

DOI

<https://doi.org/10.29393/EID6-5EPMF10005>



ERGONOMÍA EN PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS FAMILIARES

ERGONOMICS IN SMALL AND MEDIUM-SIZED FAMILY BUSINESSES

Morelia Frías-Cárcamo*

Resumen: Este artículo tiene como objetivo realizar la definición de empresa familiar, la compilación de características de las empresas familiares y la identificación de las áreas de intervención de la ergonomía dentro de las empresas familiares, asimismo, se evidencia cómo la ergonomía es una herramienta para mejorar la producción y organización. Así, se realiza un estudio bibliográfico, pues se recopila una base de datos de siete artículos y tres libros centrados en el área de empresas familiares y ergonomía. Los resultados demuestran los componentes de una empresa familiar, el menor profesionalismo de sus procesos y la poca validación de los conocimientos de miembros externos al núcleo familiar, el miedo al riesgo a medida que pasan los años y el crecimiento diferente a una empresa no familiar, por ello, la empresa familiar ve su crecimiento reflejado en el aumento de empleados y la importancia de la sucesión familiar. De este modo, se denota que las empresas familiares no definen límites entre organización, propietario y familia, pues sus procesos de producción de productos o servicios viven en la informalidad. Por lo tanto, se recomienda sensibilizar a empresarios, ergónomos, investigadores y a la sociedad en general de la importancia de la intervención ergonómica en pequeñas y medianas empresas, como una herramienta clave para la perdurabilidad, la continuidad y la formalización de las empresas familiares.

Palabras clave: Ergonomía, business ergonomics, silvicultura, PYME familiar, SME ergonomics, sistemas.

Abstract: This article aims to provide the definition of a family business, compile characteristics of family businesses, and identify the areas of ergonomics intervention within family enterprises. Additionally, it highlights how ergonomics serves as a tool for enhancing production and organization. Thus, a bibliographic study is conducted, compiling a database of seven articles and three books focused on the field of family businesses and ergonomics. The results demonstrate the components of a family business, the lower level of professionalism in its processes, and the limited validation of knowledge from individuals external to the family nucleus. Furthermore, it reveals the fear of risk as the years pass and the different growth trajectory compared to non-family enterprises. Consequently, the growth of a family business is seen through the increase in employees and the significance of familial succession. It is evident that family businesses blur the lines between organization, owner, and family, as their production processes operate within informality. Therefore, it is recommended to raise awareness among entrepreneurs, ergonomists, researchers, and society at large about the importance of ergonomic intervention in small and medium-sized enterprises, as a means of improving both productivity and employee well-being.

*Investigadora independiente. Concepción, Chile. Correo electrónico: morelia.frias@gmail.com. Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-1695-7558>

Keywords: Ergonomics, business ergonomics, forestry, family SME, SME ergonomics, systems.

Recepción: 16.04.2024/ Revisión: 19.04.2024 / Aceptación: 17.05.2024

Introducción

La ergonomía se relaciona con la salud y seguridad en el trabajo (SST), pese a ello, se desconoce el valor para lograr los objetivos comerciales en una empresa, así, si la pyme es familiar, es un contexto donde la ergonomía puede ayudar a lograr los objetivos de producción y calidad del producto o servicio con estrategias que no conlleven a efectos adversos en el operador humano, por lo que se describe cómo la ergonomía beneficia a pymes familiares, con el fin de aumentar la productividad y relacionar la ergonomía con objetivos comerciales de las pymes.

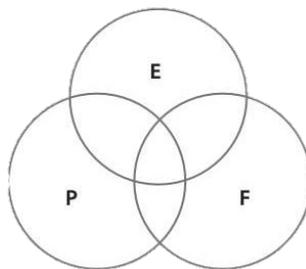
De este modo, el objetivo de esta revisión es la definición de empresa familiar, la compilación de características de las empresas familiares y la identificación de las áreas de intervención de la ergonomía dentro de las empresas familiares, para visibilizar la ergonomía como una herramienta en el área de negocios y gestión de pymes, con el propósito de lograr resultados de producción y mejorar la calidad de vida de los trabajadores.

