



Universidad
Señor de Sipán

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

TESIS

**PLANEACIÓN ESTRATÉGICA COMERCIAL PARA
MEJORAR LA CALIDAD DE SERVICIO EN LA
PRESTADORA DE ABASTECIMIENTO Y
SANEAMIENTO DE AGUA, BAGUA 2023**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

Autor:

Bach. Musayon Belicoso, Cristian Alonso

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7672-1360>

Asesora:

Mg. Silva Gonzales Liset Sugeily

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3105-7144>

Línea de Investigación:

Gestión Empresarial y Emprendimiento

Pimentel – Perú

2024

**PLANIFICACIÓN ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA GESTIÓN EMPRESARIAL
DE LA EMPRESA DE TRANSPORTE CUBAS CHICLAYO 2023**

Aprobación del jurado

Asesor (a)

Mg. Silva Gonzales Liset Sugeily

Presidente (a)

Dr. Mego Núñez Onésimo

Secretario (a)

Dr. García Yovera Abraham José

Vocal (a)

Mg. Mory Guarnizo Sandra



Universidad
Señor de Sipán

Declaración Jurada De Originalidad

Quien(es) suscribe(n) la **DECLARACIÓN JURADA**, soy **egresado** del Programa de Estudios de **Administración** de la Universidad Señor de Sipán S.A.C, declaro bajo juramento que soy autor del trabajo titulado:

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA COMERCIAL PARA MEJORAR LA CALIDAD DE SERVICIO EN LA PRESTADORA DE ABASTECIMIENTO Y SANEAMIENTO DE AGUA, BAGUA 2023

El texto de mi trabajo de investigación responde y respeta lo indicado en el Código de Ética del Comité Institucional de Ética en Investigación de la Universidad Señor de Sipán (CIEI USS) conforme a los principios y lineamientos detallados en dicho documento, en relación a las citas y referencias bibliográficas, respetando al derecho de propiedad intelectual, por lo cual informo que la investigación cumple con ser inédito, original y autentico.

En virtud de lo antes mencionado, firman:

Musayon Belicoso, Cristhian Alonso	70889100	
------------------------------------	----------	--

Pimentel, 25 de agosto de 2023

Reporte turnitin

NOMBRE DEL TRABAJO

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA COMERCIAL PARA MEJORAR LA CALIDAD DE SERVICIO EN LA PRESTADORA DE ABASTECIMIENTO

AUTOR

Cristian Alonso Musayón Belicoso

RECuento DE PALABRAS

27488 Words

RECuento DE CARACTERES

156543 Characters

RECuento DE PÁGINAS

92 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

2.6MB

FECHA DE ENTREGA

Oct 28, 2024 10:34 AM GMT-5

FECHA DEL INFORME

Oct 28, 2024 10:36 AM GMT-5

● 22% de similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos.

- 19% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 11% Base de datos de trabajos entregados
- 6% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

● Excluir del Reporte de Similitud

- Material bibliográfico
- Coincidencia baja (menos de 8 palabras)
- Material citado

Dedicatoria

La tesis que sirve para lograr la graduación como profesional en administración de empresas lo dedico a Dios por cuidar en la salud de mi familia, tanto de mi madre, padres, hermanos y sobrinos; gracias señor, por mantenerlos con vida y salud.

Agradecimiento

El presente trabajo de investigación lo dedico a mi familia, en especial a mi madre y padre quienes han sido el soporte, la motivación para seguir adelante y lograr la titulación esperada. Asimismo, expreso mi agradecimiento a los docentes de la Universidad Señor de Sipán por su enorme apoyo con sus orientaciones teóricas y prácticas para mi desarrollo profesional.

Resumen

Esta investigación tuvo como objetivo: Proponer la planeación estratégica comercial para mejorar la calidad de servicio en la prestadora de abastecimiento y saneamiento de agua, Bagua 2023; la metodología fue de enfoque cuantitativo, tipo aplicada, descriptiva y propositiva, el diseño no experimental; la población de estudio fueron 400 personas de las cuales la muestra fue 197, se aplicó la técnica de la encuesta y el instrumento el cuestionario para recoger información de las variables. Los resultados La evaluación de la planeación estratégica comercial muestra que el 48% de los encuestados la calificaron como bueno, mientras que el 38% la consideró malo y el 15% la describió como regular. Estos resultados indican una tendencia positiva hacia la percepción favorable de la estrategia comercial, aunque aún hay áreas que requieren mejora. La evaluación de la calidad del servicio revela que el 45% de los encuestados lo calificaron como bueno, mientras que el 32% lo consideró malo y el 24% lo describió como regular. Estos resultados destacan la necesidad de mejorar aspectos específicos para garantizar una experiencia de servicio óptima para los usuarios. Se concluye con la planeación estratégica comercial, se propone implementar un conjunto integral de estrategias en marketing, comunicación organizacional y calidad del servicio, con el objetivo de fortalecer y optimizar la entidad prestadora de servicios de abastecimiento y saneamiento de agua de Bagua.

Palabras clave: Calidad de servicio, comercialización, estrategias, planeación.

Abstract

The objective of this research was to propose the commercial strategic planning to improve the quality of service in the water supply and sanitation provider, Bagua 2023; the methodology was quantitative, applied, descriptive and propositive, non-experimental design; the study population was 400 people of which the sample was 197, the survey technique was applied and the instrument was the questionnaire to collect information on the variables. The results The evaluation of the commercial strategic planning shows that 48% of the respondents rated it as good, while 38% considered it as bad and 15% described it as regular. These results indicate a positive trend towards a favorable perception of the commercial strategy, although there are still areas that require improvement. The evaluation of service quality reveals that 45% of respondents rated it as good, while 32% considered it bad and 24% described it as fair. These results highlight the need to improve specific aspects to ensure an optimal service experience for users. In conclusion with the commercial strategic planning, it is proposed to implement an integral set of strategies in marketing, organizational communication and service quality, with the objective of strengthening and optimizing the Bagua water supply and sanitation service provider.

Key words: Service quality, marketing, strategies, planning.

Índice

Aprobación del jurado.....	iii
Declaración Jurada De Originalidad.....	iv
Reporte turnitin	v
Dedicatoria	vi
Agradecimiento.....	vii
Resumen	viii
Abstract.....	ix
Índice.....	x
Índice de tablas.....	xi
Índice de figuras	xii
I. INTRODUCCIÓN.....	13
1.1. Realidad problemática.....	13
1.2. Formulación del problema	19
1.3. Hipótesis	19
1.4. Objetivos.....	19
1.5. Teorías relacionadas al tema	19
II. MATERIALES Y MÉTODOS	28
2.1. Tipo y diseño de investigación	28
2.2. Variables y operacionalización.....	29
2.3. Población de estudio, muestra, muestreo y criterios de selección.....	32
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validación y confiabilidad.....	33
2.5. Procedimiento de análisis de datos.....	34
2.6. Criterios éticos	34
III. RESULTADOS	35
3.1. Resultados.....	35
3.2. Discusión	46
3.3. Aporte científico (propuesta de investigación).....	48
IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	103
4.1. Conclusiones.....	103
4.2. Recomendaciones	104
REFERENCIAS	105
ANEXOS	111

Índice de tablas

Tabla 1 Operacionalización de planeación estratégica comercial	30
Tabla 2 Operacionalización de la variable calidad de servicio	31
Tabla 3 Variable planeación estratégica comercial	35
Tabla 4 Dimensión estrategias de marketing	36
Tabla 5 Dimensión estrategia de ventas	37
Tabla 6 Dimensión organización	38
Tabla 7 Dimensión comunicación.....	39
Tabla 8 Dimensión control	40
Tabla 9 Variable calidad de servicio.....	41
Tabla 10 Dimensión elementos tangibles.....	42
Tabla 11 Dimensión fiabilidad	43
Tabla 12 Dimensión capacidad de respuesta.....	44
Tabla 13 Dimensión empatía	45
Tabla 14 Matriz de Evaluación de Factores Externos de la Empresa Prestadora de Abastecimiento y Saneamiento de Agua, Bagua, 2023.....	53
Tabla 15 Matriz de Perfil Competitivo.....	55
Tabla 16 Cobertura y población servida de agua potable a junio del 2022.....	58
<i>Tabla 17 Cobertura y población servida de alcantarillado a junio del 2022</i>	<i>58</i>
Tabla 18 Volumen facturado a junio del 2022 (m³).....	58
Tabla 19 Morosidad y recaudación	60
Tabla 20 Líneas de conducción y su capacidad operativa actual	61
Tabla 21 Ratios de liquidez.....	63
Tabla 22 Cuadro de fortalezas y debilidades del área de recursos humanos.....	64
Tabla 23 Cuadro de fortalezas y debilidades de los sistemas de información y comunicaciones	65
Tabla 24 Cuadro de fortalezas y debilidades de la tecnología e investigación y desarrollo .	66
Tabla 25 Matriz de factores internos	67
Tabla 26 Matriz FODA	69
Tabla 27 Estrategias específicas, alternativas y modalidades.....	71
Tabla 28 Matriz de Estrategias Retenidas y de Contingencia.....	72
Tabla 29 Tablero de Control Integrado.....	76
Tabla 30 Detalle de las estrategias de marketing.....	82
Tabla 31 Detalle de la estrategia de ventas	84
Tabla 32 Distribución de las sesiones	85
Tabla 33 Detalle de la estrategia de organización.....	86
Tabla 34 Detalle de la estrategia de comunicación	87
Tabla 35 Desarrollo de la estrategia.....	90
Tabla 36 Parámetros de control obligatorio.....	92
Tabla 37 Estrategias de marketing.....	94
Tabla 38 Estrategias de ventas	95
Tabla 39 Estrategias de organización	96
Tabla 40 Estrategias de comunicación.....	97
Tabla 41 Estrategias de control.....	98
Tabla 42 Detalle de los ingresos	101
Tabla 43 Costo - Beneficio de la propuesta.....	101

Índice de figuras

Figura 1 Variable planeación estratégica comercial	35
Figura 2 Dimensión estrategias de marketing	36
Figura 3 Dimensión estrategia de ventas	37
Figura 4 Dimensión organización	38
Figura 5 Dimensión comunicación	39
Figura 6 Dimensión control	40
Figura 7 Variable calidad de servicio.....	41
Figura 8 Dimensión elementos tangibles.....	42
Figura 9 Dimensión fiabilidad	43
Figura 10 Dimensión capacidad de respuesta	44
Figura 11 Dimensión empatía	45
Figura 13 Organigrama de la entidad.....	57
Figura 14 Planeación estratégica.....	81
Figura 15 Encuesta de satisfacción del usuario propuesta.....	83
Figura 16 Estrategias comunicativas a considerar	88
Figura 17 Asignación de responsabilidades y plazos de respuesta.....	89
Figura 18 Propuesta de redistribución del almacenamiento de agua	91
Figura 19 Implementación de SCADA para el control de la calidad.....	92
Figura 20 Gestión de la calidad del servicio	93

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

En la actualidad, las empresas enfrentan dificultades para diferenciarse de la competencia y establecer una posición definida en el pensamiento de los clientes y en el mercado en general, por lo que, la ausencia de una estrategia de posicionamiento sólida, puede generar una identidad empresarial inconsistente, dificultando la relación con el consumidor y debilitando la posición ante la competencia (Ciaramella & Dall'Orso, 2021).

A nivel internacional, existe la necesidad de diferenciarse de la competencia, mantener relevancia y ocupar un lugar distintivo en la mente del consumidor, debido a que la evolución constante del mercado y las preferencias del consumidor exige un seguimiento continuo de estrategias y la disposición de ajustarlas para mantener esa relación con el consumidor (Hu & Trivedi, 2020). Uno de los problemas relacionados al posicionamiento es la falta de conocimiento comercial del producto hacia los clientes potenciales, como el caso de Ecuador, donde en una empresa embotelladora, el 60% de clientes muestran desconfianza en la calidad del agua ofrecida, y el 85% considera que la aplicación de estrategias de comercialización es necesaria para el desarrollo de las ventas (Bohórquez et al., 2022).

Esto también trae problemas como la disminución de ventas, como en Pakistán, donde una empresa telefónica percibió una reducción en sus ventas y el ingreso promedio por usuario, así como el aumento de rotación de clientes hacia la competencia, como consecuencia de una falta de concordancia entre la estrategia comercial y la estrategia de comunicación de la marca (Sadaf et al., 2022). Por otro lado, en Indonesia, el problema que enfrentan las medianas empresas se centra en la falta de comprensión acerca del posicionamiento y de las estrategias de comercialización, a pesar de que el 86.6% de la fuerza laboral provienen de las empresas medianas y aporta cerca del 57.9% del producto bruto interno del país, muchas empresas cuestionan la utilidad de las estrategias debido a falta de comprensión (Setiawati, 2019).

A nivel nacional, en las empresas distribuidoras de productos de consumo masivo en Huánuco, el 85% de las decisiones de compra de los consumidores se realiza de forma inconsciente, sin embargo, las empresas no tenían conocimiento ni preocupación por entender las percepciones y pensamientos de los clientes sobre sus productos, lo que no permite a las empresas posicionarse de manera efectiva (Céspedes-Galarza et al., 2020).

En este contexto, en Lima, una empresa de útiles de oficina reconocida a nivel nacional percibió una disminución en su posicionamiento, con una caída en las ventas de medio millón de dólares, teniendo como problemas específicos a la diferenciación del

producto, la política de precios y la publicidad, subrayando la importancia de un plan de comercialización efectivo para el posicionamiento empresarial (Arbildo et al., 2021).

Por otro lado, la falta de un plan estratégico de comercialización se evidenció en una empresa embotelladora en Chiclayo, donde el 95.8% de clientes percibió un nivel bajo de posicionamiento, debido a la falta de una estrategia integral, que tuvo como consecuencia la percepción de nivel bajo de 44.9% en la calidad del servicio (Olano & Quispe, 2021). En Puno, el 42.9% de los colaboradores de una empresa expresan que promover una identidad corporativa junto a un plan de marketing, resulta en una mejora significativa en el posicionamiento (Buros et al., 2020). Es importante la percepción del cliente sobre una marca, debido a la relación existente entre la percepción marca y el posicionamiento, como en el caso de una cadena de supermercados, donde el 94% de clientes atribuye su posicionamiento a factores relacionados al precio y la diferenciación del servicio frente a sus competidores (Gutiérrez et al., 2019).

A nivel, local, la Prestadora de Abastecimiento y Saneamiento de Agua en Bagua enfrenta un desafío significativo en cuanto a la mejora de la calidad de su servicio. A pesar de los esfuerzos previos, persisten deficiencias en la satisfacción del cliente y en la percepción pública de la entidad. La falta de una planeación estratégica comercial efectiva podría estar contribuyendo a esta problemática, al no enfocarse adecuadamente en las necesidades y expectativas de los usuarios. Por lo tanto, surge la interrogante: ¿De qué manera la planeación estratégica comercial puede mejorar la calidad de servicio en la Prestadora de Abastecimiento y Saneamiento de Agua en Bagua para el año 2023?

Con respecto a los antecedentes se han considerado a **nivel internacional**, en Ecuador, Dávila (2022) analizó la calidad de la prestación de servicios comerciales para un plan de mejoramiento en una entidad prestadora de servicios de agua potable. Estudio de enfoque cuantitativo, con muestra de 73 usuarios, encuestados mediante cuestionario. Según los resultados, el 48% se encuentra “muy satisfecho” con el servicio al usuario, el 84.1% se encuentra “muy satisfecho” con los métodos de pago y facturación. Se concluyó con la recomendación de realizar un plan de marketing o comercialización con los datos existentes, para fortalecer los resultados encontrados y mantener la sostenibilidad con el tiempo.

En Bangladesh, Brouwer et al (2023) analizaron los riesgos de salud pública y la disposición a pagar para mejorar los servicios de agua en Dhaka, con un enfoque cuantitativo de tipo descriptivo y una muestra de 1991 encuestados. Encontraron que el 60% percibe que el agua de los cuerpos cercanos es de mala calidad. Un 65% trata el agua antes de beberla, siendo solo el 16% en los barrios marginales. El costo mensual del agua varía de 6% a 21% del ingreso disponible, dependiendo del vecindario. Concluyendo así que las políticas de

gestión de agua se deben enfocar en mejorar la calidad del agua potable y del entorno acuático para reducir costos médicos y riesgos de salud pública.

En Colombia, Rodríguez et al (2022) analizaron la percepción de los habitantes sobre la calidad del servicio de agua potable, frente al servicio esperado, por parte de una empresa de servicios públicos, con un enfoque cuantitativo de tipo descriptivo y una muestra de 150 habitantes. Se encontró que el 91% presenta quejas por fugas, facturación incorrecta o suspensión del servicio, y que el 38% calificó como satisfactoria la atención telefónica de la empresa. Concluyendo así que la empresa debe invertir en mejorar la calidad de servicio de agua, especialmente en la atención al cliente y resolución de quejas, ya que eso daña la percepción del servicio ofrecido.

En Chile, Molinos et al (2022) evaluaron la eficiencia de las empresas de agua en cuanto a fugas, cortes no planificados del suministro de agua y estimar los ahorros potenciales, con un enfoque cuantitativo de tipo descriptivo y una muestra de 21 empresas. Encontraron como resultados que las empresas podrían mejorar su eficiencia en fugas en un 28.56% y en interrupciones en un 52.53% ahorrando 48.166.000 m³ de agua y 62,419 horas de interrupciones por año. Concluyendo así que las empresas de agua chilenas deben mejorar significativamente su eficiencia en fugas de agua y cortes de suministro no planificados.

En Jordania, Ogata et al (2022) identificaron las correlaciones entre el desempeño de los servicios de agua y la satisfacción del cliente, con un enfoque cuantitativo de tipo correlacional, con una muestra de 914 consumidores. Encontraron que el coeficiente entre la satisfacción general de los consumidores y el ratio operativo (ingresos/gastos) fue $R = 0.84$ ($P < 0.01$), mostrando una correlación fuerte, además el coeficiente entre la satisfacción general y las horas semanales de suministro de agua fue $R = 0.69$ ($P < 0.05$), indicando una correlación moderada. El ratio de agua no facturada fue del 25% al 70%, y la satisfacción con la calidad del agua osciló entre el 16% y el 83%, promediando un 51%. Concluyendo así que la cantidad y calidad del agua influyen significativamente en la satisfacción del consumidor.

En Tailandia, Sukma & Leelasantitham (2022) buscaron desarrollar un marco conceptual para las empresas comunitarias de suministro de agua sostenible, adaptado a sus necesidades, con una combinación de enfoques cuantitativo y cualitativo de tipo descriptivo y con una muestra de 2584 hogares. Encontraron que el 61% de los participantes usaban el agua comunitaria desde hace más de 15 años. En términos de fiabilidad del modelo, los valores de Cronbach oscilaron entre 0.778 y 0.820, y la validez convergente superó el 0.50, con valores de AVE entre 0.691 y 0.737. Concluyendo así que este marco identifica que los

principales impulsores de la sostenibilidad son la gestión eficaz del agua, la mejora de la calidad del agua y el soporte para una mejor calidad de vida en la comunidad.

A nivel nacional, en San Martín, Delgado (2022) determinó la relación entre la gestión comercial y la calidad de servicio al usuario en una empresa prestadora de servicios públicos. Estudio de enfoque cuantitativo y tipo correlacional, con muestra de 138 usuarios encuestados mediante cuestionario. Se tuvo que la gestión comercial fue de nivel regular con 65.94%, la calidad del servicio fue de nivel regular con 80.43% y la relación entre las variables fue de $r=0.762$. Se concluyó que existió una relación positiva y significativa entre la gestión comercial y la calidad del servicio, por lo que, cuando se implementan estrategias para la gestión comercial, se aumenta la calidad del servicio.

En Lima, Sánchez (2022) analizó la calidad del servicio en una entidad prestadora de servicios de agua potable, en un estudio de enfoque cuantitativo, tipo descriptivo, con muestra de 137 usuarios, encuestados mediante cuestionario. Se tuvo que la calidad del servicio fue de nivel bueno en 56.2% y de nivel regular en 38.7%, con dimensiones: fiabilidad con 56.9% en nivel bueno y elementos tangibles con 50.4% en nivel bueno. Se concluyó que la calidad del servicio es percibida como buena según la mayor parte de usuarios, y se recomendó seguir un plan para optimizar procesos con la finalidad de aumentar la calidad del servicio.

En Trujillo, Paredes (2021) determinó el impacto de la planificación y gestión comercial en la calidad del servicio en una empresa prestadora de servicios públicos. Estudio de enfoque cuantitativo y tipo correlacional, con muestra de 169 usuarios, encuestados mediante cuestionario. Se tuvo que el 51.1% manifestó que la gestión comercial fue de nivel bajo, la calidad del servicio fue de nivel malo en 51.5%, en dimensiones de calidad de servicio: atención (62.7% nivel malo), confiabilidad (52.7% de nivel malo) y seguridad (66.9% nivel malo). Se concluyó que la planificación y gestión comercial incide en la calidad de servicio, por lo que se sugirió implementar estrategias para mejorar los niveles bajos que presentó la entidad.

En Trujillo, Aguirre (2021) analizó la gestión comercial en una empresa prestadora de servicios de agua y saneamiento. Estudio de enfoque cuantitativo y tipo descriptivo, con muestra de 80 trabajadores, encuestados mediante cuestionario. Según resultados, la atención al usuario fue de nivel alto con 71.3%, las estrategias comerciales fueron de nivel alto con 71.3%. Se concluyó que la empresa tiene altos niveles de gestión comercial debido al plan comercial que ejecuta la entidad, además de una percepción positiva de la atención al usuario.

En Trujillo, Reyna (2020) analizó la gestión comercial en una empresa prestadora de servicios de agua. Estudio de enfoque cuantitativo, con muestra de 15 funcionarios,

encuestados mediante cuestionario. Se tuvo que el nivel de gestión comercial fue de nivel malo en 87%, la planificación comercial fue de nivel regular en 53%, y la atención al cliente fue de nivel regular en 87%. Se concluyó que se necesitan soluciones orientadas a lograr cercanía con el cliente, simplificar procesos e integrar internamente la empresa y externamente con socios y organismos públicos para mejorar la cadena de valor.

A nivel local, Jiménez (2020) analizó la calidad del servicio en una empresa prestadora de servicios de agua y saneamiento. Estudio de enfoque cuantitativo y tipo descriptivo, con muestra de 195 usuarios. Se tuvo que el 47.2% calificó de nivel malo la calidad del servicio, al igual que las dimensiones de capacidad de respuesta, seguridad, fiabilidad y elementos tangibles, con nivel bajo. Se concluyó que la entidad necesita un enfoque integral basada en estrategias para gestionar la calidad del servicio al ciudadano.

Chumacero (2021) analizó la calidad del servicio al usuario y sus dimensiones en una empresa prestadora de agua y saneamiento local. Estudio de enfoque cuantitativo y tipo descriptivo, con muestra de 72 usuarios, encuestados mediante cuestionario. Se tuvo que las dimensiones de calidad del servicio, fiabilidad fue de nivel bueno en 83.3%, seguridad fue de nivel bueno en 77.8%, empatía fue de nivel bueno en 75% y tangibilidad fue de nivel bueno en 61.1%. Se concluyó que la entidad debe mantener los mismos niveles de calidad del usuario a través la implementación de planes sostenibles e integrales.

Mientras que, Soplín (2023) analizó la gestión comercial en una empresa prestadora de agua y saneamiento local. Estudio de enfoque cuantitativo y tipo descriptivo, con muestra de 79 colaboradores, encuestados mediante cuestionario. Se encontró que el 86.1% de usuarios consideró que las prácticas de gestión comercial, incluida la planificación comercial, fue de nivel alta. Se concluyó que la planificación comercial se percibió positivamente, reflejando que la estrategia para atraer y retener afiliados, promover servicios de calidad y gestionar eficientemente los recursos, se dan de manera efectiva.

Para López (2024) evaluó la relación entre vigilancia de calidad de agua y la satisfacción del usuario, con un enfoque cuantitativo de tipo correlacional y una muestra de 66 usuarios. Encontraron que el 59.1% de los encuestados calificó la vigilancia del agua como regular, el 22.7% como mala y el 18.2% como buena. En términos de satisfacción del usuario, el 45.5% mostró una satisfacción media, el 31.8% baja y el 22.7% alta, con una correlación positiva de 0.672 entre la calidad del agua y la satisfacción. Además, la calidad del agua y la satisfacción del usuario, cuentan con un coeficiente de correlación de 0.672. Concluyendo así que existe una relación significativa y positiva entre la vigilancia de la calidad del agua y la satisfacción del usuario con el servicio de agua.

Por su parte, Augurto (2022) determinó las políticas de dirección en la gestión administrativa de la empresa municipal de agua potable – EMAPAB S.A. con un enfoque cuantitativo de tipo descriptivo y una muestra de 35 trabajadores. Encontraron que el 51% de los encuestados manifestó indiferencia sobre las políticas de dirección, el 34% está en total desacuerdo y el 37% indicó indiferencia en la gestión administrativa. Respecto al sexo, el 69% de los trabajadores son hombres y el 31% mujeres. Concluyendo así que las políticas de dirección influyen significativamente en la gestión administrativa de EMAPAB SA. Los trabajadores manifiestan una percepción mayormente indiferente o en desacuerdo, lo que refleja una falta de socialización y aplicación efectiva de estas políticas en la organización.

Esta investigación se justifica, a nivel teórico: La importancia de la planeación estratégica comercial en el contexto de los servicios públicos, como el abastecimiento y saneamiento de agua, ha sido ampliamente respaldada por la literatura académica. Teorías de gestión estratégica y marketing ofrecen fundamentos sólidos para entender cómo las organizaciones pueden desarrollar estrategias efectivas para mejorar la calidad del servicio y satisfacer las necesidades de los clientes. Además, modelos como el Modelo de Excelencia Operativa proporcionan marcos de referencia para evaluar y mejorar los procesos internos de la organización, lo cual es fundamental para la entrega de un servicio de alta calidad.

Asimismo, se describe una explicación de la justificación práctica: La Prestadora de Abastecimiento y Saneamiento de Agua en Bagua se enfrenta a desafíos reales en cuanto a la satisfacción del cliente y la eficiencia operativa. La implementación de una planeación estratégica comercial efectiva puede ayudar a abordar estas problemáticas, al proporcionar un enfoque sistemático para identificar áreas de mejora, diseñar e implementar estrategias adecuadas, y evaluar continuamente el desempeño de la organización. La experiencia práctica de otras organizaciones que han adoptado enfoques similares también respalda la viabilidad y eficacia de este enfoque.

Finalmente, la importancia de esta investigación basada en la justificación metodológica: Para llevar a cabo la investigación y formulación de la planeación estratégica comercial, se empleará un enfoque metodológico mixto que combina métodos cualitativos y cuantitativos. Esto incluirá la realización de entrevistas estructuradas con directivos y empleados clave de la prestadora de servicios, así como la recopilación y análisis de datos estadísticos sobre la satisfacción del cliente y el desempeño operativo. Además, se llevará a cabo un análisis comparativo con otras entidades similares para identificar mejores prácticas y lecciones aprendidas. Este enfoque metodológico garantizará la rigurosidad y validez de los resultados obtenidos, así como la pertinencia y aplicabilidad de las recomendaciones propuestas.

1.2. Formulación del problema

¿De qué manera la planeación estratégica comercial mejora la calidad de servicio en la Prestadora de Abastecimiento y Saneamiento de Agua, Bagua 2023?

1.3. Hipótesis

H1: Si se propone la planeación estratégica comercial mejora la calidad de servicio en la Prestadora de Abastecimiento y Saneamiento de Agua, Bagua 2023

H0: Si se propone la planeación estratégica comercial no se mejora la calidad de servicio en la Prestadora de Abastecimiento y Saneamiento de Agua, Bagua 2023

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo general

Proponer la planeación estratégica comercial para mejorar la calidad de servicio en la Prestadora de Abastecimiento y Saneamiento de Agua, Bagua 2023

1.4.2. Objetivos específicos

Identificar la planeación estratégica comercial en la Prestadora de Abastecimiento y Saneamiento de Agua, Bagua 2023

Describir la calidad de servicio en la Prestadora de Abastecimiento Y Saneamiento de Agua, Bagua 2023

Diseñar la planeación estratégica comercial para mejorar la calidad de servicio en la Prestadora de Abastecimiento y Saneamiento de Agua, Bagua 2023

1.5. Teorías relacionadas al tema

1.3.1 Teoría de la planeación estratégica comercial

1.3.1.1 Definición de planeación estratégica

El plan estratégico es método primordial y de suma importancia, ya que atrás de este se evalúa la situación actual, revisando y analizando, cuáles serán y deben ser los objetivos principales para el buen funcionamiento y efectividad del futuro de la empresa (Calle et al., 2020).

Carrillo y Pulido (2021) señalan que: El planeamiento estratégico es un proceso dinámico, mediante el cual se apoya a la toma de decisiones de las organizaciones en torno al camino que deben tomar para llegar a sus objetivos, en este proceso los responsables, procesan y analizan información de medios internos y externos de la organización, teniendo

como objetivo identificar los niveles de competitividad para definir las directrices que les permitirán anticipar el futuro.

Blokdyk (2018) sostiene que es un componente de la dirección estratégica, que está centrado en las relaciones de organización- entorno teniendo una baja óptica de pertinencia, este enfoque es uno de los más conocidos para las empresas u organizaciones, ya que su aplicación auge en diferentes tipos de organizaciones.

Para AlQershi (2021) se define como el proceso de autenticar y establecer una dirección para las actividades comerciales, evaluando tanto los objetivos actuales como futuros de la empresa, lo que implica determinar la visión y estrategias organizativas a través de la toma de decisiones sobre la asignación óptima de los recursos humanos y otros recursos para respaldar estas estrategias. El objetivo final de la planeación estratégica es lograr un rendimiento mejorado, lo que resulta en nuevas posiciones, modelos de negocios, procesos comerciales o ventajas competitivas en comparación con los competidores.

1.3.1.2 Importancia planeación estratégica

La importancia del plan estratégico se centra en la disminución de los niveles de inseguridad y desconfianza, dando la seguridad a las diversas ventajas que existen, en cualquier acontecimiento futuro. Se trata de un esquema realmente efectivo que analiza las diversas opciones, garantizando su buena efectividad en la toma de decisiones. Esta incidirá satisfactoriamente en cada uno de los miembros de la empresa u organización. (Mogrovejo et al., 2022) Con la correcta gestión de la planificación estratégica se obtendrá una diferenciación de acuerdo con las capacidades que poseen sus implicados para que, en un promedio de mediano o largo plazo se estén efectuando los resultados planeados y esperados, este es un asunto que se vuelve interesante e importante y por lo cual la planeación estratégica tiene totalmente la misión y las intenciones de hacerla competitiva en todo su entorno (Moran et al., 2021).

Para Sumba-Bustamante et al. (2020), la importancia de esta planeación radica en la capacidad para contribuir al fortalecimiento de la estructura organizacional y el éxito empresarial, debido a que es una herramienta importante que permite determinar y aplicar estrategias a través de una clara visión de objetivos y metas realistas y viables, contribuyendo al fortalecimiento organizacional y ayudando a enfrentar desafíos relacionados con la innovación y la inteligencia de mercado.

Por otro lado, Bryson y George (2020) señalan que su importancia radica en ser un enfoque integral para la formulación e implementación de estrategias en las entidades públicas, cuyas estrategias son la conexión de entre las capacidades y aspiraciones de la

entidad; es decir, las estrategias formuladas a través del planeamiento, son la base principal para lograr las metas planteadas.

1.3.1.3 Teorías de planificación estratégica

Según D'Alessio (2018) describe su aporte teórico mediante el modelo secuencial del proceso estratégico, propone un conjunto de actividades que se desarrollan de manera secuencial con la finalidad que la organización educativa pueda proyectarse al futuro y pueda alcanzar su visión establecida. El modelo teórico se afianza en etapas principales: a) La formulación: es el planeamiento propiamente dicho en la que se busca estrategias que se llevarán a la organización de una situación actual a una situación futura deseada, analizando de una situación actual hasta llegar a cumplir su visión mediante el cumplimiento de sus objetivos a corto plazo y largo plazo; b) Implementación: en la cual se implementan las estrategias definidas en la primera fase, se caracteriza por la ejecución de los planes, estrategias y acciones; c) evaluación y control: Estas actividades se realizarán durante todo el proceso para hacer seguimiento todo el proceso de planificación estratégica.

