

Departamento de Posgrado y Educación Continua

# **Análisis de la calidad del servicio al cliente en la Librería Inter-American Division Publishing Association (IADPA) en Nicaragua como factor clave para la satisfacción del cliente, 2025.**

**Tesis para optar al título de Máster en  
Gestión Empresarial**

**Elaborado por:**

Ing. Lindsay Suyen  
Martínez Guzmán

**Tutor:**

MSc. Lic. Carla Yohana  
López Peña



## **Agradecimiento**

Reconozco con gratitud la guía y la bendición de Dios, por concederme la oportunidad y la capacidad de culminar este programa académico.

A la Librería IADPA de Nicaragua, por su disposición para compartir su misión educativa, evangelizadora y social, reflejada en el servicio que brinda a sus clientes.

A mi tutora de tesis, MsC. Carla Yohana López Peña, por su orientación, compromiso y valiosas sugerencias que me ayudaron en el desarrollo de esta tesis.

A los docentes de Posgrado de la Universidad Nacional de Ingeniería, quienes contribuyeron significativamente en mi formación académica. El aprendizaje y experiencia adquiridos en este programa académico han fortalecido mi visión y habilidad profesional.



## **Dedicatoria**

Dedico esta tesis de manera especial a Dios, fuente de sabiduría y fortaleza; a quien he elegido como el primer lugar de mi vida y de mis decisiones.

A mi mamá, por su amor incondicional, su sacrificio y ejemplo de esfuerzo que me inspira a luchar por mis metas. Su apoyo y sus palabras han sido el motor que me impulsa a continuar aún en los momentos más exigentes.

A mi esposo, por su comprensión y apoyo incondicional en cada aspecto de mi vida. Gracias por ser mi compañero fiel en esta etapa, por alentarme a creer en mis capacidades, por acompañarme en los días de cansancio y celebrar conmigo cada logro alcanzado.

A todas las personas que, con sus palabras, gestos y compañía, me han brindado ánimo y motivación durante estos años de crecimiento profesional.



## Resumen

El presente estudio tiene como objetivo analizar la calidad del servicio al cliente en la Librería IADPA en Nicaragua, con el fin de identificar fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora que contribuyan a una experiencia más satisfactoria para los clientes y fortalezcan la competitividad institucional. La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo y cualitativo, aplicando el modelo SERVQUAL como instrumento principal para evaluar cinco dimensiones del servicio: fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles.

Se utilizó un cuestionario tipo Likert dirigido a una muestra representativa de clientes con mayores compras en la Librería, complementado con observaciones directas y entrevistas breves al personal, adaptadas al contexto de una librería cristiana adventista. Los resultados revelan una brecha significativa entre las expectativas y percepciones de los clientes, principalmente en las dimensiones fiabilidad y capacidad de respuesta, mientras que la dimensión seguridad refleja un mejor desempeño al obtener la menor brecha.

A partir del análisis, se concluye que la Librería IADPA presenta oportunidades claras para fortalecer su atención personalizada, tiempos de respuesta y formación del personal. Se recomienda la implementación de un plan de mejora continua, basado en indicadores de servicio, capacitación interna y retroalimentación sistemática de los clientes. Las acciones propuestas estarán orientadas a incrementar la satisfacción del servicio atendiendo las debilidades señaladas por los clientes encuestados.

**Palabras claves:** calidad del servicio, satisfacción del cliente, modelo SERVQUAL, dimensiones, Librería IADPA.



## **Abstract**

The present study aims to analyze the quality of customer service at the IADPA Bookstore in Nicaragua, in order to identify strengths, weaknesses, and opportunities for improvement that contribute to a more satisfying customer experience and strengthen institutional competitiveness. The research was conducted using both quantitative and qualitative approaches, applying the SERVQUAL model as the main instrument to evaluate five dimensions of service: reliability, responsiveness, assurance, empathy, and tangibles.

A Likert-scale questionnaire was administered to a representative sample of customers with higher purchase volumes at the bookstore, complemented by direct observations and brief interviews with staff members, adapted to the context of a Christian Adventist bookstore. The results reveal a significant gap between customer expectations and perceptions, mainly in the dimensions of reliability and responsiveness, while the assurance dimension shows better performance by obtaining the smallest gap.

Based on the analysis, it is concluded that the IADPA Bookstore has clear opportunities to strengthen personalized attention, response times, and staff training. The implementation of a continuous improvement plan is recommended, based on service indicators, internal training, and systematic customer feedback. The proposed actions are aimed at increasing service satisfaction by addressing the weaknesses identified by the surveyed customers.

Keywords: service quality, customer satisfaction, SERVQUAL model, dimensions, IADPA Bookstore.



## Introducción

En el contexto actual de creciente competitividad en el sector comercial, la calidad del servicio al cliente se ha convertido en un factor determinante para la fidelización y diferenciación de las organizaciones. La Librería IADPA, como entidad dedicada a la distribución de literatura cristiana y educativa, enfrenta el reto de mantener altos estándares de atención en un entorno donde las expectativas de los clientes evolucionan constantemente.

Este estudio se enfoca en analizar la calidad del servicio al cliente de Librería IADPA en Nicaragua, con el propósito de identificar las diferencias existentes entre las expectativas y percepciones de los usuarios. Para ello, se emplea el modelo SERVQUAL, ampliamente reconocido por su capacidad para evaluar cinco dimensiones claves del servicio.

La relevancia de esta investigación radica en que sus resultados proporcionan información útil para la toma de decisiones gerenciales, alineándose con los objetivos institucionales. Además, constituye un referente académico para futuras investigaciones que busquen aplicar este modelo de evaluación en el sector comercial o en instituciones del mismo rubro.

En cuanto a la metodología, la investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo y cualitativo de tipo descriptivo, utilizando como técnicas de recolección de datos encuesta a clientes, entrevistas al personal administrativo y de ventas, y guía de observación para evaluar el desempeño del servicio.

El estudio se estructura por capítulos, el capítulo I presenta el planteamiento del problema y los antecedentes teóricos, en el capítulo II se detalla el marco teórico relacionado al tema. El capítulo III describe la metodología de investigación y los instrumentos utilizados. El capítulo IV expone los resultados y principales hallazgos sobre la calidad del servicio al cliente. Y al finalizar, en el capítulo V, VI y VII se presentan la propuesta de solución, conclusiones y recomendaciones orientadas a la mejora del servicio.



## Índice General

Agradecimiento .....	I
Dedicatoria .....	II
Resumen .....	III
Abstract .....	IV
Introducción .....	V
Índice General .....	VI
Índice de Tablas .....	VIII
Índice de Figuras .....	IX
Capítulo I: Planteamiento Situacional.....	1
1. Antecedentes.....	1
2. Planteamiento del Problema.....	4
3. Objetivos.....	6
3.1. Objetivo General.....	6
3.2. Objetivos Específicos .....	6
4. Justificación .....	7
4.1. Limitantes y Riesgos .....	8
Capítulo II: Marco Teórico.....	9
Servicio al Cliente .....	9
Concepto de Servicios .....	9
Características del Servicio .....	10
Importancia del Servicio en las Organizaciones .....	11
Concepto de Cliente .....	11
Servicio al Cliente .....	11
Calidad de Servicio al Cliente .....	12
Satisfacción del Cliente.....	13
Concepto y Características de la Satisfacción del Cliente .....	13
Consecuencias de la Satisfacción del Cliente .....	13
El Modelo SERVQUAL.....	15
Origen y Fundamentos del Modelo SERVQUAL.....	15
Expectativa .....	15
Percepción.....	16
	VI



Dimensiones del Modelo.....	16
Aplicaciones del Modelo en Investigaciones Previas.....	18
Limitaciones del Modelo SERVQUAL.....	18
Modelo de Brechas de SERVQUAL.....	19
Escala de Likert.....	21
Capítulo III: Diseño Metodológico.....	23
1. Área de Localización del Estudio.....	23
2. Tipo de Estudio Según el Enfoque, Amplitud o Período.....	23
3. Población y Muestra.....	24
3.1. Tipo de Muestra y Muestreo.....	24
3.2. Técnicas e Instrumentos de la Investigación.....	24
4. Diseño.....	25
4.1. Recolección de Datos.....	25
4.2. Criterios de Calidad: Credibilidad, Confiabilidad.....	26
5. Operacionalización de Variables.....	27
6. Análisis de Datos.....	29
Capítulo IV: Presentación y Análisis de los Principales Hallazgos.....	30
Capítulo V: Propuesta de Solución.....	49
Capítulo VI: Conclusiones.....	50
Capítulo VII: Recomendaciones.....	52
Capítulo VIII: Referencias.....	54
Capítulo IX: Aspectos Administrativos.....	56
Presupuesto para el desarrollo del trabajo de tesis.....	56
Cronograma de trabajo de tesis.....	57
Capítulo X: Anexos.....	58
Instrumentos para la recopilación de información.....	58
Valores de percepciones y expectativas de los clientes encuestados:.....	73
Reporte de validación de los instrumentos de recolección de datos.....	74



## Índice de Tablas

<b>Tabla 1</b> Cuadro de operacionalización de variables de análisis de la calidad del servicio al cliente en la Librería IADPA en Nicaragua como un factor clave para la satisfacción de los clientes.....	27
<b>Tabla 2</b> Calificación promedio de expectativas, percepciones y brechas por dimensión del modelo SERVQUAL de los clientes de Librería IADPA .....	33



## Índice de Figuras

<b>Figura 1</b> La lógica del modelo Servqual .....	17
<b>Figura 2</b> Modelo de calidad del servicio .....	20
<b>Figura 3</b> Frecuencia de compra de los clientes de Librería IADPA.....	32
<b>Figura 4</b> Comparación de la calificación de las expectativas y percepciones de los clientes .....	40
<b>Figura 5</b> Fortalezas más frecuentes expresadas por los clientes de librería IADPA.	43
<b>Figura 6</b> Oportunidades de mejora más frecuentes expresadas por los clientes de librería IADPA.....	44



## Capítulo I: Planteamiento Situacional

### 1. Antecedentes

La importancia de la opinión de los clientes para las empresas del sector privado y público es de mucha relevancia, debido a esto, se han realizado muchos estudios que presentan técnicas y estrategias para garantizar la buena atención de los clientes en diferentes ramas de negocio.

En Latinoamérica, Abad y Pincay (2014), en su estudio presentaron un Análisis de calidad del servicio al cliente interno y externo para propuesta de modelo de gestión de calidad en una empresa de seguros de Guayaquil, que a través de una investigación descriptiva y analítica basada en 83 encuestas a clientes internos y externos, tenía como objetivo conocer el nivel de satisfacción que tienen sus colaboradores y asesores productores de seguro con respecto a la calidad del servicio que brindan diferentes áreas de la aseguradora, obteniendo como resultado que las áreas donde se identificaron mayores inconvenientes fueron aquellas que tienen contacto directo con los clientes debido a falta de cortesía y largos tiempos de respuesta. El estudio logró determinar planes de acción relacionados con la cultura organizacional, políticas de evaluación y estímulo a sus colaboradores y asesores que logren brindar una mejor calidad de atención y motivación al cumplimiento de metas.

Desde otra óptica, Rubio (2015), en su estudio sobre La calidad del servicio al cliente en los grandes supermercados de Ibagué, Colombia, aplicó un cuestionario estructurado a 380 clientes de 6 tiendas de supermercado, de acuerdo con la escala de SERVQUAL y sus dimensiones, con un enfoque mixto, tanto cuantitativo como cualitativo, con un diseño descriptivo y explicativo. Los resultados evidenciaron que los clientes conceden especial importancia a los siguientes aspectos: servicio de estacionamiento y surtido de los productos desde la dimensión de elementos tangibles, amabilidad del personal y la agilidad en la atención en el factor seguridad, y en lo relacionado a empatía, la cercanía del supermercado a sus viviendas y horarios.

Así lo presenta Carihuasari (2018) en su investigación sobre Gestión de calidad bajo el enfoque de atención al cliente en las MYPES del sector comercial, rubro librería,



Distrito de Callería, 2018, con un enfoque cuantitativo, descriptivo y transversal, aplicando un cuestionario a los representantes de 12 MYPES del rubro librería. Los datos obtenidos indicaron que un 75% de las MYPES no evalúan la satisfacción del cliente, lo que cuestiona el verdadero desempeño del servicio y limita la implementación de estrategias de mejoras en estos negocios.

En el contexto nacional, Rodríguez (2016), en su investigación sobre el Desempeño del personal en atención al cliente del Súper “Las Segovias” de la ciudad de Estelí, adoptó un enfoque cualitativo y realizó 6 entrevistas semiestructuradas a empleados del área de atención al cliente y 274 encuestas a clientes y una revisión bibliográfica para la recopilación de la información documental; obteniendo como resultado que el 34% de los clientes no estaba satisfecho con el servicio por la atención del personal, esto se relacionó a que el Súper no contaba con un personal capacitado sobre el tema de atención al cliente y no se encontraban lo suficientemente motivados para realizar sus labores y tener buen desempeño dentro de la empresa.

En otro estudio, como el que presentaron Umaña et al. (2016), se analizó la Satisfacción de los clientes del servicio de Claro TV Satelital atendidos por la sucursal de ALFA S.A en los departamentos de Estelí y Madriz en el año 2016, a través de investigaciones de tipo cuantitativas, con encuestas a 254 usuarios del servicio en ambos departamentos, lograron encontrar que los tres principales problemas de la empresa es el precio, la falta de promociones y la atención al cliente. Dado lo anterior, se plantearon tres estrategias para solucionar las debilidades de la empresa: asignar un responsable de supervisión de ventas para cada departamento, crear un sistema de Call Center para verificar la calidad y la satisfacción de los clientes, por último, la estrategia que el estudio considera de mayor importancia fue establecer un focalizado para ofrecer un precio más bajo que la competencia, que permita aumentar la competitividad y la satisfacción de los usuarios.

Castellón (2019), en su informe de Satisfacción del usuario sobre calidad de atención recibida en Medicina Interna, de Consulta Externa, del Hospital Bautista de Managua, Nicaragua, realizó estudio descriptivo de corte transversal, considerando una muestra de 227 usuarios de un universo de 550 y una técnica a través de encuesta con



cuestionario de SERVQUAL, sobre fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles. Castellón encontró que los usuarios evaluaron baja percepción de satisfacción en los tiempos de espera, supone que la demanda por el servicio supera la capacidad de los recursos humanos y materiales en algunas áreas, para brindar respuestas a sus necesidades.

A pesar de los hallazgos significativos de estos estudios, no se encuentra suficiente información de investigaciones en el contexto nicaragüense, especialmente sobre la calidad en la atención en el rubro librerías.



## 2. Planteamiento del Problema

La Librería Inter-American Division Publishing Association (IADPA) en Nicaragua desempeña un rol importante en la difusión de contenidos educativos, religiosos y de desarrollo personal, al ofrecer una amplia variedad de libros orientados a temas como salud, familia, ciencia, autoestima, relaciones humanas y crecimiento espiritual. Estos productos están alineados con la visión y misión de la Iglesia Adventista del Séptimo Día, y son adaptados a las necesidades de aprendizaje y desarrollo tanto espiritual como social de la comunidad cristiana nicaragüense.

La Librería IADPA tiene como clientes principales a los miembros de la Iglesia Adventista del Séptimo Día. En Nicaragua, la obra adventista cuenta con más de 40,500 miembros activos, distribuidos en tres misiones que integran un total de 529 iglesias y congregaciones, 28 centros educativos de nivel primario y secundario, 12 estaciones de radio y un hospital, lo que evidencia una amplia y sólida presencia institucional en el país. No obstante, la librería también extiende su atención a clientes de otras denominaciones religiosas y al público en general, ampliando así su alcance y responsabilidad en la prestación de un servicio de calidad.

A pesar de la riqueza de su oferta editorial y del reconocimiento institucional dentro del ámbito cristiano, la calidad del servicio al cliente se ha consolidado como un elemento estratégico esencial para reforzar la imagen de marca de la librería, expandir su alcance hacia nuevos segmentos del mercado, y fomentar la lealtad de sus clientes actuales.

En un entorno comercial cada vez más competitivo y en constante transformación, los clientes valoran no solo la calidad de los productos, sino también la experiencia vivida durante el proceso de compra. Factores como la atención personalizada, la empatía del personal, la rapidez en la respuesta y las condiciones físicas del entorno de compra son elementos clave que influyen directamente en la percepción del servicio recibido.

