

From Traditional Retail to Marketing 5.0: Digital Transformation in Nanostores

Mario Roberto Acevedo-Amaya¹ ; Iris Daniela Alvarado-Mayorga² 

¹Universidad Nacional Autonoma de Honduras, Facultad de Ingenieria, Facultad de Ciencias Economicas, Administrativas y Contables, Mercadotecnia, Honduras, Universidad de Sevilla, España,

mario.acevedo@unah.edu.hn

²Universidad Nacional Autonoma de Honduras, Facultad de Ciencias Economicas, Administrativas y Contables, Mercadotecnia, Honduras, idalvaradom@unah.hn

Abstract– *The transition from traditional commerce to the Marketing 5.0 paradigm represents one of the greatest strategic challenges for nanostores in emerging economies. Therefore, this research evaluates the level of digital transformation among nanostores in Honduras and examines its direct and indirect effects on performance, while considering the mediating roles of adaptability, customer-centricity, and innovation orientation. A quantitative, cross-sectional, and correlational approach was used, applying a structured survey to a probabilistic sample of 486 nanostores. Three statistical models were used for hypothesis testing: simple linear regression, multiple hierarchical regression, and mediation models. The results show that digital transformation has a positive and significant impact on performance, explaining up to 29.9% of its variance when integrated with the nanostores capabilities. Customer-centricity emerges as the strongest mediator in the relationship between digital transformation and performance, followed by adaptability. In contrast, innovation orientation shows a weak mediating effect. The findings suggest that digitization alone does not guarantee improved performance; rather, its effectiveness depends on its strategic alignment with the customer, as well as economic, structural, contextual, and educational factors. The study contributes to the literature on Marketing 5.0 in informal micro-retail contexts and proposes a phased model of digital inclusion to reduce structural gaps in emerging economies.*

Keywords– *Marketing 5.0, Digital transformation, Nanostores, Customer centricity, Adaptive capability, Business performance.*

Del Comercio Tradicional al Marketing 5.0: Transformación Digital en las Nanostores

Mario Roberto Acevedo-Amaya¹ ; Iris Daniela Alvarado-Mayorga² 

¹Universidad Nacional Autónoma de Honduras, Facultad de Ingeniería, Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, Mercadotecnia, Honduras, Universidad de Sevilla, España, mario.acevedo@unah.edu.hn

²Universidad Nacional Autónoma de Honduras, Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, Mercadotecnia, Honduras, idalvarado@unah.hn

Resumen– La transición del comercio tradicional hacia el paradigma del Marketing 5.0 representa uno de los mayores retos estratégicos para las nanostores en economías emergentes. Por ello, la investigación evalúa el nivel de transformación digital de las nanostores en Honduras y examina su efecto directo e indirecto sobre el rendimiento, considerando el papel mediador de la capacidad de adaptabilidad, la orientación centrada en el cliente y la orientación hacia la innovación. Se empleó un enfoque cuantitativo, de diseño transversal y alcance correlacional, aplicando una encuesta estructurada a una muestra probabilística de 486 nanotiendas. Para la prueba de hipótesis se empleó tres modelos estadísticos: regresión lineal simple, regresión jerárquica múltiple y modelos de mediación. Los resultados evidencian que la transformación digital incide positiva y significativamente el rendimiento, explicando hasta el 29.9% de su varianza cuando se integra con las capacidades de la Nanostores. La orientación centrada en el cliente emerge como el mediador más fuerte en la relación entre transformación digital y rendimiento, seguida por la capacidad de adaptabilidad. En contraste, la orientación hacia la innovación presenta un efecto mediador débil. Los hallazgos sugieren que la digitalización por sí sola no garantiza mejoras en el desempeño, sino que su efectividad depende de su alineación estratégica con el cliente, así como aquellos factores económicos, estructurales, contextuales y educativos. El estudio contribuye a la literatura sobre Marketing 5.0 en contextos de micro-retail informal y propone un modelo gradual de inclusión digital para reducir brechas estructurales en economías emergentes.

Palabras clave– Marketing 5.0, Transformación digital, Nanotiendas, Orientación al cliente, Adaptabilidad, Rendimiento empresarial.

I. INTRODUCCIÓN

Los cambios en las propuestas de mercado, modificaciones en las perspectivas e implementaciones de instrumentos de marketing han marcado cinco épocas en la evolución de la mercadotecnia: 1) el Marketing 1.0 (MKT 1.0), donde la producción se consideraba la clave para la competitividad, 2) el Marketing 2.0 (MKT 2.0), enfoque al cliente y en la satisfacer al mercado meta, 3) el Marketing 3.0 (MKT 3.0), cambio del enfoque hacia la creación de valor para el consumidor como ventaja competitiva, 4) Marketing 4.0 (MKT 4.0), se caracteriza por los avances tecnológicos y la combinación del marketing fuera de línea y en línea, y 5) el Marketing 5.0 (M5.0), un ambiente inteligente, flexible y digital en constante interacción tecnológica para resolver las necesidades diarias de los consumidores [1]. El MKT 5.0 emerge como un resultado

integrativo de las épocas que le precedieron, combinando la perspectiva centrada en la humanidad del MKT 2.0, y 3.0 con la sofisticación de los avances tecnológicos introducidos en el MKT 4.0. Es una convergencia que resulta en una mejora general de la experiencia del cliente que genera valor para las marcas [2]. Este nuevo paradigma subraya la sinergia entre humanos y máquinas para alcanzar la satisfacción del cliente, mejorar la experiencia y crear valor de marca mientras optimiza las actividades de mercadotecnia, las ventas, desempeño del negocio e incrementa los ingresos. Las nuevas tecnologías y los enfoques contemporáneos de la mercadotecnia han transformado las operaciones empresariales hacia un modelo de negocios centrado en la digitalización. En este contexto, plataformas digitales como las redes sociales y diversas herramientas tecnológicas como software en la nube, se han convertido en elementos clave para la competitividad de las empresas dentro de las nuevas dinámicas de mercado, donde los consumidores poseen un mayor poder de decisión y sus elecciones de consumo dependen de la capacidad de las organizaciones para atender sus necesidades de manera personalizada.

Por su parte, las nanostores, son negocios familiares que operan como micro vendedores detallistas independientes y puntos de la cadena de suministro con importancia socioeconómica en vecindarios de bajos ingresos en países en desarrollo, especialmente en el Sur Global. Constituyen establecimientos confiables y cercanos que integrados en las comunidades donde los consumidores pueden comprar bienes de consumo masivo, característica que ha posicionado a las pulperías y mercaditos como un nodo en la cadena de suministros que no solo facilita la distribución, sino que permite la supervivencia, la cohesión y la confianza de la comunidad [3]. De modo que las nanotiendas cumplen con un propósito mayor, estos negocios son agentes clave para el desarrollo social ya que proveen a las comunidades de escasos recursos con productos y servicios accesibles, fuentes de empleo y crecimiento económico.

A pesar que la literatura establece que para ser competitivos los sectores necesitan de la adopción tecnológica y más aun de la cercanía con los clientes para generar valor, aun es escasa la evidencia empírica que muestra en países emergentes y sectores como las nanostores, el estado actual de las operaciones

tradicionales, el esfuerzo por la transformación digital que han gestado derivado de los avances en la tecnología, y más aún se desconoce la brecha que existe para la integración gradual en función de las capacidades de los negocios de cada una de las herramientas, tecnologías y enfoques prácticos que ofrece el M5.0 desde el principio de transformación digital.

