La automatización del marketing como herramienta tecnológica para la generación de valor en las empresas familiares.

Resumen

Esta investigación analiza el papel de la automatización del marketing como herramienta tecnológica y estratégica para la generación de valor en las empresas familiares, en un contexto marcado por la transformación digital (Soluk *et al.* 2021). A partir de una revisión sistemática de la literatura, basada en búsquedas de bases de datos como *Proquest*, Google Académico, *Web of Science* y *Scopus*, se han examinado más de 200 fuentes, utilizando los lineamientos metodológicos del protocolo *PRISMA*.

Los resultados evidencian que la automatización del marketing constituye una solución accesible incluso para organizaciones con recursos limitados, permitiendo la automatización de tareas repetitivas, la optimización de procesos y la personalización de la comunicación mediante tecnologías como la inteligencia artificial (IA), el *Big Data* y la automatización robótica de procesos (*RPA*) (Bianchi *et al*. 2020; Golik-Górecka 2023; Guercini 2023). No obstante, la literatura identifica barreras para su adopción, entre ellas resistencia al cambio, falta de competencias digitales y limitaciones en la integración tecnológica, especialmente en estructuras organizativas tradicionales como empresas familiares (Hidalgo 2007; Kokina y Blanchette 2019; Kahveci 2025).

Finalmente, aunque muchas empresas familiares mantienen una actitud conservadora frente a la digitalización, motivada por carencias en habilidades tecnológicas y la priorización de valores tradicionales (Gomez-Mejia *et al*. 2007), la evidencia empírica demuestra que la implementación de plataformas de automatización mejora la eficiencia operativa, la orientación al cliente y la competitividad (Little 2001; Serna M. *et al*. 2019; Robul *et al*. 2020; Langer y Landers 2021).

Palabras clave: *automatización, marketing, empresas familiares, digitalización*

Santos Alexander Camacho Velarde
Universitat Autònoma de Barcelona (España)

Cristina Martorell Castellano
Universitat Autònoma de Barcelona (España)

1. Introducción

La automatización del marketing ha adquirido creciente relevancia en el contexto de la transformación digital, evolucionando desde los sistemas de apoyo a la toma de decisiones hacia soluciones integradas basadas en datos, modelos y tecnologías emergentes. Este enfoque permite analizar el recorrido del cliente, personalizar la comunicación y mejorar la eficiencia organizacional (Bucklin *et al*. 1998; Little 2001).

Su desarrollo responde a las limitaciones de los modelos tradicionales frente al creciente volumen de datos (Heimbach *et al*. 2015), posicionándose como una herramienta clave para gestionar información y ofrecer experiencias personalizadas, especialmente mediante su integración con sistemas *CRM* y su capacidad de ofrecer respuestas hiperpersonalizadas (Błażewicz 2022). Asimismo, el avance de las tecnologías digitales y el crecimiento del comercio electrónico han reforzado su importancia en la optimización de procesos y la resiliencia organizacional (Cimorra *et al*. 2024; Atienza-Barba *et al*. 2025).

No obstante, en las empresas familiares persisten barreras asociadas a factores culturales, estructurales y emocionales, como la resistencia al cambio, la percepción de altos costes y la preocupación por la pérdida del factor humano (Gomez-Mejia *et al*. 2007; Lee 2019; Olsson y Bernhard 2021).

En este contexto, el objetivo del estudio es analizar el estado de la automatización del marketing, con énfasis en las empresas familiares, a partir de una revisión de la literatura que permita identificar enfoques teóricos, beneficios, barreras y líneas de investigación, contribuyendo a una mejor comprensión de su potencial estratégico.

2. Antecedentes

2.1 Revisión de la literatura

La automatización del marketing se ha consolidado como una tendencia clave del marketing contemporáneo, basada en el uso de software especializado para automatizar tareas y personalizar campañas (Bagshaw 2015; Heimbach *et al.* 2015). Estas herramientas permiten optimizar procesos, mejorar la toma de decisiones y reducir errores operativos, facilitando su adopción en empresas de distintos tamaños (Mero *et al.* 2022; Hoffman *et al*. 2022).

Desde una perspectiva tecnológica, se entiende como un conjunto de soluciones en la nube que integran *big data*, inteligencia artificial (IA) y automatización robótica de procesos (*RPA*) para gestionar campañas, contenidos y la gestión de las relaciones con los clientes (Kotler *et al.* 2023; Lyu *et al.* 2023). La evidencia empírica destaca mejoras en la eficiencia operativa, el conocimiento del cliente y la implementación de estrategias personalizadas, consolidándose como un elemento central del enfoque orientado al cliente (Błażewicz 2022; Hannig 2023; Aull 2023; Körner 2023).

Desde una perspectiva crítica, diversos estudios advierten sobre dificultades vinculadas a la integración tecnológica, falta de competencias digitales, resistencia del personal y coordinación, lo que exige estrategias de gestión del cambio y programas de formación continua para una implementación efectiva (Kotler *et al.* 2006; Terán *et al.* 2009; Guevara *et al*. 2024; Tirado y Mecola 2024). En las empresas familiares, las principales barreras que ralentizan su adopción son la resistencia al cambio, las limitaciones de recursos y las dificultades en la integración tecnológica, lo que exige el desarrollo de competencias digitales y estrategias de gestión del cambio (Hidalgo 2007).