Ávila et al. (2018) hace referencia a la teoría del autor Ansoff quien describe que la gerencia estratégica permite que una organización sea capaz de crear su propio futuro a través de formulación, ejecución y su evaluación de acciones que permiten a una determinada organización el logro de sus objetivos. La gerencia es la responsable del éxito o fracaso de su organización ya que de las decisiones estratégicas que tome depende la posición y la ventaja competitiva que la organización ocupe dentro del mercado. El gerente debe tener un conocimiento profundo y un análisis del entorno organizacional general y competitivo para tomar decisiones correctas. Deben realizar un análisis FODA (Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas), es decir, deben hacer el mejor uso posible de las fortalezas, minimizar las debilidades organizacionales, hacer uso de las oportunidades que surgen del entorno empresarial y no deben ignorar las amenazas. Además, la gerencia estratégica tiene que ver con la identificación y descripción de las estrategias que los gerentes pueden llevar a cabo para lograr un mejor rendimiento y una ventaja competitiva para su organización.

Para las dimensiones de la planificación estratégica, se ha considerado las dimensiones de marketing, estrategia de ventas, estrategias de organización, estrategias de comunicación y estrategias de control.

En la primera dimensión, estrategias de marketing, Luque-Ortiz (2021) la define como un conjunto de análisis, decisiones y acciones que una organización lleva a cabo para crear y mantener ventajas comparativas sostenibles a lo largo del tiempo. Las estrategias de marketing se apoyan en herramientas de comunicación, publicidad y en la aplicación de

herramientas específicas para ganar discernimiento en sus mercados objetivo. Se destaca la importancia del marketing como una herramienta fundamental para analizar y estudiar el mercado, conocer las necesidades reales del usuario, generar empleo, aumentar las ventas y mejorar el patrimonio de los negocios.

En la segunda dimensión, estrategia de ventas, Herrera-Enríquez et al. (2022) la define como las estrategias que implementan las empresas para introducir sus productos en el mercado, destacando su publicidad como una herramienta fundamental. Rosales-Córdova y Llanos (2021) añaden que es la inversión planificada en procesos de formación y desarrollo de capital humano de una empresa con el objetivo de mejorar el conocimiento y las habilidades de sus trabajadores, lo que busca aumentar la eficiencia operativa de la organización tanto individual como organizacionalmente y alcanzar las metas y objetivos específicos.

En la tercera dimensión, estrategia de organización, Elizalde-Bobadilla et al. (2020) señalan que se relaciona con la capacidad de las empresas para definir acciones que mejoren su rendimiento a largo plazo, centrándose en comprender y gestionar conscientemente sus propias capacidades de innovación. Esta gestión consciente de las capacidades de innovación se opera a través de una estrategia que, una vez definida o transformada, respalda la consolidación de una estructura organizacional eficiente y adaptable a los cambios del entorno.

En la cuarta dimensión, estrategia de comunicación, Bozas et al. (2021) la define como el conjunto planificado de acciones y herramientas que una organización implementa para facilitar la transmisión efectiva de información en el ámbito interno. Estas acciones buscan mantener informado al personal, asegurar la comprensión de decisiones internas y adaptarse a las necesidades cambiantes de la organización, ya sea en situaciones ordinarias o en momentos críticos. La estrategia de comunicación incluye la designación de responsables, la elaboración de planes internos y el uso de diversas prácticas y herramientas, como reuniones, comunicación digital, y otras formas de interacción, con el objetivo de fomentar una comunicación bidireccional y transparente. La estrategia busca alinear la comunicación con los objetivos organizacionales, reducir malentendidos, y promover la participación activa de los colaboradores en el proceso comunicativo.

En la quinta dimensión, estrategia de control, según Jaramillo et al. (2020), son conjuntos planificados de acciones y medidas adoptadas para supervisar, regular y gestionar eficientemente el uso, distribución y calidad del recurso hídrico. Estas estrategias abarcan procesos institucionales, normativos y técnicos dirigidos a la prevención y control de la contaminación hídrica, así como a la gestión sostenible de la demanda de agua. Incluyen

herramientas como la planificación del territorio, la elaboración de planes de ordenamiento del recurso hídrico, y la implementación de prácticas como el reúso del agua residual en la agricultura.

1.3.2 Teoría de calidad de servicio

1.3.2.1 Definición calidad de servicio

Terán et al, (2021) expresa que la calidad de servicio se persigue a la satisfacción según las especificaciones, como también las posibles necesidades que cada persona requiere, por consiguiente, la calidad es de suma importancia para poder obtener un grado de la satisfacción lo más elevado posible de manera duradera y de alcance lo más alto estándar posibles.

Pablo (2019) sugiere en base a sistemas de gestión de calidad, refiriendo al hábito tanto practicado como desarrollado por una empresa para que se interprete cada uno de los requerimientos y perspectivas de sus consumidores y brindarles, en resultado, un servicio de rapidez, oportuno, confiables, seguro y sobre todo adecuado, pese a encontrarse en circunstancias inesperadas o frente a equivocaciones, de modo que los clientes se sientan comprendidos, servidos, atendidos y sorprendido con un valor mucho mayor al que se esperaba, suministrando ingresos mayores y menores costos para la empresa.

Para Fontalvo et al. (2020), es la capacidad de satisfacer las expectativas y necesidades de los usuarios que reciben los servicios en las entidades públicas, así como de establecer la relación eficiente con la sociedad. Además, esto implica la aplicación de métodos cuantitativos de evaluación que permitan medir el desempeño de los procesos de prestación del servicio, identificar problemas, corregir fallas y mejorar continuamente la calidad del servicio.

Kayaci (2022) señala que es la diferencia entre las expectativas de los clientes respecto al servicio y la percepción que tienen de este. Además, se caracteriza como la percepción general de los clientes sobre la excelencia y superioridad de un producto o servicio específico. En el contexto de la gestión pública, tanto la calidad del servicio como la satisfacción del cliente son consideradas fundamentales. La calidad del servicio público es el aumento del contenido de los servicios públicos, equiparándolos e incluso superando su nivel de calidad con respecto al sector privado. Además, se destaca la importancia de las percepciones de los ciudadanos en la evaluación de la calidad del servicio público, y se reconoce que esta calidad afecta directamente la satisfacción del cliente, la confianza en el gobierno y la ética en la administración pública.

1.3.2.2 Importancia de la calidad de servicio

Scarlli (2021) en la actualidad se vive en un mercado en donde los clientes son los protagonistas y la posibilidad de las empresas suelen depender de las estimaciones que sus consumidores hacen de una forma pública, siendo mediante comentarios en RRSS como estimaciones en los buscadores. En tanto a ello, los servicios de atención a los clientes necesitan que sea uno de las áreas más relevantes de la organización. Poseer la capacidad para brindar soluciones a los reclamos o dificultades que los usuarios tienen con los servicios o bienes de una forma más rápida, permitiendo que se eviten valoraciones de aspecto negativo e incrementando las valoraciones de aspecto positivo. Existiendo gran cantidad de empresarios que no concluyen de estar convencidos de la relevancia de dicho servicio, por tal razón se muestra la significancia del área de atención a los clientes.

Según Čandrić-Dankoš (2021), la implementación de la calidad de servicio y de sistemas de gestión de la calidad mejora la calidad de los servicios públicos, acelera el manejo de solicitudes, mejora la transparencia y el cumplimiento de los principios de legalidad. Es importante también por los beneficios que resultan, tales como el impacto positivo en la cultura organizacional, la eficiencia general de la administración y la satisfacción del cliente.

Para Puican (2021), es fundamental para establecer una relación armoniosa entre las entidades y los ciudadanos. La credibilidad, confianza y amabilidad son elementos importantes para mantener a los usuarios satisfechos y fomentar una relación positiva entre el sector público y la ciudadanía. Asimismo, la capacitación continua, la evaluación del desempeño y una gestión eficiente del talento humano son destacadas como estrategias esenciales para mejorar la calidad del servicio.

1.3.2.3 Modelos teóricos

Modelo Americano Service Quality (Servqual)

Los precursores de este modelo son Parasuraman, Zeitham y Berry que en el año 1985 quienes buscan conocer la calidad percibida del servicio y las expectativas del cliente. Por ello, el método Servqual es una herramienta de gran relevancia que facilita a las compañías evaluar la satisfacción del usuario respecto a la calidad del servicio que les brindan. Se puede describir como un procedimiento frecuente para medir la calidad del servicio esperada (expectativa) al recibir un servicio en contraposición de la calidad captada realmente (percepción) por los usuarios cuando lo reciben (Yovera & Rodriguez, 2018). Además, el modelo SERVQUAL tiene como finalidad en comparar las expectativas de los interesados antes de generar una experiencia con la empresa o el negocio para luego conocer

las percepciones acerca del servicio ofrecido. Se debe tener en cuenta que este modelo desde su creación contaba con diez dimensiones para evaluar la calidad del servicio: Confiabilidad, receptividad, competencia, acceso, cortesía, comunicación, credibilidad, seguridad, comprensión / conocimiento del cliente y tangibles. Posteriormente, Parasuraman, Zeitham y Berry redujeron a solo cinco elementos: Elementos tangibles, capacidad de respuesta, confiabilidad, seguridad y empatía (Martín, 2018).

Modelo de Grönroos

El modelo propuesto por Christian Grönroos en 1984, conocido como el modelo de Grönroos, constituye una herramienta valiosa para la evaluación de la calidad de los servicios. Según esta perspectiva, los servicios se caracterizan por ser procesos mayormente intangibles y experimentados de manera subjetiva. En este contexto, las actividades de producción y consumo se llevan a cabo de manera simultánea (Rodríguez-Correa et al., 2022). Se divide en tres dimensiones:

Calidad Técnica: Se refiere a lo que el cliente recibe como resultado de la interacción, evaluando el desempeño real del servicio y los resultados tangibles que se obtienen.

Calidad Funcional: Se centra en cómo el cliente experimenta y obtiene el resultado técnico. Incluye aspectos como la eficiencia, la capacidad de respuesta, la empatía y la confiabilidad en la entrega del servicio.

Imagen Corporativa: Considera la percepción general del cliente sobre la reputación y la identidad de la organización que presta el servicio. La imagen corporativa influye en cómo se percibe la calidad del servicio.

Teoría de la nueva gestión pública

Funck y Karlsson (2020) la definen como el intento de implementar ideas de gestión empresarial y del sector privado en los servicios públicos, lo que implica incorporar prácticas similares a las prácticas empresariales en el sector público, con el objetivo de mejorar la eficiencia y la efectividad. Esta teoría implica una serie de características o temas reconocibles, como la incentivación, la competencia y la desagregación, que buscan mejorar la eficiencia y la rendición de cuentas.

Lapiente y de Van de Walle (2020) señalan que la incentivación destaca la recompensa del rendimiento específico en empleados públicos, directivos o proveedores externos de servicios, lo que implica un cambio de incentivos de baja potencia presentes en las burocracias tradicionales a incentivos de alta potencia, como sistemas de remuneración basados en el rendimiento y contratos mandato. Antes de la NGP, el modelo motivacional en

las administraciones públicas se basaba en principios weberianos o burocráticos, que priorizaban la previsibilidad, la obediencia y la imparcialidad sobre la búsqueda de eficiencia y efectividad. La NGP introduce un cambio hacia el modelo principal-agente o de elección pública, donde se espera que los empleados públicos se vean estimulados a rendir al máximo mediante incentivos extrínsecos.

La competencia, dentro de esta teoría, según Nelipa et al. (2020), se introduce mediante la mercantilización, ya sea a través de mercados internos en el sector público o contratando servicios al sector privado, lo que contrasta con la provisión uniforme tradicional de servicios públicos en un entorno burocrático. La competencia implica que las entidades, ya sean públicas o privadas, compitan entre sí para ofrecer servicios públicos.

Finalmente, la desagregación, según Mauro et al. (2021), se refiere a la separación de la provisión y la producción de servicios públicos, lo que implica dividir las responsabilidades y funciones que anteriormente podrían haber sido manejadas internamente por una entidad gubernamental.

1.3.2.4 Calidad de servicio percibida por el cliente

Feigenbaum (2018) la menciona como aquella evaluación otorgada por los usuarios, quienes consideran al servicio como estupendo, pues su punto de vista es superior (p.17). Los clientes presentan mayor cantidad de problemas para evaluar el grado de calidad de servicios que de productos, debido a que el primero abarca análisis no solamente de resultados obtenidos sino también de procedimientos para otorgar un servicio. De la misma manera, la óptica de la calidad proviene de la comparación de las perspectivas de los usuarios con el resultado real que perciben de los servicios. La calidad del servicio es la valoración entre lo que los consumidores quieren conseguir y lo que realmente obtienen con la adquisición de productos o servicios. Asimismo, se hace referencia a la relevancia de la calidad del servicio que se considera de gran importancia para toda la compañía, pues los clientes son los que solicitan los bienes y servicios ofertados por la entidad, contribuyendo a alcanzar las ventajas competitivas y beneficios en los niveles de satisfacción en favor del posicionamiento en el mercado, captando y manteniendo clientes y público interesado, con la finalidad de conservar la sostenibilidad de la empresa.

Para las dimensiones de la calidad de servicio, se ha considerado las contempladas por Parasuraman, además de Sugiarto y Octaviana (2021): Elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta y empatía.

La primera dimensión, elementos tangibles, pueden incluir aspectos como las instalaciones físicas, el equipo utilizado, la apariencia del personal y cualquier material de

comunicación visual asociado con el servicio. Un servicio con una alta tangibilidad se percibe como más concreto y físico, lo que puede influir positivamente en la percepción de calidad por parte del cliente (Jonkisz et al., 2021).

La segunda dimensión, fiabilidad, se centra en la capacidad del proveedor de servicios para ofrecer consistentemente un servicio preciso y confiable. Implica cumplir promesas, mantener la consistencia en el desempeño, ser preciso y exacto, y abordar problemas de manera efectiva. La confiabilidad también se relaciona con la capacidad de cumplir y superar las expectativas del cliente, fomentando la confianza a través de procesos sólidos y una gestión efectiva de reclamaciones. La formación del personal es importante para garantizar la coherencia en la prestación del servicio. Además, mejorar la fiabilidad contribuye a fortalecer la confianza del cliente, su satisfacción y su lealtad hacia la empresa (Jonkisz et al., 2021).

La tercera dimensión, capacidad de respuesta, es la disposición y agilidad de los empleados para abordar las necesidades y problemas de los clientes de manera eficiente. Se evalúa la prontitud con la que el personal responde a las transacciones, la preparación para abordar problemas o inquietudes de los clientes, y la disposición general para ayudar. Una alta capacidad de respuesta contribuye positivamente a la percepción de la calidad del servicio, ya que los clientes valoran la atención oportuna y eficaz a sus requerimientos. La mejora en esta dimensión puede fortalecer la satisfacción del cliente y su percepción general de la experiencia de servicio (Sugiarto & Octaviana, 2021).

La cuarta dimensión, empatía, es la capacidad de los empleados de una empresa para comprender y responder adecuadamente a las necesidades emocionales y preocupaciones de los clientes. Implica demostrar atención individualizada, cuidado, y proporcionar un servicio personalizado que se adapte a las circunstancias específicas de cada cliente. Esta dimensión es esencial para construir relaciones positivas con los clientes y fomentar la lealtad, ya que los clientes aprecian sentirse comprendidos y atendidos de manera personalizada (Setiono & Hidayat, 2022).

II. MATERIALES Y MÉTODOS

2.1. Tipo y diseño de investigación

Tipo de investigación

Es un tipo de investigación de tipo aplicada, porque se aplicaron teorías que fundamentaron a las variables de la planeación estratégica comercial y calidad de servicio que permitieron generar nuevos aportes científicos para el avance del conocimiento respecto a las variables mencionadas tanto teóricas como prácticas en beneficios de la comunidad estudiantil y la empresa en estudio.

En la presente investigación se utilizó un enfoque cuantitativo, que es adecuado cuando se busca estimar magnitudes y probar hipótesis. El investigador plantea un problema específico en relación a un fenómeno en evolución, y formula preguntas de investigación precisas. Luego, realiza una revisión de la literatura existente y construye un marco teórico que respalda y guía su estudio. A partir de esto, formula una o varias hipótesis respaldadas por investigaciones anteriores y la teoría, las cuales son sometidas a prueba utilizando un diseño de investigación adecuado (Hernández & Mendoza, 2018).

Asimismo, es una investigación descriptiva, ya que consiste en detallar y explicar las características, propiedades, formas y estado actual de los objetos, materiales o elementos que son objeto de estudio (Hernández & Mendoza, 2018). También fue propositiva, porque ante un problema identificado se ofrecen alternativas de solución, lo que implica analizar y comprender un fenómeno, además de presentar recomendaciones concretas y aplicables que contribuyan a resolver la situación problemática identificada.

Diseño de investigación

En el diseño no experimental, no se introducen cambios deliberados en las condiciones de estudio ni se asigna aleatoriamente los participantes a diferentes grupos, en lugar de eso, se observan los fenómenos tal como se presentan en su entorno natural. Como no se realizaron cambios o modificaciones a las unidades de estudio, la información se recopiló solo cuando se encontró.

2.2. Variables y operacionalización

Variables

Planeación estratégica comercial: Según Carrillo y Pulido (2021) es un proceso dinámico, mediante el cual se apoya a la toma de decisiones de las organizaciones en torno al camino que deben tomar para llegar a sus objetivos, en este proceso los responsables, procesan y analizan información de medios internos y externos de la organización, teniendo como objetivo identificar los niveles de competitividad para definir las directrices que les permitirán anticipar el futuro.

Calidad de servicio: Terán et al. (2021) expresa que la calidad de servicio se persigue a la satisfacción según las especificaciones, como también las posibles necesidades que cada persona requiere, por consiguiente, la calidad es de suma importancia para poder obtener un grado de la satisfacción lo más elevado posible de manera duradera y de alcance lo más alto estándar posibles.

Tabla 1*Operacionalización de planeación estratégica comercial*

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumento	Valores finales	Tipo de variable	Escala de medición
Planeación estratégica comercial	Carrillo y Pulido (2021) es un proceso dinámico, mediante el cual se apoya a la toma de decisiones de las organizaciones en torno al camino que deben tomar para llegar a sus objetivos, en este proceso los responsables, procesan y analizan información de medios internos y externos de la organización, teniendo como objetivo identificar los niveles de competitividad para definir las directrices que les permitirán anticipar el futuro.	La planeación estratégica comercial fue medida mediante un conjunto de preguntas con alternativas basadas en la escala de Likert, que permitió recoger los datos con un cuestionario.	Estrategias de Marketing	Producto Precio Promoción Plaza Posicionamiento	1-6	Encuesta y cuestionario	Bajo 15 – 35 Medio 36 - 55 Alto 56 - 75	Ordinal	
			Estrategia de ventas	Desarrollo de campañas Estrategias de cobranza Política de precios Venta del servicio	7- 9				
			Organización	Adaptabilidad Eficiencia Eficacia Comunicación interna	10-12				
			Comunicación	Comunicación externa Canales de comunicación Supervisión de objetivos comerciales	13-15				
			Control	Cumplimiento de plazos en proyectos	16-17				

Tabla 2*Operacionalización de la variable calidad de servicio*

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumento	Valores finales	Tipo de variable	Escala de medición	
Calidad del servicio	Terán et al. (2021) expresa que la calidad de servicio se persigue a la satisfacción según las especificaciones, como también las posibles necesidades que cada persona requiere, por consiguiente, la calidad es de suma importancia para poder obtener un grado de la satisfacción lo más elevado posible de manera duradera y de alcance lo más alto estándar posibles.	fue medida mediante un conjunto de preguntas con alternativas basadas en la escala de Likert, que permitió recoger los datos con un cuestionario.	Elementos tangibles	Equipos Personal	1-3	Encuesta y cuestionario	Bajo 17 – 39 Medio 40-62 Alto 63-85	Ordinal		
			Fiabilidad	Instalaciones						Calidad del agua
				Capacidad de respuesta	Tiempo de reparación	Tiempo de servicio				4-6
			Seguridad		Capacidad de mantenimiento	Capacidad de suministro				Respuesta a interrupciones
				Empatía	Seguridad del suministro	Seguridad de los datos del cliente				Seguridad de las instalaciones
	Amabilidad y respeto	Comprensión al usuario	Disposición a ayudar		13-15					

2.3. Población de estudio, muestra, muestreo y criterios de selección

Población: Para esta investigación se consideró a los clientes de la empresa Prestadora de Abastecimiento y Saneamiento de Agua; para lo cual se consideró una cantidad de 400 personas. Es definida como un conjunto de unidades de un determinado lugar, hechos, cosas, personas y objetos. Son las unidades o individuos que conforman la población comparten las características a estudiar y generan la información del estudio (Arias & Covinos, 2021).

Los criterios de inclusión fueron personas que son jefes de hogar tanto padres de familia sea mamá o papá como jefe de hogar, dado son quienes ocupan de manera directa y pagan el servicio prestado, se solicitó la data de los clientes a la empresa para acceder y tener un contacto más cercano con la población de estudio.

. Y los criterios de exclusión, a personas que no son jefes de hogares, como niños (as) menores de edad, personas adultas como hijos, abuelos, tíos o familiares cercanos que ocupan los servicios, pero no son quienes pagan el servicio.

Se aplicó la siguiente fórmula

$$= \frac{z^2 * p * q * N}{E^2(n - 1) + z^2 * p * q}$$

Donde:

N: Población total

z: Nivel de confianza (95%)

p: Probabilidad de a favor

q: Probabilidad en contra

E: Error de estimación (5%)

n: Tamaño de la muestra

Reemplazando:

$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5 * 400}{0.05^2 * (400 - 1) + (1.96^2 * 0.5 * 0.5)}$$

$$n = 197$$

Entonces, la muestra estuvo conformada por 197 clientes.

Muestra: La presente investigación consideró un muestreo probabilístico, dado que todas las personas tuvieron la facilidad de ser elegidos, siendo un total de 197 clientes como muestra de estudio (Arias & Covinos, 2021).

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validación y confiabilidad

Técnicas

Técnicas: En esta investigación, se utilizaron diferentes técnicas, entre ellas la entrevista. La entrevista es un método ampliamente utilizado en la investigación cualitativa, ya que permite obtener información detallada, profunda y convincente que contribuye a un mejor entendimiento del tema en estudio. Las entrevistas suelen utilizar métodos cualitativos, entrevistas en profundidad. Puede convertirse en un diálogo privado que ayude a comprender mejor el punto de vista del entrevistado (Bernal, 2022). **El análisis documental:** Es una técnica que ayuda a efectuar la búsqueda retrospectiva y rescatar el documento necesario, por lo cual, se puede expresar que un análisis documental va ligado a la recuperación de información (Bernal, 2022).

Instrumentos

Guía de entrevista: Para Bernal (2022), se utiliza para realizar un análisis hipotético actual, el cual tiene un doble propósito: evaluativo y de intervención. Se emplea una entrevista al contador de la empresa para obtener su opinión sobre utilidades, inversión, financiamiento y estrategias financieras, con el fin de evaluar la situación actual de la rentabilidad empresarial y obtener una visión integral de la situación financiera.

Guía de análisis documental: Este instrumento se utiliza para recopilar información acerca de del estado financiero de la entidad y saber la situación actual de la misma. Sirve para conocer lo relevante de la documentación en el proceso de investigar, ofreciendo un panorama histórico y bibliográfico, y permite dar una visión acerca de la realidad Bernal (2022).

La validez: Sánchez (2019) señala que la validez, usualmente, hace referencia a al grado en el cual un instrumento cuantifica lo que pretendía evaluar. La validación fue realizada por el juicio de tres especialistas, propiciando que el instrumento se considere válido pueda ser aplicado. **La confiabilidad:** Para Sánchez (2019) la confiabilidad de un instrumento está ligada al grado en que su uso reiterado en el mismo individuo u objeto genera los mismos resultados. Por esa razón los instrumentos deben ser examinados antes de su aplicación. En este caso se efectuará una entrevista que ha sido verificada previamente por expertos, quienes examinan el instrumento y manifiestan sus opiniones por las cuales conceden la confianza o realizan comentarios para su mejora.

2.5. Procedimiento de análisis de datos

Se seleccionó la entidad prestadora de abastecimiento y saneamiento de agua de Bagua como el objeto de estudio para la investigación. Se obtuvo el permiso correspondiente de la institución para llevar a cabo el estudio. Luego, se diseñó y aplicó una encuesta después de identificar los aspectos específicos que se deseaba investigar. Las preguntas de la encuesta se derivaron de estos aspectos y se aplicaron a la población de estudio, lo que permitió recopilar datos relevantes para el análisis y cumplir con los objetivos de la investigación. El análisis de datos será realizado utilizando herramientas estadísticas y los resultados de las encuestas se ingresarán en una base de datos y se procesarán mediante el software SPSS versión 25. Se organizarán, tabularán y presentarán en forma de cuadros y gráficos junto con descripciones, interpretaciones y análisis correspondientes.

2.6. Criterios éticos

En esta investigación se han seguido principios éticos que incluyen el respeto por los participantes, asegurando que sean tratados como individuos autónomos y que tengan la capacidad de tomar decisiones informadas. Además, se ha brindado protección especial a aquellos que no pueden tomar decisiones por sí mismos, garantizando su bienestar y seguridad durante el proceso de investigación. Este principio se aplica si los directores y auditores de la empresa están de acuerdo con él. La beneficencia en la ética de la investigación implica el compromiso de evitar daños, minimizarlos y maximizar el bienestar de los participantes. Se requiere un análisis de riesgo-beneficio para establecer una relación adecuada entre los riesgos y beneficios para los sujetos de investigación. Este enfoque busca proteger y promover el bienestar de los participantes, equilibrando los posibles riesgos con los beneficios potenciales de la investigación. La justicia: Se centra en garantizar una distribución equitativa de los participantes, de modo que no se les seleccione en base a su disponibilidad o circunstancias que los hagan más vulnerables. Se busca evitar cualquier forma de discriminación y asegurar que los beneficios y cargas de la investigación sean compartidos de manera justa entre los diferentes grupos de estudio. Asimismo, el consentimiento informado respeta la autonomía de las personas al permitirles tomar decisiones informadas sobre su participación en la investigación. Implica proporcionarles información completa y comprensible sobre los aspectos relevantes de la investigación, sus riesgos y beneficios, para que puedan decidir libremente.

III. RESULTADOS

3.1. Resultados

En los resultados se aprecia los hallazgos después de aplicar los cuestionarios a la muestra de 197 clientes de la empresa prestadora de abastecimiento y saneamiento de agua, Bagua, pero solo respondieron un total de 186 personas, los resultados se evidencian en las siguientes tablas y/o gráficos.

Objetivo específico 1: Identificar la planeación estratégica comercial en la prestadora de abastecimiento y saneamiento de agua, Bagua 2023

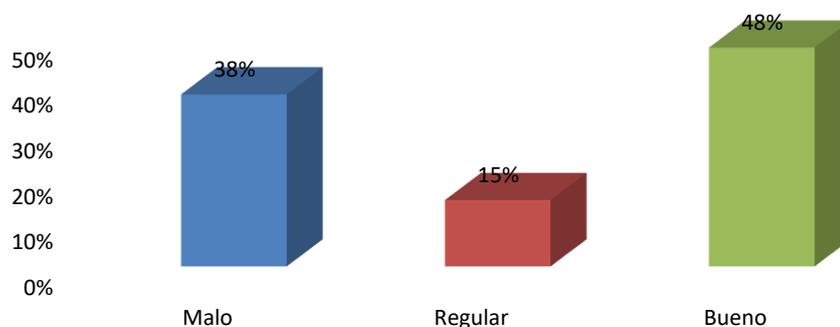
Tabla 3

Variable planeación estratégica comercial

	Frecuencia	Porcentaje
Malo	70	38
Regular	27	15
Bueno	89	48
Total	186	100

Figura 1

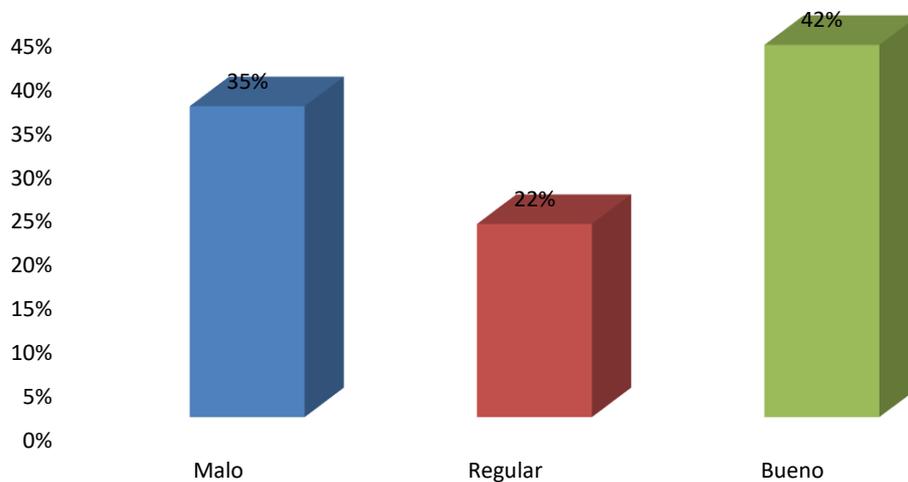
Variable planeación estratégica comercial



La variable de planeación estratégica comercial revela un panorama diverso entre los participantes, donde se evidencia que un 38% clasificado como malo, indicando que una proporción significativa enfrenta desafíos o deficiencias en sus estrategias comerciales. Por otro lado, un 15% se sitúa en la categoría regular, señalando cierta estabilidad, aunque con margen para mejoras. Sin embargo, un 48% se ubica en la categoría bueno, sugiriendo que una mayoría considerable ha logrado implementar estrategias comerciales efectivas.

Tabla 4*Dimensión estrategias de marketing*

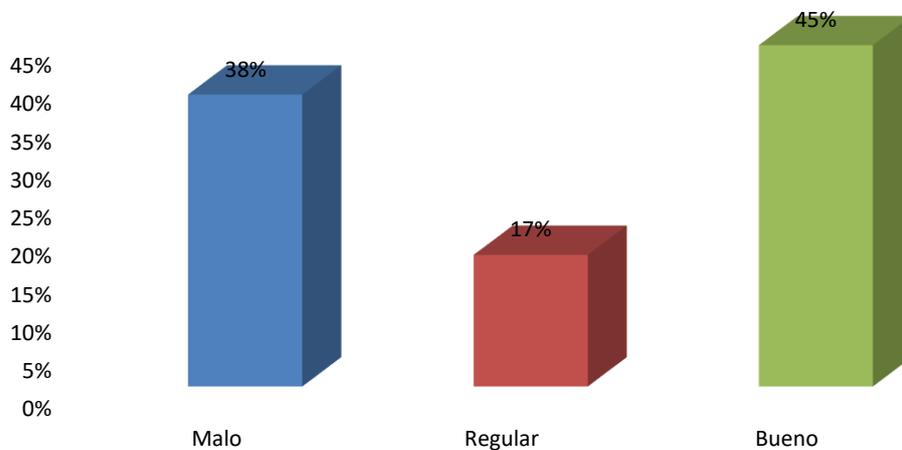
	Frecuencia	Porcentaje
Malo	66	35
Regular	41	22
Bueno	79	42
Total	186	100

Figura 2*Dimensión estrategias de marketing*

La dimensión de estrategias de marketing revela una distribución variada entre los participantes, donde el 35% presenta un desempeño calificado como malo, señalando desafíos significativos o deficiencias en sus estrategias de marketing. Por otro lado, un 22% se encuentra en la categoría regular, sugiriendo cierta estabilidad, aunque con margen para mejoras. Sin embargo, un 42% ha sido evaluado como bueno, indicando que una parte considerable ha implementado estrategias de marketing efectivas, pero hay que seguir mejorando para que en su totalidad se mantengan en un buen nivel.

Tabla 5*Dimensión estrategia de ventas*

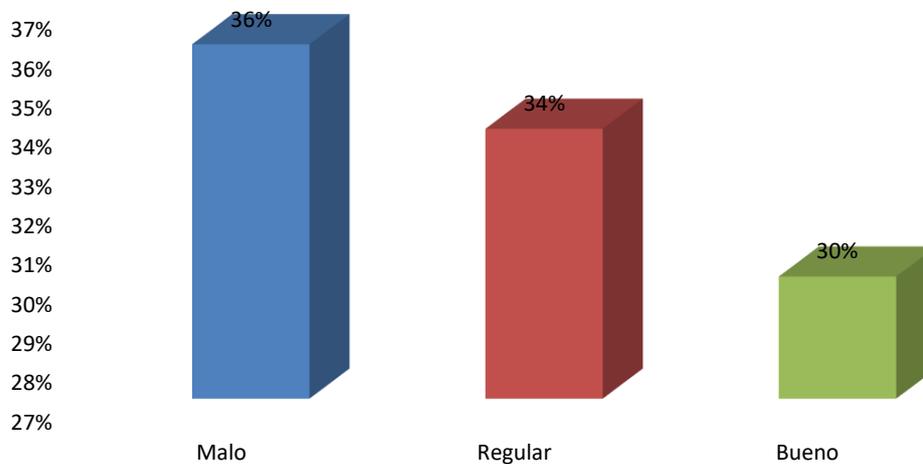
	Frecuencia	Porcentaje
Malo	71	38
Regular	32	17
Bueno	83	45
Total	186	100

Figura 3*Dimensión estrategia de ventas*

La evaluación de la dimensión de estrategia de ventas refleja una distribución diversa entre los participantes. Un 38% muestra un rendimiento catalogado como malo, sugiriendo la presencia de desafíos o debilidades significativas en sus estrategias de ventas. En contraste, el 17% se clasifica como regular, indicando cierta estabilidad, pero se tiene que optar por hacer mejoras. Por otro lado, 45% ha evaluado como bueno, evidenciando que se ha implementado estrategias de ventas efectivas, pero siempre hay que seguir en la mejora continua.