Aunque la literatura ha abordado el M5.0 en empresas grandes y contextos digitalmente avanzados, aún existe limitada evidencia empírica sobre su aplicación en micronegocios tradicionales de economías emergentes. Esta brecha es relevante porque las nanostores combinan una fuerte cercanía con el cliente con bajos niveles de digitalización, lo que permite analizar la transformación digital como un proceso gradual, condicionado por capacidades internas y restricciones estructurales. En este sentido, la investigación tiene por objetivo: Determinar el nivel de transformación digital que evidencian las nanostores como un paso del modelo negocio tradicional hacia un modelo de negocio orientado al marketing 5.0. De manera específica, la investigación busca; 1) Conocer el estado actual de las operaciones de las nanostores, 2) Evaluar el nivel de las capacidades de adaptabilidad de las nanostores, 3) Determinar el nivel de Orientación Centrada al Cliente que muestran las nanostores, 4) Analizar la orientación a la innovación presente en las nanostores y 5) Establecer el efecto que tiene las evidencias de aplicación de marketing 5.0 de las nanostores en su rendimiento. El desarrollo de la investigación se convierte en un espacio para determinar las brechas digitales existentes, reconocer la capacidad resiliente y reactiva de los negocios, demostrando mediante evidencias empíricas que factores priorizar para mejorar la transformación digital, acelerar la inclusión tecnológica y por ende incrementar los rendimientos de las empresas, esta información no solo facilitará a los propietarios de los negocios, sino que representa un punto de partida para los miembros de la cadena de valor y suministros con el fin de potenciar el sector.

En este sentido, el documento se encuentra estructurado de la siguiente forma: en la sección II se presenta la revisión de la literatura, en la sección III se detalla la metodología empleada en el estudio, en la sección IV se da a conocer los resultados contextuales, descriptivos e inferenciales y finalmente en la sección V se discute, concluye y se establecen los retos que ha futuro puede considerar el estudio continuo de este tema.

II. LITERATURA

A. Marketing 5.0

El Marketing 5.0 (M5.0), en su definición principal, “es la implementación de tecnologías que imitan a los seres humanos para crear, comunicar, ofrecer y mejorar el valor a lo largo del recorrido del cliente” [4]. La implementación de tecnología de vanguardia como la Inteligencia Artificial (IA), la Realidad Aumentada (RA), la Realidad Virtual (RV) el Internet de las Cosas (IoT), el análisis de Big Data y el Aprendizaje Automatizado (AA) en las tácticas de mercadotecnia representa una de las mejoras más significativas de esta evolución. Asimismo, la implementación de redes sociales y otras

plataformas digitales para interactuar con el cliente forman parte de las características de M5.0 [5]. Bajo esta premisa, se establece que el componente principal del M5.0, es la colaboración entre los seres humanos y la tecnología. Pero no se fomenta el remplazo del ser humano, ya que es un miembro crucial para lograr conexiones entre las marcas y los clientes mediante la empatía e inteligencia emocional [6], donde depender exclusivamente de la tecnología para mejorar la experiencia de los clientes puede deshumanizar las interacciones y ocasionar problemas de transparencia y sesgos. Es por esto, que el M5.0 es un esfuerzo por establecer una relación entre el cliente y las marcas al integrar valores funcionales y emocionales. Otro aspecto para destacar es el empoderamiento del cliente. Las nuevas tecnologías han facilitado a los consumidores el acceso a una gran cantidad de opciones e información de productos y servicios, lo que aumenta su poder de decisión. Por lo tanto, el M5.0 se caracteriza por tener al cliente como el centro para el desarrollo de las estrategias de mercadotecnia, bajo un marco de trabajo con orientación hacia el cliente [7]. Por lo tanto, para fines de este estudio, el M5.0 constituye un enfoque de mercadotecnia que se centra en la integración de tecnologías, así como estrategias orientadas al cliente para satisfacer sus necesidades mediante la mejora de la experiencia con el negocio.

B. Transformación Digital

Las nuevas tecnologías digitales han impulsado a las empresas a optar por la digitalización para mantener su competitividad e incrementar sus ingresos en la era digital. La integración de herramientas digitales dentro de las operaciones empresariales se conoce como transformación digital (TD), un proceso mediante el cual las tecnologías digitales desencadenan una serie de decisiones estratégicas orientadas a redefinir el valor de la empresa, permitiendo abordar los obstáculos estructurales y organizacionales derivados de este proceso [8]. Cabe destacar, que esta revolución digital impacta considerablemente en las operaciones de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MiPymes) ya que les obliga a emplear estrategias de adaptación para sobrevivir en un mercado altamente competitivo e innovador. Este enfoque digital permite a las MiPymes aprovechar tecnologías como: software en la nube, la IA, el IoT y el Big Data para fortalecer su competitividad y añadir valor innovador. En las nanotiemendas, la TD ha permitido la diversificación de productos y servicios al introducir servicios financieros y nuevos métodos de pago como las tarjetas de débito y crédito o las transferencias bancarias digitales. Asimismo, la digitalización ha mejorado el control de contabilidad y el manejo de inventarios. Sumado a lo anterior, las Tecnologías de la Información y Comunicación (TICS) se han convertido en un requisito para los negocios durante y post pandemia COVID-19, permitiendo que las nanostores se conectaran con sus clientes y proveedores [9].

C. Orientación centrada en el cliente

La orientación hacia el cliente es un paradigma en el que las empresas priorizan a sus clientes y sus intereses, en algunos casos, por sobre los intereses de la empresa [10]. Este enfoque

requiere que los negocios ajusten su esquema organizacional, su cultura y sus procedimientos a las necesidades de sus clientes más valiosos [11]. En el contexto del M5.0 las empresas no priorizan las relaciones meramente transaccionales, si no establecer vínculos con valor real y social con el cliente. Los consumidores no solo esperan que las empresas satisfagan sus necesidades a través de experiencias personalizadas, sino que además aborden problemas éticos y que demuestren compromiso con la sociedad. Esto se refleja en la creciente preocupación por parte de los consumidores sobre las consecuencias sociales y ambientales de sus decisiones de consumo [12].

D. Uso de la tecnología para mejorar la experiencia del cliente

Los estudios previos muestran que los consumidores cuentan con nuevas formas de interactuar con los productos y servicios gracias al crecimiento de las nuevas tecnologías que se ha integrado en la vida diaria de las personas. En este contexto, la IA resulta una herramienta para que las empresas comprendan y se anticipen a las necesidades de sus clientes a través de información en tiempo real recolectada por los aparatos inteligentes, permitiendo a los negocios entregar experiencias y campañas personalizadas [13]. Asimismo, la IA puede considerarse el motor de la personalización predictiva, la cual anticipa preferencias y personaliza recomendaciones para aumentar la interacción y la satisfacción del cliente [14]. El M5.0 aprovecha las tecnologías para transformar el marketing tradicional en experiencias reales para los consumidores: la RA se posiciona como la herramienta principal para el marketing de realidad aumentada, al ofrecer experiencias envolventes y atractiva; mientras que el IoT potencia el marketing contextual mediante la recolección de datos a través de los dispositivos inteligentes, lo que permite a las empresas entregar productos personalizados y apropiados en tiempo real [15]. Adicionalmente, el IoT ofrece a los consumidores el espacio para participar en la producción de productos y servicios, lo que ofrece a las empresas nuevas formas de relacionarse con los clientes a través de la co-creación. A su vez, esto contribuye a obtener un conocimiento más profundo sobre las necesidades y preferencias de los clientes que permita aumentar el involucramiento, la lealtad del cliente hacia la marca y mejorar el valor en general [16]. Como resultado de lo anterior, las tecnologías aplicadas al marketing constituyen un puente entre el mundo físico y el digital, empoderan a las empresas a entregar experiencias personalizadas, inmersivas, valiosas y adaptadas a las necesidades de los clientes por medio de estrategias diseñadas en función de sus hábitos y comportamiento predecible.