Materiales y métodos

Se realiza una búsqueda bibliográfica en libros y revistas científicas sobre empresas familiares y ergonomía organizativa, por lo que se preseleccionan 12 artículos, de ellos, se seleccionan siete artículos y tres libros, con el fin de conocer las características, las fortalezas, las oportunidades, las debilidades y las amenazas que diferencian a una empresa familiar, y cómo la ergonomía influye en la organización, la estructura, la gestión y el crecimiento de estas. “En particular, uno de los desafíos más destacados es lograr explicar cómo y por qué las empresas familiares se comportan y obtienen resultados diferentes a otro tipo de organizaciones” (Benavides et al., 2011, p. 88).

Resultados y discusión

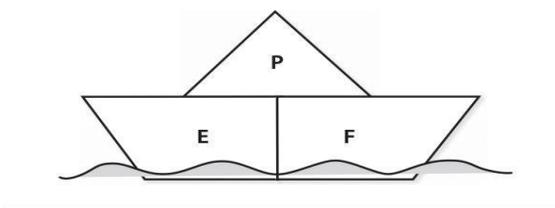
Las empresas familiares son la unión de la familia, la empresa y la propiedad, en tal marco, en la Figura 1, la (F) representa la familia y las generaciones, la (E) las empresas, asimismo, quienes serán tomadores de decisiones y propietarios, como los padres o hermanos, son representados en los círculos con la letra (P).

Figura 1. Modelo de tres círculos de la empresa familiar.

Nota. Tomado de Empresas familiares: su dinámica, equilibrio y consolidación, por Belausteguigoitia, 2010, McGraw-Hill.

La Figura 1 ilustra cómo la empresa familiar está regida por la interacción entre 3 círculos de influencia: familia, propiedad y empresa. El primero se refiere a lazos sanguíneos; el segundo, a accionistas, y el tercero, a funciones desempeñadas dentro de la empresa. La interacción de dichas áreas, la falta de fronteras divisorias o el desconocimiento de las mismas provoca que haya conflictos aparentemente imposibles de resolver. Si cada persona entiende cuál es su papel, se comprenderá lo importante que es el que cada uno se dedique a su papel, pues muchos de los problemas se generan por la confusión que se presenta entre la propiedad, la familia y la empresa en sí (Arenas & Rico, 2014, p. 255).

Estas áreas deben generar un equilibrio entre ellas para llevar a cabo un objetivo determinado, como expone la Figura 2. Así, existe consenso entre los investigadores de la empresa familiar en que la empresa familiar es una combinación del sistema familiar junto con el comportamiento empresarial de sus miembros, es decir, es la interacción entre estos dos elementos lo que configura las características básicas de una empresa familiar (David, 1983; Stewart & Hitt, 2010, citados por Jayaram et al., 2014).

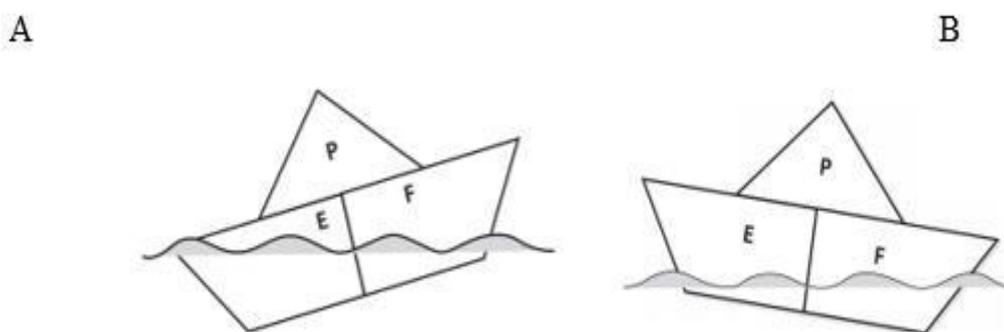
Figura 2. Modelo de equilibrio entre empresa y familia.

