



**UNIVERSIDAD DE CIENCIAS COMERCIALES**

**PROGRAMA DE ESPECIALIZACION EN DIRECCION DE MARKETING (PEDM)**

**PLAN DE MARKETING OPERATIVO PARA LA EMPRESA ATOMIC PIZZA  
PARA EL AÑO 2020**

**ELABORADO POR:  
AMAHIRINI ODILI ARROLIGA ALVAREZ  
LILLIAM SUSANA BOLAÑOS DIAZ  
MARY YAJAZZIEL RIZO NAVARRO  
OSCAR EDUARDO CORTEZ MARTINEZ  
GARY ANTONIO RIVAS ACEVEDO**

**TUTOR: MSc. ANA GABRIELA ZELAYA**

**Managua, Nicaragua  
Noviembre, 2019**

*Agradecemos primeramente a Dios todo poderoso por brindarnos la oportunidad de obtener otro triunfo en la vida, por darnos salud, sabiduría y entendimiento para culminar esta experiencia académica.*

*A nuestras familias por ser incondicionales durante el desarrollo de este documento, a nuestros docentes por su paciencia, dedicación, recomendaciones, correcciones y por instruirnos con calidad, eficiencia y carisma durante las sesiones de clase para lograr la estructura del presente trabajo.*

*Gracias al grupo que nos acompañó desde el inicio de nuestra carrera hasta culminar con nuestra especialización y con quienes vivimos momentos de angustia, felicidad y desempeño en nuestro trabajo: Amahirini Arroliga, Lilliam Bolaños, Mary Rizo, Oscar Cortez, Gary Rivas.*

*A toda la gerencia de Atomic Pizza por facilitar la información necesaria para la realización del estudio.*

*Y a todas las personas que contribuyeron con las mejoras y materialización del proyecto, nuestro más fraternal agradecimiento.*

*Este trabajo lo dedicamos con todo amor y cariño a Dios primeramente y a nuestros padres por sus sacrificios y esfuerzos y por darnos la fuerza necesaria para poder llegar al final de este camino.*

*A nuestra familia por su constancia y su permanencia en este proyecto, quienes han estado a nuestro lado brindándonos ánimos y apoyo incondicional y que sin ellos no sería posible la realización de este proyecto.*

## ÍNDICE DE CONTENIDO

CAPÍTULO	PÁGINA
I. RESUMEN EJECUTIVO .....	1
II. INTRODUCCIÓN .....	2
III. ANÁLISIS MACROAMBIENTAL .....	6
III.1 FACTORES ECONÓMICOS .....	6
III.2 FACTORES POLÍTICOS .....	10
III.3 FACTORES DEMOGRÁFICOS .....	13
III.4 FACTORES CULTURALES .....	18
IV. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA DE PIZZERIAS .....	23
IV.1 CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LA INDUSTRIA .....	24
IV.1.1 CONDICIONES BÁSICAS .....	24
IV.1.2 ESTRUCTURA DE MERCADO .....	27
IV.1.3 CONDUCTA .....	29
IV.1.4 EJECUTORIA .....	31
IV.2 ANÁLISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS .....	32
IV.2.1 AMENAZAS DE LOS NUEVOS INGRESOS .....	34
IV.2.2 RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES EXISTENTES.....	34
IV.2.3 AMENAZAS DE PRODUCTOS SUSTITUTOS .....	35
IV.2.4 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES	35
IV.2.5 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES .....	36
V. ANÁLISIS INTERNO DE LA EMPRESA ATOMIC PIZZA .....	38
V.1 ANTECEDENTES .....	38
V.2 DESEMPEÑO DE LOS ÚLTIMOS TRES AÑOS .....	40
V.3 SITUACIÓN ACTUAL .....	41
V.4 PERSPECTIVAS .....	42
V.5 ANÁLISIS ORGANIZACIONAL .....	43
V.6 ANÁLISIS DE LA FUNCIÓN DE MARKETING .....	49
VI. CONCLUSIONES .....	50
VII. PLAN DE MARKETING PARA ATOMIC PIZZA .....	53
VII.1 OBJETIVOS DE MARKETING .....	53
VII.2 ESTRATEGIAS DE MARKETING .....	54
VII.3 PROGRAMA DE ACCIONES .....	57
VII.4 PRESUPUESTO .....	59

**ÍNDICE DE CONTENIDO**

CAPÍTULO	PÁGINA
VII.5 MECANISMO DE CONTROL .....	60
VII.6. RELACIÓN BENEFICIOCOSTO DEL PLAN .....	61
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	63
ANEXOS .....	66

**INDICE DE CUADRO**

CUADRO	PÁGINA
3.1.1 PRINCIPALES FACTORES ECONÓMICOS (ÚLTIMOS 3 AÑOS)	7
3.4.2 RELIGIONES EXISTENTES EN NICARAGUA .....	20
5.2.1 DESEMPEÑO DE LOS ÚLTIMOS TRES AÑOS .....	40
5.3.2 DESEMPEÑO DEL AÑO .....	41
7.2.1 CUADRO COMPARATIVO DE PRECIOS .....	55
7.3.1 PLAN DE PROGRAMA DE ACCIÓN PARA LA EMPRESA ATOMIC PIZZA .....	57
7.4.1 PRESUPUESTO DEL PLAN DE MARKETING .....	59
7.5.1 INDICADORES DE CONTROL DEL PLAN DE MARKETING	61
7.6.1 RELACIÓN BENEFICIO-COSTO DEL PLAN OPERATIVO DE ATOMIC PIZZA .....	62

**INDICE DE FIGURA**

FIGURA	PAGINA
4.2.1 MAPA DE GRUPOS ESTRATEGICOS .....	33
4.2.2 ANÁLISIS DE LAS 5 FUERZAS COMPETITIVAS .....	37
5.5.1 ORGANIGRAMA EMPRESARIAL ATOMIC PIZZA .....	44

**INDICE DE ANEXOS**

ANEXOS	PÁGINA
1. MANUAL DE FUNCIONES GERENTE PROPIETARIO .....	67
2. MANUAL DE FUNCIONES GERENTE OPERATIVO.....	67
3. MANUAL DE FUNCIONES CONTADOR .....	68
4. ACTIVIDADES PRIMARIAS .....	68
5. ACTIVIDADES DE APOYO.....	69
6. CUADRO DE PARTICIPACIÓN DE MERCADO.....	69
7. MATRIZ FODA .....	70
8. ENCUESTA .....	71
9. INVESTIGACIÓN DE MERCADO .....	72
10. GALERIA DE FOTOS .....	76
11. REUNIONES CON LA GERENCIA DE ATOMIC PIZZA .....	80

## I. RESUMEN EJECUTIVO

La realización del presente documento está orientado a crear un plan de marketing operativo para Atomic Pizza a implementarse en 2020. El análisis abarca matrices que permiten evaluar y determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de dicha empresa.

A través del análisis de las cinco fuerzas de Porter se analizaron a los distintos competidores dentro de la industria en base a dos variables como lo fueron tamaño y precio, lo cual dio como resultado un total de 3 grupos estratégicos, después de dicho análisis se pudo concluir que la rentabilidad del sector es media y ésta se la apropian principalmente los proveedores, competidores y sustitutos.

En el plan de marketing se determinaron objetivos cualitativos y cuantitativos, entre los objetivos cualitativos se encuentra: Consolidar el posicionamiento de mercado de Atomic Pizza en el consumidor, elevando la calidad en la atención al cliente y ampliando la presencia de nuevos segmentos de mercado y entre los cuantitativos están: crecer un 10% en ventas en comparación al 2019, obteniendo una rentabilidad del 5%.

Finalmente, se hará énfasis en los mecanismos de control, se realizarán reuniones evaluativas, informes dos veces al mes que se presentarán a la Junta Directiva, indicadores de cumplimiento, análisis mensual por parte de las áreas involucradas para verificar el cumplimiento de los indicadores económicos según el plan, también se realizarán monitoreo de manera trimestral, bimensual y mensual para evaluar el comportamiento de las ventas y por último se realizará la relación beneficio/costo del plan de marketing operativo.

## II. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo tiene como objetivo elaborar un plan de marketing operativo para la empresa “Atomic Pizza”. Esta planificación abarco únicamente la categoría de pizza, para impulsar el aumento de ventas de este producto en el mercado durante el período enero – diciembre 2020.

En la actualidad, Atomic Pizza es una empresa familiar enfocada en la venta de pizza, con una variada presentación y un toque artesanal. Su menú es muy diverso, lo que permite a sus clientes elegir según sus preferencias; entre: alitas, nachos, ensaladas, quesadillas y cheese sticks. Todo elaborado con recetas originales para mantener la característica de originalidad en sus platillos.

En diciembre 2012, inició con su primera sucursal ubicada en Altamira, con un módulo de 45 mts<sup>2</sup>, con seis colaboradores, los cuales desempeñaban funciones mixtas, con una inversión de diez mil trescientos dólares, enfocados a un segmento de mercado de jóvenes y trabajadores de call center.

En febrero 2014, se inaugura la sucursal los Robles, convirtiéndose ésta en la más visitada y reportando el mayor volumen de ventas; en 2015 nace la sucursal de Bello Horizonte, 2016 sucursal las Brisas, 2017 Carretera Sur Km 9.5 (Ticom) y ese mismo año Carretera Masaya Km 15.5.

Atomic Pizza es una empresa que se ha caracterizado por mantener un precio justo además de la variedad de sabores, impulsando sus dos cualidades tradición y originalidad. Su nombre nace de la idea del propietario, apasionado por el concepto de los comics, Atomic (Atómica) de súper héroes, relacionado al poder. Los colores que lo caracterizan son: amarillo, negro y rojo, pero los más utilizados en restaurantes tomando en cuenta la psicología del color, son el amarillo destacándose como un captador de atención por excelencia y el rojo estimulante para activar el apetito, colores infaltables en los platos de los chefs más prestigiosos.

En los últimos años las pizzerías logran posicionarse en los mercados populares, generando fuentes de empleos directos e indirectos. Aumento de competencia con la entrada de franquicias extranjeras reconocidas que han abarcado el mercado de manera agresiva, posicionándose en la mente de los consumidores y la competencia en precios.

De ahí surge la idea de atacar dicho mercado, logrando el crecimiento de su empresa con inversiones tanto en su materia prima, tecnologías y equipos de producción; lo que ha permitido mejorar la calidad e innovación del menú principal y el crecimiento de sucursales en puntos estratégicos de la capital.

Desde sus inicios la publicidad más efectiva para darse a conocer ha sido, redes sociales principalmente Facebook y las recomendaciones de sus clientes, con el tiempo han hecho enfoque en algunos medios de comunicación, entre ellos: radiales, televisivos con apoyo en actividades de beneficios sociales.

El alcance de este documento comprende la elaboración de un plan de marketing operativo, con objetivos dirigidos a mejorar las ventas de la empresa Atomic Pizza, aprovechando todas las oportunidades del mercado, el posicionamiento de la marca en los consumidores y su buena relación calidad-precio, centrándonos principalmente en mejorar su margen de utilidades.

Al realizar un plan de mejora de ventas, se debe analizar dónde ubicaremos los puntos de ventas rodantes, las limitaciones que tendremos para organizar un plan efectivo, analizar correctamente las oportunidades y debilidades de este mercado, limitantes económicos y sociales, la situación actual del país e inestabilidad de la inversión comercial y la respuesta a la inversión publicitaria, son factores que afectaran nuestras decisiones a lo largo de la elaboración de un plan de marketing para que sea considerado productivo para la empresa.

En relación a las fuentes de información, hay que destacar como fuentes primarias, las entrevistas realizadas al gerente y propietario de Atomic Pizza, así como su abierta disposición a brindarnos datos financieros y distribución de la empresa, la facilidad de tiempo para la libre observación de sus locales e interacción con los colaboradores para la realización de entrevistas.

Entre las fuentes de información secundaria tomamos en cuenta los datos ofrecidos por las instituciones públicas y privadas especializadas en este tipo de negocios en el país, la opinión de los consumidores y los medios de comunicación, independientemente si hayan tenido interés en dicho producto y colaboración con la empresa.

El documento está estructurado en 7 capítulos. A continuación, se presenta un breve resumen del contenido que se desarrollara en cada uno de ellos:

En el capítulo I, Resumen ejecutivo, se presenta el análisis de matrices que permiten evaluar y de terminar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, el análisis de las cinco fuerzas de Porter, determinación de los objetivos, mecanismo de control y relación beneficio-costos en el plan de marketing operativo para la mejora de las ventas de Atomic Pizza en 2020.

En el capítulo II, Introducción, se presentan los objetivos del trabajo, justificación para su selección, alcance, las diferentes limitaciones relacionando el alcance del mismo, la metodología a utilizar y un resumen del contenido que se desarrollará en cada capítulo.

En el capítulo III, Análisis Macro ambiental, se identifican y analizan los principales factores externos que nos brindaron conocimientos sobre la economía del país, con incidencia en la industria de las pizzerías y de su comercio, en el antes y el después de la crisis política que estalló en abril de 2018, y que registro bajas económicas,

disminución de empleo, migración y un decrecimiento económico, variaciones que impactan en los empresarios y consumidores del país.

En el capítulo IV, Análisis de la caracterización de la industria de pizzerías, sus condiciones básicas, estructura de mercado, conducta y ejecutoriedad, lo que nos permitirá descubrir el desarrollo de esta industria en Nicaragua. Finalmente, se analizaron las cinco fuerzas competitivas lo que nos permitió determinar cómo se encuentra nuestra empresa estratégicamente y opinar de manera argumentada sobre la magnitud de la intensidad de la industria y su rentabilidad.

En el capítulo V, Análisis interno de la empresa Atomic Pizza, donde se presentan los antecedentes y la descripción del modelo de negocio que tiene la empresa tomando en cuenta el desempeño de los últimos 3 años, llegando así a la situación actual de la misma, examinando su sistema organizacional para llegar al análisis FODA.

En el capítulo VI, Conclusiones, se presentan las conclusiones de los diferentes puntos de análisis desarrollados a lo largo del trabajo, las conclusiones del análisis macro ambiental, de los competidores de la empresa, así como las directrices y fundamentos del plan de marketing operativo.

En el capítulo VII, Plan de Marketing, se presentan los diferentes puntos de acción del mismo como son sus objetivos, estrategias, acciones, mecanismos de control, presupuestos y la relaciones costo-beneficio del mismo.

### **III. ANÁLISIS MACRO AMBIENTAL**

Para desarrollar el análisis macro ambiental del presente trabajo, se utiliza como referencia las cuatro categorías consideradas en el análisis ambiental (MAA), para determinar las condiciones en que se desarrolla Atomic pizza ante este escenario y cómo las afectaciones relevantes del entorno, determina el desarrollo de la industria de las pizzerías.

#### **III.1 FACTORES ECONÓMICOS**

La república de Nicaragua es un país ubicado en América Central y el más grande en extensión territorial, contando con una superficie total de 130, 373 km<sup>2</sup> el cual el 7.7% es acuático, ubicándose de esta manera en el puesto 98 de los países con más superficie en el mundo, además de poseer una línea costera de 834 km<sup>2</sup>, limitando al norte con Honduras, al sur con Costa Rica, al oeste con el Océano Pacífico y al este con el Océano Atlántico. (Geografía de Nic, La Guía Geográfica. 2017)

Consiguió su independencia del imperio español el 15 de septiembre de 1821 y tiene una división política de 15 departamentos y 2 regiones autónomas (Caribe Norte y Caribe sur) divididas en 3 regiones; pacífico, central y caribe, destacando principalmente la ciudad de Managua que es la capital del país y el departamento con la mayor cantidad de habitantes con más de 1, 000,000 de habitantes, además mencionar a Jinotega como el departamento más grande del país, con una superficie de 9,222 km<sup>2</sup>, su punto más alto es la montaña de Mogotón ubicada en Nueva Segovia y el más bajo es la costa del mar caribe. (Nicaragua: Geografía y turismo, Américas Fr. 2018)

La topografía del país está constituida mayoritariamente por terrenos lacustres, montañosos y secos, de los cuales se destaca la gran cantidad de volcanes (21 oficialmente) e islas resaltando principalmente Ometepe, la mayor isla volcánica dentro de un lago en el mundo, estas distribuidas a lo largo del sistema hidrográfico del país donde se encuentran ríos, lagos, lagunas y lagos artificiales, caracterizando de esta forma el clima tropical-cálido que tiene muy pocas variaciones en las diferentes regiones, solo afectado por la altitud de las mismas. (Rizo, F. Geografía de Nicaragua, 2015)

Nicaragua tiene clima tropical, cálido todo el año, con temperaturas que varían poco, salvo por la altitud. La tierra caliente es característica de las llanuras y colinas desde el nivel del mar hasta 750 m de altitud, con medias mínimas entre 21 y 24°C. La tierra templada se halla entre 750 y 1600 m, y la tierra fría, por encima de 1600 m, con mínimas que pueden bajar de 15°C. (Rizo, F. Geografía de Nicaragua, 2015)

**CUADRO 3.1.1**  
**PRINCIPALES FACTORES ECONÓMICOS (ÚLTIMOS 3 AÑOS)**

PRINCIPALES FACTORES MACRO-ECONÓMICOS			
INDICADORES	2016	2017	2018
PIB (millones C\$)	380,260.8	416,012.8	413,910.6
PIB per-cápita (en US\$)	2098.4	2163.3	2028.2
Inflación anual (%)	3.1%	5.7%	3.9%
Devaluación anual (%)	5%	5%	5%
Importaciones totales (millones C\$)	6970.1	7241.7	6628.7
Exportaciones totales (millones C\$)	4839.2	5186.4	5387.2
Tasa de crecimiento (%)	-1.3%	3.9%	-8.5%
Remesas (millones \$)	1,264.1	1,390.8	1,501.2
Inversión extranjera (millones \$)	898.7	771.9	359.2
Desempleo (%)	3.9%	3.3%	6.2%

Fuente: Informe Anual del Banco Central 2018.