E. Adaptabilidad

En términos de administración de empresas, la adaptabilidad se refiere a la capacidad activa de un negocio para recolocar sus recursos y adecuarse a los cambios tanto del ambiente externo como interno, abarcando un conjunto de campos estructurales: adaptabilidad estratégica o ambiental, adaptabilidad del producto o servicio, adaptabilidad

organizacional y administración de procesos [17]. En la era de transformación digital, la adaptabilidad es un elemento crucial para la supervivencia de las empresas, especialmente en relación con su flexibilidad para realizar cambios en las TI que respondan a las necesidades emergentes del mercado. En este sentido, los cambios provocados por la globalización han tenido como consecuencia que las empresas dependan cada vez más de las nuevas tecnologías y la digitalización para lograr competitividad. No obstante, las MiPymes en países en desarrollo en muchas ocasiones no pueden alcanzar una ventaja competitiva ni gozar de los beneficios de la globalización a causa de su baja competencia tecnológica [18]. En este contexto, las nanostores se enfrentan a barreras tecnológicas que las mantienen con operaciones tradicionales, poca digitalización, bajos niveles de productividad, tecnología obsoleta y operaciones subóptimas en un mercado que cambia de forma agresiva. Por lo tanto, emerge la necesidad de desarrollar modelos que permitan a las MIPYMES desarrollar prácticas de trabajo e implementar un enfoque más adaptativo que mejore su capacidad de respuesta ante los cambios del ambiente [19].

F. Innovación

Una innovación se define como un nuevo producto o proceso, o una combinación de ambos, que difiere significativamente de los utilizados anteriormente por la empresa y que es ofrecido como producto al público o utilizado por la empresa. Se divide en dos tipos: innovación de producto y la innovación en procesos empresariales [20]. El proceso de innovación en negocios pequeños dista de la realidad de las grandes empresas, por lo que los componentes que hacen de una pequeña empresa innovadora trascienden el modelo tradicional enfocado en los recursos tecnológicos, financieros y organizacionales. La innovación no se limita al aspecto recursivo, si no que se ve directamente afectada por las características personales de los propietarios, las características mismas del negocio y la habilidad para innovar del dueño [21]. Adicionalmente, se han discutido factores relacionales que impactan en la capacidad innovativa de estos negocios. Las actividades que aumentan el conocimiento como la investigación y desarrollo y el aprendizaje formal e informal son factores internos que favorecen la innovación. Por su parte, la creación de redes con instituciones, la industria, el apoyo institucional y la cultura local constituyen agentes externos. De igual manera, se considera que las relaciones con los clientes ejercen influencia en la capacidad de innovación, sobre todo en aquellas empresas que toman un enfoque orientado al cliente [22]. Bajo esta premisa, se puede entender que la innovación para una MiPyme no depende únicamente del acceso a recursos, si no que comprende un proceso integral en el que las características del propietario, el acceso a conocimiento a través de agentes externos e internos, así como la relación con el cliente convergen.

G. Marketing 5.0 y la mejora en el rendimiento de los negocios

La revisión de la literatura evidencia la mejora en el rendimiento de las MiPymes que adoptan un enfoque de M5.0.

En indonesia, un estudio demostró que las MiPymes que adoptaron las plataformas de comercio electrónico aumentaron sus volúmenes de venta en un 89.3% y el alcance del mercado incremento en un 156.7%. Asimismo, en Taiwán, se encontró que las estrategias de marketing en redes sociales incrementaron el reconocimiento de marca en un 34.2% y la interacción en un 41.7%. Esto demuestra que marketing digital mejora de forma significativa la competitividad de las MiPymes en dimensiones como el marketing en redes sociales, el SEO, marketing de influencers y de contenido [23]. Existe evidencia de que el marketing digital facilita la relación entre consumidores y productores, incrementa los niveles de venta al reducir la distancia entre ellos, disminuye los costos de publicidad, lo que a su vez aumenta las ganancias, y refuerza el posicionamiento al incrementar el tráfico de compras en línea [24]. De igual forma, la implementación de tecnología de M5.0 y las capacidades adaptativas muestran un efecto significativo en las estrategias de comercio electrónico, por ende, ejercen un impacto directo e indirecto en el desempeño de las MIPYME [25].

H. Ventajas operativas del Marketing 5.0

Una serie de estudios evidencia las ventajas que el M5.0 acarrea a nivel operacional. El uso de tecnología mejora de forma significativa las actividades de mercadotecnia tradicionales al asumir los procesos más complejos, como la recolección y análisis de datos. El Marketing Inteligente, una dimensión clave del M5.0, enfatiza la implementación de estrategias dirigidas por datos obtenidos mediante minería de datos, aprendizaje automático y procesos analíticos de alta velocidad [26]. Estas tecnologías posibilitan a los departamentos de mercadotecnia a realizar ajustes y cambios en las campañas con información en tiempo real, lo que incrementa la productividad y el pensamiento estratégico mientras disminuye la sobrecarga de trabajo y de datos.

La colaboración humano-máquina fortalece las capacidades predictivas anticipándose al comportamiento del consumidor y el movimiento del mercado. El M5.0 también equipa a los negocios con información acerca de lo que genera valor para los consumidores, la experiencia del usuario, el marketing verde y la segmentación [27], lo que permite a las empresas responder a las demandas de la sociedad moderna y los consumidores de forma activa y no reactiva. Adicionalmente, los avances tecnológicos como el blockchain, que permite la trazabilidad; el IoT que revela procesos productivos e impacto ambiental; y la IA, que facilita la elaboración de mensajes adaptados a los consumidores complementa las estrategias de mercadotecnia en formas que mejoran la interacción con el cliente, la transparencia de las empresas, la colaboración de las partes interesadas, la confianza y la promoción de la marca [28]. De esta forma el M5.0 constituye un medio por el cual las organizaciones pueden abordar las necesidades modernas de personalización, sostenibilidad y valores compartidos. No obstante, la realidad de la mayoría de nanostores en zonas vulnerables, especialmente el área urbana, impide la implementación de

estas tecnologías ya que muchos negocios carecen de servicios básicos como la electricidad y recursos financieros para su implementación. Además, estos establecimientos cuentan con una baja inclusión tecnológica, registros y datos inexistentes [29]. En consecuencia, las nanostores se encuentran limitadas a las formas tradicionales y empíricas de administración, ya que la adaptabilidad tecnológica se encuentra relacionada a los recursos financieros. A partir de la literatura revisada, se plantea que la transformación digital puede fortalecer el rendimiento de las nanostores, pero su efecto depende de capacidades complementarias como la adaptabilidad, la orientación centrada en el cliente y la orientación hacia la innovación. En este sentido, el M5.0 no debe entenderse únicamente como incorporación tecnológica, sino como una integración entre tecnología, capacidades humanas y creación de valor para el cliente.

