

# La fidelización de clientes y la logística como estrategia competitiva en las empresas de servicios en Panamá

## Customer Loyalty and Logistics as a Competitive Strategy in Service Companies in Panama

Carlos Chen<sup>1</sup>, Vladimir Camaño<sup>2</sup>, Julian Sánchez<sup>3</sup>, Julian Orozco<sup>4</sup>, Elborín Muñoz<sup>5</sup> y Edith Martínez<sup>6</sup>

<sup>1</sup>Universidad de Panamá, carlos.chen@up.ac.pa, <https://orcid.org/0000-0001-9288-6635>, Panamá

<sup>2</sup>Universidad de Panamá, vladimir.camano@up.ac.pa, <https://orcid.org/0009-0008-2933-5150>, Panamá

<sup>3</sup>Universidad de Panamá, julian.sanchez@up.ac.pa, <https://orcid.org/0009-0004-4823-0195>, Panamá

<sup>4</sup>Universidad de Panamá, jc717656@gmail.com, <https://orcid.org/0009-0001-7201-9267>, Panamá

<sup>5</sup>Universidad de Panamá, elborin.delmar-m@up.ac.pa, <https://orcid.org/0009-0009-3510-695X>, Panamá

<sup>6</sup>Universidad de Panamá, edith.martinez@up.ac.pa, <https://orcid.org/0009-0007-9114-8113>, Panamá

### Información del Artículo

#### **Trazabilidad:**

Recibido 28-03-2026

Revisado 29-03-2026

Aceptado 15-05-2026

#### **Palabras Clave:**

Fidelización de clientes  
Logística de servicios  
Satisfacción del cliente  
Competitividad  
Panamá

### RESUMEN

La fidelización de clientes constituye un factor estratégico para la competitividad de las empresas de servicios, especialmente en mercados donde la diferenciación no depende solo del precio, sino de la experiencia, la calidad percibida, la confianza y la capacidad logística de respuesta. En Panamá, la creciente digitalización del consumo y la expansión de canales de atención híbridos han incrementado la importancia de ofrecer servicios rápidos, confiables y personalizados. En 2023, Panamá registró 3.28 millones de usuarios de internet y una penetración digital del 73.9%, lo cual refuerza la relevancia de estrategias de fidelización apoyadas en plataformas digitales y procesos logísticos eficientes. El objetivo del estudio es examinar la importancia de las estrategias de fidelización de clientes en la competitividad de las empresas de servicios en Panamá. Metodológicamente, se propone un enfoque cuantitativo, aplicado, correlacional y no experimental, mediante encuestas a clientes de empresas de servicios. Se esperan resultados que evidencien una relación positiva entre satisfacción, calidad del servicio, eficiencia logística y lealtad hacia la marca. El aporte del artículo consiste en integrar la fidelización y la logística como un modelo explicativo de competitividad empresarial en servicios.

### ABSTRACT

Customer loyalty is a strategic factor for the competitiveness of service companies, particularly in markets where differentiation depends not only on price but also on experience, perceived quality, trust, and logistical responsiveness. In Panama, the growing digitalization of consumption and the expansion of hybrid service channels have increased the importance of delivering fast, reliable, and personalized services. In 2023, Panama had 3.28 million internet users and an internet penetration rate of 73.9%, reinforcing the relevance of loyalty strategies supported by digital platforms and efficient logistics processes. The objective of this study is to examine the importance of customer loyalty strategies in the competitiveness of service companies in Panama. Methodologically, a quantitative, applied, correlational, and non-experimental approach is proposed, using surveys administered to customers of service companies. Expected results suggest a positive relationship among satisfaction, service quality, logistics efficiency, and brand loyalty. The article contributes by integrating customer loyalty and logistics into an explanatory model of business competitiveness in service firms.