Como observamos en el cuadro en el año 2016 Nicaragua presentó un desempeño macroeconómico positivo, reflejado en resultados económicos y financieros sólidos, que apuntaron un crecimiento robusto por sexto año consecutivo. La actividad económica mantuvo un buen dinamismo, mientras la inflación permaneció baja.

El manejo de las finanzas públicas continuó siendo estable, la deuda pública como porcentaje del PIB continuó reduciéndose, las reservas internacionales se mantuvieron en niveles adecuados, mientras que el sistema financiero permaneció sano. Además, presentó un crecimiento económico de 4.7%, impulsado por el desempeño de las actividades de servicios, principalmente comercio, intermediación financiera, administración pública y defensa, seguido de las actividades agropecuarias e industria manufacturera.

En 2017, el cuadro nos demuestra que Nicaragua continuó registrando un desempeño macroeconómico positivo, la actividad económica y la generación de empleos continuaron creciendo y la inflación permaneció estable. El manejo de las finanzas públicas continuó siendo prudente, las reservas internacionales se fortalecieron, mientras que el sistema financiero permaneció sano. El mejor contexto internacional y un buen régimen de lluvias favorecieron el crecimiento de las exportaciones, así como un aumento en el flujo de remesas familiares y el turismo que contribuyeron al fortalecimiento de la posición externa del país.

El crecimiento económico de 5.2% alcanzado, fue impulsado por una mejora en la demanda externa neta, la cual compensó un crecimiento más moderado en la absorción interna. Consistente con lo anterior, las actividades primarias e industriales vinculadas con el sector exportador experimentaron los crecimientos más altos, estimuladas por condiciones climáticas favorables y una recuperación de la economía mundial que aumentó la demanda externa. Por el lado de la producción, los impulsos provinieron principalmente de la agricultura, la industria manufacturera y la actividad pecuaria.

En 2018, Nicaragua experimentó una serie de acontecimientos sociopolíticos que afectaron a diversos sectores de la economía, alterando la tendencia de crecimiento económico que se venía observando desde 2010, lo que se reflejó en afectaciones a la actividad económica estimadas en 1,453.3 millones de dólares, reducción de la ocupación hasta el tercer trimestre en 154,512 trabajadores y 139,918 adicionales que salieron de la fuerza laboral. Adicionalmente se cuantificaron daños a la infraestructura por 204.6 millones de dólares. (Rivera J. Informe anual del banco central 2018, 2019).

En consecuencia de lo anterior varias actividades fueron afectadas negativamente destacando el Producto Interno Bruto (PIB) que registró una reducción de (3.8%), lo que impuso un freno al crecimiento promedio logrado en el período comprendido entre 2010 y 2017 (5.1%), la demanda externa reflejó un menor dinamismo de las exportaciones (-2.6%) y el ajuste en la demanda de importaciones (-14%), además se reflejó un incremento en la tasa de desempleo abierto que alcanzó 6.2% al tercer trimestre, la inversión extranjera cayó en 53% con relación al año anterior, de manera contraria con el sector de las remesas que tuvo un ligero crecimiento todos estos factores hicieron que el año 2018 fuera uno de los años con una tasa de crecimiento negativa, frenando así el buen proceso de crecimiento constante de la economía del país.

Debido a la situación económica del país, consecuente de los eventos ya mencionados en 2018, se realizaron diferentes reformas a las leyes de tributación N°822 y N°897 en el país afectando principalmente a las contribuciones que las personas naturales y las empresas tendrían que aportar, dentro de los cuales encontramos cambios significativos como; la reducción de los productos de consumo de la población exentos del impuesto del valor agregado (I.V.A), además de agravar con un 15% los productos de limpieza, también se aumentó el pago mínimo del impuesto sobre la renta y el impuesto selectivo al consumo a todos los contribuyentes, esto con la finalidad de combatir la crisis económicas, algo que no fue bien recibido por todos los sectores.( Martínez, M. El Nuevo Diario, 2019)

En conclusión la situación económica del país está en una lucha constante por obtener estabilidad, pero aún existen consecuencias de los eventos sociales y políticos que funcionan como una barrera para alcanzar este propósito, una de las más mencionadas actualmente es nuestra mala imagen que tenemos, en temas de respeto de derechos humanos y las malas prácticas políticas para los países internacionales, creando y aumentando las tensiones con diferentes potencias económicas que representan excelentes mercados para la comercialización de nuestros productos, la aplicación de sanciones económicas y bloqueos comerciales como amenazas latentes para nuestro país.

Muchos expertos comentan que la solución a los problemas económicos, está en la implementación de soluciones políticas que integren a todos los sectores del país, debido a que hay muchos intereses y necesidades, que deben de ser atendidos para evitar la confrontación entre las industrias, que tienen diferencias ideológicas.

### **III. 2 FACTORES POLÍTICOS**

El sistema de gobierno en Nicaragua presenta un régimen Presidencialista. El Poder Ejecutivo lo ejerce el presidente de la República quien es Jefe de Estado, Jefe de Gobierno y Jefe Supremo del ejercicio de Nicaragua. El Poder Legislativo es de carácter unicameral y reside en la Asamblea Nacional, conformada por 92 diputados. El Poder Judicial en tanto, está representado por la Suprema Corte de Justicia, compuesta por 16 magistrados. El Poder Electoral, representado por el Consejo Supremo Electoral, está formado por 12 magistrados que componen la directiva y 15 Consejos Electorales Departamentales junto con 2 Regionales. (Sistemas Nacionales De Cultura. OEI Nicaragua, 2019)

Nicaragua es un país de estado independiente, libre, soberano, unitario e indivisible, el gobierno es ejercido en el país por los poderes del estado según lo confiere el Arto. 132, de la Constitución política de Nicaragua donde establece que el Poder

Legislativo lo ejerce la Asamblea Nacional, por delegación y mandato del pueblo, integrada por 92 representantes, elegidos por voto universal, igual, directo, libre y secreto, dirigida por un presidente quien es el funcionario de mayor rango del Poder Legislativo y representante ante los otros poderes del Estado y en delegaciones oficiales al extranjero. (Constitución política de Nicaragua. Poder Legislativo, 2014)

El Poder Ejecutivo lo ejerce el Presidente de la República, para llevar a cabo actividades políticas como la defensa, la seguridad del país y actividades administrativas como la implementación del dinero recaudado de los impuestos, en colaboración con los Ministerio de Gobernación, Ministerio de Relaciones Exteriores, Ministerio de Defensa, Ministerio de Hacienda y Crédito Público, Ministerio de Fomento Industria y comercio, Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, Ministerio Agropecuario y Forestal, Ministerio de Transporte e Infraestructura, Ministerio de Salud, Ministerio del Trabajo, Ministerio de Ambiente y de los Recursos Naturales Finanzas, Ministerio de Familia. (Sistemas Nacionales De Cultura. OEI Nicaragua, 2019)

El Poder Judicial es órgano superior de la corte suprema de justicia, la que está integrada por 16 magistrados electos por el poder legislativo, a través de termas propuestas por el presidente de la república, y el Poder Electoral le corresponde, en forma exclusiva, la organización, dirección y vigilancia de las elecciones, integrado por 12 magistrados y los siguientes organismos: El Consejo Supremo Electoral, los Consejos Electorales, las Juntas Receptoras de Votos. (Sistemas Nacionales De Cultura. OEI Nicaragua, 2019)

Los Partidos políticos existentes son Ciudadanos por la Libertad (CxL), Partido Conservador de Nicaragua (PC), Partido Resistencia Nicaragüense (PRN), Frente Sandinista de Liberación Nacional (FSLN), Partido Liberal Constitucionalista (PLC), Movimiento Renovador Sandinista (MRS), Alianza Liberal Nicaragüense (ALN), Partido Liberal Independiente (PLI), Alianza por la Republica (APRE). (Partidos y movimientos políticos de Nicaragua. Envio.Org, 2015)

La Seguridad Ciudadana en Nicaragua posee uno de los mejores indicadores de seguridad en el mundo, esto lo establecen diversas organizaciones internacionales, según el departamento de Estado de los EE. UU, Nicaragua ocupa el puesto 21 en el combate a la trata de personas. La evaluación de gestión de la seguridad ciudadana da a Nicaragua la más alta valoración en todo el continente con un 65.5%.

Los Clima de negocios da la facilidad de hacer negocios en Nicaragua se sustenta en una amplia apertura comercial, acceso favorable a los mercados y en la suscripción de tratados internacionales (CAFTA, ALBA, UE), con incentivos atractivos que favorecen la inversión. El gobierno de Nicaragua ha alcanzado logros significativos en los programas de modernización de las instituciones públicas, el fortalecimiento del marco legal para las inversiones, agilización de trámites administrativos (registros, permisos, licencias, etc.) y facilitación del ingreso de capitales a los diferentes sectores de la economía. Sectores de inversión. (Comisión nacional de zonas francas, 2019)

En conclusión, el gobierno de Nicaragua es presidencialista por su organización y divisiones con respectos a los poderes del estado. El clima de negocios es súper favorable sobre todo con el comercio del mercado internacional al cerrar acuerdos comerciales que permiten exoneraciones en la entrada y salida de productos en ambas direcciones, en relación de comercio nacional, sus suscripciones son de maneras rápidas de agilizar todos los documentos en tiempo y forma facilitando también el ingreso a diferentes sectores económicos.

Las leyes que benefician o afectan a la industria no existe ninguna en específico, solo intervienen de manera de supervisión anual y algunas veces aleatoria las cuales son: MINSA, INTUR, INSS, MIFIC y DGI.

La seguridad ciudadana en nuestro país posee uno de los mejores indicadores de seguridad en el sector centroamericano. Sin embargo, a raíz de los acontecimientos en abril de 2018 la incidencia, aunque permanece baja, a lo interno del país, la seguridad es muy baja, afectando la percepción de los partidos políticos y sus plataformas directivas. En términos de elección para el 2021 la ciudadanía no apuesta por el partido de gobierno, pero tampoco confía en ninguno de los que están constituidos legalmente.

### **III. 3 FACTORES DEMOGRÁFICOS**

Nicaragua se encuentra en una etapa de transición demográfica y los efectos sobre la dinámica demográfica del país serán determinantes. El descenso de la mortalidad, la fecundidad y el intenso proceso migratorio provocan cambios significativos en la estructura por edades. La variación provocada se caracteriza por un aumento constante de la población potencialmente activa (entre 15 y 59 años), de las personas mayores de 60 años y de la población menor de 15 años.

Nicaragua tiene una población de 6.351, 956 millones de habitantes, la densidad demográfica es de 48 hab/km<sup>2</sup>, unas de la más baja del continente, aproximadamente el 60% de la población se concentra en la mitad occidental del país y más del 58% es urbana. Las regiones centrales y del atlántico mantienen un predominio rural, especialmente la primera, mientras que la región del pacífico es la más urbanizada. (Crecimiento poblacional de Nicaragua, El Nuevo Diario, 2018).

Geográficamente, la zona más poblada de Nicaragua es la región del pacífico, teniendo las más importantes ciudades como Managua, con 1.464,900 millones de habitantes, Chinandega, Matagalpa y Jinotega. En el pacífico se encuentran las principales Universidades, centros de producción, puertos y aeropuertos. La zona Norte tiene ciudades como más de 100,000 habitantes como: Estelí, Matagalpa, y Jinotega que son departamentos con descendencia de origen europea, en su

mayoría de inmigrantes españoles y alemanes. En zona Pacífico sur incluyendo Managua también se encuentra predominio de descendientes europeos.

La población de hombres y mujeres en el país es de 3.118.163 mujeres, lo que supone el 50,7% del total, frente a los 3.031.765 hombres que son 49,3%. La población del país crece a un ritmo de un 1,8% anual (uno de los más alto en el hemisferio). (Población de Nicaragua, La Guía Demográfica, 2017)

Este alto crecimiento se debe a una alta natalidad situada en un 24/1000 y una mortalidad baja de 4,5/1000 que dejarían un crecimiento natural de 2,03% anual; sin embargo, la tasa neta de migración es negativamente alta, de tal forma que el crecimiento poblacional descendiente es un 1,8%. (Población de Nicaragua, La Guía Demográfica, 2017)

Debido a los altos índices de pobreza y desempleo muchos nicaragüenses han decidido emigrar a países como México, Canadá, Guatemala, Panamá y El Salvador, no obstante, los principales países de destino para los nicaragüenses son Estados Unidos, Costa Rica y España. La emigración de nicaragüenses al exterior ha aumentado, a tal grado, que se estima que uno de cada seis nicaragüenses vive en el exterior. Las cifras más aceptadas indican que hay casi un millón de nicaragüenses en el exterior. (Estratos Sociales de Nicaragua, La bitácora, 2015)

En Nicaragua el 45% de la población vive en áreas rurales, en la gran mayoría de estos lugares es donde radica sus atractivos turísticos y su diversificada belleza natural. (Estratos Sociales de Nicaragua, La bitácora, 2015)

En su gran mayoría la población rural del país se radica en actividades agrícolas, visitar las zonas rurales del es una buena opción turística ya que los costos en estos lugares son bajos y en ocasiones inexistentes. Los habitantes te darán una cálida bienvenida y son lugares lejos del ruido de las ciudades por lo que la tranquilidad está garantizada. (Estratos Sociales de Nicaragua, La bitácora, 2015)

La mayoría de los nicaragüenses viven en zonas urbanas, un 55% de la población del país habita en estas zonas. Las ciudades con más importancia a nivel de población en la región del pacífico son: Managua, León, Granada, Chinandega y Masaya. En la Región Norte del país las ciudades con mayor población son: Estelí, Matagalpa y Jinotega. (Estratos Sociales de Nicaragua, La bitácora, 2015)

La religión de Nicaragua se reconoce en la constitución. La libertad religiosa, que han sido garantizada desde 1993, y la tolerancia religiosa las promueve tanto el gobierno nicaragüense no tiene religión oficial, prácticamente es un estado laico. Las declaraciones de la iglesia católica sobre temas nacionales se siguen de cerca. Se recurre a su autoridad en ocasiones estatales importantes. También se recurre a su mediación entre partes contendientes en momentos de crisis política.