Tabla 6*Dimensión organización*

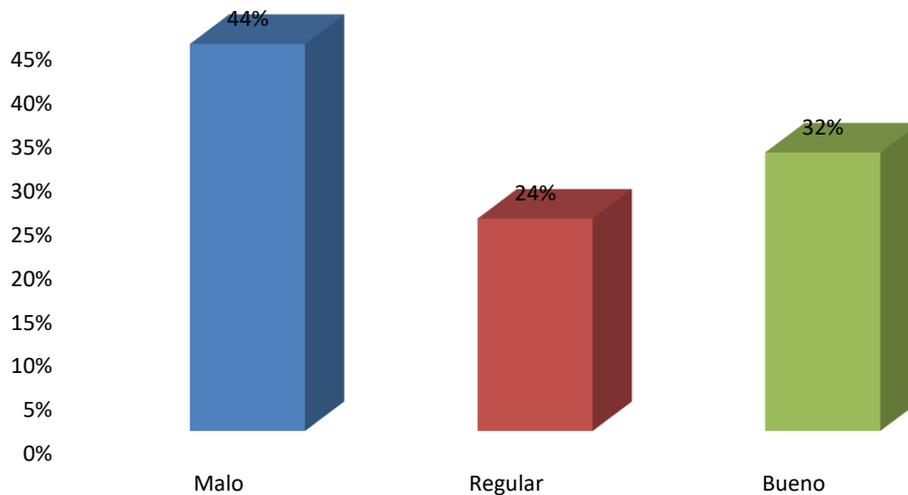
	Frecuencia	Porcentaje
Malo	67	36
Regular	63	34
Bueno	56	30
Total	186	100

Figura 4*Dimensión organización*

La dimensión de organización revela una distribución equilibrada entre los participantes, donde un 36% se clasifica como malo, señalando posibles áreas de desarrollo en la estructura organizativa. Por su parte, el 34% cae en la categoría regular, indicando una situación que, aunque no es deficiente, podría beneficiarse de ajustes para optimizar la organización. Sin embargo, el 30% se sitúa en la categoría bueno, sugiriendo que una proporción significativa ha establecido una estructura organizativa efectiva.

Tabla 7*Dimensión comunicación*

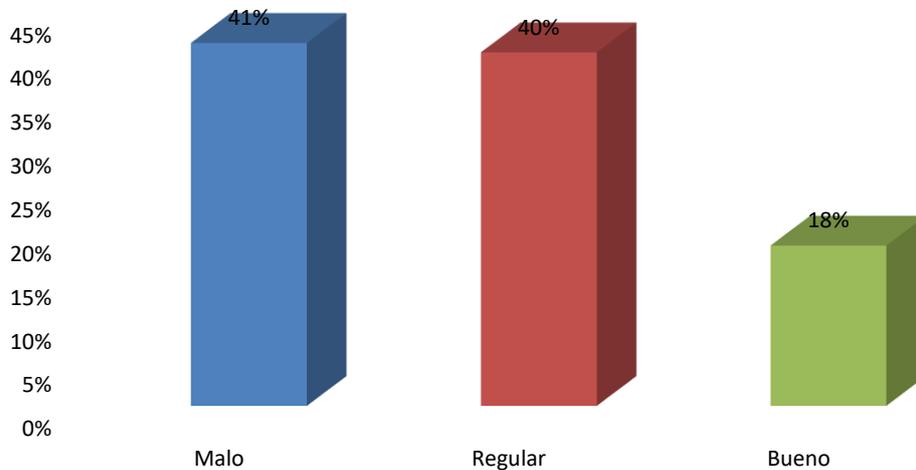
	Frecuencia	Porcentaje
Malo	82	44
Regular	45	24
Bueno	59	32
Total	186	100

Figura 5*Dimensión comunicación*

La dimensión de comunicación exhibe una distribución marcada entre los participantes, donde un 44% se encuentra en la categoría malo, indicando desafíos considerables en sus prácticas comunicativas. En contraste, el 24% se clasifica como regular, señalando una situación que, aunque no es crítica, podría beneficiarse de ajustes para optimizar la comunicación. Asimismo, el 32% ha sido evaluado como bueno, evidenciando que una parte significativa ha establecido prácticas de comunicación efectivas.

Tabla 8*Dimensión control*

	Frecuencia	Porcentaje
Malo	77	41
Regular	75	40
Bueno	34	18
Total	186	100

Figura 6*Dimensión control*

La dimensión de control presenta evidencia que un 41% se ubica en la categoría malo, señalando posibles desafíos o deficiencias en sus prácticas de control. Asimismo, el 40% se clasifica como regular, indicando una situación que, aunque no es crítica, podría beneficiarse de ajustes para optimizar el control. Por otro lado, el 18% ha sido evaluado como bueno, sugiriendo que implementan medidas correctivas cuando se identifican desviaciones significativas

Objetivo específico 2: Describir la calidad de servicio en la prestadora de abastecimiento y saneamiento de agua, Bagua 2023

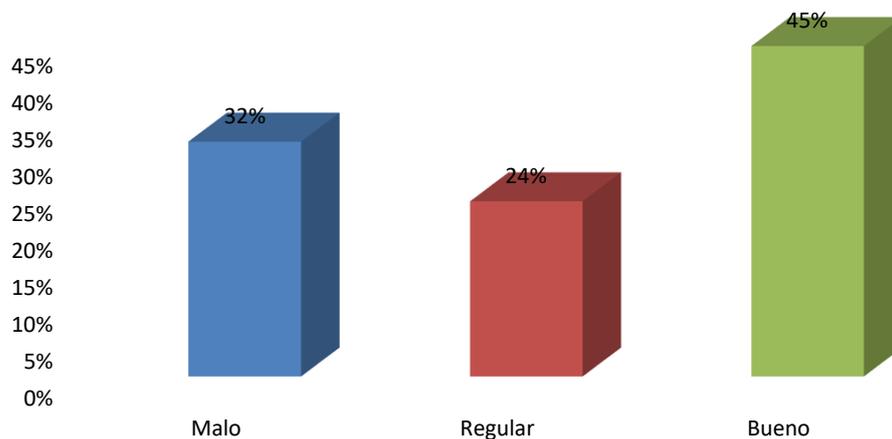
Tabla 9

Variable calidad de servicio

	Frecuencia	Porcentaje
Malo	59	32
Regular	44	24
Bueno	83	45
Total	186	100

Figura 7

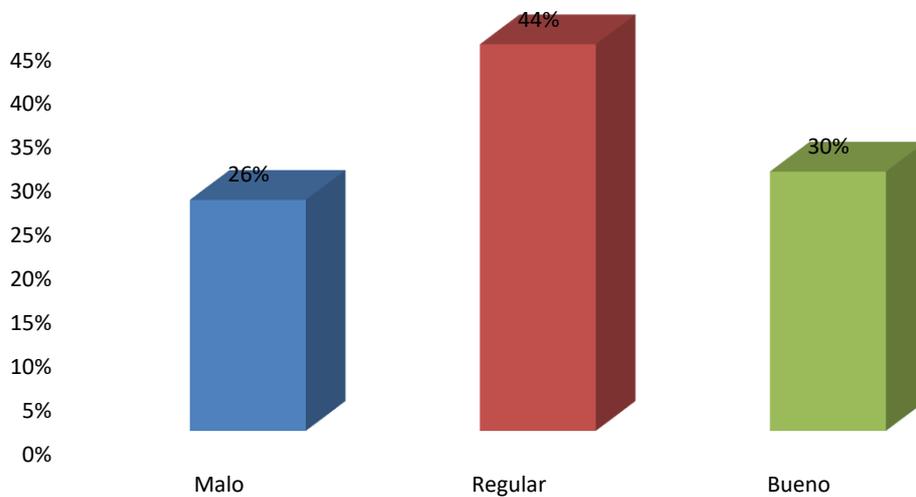
Variable calidad de servicio



Los resultados de la variable de calidad de servicio revelan que un 32% ha sido categorizado como malo, lo cual indica la existencia de posibles desafíos o áreas de mejora en la calidad de los servicios proporcionados. Además, un 24% se encuentra en la categoría regular, indicando que, aunque no se evidencian deficiencias críticas, hay espacio para optimizar la calidad del servicio. Por otro lado, un 45% lo considera buena, reflejando que una parte significativa de los participantes ha logrado establecer niveles positivos de efectividad en la prestación de servicios.

Tabla 10*Dimensión elementos tangibles*

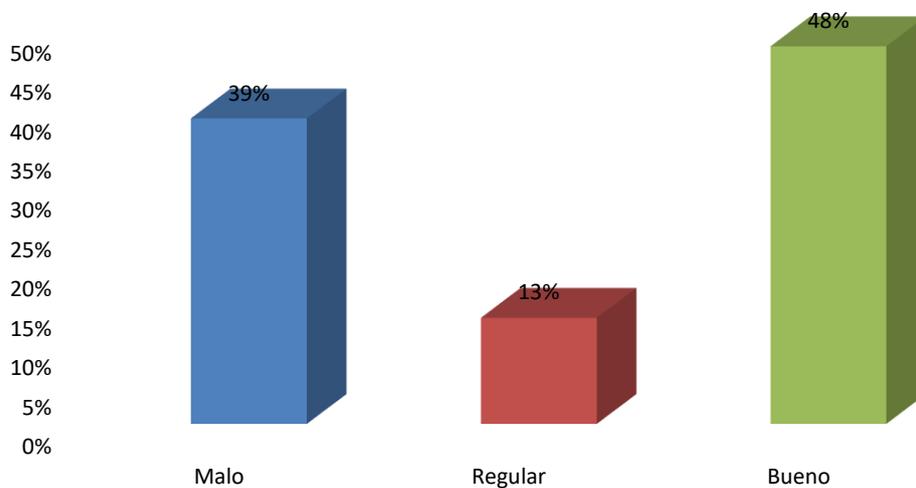
	Frecuencia	Porcentaje
Malo	49	26
Regular	82	44
Bueno	55	30
Total	186	100

Figura 8*Dimensión elementos tangibles*

Los resultados de la dimensión de elementos tangibles revelan una distribución heterogénea entre los participantes. Un 26% ha sido clasificado como malo indicando ciertas deficiencias o desafíos en los aspectos tangibles de sus servicios. el 44% se sitúa en la categoría regular, sugiriendo que, aunque no se presentan fallos críticos, existe ciertos procesos para mejorar los elementos tangibles de sus servicios. Por otro lado, un 30% lo considera bueno, evidenciando que una parte significativa ha logrado establecer niveles efectivos en los elementos tangibles de sus servicios.

Tabla 11*Dimensión fiabilidad*

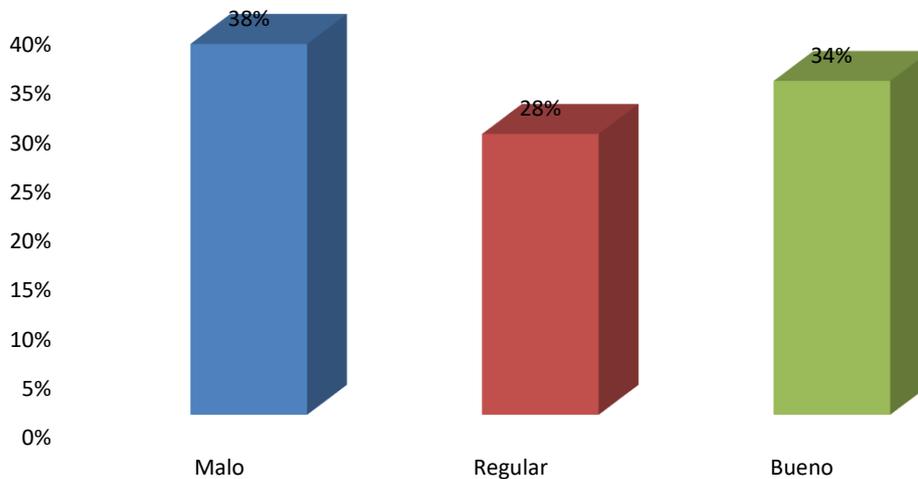
	Frecuencia	Porcentaje
Malo	72	39
Regular	25	13
Bueno	89	48
Total	186	100

Figura 9*Dimensión fiabilidad*

Los resultados en la dimensión de fiabilidad exhiben una variabilidad notable entre los participantes. Un 39% ha sido categorizado como malo, señalando posibles desafíos o áreas de mejora en cuanto a la confiabilidad de sus servicios. Por otro lado, un 13% se encuentra en la categoría regular, indicando que, aunque no se evidencian fallos críticos, hay margen para optimizar la fiabilidad de sus operaciones. Por otro lado, un 48% ha sido evaluado como bueno, lo que sugiere que una proporción significativa ha establecido niveles efectivos de fiabilidad en la entrega de sus servicios.

Tabla 12*Dimensión capacidad de respuesta*

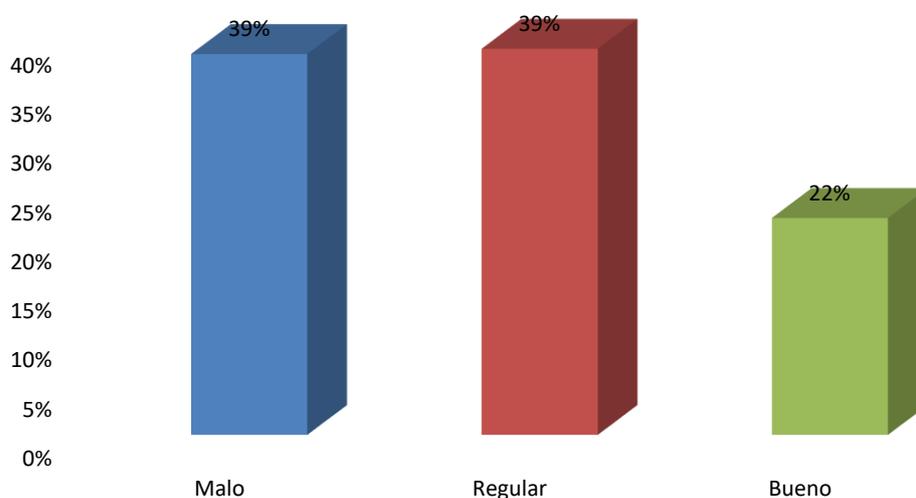
	Frecuencia	Porcentaje
Malo	70	38
Regular	53	28
Bueno	63	34
Total	186	100

Figura 10*Dimensión capacidad de respuesta*

Los resultados en la dimensión de capacidad de respuesta reflejan que el 38% ha sido clasificado como malo, indicando insatisfacción con la consistencia del suministro de agua por parte de la prestadora. En contraste, un 28% se sitúa en la categoría regular, sugiriendo que, aunque no se evidencian fallos críticos, hay margen para optimizar la capacidad de respuesta frente al servicio. Por otro lado, el 34% califica como bueno lo que evidencia que una proporción significativa ha establecido niveles efectivos de capacidad de respuesta en la prestación de sus servicios.

Tabla 13*Dimensión empatía*

	Frecuencia	Porcentaje
Malo	72	39
Regular	73	39
Bueno	41	22
Total	186	100

Figura 11*Dimensión empatía*

Los resultados en la dimensión de empatía indican una diversidad de respuestas entre los participantes. Un 39% lo considera malo, por considera que el personal muestra poca amabilidad y respeto al momento de solucionarle un inconveniente. Por otro lado, un 39% se encuentra en la categoría regular, y en un aspecto positivo, un 22% ha sido evaluado como bueno porque considera que hay cierta disponibilidad de ayudar a los usuarios brindándoles información adicional cuando sea necesario.

Objetivo específico 3: Diseñar la planeación estratégica comercial para mejorar la calidad de servicio en la prestadora de abastecimiento y saneamiento de agua, Bagua 2023.

Se propone la implementación de un conjunto integral de propuestas para fortalecer y optimizar el funcionamiento de la entidad prestadora de servicios del presente estudio, esperando mejorar su planeación estratégica comercial. Para ello, las estrategias utilizadas comprenden áreas de marketing, comunicación organizacional y calidad física del servicio brindado, al tratarse de una entidad prestadora de servicios de agua y saneamiento. En

cuanto a las estrategias de marketing, se enfocan en entender las necesidades del cliente a través del feedback, utilizando encuestas sencillas de satisfacción que serán entregadas al momento de ingresar a la entidad. Además, se promoverá la comunicación a través de las redes sociales, para promocionar las actividades que se realizarán, así como otros comunicados respecto a la disponibilidad del agua y noticias relacionadas. La segunda estrategia consta de la coordinación de equipos para mejorar la gestión interna y la eficiencia operativa, por ello, se necesitará la colaboración de expertos para brindar charlas acerca de los objetivos institucionales, las estrategias, los principales indicadores y capacitaciones en comunicación al cliente. Las estrategias de organización buscan mejorar la transparencia y la comprensión tanto interna como externa, teniendo como objetivo mejorar la eficiencia, identificar áreas de ahorro y fortalecer la capacidad organizacional para una implementación efectiva de las estrategias principales. La cuarta estrategia se centra en la comunicación y su fortalecimiento dentro de la entidad, para mejorar la interacción con los usuarios y garantizar una respuesta eficiente a sus necesidades. Finalmente, se incorporarán estrategias de control para evaluar y ajustar continuamente el rendimiento en función de los objetivos establecidos, lo que implica el desarrollo de métricas claras, la monitorización constante y la retroalimentación para garantizar la efectividad y la adaptabilidad de las estrategias implementadas.

3.2. Discusión

En el presente capítulo se describe los hallazgos de la investigación, después de aplicar la técnica de la encuesta, mediante el instrumento del cuestionario a los colaboradores de una entidad prestadora de servicios de agua y saneamiento de Bagua. Se presentó los resultados, que han sido obtenidos en solo momento dado y fueron procesados mediante un programa estadístico, cuya organización de la presentación ha sido mediante tablas y gráficos por dimensiones. Teniendo en cuenta la finalidad de la investigación es proponer el planeamiento estratégico comercial para mejorar la calidad del servicio en una entidad prestadora de abastecimiento y saneamiento de agua de Bagua, se discuten los resultados por objetivos que se detallan en los siguientes párrafos.

En el primer objetivo específico: Identificar la planeación estratégica comercial en la prestadora de abastecimiento y saneamiento de agua, Bagua 2023, según los resultados de la variable, el 38% califica la planeación estratégica comercial como nivel malo, el 15% lo sitúa en una categoría regular, y el 48% de encuestados señala que se ubica en la categoría de bueno. En la dimensión de estrategias de marketing, el 35% presenta un desempeño calificado como malo, un 22% señala que las estrategias se encuentran en la categoría de regular, y un 42% ha sido evaluado como bueno. En la dimensión de estrategia de ventas, el

38% muestra que el nivel es catalogado como malo, el 17% señala que es de categoría regular, mientras que el 45% ha sido percibido como bueno. En la dimensión de organización, el 36% señala que es de categoría mala; el 34% indica que es de categoría regular, mientras que el 30% señala que es de categoría malo. La dimensión de comunicación demuestra que el 44% indica que se encuentra en una categoría de malo, el 24% lo clasifica en la categoría de regular, mientras que el 32% lo evalúa como bueno. Por último, en la dimensión de control, el 41% se ubica en la categoría malo, el 40% lo clasifica de categoría regular, y el 18% señala que es de categoría bueno. En conjunto, la mayoría de opiniones son expresadas positivamente debido a que se encuentran avances respecto a la estrategia comercial de la entidad.

Todo ello concuerda con Soplin (2023), que analizó la gestión comercial en una EPS local, encontrando que el 86.1% de usuarios consideraba que las prácticas de gestión comercial, incluida la planificación comercial, fue de nivel alta, concluyendo que la planificación comercial se percibía positivamente, por lo que, la estrategia para atraer y retener afiliados y gestionar eficientemente los recursos se estarían realizando de manera efectiva. A su vez, Reyna (2020) analizó la gestión comercial en una EPS, encontrando que el nivel de planificación comercial fue de nivel medio en 53%, concluyendo que, si bien la mayoría de encuestados encuentran aspectos positivos en la planificación comercial de la entidad, existen factores a mejorar para lograr cercanía con el cliente. Asimismo, AlQershí (2021) lo define como el proceso de establecer una dirección para las actividades comerciales, evaluando tanto los objetivos actuales como los futuros de la empresa, determinando la visión y estrategias organizativas y otros recursos para respaldar dichas estrategias, con el objetivo de lograr un rendimiento mejorado, resultando en un mejor modelo de negocio o procesos comerciales y en ventajas competitivas para la entidad.

En cuanto al segundo objetivo, describir la calidad de servicio en la prestadora de abastecimiento y saneamiento de agua, Bagua 2023, los resultados de la variable calidad de servicio señalan que un 32% lo ha categorizado como malo, el 24% lo encuentra en la categoría regular, mientras que el 45% lo considera como buena. En cuanto a las dimensiones, en la dimensión de elementos tangibles, el 26% lo clasificó como malo, el 44% lo encontró en la categoría de regular, mientras que el 30% lo considera bueno. En la dimensión de fiabilidad, el 39% de encuestados señala que se encuentra en la categoría de malo, el 13% indica que es de categoría regular, y el 48% lo evaluó de nivel bueno. Para la dimensión de capacidad de respuesta, el 38% lo clasificó como malo, mientras que el 28% lo situó en la categoría regular, y el 34% señala que es se encuentra en la categoría de bueno. Por último, en la dimensión de empatía, un 39% lo considera malo, el otro 39% considera que

es de categoría regular, mientras que un 22% indica que se encuentra en la categoría de bueno.

Esto concuerda con Jiménez (2020), quien analizó la calidad del servicio en una EPS, resultando que el 47.2% de sus encuestados la calificó de nivel malo, al igual que las dimensiones correspondientes a la variable indicada. Ello concluyó en que la entidad necesitaba un enfoque integral basada en estrategias para gestionar la calidad del servicio al ciudadano. Asimismo, Chumacero (2021), analizó la calidad del servicio en una EPS y encontró que las dimensiones fueron de nivel bueno, tanto en fiabilidad (83.3%), seguridad (77.8%), empatía (75%) y tangibilidad (66.1%), concluyendo que la entidad debe mantener los mismos niveles de calidad de usuario a través de la implementación de planes integrales que permitan consolidar estos niveles de calidad del servicio. Para Fontalvo et al. (2020), la calidad del servicio se entiende como satisfacer las expectativas y necesidades de los usuarios que reciben los servicios en las entidades, así como establecer la relación eficiente con la sociedad, lo que implica la aplicación de métodos cuantitativos de evaluación para medir el desempeño de los procesos de prestación del servicio, identificar problemas y mejorar continuamente la calidad del servicio.

El tercer objetivo específico, diseñar la planeación estratégica comercial para mejorar la calidad de servicio en la prestadora de abastecimiento y saneamiento de agua, Bagua 2023. Se propuso la implementación de un conjunto integral de propuestas para fortalecer y optimizar el funcionamiento de la entidad prestadora de servicios del presente estudio, esperando mejorar su planeación estratégica comercial. Para ello, las estrategias utilizadas comprenden áreas de marketing, comunicación organizacional y calidad física del servicio brindado, al tratarse de una entidad prestadora de servicios de agua y saneamiento.

3.3. Aporte científico (propuesta de investigación)

3.3.1. Introducción

En la actualidad, la gestión efectiva de los recursos hídricos se presenta como un desafío crucial para las comunidades, y Bagua no es la excepción. La prestación de servicios de abastecimiento y saneamiento de agua se erige como un pilar fundamental para el bienestar de la población. En este contexto, la planeación estratégica comercial emerge como una herramienta fundamental para afrontar los retos y oportunidades que se presentan. En particular, la mejora continua en la calidad de servicio se convierte en un objetivo prioritario para la prestadora de abastecimiento y saneamiento de agua en Bagua. El propósito de este trabajo es abordar de manera integral la mejora de la calidad de servicio en la prestadora de abastecimiento y saneamiento de agua en Bagua. En lugar de simplemente cumplir con las expectativas actuales, se buscará identificar y aplicar estrategias innovadoras y prácticas que

no solo satisfagan las necesidades presentes, sino que también sienten las bases para una mejora sostenible a largo plazo.

3.3.2. Diagnostico

La planeación estratégica comercial arroja un panorama diverso y revelador entre los participantes evaluados. Según resultados, el 38% de ellos ha sido clasificado como malo lo que indica que una proporción significativa enfrenta desafíos y presenta deficiencias sustanciales en sus estrategias comerciales. Estos participantes podrían estar experimentando dificultades en la identificación de oportunidades de mercado, la segmentación de clientes o la formulación de planes efectivos para alcanzar sus objetivos comerciales. En contraste, un 15% se encuentra en la categoría regular lo que indica cierta estabilidad en sus estrategias comerciales. Sin embargo, esta clasificación también indica que hay margen para mejoras. En la dimensión comunicación revela una distribución marcada, destacando que un significativo 44% de los participantes enfrenta desafíos considerables en sus prácticas comunicativas, reflejando posiblemente dificultades en la transmisión efectiva de información o en la comprensión mutua. Por otro lado, el 24% se clasifica como regular, indicando una situación que, aunque no es crítica, la necesidad de ajustes para optimizar las prácticas de comunicación y superar posibles barreras.

3.3.3. Fundamentación

La presente propuesta de tesis se basa en la implementación de un conjunto integral de estrategias para fortalecer y optimizar el funcionamiento de una organización y logrando una mejora en la planeación estratégica comercial. Estas estrategias abarcan diversas áreas clave para el éxito empresarial, proporcionando un enfoque holístico que busca no solo maximizar la visibilidad y participación en el mercado, sino también mejorar la eficiencia interna y la calidad de la comunicación organizacional. En primer lugar, las estrategias de Marketing: constituyen la base para impulsar el conocimiento de la marca, la captación de clientes y la diferenciación en un mercado competitivo. Estrategia de ventas se incorpora como un componente esencial, enfocándose en tácticas para aumentar las conversiones, fomentar la retención de clientes y optimizar el proceso de ventas. Asimismo, para garantizar una estructura organizativa eficaz, se introducirán estrategias de organización que buscan mejorar la gestión interna, la coordinación de equipos y la eficiencia operativa. Las estrategias de comunicación se erigen como un pilar fundamental, buscando mejorar la transparencia, la cohesión y la comprensión mutua tanto interna como externamente. Finalmente, se incorporarán estrategias de control para evaluar y ajustar continuamente el rendimiento en función de los objetivos establecidos.

3.3.4. Objetivos

General: Estrategias de planeación estratégica comercial para mejorar la calidad de servicio en la prestadora de abastecimiento y saneamiento de agua, Bagua 2023

Específicos

Detallar las estrategias a desarrollar del del modelo de planeación estratégica comercial para mejorar la calidad de servicio en la prestadora de abastecimiento y saneamiento de agua, Bagua 2023.

Diseñar un resumen gráfico de la propuesta del modelo de planeación estratégica comercial

3.3.5. Diagnóstico

3.3.5.1. Situación general

Situación de la empresa

La Empresa Prestadora de Servicios de Agua y Saneamiento de Bagua es una entidad dedicada al suministro, tratamiento y distribución de agua potable, operando desde 1991, y cuyo objetivo principal es asegurar el acceso a estos servicios de calidad en la región. Además, la entidad es reconocida por su buen cumplimiento tributario, llevando a cabo iniciativas para mejorar tanto el servicio técnico como la sensibilización comunitaria, tales como campañas educativas sobre el uso responsable del agua y la conservación ambiental. Asimismo, a lo largo de los años, la entidad ha implementado diversas iniciativas para mejorar la calidad de sus servicios, entre las que destacan planes de comunicación con la comunidad y actividades de educación sanitaria orientadas a fomentar el uso responsable del agua y el mantenimiento de los sistemas de alcantarillado.

Misión propuesta

Proveer servicios de agua y saneamiento eficientes, sostenibles y de alta calidad, optimizando recursos y garantizando satisfacción al cliente.

Valores propuestos

Transparencia: Mantener procesos claros y abiertos en la gestión de los recursos y la atención al cliente.

Colaboración: Fomentar el trabajo en equipo dentro de la organización y con la comunidad para lograr metas comunes.

Sostenibilidad: Promover el uso responsable de los recursos hídricos, garantizando su disponibilidad para las futuras generaciones.

Compromiso: Cumplir con los objetivos de mejora continua en la calidad del servicio, fomentando una cultura de cumplimiento.

3.3.5.2. Evaluación externa

Análisis PESTEL

Política

Los factores políticos que afectan la gestión del agua en el Perú están marcados por una fuerte inestabilidad institucional. Según un informe del Banco Mundial (2023), la rotación constante de autoridades en la Autoridad Nacional del Agua (ANA) ha debilitado la continuidad de políticas hídricas a largo plazo, lo que obstaculiza la eficiencia en la gestión del recurso; en los últimos años, la politización de la toma de decisiones ha tenido un impacto negativo, ya que los funcionarios son designados por motivos políticos más que por sus competencias técnicas, lo que limita la capacidad de la ANA para implementar políticas consistentes. Además, la falta de estabilidad en los cargos de dirección ha generado problemas en la planificación y ejecución de proyectos hídricos, afectando especialmente a las zonas más vulnerables. A nivel descentralizado, este problema se repite, agravando la crisis en la gestión del agua; por tanto, para superar estos desafíos, se ha propuesto mejorar la capacidad técnica de la ANA, reestructurarla bajo la Presidencia del Consejo de Ministros, establecer concursos públicos para la designación de autoridades con estabilidad en sus cargos, y fortalecer la transparencia y la cooperación internacional para la transferencia de tecnología y conocimiento en la gestión hídrica.

Económica

Actualmente, según la Superintendencia Nacional de Servicios y Saneamiento (2024), el acceso al agua y saneamiento cuenta con una cobertura insuficiente en las áreas rurales; la financiación para proyectos hídricos proviene tanto de fuentes públicas como privadas, pero la falta de inversión en infraestructura adecuada limita el crecimiento y la expansión de los servicios, ya que para ello se necesitan aproximadamente 46 mil millones de soles para cerrar esta brecha solo en Lima y Callao, mientras que a nivel nacional, la brecha aumenta a 120 mil millones de soles. Por otro lado, en áreas urbanas en situación de pobreza tienen un 10% más de probabilidades de no contar con agua potable que aquellas que no son pobres. Esta disparidad persiste incluso entre la población vulnerable, que, aunque no es pobre, se encuentra cerca del umbral de la pobreza.

Social

En el aspecto social, según Mougnot et al. (2020), aproximadamente el 30% de los niños menores de cuatro años sufre de anemia, siendo un grave problema de salud pública,

como consecuencia de factores como el acceso deficiente a agua potable y saneamiento básico, donde solo el 2.2% de los hogares rurales tiene acceso a agua segura y el 24.6% a instalaciones de saneamiento básico; por ello, la falta de acceso a servicios adecuados de agua y saneamiento aumenta la probabilidad de enfermedades parasitarias, que afectan la absorción de hierro y causan anemia.

Por otro lado, según la Superintendencia Nacional de Servicios y Saneamiento (2023), 9 de cada 10 personas en áreas urbanas tienen acceso a agua potable, y 8 de cada 10 a servicios de alcantarillado, sin embargo, en zonas rurales solo el 25% de las escuelas están conectadas a la red de agua potable, lo que reduce el acceso doméstico, donde el 62% de quienes cargan agua en los hogares son mujeres y niños, limitando su tiempo para otras actividades educativas o laborales. Además, la falta de agua segura y saneamiento contribuye a la propagación de enfermedades como el dengue y el zika, afectando principalmente a las comunidades rurales

Tecnológica

En el aspecto tecnológico, el Banco Mundial impulsa el programa Servicios Sostenibles e Innovadores de Agua, Saneamiento e Higiene en Zonas Rurales del Perú (SIRWASH), el cual se enfoca en mejorar la calidad del servicio mediante la digitalización y el monitoreo en tiempo real, acercando el punto de recolección de datos sobre el servicio a la fuente, eliminando el registro manual y facilitando la gestión de grandes volúmenes de información con mayor precisión. Para ello, se ha desarrollado un sistema llamado AQUAFIDI el cual utiliza sensores para medir en tiempo real variables del control de la calidad del agua potable, permitiendo emitir alertas tempranas a través de medios electrónicos como web y correo, mejorando la respuesta ante problemas de calidad, y facilitando la visualización de los datos, optimizando así los sistemas de monitoreo en tiempo real, inicialmente en diversos puntos geográficos del Perú para garantizar servicios sostenibles en comunidades rurales (Embajada Suiza en el Perú, 2024).

