

Transformación digital del proceso de ventas en una empresa peruana mediante un sistema web

Digital transformation of the sales process in a peruvian company using a web-based system
Transformação digital do processo de vendas em uma empresa peruana usando um sistema baseado na web

Rejis Renato Paredes Peñafiel

rparedesp@unmsm.edu.pe
<https://orcid.org/0000-0003-4829-8953>

Universidad Peruana Cayetano Heredia.
Lima, Perú

Cecilia Carrillo Robles

cecilia.carrillo@alumni-upch.edu.pe
<https://orcid.org/0000-0003-2905-9770>

Universidad Peruana Cayetano Heredia.
Lima, Perú

Carlos Alberto Chiri Huanca

cchirih@unmsm.edu.pe
<https://orcid.org/0000-0002-1203-2005>

Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
Lima, Perú

Wilbert Chávez Irazabal

wchavezi@unac.edu.pe
<https://orcid.org/0000-0002-7978-7031>

Universidad Nacional del Callao. Lima, Perú

<http://doi.org/10.59659/impulso.v.5i10.106>

Artículo recibido 18 de febrero 2024 | Aceptado 24 de marzo 2025 | Publicado 3 de abril 2025

RESUMEN

La investigación analiza la influencia de la transformación digital, a través de la implementación de un sistema web, en la optimización del proceso de ventas de una empresa peruana. Con un enfoque cuantitativo, de diseño cuasi experimental y medición pre y post intervención, se evaluaron indicadores como prospección, satisfacción del cliente y número de pedidos, se aplicaron encuestas y fichas de registro validadas, y el análisis se realizó con pruebas no paramétricas. Los resultados evidencian mejoras significativas tras la implementación del sistema, destacando un aumento del 22.3 % en la satisfacción del cliente y del 18.1 % en la evaluación general del proceso. Se concluye que la digitalización contribuyó a modernizar el proceso de ventas, reducir errores, agilizar operaciones y fortalecer la experiencia del cliente, representando una ventaja competitiva para la organización.

Palabras clave: Automatización comercial; Proceso de ventas; Transformación digital; Sistema web; Satisfacción del cliente

ABSTRACT

This research analyzes the influence of digital transformation, through the implementation of a web-based system, on the optimization of a Peruvian company's sales process. Using a quantitative approach, a quasi-experimental design, and pre- and post-intervention measurements, indicators such as prospecting, customer satisfaction, and number of orders were evaluated. Surveys and validated registration forms were administered, and the analysis was conducted using nonparametric tests. The results show significant improvements after the system's implementation, highlighting a 22.3% increase in customer satisfaction and an 18.1% increase in overall process evaluation. The conclusion is that digitalization contributed to modernizing the sales process, reducing errors, streamlining operations, and strengthening the customer experience, representing a competitive advantage for the organization.

Keywords: Sales Automation; Sales Process; Digital Transformation; Web System; Customer Satisfaction

RESUMO

A pesquisa analisa a influência da transformação digital, por meio da implementação de um sistema web, na otimização do processo de vendas de uma empresa peruana. Utilizando uma abordagem quantitativa, um delineamento quase experimental e medições pré e pós-intervenção, foram avaliados indicadores como prospecção, satisfação do cliente e número de pedidos. Foram aplicados questionários e formulários de registro validados, e a análise foi realizada por meio de testes não paramétricos. Os resultados mostram melhorias significativas após a implementação do sistema, destacando um aumento de 22,3% na satisfação do cliente e um aumento de 18,1% na avaliação geral do processo. A conclusão é que a digitalização ajudou a modernizar o processo de vendas, reduzir erros, agilizar as operações e fortalecer a experiência do cliente, representando uma vantagem competitiva para a organização.

Palavras chave: Automação comercial; Processo de vendas; Transformação digital; Sistema web; Satisfação do cliente

INTRODUCCIÓN

En la era digital, la gestión comercial ha experimentado transformaciones profundas impulsadas por la irrupción de nuevas tecnologías, la digitalización de los procesos de ventas, especialmente mediante plataformas web, se ha consolidado como un factor determinante para el crecimiento organizacional y la mejora de la competitividad en los mercados. Esta tendencia se ha visto acelerada desde el año 2020, donde muchas empresas se vieron forzadas a migrar sus operaciones hacia entornos digitales para asegurar su continuidad (Guenzi y Habel, 2020).