La denominación más grande y tradicionalmente fue la religión de la mayoría es católica. El número de católicos practicantes ha disminuido paulatinamente desde los años sesenta, donde el 96% de la población se declara católica. Mientras que los miembros evangélicos protestantes y la población se declaraban sin religión, ha crecido rápidamente en número desde los años noventa. También, hay comunidades anglicanas y moravas en la costa del caribe. (Dr. Holland, C. Religión de Nicaragua, Prolades, 2016)

También la tasa de alfabetización es de un 78.0%, por tanto, el alfabetismo de la población está entre uno de los más bajos del continente. El ministerio de educación desarrolla programas para reducir el nivel de analfabetismo y elevar el nivel de educación de los que tienen un nivel básico. El sistema de educación de Nicaragua está constituido por cinco subsistemas. El primero es la educación básica, media y formación docente la cual está a cargo del ministerio de educación. (Crecimiento poblacional de Nicaragua, El Nuevo Diario, 2018)

La educación secundaria brinda atención educativa a jóvenes y adultos preparándolos para continuar sus estudios a nivel superior o participar eficientemente en la vida del trabajo. Comprende dos niveles: el ciclo básico (3 años de duración, diploma de curso básico) y el ciclo diversificado (dos años, bachillerato en humanidades o ciencias). La educación técnica secundaria ofrece un programa de tres años de duración a los jóvenes de 15 a 18 años para el título de técnico medio, así como para los estudios de formación docente. (Crecimiento poblacional de Nicaragua, El Nuevo Diario, 2018)

La educación superior comprende las Universidades (públicas y privadas), los centros de educación técnica superior (instituto politécnico y tecnológico) y los centros de investigación y de capacitación. La educación técnica superior ofrece programas de 2 a 3 años de duración para el título de técnica superior. El título de licenciado requiere normalmente de 4 a 5 años de estudios (6 años en el caso de medicina). Los programas de maestría requieren dos años adicionales de estudios después de la licenciatura. (Absalón, M. El 19 Digital. 2018)

En la actualidad existen muchos centros de educación superior en Nicaragua, en su mayoría privados, pero existen universidades públicas que reciben el 6% constitucional el cual es disfrutado por el estudiante que acceda a estas universidades mediante exámenes de admisión, los cuales comprende dos pruebas (Lengua y Literatura y Matemática Básica), además de una prueba psicológica de nivel de aprendizaje, esto equivale al 60% y el 40% restante es obtenido por las calificaciones de 10<sup>mo</sup> y 11<sup>vo</sup> grado de la educación secundaria. El 6% constitucional es administrado por el centro universitario y por la unión nacional de estudiantes de Nicaragua. (Absalón, M. El 19 Digital. 2018)

Centros educativos en Nicaragua para la educación superior son más de 60 en total, los cuales se ubican ya sea en la capital o en distintos departamentos. En la capital, Managua, se encuentran alrededor de 30 Universidades ya sea el sector privado o público. De igual manera, los departamentos como Boaco, Jinotepe, Chinandega,

Estelí, Granadas, León, Masaya, Jinotega y Rivas cuentan con otras Universidades. (Absalón, M. El 19 Digital. 2018)

En base a información disponible en el Banco Central de Nicaragua, en el Instituto Nacional de información de Desarrollo, en el Banco Mundial y en el libro "Mega capitales de Nicaragua" de Francisco Mayorga, se realizó cálculos donde se relacionó diferentes niveles de ingresos con los porcentajes de la población que corresponden a cada rango y en base a eso se hizo una división de los diferentes estratos sociales medidos por el nivel de ingreso. (Gonzales, A. La Prensa, 2017)

Las categorías utilizadas no corresponden a una clasificación oficial, pero la idea es que se pueda ver con claridad la desigualdad social estructurada que existe en nuestro país. Los estratos que se divide en nuestra sociedad son: estrato alto, estrato medio, estrato trabajador y estrato pobre. El estrato alto representa el 4.35% de la población y es donde se concentra la riqueza, en donde se divide en mega capitales, alta sociedad y clase baja. (Gonzales, A. La Prensa, 2017)

En la capital se ubica el 0.01% de la población y equivale a unas 600 personas que tienen ingresos superiores a los \$101, \$113 (ciento cuatro mil ciento trece dólares), anuales y que están vinculados a grupos económicos como grupo BAC, LAFISE, PROAMERICA, UNO, DBF, ALFINSA, PROCREDIT, FINDESA, y ALBANISA. (Crecimiento poblacional de Nicaragua, El Nuevo Diario, 2018)

También, la Alta sociedad se ubica en un 0.18% de la población y equivalentes a unas 10,418 personas aproximadamente tienen ingresos entre los \$60,870 (sesenta mil ochocientos setenta dólares) y los \$104, 113 (ciento cuatro mil ciento trece dólares) anuales. En este estrato se pueden encontrar a gerentes de Bancos, accionistas de grandes empresas, y algunas familias que poseen vastas extensiones de tierra, donde se dedican a la producción de cultivos industriales como sorgo, arroz, maní, caña de azúcar, café y cacao; aquí también podemos encontrar algunos trabajadores del gobierno, inversionistas extranjeros con presencia y que viven en

nuestro país. (Estratos Sociales de Nicaragua, La bitácora, 2015)

Así mismo, tenemos el estrato medio que su característica principal es la educación, pues la mayor parte son profesionales asalariados, aquí se encuentran el 20.16% de la población. Aquí sólo se ubica la clase media, del mismo modo, encontramos el estrato trabajador que se caracteriza por su ocupación, porque aquí se ubica la mayor parte de los obreros calificados en diferentes oficios y trabajadores del sector informal, que presentan el 14.49% de la población. Aquí se ubica la clase trabajadora acomodada porque tiene acceso a algunos servicios de la forma permanente y la clase trabajadora luchadora, pues debe hacer grandes sacrificios para acceder a estos servicios básicos. (Estratos Sociales de Nicaragua, La bitácora, 2015)

Además, el estrato de trabajador acomodado se ubica en un 9.43% de la población y equivale a 546 mil personas aproximadamente, tienen ingresos entre los \$3,600 (Tres mil seiscientos dólares) y \$6,100 (Seis mil cien dólares) anuales. En este sector podemos encontrar pequeños empresarios, profesionales con trabajos de oficinas, en bancos, organismos no gubernamentales, la mayoría de los profesores de universidades, empleados públicos, también podemos encontrar a obreros calificados en diferentes oficios. (Estratos Sociales de Nicaragua, La bitácora, 2015)

### **III. 4 FACTORES CULTURALES**

La cultura nicaragüense refleja una mezcla predominante de la herencia originada en la idiosincrasia Indígena (sobre todo chorotega y Nahual), Española y Africana (caribeña). Nicaragua es un país multiétnico y multicultural (Santillana, 2018)

En la identidad cultural nicaragüense destacan: el factor histórico, que reconoce la historia misma del país; inmersa en batallas desde sus orígenes, entre ellas destacan fechas importantes en su identidad cultural, el día de la Independencia de

Nicaragua en el año 1812 un 15 de Septiembre, seguida de su ingreso a la historia como una república independiente el 30 de Abril de 1838, la famosa batalla patriótica, en la Hacienda San Jacinto, que significó el inicio de la derrota de los filibusteros norteamericanos por todo el país, el 14 de Septiembre, un día antes de celebrarse la independencia en el año 1856 y años después la revolución nicaragüense, de 1979. Recientemente las protestas que se dieron el 18 de abril del 2018. (Enciclopedia de Nicaragua, Grupo OCEANO 2015)

El idioma español es la lengua oficial, pero el factor lingüístico que se desarrolla en el país, también registra las lenguas de los pueblos indígenas originarios como el inglés criollo nicaragüense, misquito, sumu, Garífuna y Rama; y que el Artículo 11, de la constitución política reconoce, al español como idioma oficial del Estado y las lenguas de las Comunidades de la Costa Caribe de Nicaragua consideradas también de uso oficial. (Constitución política de Nicaragua. Poder Legislativo, 2014)

Dentro del factor sociológico, observamos que la sociedad nicaragüense es considerada amable y tradicionalista, tiene como característica principal su hospitalidad y su rápida entrada en confianza debido a su comunicación. Están habituados al contacto físico mientras hablan con otras personas y acostumbran a saludarse con un beso o dándose la mano. Para los nicaragüenses, llegar a la hora no es un aspecto importante, por lo que la impuntualidad está a la orden del día y que conservan el valor de la hospitalidad. (Viaje jet, 2017)

El factor cultural está compuesto por un conjunto de creencias, leyendas y costumbres tradicionales, convertidas en patrimonio cultural su origen adhiere elementos indígenas con españoles, reconocidos como el folklore nicaragüense. Desarrolla las danzas tradicionales representativas, en lado del pacifico: La Gigantona y el Enano Cabezón originarias de León, Las Inditas originarias de Masaya, La Vaquita originaria de Managua, de la región central, tenemos Mazurcas y Polkas originarias de los departamentos de Matagalpa, Chontales y Jinotega, de la regiones Autónomas y La región del Caribe, tenemos el baile del palo de mayo

cuyo propósitos específicos son la fertilidad, las nuevas cosechas en honor a la Diosa Mayayá, todas parte de la tradiciones de cada región. (Santillana, 2018)

En las fiestas patronales los nicaragüenses expresan sus más auténticas conexiones con sus raíces indígenas y españolas, las fiestas de San Sebastián de Diriamba, las fiestas patronales en el municipio de San Marcos, se celebran el 24 y 25 de abril en honor al patrono San Marcos evangelista, al cual se debe el nombre de la ciudad. En Jinotepe las fiestas de Santiago es una de las más significativas, donde el pueblo hace la peregrinación, esta inicia el 29 de junio y concluye el 12 de julio. La fiesta religiosa más popular de todo el país es La Purísima o La gritería, dedicada a la Inmaculada Concepción de la Virgen María, celebrada el 7 de diciembre y la fiesta de Santo Domingo de Guzmán que empieza el 1 de agosto con la Bajada de Minguito y finaliza con su retorno el 10 de agosto. (Dr. Holland, C. Religión de Nicaragua, Prolades, 2016)

La religión predominante es la católica, seguido de los cristianos dentro de ellos (bautistas, pentecostés y adventistas) también existen otras religiones de grupos más pequeños como son los mormones, y testigos de Jehová, debido a las migraciones existen estos tipos de religiones que han sentado base en el país como la musulmana y su pequeña mezquita que en el cuadro se encierran como categoría de otros. (Dr. Holland, C. Religión de Nicaragua, Prolades, 2016)

**CUADRO 3.4.2**  
**RELIGIONES EXISTENTES EN NICARAGUA**

<b>RELIGIÓN</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
<b>CATÓLICA</b>	48%	50%	55%
<b>CRISTIANA</b>	38%	40%	40%
<b>OTROS</b>	3%	3%	3%
<b>NINGUNO</b>	11%	7%	2%
<b>TOTAL</b>	100%	100%	100%

Fuente: Elaboración propia 2019.

En el país se tienen feriados nacionales oficiales (Artículo 66.- Son feriados nacionales obligatorios con derecho a descanso y salario, los siguientes: Primero de enero, jueves y viernes Santos, primero de mayo, 19 de julio, catorce y quince de septiembre, ocho y veinticinco de diciembre). El Poder Ejecutivo podrá declarar a discreción días de asueto con goce de salario o a cuenta de vacaciones, tanto a nivel nacional como municipal, por ejemplo: 30 de mayo, Día de las Madres. Además, se cuentan con asueto local para cada municipio del país para la celebración de su festividad religiosa. (Constitución política de Nicaragua. Poder Legislativo, 2014)

En el arte culinario Nicaragua destaca por un menú criollo, creativo y variado. Luego de la conquista y colonia española, la unión de dos razas y dos culturas dio como resultado una gastronomía variada dependiendo de la zona, la base de la alimentación fundamental es el maíz y se cultiva en el territorio desde hace milenios; se utiliza en muchos platos extensamente consumidos y está presente tanto en los platos fuertes, así como en los postres y bebidas, dentro de ellos tenemos: nacatamal, indio viejo, yoltamal, atol duro, cosa de horno, chicha y pinolillo. (Recetas Nicaragüenses, s.f.)

El plato principal típico nicaragüense es el gallo pinto, una mezcla elaborada de arroz y frijoles. Originaria de los esclavos africanos que migraron a la costa caribe e hicieron esta mezcla por falta de variedad de alimentos. Hay algunas diferencias entre la cocina tradicional de la región del pacífico y la de la costa del caribe, más que todo en la preparación. Los vegetales y las frutas locales han estado en uso desde periodos prehispánicos. Su influencia perdura hoy en día en la cocina de Nicaragua. Muchos de los platos de Nicaragua incluyen las frutas y los vegetales tales como aguacate, ayote, caimito, chilote, coyolito, elote, granada, granadilla, grosella, guaba, guayaba, icaco, jocote, mango, mamón, nancite, papaya, pipián, plátano. (Recetas Nicaragüenses, s.f.)

Dentro del deporte tenemos al béisbol como deporte más popular en Nicaragua y su equipo nacional goza de una tradición fuerte en el ámbito del béisbol aficionado mundial con varios subcampeonatos conquistados. El boxeo es el segundo deporte popular en Nicaragua, teniendo varios campeones del mundo en distintas categorías de peso reconocidos por los principales organismos boxísticos como la AMB, el CMB, la OMB y la FIB. Recientemente, el fútbol ha ganado cierta masificación, especialmente entre la población más joven. En la Liga de Primera División los equipos con más tradición y arrastre popular son Diriangén FC (Diriamba), Real Estelí FC (Estelí) y CD Walter Ferreti (Managua). Por primera vez en su historia, la selección nicaragüense de fútbol, tras una victoria clasificó a la Copa de Oro de la CONCACAF que se celebró en los Estados Unidos de América en ese mismo año. En la fase de grupos, Nicaragua se enfrentó a las selecciones de México, Panamá y Guadalupe. (Viajeros net. 2015)

La cultura de Nicaragua se considera multiétnica con una mezcla de indígena y españoles, con tradiciones y creencias que se valoran como parte de la identidad del nicaragüense, su lengua reconocida es el español junto con las lenguas indígenas que se hablan mayormente en la región del caribe. La mezcla de la cultura gastronómica permite tener un menú variado, pero siempre con su base principal que es el maíz, sus actividades recreativas como deporte, tradiciones y religión van de la mano, debido a que la inclinación hacia este tema se asocia a fiestas y celebraciones, todo es un motivo para celebrar y debido a tener en el calendario oficial fechas con feriados se hace más fuerte esa identidad. (Santillana estudios Sociales 2019)

En los últimos años la cultura se ha mezclado por influencia de los extranjeros que han decidido residir e invertir en el país, las uniones entre extranjeros y nacionales, crea la necesidad del dominio de otras lenguas como chino, mandarín, inglés incluso alemán y portugués, pero siempre con dominio de la lengua nativa del país. (Santillana estudios Sociales 2019)

En conclusión, los factores políticos se revelan cambios considerables después de los hechos acontecidos en abril del 2018, afectando el factor económico en el clima de inversión y seguridad, pero actualmente surgen nuevos segmentos de economía familiar que vienen siendo positivo para el factor económico.

En Nicaragua se cuenta con despegue turístico que mejora el posicionamiento en el sector de la industria a pesar que el clima de inversión se vio afectado el crecimiento de la industria turísticas siempre trae importantes ventajas económicas.

El censo del 2018 revela que la población actual de Nicaragua es de 6, 351, 956 habitantes. Debido a la crisis social y política del extracto trabajador de profesionales asalariados se vio afectado debido a los despido e emigración poblacional. Sin embargo, el sector de trabajadores informales actualmente representa 14.49% de la población activa.

Finalmente podemos concluir que la cultura, que afecta directamente al consumo de comidas rápidas en Nicaragua, este es un factor positivo para la industria, ya que nuestra gastronomía permite un menú variado aceptado por la población y dentro de sus atractivos principales tenemos: precio, calidad y sabor.

#### **IV. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA DE PIZZERIAS**

La industria de las pizzas es una de las industrias más importantes de las comidas rápidas, que se ha extendido desde Italia hacia diversas partes del mundo, debido a la migración. Desde su invención, la pizza ha sufrido muchas modificaciones debido a la infinidad de variantes regionales, lo que abre una gama extensa de opciones. La industria de las pizzas en Nicaragua, se desarrolla en extractos diferenciados, permitiendo opciones a los diferentes segmentos de mercados que se encuentran en el país.

En este análisis se mostrará la caracterización general de la industria, lo que nos permite alinear la información para un proceso eficaz de identificación de la industria de las pizzas y un análisis de las fuerzas competitivas, este último realizado para saber dónde se encuentra estratégicamente Atomic Pizza dentro del grupo estratégico de la industria.

## **IV.1 CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LA INDUSTRIA PIZZERIA**

### **IV.1.1. CONDICIONES BÁSICAS**

Demanda

Elasticidad de precio: Debido a la caracterización de la industria, la pizza es definido como un producto elástico, donde la demanda responde a las variaciones de sus precios, es decir, si los precios aumentan la demanda será menos elástica que cuando los precios sean más bajos. Este efecto produce grandes cambios en los consumidores debido a la relación de precio y el ingreso. La sensibilidad a las variaciones del precio ajustaría los patrones de consumo, aunque sea un producto necesario como alimento su fácil sustitución tiende a hacerla elástica.

Basados en los recientes acontecimientos del país, la táctica de la industria en Nicaragua fue modificar los precios para estimular la demanda y minimizar el impacto, algo relevante para los consumidores porque les permite acceder a este sin mucha alteraciones o cambios en sus ingresos.

Sustitutos: Dentro departamento de comidas rápidas tenemos las siguientes opciones: hamburguesas, pollos (rostizados, fritos, asados), subways, comida asiática y como sustitutos específicos están los buffets, comedierias caseras y fritangas, cumpliendo su funcionalidad por que sustituye de manera perfecta.

Tipo de mercado: Monopolística, debido a que existen más de 10 competidores, dentro de los principales están: Papa Johns, Pizza Hut, Valenti's, Rock Munchies, Little Caesars, Rapid Pizza, Factory Pizza, Pizza y Corre y con un aproximado de 264 pizzerías informales o caseras ubicadas en diferentes puntos de Managua.

Método de compra: Los métodos utilizados para la compra por parte de los clientes aceptados por los restaurantes de comidas rápidas involucrados en la industria de la pizza son tres: pago en efectivo, pago con tarjeta de crédito-débito y cupones.

Estacionalidad: En la industria de las pizzerías la demanda no es estacional, ya que sus ventas son estables durante el año, pero hay meses específicos, en que esta industria presenta una variación positiva en las ventas (mayo, diciembre) en caso contrario enero es el mes de menor rendimiento en el periodo anual, por lo tanto, concluimos que su demanda es elástica.