Diversos autores destacan los beneficios estratégicos y operativos de la automatización del marketing, especialmente cuando se integra con la inteligencia artificial, ya que permite optimizar procesos, mejorar la toma de decisiones y aumentar la eficiencia, reduciendo tiempos y errores en tareas repetitivas (Dawes y Massey 2005; Le Meunier-FitzHugh y Piercy 2010; Golik-

Górecka 2023; Guercini 2023). Asimismo, facilita la personalización avanzada, la optimización de costes y la mejora del servicio al cliente, impactando positivamente en la experiencia y lealtad del consumidor (Vassileva 2017; Mokoena y Obagbuwa 2025).

La literatura también resalta su contribución a la fidelización y a la gestión de relaciones a largo plazo, mediante herramientas como el *email marketing*, la segmentación basada en IA y la integración con sistemas *CRM*, que favorecen la coherencia omnicanal (Merisavo y Raulas 2004; Ellis-Chadwick y Doherty 2012; Heimbach *et al.* 2015; Mero y Taiminen 2016). No obstante, se advierte que una implementación centrada únicamente en la reducción de costes puede limitar el potencial estratégico organizacional (Vassileva 2017).

Aunque persiste cierta resistencia directiva debido a los costes percibidos, la disponibilidad de datos en tiempo real se reconoce como una ventaja clave para la toma de decisiones (Seebacher 2021; Mero *et al.* 2022). Además, una mayor apertura al cambio y el desarrollo de competencias digitales incrementan la adopción de estas tecnologías impulsado por las presiones del mercado y las expectativas de los clientes (Murcia 2022; Yuwono *et al.* 2024; Sudirman *et al*. 2025). En este contexto, se evidencia una transición hacia estrategias omnicanal basadas en el análisis integrado de datos (Verhoef *et al.* 2015; Calderón *et al.* 2016; Błażewicz 2022).

En conjunto, la automatización del marketing se consolida como una herramienta estratégica cuyo impacto en las empresas familiares depende de una implementación planificada y alineada con sus capacidades y características organizacionales.

3. Metodología

3.1. Diseño de la investigación

La investigación se desarrolló bajo el enfoque de una revisión sistemática de la literatura, con el propósito de analizar en profundidad el estado del arte sobre la automatización del marketing en el contexto de las empresas familiares. Este enfoque permite identificar, evaluar y sintetizar de manera estructurada la evidencia científica disponible, contribuyendo a una comprensión integral del fenómeno estudiado (Tranfield *et al*. 2003).

Asimismo, se siguieron los lineamientos metodológicos del protocolo *PRISMA* (*Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta Analyses*), ampliamente reconocido como un estándar para la realización de revisiones sistemáticas por su capacidad para garantizar transparencia y rigor en el proceso de investigación (Moher *et al.* 2009; Page *et al.* 2021). La aplicación de este protocolo permitió estructurar de manera sistemática las distintas fases de la revisión, incluyendo la identificación, selección, elegibilidad e inclusión de los estudios analizados.

Bajo este enfoque, el diseño metodológico adoptado asegura la calidad y consistencia de la revisión, proporcionando una base sólida para el análisis de la implementación de la automatización del marketing en empresas familiares.

3.2. Estrategia de búsqueda

La búsqueda de información se realizó en cuatro bases de datos internacionales: *Proquest*, Google Académico, *Web of Science* y *Scopus*, todas ellas reconocidas en la literatura metodológica y bibliométrica como fuentes principales de indexación académica (Hernández Sampieri *et al.* 2014; Martín *et al.* 2018). Esta selección permite asegurar la cobertura de estudios relevantes sobre marketing digital, automatización de marketing, transformación digital y empresas familiares.

Se consideraron las publicaciones comprendidas entre 2010 y 2025, con el objetivo de asegurar actualidad y pertinencia científica en el análisis. La

búsqueda se realizó en castellano, inglés y polaco, con el fin de incorporar literatura de carácter relevante en diferentes contextos académicos y geográficos.

La estrategia de búsqueda se diseñó mediante el uso estructurado de operadores booleanos, combinando términos clave en ambos idiomas relacionados con la automatización del marketing y el contexto de las empresas familiares. En particular, se empleó el operador *AND* para vincular conceptos principales (por ejemplo, "*marketing automation*" *AND* "*family business*") y el operador *OR* para incluir sinónimos o expresiones equivalentes ("marketing automatizado" *OR* "automatización del marketing"), garantizando así una cobertura amplia y exhaustiva de la literatura científica. Entre los términos utilizados se incluyeron: "marketing automatizado", "automatización del marketing", "procesos automatizados", "automatización en empresas familiares", "transformación digital", "*marketing automation*", "*family businesses*", "*automation processes*", "*CRM*" y "*automation implementation in family businesses*". La combinación estratégica de estos términos permitió capturar estudios relacionados tanto con la dimensión tecnológica como con el contexto organizacional de las empresas familiares.

Para ampliar la cobertura de la literatura y reforzar la identificación de estudios relevantes, se utilizó la herramienta *Research Rabbit*, que permite explorar redes de citación y relaciones entre artículos científicos. Esta herramienta facilitó la localización de investigaciones complementarias y autores clave que abordan directamente la automatización del marketing en empresas familiares, asegurando así una revisión más robusta y representativa del estado del arte.

3.3. Criterios de inclusión y exclusión

3.3.1. Criterios de inclusión

Se incluyeron estudios publicados entre 2010 y 2025, redactados en castellano, inglés o polaco. Se consideraron artículos científicos revisados por pares, así como tesis doctorales, libros académicos y documentos con respaldo institucional verificable. Asimismo, se incorporaron investigaciones que

abordaran directa o indirectamente la automatización del marketing, los procesos automatizados, el uso de *CRM*, la transformación digital o la implementación de tecnologías en empresas, con especial énfasis en el contexto de las empresas familiares. Se admitieron estudios de enfoque empírico, teórico o mixto que aportaran evidencia relevante al objeto de estudio.