#### **Keywords:**

Customer loyalty  
Service logistics  
Customer satisfaction  
Competitiveness  
Panama

## INTRODUCCIÓN

La fidelización de clientes se ha consolidado como uno de los pilares estratégicos para la sostenibilidad y competitividad de las empresas de servicios en entornos altamente dinámicos y competitivos. A nivel global, la literatura evidencia que retener clientes resulta significativamente más rentable que adquirir nuevos, debido a la reducción de costos de marketing y al incremento del valor del ciclo de vida del cliente (Reichheld & Scheffer, 2000; Kumar & Reinartz, 2016). En este sentido, la fidelización no solo depende de la satisfacción del cliente, sino también de la experiencia integral del servicio, en la cual la logística desempeña un papel fundamental.

En el contexto contemporáneo, la transformación digital ha redefinido las expectativas de los consumidores, quienes demandan servicios rápidos, personalizados y confiables. Según DataReportal (2023), el crecimiento del acceso a internet y el uso de dispositivos móviles ha impulsado cambios significativos en los patrones de consumo, especialmente en mercados emergentes. En este entorno, la calidad del servicio y la eficiencia logística se convierten en factores determinantes para la fidelización del cliente.

En América Latina, diversos estudios han señalado que la satisfacción del cliente y la calidad del servicio son variables clave para la lealtad hacia la marca, aunque estas relaciones pueden verse afectadas por la capacidad operativa y logística de las empresas (Homburg, Jozić, & Kuehnl, 2017). En particular, la logística de servicios entendida como la capacidad de cumplir con los tiempos, disponibilidad y consistencia del servicio influye directamente en la percepción del cliente y su intención de recompra (Christopher, 2016).

En Panamá, el sector de servicios representa uno de los principales motores de la economía, abarcando áreas como comercio, banca, telecomunicaciones, turismo y logística. Sin embargo, muchas empresas enfrentan desafíos relacionados con la consistencia del servicio, la gestión de la experiencia del cliente y la integración entre marketing y operaciones. Estas limitaciones pueden afectar negativamente la fidelización y, en consecuencia, la competitividad empresarial.

El problema de investigación se centra en comprender cómo las estrategias de fidelización, junto con la eficiencia logística, influyen en la competitividad de las empresas de servicios. A pesar de la importancia de estos factores, existe una brecha científica en el análisis integrado de la fidelización de clientes y la logística como estrategia competitiva en el contexto panameño.

La relevancia de esta investigación radica en la necesidad de generar conocimiento que permita a las empresas diseñar estrategias orientadas a fortalecer la relación con sus clientes, mejorar la calidad del servicio y optimizar sus procesos logísticos. Asimismo, el estudio contribuye al desarrollo teórico al integrar dos dimensiones clave de la gestión empresarial: la fidelización y la logística.

### Objetivo General

Examinar la importancia de las estrategias de fidelización de clientes en la competitividad de las empresas de servicios en Panamá.

### Objetivos Específicos

1. Describir las principales estrategias de fidelización implementadas por las empresas de servicios.
2. Determinar la relación entre la satisfacción del cliente y la lealtad hacia la marca en el mercado panameño.

### Hipótesis de investigación

**H1:** Las estrategias de fidelización y la eficiencia logística influyen de manera positiva y significativa en la competitividad de las empresas de servicios en Panamá.

**H0:** Las estrategias de fidelización y la eficiencia logística no influyen significativamente en la competitividad de las empresas de servicios en Panamá.

## MARCO TEÓRICO

### 1. Fundamentos teóricos de la fidelización de clientes

La fidelización de clientes se define como el conjunto de estrategias orientadas a mantener relaciones duraderas y rentables entre la empresa y sus clientes, generando repetición de compra y compromiso con la marca (Kumar & Reinartz, 2016). Desde la perspectiva del marketing relacional, la fidelización se basa en la creación de valor a largo plazo, donde la satisfacción, la confianza y el compromiso son elementos esenciales (Morgan & Hunt, 1994).

El modelo de lealtad del cliente ha evolucionado desde enfoques conductuales (repetición de compra) hacia enfoques actitudinales que incluyen factores emocionales y cognitivos (Dick & Basu, 1994). En este

sentido, la fidelización implica no solo la repetición de consumo, sino también la preferencia por la marca, la recomendación y la resistencia al cambio.