Nota. Tomado de Empresas familiares: su dinámica, equilibrio y consolidación, por Belausteguigoitia, 2010, McGraw-Hill.

En este sentido, en el caso de que estos tres componentes no logren equilibrarse, se pondrá en peligro la continuidad de la empresa, la familia o la propiedad, por ende, la toma de decisiones suele generar conflictos personales para el propietario, debido a que puede poner en riesgo su familia por mantener a flote la empresa (Figura 3A), asimismo, por preferir un ambiente familiar estable, puede perder el rumbo de la empresa y ocasionar su quiebre (Figura 3B).

La unión familiar marca la diferencia. Así, los principales apellidos de España y de Latinoamérica reconocen que muchos momentos clave que han jalonado la vida de sus organizaciones los han resuelto gracias a esa cohesión única, a ese cordón umbilical irrompible que los une al padre, a la madre, a los hijos, a los nietos... y, en muchísimas ocasiones, a la tierra donde arraigó el sueño del fundador (Vilanova, 2018, p. 46).

Figura 3. Modelo de equilibrio entre empresa y familia.



Nota. Tomado de Empresas familiares: su dinámica, equilibrio y consolidación, por Belausteguigoitia, 2010, McGraw-Hill.

En tal marco, la empresa familiar tiene tres aspectos que son los siguientes:

- La propiedad o el control de la empresa: se define a partir del porcentaje de participación de la familia en el capital de la empresa o del hecho de que un familiar admite que controla su empresa.
- El poder que la familia ejerce sobre la empresa: se define a partir del trabajo desempeñado en la empresa por algunos miembros de la familia. En muchos casos hace referencia a que la familia propietaria desempeña funciones ejecutivas en la empresa o a que el director general de la empresa es un miembro de la familia propietaria.
- La intención de transferir la empresa a generaciones venideras: se define en relación con el deseo de mantener en el futuro la participación de la familia en la empresa, al número de generaciones de la familia propietaria que intervienen en la misma o al hecho de que los descendientes directores del fundador tienen el control sobre la gestión o propiedad de la empresa (Casilla et al., 2005, citados por Arenas y Rico, 2014, p. 253).

Por otro lado, en la Tabla 1, se exponen las distintas definiciones de la empresa familiar (Belausteguigoitia, 2010):

Tabla 1. Definiciones alternativas de empresa familiar.

Autor	Definición
Alcorn	Organización lucrativa operada y controlada por una familia.
Barry	Una empresa que en la práctica es controlada por los miembros de una familia.
Barnes y Hershon	Organización controlada por uno o varios miembros de una familia.
Dyer	Organización en la cual las decisiones en relación con su dirección y control son influidas por el vínculo de aquella con una familia (o con varias familias).
Lasberg, Perrw, Rogolsky	Una organización en la cual los miembros de una familia tienen el control legal sobre la propiedad.
Stern	Una organización controlada y operada por los miembros de una o dos familias.
Becar y Dyer	Los subsistemas del sistema de empresa familiar incluyen: 1) La empresa como entidad, 2) Una familia como entidad, 3) Un fundador como entidad y 4) Entidades de enlace como el consejo de administración.
Davis	La interacción entre empresa y familia establece el carácter básico de estas organizaciones y define su singularidad.
Ward	Una organización que pasara a la siguiente generación para su dirección y control.
Donnellery	Una compañía en la que se han identificado por lo menos dos generaciones de una familia y ese vínculo ha tenido influencia en las políticas de la empresa, así como en los intereses y objetivos de la familia.
Rosenblatt, de Milk, Anderson y Johnson	Cualquier negocio en la cual la mayoría accionaria o el control recae sobre una sola familia, y en la que dos o más de sus miembros están o han estado involucrados con el negocio.

Nota. Tomado de Empresas familiares: su dinámica, equilibrio y consolidación (p. 42), por Belausteguigoitia, 2010, McGraw-Hill.