3.3.2. Criterios de exclusión

Se excluyeron publicaciones anteriores a 2010, documentos no disponibles en texto completo y estudios sin respaldo académico o sin evidencia de revisión científica. Asimismo, se eliminaron registros duplicados y aquellos trabajos sin relación directa con la automatización del marketing en el ámbito empresarial. Finalmente, se excluyeron documentos de opinión, blogs y material comercial sin sustento metodológico.

3.4. Proceso de selección de estudios

El proceso de selección de estudios se desarrolló conforme a las fases establecidas por el modelo *PRISMA*, garantizando transparencia y rigor en la identificación, cribado, elegibilidad e inclusión de la literatura analizada (Moher *et al.* 2009; Page *et al.* 2021).

Fase de identificación:

Se identificaron 473 registros a través de las bases de datos seleccionadas. Debido a la indexación simultánea de algunos documentos en múltiples fuentes, se detectaron y eliminaron los registros duplicados.

Fase de depuración y cribado:

Tras la eliminación de los registros duplicados, se realizó la revisión de títulos y resúmenes aplicando los criterios de inclusión y exclusión. En esta etapa se excluyó literatura poco relevante que no correspondía a artículos científicos evaluados mediante revisión por pares, eliminándose tesis, conferencias algunos libros y otros documentos no indexados. Como resultado, se seleccionaron 201 registros potenciales.

Fase de elegibilidad:

Se llevó a cabo la evaluación a texto completo, considerándose criterios metodológicos rigurosos y la pertinencia temática. En esta fase se priorizaron estudios relacionados con la automatización del marketing y las empresas familiares, sin embargo, se identificó que varios trabajos abordaban únicamente uno de estos enfoques de forma aislada. Como resultado, 48 artículos cumplieron con los criterios de calidad y relevancia para un análisis detallado.

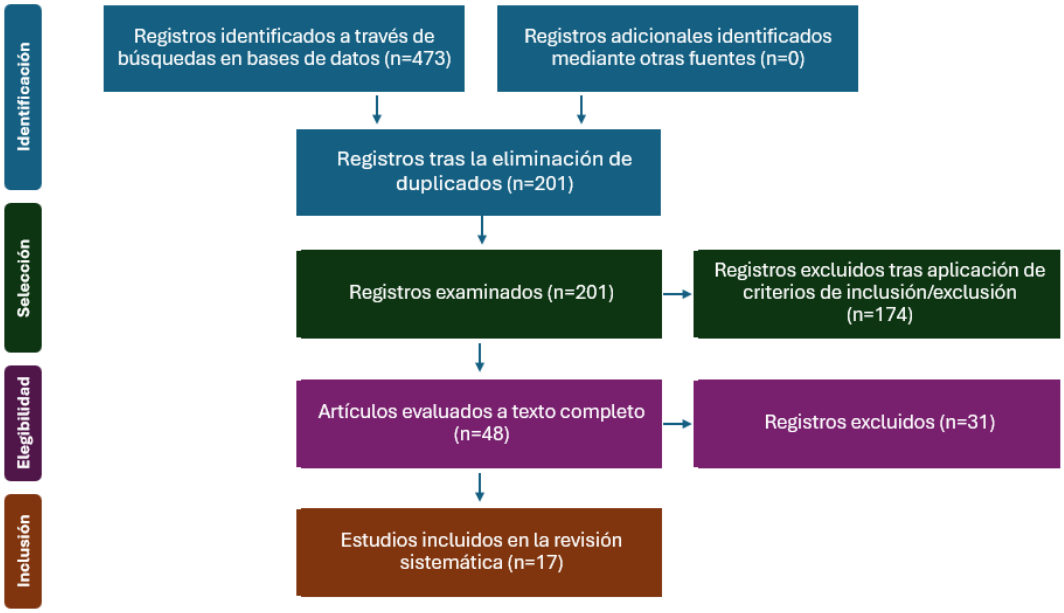
Fase de inclusión:

Finalmente, tras una revisión exhaustiva y meticulosa del contenido, se seleccionaron 17 artículos, en los cuales se evidencia de manera explícita el estudio de la automatización del marketing en el contexto de las empresas familiares.

Cabe destacar que, aunque existe una amplia producción científica sobre automatización del marketing y sobre las empresas familiares de forma independiente, la literatura que integra ambos enfoques de manera conjunta es limitada. Esta escasez refuerza la relevancia del presente estudio y justifica la necesidad de profundizar en esta línea de investigación.

El proceso completo se presenta en el diagrama de flujo *PRISMA*. (Figura 1)

Figura 1. Diagrama de flujo del proceso de selección de estudios según PRISMA



Fuente: Elaboración propia.

4. Resultados

La Tabla 1 resume los estudios incluidos en la revisión de la literatura, misma que nos permite identificar las principales líneas de investigación y la contribución de esta al análisis de la automatización del marketing en el contexto de las empresas familiares.

Tabla 1. Síntesis de los estudios analizados sobre la automatización del marketing en el contexto de las empresas familiares.