Ecológica

En cuanto a los factores ecológicos, la Superintendencia Nacional de Servicios y Saneamiento (2024) destaca que la contaminación de cuencas, como la de Mórrope en Lambayeque, es un problema grave. Para mitigar este impacto, se han implementado filtros domésticos que logran remover hasta el 78.1% de arsénico y el 71.4% de plomo del agua; sin embargo, persisten desafíos en cuanto a su operación y mantenimiento; además, el cambio climático agrava la escasez de agua, afectando a agricultores, los cuales son afectados por el retroceso de los glaciares y la sequía, repercutiendo también en zonas

urbanas como Lima, donde el suministro de agua está amenazado por la contaminación del río Rímac y la lenta expansión de infraestructura hídrica.

Legal

El marco legal que rige la gestión de los recursos hídricos en el Perú está respaldado por la Constitución de 1993, que promueve el uso sostenible de los recursos naturales y el derecho a la salud. A nivel legislativo, destaca la Ley de Recursos Hídricos (No. 29338/2009) y su reglamento, que establecen el marco institucional para una gestión adecuada del agua, además de la creación del Sistema Nacional de Gestión de Recursos Hídricos (SNGRH), el cual permite la coordinación entre instituciones para garantizar el acceso equitativo y sostenible del agua; la Política de Estado No. 33/2012 y la Política y Estrategia Nacional de Recursos Hídricos (PENRH) consolidan estos esfuerzos, reconociendo el derecho al agua y al saneamiento como derechos humanos, conforme a las declaraciones de las Naciones Unidas. Asimismo, el Plan Nacional de Recursos Hídricos (PNRH) establece programas estratégicos hasta 2035 para cubrir las brechas de financiamiento y asegurar el uso eficiente del agua, adaptándose a cambios climáticos y meteorológicos extremos; asimismo, diversos organismos públicos y privados, como la Autoridad Nacional del Agua (ANA), SUNASS y el OEFA, forman parte de la gestión integrada de los recursos hídricos (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, 2021).

Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)

A partir del análisis PESTEL anterior, se elabora una Matriz de Evaluación de Factores Externos, la cual incluye factores de oportunidades y amenazas.

Tabla 14

Matriz de Evaluación de Factores Externos de la Empresa Prestadora de Abastecimiento y Saneamiento de Agua, Bagua, 2023

Factores Determinantes de Éxito	Peso	Valor (1-4)	Ponderación
Oportunidades			
1. Mejorar la capacidad técnica y transparencia en la ANA	0.08	3	0.24
2. Financiamiento estatal y privado para cerrar brechas de infraestructura	0.08	3	0.24
3. Digitalización de los servicios (programas como SIRWASH)	0.07	4	0.28
4. Implementación de sistemas de monitoreo en tiempo real (AQUAFIDI)	0.06	4	0.24
5. Crecimiento en la cooperación internacional para la transferencia de tecnología	0.06	3	0.18
Subtotal de Oportunidades	0.35		1.18
Amenazas			

1. Rotación de autoridades y politización en la ANA	0.08	2	0.16
2. Desigualdad en el acceso al agua entre áreas rurales y urbanas	0.07	2	0.14
3. Impacto del cambio climático en la disponibilidad de agua	0.07	3	0.21
4. Contaminación de cuencas y problemas en su mitigación	0.07	2	0.14
5. Brechas de inversión en infraestructura de saneamiento	0.06	2	0.12
Subtotal de Amenazas	0.35		0.77
Total	1		1.95

Entre las oportunidades más importantes se destacan la digitalización de los servicios a través de programas impulsados por el Banco Mundial, tales como SIRWASH y el monitoreo en tiempo real con AQUAFIDI, la cual optimiza la gestión de agua y mejora la capacidad ante problemas de calidad; además, el financiamiento estatal y privado para infraestructura y la cooperación internacional son otras oportunidades fundamentales, debido a que facilitan la inversión y la transferencia de tecnología, necesarias para cerrar las brechas en acceso a servicios básicos.

Por otro lado, respecto a las amenazas, la rotación de autoridades y la politización de la Autoridad Nacional del Agua limitan la capacidad de organización para implementar políticas a largo plazo; asimismo, el impacto del cambio climático y la contaminación de cuencas presentan riesgos para la sostenibilidad del suministro de agua, afectando tanto a zonas rurales como urbanas. Es así que, con un puntaje total de 1.95, la entidad se encuentra en un entorno desafiante, donde se deberá aprovechar las oportunidades tecnológicas y financieras para mejorar la capacidad para enfrentar las amenazas y asegurar un servicio más eficiente y sostenible.

Matriz Perfil Competitivo (PC) y Matriz Perfil Referencial (PR)

La Entidad Prestadora no cuenta con competidores directos en su zona de operación, debido a ello, bajo el propósito de evaluar su nivel de servicio, se ha comparado con otras Empresas Prestadoras nacionales, donde se eligieron tres las cuales presentan su servicio en condiciones similares, ubicadas en la zona nororiental del Perú.

Tabla 15*Matriz de Perfil Competitivo*

Factores de éxito	Peso	EPS BAGUA		SEDALORETO S.A.		EPS MOYOBAMBA LTDA.		EMAPA SAN MARTIN	
		Valor	Ponderado	Valor	Ponderado	Valor	Ponderado	Valor	Ponderado
Acceso a servicios	0.2	2	0.4	2	0.4	1	0.2	2	0.4
Calidad del servicio	0.2	1	0.2	2	0.4	1	0.2	2	0.4
Sostenibilidad financiera	0.15	3	0.45	3	0.45	3	0.45	3	0.45
Sostenibilidad ambiental	0.15	1	0.15	2	0.3	2	0.3	4	0.6
Gobernabilidad y gobernanza	0.15	3	0.45	2	0.3	2	0.3	3	0.45
Gestión del riesgo de desastres	0.15	2	0.3	2	0.3	3	0.45	2	0.3
TOTAL	1		1.95		2.15		1.9		2.6

Nota. Valor: 1. Debilidad mayor, 2. Debilidad menor, 3. Fortaleza menor, 4. Fortaleza mayor

La tabla 15 detalla la matriz de perfil competitivo, comparando a cuatro empresas prestadoras de servicio de agua y saneamiento del área nororiental peruano, donde se encuentra la EPS de Bagua; se comparó seis factores como el acceso a sus servicios, la calidad de los servicios, la sostenibilidad financiera, ambiental, su gobernabilidad y gobernanza, y la gestión de riesgo de desastres.

La EMAPA San Martín destaca con un puntaje de 2.6, indicando una mayor fortaleza general, especialmente en sostenibilidad ambiental, donde actualmente se realizan charlas e intercambios técnicos respecto a la gestión eficiente del recurso hídrico, así como la innovación en los diversos campos. Además, se mantiene con un buen acceso a servicios y calidad aceptable, posicionándola como la empresa más competitiva de la tabla comparativa.

Asimismo, SEDALORETO S.A. le sigue con un puntaje de 2.15, destacándose en acceso a servicios y la calidad del servicio, indicando que, aunque está gestionando adecuadamente estos aspectos, se tienen espacios para mejorar respecto a la gestión de riesgos y la gobernabilidad. Por otro lado, su capacidad financiera es sólida, lo que le permite seguir siendo competitiva y desarrollar su sostenibilidad ambiental, considerado un área de oportunidad.

En cuanto a la Empresa Prestadora de Servicios de Bagua, el puntaje obtenido es de 1.95, lo que evidencia debilidades, especialmente en la calidad del servicio y la sostenibilidad ambiental, debido a los constantes cortes del suministro y un plan de sostenibilidad ambiental poco desarrollado; sin embargo, se muestran fortalezas en cuanto a la sostenibilidad financiera y la gobernabilidad.

Por último, la EPS Moyobamba se encuentra con un 1.9 de desempeño, teniendo un puntaje similar a la EPS de Bagua, con debilidades en acceso a servicios y calidad del servicio, pero con fortalezas en la gestión del riesgo de desastres; además, su enfoque en la gestión de riesgos es un punto fuerte, pero debe mejorar en sostenibilidad ambiental y acceso.

Es así que la situación de la entidad estudiada refleja un desempeño con desafíos en áreas como la calidad y el acceso al servicio, así como la sostenibilidad ambiental, las cuales estarían relacionadas con limitaciones en infraestructura y una gestión inadecuada de los recursos; sin embargo, la empresa cuenta con una sostenibilidad financiera y gobernabilidad, indicando que cuenta con recursos suficientes y una estructura de toma de decisiones estable.

3.3.5.3. Evaluación interna

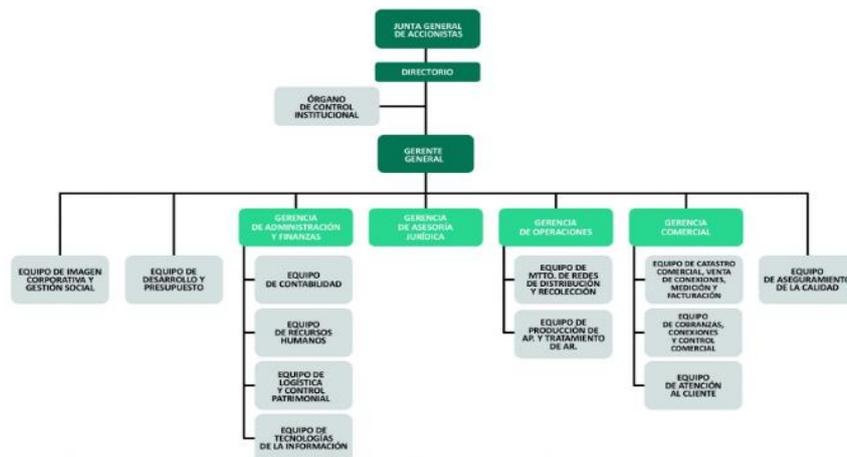
Análisis AMOFHIT

Administración y Gerencia (A)

De acuerdo con la Resolución Ministerial N° 375-2018-VIVIENDA (2018), la empresa prestadora cuenta con una estructura administrativa encargada de la gestión y operación de los servicios de agua potable y saneamiento; según su organigrama, la administración está dirigida por el Gerente General, bajo la supervisión del Directorio y el Órgano de Control Institucional. Aunque la Junta General de Accionistas tiene funciones suspendidas debido a que la EPS está bajo el Régimen de Apoyo Transitorio (RAT), administrada por el Organismo Técnico de la Administración de los Servicios de Saneamiento (OTASS), el Directorio sigue desempeñando un rol importante en la toma de decisiones estratégicas.

Asimismo, el directorio está presidido por el Ing. Kuolling Ruiz Dillon, acompañado por Ing. Rossana Berolatti de la Cuba e Ing. Ernesto Johnnatan Pastor Monier como miembros, mientras que las gerencias principales incluyen la Gerencia de Administración y Finanzas, que abarca áreas clave como Contabilidad, Recursos Humanos, Logística y Control Patrimonial, además de Tecnologías de la Información. Por otro lado, la Gerencia de Operaciones es responsable del mantenimiento de redes de distribución y producción de agua potable, mientras que la Gerencia Comercial gestiona la facturación, atención al cliente y cobranzas. Por último, la Gerencia de Asesoría Jurídica y el Equipo de Aseguramiento de la Calidad también son fundamentales en garantizar el cumplimiento normativo y la eficiencia operativa.

Figura 12
Organigrama de la entidad



En el aspecto de la planificación, la entidad cuenta con tres herramientas de gestión, siendo el primero el Plan Maestro Optimizado, el cual es una herramienta de planeación estratégica que proyecta el desarrollo de la empresa a largo plazo, con un horizonte de 30 años, y cuyo objetivo es asegurar la prestación eficiente de los servicios de agua potable y saneamiento en la región, priorizando inversiones necesarias para mejorar la infraestructura, la calidad del servicio y la sostenibilidad. Este plan actualmente se encuentra actualizado del 2023 al 2053, y también incluye metas de gestión y mejoras en la operación técnica y comercial, conforme a las directrices de la SUNASS (Empresa Prestadora de Servicios de Saneamiento Municipal de Utcubamba S.R.L., 2023).

Por otro lado, también cuenta con el Plan Estratégico Institucional (PEI), el cual establece directrices que guían el desarrollo a mediano y largo plazo de la entidad, alineando las acciones de la organización con sus objetivos principales para asegurar la mejora continua de los servicios de agua y saneamiento; por tanto, este plan define metas en áreas operativas, administrativas y financieras con el fin de optimizar la eficiencia, mejorar la cobertura de agua potable y saneamiento, y asegurar la sostenibilidad financiera (Empresa Prestadora de Servicios de Saneamiento Municipal de Utcubamba S.R.L., 2023).

Por último, se encuentra el Plan Operativo Institucional (POI), el cual es un instrumento de corto plazo que detalla las acciones operativas y los recursos necesarios para ejecutar las metas establecidas en el PEI; cada año, el POI establece una programación específica para las actividades a realizar en todas las áreas de la empresa, incluyendo las mejoras en infraestructura, mantenimiento de redes, expansión de servicios de saneamiento y la atención a usuarios. Además, incluye un cronograma anual de actividades, asignación de recursos financieros y el seguimiento de metas físicas, todo ello diseñado para garantizar que la empresa cumpla con los objetivos estratégicos definidos en el PEI. También se utilizan indicadores de rendimiento para monitorear el avance de cada acción y asegurarse de que la

entidad mantenga una operación eficiente y sostenible (Empresa Prestadora de Servicios de Saneamiento Municipal de Utcubamba S.R.L., 2023).

Marketing y ventas (M)

En la entidad no existe un área de marketing propiamente, sin embargo, el área comercial se encuentra bajo la Gerencia Comercial. Según el Plan Maestro Optimizado (2023), al cierre de junio de 2022, la cobertura de agua potable alcanzaba el 87.74% de la población urbana de Bagua Grande, mientras que la cobertura de alcantarillado era del 73.79%, lo que refleja una brecha, particularmente en el servicio de alcantarillado, que podría abordarse mediante estrategias de comercialización centradas en la expansión de la infraestructura y la captación de nuevos usuarios.

Tabla 16

Cobertura y población servida de agua potable a junio del 2022

Localidad	Población	Población Servida	Cobertura (%)
Bagua Grande	38,739	33,991	87.74

Tabla 17

Cobertura y población servida de alcantarillado a junio del 2022

Localidad	Población	Población Servida	Cobertura (%)
Bagua Grande	38,739	28,656	73.79

Otro de los problemas fundamentales que enfrenta la entidad en términos comerciales es la baja facturación, que se debe en parte a tarifas desactualizadas y la falta de micro medición, teniendo un impacto directo en la percepción de los clientes sobre el servicio recibido y los costos que pagan; además, esta situación limita la capacidad de la empresa para generar ingresos, afectando su liquidez y la posibilidad de realizar mejoras tanto en la infraestructura como en la expansión de los servicios.

Tabla 18

Volumen facturado a junio del 2022 (m³)

Meses	Leído Facturado	Promediado Facturado	Asignado Facturado	Total
Enero	69,411	17,485	80,555	167,451
Febrero	41,511	18,384	80,562	140,857
Marzo	57,330	13,721	80,562	151,573

Por otro lado, la gestión de reclamos es otra área prioritaria, dado que la percepción de los usuarios sobre la calidad del servicio está relacionada con la rapidez y efectividad con la que se resuelven sus problemas; es así que en la gestión comercial se ha identificado la

necesidad de optimizar el proceso de reclamos, lo que incluye mejoras en los canales de comunicación y la respuesta a los problemas reportados por los usuarios. Los reclamos estarían relacionados con áreas como la facturación, interrupciones en el servicio y problemas con la calidad del agua, por tanto, una gestión eficiente de estos reclamos mejoraría la confianza del cliente y generar lealtad a largo plazo; para lograr esto, la entidad debe asegurar que las solicitudes de los usuarios sean atendidas de manera rápida y eficaz, a través de la creación de un sistema automatizado de gestión de quejas que permita a los usuarios hacer seguimiento de sus reclamos en tiempo real.

Además, la mejora del servicio es otro componente importante, donde se ha identificado que la mejora en la atención al cliente no solo se limita a la resolución de problemas, sino también a la ampliación de la cobertura y el incremento de la eficiencia operativa. Por tanto, se ha propuesto implementar un enfoque integral que incluya la instalación de nuevas conexiones y la mejora en la infraestructura existente, lo que contribuirá a optimizar la distribución de agua y alcantarillado a una mayor cantidad de usuarios. Además, para mejorar esta satisfacción, se planea incrementar los niveles de medición de consumo mediante la instalación de medidores más precisos, lo cual no solo permite una facturación más justa, sino que también proporciona a los usuarios un control más claro sobre su consumo de agua.

Finalmente, la entidad identifica la gestión de morosidad como un componente crítico. La reducción del índice de morosidad es una de las estrategias más destacadas dentro de la gestión comercial de la entidad, la cual está estrechamente vinculada con la satisfacción y la retención de clientes. De acuerdo con el Informe Anual (2020), la empresa ha implementado estrategias para gestionar la morosidad, que incluyen un programa de inactivos, notificaciones continuas a los usuarios morosos, la verificación de servicios cortados y, en casos extremos, el corte de los servicios de alcantarillado. El impacto de estas estrategias de gestión de morosidad se refleja en la evolución de los índices de morosidad, mostrando una reducción progresiva de la morosidad entre 2016 y 2019, junto con el aumento en la recaudación de agua y desagüe.

Tabla 19*Morosidad y recaudación*

Año	Morosidad (S/)	Recaudación Agua y Desagüe (S/)	Índice de Morosidad (%)
2016	651,358.96	1,628,000.07	4.8
2017	753,089.56	1,774,639.75	5.09
2018	862,301.50	1,968,189.22	5.26
2019	734,338.08	2,069,443.99	4.26

La tabla muestra cómo la entidad ha logrado reducir el índice de morosidad de un 5.26% en 2018 a un 4.26% en 2019, lo cual se debe a las estrategias de marketing basadas en la gestión activa de cuentas morosas. Esto no solo ha permitido incrementar la recaudación en un 20% respecto a años anteriores, sino que también ha contribuido a mejorar la percepción de la empresa entre los usuarios ofreciendo soluciones flexibles para la regularización de pagos

Operaciones (O)

La gestión operacional se divide en dos áreas de servicio que cubre la entidad: en primer lugar, el servicio de abastecimiento de agua, y como segundo servicio, el de saneamiento. En el servicio de agua, la entidad cuenta con dos principales fuentes de agua superficial: la Quebrada Goncha y el Manantial El Cacao, las cuales abastecen a la ciudad de Bagua Grande, y cuya capacidad operativa de estas fuentes es limitada debido a la falta de infraestructura moderna y adecuada para la captación y distribución del agua, lo que genera problemas significativos en términos de eficiencia. Por ejemplo, se estima que la capacidad de captación de la Quebrada Goncha está restringida a 110 litros por segundo, aunque el diseño original contemplaba 140 litros por segundo, es decir, existe una subutilización de la infraestructura existente, lo que impacta directamente en la capacidad operativa de la empresa. Esta quebrada, como una de las principales fuentes de agua, enfrenta una degradación ambiental progresiva debido a la deforestación en su cuenca alta, lo cual reduce el volumen de agua disponible, especialmente en épocas de sequía, lo que limita aún más la capacidad de suministro. Además, el agua que se capta de esta quebrada tiende a presentar altos niveles de turbidez durante las lluvias, lo que complica los procesos de tratamiento y aumenta los costos operativos.

Respecto a la infraestructura de distribución y mantenimiento, la entidad cuenta con líneas de conducción antiguas, algunas con más de 40 años de antigüedad, como la línea principal de PVC de 315 mm que conecta la captación de Goncha con las plantas de tratamiento de agua potable (PTAP). La antigüedad de estas infraestructuras implica frecuentes fugas y pérdidas en el sistema, que no están completamente cuantificadas debido

a la falta de macro medición. Sin embargo, estas fugas no solo limitan la eficiencia operativa, sino que también incrementan los costos de mantenimiento y reparación.

Tabla 20

Líneas de conducción y su capacidad operativa actual

Denominación	Diámetro (pulg.)	Longitud (m)	Estado físico	Tipo de tubería	Capacidad actual (l/s)	Capacidad máxima (l/s)
Línea de conducción Goncha	315	6,795	Regular	PVC	110	140
Línea de conducción Cangrejal	110	12,450	Regular	PVC	4	7

La tabla muestra cómo las capacidades actuales están por debajo de los valores máximos, lo que refleja la necesidad de actualizar y mejorar las infraestructuras para evitar mayores pérdidas de agua y garantizar una distribución eficiente.

Asimismo, cuenta con estaciones de bombeo y planta de tratamiento, la cual presenta dos sistemas de tratamiento convencionales, que combinan coagulación, mezcla rápida, floculación, sedimentación, clarificación, filtrado y desinfección. No obstante, las plantas están operando por debajo de su capacidad máxima debido a las limitaciones en la infraestructura de conducción de agua cruda. Por ejemplo, la planta antigua tiene una capacidad de producción nominal de 80 l/s, pero actualmente solo produce 48 l/s.

Además, las deficiencias en la infraestructura de las plantas y estaciones de bombeo son notorias. Las estaciones no cuentan con equipos de medición de caudal ni manómetros, lo que dificulta el control y monitoreo del sistema, las cuales generan ineficiencias en la operación, incrementando los costos debido a un mal uso de los recursos energéticos y una falta de control sobre la distribución de caudales.

Respecto al sistema de alcantarillado, este presenta un grave problema operativo al no contar con una planta de tratamiento de aguas residuales. Las aguas servidas son vertidas directamente al río Utcubamba sin ningún tipo de tratamiento, lo que no solo genera un serio problema ambiental, sino también un riesgo para la salud pública. El sistema de alcantarillado está compuesto por colectores primarios y secundarios de tuberías de concreto y PVC, muchas de las cuales tienen más de 30 años de antigüedad, lo que causa frecuentes atoros y desbordes de aguas residuales, especialmente en zonas críticas como la Avenida Chachapoyas y la Plaza de Armas. La situación es aún más crítica debido a la falta de una planta de tratamiento de aguas residuales (PTAR), lo que significa que las aguas residuales

son vertidas directamente al río Utcubamba, generando un grave problema de contaminación ambiental y de salud pública.

La falta de una PTAR también representa una amenaza para la sostenibilidad operativa de la entidad, ya que en algún momento se verá obligada a construir esta infraestructura para cumplir con las normativas ambientales. Los costos asociados a esta inversión serán significativos y, si no se planifica de manera adecuada, podrían poner en riesgo la viabilidad financiera de la empresa.

Finanzas y contabilidad (F)

De acuerdo con el Plan Maestro Optimizado (2023), la entidad se encuentra bajo el Régimen de Apoyo Transitorio (RAT) desde 2017, lo que indica que ha tenido problemas de liquidez y solvencia a lo largo de los años, sin embargo, este régimen ha sido una herramienta para estabilizar sus operaciones y asegurar la continuidad del servicio.

Respecto al análisis financiero, el activo corriente de la empresa, que representaba el 69% del total del activo hasta 2020, disminuyó drásticamente al 34% en 2021, mientras que el activo no corriente aumentó al 66%. Este cambio está vinculado a la adquisición de propiedades, planta y equipo, lo cual responde a la estrategia de inversiones con fondos transferidos por el OTASS y el Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento (MVCS). En el periodo analizado, los inventarios también crecieron, pasando de 107,374 soles a fines de 2021 a 308,372 soles a mediados de 2022, reflejando compras anuales de insumos necesarios para el tratamiento del agua.

En cuanto a los ratios de liquidez, se evidencia que, a pesar de las fluctuaciones, la empresa ha mantenido una alta capacidad para cumplir con sus compromisos a corto plazo. La liquidez corriente mostró un aumento significativo en 2019, alcanzando un ratio de 15.9, para luego caer a 8.5 en 2021. Aunque este valor sigue siendo positivo, refleja una reducción en los recursos de libre disponibilidad, dado que gran parte de los fondos provienen de transferencias específicas para inversiones. Además, el capital de trabajo que refleja la capacidad de la empresa para mantener sus operaciones diarias, disminuyó de 240,759 soles en 2020 a 109,937 soles en 2021. Esto indica que la empresa podría enfrentar dificultades en mantener su operación diaria sin apoyo financiero externo. Este deterioro también se refleja en la prueba ácida, que bajó de 3.0 en 2019 a 1.9 en 2021, mostrando que los activos líquidos no son suficientes para cubrir las deudas inmediatas sin vender inventarios.

Tabla 21*Ratios de liquidez*

Concepto	2018	2019	2020	2021	2022 (junio)
Liquidez Corriente	8	15.9	15.4	8.5	10.3
Prueba Ácida	1.1	3	3	1.9	2.22
Capital de Trabajo	36,343	224,372	240,759	109,937	194,034
Pasivo / Capital	1,569.70	1,515.38	1,503.25	1,290.90	1,337.18

El análisis de la rentabilidad indica que la entidad ha logrado una leve recuperación en los últimos años. En 2018 y 2019, el margen neto fue negativo, con -0.21% y -3.12%, respectivamente. Sin embargo, a partir de 2020, la empresa comenzó a generar utilidades, alcanzando un margen neto positivo de 6.4% en 2021; a pesar de esta mejora, el margen operativo sigue siendo bajo, lo que indica que los ingresos operacionales apenas cubren los costos de operación. La ROA y la ROE también han mostrado una tendencia positiva, aunque estos indicadores aún reflejan la necesidad de mejorar la eficiencia en la utilización de recursos.

Recursos humanos (H)

Actualmente, la entidad cuenta con una nueva estructura orgánica estándar desarrollado en coordinación con el OTASS, la cual está diseñada para adecuarse a la realidad de la empresa y evitar una burocratización excesiva, limitando los niveles organizacionales para asegurar la fluidez en la toma de decisiones y la operatividad diaria. La estructura organizativa se divide en dos niveles principales: alta dirección y gerencias/oficinas; la alta dirección incluye al gerente general y su asistente administrativo, mientras que las gerencias y oficinas abarcan áreas como el control institucional, la asesoría jurídica, administración y finanzas, operaciones y el área comercial, dentro de estos departamentos, el Coordinador de Recursos Humanos juega un papel esencial en la gestión del personal y el desarrollo organizacional.

Uno de los principales desafíos que enfrenta la entidad en términos de recursos humanos es la necesidad de mejorar la capacitación y formación continua del personal, especialmente en áreas técnicas críticas como el mantenimiento de redes de agua potable y recolección, así como en la producción de agua potable y tratamiento de aguas residuales. Además, la gerencia de operaciones requiere una mayor especialización del personal para asegurar el cumplimiento de los estándares de calidad y eficiencia.

Otro reto importante es la retención del talento; en un mercado laboral competitivo, la entidad debe crear políticas de incentivos que motiven a los empleados a quedarse en la organización, evitando la fuga de capital humano valioso. Esto incluye tanto mejoras salariales como beneficios no monetarios, tales como oportunidades de crecimiento profesional y un ambiente laboral saludable. En este contexto, el rol del Coordinador de Recursos Humanos y el Analista en Seguridad y Salud en el Trabajo es fundamental para garantizar condiciones laborales adecuadas y atractivas.

Tabla 22

Cuadro de fortalezas y debilidades del área de recursos humanos

Aspectos	Fortalezas	Debilidades
Estructura Organizacional	Estructura lineal y funcional, que facilita la toma de decisiones rápidas	Posible rigidez en la comunicación interdepartamental
Capacitación del Personal	Colaboradores con experiencia técnica en saneamiento y operación de redes	Necesidad de capacitación en nuevas tecnologías y procesos de gestión del agua
Retención de Talento	Personal con conocimiento clave en la operación de redes de agua y saneamiento	Falta de incentivos salariales y beneficios laborales que retengan al personal en el largo plazo
Condiciones Laborales	Coordinador de Recursos Humanos y Analista de Seguridad y Salud lideran programas de bienestar	Ambiente laboral con oportunidades limitadas de crecimiento profesional

Sistemas de información y comunicaciones (I)

La entidad, como otras entidades del sector de agua y saneamiento, ha iniciado un proceso de modernización en sus sistemas de información, con el objetivo de mejorar la eficiencia operativa y la comunicación interna y externa; sin embargo, existen limitaciones en cuanto a la infraestructura tecnológica actual, ya que los sistemas de información no se encuentran completamente integrados y existen operaciones que aún dependen de procesos manuales, lo que resulta en ineficiencias operativas.

Un punto relevante es la presencia de un técnico de soporte informática, quien desempeña una parte fundamental en la gestión de tecnologías dentro de la entidad, sin embargo, la estructura actual depende de soluciones puntuales para problemas tecnológicos en lugar de contar con un sistema integral que optimice todas las áreas, desde la facturación hasta la atención al cliente.

Respecto a los desafíos, la entidad enfrenta una falta de integración de los sistemas de información, la cual se refleja en dificultades para obtener información en tiempo real sobre las operaciones diarias, como el estado de las redes de agua potable, la producción de agua y el tratamiento de aguas residuales. Además, la seguridad de la información es un aspecto que requiere atención urgente, dado que las brechas de seguridad pueden comprometer datos sensibles tanto de la empresa como de los usuarios.

Por otro lado, la falta de capacitación del personal en el uso de tecnologías, la dependencia de procesos manuales y de tecnologías desactualizadas limita la eficiencia y capacidad de respuesta ante emergencias o cambios en las operaciones; por tanto, la empresa necesita un plan de capacitación integral que permita al personal familiarizarse con nuevas herramientas tecnológicas que mejoren su desempeño.

Tabla 23

Cuadro de fortalezas y debilidades de los sistemas de información y comunicaciones

Aspectos	Fortalezas	Debilidades
Infraestructura Tecnológica	Presencia de un técnico de soporte Informático para resolver problemas técnicos menores	Falta de integración de los sistemas de información, lo que genera ineficiencias operativas
Capacitación en TIC	Personal técnico con conocimientos básicos en gestión de sistemas informáticos	Necesidad de capacitación continua en tecnologías modernas
Seguridad de la Información	Capacidad de implementar medidas de seguridad básicas para proteger datos	Brechas de seguridad que podrían comprometer información sensible
Automatización y Eficiencia	Oportunidad de implementar tecnologías de automatización y sensores IoT para mejorar operaciones	Procesos manuales que reducen la eficiencia en áreas como el monitoreo de redes de agua

Tecnología e investigación y desarrollo (T)

En términos tecnológicos, aunque se ha realizado un esfuerzo inicial en la incorporación de tecnologías para mejorar los servicios, estos avances no han sido suficientes para alcanzar los niveles de eficiencia y calidad que se requieren, ya que, por ejemplo, la tecnología utilizada en la operación de las redes de distribución de agua potable, recolección de aguas residuales y tratamiento sigue siendo mayormente de carácter manual y obsoleta en muchos aspectos. Uno de los principales problemas es la falta de inversión en

investigación y desarrollo (I+D) para la implementación de nuevas tecnologías que mejoren la operación y mantenimiento de las redes, ya que, sin un enfoque de investigación, la entidad depende de tecnologías convencionales que no siempre son las más eficientes ni sostenibles a largo plazo.

Por otro lado, existe cierta obsolescencia tecnológica, ya que equipos y sistemas actualizados aumentan el riesgo de fallos en las redes de distribución, lo que ocasiona interrupciones en el servicio de aguas potable y saneamiento. Por ejemplo, los sistemas de tratamiento de aguas residuales requieren una modernización urgente para cumplir con las normativas ambientales y garantizar la calidad del agua tratada antes de su vertido o reutilización. Asimismo, aunque existe un técnico de soporte informático encargado de solucionar problemas tecnológicos menores, la ausencia de un enfoque estratégico para la digitalización de las operaciones limita la capacidad de la empresa para adaptarse a las nuevas demandas del sector, lo que incluye la implementación de sistemas de monitoreo remoto, automatización de procesos y utilización de tecnologías de vanguardia como el Internet de las Cosas (IoT) y la inteligencia artificial para la gestión predictiva de redes.

Tabla 24

Cuadro de fortalezas y debilidades de la tecnología e investigación y desarrollo

Aspectos	Fortalezas	Debilidades
Infraestructura Tecnológica	Existencia de un equipo básico que permite la operación diaria	Equipos y sistemas desactualizados que limitan la eficiencia operativa
Investigación y Desarrollo	Oportunidad para explorar tecnologías avanzadas en tratamiento de aguas residuales	Falta de inversión en I+D para el desarrollo de nuevas tecnologías de tratamiento y distribución
Automatización	Oportunidades para implementar sistemas de monitoreo remoto e IoT	Dependencia de procesos manuales que aumentan el riesgo de fallos operativos
Capacitación	Personal técnico básico que puede ser capacitado en nuevas tecnologías	Falta de capacitación continua en tecnologías avanzadas y digitalización

Matriz de Factores Internos

En la tabla 25 se muestra la matriz de factores internos de la entidad, donde se han identificado 15 factores de éxito producto del análisis interno, de las cuales siete son fortalezas y siete son debilidades, con sus respectivos pesos y valores.