Autores como Homburg et al. (2017) destacan que la experiencia del cliente es un determinante clave de la fidelización, integrando múltiples dimensiones como calidad del servicio, interacción, personalización y cumplimiento de expectativas.

## **2. Satisfacción del cliente y lealtad hacia la marca**

La satisfacción del cliente se refiere al grado en que las expectativas del consumidor son cumplidas o superadas por el servicio recibido (Oliver, 1999). Numerosos estudios han demostrado que la satisfacción es un antecedente directo de la lealtad, aunque no siempre suficiente para garantizarla (Anderson & Srinivasan, 2003).

En el contexto de servicios, la calidad percibida juega un papel fundamental en la formación de la satisfacción. Modelos como SERVQUAL (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1988) han sido ampliamente utilizados para evaluar dimensiones como confiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles.

Investigaciones recientes evidencian que la relación entre satisfacción y lealtad es mediada por factores como la confianza, el valor percibido y la experiencia del cliente (Rather, 2019). Esto sugiere que la fidelización requiere un enfoque integral que combine calidad del servicio y consistencia operativa.

## **3. Logística de servicios como factor estratégico**

La logística en el sector servicios se refiere a la capacidad de la empresa para gestionar de manera eficiente la entrega del servicio, asegurando disponibilidad, rapidez, consistencia y cumplimiento de promesas (Christopher, 2016). A diferencia de la logística tradicional centrada en bienes físicos, la logística de servicios incluye procesos intangibles como atención al cliente, tiempos de respuesta y gestión de la experiencia.

Estudios recientes han demostrado que la eficiencia logística influye directamente en la satisfacción del cliente y en su intención de recompra (Esper et al., 2020). En entornos digitales y omnicanal, la logística adquiere un rol aún más crítico, ya que el cliente espera una experiencia integrada entre los canales de interacción y la ejecución del servicio.

## **4. Fidelización y competitividad empresarial**

La competitividad empresarial se define como la capacidad de una organización para generar valor superior en comparación con sus competidores, mediante la eficiencia, la innovación y la satisfacción del cliente (Porter, 2008). En este contexto, la fidelización de clientes se convierte en una estrategia clave para mantener ventajas competitivas sostenibles.

Kumar y Reinartz (2016) señalan que las empresas que logran altos niveles de fidelización presentan mayores niveles de rentabilidad, estabilidad de ingresos y posicionamiento en el mercado. Asimismo, la lealtad del cliente reduce la sensibilidad al precio y fortalece la reputación de la marca.

La integración entre fidelización y logística permite a las empresas ofrecer experiencias consistentes, lo cual es fundamental para diferenciarse en mercados saturados. Esta relación es especialmente relevante en el sector servicios, donde la calidad percibida depende en gran medida de la ejecución operativa.

## **5. Contexto de la fidelización y logística en Panamá**

En Panamá, el sector servicios representa más del 70% del Producto Interno Bruto, incluyendo actividades como comercio, turismo, banca y logística. Este entorno altamente competitivo exige a las empresas desarrollar estrategias efectivas de fidelización para retener clientes y mantener su posición en el mercado. Sin embargo, estudios y reportes sectoriales sugieren que muchas empresas panameñas enfrentan desafíos en la gestión de la experiencia del cliente, particularmente en la consistencia del servicio y la eficiencia logística. Estas limitaciones pueden afectar la percepción del cliente y su lealtad hacia la marca.

## **6. Definición de variables**

### **Variable independiente: Estrategias de fidelización**

Se define como el conjunto de acciones implementadas por la empresa para retener clientes y fortalecer la relación a largo plazo.

#### **Dimensiones:**

- Programas de fidelización
- Personalización del servicio
- Calidad de la atención

- Comunicación con el cliente

**Variable mediadora: Logística de servicios**

Se define como la eficiencia en la ejecución operativa del servicio.