En América Latina y especialmente en Perú, la transformación digital avanza, pero no sin tropiezos. Todavía persisten barreras importantes: muchas empresas invierten poco en tecnología y, en general la formación digital del personal sigue siendo limitada; sin embargo, no todo son dificultades. Cada vez más organizaciones están dando pasos firmes hacia la digitalización, implementando herramientas web que les permiten automatizar su proceso de ventas, llevar un mejor control de la información y, sobre todo ofrecer una experiencia más ágil y personalizada al cliente (Campos et al. 2024).

Este estudio se enfoca en analizar sobre lo que ocurre cuando una empresa peruana decide implementar un sistema web en su proceso de ventas, la idea es entender cómo impacta en aspectos clave como la eficiencia operativa, el control interno y la posibilidad de crecer a mayor escala. Para enriquecer el análisis, se recurre a literatura académica publicada en Scopus y WOS (Web of Science) que ofrece una mirada global con antecedentes internacionales, enfoques metodológicos relevantes y casos aplicados en diversos sectores.

La literatura científica demuestra un creciente interés por el impacto de la digitalización en las ventas, entre los años 2020 y 2024, se ha producido un aumento notable en las publicaciones académicas que abordan la transformación digital desde diversas perspectivas: automatización, inteligencia artificial, redes

sociales, y plataformas Customer Relationship Management (CRM) (Andrašec et al., 2021; Bilro y Correia, 2021; Ke et al. 2025).

Se ha demostrado que digitalizar el canal de ventas ayuda a minimizar los errores humanos, acorta el tiempo que toma cerrar una venta y, además, impulsa el número de transacciones (Wang et al., 2025). Mientras tanto, en América Latina, varias organizaciones han empezado a apoyarse en la arquitectura empresarial como una guía para integrar procesos digitales, con el objetivo de mejorar la conexión con el cliente y hacer más eficientes las operaciones internas (Lizaola et al., 2025). Por otro lado, la literatura también alerta sobre las barreras para la adopción tecnológica, entre las que se encuentran la resistencia al cambio, los costos de implementación, y la escasa cultura digital organizacional (Kunstová et al., 2023; Silva et al., 2023). Estas condiciones son especialmente visibles en empresas latinoamericanas, donde la transformación digital suele limitarse a acciones tácticas y no a una reestructuración profunda del modelo de negocio.

Asimismo, Badrinarayanan et al. (2025) investigaron cómo los recursos organizacionales y psicológicos influyen en la disposición al cambio y en las conductas de apoyo de los gerentes de ventas frente a iniciativas de transformación digital, a través de un modelo estructural con datos de 176 gerentes de ventas de empresa a empresa, demostraron que la comunicación del cambio, la movilización organizacional y el capital psicológico personal favorecen la preparación emocional y cognitiva para el cambio, lo que potencia su comportamiento como promotores del proceso de transformación. Por otro lado, para Gomes et al. (2025) la transformación digital impulsa la integración de las empresas chinas en la cadena global de valor al mejorar su eficiencia operativa y acceso a financiamiento, y el uso de tecnologías como inteligencia artificial y big data permite reducir costos, fomentar la innovación y fortalecer la competitividad internacional.

También, Zhang et al. (2024) demuestran que la transformación digital de las empresas y clientes impacta positivamente en el desempeño de sus proveedores, utilizando minería de texto y datos de empresas listadas entre 2011 y 2021, identificaron que este efecto se da principalmente a través del impulso de la demanda y la difusión de innovación. Además, factores como la ubicación geográfica o el tipo de industria influyen en la magnitud del impacto.

La transformación digital implica la integración de tecnologías como sistemas web, inteligencia artificial, big data y automatización para redefinir procesos organizacionales (Turel y Zhang, 2022). En el área comercial, esta transformación se manifiesta en la migración de modelos tradicionales hacia plataformas digitales que permiten gestionar inventarios, controlar ventas, generar reportes en tiempo real y personalizar la oferta comercial. Bilro y Correia (2021) sobre social selling en LinkedIn ilustra cómo los entornos digitales no solo actúan como canales de contacto, sino como espacios para construir relaciones duraderas

con los clientes. En esta línea, Kariž et al. (2024) destacan que la aplicación de inteligencia artificial en la predicción del comportamiento del consumidor puede mejorar la conversión de ventas hasta en un 30%.