Derivado de la literatura anterior, la investigación busca responder a los siguientes supuestos. H1) La transformación digital influencia positivamente la capacidad de adaptabilidad de las nanostores. H2) El nivel de adaptabilidad de las nanostores influencia en la orientación hacia la innovación de los negocios. H3) La orientación hacia la innovación de los negocios influye positivamente en el rendimiento de las nanostores. H4) La orientación centrada en cliente influye positivamente en la orientación hacia la innovación de las nanostores. H5) La orientación centrada en el cliente influye positivamente en el rendimiento de las nanostores. H6) La transformación digital incrementa la explicación del rendimiento de las nanostores cuando se incorpora junto con adaptabilidad, orientación al cliente e innovación. H7) La adaptabilidad, la orientación centrada en el cliente y la orientación hacia la innovación median la relación entre transformación digital y rendimiento.

III. METODOLOGÍA

A. Enfoque y muestra

La investigación es de enfoque cuantitativo, de corte correlacional y de diseño transversal, contemplando la medición de datos en un único momento en el tiempo, bajo la evaluación inferencial de los constructos: 1) Transformación digital, 2) Capacidad de adaptabilidad, y 3) orientación Centrada al cliente, 4) Orientación hacia la innovación, y 5) Rendimiento del negocio. El universo contemplado para el estudio fue de 182,000 nanostores localizadas a lo largo de Honduras. Para el cálculo de la muestra, se utilizó el método de muestreo probabilístico aleatorio simple, con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%, y una heterogeneidad del 50%. La muestra fue de 382, a pesar de ello, para dar más estabilidad al tema de estudio, se recolectaron 104 unidades más.

B. Constructos, modelo, instrumento

Los constructos son: 1) Transformación digital (TD), uso de la tecnología, dispositivos empleados en el negocio, métodos de pago, servicios financieros e infraestructura. El constructo 2) Capacidad de adaptabilidad (CA), está compuesto por:

adaptabilidad a nuevas ventas, clientes, proveedores, métodos de pago, tecnología, competencia. El constructo 3) Orientación centrada al cliente (OCC), está compuesta por: delivery, créditos a clientes, diferenciación, métodos de pago flexibles, quejas 4) Orientación hacia la innovación (OCI) está compuesto por actividades de innovación, prácticas implementadas, y acciones de sostenibilidad, y 5) Rendimiento del negocio (R), compuesto por las ventas, y clientes diarios. El cuestionario fue estructurado en cinco bloques correspondientes a los constructos del modelo. Los ítems fueron medidos mediante una escala tipo Likert de cinco puntos, donde valores más altos reflejan mayor presencia del atributo evaluado. La consistencia interna de las escalas fue evaluada a partir del Alpha de Cronbach cuyos valores todos fueron superiores a 0.70, indicando buena fiabilidad del instrumento. Los modelos para la medición de las hipótesis de la investigación son (ver Fig. 1):

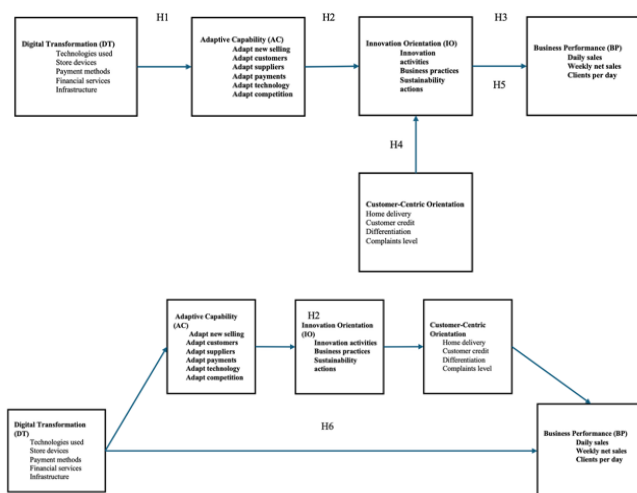


Fig. 1 Modelo de hipótesis de investigación.

IV. RESULTADOS

Los resultados se presentan en tres bloques, el primero que corresponde a la contextualización y descripción del sector en estudio, el segundo bloque que presenta los análisis descriptivos de las variables, y un tercer bloque que muestra la prueba de los supuestos de la investigación.

A. Contextualización y descripción del sector

Las nanostores son negocios de subsistencia, aunque con una alta capacidad de resiliencia, su presencia en el mercado oscila entre 1 a 5 años (34%), 5 a 10 años (22%), más de 10 años (34%), y menos de 1 año (10%). Dos de cada 10 negocios prestan servicios de envío y recepción de remesas de otras naciones. El 63% de los negocios opera en espacios menores a los 8 metros cuadrados, localizadas en los barrios y colonias en las principales ciudades del país. En las zonas rurales se ubican en las aldeas y caseríos con mayor dinámica económica. El 82% de las nanostores no prestan servicios de entregas a clientes, mientras que el 15% cuenta con este servicio. El 50% de las

tiendas no da crédito a sus clientes, y un 41% lo ofrece a una cartera de clientes ya perfilados. El 42% de los negocios atiende hasta 50 clientes diarios, un 36% atiende de 50 a 100 clientes, se consideran negocios que cubren demandas de las cercanías a su punto de venta y que están a corta distancia entre sí, por ello el número limitado de clientes. Las nanostores están buscando la mejor opción para adquirir sus productos, solo un 33% compra directamente desde las empresas distribuidoras de consumo masivo, el 67% restante combina sus compras en Supermercados, Bodegas, Empresas distribuidoras secundarias, Mercados.

En cuanto a competencia directa, el 78% tiene de 1 a 5 nanostores a menos de 2km cuadrados. El 27% de los propietarios de las nanostores mantienen una buena comunicación con los proveedores y les facilita mejorar su negocio, mientras que el 73% solo se comunica para pedir, recibir o acciones puntuales con las empresas. 7 de cada 10 nanostores se diferencia de su competencia por los precios, variedad, horarios, atención y solo 3 de cada 10 se diferencia por la inclusión tecnológica ya sea en procesos y métodos de pago. Con respecto a la adaptación a los cambios tecnológicos, el 22% tiene bajo nivel de adaptabilidad, 42% evidenció un nivel moderado, un 28% demostró tener un nivel alto de adaptación tecnológica. El 49% de las tiendas solo acepta pagos en efectivo, mientras que el 51% restante cuenta con sistemas de pago mediante: transferencias bancarias, punto POS y billeteras electrónicas (Tigomoney, Dilo, Tengo, Kash). El 47% de los negocios cuentan con un punto o agente bancario, el cual permite al menos 18 operaciones bancarias. La concentración geográfica de las nanostores analizadas se localiza en las principales ciudades de Honduras, mayoritariamente en las zonas urbanas, con distancias cortas entre otra nanostores y distancias intermedias (0.5 a 2Km) de su competencia emergente (Tiendas de conveniencia y supermercados)

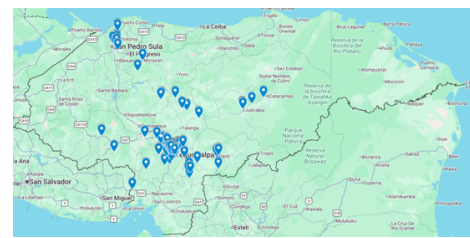


Fig. 2 Mapa de concentración geográfica de las nanostores en Honduras.