#### Ofertas

Materia Prima: Para la elaboración de las pizzas son necesarios 3 tipos de ingredientes indispensables los cuales se destacan: harina, queso y salsa. Y como productos secundarios tenemos todos los tipos de agregados para diversificar la receta de las pizzas, lo cual permite la variación de sus competidores, estos son: hongos, vegetales, carnes, embutidos entre otros.

Tecnología: Los productos tecnológicos básicos son necesarios para la implementación de este tipo de negocios: hornos, sistemas de inventarios, cámaras de seguridad, sistemas de monitoreo, facturación, controles de acceso para personal, programas de reportaría y líneas telefónicas.

Orígenes: La historia de la industria de pizzerías en Nicaragua, surge a finales de los años 80's e inicio de los 90's, con la presencia de la marca Domino's Pizza, que se mantuvo 16 años consecutivos en el país, luego surgen pequeñas franquicias de

restaurantes estadounidenses como: Pizza Hut, Papa John's, hasta la más reciente Little Caesars, de ahí surge un grupo de empresas familiares nicaragüenses, como: Valenti's Pizza, Atomic Pizza, Rock Munchies, Factory Pizza, entre otros.

Los primeros registros obtenidos en la historia nos llevan a la época de la antigua Grecia (521-500 a.c) donde los soldados persas y espartanos combinaban el pan y el queso fundido como una comida rápida para digerir en las batallas, pero su auge y perfección como una receta de comida se dio en Nápoles - Italia en el siglo 17, donde era consumida como un bocadillo habitual en la meza de todos sus habitantes, lugar donde también se le da un origen etimológico a su nombre que es derivado de la palabra "pinsere" que significa aplastar, algo que hace referencia a la manera básica de la preparación del molde de pan.

En 1738 la antigua pizzería Port'Alba ('puerta blanca'), en la ciudad de Nápoles, es considerada como la primera pizzería del mundo, llegando a ser popular en toda la región europea por ser una comida rápida fácil de cocinar y que se podía ajustar sus ingredientes dependiendo del país, las pizzerías lograron su internacionalización con la migración de personas de los países europeos en la etapa de la primera y segunda guerra mundial, llegando a New York en 1902 de manera de franquicia con el restaurante Lombardi, cuyo propietario Gennaro Lombardi fue reconocido como el "Patriarca della Pizza" por su participación en la expiación de la receta en el mercado americano.

**Durabilidad del Producto:** Desde su preparación hasta que se sirve (en relación a servicio de restaurante), es de un tiempo promedio de 10 minutos y además de ser un producto perecedero que puede mantenerse a temperaturas de refrigeración lo cual permite un tiempo estimado de 1 a 2 días máximo, esto depende de los perseverantes que tengan los diferentes ingredientes con que se elaboren.

**Sindicalización:** Dentro de esta característica, la industria se encuentra según la cámara de turismo de Nicaragua, agrupada a la Asociación de Restaurantes de

Managua (ARM), como uno de los gremios de la industria turística nacional, y que como categoría de restaurante tiene convenios y beneficios que pueden ser de colaboración para el desarrollo de la industria.

#### **IV.1.2. ESTRUCTURA DEL MERCADO**

Número de compradores: Debido a que la empresa atiende consumidores finales sumamente masivos estimamos un promedio de 18,168 clientes por las seis sucursales al mes.

Distribución de vendedores: Primera categoría (Papa Johns, Pizza Hut, Pizza Valentis), segunda categoría (Little Caesars, Factory Pizza y Pizzería Rock Munchies, Rapid Pizza, Atomic Pizza) y tercera categoría (pizzas artesanales) con presencia al menos de dos locales por barrio en el sector de Managua, aproximadamente 264 pizzerías caseras.

Diferenciación del producto: En este punto se destacan en las empresas grandes la calidad de los ingredientes, la tecnificación y los servicios que ofrece cada industria para la elaboración y distribución del mismo. Y en las empresas pequeñas un elemento que no todas tienen y que pueden diferenciarlas es la creación de pizza artesanal.

Barreras de entradas: El negocio de las pizzerías tiene bajas barreras de entrada lo que hace una atractiva opción para muchos emprendedores en este tipo de industrias. Sin embargo, existen varias barreras comunes que se deben tomar en cuenta, tanto para pequeños y grandes negocios. Entre ellos tenemos los siguientes: falta de capital inicial, se debe contar con un fondo para la inversión en materia prima, local, contratación de personal, etc. Así mismo, está el escepticismo del consumidor, que el producto sea aceptado, es un reto para las empresas, por lo tanto, se debe estar claro que es y cómo se venderá el producto, la ubicación

también toma un rol importante, ya que se debe contar con el espacio necesario para la elaboración y la venta del mismo.

**Barreras de salida:** Dentro de las barreras de salida tenemos más obstáculos que dependen mucho de la liquidación general del negocio tanto de sus bienes inmuebles, planillas, pago de proveedores, préstamos o financiamientos y la declaración de cierre y baja a la institución estatal conocida como DGI.

**Estructuras de costos:** En esta industria de pizzerías, los costos fijos son de mayor proporción, siendo entre ellos: La renta del local, la cual permanece estable, la planilla determinada con los colaboradores inscritos en ella, y algunos servicios básicos que permanecen fijos como el internet, agua potable, teléfono y referente a los costos variables tenemos una proporción menor ya que se dividen en los insumos, energía eléctrica, proveedores y una proporción por los impuestos que se valoran anualmente. Por lo tanto, se puede decir que, el 55% serían los costos fijos y en los costos variables el 45%.

**Integración vertical:** En esta industria es hacia adelante porque produce, comercializa y se dirige al consumidor final, esta no produce su materia prima.

**Diversificación:** En esta industria se manejan diferentes líneas de productos debido a la estrategia de producción y diversificación de productos. Para ofrecer un menú amplio a sus consumidores, dentro de estos tenemos como producto estrella la pizza y los productos secundarios (pastas, ensaladas, snack, etc.).

### **IV.1.3. CONDUCTA**

Estrategia de precio: En esta industria se maneja una estrategia de precio de diferenciación para conseguir una ventaja competitiva y sostenible que permita enfrentar a sus rivales. Reduciendo costos para mantener un mejor precio para el consumidor y así obtener una mayor participación de mercado. La cual se basa en ofrecer un producto que contiene una combinación de ingredientes únicos que crea un producto final diferenciado en comparación a los competidores y que los clientes perciben tanto en el precio como en la calidad.

Estrategia de producción: Las empresas siguen modelo de estructuración para regir las actividades de producción del producto que va dependiendo del modelo de negocio al que están dirigidos (para llevar o restaurante), todo el proceso de fabricación del alimento, incluyendo las operaciones de empaclado y almacenamiento deberán realizarse en óptimas condiciones sanitarias, de limpieza, conservación y con los controles necesarios para evitar la contaminación del alimento. En la actualidad uno de los grandes cambios estratégicos que se han realizado, es la reducción en la compra de los insumos, adecuando la misma a los meses con mejor registro de ventas y las ocasiones que las empresas lanzan promociones de combos, todo esto por la crisis económica actual del país que ha reducido la demanda y ha aumentado los impuestos de algunos productos.

Estrategia de promoción: Las estrategias de promoción utilizadas por las empresas que participan en esta industria están enfocadas en mejorar las ventas, dar a conocer su producto-servicio, posicionarse en la mente del consumidor. Entre los medios más utilizados para lograr este objetivo se encuentra: La utilización de las redes sociales, gigantografía, mantas publicitarias, volantes, spots publicitarios en televisión y radio e investigación de los consumidores. Así mismo crear puestos de degustación, ofrecer descuentos por cantidad, descuentos por temporadas especiales lo que permite estimular la demanda del producto, ofertas de combos atractivos familiares o individuales, o bien adquirir un segundo producto a mitad de

precio, por la compra del primero, otorgar cupones o vales de descuentos en productos que se tengan menor rotación, crear actividades o eventos, estas estrategias se implementan con el fin de persuadir, motivar o inducir a la compra del producto, diseñar su presentación de manera que sea atractiva para el consumidor.

**Inversiones en planta:** Por lo general, las empresas centran sus esfuerzos monetarios para mejorar la calidad no solo de sus productos, sino también en la remodelación y mantenimiento de infraestructura de sus locales, a la vez en la apertura de nuevas sucursales para tener una mayor cobertura en las diferentes zonas donde quieran tener presencia de su negocio como tal, estar al alcance del consumidor es una plusvalía que por lo general le permite a la empresa crecer y ser competitiva en el mercado. A nivel interno se deberá contar con los equipos necesarios para cubrir la demanda que se tenga a la hora de abrir operaciones y de ellos depende que el producto en calidad según el lugar.

**Investigación e Innovación:** En la industria se utiliza la metodología de entrevistas y encuestas para entender las necesidades y opiniones de los clientes con relación a la calidad de los productos y la aceptación de la marca, este modelo de investigación es aplicado por las empresas líderes (Pizza Hut, Papa Johns, Valenti's Pizza) utilizando a la fuerza de ventas con preguntas en los locales y dinámicas en redes Sociales, siendo el modelo principal de retro alimentación en la industria. La innovación de plataformas digitales, ha hecho que estos modelos sean los implementados para obtener una retroalimentación más efectiva. Estar informados de que piensan los clientes del producto es tan importante como saber que está haciendo la competencia, por lo tanto, solo así puede haber competitividad en el mercado y dar a los clientes la oportunidad de tener opciones y poder elegir cual es de su mayor preferencia.

En el campo de la innovación los empresarios están incorporando el uso de estos medios tecnológicos para el sector de la producción, distribución, ventas, etc. De los principales que podemos mencionar: la utilización de hornos industriales y las

máquinas de moldes industriales capaces de procesar pizzas de 16 slice en 10 minutos, los métodos de venta y distribución con uso de aplicaciones digitales como Hugo, Get My Food y Glovo; que son alternativas para reducir los costos en las empresas y es algo que está ganando terreno rápidamente en la industria.

#### **IV.1.4. EJECUTORIA**

**Avances tecnológicos:** Los avances tecnológicos en la industria están centrados en las mejoras técnicas y de elaboración de los productos para mejorar la calidad del mismo y ofrecerle al cliente una experiencia de restaurante-para llevar satisfactoria, los nuevos sistemas de facturación y registro digitales en conjunto de aplicaciones de seguimiento de productos en conjunto con los equipos de cocina industrializados son los principales avances tecnológicos y de necesidad primaria. Nicaragua se presenta como una nación con gran influencia y desarrollo en la región, elementos que las empresas toman en cuenta antes de invertir y de hacer parte del uso de las mismas en sus negocios.

**Efecto de inflación:** La inflación es el aumento de precios de los bienes y servicios que se venden en un país. La tasa de variación anual del IPC en Nicaragua en agosto de 2019 ha sido del 6,3%, 2 décimas superior a la del mes anterior. No ha habido variación mensual del IPC, de forma que la inflación acumulada en 2019 es del 4%. Hay que destacar la subida del 1,2% de los precios de Ocio y Cultura, hasta situarse su tasa interanual en el 9,2%, que contrasta con el descenso de los precios de Alimentos y bebidas no alcohólicas del -0,6%, y una variación interanual del 6,1%. Cuando un país tiene inflación el valor del dinero cae, ya que para comprar un bien o un servicio se necesita de una cantidad mayor de dinero. La inflación si afecta la industria ya que en nuestro país los proveedores venden los insumos en dólares afectando directamente el precio para las empresas que ofrecen sus productos en moneda nacional.

Rentabilidad: La rentabilidad en la industria de pizzerías es considerada positiva durante el crecimiento de los últimos años, con presencia de nuevas franquicias extranjeras. Sin embargo, con la crisis socioeconómica y política, los negocios en esta industria se vieron afectados, debido a la inestabilidad económica que afecta tanto a empresarios como a consumidores, bajando porcentualmente sus ventas en un 20%. Los negocios de pizzas son una opción que generan una rentabilidad aproximadamente del 30% sobre el producto, según entrevistas realizadas a propietarios de este tipo de industrias, mientras otro tipo de negocios gastronómicos generan solo el 20% de utilidad.

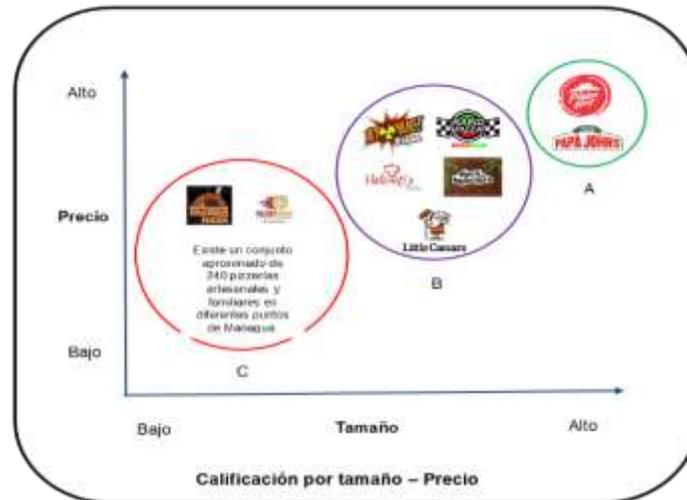
Empleo: La estimación de esta industria para generación de empleo es media, ya que anualmente se realizan un estimado de 20 contrataciones por empresa, en este sector. El salario promedio está en un rango de U\$150.00 a U\$400.00 dólares mensual dependiendo el puesto que desempeñara el colaborador; porque existen varias áreas que atender con funciones significativas para el sistema de elaboración, distribución, comercialización y atención de la demanda. Cabe señalar que se debe capacitar al personal de manera adecuada y de acuerdo a los requerimientos de cada puesto a ejecutar, ya que es base importante para este tipo de industrias su enfoque en atención al cliente y la elaboración del producto que la empresa quiere ofrecer, en el caso de la pizza es indispensable mantener los estándares de calidad y la ejecución de las fichas técnicas.

## **IV.2 ANÁLISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS**

Nicaragua posee un mercado abierto para las inversiones por lo tanto atrayente y de fácil acceso debido a sus pocas barreras en términos de entrada, es por ello que la industria de la pizza en el desarrollo de su producto y venta es muy atractiva, y aunque se reconoce que, debido a las condiciones de la reciente crisis, su crecimiento ha sido lento la industria se ha mantenido.

El análisis de las principales fuerzas competitivas, se realiza con el fin de diferenciar a las empresas que compiten con el mismo producto. Analizando estas fuerzas podemos conocer donde esta nuestra empresa, detectar amenazas y encontrar oportunidades.

**FIGURA 4.2.1**  
**MAPA DE GRUPOS ESTRATEGICOS**



Fuente: Elaboración propia 2019

El análisis de grupos estratégicos es un paso fundamental para cualquier empresa que quiera competir con sus rivales en el nicho empresarial en el que se centra, lo que permitirá identificar competidores y determinar cómo actúan las empresas dentro de la competencia de ese grupo, por lo tanto, decidimos evaluar los grupos por precio y tamaño de producto, así mismo, colocarlos por categorías dentro de estos la (categoría A) compuesta por: Papa John's y pizza Hut, por su rango de precio equivalente de \$20 a \$25, enfocados a servicio de restaurante dirigido a un segmento de mercado clase alta, dentro de la (Categoría B) Valenti's pizza, Atomic pizza, Little Caesars, Rock Munchies y Rapi pizza por rango de precio equivalente de \$15 a \$20, enfocados a servicios de restaurante y con opciones de delivery dirigido a un segmento de mercado medio y dentro de la (Categoría C) Factory pizza, Pizza y Corre, pizzas artesanales con un rango de precio equivalente de \$5 a \$10, enfocados a un segmento de clase baja, ubicadas en diferentes barrios, con establecimientos sencillos y sin servicio de delivery.

A continuación presentaremos el análisis de las cinco fuerzas competitivas de Porter, basándonos en el grupo medio (B), en el cual ubicamos a la empresa Atomic Pizza.

#### **IV. 2.1 AMENAZAS DE LOS NUEVOS INGRESOS**

En la industria de las pizzerías actualmente no se tiene conocimiento de posibles nuevos ingresos en lo que respecta al grupo estratégico en análisis medio (B).

Si existe diferenciación en este grupo estratégico y se desarrolla mediante los diferentes conceptos en los ambientes de sus locales, servicios de atención al cliente tanto en restaurantes como en delivery, la diversificación en las recetas y elaboración de los productos.

Los requerimientos de capital para realizar inversiones en el sector medio de las pizzerías son muy altos, debido a sus dimensiones, equipamientos y escasos de puntos estratégicos de venta.

Debido a que las barreras de entrada a este grupo estratégico son altas, concluimos que la amenaza de nuevos participantes es baja.

#### **IV. 2.2 RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES EXISTENTES**

Los competidores actuales del grupo estratégico medio (B) son las pizzerías que tienen gran cantidad de locales y un sin número de servicios diferenciados, como envío y food court, entre las cuales encontramos: Valenti's Pizza, Rapid Pizza, Little Caesars y Rock Munchies.