Estudios como el de Phadnis y Fine (2024) evidencian que la implementación de canales digitales de venta permite automatizar procesos rutinarios, reducir errores operativos y ofrecer una atención al cliente más ágil y personalizada. En el caso de empresas industriales, la digitalización contribuyó a mejorar la trazabilidad de pedidos, disminuir los tiempos de procesamiento y elevar la satisfacción del cliente.

La investigación de Campos et al. (2024) en Perú, demuestra cómo el uso de arquitectura empresarial permitió mejorar la eficiencia operativa y adaptarse rápidamente a nuevas demandas del mercado. De manera similar, Guenzi y Habel (2020) señalan que las organizaciones que adoptan sistemas web presentan un aumento de hasta 18% en la productividad de sus equipos de ventas. A pesar de sus ventajas, la transformación digital en ventas requiere un enfoque estratégico. No basta con adoptar tecnología; se necesita rediseñar procesos, capacitar al personal y fomentar una cultura orientada a la innovación. La falta de alineación entre los objetivos comerciales y las herramientas digitales puede derivar en una subutilización del sistema implementado (Sutisna et al., 2025).

Adicionalmente, el éxito de estas iniciativas depende del liderazgo organizacional, la gestión del cambio y el monitoreo continuo de indicadores clave de desempeño (Pufahl, 2025). Por ello, implementar un sistema web no debe entenderse como un fin, sino como parte de una estrategia de transformación más amplia.

La transformación digital ha redefinido profundamente las prácticas comerciales, especialmente en el ámbito de las ventas; esta evolución no se limita al uso de herramientas tecnológicas, sino que implica una reconfiguración completa de los procesos de interacción con el cliente, análisis de datos y toma de decisiones estratégicas (McKenna, 2023). En este contexto, la digitalización del proceso de ventas se convierte en un eje fundamental para mejorar la productividad, eficiencia y experiencia del cliente. El proceso de ventas comprende una serie de etapas que van desde la prospección del cliente hasta el cierre de la venta y el seguimiento posventa; según Corey y Jenkins (2013), la venta consultiva, que se enfoca en entender las necesidades del cliente para ofrecer soluciones personalizadas, ha sido una de las metodologías más efectivas. Con la llegada de las tecnologías digitales, este enfoque ha evolucionado hacia modelos más interactivos y basados en datos.

La transformación digital en ventas implica la integración de tecnologías como CRM, inteligencia artificial, analítica predictiva y automatización en todo el proceso comercial. Specchia (2022) destaca el papel clave de los sistemas CRM en la personalización del contacto con los clientes, permitiendo una gestión más eficiente de relaciones a largo plazo. esta integración tecnológica permite a las empresas anticipar las necesidades del cliente y ofrecer soluciones más ágiles y precisas.

Diversas teorías respaldan la incorporación de herramientas digitales en la gestión de ventas, como la teoría de la ventaja competitiva de Porter (1985) sugiere que la tecnología puede ser utilizada para diferenciar productos o servicios y lograr liderazgo en costos, dos elementos clave en la estrategia de ventas digital. Asimismo, la teoría de recursos y capacidades (Barney, 1991) argumenta que las organizaciones que integran eficazmente capacidades tecnológicas pueden obtener ventajas sostenibles frente a sus competidores. Por otro lado, Sylwia et al. (2022) enfatizan que la gestión organizacional durante crisis como la pandemia evidenció la necesidad de acelerar procesos de digitalización, particularmente en áreas críticas como las ventas y la atención al cliente. La venta digital no solo transforma herramientas, sino también estrategias, según London y Lucas (2012), el uso de plataformas digitales no debe limitarse a mostrar productos, sino que debe integrarse con tácticas de contenido, análisis de comportamiento y retroalimentación inmediata.

