



Revista Venezolana de Gerencia  
ISSN: 1315-9984  
rvgluz@gmail.com  
Universidad del Zulia  
Venezuela

## Gobernanza corporativa en pequeñas y medianas empresas: una revisión sistemática de literatura

**Mejía-Franco, Natalia; Echeverri-Rubio, Alejandro; Vieira-Salazar, Jaime Andrés**

Gobernanza corporativa en pequeñas y medianas empresas: una revisión sistemática de literatura

Revista Venezolana de Gerencia, vol. 26, núm. 93, 2021

Universidad del Zulia, Venezuela

**Disponible en:** <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29066223016>

## Gobernanza corporativa en pequeñas y medianas empresas: una revisión sistemática de literatura

Corporate governance in small and medium enterprises: a systematic review of the literatura

*Mejía-Franco, Natalia*  
*Universidad de Manizales,, Colombia*  
nmejia@umanizales.edu.co

Redalyc: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29066223016>

*Echeverri-Rubio, Alejandro*  
*Universidad de Manizales, Colombia*  
aecheverri@umanizales.edu.co

*Vieira-Salazar, Jaime Andrés*  
*Universidad Nacional de Colombia,, Colombia*  
javieiras@unal.edu.co

### RESUMEN:

La gobernanza corporativa se ha convertido en un elemento significativo para el desempeño y crecimiento de las empresas, sin importar su tamaño. El objetivo de esta investigación, es sistematizar los estudios que relacionan la gobernanza corporativa en las Pymes con la intención de identificar las tendencias investigativas y los desafíos para su implementación. Para ello, se realizó una revisión sistemática de literatura considerando, a través de criterios de selección, 215 publicaciones de Scopus identificando no sólo el número de publicaciones, sino también los índices de productividad de los principales autores, las categorías de las fuentes de publicación y las tendencias de investigación. Este estudio, concluye que son casi nulas las investigaciones que consideran esta metodología para la relación de la temática, identifica cuatro tendencias investigativas:

a) el papel de la gobernanza corporativa en la estrategia empresarial, b) la importancia de ésta en la capacidad de solvencia financiera y contable, c) esta gobernanza como estrategia de mediación entre los grupos de interés y d) su relación con la sostenibilidad empresarial, convirtiéndose éstas dos últimas en las nuevas tendencias. Por su parte, el mayor desafío se relaciona con la necesidad de que esta “forma de gobierno” se considere también en las Pymes, ya que incentiva su desempeño y crecimiento en el largo plazo.

**PALABRAS CLAVE:** gobernanza corporativa, pequeñas y medianas empresas, pymes, revisión de literatura.

### ABSTRACT:

Corporate governance has become a significant element in the performance and growth of companies, regardless of their size. The objective of this research is to systematize the studies that relate corporate governance in SMEs with the intention of identifying research trends and challenges for their implementation. For this purpose, a systematic review of literature (RSL) was carried out, considering, through selection criteria, 215 Scopus publications, identifying not only the number of publications, but also the productivity indexes of the main authors, the categories of the publication sources and the research trends. This study, which concludes that there is almost no research that considers this methodology for the relationship of the topic, identifies four research trends: a) the role of corporate governance in business strategy, b) the importance of this in the capacity of financial and accounting solvency, c) this governance as a strategy of mediation between stakeholders and d) its relationship with business sustainability, the latter two becoming the new trends. The greatest challenge is related to the need for this “form of governance” to be considered in SMEs as well, since it encourages their performance and growth in the long term.

**KEYWORDS:** corporate governance, small and medium enterprises, smes, literature.

## 1. INTRODUCCIÓN

El contexto actual que vive el sector empresarial en mercados cada vez más globalizados y competitivos, trae nuevos retos para las empresas en materia de gobernabilidad, con el fin de garantizar su continuidad, productividad, eficiencia financiera y perdurabilidad, mucho más si el tamaño de la empresa es menor. Para el caso de las pequeñas y medianas empresas (Pymes), algunos de los retos a los que se enfrentan

están relacionados con la dificultad para aprovechar economías de escala, grandes distancias en relación a las economías de alcance, bajo poder de negociación frente al mercado, baja capacidad de inversión en investigación y desarrollo, así como, una pequeña estructura organizacional lo que perjudica la división y especialización del trabajo (Simancas, et al, 2018; Leal, et al, 2018; Peralta, et al, 2020).

Estos desafíos demandan ajustes en sus formas de gobierno, administración, organización interna y relación con sus grupos de interés, por lo que las prácticas en términos de gobernanza en el sector se plantean para favorecer el cumplimiento de estos retos (Rubio-Rodríguez, Blandón, y Pedraza, 2020; Arenas, Campos y Escalona, 2020). Así pues, la

gobernanza corporativa se convierte en un tema de gran importancia en el sector empresarial y no puede pasarse por alto o minimizarse; esto se debe a que la gobernanza corporativa busca el buen funcionamiento y la rentabilidad de todo tipo de organización en el largo plazo (Royae & Dehkordi, 2013).

Partiendo de las consideraciones anteriores, existe el debate si el gobierno corporativo resulta igual de importante y necesario para el desarrollo de empresas de menor escala, como lo son las pequeñas y medianas empresas (también conocidas como Pymes ó como SMEs por sus siglas en inglés). En este aspecto autores justifican, que, sin importar el tamaño de las organizaciones éste influye de manera positiva y que incentivan considerablemente el desempeño de las mismas, brindando la capacidad para liderar, administrar y aprovechar al máximo los recursos disponibles (Sparrow, 1993; Abor y Adjasi, 2007; Lekhanya, 2015; SánchezFamoso, Mejía-Morelos, y Cisneros, 2020).

Es así, como el objetivo de esta investigación, es sistematizar los estudios que relacionan el concepto de gobernanza corporativa en las pequeñas y medianas empresas (Pymes), con la intención de identificar las tendencias investigativas y los desafíos evidenciados para su implementación. Para lograr lo anterior, se define llevar a cabo una revisión sistemática de la literatura con elementos descriptivos (Rother, 2007; Okoli, 2015), considerando que, pese a que este tipo de revisiones ha recibido poca atención en los métodos de investigación (Arksey & O'Malley, 2005), han experimentado un crecimiento acelerado en los últimos años (Beltrán, 2005), dado que las proposiciones teóricas proporcionan conocimientos útiles para definir temas futuros de investigación y posibles rutas metodológicas (Garengo & Bititci, 2007).