Como mencionamos anteriormente el grupo estratégico (B) está compuesto por un total de 5 competidores, esto se considera como un número bajo de participantes tomando en cuenta que todas las pizzerías ofrecen condiciones de calidad y servicios diferentes lo cual crea un ambiente de competitividad más alto, debido a que las opciones para el consumidor se ven limitadas por las diferentes ofertas.

En base a lo anterior concluimos que a pesar de ser pocas, si existe un alto grado de actividad competitiva, por lo cual definimos que es medio.

#### **IV. 2.3. AMENAZAS DE PRODUCTOS SUSTITUTOS**

Los productos sustitutos de la industria de pizzerías del grupo estratégico (B) son: hamburguesas, pollos (rostizados, fritos, asados), subways, comida asiática y como sustitutos específicos están los buffets, comedierias caseras y fritangas.

Los productos sustitutos en el grupo estratégico (B), debido a su funcionalidad, accesibilidad y precio lo hacen atractivo para el consumo unipersonal, en cambio las pizzas, tienden a ser un producto para satisfacer necesidades grupales y unipersonales. Esto condicionan al momento de la elección al consumidor porque los precios están enfocados según la cantidad de personas a los que van dirigidos.

En conclusión, el nivel de amenaza es alta, ya que los bajos costos, accesibilidad, permite ser una alternativa para sustituir el consumo de pizzas en la elección de los consumidores.

#### **IV. 2.4. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES**

Los proveedores que atienden al grupo estratégico (B), son variados, por las diversas cantidades de insumos que se compran para la elaboración del producto.

Dentro de estos proveedores podemos dividirlos en distintas categorías, como son: Los alimentos (embutidos, carnes, quesos, salsas y productos perecederos-vegetales), utensilios de cocina y limpieza.

Destacando a grandes proveedores, como: Carnic, Delmor, Embotelladora Nacional y supermercados. No obstante, dada a la cantidad de proveedores y variedad de productos, no existe concentración, ni coordinación de ningún tipo entre ellos, por lo tanto, no representa un riesgo para la industria.

El poder de negociación de los proveedores es medio debido a que las empresas compradoras no tienen las relaciones de negocios definidas y no tienen concentración.

#### **IV. 2.5. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES**

En el grupo estratégico (B) de esta industria se identifican dos tipos de clientes: independiente e intermediario.

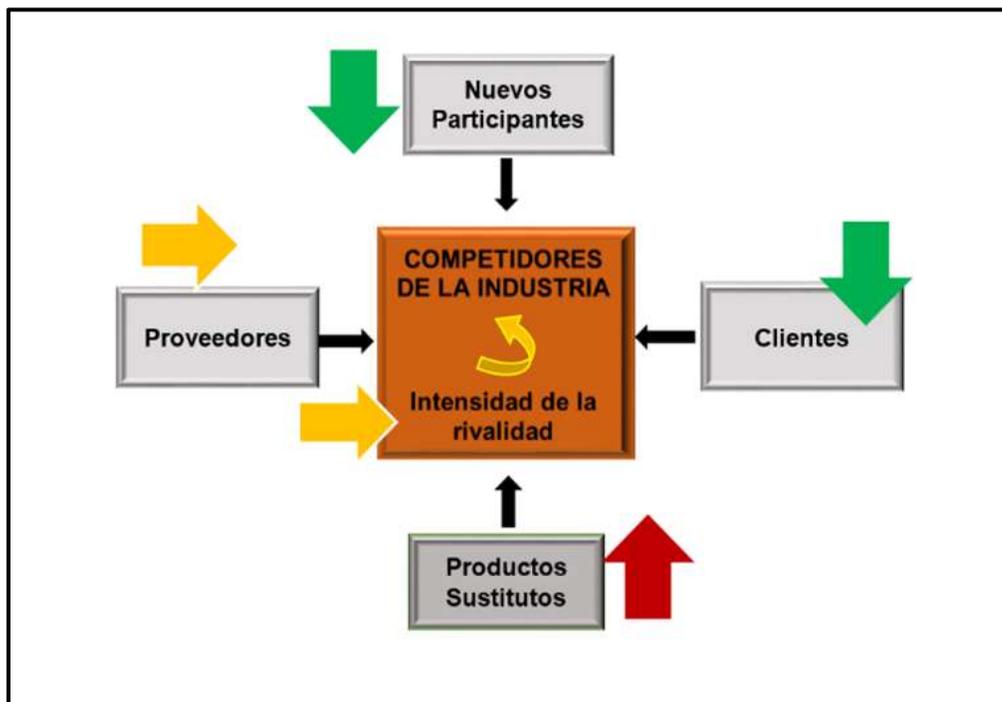
El cliente particular o final, forma parte de un grupo de consumidores sumamente amplio y disperso en muchos aspectos que no pueden ser medibles debido a la diversidad de características de los mismos, esto provoca que este tipo de compradores no estén concentrados y no tengan ninguna forma de coordinación o comunicación entre ellos.

En cambio, el cliente intermediario es un grupo relativamente pequeño que se conforma por compradores de una gran cantidad de productos y que sirve como distribuidores indirectos en diferentes zonas, que colocan el producto en cafeterías escolares y universitarias, de igual forma en empresas privadas.

El peso que tiene cada uno de estos clientes, se puede definir en un 80% para el comprador final un 20% para los compradores intermediarios, debido al volumen de venta.

En conclusión, definimos que los clientes tienen bajo poder de negociación, porque no poseen ningún tipo de organización y los precios están establecidos.

**FIGURA 4.2.2**  
**ANÁLISIS DE LAS 5 FUERZAS COMPETITIVAS**



Fuente: Elaboración Propia, 2019.

Finalmente, después de realizar el análisis de las cinco fuerzas competitivas para el grupo estratégico (B), debemos concluir, de acuerdo al cuadro 4.2, que la rentabilidad en este sector es media, las tres fuerzas que determinan la rentabilidad de la industria son: amenazas de nuevos ingresos, productos sustitutos y la rivalidad entre los competidores y quienes se la apropian principalmente son los clientes.

## **V. ANÁLISIS INTERNO DE LA EMPRESA ATOMIC PIZZA**

### **V. 1. ANTECEDENTES**

Martín Wong-Valle Aranda, es uno de los grandes emprendedores de éxito en Nicaragua. Es Co-propietario y Gerente General de Atomic Pizza, negocio que comenzó en el año 2012. Es descrito como un hombre creativo, amante de las historietas y buscó no sólo crear un lugar para ir a comer pizza, sino también algo que los clientes recordaran por el concepto de las instalaciones. Junto a su esposa y socia Ivania Salazar, decidieron incursionar en la industria de las pizzerías priorizando una estrategia que ofreciera a los clientes; buen precio, calidad e innovación. Así que juntos decidieron emprender este reto y para financiar el negocio solicitaron un préstamo bancario.

Su presupuesto inicial fue de \$10, 300.00 dólares, con este capital se instalaron con su primera sucursal ubicada en Altamira en un módulo de 45 mts<sup>2</sup>, además compraron un horno industrial, una mesa de trabajo y una batidora para hacer merengues de pastel; junto a seis colaboradores que desempeñaban funciones mixtas ya que en sus inicios no estaban bien definidos.

No tenían experiencia en esta rama, pero tomaron la acertada decisión de contratar un cocinero que sabía preparar pizzas y después de probar muchas formas de mezclar los ingredientes, encontraron el sabor que buscaban ofrecer.

Constitución legal: Está constituida legalmente como Atomic Pizza S.A, en sus inicios estaba dentro del régimen de cuota fija, en su segundo año pasan a régimen general, como sociedad mercantil, con fines lucrativos dentro de la actividad empresarial establecida como Restaurante.

Entre sus líneas de productos podemos encontrar un variado menú de pizza dentro de las que destacan: Mario, Cowabunga, Porki Porki y Súper Pancha, preferidas

dentro de sus clientes, variedad de ensaladas y pastas; incursionando en su menú con opciones adicionales fuera del rango de las pizzas, las alitas, las quesadillas y los nachos. En la línea de Bebidas ofrece: sodas, en presentación de botellas tamaño personales o botellas tamaño familiares, Té que van desde unidades a picheles, y con una nueva oferta en bebidas hidratantes y cervezas.

Dentro de los mercados que atiende tenemos; consumidores finales está dirigido a todos los tipos de edades, género e ingresos. Debido a que es un producto de consumo, no da prioridad a las variantes que existan en la demanda.

Clientes intermediarios: Este modelo de compra está dirigido a los distribuidores que ubican el producto en otras zonas y segmentos de mercados, teniendo tarifas preferenciales en el costo final del producto, por ejemplo: cafeterías universitarias, escolares, comedores empresariales, etc. Esta estrategia de segmentación es utilizada por todas las empresas en la industria, ya que no tiene control del nivel de compra de los consumidores.

Actualmente dentro del territorio que atiende; solo operan en Managua con las siguientes 6 sucursales: Altamira, los Robles, Las Brisas, Bello horizonte, Carretera sur y 15km Carretera Masaya.

## V. 2. DESEMPEÑO DE LOS ULTIMOS TRES AÑOS

**CUADRO 5.2.1  
DESEMPEÑO DE LOS ULTIMOS TRES AÑOS**

DESEMPEÑO DE LOS ULTIMOS TRES AÑOS			
INDICADORES	2016	2017	2018
Participación de mercados (%)	9%	12%	8%
N° de sucursales (Unidades)	6	6	5
Inventario (Unidades pizza)	403,200	436,800	319,200
Fuerzas de ventas	3	3	1
Inversión en infraestructura (\$)	\$6000	\$3000	\$0
Inversión en publicidad (\$)	\$3000	\$2000	\$0
Personal	132	132	110
N° de capacitaciones semestrales	40 anual	40 anual	0
Volumen de ventas (\$)	\$2,565,818	\$2,779,636	\$1,692,727
Utilidades (\$)	\$572,000	\$590,000	\$300,000
Rentabilidad (%)	22%	21%	17%

Fuente: Con base de datos internos Atomic Pizza.

Podemos observar que la empresa tenía una dinámica de crecimiento muy estable entre 2016 a 2017, destacando principalmente el crecimiento de las ventas y las utilidades hasta en un 30% todo esto acompañado por una mejora de 5% en la participación de mercado en Managua donde tienen todos sus locales. Sin embargo, por la crisis socio-política algo que traería por consecuencia la inestabilidad económica del país, la industria de las pizzerías fue afectada.

En el caso particular de Atomic Pizza hubo un retroceso en todas las actividades de la empresa, llevando al despido de personal y el cierre de una de sus sucursales esto se ve claramente reflejado en toda la columna de 2018 como una constante.

### V. 3. SITUACIÓN ACTUAL

**CUADRO 5.3.2  
DESEMPEÑO DEL AÑO 2019**

DESEMPEÑO DEL AÑO 2019 (ENERO – JULIO)								
INDICADORES	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Promedio mensual (5 meses restantes)
Nº de sucursales (Unidades)	6	6	6	6	6	6	6	6
Nº de Clientes Facturados	17,136	17,640	18,144	17,136	20,160	17,640	19,320	18,168
Inventario (cajas producidas diariamente)	612	630	648	612	720	630	690	649
Fuerzas de ventas	1	1	1	1	1	1	1	1
Inversión en infraestructura (\$)	\$5,000	0	0	0	0	0	0	0
Inversión en publicidad (\$)	\$1,750	0	0	0	0	0	0	0
Personal	132	132	132	132	132	132	132	132
Nº de capacitaciones semestrales	0	0	0	0	0	0	0	0
Volumen de ventas (\$)	US\$181,746	US\$187,092	US\$192,438	US\$181,746	US\$212,178	US\$187,092	US\$204,912	US\$ 184,419
Utilidades (\$)	US\$36,000	US\$37,200	US\$39,000	US\$36,000	US\$42,000	US\$37,200	US\$40,800	US\$ 38,314

Fuente: Con Base de Datos Internos Atomic Pizza

En el transcurso del año que comprende los meses de enero a julio de 2019, Atomic Pizza está en un proceso de recuperación y crecimiento, apostando por reapertura de un local en el km 15 carretera a Masaya, algo que ha aumentado el margen de utilidades y el número de colaboradores que tiene la empresa actualmente. Como podemos observar en la gráfica la empresa ha optado por abandonar los costos publicitarios y de entrenamiento para mantener los costos de las pizzas, a pesar de que muchos insumos varían en su precio de forma constante.

Sin embargo, el volumen de ventas a tenido un comportamiento muy bueno en comparación con los últimos meses de 2018, manteniendo un margen de ventas de cajas de pizzas entre 105 a 120 diarias, esto va en dependencia con los meses

donde se realizaron esfuerzos promocionales como: colaboraciones con marcas, promociones relacionadas con fechas festivas, la utilización de combos y cupones.

En conclusión, determinamos que el rendimiento actual se ha mantenido estable, debido a las estrategias utilizadas por la empresa para mantener el margen de ventas, con promedio total de U\$ 2, 269, 299 de acuerdo a los primeros seis meses del año.

#### **V. 4. PERSPECTIVAS**

En relación a los dueños sus perspectivas para la empresa Atomic Pizza primeramente es de rescatar sucursal cerrada por crisis socio económica 2018, y que afecto tanto económicamente como laboral debido al despido de sus colaboradores; también se desea tener presencia en los principales departamentos turísticos (Masaya, Granada, Estelí), con una dirección de proyectar la marca a nivel nacional, sin olvidarse de su área de Call Center que pretende extenderse para brindar más cobertura, ya que actualmente solo cubre el centro de Managua y zonas cercanas a sus sucursales, invertir en un área dirigida a Marketing y publicidad que colabore a posicionar su marca.

Dentro de la administración los ejecutivos principales de Atomic Pizza, esperan tener mejores ingresos en sus remuneraciones, con posibilidades de crecimiento laboral interno lo que vendría a definir funciones asignadas en su área y sobre todo para estructurar de manera organizacional más eficiente la empresa, ya que actualmente es una de las asignaciones que no ésta definida completamente.

Actualmente los clientes piensas que Atomic Pizza, brinda una gran variedad de opciones en su menú lo que les favorece porque cumplen con diferentes gustos a la hora de elegir, además de valorar que su precio y calidad son excelentes, la atención de los clientes en mesa y en pedido es de rápida acción y de mucha

amabilidad lo que invita a los clientes a permanecer fieles a este producto. Los clientes esperan mayor presencia en otros departamentos del país y mejor utilización de las estrategias publicitarias, porque consideran que su concepto es muy llamativo y creativo.

En cuanto a la perspectiva de sus empleados de Atomic Pizza, directamente se refieren a la mejora en sus salarios, aunque no están inconforme con lo que perciben actualmente los costos de vida en el país no son los más favorables por lo que es una de su visión que se mantiene clara es que si la empresa supera el estado de crisis ellos saldrán beneficiados con una mejora salarial. En cuanto a contrato definido para quienes todavía no son parte de planilla, sino que por condiciones de temporada se requiere de mano extra, beneficios empresariales (plan de incentivos, pago de horas extras, bonos, canasta básica) y una modalidad de turnos.

## **V. 5. ANÁLISIS ORGANIZACIONAL**

Misión: Brindar un servicio de calidad y de alta diversificación en sus productos que se destaque en el sector de pizzerías a un precio razonable.

Visión: Ser reconocidos a nivel nacional como una empresa que brinda un servicio de calidad y atención dirigido a satisfacer los más estrictos paladares con la alta gama de productos diversificados.