En este escenario, la transformación digital emerge como una estrategia clave para optimizar las operaciones, particularmente el área de ventas representa una de las funciones más sensibles y estratégicas dentro de una organización, siendo fundamental su modernización mediante herramientas tecnológicas. En la empresa peruana objeto de estudio, se ha identificado una problemática relacionada con la limitada automatización y sistematización de su proceso de ventas, lo cual ha generado retrasos, errores en el registro de pedidos y falta de visibilidad en tiempo real del comportamiento comercial.

Frente a ello, el presente estudio tiene como objetivo analizar la influencia de la transformación digital, a través de la implementación de un sistema web, en la optimización del proceso de ventas de una empresa peruana. En este marco, se plantea como problema de investigación: ¿De qué manera influye la transformación digital mediante un sistema web en la optimización del proceso de ventas en una empresa peruana? En concordancia con el objetivo y el problema formulado, se plantea la siguiente hipótesis: La implementación de un sistema web influye significativamente en la optimización del proceso de ventas en una empresa peruana. Se busca aportar evidencia empírica sobre los beneficios de la digitalización en el ámbito comercial.

MÉTODO

La investigación, centrada en la transformación digital del proceso de ventas en una empresa peruana mediante un sistema web, adopta un enfoque cuantitativo, aplicado, de diseño cuasi experimental y longitudinal, se optó por este diseño debido a que se trabajó con un solo grupo intacto, sobre el cual se realizó una medición antes y después de la implementación del sistema web, permitiendo así observar y analizar los cambios producidos en el proceso de ventas.

El método deductivo guió el análisis, partiendo de teorías generales sobre transformación digital y gestión comercial para explicar el caso específico de la empresa RTC Perú. La población de estudio incluyó

a 219 clientes de la empresa, de los cuales se extrajo una muestra probabilística de 149 encuestados, además de una muestra de 88 registros de pedidos, determinada mediante fórmula estadística.

Las técnicas empleadas fueron la encuesta y el fichaje. Se utilizó un cuestionario estructurado para medir variables como satisfacción del cliente y prospección de ventas, y una ficha de registro para cuantificar los pedidos realizados por cliente en un periodo determinado. Ambos instrumentos fueron validados por juicio de expertos, alcanzando un coeficiente de validez (V de Aiken) igual a 1.00, garantizando así la solidez metodológica del estudio.

El análisis de datos se realizó con apoyo de software estadístico, empleando pruebas de normalidad de Kolmogórov-Smirnov y pruebas no paramétricas como la U de Mann-Whitney, dada la naturaleza de los datos y los objetivos de comparación entre grupos pre y post implementación. Los resultados de Mann-Whitney respaldan que existen diferencias estadísticamente significativas entre el antes y después de implementar el sistema web, favoreciendo la etapa posterior a la implementación.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los resultados de la prueba Kolmogorov-Smirnov, muestran que los datos del proceso de ventas, tanto antes como después de la implementación del sistema web, no siguen una distribución normal (Sig. = 0.000). Por ello, se descarta el uso de pruebas paramétricas; en su lugar, se aplica la prueba no paramétrica de Mann-Whitney U, ya que permite comparar dos grupos independientes sin asumir normalidad, siendo adecuada para evaluar si existen diferencias significativas en el proceso de ventas antes y después de implementar el sistema Web.

Tabla 1. Prueba de Normalidad de proceso de ventas antes y después de la implementación

Condición	Estadístico (K-S)	gl (n)	Sig. (p-valor)
Antes de la implementación	0.127	149	0
Después de la implementación	0.13	149	0

Fuente: Elaboración propia

La Tabla 1, dado que el valor de significación bilateral es 0.000 (menor que 0.05), se rechaza la hipótesis nula que plantea que no existen diferencias entre los grupos, el resultado indica que sí existen diferencias estadísticamente significativas en el proceso de ventas antes y después de la implementación del sistema web. Se tuvo un efecto significativo en el proceso de ventas, lo cual se evidencia en la diferencia detectada por la prueba U de Mann-Whitney.