En el caso específico de la Librería IADPA, la ausencia de mecanismos sistemáticos para evaluar y mejorar la calidad del servicio ha generado un desconocimiento real de



las expectativas y percepciones de los clientes, lo cual podría estar afectando la satisfacción con la Librería.

Frente a esta situación, la pregunta de investigación que surge es: ¿Qué percepción tienen los clientes sobre la calidad del servicio brindado por Librería IADPA y cuáles son las estrategias necesarias para garantizar su satisfacción? A partir de esta interrogante, se busca evaluar el grado de satisfacción de los clientes, describir las dimensiones que inciden en la calidad del servicio y proponer estrategias concretas que contribuyan a superar las posibles deficiencias identificadas. De esta manera, se podrá asegurar una atención de excelencia que fortalezca la experiencia del cliente, eleve el estándar de servicio ofrecido por la librería y posicione a la organización de manera más competitiva en el mercado.

La importancia de esta investigación es que permitirá a la Librería IADPA contar con información relevante para la toma de decisiones estratégicas orientadas a la mejora continua del servicio y la satisfacción de los clientes. Asimismo, beneficiará directamente a los clientes al ofrecerles una experiencia más satisfactoria y personalizada acorde a sus expectativas, al tiempo que se promoverá la lealtad, el reconocimiento institucional y la generación de referencias positivas.



### **3. Objetivos**

#### **3.1. Objetivo General**

Analizar la calidad del servicio al cliente en la Librería Inter-American Division Publishing Association (IADPA) en Nicaragua como un factor clave para la satisfacción de los clientes.

#### **3.2. Objetivos Específicos**

1. Evaluar el grado de satisfacción de los clientes de la Librería IADPA en Nicaragua, a partir de sus percepciones y experiencias.
2. Describir las dimensiones claves que influyen en la calidad del servicio al cliente ofrecido por la Librería IADPA en Nicaragua.
3. Proponer estrategias orientadas a la calidad del servicio al cliente en la Librería IADPA en Nicaragua.



#### **4. Justificación**

En el entorno competitivo actual, la calidad del servicio al cliente se ha convertido en un factor determinante para el éxito de las empresas, especialmente en el sector minorista. En este contexto, la Librería Inter-American Division Publishing Association (IADPA, en adelante) en Nicaragua enfrenta el reto de ofrecer a sus clientes un servicio que cumpla con sus expectativas, con el fin de fortalecer su posicionamiento en el mercado y generar experiencias positivas que promuevan la lealtad de los clientes.

La calidad en la atención al cliente no solo es un elemento diferenciador, sino también un componente esencial para construir relaciones duraderas, generar confianza y buenas recomendaciones. Sin embargo, una deficiente atención puede tener consecuencias adversas, como el deterioro de la imagen institucional, la pérdida de clientes actuales y la captación de clientes potenciales.

El presente estudio analiza la calidad del servicio al cliente en la Librería IADPA, con el fin de identificar debilidades, áreas de mejora y las dimensiones que inciden en la percepción y satisfacción del cliente. Para ello, se empleó el modelo teórico SERVQUAL, ampliamente reconocido en la literatura académica por su eficacia en la evaluación de la calidad del servicio, al comparar las expectativas de los clientes con sus percepciones reales en cinco dimensiones clave: fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles. Este enfoque metodológico permite una evaluación integral y objetiva del servicio brindado.

A partir de los hallazgos, ha sido posible formular propuestas concretas de mejora, orientadas a optimizar los procesos de atención, fortalecer la interacción entre el personal y los clientes, y generar condiciones que garanticen una experiencia de servicio al cliente de calidad. Este análisis contribuirá a reforzar la imagen institucional de la librería como un espacio acogedor, profesional y centrado en las necesidades de los clientes.

La relevancia de esta investigación no solo se refleja en los beneficios inmediatos que generará para la empresa y sus clientes, sino también en su impacto estratégico a mediano y a largo plazo. Al identificar las dimensiones de la calidad del servicio, la



Librería IADPA tiene la oportunidad de posicionarse como un referente en atención al cliente dentro del sector minorista de material literario religioso y educativo, elevando su competitividad y reforzando su reputación en el mercado nacional.

Este trabajo representa un aporte valioso a la investigación sobre la calidad del servicio en contextos poco explorados en Nicaragua, como el de las librerías en general y especialmente las religiosas. Su valor reside en la generación de conocimiento contextualizado y aplicable, tanto para la mejora continua de la Librería IADPA como para futuras investigaciones que busquen profundizar en la relación entre calidad de servicio y satisfacción del cliente. El presente estudio llena este vacío de conocimiento actual, aportando evidencia local para ser utilizada en la formulación de estrategias y políticas que refuercen esta área de atención al cliente con calidad.

#### ***4.1. Limitantes y Riesgos***

Entre las principales limitantes de la investigación se encuentra la disponibilidad y el acceso a la información necesaria sobre la empresa, la disposición de tiempo por parte de los participantes para responder los instrumentos aplicados, así como la anuencia del grupo objetivo para responder los cuestionarios. Asimismo, se reconoce que el modelo SERVQUAL, aunque ha sido ampliamente utilizado, validado en distintos contextos y giros de negocios, presenta ciertas limitaciones cuando se aplica a sectores específicos como el de librerías religiosas o educativas.

Entre estas limitaciones se destacan la posibilidad de una interpretación subjetiva de las dimensiones del servicio por parte de los encuestados, otra podría ser la rigidez de las categorías frente a la complejidad real de las interacciones con el cliente de la librería, y la falta de adaptación del instrumento a particularidades culturales o institucionales locales, lo cual podría afectar la precisión de los resultados y el alcance de las conclusiones.



## **Capítulo II: Marco Teórico**

El análisis de la calidad del servicio al cliente es un elemento esencial en el éxito empresarial; es fundamental para comprender los factores que influyen en la satisfacción de los clientes, así como para implementar estrategias que aseguren un servicio eficiente y personalizado que pueda marcar la diferencia en la permanencia del cliente a mediano y largo plazo. Diversos estudios han demostrado que la calidad de servicio al cliente va más allá de los atributos que tienen los productos y servicios que se venden, también se consideran múltiples factores que influyen en la experiencia del cliente.

Se puede asegurar que las empresas exitosas se enfocan en analizar y mejorar sistemáticamente la calidad de sus servicios, dado esto, no solo logran aumentar la satisfacción de sus clientes, sino que también construyen relaciones duraderas con los mismos, obteniendo como resultado un incremento en su rentabilidad y prestigio. En el sector de librerías, este se convierte en un tema relevante para lograr destacarse en un mercado donde la competencia, tanto física como digital, es cada vez más intensa.

### **Servicio al Cliente**

#### ***Concepto de Servicios***

Los servicios son una forma de producto que consiste en actividades, beneficios o satisfacciones que se ofrecen en venta, y que son esencialmente intangibles y no tienen como resultado la propiedad de algo, tal y como lo afirman Kotler y Keller (2012) “Un servicio es cualquier acto o desempeño que una parte puede ofrecer a otra, que es esencialmente intangible y no resulta en la propiedad de nada”.

Lovelock y Wirtz (2011) amplía un poco más el concepto asegurando que los servicios consisten en actividades económicas que una parte brinda a otra con el propósito de generar un resultado útil o deseado. Generalmente se desarrollan en un período de tiempo determinado y pueden influir en personas, objetos o recursos bajo la responsabilidad del cliente.

Desde estas perspectivas, se visualiza que el servicio no se limita a la simple entrega de un producto o la realización de una tarea, sino que implica un conjunto de



interacciones entre el proveedor y el cliente, que influyen de manera directa en la percepción de calidad y satisfacción. En el caso de Librería IADPA, este concepto cobra especial relevancia, ya que el servicio ofrecido no solo incluye la venta de libros y materiales, sino también la experiencia de atención, orientación y acompañamiento brindado al cliente durante su proceso de compra.

### ***Características del Servicio***

A continuación, se presentan cuatro características distintivas de los servicios de forma detallada:

**Intangibilidad.** No son productos tangibles, sino resultados que se experimentan. Esto implica que, a diferencia de los bienes físicos, los clientes no pueden evaluar su calidad antes de adquirirlos, ni es posible establecer estándares de calidad uniformes. Debido a esta característica, las empresas de servicios realizan esfuerzos por demostrar su calidad mediante la evidencia física y la presentación de sus instalaciones en cuanto a limpieza, orden, aseo, equipos, colaboradores (aparición y uniformes), materiales de comunicación y materiales promocionales.

**Inseparabilidad.** A diferencia de los productos físicos que se fabrican, almacenan y luego se venden, los servicios son producidos y consumidos de manera simultánea. El proveedor forma parte del servicio e interactúa directamente con el cliente influyendo en la percepción de la calidad. Esto hace que la experiencia del servicio sea única y personalizada.

**Variabilidad (Heterogeneidad).** La calidad es altamente variable ya que depende de quién los provee, cuándo, dónde y a quién. Debido a que los servicios dependen en gran medida de la interacción humana, pueden variar de una ocasión a otra, incluso dentro de la misma empresa. Esta cualidad lleva a los proveedores a implementar estrategias que reduzcan la percepción de riesgo de los consumidores y a aplicar mejoras en sus procesos.

**Caducidad.** No pueden almacenarse, para su uso posterior. Esta característica implica que las empresas de servicios deben gestionar cuidadosamente la demanda y la capacidad, buscando equilibrarlas para evitar tanto la sobrecarga



como la subutilización de sus recursos. “Es fundamental que los servicios correctos estén disponibles para los clientes adecuados, en el lugar apropiado, en el momento oportuno y a los precios justos para maximizar la rentabilidad”. (Kotler y Keller, 2016)

### ***Importancia del Servicio en las Organizaciones***

El servicio en las organizaciones es importante porque juega un papel crucial en la satisfacción del cliente y la diferenciación en el mercado. Brindar un excelente servicio no solo enriquece la experiencia del cliente, sino que también refuerza la reputación de la organización y apoya el crecimiento sostenible del negocio.

### ***Concepto de Cliente***

Se refiere a la “persona u organización que podría recibir o que recibe un producto o un servicio destinado a esa persona u organización o requerido por ella”. (ISO, 2015). Esta definición destaca al cliente como parte esencial de toda estrategia comercial. El cliente se ha convertido en objeto de estudio del marketing moderno donde se prioriza la satisfacción de este en cada interacción con la empresa. “Las organizaciones dependen de sus clientes y, por lo tanto, deberían entender sus necesidades actuales y futuras, satisfacer sus requisitos y esforzarse por exceder sus expectativas”. (ISO, 2015)

Considerando las definiciones anteriores, las empresas exitosas han logrado reconocer la importancia que tienen los clientes para alcanzar una ventaja competitiva en el mercado, a tal punto que los colocan como parte fundamental en sus procesos, implementando estrategias enfocadas en clientes, comprometidas a conocerlos, atenderlos y satisfacerlos. Con el avance de la tecnología, los clientes están cada vez más informados y disponen de más herramientas para acceder a todas las ofertas de las empresas y elegir la mejor alternativa.

### ***Servicio al Cliente***

El servicio al cliente consiste en crear y mantener una relación donde tanto el cliente como la organización queden satisfechos con sus expectativas. Para lograr esto, se apoya en la interacción y la retroalimentación entre las personas en cada etapa del



proceso de servicio. El objetivo principal es enriquecer las experiencias que los clientes tienen con el servicio que ofrece la organización. (Duque Oliva, 2005)

### **Calidad de Servicio al Cliente**

La calidad es un concepto amplio que ha evolucionado a lo largo del tiempo, puede definirse a través de distintos enfoques (cliente, proceso, producto, gestión, etc.) y desde el punto de vista de diferentes autores tanto clásicos como modernos. De manera general, Crosby (1987) define Calidad como “cumplir con los requisitos” indicando que los productos o servicios deben cumplir con lo prometido. Por su parte, la Organización Internacional de Normalización (2015) retoma este punto de vista, definiendo la calidad como “el grado en el que un conjunto de características inherentes de un objeto cumple con los requisitos”.

En un enfoque dirigido a los clientes, Parasuraman et al. (1988) señala que “La calidad percibida por el cliente es la discrepancia entre sus expectativas y su percepción del servicio recibido”. En este sentido, la calidad no solo se limita a cumplir con requisitos o ciertas características técnicas, sino que considera valiosa la experiencia del cliente con el servicio adquirido.

En el contexto del presente estudio, para el sector librerías, la calidad del servicio al cliente se convierte en un elemento que permitirá marcar la diferencia en el mercado, y que influye directamente en la satisfacción y retención de los clientes. Una atención personalizada, asesoría experta sobre libros, facilidad para encontrar temáticas de interés, tiempos adecuados y disposición del personal son aspectos importantes en la percepción del cliente.

Las librerías no solo venden productos, sino que ofrecen experiencias culturales y educativas, por lo que la interacción con el cliente debe reflejar ese valor añadido. Dado lo anterior, podemos asegurar que se ha brindado un servicio de calidad cuando este logra cumplir o exceder las expectativas del cliente, impactando positivamente la rentabilidad de la empresa.



## **Satisfacción del Cliente**

### ***Concepto y Características de la Satisfacción del Cliente***

La satisfacción del cliente es una respuesta emocional que resulta de la comparación entre el valor percibido del producto o servicio recibido y las expectativas previas. Cuando el desempeño del servicio no alcanza lo esperado, se genera insatisfacción; si cumple con las expectativas, se considera satisfacción; y cuando las supera, se produce un alto nivel de satisfacción o complacencia. (Kotler y Keller, 2016)

### ***Consecuencias de la Satisfacción del Cliente***

**Recompra.** Se refiere a la intención o comportamiento del cliente de volver a adquirir productos o servicios de la misma empresa, confiando en que la experiencia será igualmente positiva.

En una librería como IADPA, esto se traduce en compras frecuentes por parte de los clientes, búsqueda de nuevos títulos o consulta de productos relacionados con intereses específicos.

Aunque los clientes podrían considerarse moderadamente satisfechos, siguen siendo susceptibles a cambiar de proveedor si encuentran una mejor alternativa en el mercado. En el nivel más alto de satisfacción, aumenta significativamente la probabilidad de que los clientes repitan sus compras y, además, recomienden positivamente a la empresa. (Kotler y Keller, 2016).

**Recomendación.** La recomendación, o comunicación boca a boca, ocurre cuando un cliente satisfecho habla positivamente sobre su experiencia con una empresa, lo cual influye significativamente en las decisiones de otros consumidores.

De acuerdo con Lovelock y Wirtz (2011), “a medida que las percepciones de rendimiento se acercan o superan los niveles deseados, los clientes estarán muy satisfechos; es más probable que estos clientes repitan sus compras, se mantengan fieles al proveedor y difundan comentarios positivos”.

Conforme a lo anterior se deduce que en el caso de la Librería IADPA, una recomendación puede provenir de padres, maestros o líderes religiosos que



sugieren o recomiendan a la librería como una fuente confiable de literatura educativa y espiritual por la percepción de un servicio de calidad.

**Lealtad.** Se da cuando el cliente, más allá de sentirse satisfecho, desarrolla un compromiso con la marca o empresa, manteniéndose fiel a lo largo del tiempo incluso frente a ofertas de la competencia.

En una librería como IADPA cabe señalar un aspecto muy importante y particular como es la promoción de valores institucionales, los cuales fueron proporcionados por la gerencia de la librería y se conceptualizan de la siguiente manera:

- Integridad: Actuamos con honestidad, ética y transparencia en todas nuestras relaciones y procesos.
- Servicio Cristocéntrico: Atendemos con amor, respeto y empatía, siguiendo el ejemplo de Cristo en cada interacción con nuestros clientes.
- Compromiso con la Misión: Nos dedicamos a difundir el mensaje del Evangelio a través de materiales que edifiquen la vida espiritual de las personas.
- Excelencia: Buscamos la calidad en cada producto y servicio, esforzándonos por superar las expectativas de quienes nos visitan.
- Responsabilidad: Cumplimos con nuestras obligaciones de manera oportuna y confiable, siendo conscientes del impacto de nuestras acciones.
- Unidad y colaboración: Trabajamos en equipo, fomentando un ambiente de respeto, apoyo mutuo y propósito compartido.
- Mayordomía: Administramos los recursos con sabiduría y gratitud, reconociendo que todo lo que tenemos proviene de Dios.