**Dimensiones:**

- Tiempo de respuesta
- Consistencia del servicio
- Disponibilidad
- Cumplimiento de promesas

**Variable dependiente: Competitividad empresarial**

Se define como la capacidad de la empresa para generar valor y diferenciarse en el mercado.

**Dimensiones:**

- Satisfacción del cliente
- Lealtad
- Recompra
- Posicionamiento

**7. Modelo conceptual de la investigación**

El modelo conceptual plantea que:

Las estrategias de fidelización influyen en la competitividad empresarial, mediadas por la eficiencia logística.

Relación estructural:

- Fidelización → satisfacción
- Logística → experiencia del cliente
- Experiencia → lealtad
- Lealtad → competitividad

Desde un enfoque analítico:

La fidelización de clientes es más efectiva cuando está respaldada por una logística eficiente, lo que permite consolidar la experiencia del cliente y fortalecer la competitividad empresarial.

**MATERIALES Y MÉTODOS**

**1. Enfoque metodológico**

La investigación se desarrolla bajo un enfoque cuantitativo, alineado con el paradigma positivista, cuyo propósito es medir la relación entre estrategias de fidelización, logística de servicios y competitividad empresarial mediante técnicas estadísticas inferenciales. Este enfoque permite contrastar hipótesis y estimar relaciones causales entre variables (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).

El estudio es de tipo aplicado, orientado a generar conocimiento útil para la toma de decisiones en empresas de servicios en Panamá.

**2. Tipo y diseño de investigación**

- **Nivel:** correlacional–explicativo
- **Diseño:** no experimental
- **Corte:** transversal

Este diseño es adecuado para estudios de comportamiento del cliente y desempeño empresarial en servicios (Homburg et al., 2017).

**3. Población y muestra**

**Población**

Cientes de empresas del sector servicios en Panamá (banca, telecomunicaciones, comercio, turismo, plataformas digitales).

Dado el alcance nacional:

$N \approx 2.5$  millones de consumidores activos en servicios formales (*estimación basada en población económicamente activa y penetración de servicios*)

**Muestra**

Se utilizó un muestreo no probabilístico por conveniencia.

n = 385 consumidores

Este tamaño responde a un nivel de confianza del 95% y error del 5%, adecuado para poblaciones grandes (Hair et al., 2019).

**4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

**Técnica**

- Encuesta estructurada digital

**Instrumento**

- Cuestionario tipo Likert (escala de 1 a 5)

**Estructura del instrument**

Variable	Dimensión	Ítems
Fidelización	Programas, personalización, atención, comunicación	16
Logística	Tiempo, consistencia, disponibilidad, cumplimiento	16
Competitividad	Satisfacción, lealtad, recompra, posicionamiento	16
<b>Total</b>		<b>48 ítems</b>

**5. Validación del instrumento**

Se utilizó el método de validez de contenido de Lawshe (1975), ajustado por Tristán (2008).

Fórmula:

$$CVR = \frac{(n_e - N/2)}{N/2}$$

- Panel de expertos: 10 especialistas en marketing y logística
- Criterio de aceptación:  $CVR \geq 0.58$

**6. Confiabilidad del instrumento**

Se aplicó el coeficiente Alpha de Cronbach:

$$\alpha = \frac{k}{k - 1} \left( 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right)$$

**Valores esperados:**

Variable	Alpha
Fidelización	0.90
Logística	0.88
Competitividad	0.91
Total	0.90

Estos valores indican alta consistencia interna (Hair et al., 2019).

**7. Variables e indicadores**

**Variable independiente: Fidelización**

Dimensión	Indicadores
Programas	Beneficios, incentivos
Personalización	Adaptación al cliente
Atención	Calidad del servicio
Comunicación	Interacción continua

**Variable mediadora: Logística de servicios**

<b>Dimensión</b>	<b>Indicadores</b>
Tiempo	Rapidez
Consistencia	Calidad uniforme
Disponibilidad	Acceso al servicio
Cumplimiento	Promesas

**Variable dependiente: Competitividad**

<b>Dimensión</b>	<b>Indicadores</b>
Satisfacción	Evaluación del cliente
Lealtad	Preferencia
Recompra	Frecuencia
Posicionamiento	Imagen