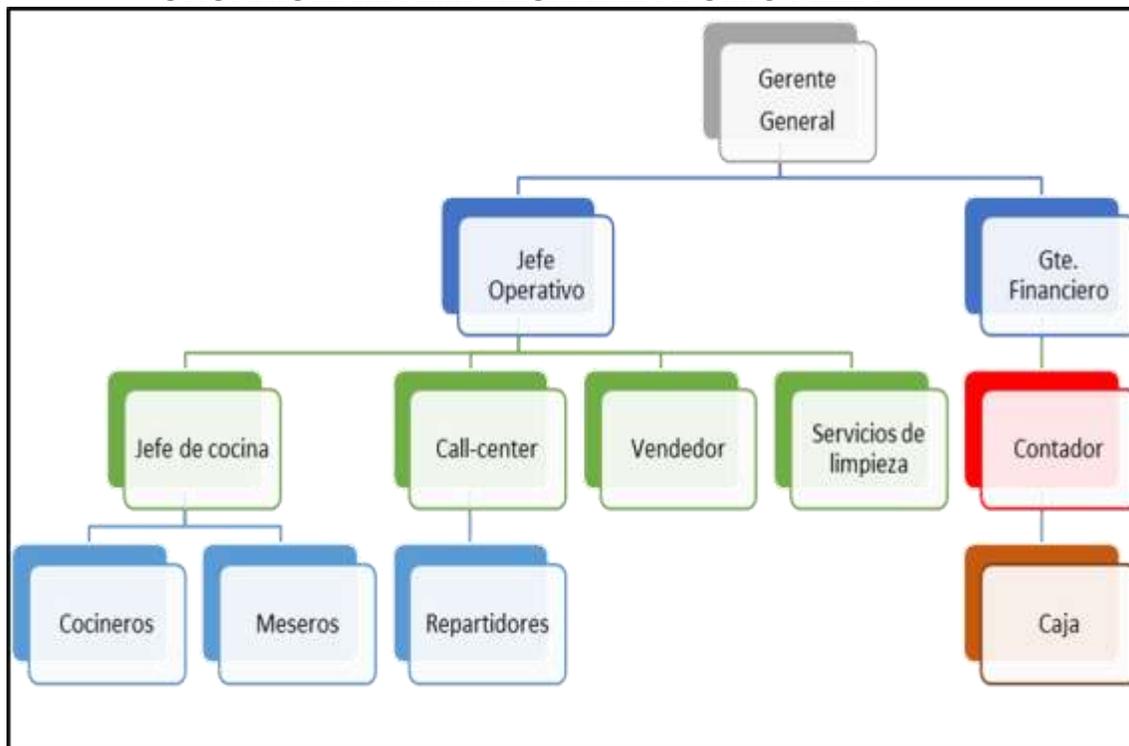
Dentro de los principales valores se destacan en la empresa de Atomic Pizza principalmente, la calidad en la elaboración de cada uno de nuestros productos, nuestra comunicación constante, efectiva, entre todos los miembros que formamos parte de la empresa, así como con nuestros proveedores y clientes.

La Innovación continua de estrategias, métodos de trabajo para satisfacer los gustos de los clientes, las mejores normas de producción, el compromiso con nuestros

clientes al brindarles un servicio de calidad; con la sociedad al brindar un ambiente sano y de respeto para disfrutar en familia; con nuestro medio laboral, respetar, cumplir todas las normas legales y con el medio ambiente, respetando el cuidado y protección junto con las normas establecidas.

Organigrama: es un medio de comunicación dentro de la empresa, con ellos se pueden informar sobre la posición que ocupan y la relación que tienen con el resto de los puestos, en el caso correspondiente a la empresa de Atomic Pizza la empresa no tiene un diseño para cada departamento, sino que utilizan la clasificación de organigrama estructural donde solamente presenta la ordenación administrativa de la empresa.

**FIGURA 5.5.1**  
**ORGANIGRAMA EMPRESARIAL ATOMIC PIZZA**



Fuente: Datos extraídos de la empresa Atomic Pizza.

Manuales de funciones de principales puestos: gerente general, jefe operativo, contador, mesero y cajero.

La posición del gerente general en donde sus actividades principales son planificar los objetivos generales y principales de la empresa a corto y largo plazo, a su vez dirige la empresa, supervisa y toma decisiones dentro de esta, como funciones esenciales tiene determinar las metas y objetivos, establecer políticas y normas dentro de la empresa, además de crear, proyectar e implementar metas de ingresos, estrategias de desarrollo y estándares de calidad para la empresa.

La posición del jefe operativo el segundo al mando en la empresa Atomic pizza, este cargo reporta al gerente propietario y su dirección se realizan en constante comunicación, con el fin de implementar de manera coordinada todas las ejecuciones de los planes para el desarrollo óptimo de las actividades y procesos de la empresa.

Como funciones esenciales tenemos organizar el proceso productivo del restaurante, además de elaborar, controlar y coordinar costos, gastos, dentro del manejo del área operativa de la empresa.

La posición del contador, este cargo reporta tanto al gerente propietario como al gerente operativo, en caso de la ausencia de uno de los mandos, la empresa no puede quedarse sin coordinación entre estos puestos que mantienen comunicación constante debido funciones que realizan.

Dentro de sus funciones esenciales tenemos: auditar el servicio en cada uno de los puntos de la empresa Atomic Pizza, controlar, construir y realizar reportes de los costos y gastos del área de ventas, controlar y analizar el manejo de inventarios de activos de operación y suministros, y como unidad de respaldo y control coordinar con los administradores de cada sucursal los cierres de caja de cada una de ellas.

La posición del mesero, este cargo reporta al jefe operativo, cumple las funciones de: Atención al cliente directo, realiza el montaje de las mesas, sillas y utensilios, es el único responsable del servicio a la mesa, brinda al cliente la información de interés general cuando la requiera, vende los productos y una vez terminado el consumo, procede a llevar la cuenta.

La posición del cajero, este cargo reporta al contador, se encarga de garantizar las operaciones de una unidad de caja, efectuando actividades de recepción, a fin de lograr la recaudación de ingresos y la cancelación de los pagos, a través de caja. Controlar y verificar el movimiento diario de ingresos de pagos en efectivo, tarjetas, para obtener una información contable financiera confiable de caja.

Como la empresa es pequeña y esta surgiendo de forma lenta y a pasos pequeños carece de una aplicación organizacional funcional sustentada por lo que algunos de los cargos ejecutan funciones múltiples, realizando actividades incluso fuera del área correspondiente con el fin de que los procesos no se detengan y se mantenga siempre activos, obviamente no por periodos largos, sino que durante situaciones de primera necesidad.

## **ANÁLISIS DE LA CADENA DE VALOR**

A continuación, presentaremos un análisis de la cadena de valor de la empresa Atomic Pizza, donde se identificarán y describirán los procesos de las actividades primarias y de apoyo, además se evaluará la fortaleza, debilidades y coordinación de las actividades descritas.

Infraestructura de la empresa Atomic Pizza: La administración de Atomic Pizza está a cargo del gerente principal quien alinea toda la organización estratégica y operativa, a través de distintos procesos de planeación, determinando objetivos y toma de decisiones, estructurar las funciones de las distintas áreas de la empresa.

Gestión de recursos humanos: Actualmente el área de recursos humanos de Atomic Pizza, está conformada por un miembro, que realiza el proceso de reclutamiento y selección del personal en general donde se toman en cuenta como principales requisitos el récord policial, experiencias laborales y carta de recomendación. Los pagos se realizan de manera quincenal, con un abono del 50% mensual en efectivo al final del día de operaciones en el local que labora cada personal.

Las capacitaciones y entrenamiento se realizan mensualmente tomando en cuenta las opiniones y sugerencias de los clientes que llegan al control de calidad y que tiene influencia directa en el modelo de servicio que brindan áreas como: atención al cliente, servicio de facturación, servicios de limpieza, cocina, servicios de Call center y envíos. Presenta una debilidad por falta de personal en esta área ya que no se lleva un buen control y registro de las actividades realizadas por los colaboradores en cada local.

Desarrollo tecnológico: Cuentan con un proceso de innovación y diseño de productos conforme a los hallazgos y sugerencias realizadas por los clientes mediante el sistema de reseña, además las maquinarias y equipos de producción y atención al cliente tiene una revisión anual para observar actualizaciones y son de extrema necesidad de realizarlas para cumplir con los estándares de calidad. Una fortaleza es que la mayoría de las maquinarias tienen poco porcentaje depreciación en relación con otras industrias.

Compras: Las actividades de este sector las regula el gerente general en coordinación con el área de inventario teniendo una lista de proveedores fijos tanto de materia prima como de equipos industriales, remodelaciones y publicidad utilizada en los locales. Una debilidad por contar con proveedores fijos no realiza un análisis de costo que les permita comparar los precios del mercado.

Logística interna: El almacenamiento de materiales de producción es resguardado en bodegas de cada sucursal, ya que están debidamente acondicionados para la preservación de los insumos, estos a nivel de producción y demanda de cada local.

Operaciones: El área de operaciones es la encargada de la elaboración del producto iniciando 10 horas antes de la apertura del local con el fin de preparar ingredientes e insumos para las recetas. Posteriormente inicia operaciones de atención y servicio al cliente a las 11 a.m. elaborando cada orden según pedido en mesa y Delivery, terminando sus operaciones a las 8.00 p.m. con el arqueo, cierre de caja y concluyendo con la limpieza del local.

Logística externa: La toma de pedido se hace a través de Call center donde la orden se levanta en menos de 10 minutos, los tiempos de entrega son medibles de acuerdo a la distancia entre sucursal y cliente, con un promedio de 20 a 45 minutos de entrega, esto depende de la cobertura de la zona y de la capacidad de pedidos en línea. Las opciones de pago son mediante el uso de tarjetas y efectivo contra entrega. El Call center prepara informe diario de los pedidos recibidos a través de las líneas telefónicas dirigidos al área de caja.

Marketing y ventas: Su publicidad está enfocada a través del uso de redes sociales, medios radiales y televisivos, las cuales también se utilizan para dar a conocer promociones y descuentos del mes. También se realizan alianzas estratégicas con diferentes empresas, participaciones en ferias y eventos que son patrocinados por los mismos.

Servicios post ventas: Los métodos de reseñas en las redes sociales y el seguimiento a través de Call center, siendo su principal ventaja por el sistema de comunicación constante con los clientes siendo reconocidos como uno de los mejores de la industria.

## V. 6. ANÁLISIS DE LA FUNCIÓN DE MARKETING

Actualmente Atomic Pizza no cuenta con un área de mercadeo definida, las acciones y decisiones de mercadeo y ventas son analizadas por el gerente propietario y ejecutadas por un asistente de ventas, los cuales se enfocan en actividades centradas en estrategias promocionales y colocación de productos.

Las principales actividades publicitarias son: Gigantografía, volanteo, relaciones públicas, marketing directo, promociones de combos, cupones de productos, certificado de consumo en local. Así mismo, el uso adecuado de redes sociales; centrándose únicamente en Facebook e Instagram, utilizadas para dar a conocer las promociones, alianzas estratégicas, y oficializar su presencia en los eventos que participan, además de involucrar a sus seguidores a participar en las mismas.

Publicidad ATL: Radial (Rock FM, Disney, Mi preferida), televisiva (canal 10, canal 14), utilizan este medio para darse a conocer como marca, así mismo promover actividades en las cuales participan, también se realizan dinámicas en tiempo real premiando a los participantes, además de la responsabilidad social con las diferentes organizaciones de estos medios de comunicación.

El gerente propietario es el encargado de organizar la planificación de estrategias de mercadeo mensualmente, las promociones y eventos son actividades estructuradas por el mismo con la finalidad de potenciar las ventas y reconocimiento de marca, en cambio el asistente de ventas es el encargado de la identificación de tendencias de mercado y el monitoreo constante de la competencia, también da respuestas al modelo de reseñas y realiza la contratación de servicios publicitarios, así como la búsqueda de alianzas comerciales.

Una debilidad que afecta todas las actividades, es la falta de una estructura organizacional para las actividades de marketing, al haber únicamente 2 colaboradores en el proceso de análisis y ejecución no permite que exista una

división correcta del trabajo y sobrecarga de tareas a cada participante de la misma, algo que reduce la efectividad de las investigaciones y estrategias.

También encontramos debilidades en su forma de captar clientes, ya que desde inicios a esta fecha han realizado pocas inversiones enfocadas a desarrollar una estrategia agresiva en publicidad que les permita atraer más clientes, se han enfocado únicamente en las redes sociales, abandonando otras opciones de publicidad que son efectivas en la industria, esto con el fin de reducir costos y debido a la crisis sociopolítica en la que se encuentra nuestro país actualmente.

Sus principales esfuerzos están orientados un adecuado sistema de interacción y respuesta a las necesidades de los clientes que es reconocido como uno de los mejores en la industria, contando con un modelo de reseña en sus redes sociales, lo que permite analizar las opiniones de sus consumidores y encontrar soluciones rápidas que ayuden a la mejora del servicio y producto. El sistema de promociones utilizado en las redes sociales es dinámico, involucra al consumidor final a participar en las diferentes actividades que se realizan, todo esto con el fin de posicionar la marca y fortalecer la comunicación con los mismos.

#### **IV. CONCLUSIONES**

A continuación, se presentará el análisis del FODA de la empresa Atomic Pizza, donde se plantean las fortalezas y debilidades detectadas, así mismo las oportunidades y amenazas encontradas en la industria.

Fortalezas:

1. Cuentan con un menú de insumos y productos variados en relación a lo ofrecido por la competencia.

2. Tiene baja rotación de personal, por el ambiente y condiciones laborales ofrecidas a los colaboradores.
3. Tecnología avanzada que facilita el proceso de producción y facturación, para mayor agilización en cuanto a la elaboración de producto y procesos operativos.

#### Oportunidades:

1. Alta demanda de comidas rápidas, por el tiempo de rapidez de servicio, esto es debido a que la crisis económica, ha vuelto importante la permanencia en las jornadas de trabajo, reduciendo el tiempo de descanso ameritando opciones de comidas para llevar y que sean económicas.
2. Aumento de mano de obra barata: existe un aumento considerable de personas desempleadas en el país, lo que viene a generar mano de obra a bajo costo.
3. Creciente oferta de productores nacionales artesanales de materias primas de vegetales, lo cual permite a las empresas tener un abanico de opciones más rentables y a menor costo para la elaboración de producto final.
4. Aprovechamiento de ferias para dinamizar la economía donde los comercios den a conocer sus productos y servicios.
5. Situación inestable del país, crea bajo clima de inversión siendo la oportunidad para mantenerse en el mercado sin nueva competencia.

#### Debilidades:

1. Alta centralización de la toma de decisiones en casi todos los procesos, el gerente general influye en todas las actividades de la empresa.

2. No existe área de marketing y recursos humanos, siendo estas un área importante para el crecimiento corporativo de la empresa.

3. Inexistencias planes estratégicos que ayuden a mejorar la organización de la empresa, solamente se organizan las actividades diarias y consecutivas.

#### Amenazas:

1. Ley tributaria (Ley N<sup>o</sup>. 987), con la reciente reforma de la ley se suma un alza en las rentas de actividades económicas y mayor retención a los contribuyentes por lo que la industria se ve afectada en directamente por la elevación de los aranceles tributarios.

2. Competidores con estructura de franquicias, tienen mayor servicio especializado, una red que suministra los materiales necesarios, por lo que esta competencia maneja una mejor manera de sobrellevar la crisis socioeconómica.

3. Situación sociopolítica, ha generado una inestabilidad en las relaciones entre la industria privada y el estado lo que produce un desarrollo inestable. Mayor apoyo al micro empresa y aumento de impuesto a la empresa privada.

4. Crecimiento y auge de empresas de delivery externas, como Hugo, Get My Food y Glovo que hace entrega de todo tipo de productos a cualquier zona de Managua.

5. Vulnerable ante la competencia, de acuerdo a la situación económica actual que atraviesa nuestro país, se ha venido desarrollando de manera agresiva lo que son productos sustitutos al igual que los competidores directos con mejores estrategias de mercado.

## **VII. PLAN DE MARKETING PARA ATOMIC PIZZA**

### **VII.1 OBJETIVOS DE MARKETING**

#### Objetivo Cualitativos

1. Consolidar el posicionamiento de mercado de Atomic Pizza en el consumidor como la opción con mayor sabor, calidad y precio.
2. Elevar la calidad en la atención al cliente en nuestras sucursales.
3. Ampliar la presencia de nuevos segmentos de mercado, adaptando la línea de servicios de acuerdo a sus necesidades.

#### Objetivos Cuantitativos

1. Atraer nuevos clientes implementando nuevas formas de distribución de los productos.
2. Crecer un 10% en ventas en comparación al 2019 para el período 2020.
3. Aumentar la rentabilidad en un 5% con respecto al año 2019.

## **VII.2 ESTRATEGIAS DE MARKETING**

### **ESTRATEGIA DE SEGMENTACIÓN DE MERCADOS**

La pizzería Atomic pizza tiene una estrategia de segmentación dirigida principalmente hacia los clientes finales con un nivel adquisitivo medio que busquen pizzas de gran variedad con precios que rondan entre los 230 (pizza de 6 slices) y los 420 (pizza de 14 slices), enfocados en un rango de edades entre 16 a 45 años en un ambiente familiar y general por la temática de su negocio y variedad de opciones a elegir.

Asimismo, están orientados a un segmento de clientes intermediarios que compran un gran volumen del producto para hacer su distribución de manera indirecta ya que colocan el producto en comedores escolares, comedores de empresas y universidades, así como eventos sociales.

La empresa tiene el propósito de desarrollar más el segmento de clientes finales y gran parte de las acciones irán dirigidas a este fin, para satisfacer al cliente perteneciente a este grupo.

### **ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO**

La principal característica de este posicionamiento esta orienta a ofrecer este producto de calidad y diversificación a precio justo, algo que se ve representado en las opciones de menú y precio.

Se busca que el consumidor final tenga un abanico de opciones para satisfacer sus necesidades y condiciones, enfocados en brindar un excelente servicio en el menor tiempo posible, siguiendo la temática y el ambiente "GEEK.

## ESTRATEGIA FUNCIONAL

Producto: Elección de tres productos de mayor demanda y con características que nos diferencian de la competencia: Suprema, cowagunga y finalmente porki porki.