Autor(es)	Año	Enfoque	Aporte principal
Michaelidou *et al.*	2011	Marketing digital en pymes	Analizan la adopción del marketing digital en pymes, sentando las bases para la posterior incorporación de herramientas de automatización en entornos empresariales.
Trainor *et al*.	2014	CRM / marketing digital	Estudian el impacto del *CRM* y social media en el desempeño empresarial, destacando su relevancia como antecedente de la automatización del marketing.
Terho *et al.*	2019	Digitalización de marketing y ventas	Analizan la transformación digital en procesos comerciales *B2B*, facilitando la integración de tecnologías automatizadas en marketing.
Hiebl & Li	2020	Empresas familiares y digitalización	Analizan la adopción tecnológica en empresas familiares, identificando barreras que afectan la implementación de soluciones automatizadas.
Davenport *et al.*	2020	IA / automatización	Examina el impacto de la inteligencia artificial en los procesos organizacionales, destacando su papel en la automatización de funciones empresariales.
Matarazzo *et al.*	2021	Marketing digital en pymes	Analizan la adopción del marketing digital en pymes, muchas de ellas familiares, como base para la implementación de automatización.
Soluk & Kammerlander	2021	Empresas familiares y digitalización	Exploran la adopción de tecnologías digitales en empresas familiares, relevante para comprender la integración de automatización.
Verhoef *et al.*	2021	Transformación digital / experiencia del cliente	Proponen marcos conceptuales de transformación digital que sustentan el uso de automatización para mejorar la experiencia del cliente.
Huang & Rust	2021	IA en marketing	Analizan el papel de la inteligencia artificial en la automatización del marketing y la toma de decisiones.
Pelau *et al.*	2021	Transformación digital en empresas familiares	Estudian la digitalización en empresas familiares, destacando su impacto en la relación con los clientes y los procesos automatizados.
Ceipek *et al.*	2021	Innovación digital en empresas familiares	Analizan la creación de valor mediante innovación digital, incluyendo el uso de tecnologías automatizadas en entornos familiares.

Błażewicz	2022	Automatización / Omnicanalidad	Analiza la automatización del marketing y su integración con estrategias omnicanal en distintos contextos empresariales.
Kraus *et al.*	2022	Transformación digital en empresas familiares	Destacan la digitalización como factor clave de competitividad, facilitando la adopción de automatización en empresas familiares.
Saura *et al.*	2023	Transformación digital / organización	Analizan la transformación digital desde una perspectiva organizacional, relevante para la implementación de la automatización.
Guevara *et al.*	2024	Implementación / barreras	Estudian las barreras de la adopción de tecnologías digitales y la automatización en las empresas.
Tirado & Mecola	2024	Implementación / barreras	Analizan las dificultades en la implementación de tecnologías automatizadas en entornos organizacionales.
Kahveci	2025	Capacidades dinámicas / digitalización	Vincula la digitalización con las capacidades dinámicas en empresas familiares, factor clave para la adopción de la automatización.

Fuente: Elaboración propia.

Los resultados de la revisión sistemática se basan en el análisis de los 17 estudios seleccionados mediante el protocolo *PRISMA*, los cuales abordan de manera conjunta la automatización del marketing en el contexto de las empresas familiares.

La Tabla 1 resume las características principales de los estudios incluidos, permitiendo identificar sus enfoques, aportes y su contribución al análisis del fenómeno. Asimismo, evidencia la limitada literatura que integra de manera directa la automatización del marketing y las empresas familiares, predominando estudios que abordan estos temas de forma independiente o desde la perspectiva de la transformación digital (Soluk *et al.* 2021; Kraus *et al.* 2022). La evidencia analizada muestra que la automatización del marketing se enmarca dentro de procesos más amplios de transformación digital (Verhoef *et al*. 2021). En este contexto, las empresas familiares presentan particularidades estructurales y culturales que condicionan la adopción tecnológica, como la resistencia al cambio, la orientación conservadora y la centralización en la toma de decisiones (Hiebl y Li 2020; Kahveci 2025).

La literatura también indica que la digitalización constituye un paso fundamental para la implementación de herramientas de automatización. Aquellas empresas familiares que desarrollan capacidades digitales y muestran mayor apertura al cambio presentan una mayor predisposición a integrar

tecnologías avanzadas en sus procesos de marketing (Ceipek *et al.* 2021; Matarazzo *et al.* 2021).

Los estudios analizados coinciden que la automatización del marketing genera beneficios significativos a nivel organizacional. En particular, permite optimizar procesos operativos mediante la automatización de tareas repetitivas, reduciendo errores y mejorando la eficiencia organizacional (Davenport *et al.* 2020; Huang y Rust 2021).

Asimismo, la integración de tecnologías como la inteligencia artificial y el análisis de datos facilita la toma de decisiones basada en información en tiempo real (Huang y Rust 2021). Esto permite desarrollar estrategias de comunicación más personalizadas, impactando positivamente en la experiencia del cliente y en su nivel de fidelización (Błażewicz 2022).

En el contexto de las empresas familiares, estos beneficios resultan especialmente relevantes, ya que permiten mejorar la competitividad sin alterar su estructura organizacional tradicional (Terho *et al.* 2019; Kraus *et al.* 2022).

A pesar de los beneficios identificados, la literatura evidencia diversas barreras en la adopción de la automatización del marketing en las empresas familiares. Entre las principales se encuentran la resistencia al cambio, la falta de competencias digitales, la percepción de altos costes y la dificultad para integrar nuevas tecnologías en estructuras organizacionales tradicionales (Hiebl y Li 2020; Guevara *et al.* 2024; Tirado y Mecola 2024).

Además, se observa una reticencia por parte de la alta dirección a delegar procesos estratégicos en sistemas automatizados, especialmente en empresas en donde el control está generalmente concentrado en la familia y la sucesión generacional (Soluk *et al.* 2021).