Tabla 25*Matriz de factores internos*

Factores Internos	Peso	Valor	Puntuación Ponderada
Fortalezas			
Estructura organizativa funcional que facilita la toma de decisiones rápidas	0.06	3	0.18
Personal técnico con experiencia en saneamiento y operación de redes	0.08	4	0.32
Presencia de un técnico de soporte informático que resuelve problemas tecnológicos menores	0.07	3	0.21
Capacidad de implementar tecnologías de automatización y sensores IoT para mejorar operaciones	0.07	3	0.21
Plan Maestro Optimizado actualizado que proyecta el desarrollo a largo plazo	0.1	4	0.4
Alta capacidad de liquidez corriente	0.08	4	0.32
Reducción en el índice de morosidad	0.06	3	0.18
Subtotal de fortalezas	0.52		1.82
Debilidades			
Equipos y sistemas desactualizados que limitan la eficiencia operativa	0.08	2	0.16
Brechas en la infraestructura tecnológica para la gestión del tratamiento de aguas residuales	0.05	1	0.05
Tarifas desactualizadas que impactan negativamente en la generación de ingresos	0.06	2	0.12
Necesidad de capacitación continua en tecnologías modernas	0.08	2	0.16
Falta de incentivos salariales y beneficios laborales que afectan la retención del talento	0.07	1	0.07
Dependencia de procesos manuales que incrementan el riesgo de fallos operativos	0.08	2	0.16
Necesidad de modernización en los sistemas de captación y distribución de agua	0.08	1	0.08
Subtotal de debilidades	0.5		0.8
Total	1		2.62

Nota: 1. Debilidad mayor, 2. Debilidad menor, 3. Fortaleza menor, 4. Fortaleza mayor.

3.3.5.4. Objetivos a largo plazo

De acuerdo con la misión, visión y los intereses organizacionales, se detallan los Objetivos a Largo Plazo (OLP) de la entidad:

OLP 1: Aumentar el nivel de conocimiento y concienciación de la población sobre el uso responsable del agua y la importancia de los servicios de saneamiento.

OLP 2: Aumentar el nivel de conocimiento y concienciación de la población sobre el uso responsable del agua y la importancia de los servicios de saneamiento.

OLP 3: Incrementar la efectividad comercial mediante la capacitación continua de la fuerza de ventas en técnicas de atención al cliente y gestión de cobros.

OLP 4: Reducir las pérdidas de agua y mejorar la eficiencia en la distribución y tratamiento del agua.

OLP 5: Mejorar la accesibilidad y eficiencia de los canales de atención al cliente a través de plataformas digitales actualizadas y mejoradas.

OLP 6: Implementar un sistema integral de monitoreo en tiempo real de las redes de distribución de agua y las plantas de tratamiento.

3.3.5.5. Proceso estratégico

La matriz FODA muestra una relación entre las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que enfrenta la entidad; en cuanto a las fortalezas, la infraestructura base y la capacidad para implementar nuevas tecnologías en las plantas de tratamiento son ventajas importantes, las cuales permiten enfrentar las demandas de expansión del servicio de agua potable y aprovechar oportunidades como el interés privado y las políticas estatales que promueven la cobertura total de agua y saneamiento. Además, la sostenibilidad financiera, supervisada por SUNASS, otorga solidez en la operación de la entidad.

Sin embargo, se presentan desafíos como la contratación de personal bajo criterios políticos en lugar de técnicos, lo que afecta la eficiencia, asimismo, la gerencia tiene un enfoque operativo que limita una visión estratégica a largo plazo, mientras que la falta de recursos humanos y plantas de tratamiento de aguas residuales impide mejorar el servicio de manera integral. Por otro lado, las estrategias FO buscan maximizar el uso de la infraestructura existente y la normativa favorable para captar financiamiento privado, modernizar la distribución y retener talento humano especializado mediante redes de colaboración regional. Las estrategias DO aprovechan el marco normativo y las oportunidades tecnológicas para iniciar proyectos de tratamiento de aguas residuales y mejorar la contratación del personal.

Frente a las amenazas, como la ineficiencia estatal y la degradación de reservas hídricas, las estrategias FA y DA proponen la creación de alianzas público-privadas y el desarrollo de programas de capacitación técnica para mitigar los efectos de estas problemáticas, optimizando los recursos y adoptando tecnologías probadas que aseguren la sostenibilidad del servicio.

Tabla 26

Matriz FODA

MATRIZ FODA	Fortalezas F	Debilidades D
	Infraestructura base en captaciones y plantas de tratamiento de agua potable que funcionan establemente y tienen factibilidad de ampliarse.	La contratación de directores y personal sigue basándose en criterios políticos y no técnicos.
	Infraestructura de plantas de tratamiento de agua potable preparada para implementar nuevas tecnologías.	Limitada capacidad de gestión para nuevos proyectos de infraestructura.
	Simplificación en el proceso de tratamiento de agua potable.	La gerencia actual se enfoca más en labores operativas que en aspectos estratégicos.
	Adecuada sostenibilidad financiera, supervisada por SUNASS.	Ausencia de plantas de tratamiento de aguas residuales.
	Gerencia general con enfoque en el funcionamiento operativo de la empresa.	Baja capacidad de ampliación en la infraestructura para distribución y tratamiento.
	Niveles de remuneración adecuados en la región.	Falta de recursos humanos capaces de gestionar y retener talento humano.
Oportunidades O	Estrategias FO	Estrategias DO
Políticas estatales para lograr cobertura total de agua y saneamiento.	Ampliar la capacidad de captación y tratamiento de agua potable aprovechando la infraestructura actual y el interés privado en financiar proyectos.	Aprovechar la normativa que prioriza el uso de agua potable para impulsar reformas en la contratación de personal técnico.
Normativa priorizando el uso del agua potable.	Implementar nuevas tecnologías en las plantas de tratamiento, aprovechando la infraestructura existente y las normativas que priorizan el uso del agua potable.	Iniciar proyectos de plantas de tratamiento de aguas residuales financiados por el interés privado.
Creciente interés privado en financiar proyectos.	Optimizar el uso de las reservas hídricas subterráneas y superficiales mediante la simplificación de procesos y la aplicación de tecnologías avanzadas.	Mejorar la contratación de personal basándose en criterios técnicos aprovechando el apoyo de políticas estatales.

Presencia de reservas hídricas subterráneas y superficiales.	Establecer alianzas estratégicas con redes de colaboración regional para mejorar la gestión operativa y atraer financiamiento para proyectos de agua potable y saneamiento.	Modernizar la infraestructura de distribución y tratamiento con apoyo de tecnologías avanzadas.
Posibilidad de mejorar infraestructura de saneamiento con tecnologías avanzadas.	Fortalecer la sostenibilidad financiera de la EPS mediante proyectos financiados por capital privado, alineados con la expansión de cobertura de agua potable y saneamiento.	Crear redes de colaboración regional para retener y desarrollar talento humano especializado.
Programas de cooperación técnica con entidades internacionales para mejorar la infraestructura hídrica.	Modernizar la infraestructura hídrica mediante la capacitación del personal y la cooperación técnica internacional para mejorar los sistemas de distribución y saneamiento.	Desarrollar un plan estratégico de expansión de infraestructura apoyado en las reservas hídricas subterráneas y superficiales disponibles.
Creación de redes de colaboración regional		

Amenazas A

Estrategias FA

Estrategias DA

Ineficiencia del aparato estatal en la financiación de proyectos.	Crear alianzas público-privadas para superar la ineficiencia estatal en la financiación de proyectos.	Implementar un sistema de contratación basado en competencias técnicas para minimizar la influencia política y enfrentar la ineficiencia del aparato estatal.
Desaceleración económica que impacta en la inversión pública.	Implementar programas de capacitación interna para el personal, aprovechando la gerencia general con enfoque operativo.	Priorizar la optimización de recursos existentes y reestructurar la gestión operativa para mitigar el impacto de la desaceleración económica.
Demanda creciente de agua y saneamiento por expansión urbana desordenada.	Aprovechar la capacidad de las plantas para implementar nuevas tecnologías con el fin de contrarrestar el deterioro de las reservas hídricas.	Implementar soluciones temporales de tratamiento descentralizado de aguas residuales para enfrentar la creciente demanda de saneamiento.
Degradación de reservas hídricas por actividades agrícolas e industriales.	Utilizar la sostenibilidad financiera y el adecuado manejo operativo para gestionar los aumentos en los costos de financiamiento.	Priorizar la adopción gradual de tecnologías accesibles y probadas para mejorar la eficiencia operativa.
Incremento del costo de financiamiento para proyectos.	Desarrollar proyectos piloto de tecnologías emergentes a partir de la capacidad de las plantas de tratamiento.	Optimizar el uso de las reservas hídricas disponibles mediante estrategias de conservación y gestión, enfrentando la degradación causada por actividades agrícolas e industriales.
Retraso en la adopción de nuevas tecnologías.	Optimizar el uso de la infraestructura existente para gestionar la demanda creciente de agua	Implementar programas de formación interna para el personal, enfocados en la gestión hídrica, para mitigar la falta de profesionales capacitados.

Tabla 27*Estrategias específicas, alternativas y modalidades*

Ítem	Estrategia Específica	Estrategia Alternativa	Modalidad
1	Mejorar la capacidad técnica de la ANA para una gestión hídrica eficiente	Reestructuración institucional	Alianza estratégica
2	Implementar un plan de financiamiento mixto (estatal y privado)	Penetración de mercado	de Alianza estratégica
3	Ampliar la cobertura de agua potable en áreas rurales vulnerables	Desarrollo de producto	de Alianza estratégica
4	Desarrollar tecnologías de monitoreo y digitalización de procesos	Innovación tecnológica	Aventura conjunta
5	Mitigar el impacto del cambio climático en el suministro hídrico	Sostenibilidad ambiental	Alianza estratégica
6	Crear redes de cooperación técnica con organismos internacionales	Expansión de mercados	de Aventura conjunta
7	Establecer un programa de mantenimiento integral en las redes hídricas	Reducción de costos	de Atrincheramiento
8	Desarrollar campañas informativas	Penetración de mercado	de Alianza estratégica
9	Desarrollar Feedback y Encuestas	Desarrollo de producto	de Alianza estratégica
10	Capacitación de la fuerza de ventas	Desarrollo de producto	de Capacitación interna
11	Optimizar la eficiencia operativa	Atrincheramiento y reducción de costos	Interna y alianzas estratégicas
12	Mejoramiento de plataformas digitales y canales de atención al cliente	Desarrollo de producto	de Alianza estratégica
13	Implementación de sistemas de monitoreo continuo	Integración vertical	Alianza estratégica / Aventura conjunta

Respecto a las estrategias específicas, alternativas y modalidades, son enfoques complementarios que permiten alcanzar los objetivos organizacionales mediante distintas opciones y formas de ejecución. La estrategia alternativa se refiere a una opción adicional que puede ser más adecuada según el contexto en el que opera la empresa. Por ejemplo, la penetración de mercado busca aumentar la participación en los mercados actuales, mientras que el desarrollo de producto se enfoca en crear o mejorar productos y servicios para satisfacer mejor las necesidades de los clientes. Otras estrategias como la integración vertical permiten controlar diferentes etapas de la cadena de suministro, mejorando la calidad y reduciendo costos, mientras que el desarrollo de mercados implica llevar productos a nuevos segmentos geográficos o demográficos. También, la desposesión puede ser una alternativa

cuando es necesario vender o cerrar partes no esenciales de la empresa para enfocarse en actividades más rentables.

Por otro lado, la modalidad se refiere a la forma en la que se implementan estas estrategias. Una alianza estratégica implica una colaboración entre empresas para compartir recursos y riesgos sin llegar a fusionarse, mientras que una aventura conjunta (Joint Venture) crea una nueva entidad en la que las empresas comparten responsabilidades y beneficios; la fusión horizontal ocurre cuando dos competidores se unen para aumentar su tamaño y reducir la competencia. Finalmente, la modalidad de atrincheramiento/reducción se enfoca en la eficiencia operativa a través de la reducción de costos o reestructuración.

En el caso de la entidad estudiada, la estrategia alternativa ofrece opciones adicionales dependiendo del contexto; por ejemplo, reestructuración institucional es fundamental para mejorar la capacidad técnica de la ANA, mientras que la penetración de mercado es útil para implementar un plan de financiamiento mixto, permitiendo captar más usuarios. Otras alternativas como el desarrollo de producto o la innovación tecnológica abordan la ampliación de la cobertura de agua y la digitalización de procesos, respectivamente.

La modalidad describe cómo se ejecutan estas estrategias. Las alianzas estratégicas son esenciales para colaboraciones con el gobierno o entidades privadas en áreas como financiamiento y campañas informativas. Por otro lado, una aventura conjunta permite compartir recursos y riesgos con empresas tecnológicas para desarrollar sistemas de monitoreo continuo, mientras que el atrincheramiento es relevante para mejorar la eficiencia interna mediante la optimización de costos, mientras que la capacitación interna fomenta el desarrollo de habilidades sin depender de consultores externos.

Tabla 28

Matriz de Estrategias Retenidas y de Contingencia

Estrategias retenidas

1. Desarrollar campañas informativas
2. Desarrollar Feedback y Encuestas
3. Capacitación de la fuerza de ventas
4. Optimizar la eficiencia operativa
5. Mejoramiento de plataformas digitales y canales de atención al cliente
6. Implementación de sistemas de monitoreo continuo

Estrategias contingencia

1. Mejorar la capacidad técnica de la ANA
2. Implementar un plan de financiamiento mixto (estatal y privado)

3. Ampliar la cobertura de agua potable en áreas rurales vulnerables
 4. Desarrollar tecnologías de monitoreo y digitalización de procesos
 5. Mitigar el impacto del cambio climático en el suministro hídrico
 6. Crear redes de cooperación técnica con organismos internacionales
 7. Establecer un programa de mantenimiento integral en las redes hídricas
-

La matriz de estrategias retenidas y de contingencia clasifica acciones clave según su importancia y viabilidad; las estrategias retenidas, como desarrollar campañas informativas o implementar sistemas de monitoreo continuo, son las más factibles y prioritarias porque se centran en mejorar la eficiencia operativa y la calidad del servicio a corto plazo, las cuales incrementan la satisfacción del cliente y optimizan recursos existentes.

Por otro lado, las estrategias de contingencia, como ampliar la cobertura de agua en áreas rurales o mitigar el cambio climático, requieren mayor inversión y colaboración a largo plazo. Estas son más complejas y su implementación depende de condiciones externas, como financiamiento estatal o cooperación internacional, lo que las hace menos inmediatas, pero cruciales para la sostenibilidad futura.

3.3.5.6. Planeamiento estratégico

Objetivos de Corto Plazo (OCP)

OLP 1: Desarrollar campañas informativas

OCP 1.1. Desarrollar campañas de marketing que informen a los usuarios sobre los estándares de calidad del agua que la entidad mantiene.

OCP 1.2. Utilizar diversos canales, como redes sociales, boletines electrónicos y carteles informativos para llegar a la población.

OCP 1.3. Utilizar plataformas digitales, medios impresos y vallas publicitarias para llegar a un público amplio.

OCP 1.4. Proporcionar información práctica sobre el consumo responsable del agua y la importancia del saneamiento.

OLP 2: Desarrollar Feedback y Encuestas

OCP 2.1. Implementar sistemas de retroalimentación y encuestas para recopilar opiniones de los usuarios sobre la calidad del servicio.

OCP 2.2. Desarrollar campañas previas a las encuestas para informar a los usuarios sobre la importancia de participar.

OCP 2.3. Realizar encuestas periódicas para evaluar la satisfacción del usuario con respecto a la calidad del servicio.

OCP 2.4. Utilizar los resultados para identificar áreas de mejora y comunicar las acciones tomadas para abordar cualquier preocupación.

OCP 2.5. Capacitar al personal en atención al cliente

OLP 3: Capacitación de la fuerza de ventas

OCP 3.1. Proporcionar capacitación continua a los representantes de ventas sobre los servicios ofrecidos y las características clave.

OCP 3.2. Mejorar las habilidades de negociación y la capacidad para abordar las preocupaciones y preguntas de los clientes.

OCP 3.3. Establecer metas claras y alcanzables para cada miembro del equipo de ventas.

OCP 3.4. Fomentar la colaboración y la competencia positiva

OCP 3.5. Proporcionar capacitación detallada sobre los servicios de abastecimiento y saneamiento de agua.

OCP 3.6. Destacar características clave y beneficios para abordar las necesidades específicas de los clientes.

OLP 4: Optimizar la eficiencia operativa

OCP 4.1. Realizar un análisis exhaustivo de los procesos existentes.

OCP 4.2. Identificar y documentar cuellos de botella y redundancias.

OCP 4.3. Obtener retroalimentación del personal involucrado en cada etapa.

OCP 4.4. Revisar detalladamente los gastos operativos actuales.

OCP 4.5. Identificar áreas donde los costos pueden ser reducidos sin comprometer la calidad del servicio.

OCP 4.6. Priorizar acciones basadas en el impacto y la viabilidad.

OCP 4.7. Evaluar e implementar un sistema de gestión empresarial (ERP) para integrar funciones clave como contabilidad, recursos humanos y gestión de activos.

OCP 4.8. Automatizar procesos operativos para aumentar la eficiencia y reducir errores manuales.

OCP 4.9. Formular un plan de contingencia detallado que incluya procedimientos claros para la gestión de crisis.

OLP 5: Mejoramiento de plataformas Digitales y canales de atención al cliente

OCP 5.1. Extender los horarios de atención para abarcar horas no laborales y fines de semana.

OCP 5.2. Establecer un servicio de urgencia para manejar problemas críticos fuera del horario laboral estándar.

OCP 5.3. Evaluar la efectividad y eficiencia de los canales de atención al cliente actuales, como líneas telefónicas, correos electrónicos y formularios en línea.

OCP 5.4. Identificar puntos de fricción y oportunidades de mejora.

OCP 5.5. Introducir un sistema de tickets para gestionar eficientemente las consultas y solicitudes de los usuarios.

OCP 5.6. Asignar responsabilidades claras y plazos de respuesta a cada solicitud.

OCP 5.7. Proporcionar capacitación continua al personal de atención al cliente en habilidades de comunicación efectiva y resolución de problemas.

OLP 6: Implementación de sistemas de monitoreo continuo

OLP 6.1. Instalar sistemas de monitoreo continuo en puntos críticos de la red de abastecimiento y en las plantas de tratamiento.

OLP 6.2. Utilizar tecnologías de sensores y análisis en tiempo real para detectar cambios en la calidad del agua.

OLP 6.3. Desarrollar un plan de muestreo regular para analizar muestras de agua en diversas ubicaciones.

OLP 6.4. Asegurar la representatividad de las muestras y la conformidad con estándares regulatorios.

OLP 6.5. Desarrollar protocolos claros y efectivos para responder rápidamente a emergencias, como contaminación del suministro de agua o interrupciones significativas.

OLP 6.6. Realizar simulacros periódicos para evaluar la eficacia de los protocolos.

OLP 6.7. Proporcionar capacitación regular al personal en técnicas de control de calidad, procedimientos de muestreo y uso de tecnologías de monitoreo.

OLP 6.8. Fomentar una cultura organizativa centrada en la calidad y la mejora continua.

3.3.5.7. Implementación estratégica

Evaluación Estratégica

Tabla 29

Tablero de Control Integrado

	Objetivo Corto Plazo	Perspectiva	Acciones/ Iniciativas	Indicador	Formula	Responsable
OCP 1.1	Desarrollar campañas de marketing que informen a los usuarios sobre los estándares de calidad del agua que la entidad mantiene.	Clientes	Crear contenido informativo sobre la calidad del agua en folletos y videos.	Porcentaje de usuarios informados	Porcentaje de usuarios informados = (Usuarios que recibieron información / Total de usuarios) * 100	Jefe de marketing
OCP 1.2	Utilizar diversos canales, como redes sociales, boletines electrónicos y carteles informativos para llegar a la población.	Clientes	Implementar una campaña publicitaria en redes sociales y carteles en puntos estratégicos.	Alcance de campañas en distintos medios	Alcance publicitario = (Número de personas alcanzadas / Total de la población objetivo) * 100	
OCP 1.3	Utilizar plataformas digitales, medios impresos y vallas publicitarias para llegar a un público amplio.	Clientes	Publicar anuncios en vallas y medios impresos de la ciudad y sus alrededores.	Tasa de difusión en medios	Frecuencia de publicación de anuncios = Número de publicaciones realizadas al mes	
OCP 1.4	Proporcionar información práctica sobre el consumo responsable del agua y la importancia del saneamiento	Clientes	Desarrollar una guía digital y física sobre el consumo responsable de agua	Nivel de conocimiento sobre consumo responsable	Número de guías distribuidas = Total de guías distribuidas	
OCP2.1	Implementar sistemas de retroalimentación y encuestas para recopilar opiniones de los usuarios sobre la calidad del servicio.	Clientes	Crear una plataforma online para recopilar opiniones y encuestas de satisfacción.	Tasa de participación en encuestas	Tasa de respuesta de encuestas = (Número de encuestas respondidas / Total de encuestas enviadas) * 100	Jefe de cada área
OCP2.2	Desarrollar campañas previas a las encuestas para informar a los usuarios sobre la importancia de participar.	Clientes	Difundir una campaña de concienciación previa a las encuestas en medios digitales.	Tasa de respuesta de encuestas	Tasa de participación en encuestas = (Número de participantes / Total de usuarios) * 100	
OCP2.3	Realizar encuestas periódicas para evaluar la satisfacción del usuario con respecto a la calidad del servicio.	Clientes	Aplicar encuestas a clientes trimestralmente para evaluar la calidad del servicio.	Nivel de satisfacción del usuario	Nivel de satisfacción del cliente = (Puntuación promedio obtenida / Puntuación máxima) * 100	
OCP2.4	Utilizar los resultados para identificar áreas de mejora y comunicar las acciones tomadas para abordar cualquier preocupación.	Clientes	Publicar informes con las mejoras implementadas	Tasa de mejoras implementadas	Número de áreas de mejora identificadas = Total de áreas comunicadas	

			basadas en las encuestas.				
OCP2.5	Capacitar al personal en atención al cliente	Interna	Realizar un taller mensual de formación en atención al cliente.	Porcentaje de personal capacitado	Índice de satisfacción del cliente con el servicio = (Puntuación obtenida en encuestas de satisfacción / Puntuación máxima) * 100		
OCP 3.1	Proporcionar capacitación continua a los representantes de ventas sobre los servicios ofrecidos y las características clave.	Clientes	Organizar sesiones de formación sobre las características del servicio ofrecido.	Tasa de mejora en habilidades de ventas	Tasa de finalización de la capacitación = (Número de empleados capacitados / Total de empleados) * 100		
OCP 3.2	Mejorar las habilidades de negociación y la capacidad para abordar las preocupaciones y preguntas de los clientes.	Clientes	Implementar talleres prácticos de habilidades de negociación para el equipo de ventas.	Efectividad de negociación	Mejoras en las negociaciones = (Número de acuerdos cerrados / Total de negociaciones) * 100		
OCP 3.3	Establecer metas claras y alcanzables para cada miembro del equipo de ventas.	Interna	Establecer objetivos de ventas mensuales para cada miembro del equipo.	Porcentaje de cumplimiento de metas de ventas	Cumplimiento de objetivos = (Objetivos alcanzados / Total de objetivos) * 100	Jefe de ventas	
OCP 3.4	Fomentar la colaboración y la competencia positiva	Interna	Crear un sistema de incentivos por logros colectivos e individuales.	Tasa de colaboración efectiva	Índice de colaboración = (Número de proyectos colaborativos / Total de proyectos) * 100		
OCP 3.5	Proporcionar capacitación detallada sobre los servicios de abastecimiento y saneamiento de agua.	Clientes	Realizar capacitaciones trimestrales sobre servicios de abastecimiento de agua.	Nivel de conocimiento del personal sobre servicios	Participación en capacitaciones = (Número de asistentes / Total de personal) * 100		
OCP 3.6	Destacar características clave y beneficios para abordar las necesidades específicas de los clientes.	Clientes	Personalizar ofertas de servicio basadas en las necesidades identificadas de los clientes.	Tasa de resolución de consultas	Personalización de ofertas = (Número de ofertas personalizadas / Total de clientes) * 100		
OCP 4.1	Destacar características clave y beneficios para abordar las necesidades específicas de los clientes.	Clientes	Identificar las principales características del servicio para destacar en presentaciones.	Porcentaje de clientes que reconocen los beneficios	Nivel de personalización = (Presentaciones personalizadas / Total de presentaciones) * 100		
OCP 4.2	Identificar y documentar cuellos de botella y redundancias.	Procesos	Realizar un análisis detallado de los procesos operativos para identificar redundancias.	Número de cuellos de botella identificados	Número de cuellos de botella identificados = Total de áreas críticas documentadas		Gerente

OCP 4.3	Obtener retroalimentación del personal involucrado en cada etapa.	Procesos	Crear reuniones quincenales con el personal para discutir cuellos de botella.	Nivel de participación del personal	Porcentaje de retroalimentación del personal = (Número de empleados participantes / Total de empleados) * 100
OCP 4.4	Revisar detalladamente los gastos operativos actuales.	Financiera	Revisar los gastos mensuales de operaciones para identificar ineficiencias.	Reducción de gastos operativos	Reducción de costos operativos = (Costos reducidos / Costos operativos totales) * 100
OCP 4.5	Identificar áreas donde los costos pueden ser reducidos sin comprometer la calidad del servicio.	Financiera	Implementar medidas de reducción de costos sin comprometer la calidad del servicio.	Porcentaje de costos reducidos	Porcentaje de ahorro de costos = (Costos reducidos / Total de costos) * 100
OCP 4.6	Priorizar acciones basadas en el impacto y la viabilidad.	Procesos	Priorizar acciones con mayor impacto en la reducción de cuellos de botella.	Índice de viabilidad de acciones	Impacto de las acciones implementadas = (Acciones implementadas / Total de acciones propuestas) * 100
OCP 4.7	Evaluar e implementar un sistema de gestión empresarial (ERP) para integrar funciones clave como contabilidad, recursos humanos y gestión de activos.	Procesos	Evaluar soluciones ERP y seleccionar la más adecuada para las necesidades de la entidad.	Tasa de implementación exitosa del ERP	Índice de integración de sistemas = (Sistemas integrados / Total de sistemas) * 100
OCP 4.8	Automatizar procesos operativos para aumentar la eficiencia y reducir errores manuales.	Procesos	Automatizar el proceso de facturación para reducir errores manuales.	Porcentaje de procesos automatizados	Reducción de errores manuales = (Errores antes de la automatización / Errores después de la automatización) * 100
OCP 4.9	Formular un plan de contingencia detallado que incluya procedimientos claros para la gestión de crisis.	Procesos	Crear un plan de contingencia operativo que abarque posibles crisis en el servicio.	Porcentaje de avance en el plan de contingencia	Índice de preparación para crisis = (Número de procedimientos implementados / Total de procedimientos necesarios) * 100
OCP 5.1	Extender los horarios de atención para abarcar horas no laborales y fines de semana.	Interna	Ampliar el horario de atención al cliente los fines de semana.	Porcentaje de extensión de horarios	Índice de satisfacción fuera del horario regular = (Solicitudes atendidas fuera de horario / Total de solicitudes) * 100
OCP 5.2	Establecer un servicio de urgencia para manejar problemas críticos fuera del horario laboral estándar.	Interna	Crear un equipo de guardia para manejar emergencias fuera del horario laboral.	Tasa de respuesta a urgencias	Tiempo de respuesta ante emergencias = (Tiempo total de respuesta / Total de emergencias atendidas)

Jefe de recursos humanos

OCP 5.3	Evaluar la efectividad y eficiencia de los canales de atención al cliente actuales, como líneas telefónicas, correos electrónicos y formularios en línea.	Clientes	Implementar un análisis anual de la efectividad de los canales de atención.	Índice de satisfacción por canal	Tasa de eficiencia del canal = (Consultas resueltas / Total de consultas) * 100
OCP 5.4	Identificar puntos de fricción y oportunidades de mejora.	Procesos	Realizar un mapeo de los puntos de fricción en la atención al cliente.	Tasa de fricción identificada	Número de puntos de fricción identificados = Total de áreas críticas detectadas
OCP 5.5	Introducir un sistema de tickets para gestionar eficientemente las consultas y solicitudes de los usuarios.	Procesos	Establecer un sistema de tickets para gestionar las consultas de manera eficiente.	Eficiencia en la gestión de tickets	Tiempo promedio de respuesta = (Tiempo total de respuesta / Total de tickets)
OCP 5.6	Asignar responsabilidades claras y plazos de respuesta a cada solicitud.	Interna	Asignar responsables específicos para cada consulta y fijar plazos de respuesta. Realizar capacitaciones bimensuales sobre comunicación y resolución de problemas para el personal.	Cumplimiento de plazos en las solicitudes	Tasa de cumplimiento de plazos = (Consultas respondidas a tiempo / Total de consultas) * 100
OCP 5.7	Proporcionar capacitación continua al personal de atención al cliente en habilidades de comunicación efectiva y resolución de problemas.	Interna	Realizar capacitaciones bimensuales sobre comunicación y resolución de problemas para el personal.	Efectividad de la comunicación	Nivel de competencia del personal = (Evaluaciones satisfactorias del personal / Total de evaluaciones) * 100
OCP 6.1	Instalar sistemas de monitoreo continuo en puntos críticos de la red de abastecimiento y en las plantas de tratamiento.	Procesos	Instalar sensores de monitoreo continuo en áreas críticas de la red de abastecimiento.	Porcentaje de red con monitoreo continuo	Cobertura de monitoreo continuo = (Puntos críticos con sensores / Total de puntos críticos) * 100
OCP 6.2	Utilizar tecnologías de sensores y análisis en tiempo real para detectar cambios en la calidad del agua.	Procesos	Desarrollar informes en tiempo real sobre la calidad del agua utilizando sensores.	Porcentaje de alertas detectadas en tiempo real	Porcentaje de problemas detectados en tiempo real = (Problemas detectados en tiempo real / Total de problemas) * 100
OCP 6.3	Desarrollar un plan de muestreo regular para analizar muestras de agua en diversas ubicaciones.	Procesos	Diseñar un plan de muestreo que cubra todas las zonas geográficas de la red. Realizar auditorías mensuales para verificar que las muestras cumplan con los estándares regulatorios.	Frecuencia de muestreo de agua	Cobertura del plan de muestreo = (Zonas cubiertas por el plan / Total de zonas) * 100
OCP 6.4	Asegurar la representatividad de las muestras y la conformidad con estándares regulatorios.	Procesos	Realizar auditorías mensuales para verificar que las muestras cumplan con los estándares regulatorios.	Tasa de cumplimiento con normativas	Porcentaje de conformidad de las muestras = (Muestras que cumplen los estándares / Total de muestras) * 100
OCP 6.5	Desarrollar protocolos claros y efectivos para responder rápidamente a emergencias, como contaminación del suministro de agua o interrupciones significativas.	Procesos	Establecer procedimientos para la respuesta rápida ante	Porcentaje de implementación de protocolos	Tiempo de respuesta a emergencias = (Tiempo

Jefe de administración

OCP 6.6	Realizar simulacros periódicos para evaluar la eficacia de los protocolos.	Procesos	emergencias de contaminación. Organizar simulacros semestrales para evaluar la capacidad de respuesta del equipo ante emergencias.	Frecuencia de simulacros realizados	total de respuesta / Total de emergencias) Porcentaje de éxito en simulacros = (Simulacros exitosos / Total de simulacros) * 100
OCP 6.7	Proporcionar capacitación regular al personal en técnicas de control de calidad, procedimientos de muestreo y uso de tecnologías de monitoreo.	Procesos	Proporcionar formación regular sobre técnicas de control de calidad y monitoreo.	Porcentaje de personal capacitado	Nivel de competencia del personal técnico = (Evaluaciones satisfactorias en control de calidad / Total de evaluaciones) * 100
OCP 6.8	Fomentar una cultura organizativa centrada en la calidad y la mejora continua.	Procesos	Desarrollar talleres de cultura organizacional orientados a la mejora continua.	Índice de mejora continua en la organización	Participación en talleres de mejora continua = (Asistentes a talleres / Total de personal) * 100

Figura 13

Planeación estratégica



ESTRATEGIA I: Estrategias de marketing

La estrategia I se enfoca en entender las necesidades de los clientes, aumentar la conciencia sobre los servicios brindados y a mejorar continuamente a través del feedback del cliente.