La necesidad de una revisión sistemática surge del requisito de los investigadores para resumir la información existente sobre algún fenómeno de forma exhaustiva y manera imparcial (Kitchenham & Charters, 2007), sobre todo al tener en cuenta que en algunas temáticas, “las revisiones de literatura son apropiadas en las que no existen revisiones o las existentes son obsoletas” (Velásquez, 2015:10), como es el caso de este estudio, ya que en Scopus no se identificaron revisiones relacionados con la temática objetivo planteada. Por esta razón, esta revisión buscar responder preguntas como: ¿cuáles son las tendencias de investigación sobre gobernanza corporativa en pequeñas y medianas empresas? y ¿cuáles son los desafíos que han sido identificados?, con el objetivo de contribuir a la ampliación del conocimiento de esta nueva forma de “gobernar” las Pymes, lo que podría aumentar su desempeño; así mismo, se busca proporcionar puntos de partida para futuros estudios que favorezcan el crecimiento de las organizaciones de menor tamaño. Este artículo de revisión sistemática de literatura (RSL) se divide en secciones, siguiendo la línea propuesta por autores como Kitchenham y Charters (2007); Velásquez (2015) y Echeverri & Vieira (2019). seleccionados y dar respuesta a las preguntas de investigación planteadas.

## 2. GOBERNANZA CORPORATIVA Y PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS: DEFINICIONES Y ANTECEDENTES DE ESTUDIO

En la literatura existen diversas definiciones de gobernanza corporativa, así como, diferentes concepciones de pequeñas y medianas empresas. Para el caso de las Pymes, su definición es particular a la región en la que se originan y de su marco regulatorio, clasificada jurídicamente según el número de empleados, ingresos anuales, activos registrados y sector al que pertenecen (Kumar, Rajan, & Zingales, 1999; Nieto, Timoté, Sánchez, &

Villareal, 2015). El origen de la gobernanza por su parte, radica en la gobernabilidad de las naciones y la toma de decisiones que deben estar orientadas al logro de objetivos y al beneficio de la sociedad en general (Arellano, 2014), pero no se limita sólo a la estructura y al plano político sino también a la manera de hacer gobierno, por la autoridad, por el mercado, y por las relaciones y las asociaciones (Zurbruggen, 2011). La noción se ha transformado a través de los años hasta llegar a entornos privados y de gestión empresarial a partir de la denominada gobernanza corporativa; la cual surge a partir de la necesidad de crecer como unidad pública o privada, y generar mayores lazos de confianza entre dueños e inversores o también llamados *shareholders*, y entre todos los grupos de interés, denominados *stakeholders* (OCDE, 2004). La Cuadro 1 señala algunas definiciones claves de las categorías de análisis de ésta revisión:

**CUADRO 1**  
Definiciones claves según algunos autores

Categoría	Autor (es)	Descripción
<b>Gobernanza corporativa</b>	(Cadbury, 1992)	Sistema por el cual las compañías son dirigidas y controladas
	(Huse, 2005)	Interacción entre las partes interesadas internas, las partes interesadas externas y los miembros de la junta directiva al dirigir una empresa para la creación de valor de la misma
	(OCDE, 2015)	El gobierno corporativo no es un fin en sí mismo. Es un medio para apoyar la eficiencia económica, el crecimiento sostenible y la estabilidad financiera y ayuda a garantizar que los accionistas y otras partes interesadas que contribuyen al éxito de la las corporaciones reciben un trato justo
	(Radebe, 2017)	Es definida como la forma en que una organización se rige a sí misma y el método para administrar las empresas, como un Estado, al establecer sus propias políticas, leyes y costumbres, que buscan mejorar el ambiente interno de la empresa buscando generar soluciones para los problemas emergentes de la separación de intereses entre los diferentes stakeholders
	(Hakimah, Pratama, Fitric, Ganatrid, & Sulbahrie, 2019)	Conjunto de políticas y estrategias que ayudan a regular las situaciones internas y externas de las organizaciones, promoviendo la generación de lazos de cooperación, coordinación, liderazgo y negociación, necesarios para el desarrollo interno y externo empresarial

## CONT... CUADRO 1

	(Cansız, 2008)	Las PYME desempeñan un papel importante para las economías tanto a nivel local como global. Es importante mencionar que estas empresas pueden contribuir al crecimiento económico, el empleo, desarrollo, producción e innovación
<b>Pequeñas y medianas empresas</b>	(Du, Guariglia, & Newman, 2015)	Las Pymes desempeñan un papel vital en la creación de empleo y en el mantenimiento del crecimiento económico tanto en economías desarrolladas como emergentes

Elaboración propia con base en los autores

Por otro lado, debe señalarse también que, en el desarrollo de la búsqueda y de los criterios de selección contemplados al inicio del estudio (ver criterios de selección 1 y 2 en el cuadro 2), se identificaron nueve (9) artículos de revisión de literatura previos al estudio actual, los cuales se relacionan con la temática de esta investigación. Sin embargo, los

## CUADRO 2

Descripción de estudios de revisión de literatura previos relacionados con esta investigación

Cuadro 2 Descripción de estudios de revisión de literatura previos relacionados con esta investigación

<b>Características generales a destacar</b>	<b>Descripción</b>
<b>Año y número de publicación</b>	2007- 2008- 2009- 2013- 2017- 2018 y 2019: una publicación cada año 2015: dos publicaciones
<b>Propósito de la revisión</b>	La mayoría de los artículos de revisión de literatura se plantean con el propósito de proporcionar un punto de partida para futuros estudios empíricos que favorezcan el desempeño de las organizaciones de menor tamaño -Gran número de investigaciones centran su atención en las grandes empresas -Pocos estudios empíricos y teóricos analizan sobre los factores que influyen en las prácticas de medición del desempeño en PYME
<b>Principales hallazgos</b>	-Se concibe a la gobernanza corporativa como uno de los principales factores que influyen en la adopción y el uso de la medición del desempeño pequeñas y medianas empresas -Los hallazgos de los estudios de revisión de literatura arrojan luz sobre temas clave, incluidas las idiosincrasias de la gestión en las organizaciones, aspectos como la terminología y el lenguaje, el marco teórico recomendado y los antecedentes, barreras e impacto potencial.
<b>Conclusiones principales</b>	
<b>Fuente:</b> Elaboración propia	