Estas limitaciones ponen de manifiesto la necesidad de desarrollar estrategias de gestión del cambio y programas de formación que faciliten la adopción efectiva de tecnologías automatizadas (Saura *et al.* 2023).

El análisis de los estudios seleccionados permitió identificar patrones relevantes en su distribución geográfica. La evidencia muestra una clara concentración de investigaciones en Europa (41,3%), seguida por América del

Norte (15,2%) y Asia (10,9%); en menor medida de identifican estudios en América del Sur (10,9%) y África (2,17%).

Estos resultados evidencian una concentración geográfica del conocimiento, principalmente en economías desarrolladas, lo que sugiere una brecha en la investigación sobre automatización del marketing en empresas familiares en regiones emergentes (Kahveci 2025).

En cuanto al enfoque metodológico, predominan las revisiones sistemáticas (23,81%) y los estudios cuantitativos (21,43%), seguidos por investigaciones basadas en entrevistas (16,67%) y estudios de caso (14,29%). En menor proporción se identifican encuestas, experimentos y enfoques teóricos o conceptuales.

Estos hallazgos reflejan una diversidad metodológica, con una tendencia hacia enfoques analíticos estructurados. Asimismo, la combinación de métodos cualitativos y cuantitativos sugiere la pertinencia de adoptar enfoques mixtos en futuras investigaciones.

En conjunto, los resultados obtenidos evidencian que la automatización del marketing se consolida como un elemento clave en la transformación organizacional, con impactos positivos en la eficiencia operativa, la personalización de la comunicación y la toma de decisiones basada en datos (Davenport *et al.* 2020; Błażewicz 2022).

Sin embargo, en el contexto de las empresas familiares, su adopción se encuentra condicionada por factores culturales, estructurales y estratégicos que limitan su implementación efectiva en la mayoría de casos (Hiebl y Li 2020; Kahveci 2025).

Asimismo, se confirma que, aunque existe una amplia literatura sobre la automatización del marketing y las empresas familiares de forma independiente, los resultados que integran ambos enfoques de manera conjunta son aún limitados (Soluk *et al.* 2021; Kraus *et al.* 2022).

Esta brecha evidencia la necesidad de desarrollar investigaciones futuras que analicen de forma específica el impacto, los factores de adopción y las

implicaciones estratégicas de la automatización del marketing en empresas familiares, especialmente en los contextos geográficos menos representados.

5. Conclusiones e implicación a futuras investigaciones

La automatización del marketing en el contexto de las empresas familiares se configura como un campo emergente y aún fragmentado, situado en la intersección entre la transformación digital, el comportamiento organizacional y los estudios de la empresa familiar (Kotler *et al*. 2023).Los resultados de esta investigación permiten afirmar que la automatización no debe entenderse únicamente como una herramienta tecnológica orientada a la eficiencia operativa, sino como una capacidad organizacional dinámica que reconfigura recursos, procesos y estructuras estratégicas en entornos altamente competitivos, dinámicos y cambiantes.

Desde esta perspectiva, la automatización del marketing puede analizarse bajo el enfoque de las capacidades dinámicas, al facilitar la integración, renovación y explotación de competencias digitales (Kahveci 2025). Sin embargo, en las empresas familiares, su adopción se encuentra condicionada por diversos factores como: socioemocionales y culturales que trascienden los criterios económicos tradicionales.

Elementos como la preservación del legado, la sucesión generacional, la identidad familiar y la aversión al riesgo influyen significativamente en la implementación de tecnologías digitales (Deephouse y Jaskiewicz 2013; Cano *et al*. 2017).

Asimismo, la automatización del marketing contribuye a fortalecer la orientación al mercado, la personalización basada en datos y la calidad en la toma de decisiones. No obstante, su impacto depende en gran medida de la alineación entre gobernanza, liderazgo familiar y cultura digital. En este sentido, las empresas familiares que logran integrar sus valores tradicionales con capacidades tecnológicas avanzadas tienden a desarrollar ventajas competitivas sostenibles, ya que la automatización no solo transforma los procesos

comerciales, sino también las dinámicas de poder y los mecanismos de control dentro de la organización (Saura *et al*. 2023).

En relación con las implicaciones para futuras investigaciones, se evidencia la necesidad de desarrollar diversos estudios que analicen el impacto de la automatización del marketing en variables clave como el desempeño económico y financiero, la innovación intergeneracional, la resiliencia organizacional y la continuidad empresarial. Asimismo, resulta pertinente evaluar modelos teóricos integradores que articulen las dimensiones tecnológicas y socioemocionales en el entorno organizacional, especialmente aquellas vinculadas al liderazgo familiar.

Adicionalmente, se identifica una brecha relevante en estudios comparativos entre empresas familiares y no familiares, lo que limita la comprensión del efecto específico de la estructura familiar en la adopción de tecnologías automatizadas. De igual manera, se recomienda ampliar la evidencia empírica en las economías emergentes, donde la investigación sigue siendo limitada, así como profundizar en la interacción entre la automatización, la inteligencia artificial y la personalización en los entornos organizacionales familiares.

Finalmente, la automatización del marketing en empresas familiares debe entenderse como un proceso estratégico integral, que combina dimensiones tecnológicas, culturales y estructurales. Su implementación requiere no solo de inversión tecnológica, sino también una integración que incluya la transformación organizacional alineada con los valores familiares y particularidades de este tipo de empresas, lo que demanda el estudio y desarrollo de marcos teóricos más integrados y una mayor evidencia empírica (Han *et al.* 2021; Kotler *et al*. 2023).