Estos valores son un factor importante para la lealtad del cliente y podría estar vinculada a su identificación con la misión espiritual y educativa de la organización.

La Librería IADPA en Nicaragua define su misión y visión como una guía que inspira su labor y compromiso con sus clientes.



- Misión: Proveer materiales cristianos de alta calidad que fortalezcan la fe, promuevan los valores bíblicos y contribuyan al crecimiento espiritual e intelectual de nuestros lectores, a través de un servicio al cliente comprometido, cálido y eficiente.
- Visión: Ser la librería líder en publicaciones cristianas en Nicaragua, reconocida por su excelencia en servicio, su compromiso con la misión evangelizadora y su impacto positivo en la formación espiritual de las familias y comunidades.

Kotler y Keller (2012) resaltan la lealtad como “la tendencia a seguir siendo cliente habitual de un producto o servicio en el futuro, a pesar de los factores situacionales y de los esfuerzos de marketing que potencialmente pudieran causar cambios en el comportamiento”.

## **El Modelo SERVQUAL**

### ***Origen y Fundamentos del Modelo SERVQUAL***

El modelo SERVQUAL fue desarrollado en el año 1985 por A. Parsu Parasuraman, Valarie Zeithaml y Leonard Berry, pioneros en la investigación académica sobre servicios. Es una herramienta para medir la calidad del servicio desde la perspectiva del cliente y se fundamenta en la comparación entre las expectativas previas al servicio y las percepciones posteriores al mismo.

### ***Expectativa***

Es la idea o suposición que el cliente tiene antes de recibir un servicio. Se forman a partir de sus experiencias pasadas, lo que ha escuchado de otras personas, la publicidad o incluso la imagen que proyecta la misma empresa. En otras palabras, son las creencias sobre cómo debería ser la atención que va a recibir. Estas expectativas funcionan como un punto de referencia que el cliente usa para evaluar si el servicio fue mejor, igual o peor de lo que esperaba.



Según Zeithaml et al. (1993), las expectativas son “las creencias previas de los consumidores sobre lo que debe ofrecer un servicio, o lo que consideran que es probable que ocurra durante su prestación”.

### ***Percepción***

Es la impresión que se forma el cliente después de haber recibido el servicio. Es una evaluación personal que surge a partir de lo que vio, cómo se sintió y cómo fue tratado durante su interacción con la empresa.

Aplicando este concepto a la Librería IADPA, esta percepción puede verse influenciada por factores como la calidez del trato recibido, la disposición del personal para ayudar, el tiempo que tomó la atención, la limpieza y organización del local y la coherencia entre lo que se ofrece y lo que realmente se recibe. Cada uno de estos elementos influye en cómo el cliente interpreta la calidad del servicio que recibió.

Para Kotler y Keller (2012), la percepción es “el proceso mediante el cual un individuo selecciona, organiza e interpreta los estímulos para formar una imagen significativa del mundo”. En términos de servicios, la percepción del cliente es lo que determina finalmente su nivel de satisfacción, al compararse con sus expectativas iniciales.

### ***Dimensiones del Modelo***

Los investigadores identificaron cinco factores determinantes de la calidad del servicio, así como se muestra en la figura 1 y se detalla a continuación:

**Fiabilidad.** Capacidad para proveer el servicio tal como fue prometido, esto implica no solo entregar el servicio en el tiempo acordado, sino también desempeñarlo correctamente desde la primera vez, evitando errores que afecten la experiencia del cliente.

**Capacidad de respuesta.** Disposición de ayudar a los clientes mostrando interés por sus necesidades a través de una comunicación clara y fluida, sugiriendo servicios de manera proactiva y estando preparados para atender cualquier duda o consulta.

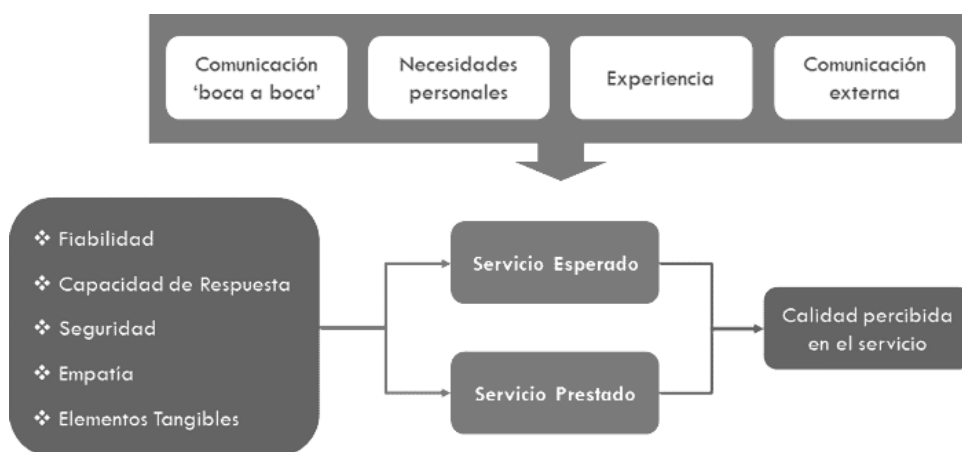
**Seguridad.** Conocimiento, cortesía y preparación adecuada por parte del personal de tal manera que transmitan seguridad y confianza a los clientes en cada interacción.

**Empatía.** Atención personalizada y comprensión de las necesidades del cliente, brindando un horario de atención conveniente.

**Elementos tangibles.** Contar con equipos modernos que mejoren la eficiencia operativa. De igual forma, tener instalaciones visualmente agradables acompañadas de una apariencia profesional por parte del personal. Considera también el uso de materiales visualmente atractivos relacionados con el servicio.

**Figura 1**

*La lógica del modelo Servqual*



*Nota.* Tomado de (Aiteco Consultores, 2012).

Al adaptar las cinco dimensiones del modelo SERVQUAL al contexto de una librería, se puede entender cómo cada una de las dimensiones influye directamente en la experiencia del cliente.

La fiabilidad se refleja en la capacidad de la librería para cumplir lo que promete, ya sea al entregar el libro correcto en buen estado, respetar los tiempos establecidos para las entregas conforme a las cantidades solicitadas o brindar información clara y precisa sobre los productos y/o servicios.

La capacidad de respuesta se nota cuando el personal está disponible, responde con prontitud, resuelve inquietudes o hace recomendaciones útiles según los intereses del cliente.



La seguridad está dada por el profesionalismo que proyecta la librería con sus años de experiencia y el prestigio del que goza, esta se construye a través del conocimiento del personal, capacidad para brindar asesoría especializada en la literatura de cada ramo, su trato respetuoso y la confianza que genera en cada interacción.

En tanto la empatía cobra vida en ese trato cercano, en la disposición para escuchar con atención y en el esfuerzo por entender las necesidades particulares de cada visitante, haciendo que cada cliente se sienta valorado y bien atendido.

Los elementos tangibles se perciben en detalles como ubicación geográfica, accesibilidad, aspecto y seguridad de las instalaciones físicas de la librería; comodidad, el orden y limpieza del local, la organización de los libros, su estado físico, y la presentación del personal, que en conjunto transmiten una primera impresión de cuidado y profesionalismo.

### ***Aplicaciones del Modelo en Investigaciones Previas***

El modelo SERVQUAL ha sido aplicado en sectores como salud, educación, hotelería y servicios públicos, adecuando los fundamentos a los objetivos de cada estudio. En el ámbito de librerías, ha permitido identificar brechas de servicio y establecer planes de mejora orientados a la satisfacción del cliente.

La aplicación de este modelo en el presente estudio, permite evaluar de forma estructurada la experiencia del cliente y conocer su grado de satisfacción sobre el servicio otorgado, identificar cual o cuales dimensiones son las trascendentales para determinar una satisfacción en el servicio al cliente en esta industria; así como el impacto que este tiene en el cumplimiento de su función misionera y educativa.

### ***Limitaciones del Modelo SERVQUAL***

Al evaluar la calidad del servicio al cliente, es fundamental considerar ciertas limitaciones que pueden surgir al aplicar el modelo SERVQUAL. Cada organización posee características particulares que pueden influir en la precisión y utilidad del modelo. A continuación, se presentan las principales limitaciones a tener en cuenta:

**Dependencia de las Expectativas.** El modelo se fundamenta en la comparación entre lo que se espera y lo que realmente se percibe. Esto puede ser problemático al momento de interpretar los resultados ya que las



expectativas son subjetivas, inestables y pueden variar considerablemente entre diferentes clientes y situaciones.

**Enfoque Centrado en el Cliente Únicamente.** Si bien esto puede ser una fortaleza, también puede ser una limitación, ya que no considera otros factores organizacionales internos que influyen en la calidad del servicio, como procesos, cultura, recursos, etc.

**Dimensiones Generales que Requieren Adaptación.** Las cinco dimensiones de SERVQUAL son genéricas, y pueden no reflejar completamente elementos clave del servicio en una librería, como la disponibilidad de libros, asesoría especializada según el perfil del lector o ambientación temática del espacio. Esto requiere adaptar o complementar el modelo para una evaluación más precisa.

**Limitada Adaptación a Servicios Híbridos (Presencial y Digital).** En el contexto actual, muchas librerías combinan atención presencial y virtual (pedidos en línea, consultas por WhatsApp, redes sociales, etc.). SERVQUAL, al estar diseñado principalmente para servicios presenciales, no captura adecuadamente la experiencia del cliente en canales digitales, lo cual limita su aplicabilidad completa.

A partir de lo mencionado anteriormente, se toman en cuenta las limitaciones que puede presentar el modelo SERVQUAL en el contexto específico de este estudio. Por ello, se han ajustado sus características y dimensiones a la realidad del rubro librería, buscando que los resultados sean lo más precisos posible. Además, se ha complementado la recolección de datos con otros instrumentos de investigación, con el fin de lograr una evaluación más completa, realista y acorde a las particularidades del sector.

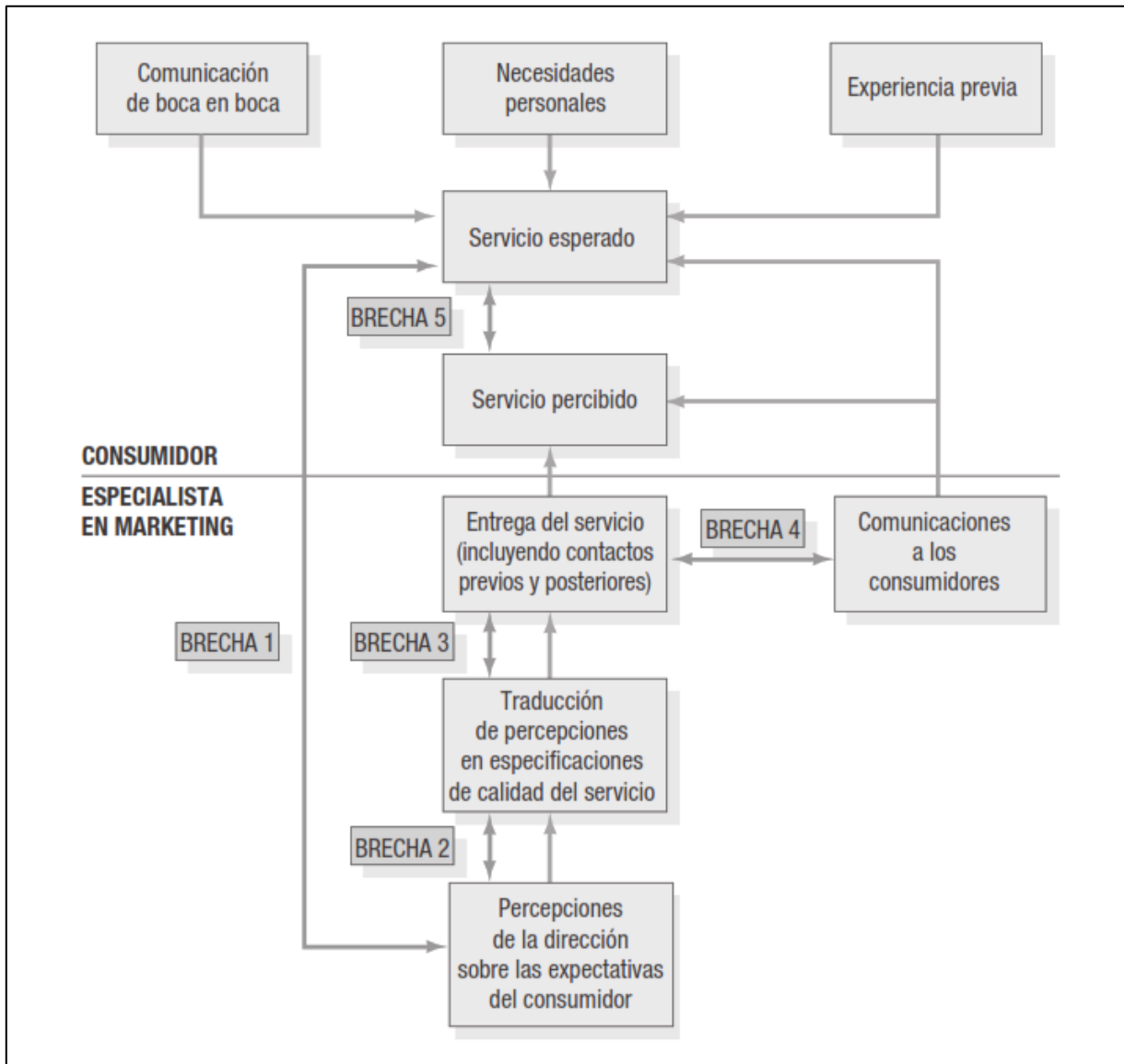
### ***Modelo de Brechas de SERVQUAL***

El modelo SERVQUAL presentado por Parasuraman et al. (1985) describe cinco brechas o deficiencias que pueden afectar la calidad del servicio percibido por los clientes. Estas brechas surgen en diferentes etapas del proceso, tal cual se presentan en la figura 2, y su análisis puede ayudar a identificar los puntos críticos que no

permiten cumplir con los objetivos de calidad esperados, así como trabajar en mejoras que permitan cerrar esas diferencias para lograr una mayor satisfacción del cliente.

**Figura 2**

*Modelo de calidad del servicio*



Nota. Tomado de (Kotler y Keller, 2016).

**Brecha 1: Expectativas del Cliente y la Percepción de la Dirección.** Se refiere a la diferencia entre las expectativas reales del cliente y la comprensión que los directivos de la empresa tienen de esas expectativas. Puede suceder



debido a falta de investigación de los deseos del grupo meta o por deficiente segmentación de mercado, lo cual implica que las empresas diseñen servicios o apliquen estrategias que realmente no sean valoradas por los clientes.

**Brecha 2: Percepción de la Dirección y la Especificación de Calidad del Servicio.** Ocurre cuando la dirección de la empresa percibe correctamente los deseos de los clientes, pero carece de normas, procesos o estándares de calidad del servicio. Se requiere la implementación de mecanismos para cumplir los objetivos e indicadores para su medición.

**Brecha 3: Especificaciones de Calidad del Servicio y la Entrega del Mismo.** Aunque la empresa cuente con normas y guías de procesos para brindar una atención adecuada a los clientes, los trabajadores desempeñan un papel clave en la aparición de esta brecha. Su actuación influye significativamente en la percepción que los clientes tienen sobre la calidad del servicio. Esta brecha puede surgir si el personal no está debidamente capacitado, carece de las habilidades necesarias o no muestra disposición para cumplir con los estándares establecidos.

**Brecha 4: La Entrega del Servicio y las Comunicaciones al Exterior.** Las expectativas del cliente se ven afectadas por las declaraciones, anuncios y publicidad que hacen los representantes de la empresa al público. Por lo general esto sucede cuando no hay una coordinación adecuada entre el departamento de marketing y el de operaciones, prometiendo un nivel de servicio poco realista.

**Brecha 5: El Servicio Percibido y el Servicio Esperado.** Es la diferencia entre lo que el cliente espera del servicio y lo que realmente percibe de lo recibido. Esta brecha es resultado de las 4 anteriores y ocurre cuando el consumidor percibe un nivel de calidad de servicio inferior al esperado.