Tabla 30

Detalle de las estrategias de marketing

OLP	OCP
Desarrollar campañas informativas	Desarrollar campañas de marketing que informen a los usuarios sobre los estándares de calidad del agua que la entidad mantiene.
	Utilizar diversos canales, como redes sociales, boletines electrónicos y carteles informativos para llegar a la población.
	Utilizar plataformas digitales, medios impresos y vallas publicitarias para llegar a un público amplio.
	Proporcionar información práctica sobre el consumo responsable del agua y la importancia del saneamiento
Desarrollar Feedback y Encuestas	Implementar sistemas de retroalimentación y encuestas para recopilar opiniones de los usuarios sobre la calidad del servicio.
	Desarrollar campañas previas a las encuestas para informar a los usuarios sobre la importancia de participar.
	Realizar encuestas periódicas para evaluar la satisfacción del usuario con respecto a la calidad del servicio.
	Utilizar los resultados para identificar áreas de mejora y comunicar las acciones tomadas para abordar cualquier preocupación. Capacitar al personal en atención al cliente

Objetivos:

Aumentar la conciencia de los usuarios sobre los servicios.; ampliar el alcance de comunicación; mejorar la retroalimentación del cliente

Aplicación: La primera propuesta consiste en desarrollar campañas de marketing para informar a los usuarios sobre los estándares de calidad utilizados en la entidad. Para ello, se utilizarán plataformas de redes sociales en las que la entidad está suscrita, como Facebook, además de la apertura de una cuenta en TikTok, donde se seguirá la misma línea comunicacional que en otras redes sociales. Las campañas de marketing comprenderán tanto comunicación por redes sociales a través de consejos prácticos para comercios, industrias y

público en general, así como seminarios y charlas gratuitas, que posteriormente serán publicadas a través de las redes sociales, con el objetivo de visibilizar la comunicación de la entidad.

Comunicacional a través de redes sociales

Se utilizarán publicaciones y folletos físicos para promocionar y proporcionar información acerca de las prácticas y consejos sobre el consumo responsable del agua y la importancia del saneamiento. Se espera poder colocar los folletos en puntos céntricos de la ciudad, como la plaza de armas, la sede de la entidad y en los paraderos principales, con el objetivo de que la mayor cantidad de personas puedan informarse y concientizar acerca de estos temas, y de esta manera los usuarios puedan obtener información directamente.

Figura 14

Encuesta de satisfacción del usuario propuesta

Encuesta de Satisfacción del Usuario - EPS de Agua y Saneamiento				
Información del usuario				
Nombre (opcional)				
Ubicación (distrito o zona)				
Experiencia general del servicio				
1. En una escala del 1 al 5, ¿cómo calificaría su experiencia general con los servicios de agua y saneamiento proporcionados por nuestra EPS? (1 = Muy insatisfecho, 5 = Muy satisfecho)				
1	2	3	4	5
2. ¿Cómo describiría su percepción sobre la calidad del agua suministrada por nuestra EPS? (Ej. Claridad, sabor, olor)				
Escriba sus comentarios:				
3. En una escala del 1 al 5, ¿cómo calificaría la amabilidad y eficiencia de nuestro personal de atención al cliente? (1 = Muy insatisfactorio, 5 = Muy satisfactorio)				
1	2	3	4	5
4. ¿Ha recibido información clara y comprensible sobre los servicios proporcionados y cualquier cambio en el servicio?				
SI			NO	
Comunicación y Acceso a la Información				
5. ¿Cómo preferiría recibir información importante sobre los servicios de agua y saneamiento? (Seleccione todas las que apliquen)				
		Redes sociales		
		Boletines en correo electrónico		
		Folletos físicos		
6. ¿Ha participado en alguna campaña de información o actividades educativas organizadas por nuestra EPS?				
SI			NO	
Mejoras y Comentarios Adicionales				
7. ¿Hay algún aspecto específico del servicio que le gustaría que mejoráramos?				
Escriba sus comentarios:				
8. ¿Tiene algún comentario adicional o sugerencia para mejorar nuestros servicios?				
Escriba sus comentarios:				

La meta principal de esta estrategia es la de implementar la estrategia comunicacional a través de la distribución de publicaciones en redes sociales y folletos físicos a al menos el

70% de los usuarios en el próximo año, proporcionando información de las actividades de la entidad y sobre el consumo responsable del agua y su importancia.

La segunda propuesta consta de desarrollar feedback y encuestas de satisfacción a los clientes usuarios que visiten la entidad. En la encuesta se considerará aspectos como la experiencia general del usuario, que contempla su satisfacción o molestia con el servicio brindado, proporcionando opciones en escala Likert para facilitar la respuesta, así como otros aspectos tales como la comunicación de la entidad hacia el usuario y comentarios para mejorar el servicio. Este enfoque pretende entender y solucionar los problemas o sugerencias directamente de los usuarios. Por último, se tendrá en cuenta la elaboración de KPIs o indicadores clave de satisfacción teniendo en cuenta la encuesta y otros aspectos importantes para evaluar la calidad del servicio al usuario.

ESTRATEGIA II: Estrategia de ventas

La estrategia II se enfoca en fortalecer la relación con los usuarios y promover la participación activa de la comunidad en los servicios esenciales proporcionados por la entidad. Aprovechando la ausencia de competidores directos, la estrategia se centra en la consolidación de la lealtad de los clientes existentes, la concienciación sobre la calidad del servicio y la expansión de la base de usuarios.

Tabla 31

Detalle de la estrategia de ventas

OLP	OCP
Capacitación de la fuerza de ventas	Proporcionar capacitación continua a los representantes de ventas sobre los servicios ofrecidos y las características clave.
	Mejorar las habilidades de negociación y la capacidad para abordar las preocupaciones y preguntas de los clientes.
	Establecer metas claras y alcanzables para cada miembro del equipo de ventas.
	Fomentar la colaboración y la competencia positiva
	Proporcionar capacitación detallada sobre los servicios de abastecimiento y saneamiento de agua.
	Destacar características clave y beneficios para abordar las necesidades específicas de los clientes.

Objetivos:

Incrementar la participación en eventos comunitarios en un 20% durante el próximo año, fortaleciendo así los lazos entre la EPS y la comunidad. Alcanzar un índice de satisfacción del usuario del 70% o superior a través de la recopilación y análisis de retroalimentación periódica.

Aumentar la conciencia de los usuarios sobre los servicios que ofrece la entidad.

Aplicación: La estrategia de ventas se centra en la capacitación de la fuerza de ventas, a través, en primer lugar, de charlas donde se presentarán los indicadores y los objetivos para alinear al equipo con los objetivos comerciales de la entidad. Estas charlas servirán como el punto de partida para una serie de actividades diseñadas para potenciar las habilidades y conocimientos de los representantes de ventas, asegurando un enfoque efectivo y orientado a resultados. Las capacitaciones estarán divididas en 5 sesiones, en donde se abarcarán temas como los objetivos institucionales, las estrategias, los principales indicadores y capacitaciones en comunicación al cliente.

Tabla 32

Distribución de las sesiones

Sesiones	Temas
Sesión 1: Orientación y Objetivos de Ventas	Presentación de la estrategia institucional Presentación de la estrategia de marketing Presentación de los objetivos institucionales Sesión de reflexión y planificación donde cada representante define sus metas personales para la próxima etapa. Presentación teórica con ejemplos prácticos y casos de estudio.
Sesión 2: Desarrollo de habilidades de negociación	Ejercicios prácticos de resolución de problemas al usuario, en grupos pequeños, seguidos de análisis y retroalimentación. Compartir experiencias y aprender de situaciones específicas de negociación comunitaria. Presentación detallada sobre servicios, destacando cómo estos impactan positivamente en la calidad de vida de la comunidad.
Sesión 3: Conocimiento de los servicios con enfoque comunitario	Sesiones interactivas los representantes responden preguntas específicas de la comunidad y describen de los servicios. Escenarios de role-playing que enfatizan la importancia de adaptar la información a las necesidades y valores de la comunidad.
Sesión 4: Desarrollo de habilidades de comunicación centradas en la comunidad	Ejercicios prácticos y discusiones sobre la importancia de la escucha activa y la empatía en el contexto comunitario. Grupos de trabajo para crear mensajes clave que resalten la contribución de la EPS al bienestar de la comunidad. Sesiones personalizadas donde cada representante crea un plan detallado para implementar lo aprendido en su trabajo diario
Sesión 5: Planificación individual y compromiso final centrados en la comunidad	Compromiso grupal para trabajar juntos en el logro de objetivos comunitarios Sesión final de retroalimentación donde los representantes comparten sus experiencias centradas en la comunidad y proporcionan comentarios para mejorar futuros programas de capacitación.

ESTRATEGIA III: Estrategia de organización

La estrategia III se enfoca en fortalecer la estructura interna y la eficiencia operativa de la Empresa Prestadora de Servicios (EPS). Al centrarse en la organización, el objetivo es optimizar los procesos internos, mejorar la coordinación entre departamentos y garantizar la implementación exitosa de las estrategias previamente delineadas. Este enfoque tiene como objetivo principal mejorar la eficiencia, identificar áreas de ahorro y fortalecer la capacidad organizacional para una implementación efectiva de las estrategias principales.

Tabla 33

Detalle de la estrategia de organización

OLP	OCP
Optimizar la eficiencia operativa	<p>Realizar un análisis exhaustivo de los procesos existentes.</p> <p>Identificar y documentar cuellos de botella y redundancias.</p> <p>Obtener retroalimentación del personal involucrado en cada etapa.</p> <p>Revisar detalladamente los gastos operativos actuales.</p> <p>Identificar áreas donde los costos pueden ser reducidos sin comprometer la calidad del servicio.</p> <p>Priorizar acciones basadas en el impacto y la viabilidad.</p> <p>Evaluar e implementar un sistema de gestión empresarial (ERP) para integrar funciones clave como contabilidad, recursos humanos y gestión de activos.</p> <p>Automatizar procesos operativos para aumentar la eficiencia y reducir errores manuales.</p> <p>Formular un plan de contingencia detallado que incluya procedimientos claros para la gestión de crisis.</p>

Objetivos:

Reducir los tiempos de ejecución y eliminar ineficiencias en los procesos operativos

Lograr una disminución sostenible en los costos operativos sin comprometer la calidad del servicio. Integrar con éxito un sistema de gestión empresarial (ERP) para mejorar la eficiencia en las operaciones internas. Establecer una cultura de mejora continua y aumentar la resiliencia organizacional ante situaciones de crisis.

Aplicación: La estrategia de organización comienza por formar un equipo multidisciplinario que incluye representantes de cada área de la entidad, y llevar a cabo sesiones de trabajo colaborativas para entender los procesos existentes. Para ello, se utilizarán herramientas de mapeo de procesos como Bizagi y Microsoft Visio para visualizar y analizar el flujo de trabajo, identificando cuellos de botella. Posteriormente, se realizarán reuniones de trabajo utilizando un flujograma para mapear los procesos, buscar cuellos de botella, cuantificar el tiempo de ciclo total de los procesos y el tiempo de procesamiento en

cada etapa, lo que contribuirá a evaluar la eficiencia y definir metas para la reducción de tiempos.

Por otro lado, la organización también comprende mejorar el clima laboral, por lo que, para mejorar las políticas de información, se establecerán comités de comunicación interna, conformado por representantes de los diversos departamentos, con el objetivo de desarrollar políticas claras de comunicación interna y la utilización de plataformas digitales para dichas actividades, tales como Microsoft Teams para compartir la información de manera eficiente, así como la realización de capacitaciones para el uso de estas herramientas. Además, se priorizará la negociación continua con el sindicato, proponiendo la creación de un grupo de trabajo para la negociación, que integrará representantes de la empresa y sindicato, programando reuniones.

ESTRATEGIA IV: Estrategia de comunicación

Se enfoca en fortalecer la comunicación de la entidad para mejorar la interacción con los usuarios y garantizar una respuesta eficiente a sus necesidades.

Tabla 34

Detalle de la estrategia de comunicación

OLP	OCP
Mejoramiento de plataformas Digitales y canales de atención al cliente	Extender los horarios de atención para abarcar horas no laborales y fines de semana.
	Establecer un servicio de urgencia para manejar problemas críticos fuera del horario laboral estándar.
	Evaluar la efectividad y eficiencia de los canales de atención al cliente actuales, como líneas telefónicas, correos electrónicos y formularios en línea.
	Identificar puntos de fricción y oportunidades de mejora.
	Introducir un sistema de tickets para gestionar eficientemente las consultas y solicitudes de los usuarios.
	Asignar responsabilidades claras y plazos de respuesta a cada solicitud.
	Proporcionar capacitación continua al personal de atención al cliente en habilidades de comunicación efectiva y resolución de problemas.

Objetivos:

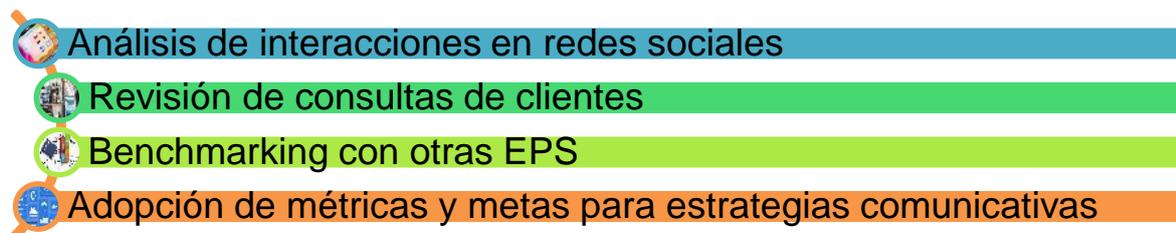
Extender los horarios de atención para cubrir horas no laborales y fines de semana.

Establecer un servicio de urgencia para manejar problemas críticos fuera del horario laboral estándar. Mejorar la eficacia de los canales de atención al cliente actuales.

Aplicación: Esta estrategia consiste en mejorar la comunicación directa con los usuarios a través de nuevos canales de atención y el reforzamiento en la capacidad de respuesta de los canales de atención tradicionales. En primer lugar, se implementará un servicio de atención telefónica con horario extendido de lunes a sábado de 8 am a 8 pm para reportes de interrupciones en el suministro de agua. Esta línea telefónica busca responder en primera instancia las urgencias de suministro o fugas, con doce horas de atención ininterrumpida. A su vez, se abrirán canales de atención por redes sociales, por medio de los mensajes directos, con el objetivo de seguir canalizando los reclamos de los usuarios. Para ello se tendrá en cuenta un flujo donde se detallará el procedimiento para la atención de quejas y urgencias por medio de mensajes directos en redes sociales. Otra de las actividades dentro de la estrategia mencionada es la de identificar puntos de fricción y oportunidades de mejora. Para ello, se han tenido en cuenta los siguientes puntos:

Figura 15

Estrategias comunicativas a considerar



Asimismo, se espera introducir un sistema de tickets para gestionar eficientemente las consultas y solicitudes. Para ello, se necesitará revisar el actual software de tickets y evaluar los siguientes aspectos para considerar si se necesita reemplazar el actual sistema a uno que se adapte a las necesidades de la entidad:

Categorización de tickets según el tipo de servicio: Si el software tiene la capacidad de categorizar los tickets según el tipo de servicio que se solicita, como pago de agua potable, quejas, solicitudes, etc.

Tickets exclusivos para reportes de incidencias: Los clientes pueden reportar incidencias como fugas de agua, alcantarillas bloqueadas, etc. a través del sistema de tickets.

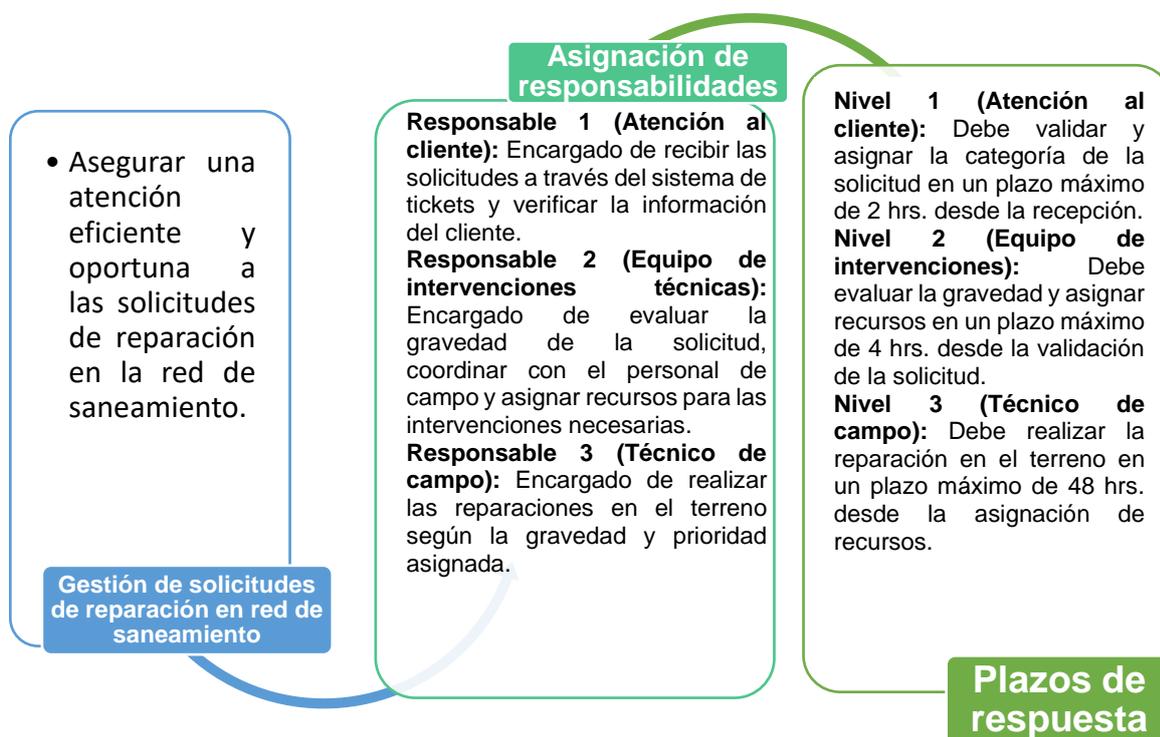
Integración con el sistema de gestión de clientes: El sistema de tickets debe estar integrado con el sistema de gestión de clientes de la entidad para permitir una gestión eficiente de las consultas y solicitudes.

Por último, también se tuvo en cuenta una estructura para la gestión de solicitudes y asignación de responsabilidades en casos de revisiones técnicas. Con ello se espera optimizar la eficiencia operativa y la atención al usuario. En este proceso, el personal de

atención al cliente recibirá las solicitudes de revisiones técnicas, asignará categorías pertinentes y establecerá plazos de respuesta. Luego, el equipo técnico evaluará la naturaleza y urgencia de las solicitudes, asignando los recursos adecuados para las revisiones. Los técnicos realizarán las revisiones y proporcionarán informes detallados. Este enfoque estructurado no solo mejora la respuesta a los problemas técnicos, sino que también facilita el seguimiento y la retroalimentación del usuario, contribuyendo a la mejora continua del servicio de la EPS

Figura 16

Asignación de responsabilidades y plazos de respuesta



ESTRATEGIA V: Estrategias de control

La estrategia de control se enfoca en garantizar la calidad del suministro de agua con la instalación de sistemas de monitoreo continuo en puntos críticos y plantas de tratamiento. Además, utilizando tecnologías avanzadas de sensores y análisis en tiempo real, se detectan cambios en la calidad del agua y se desarrolla un plan de muestreo regular, asegurando representatividad y conformidad con estándares regulatorios. La respuesta a emergencias también se optimiza mediante protocolos efectivos, evaluados en simulacros periódicos. Posteriormente se imparte capacitación regular al personal en control de calidad y uso de tecnologías, fomentando de esta manera una cultura organizativa centrada en la mejora continua.

Tabla 35*Desarrollo de la estrategia*

OLP	OCP
Implementación de sistemas de monitoreo continuo	<p data-bbox="483 365 1401 432">Instalar sistemas de monitoreo continuo en puntos críticos de la red de abastecimiento y en las plantas de tratamiento.</p> <p data-bbox="483 450 1401 517">Utilizar tecnologías de sensores y análisis en tiempo real para detectar cambios en la calidad del agua.</p> <p data-bbox="483 535 1401 602">Desarrollar un plan de muestreo regular para analizar muestras de agua en diversas ubicaciones.</p> <p data-bbox="483 620 1401 687">Asegurar la representatividad de las muestras y la conformidad con estándares regulatorios.</p> <p data-bbox="483 705 1401 795">Desarrollar protocolos claros y efectivos para responder rápidamente a emergencias, como contaminación del suministro de agua o interrupciones significativas.</p> <p data-bbox="483 813 1401 880">Realizar simulacros periódicos para evaluar la eficacia de los protocolos.</p> <p data-bbox="483 898 1401 987">Proporcionar capacitación regular al personal en técnicas de control de calidad, procedimientos de muestreo y uso de tecnologías de monitoreo.</p> <p data-bbox="483 1005 1401 1072">Fomentar una cultura organizativa centrada en la calidad y la mejora continua.</p>

Objetivos:

Garantizar la calidad constante del suministro de agua.

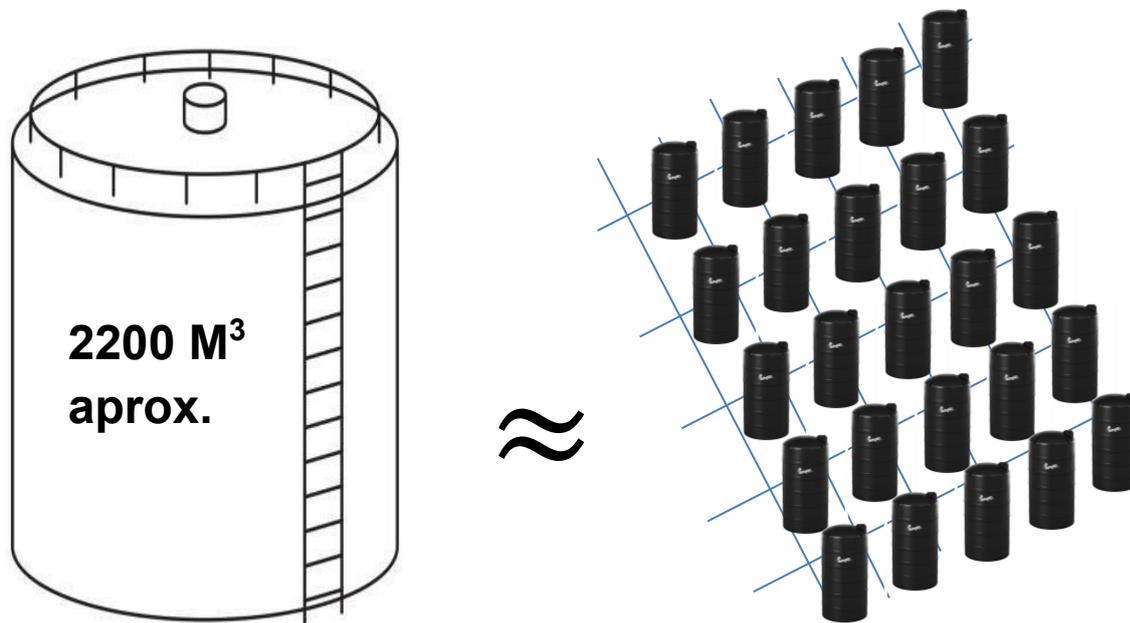
Detectar de manera proactiva y precisa cambios en la calidad del agua.

Mejorar la eficiencia de las respuestas a emergencias mediante la optimización de protocolos efectivos.

Aplicación: Para instalar un sistema de monitoreo continuo en puntos críticos de la red de abastecimiento y plantas de tratamiento, primero se debe estandarizar un modelo de almacenamiento y distribución de agua potable para que la dotación de dicho servicio se dé equitativamente. En lugar de centrarse en la construcción de grandes tanques de almacenamiento, se sugiere un cambio hacia la instalación de tanques domiciliarios en los hogares de los clientes, buscando optimizar la distribución y almacenamiento del agua potable, adaptándose a una perspectiva más descentralizada y eficiente.

Figura 17

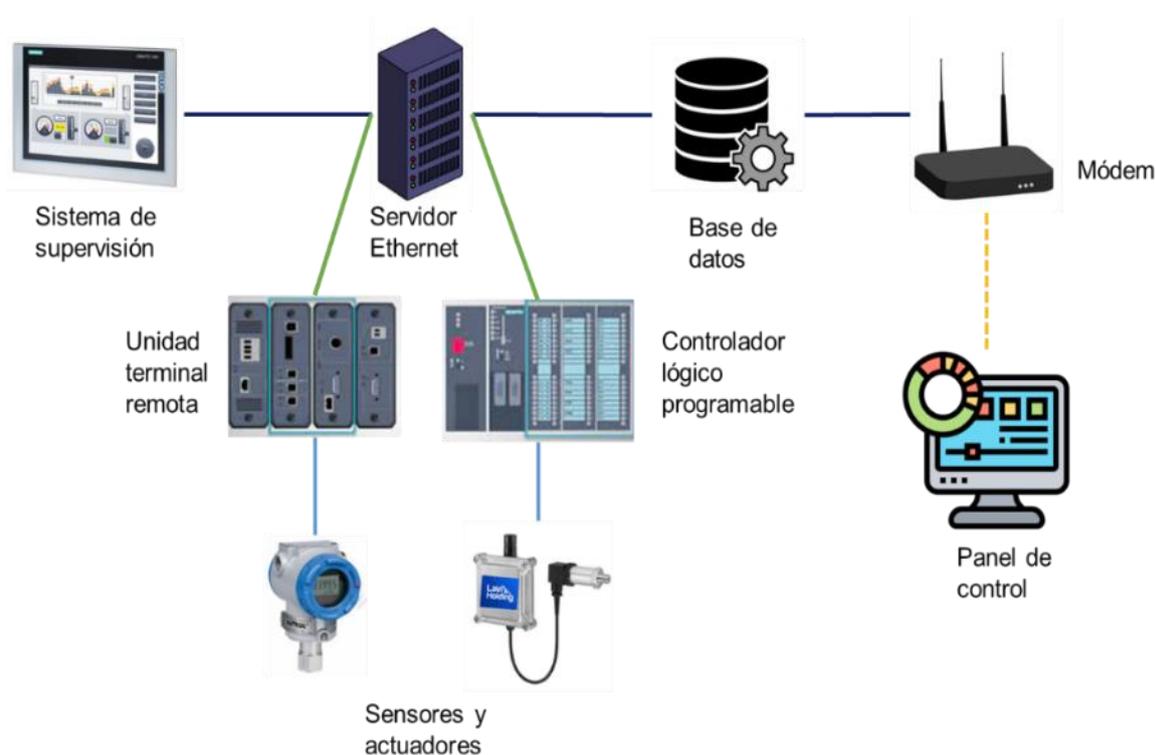
Propuesta de redistribución del almacenamiento de agua



La estandarización de un diseño que promueva la instalación de almacenamiento de agua por domicilio contribuye a una mejor distribución del agua, contemplando aumentos en la disponibilidad del servicio. Se promoverá también la instalación de dichos tanques domiciliarios a través de la entidad. También se utilizarán tecnologías de sensores y análisis en tiempo real para detectar cambios en la calidad del agua. En primer lugar, se deberán seleccionar los sensores teniendo en cuenta aspectos técnicos como la turbidez, pH, cloro residual y temperatura, además, dichos sensores deben integrarse eficientemente con el sistema de monitoreo existente en la entidad. La implementación de la red de sensores debe ser estratégicamente ubicada en puntos de la red de abastecimiento y en las plantas de tratamiento, realizando estudio de mapeo para identificar ubicaciones óptimas que reflejen las condiciones de toda la red. Posteriormente, se integrará con un Sistema de Control y Adquisición de Datos (SCADA), teniendo en cuenta los parámetros de turbidez, pH y cloro residual anteriormente mencionados. El sistema estándar SCADA es el siguiente:

Figura 18

Implementación de SCADA para el control de la calidad



Esta integración técnica con el sistema SCADA permite una supervisión centralizada y eficiente de la calidad del agua, garantizando una respuesta rápida ante cualquier desviación de los parámetros establecidos. Por otro lado, teniendo en cuenta la investigación de Ccolque e Incaluque (2019), los parámetros de control obligatorio para garantizar la calidad del agua tendrán en cuenta el pH, la turbiedad, el color, el cloro residual, así como otros aspectos. Esto también responde a la estrategia de asegurar la representatividad de las muestras y la conformidad con estándares regulatorios.

Tabla 36

Parámetros de control obligatorio

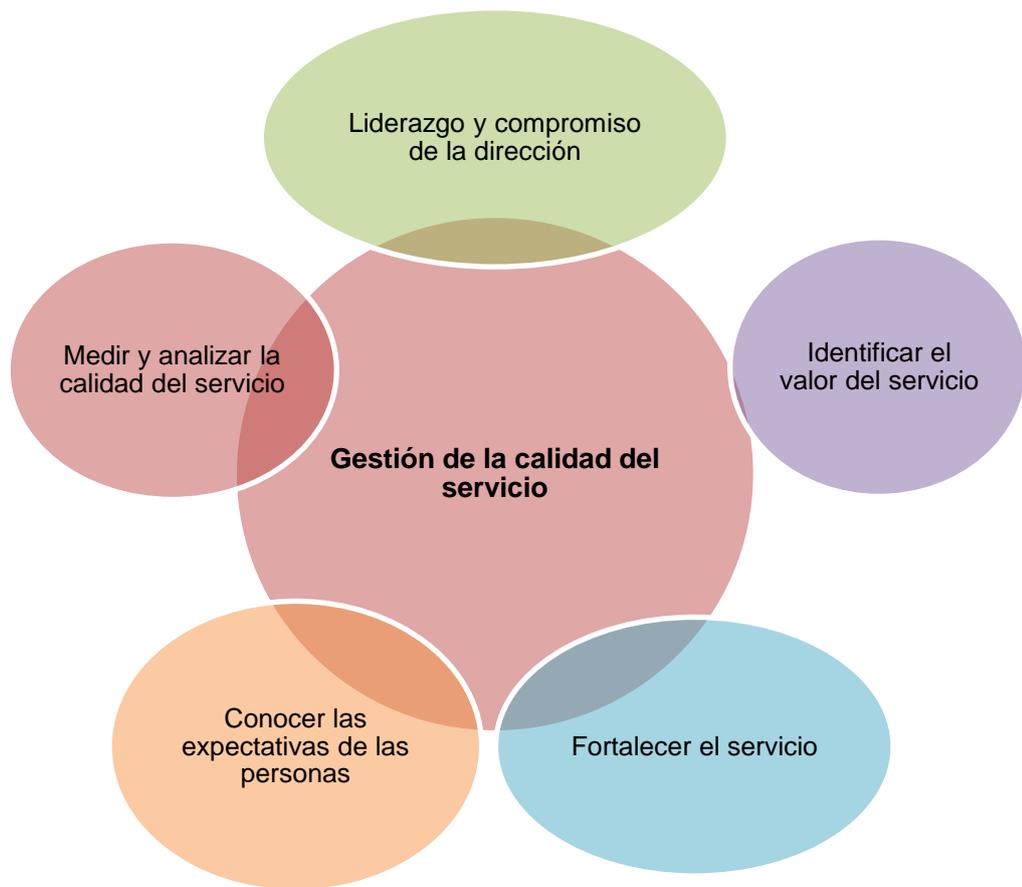
Estudio	Parámetro	Unidad
pH	Fisicoquímico	-
Turbiedad	Fisicoquímico	UNT
Color	Fisicoquímico	UCV escala Pt/Co
Cloro residual	Fisicoquímico	Mg/L
Coliformes totales	Biológico	UFC/100 ml a 35°C
Coliformes termo tolerantes	Biológico	UFC/100 ml a 35°C

Para promover una cultura organizativa centrada en la calidad y la mejora continua, se integrarán elementos del modelo de gestión de la calidad de servicios. Esto incluirá el entendimiento profundo de las necesidades y expectativas de las personas, la identificación

del valor del servicio y el fortalecimiento continuo del mismo. Se implementarán indicadores clave de rendimiento (KPIs) para medir y analizar la calidad del servicio, estimulando la instauración de una cultura de calidad en toda la organización. Este proceso contará con el respaldo del liderazgo y el compromiso de la alta dirección, asegurando una implementación efectiva y sostenida de prácticas centradas en la mejora constante y la entrega de servicios de alta calidad.