Elaboración propia

antecedentes de revisiones identificadas no corresponden específicamente a revisiones sistemáticas, sino a revisiones de literatura genéricas o de análisis documental. La tabla a continuación, describe las principales características encontradas en las revisiones relacionadas con el objetivo de esta investigación:

De esta búsqueda puede destacarse que, si bien los pocos artículos de revisión y de análisis documental plantean como objetivo analizar la evolución conceptual de la gobernanza corporativa, identificar el marco teórico de referencia, antecedentes y un punto de partida para futuros estudios empíricos (Garengo y Bititci, 2007; Singh y Newberry, 2008; Janićijević y Milikić, 2010; Vázquez-Carrasco y López-Pérez, 2013; Britzelmaier, Häberle, y Landwehr,

2015; O'Shannassy, 2015; JimenoGonzalez, Ariza-Colpas, y Piñeres-Melo, 2017; Levstek, Hovelja, y Pucihar, 2018; Kumar, Sureka, y Colombage, 2019), ninguno de ellos desarrolla una revisión sistemática de literatura, lo que hace evidente la necesidad de proporcionar una visión general de estudios sobre gobernanza corporativa en pymes con el propósito de contribuir a las discusiones actuales y a las futuras investigaciones que favorezcan el desempeño y crecimiento de este tamaño de empresas.

#### 4. DESCRIPCIÓN DEL PROTOCOLO DE INVESTIGACIÓN: PROCESO METODOLÓGICO DE REVISIÓN SISTEMÁTICA DE LITERATURA (RSL)

La RSL representan un diseño de investigación de naturaleza observacional, analítica y retrospectiva, que busca sintetizar los resultados de investigaciones primarias. A partir de ello, se realiza una síntesis de la mejor evidencia científica disponible para resumir la información existente respecto de un tema en particular (Beltrán, 2005; Manterola, Astudillo, Arias, y Claros, 2013; Ramírez, Meneses-Echavez, y Floréz-López, 2013).

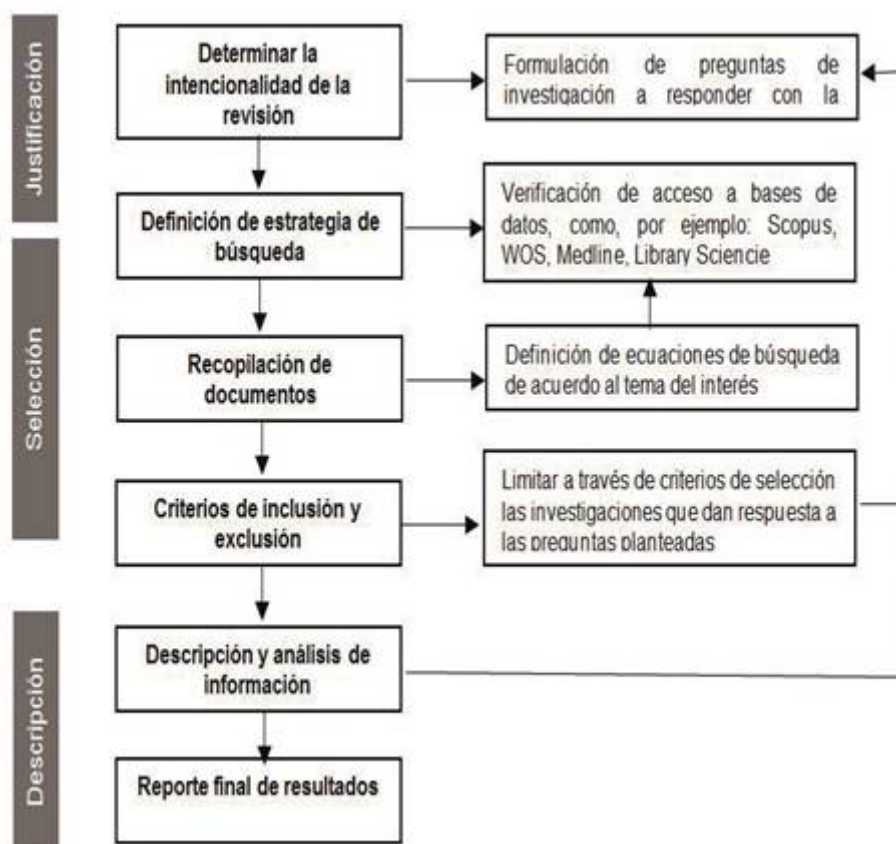
El objetivo general de una revisión sistemática de literatura es, principalmente, proporcionar una visión general de estudios empíricos dentro de un campo específico, los tipos de conceptos explorados, los principales hallazgos y los métodos de investigación utilizados (Bjornson y Dingsor, 2008; Schmidt, Amereller, Franz, Kaiser, y Schwirtz, 2014). Así como también, identificar los vacíos de investigación con el fin de proponer nuevas áreas de desarrollo o nuevos proyectos de investigación (Tranfield, Denyer, y Smart, 2003; Kitchenham y Charters, 2007; Sorrell, 2007), sobre todo considerando que solo una pequeña proporción de la literatura ha profundizado en las realidades de las Pymes (VázquezCarrasco & López-Pérez, 2013).

Es así, como el proceso por medio del cual se llevó a cabo la revisión de literatura de estudio, parte de las fases propuestas por autores como Badger, Nursten, Williams, y Woodward (2000), Tranfield, Denyer, y Smart (2003), Beltrán (2005), Kitchenham y Charters (2007), Sorrell (2007), Rother (2007), Manterola et al, (2013), Velásquez (2005) y Echeverri y Vieira (2019)

Estos autores, en términos generales, plantean la revisión en fases relacionadas con: la identificación de las preguntas a responder con la revisión, definición de estrategia de búsqueda, recopilación de documentos, criterios de inclusión y exclusión de documentos, descripción y análisis de información y el reporte final con la descripción de los principales resultados (diagrama 1):

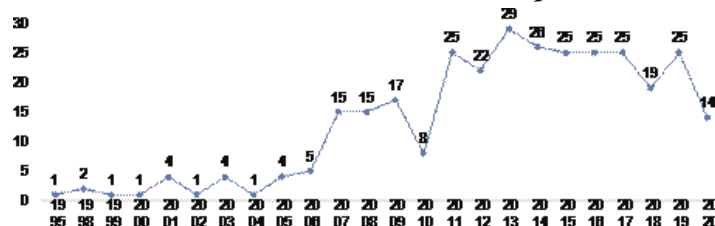


DIAGRAMA 1  
Proceso de Revisión Sistemática de literatura (RSL)



Elaboración propia con base en Badger et al, (2000), Tranfield, Denyer, y Smart (2003), Kitchenham y Charters (2007), Sorrell (2007), Rother (2007), Velásquez (2015) y Echeverri y Vieira (2019).