### **Escala de Likert**

Es una técnica de medición utilizada comúnmente en investigaciones sociales y de mercado para conocer la opinión, percepción o actitud de las personas frente a determinados temas. Fue desarrollada por Rensis Likert en el año 1932, sin embargo,



es un método aún vigente y, de hecho, bastante popularizado. Se trata de una serie de enunciados formulados como afirmaciones o juicios, ante los cuales se solicita a los participantes que expresen su opinión. Para ello, deben seleccionar una opción dentro de una escala de cinco categorías, cada una con un valor numérico asignado. De esta manera, cada participante obtiene una puntuación individual por cada afirmación y, posteriormente, una puntuación global resultante de la suma de todas las respuestas proporcionadas. (Hernández Sampieri et al., 2014)

Esta escala es especialmente útil en estudios de satisfacción del cliente, como el presente, porque permite cuantificar actitudes subjetivas de manera estructurada y fácil de analizar estadísticamente. En el modelo SERVQUAL, por ejemplo, se utiliza para medir las expectativas y percepciones del servicio recibido, facilitando la comparación entre ambas.



## **Capítulo III: Diseño Metodológico**

### **1. Área de Localización del Estudio**

El estudio fue aplicado en Librería Inter-American Division Publishing Association (IADPA) en Nicaragua. El edificio central se encuentra ubicado en Reparto Belmonte, municipio de managua, con oficinas administrativas, área de ventas y exhibición de libros clasificados por temáticas, así también, disponen de espacio de almacenamiento en bodega para toda la literatura para su posterior distribución.

### **2. Tipo de Estudio Según el Enfoque, Amplitud o Período**

El presente estudio es de tipo descriptivo porque se logra puntualizar y describir diversas características sobre la satisfacción de los clientes, basadas en las dimensiones que influyen en la calidad del servicio al cliente ofrecido. Según Hernández Sampieri et al. (2014), “los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis, esto es, detallar cómo son y se manifiestan”.

Es de enfoque mixto, porque se propone analizar, describir y evaluar el fenómeno de estudio combinando elementos cualitativos y cuantitativos para lograr un mayor entendimiento del tema. Lo anterior se fundamenta en lo presentado por Hernández Sampieri et al. (2014) donde indica que “los métodos mixtos representan un conjunto de procesos de investigación, recolección y análisis de datos cualitativos y cuantitativos para lograr una perspectiva más amplia y profunda del fenómeno”, siendo este el enfoque más adecuado para responder los objetivos planteados.

Así mismo, el estudio se define de corte transversal, ya que se desarrolla en un tiempo limitado comprendido por dos meses para la fase de recolección de datos y de dos meses para el procesamiento de información y elaboración del documento final en el año 2025. Con base en Hernández Sampieri et al. (2014), “los diseños de investigación transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único y su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado”.



### **3. Población y Muestra**

Según Vizcaíno Zúñiga et al. (2023), “la población se refiere al conjunto completo de individuos, elementos o fenómenos que comparten una característica común y son objeto de estudio. Por su parte, la muestra es un subconjunto representativo de la población”.

La población está compuesta por todos los clientes grandes, definidos así por la gerencia administrativa tomando como base el volumen de compras anuales, siendo un total de 29 clientes. La información se consideró basado en el criterio de interés del área Administrativa.

Así también, se considera como parte de la población a 3 trabajadores del área de ventas y 1 Gerente Administrativo ya que son los que están mayormente relacionados con la atención al cliente e influyen en la toma de decisiones sobre la calidad del servicio.

#### ***3.1. Tipo de Muestra y Muestreo***

En el estudio se aplica un muestreo no probabilístico intencionado debido a que se seleccionaron específicamente los clientes con mayor volumen de literatura adquirida de forma anual. La muestra es finita y pequeña, dado lo anterior, se considera el 100% de la población, es decir, 29 clientes, 3 trabajadores del área de ventas y 1 Gerente Administrativo.

El muestreo no probabilístico se refiere a técnicas donde algunos elementos de la población tienen cero probabilidades de ser seleccionados. Esta técnica es utilizada en situaciones donde la representatividad completa no es el objetivo primordial del estudio. Específicamente, en el tipo de muestreo intencionado o dirigido, se seleccionan individuos específicos que cumplen con ciertos criterios preestablecidos, ya que se considera que aportarán información valiosa para la investigación. (Vizcaíno Zúñiga et al., 2023)

#### ***3.2. Técnicas e Instrumentos de la Investigación***

Las técnicas de investigación son procedimientos específicos utilizados para recopilar, analizar o interpretar datos de manera más detallada. Por otro lado, los instrumentos



son herramientas específicas utilizadas para recopilar datos. (Vizcaíno Zúñiga et al., 2023)

Las técnicas a utilizar para la recolección de datos son la entrevista a los trabajadores que se desempeñan en el área administrativa y ventas de la librería, observación in situ y encuesta a clientes, con el objetivo de obtener información detallada de los participantes. Los instrumentos para la recopilación de información aplicados en el presente estudio son los siguientes:

**Entrevista al Personal.** Cuestionario estructurado con preguntas abiertas dirigidas al personal de la librería.

**Observación Directa in situ.** A través de una guía de registro de observación conformado por preguntas relacionadas con el ambiente y condiciones físicas del local, así como la atención del personal del área de ventas.

**Encuesta.** Se utilizó un cuestionario de calidad del servicio basado en el modelo SERVQUAL, adaptado al contexto del servicio al cliente brindado por la librería IADPA. El instrumento está compuesto por 22 ítems relacionados con las expectativas y 22 ítems orientados a la percepción del servicio recibido. Para cada ítem se empleó una escala tipo Likert de cinco niveles de respuesta. El cuestionario fue aplicado en formato digital, a través de la plataforma Google Forms, y el enlace fue enviado directamente al correo electrónico de los clientes.

## 4. Diseño

### 4.1. *Recolección de Datos*

Los datos fueron recolectados de fuente primaria de manera presencial, se entrevistó al personal de la librería, además, se encuestó de manera digital a los 29 clientes que conforman la muestra de forma virtual. La encuesta fue aplicada por medio de correo electrónico, mientras que la guía de observación y entrevistas se completaron en una visita realizada por la autora del estudio en las instalaciones de la librería.



#### **4.2. Criterios de Calidad: Credibilidad, Confiabilidad**

Para asegurar la credibilidad y confiabilidad de los datos recopilados en el estudio, se utilizaron diferentes instrumentos (entrevista y encuesta) para confirmar los hallazgos y asegurar que no se basan en una sola perspectiva ya que fueron aplicados a personal de ventas, administrativos y clientes, a esta estrategia de medición se le llama triangulación de datos; además, se aplica el método de validación de expertos sobre los tres instrumentos de investigación utilizados, garantizando que la estructura y contenido de cada uno sea la adecuada según el objetivo del estudio. Al aplicar el instrumento de encuesta al total de clientes objetivo se puede garantizar que los resultados de la investigación presentan una confiabilidad aceptable para este tipo de estudio.



## 5. Operacionalización de Variables

**Tabla 1**

*Cuadro de operacionalización de variables de análisis de la calidad del servicio al cliente en la Librería IADPA en Nicaragua como un factor clave para la satisfacción de los clientes.*

Variable	Tipo	Definición	Indicador	Instrumento	Escala de medición
<b>Objetivo específico 1: Evaluar el grado de satisfacción de los clientes de la Librería IADPA en Nicaragua, a partir de sus percepciones y experiencias.</b>					
Satisfacción del cliente.	Dependiente	Se refiere a la sensación de placer o decepción que experimenta una persona al comparar la percepción de un servicio con sus expectativas.	Diferencia entre percepción y expectativa (P-E)	Cuestionario SERVQUAL	Escala de Likert 5 puntos 1. Totalmente en desacuerdo. 2. en desacuerdo. 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo. 4. De acuerdo. 5. Totalmente de acuerdo.
<b>Objetivo específico 2: Describir las dimensiones clave que influyen en la calidad del servicio al cliente ofrecido por la Librería IADPA en Nicaragua.</b>					



Variable	Tipo	Definición	Indicador	Instru- mento	Escala de medición
Calidad del servicio	Independiente	“cumplir con los requisitos” indicando que los productos o servicios deben cumplir con lo prometido.	Fiabilidad, Capacidad de respuesta, Seguridad, Empatía y Elementos tangibles	Cuestionario SERVQUAL	Escala de Likert 5 puntos 1. Totalmente en desacuerdo. 2. en desacuerdo. 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo. 4. De acuerdo. 5. Totalmente de acuerdo.

**Objetivo específico 3: Proponer estrategias orientadas a la calidad del servicio al cliente en la Librería IADPA en Nicaragua.**

Estrategias orientadas a la calidad del servicio	Dependiente	Producto del análisis de los resultados de la diferencia de las percepciones menos las expectativas de los clientes.	Estrategias	-	-
--	-------------	--	-------------	---	---

*Nota.* Elaboración propia



## 6. Análisis de Datos

Los datos obtenidos mediante las encuestas a los clientes fueron procesados con apoyo del software Microsoft Excel, lo que facilitó su análisis estadístico y la interpretación de los resultados, así como la elaboración de figuras para una mejor comprensión visual de la información. Esta encuesta, estructurada en cinco dimensiones de la calidad del servicio, recoge tanto las expectativas como las percepciones de los clientes respecto al servicio recibido en la librería IADPA.

Una vez consolidados los datos de la encuesta, el análisis se realizó en varias etapas. Primero, se calculó la media aritmética, también conocida como promedio, de las calificaciones seleccionadas por los clientes para cada ítem de las dimensiones, tanto para las expectativas como para las percepciones.

Luego, se procedió al cálculo de la brecha de calidad del servicio por cada ítem del cuestionario, aplicando la fórmula clásica del modelo SERVQUAL:

### **Brecha (Gap)= P-E**

Donde:

P: representa la percepción del cliente sobre el servicio recibido.

E: representa la expectativa del cliente sobre cómo debería ser el servicio.

A partir de esta fórmula, se calcula una puntuación de brecha por cada ítem y luego por cada dimensión del modelo, aplicando:

$$\text{Brecha por dimensión} = \frac{\sum(P_i - E_i)}{n}$$

Donde:

i: representa cada ítem de la dimensión.

n: es el número total de ítems en esa dimensión.

Una brecha positiva indica que el servicio percibido excede las expectativas del cliente, una brecha igual a cero refleja que se han cumplido las expectativas, y una brecha negativa señala que el servicio no alcanza lo esperado.



## **Capítulo IV: Presentación y Análisis de los Principales Hallazgos**

### **Visión General**

A partir de la información recopilada, se exponen a continuación los principales hallazgos del estudio, los cuales constituyen la base para el análisis comparativo y la identificación del grado de satisfacción de los clientes, las dimensiones que más influyen en la percepción del servicio, así como oportunidades de mejora en la atención.

Los resultados reflejan deficiencias en todas las dimensiones del modelo SERVQUAL, lo que indica que las expectativas de los clientes encuestados de la librería superan las percepciones reales del servicio recibido. El índice global del servicio evidencia áreas críticas en fiabilidad y capacidad de respuesta, mientras que seguridad, empatía y elementos tangibles, aunque menos críticos, también presentan deficiencias.

### **Análisis por Dimensiones**

Con el propósito de obtener un panorama general sobre el perfil de los clientes, se incluyó una sección con preguntas introductorias relacionadas con variables sociodemográficas y de comportamiento de consumo. Entre ellas se consideraron preguntas sobre el sexo, edad, la frecuencia de compra y el tiempo de antigüedad como cliente de la librería. La información recolectada se detalla a continuación:

Se obtuvo respuesta de todas las personas encuestadas, de las cuales 13 fueron del sexo femenino y 16 masculino, no se observaron diferencias significativas por sexo en la percepción general de la calidad del servicio; sin embargo, se distingue que las mujeres valoran más la atención personalizada, mientras que los hombres enfatizan el cumplimiento en los tiempos de entrega, aspectos que deben considerarse en una gestión diferenciada del servicio al cliente.

La edad promedio de las personas encuestadas fue de 40 años, las diferencias etarias reflejan que los clientes jóvenes muestran interés en el apoyo tecnológico, en tanto que los adultos valoran la atención acorde con los valores cristianos, lo cual sugiere la



conveniencia de adaptar estrategias de atención y comunicación a las características de cada segmento de clientes.

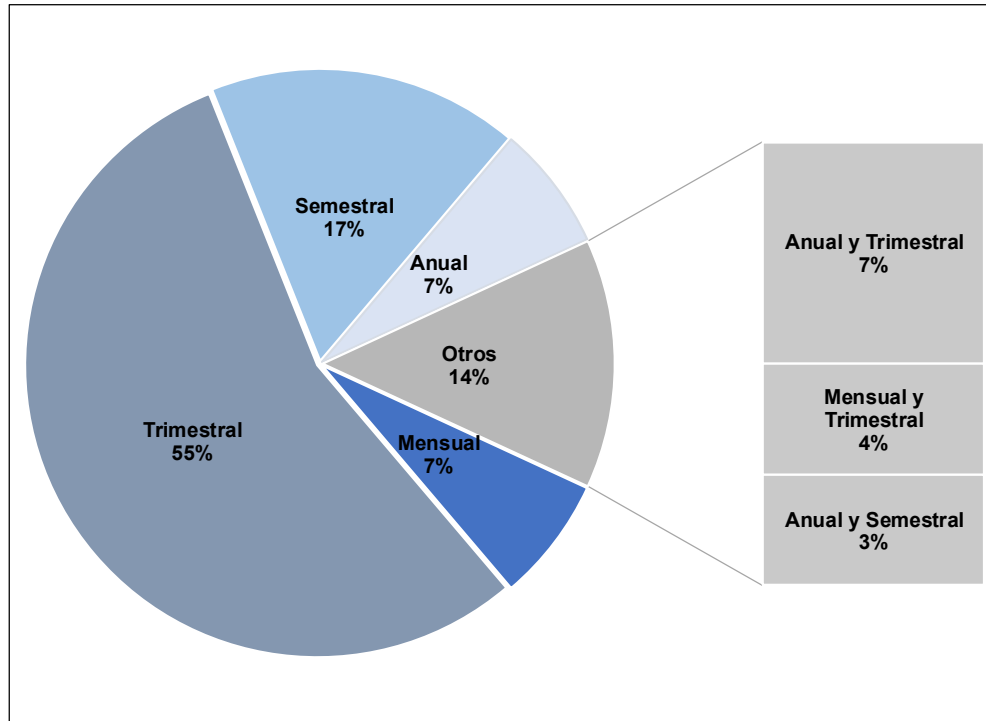
En otro aspecto, la antigüedad aproximada resultó de 7 años como clientes de la librería, lo que fortalece la validez de los resultados, ya que provienen de usuarios con experiencia recurrente en el servicio. Respecto a la frecuencia de compra, como se observa en la Figura 3, la mayoría de los clientes realizan adquisiciones de manera trimestral, mientras que un grupo menor efectúa compras de forma semestral. Asimismo, se identificaron clientes que compran mensualmente y otros de manera anual. También se registraron casos de consumidores que alternan sus adquisiciones en diferentes momentos del año.

Estos hallazgos reflejan que el segmento de clientes mantiene una relación de lealtad sostenida con la librería, predominando la frecuencia trimestral en el patrón de compra. En consecuencia, se infiere que cada trimestre la librería debería estimar la demanda y planificar la gestión de pedidos, a fin de garantizar la disponibilidad de materiales y un servicio eficiente en la atención al cliente.

Cabe destacar que la Librería IADPA es la única librería adventista en Nicaragua que distribuye materiales a todas las instituciones pertenecientes a este gremio religioso, lo que implica que la librería no enfrenta competencia directa en el servicio de venta de productos religiosos especializados. Sin embargo, esta posición privilegiada en el mercado no exime a la institución de realizar un seguimiento constante de la calidad del servicio brindado, sino al contrario, la insta a brindar un servicio de calidad ya que el cliente no cuenta con otra opción de servicio.