6. Referencias

Atienza-Barba, María, José Álvarez-García, Ángel Meseguer-Martínez, y Virginia Barba-Sánchez. 2025. «The Family Business in the Digital Era: Advancing towards Artificial Intelligence». *Journal of Family Business Management* 15 (2): 297-316. World. https://doi.org/10.1108/JFBM-09-2024-0215.

Aull, Manfred. 2023. «Dovetailing of Marketing and Sales Automation». En *Marketing and Sales Automation: Basics, Implementation, and Applications*, editado por Uwe Hannig y Uwe Seebacher. Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-031-20040-3_4.

Bagshaw, Anthony. 2015. «What Is Marketing Automation?» *Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice* 17 (2): 84-85. https://doi.org/10.1057/dddmp.2015.46.

Bianchi, Mattia, Giacomo Marzi, y Massimiliano Guerini. 2020. «Agile, Stage-Gate and Their Combination: Exploring How They Relate to Performance in Software Development». *Journal of Business Research* 110 (marzo): 538-53. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.05.003.

Błażewicz, Grzegorz. 2022. *Marketing Automation, Towards Artificial Intelligence and Hyperpersonalization*. 1.ª ed. Marketing. Wydawnictwo Naukowe PWN SA.

Bucklin, Randolph E., Donald R. Lehmann, y John D. C. Little. 1998. «From Decision Support to Decision Automation: A 2020 Vision». *Using Market Knowledge*, Competitive Decision Making, vol. 9 (3): 357-74. https://doi.org/10.4135/9781483328607.n12.

Calderón, Elizabeth, Walter Zárate, Víctor Zárate, y Rodrigo Alarcón. 2016. «Marketing digital». Contribuciones a La Economía. *Contribuciones a la Economía* 14 (3): 15.

Cano, Myriam, Guadalupe Fuentes, y Manuel Carlos Vallejo. 2017. «Influence of the lack of a standard definition of "family business" on research into their international strategies». *European Research on Management and Business Economics* 23 (3): 132-46. https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2016.10.002.

Ceipek, René, Julia Hautz, Alfredo De Massis, Kurt Matzler, y Lorenzo Ardito. 2021. «Digital Transformation Through Exploratory and Exploitative Internet of Things Innovations: The Impact of Family Management and Technological Diversification*». *Journal of Product Innovation Management* (USA) 38 (1): 142-65. https://doi.org/10.1111/jpim.12551.

Cimorra, Antonio, Cesar Tello, Fernando Aparicio, *et al.* 2024. *Compras online en España Edición 2024*. Observatorio Nacional de Tecnología y Sociedad. Red. es. Secretaría de Estado de Digitalización e Inteligencia Artificial. https://www.ontsi.es/sites/ontsi/files/2024-11/comprasonlineenespanab2c2024.pdf.

Davenport, Thomas, Abhijit Guha, Dhruv Grewal, y Timna Bressgott. 2020. «How Artificial Intelligence Will Change the Future of Marketing». *Journal of the Academy of Marketing Science* 48 (1): 24-42. https://doi.org/10.1007/s11747-019-00696-0.

Dawes, Philip L., y Graham R. Massey. 2005. «Antecedents of Conflict in Marketing's Cross-Functional Relationship with Sales». *European Journal of Marketing* (Bradford, United Kingdom) 39 (11/12): 1327-1344,1391. https://doi.org/10.1108/03090560510623280.

Deephouse, David, y Peter Jaskiewicz. 2013. «Do Family Firms Have Better Reputations than Non-Family Firms? An Integration of Socio-Emotional Wealth and Social Identity Theories». *Journal of Management Studies* 50 (3): 337-60. https://doi.org/10.1111/joms.12015.

Ellis-Chadwick, Fiona, y Neil F. Doherty. 2012. «Web Advertising: The Role of e-Mail Marketing». *Journal of Business Research* 65 (6): 843.

Golik-Górecka, Grażyna. 2023. «Web Analytics – The Dominant Problem of Marketing Automation and Sales Funnel». *Marketing of Scientific and Research Organizations* 50 (4): 73-92. https://doi.org/10.2478/minib-2023-0023.

Gomez-Mejia, Luis, Katalin Haynes, M. Núñez-Nickel, K. J. L. Jacobson, y José Moyano-Fuentes. 2007. «Socioemotional Wealth and Business Risks in Family-Controlled Firms: Evidence from Spanish Olive Oil Mills». *Administrative Science Quarterly* 52 (marzo): 106-37.

Guercini, Simone. 2023. «Marketing Automation and the Scope of Marketers' Heuristics». *Management Decision* 61 (13): 295-320. https://doi.org/10.1108/MD-07-2022-0909.

Guevara, Brandon, Israel Marcos, Jefry Nizama, José Polo, y Juan Sánchez. 2024. «Estrategias de Recursos Humanos para Promover la Adaptación al Cambio en Empresas que Adoptan Tecnologías de la Industria 4.0: Una Revisión Bibliográfica». *Gestión de Operaciones Industriales* 3 (2): 2.

Han, Runyue, Hugo K. S. Lam, Yuanzhu Zhan, Yichuan Wang, Yogesh K. Dwivedi, y Kim Hua Tan. 2021. «Artificial Intelligence in Business-to-Business Marketing: A Bibliometric Analysis of Current Research Status, Development and Future Directions». *Industrial Management & Data Systems* 121 (12): 2467-97. https://doi.org/10.1108/IMDS-05-2021-0300.