En cuanto a la satisfacción del cliente desde la perspectiva de reclamos por atención a productos dañados, averiados, o vencidos, un 91% no tiene reclamos. El 58% de los negocios lleva a cabo actividades de reciclaje de productos, y un 10% realiza actividades de reconfiguración de su matriz energética (energía solar y eólica). En cuanto a dispositivos tecnológicos instalados en el negocio, un 43% no tiene, el 47% tiene instaladas cámaras de seguridad, 24% cuenta con POS, un 26% cuenta con acceso a cobros mediante pagos digitales.

B. Análisis de variables

La TD representa uno de los mayores retos para este sector, evidencian un nivel muy bajo (1.95 de 5). Entre las principales

razones de este indicador se encontró qué: existe una baja alfabetización digital, son pocas las empresas interesadas en ofrecerles soluciones, existe poco acompañamiento técnico y financiero, desconocen las ventajas que la tecnología representa, resistencia al cambio, costos de implementación y operación elevados, bajo interés de las empresas proveedoras de productos y de servicios por mejorar la inclusión digital, temores o desconfianzas ante mecanismos de transacciones monetarias digitales, la inseguridad por parte del cliente y propietario ante el manejo de los datos, y finalmente el factor educativo y cultural (ver Tabla I).

TABLA I
NIVEL DE APLICACIÓN DE TRANSFORMACIÓN DIGITAL

Nivel de aplicación de tecnologías	Nivel de aplicación de dispositivos	Nivel de aplicación de métodos digitales de pago	Nivel de intermediación financiera	TD
1.4	1.6	2.6	2.2	1.95

También, se evaluó el nivel de aplicación de las CA de los negocios, en este constructo las nanostores evidencian un rendimiento medio, en una transición cada vez más ajustadas de forma reactiva a las necesidades del mercado.

TABLA II
NIVEL DE CAPACIDADES DE ADAPTABILIDAD DE LOS NEGOCIOS

Adaptabilidad a los nuevos cambios en ventas	Adaptabilidad para la identificación de nuevos clientes y mercados	Adaptabilidad para la búsqueda de nuevos proveedores	Adaptabilidad a los cambios en los requerimientos de venta de los proveedores	Adaptabilidad de acorde a los nuevos métodos de pago
3.2	3.5	3.3	3.2	3.2
Adaptabilidad del negocio a los cambios en los patrones de compra	Adaptabilidad del negocio a los cambios de precios de los productos	Adaptabilidad del negocio a la competencia y nuevos negocios	Adaptabilidad del negocio a los cambios tecnológicos	CA
3.2	3.3	3.3	3.0	3.2

En el caso de la adaptabilidad a los proveedores se encuentra sujeta a las políticas de las empresas. Las nanostores han buscado nuevos proveedores, entre ellos, Supermercados e Hipermercados, Bodegas de venta al por mayor, y otros espacios que les da mejores precios a mejores condiciones de crédito (ver Tabla II).

A la vez, se evaluó el nivel de OCC, el cual muestra que los negocios operan sin contemplar de manera directa al cliente, su negocio se ha basado en operaciones reactivas y en función de lo establecido por los proveedores. Son pocos los negocios enfocados en incluir procesos y mecanismos para recibir retroalimentación del cliente, capturar sus datos, ajustar sus productos y servicios a las necesidades de los clientes para crear

servicios de valor y generar experiencias. Existe una satisfacción aparente de los clientes porque entienden que estos espacios son puntos de transferencia o intercambio de productos, y no ven al negocio como responsable de ajustar productos y servicios a ellos. (ver Tabla III)

TABLA III
NIVEL DE ORIENTACIÓN CENTRADO EN LOS CLIENTES

Nivel de servicios de entrega a clientes	Nivel de prestación de créditos a clientes	Nivel de reclamos ante cambios, daños y productos vencidos	Nivel de diferenciación de la nanostores	Nivel de opciones de pago disponibles a los clientes	OCC
1.6	2.1	1.5	2.7	1.5	1.9

Por otro lado, se estimó el nivel de orientación de las nanostores hacia la innovación.

TABLA IV
NIVEL DE ORIENTACIÓN HACIA LA INNOVACIÓN

Nivel de actividades de innovación implementadas	Nivel de tipos distintos de innovación implementada	Nivel de aplicación de actividades de reciclaje e innovación	Nivel de aplicación e innovación de fuentes alternativas de energía	OCI
2.4	1.7	1.3	1.2	1.7

Los resultados de OCI son bajos debido a que estos negocios por ser de subsistencia, propietarios de bajo nivel educativo, poco acompañamiento y acceso a tecnificación de sus procesos, y bajo nivel de acceso a alternativas distintas para mejorar su operación, se han convertido en negocios reactivos que aplican acciones o actividades de innovación conforme sus necesidades o urgencias y no bajo un plan detallado. Solo 2 de cada 10 negocios tienen en su haber acciones de innovación. (ver Tabla IV). Por otro lado, el rendimiento (R) de las nanostores es bajo, sus ventas diarias son limitadas por los perfiles de los clientes, la capacidad y variedad de productos, los servicios que ofrecen. Las ventas semanales de la mayoría de las tiendas en promedio están en un rango de \$500 a \$1500. El R de los negocios se ve afectado también por la saturación de los mercados y la baja competitividad, sumado a la creciente presencia de las tiendas de conveniencia y las cadenas de supermercados con modelos más compactos. (ver Tabla V)

TABLA V
NIVEL DE RENDIMIENTO DE LAS NANOSTORES

Nivel de ventas diarias	Nivel de ventas semanales	Nivel de volumen de clientes	R
3.7	2.4	2.5	2.9

B. Estadísticos descriptivos

Las variables fueron evaluadas a nivel descriptivo. Se efectuaron pruebas de normalidad, cuyos niveles de significancia fueron todos inferiores a $p < 0.05$, Aunque las pruebas de normalidad evidenciaron desviaciones respecto a la

distribución normal, el tamaño muestral de 486 observaciones permite una robustez asintótica en los modelos de regresión. Asimismo, se verificaron supuestos adicionales como multicolinealidad, linealidad y homocedasticidad, lo que respalda el uso de estimaciones OLS robustas para el análisis inferencial. La distribución de los datos se evaluó a partir de la desviación estándar y la varianza. La TD ($SD = 1.0417$; $Var = 1.0852$) y el R de las nanostores ($SD = 1.0323$; $Var = 1.0656$) son las variables que reportaron mayor variabilidad. Los niveles de desviación y varianza son producto de las distancias entre negocios, las diferencias significativas entre el acceso y nivel de digitalización e inclusión tecnológica, sumado a la diferenciación de rendimientos, lo cual es consistente con contextos donde la adopción tecnológica es desigual. Por otro lado, la CA mostró un nivel de dispersión aceptable ($SD = 0.7450$), indicando que, aunque la media es alta (3.22), existe variabilidad en cómo los negocios desarrollan dichas capacidades, dado que muchas son reactivas.