**Figura 3**

*Frecuencia de compra de los clientes de Librería IADPA*



Para evaluar la calidad del servicio en la Librería IADPA de Nicaragua desde la perspectiva de los clientes, se empleó el modelo SERVQUAL, adaptado al contexto de una librería cristiana. Este enfoque resulta pertinente si se considera lo señalado por Zeithaml et al. (1993):

Los únicos criterios que realmente cuentan en la evaluación de la calidad de un servicio son los que establecen los clientes. Solo los usuarios juzgan la calidad: todos los demás juicios son esencialmente irrelevantes. Específicamente, la percepción de la calidad del servicio se establece en función de lo bien que el proveedor realiza la prestación evaluada en contraste con las expectativas que tenía el cliente respecto a lo que esperaba realizase el proveedor. (p.18)



Con base en la información recopilada y tras realizar los cálculos correspondientes, se obtuvieron los promedios de expectativas, percepciones y puntuación de brechas en cada una de las dimensiones del modelo SERVQUAL: fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles. Estos resultados reflejan el valor que los clientes otorgan a estos aspectos de la calidad y permiten identificar con claridad los aspectos que presentan mayores deficiencias en relación con la satisfacción de los clientes. Los valores obtenidos se presentan en la Tabla 2, lo que facilita la comparación entre dimensiones y orienta la identificación de prioridades de mejora en la calidad del servicio.

**Tabla 2**

*Calificación promedio de expectativas, percepciones y brechas por dimensión del modelo SERVQUAL de los clientes de Librería IADPA*

DIMENSIONES	PERCEPCIÓN	EXPECTATIVA	BRECHA
<b>FIABILIDAD:</b> Capacidad para proveer el servicio tal como fue prometido, esto implica no solo entregar el servicio en el tiempo acordado, sino también desempeñarlo correctamente desde la primera vez, evitando errores que afecten la experiencia del cliente.	3.73 (74.62%)	4.46 (89.10%)	<b>- 0.72</b>



DIMENSIONES	PERCEPCIÓN	EXPECTATIVA	BRECHA
<b>CAPACIDAD DE RESPUESTA:</b>			
Disposición de ayudar a los clientes mostrando interés por sus necesidades a través de una comunicación clara y fluida, sugiriendo servicios de manera proactiva y estando preparados para atender cualquier duda o consulta.	3.47 (69.48%)	4.13 (82.59%)	- 0.66
<b>SEGURIDAD:</b>			
Conocimiento, cortesía y preparación adecuada por parte del personal de tal manera que transmitan seguridad y confianza a los clientes en cada interacción.	4.07 (81.38%)	4.41 (88.10%)	- 0.34
<b>EMPATÍA:</b>			
Atención personalizada y comprensión de las necesidades del cliente, brindando un horario de atención conveniente.	3.77 (75.45%)	4.19 (83.86%)	- 0.42



DIMENSIONES	PERCEPCIÓN	EXPECTATIVA	BRECHA
<b>ELEMENTOS</b>			
<b>TANGIBLES:</b>			
Contar con equipos modernos que mejoren la eficiencia operativa. Tener instalaciones visualmente agradables acompañadas de una apariencia profesional por parte del personal. Uso de materiales visualmente atractivos relacionados con el servicio.	3.86 (77.24%)	4.32 (86.38%)	- 0.46

Los resultados de la dimensión Fiabilidad reflejan que las expectativas de los clientes son elevadas, con un promedio del 89.10% (4.46 puntos), lo cual evidencia que los clientes esperan que la librería cumpla con lo prometido en tiempo y forma, brinde información clara de los servicios y disponibilidad de los productos promocionados. Sin embargo, la percepción alcanzó el 74.62% (3.73 puntos), lo que indica que, si bien la librería cumple en términos generales con los aspectos evaluados, aún existe un margen de mejora respecto a las expectativas de los clientes. La brecha promedio resultante es de -0.72 puntos, destacando como puntos a fortalecer los ítems sobre la entrega correcta del producto desde la primera vez, la disponibilidad de los materiales promocionados o anunciados y el cumplimiento de lo prometido en tiempo y forma.

Entre las principales acciones propuestas se encuentra el desarrollo de un sistema digital de control de inventarios en tiempo real, que permita monitorear existencias y anticipar faltantes mediante alertas automatizadas, conforme a los historiales de ventas con las proyecciones anuales. Asimismo, se plantea la formalización de manuales de procedimientos sobre la gestión de pedidos, entregas, devoluciones y



reclamos, con el fin de garantizar una atención más efectiva y asegurar que los empleados tengan claras las acciones a seguir ante cada situación.

De igual manera, se sugiere dar seguimiento periódico al plan de abastecimiento contemplando temporadas críticas, como el inicio del ciclo escolar o eventos religiosos programados. Este plan debe incluir un calendario de aprovisionamiento diferenciado entre materiales de temporada (como libros textos escolares, cartillas de estudio bíblico y devocionales) y materiales específicos bajo pedido, considerando posibles atrasos derivados de factores externos a la organización.

La librería debe comunicar con claridad a sus clientes el proceso de introducción de nuevos productos, especificando qué aspectos dependen de su gestión interna y cuáles responden a factores externos como trámites aduaneros o administrativos. Es importante gestionar las expectativas de los clientes mediante una comunicación razonada que aclare qué es posible realizar, qué limitaciones existen y las razones que justifican ciertos procesos operativos.

En la dimensión Capacidad de Respuesta, las expectativas de los clientes se sitúan en 82.59% (4.13 puntos), lo que resalta que las personas esperan rapidez y disposición del personal para atender solicitudes en cualquier momento, así como la agilidad en los procesos de facturación y cobro. La percepción registrada alcanzó un 69.48% (3.47 puntos), lo cual, si bien representa la valoración más baja entre las dimensiones evaluadas, permite identificar un importante potencial de mejora.

Esta dimensión presenta una diferencia promedio de -0.66 puntos entre percepción y expectativas, lo cual sugiere que, la librería cumple parcialmente con las expectativas de los clientes, no obstante, los clientes de la librería perciben poca agilidad en la atención en temporadas de alta demanda donde la atención requiere un tiempo mayor de espera en la entrega de productos, los procesos de facturación y pago, igualmente en la gestión de cambios de pedidos. También se identifica una oportunidad de mejora en la atención de dudas y consultas de parte de los colaboradores.

Para las alternativas de solución a esta dimensión, se considera importante lo señalado por Zeithaml et al. (1993), quienes afirman que “la puntualidad, exactitud y



capacidad de respuesta constituirían los criterios clave de calidad para sus clientes” (p. 95). En este sentido, se propone la contratación de personal temporal durante los meses de mayor demanda, con el fin de mantener la eficiencia en la atención. Además, valorar la extensión del horario en temporada alta, con atención los días domingos durante todo el día, con el propósito de atender a los clientes que solicitan horario extraordinario.

De igual manera, se sugiere fortalecer las competencias del personal mediante programas de capacitación enfocados en la prestación de un servicio ágil y centrado en las necesidades del cliente. La implementación de canales digitales de atención rápida, como WhatsApp Business, página web con chat en línea y catálogo virtual también podrían facilitar la interacción y mejorar la capacidad de respuesta al cliente evitando largos tiempos de espera en la tienda.

En la dimensión Seguridad, los clientes mostraron expectativas del 88.10% (4.41 puntos), dejando claro que consideran fundamental que se faciliten transacciones seguras y confiables, otro aspecto importante es el conocimiento del personal sobre los productos y servicios que ofrecen. La percepción alcanzó un 81.38% (4.07 puntos), siendo esta la dimensión mejor evaluada por los encuestados, obteniendo una diferencia promedio de solo -0.34 puntos, lo que refleja que, aunque existen diferencias entre lo esperado y lo recibido, la librería logra transmitir confianza y respaldo a sus clientes.

Aunque la calificación de esta dimensión no es crítica, librería IADPA podría desarrollar un programa formal de capacitación continua sobre productos, servicios y novedades en las publicaciones, igualmente podría hacer uso del 2% que se aporta al INATEC para invertirlo en capacitaciones en temas relacionados a la atención al cliente de manera frecuente y planificada. Otra sugerencia es la implementación de un sistema de evaluación interna de conocimientos que incentive al personal a mejorar su dominio de los productos, tomando como recomendación lo que Kotler y Keller (2016) destacan sobre la seguridad en el servicio: “Comprende el conocimiento y la cortesía de los empleados tanto como su capacidad de transmitir confianza y seguridad” (p. 420).



En la dimensión Empatía, los clientes manifestaron expectativas de 83.86% (4.19 puntos), lo que confirma que los clientes valoran la atención amable, personalizada y orientada a sus necesidades. No obstante, la percepción fue de 75.45% (3.77 puntos), lo cual indica que, si bien el personal de ventas muestra disposición y ofrece un trato amable, aún existen limitaciones en la escucha activa y en la adaptación a las distintas demandas. Obteniendo una deficiencia que alcanza los -0.42 puntos, lo que señala la necesidad de fortalecer el trato cercano y genuino hacia cada cliente, adecuando la atención al tipo de cliente y sus necesidades.

Para superar la brecha identificadas en esta dimensión, la librería debe fortalecer las competencias del personal mediante capacitaciones en escucha activa e inteligencia emocional, con el propósito de mejorar la conexión interpersonal y la empatía hacia cada tipo de cliente. Asimismo, se recomienda realizar evaluaciones posventa sobre el desempeño del personal y la calidad del servicio, a través de una breve encuesta enviada por WhatsApp o correo electrónico de forma automática, que permita conocer la percepción del cliente respecto al servicio recibido. Esta información facilitará la creación de un registro sistemático para identificar oportunidades de mejora y tomar acciones correctivas de manera oportuna.

De igual forma, se sugiere fomentar una atención personalizada de acuerdo a la segmentación de sus clientes, mediante el estudio del perfil de los clientes que adquieren productos en la librería, considerando el tipo de cliente (empresarial, educativo o religioso), así como sus intereses y necesidades específicas, con el fin de ofrecer una atención más personalizada y efectiva. Además, se propone implementar un programa de fidelización dirigido a los clientes frecuentes, que contemple beneficios y promociones exclusivas, promoviendo la lealtad y la satisfacción a largo plazo.

La calificación en la dimensión Elementos tangibles presenta expectativas que alcanzan un 86.38% (4.32 puntos), destacando la importancia que los clientes otorgan a instalaciones atractivas, limpias y ordenadas, personal presentable y equipos modernos para facilitar el servicio. La percepción alcanzó un 77.24% (3.86 puntos), reflejando que la infraestructura, la organización de los materiales y la presentación



del personal son aspectos apreciados de manera favorable por los clientes. Si bien existe un margen de mejora para alcanzar una satisfacción aún mayor, los resultados muestran una base sólida sobre la cual la librería puede continuar fortaleciendo su imagen y funcionalidad. La diferencia fue de -0.46 puntos, señalando oportunidades específicas de optimización, particularmente en la incorporación y uso de herramientas tecnológicas que permitan agilizar los procesos de atención.

Los clientes de la Librería IADPA reconocen la reciente inversión realizada en las instalaciones calificando positivamente el criterio sobre la presentación del edificio; aun así, se identificó la necesidad de evaluar la posibilidad de establecer una nueva sucursal en una zona más céntrica de la ciudad de Managua, o bien, analizar la concentración de clientes en otras ciudades para determinar oportunidades de expansión estratégica. Según Kotler y Keller (2016), la ubicación sigue siendo un factor clave para la conveniencia del cliente y el éxito de los puntos de venta físicos, por lo que una ubicación accesible contribuiría significativamente a mejorar la percepción del servicio.

Se recomienda fortalecer la presencia digital de la librería mediante la incorporación de canales y herramientas de marketing digital, tales como WhatsApp Business y redes sociales de alta popularidad. Estas plataformas deben utilizarse para publicar contenido actualizado, relevante y visualmente atractivo, que promueva los productos y servicios de manera profesional. Esto implica, a nivel administrativo, la organización de procedimientos claros para la atención digital y la planificación de contenidos; a nivel financiero, la asignación de presupuesto para herramientas digitales, publicidad y capacitación; y a nivel del personal, la formación o contratación de especialistas en marketing digital y atención al cliente en línea.

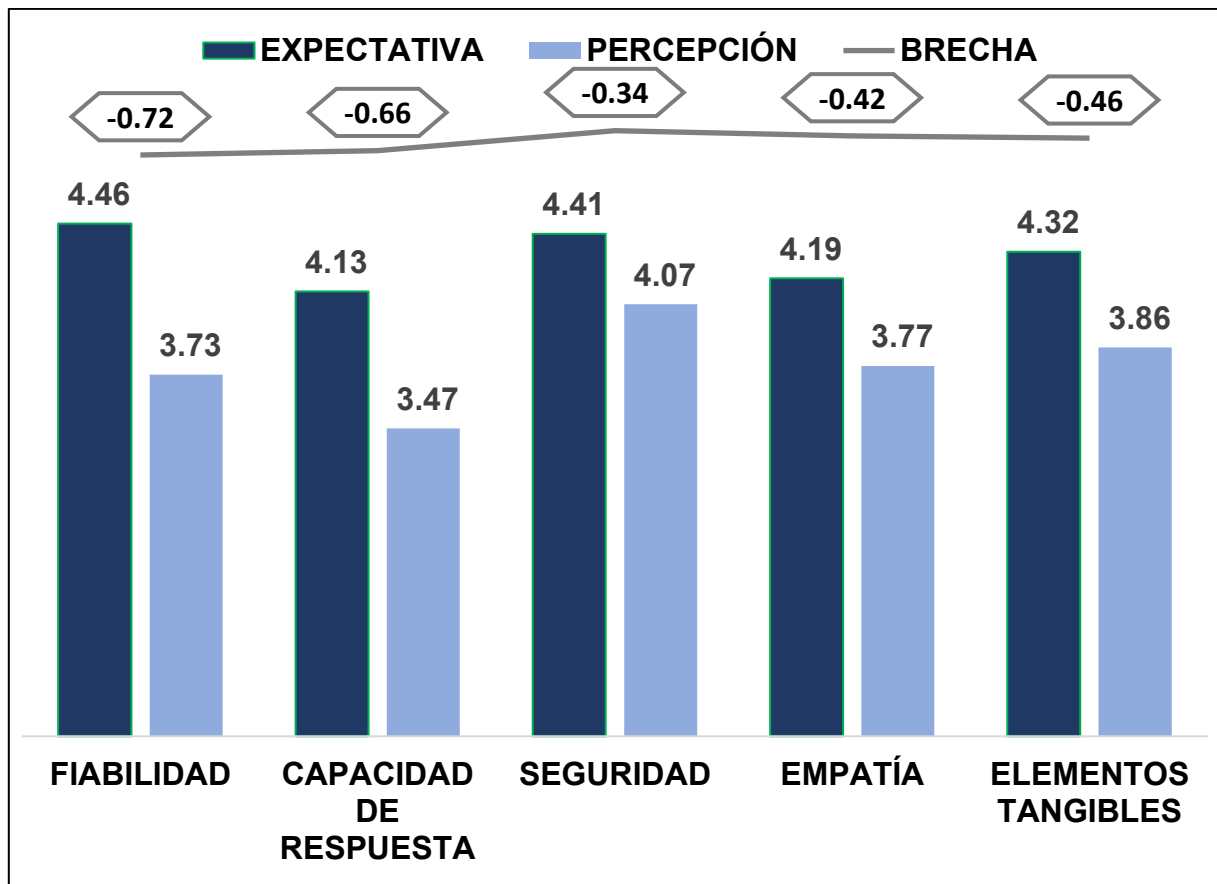
Entre los beneficios esperados se encuentran una mayor visibilidad de la marca, optimización de la comunicación y promoción de productos, así como un fortalecimiento de la eficiencia operativa y la competitividad de la librería en el entorno digital. Del mismo modo, se sugiere que la comunicación digital mantenga un diseño estético y corporativo, proyectando una imagen moderna y coherente con la identidad institucional.



En resumen, según se muestra en la Figura 4, en todas las dimensiones la percepción es levemente inferior a la expectativa, sin embargo, los aspectos relacionados con la dimensión seguridad fueron los mejores valorados por los clientes, siendo esta la principal fortaleza del servicio, mientras que los aspectos relacionados con la dimensión fiabilidad y capacidad de respuesta representan la mayor área de oportunidad.

**Figura 4**

*Comparación de la calificación de las expectativas y percepciones de los clientes*



El cálculo de las brechas (percepción – expectativa) por dimensiones evidencia que todos los valores resultan negativos. Esto significa que las percepciones de los clientes se mantienen consistentemente por debajo de sus expectativas, lo cual refleja un nivel de insatisfacción general respecto al servicio recibido, sin embargo, la diferencia no es crítica.