Hannig, Uwe. 2023. «Automation of Repetitive Processes in Marketing and Sales». En *Marketing and Sales Automation: Basics, Implementation, and Applications*, editado por Uwe Hannig y Uwe Seebacher. Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-031-20040-3_2.

Heimbach, Irina, Daniel Kostyra, y Oliver Hinz. 2015. «Marketing Automation». *Business & Information Systems Engineering* 57 (2): 129-33. https://doi.org/10.1007/s12599-015-0370-8.

Hernández Sampieri, Roberto, Carlos Fernández Collado, y María del Pilar Baptista Lucio. 2014. *Metodología Investigacion*. 6ª edición. McGraw-Hill. https://www.esup.edu.pe/wp-content/uploads/2020/12/2.%20Hernandez,%20Fernandez%20y%20Baptista-Metodolog%C3%ADa%20Investigacion%20Cientifica%206ta%20ed.pdf.

Hidalgo, Antonio. 2007. *La estrategia tecnológica en la empresa familiar*.

Hiebl, Martin, y Zhen Li. 2020. «Non-Family Managers in Family Firms: Review, Integrative Framework and Future Research Agenda». *Review of Managerial Science* 14 (agosto): 763-807. https://doi.org/10.1007/s11846-018-0308-x.

Hoffman, Donna L., C. Page Moreau, Stefan Stremersch, y Michel Wedel. 2022. «The Rise of New Technologies in Marketing: A Framework and Outlook». *Journal of Marketing* 86 (1): 1-6. https://doi.org/10.1177/00222429211061636.

Huang, Ming-Hui, y Roland T. Rust. 2021. «A Strategic Framework for Artificial Intelligence in Marketing». *Journal of the Academy of Marketing Science* 49 (1): 30-50. https://doi.org/10.1007/s11747-020-00749-9.

Kahveci, Eyup. 2025. «Digital Transformation in SMEs: Enablers, Interconnections, and a Framework for Sustainable Competitive Advantage». *Administrative Sciences* 15 (3): 3. https://doi.org/10.3390/admsci15030107.

Kokina, Julia, y Shay Blanchette. 2019. «Early Evidence of Digital Labor in Accounting: Innovation with Robotic Process Automation». *International Journal of Accounting Information Systems* 35 (C). https://ideas.repec.org//a/eee/ijoais/v35y2019ics1467089519301101.html.

Körner, Alexander. 2023. «Roadmap to Marketing Automation». En *Marketing and Sales Automation: Basics, Implementation, and Applications*, editado por Uwe Hannig y Uwe Seebacher. Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-031-20040-3_3.

Kotler, Philip, Hermawan Kartajaya, y Iwan Setiawan. 2023. *Marketing 5. 0: Tecnología para la Humanidad*. Tercera Edición. Lid Editorial Empresarial S.L. http://ebookcentral.proquest.com/lib/uab/detail.action?docID=6883342.

Kotler, Philip, Neil Rackham, y Suj Krishnaswamy. 2006. «Ending the War Between Sales and Marketing». Business Communication. *Harvard Business Review*, julio 1. https://hbr.org/2006/07/ending-the-war-between-sales-and-marketing.

Kraus, Sascha, Susanne Durst, João J. Ferreira, Pedro Veiga, Norbert Kailer, y Alexandra Weinmann. 2022. «Digital Transformation in Business and Management Research: An Overview of the Current Status Quo». *International Journal of Information Management* 63 (abril): 102466. https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2021.102466.

Langer, Markus, y Richard Landers. 2021. «The future of artificial intelligence at work: A review on effects of decision automation and augmentation on workers targeted by algorithms and third-party observers». *Computers in Human Behavior* 123 (mayo). https://doi.org/10.1016/j.chb.2021.106878.

Le Meunier-FitzHugh, Kenneth, y Nigel F. Piercy. 2010. «Improving the Relationship between Sales and Marketing». *European Business Review* 22 (3): 287-305. https://doi.org/10.1108/09555341011040985.

Lee, John. 2019. *Business Hack: The Wealth Dragon Way to Build a Successful Business in the Digital Age / John Lee.* First edition. THEi Wiley Ebooks. Wiley.

Little, John. 2001. «Marketing Automation on the Internet: Steps toward Formulating the Challenge». Symposium. 5th Invitational Choice Symposium, MIT Sloan School of Management

and UC Berkeley, junio 1. https://www.andrew.cmu.edu/user/alm3/presentations/choicesymposium2001/little.pdf.

Lyu, Xiaojing, Faxian Jia, y Bingqian Zhao. 2023. «Impact of Big Data and Cloud-Driven Learning Technologies in Healthy and Smart Cities on Marketing Automation». *Soft Computing* 27 (7): 4209-22. https://doi.org/10.1007/s00500-022-07031-w.

Martín, Alberto, Enrique Orduna, y Emilio Delgado López. 2018. «Coverage of Highly-Cited Documents in Google Scholar, Web of Science, and Scopus: A Multidisciplinary Comparison». *Scientometrics* 116 (3): 2175-88. https://doi.org/10.1007/s11192-018-2820-9.

Matarazzo, Michela, Lara Penco, Giorgia Profumo, y Quaglia Roberto. 2021. «Digital transformation and customer value creation in Made in Italy SMEs: A dynamic capabilities perspective». *Journal of Business Research* 123 (febrero): 642-56. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.10.033.

Merisavo, Marko, y Mika Raulas. 2004. «The impact of e-mail marketing on brand loyalty». *Journal of Product & Brand Management* 13 (7): 498-505. https://doi.org/10.1108/10610420410568435.