La variable OCC y la OCI alcanzaron las desviaciones estándar más bajas ($SD \approx 0.53-0.54$), existe más homogeneidad en el sector, la percepción de los propietarios es similar. El análisis de correlación muestra una relación positiva y significativa entre los constructos, con muestras de ausencias de problemas de multicolinealidad, respaldando los modelos conceptuales del estudio. Las correlaciones van de débiles (0.184-0.289) hasta moderadas (0.350-0.489). Se resalta la relación que los niveles de digitalización se relacionan con la OCC, y a la OCI, mientras que la CA se asocia más a elementos operativos que estratégicos, sin porque con el tiempo las nanostores han sido resilientes sin necesidad de centrarse tanto en el cliente y la tecnología. La OCC puede convertirse en un factor mediador clave para entre la TD y R, los resultados anteriores son explicados en gran medida por el modelo informal y de subsistencia de los negocios. (ver Tabla VI)

TABLA VI
MATRIZ DE CORRELACIONES

Variable	Var1	Var2	Var3	Var4	Var5
Transformación digital (Var1)	1				
Adaptabilidad (Var2)	0.368	1			
Orientación cliente (Var3)	0.503	0.184	1		
Orientación innovación (Var4)	0.432	0.26	0.351	1	
Rendimiento (Var5)	0.489	0.34	0.392	0.289	1

C. Prueba de hipótesis

Para la evaluación de las hipótesis H1, H2, H3, H4, H5, H6 y H7, se empleó el método de regresión lineal simple, considerando como variable dependiente: Rendimiento de las nanostores (Y), y las variables independientes (X) son: TD, CA, OCI, OCC, determinando el nivel de incidencia de la variable independiente sobre la dependiente. En la Tabla VII se evidencia que el modelo fue estadísticamente significativo, los coeficientes beta muestran una relación directa positiva entre las variables. El valor VIF fue aceptable ($VIF < 5$). Los modelos simples muestran capacidades explicativas entre 6.7% y 15.4%,

lo que indica efectos estadísticamente significativos, aunque de magnitud baja a moderada. En cambio, el modelo jerárquico mejora sustancialmente la explicación del rendimiento, alcanzando un R^2 de 29.9%. La OCC y la TD son los constructos que explican en más del 36% del R. (ver Tabla VII):

TABLA VII
RESUMEN DE MODELO DE REGRESIONES LINEALES

Hipótesis	B	p-value	R ²	R	Resultado
H1					Se acepta. Efecto positivo significativo
Constante	2.7289	<0.001	0.136	0.368	
Transformación digital (Var1)	0.257	<0.001			
H2					Se acepta. Mayor adaptabilidad, mayor orientación innovadora
Constante	1.0178	<0.001	0.067	0.259	
Adaptabilidad (Var2)	0.192	<0.001			
H3					Se acepta. Relación directa y significativa
Constante	1.9333	<0.001	0.084	0.289	
Innovación (Var4)	0.5512	<0.001			
H4					Se acepta. Cliente es un conductor de la innovación
Constante	0.9699	<0.001	0.123	0.350	
Orientación cliente (Var3)	0.3583	<0.001			
H5					Se acepta. Relación fuerte y significativa
Constante	1.4137	<0.001	0.154	0.392	
Orientación cliente (Var3)	0.763	<0.001			

Los resultados sugieren una secuencia estadística consistente en la que la transformación digital se asocia positivamente con la adaptabilidad, la orientación al cliente y la innovación, y estas capacidades contribuyen a explicar el rendimiento de las nanostores. Al mismo tiempo que la OCC incide positiva y significativamente en la OCI y R de las nanostores. (ver Tabla VIII)

TABLA VIII
RESUMEN DE PRUEBA DE HIPÓTESIS

Hipótesis	Relación	Resultado
H1	Transformación digital → Adaptabilidad	Soportada
H2	Adaptabilidad → Innovación	Soportada
H3	Innovación → Rendimiento	Soportada
H4	Orientación cliente → Innovación	Soportada
H5	Orientación cliente → Rendimiento	Fuertemente soportada

Complementariamente, se estimó un modelo de Regresión Jerárquica Múltiple evaluando el aporte tiene cada constructo a la mejora del rendimiento, donde la variable dependiente (Y) fue R, y las variables independientes (X): CA, OCC, OCI y la TD. El modelo fue significativo cuyos resultados muestran qué:

el modelo 1, denota que la CA predice significativamente R ($\beta = .48, p < .001$). El modelo 2, incluye la OCC, mejorando la explicación significativa del R ($\Delta R^2 = .112$). El modelo 3, indica que, al agregar la OCI, el mismo fue significativo, y se explica el R, pero una mínima medida ($\Delta R^2 = .011$). El modelo 4, incluye la incorporación de la TD, se predice positiva y significativamente el R ($\beta = .305, p < .001$). Las constantes del modelo anterior son 1; 1.287, modelo 2, 0.337, modelo 3, 0.213, modelo 4, 0.606.

Los resultados del modelo detallan que la CA por si sola explica el 11.5% de R. Cuando se incluye la CA y la OCC, estos explican en un 22.8% de R, aportando un 11.2% más la OCC de manera directa en el R. Seguidamente, al incluir la OCI, con las variables anteriores, estos explican R en un 23.9%, aportando la OCI un 1.1%. Finalmente, cuando se evalúa el aporte de la TD al R en combinación con las variables anteriores los resultados revelan que estos explican al menos el 29.9% de R. El aporte de la TD al R de manera independiente es de 5.9%. Esto indica que el predictor más potente es la OCC. Por lo tanto, se acepta H6 (ver Tabla IX)

Tabla IX
RESUMEN DE MODELO DE REGRESIÓN JERÁRQUICA MÚLTIPLE

Modelo	Predictor	B	SE	t	p	R ²	ΔR^2
1	AC	0.479	0.06	7.9	<.001	0.115	—
2	AC	0.391	0.05	7.1	<.001	0.228	0.112
	OCC	0.664	0.07	9.3	<.001		
3	AC	0.358	0.05	6.8	<.001	0.239	0.011
	OCC	0.593	0.08	7.6	<.001		
	OCI	0.222	0.08	2.67	<0.007		
4	AC	0.254	0.06	4.3	<.001	0.299	0.059
	OCC	0.366	0.09	4.2	<.001		
	OCI	0.081	0.08	0.98	0.326		
	TD	0.305	0.05	6.2	<.001		

Por otro lado, se evaluó el efecto mediador que tienen las variables Capacidad de adaptabilidad, Orientación al cliente, Orientación hacia la innovación, a lo largo de la Transformación digital y el Rendimiento de los negocios, estimando el efecto directo e indirecto (H7).

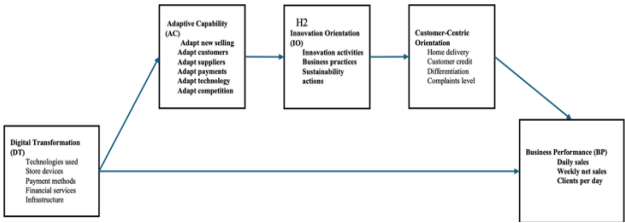


Fig. 3 Modelo de mediación múltiple.