Precio: Mantener la estrategia de precios competitivos, buscando siempre ofrecer precios que estén en rango medio de los competidores de la industria, C\$255 córdobas (8 slices) y un combo de C\$45 córdobas (2 slices +soda de 500ml).

**CUADRO 7.2.1**  
**CUADRO COMPARATIVO DE PRECIOS**

<b>VARIABLE</b>	Pizza Hut 	Pizza Valenti's 	Little Caesars Pizza 	Rapid Pizza 	Atomic Pizza 
<b>Hawaiiam</b>	\$15.50	\$10	\$7	\$7	\$9.70
<b>Cheeser</b>	\$13.75	\$9	\$4	\$3	\$9
<b>Suprema</b>	\$15.70	\$10	\$7.50	\$8	\$9.70

Fuente: Elaboración propia 2019.

Plaza: Estrategia creación de punto de ventas rodante, centrada en ofrecer nuestro producto con mayor facilidad y prontitud.

Promoción: Se fortalecerán las actividades de publicidad, actualización de la página (Facebook), se impulsará el volanteo, gigantografía y rotulación.

Personas: Fortalecer aptitudes de cara al momento de interacción con los clientes mediante capacitaciones y mejora de imagen.

Procesos: Mejorar la eficiencia en la calidad y el tiempo de atención en de los consumidores, brindándoles un producto que esté listo para su consumo con la mayor prontitud posible, pero conservando las características y frescura de los ingredientes.

Evidencia Física: Desarrollando el concepto GEEK (comic anime rockpop) con el acondicionamiento de los locales y publicidad en un ambiente familiar.

### **VII.3 PROGRAMA DE ACCIONES**

En el cuadro 7.3.1 se implementará el plan de acción operativo para la estrategia de canales de distribución de puntos de ventas rodantes, mediante un periodo de ejecución a corto plazo utilizando estrategias de Gestión Administrativa y Gestión de Marketing Mix, que estará enfocada en realizar una ampliación en el canal de distribución que posee Atomic Pizza, con la finalidad de mejorar el porcentaje de ventas anuales.

**CUADRO 7.3.1  
PLAN DE PROGRAMA DE ACCIÓN PARA LA EMPRESA ATOMIC PIZZA**

VARIABLE	ESTRATEGIA	ACCIONES	PERIODO DE EJECUCIÓN	RESPONSABLE
1. Gestión del Marketing Mix	1. Producto: Elección de tres productos de mayor demanda y con características que nos diferencian de la competencia: Suprema, Cowagunga y finalmente porki porki.	• Seleccionar los 3 productos estrellas (Cowabunga, Porki Porki, Suprema) e integrarlos como los únicos productos a ofrecer.	20-24 de Enero primera reunión del año 2020.	Gerencia General y Cocina
		• El tamaño estándar a ofrecer es de 8 slices (grande).		
		• Agregar un combo unipersonal de 2 slices y una soda de 500ml.		
	2. Precio: Mantener la estrategia de precios competitivos, buscando siempre ofrecer precios que estén en rango medio de los competidores de la industria, C\$255 córdobas (8 slices) y un combo de C\$45 córdobas (2 slices +soda de 500ml).	• Monitoreo mensual de precios de la competencia de grupos estratégicos.	Periodo 2020 (01 Enero a 31 Diciembre).	Gerencia General y Cocina
		• Se definió el precio de 2 slices (35 córdobas) y el precio de la caja de 8 slices (255 córdobas).	20-24 de Enero primera reunión del año 2020.	
		• Se definió el precio de la soda de 500ml (10 córdobas).		
	3. Plaza: Estrategia creación de punto de ventas rodante, centrada en ofrecer nuestro producto con mayor facilidad y prontitud.	• Supervisión creación de puntos de ventas rodantes : Frente a UCA, abastecida por sucursal los Robles y M. Roberto Huembes abastecida por sucursal Altamira.	27 al 31 de Enero del año 2020.	Jefe Operativo y Vendedores
		• Supervisión acondicionamiento para producción y del acondicionamiento publicitario.	27 al 31 de Enero del año 2020.	
		• Pago de renta mensual en los 2 locales.	Enero- Diciembre del año 2020.	
	4. Promoción: Se fortalecerán las actividades de publicidad, actualización de la página (Facebook), se impulsará el volanteo, gigantografía y rotulación.	• Distribución de volantes, con un promedio de 50 unidades por cada punto de venta en las zonas cercanas a los 2 puntos de ventas rodantes y restaurantes.	Febrero y Marzo 2020.	Jefe Operativo y Vendedores
		• Supervisar la colocación de vallas publicitarias.	06-10 de Febrero del año 2020.	
		• Pago y administración de publicidad Premium Redes Sociales.	06-10 de Febrero del año 2020.	

VARIABLE	ESTRATEGIA	ACCIONES	PERIODO DE EJECUCIÓN	RESPONSABLE
1. Gestión del Marketing Administrativa	1. <b>Procesos:</b> Mejorar la eficiencia en la calidad y el tiempo de atención en de los consumidores, brindándoles un producto que esté listo para su consumo con la mayor prontitud posible, pero conservando las características y frescura de los ingredientes.	• Selección del motorizado encargado de reabastecer los puntos de ventas rodantes .	22 de enero al 22 de marzo del año 2020.	Gerencia General, Jefe Operativo y Cocina
		• Capacitación sobre las actividades de distribución de cajas y mantenimiento de la calidad en las recetas.		
		• Actividades específicas en la cocina de los puntos más cercanos para reabastecimiento de los puntos de ventas rodantes (Altamira y los Robles).		
	2. <b>Personas:</b> Fortalecer aptitudes de cara al momento de interacción con los clientes mediante capacitaciones y mejora de imagen.	• Seleccionar 2 colaboradores en cargados de las actividades de atención al cliente en los puntos de ventas rodantes.	22 de enero al 22 de marzo del año 2020.	Jefe Operativo y Cocina
		• Realizar capacitaciones con el personal de atención al cliente y caja para optimizar la atención en los puntos de ventas rodantes.	01 Enero a 31 Diciembre del año 2020.	
		• Buzón de sugerencias para mejorar la atención del cliente		
	3. <b>Evidencia física:</b> Desarrollando el concepto GEEK (comic anime rock pop) con el acondicionamiento de los locales y publicidad en un ambiente familiar.	• Reunión con el agente de diseño gráfico para selección del diseño de volantes y puntos de ventas rodantes.	21 al 24 de enero del año 2020	Gerencia General, Jefe Operativo y Vendedores
		• Reunión con el agente de diseño gráfico y colaboradores de producción para la elección del diseño de las cajas y el empaque del slice.	21 al 24 de enero del año 2020	
		• Entrenamiento en las actividades de relaciones públicas, aplicación de la estrategia de puntos de ventas rodantes como temática en redes sociales.	21 al 24 de enero del año 2020	

Fuente: Elaboración propia 2019.

## VII.4 PRESUPUESTO

El plan de acción propuesto en el capítulo se requieren recursos económicos, por lo que se hace necesario proponer un presupuesto para el cumplimiento de las acciones del presente Plan operativo de Marketing, en el cual se propone una cifra estimada de U\$, esto con la finalidad de mejorar las ventas de Atomic Pizza con en relación al año 2018.

**CUADRO 7.4.1  
PRESUPUESTO DEL PLAN DE MARKETING**

Acciones a implementar	Costos Estimados
<b>Producto</b>	
<b>Precio</b>	
<b>Plaza</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Renta mensual por contrato 12 meses (U\$3,600)</li> </ul>	U\$ 3,650
<b>Promoción</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Volantes Publicitario (U\$1,200)</li> <li>• Pago de impulsador (U\$1,080)</li> <li>• Vallas publicitarias (U\$7,920)</li> <li>• Redes Sociales (U\$1,200)</li> <li>• Pago del Diseñador Gráfico (U\$ 350)</li> </ul>	U\$ 11,750
<b>Procesos</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compra de equipamiento para producción (U\$2,000)</li> </ul>	U\$ 2,000
<b>Personas</b>	
<b>Evidencia física</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creación de 2 puntos de venta rodantes (U\$2,350)</li> <li>• Acondicionamiento de los puntos rodantes (U\$1,000)</li> </ul>	U\$ 3,350
<b>Costo total del plan de marketing</b>	<b>U\$ 20,750</b>

Fuente: Elaboración propia 2019.

## VII.5 MECANISMO DE CONTROL

El control del plan operativo de marketing es importante para medir el cumplimiento de los objetivos que han sido propuestos para determinar las causas de algunas irregularidades con el fin de erradicarlas.

Reuniones evaluativas: Se proyecta realizar reuniones semanales primeramente para asegurar el cumplimiento del presupuesto del plan de marketing y publicidad, rectificar como se ha llevado a cabo este plan de gestión de marketing específicamente.

Supervisión de puntos de venta rodantes, acondicionamiento para producción y la publicidad: hacer presencia para evaluar las ventas y la atención al cliente diariamente en los puntos de ventas, evaluar la calidad del producto y cumplimiento de normas de higiene y también estar presente en la colocación de la publicidad de los distintos locales y las vallas publicitarias.

Informes: Tres veces al mes se le presentara al gerente general y al jefe operativo un informe con la evolución que ha tenido el plan de acción operativo de marketing y el presupuesto, este contendrá detalles de las inversiones y ganancias generadas, confeccionados a un calendario donde se fijan fechas de las actividades a las que se les dará cumplimiento para verificar su correcta aplicación.

**CUADRO 7.5.1  
INDICADORES DE CONTROL DEL PLAN DE MARKETING**

Variables	Locales	Mini locales (cajas)	Mini locales combos (Cajas)
Crecer un 10% en ventas	U\$ 2,596,163	x	x
Rentabilidad	5%	x	x
Índice de satisfacción del cliente	95%	x	x

Fuente: Elaboración propia 2019.

Monitorear trimestralmente el comportamiento de las ventas en los dos mini locales, para evaluar el impacto del comportamiento del plan operativo del marketing en el 2020, comprobando su efectividad.

## VII.6 RELACIÓN BENEFICIO-COSTO DEL PLAN

Podemos concluir, que efectivamente habrá un crecimiento en las ventas en relación al año 2019. Esto se demuestra a través de las investigaciones que nos permiten modificar los precios para que los combos de cada local se acerquen más a la capacidad adquisitiva de los consumidores, las proyecciones mínimas de venta indican que por cada punto de ventas rodantes se venderán:

40 cajas diarias en promedio ofrecidas a un precio de 255 córdobas con un tamaño medio de 8 Slices.

Además de ofrecer un combo “Barry Allen” que consta de 2 Slices de pizzas y una Pepsi de 500ml a un precio de 45 córdobas.

Esto adjuntado a una proyección de ventas anuales mínima en relación a los 6 locales restantes.

**CUADRO 7.6.1**  
**RELACION BENEFICIO-COSTO DEL PLAN OPERATIVO DE ATOMIC PIZZA**

Variables	Locales	Mini locales (cajas)	Mini locales combos (Cajas)	Total
Ventas e cajas Diarias	690	80	80	750
Proyección de ventas anuales	U\$2,352,000	U\$207,509	U\$36,654	U\$2,596,163

Fuente: Elaboración propia 2019

El costo de la aplicación del plan de marketing es de 20,750 dólares a duración de un año, aplicando la fórmula de (costo de marketing/ingreso de ventas) nos demuestra que la inversión representa un 0.8% de los ingresos anuales, lo cual lo hace muy atractivo para los inversionistas.

VARIABLES	2019	2020	VARIACION MARGINAL
<b>INGRESOS POR VENTAS</b>	U\$ 2,269,299	U\$ 2,596,163	U\$ 326,864
<b>COSTOS DE MARKETING</b>	U\$ 6750	U\$ 20,750	U\$ 14,000

Relación Beneficio-Costo =  $U\$326,864 / U\$14,000 = U\$ 23$

Esto significa que por cada dólar invertido en el plan de marketing se obtienen \$23 dólares de ingreso, lo cual representa un crecimiento de 11% en relación al año anterior (2019), probando de esta forma que plan de marketing operativo logrará su objetivo principal.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Geografía de Nicaragua, La Guía Geográfica. Recuperado de <https://geografia.laguia2000.com/geografiaregional/america/nicaragua/nicaragua-generalidades>. Consultado: 4 de septiembre de 2019.

Nicaragua: Geografía y turismo, Américas Fr. Recuperado de <http://www.americas-fr.com/es/geografia/nicaragua.html>. Consultado: 4 de septiembre 2019.

Rizo, F. Geografía de Nicaragua. Geografía de Nicaragua U.N.A.N – Matagalpa. 6<sup>ta</sup> edición. Consultado: 5 de septiembre de 2019.

Rivera, J. informe anual del banco central 2018, Banco central de Nicaragua. Recuperado de [https://www.bcn.gob.ni/publicaciones/periodicidad/anual/informe\\_anual/Informe%20Anual%202018.pdf](https://www.bcn.gob.ni/publicaciones/periodicidad/anual/informe_anual/Informe%20Anual%202018.pdf). Consultado: 5 de septiembre 2019.

Martínez, M. Economía: Ley de concertación tributaria. El Nuevo Diario. Recuperado de <https://www.elnuevodiario.com.ni/economia/486859-ley-concertacion-tributaria-nicaragua/>. Consultado: 5 de septiembre de 2019.

Sistemas Nacionales De Cultura. OEI Nicaragua. Recuperado de <https://www.oei.es/historico/cultura2/Nicaragua/02d.htm>. Consultado: 5 de septiembre de 2019.

Constitución política de Nicaragua 2014. Poder Legislativo. Recuperado de <https://www.asamblea.gob.ni/assets/constitucion.pdf>. Consultado: 6 de septiembre de 2019.

Partidos y movimientos políticos de Nicaragua 2015. Envio.Org. Recuperado de <http://www.envio.org.ni/articulo/428>. Consultado: 6 de septiembre de 2019.

Sectores de inversión. Comisión nacional de zonas francas. Recuperado de <http://www.cnzf.gob.ni/es/zonas-de-inversion>. . Consultado: 6 de septiembre de 2019.

Crecimiento poblacional de Nicaragua, El Nuevo Diario. Recuperado de <https://www.elnuevodiario.com.ni/tag/crecimiento-poblacional/>. Consultado: 6 de septiembre de 2019.

Estratos Sociales de Nicaragua, La bitácora. Recuperado de <https://labitacoradebatusai.wordpress.com/2012/03/01/estratos-sociales-de-nicaragua/>. Consultado: 6 de septiembre de 2019.

Población de Nicaragua, La Guía Demográfica. Recuperado de <https://geografia.laguia2000.com/geografia-de-la-poblacion/nicaragua-poblacion>. Consultado: 4 de septiembre de 2019.

Gonzales, A. La sufrida clase Media de Nicaragua, La Prensa. Recuperado de <https://www.laprensa.com.ni/2017/08/13/suplemento/la-prensa-domingo/2278949-la-sufrida-clase-media-en-nicaragua>. Consultado: 6 de septiembre de 2019.

Dr. Holland, C. Religión de Nicaragua, Prolades.com. Recuperado de <http://www.prolades.com/cra/regions/cam/nic/espanol/religion-en-nica.pdf>. Consultado: 4 de septiembre de 2019.

Absalón, M. La Educación en Nicaragua, El 19 Digital. Recuperado de <https://www.el19digital.com/articulos/ver/titulo:82507-la-educacion-en-nicaragua>. Consultado: 6 de septiembre de 2019.

Las costumbres y tradiciones de Nicaragua, Viajejet.com. Recuperado de <https://www.viajejet.com/costumbres-tradiciones-nicaragua/#costumbres-sociales>. Consultado: 6 de septiembre de 2019.

Santillana Estudios Sociales 2019, San Jose Costa Rica. Editorial Santillana.