Figura 19

Gestión de la calidad del servicio



3.3.6. Desarrollo de la propuesta

Tabla 37*Estrategias de marketing*

Estrategia	Meta	OLP	OCP	Responsable
Aumentar la percepción positiva de la calidad del servicio de abastecimiento y saneamiento de agua entre los usuarios	Aumentar en un 90% la conciencia y la comprensión de los usuarios sobre la calidad del servicio de abastecimiento y saneamiento de agua proporcionado por la entidad.	Desarrollar campañas informativas	<p>Desarrollar campañas de marketing que informen a los usuarios sobre los estándares de calidad del agua que la entidad mantiene.</p> <p>Utilizar diversos canales, como redes sociales, boletines electrónicos y carteles informativos, para llegar a diferentes segmentos de la población.</p> <p>Utilizar plataformas digitales, medios impresos y vallas publicitarias para llegar a un público amplio.</p> <p>Proporcionar información práctica sobre el consumo responsable del agua y la importancia del saneamiento</p>	Jefe de marketing
Recopilar datos más exhaustivos y representativos que impulsen mejoras tangibles en la calidad del servicio de abastecimiento y saneamiento de agua.	Recopilar información valiosa de los usuarios para evaluar la percepción de la calidad del servicio e identificar áreas de mejora.	Desarrollar Feedback y Encuestas	<p>Implementar sistemas de retroalimentación y encuestas para recopilar opiniones de los usuarios sobre la calidad del servicio.</p> <p>Desarrollar campañas previas a las encuestas para informar a los usuarios sobre la importancia de participar.</p> <p>Realizar encuestas periódicas para evaluar la satisfacción del usuario con respecto a la calidad del servicio.</p> <p>Utilizar los resultados para identificar áreas de mejora y comunicar las acciones tomadas para abordar cualquier preocupación.</p> <p>Capacitar al personal en atención al cliente</p>	Jefe de cada área

Tabla 38*Estrategias de ventas*

Estrategia	Meta	OLP	OCP	Responsable
Incrementar las ventas de servicios abastecimiento y saneamiento de agua en un año durante el próximo año fiscal, mejorando la eficacia de las estrategias de ventas y fortaleciendo las relaciones con los clientes existentes.	Mejorar en un 90% el nivel de ventas en la entidad	Capacitación de la fuerza de ventas	<p>Proporcionar capacitación continua a los representantes de ventas sobre los servicios ofrecidos y las características clave.</p> <p>Mejorar las habilidades de negociación y la capacidad para abordar las preocupaciones y preguntas de los clientes.</p> <p>Establecer metas claras y alcanzables para cada miembro del equipo de ventas.</p> <p>Fomentar la colaboración y la competencia positiva</p> <p>Proporcionar capacitación detallada sobre los servicios de abastecimiento y saneamiento de agua.</p> <p>Destacar características clave y beneficios para abordar las necesidades específicas de los clientes.</p>	Jefe de ventas

Tabla 39*Estrategias de organización*

Estrategia	Meta	OLP	OCP	Responsable
Optimizar la eficiencia operativa y fortalecer la capacidad organizativa de la entidad prestadora de abastecimiento y saneamiento de agua, asegurando una gestión interna eficaz y la adaptación ágil a los desafíos del entorno, con el propósito de ofrecer servicios de alta calidad de manera sostenible.	Reducir los costos operativos en un 10% durante el próximo año fiscal, al tiempo que mejora la calidad y la eficiencia de los procesos internos. Además, implementar al menos tres iniciativas de mejora organizativa que impulsen la colaboración interna y la toma de decisiones basada en datos.	Optimizar la eficiencia operativa	<p>Realizar un análisis exhaustivo de los procesos existentes.</p> <p>Identificar y documentar cuellos de botella y redundancias.</p> <p>Obtener retroalimentación del personal involucrado en cada etapa.</p> <p>Revisar detalladamente los gastos operativos actuales.</p> <p>Identificar áreas donde los costos pueden ser reducidos sin comprometer la calidad del servicio.</p> <p>Priorizar acciones basadas en el impacto y la viabilidad.</p> <p>Evaluar e implementar un sistema de gestión empresarial (ERP) para integrar funciones clave como contabilidad, recursos humanos y gestión de activos.</p> <p>Automatizar procesos operativos para aumentar la eficiencia y reducir errores manuales.</p> <p>Formular un plan de contingencia detallado que incluya procedimientos claros para la gestión de crisis.</p>	Gerente

Tabla 40*Estrategias de comunicación*

Estrategia	Meta	OLP	OCP	Responsable
Optimizar los canales de atención al cliente para ofrecer un servicio eficiente, receptivo y personalizado, mejorando la experiencia del usuario y fortaleciendo la relación con la comunidad	Mejorar en un 95% el nivel de atención al cliente generando una buena percepción	Mejoramiento de plataformas Digitales y canales de atención al cliente	<p>Extender los horarios de atención para abarcar horas no laborales y fines de semana.</p> <p>Establecer un servicio de urgencia para manejar problemas críticos fuera del horario laboral estándar.</p> <p>Evaluar la efectividad y eficiencia de los canales de atención al cliente actuales, como líneas telefónicas, correos electrónicos y formularios en línea.</p> <p>Identificar puntos de fricción y oportunidades de mejora.</p> <p>Introducir un sistema de tickets para gestionar eficientemente las consultas y solicitudes de los usuarios.</p> <p>Asignar responsabilidades claras y plazos de respuesta a cada solicitud.</p> <p>Proporcionar capacitación continua al personal de atención al cliente en habilidades de comunicación efectiva y resolución de problemas.</p> <p>Garantizar que el personal esté informado sobre los procedimientos y políticas de la entidad.</p>	Jefe de recursos humanos

Tabla 41*Estrategias de control*

Estrategia	Meta	OLP	OCP	Responsable
Implementar estrategias de control efectivas para monitorear y asegurar la calidad del abastecimiento y saneamiento de agua, garantizando el cumplimiento de estándares regulatorios y la pronta identificación y respuesta a cualquier anomalía operativa.	Mejorar en un 80% el control preventivo y correctivo en la entidad.	Implementación de sistemas de monitoreo continuo	<p>Instalar sistemas de monitoreo continuo en puntos críticos de la red de abastecimiento y en las plantas de tratamiento.</p> <p>Utilizar tecnologías de sensores y análisis en tiempo real para detectar cambios en la calidad del agua.</p> <p>Desarrollar un plan de muestreo regular para analizar muestras de agua en diversas ubicaciones.</p> <p>Asegurar la representatividad de las muestras y la conformidad con estándares regulatorios.</p> <p>Desarrollar protocolos claros y efectivos para responder rápidamente a emergencias, como contaminación del suministro de agua o interrupciones significativas.</p> <p>Realizar simulacros periódicos para evaluar la eficacia de los protocolos.</p> <p>Proporcionar capacitación regular al personal en técnicas de control de calidad, procedimientos de muestreo y uso de tecnologías de monitoreo.</p> <p>Fomentar una cultura organizativa centrada en la calidad y la mejora continua.</p>	Jefe de administración

3.3.7. Presupuesto

OLP	OCP	Cantidad	Recursos	Monto
Desarrollar campañas informativas	Desarrollar campañas de marketing que informen a los usuarios sobre los estándares de calidad del agua que la entidad mantiene.	Una campaña cada 3 meses	Campaña en radio Impresión de volantes Publicación en redes Entrega de trípticos informativos	S/ 500.00
	Capacitación del personal	Una sesión por mes en capacitación de atención al cliente	Videos motivadores Especialista para la capacitación Lapiceros, Proyector, Laptop	S/ 250.00
Desarrollar Feedback y Encuestas	Realizar la retroalimentación en los puntos más débiles de los empleados	Se realizará 1 taller vivencial cada 3 meses	Materiales impresos Proyector Laptop Especialista para la capacitación	S/ 470.00
Capacitación de la fuerza de ventas	Fortalecer la relación con los usuarios y promover la participación activa de la comunidad en los servicios esenciales proporcionados por la entidad.	3 reuniones regulares de seguimiento	Materiales impresos Proyector Laptop	S/ 120.00
Optimizar la eficiencia operativa	Mejorar la eficiencia, identificar áreas de ahorro y fortalecer la capacidad organizacional para una implementación efectiva de las estrategias principales.	2 reuniones de coordinación	Herramienta SAP Lapiceros Proyector Laptop	S/ 310.00
Mejoramiento de plataformas Digitales y canales de atención al cliente	Fortalecer la comunicación de la entidad para mejorar la interacción con los usuarios y garantizar una respuesta eficiente a sus necesidades.	Software de tickets	Herramienta HootSuite Herramienta Issuetrak	S/ 520.00

Implementación de sistemas de monitoreo continuo	Garantizar la calidad a través de sistemas de monitoreo, plan de muestreo regular y respuesta ante emergencias.	Elaboración de SCADA, parámetros de fisicoquímicos y biológicos de tratamiento de agua, sensores, servidores ethernet.	Servidores ethernet Modem Sistema de visualización Sistema de control Sensores fisicoquímicos y biológicos.	S/ 1500.00
Total, de inversión				S/ 3670

3.3.8. Costo beneficio de la propuesta

Con la aplicación la planeación estratégica comercial, se espera mejorar la calidad del servicio en la Entidad Prestadora de abastecimiento y saneamiento de agua. Esta herramienta proporcionará un marco estructurado para analizar, planificar y ejecutar estrategias que optimicen la eficiencia operativa, fomenten la satisfacción del cliente y promuevan prácticas sostenibles en la gestión del recurso hídrico, garantizando así un suministro confiable y de calidad para la comunidad. A continuación, se describen los ingresos de la entidad.

Tabla 42

Detalle de los ingresos

Meses	Sin propuesta 2023		Con propuesta 2024	
	Ventas (S/)	Mejora	Ventas	
Enero	13,700.00		16,166.00	
Febrero	12,960.00		15,292.80	
Marzo	14,380.00		16,968.40	
Abril	12,890.00		15,210.20	
Mayo	13,900.00		16,402.00	
Junio	14,600.00	18%	17,228.00	
Julio	12,760.00		15,056.80	
Agosto	11,890.00		14,030.20	
Setiembre	12,580.00		14,844.40	
Octubre	13,950.00		16,461.00	
Noviembre	12,450.00		14,691.00	
Diciembre	12,100.00		14,278.00	
Total	158,160.00		186,628.80	

Tabla 43

Costo - Beneficio de la propuesta

Beneficios con propuesta			
Año analizado (2023)	Inversión propuesta	Resultados	Beneficios
S/ 158,160.00	S/ 3,670	S/ 186,658.80	32,932.58 (18%)

La inversión propuesta fue de S/ 3,670. A partir de esta inversión, se lograron obtener resultados que generaron ingresos por un total de S/ 186,658.80. Esto resultó en un beneficio

neto de S/ 32,932.58, lo que representa un incremento del 18% respecto a los ingresos iniciales de S/ 158,160.00. La inversión propuesta fue efectiva y generó un retorno positivo para la entidad, contribuyendo significativamente al aumento de sus beneficios.

3.3.9. Actividades / diagrama de Gantt

LÍNEA DE TRABAJO	Estrategias	TEMPORALIDAD												
		2024												
		Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Ago.	Set.	Oct.	Nov.	Dic.			
MODELO DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA COMERCIAL	Estrategia de marketing	■												
	Estrategia de ventas				■									
	Estrategia de organización					■								
	Estrategia de comunicación							■						
	Estrategia de control										■			

IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. Conclusiones

La propuesta de planeamiento estratégico comercial tiene como objetivo mejorar la calidad del servicio en la Prestadora de Abastecimiento y Saneamiento de Agua de Bagua mediante la implementación de un conjunto integral de estrategias. Este planeamiento se centra en cinco áreas clave: estrategias de marketing, ventas, organización, comunicación y control, alineadas para incrementar la eficiencia operativa y la satisfacción del cliente. Entre los objetivos específicos se encuentran aumentar la percepción positiva de los usuarios, optimizar los procesos internos y mejorar los canales de atención y comunicación, fortaleciendo así la relación con los clientes.

Además, se concluye que, la planeación estratégica comercial en la Prestadora de Abastecimiento y Saneamiento de Agua, Bagua, un 48% de los encuestados considera efectivas las estrategias implementadas, mientras que un 38% percibe estas estrategias como deficientes y un 15% como regulares, lo cual indica una clara necesidad de mejorar en las áreas de marketing, ventas y organización. En particular, las estrategias de marketing presentan un 35% de calificaciones negativas, las estrategias de ventas un 38%, y la organización un 36%, mostrando que los aspectos fundamentales de la planificación requieren un enfoque más riguroso y coordinado para optimizar el desempeño comercial.

La calidad del servicio en la prestadora de abastecimiento y saneamiento de agua es percibida como buena por el 45% de los encuestados, pero un 32% considera que la calidad es mala, lo cual evidencia importantes áreas de mejora; la dimensión de fiabilidad destaca por tener un 39% de calificaciones negativas, mientras que la capacidad de respuesta muestra un 38% en la misma categoría, lo que implica que, aunque existen aspectos tangibles y de servicio reconocidos positivamente, es esencial reforzar la consistencia y confiabilidad del servicio para satisfacer mejor a los usuarios. Si bien los usuarios reconocen ciertos esfuerzos por parte de la entidad, la falta de consistencia en la entrega del servicio y la percepción de deficiencias en el trato humano y técnico afectan la experiencia del cliente.

El diseño del planeamiento estratégico, cuenta con estrategias que incluyen desarrollar campañas informativas, implementar sistemas de retroalimentación, capacitar al personal, automatizar procesos clave y establecer sistemas de monitoreo continuo para garantizar la calidad del suministro. El análisis de costo-beneficio de la propuesta revela una inversión de S/ 3,670, generando un incremento del 18% en los ingresos de la entidad, lo que resultó en un beneficio neto de S/ 32,932.58. Este retorno positivo demuestra la efectividad y viabilidad de la planificación estratégica, asegurando un impacto significativo y sostenible en la calidad del servicio y en la satisfacción de los usuarios de la región.

4.2. Recomendaciones

Fortalecimiento de la planeación estratégica comercial dada la identificación de áreas de mejora en la planeación estratégica comercial, se recomienda reforzar la planificación a través de un enfoque más integrado entre los departamentos de marketing, ventas, operaciones y atención al cliente, esto incluiría la realización de sesiones de planificación estratégica conjunta y la creación de indicadores de rendimiento que midan el avance en cada una de las áreas críticas. Además, es importante implementar un sistema de revisión periódica de los planes para asegurar su alineación con las necesidades del mercado y los objetivos de la organización.

Para mejorar la calidad del servicio de manera integral, se recomienda invertir en la modernización de la infraestructura y en la capacitación continua del personal, especialmente en áreas que afectan directamente la experiencia del cliente, como la atención y la respuesta a incidencias. Asimismo, es necesario establecer un protocolo estandarizado de atención al cliente que garantice una respuesta rápida y eficiente ante cualquier problema, reforzando la fiabilidad del servicio. Estas mejoras deben ir acompañadas de un monitoreo constante para asegurar que los estándares de calidad se mantengan a lo largo del tiempo.

Se debe ejecutar efectiva de la nueva planeación estratégica comercial diseñada sea efectiva, es crucial asegurar una correcta implementación de las estrategias planteadas. Se recomienda desarrollar un plan de ejecución que incluya capacitación específica para los empleados sobre los objetivos institucionales y los nuevos procesos operativos. Además, se debe establecer un sistema de monitoreo y evaluación que permita medir el impacto de las estrategias a corto y mediano plazo, realizando los ajustes necesarios para mejorar continuamente tanto el servicio como la eficiencia organizacional.

Finalmente, mejorar los sistemas de comunicación y control son áreas clave para el desarrollo organizacional, se recomienda la creación de canales de comunicación más eficientes, tanto internos como externos. Esto puede lograrse mediante la implementación de plataformas digitales que faciliten la interacción con los usuarios y la gestión de consultas y reclamos. Por otro lado, es fundamental mejorar los mecanismos de control interno a través de la incorporación de tecnologías de monitoreo continuo y de procesos de auditoría más rigurosos, asegurando así una gestión eficiente y transparente que se traduzca en una mayor satisfacción de los usuarios.

REFERENCIAS

- Aguirre, J. R. (2021). *La gestión comercial y el desempeño laboral en el marco del Covid-19 en la empresa SEDALIB S.A., Trujillo, 2020*. Universidad César Vallejo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/71398>
- AlQershi, N. (2021). Strategic thinking, strategic planning, strategic innovation and the performance of SMEs: The mediating role of human capital. *Management Science Letters*, 11(3), 1003–1012. <https://doi.org/https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.9.042>
- Arbildo, K. A., Mesa, E. A., & Alonso, D. H. (2021). Pérdida de posicionamiento de Faber Castell peruana en el mercado peruano. *SCIENDO*, 24(3), 197-199. <https://doi.org/https://www.doi.org/10.17268/sciendo.2021.027>
- Arias, J. L., & Covinos, M. (2021). *Diseño y metodología de la Investigación*. Lima, Perú: Enfoques Consulting EIRL.
- Augurto, N. (2022). *Políticas de dirección y gestión administrativa de la empresa Municipal de Agua Potable - EMAPAB SA, Bagua*. [Tesis, Universidad Cesar Vallejo], Universidad Cesar Vallejo. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/81095>
- Ávila, P., Mendoza, A., Meza, J., & Zambrano, M. V. (2018). Análisis del enfoque de la gerencia estratégica. *III Congreso Virtual Internacional sobre Desafíos de las Empresas del siglo XXI*. <https://www.eumed.net/actas/18/empresas/7-analisis-del-enfoque.pdf>
- Banco Mundial. (2023). *Perú: Acciones estratégicas para la seguridad hídrica*. <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099062023100531967/pdf/P17363612652300491a20b167e3b55cf68d.pdf>
- Bernal, S. (2022). *Metodología de la investigación: Para administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. México: Pearson Educación.
- Blokdyk, G. (2018). *Strategic Plan a Complete Guide - 2019 Edition*. Emereo Pty Limited.
- Bohórquez, E., Pérez, M., Alvarez, R., & Villón, S. (2022). Marketing Strategies and Sales: Key Factors for Positioning and Growth in the Market. En J. L. Reis, M. d. Araujo, L. P. Reis, Marques, & J. Paulo, *Marketing and Smart Technologies* (págs. 371–383). International Conference on Marketing and Technologies. https://doi.org/https://www.doi.org/10.1007/978-981-99-0333-7_27
- Bozas, V., Sánchez, J. L., Domínguez, J. G., Quezada, Z., & Valencia, J. (2021). Comunicación organizacional en las empresas del sur de Veracruz en tiempos de COVID-19. *UVserva*, 12(1), 186–205. <https://doi.org/https://doi.org/10.25009/uvs.vi12.2801>
- Brouwer, R., Sharmin, D., Elliott, S., Liu, J., & Khan, M. (2023). Costs and benefits of improving water and sanitation in slums and non-slum neighborhoods in Dhaka, a fast-growing mega-city. *Ecological Economics*, 207(1), 1-12. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2023.107763>
- Bryson, J., & George, B. (2020). Strategic Management in Public Administration. *Oxford Politics*, 15(1), 1-16. <https://doi.org/https://doi.org/10.1093/acrefore/9780190228637.013.1396>

- Buros, R., Magno, A., & Argon, W. (2020). El branding interno y posicionamiento en una Universidad Pública de Puno-Perú. *Revista Investigación y Negocios*, 13(22), 127-134. <https://doi.org/https://www.doi.org/10.38147/invneg.v13i22.107>
- Calle, M., Gurumendi, I., & Calle, M. (2020). Planeación estratégica aplicada a profesionales de la medicina y la jurisprudencia. *Universidad y Sociedad*, 12(3), 83-89. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/1560>
- Čandrlić-Dankoš, I. (2021). IMPLEMENTING A QUALITY MANAGEMENT SYSTEM IN THE CROATIAN PUBLIC ADMINISTRATION. *Ekonomski vjesnik/Econviews - Review of Contemporary Business, Entrepreneurship and Economic Issues*, 34(1), 1-11. <https://doi.org/https://doi.org/10.51680/ev.34.1.16>
- Ccolque, D., & Incaluque, Y. C. (2019). *Evaluación de Parámetros de control obligatorio del agua potable proveniente del manantial Cuyuraya de la provincia de Huancané – Región Puno, 2019*. Universidad Peruana Unión. <https://repositorio.upeu.edu.pe/handle/20.500.12840/2804>
- Céspedes-Galarza, Q., Rivero-Lazo, M., & García-Céspedes, J. (2020). El insight y el posicionamiento en empresas distribuidoras de productos de consumo masivo en Huánuco. *Investigación Valdizana*, 14(1), 38–47. <https://doi.org/https://www.doi.org/10.33554/riv.14.1.600>
- Chumacero, V. (2021). *Satisfacción del usuario y calidad de servicio de la empresa EPSSMU S.A. de la ciudad de Bagua Grande, Amazonas, 2020*. Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza. <https://repositorio.untrm.edu.pe/handle/20.500.14077/2561>
- Ciamarella, A., & Dall'Orso, M. (2021). Positioning and marketing of real estate products. En C. Andrea, & D. Marco, *Urban Regeneration and Real State Development* (págs. 117-131). Springer. https://doi.org/https://www.doi.org/10.1007/978-3-030-67623-0_9
- D'Alessio, F. (2018). *Planeamiento estratégico del sistema educativo del Perú 2015-2024*. Lima: Centrum Graduate Business School.
- Dávila, F. P. (2022). *Calidad en la prestación de los servicios comerciales al ciudadano en la Empresa Ep-EMAPA-A*. Universidad Técnica de Ambato. <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/35610/1/058%20ADP.pdf>
- Delgado, W. G. (2022). *Gestión comercial y calidad de servicio al usuario en Electro Oriente provincia de San Martín - 2021*. Universidad César Vallejo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/84770>
- Elizalde-Bobadilla, L. C., Rojas-Santoyo, F., & Ochoa-Urrego, R. L. (2020). The role of strategy and organizational structure in non-R&D innovation. *Revista Ibero-Americana De Estrategia*, 19(1), 64–80. <https://doi.org/https://doi.org/10.5585/riae.v19i1.13888>
- Embajada Suiza en el Perú. (14 de marzo de 2024). *Innovaciones tecnológicas para el monitoreo del servicio de agua potable en zonas rurales del Perú: Una colaboración entre el MVCS, el BID y la Cooperación Suiza*. Cooperación Suiza en el Perú: <https://n9.cl/fhpjf>
- Empresa Prestadora de Servicios de Saneamiento Municipal de Utcubamba S.R.L. (2020). *Informe Anual*. <https://www.epssmu.com/informe-anual-resultados-gestion/>
- Empresa Prestadora de Servicios de Saneamiento Municipal de Utcubamba S.R.L. (2023). *Plan Maestro Optimizado*. <https://n9.cl/cr7ce>

- Empresa Prestadora de Servicios de Saneamiento Municipal de Utcubamba S.R.L. (2023). *RESOLUCIÓN DE GERENCIA GENERAL N° 047 - 2023 / EPSSMU S.A./GG*. <https://acortar.link/NEoMAH>
- Feigenbaum, a. (2018). *El lenguaje de la calidad total*. Mexico: Americana editores.
- Fontalvo, T., De la hoz-Dominguez, E., & De la Hoz, E. (2020). Método de evaluación de la calidad del servicio de una unidad de atención al usuario en una empresa de servicio de agua en Colombia. *Información tecnológica*, 31(4), 21-34. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000400027>
- Funck, E., & Karlsson, T. (2020). Twenty-five years of studying new public management in public administration: Accomplishments and limitations. *Financial Accountability & Management*, 36(4), 347-375. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/faam.12214>
- Gutiérrez, G., Vásquez, K., & Vilca, M. (2019). Influencia de la calidad de servicio en el posicionamiento de Plaza Vea Real Plaza Trujillo primer semestre 2018. *SCIÉND*, 22(2), 109-114. <https://doi.org/https://www.doi.org/10.17268/sciendo.2019.013>
- Hernández, R., & Mendoza, C. P. (2018). *Metología de la investigación. Las rutas cuantitativas y cualitativas*. México DF.: Mac Graw Hill Education.
- Herrera-Enríquez, G., Campoverde-Bastidas, I. F., & Zambrano-Ramirez, D. N. (2022). Publicidad como estrategia de ventas para nuevos productos en Santo Domingo de los Colorados. *Journal of Economic and Social Science Research*, 2(2), 1–15. <https://doi.org/https://doi.org/10.55813/gaea/jessr/v2/n2/48>
- Hu, F., & Trivedi, R. (2020). Mapping hotel brand positioning and competitive landscapes by text-mining user-generated content. *International Journal of Hospitality Management*, 84, 1-13. <https://doi.org/https://www.doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.102317>
- Jaramillo, M., Cardona-Zea, D., & Galvis, A. (2020). Reutilización de las aguas residuales municipales como estrategia de prevención y control de la contaminación hídrica. Caso de estudio: Cuencas de los ríos Bolo y Frayle (Colombia). *Ingeniería y Competitividad*, 22(2), 1-21. <https://doi.org/https://doi.org/10.25100/iyc.22i2.9412>
- Jiménez, K. d. (2020). *Calidad de servicio y nivel de satisfacción del usuario, en la empresa Epssmu S.A. Bagua Grande Amazonas*. Universidad César Vallejo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/50705>
- Jonkisz, A., Karniej, P., & Krasowska, D. (2021). SERVQUAL Method as an “Old New” Tool for Improving the Quality of Medical Services: A Literature Review. *International Journal of Enviromental Research and Public Health*, 18(20), 1-17. <https://doi.org/https://doi.org/10.3390/ijerph182010758>
- Kayaci, M. (2022). Citizens' Perceptions of Public Administration Ethics, Public Service Quality and Politicization of Public Organizations: A Study in Diyarbakır. *Siyasal: Journal of Political Sciences*, 31(2), 349-367. <https://doi.org/https://doi.org/10.26650/siyasal.2022.31.1069278>
- Lapunte, V., & Van de Walle, S. (2020). The effects of new public management on the quality of public services. *Governance*, 33(3), 461-475. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/gove.12502>
- López, L. (2024). “*Vigilancia de la calidad del agua para consumo humano y la satisfacción del usuario en el centro poblado Chiriaco durante el año 2021, Bagua - Amazonas*”.

- [Tesis, UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO], UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO. <https://hdl.handle.net/20.500.12893/12479>
- Luque-Ortiz, S. (2021). Estrategias de marketing para la comercialización de producto biodegradables de aseo y limpieza de la empresa Quibisa. *Revista CEA*, 7(3), 1-21. <https://doi.org/https://doi.org/10.22430/24223182.1650>
- Martín, J. (2018). ¿Cómo medir tu servicio con SERVQUAL? *Cerem International Business School*. <https://www.cerem.pe/blog/como-medir-tu-servicio-con-servqual>
- Mauro, S. G., Cinquini, L., & Pianezzi, D. (2021). New Public Management between reality and illusion: Analysing the validity of performance-based budgeting. *The British Accounting Review*, 53(6), 1-17. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.bar.2019.02.007>
- Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento. (2018). *RESOLUCIÓN MINISTERIAL Nº 375-2018-VIVIENDA*. <https://www.epssmu.com/wp-content/uploads/2021/09/RAT-EPSSMUSA.pdf>
- Molinos, M., Maziotis, A., Sala, R., & Mocholi, M. (2022). Estimating performance and savings of water leakages and unplanned water supply interruptions in drinking water providers. *Resources, Conservation & Recycling*, 186(1), 1-9. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2022.106538>
- Monroy, M. d., & Nava, N. (2018). *Metodología de la Investigación*. Grupo Editorial Éxodo.
- Mougenot, B., Amaya, E., & Herrera-Añazco, P. (2020). Water, sanitation, and hygiene (WASH) conditions and prevalence of office visits due to anemia: a regional-level analysis from Peru. *Journal of Water, Sanitation and Hygiene for Development*, 10(4), 951–958. <https://doi.org/https://doi.org/10.2166/washdev.2020.070>
- Nelipa, D., Tsvykh, V., Zubchuk, O., Sytnyk, G., & Hrebonozhko, Y. (2020). The New Public Management paradigm as a further interaction of the public and private sectors. *Revista San Gregorio*, 1(42), 1-12. <https://doi.org/https://doi.org/10.36097/rsan.v1i42.1552>
- Ogata, R., Mahasneh, S., Alananbeh, A., & Fujii, N. (2022). Insights into water service quality in Jordan from key performance indicators and consumer perceptions. *Utilities Policy*, 78(1), 1-11. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jup.2022.101406>
- Olano, B. S., & Quispe, M. C. (2021). Plan de Marketing Estratégico para el Posicionamiento de la Marca "Agua del Norte" S.A.C. *Horizonte Empresarial*, 8(1), 249–256. <https://doi.org/https://www.doi.org/10.26495/rce.v8i1.1628>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico. (2021). *Gobernanza del Agua en Perú*. <https://doi.org/https://doi.org/10.1787/f826f55f-es>
- Pablo, M. A. (2019). *Atención al cliente y calidad de servicio*. IC Editorial.
- Palacios, M. Á. (2020). Planeación Estratégica, instrumento funcional al interior de las organizaciones. *Revista Nacional de Administración*, 11(2), 57-68. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.22458/rna.v11i2.2756>
- Paredes, B. A. (2021). *Gestión comercial y su impacto en el servicio de energía eléctrica del Proyecto Especial Chavimochic, Trujillo 2020*. Universidad César Vallejo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/57629>

- Peñañiel, F., Muñiz, L. Y., & Mosquera, L. F. (2020). LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA COMO HERRAMIENTA EN LAS EMPRESAS. *Revista Científica Multidisciplinaria*, 4(4), 105-116. <https://doi.org/https://doi.org/10.47230/unesum-ciencias.v4.n4.2020.237>
- Puican, V. H. (2021). Percepción de la calidad de servicio de los usuarios de las entidades públicas de la ciudad de Jaén. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(4), 4707-4719. https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i4.651
- Reyna, C. M. (2020). *Sistema de información integral para optimizar la gestión comercial de SEDALIB, 2020*. Universidad César Vallejo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/48456>
- Rodriguez, P., Garces, L., Valencia, J., & Benjumea, M. (2022). Calidad del servicio de agua potable para habitantes de Medellín (Colombia): aproximación desde modelos de calidad de servicio. *Información Tecnológica*, 33(3), 89-96. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642022000300089>
- Rodríguez-Correa, P., Garcés-Giraldo, L., Valencia-Arias, J., & Benjumea-Arias, M. (2022). Calidad del servicio de agua potable para habitantes de Medellín (Colombia): aproximación desde modelos de calidad de servicio. *Información tecnológica*, 33(3), 89-96. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642022000300089>
- Rosales-Córdova, A., & Llanos, L. F. (2021). Efecto de la inversión en capacitación en las ventas y sueldos de las PyMES. *Investigación administrativa*, 50(127), 48-62. <https://doi.org/https://doi.org/10.35426/iav50n127.07>
- Sadaf, T., Fizah, W., Qurat Ul Ain, A., Sikander, R., & Umair, A. (2022). Brand repositioning: a case of Ufone, Pakistan. *Emerald Emerging Markets Case Studies*, 12(2), 1-20. <https://doi.org/https://www.doi.org/10.1108/EEMCS-06-2020-0216>
- Sánchez, F. (2019). *Guía de Tesis y Proyectos*. Arequipa: Centrum Legalis.
- Sánchez, G. A. (2022). *Calidad del servicio de agua potable y su relación con la satisfacción en usuarios domésticos del distrito de Imperial, 2021*. Universidad César Vallejo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/95113>
- Sandoval, M. C., & Escobar, M. E. (2021). Implementación de un modelo de planeación estratégica para una empresa de servicios de construcción. *Revista CIFE: Lecturas De Economía Social*, 23(28), 1-18. <https://doi.org/https://doi.org/10.15332/22484914.6133>
- Scarlli, J. M. (30 de Abril de 2021). *La importancia de la calidad del servicio de atención al cliente*. <https://iauditoria.com/la-importancia-de-la-calidad-del-servicio-de-atencion-al-cliente/>
- Setiawati, S. (2019). Strategi membangun branding bagi pelaku Usaha Mikro Kecil Menengah. *Jurnal Abdimas BSI*, 2(1), 125-136. <https://doi.org/https://www.doi.org/10.31294/jabdimas.v2i1.4864.g2942>
- Setiono, B. A., & Hidayat, S. (2022). Influence of Service Quality with the Dimensions of Reliability, Responsiveness, Assurance, Empathy and Tangibles on Customer Satisfaction . *International Journal of Economics, Business and Management Research*, 6(9), 1-12. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.51505/ijebmr.2022.6924>

- Soplin, J. M. (2023). *Impacto de las prácticas de gestión comercial en los resultados de la recaudación de una empresa municipal 2023*. Universidad César Vallejo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/124241>
- Sugiarto, S., & Octaviana, V. (2021). Service Quality (SERVQUAL) Dimensions on Customer Satisfaction: Empirical Evidence from Bank Study. *Golden Ratio of Marketing and Applied Psychology of Business*, 1(2), 93-106. <https://doi.org/https://doi.org/10.52970/grmapb.v1i2.103>
- Sukma, N., & Leelasantitham, A. (2022). From conceptual model to conceptual framework: A sustainable business framework for community water supply businesses . *Frontiers*, 10(1), 1-30. <https://doi.org/https://doi.org/10.3389/fenvs.2022.1013153>
- Sumba-Bustamante, R. Y., Cárdenas-Borja, N. P., Bravo-Ayala, T. L., & Arteaga-Choez, R. F. (2020). La planeación estratégica: Importancia en las PYMES ecuatorianas. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento De La investigación Y publicación científico-técnica multidisciplinaria)*, 5(4), 114-136. <https://doi.org/https://doi.org/10.23857/fipcaec.v5i4.299>
- Superintendencia Nacional de Servicios de Saneamiento. (22 de junio de 2023). *El 10 % la población peruana no tiene agua potable y 23 % no accede al alcantarillado*. Superintendencia Nacional de Servicios de Saneamiento: <https://www.gob.pe/institucion/sunass/noticias/781301-el-10-la-poblacion-peruana-no-tiene-agua-potable-y-23-no-accede-al-alcantarillado>
- Superintendencia Nacional de Servicios y Saneamiento. (2024). *Situación de los Servicios de Saneamiento del Perú*. <https://acuerdonacional.pe/wp-content/uploads/2024/03/Sunass-Acuerdo-Nacional-21.3.2024.pdf>
- Terán, N., Johnny , G., Ramirez, R., & Palomino, G. (2021). Calidad de servicio en las organizaciones de Latinoamérica. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(1), 1184-1197. https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i1.320
- Yovera, C., & Rodriguez, J. (2018). El Modelo SERVQUAL en la evaluación de la calidad de servicio de los centrales azucareros. *Dialnet*, 26 – 38. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6577557>

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia

Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Variable	Dimensiones	Indicadores	Metodología		
¿De qué manera la planeación estratégica comercial mejora la calidad de servicio en la Prestadora de Abastecimiento y Saneamiento de Agua, Bagua 2023?	Proponer la planeación estratégica comercial para mejorar la calidad de servicio en la Prestadora de Abastecimiento y Saneamiento de Agua, Bagua 2023	H1: Si se propone la planeación estratégica comercial mejora la calidad de servicio en la Prestadora de Abastecimiento y Saneamiento de Agua, Bagua 2023	Planeación estratégica comercial	Estrategias de Marketing	Producto Precio Promoción Plaza Posicionamiento Desarrollo de campañas	Tipo de investigación Aplicada		
	Objetivos específicos	H0: Si se propone la planeación estratégica comercial no se mejora la calidad de servicio en la Prestadora de Abastecimiento y Saneamiento de Agua, Bagua 2023		Estrategia de ventas	Estrategias de cobranza Política de precios Venta del servicio Adaptabilidad		Enfoque: cuantitativo	
	Identificar la planeación estratégica comercial en la Prestadora de Abastecimiento y Saneamiento de Agua, Bagua 2023	H0: Si se propone la planeación estratégica comercial no se mejora la calidad de servicio en la Prestadora de Abastecimiento y Saneamiento de Agua, Bagua 2023		Organización	Eficiencia Eficacia			
	Describir la calidad de servicio en la Prestadora de Abastecimiento Y Saneamiento de Agua, Bagua 2023			Comunicación	Comunicación interna Comunicación externa Canales de comunicación Supervisión de objetivos comerciales			Alcance: descriptivo
	Diseñar la planeación estratégica comercial para mejorar la calidad de servicio en la Prestadora de Abastecimiento y Saneamiento de Agua, Bagua 2023			Control	Cumplimiento de plazos en proyectos Equipos Personal Instalaciones Calidad del agua			
			Elementos tangibles	Equipos Personal Instalaciones Calidad del agua	Población: 400 y muestra: 197			
		Fiabilidad	Tiempo de reparación Tiempo de servicio Capacidad de mantenimiento					
		Capacidad de respuesta	Capacidad de suministro Respuesta a interrupciones	Técnica: Encuesta				
		Seguridad	Seguridad del suministro Seguridad de los datos del cliente					
				Empatía	Seguridad de las instalaciones Amabilidad y respeto Comprensión al usuario Disposición a ayudar	Instrumento: cuestionario		

Anexo 2. Instrumento de recolección de datos

Instrucciones

Estimado usuario del servicio de agua y alcantarillado, le expresamos nuestro agradecimiento por su participación en esta investigación que tiene fines netamente académicos, por ello, le pedimos su colaboración. Lea detenidamente, cada una de las preguntas y marque según las alternativas planteadas, por favor responder todas las preguntas. El objetivo de la investigación: Proponer la planeación estratégica comercial para mejorar la calidad de servicio en la Prestadora de Abastecimiento y Saneamiento de Agua, Bagua 2023.