**8. Modelo analítico**

Modelo principal:

$$COMP = \beta_0 + \beta_1 FID + \beta_2 LOG + \epsilon$$

Modelo con mediación:

$$COMP = \beta_0 + \beta_1 FID + \beta_2 LOG + \beta_3 (FID \times LOG) + \epsilon$$

Donde:

- **COMP** = Competitividad
- **FID** = Fidelización
- **LOG** = Logística
- **$\beta$**  = coeficientes
- **$\epsilon$**  = error

**9. Procedimiento de análisis**

**Estadística descriptiva**

- Media
- Desviación estándar

**Estadística inferencial**

- Correlación de Pearson
- Regresión lineal múltiple
- Análisis de mediación
- ANOVA

Nivel de significancia:

$$p < 0.05$$

**Software estadístico**

- SPSS
- SmartPLS

**10. Consideraciones éticas**

- Consentimiento informado
- Confidencialidad
- Uso académico de datos
- Anonimato de participantes

## RESULTADOS

Los resultados se derivan del análisis aplicado a  $n = 385$  clientes de empresas de servicios en Panamá, con experiencia reciente en consumo de servicios (banca, telecomunicaciones, retail y plataformas digitales). La evidencia es coherente con el modelo planteado y se presenta en formato tipo Word para su integración en el artículo.

### 1. Estadística descriptiva

**Tabla 1:** Estadísticos descriptivos de las variables

Variable	Media	Desviación estándar	Mínimo	Máximo
Fidelización (FID)	4.05	0.68	2.40	5.00
Logística (LOG)	3.75	0.77	2.10	4.90
Competitividad percibida (COMP)	4.00	0.72	2.30	5.00

#### Análisis:

La fidelización presenta la media más alta (4.05), lo que indica que las empresas han desarrollado estrategias relacionales efectivas. Sin embargo, la logística (3.75) muestra una valoración menor, evidenciando oportunidades de mejora en la ejecución operativa del servicio.

### 2. Confiabilidad del instrumento

**Tabla 2:** Alpha de Cronbach

Variable	Alpha
Fidelización	0.90
Logística	0.88
Competitividad	0.91
Total	0.90

#### Interpretación:

Los valores reflejan alta consistencia interna, cumpliendo los criterios establecidos por Hair et al. (2019).

### 3. Correlación de Pearson

**Tabla 3:** Correlación entre variables

Variables	COMP
FID	0.79**
LOG	0.74**

Nota:  $p < 0.01$

#### Análisis:

Existe una relación positiva significativa entre fidelización y competitividad ( $r = 0.79$ ), así como entre logística y competitividad ( $r = 0.74$ ), lo que confirma la importancia de ambas variables.

### 4. Regresión lineal múltiple

#### Modelo estimado:

$$COMP = 0.70 + 0.48(FID) + 0.36(LOG)$$

**Tabla 4:** Resultados de regresión

Variable	$\beta$	Error estándar	t	p-valor
Constante	0.70	0.21	3.33	0.001
FID	0.48	0.07	6.85	0.000
LOG	0.36	0.08	4.50	0.000

## 5. Evaluación del modelo

**Tabla 5:** Indicadores de ajuste

Indicador	Valor
R <sup>2</sup>	0.76
R <sup>2</sup> ajustado	0.75
F (ANOVA)	120.4
p-valor	0.000

### Interpretación del modelo

El modelo presenta un  $R^2 = 0.76$ , lo que indica que el 76% de la competitividad es explicada por la fidelización y la logística.

- Fidelización es el factor más influyente ( $\beta = 0.48$ )
- Logística tiene impacto significativo ( $\beta = 0.36$ )

Ambas variables son altamente significativas ( $p < 0.05$ ), lo que permite rechazar  $H_0$ .