No son solo estas las dificultades a las que se ve expuesta la investigación de una empresa familiar, pues, para realizar una indagación sobre las características y cómo funciona una empresa familiar, se enfrenta una dificultad, debido a que no se tiene una definición única de lo que es una empresa familiar. “La falta de integración teórica propicia que existan muchas definiciones sobre la empresa familiar. Wortman (1994) reporta más de 20 definiciones en Estados Unidos. En México, los pocos profesionales que se dedican a esta disciplina también manejan definiciones diversas” (Wortman, 1994, como se citó en Belausteguigoitia, 2010, p. 41).

La empresa familiar es una organización con, al menos, dos generaciones de una familia, donde la política y la dirección del negocio están influenciadas por una o más unidades familiares. “La dificultad para obtener una definición clara y consensuada de empresa familiar se debe, en buena medida, a que los negocios familiares son realidades multidimensionales por naturaleza” (Uhlener, 2002, como se citó en Arenas y Rico, 2014, p. 253).

Desde la década de los sesenta y especialmente en los últimos años la investigación sobre empresa familiar ha logrado un desarrollo que puede ser apreciado en el gran aumento de trabajos publicados, abriéndose camino como campo de estudio en la Dirección de Empresas (Chrisman et al., 2008, como se citó en Benavides et al., 2011, p. 78).

Ergonomía en empresas familiares

Es pertinente estudiar la empresa familiar desde una perspectiva ergonómica, con el fin de entender la naturaleza de la empresa familiar, los conflictos por estar involucrada en ámbitos familiares, la propiedad como autoridad y la misma empresa, así como la generación de conflictos por falta de profesionalismo.

La literatura previa asume que las empresas familiares tienen menos acceso a las mejores capacidades humanas y gerenciales, por ende, estos conflictos pueden llevar a la quiebra; además, otro problema es la sucesión o continuidad de la empresa y cómo esta interacciona con la sociedad y el mercado competitivo, puesto que la ergonomía considera los aspectos humanos físicos y psicológicos, y busca soluciones en el ámbito técnico y organizativo (Dul & Neumann, 2009).

Figura 4. Interacción de sistemas: empresa, familia, propiedad y sociedad.



Nota. Tomado de Empresas familiares: visión latinoamericana estructura, gestión, crecimiento y continuidad, por Trevinyo-Rodríguez, 2010, Pearson Educación.

Así, a pesar de saber que la intervención ergonómica es importante, las empresas familiares tienden a no validar los conocimientos de personas que no sean parte de su núcleo familiar (Figura 4).

Respecto con una reticencia a aceptar conocimientos no familiares, a pesar de esta reticencia, es preciso educar sobre los beneficios que trae una mirada profesional, asimismo, los investigadores postulan que, al profesionalizar sus órganos de dirección y gobierno, las empresas familiares pueden operar de manera más efectiva (Moreno-Menéndez & Casillas, 2021).

Al educar a las empresas familiares y a la sociedad sobre la oportunidad de crecimiento, se generan mejoras en su economía y nuevas oportunidades en el mercado.

Dentro del marco universitario resulta fundamental promover la iniciativa empresarial y apoyar la continuidad de los negocios familiares, cuya supervivencia depende, en parte, de los esfuerzos que se hagan en pro de la formación de todo el conjunto de personas involucradas en la empresa familiar, lo que genera no solo una responsabilidad para las empresas, sino para la sociedad en general, ya que esto representa un impacto social y económico donde todos están involucrados y donde todos son responsables. La universidad y la investigación tienen un papel fundamental para la generación y la difusión del conocimiento sobre la empresa familiar, por lo que las investigaciones deben dirigirse en mayor medida a presentar propuestas de mejora, y no solo ser simples espectadores de la realidad (Arenas & Rico, 2014, p. 253).

Tabla 2. Arenas de estrategia de la ergonomía.