Entre las dimensiones evaluadas, la Fiabilidad presenta la brecha más amplia con -0.72, lo que sugiere que los clientes encuestados han mostrado alguna inconformidad en el cumplimiento de los compromisos, exactitud en la información brindada y en la ejecución de los servicios ofrecidos. Este hallazgo indica un área que debe ser priorizada, dado que la fiabilidad constituye un pilar fundamental en la calidad del servicio.

En segundo lugar, la Capacidad de Respuesta registra una brecha de -0.66, lo que pone en evidencia limitaciones en la rapidez, disposición y agilidad del personal para atender solicitudes y resolver necesidades de los clientes en tiempo oportuno. Este aspecto resulta especialmente sensible, pues influye directamente en la experiencia inmediata del usuario.

Tal como sostienen Zeithaml et al. (1993), fiabilidad y capacidad de respuesta suelen ser los principales determinantes de la satisfacción del cliente en servicios, lo cual coincide con los hallazgos de esta investigación. Una brecha elevada en fiabilidad y capacidad de respuesta afecta la lealtad del cliente, ya que genera desconfianza y percepción de ineficiencia. En el caso de la Librería IADPA, esta situación se ve atenuada por su carácter institucional y misión religiosa, ya que al ser una librería adventista con escasa o nula competencia directa en el mismo segmento, los clientes mantienen una relación perdurable basada en la afinidad doctrinal, la identificación con la filosofía educativa y el compromiso con la iglesia. En consecuencia, aunque las deficiencias en la calidad del servicio inciden en la percepción de los usuarios, la fidelidad se sostiene más por factores de identidad y propósito compartido que por la excelencia operativa del servicio.

Por otro lado, la dimensión Seguridad muestra la menor brecha, con un valor de -0.34, aunque continúa siendo negativa. Esto indica que, si bien los clientes perciben un nivel relativamente aceptable en términos de confianza y conocimiento del personal, aún persisten oportunidades de mejora para reforzar la credibilidad y la seguridad transmitida en el servicio.



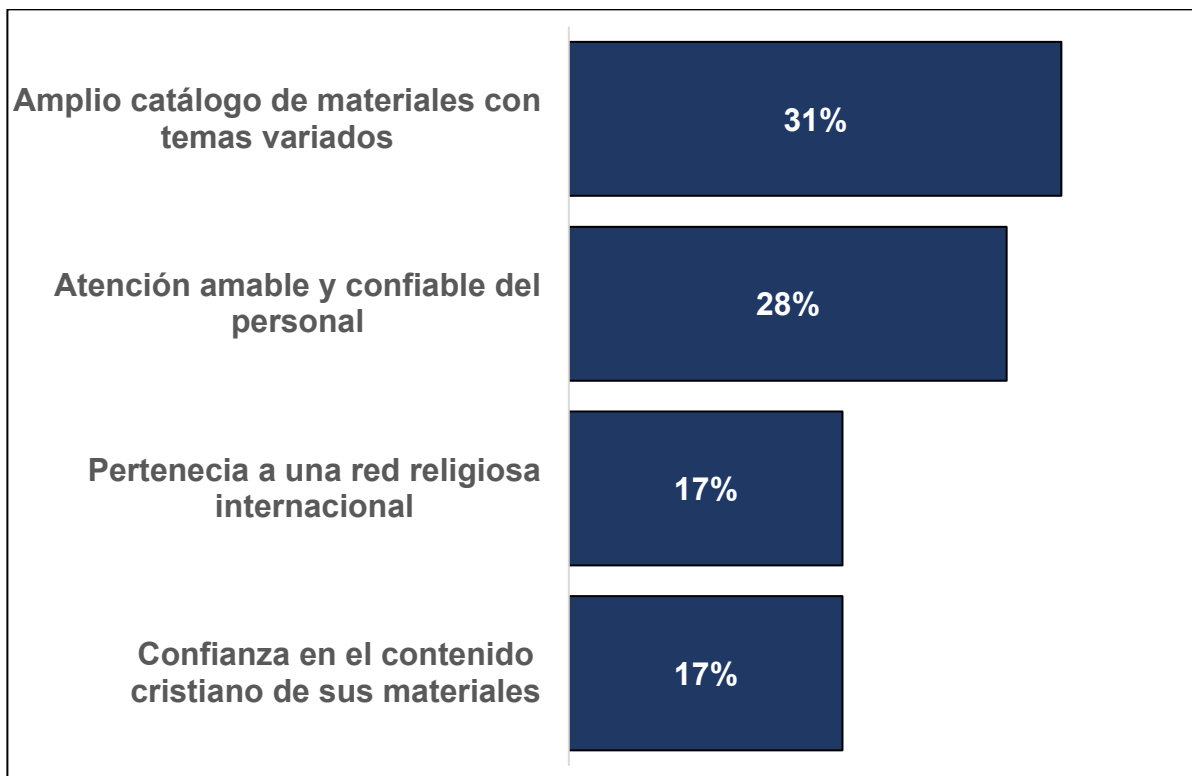
En conjunto, los resultados muestran un índice global de calidad del servicio de -0.52 puntos, lo que confirma que, en promedio, la percepción de los clientes se sitúa ligeramente por debajo de sus expectativas. En este contexto, resulta fundamental que la Librería IADPA en Nicaragua considere la implementación de las estrategias propuestas en las secciones anteriores, con el fin de corregir las deficiencias detectadas en cada dimensión del modelo SERVQUAL, mejorar la percepción de la calidad del servicio, reducir las brechas existentes y asegurar que el servicio ofrecido se aproxime o incluso supere las expectativas de los clientes.

Adicional a los elementos cuantitativos sobre las dimensiones del modelo SERVQUAL, fueron agregados aspectos cualitativos a la encuesta en una sección de preguntas abiertas para que los participantes compartieran las fortalezas y oportunidades de mejora que han logrado identificar en su experiencia con la librería, así como una consulta final sobre si recomendarían la librería a otras personas.

El análisis de los resultados revela fortalezas clave de la Librería IADPA que inciden directamente en la percepción de calidad del servicio, reflejadas en la Figura 5. La amplia variedad de temáticas en el catálogo permite satisfacer diferentes intereses de los clientes, constituyendo un factor estratégico para su fidelización. La atención amable y confiable del personal resalta la importancia de mantener una capacitación constante y una gestión efectiva del talento humano. La pertenencia a una red religiosa reconocida internacionalmente aporta respaldo y seguridad, fortaleciendo la confianza en la institución. La confiabilidad en el contenido cristiano de los materiales refuerza la coherencia de los productos con los valores de los clientes. Estas fortalezas, aprovechadas de manera sistemática, se convierten en pilares fundamentales para la mejora continua y la evaluación constante de la calidad del servicio.

**Figura 5**

*Fortalezas más frecuentes expresadas por los clientes de librería IADPA*



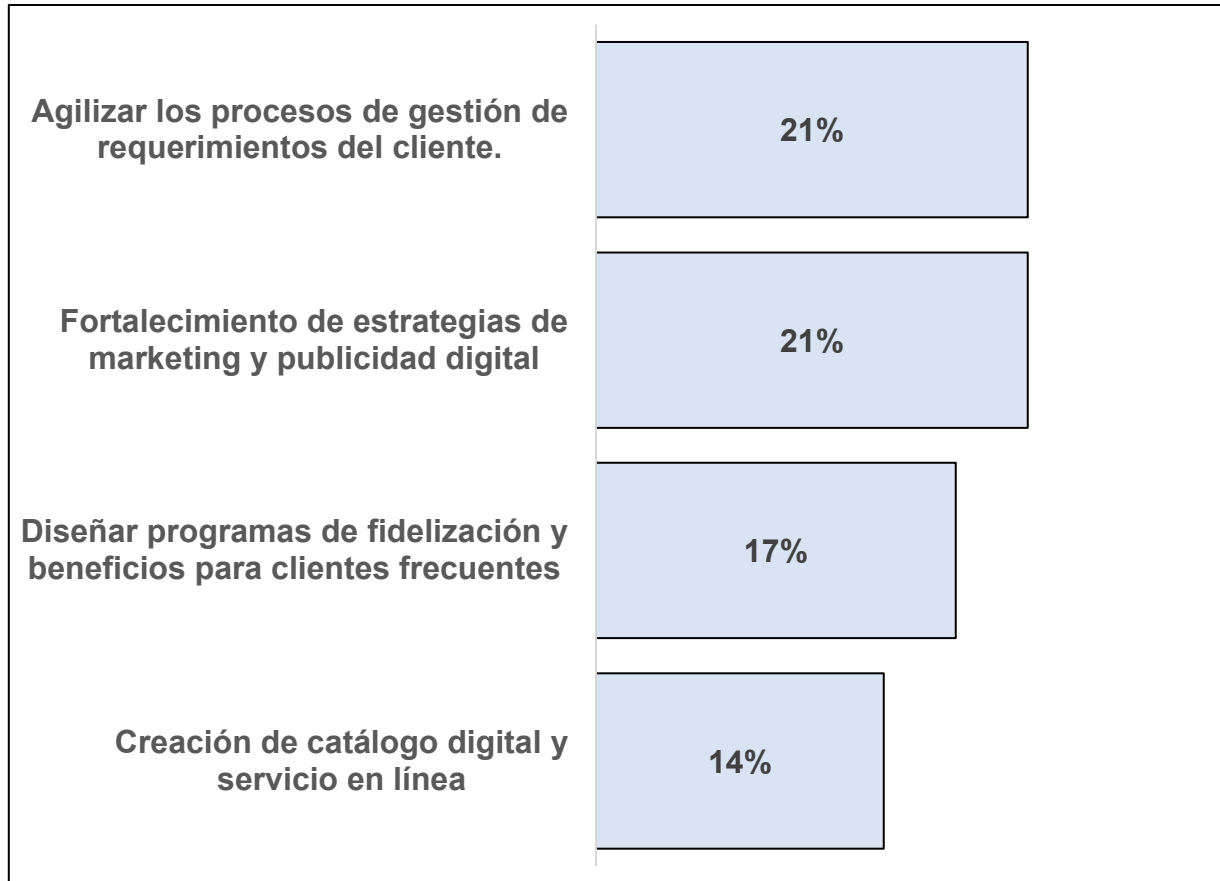
Desde la óptica de los clientes encuestados, la Figura 6 muestra las respuestas que fueron señaladas como áreas de mejora y que resultan esenciales para fortalecer la ventaja competitiva y consolidar la reputación de la Librería IADPA como una organización orientada al cliente, las cuales se tomaron en cuenta para la presentación de alternativas de solución. Cabe mencionar que los resultados cuantitativos de la medición de las dimensiones de calidad en el servicio al cliente son congruentes con los resultados cualitativos, donde los clientes expresan la necesidad de agilizar procesos de gestión de requerimientos del cliente, fortalecimiento de estrategias de marketing y publicidad digital, diseñar programas de fidelización y beneficios para clientes frecuentes, creación de catalogo digital y servicios en línea.



**Figura 6**

*Oportunidades de mejora más frecuentes expresadas por los clientes de librería*

*IADPA*



Un aspecto fundamental de gran relevancia identificado en la encuesta es que la totalidad de los participantes expresó que sí recomendaría la Librería IADPA a otras personas. Este hallazgo representa un indicador positivo del nivel de satisfacción general, ya que refleja no solo la intención de los clientes de continuar adquiriendo productos, sino también su disposición a promover la institución dentro de su entorno social, fortaleciendo la imagen y reputación de la librería.



## **Percepciones del personal administrativo y de ventas sobre la gestión del servicio en la Librería IADPA**

La librería organiza sus pedidos de manera anual y trimestral, tomando como base las metas de ventas y el historial de ventas de períodos anteriores. Los pedidos de materiales con temas específicos, por el contrario, se gestionan directamente con los clientes, considerando tiempos establecidos de anticipación para asegurar los procesos de importación, y se entregan de forma personalizada, garantizando de esta forma la disponibilidad en temporadas críticas como el inicio escolar. El personal de ventas resaltó la capacidad de ofrecer alternativas o gestionar futuros pedidos en caso de faltantes.

En cuanto a las devoluciones, estas se gestionan únicamente cuando el producto presenta un desperfecto de fábrica, lo que refleja una política estricta que podría afectar la percepción de los clientes cuya solicitud no sea aceptada por otros motivos. Como parte de las políticas de servicio, se realiza una verificación de lo facturado versus lo despachado, con el fin de evitar reclamos por entregas incorrectas y garantizar la fiabilidad del servicio. Adicionalmente, la librería podría establecer políticas de respuesta rápida ante estas situaciones, idealmente dentro de las 24 horas si se dispone del producto en bodega. Igualmente, se sugiere ofrecer compensaciones, como bonos de descuento u otras alternativas, para remediar el tiempo perdido y las molestias ocasionadas. Estas medidas contribuirían a mejorar la satisfacción del cliente y fortalecer la imagen de la empresa.

Asimismo, ambos grupos entrevistados señalaron que existe información general suficiente para orientar al cliente, aunque los materiales de reciente ingreso requieren un esfuerzo adicional de capacitación para brindar una atención más completa. Además, se confirmó que no existe un mecanismo formal para evaluar la confiabilidad del servicio, sin embargo, se efectúa un seguimiento telefónico a clientes institucionales.

En lo referente a la capacidad de respuesta, el servicio organiza su atención generalmente por orden de llegada de los clientes y por categorías, lo que permite



cierta agilidad en la atención. No obstante, ambos grupos reconocieron la falta de protocolos escritos que estandaricen la atención, lo que puede dar lugar a diferencias en el servicio. Además, coincidieron que en temporadas de alta demanda como campañas escolares o actividades religiosas el personal sobrepasa su capacidad y opta por preparar los pedidos con anticipación para atender eficazmente, aunque no exista una política formal que regule estos mecanismos.

Se orienta al personal de manera verbal, pero no existen actualmente manuales escritos para guiar el proceso en situaciones particulares o específicas sobre lo orientado por la administración. Los medios más utilizados para atender solicitudes son el correo electrónico, el teléfono y WhatsApp, lo que evidencia el uso de canales digitales. La flexibilidad en la atención a pedidos tanto grandes como pequeños aporta agilidad en la atención. No obstante, la falta de protocolos escritos genera riesgo de inconsistencias en la atención, y la dependencia de orientaciones verbales de la administración limita la estandarización del servicio.

Por otro lado, fue confirmado que el personal recibe capacitaciones tanto locales como regionales según se organicen, sin embargo, no se tiene un plan anual de capacitaciones sistemático enfocado en temas relacionados específicamente con la atención al cliente o sistema de evaluación del desempeño del personal; sí se promueve el conocimiento de los productos que ofrecen a través de la lectura de los mismos y presentación de lanzamientos de nuevos libros. La protección de la información de los clientes se garantiza limitando el acceso únicamente al área administrativa.

En aspectos relacionados con la dimensión de empatía, los dos grupos coincidieron en que la atención está sustentada en valores cristianos, lo que forma parte de la cultura organizacional de la librería y se resume a que brindan un trato amable y respetuoso a sus clientes. Los vendedores lo aplican en la práctica al personalizar la atención según la edad, el interés o la experiencia del cliente en la librería. Además, se procura responder a necesidades diferenciadas, ofreciendo, por ejemplo, materiales con letra grande para adultos mayores o libros ilustrados para niños, o pedidos especiales de material con temática específica para instituciones.



Las sugerencias de los clientes se reciben en persona o vía correo electrónico, no se cuenta con una base de datos o un CRM (Gestión de Relaciones con el Cliente) como sistema de información de los clientes, lo cual puede ser un riesgo de pérdida de información que podría ser útil para la mejora del servicio.

En cuanto a los elementos tangibles, tanto el personal administrativo como el de ventas valoraron positivamente la reciente inversión en infraestructura y mobiliario, destacando que los espacios son cómodos, modernos y funcionales, ahora cuentan con una bodega adecuada para almacenar los materiales en mejores condiciones. Parte del plan de acciones o propuestas de solución debe contemplar informar a los clientes sobre el funcionamiento de la bodega en las nuevas instalaciones, destacando este valor agregado y comunicándolo de manera adecuada a través del canal más pertinente. Todos estos elementos aportan gran valor para mejorar la experiencia de sus clientes.