GRÁFICO 1  
Resultados de la ecuación de búsqueda



Una vez establecido el proceso de revisión sistemática, para dar respuesta a la intencionalidad de esta exploración de literatura, la ecuación de búsqueda definida fue: [(“Corporate governance” AND (“small and medium businesses”) OR (“SMEs”)]. Con base en esta ecuación se inició la búsqueda en la base de datos de Scopus, dado el acceso libre con el que se cuenta por la filiación institucional. Este primer criterio de exploración arrojó 314 resultados, que corresponden a los estudios que relacionan el concepto de gobernanza corporativa en las pequeñas y medianas empresas (Pymes); tal y como muestra Partiendo de los resultados de la ecuación de búsqueda anterior, y teniendo en cuenta que lograr una definición viable y establecer criterios de inclusión y exclusión es un objetivo importante para la primera fase de revisión de literatura (Badger et al, 2000), se realizó un primer criterio de selección al limitar la búsqueda a las áreas temáticas relacionadas con la temática propósito de este estudio, como: negocios, gestión, economía, finanzas, ciencias sociales,

ciencias de decisión y áreas multidisciplinarias (cuadro 3), esto con el objetivo de delimitar los documentos que relacionan la gobernanza corporativa en las Pymes; de esta manera se obtiene un total de 288 artículos de investigación. Finalmente, se llevó a cabo un nuevo criterio de selección, considerando la afirmación realizada por Velásquez (2015:10): “una revisión de literatura crítica y profunda puede ser únicamente posible cuando el número de estudios es limitado”. Este nuevo criterio parte de la selección los artículos que, por medio del título, resumen y palabras clave, podrían ayudar a responder las preguntas de investigación propuestas, considerando así 215 artículos para desarrollar la revisión sistemática de literatura (ver cuadro 3):

### CUADRO 3

Descripción de criterios de selección para la identificación de artículos para revisión: gobernanza corporativa en pymes

**Cuadro 3 Descripción de criterios de selección para la identificación de artículos para revisión: gobernanza corporativa en pymes**

Base de datos	Criterios	Número de resultados
1 2 Scopus	Ecuación de búsqueda <b>inicial</b> : [("Corporate governance" AND ("small and medium businesses") OR ("SMEs"))] Se limita a las áreas temáticas relacionadas con el objeto de revisión: Business, Management and Accounting Economics, Econometrics and Finance Social Sciences Decision Sciences Multidisciplinary Selección de artículos que, por medio del <b>título, resumen y palabras clave</b> , ayudan a <b>responder la pregunta de investigación</b> propuesta	314 288
3		215

Elaboración propia

## 5. PRINCIPALES RESULTADOS DE BÚSQUEDA SISTEMÁTICA: NÚMERO, ÍNDICE DE PRODUCTIVIDAD, FUENTES Y TENDENCIAS DE INVESTIGACIÓN

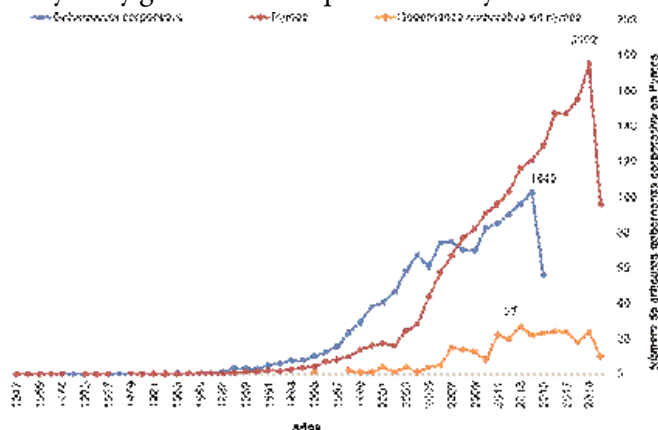
El crecimiento de investigaciones que consideran la gobernanza corporativa, las pequeñas y medianas empresas, así como su relación, gobernanza corporativa en Pymes, es evidente durante los últimos años. En el caso de la categoría de gobernanza corporativa, a partir del año 1971, empieza a desarrollarse desde el área de gestión y administración hospitalaria; sin embargo, desde finales de la década de los 80 se direcciona hacia el área empresarial orientada hacia subáreas de comportamiento económico y organizacional, economía financiera, economía gerencial y de decisiones, así como de estrategia empresarial. Para la categoría de pequeñas y medianas empresas, el interés empieza a desarrollarse a partir de 1947 al analizar la contribución de este tamaño de empresa en el financiamiento y factores comerciales, en el éxito empresarial y en la comercialización de bienes de consumo; a partir de la década de los 80 los estudios se centran en el acceso de las Pymes al uso de computadoras y a los servicios de información de red, la diferencia en el manejo del recurso humano en este tipo de organizaciones, el acceso a contratos comerciales, la financiación y la administración de recursos.

en la selección de artículos para ésta revisión, se limitó esta búsqueda a las áreas temáticas relacionadas con el objeto de este estudio (ver criterio de selección 2 de la Tabla 3). Así entonces, se obtienen 22.379 documentos de gobernanza corporativa, 33.588 estudios orientados a pequeñas y medianas empresas y 288



investigaciones que relacionan la gobernanza corporativa en pequeñas y medianas empresas; es decir, una relación entre ambas categorías; la gráfica siguiente muestra el comportamiento de los resultados de búsqueda encontrados a partir del año 1947 hasta el primer semestre de 2020, gráfico 2:

GRÁFICO 2  
Número de investigaciones según criterio de búsqueda. Gobernanza corporativa. Pymes y gobernanza corporativa en Pymes. Años 1947-2020-1