Para evaluar los efectos mediadores se estimaron efectos directos e indirectos con procedimientos de remuestreo Bootstrap (10,000), considerando intervalos de confianza al

95%. Este procedimiento permitió identificar si la capacidad de adaptabilidad, la orientación centrada en el cliente y la orientación hacia la innovación median la relación entre transformación digital y rendimiento (ver Fig. 3). Los resultados de la evaluación de H7 indican que existe una relación positiva, significativa entre la TD y R, con un $B=0.305, p<0.01$, indicando un efecto directo positivo entre las variables. Se determina que la OCC es el mediador principal de la relación entre la TD y el R, al mismo tiempo que la CA media dicha relación. Por su parte, OCI no define el R de las nanostores, esto, indica que la TD impacta significativamente el rendimiento a través de la OCC y la CA. Seguidamente, al incluir las variables mediadoras, se evidencia qué (ver Tabla X):

Tabla X
RESUMEN DE MODELO DE MEDIACIÓN MÚLTIPLE

Mediador	Efecto indirecto	Significación
Capacidad de adaptabilidad	0.065	$p < .001$
Orientación centrada en el cliente	0.093	$p < .001$
Orientación hacia la innovación	0.018	$p > .005$

Como parte de las discusiones de la investigación se establece que el nivel actual de operación de las nanostores se puede catalogar como: fase intermedia. (ver Tabla XI)

Tabla XI
ESTADO ACTUAL DE LAS OPERACIONES DE LAS NANOSTORES
(TRADICIONAL A DIGITAL)

Esca	Modelo tradicional	Modelo tradicional en proceso de inclusión digital. Inicios de Resiliencia	Fase intermedia: Resiliencia y aplicación progresiva	Fase de transición digital	Marketing 5.0. transformación digital
	1	2	3	4	5
Estado actual	2.46				

Entre las razones que explican el nivel de maduración hacia una TD desde la perspectiva del M5.0, se encuentran; 1) Capital limitado, 2) Ganancias para invertir escasas, 3) Prioridad de los negocios por subsistir y no competir, 4) la brecha digital se sustenta en baja alfabetización digital, la tecnología es percibida como costosa y compleja, nadie los acompaña técnicamente como negocios. Son resistentes al cambio tecnológico. 5) Valor estratégico, no perciben la importancia de los datos, clientes, valor agregado, y otros factores que acercan los clientes a los negocios. 6) Infraestructura irregular, no todos tienen dinero, infraestructura y conocimiento para acceder a la conectividad. 7) Cultura empresarial, es empírica basada en las relaciones personales directas, siguen siendo tradicionalista.

Para cambiar el estado actual, se establece el siguiente modelo de inclusión o transformación digital de las nanostores. (ver Tabla XII)

TABLA XII
RECOMENDACIONES PARA LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL DE LAS
NANOSTORES (DE TRADICIONAL A DIGITAL)

Variable	Acciones
Digitalización	Aplicar de manera progresiva: 1. WhatsApp web: respuestas automáticas, recordatorios automáticos 2. Catálogos digitales básicos 3. Pagos digitales, electrónicos simples 4. Registro digital de operaciones 5. Estudio continuo de las tecnologías: educación
Plataformas	Iniciar con plataformas accesibles: 1. Aplicaciones de gestión de inventario 2. Aplicaciones de registro de ventas 3. POS simples 4. Gestión de redes sociales 5. Venta en línea 6. Captura de datos 7. Servidores en la nube 8. Analítica de datos
Infraestructura	Inversión gradual en: 1. Computadoras 2. Lectores laser 3. Cámaras 4. Registradoras 5. Asistentes de voz 6. Celulares 7. Tablet 8. Servidores en la nueva
Finanzas	Registrar operaciones para alcanzar financiamiento: 1. Formalizar el negocio 2. Registrar y auditar la operación 3. Solicitar financiamiento como entidad establecida formalmente Cartera de clientes: 1. Generar cartera de crédito 2. Aumentar ingresos por comisiones e interés por cartera de crédito
Enfoque al cliente	Desarrollar progresivamente: 1. Servicio de entrega a clientes (delivery) 2. Canales de pedido digitales 3. Canales de retroalimentación digital 4. Programa de lealtad, fidelización 5. Mejora de experiencia del cliente dentro y fuera del negocio 6. Identificar segmentos de clientes 7. Implementar feedback o retroalimentación digital 8. Personalizar productos y ofertas
Uso de datos	Iniciar con los datos menos complejos 1. Productos más vendidos 2. Datos de horarios más concurridos 3. Datos de preferencias de clientes
Innovación	1. Incursionar en nuevos canales de venta 2. Nuevos formatos y presentaciones de productos 3. Venta en vivo y en línea 4. Micro promociones 5. Mejora de procesos
Rentabilidad	1. Cálculo de márgenes por producto 2. Estrategias con proveedores para el posicionamiento y crecimiento de las ventas

Estos hallazgos amplían la literatura sobre M5.0 al demostrar que, en contextos de micro-retail informal, la TD no opera como un recurso aislado, sino como una capacidad habilitadora cuyo efecto depende de su articulación con capacidades organizacionales. En particular, la orientación

centrada en el cliente emerge como el mecanismo más relevante para convertir la digitalización en rendimiento, lo que confirma que el componente human-centric del M5.0 resulta especialmente importante en negocios de proximidad.

V. CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES Y FUTURAS INVESTIGACIONES

Las nanostores continúan operando bajo esquemas tradicionales, con capacidades de adaptabilidad principalmente reactivas y enfocadas en aspectos operativos más que estratégicos. Aunque evidencian resiliencia y una fuerte orientación a la cliente basada en relaciones de cercanía, presentan bajos niveles de innovación, digitalización y adaptabilidad tecnológica, especialmente en zonas rurales. Asimismo, la limitada interacción con empresas de consumo masivo y el escaso acceso a recursos tecnológicos, financieros y de capacitación restringen su transición hacia modelos más competitivos y digitalizados. Los resultados sugieren que las nanostores se encuentran en una fase intermedia de transformación digital, donde existen esfuerzos empíricos de incorporación tecnológica y acercamiento al Marketing 5.0, pero aún con baja madurez digital y estratégica. En este sentido, la digitalización por sí sola no garantiza mejoras en el rendimiento; su efectividad depende de la capacidad de los negocios para integrar tecnología, innovación y orientación centrada en el cliente.

De hecho, la orientación al cliente emerge como el principal mecanismo que articula la transformación digital con el desempeño empresarial. Por tanto, la investigación plantea que la reducción de la brecha digital requiere un modelo gradual y sostenible de inclusión tecnológica, apoyado en herramientas accesibles, capacitación y fortalecimiento de capacidades organizacionales. Los hallazgos constituyen una línea base relevante para propietarios, proveedores y tomadores de decisiones, permitiendo comprender el estado actual del sector y orientar estrategias de transformación digital más efectivas. Finalmente, futuras investigaciones deben profundizar las diferencias entre contextos urbanos y rurales, así como analizar la integración del ecosistema compuesto por proveedores, financiadores, academia y entidades de apoyo al sector.

AGRADECIMIENTOS

A la Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH), Departamento de Mercadotecnia y sus estudiantes por el desarrollo de la línea de base de la investigación, al Instituto Tecnológico de Massachusetts (MIT), y al Proyecto LIFT-Lab por su colaboración a lo largo de la investigación.