El personal de ventas utiliza uniforme con el logo de la librería, lo que fortalece la imagen corporativa. Igualmente, reconocen que la presentación personal del equipo de trabajo proyecta confianza y profesionalismo. En contraste, este requisito no se extiende al personal administrativo, lo que podría generar cierta debilidad en los valores institucionales.

### **Resultados de la observación in situ**

Adicionalmente fue realizada observación in situ, los resultados determinan óptimas condiciones para brindar un servicio de calidad, en cuanto a la infraestructura, aunque no dispone de estacionamiento propio, lo cual fue calificado como insatisfactorio por los clientes. El local se mantiene limpio y los productos son organizados de forma ordenada por temáticas y tipos de material, lo que facilita su búsqueda.

Respecto a la atención por parte del personal, se constató que los clientes son recibidos con amabilidad y respeto. El personal de atención al cliente porta uniforme adecuado con el logo institucional. Asimismo, los productos solicitados son entregados en el momento que el cliente lo solicita si hay en existencia, ofreciendo también



variedad de métodos de pago, incluyendo efectivo, tarjeta y sistema de apartado, lo que representa flexibilidad y accesibilidad para los clientes.



## **Capítulo V: Propuesta de Solución**

En atención a los resultados obtenidos en el presente estudio, y considerando la percepción manifestada por los clientes de la Librería IADPA respecto a la calidad del servicio, se propone que la institución realice:

- Incorporación de estrategias orientadas a la mejora continua del servicio en su planificación anual.
- Evaluación de la calidad del servicio al cliente de manera periódica.
- Seguimiento sistemático del nivel de satisfacción de los clientes.



## Capítulo VI: Conclusiones

El análisis de la calidad del servicio al cliente en la Librería IADPA de Nicaragua constituye un aporte relevante al adaptar el modelo SERVQUAL a las particularidades de una librería cristiana y ofrecer una referencia útil para investigaciones futuras. De igual forma, proporciona a la Librería información concreta sobre las brechas existentes entre las expectativas y percepciones de los clientes, lo que permite diseñar estrategias de mejora específicas para incrementar la satisfacción, fidelización y competitividad de la organización.

Respecto al grado de satisfacción de los clientes, se evidenció un nivel general de insatisfacción, principalmente en la dimensión de fiabilidad, debido a la falta de claridad en la comunicación sobre pedidos, entregas y reclamos, y en la dimensión de capacidad de respuesta, se observó que el modelo de atención es tradicional y limitado a pocos canales, lo que reduce la agilidad del servicio y su adaptación a las nuevas exigencias del mercado. No obstante, los niveles de insatisfacción no son muy elevados y, en general, los clientes muestran aceptación por el servicio, con una diferencia moderada entre la percepción y expectativa global.

En relación con las dimensiones que influyen en la calidad del servicio, se identificaron como más críticas fiabilidad y capacidad de respuesta, coincidiendo con la teoría de Zeithaml et al. (1993). Las demás dimensiones presentan áreas de mejora; en elementos tangibles, aunque se han realizado mejoras en infraestructura, persisten limitaciones tecnológicas que afectan la eficiencia operativa; en empatía, la atención es poco personalizada y no contempla estrategias diferenciadas para los distintos tipos de clientes; en seguridad, el personal demuestra cortesía y conocimiento del servicio, pero carece de un programa sistemático de formación y evaluación al desempeño. A pesar de estas brechas, se mantiene una fidelidad sostenida hacia la librería, respaldada por su identidad institucional y doctrinal.

Finalmente, se propusieron estrategias para mejorar la calidad del servicio, entre las que destacan: estandarizar los procesos claves de atención, implementar programas permanentes de formación y evaluación del personal orientados a fortalecer la cultura



organizacional de servicio, promover la presencia digital mediante marketing y publicidad en redes sociales. Estas acciones buscan cerrar las brechas identificadas en cada dimensión.



## Capítulo VII: Recomendaciones

A partir de los resultados obtenidos del análisis, se presentan las siguientes recomendaciones orientadas a superar las brechas identificadas en el servicio.

- Optimizar la gestión operativa y de abastecimiento mediante el seguimiento trimestral del plan de inventarios, garantizando la disponibilidad de los productos y el cumplimiento de los compromisos asumidos con los clientes.
- Estandarizar los procesos de atención y servicio, a través del diseño e implementación de manuales de procedimientos que regulen las actividades de pedido, entrega, devoluciones y reclamos, asegurando uniformidad y eficiencia en la atención.
- Implementar un programa permanente de formación y evaluación del talento humano, que incluya capacitación continua, evaluación del desempeño y un sistema de incentivos o compensaciones que motive al personal y refuerce la cultura de servicio en la administración.
- Fortalecer la comunicación con los clientes, difundiendo de manera clara y oportuna las políticas de servicio, tiempos de entrega y condiciones comerciales, utilizando canales adecuados según el perfil de los usuarios.
- Aplicar herramientas digitales, incorporando canales de atención rápida como WhatsApp Business, una página web con chat en línea y un catálogo virtual actualizado, con el fin de agilizar la atención y ampliar el alcance del servicio.
- Establecer mecanismos sistemáticos de retroalimentación y fidelización, mediante encuestas breves de satisfacción posventa y programas que reconozcan la lealtad de los clientes frecuentes a través de promociones, descuentos o beneficios exclusivos.



#### Sugerencias para futuras investigaciones:

- Se recomienda a estudios posteriores la aplicación de los instrumentos a una muestra más grande, con el fin de obtener conclusiones más representativas. Asimismo, emplear otros modelos de medición de la calidad del servicio para enriquecer el análisis y comparar resultados. Para fortalecer los objetivos de futuras investigaciones, se puede considerar un enfoque en el incremento de ventas y la proyección hacia nuevos clientes, así como aplicar el factor “wow” en la atención al cliente, identificando elementos que superen las expectativas y generen experiencias memorables, contribuyendo de esta manera a la satisfacción, fidelización y ventaja competitiva de la empresa.



## Capítulo VIII: Referencias

- Abad Acosta, M., & Pincay Díaz, D. (2014). *Análisis de calidad del servicio al cliente interno y externo para propuesta de modelo de gestión de calidad en una empresa de seguros de Guayaquil*. [Tesis de Licenciatura, Universidad Politécnica Salesiana]. Repositorio Institucional de la UPS. <https://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/7451>
- Aiteco Consultores. (2012). *La lógica del modelo SERVQUAL*. Aiteco Consultores: <https://www.aiteco.com/modelo-servqual-de-calidad-de-servicio/>
- Carihuasari, D. (2018). *Gestión de calidad bajo el enfoque de atención al cliente en las mypes del sector comercial, rubro librería, distrito de Calleria, año 2018*. [Tesis de Licenciatura, Universidad Católica los Ángeles de Chimbote]. Repositorio Institucional ULADECH. <https://hdl.handle.net/20.500.13032/6011>
- Castellón Sequeira, R. (2019). *Satisfacción del usuario, sobre la calidad de atención recibida en medicina interna, de consulta externa, del Hospital Bautista de Managua Nicaragua, Junio 2019*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua]. Repositorio Institucional de la UNAN - Managua. <http://repositorio.unan.edu.ni/id/eprint/12093>
- Crosby, P. (1987). *La calidad no cuesta. El arte de cerciorarse de la calidad*. Compañía Editorial Continental, S.A. de C.V.
- Duque Oliva, E. (2005). Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición. *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 15(25), 64-80. <https://www.redalyc.org/pdf/818/81802505.pdf>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. Interamericana Editores, S.A de C.V.
- Kotler, P., & Keller, K. (2016). *Dirección de Marketing*. Pearson Educación.
- Lovelock, C., & Wirtz, J. (2011). *Marketing de servicios: personas, tecnología y estrategia*. Prentice Hall.
- Organización Internacional de Normalización [ISO]. (2015). *Sistemas de gestión de la calidad — Fundamentos y vocabulario*. (9000): <https://www.iso.org/obp/ui/es/#iso:std:iso:9000:ed-4:v1:es>
- Organización Internacional de Normalización [ISO]. (2015). *Sistemas de gestión de la calidad — Requisitos*. (9001): <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9001:ed-5:v1:es>



- Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*, 49, 41-50. <https://doi.org/10.2307/1251430>
- Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1988). SERVQUAL A Multiple-item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40. [https://www.researchgate.net/publication/200827786\\_SERVQUAL\\_A\\_Multiple-item\\_Scale\\_for\\_Measuring\\_Consumer\\_Perceptions\\_of\\_Service\\_Quality](https://www.researchgate.net/publication/200827786_SERVQUAL_A_Multiple-item_Scale_for_Measuring_Consumer_Perceptions_of_Service_Quality)
- Rodríguez Cruz, Y. (2016). *Desempeño del personal en atención al cliente del Súper “Las Segovias” de la ciudad de Estelí en el año 2016*. [Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua]. Repositorio Institucional de la UNAN - Managua. <http://repositorio.unan.edu.ni/id/eprint/4837>
- Rubio Guerrero, G. (2015). La calidad del servicio al cliente en los grandes supermercados de Ibagué : un análisis desde la escala multidimensional (SERVQUAL). *Cuadernos de Administración*, 30(52), 54-64. <https://hdl.handle.net/10893/8014>
- Umaña Castellón, J., Fornos Zeledón, A., & Ortiz Roque, R. (2016). *Satisfacción de los clientes del servicio de Claro TV Satelital atendidos por la sucursal de ALFA S.A en los departamentos de Estelí y Madriz en el año 2016*. [Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua]. Repositorio Institucional de la UNAN - Managua. <http://repositorio.unan.edu.ni/id/eprint/4795>
- Vizcaíno Zúñiga, P. I., Cedeño Cedeño, R. J., & Maldonado Palacios, I. A. (2023). Metodología de la investigación científica: guía práctica. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(4), 9723-9762. [https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v7i4.7658](https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7658)
- Zeithaml, V., Berry, L., & Parasuraman, A. (1993). The Nature and Determinant of Customer Expectation of Service. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 21(1), 1-12. <https://doi.org/10.1177/0092070393211001>
- Zeithaml, V., Parasuraman, A., & Berry, L. (1993). *Calidad total en la gestión de servicio*. Diaz de Santos.



## Capítulo IX: Aspectos Administrativos

### Presupuesto para el desarrollo del trabajo de tesis

Nº	Concepto	Unidad	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
<b>PRIMERA FASE</b>					
<b>Equipos e Insumos de Campo</b>					
1	Útiles de oficina (libreta, lapiceros, carpeta, etc.)	Global	1	C\$250.00	C\$250.00
2	Impresiones y copias	Hojas	60	C\$5.00	C\$300.00
3	Encolchado de documento	Unidad	1	C\$50.00	C\$50.00
4	Transporte para visitas de campo	Litros de combustible	15	C\$49.03	C\$735.45
5	Memoria USB	Unidad	1	C\$300.00	C\$300.00
6	Servicio de internet	Unidad	1	C\$1,200.00	C\$1,200.00
<b>Sub-Total</b>					<b>C\$2,835.45</b>
<b>SEGUNDA FASE</b>					
<b>Informe Final</b>					
7	Impresión de documento final	Unidad	3	C\$500.00	C\$1,500.00
8	Encolchado	Unidad	3	C\$50.00	C\$150.00
9	Empastado de documento	Unidad	2	C\$1,450.00	C\$2,900.00
10	CD para entrega de documento digital	Unidad	2	C\$25.00	C\$50.00
<b>Sub-Total</b>					<b>C\$4,600.00</b>
<b>INVERSION TOTAL</b>					
<b>Total</b>					<b>C\$7,435.45</b>





## Capítulo X: Anexos

### Instrumentos para la recopilación de información

#### Cuestionario SERVQUAL para clientes

**Título:** Encuesta sobre calidad del servicio al cliente en Librería Inter-American Division Publishing Association (IADPA) de Nicaragua.

#### Presentación del objetivo de la encuesta:

Estimado(a) cliente: La aplicación de esta encuesta tiene como finalidad conocer sus expectativas y el grado de satisfacción sobre el servicio brindado por la Librería IADPA en Nicaragua.

Su opinión es muy importante para el proceso de evaluación de la calidad del servicio, ya que nos permitirá identificar oportunidades de mejora e implementar estrategias orientadas a optimizar la experiencia del cliente.

#### Instrucciones:

Usted encontrará una serie de afirmaciones que deberá calificar en una escala del 1 al 5, siendo:

1	Totalmente en desacuerdo
2	En desacuerdo
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4	De acuerdo
5	Totalmente de acuerdo

No hay respuestas correctas o incorrectas, sino opiniones. Lo importante es que conteste con sinceridad según su experiencia.



¡Muchas gracias por su colaboración!

### **Consentimiento previo:**

Al seleccionar “acepto participar”, usted confirma que ha leído y comprendido la información descrita en la sección anterior.

- Acepto participar
- No acepto

### **Datos generales:**

Sexo:

- Femenino
- Masculino

Indique su edad (en años): \_\_\_\_\_.

Indique la cantidad de tiempo (meses o años) de ser cliente de la librería:

\_\_\_\_\_.

Especifique la frecuencia con la que compra en la librería: (las frecuencias podrían ser semanal, mensual, trimestral, semestral, anual, otros, especifique):

\_\_\_\_\_.

### **Sección 1: Expectativas del servicio**

En esta sección se presentan una serie de afirmaciones que describen lo que se considera que una librería cristiana debería ofrecer en términos de servicio al cliente. Por favor lea cada afirmación cuidadosamente y seleccione dando clic en la opción que mejor refleje sus expectativas sobre un servicio de calidad en una librería cristiana.



**Califica las siguientes afirmaciones sobre cómo debería ser el servicio al cliente en una librería cristiana:**

<b>Características del servicio</b>	<i>Totalmente en desacuerdo</i>	<i>En desacuerdo</i>	<i>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</i>	<i>De acuerdo</i>	<i>Totalmente de acuerdo</i>
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1. Debe cumplir con lo prometido en tiempo y forma a los clientes.					
2. Debe brindar información clara y precisa sobre los productos, servicios y tiempos de entrega.					
3. Debe entregar el producto y/o servicio correcto desde la primera vez.					
4. Debe tener disponibles los productos promocionados o anunciados.					
5. Debe registrar correctamente los pedidos especiales de los clientes.					
6. El personal debe estar siempre dispuesto a ayudar.					
7. El personal debe atender con rapidez las solicitudes de los clientes.					
8. La librería debe ofrecer atención ágil, incluso en temporada de alta demanda.					
9. El tiempo de espera de los clientes para realizar pagos en caja y atención debe ser mínimo.					
10. El personal debe brindar atención constante y confiable a los clientes en todo momento.					



<b>Características del servicio</b>	<i>Totalmente en desacuerdo</i>	<i>En desacuerdo</i>	<i>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</i>	<i>De acuerdo</i>	<i>Totalmente de acuerdo</i>
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
11. El personal debe mostrar dominio y conocimiento sobre los productos y servicios que se ofrecen.					
12. Los pagos y transacciones deben ser seguros y confiables.					
13. El cliente debe sentirse respaldado por la empresa en todo momento al adquirir un producto o servicio.					
14. El personal debe brindar una atención amable y personalizada.					
15. Debe escuchar atentamente las necesidades del cliente.					
16. Debe ofrecer orientación basada en los intereses, gustos, preferencias y valores del cliente.					
17. El personal debe mostrar un interés genuino por comprender y atender las necesidades del cliente.					
18. La librería debe adecuar su atención a diferentes tipos de clientes y necesidades.					
19. Las instalaciones físicas o infraestructura de la librería deben ser visualmente atractivas.					
20. El personal debe lucir limpio, presentable y ordenado, con su uniforme nítido, acorde con los valores de la librería.					



<b>Características del servicio</b>	<i>Totalmente en desacuerdo</i>	<i>En desacuerdo</i>	<i>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</i>	<i>De acuerdo</i>	<i>Totalmente de acuerdo</i>
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
21. Los materiales (libros, folletos, Biblias) deben estar bien organizados y en buen estado. Además, los anaqueles deben ser de fácil acceso y búsqueda de los materiales.					
22. Debe contar con equipos tecnológicos modernos para agilizar el servicio.					