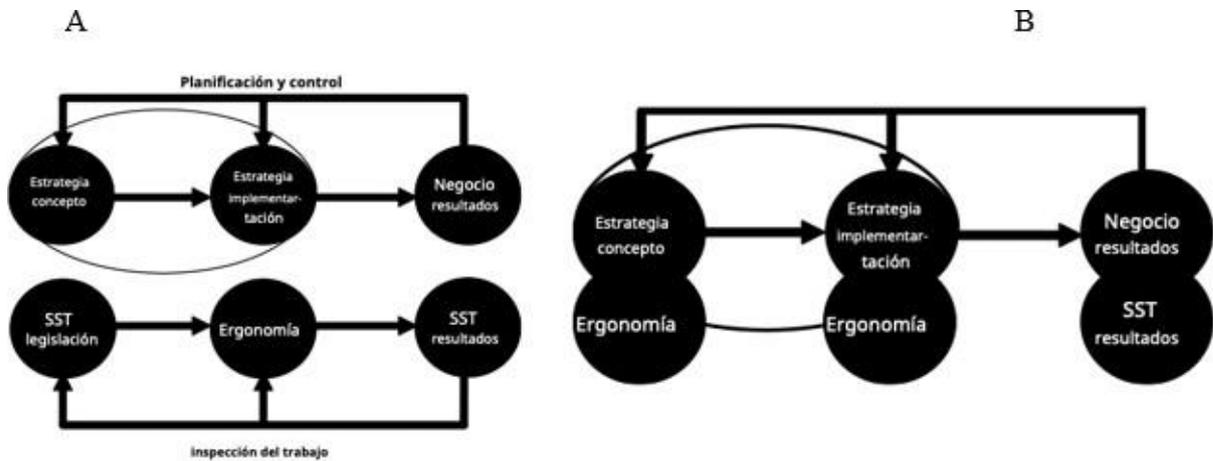
Arenas de estrategia	
1	Estrategias de funciones comerciales
2	Estrategias multifuncionales
3	Estrategia corporativa

Nota. Tomado de “Ergonomics contributions to company strategies”, por Dul y Neumann, 2009, Applied Ergonomics, 40(4).

En este sentido, los gerentes no asocian la ergonomía con la efectividad organizacional, sino con problemas de salud y los costos relacionados con las ausencias por enfermedad y los trastornos, así, no se reconoce la contribución de la ergonomía a la salud y la seguridad, pero los gerentes no tienen la culpa de esto. Parece que los ergonomistas casi nunca escriben artículos sobre ergonomía en revistas de negocios y administración, por ello, existe la necesidad de investigar sobre ergonomía organizativa aplicada a empresas familiares, pues la desinformación conlleva a que se limiten las posibilidades de ampliar la percepción de la comunidad de gestión de los beneficios disponibles a través de la ergonomía (Jenkins & Rickards, 2001, citados por Dul & Neumann, 2009). Por lo anterior, es preciso mostrar a la sociedad y las comunidades el beneficio que trae la ergonomía para las empresas familiares, con una oportunidad de crecimiento comercial (Tabla 2).

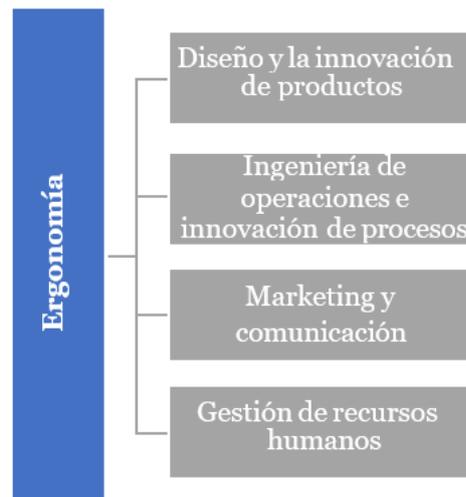
Por otro lado, si se puede demostrar que la ergonomía está relacionada con la estrategia, esta se considerará como una herramienta para lograr los resultados comerciales deseados, como lo muestran las flechas del 'concepto de estrategia' y la 'implementación de la estrategia' a la 'ergonomía' y de la 'ergonomía' a 'resultados de negocio' en la Figura 5 (Dul & Neumann, 2009).

Figura 5. 5A Modelo actual posición aislada de la ergonomía, 5B vinculación de la ergonomía con la estrategia y los resultados comerciales.