Específicamente, en la búsqueda de estudios relacionados con la gobernanza corporativa (*corporate governance*), Scopus arroja un total de 24.427 investigaciones y para el caso de publicaciones de pequeñas y medianas empresas (*small and medium businesses* or *SMEs*) se obtienen 86.417 resultados; sin embargo, unificando los criterios tenidos en cuenta Los resultados de esta búsqueda, son concluyentes respecto al crecimiento de la producción de cada una de las categorías relacionadas en esta revisión, siendo principalmente evidente para las categorías individuales de gobernanza corporativa y pequeñas y medianas empresas a finales del siglo XX. La relación de gobernanza corporativa en Pymes empieza a desarrollarse en el año 1995, tomando mayor crecimiento a partir del año 2007. Uno de los autores Las áreas temáticas en las cuales se desarrollan los estudios corresponden a: negocios, gestión y contabilidad, economía, econometría y finanzas y ciencias sociales, principalmente. Así mismo, el siguiente cuadro muestra como estas áreas son desarrolladas en revistas categorizadas especialmente en temas de gestión y desarrollo empresarial, gobierno corporativo, finanzas y contabilidad empresarial, economía de pequeñas empresas, ética empresarial y sostenibilidad empresarial, en donde las investigaciones son principalmente publicadas. El cuadro 5, muestra esta categorización:

**CUADRO 5**  
Categorías de fuentes de publicación

**Cuadro 5 Categorías de fuentes de publicación**

<b>Categoría</b>	<b>Número de publicaciones</b>	<b>Journals destacados</b>
Gestión y desarrollo empresarial	75	Corporate Ownership And Control; Journal Of Management And Governance; International Journal Of Management And Enterprise Development; Problems And Perspectives In Management; Management Decision
Gobierno corporativo	36	Corporate Governance Bingley; Corporate Governance; Corporate Governance An International Review
Finanzas y contabilidad empresarial	34	Review Of Quantitative Finance And Accounting; International Journal Of Economics And Financial Issues
Economía de pequeñas empresas	21	Journal Of Small Business And Enterprise Development; Small Business Economics; International Journal Of Globalisation And Small Business
Ética empresarial	17	Journal Of Business Ethics
Sostenibilidad empresarial	10	Sustainability Switzerland; International Journal Of Social Ecology And Sustainable Development
Otros	95	
<b>Total</b>	<b>288</b>	

**Fuente:** Elaboración propia con base en información de Scopus

Elaboración propia con base en información de Scopus

Finalmente, con el objetivo de dar respuesta a las preguntas planteadas al inicio de esta revisión, relacionadas con la identificación de tendencias de investigación sobre gobernanza corporativa en Pymes y desafíos planteados al interior de los estudios, como ya mencionó, se realizó una nueva selección de artículos que, por medio del título, resumen y palabras clave, ayudaran a resolver los planteamientos; de esta manera se obtiene un total de 215 publicaciones. De allí, se logran identificar cuatro (4) tendencias en las que se dirigen las investigaciones sobre gobernanza corporativa en Pymes; dos (2) de ellas: el papel de la gobernanza corporativa en la estrategia empresarial

y la importancia de ésta en la capacidad de solvencia financiera y contable empresarial son las tendencias que tradicionalmente se han analizado y que siguen teniendo vigencia. Por otra parte, los estudios relacionados con la gobernanza corporativa como estrategia de mediación entre los grupos de interés “*stakeholders*” y la relación de esta gobernanza con la sostenibilidad empresarial, pueden definirse como las otras dos (2) tendencias de investigación y que se comenzaron a analizar en las últimas décadas. En el cuadro 6 se muestran algunos autores y una breve descripción de las ideas generales de estas tendencias investigativas:

## CUADRO 6

## Tendencias de investigación identificadas en relación a la gobernanza corporativa en Pymes

Cuadro 6. Tendencias de investigación identificadas en relación a la gobernanza corporativa en Pymes

Tendencias de investigación	Algunos autores	Descripción de idea de investigación
El papel de la gobernanza corporativa en la estrategia empresarial	Drucker, 1992; Sparrow, 1993; Abor y Adjasi, 2007; Mitter, 2007; Duller, y Feldbauer-Durstrümler, 2014; Radebe, 2017; Corsi y Prencipe, 2018; Briozzo, Cardone-Riportella, y García-Olalla, 2019; Buallay, 2019; Corporación Financiera Internacional, 2019; Rusydi, y otros, 2019; Hussain y Hadi, 2019; Killian, 2020.	La gobernanza corporativa juega un papel crucial en la configuración de la estrategia de una empresa. Proporciona mejores alternativas para acceder a diferentes recursos y mejorar la toma de decisiones en el área de gestión de la empresa, fomenta principios de transparencia y buen gobierno y representa la posibilidad de mayor supervivencia en el largo plazo.
	Importancia de la gobernanza corporativa en la capacidad de solvencia financiera y contable empresarial	La falta de gobernanza corporativa puede afectar características como: la capacidad de una empresa para evitar la quiebra y el poder de la información financiera / contable para predecir la quiebra.
La gobernanza corporativa como estrategia de mediación entre los grupos de interés "stakeholders" y generación de valores organizacionales	Randøy y Goel, 2003; Fich y Slezak, 2008; Ettredge, Johnstone, Stone, y Wang, 2011.	La conformación familiar y el conflicto de intereses que se presenta al interior de las Pymes en ocasiones se traduce en un comportamiento no ético de las partes interesadas, los cuales influyen en el desempeño de la empresa de menor tamaño. La gobernanza corporativa a la vez que genera mayor participación e integración de todas las partes interesadas de la empresas para un mejor funcionamiento y transparencia, promueven también valores al interior de las organizaciones como el respeto, la integridad, honestidad y transparencia.
	Huse M., 2005; Fassin, 2005; Fassin, Brunninge, Nordqvist, y Wiklund, 2007; Huse, 2007; Van Rossem, y Buelens, 2011; Akinkoye y Olanmi, 2014; Zattoni, Gnan, y Huse, 2015; Reguera-Alvarado, de Fuentes, y Laffarga, 2017; Killian, 2020.	La gobernanza corporativa, no sólo es importante para el crecimiento y evolución de las empresas, sino que también incide en otras dimensiones: económica, social y ambiental. Pequeña y medianas empresas se han integrado cada vez más en las cadenas de valor mundiales, donde se enfrentan a requisitos sociales y ambientales. Desde lo ambiental, la gobernanza promueve la reducción de residuos generados en el proceso de transformación de bienes y servicios ofrecidos desde la organización.