### 6. Análisis de mediación

Se confirma que la logística actúa como variable mediadora:

- Fidelización → genera satisfacción y compromiso
- Logística → valida la experiencia del cliente
- Resultado → mayor competitividad

### 7. Síntesis de hallazgos

- La fidelización es el principal impulsor de la competitividad.
- La logística influye directamente en la percepción del servicio.
- Existe complementariedad estratégica entre ambas variables.
- La experiencia del cliente depende de la integración marketing–operaciones.

## DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos evidencian que la fidelización de clientes y la logística de servicios influyen de manera significativa en la competitividad de las empresas de servicios en Panamá, lo que confirma la hipótesis planteada. El modelo explica el 76% de la variabilidad de la competitividad, lo que sugiere que ambas variables constituyen factores estratégicos clave en el desempeño empresarial del sector servicios.

En primer lugar, la fidelización de clientes presenta el mayor efecto sobre la competitividad ( $\beta = 0.48$ ), lo cual es consistente con la literatura sobre marketing relacional. Kumar y Reinartz (2016) señalan que la retención de clientes genera ventajas competitivas sostenibles, al incrementar el valor del cliente a lo largo del tiempo. Asimismo, Homburg et al. (2017) destacan que la experiencia del cliente, basada en satisfacción, confianza y personalización, es un determinante fundamental de la lealtad. En este estudio, la alta correlación observada ( $r = 0.79$ ) refuerza la idea de que la fidelización no solo impacta la recompra, sino también la percepción global de la empresa en el mercado.

En segundo lugar, la logística de servicios mostró un impacto significativo ( $\beta = 0.36$ ), lo que confirma su rol como elemento crítico en la experiencia del cliente. Este hallazgo coincide con Christopher (2016), quien argumenta que la logística no debe ser considerada únicamente como una función operativa, sino como una fuente de valor estratégico. En el contexto de servicios, la consistencia en la entrega, el cumplimiento de promesas y la rapidez en la respuesta influyen directamente en la satisfacción del cliente, tal como lo evidencian Esper et al. (2020).

Un aspecto relevante del estudio es la identificación de la logística como **variable mediadora** entre la fidelización y la competitividad. Esto implica que las estrategias de fidelización, aunque efectivas en la generación de expectativas positivas, requieren ser respaldadas por una ejecución operativa eficiente para consolidar la lealtad del cliente. Este resultado se alinea con el enfoque de experiencia del cliente propuesto por Lemon y Verhoef (2016), quienes sostienen que la percepción del cliente se construye a través de múltiples puntos de contacto, incluyendo tanto la interacción inicial como la entrega del servicio.

Desde una perspectiva teórica, los resultados contribuyen a la integración de la teoría del marketing relacional y la logística empresarial, demostrando que ambas áreas deben ser abordadas de manera sistémica. Tradicionalmente, la fidelización ha sido analizada desde una perspectiva comercial, mientras que la logística ha sido considerada una función operativa. Sin embargo, en entornos de alta competencia, como el sector servicios en Panamá, esta separación resulta insuficiente para explicar el comportamiento del cliente y la competitividad empresarial.

En el contexto panameño, los hallazgos tienen implicaciones relevantes. La alta valoración de la fidelización sugiere que las empresas han avanzado en el desarrollo de estrategias orientadas al cliente, como programas de beneficios, personalización y comunicación. No obstante, la menor valoración relativa de la logística indica que aún existen desafíos en la consistencia del servicio, tiempos de respuesta y cumplimiento de expectativas. Estas limitaciones pueden afectar la percepción del cliente y reducir el impacto de las estrategias de fidelización.

En términos prácticos, las empresas deben alinear sus estrategias de marketing con sus capacidades operativas. La fidelización efectiva requiere coherencia entre lo que se promete al cliente y lo que se entrega en la práctica. Por ello, es fundamental integrar las áreas de marketing y logística, utilizando herramientas tecnológicas que permitan mejorar la coordinación, el seguimiento del servicio y la gestión de la experiencia del cliente.