Nota. Tomado de “Ergonomics contributions to company strategies”, por Dul y Neumann, 2009, Applied Ergonomics, 40(4).

Figura 6. Áreas de estrategias de intervención en empresas familiares.



De este modo, la ergonomía no solo está relacionada con la SST, sino con otras áreas como el diseño y la innovación de productos, la ingeniería de operaciones e innovación de procesos, el marketing y comunicación, y la gestión de recursos humanos (Figura 6).

Por lo tanto, la ergonomía apoyará a la empresa familiar para mostrar las oportunidades que tienen en el mercado y en la toma de decisiones, con el fin de lograr un equilibrio entre empresa, familia y propiedad.

La competencia y la lucha por un espacio en el mercado no limitan las posibilidades de las empresas familiares; por el contrario, nuevas oportunidades representan para los empresarios, por cuanto estas se verán retadas a reconocer sus habilidades, salir de la informalidad y aplicar el protocolo y la sucesión familiar para ser más sólidas y poder enfrentar en el futuro nuevas estrategias (Arenas & Rico, 2014, p. 253).

Por otra parte, las empresas familiares tienden a no arriesgarse a medida que son más antiguas, lo que suscita que no tomen riesgos para crecer continuamente, es decir, las empresas familiares más antiguas son más reacias a crecer que las empresas familiares más jóvenes.

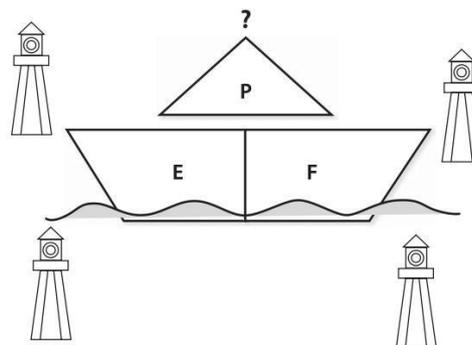
Curiosamente, este efecto no se presenta en el caso de las empresas no familiares; este hallazgo puede deberse a un comportamiento más emprendedor en las etapas iniciales del ciclo de vida de las organizaciones familiares (Moreno-Menéndez & Casillas, 2021).

Por ello, la ergonomía juega un rol importante al asesorar, explicar y acompañar en la aplicación de nuevas estrategias para aumentar el crecimiento, así, es un proceso normal que viven las empresas familiares al llevar más tiempo en funcionamiento. Se debe considerar que las empresas familiares no ven el crecimiento de igual forma que una empresa no familiar, puesto que experimentan un menor crecimiento de las ventas, pero un mayor crecimiento del empleo que las organizaciones no familiares (Moreno-Menéndez & Casillas, 2021). De esta forma, el crecimiento que experimenta una empresa familiar se verá visualizado en la cantidad de empleados que esta tenga.

Las empresas familiares crecerán menos que las empresas no familiares en términos de ventas, pero no en número de empleados. En este contexto, el segundo par de hipótesis introduce el efecto de la edad de la empresa como predictor de la relación naturaleza familiar - crecimiento de la empresa (Moreno-Menéndez & Casillas, 2021).

En Chile contamos con instituciones que están enfocadas en materia de fomento productivo como por ejemplo “SERCOTEC, FOSIS, INDAP, PRODESAL Y CORFO”, las cuales tienen como fin que PYMEs tengan acceso a tecnología para lograr mejoras en su productividad, desde mi punto de vista es fundamental que los ergónomos conozcan los fondos a las cuales pueden postular las PYMEs, con el fin de mejorar su productividad (Silva & Sandoval, 2005, p. 71).

Figura 7. Modelo de equilibrio entre empresa y familia: determinando el rumbo.

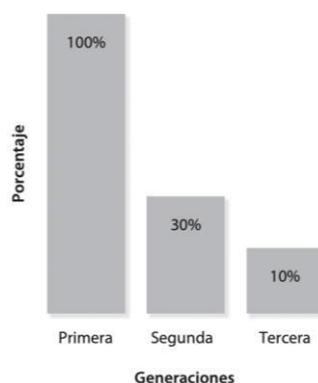


Nota. Tomado de Empresas familiares: su dinámica, equilibrio y consolidación, por Belausteguigoitia, 2010, McGraw-Hill.