# ANEXOS

**ANEXO 1**  
**MANUAL DE FUNCIONES GERENTE PROPIETARIO**

<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	
<b>NOMBRE DEL CARGO</b>	GERENTE PROPIETARIO
<b>DEPENDENCIA</b>	-
<b>NUMERO DE CARGOS</b>	Uno
<b>REPORTA A:</b>	-
<b>OBJETIVO PRINCIPAL</b>	
Planificar los objetivos generales y principales de la empresa a corto y largo plazo. Además de dirigir la empresa, tomar decisiones, supervisar y ser un líder dentro de esta.	
<b>FUNCIONES ESENCIALES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar las metas y objetivos para la organización.</li> <li>• Crear planes de desarrollo para los productos de la empresa.</li> <li>• Proyectar metas de ingresos para el restaurante y determinar porcentajes de costos y gastos permitidos dentro de la operación.</li> <li>• Establecer políticas y normas dentro de la empresa.</li> <li>• Tomar correctivos y proponer estrategias que permitan el desarrollo y constante crecimiento de la compañía.</li> <li>• Implantar los estándares de calidad que debe cumplir el restaurante en cada uno de sus procesos.</li> </ul>	

**ANEXO 2**  
**MANUAL DE FUNCIONES GERENTE OPERATIVO**

<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	
<b>NOMBRE DEL CARGO</b>	GERENTE OPERATIVO
<b>DEPENDENCIA</b>	GERENTE PROPIETARIO
<b>NUMERO DE CARGOS</b>	Uno
<b>REPORTA A:</b>	GERENTE PROPIETARIO
<b>OBJETIVO PRINCIPAL</b>	
Su función principal es planificar, implementar y supervisar el desarrollo óptimo y la ejecución de todas las actividades y procesos diarios.	
<b>FUNCIONES ESENCIALES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizar el proceso productivo del restaurante.</li> <li>• Elaborar el plan de acción de su área.</li> <li>• Controlar costos y gastos del área operativa.</li> <li>• Construir presupuestos de ingresos y gastos.</li> <li>• Controlar el cumplimiento de los estándares de calidad.</li> <li>• Elaborar manuales de protocolos de servicio.</li> <li>• Controlar y analizar el manejo de inventarios de activos de operación y suministros.</li> <li>• Coordinar los administradores de cada sucursal para realizar una operación eficiente.</li> </ul>	

### ANEXO 3 MANUAL DE FUNCIONES CONTADOR

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
<b>NOMBRE DEL CARGO</b>	CONTADOR
<b>DEPENDENCIA</b>	GERENTE PROPIETARIO
<b>NUMERO DE CARGOS</b>	uno
<b>REPORTA A:</b>	GERENTE OPERATIVO
OBJETIVO PRINCIPAL	
Proporcionar información de hechos económicos, financieros y sociales de la empresa, de forma continua, ordenada y sistemática, sobre la marcha y desenvolvimiento de la misma, con relación a las metas y objetivos trazados.	
FUNCIONES ESENCIALES	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Auditar el servicio prestado en cada uno de los puntos.</li> <li>• Controlar/construir, costos y gastos del área de producción.</li> <li>• Realizar reportes de inventarios semanales y mensuales.</li> <li>• Controlar y analizar el manejo de inventarios de activos de operación y suministros.</li> <li>• Coordinar los administradores de cada sucursal para verificar los cierres de caja en cada una de ellas.</li> </ul>	

### ANEXO 4 ACTIVIDADES PRIMARIAS

Actividades Primarias
<b>Infraestructura de la empresa</b>
La administración está a cargo del gerente principal quien alinea toda la organización estratégica y operativa.
<b>Gestión de Recursos Humano</b>
Está conformada por un miembro que realiza el proceso de reclutamiento y selección del personal tomando en cuenta algunos requisitos principales.
<b>Desarrollo de tecnología</b>
Cuentan con un proceso de innovación y diseño de productos conforme a los hallazgos y sugerencias realizadas por los clientes.
<b>Compras</b>
Las actividades de este sector las regula el gerente general en coordinación con el área de inventario teniendo una lista de proveedores fijos tanto de materia prima como de equipos industriales.

## ANEXO 5 ACTIVIDADES DE APOYO

Actividades Secundarias	
Logística Interna	Operaciones
El almacenamiento de materiales de producción es resguardado en bodegas de cada sucursal.	Es la encargada de la elaboración del producto iniciando 10 horas antes de la apertura del local con el fin de preparar ingredientes e insumos para las recetas.
Logística Externa	Marketing y ventas
El Call center realiza a diario pedidos recibidos a través de las líneas telefónicas que son dirigidos al área de caja. Las opciones de pago se realizan mediante el uso de tarjetas y efectivo contra entrega.	Su publicidad está enfocada a través del uso de redes sociales, medios radiales y televisivos.
Servicio Post Ventas	
El seguimiento se realiza a través de redes sociales por los métodos de reseñas y Call center.	

## ANEXO 6 CUADRO DE PARTICIPACIÓN DE MERCADO

Empresas	N° de Ventas (Anuales)	Participación %
<b>Pizza Hut</b>	\$ 9,163,636	34%
<b>Papa John's</b>	\$ 4,072,727	15%
<b>Atomic Pizza</b>	\$ 2,565,818	9%
<b>Valenti's Pizza</b>	\$ 3,909,818	14%
<b>Little caesars</b>	\$ 1,466,181	5%
<b>Rapid Pizza</b>	\$ 977, 455	4%
<b>Rock Munchies</b>	\$ 570, 182	2%
<b>Pizzerías artesanales y familiares</b>	\$ 4,581,818	17%
<b>Total</b>	<b>\$27,307,635</b>	<b>100%</b>

## ANEXO 7 MATRIZ FODA

	<b>FORTALEZAS: F</b> 1. Cuentan con un menú de insumos y productos variados con precios accesibles en relación a lo ofrecido por la competencia. 2. Tiene baja rotación de personal, por el ambiente y condiciones laborales ofrecidas a los colaboradores. 3. Tecnología avanzada que facilita el proceso de producción y facturación, para mayor agilización en cuanto a la elaboración de producto y procesos operativos.	<b>DEBILIDADES: D</b> 1. Alta centralización de la toma de decisiones en casi todos los procesos, el gerente general influye en todas las actividades de la empresa. 2. No existe área de marketing y recursos humanos. 3. Inexistencias de planes estratégicos, solamente se organizan las actividades diarias y consecutivas.
<b>OPORTUNIDAD: O</b> 1. Alta demanda de comidas rápidas. 2. Aumento de mano de obra barata. 3. Creciente oferta de productores nacionales artesanales de materias primas de vegetales. 4. Aprovechamiento de ferias para dinamizar la economía. 5. Situación inestable del país, crea bajo clima de inversión.	<b>ESTRATEGIA FO</b> 1. Dinamizar las ventas y aumentar clientes. (F1, O1) 2. Participación en ferias para la captación de nuevos clientes. (F1, O4) 3. Crear relaciones sólidas con los proveedores (Contratos), y aumentar la calidad de los productos. (F1, O3)	<b>ESTRATEGIA DO</b> 1. Crear una nueva red de distribución para llegar a más consumidores finales. (D3, O1) 2. Creación de áreas de marketing y recursos humanos con la finalidad de aprovechar el bajo clima de inversión de competidores. (D2, O5) 3. Elaboración de planes estratégicos para el aprovechamiento de recursos de materia prima. (D3, O3)
<b>AMENAZAS: A</b> 1. Ley tributaria (Ley N <sup>o</sup> . 987) la reforma de la ley, suma un alza en las rentas de actividades económicas. 2. Competidores con estructura de franquicias. 3. Situación sociopolítica. Mayor apoyo al micro empresa y aumento de impuesto a la empresa privada. 4. Crecimiento y auge de empresas de delivery externas, como Hugo, <u>Get My Food</u> y Glovo. 5. Desarrollo de manera agresiva lo que son productos sustitutos al igual que los competidores directos.	<b>ESTRATEGIA FA</b> 1. Aprovechamiento de los procesos de producción para enfrentar la competencia. (F3, O5) 2. Aprovechamiento de nuestro recurso humano para afrontar a la competencia. (F2, A2) 3. Implementar estrategias de ventas para dinamizar la elección de nuestro producto sobre el producto sustituto. (F1, A5)	<b>ESTRATEGIA DA</b> 1. Descentralizar las actividades gerenciales de la empresa para una dirección enfocada a la creación de una estructura más sólida. (D1, A2) 2. Realizar planes estratégicos y monitoreo para mejorar el desempeño. (D3, A2) 3. Crear un área de marketing enfocada a promocionar nuestro producto y generar fidelidad a nuestra marca. (D2, A2)

## ANEXO 8 ENCUESTA

1. ¿Consume Atomic Pizza?

140 encuestados respondieron que sí.

2. ¿Por qué la consume?

- Por sus ingredientes.
- Sabor y variedad.

3. ¿Qué te gusta de Atomic Pizza?

- El Tamaño de las pizzas.
- Los precios económicos.
- Atención al cliente.
- Ubicación.

4. ¿Cuáles son los lugares que visita?

- Centro comercial las brisas.
- Altamira.
- Los Robles.

Grupo de 60 encuestados que no consume Atomic Pizza.

5. ¿Si no consumes Atomic Pizza, por qué no la consumes?

- El gusto ha cambiado en algunas pizzas.
- Exceso de grasa.

6. ¿Qué te gustaría para consumirla?

- Mejorar la calidad de algunos ingredientes.
- Evitar el exceso de grasa.

Nota: encuesta realizada por plataforma de Instagram.

## INVESTIGACION DE MERCADO

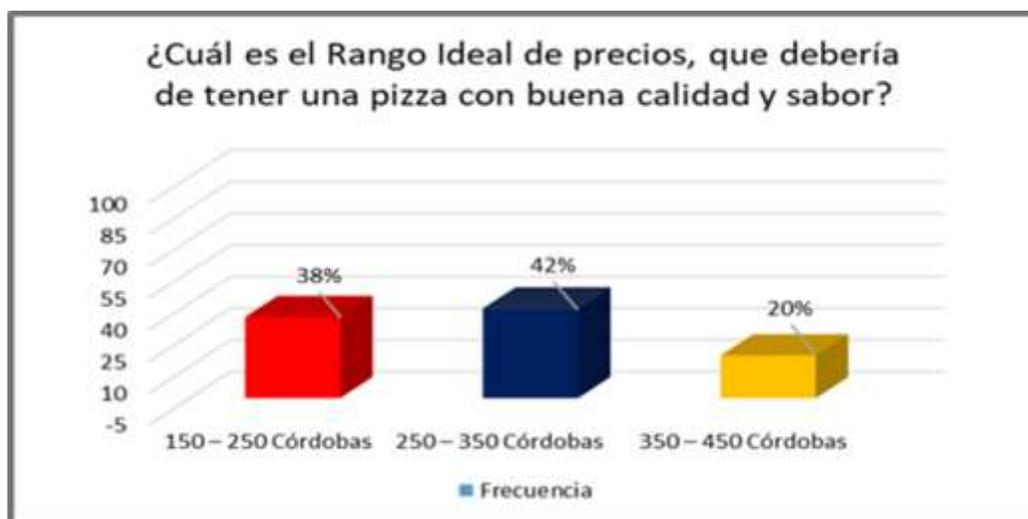
La investigación de mercado que realizamos es explorativa, para la obtención de los datos realizamos una encuesta que constaba de 6 preguntas con respuestas de selección múltiple con una población de 100 personas, clasificada en 2 grupos cada grupo está representado por una característica principal.

El primero constaba de 50 personas que habían consumido recientemente algún producto del menú de Atomic pizza, esta encuesta fue realizada en los diferentes locales de la empresa.

El segundo grupo consta de otras 50 personas, pero estos con el condicionante de que nunca hubieran probado los productos de Atomic, la misma que fue realizada en diferentes puntos de la capital, principalmente estacionamientos del servicio de transporte.

### Análisis de resultados

**¿Cuál es el Rango Ideal de precios, que debería de tener una pizza con buena calidad y sabor**



<b>¿Cuál es el Rango Ideal de precios, que debería de tener una pizza con buena calidad y sabor?</b>		
<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
150 – 250 Córdobas	38	38%
250 – 350 Córdobas	42	42%
350 – 450 Córdobas	20	20%
<b>Total</b>	100	100%

Podemos observar que las personas relacionan un precio de rango medio, con un producto que satisfaga su deseo y que tengan comodidad al pagarlo, el 42% de los encuestados prefiere un rango entre 250 a 350 córdobas.

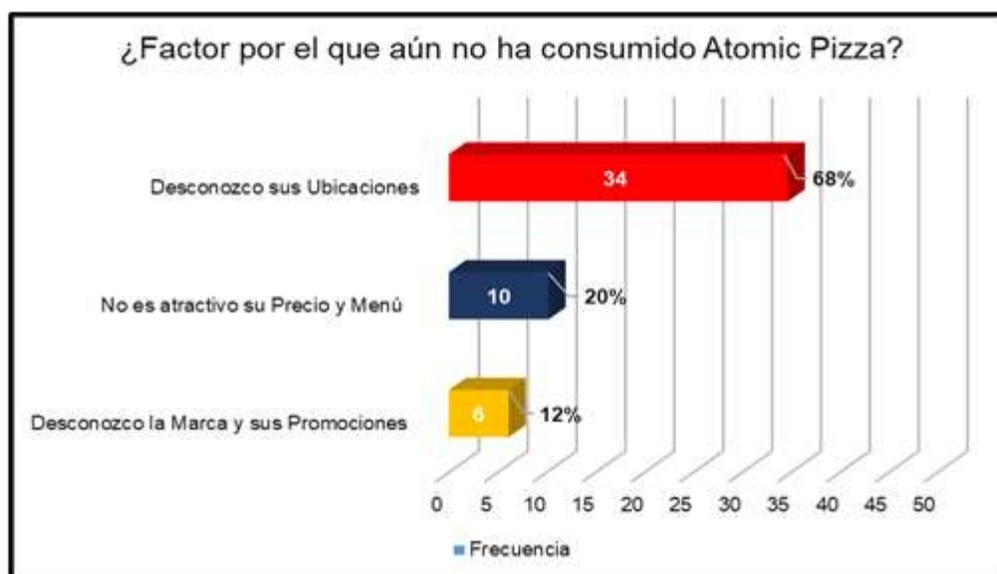
**¿Para usted como consumidor cuál es el modelo de negocio más atractivo en la industria de las pizzerías actualmente?**

<b>¿Para usted como consumidor cuál es el modelo de negocio más atractivo en la industria de las pizzerías actualmente?</b>		
<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Enfocado en Delivery	34	34%
Restaurantes	25	25%
Quioscos o mini puntos de ventas	41	41%
<b>Total</b>	100	100%

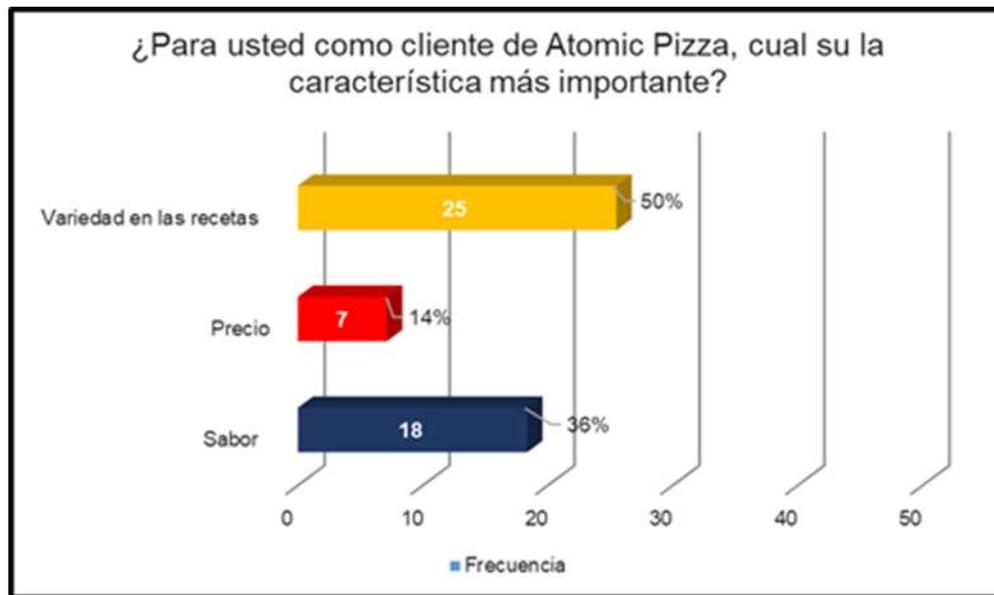


El 41% de los encuestados piensa que el modelo de negocio más atractivo es el los quioscos o Mini-puntos de ventas para la industria de las pizzerías, algo que ha venido ha tomado mucha popularidad en los consumidores por empresas como Little Caesars.

**GRÁFICA 1**



GRÁFICA 2



En los siguientes gráficos podemos observar 2 de las variables más importantes que nos ayudan al momento de la selección de una estrategia de distribución para el plan de marketing.

Un 50% de las personas encuestadas que han consumido Atomic Pizza consideran que la ventaja competitiva que tiene en relación con las demás empresas en la industria es la variedad en las recetas y un 68% de los encuestados que no han consumido ningún producto de Atomic Pizza han justificado su respuesta por la falta de accesibilidad a sus restaurantes.

En conclusión, la población está aceptando de manera muy positiva las nuevas estrategias de distribución en la industria y demanda más participación, en los puntos más concurridos de la capital, la publicidad como el volanteo ayuda a crear conciencia de marca mientras que las vallas publicitarias ayudan a ubicar localizaciones y promociones, algo que en conjunto con la variedad y calidad de Atomic pizza es un elemento muy explotable.

GALERIA DE FOTOS



ATOMIC COMICS  
DELUXE

Instagram Facebook Twitter

# ATOMIC!

## Pizza

**DELIVERY**

2299-0009  
7826-9000

WWW.ATOMIC.PIZZA





## REUNIONES CON LA GERENCIA DE ATOMIC PIZZA