Fuente: Elaboración propia con base en información de Scopus

Elaboración propia con base en información de Scopus

En la literatura, el mayor desafío identificado se relaciona con la necesidad que la gobernanza corporativa como “forma de gobierno” no se condicione exclusivamente a las grandes empresas (Beyer y Höpner, 2003; Huse, 2005; Aoki, Jackson, y Miyajima, 2007; Baldo, 2012). Si bien, esta es comúnmente evidenciada en las grandes empresas gracias a su estructura corporativa

amplia y definida, no significa que sea de único dominio y aplicación o que sólo tenga relevancia en este tipo de organizaciones. Por el contrario, en entornos de pequeñas y medianas empresas, adquiere importancia porque ayuda a formar una administración con objetivos claros y a direccionar los esfuerzos que incentivan el éxito empresarial (Hakimah et al, 2019), a fomentar principios de transparencia y buen gobierno (Akinkoye & Olasanmi, 2014), representa la posibilidad de mayor supervivencia en el largo plazo (Abor & Adjasi, 2007), y proporciona mejores alternativas para acceder a diferentes recursos y mejorar la toma de decisiones en el área de gestión de la empresa (Drucker, 1992; Sparrow, 1993).

## 6. CONCLUSIONES

Las partes interesadas esperan que el gobierno corporativo permita la maximización de la riqueza para los accionistas; así como que cumpla con sus obligaciones con una gama más amplia de partes interesadas, incluidos empleados, clientes, proveedores y la comunidad, y que proporcione control a la gestión de los gerentes, pero también que les permita empoderarse de la misma. Las expectativas de responsabilidad para con los accionistas y del empoderamiento de la gerencia están efectivamente arraigadas en las Pymes. Sin embargo, las Pymes se enfrentan a un desafío importante en lo relacionado con la incorporación de la responsabilidad a un grupo ampliado de partes interesadas. Si bien es evidente que las Pymes han surgido como una fuerza económica dominante, existen importantes beneficios potenciales no realizados si se aborda con éxito este aspecto específico del gobierno corporativo y su implementación.

Una de las principales características de las empresas modernas es la separación de la propiedad y la administración. No obstante, a diferencia de las grandes empresas, la mayoría de las Pymes han mantenido una estrecha relación entre propiedad y administración, como una tradición inherente. La función combinada de propiedad y administración tiene un lado positivo en lo relacionado con la gobernanza en las Pymes; es decir, la rendición de cuentas a los propietarios y el empoderamiento de los administradores están integrados en la estructura organizativa. El resultado es que la gobernanza puede ser más eficiente en las Pymes ya que no se tienen los problemas de “agencia” y “riesgo moral” que existe en las organizaciones más grandes. De otro lado, la parte negativa es que las Pymes pueden no desear tener juntas directivas formales o no desear incorporar directores externos a sus juntas, ya que quieren mantener un estricto control de la propiedad. Sin embargo, en el competitivo entorno empresarial actual, esta actitud puede establecer barreras para generar nuevas ideas, desarrollar mejores estrategias y adoptar enfoques más innovadores; en el peor de los casos, puede amenazar sostenibilidad de la empresa debido a la pérdida de competitividad.

Se evidencia una imperante necesidad de investigación adicional sobre la composición de las estructuras de gobernanza de las Pymes. Si bien la revisión ha demostrado una mayor capacidad de cambio estratégico al contar con directores externos y una junta más grande, a los propietarios de Pymes les preocupa perder flexibilidad, que es una de sus mayores fortalezas. La difusión de los beneficios operativos de una gobernanza sólida a las Pymes en relación con una mayor capacidad para participar en nuevos negocios e implementar cambios estratégicos se encuentra en niveles menos que óptimos. Por lo tanto, se recomienda que los académicos, consultores y Cámaras de Comercio y Gremios estén bien informados para asumir este desafío.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abor, J., & Adjasi, C. (2007). Corporate governance and the small and medium enterprises sector: theory and implications. *Corporate Governance: The international journal of business in society*, 7(2), 111-122.
- Akinkoye, E., & Olanmi, O. (2014). Corporate governance practice and level of compliance among firms in Nigeria: Industry analysis. *Journal of Business and Retail Management Research*, 9(1), 13-25.
- Aoki, M., Jackson, G., & Miyajima, H. (2007). *Corporate Governance in Japan: Institutional Change and Organizational Diversity*. Stanford, CA, United States: Oxford University Press.
- Arellano, D. (2014). ¿Uno o varios tipos de gobernanza? Más allá de la gobernanza como moda: la prueba del tránsito organizacional. *Cuadernos de Gobierno y Administración Pública*, 1(2), 9-29.
- Arenas, F., Campos, R., & Escalona, S. (2020). Creación de valor a partir de la adopción de prácticas de gobierno corporativo en Chile. *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*(90), 595-612.
- Arksey, H., & O'Malley, L. (2005). Scoping studies: Towards a methodological framework. *International Journal of Social Research Methodology: Theory and Practice*, 8(1), 19-32.
- Badger, D., Nursten, J., Williams, P., & Woodward, M. (2000). Should all literature reviews be systematic? Evaluation and Research in Education, 14(3-4), 220-230.
- Baldo, M. (2012). Corporate social responsibility and corporate governance in Italian SMEs: The experience of some "spirited businesses". *Journal of Management and Governance*, 16(1), 1-36. <http://dx.doi.org/10.1007/s10997-009-9127-4>
- Beltrán, O. (2005). Revisiones sistemáticas de la literatura. *Revista Colombiana de Gastroenterología*, 60-69.
- Beyer, J., & Höpner, M. (2003). The disintegration of organised capitalism: German corporate governance in the 1990s. *West European Politics*, 26(4), 179-198. <http://dx.doi.org/10.1080/01402380312331280738>
- Bjornson, F., & Dingsor, T. (2008). Knowledge management in software engineering: A systematic review of studied concepts, findings and research methods used. *Information and Software Technology*, 50(11), 1055-1068. <http://dx.doi.org/10.1016/j.infsof.2008.03.006>
- Briozzo, A., Cardone-Riportella, C., & García-Olalla, M. (2019). Corporate governance attributes and listed SMES' debt maturity. *CORPORATE GOVERNANCE*, 1-17.
- Britzelmaier, B., Häberle, M., & Landwehr, M. (2015). Risk management in German small and medium-sized enterprises. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 24(4), 548571. <http://dx.doi.org/10.1504/IJESB.2015.068642>
- Brunninge, O., Nordqvist, M., & Wiklund, J. (2007). Corporate governance and strategic change in SMEs: The effects of ownership, board composition and top management teams. *Small Business Economics*, 29(3), 295308. <http://dx.doi.org/10.1007/s11187-006-9021-2>
- Buallay, A. (2019). Corporate governance, Sharia'ah governance and performance A cross-country comparison in MENA region. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, 12(2), 216-235.
- Cadbury, A. (1992). *Report of the committee on the financial aspects of corporate governance*. London: Gee.
- Cansız, M. (2008). *Türkiye'de KOBİ'ler ve KOSGEB*. Ankara: Uzmanlık Tezi, DPT.
- Corporación Financiera Internacional . (2019). Guía de gobierno corporativo para las pymes. <https://bit.ly/3oChF0O>
- Corsi, C., & Prencipe, A. (2018). Innovation propensity and international development of small and medium firms: The moderating effects of corporate governance structure. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, 22(1), 80-102.
- Drucker, P. (1992). *The Practice of Management*. Londres: ButterworthHeinemann.
- Du, J., Guariglia, A., & Newman, A. (2015). Do social capital building strategies influence the financing behavior of Chinese private small and medium-sized enterprises? *Entrepreneurship, Theory & Practice*, 39(3), 601-631.
- Echeverri, A., & Vieira, J. A. (2019). Tendencias en la investigación sobre gobernanza de socioecosistemas: caminos para nuevas investigaciones. *Lúmina*(20), 76100. <http://dx.doi.org/10.30554/lumina.20.2717.2019>