Tabla 2. Prueba de U Mann-Whitney para el proceso de ventas antes y después de la implementación

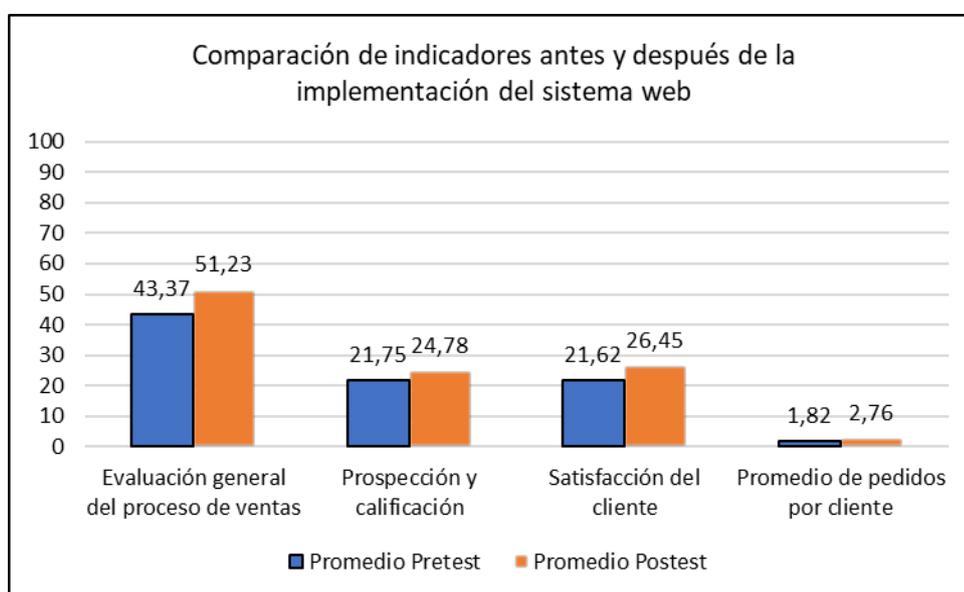
Estadístico	Valor obtenido
U de Mann-Whitney	1211.5
W de Wilcoxon	12386.5
Z	-13.324
Sig. asintótica (bilateral)	0

La implementación del sistema web tuvo un impacto positivo y significativo en los indicadores evaluados del proceso de ventas de la empresa RTC Perú. El análisis estadístico realizado permitió identificar mejoras sustanciales en el proceso de ventas tras la implementación del sistema web.

Tabla 3. Resultados comparativos antes y después de la implementación del sistema web

Indicador	Promedio	Promedio	Diferencia
	Pretest %	Postest %	%
Evaluación general del proceso de ventas	43.37	51.23	+7.86
Prospección y calificación	21.75	24.78	+3.03
Satisfacción del cliente	21.62	26.45	+4.83
Promedio de pedidos por cliente	1.82	2.76	+0.94

La Tabla 3, muestra los resultados descriptivos que reflejan incrementos notables en todos los indicadores medidos. La implementación del sistema web generó mejoras significativas, especialmente en la evaluación general del proceso de ventas, con un incremento del 18.1%; la satisfacción del cliente también mostró una mejora considerable del 22.3%, lo que refleja un impacto positivo en la experiencia del usuario.

**Figura 1.** Comparación de indicadores antes y después de la implementación del sistema web

La Figura 1, presenta visualmente los resultados de cada indicador, lo que permite apreciar el contraste entre la situación previa y posterior a la implementación del sistema web.

Discusión

Los resultados comparativos muestran mejoras cuantificables en todos los indicadores evaluados, estos hallazgos coinciden con lo señalado por Badrinarayanan et al. (2025), quienes destacan que la disposición al cambio y la movilización organizacional son claves para el éxito de iniciativas digitales lideradas desde la fuerza de ventas. Desde una perspectiva operativa y estratégica, los resultados del estudio respaldan lo expuesto por Gomes et al. (2025), quienes argumentan que la transformación digital permite a las empresas mejorar su eficiencia operativa y competitividad al integrar tecnologías como inteligencia artificial, sistemas web y big data. En línea, Turel y Zhang (2022) sostienen que la implementación de soluciones digitales permite redefinir procesos críticos como la gestión de ventas, lo cual se ve reflejado en los datos de este estudio.