Mero, Joel, Miira Leinonen, Hannu Makkonen, y Heikki Karjaluoto. 2022. «Agile Logic for SaaS Implementation: Capitalizing on Marketing Automation Software in a Start-Up». *Journal of Business Research* 145 (junio): 583-94. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.03.026.

Mero, Joel, y Heini Taiminen. 2016. «Harnessing marketing automation for B2B content marketing». *Industrial Marketing Management* 54 (abril): 164-75. https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2015.07.002.

Moher, David, Alessandro Liberati, Jennifer Tetzlaff, Douglas G. Altman, y PRISMA Group. 2009. «Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses: The PRISMA Statement». *PLoS Medicine* 6 (7): e1000097. https://doi.org/10.1371/journal.pmed.1000097.

Mokoena, Nontokozo, y Ibidun Christiana Obagbuwa. 2025. «An analysis of artificial intelligence automation in digital music streaming platforms for improving consumer subscription responses: a review». *Frontiers in Artificial Intelligence* 7 (enero): 1515716. https://doi.org/10.3389/frai.2024.1515716.

Murcia, Claudia. 2022. «Factores determinantes en la adopción del E-commerce: La Innovación en Marketing de las empresas colombianas». Universitat Oberta de Catalunya (UOC).

Olsson, Anna, y Iréne Bernhard. 2021. «Keeping up the Pace of Digitalization in Small Businesses–Women Entrepreneurs' Knowledge and Use of Social Media». *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research* 27 (2): 378-96. https://doi.org/10.1108/IJEBR-10-2019-0615.

Page, Matthew J., Joanne E. McKenzie, Patrick M. Bossuyt, *et al.* 2021. «The PRISMA 2020 Statement: An Updated Guideline for Reporting Systematic Reviews». *BMJ* (Clinical research ed.) 372 (marzo): n71. https://doi.org/10.1136/bmj.n71.

Robul, Yuriy, Iryna Lytovchenko, Li Tchon, Yeugene Nagornyi, Olena Khanova, y Olena Omelianenko. 2020. «Digital Marketing Tools In The Value Chain Of An Innovative Product». *International Journal of Scientific & Technology Research* 9 (abril): 158-65.

Saura, José Ramón, Daniel Palacios-Marqués, y Belém Barbosa. 2023. «A Review of Digital Family Businesses: Setting Marketing Strategies, Business Models and Technology Applications». *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research* 29 (1): 144-65. https://doi.org/10.1108/IJEBR-03-2022-0228.

Seebacher, Uwe G., ed. 2021. *B2B Marketing: A Guidebook for the Classroom to the Boardroom*. Management for Professionals. Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-030-54292-4.

Serna M., Edgar, Raquel Martínez M., y Paula Tamayo O. 2019. «A Review to Reality of Software Test Automation». *Computación y Sistemas* 23 (1): 169. https://doi.org/10.13053/cys-23-1-2782.

Soluk, Jonas, Ivan Miroshnychenko, Nadine Kammerlander, y Alfredo De Massis. 2021. «Family Influence and Digital Business Model Innovation: The Enabling Role of Dynamic Capabilities». *Entrepreneurship Theory and Practice* 45 (4): 867-905. https://doi.org/10.1177/1042258721998946.

Sudirman, Ivan Diryana, Eriana Astuty, y Rudy Aryanto. 2025. «Enhancing Digital Technology Adoption in SMEs Through Sustainable Resilience Strategy: Examining the Role of Entrepreneurial Orientation and Competencies». *Journal of Small Business Strategy* 35 (1): 97-114. https://doi.org/10.53703/001c.124907.

Terán, Oswaldo, Flor Narciso, Addison Ríos-Bolívar, *et al*. 2009. «UN MARCO METODOLÓGICO PARA EL DESARROLLO DE APLICACIONES PARA AUTOMATIZACIÓN INDUSTRIAL». *Revista de la Facultad de Ingeniería Universidad Central de Venezuela* 24 (1): 57-69.

Terho, Harri, Federica Pascucci, Silvio Cardinali, y Chiara Ancillai. 2019. «Advancing social media driven sales research: Establishing conceptual foundations for B-to-B social selling». *Industrial Marketing Management* 82 (febrero). https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2019.01.002.

Tirado, Julio, y Jesus Mecola. 2024. «Robotic Process Automation and its Impact on Purchasing and Supply Chain Management». *Gestión de Operaciones Industriales* 3 (1): 64-79. https://doi.org/10.17268/goi4.0.2024.04.

Tranfield, David, David Denyer, y Palminder Smart. 2003. «Towards a Methodology for Developing Evidence-Informed Management Knowledge by Means of Systematic Review». *British Journal of Management* 14 (septiembre): 207-22. https://doi.org/10.1111/1467-8551.00375.

Vassileva, Bistra. 2017. *Marketing 4.0: How Technologies Transform Marketing Organization*. 7 (1).

Verhoef, Peter C., Thijs Broekhuizen, Yakov Bart, *et al*. 2021. «Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda». *Journal of Business Research* 122 (enero): 889-901. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022.

Verhoef, Peter, P. Kannan, y Jeffrey Inman. 2015. «From Multi-Channel Retailing to Omni-Channel Retailing». *Journal of Retailing* 91 (marzo). https://doi.org/10.1016/j.jretai.2015.02.005.

Yuwono, Tri, Agus Suroso, y Weni Novandari. 2024. «Information and communication technology in SMEs: a systematic literature review». *Journal of Innovation and Entrepreneurship* 13 (1): 31. https://doi.org/10.1186/s13731-024-00392-6.