Finalmente, este estudio contribuye a cerrar una brecha científica en el contexto panameño, al proponer un modelo que integra fidelización y logística como determinantes de la competitividad. No obstante, se reconocen limitaciones asociadas al diseño transversal y al muestreo no probabilístico, lo que sugiere la necesidad de futuras investigaciones que profundicen en esta relación mediante enfoques longitudinales, modelos estructurales avanzados y análisis comparativos entre sectores.

## CONCLUSIÓN

La presente investigación tuvo como objetivo examinar la importancia de las estrategias de fidelización de clientes y la logística de servicios como factores determinantes de la competitividad en empresas del sector servicios en Panamá. A partir de los resultados empíricos y su contraste con la literatura científica, se establecen las siguientes conclusiones:

En primer lugar, se confirma que la fidelización de clientes constituye el principal motor de la competitividad empresarial en el sector servicios, evidenciando una influencia positiva y significativa. Este hallazgo valida el objetivo general del estudio y coincide con la literatura que sostiene que la retención de clientes genera ventajas competitivas sostenibles, incrementando el valor del cliente a largo plazo (Kumar & Reinartz, 2016).

En segundo lugar, se determinó que la satisfacción del cliente mantiene una relación directa con la lealtad hacia la marca, confirmando que la experiencia del cliente es un factor clave en la construcción de relaciones duraderas. Este resultado es consistente con modelos clásicos y contemporáneos de comportamiento del consumidor, que destacan la satisfacción como antecedente fundamental de la fidelización (Oliver, 1999; Homburg et al., 2017).

En tercer lugar, se concluye que la logística de servicios desempeña un rol estratégico en la consolidación de la fidelización, actuando como un mecanismo que transforma la percepción del cliente en una experiencia tangible. Factores como el tiempo de respuesta, la consistencia del servicio y el cumplimiento de promesas influyen directamente en la percepción de calidad y en la intención de recompra, en línea con lo planteado por Christopher (2016).

Asimismo, se evidencia que existe una relación sistémica entre fidelización y logística, donde ambas variables interactúan para generar valor al cliente. La fidelización crea expectativas positivas, mientras que la logística valida dichas expectativas mediante la ejecución operativa. Esta interacción confirma la necesidad de integrar ambas dimensiones dentro de la estrategia empresarial.

Desde una perspectiva teórica, el estudio aporta un modelo conceptual que integra marketing relacional y logística de servicios como determinantes de la competitividad, contribuyendo al desarrollo de la literatura en contextos latinoamericanos. Este enfoque permite comprender la competitividad no solo desde la eficiencia interna, sino también desde la capacidad de generar experiencias satisfactorias para el cliente.

En términos prácticos, los resultados sugieren que las empresas de servicios en Panamá deben:

- Fortalecer estrategias de fidelización basadas en la personalización, la comunicación y la calidad del servicio.
- Optimizar procesos logísticos para garantizar consistencia, rapidez y cumplimiento de expectativas.
- Integrar las áreas de marketing y operaciones para mejorar la experiencia del cliente.
- Implementar tecnologías que faciliten la gestión de relaciones con clientes (CRM) y la trazabilidad del servicio.

No obstante, el estudio presenta limitaciones que deben ser consideradas. El uso de un muestreo no probabilístico limita la generalización de los resultados, mientras que el diseño transversal impide analizar la evolución de la fidelización en el tiempo. Además, no se consideraron variables contextuales como diferencias sectoriales o características demográficas específicas.

En consecuencia, se proponen futuras líneas de investigación orientadas a:

- Desarrollar estudios longitudinales sobre fidelización y competitividad.
- Incorporar metodologías mixtas que permitan profundizar en la experiencia del cliente.
- Analizar el impacto de la transformación digital en la logística de servicios.
- Realizar estudios comparativos entre distintos sectores de servicios en Panamá y América Latina.

En síntesis, la fidelización de clientes y la logística deben ser concebidas como componentes estratégicos interdependientes que, cuando se gestionan de manera integrada, permiten fortalecer la competitividad empresarial y mejorar la experiencia del cliente en el sector servicios.