En esta experiencia concreta, la incorporación de un sistema web no solo modernizó el proceso de ventas; lo transformó, y se notó en la forma en que los trabajadores interactuaban con los datos, en cómo se respondía más rápido a los pedidos, y también en la satisfacción del cliente. Este cambio va en la misma línea que plantean varios estudios recientes. Por ejemplo, Guenzi y Habel (2020) señalan que digitalizar las ventas no es simplemente pasar a lo virtual; es repensar el rol del vendedor, que ahora necesita habilidades más analíticas y un enfoque más consultivo, en la práctica, esto se traduce en procesos más ágiles, pero también en una mejor conexión con el cliente.

Además, hay otro punto importante, ya que el sistema ayudó a ordenar mejor las etapas del proceso comercial: desde la prospección hasta el cierre, cada paso quedó más claro y fue más fácil identificar dónde se estaban haciendo bien las cosas y dónde había que mejorar. Esto también lo mencionan Andrašec et al. (2021), quienes observaron cómo la digitalización facilita la trazabilidad de las acciones comerciales y permite tomar decisiones más informadas.

Ahora bien, nada de esto ocurriera si no hay personas capacitadas, si no hay disposición al cambio o si la cultura organizacional se resiste, la tecnología por sí sola no logra mucho, como bien indican Silva et al. (2023), el componente humano es crucial. No basta con tener el sistema, hay que tener también a un equipo que lo entienda, lo use y lo vea como una herramienta aliada, no como una carga. Adicionalmente, la mejora en satisfacción del cliente está relacionada con el uso de herramientas digitales que permiten personalizar la oferta comercial y ofrecer un mejor seguimiento al cliente, lo cual es respaldado por Bilro y Correia (2021), quienes destacan el rol de los entornos digitales en la construcción de relaciones comerciales más sólidas y duraderas.

En términos generales, los resultados confirman que la transformación digital no solo mejora los procesos internos, sino que también incide en los resultados tangibles de la organización, tal como lo demuestran Kariž et al. (2024), al afirmar que el uso de inteligencia artificial puede incrementar la conversión de ventas significativamente. Este proceso de transformación no solo trajo mejoras visibles, sino que abrió una puerta hacia una nueva manera de gestionar las ventas.

CONCLUSIONES

La implementación de un sistema web para la gestión del proceso de ventas generó mejoras estadísticamente significativas en indicadores clave como satisfacción del cliente, prospección, y evaluación general del proceso, lo que representa una ventaja competitiva, pero también exige cambios estructurales, inversión en talento y reconfiguración de procesos.

Las pruebas estadísticas confirman que el cambio tecnológico tuvo un impacto real, y no aleatorio, en la dinámica comercial de la empresa, se concuerda con la tendencia global de digitalización del área comercial, donde se destacan los beneficios de integrar tecnologías como IA, CRM y plataformas web.

CONFLICTO DE INTERESES

Los autores declaran que no existe conflicto de intereses para la publicación del presente artículo científico.

REFERENCIAS

- Andrašec, K., Urh, B., Senegačnik, M., y Kern, T. (2021). Implementation of the digital sales channel in the wood industry. *Processes*, 9(7), 1168. <https://doi.org/10.3390/pr9071168>
- Badrinarayanan, V., Rangarajan, D., Lai-Bennejean, C., Bowen, M., y Kaski, T. A. (2025). Digital transformation in sales organizations: Antecedents of sales managers' change readiness and championing behaviors. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 40(3), 586-610. <https://doi.org/10.1108/JBIM-10-2023-0611>
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Bilro, G., y Correia, M. (2021). An exploratory study of social selling on LinkedIn. *Smart Innovation, Systems and Technologies*, 205, 429–440. https://doi.org/10.1007/978-981-33-4183-8_35
- Campos, D., Vargas, G., y Dextre, F. (2024). Enterprise Architecture to Optimize the Sales Process in a Service Company. *International Conference on Web Information Systems and Technologies*. <https://n9.cl/s16ry>
- Corey, S., y Jenkins, D. (2013). *Whiteboard selling: Empowering sales through visuals*. Wiley. 7^a ed. <https://n9.cl/xu5lc>
- Gomes, S., Lopes, J. M., y Trancoso, T. (2025). Customer experience in digital transformation: The influence of intelligent chatbots toward a sustainable market. *International Journal of Innovation Science*. <https://doi.org/10.1108/IJIS-06-2024-0148>