REFERENCIAS

- [1] Zozul'ov, O., & Tsarova, T. (2020). *THE MARKETING EPOCHS BY KEY ELEMENTS OF ENTERPRISE 'ENTERPRISE' COMPETITIVENESS*.
- [2] Sima, E. (2021). Managing a brand with a vision to marketing 5.0. *MATEC Web of Conferences*, 343, 07015. <https://doi.org/10.1051/mateconf/202134307015>
- [3] Salinas-Navarro, D. E., Vilalta-Perdomo, E., Herron, R. M., & Mejía-Argueta, C. (2025). Defining Nanostores: Cybernetic Insights on

- Independent Grocery Micro-Retailers' Identity and Transformations. *Systems*, 13(9). <https://doi.org/10.3390/systems13090771>
- [4] Kotler, Philip., Kartajaya, Hermawan., & Setiawan, Iwan. (2021). *Marketing 5.0 Versión México : Tecnología para la Humanidad*. LID Editorial.
- [5] Bakator, M., Vukoja, M., & Manester, D. (2025). ACHIEVING COMPETITIVENESS WITH MARKETING 5.0 IN NEW BUSINESS CONDITIONS. *UTMS Journal of Economics*, 16(1), 8292.
- [6] Hasan, R., Tasnim, K., Karim, M. Z., & Abdullah, M. S. (2024). Transforming the Digital Landscape: Analyzing the Role of Artificial Intelligence in Contemporary Marketing Strategies. *Business & Social Sciences*, 2(1), 1–10. <https://doi.org/10.25163/business.2110220>
- [7] González-Ferriz, F. (2021). El marketing 5.0 y su efecto en la estrategia empresarial del sector industrial en España. *Redmarka. Revista de Marketing Aplicado*, 25(1), 1–20. <https://doi.org/10.17979/redma.2021.25.1.7848>
- [8] Talafidaryani, M., Jalali, S. M. J., & Moro, S. (2021). Digital transformation: Toward new research themes and collaborations yet to be explored. *Business Information Review*, 38(2), 79–88. <https://doi.org/10.1177/0266382120986035>
- [9] Acevedo-Amaya, M. R., & Ortega-Jimenez, C. H. (2025). Technology Adoption and Nanostore Performance Enhancement in Honduras: A Humanitarian Engineering Perspective. *Proceedings of the 23rd LACCEI International Multi-Conference for Engineering, Education and Technology (LACCEI): "Engineering, Artificial Intelligence, and Sustainable Technologies in service of society"*. <https://doi.org/10.18687/LACCEI2025.1.1.2448>
- [10] Habel, J., Kassemeyer, R., Alavi, S., Haaf, P., Schmitz, C., & Wieseke, J. (2020). When do customers perceive customer centricity? The role of a firm's and salespeople's customer orientation. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 40(1), 25–42. <https://doi.org/10.1080/08853134.2019.1631174>
- [11] Dalsace, F., Bonnet, D., & Lange, K. (2025). Customer centricity: Digital technology and leadership to the rescue. *Business Horizons*. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2025.02.011>
- [12] Alkobaisi, A. S., & Al Mubarak, M. (2024). The Impact of 5.0 Marketing on B2B Sustainability in the Energy Sector. En *Studies in Systems, Decision and Control* (Vol. 538, pp. 453–470). Springer Science and Business Media Deutschland GmbH. https://doi.org/10.1007/978-3-031-62102-4_38
- [13] Malik, R., & Singh, N. (2025). The Rise of Virtual Influencers: A Business 5.0 Approach to Ethical and Personalized Marketing. *Cureus Journal of Business and Economics*, 2. <https://doi.org/10.7759/s44404-025-08712-z>
- [14] Haddad, Z., & Revue, A. (2025). Marketing 5.0: Redefining Customer Experience in the Digital Age through the Synergy of Artificial Intelligence and Corporate Social Responsibility Marketing 5.0 : Redéfinir l'expérience client à l'ère numérique grâce à la synergie entre intelligence artificielle et responsabilité sociétale des entreprises. *Economie & de Gestion*, 09(1), 154–171.
- [15] Bölükbaşı, F. (2021). Fatih Bölükbaşı/ Revolution and Society 5.0: Japanese Human Centric Approach and Sectoral Changes. *Turkish Journal of Social Policy*, 2(2), 128.
- [16] Mathew, R., & Tholath, D. I. (2024). Prosumers and Sustainability in the Age of Marketing 5.0: An Exploratory Study of Prosumer's Attitude towards Eco-Friendly Goods and Services. *International Research Journal of Multidisciplinary Scope*, 5(3), 942–954. <https://doi.org/10.47857/irjms.2024.v05i03.0913>
- [17] Zhang, Y., Fong, P. S.-W., & Yamoah Agyemang, D. (2021). What Should Be Focused on When Digital Transformation Hits Industries? Literature Review of Business Management Adaptability.
- [18] Das, S., Kundu, A., & Bhattacharya, A. (2020). Technology Adaptation and Survival of SMEs: A Longitudinal Study of Developing Countries. *Technology Innovation Management Review*, 10(6), 64–72. <https://doi.org/10.22215/timreview/1369>
- [19] Boniface, O., & Groenewald, D. (2016). SMEs' Adaptability in the Increasingly Discontinuous Business Environment . *Journal of Emerging Trends in Economics and Management Sciences*, 7(4), 266–275.
- [20] OECD. (2018). *Oslo Manual 2018* (4th Edition). OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264304604-en>
- [21] Silva, G., & Carlos Di Serio, L. (2021). Innovation in Small Businesses: towards an Owner-Centered Approach to Innovation. *Review of Business Management*, 23(3), 519–535. <https://doi.org/10.7819/rbgn.v.23i3.4117>
- [22] Dossou-Yovo, A., & Keen, C. (2021). SMEs and the Innovation Management Process: A multi-level process conceptual framework. *Technology Innovation Management Review*, 11(1), 22–33. <https://doi.org/10.22215/timreview/1414>
- [23] Rohmat Hidayat, A., Wahyuni, A., Fitriani, R., Pratama Putra, R., & Supandji, W. (2025). The Role of Digital Marketing in Increasing The Competitiveness of Msme in The Era of The Industrial Revolution 5.0 . *Journal of Economics, Technology and Business (JETBIS)*, 4.
- [24] Sudiantini, D., Sefita, A., Ayu Maharani, P., Maharani, S., & Febianti, V. (2024). IMPLEMENTATION OF DIGITAL MARKETING STRATEGY TO INCREASE COMPETITIVENESS AMONG MSMES . *SENTRI: Jurnal Riset Ilmiah*, 3, 3021–3027.
- [25] HERMINA, N., FEBRIANTI, A. M., & SURATMAN, M. (2025). Improving Business Performance Based on Marketing Technology 5.0 And Dynamic Capability Through E-Commerce Strategy (Case Of West Java Sme Businesses). *Turk Turizm Arastirmalari Dergisi*. <https://doi.org/10.26677/TR1010.2025.1516>
- [26] Nozari, H., & Chobar, A. P. (2024). The dimensions and components of marketing 5.0: Introduction to marketing 6.0. En *Advanced Businesses in Industry 6.0* (pp. 75–86). IGI Global. <https://doi.org/10.4018/979-8-3693-3108-8.ch006>
- [27] Bakator, M., Čočkaló, D., Makitan, V., Stanisavljev, S., & Nikolić, M. (2024). The three pillars of tomorrow: How Marketing 5.0 builds on Industry 5.0 and impacts Society 5.0? *Heliyon*, 10(17). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e36543>
- [28] Kaur, R. (2024). Sustainable Food Revolution: The industry 5.0-Permission Marketing Convergence. *International Journal of Multidisciplinary Research in Arts, Science and Technology*, 2(11), 11–20. <https://doi.org/10.61778/ijmrast.v2i11.94>
- [29] Acevedo Amaya, M. R., & Ortega-Jimenez, C. H. (2023). CARACTERIZACIÓN DE LAS NANOSTORE DURANTE EL PERIODO 2020-2022. *Revista Científica de la Universidad de Cienfuegos*, 15(1), 571–587.