Asimismo, se deben abordar las estrategias ergonómicas de la sucesión familiar, al pasar otras generaciones al mando de la empresa familiar, quienes lograrán coordinarse y

trabajar por un mismo objetivo, sin que se produzcan desequilibrios en los tres aspectos de la empresa familiar (Figura 7). Igualmente, la ergonomía debe investigar y centrarse en cómo abordar esta problemática, para lograr la continuidad de la empresa familiar, debido a que la probabilidad de éxito disminuye al pasar de generación en generación (Figura 8).

Figura 8. Porcentaje de éxito en la sucesión de la empresa familiar.



Nota. Tomado de Empresas familiares: su dinámica, equilibrio y consolidación, por Belausteguigoitia, 2010, McGraw-Hill.

La elaboración de un plan de sucesión no es tarea sencilla y requiere tiempo, por cuanto no existe un plan de sucesión estándar que se ajuste a las necesidades de todas las empresas familiares. Pero sí existen claves que permiten optimizar, según las características y potencialidades de cada empresa familiar (Arenas & Rico, 2014, p. 253).

Según Arenas & Rico (2014), para la elaboración de un plan de sucesión familiar, se tienen en cuenta seis pasos:

- Lograr que todos los miembros de la familia se comprometan a trabajar en la planificación de la sucesión. Comprometerse implica dedicar el tiempo y los recursos financieros necesarios.
- Ayudar a los miembros de la familia a dejar todas las actitudes competitivas y aprender a trabajar juntos.
- Poner en ejecución un proceso de planificación que inició con la declaración de la misión y del plan estratégico. Con este paso se persigue dirigir la empresa familiar con eficiencia y eficacia.
- Crear un plan de desarrollo personal para los familiares que trabajan en la firma. Esto se hace con el fin de fortalecer en los miembros de la familia las habilidades necesarias para el éxito cuando se hacen cargo de la empresa.
- Elaborar una estructura adecuada para la comunicación entre los directivos y ejecutivos de la empresa. Las estructuras mejorarán un foro en el que se podrán debatir las políticas y los asuntos de la familia y la empresa.
- Poner en marcha estructuras legales y financieras para la ejecución del plan de sucesión (p. 254).

Discusión

Las empresas familiares tienen características únicas de propiedad, sostenibilidad intergeneracional, cultural, organización y nivel de profesionalismo en comparación con las empresas no familiares. Por ello, la investigación se centra en las características de las empresas familiares, como las interacciones entre la empresa, propiedad y la familia, y cómo estos tres componentes se relacionan con su entorno, la orientación al crecimiento, la asunción de riesgos y la gestión profesional.

De este modo, se identificaron áreas donde la ergonomía puede realizar intervenciones que promuevan mejoras del ambiente de trabajo, optimización de la productividad y/o procesos de producción que conlleven a mejorar la organización, se anticipen y se proyecten en el futuro.

Cada empresa familiar es un contexto único en el universo, debido a su cultura, creencias, zona geográfica y experiencias de vida, por lo tanto, una intervención ergonómica debe ser personalizada para cada organización familiar, no solo para conocer los procesos productivos o el producto final, sino a los propietarios y su familia, para realizar una intervención exitosa; por otro lado, es pertinente entender por qué y cómo hacen o se lleva a cabo la toma de decisiones, debido a que no existe una línea divisoria entre empresa, familia y propietario, es decir, es una sinergia. Además, hay un cierto rechazo a incorporar o validar conocimientos que no sean parte del núcleo familiar, por lo que la ergonomía cognitiva es clave para la carga mental, la toma de decisiones, el desarrollo de habilidades, el estrés laboral, etc. La ergonomía de sistemas será vital para realizar un diseño de sistemas eficiente y eficaz en la producción del producto o servicios, y elaborar protocolos de procesos y direccionamiento estratégico; cabe añadir que estos protocolos son necesarios porque la mayoría de los procesos se ejecutan de manera informal, y los conocimientos pasan de generación en generación, sin la capacitación o el profesionalismo requeridos.