- Guenzi, P., y Habel, J. (2020). Mastering the digital transformation of sales. *California Management Review*, 62(4), 57–77. <https://doi.org/10.1177/0008125620931833>
- Kariž, M., Kitek, M., y Kropivšek, J. (2024). Possibilities of using artificial intelligence in the sales process of forest-wood chain companies. *Drvna Industrija*, 75(3), 371–378. <https://doi.org/10.5552/drvind.2024.2305>
- Ke, C., Li, A., y Wang, R. (2025). Modeling, Prediction, Assortment and Price Optimization Under Consumer Choice Behavior. *Foundations and Trends in Technology, Information and Operations Management*, 19(1), 1-141. <https://doi.org/10.1561/0200000112>
- Kunstová, R., Krejčí, J., y Grézl, D. (2023). Digital Transformation Challenges in Czech Enterprises. *Smart Innovation, Systems and Technologies*, 333, 117–129. https://doi.org/10.1007/978-3-031-23222-1_10
- Lizaola, J. I. A., Delgado, M. A. T., Garcia, A. G., Rubio, P. P., y Franco, A. D. C. (2025). Machine learning in Latin America: Transforming industrial processes and value chains. En *Exploring Psychology, Social Innovation and Advanced Applications of Machine Learning* (317-345). <https://doi.org/10.4018/979-8-3693-6910-4.ch016>
- London, J., y Lucas, M. (2012). Using technology to sell: Tactics to ratchet up results. *Apress*. <https://doi.org/10.1007/978-1-4302-3934-5>
- McKenna, R. (2023). The Sales Sat Nav for Media Consultants: The Roadmap to More Revenue in the Sale of Advertising Materials. *Springer Vieweg*. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-40734-6>
- Phadnis, S. S., y Fine, C. H. (2024). Market expansion through online-buying to store-pickup (O2S): Implications for end-to-end supply chain strategy. *International Journal of Production Economics*, 269. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2024.109155>
- Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Free Press. <https://n9.cl/u16jk>
- Pufahl, M. (2025). Sales Performance Management: Excellence in CRM with Digital Control Concepts. *Management for Professionals, Part F79*, 81-95. https://doi.org/10.1007/978-3-658-45798-3_6
- Silva, R., Pacheco, F., y Da Silva, P. (2023). Transformação Digital e Resistência Organizacional: Um Estudo em Empresas do Setor de Serviços. *Revista de Administração da UFSM*, 16(3), 647–670. <https://doi.org/10.5902/1983465976396>
- Specchia, A. (2022). *Customer Relationship Management (CRM) for Medium and Small Enterprises: How to Find the Right Solution for Effectively Connecting with Your Customers* (1st ed.). Productivity Press. <https://doi.org/10.4324/9781003148388>
- Sutisna, Hidayat, S., Affandi, N., Komaruddin, M., y Pratama, A. G. (2025). Digital Technology Literacy and Digital Economy Literacy as an Effort to Improve Business Sustainability in Banten's Micro and Small Industries in the Era of Business Uncertainty. *Journal of Computer Science*, 21(4), 761-778. <https://doi.org/10.3844/jcssp.2025.761.778>
- Sylwia, W., Woźniak, J., y Stochaj, J. (2022). *Organizational Management and the COVID-19 Crisis: Security and Risk Management Dilemmas* (1st ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003285717>
- Turel, O., y Zhang, Y. (2022). Managing digital transformation: A framework for balancing value creation and destruction. *Information & Management*, 59(5), 103643. <https://doi.org/10.1016/j.im.2022.103643>
- Wang, C., Zhu, Y., y Wang, Q. (2025). Exploration of the social selling of family-owned B2B enterprises and perceptual barriers. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 21(1). <https://doi.org/10.1007/s11365-024-01031-y>

Zhang, C., Chai, B., Mirza, S. S., y Jin, Y. (2024). Customer-driven value creation in the digital economy: Determining the role of customer firms' digital transformation on supplier performance in China. *Omega (United Kingdom)*, 128. <https://doi.org/10.1016/j.omega.2024.103132>