- Ettredge, M., Johnstone, K., Stone, M., & Wang, Q. (2011). The effects of firm size, corporate governance quality, and bad news on disclosure compliance. *Review of Accounting Studies*, 16(4), 866-889. <http://dx.doi.org/10.1007/s11142-011-9153-8>
- Fassin, Y. (2005). The reasons behind non-ethical behaviour in business and entrepreneurship. *Journal of Business Ethics*, 60(3), 265-279. <http://dx.doi.org/10.1007/s10551-005-0134-3>
- Fassin, Y., Van Rossem, A., & Buelens, M. (2011). Small-Business OwnerManagers' Perceptions of Business Ethics and CSR-Related Concepts. *Journal of Business Ethics*, 98(3), 425-453. <http://dx.doi.org/10.1007/s10551-010-0586-y>
- Fich, E., & Slezak, S. (2008). Can corporate governance save distressed firms from bankruptcy? An empirical analysis. *Review of Quantitative Finance and Accounting*, 30(3), 225-251. <http://dx.doi.org/10.1007/s11156-007-0048-5>
- Garengo, P., & Bititci, U. (2007). Towards a contingency approach to performance measurement: An empirical study in Scottish SMEs. *International Journal of Operations and Production Management*, 27(8), 802-825. <http://dx.doi.org/10.1108/01443570710763787>
- Hakimah, Y., Pratama, I., Fitric, H., Ganatrid, M., & Sulbahrie, R. (2019). Impact of Intrinsic Corporate Governance on Financial Performance of Indonesian SMEs. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 7(1), 32-51
- Huse, M. (2005). Corporate governance: Understanding important contingencies. *Corporate Ownership and Control*, 2(4), 41-50. <http://dx.doi.org/10.22495/cocv2i4p3>
- Huse, M. (2007). Boards, governance and value creation: The human side of corporate governance. Milan, Italy: Norwegian School of Management BI, Oslo, and Bocconi University.
- Hussain, M., & Hadi, A. (2019). Corporate governance, risky business and construction industry: a divergence between Bursa and Construction Industry Development Board (CIDB) Klang Valley, Malaysia. *CORPORATE GOVERNANCE*, 19(3), 438-457.
- Janićijević, N., & Milikić, B. (2010). Organizational growth of SMES in Serbia: Governance as a built-in limiting growth factor. *Sociologija*, 52(2), 167-180. <http://dx.doi.org/10.2298/SOC1002167J>
- Jimeno-Gonzalez, K., Ariza-Colpas, P., & Piñeres-Melo, M. (2017). IT Government in Colombians SMEs. Myth or reality? *Espacios*, 38(54).
- Jorgensen, A., & Knudsen, J. (2006). Sustainable competitiveness in global value chains: How do small Danish firms behave? *Corporate Governance*, 6(4), 449-462. <http://dx.doi.org/10.1108/14720700610689568>
- Killian, C. (2020). A practical explanation of ethics as a good corporate governance principle in South Africa and New Zealand – A case study. *KOERS — Bulletin for Christian Scholarship*, 85(1), 1-10.
- Kitchenham, B. A., & Charters, S. (2007). Guidelines for performing systematic literature reviews in software engineering. *Technical Report*.
- Kumar, K., Rajan, R., & Zingales, L. (1999). What Determines Firm Size? *National Bureau of Economic Research*.
- Kumar, S., Sureka, R., & Colombage, S. (2019). Capital structure of SMEs: a systematic literature review and bibliometric analysis. *Management Review Quarterly*. <http://dx.doi.org/10.1007/s11301-019-00175-4>
- Leal, M., Labarca, N., Bracho, O. d., & Vargas de Hernández, V. (2018). Gestión Tecnológica en pymes del sector textil del municipio Maracaibo- estado Zulia Venezuela. *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*, (82), 314 - 335.
- Lekhanya, L. (2015). Leadership and corporate governance of small and medium enterprises (SMES) in South Africa: Public perceptions. *Corporate Ownership & Control*, 12(3), 215-222.
- Levstek, A., Hovelja, T., & Pucihar, A. (2018). IT Governance Mechanisms and Contingency Factors: Towards an Adaptive IT Governance Model. *Organizacija*, 51(4), 286-310. <http://dx.doi.org/10.2478/orga-2018-0024>
- Manterola, C., Astudillo, P., Arias, E., & Claros, N. (2013). Revisiones sistematizadas de la literatura. Que se debe saber acerca de ellas. *Cirugía española*, 149-155. <http://dx.doi.org/10.1016/j.ciresp.2011.07.009>