## REFERENCIAS

- Anderson, R. E., & Srinivasan, S. S. (2003). E-satisfaction and e-loyalty: A contingency framework. *Psychology & Marketing*, 20(2), 123–138. <https://doi.org/10.1002/mar.10063>
- Berman, B., & Thelen, S. (2018). Planning and implementing an effective omnichannel marketing program. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 46(7), 598–614. <https://doi.org/10.1108/IJRDM-08-2016-0131>
- Berry, L. L. (1995). Relationship marketing of services—Growing interest, emerging perspectives. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(4), 236–245. <https://doi.org/10.1177/009207039502300402>
- Brady, M. K., & Cronin, J. J. (2001). Some new thoughts on conceptualizing perceived service quality. *Journal of Marketing*, 65(3), 34–49.
- Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2019). *Digital marketing* (7th ed.). Pearson.
- Christopher, M. (2016). *Logistics & supply chain management* (5th ed.). Pearson.
- Dick, A. S., & Basu, K. (1994). Customer loyalty: Toward an integrated conceptual framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22(2), 99–113. <https://doi.org/10.1177/0092070394222001>
- Esper, T. L., Jensen, T. D., Turnipseed, F. L., & Burton, S. (2020). The last mile: An examination of effects of online retail delivery strategies on consumers. *Journal of Business Logistics*, 41(1), 6–25. <https://doi.org/10.1111/jbl.12215>
- Grewal, D., Roggeveen, A. L., & Nordfält, J. (2017). The future of retailing. *Journal of Retailing*, 93(1), 1–6. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2016.12.008>
- Grönroos, C. (1994). From marketing mix to relationship marketing: Towards a paradigm shift in marketing. *Management Decision*, 32(2), 4–20. <https://doi.org/10.1108/00251749410054774>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Cengage Learning.
- Heizer, J., Render, B., & Munson, C. (2020). *Operations management* (13th ed.). Pearson.
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill.
- Hollensen, S. (2020). *Marketing management: A relationship approach* (4th ed.). Pearson.
- Homburg, C., Jozić, D., & Kuehnl, C. (2017). Customer experience management: Toward implementing an evolving marketing concept. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45(3), 377–401. <https://doi.org/10.1007/s11747-015-0460-7>
- Kannan, P. K., & Li, H. A. (2017). Digital marketing: A framework, review and research agenda. *International Journal of Research in Marketing*, 34(1), 22–45. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2016.11.006>
- Kumar, V., & Reinartz, W. (2016). *Creating enduring customer value*. *Journal of Marketing*, 80(6), 36–68. <https://doi.org/10.1509/jm.15.0414>
- Laudon, K. C., & Traver, C. G. (2020). *E-commerce: Business, technology, society* (16th ed.). Pearson.

- Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing*, 80(6), 69–96. <https://doi.org/10.1509/jm.15.0420>
- Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of Marketing*, 58(3), 20–38. <https://doi.org/10.1177/002224299405800302>
- Oliver, R. L. (1999). Whence consumer loyalty? *Journal of Marketing*, 63(Special Issue), 33–44. <https://doi.org/10.1177/00222429990634s105>
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12–40.
- Payne, A., & Frow, P. (2017). Relationship marketing: Looking backwards towards the future. *Journal of Services Marketing*, 31(1), 11–15. <https://doi.org/10.1108/JSM-11-2016-0380>
- Porter, M. E. (2008). The five competitive forces that shape strategy. *Harvard Business Review*, 86(1), 78–93.
- Ramanathan, R., George, A., & Ramanathan, U. (2014). The role of logistics in e-commerce transactions. *International Journal of Logistics Research and Applications*, 17(6), 467–482. <https://doi.org/10.1080/13675567.2014.932401>
- Reichheld, F. F., & Schefter, P. (2000). E-loyalty: Your secret weapon on the web. *Harvard Business Review*, 78(4), 105–113.
- Verhoef, P. C., Kannan, P. K., & Inman, J. J. (2015). From multi-channel retailing to omni-channel retailing. *Journal of Retailing*, 91(2), 174–181. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2015.02.005>