Otro aspecto es que las empresas familiares, en sus inicios, suelen ser arriesgadas, pero con el tiempo se vuelven mucho más temerosas de asumir riesgos financieros. Por lo tanto, la ergonomía organizativa las ayudará en el ciclo de inversión de proyectos, sean nuevos o de innovación.

Además, otra arista no menor es la sucesión familiar, necesidad que surge en tiempos de crisis, por lo que debería ser realizada con tiempo, así, no es un gasto, sino una inversión, porque el componente emocional no se puede separar de las tomas de decisiones de la empresa por esta falta de línea divisoria entre empresa, propietario y familia. En síntesis, los mecanismos de resolución de disputas se basan en el diálogo y la comunicación, por lo que una estrategia para hacerlo es buscar ayuda de la junta directiva y los miembros externos de la familia, en este caso, un ergónomo que actúe como asesor ergonómico de la junta directiva y permita una mejor toma de decisiones.

Conclusiones

Esta revisión bibliográfica evidenció que las empresas familiares no definen límites entre empresa, propietario y familia, por lo que sus procesos de producción de productos o servicios viven en la informalidad, igualmente, no poseen mecanismos formales de resolución de conflictos, por ello, viven en la disputa de si salvan la unión familiar o la empresa, lo que genera un estrés laboral por esta falta de límites entre estos tres componentes.

En suma, la empresa familiar no valida los conocimientos de personas externas a la familia, lo que complejiza una intervención ergonómica, así, es fundamental que el ergónomo investigue y entienda cómo funciona una empresa familiar, para educar a los propietarios y la familia sobre cuál será el aporte y cómo será beneficioso para la empresa su intervención, pues es una inversión que ayudará a mejorar su empresa a nivel organizacional, para que deje de lado la informalidad y sea más profesional en la entrega de su producto y/o servicio.

Referencias

- Arenas, H., & Rico, D. (2014). La empresa familiar, el protocolo y la sucesión familiar. *Estudios Gerenciales*, 30(132), 252-258. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2014.02.013>
- Belausteguigoitia, I. (2010). *Empresas familiares: su dinámica, equilibrio y consolidación*. McGraw-Hill.
- Benavides, C., Guzmán, V., & Quintana, C. (2011). Evolución de la literatura sobre empresa familiar como disciplina científica. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 14(2), 78-90. <https://doi.org/10.1016/j.cede.2011.02.004>
- Dul, J., & Neumann, W. (2009). Ergonomics contributions to company strategies. *Applied Ergonomics*, 40(4), 745-752. <https://doi.org/10.1016/j.apergo.2008.07.001>
- Jayaram, J., Dixit, M., & Motwani, J. (2014). Supply chain management capability of small and medium sized family businesses in India: A multiple case study approach. *International Journal of Production Economics*, 147, 472-485. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2013.08.016>
- Moreno-Menéndez, A., & Casillas, J. (2021). How do family businesses grow? Differences in growth patterns between family and non-family firms. *Journal of Family Business Strategy*, 12(3), <https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2021.100420>
- Silva, I., & Sandoval, C. (2005). *Desarrollo económico local-regional y fomento productivo: la experiencia chilena*. <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/98c049ff-9605-463e-ac6e-31c219b41e9a/content>
- Trevinyo-Rodríguez, R. (2010). *Empresas familiares: visión latinoamericana estructura, gestión, crecimiento y continuidad*. Pearson Educación.
- Vilanova, N. (2018). *La esencia de la empresa familiar: Valores y comunicación*. Plataforma.



Todos los contenidos de la revista **Ergonomía, Investigación y Desarrollo** se publican bajo una [Licencia Creative Commons Reconocimiento 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/) y pueden ser usados gratuitamente, dando los créditos a los autores y a la revista, como lo establece la licencia