ALTERANTIVAS					
Valoración	1	2	3	4	5
Descripción	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre

N°	Planeación estratégica comercial	1	2	3	4	5
	Dimensión: Estrategias de Marketing					
1	¿Usted considera que la empresa hace un mantenimiento adecuado a los servicios para satisfacer las necesidades del cliente?					
2	¿Los precios y/o tarifas que cobra la empresa es acorde al servicio que ofrece respecto al abastecimiento y Saneamiento de Agua?					
3	¿La empresa realiza campañas de promoción del servicio de agua para mejorar el uso y abastecimiento adecuado?					
4	¿La empresa hace mantenimiento de los reservorios, tuberías para garantizar distribución y el acceso a los servicios de agua y desagüe?					
5	¿Considera que la empresa trabaja en el posicionamiento de la marca para mejorar la percepción pública?					
6	¿La empresa diseñan y ejecutan campañas específicas para educar a los clientes sobre el uso adecuado del agua y desagüe?					
	Dimensión: Estrategia de Ventas					
7	¿Considera que la empresa aplica adecuadas estrategias de cobranza ofreciendo facilidades de pago para el cliente?					
8	¿La empresa tiene políticas de precios para reflejar los costos reales y mantener la transparencia en el servicio de agua?					
9	¿La empresa implementa estrategias para aumentar la venta de sus servicios de agua y desagüe?					
	Dimensión: Organización					
10	¿Considera que la empresa demuestra ser una organización confiable y bien estructurada de acuerdo a las regulaciones del servicio de agua?					
11	¿La empresa muestra eficiencia en el uso de recursos para cumplir atendiendo diversas zonas de la ciudad?					
12	¿La empresa es eficaz en la entrega de sus servicios de agua y desagüe a los clientes?					

	Dimensión: Comunicación					
13	¿Percibe que la empresa tiene una adecuada comunicación interna para garantizar el flujo de información para atender al cliente?					
14	¿La empresa se comunica externamente para mantener informados a los clientes sobre los servicios y sus mejoras?					
15	¿Se actualizan y mejoran los canales de comunicación para interactuar con los clientes de manera eficaz?					
	Dimensión: Control					
16	¿La empresa hace seguimiento al servicio de agua para garantizar la calidad en el agua y saneamiento?					
17	¿Considera que la empresa cumple con los plazos establecidos ante quejas y reclamos que hace el cliente en un tiempo adecuado?					

Instrumento de calidad de servicio.

N°	Calidad de servicio	1	2	3	4	5
	Dimensión: elementos tangibles					
1	¿Las instalaciones de la empresa están bien mantenidas y presentan un entorno limpio y ordenado?					
2	¿Los equipos utilizados para el suministro y saneamiento de agua están en buen estado y funcionan correctamente?					
3	¿El personal de la empresa se presenta de manera profesional y con uniformes apropiados?					
	Dimensión: fiabilidad del servicio					
4	¿La calidad del agua suministrada por la empresa cumple con los estándares de salubridad y seguridad?					
5	¿La empresa repara las tuberías o equipos dañados en un tiempo razonable?					
6	¿La empresa garantiza la continuidad del servicio de agua y desagüe durante el día?					
	Dimensión: capacidad de respuesta					
7	¿La empresa tiene la capacidad para realizar un mantenimiento regular y efectivo de sus equipos e instalaciones?					
8	¿La empresa tiene suficiente capacidad para suministrar agua a todas las áreas que atiende?					
9	¿La empresa responde rápidamente a las interrupciones del servicio de agua o desagüe?					
	Dimensión: Seguridad					
10	¿La empresa toma medidas para garantizar la seguridad del suministro de agua contra contaminaciones y otros riesgos?					
11	¿La empresa garantiza la seguridad de los datos personales de los clientes y respeta su privacidad?					
12	¿La empresa toma medidas para garantizar la seguridad en sus instalaciones para mayor comodidad del cliente?					
	Dimensión: empatía					
13	¿El personal de la empresa trata a los clientes con amabilidad y respeto?					

14	¿El personal de la empresa muestra comprensión hacia las necesidades y preocupaciones de los usuarios?					
15	¿El personal de la empresa está dispuesto a ayudar y brindar asistencia a los clientes cuando lo necesitan?					

Anexo 3: Validación por juicio de expertos

INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ		JUAN AMÍLCAR VILLANUEVA CALDERÓN
	Administrador	Administrador
	MBA	MBA
	6 AÑOS	6 AÑOS
	Jefe de unidad de investigación - FACEM	Docente.
PLANEACIÓN ESTRATÉGICA COMERCIAL PARA MEJORAR LA CALIDAD DE SERVICIO EN LA PRESTADORA DE ABASTECIMIENTO Y SANEAMIENTO DE AGUA, BAGUA 2023		
DATOS DE LOS TESISISTAS		
NOMBRES	Musayón Belicoso, Cristian Alonso	
ESPECIALIDAD	ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN	
INSTRUMENTO EVALUADO	Cuestionario	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	<u>GENERAL</u> Proponer la planeación estratégica comercial para mejorar la calidad de servicio en la Prestadora de Abastecimiento y Saneamiento de Agua, Bagua 2023	
	<u>ESPECÍFICOS</u> Identificar la planeación estratégica comercial en la Prestadora de Abastecimiento y Saneamiento de Agua, Bagua 2023 Describir la calidad de servicio en la Prestadora de Abastecimiento Y Saneamiento de Agua, Bagua 2023 Diseñar la planeación estratégica comercial para mejorar la calidad de servicio en la Prestadora de Abastecimiento y Saneamiento de Agua, Bagua 2023	
EVALUE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS		
DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 32 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.	
PLANIFICACION ESTRATEGICA COMERCIAL		

1. ¿Usted considera que la empresa hace un mantenimiento adecuado a los servicios para satisfacer las necesidades del cliente?	TA() TD() SUGERENCIAS: _____
2. ¿Los precios y/o tarifas que cobra la empresa es acorde al servicio que ofrece respecto al abastecimiento y Saneamiento de Agua?	TA() TD() SUGERENCIAS: _____
3. ¿La empresa realiza campañas de promoción del servicio de agua para mejorar el uso y abastecimiento adecuado?	TA() TD() SUGERENCIAS: _____
4. ¿La empresa hace mantenimiento de los reservorios, tuberías para garantizar distribución y el acceso a los servicios de agua y desagüe?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
5. ¿Considera que la empresa trabaja en el posicionamiento de la marca para mejorar la percepción pública?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
6. ¿La empresa diseñan y ejecutan campañas específicas para educar a los clientes sobre el uso adecuado del agua y desagüe?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
7. ¿Considera que la empresa aplica adecuadas estrategias de cobranza ofreciendo facilidades de pago para el cliente?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
8. ¿La empresa tiene políticas de precios para reflejar los costos reales y mantener la transparencia en el servicio de agua?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
9. ¿La empresa implementa estrategias para aumentar la venta de sus servicios de agua y desagüe?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
10. ¿Considera que la empresa demuestra ser una organización confiable y bien estructurada de acuerdo a las regulaciones del servicio de agua?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
11. ¿La empresa muestra eficiencia en el uso de recursos para cumplir atendiendo diversas zonas de la ciudad?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
12. ¿La empresa es eficaz en la entrega de sus servicios de agua y desagüe a los clientes?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
13. ¿Percibe que la empresa tiene una adecuada comunicación interna para garantizar el flujo de información para atender al cliente?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____

14. ¿La empresa se comunica externamente para mantener informados a los clientes sobre los servicios y sus mejoras?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
15. ¿Se actualizan y mejoran los canales de comunicación para interactuar con los clientes de manera eficaz?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
16. ¿La empresa hace seguimiento al servicio de agua para garantizar la calidad en el agua y saneamiento?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
17. ¿Considera que la empresa cumple con los plazos establecidos ante quejas y reclamos que hace el cliente en un tiempo adecuado?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
VARIABLE: CALIDAD DE SERVICIO	
1. ¿Las instalaciones de la empresa están bien mantenidas y presentan un entorno limpio y ordenado?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
2. ¿Los equipos utilizados para el suministro y saneamiento de agua están en buen estado y funcionan correctamente?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
3. ¿El personal de la empresa se presenta de manera profesional y con uniformes apropiados?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
4. ¿La calidad del agua suministrada por la empresa cumple con los estándares de salubridad y seguridad?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
5. ¿La empresa repara las tuberías o equipos dañados en un tiempo razonable?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
6. ¿La empresa garantiza la continuidad del servicio de agua y desagüe durante el día?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
7. ¿La empresa tiene la capacidad para realizar un mantenimiento regular y efectivo de sus equipos e instalaciones?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
8. ¿La empresa tiene suficiente capacidad para suministrar agua a todas las áreas que atiende?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
9. ¿La empresa responde rápidamente a las interrupciones del servicio de agua o desagüe?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____

10. ¿La empresa toma medidas para garantizar la seguridad del suministro de agua contra contaminaciones y otros riesgos?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
11. ¿La empresa garantiza la seguridad de los datos personales de los clientes y respeta su privacidad?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
12. ¿La empresa toma medidas para garantizar la seguridad en sus instalaciones para mayor comodidad del cliente?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
13. ¿El personal de la empresa trata a los clientes con amabilidad y respeto?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
14. ¿El personal de la empresa muestra comprensión hacia las necesidades y preocupaciones de los usuarios?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
15. ¿El personal de la empresa está dispuesto a ayudar y brindar asistencia a los clientes cuando lo necesitan?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____

1. PROMEDIO OBTENIDO:	N° TA 32 _____ N° TD _____
2. COMENTARIO GENERALES	
3. OBSERVACIONESAPROBADO	



JUEZ - EXPERTO
DNI: 41400923

INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ		LUIS A. ABAD MARTINEZ
	PROFESIÓN	ECONOMISTA
	ESPECIALIDAD	Planificación y finanzas
	EXPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS)	25
	CARGO	DOCENTE UNIVERSITARIO
PLANEACIÓN ESTRATÉGICA COMERCIAL PARA MEJORAR LA CALIDAD DE SERVICIO EN LA PRESTADORA DE ABASTECIMIENTO Y SANEAMIENTO DE AGUA, BAGUA 2023		
DATOS DE LOS TESISISTAS		
NOMBRES	Musayón Bellosos, Cristian Alonso	
ESPECIALIDAD	ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN	
INSTRUMENTO EVALUADO	Cuestionario	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	GENERAL	Proponer la planeación estratégica comercial para mejorar la calidad de servicio en la Prestadora de Abastecimiento y Saneamiento de Agua, Bagua 2023
	ESPECÍFICOS	<p>Identificar la planeación estratégica comercial en la Prestadora de Abastecimiento y Saneamiento de Agua, Bagua 2023</p> <p>Describir la calidad de servicio en la Prestadora de Abastecimiento Y Saneamiento de Agua, Bagua 2023</p> <p>Diseñar la planeación estratégica comercial para mejorar la calidad de servicio en la Prestadora de Abastecimiento y Saneamiento de Agua, Bagua 2023</p>
EVALÚE CADA ÍTEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ÍTEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS		
DETALLE DE LOS ÍTEMS DEL INSTRUMENTO	El Instrumento consta de 32 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinara la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.	
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA COMERCIAL		

1. ¿Usted considera que la empresa hace un mantenimiento adecuado a los servicios para satisfacer las necesidades del cliente?	TA() TD() SUGERENCIAS: _____
2. ¿Los precios y/o tarifas que cobra la empresa es acorde al servicio que ofrece respecto al abastecimiento y Saneamiento de Agua?	TA() TD() SUGERENCIAS: _____
3. ¿La empresa realiza campañas de promoción del servicio de agua para mejorar el uso y abastecimiento adecuado?	TA() TD() SUGERENCIAS: _____
4. ¿La empresa hace mantenimiento de los reservorios, tuberías para garantizar distribución y el acceso a los servicios de agua y desagüe?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
5. ¿Considera que la empresa trabaja en el posicionamiento de la marca para mejorar la percepción pública?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
6. ¿La empresa diseñan y ejecutan campañas específicas para educar a los clientes sobre el uso adecuado del agua y desagüe?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
7. ¿Considera que la empresa aplica adecuadas estrategias de cobranza ofreciendo facilidades de pago para el cliente?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
8. ¿La empresa tiene políticas de precios para reflejar los costos reales y mantener la transparencia en el servicio de agua?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
9. ¿La empresa implementa estrategias para aumentar la venta de sus servicios de agua y desagüe?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
10. ¿Considera que la empresa demuestra ser una organización confiable y bien estructurada de acuerdo a las regulaciones del servicio de agua?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
11. ¿La empresa muestra eficiencia en el uso de recursos para cumplir atendiendo diversas zonas de la ciudad?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
12. ¿La empresa es eficaz en la entrega de sus servicios de agua y desagüe a los clientes?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
13. ¿Percibe que la empresa tiene una adecuada comunicación interna para garantizar el flujo de información para atender al cliente?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____

14. ¿La empresa se comunica externamente para mantener informados a los clientes sobre los servicios y sus mejoras?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
15. ¿Se actualizan y mejoran los canales de comunicación para interactuar con los clientes de manera eficaz?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
16. ¿La empresa hace seguimiento al servicio de agua para garantizar la calidad en el agua y saneamiento?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
17. ¿Considera que la empresa cumple con los plazos establecidos ante quejas y reclamos que hace el cliente en un tiempo adecuado?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
VARIABLE: CALIDAD DE SERVICIO	
1. ¿Las instalaciones de la empresa están bien mantenidas y presentan un entorno limpio y ordenado?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
2. ¿Los equipos utilizados para el suministro y saneamiento de agua están en buen estado y funcionan correctamente?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
3. ¿El personal de la empresa se presenta de manera profesional y con uniformes apropiados?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
4. ¿La calidad del agua suministrada por la empresa cumple con los estándares de salubridad y seguridad?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
5. ¿La empresa repara las tuberías o equipos dañados en un tiempo razonable?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
6. ¿La empresa garantiza la continuidad del servicio de agua y desagüe durante el día?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
7. ¿La empresa tiene la capacidad para realizar un mantenimiento regular y efectivo de sus equipos e instalaciones?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
8. ¿La empresa tiene suficiente capacidad para suministrar agua a todas las áreas que atiende?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
9. ¿La empresa responde rápidamente a las interrupciones del servicio de agua o desagüe?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____

10. ¿La empresa toma medidas para garantizar la seguridad del suministro de agua contra contaminaciones y otros riesgos?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
11. ¿La empresa garantiza la seguridad de los datos personales de los clientes y respeta su privacidad?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
12. ¿La empresa toma medidas para garantizar la seguridad en sus instalaciones para mayor comodidad del cliente?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
13. ¿El personal de la empresa trata a los clientes con amabilidad y respeto?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
14. ¿El personal de la empresa muestra comprensión hacia las necesidades y preocupaciones de los usuarios?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
15. ¿El personal de la empresa está dispuesto a ayudar y brindar asistencia a los clientes cuando lo necesitan?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____

1. PROMEDIO OBTENIDO:	N° TA 32 _____ N° TD _____
2. COMENTARIO GENERALES	
3. OBSERVACIONESAPROBADO	



LUIS A. ABAD MARTINEZ

JUEZ - EXPERTO

INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

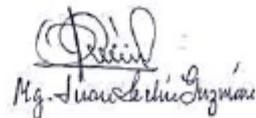
NOMBRE DEL JUEZ		José Miguel Moreno Q.
	PROFESIÓN	Administrador
	ESPECIALIDAD	Magister en Administración MBA
	EXPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS)	8 años
	CARGO	Docente
PLANEACIÓN ESTRATÉGICA COMERCIAL PARA MEJORAR LA CALIDAD DE SERVICIO EN LA PRESTADORA DE ABASTECIMIENTO Y SANEAMIENTO DE AGUA, BAGUA 2023		
DATOS DE LOS TESISISTAS		
NOMBRES	Musayón Belicoso, Cristian Alonso	
ESPECIALIDAD	ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN	
INSTRUMENTO EVALUADO	Cuestionario	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	GENERAL Proponer la planeación estratégica comercial para mejorar la calidad de servicio en la Prestadora de Abastecimiento y Saneamiento de Agua, Bagua 2023	
	ESPECIFICOS Identificar la planeación estratégica comercial en la Prestadora de Abastecimiento y Saneamiento de Agua, Bagua 2023 Describir la calidad de servicio en la Prestadora de Abastecimiento Y Saneamiento de Agua, Bagua 2023 Diseñar la planeación estratégica comercial para mejorar la calidad de servicio en la Prestadora de Abastecimiento y Saneamiento de Agua, Bagua 2023	
EVALUE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTA TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS		
DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 32 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.	
PLANIFICACION ESTRATEGICA COMERCIAL		

1. ¿Usted considera que la empresa hace un mantenimiento adecuado a los servicios para satisfacer las necesidades del cliente?	TA() TD() SUGERENCIAS: _____
2. ¿Los precios y/o tarifas que cobra la empresa es acorde al servicio que ofrece respecto al abastecimiento y Saneamiento de Agua?	TA() TD() SUGERENCIAS: _____
3. ¿La empresa realiza campañas de promoción del servicio de agua para mejorar el uso y abastecimiento adecuado?	TA() TD() SUGERENCIAS: _____
4. ¿La empresa hace mantenimiento de los reservorios, tuberías para garantizar distribución y el acceso a los servicios de agua y desagüe?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
5. ¿Considera que la empresa trabaja en el posicionamiento de la marca para mejorar la percepción pública?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
6. ¿La empresa diseñan y ejecutan campañas específicas para educar a los clientes sobre el uso adecuado del agua y desagüe?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
7. ¿Considera que la empresa aplica adecuadas estrategias de cobranza ofreciendo facilidades de pago para el cliente?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
8. ¿La empresa tiene políticas de precios para reflejar los costos reales y mantener la transparencia en el servicio de agua?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
9. ¿La empresa implementa estrategias para aumentar la venta de sus servicios de agua y desagüe?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
10. ¿Considera que la empresa demuestra ser una organización confiable y bien estructurada de acuerdo a las regulaciones del servicio de agua?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
11. ¿La empresa muestra eficiencia en el uso de recursos para cumplir atendiendo diversas zonas de la ciudad?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
12. ¿La empresa es eficaz en la entrega de sus servicios de agua y desagüe a los clientes?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
13. ¿Percebe que la empresa tiene una adecuada comunicación interna para garantizar el flujo de información para atender al cliente?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____

14. ¿La empresa se comunica externamente para mantener informados a los clientes sobre los servicios y sus mejoras?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
15. ¿Se actualizan y mejoran los canales de comunicación para interactuar con los clientes de manera eficaz?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
16. ¿La empresa hace seguimiento al servicio de agua para garantizar la calidad en el agua y saneamiento?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
17. ¿Considera que la empresa cumple con los plazos establecidos ante quejas y reclamos que hace el cliente en un tiempo adecuado?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
VARIABLE: CALIDAD DE SERVICIO	
1. ¿Las instalaciones de la empresa están bien mantenidas y presentan un entorno limpio y ordenado?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
2. ¿Los equipos utilizados para el suministro y saneamiento de agua están en buen estado y funcionan correctamente?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
3. ¿El personal de la empresa se presenta de manera profesional y con uniformes apropiados?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
4. ¿La calidad del agua suministrada por la empresa cumple con los estándares de salubridad y seguridad?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
5. ¿La empresa repara las tuberías o equipos dañados en un tiempo razonable?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
6. ¿La empresa garantiza la continuidad del servicio de agua y desagüe durante el día?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
7. ¿La empresa tiene la capacidad para realizar un mantenimiento regular y efectivo de sus equipos e instalaciones?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
8. ¿La empresa tiene suficiente capacidad para suministrar agua a todas las áreas que atiende?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
9. ¿La empresa responde rápidamente a las interrupciones del servicio de agua o desagüe?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____

10. ¿La empresa toma medidas para garantizar la seguridad del suministro de agua contra contaminaciones y otros riesgos?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
11. ¿La empresa garantiza la seguridad de los datos personales de los clientes y respeta su privacidad?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
12. ¿La empresa toma medidas para garantizar la seguridad en sus instalaciones para mayor comodidad del cliente?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
13. ¿El personal de la empresa trata a los clientes con amabilidad y respeto?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
14. ¿El personal de la empresa muestra comprensión hacia las necesidades y preocupaciones de los usuarios?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
15. ¿El personal de la empresa está dispuesto a ayudar y brindar asistencia a los clientes cuando lo necesitan?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____

1. PROMEDIO OBTENIDO:	N° TA 32_____ N° TD _____
2. COMENTARIO GENERALES	
3. OBSERVACIONESPuede aplicar el instrumento	


Mg. Juan Sebastián Guzmán

Anexo 4. Autorización de la empresa

AUTORIZACIÓN PARA EL RECOJO DE INFORMACION

Ciudad, 31 de agosto del 2023

Quien suscribe:

SR. VICTOR HUGO QUIROZ AMPUERO

Representante legal – Empresa: **PRESTADORA DE SERVICIOS Y SANEAMIENTO DE AGUA BAGUA - EMAPAB**

AUTORIZA: Permiso para recojo de información pertinente en función del proyecto de investigación denominado:

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA COMERCIAL PARA MEJORAR LA CALIDAD DE SERVICIO EN LA PRESTADORA DE ABASTECIMIENTO Y SANEAMIENTO DE AGUA, BAGUA 2023

Por el presente, el que suscribe, señor VICTOR HUGO QUIROZ AMPUERO representante legal de la empresa indicado otorga la autorización al estudiante Musayón Belicoso, Cristian Alonso identificado con **DNI 70889100** estudiante de la Escuela Profesional de Ciencias Empresariales – Administración, y autor del trabajo de investigación denominado: **PLANEACIÓN ESTRATÉGICA COMERCIAL PARA MEJORAR LA CALIDAD DE SERVICIO EN LA PRESTADORA DE ABASTECIMIENTO Y SANEAMIENTO DE AGUA, BAGUA 2023**, al uso de dicha información necesaria para el uso exclusivamente académico de la elaboración de tesis de administración y fines necesarios para el estudiante.

Atentamente:



VICTOR HUGO QUIROZ AMPUERO
DNI: 43473394
GERENTE GENERAL

Anexo 5. Formato T1

	AUTORIZACIÓN DEL AUTOR (ES) (LICENCIA DE USO)	Código:	F1.PP2-PR.02
		Versión:	02
		Fecha:	18/04/2024
		Hoja:	1 de 1

Pimentel, 07 de octubre del 2024

Señores

Vicerrectorado de investigación

Universidad Señor de Sipán S.A.C

Presente. -

El suscrito:

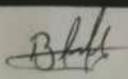
Cristhian Alonso Musayon Belicoso con DNI 70889100

En mí (nuestra) calidad de autor (es) exclusivo (s) del trabajo de investigación/tesis titulada:

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA COMERCIAL PARA MEJORAR LA CALIDAD DE SERVICIO EN LA PRESTADORA DE ABASTECIMIENTO Y SANEAMIENTO DE AGUA, BAGUA 2023 presentado y aprobado en el año 2024 como requisito para optar el título de LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN de la facultad de ciencias empresariales, escuela de ADMINISTRACIÓN. , Programa de estudios de académico de administración , por medio del presente escrito autorizo (autorizamos) al Vicerrectorado de investigación de la Universidad Señor de Sipán para que, en desarrollo de la presente licencia de uso total, pueda ejercer sobre mí (nuestro) trabajo y muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad representado en este trabajo de investigación/tesis, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo de investigación a través del Repositorio Institucional en el portal web del Repositorio Institucional - <https://repositorio.uss.edu.pe>. así como de las redes de información del país y del exterior.
- Se permite la consulta, reproducción parcial, total o cambio de formato con fines de conservación, a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de investigación/informe o tesis y a su autor.

De conformidad con la ley sobre el derecho de autor decreto legislativo N° 822. En efecto, la Universidad Señor de Sipán está en la obligación de respetar los derechos de autor, para lo cual tomará las medidas correspondientes para garantizar su observancia.

APellidos y Nombres	NÚMERO DE DOCUMENTO DE IDENTIDAD	FIRMA
Cristhian Alonso Musayon Belicoso	DNI 70889100	

Anexo 6. Aprobación del proyecto



Universidad
Señor de Sipán

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
RESOLUCIÓN N°0493-2023-FACEM-USS

Chiclayo, 04 de octubre de 2023.

VISTO:

El Oficio N°0267-2023/FACEM-DA-USS, de fecha 02 de octubre de 2023, presentado por la Directora de la EP de Administración y proveído del Decano de FACEM, de fecha 03/10/2023, donde solicita la actualización de Proyecto de Tesis, por caducidad, y;

CONSIDERANDO:

Que, de conformidad con la Ley Universitaria N° 30220 en su artículo 45° que a la letra dice: Obtención de grados y títulos: La obtención de grados y títulos se realizará de acuerdo a las exigencias académicas que cada universidad establezca en sus respectivas normas internas. Los requisitos mínimos son los siguientes: 45.1 Grado de Bachiller: requiere haber aprobado los estudios de pregrado, así como la aprobación de un trabajo de investigación y el conocimiento de un idioma extranjero, de preferencia inglés o lengua nativa.

Que, según Art. 64° del Reglamento de Investigación de la Universidad Señor de Sipán, aprobado con Resolución de Directorio N° 015-2022/PD-USS de fecha 02 de marzo de 2022, indica que "La Investigación Formativa es un proceso de generación de conocimiento, asociado con el proceso de enseñanza – aprendizaje, cuya gestión académica y administrativa está a cargo de la Dirección de cada Escuela Profesional".

Que, el Art. 71° del Reglamento de Investigación, indica que el Comité de Investigación de la escuela profesional da el visto bueno al tema del proyecto de investigación de acuerdo a la matriz de consistencia lógica y del trabajo de investigación acorde a las líneas de investigación institucional.

Estando a lo expuesto y en uso de las atribuciones conferidas y de conformidad con las normas y reglamentos vigentes;

SE RESUELVE:

ARTICULO ÚNICO: APROBAR, la actualización del Proyecto de Tesis, del egresado de la EP de Administración, según se indica en cuadro adjunto.

N°	AUTOR	TÍTULO DEL PROYECTO DE TESIS	LÍNEA DE INVESTIGACIÓN
01	MUSAYÓN BELICOSO, CRISTIAN ALONSO	PLANEACIÓN ESTRATÉGICA COMERCIAL PARA MEJORAR LA CALIDAD DE SERVICIO EN LA PRESTADORA DE ABASTECIMIENTO Y SANEAMIENTO DE AGUA, BAGUA 2023	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO

REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE Y ARCHÍVESE


 **Dr. LUIS GERARDO GOMEZ JACINTO**
Decano
Facultad de Ciencias Empresariales
UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN


 **Mg. LISET SUGEILY SILVA GONZALES**
Secretaria Académica
Facultad de Ciencias Empresariales
UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN

Cc: Escuela, Archivo

Anexo 7. Acta de originalidad

	ACTA DE SEGUNDO CONTROL DE REVISIÓN DE SIMILITUD DE LA INVESTIGACIÓN	Código:	F3.PP2-PR.02
		Versión:	02
		Fecha:	18/04/2024
		Hojas:	1 de 1

Yo, **Abraham José García Yovera**, Coordinador de investigación del Programa de Estudios de Administración y Administración Pública, he realizado el segundo control de originalidad de la investigación, el mismo que está dentro de los porcentajes establecidos para el nivel de (Pregrado,) según la Directiva de similitud vigente en USS; además certifico que la versión que hace entrega es la versión final del informe titulado: **PLANEACIÓN ESTRATÉGICA COMERCIAL PARA MEJORAR LA CALIDAD DE SERVICIO EN LA PRESTADORA DE ABASTECIMIENTO Y SANEAMIENTO DE AGUA, BAGUA 2023** elaborado por el estudiante(s) **Musayon Belicoso, Cristian Alonso**

Se deja constancia que la investigación antes indicada tiene un índice de similitud del **22%**, verificable en el reporte final del análisis de originalidad mediante el software de similitud TURNITIN.

Por lo que se concluye que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio y cumple con lo establecido en la Directiva sobre índice de similitud de los productos académicos y de investigación vigente.

Pimentel, 04 de noviembre de 2024



Dr. García Yovera Abraham José

Coordinador de Investigación EAP Administración y Administración Pública

DNI N° 80270538