## Sección 2: Percepción del servicio

En esta sección se presentan afirmaciones que usted calificará de acuerdo a su experiencia real y concreta con el servicio recibido en la Librería IADPA de Nicaragua. Por favor, lea cuidadosamente cada afirmación, seleccionando con un clic la opción con la que más se identifica de acuerdo a lo experimentado como cliente.

**Califica las siguientes afirmaciones sobre el servicio que recibiste en Librería IADPA de Nicaragua:**

<b>Características del servicio</b>	<i>Totalmente en desacuerdo</i>	<i>En desacuerdo</i>	<i>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</i>	<i>De acuerdo</i>	<i>Totalmente de acuerdo</i>
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1. El personal de la librería cumple a los clientes con lo prometido en tiempo y forma.					
2. Brinda información clara y precisa sobre los productos y servicios.					
3. Entrega los productos y servicios en el tiempo establecido desde la primera vez.					
4. Tiene disponible los productos promocionados o anunciados.					



<b>Características del servicio</b>	<i>Totalmente en desacuerdo</i>	<i>En desacuerdo</i>	<i>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</i>	<i>De acuerdo</i>	<i>Totalmente de acuerdo</i>
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
5. La empresa registra correctamente los pedidos especiales de los clientes.					
6. El personal está siempre dispuesto a ayudar.					
7. El personal atiende con rapidez la solicitud del cliente, acorde a lo establecido.					
8. Cuenta con suficiente personal para atender incluso en horas de alta demanda.					
9. El tiempo de espera en caja y atención es mínimo.					
10. El personal brinda confianza a los clientes en todo momento.					
11. El personal demuestra dominio y conocimiento sobre los productos y servicios que ofrece la librería.					
12. Las gestiones de pagos y transacciones son seguros y confiables.					
13. Usted como cliente se ha sentido respaldado ante inconvenientes en el proceso de adquisición de un producto o compra.					
14. El personal brinda una atención amable y personalizada.					
15. El personal escucha atentamente las necesidades de sus clientes.					
16. El personal ofrece orientación basada en los intereses y valores del cliente.					



Características del servicio	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
	1	2	3	4	5
17. El personal demuestra interés genuino por comprender y atender las necesidades del cliente.					
18. La librería adecúa su atención a diferentes tipos de clientes y necesidades particulares.					
19. Las instalaciones físicas e infraestructura de la librería son visualmente atractivas.					
20. El personal luce limpio, ordenado, y presentable y acorde con los valores de la librería.					
21. Los materiales (libros, folletos, Biblias) están bien organizados y en buen estado, estéticamente agradables. Además, los anaqueles son de fácil acceso y búsqueda de los materiales.					
22. La librería cuenta con equipos tecnológicos modernos para agilizar el servicio.					

### Oportunidades de mejora:

Según su experiencia, ¿Cuál sería la fortaleza del servicio que brinda Librería IADPA?

(Respuesta abierta)

---

Si pudiera proponer alguna mejora para el servicio brindado por Librería IADPA ¿Cuál sería?

(Respuesta abierta)

---



**Recomendación de producto/servicio:**

¿Recomendaría Librería IADPA – Managua a sus conocidos, amigos y familiares?

- Si
- No

Si su respuesta es no, ¿por qué? Explique brevemente.

---

---

**Fin de la encuesta:**

¡Muchas gracias por su colaboración!



## **Entrevista al personal Administrativo**

La presente entrevista se aplicará a la administradora de Librería IADPA, con el objetivo de recopilar mayor información sobre el tema de estudio: Análisis de la calidad del servicio al cliente en la Librería Inter-American Division Publishing Association (IADPA) en Nicaragua como factor clave para la satisfacción del cliente, 2025.

**Objetivo:** Conocer la perspectiva de la administración sobre la calidad del servicio al cliente, las estrategias institucionales y los factores que influyen en la satisfacción y fidelización de los usuarios.

### **Dimensiones:**

#### **Fiabilidad**

1. ¿Qué mecanismos se utilizan para asegurar la disponibilidad de los libros y materiales conforme a la demanda?
2. ¿Cómo se gestionan en la librería las devoluciones, pedidos especiales o reclamos/quejas de clientes insatisfechos?
3. ¿De qué forma o con qué mecanismo evalúa la administración la confiabilidad del servicio?

#### **Capacidad de respuesta**

1. ¿Cómo se organiza el equipo de atención al cliente o ventas en momentos de alta demanda?
2. ¿De qué forma se ha garantizado la capacitación del personal para brindar respuestas ágiles ante solicitudes no planificadas? ¿Nos podría compartir?
3. ¿Se han implementado estrategias digitales o tecnológicas para mejorar los tiempos de atención?

#### **Seguridad**

1. ¿Qué tipo de formación o inducción recibe el personal de atención en cuanto a conocimiento de productos y trato al cliente?
2. ¿Cómo se asegura que los clientes se sientan orientados, bien informados y seguros al tomar decisiones de compra?



3. ¿Qué medidas se toman para proteger la información personal o datos de compras frecuentes de los clientes?

### **Empatía**

1. ¿De qué manera se promueve en el equipo de trabajo una cultura de atención centrada en la calidad del servicio al cliente?
2. ¿Cómo se atienden las necesidades específicas de distintos tipos de clientes (niños, adultos mayores, docentes, lectores frecuentes)?
3. ¿Existen mecanismos para recoger sugerencias o comentarios del cliente y darles el seguimiento correspondiente?

### **Elementos tangibles**

1. ¿Qué importancia se le ha dado a la ubicación, diseño del edificio y condiciones físicas de la librería con respecto al servicio al cliente?
2. ¿Cómo se actualizan o mantienen los recursos tales como mobiliario, estantes, etc.?
3. ¿Existe una política institucional para mantener uniformidad o estandarización en la presentación del personal (uso del uniforme) y del aspecto físico?

### **Preguntas de cierre:**

1. En su opinión, ¿Cuáles son los principales fortalezas y debilidades actuales del servicio al cliente en la librería?
2. ¿Qué estrategias considera necesarias para elevar la satisfacción del cliente y fomentar su lealtad a largo plazo?



## **Entrevista a trabajadores del área de atención al cliente**

### **Percepción sobre la Calidad del Servicio (Modelo SERVQUAL)**

#### **Objetivo de la entrevista:**

Recoger las opiniones y percepciones del personal de la Librería IADPA sobre la calidad del servicio al cliente, a partir de las cinco dimensiones del modelo SERVQUAL: fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles.

#### **Indicaciones para el entrevistador:**

- Presente brevemente el propósito de la entrevista.
- Realice cada pregunta de forma clara y en tono cordial.
- Escuche activamente y registre textualmente las respuestas.
- Mantenga confidencialidad y respeto en todo momento.

#### **Dimensiones:**

##### **Fiabilidad**

1. ¿Qué procedimientos conoce para aplicar en el caso de un error en la entrega o queja sobre la atención al cliente?
2. ¿Ha tenido la experiencia en la que la Librería ha sido especialmente confiable o no para el cliente?
3. ¿Cree que el personal cuenta con la información suficiente sobre los productos y servicios (precios, disponibilidad, contenido) para orientar correctamente al cliente?
4. ¿Cómo maneja la situación en caso de faltantes (materiales, libros, biblias) y con qué frecuencia sucede?

##### **Capacidad de Respuesta**

1. En los años que tiene de laborar en la Librería, ¿Ha recibido capacitación o formación para mejorar la capacidad de respuesta en atención al cliente (solicitudes, consultas, inquietudes y quejas de los clientes de forma inmediata)? ¿cómo se maneja la situación?



2. ¿Qué tan preparado está usted para dar recomendaciones rápidas cuando el cliente no tiene claro lo que necesita?
3. ¿Cómo se manejan situaciones en las que hay muchos clientes esperando atención, cual es el mecanismo establecido o la política empresarial?
4. Durante el año existen momentos picos de demanda, ejemplo: la entrada a clases o campañas escolares o actividades religiosas, ¿Cómo se manejan estas situaciones?

### **Seguridad**

1. ¿Qué hace usted para transmitir seguridad y confianza al cliente durante la atención, especialmente cuando el cliente presenta dudas sobre el uso de un material?
2. ¿Considera usted que conoce suficientemente los productos y servicios (sobre libros y materiales) como brindar información segura y precisa?

### **Empatía**

1. ¿Cuál es su estrategia para comprender y adaptarse a las necesidades de cada cliente?
2. ¿Considera que existe una cultura organizacional enfocada en el trato amable y respetuoso hacia los clientes?
3. ¿Qué importancia se da a la atención personalizada en la librería y cómo la incorpora en su rutina diaria?
4. ¿Cuál es su comportamiento al identificar que un cliente demanda tiempo adicional, orientación e información respecto a los demás clientes?
5. ¿Existen acciones específicas para atender a clientes con requerimientos especiales o necesidades particulares (tipo de literatura infantil, material devocional)?
6. En su experiencia, ¿cómo logra el equilibrio entre atención personalizada y atención rápida? ejemplo: si se trata de un cliente frecuente o un adulto mayor.



### **Elementos Tangibles**

1. ¿Cómo describiría el estado actual de las instalaciones de la librería en cuanto a limpieza, orden y presentación? ¿Considera que facilita una buena experiencia de compra?
2. ¿Qué esfuerzos visualiza usted de la librería para mantener materiales, equipos y espacios en condiciones adecuadas?
3. ¿Cree usted que el mobiliario, equipo de oficina y tecnología disponible son adecuados para brindar un buen servicio? ¿Por qué?
4. ¿Considera que la presentación personal del equipo de trabajo es importante para generar confianza en los clientes?

### **Preguntas finales y reflexivas:**

1. Desde su perspectiva, ¿cuáles son las principales fortalezas del servicio al cliente que ofrece la librería que la hacen especial?
2. ¿Qué sugerencias daría para mejorar el servicio al cliente en la librería?



### Guía de observación de “calidad del servicio” en librería IADPA

La presente guía de observación tiene como objetivo analizar los aspectos sobre condiciones físicas y atención del personal de servicio que influyen en la calidad del servicio al cliente de Librería IADPA.

<b>Fecha:</b>	<b>Hora de inicio:</b>
	<b>Hora de finalización:</b>

¿Cómo evalúa las condiciones de la infraestructura y el servicio brindado por Librería IADP? Marque con una X la opción SI o NO, según su apreciación. Agregue sus observaciones, si aplica.

<b>Aspecto a observar</b>	<b>Criterios de cada aspecto a observar</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>Observaciones</b>
Ambiente y Condiciones físicas	¿Existe espacio de estacionamiento en el lugar visitado?			
	¿Existe seguridad para los usuarios que visitan el local?			
	¿Estaba el local limpio cuando se realizó la visita?			
	¿El local se percibe bien iluminado y con buena circulación de aire para los clientes?			
	¿Los productos están organizados de forma visible y accesible, facilitando su ubicación dentro de la librería?			
Atención del personal de servicio	¿Se da la bienvenida al cliente cuando ingresa al local?			
	¿Es la atención del personal amable y respetuosa?			
	¿Portan vestimentas adecuada los trabajadores del local?			



<b>Aspecto a observar</b>	<b>Criterios de cada aspecto a observar</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>Observaciones</b>
Atención del personal de servicio	¿Los clientes reciben los productos solicitados durante su visita sin mostrar señales de inconformidad o demora evidente?			
	¿Se ofrecen diferentes métodos de pago?			



### Valores de percepciones y expectativas de los clientes encuestados:

DIMENSIONES		PERCEPCIÓN			EXPECTATIVA			BRECHAS		
		Promedio de Percepción por ítem	Promedio por dimensión	Porcentaje	Promedio de Expectativa por ítem	Promedio por dimensión	Porcentaje	Brechas por ítem	Brechas por dimensión	
FIABILIDAD	1	Debe cumplir con lo prometido en tiempo y forma a los clientes.	3.97	3.73	74.62 %	4.59	4.46	89.10 %	-0.62	-0.72
	2	Debe brindar información clara y precisa sobre los productos, servicios y tiempos de entrega.	3.97			4.59			-0.62	
	3	Debe entregar el producto y/o servicio correcto desde la primera vez.	3.34			4.45			-1.10	
	4	Debe tener disponibles los productos promocionados o anunciados.	3.45			4.24			-0.79	
	5	Debe registrar correctamente los pedidos especiales de los clientes.	3.93			4.41			-0.48	
CAPACIDAD DE RESPUESTA	6	El personal debe estar siempre dispuesto a ayudar.	3.83	3.47	69.48 %	4.48	4.13	82.59 %	-0.66	-0.66
	7	El personal debe atender con rapidez las solicitudes de los clientes.	3.79			4.07			-0.28	
	8	La librería debe ofrecer atención ágil, incluso en temporada de alta demanda.	2.59			3.90			-1.31	
	9	El tiempo de espera de los clientes para realizar pagos en caja y atención debe ser mínimo.	3.69			4.07			-0.38	
SEGURIDAD	10	El personal debe brindar atención constante y confiable a los clientes en todo momento.	4.07	4.07	81.38 %	4.28	4.41	88.10 %	-0.21	-0.34
	11	El personal debe mostrar dominio y conocimiento sobre los productos y servicios que se ofrecen.	4.14			4.55			-0.41	
	12	Los pagos y transacciones deben ser seguros y confiables.	4.17			4.66			-0.48	
	13	El cliente debe sentirse respaldado por la empresa en todo momento al adquirir un producto o servicio.	3.90			4.14			-0.24	
EMPATÍA	14	El personal debe brindar una atención amable y personalizada.	4.14	3.77	75.45 %	4.52	4.19	83.86 %	-0.38	-0.42
	15	El personal debe escuchar atentamente las necesidades del cliente.	3.86			4.17			-0.31	
	16	Debe ofrecer orientación basada en los intereses, gustos, preferencias y valores del cliente.	3.72			4.21			-0.48	
	17	El personal debe mostrar un interés genuino por comprender y atender las necesidades del cliente.	3.62			4.00			-0.38	
	18	La librería debe adecuar su atención a diferentes tipos de clientes y necesidades.	3.52			4.07			-0.55	
ELEMENTOS TANGIBLES	19	Las instalaciones físicas o infraestructura de la librería deben ser visualmente atractivas.	4.17	3.86	77.24 %	4.17	4.32	86.38 %	0.00	-0.46
	20	El personal debe lucir limpio, presentable y ordenado, con su uniforme nítido, acorde con los valores de la librería.	4.07			4.41			-0.34	
	21	Los materiales (libros, folletos, Biblias) deben estar bien organizados y en buen estado. Además, los anaqueles deben ser de fácil acceso y búsqueda de los materiales.	4.21			4.66			-0.45	
	22	Debe contar con equipos tecnológicos modernos para agilizar el servicio.	3.00			4.03			-1.03	



## **Reporte de validación de los instrumentos de recolección de datos**

Los instrumentos de recolección de datos diseñados para la presente investigación fueron encuesta, entrevista y guía de observación in situ, dichos instrumentos fueron elaborados tomando como base el modelo SERVQUAL, adaptado al contexto de una librería cristiana, considerando las cinco dimensiones propuestas por Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988): fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles, asegurando que cada ítem y preguntas guardaran coherencia con las particularidades del rubro y con los objetivos de la investigación.

La validación de la estructura, ítems, preguntas y aspectos contemplados en los instrumentos se realizó en coordinación con la Licenciada Carla López, Máster en Gestión Empresarial, a través de comunicaciones vía correo electrónico y reuniones virtuales. A partir de sus observaciones, se efectuaron ajustes en la redacción y presentación de cada elemento, fortaleciendo la claridad y precisión de los instrumentos. Asimismo, se solicitó la revisión de un especialista metodólogo, quien corroboró la adecuación de los instrumentos en relación con los objetivos de estudio y la consistencia metodológica requerida.

Posteriormente, con el fin de asegurar la confiabilidad de los datos recolectados mediante la encuesta, se aplicó el coeficiente Alfa de Cronbach. El valor obtenido fue de 0.86, lo que indica una alta consistencia interna de los ítems incluidos en el instrumento. El coeficiente Alfa de Cronbach es uno de los procedimientos más utilizados para calcular la fiabilidad, y un valor cercano a 1 significa que los ítems miden de manera consistente y confiable los criterios de las dimensiones reflejando una alta coherencia interna entre ellos (Hernández Sampieri et al., 2014).

De esta manera, se garantiza que los instrumentos utilizados en la investigación poseen validez de contenido y confiabilidad estadística.