- Mitter, C., Duller, C., & FeldbauerDurstmüller, B. (2014). The relations between governance and the internationalisation of SMEs: Evidence from medium-sized Austrian firms. *International Journal of Entrepreneurial Venturing*, 6(4), 367-390. <http://dx.doi.org/10.1504/IJEV.2014.066839>
- Nieto, V., Timoté, J., Sánchez, A., & Villareal, S. (2015). *Departamento de Planeación Nacional*. <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Estudios%20Economicos/434.pdf>
- OCDE. (2004). The OECD principles of Corporate Governance. *OECD*, 183194.
- OCDE. (2015). G20/OECD Principles of Corporate Governance. Paris: OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264236882-en>
- Okoli, C. (2015). A guide to conducting a standalone systematic literature review. *Communications of the Association for Information Systems*, 37(1), 879-910.
- O'Shannassy, T. (2015). The importance of the ethics of governance regime for the corporation and the connection to corporate governance practice. *Research in Ethical Issues in Organizations*, 14, 41-55. <http://dx.doi.org/10.1108/S1529-209620150000014002>
- Peralta, P., Cervantes, V., Salgado, R., & Espinoza, A. (2020). Dirección estratégica para la innovación en pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Barranquilla –Colombia. *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*(89), 229-243.
- Radebe, S. (2017). The benefits of good corporate governance to small and medium enterprises in South Africa: a view on top 20 and bottom 20 jse listed companies. *Problems and Perspectives in Management*, 15(4), 271-279.
- Ramírez, R., Meneses-Echavez, J. F., & Floréz-López, M. E. (2013). Una propuesta metodológica para la conducción de revisiones sistemáticas de la literatura en la investigación biomédica. *CES Movimiento y Salud*, 61-73.
- Randøy, T., & Goel, S. (2003). Ownership structure, founder leadership, and performance in Norwegian SMEs: Implications for financing entrepreneurial opportunities. *Journal of Business Venturing*, 18(5), 619-637. [http://dx.doi.org/10.1016/S0883-9026\(03\)00013-2](http://dx.doi.org/10.1016/S0883-9026(03)00013-2)
- Reguera-Alvarado, N., de Fuentes, P., & Laffarga, J. (2017). Does Board Gender Diversity Influence Financial Performance? Evidence from Spain. *Journal of Business Ethics*, 141(2), 337-350.
- Rother, E. (2007). Revisão sistemática X revisão narrativa. *Acta Paulista de Enfermagem*, 20(2), 7-8. <https://doi.org/10.1590/S0103-21002007000200001>
- Royace, R., & Dehkordi, B. B. (2013). Role of Corporate Governance in Organization. *GSTF International Journal on Business Review (GBR)*, 2(3), 84-89. [http://dx.doi.org/10.5176/2010-4804\\_2.3.224](http://dx.doi.org/10.5176/2010-4804_2.3.224)
- Rubio-Rodríguez, G., Blandón, A., & Pedraza, G. (2020). Gobernabilidad del sector cooperativo colombiano: influencia en poblaciones desmovilizadas y víctimas del conflicto armado. *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*, (89), 26-36.
- Rusydi, A., Palutturi, S., Noor, N., Syahrir, A., Pasinringi, A., Zuardin, A., & Ahmad, A. (2019). Application of Good Corporate Governance Principles in Public Regional Hospital of Haji, Makassar. *International Journal of Innovative Technology and Exploring Engineering*, 9(1), 805808.
- Sanchez-Famoso, V., Mejia-Morelos, J., & Cisneros, L. (2020). New Insights into Non-Listed Family SMEs in Spain: Board Social Capital, Board Effectiveness, and sustainable performance. *Sustainability*, 12, 2-18.
- Schmidt, S., Amereller, M., Franz, M., Kaiser, R., & Schwirtz, A. (2014). A literature review on optimum and preferred joint angles in automotive sitting posture. *Applied Ergonomics*, 45(2), 247-260. <https://doi.org/10.1016/j.apergo.2013.04.009>
- Simancas, R., Silvera, A. d., Garcés, L., & Hernández, H. (2018). Administración del capital humano: factor de productividad empresarial en pequeñas y medianas empresas de Barranquilla. *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*, (82), 377- 391.
- Singh, R., & Newberry, S. (2008). Corporate governanceand international financial reporting standard(ifrs): The caseofdeveloping countries. *Research in Accounting in Emerging Economies*, 8, 483-518. [http://dx.doi.org/10.1016/S1479-3563\(08\)08016-X](http://dx.doi.org/10.1016/S1479-3563(08)08016-X)

- Sorrell, S. (2007). Improving the evidence base for energy policy: The role of systematic reviews. *Energy Policy*, 35(3), 1858-1871.
- Sparrow, O. (1993). *Management Options: Identifying Choices for Medium-Sized Enterprises*. Londres: Shell UK Ltd.
- Tański, C., Tański, C., & Báez, L. (2011). La Gobernanza en la gestión asociativa entre pymes: Sector de la forestoindustria y actividades relacionadas. Provincia de Misiones, Argentina. *Dimens. empres.*, 9(1), 102-114.
- Tofana, M., Bercub, A., & Ciguc, E. (2015). Corporate governance framework in Romanian companies. *Procedia Economics and Finance*, 20, 629-636.
- Tranfield, D., Denyer, D., & Smart, P. (2003). Towards a methodology for developing evidence-informed management knowledge by means of systematic review. *British Journal of Management*, 207-222.
- Vázquez-Carrasco, R., & López-Pérez, M. (2013). Small & medium-sized enterprises and Corporate Social Responsibility: A systematic review of the literature. *Quality and Quantity*, 47(6), 3205-3218. <http://dx.doi.org/10.1007/s11135-012-9713-4>
- Velásquez, J. D. (2015). Una Guía Corta para Escribir Revisiones Sistemáticas de Literatura Parte 3. *DYNA*, 82(189), 9-12. <https://doi.org/10.15446/dyna.v82n189.48931>
- Zattoni, A., Gnan, L., & Huse, M. (2015). Does Family Involvement Influence Firm Performance? Exploring the Mediating Effects of Board Processes and Tasks. *Journal of Management*, 41(4), 1214-1243.
- Zurbriggen, C. (2011). Gobernanza: una mirada desde América Latina. *Perfiles latinoamericanos*, 19(38), 39-63.