JETYPEKA
Revista Científica Multidisciplinaria
ISSN: 2617-7374, enero-junio 2025.
Vol. 5 Nro.1. Pág: 30-50

ARTÍCULO ORIGINAL

RELACIÓN ENTRE EL CONTROL DE GESTIÓN Y LA RENTABILIDAD DE EMPRESAS COMERCIALES DE PARAGUAY EN EL PERIODO 2018-2024

Miguel Ángel Alegre Brítez[1]

Recibido: 02/07/2024

Aprobado: 07/03/2025

1 Universidad Nacional de Asunción, Facultad de Ciencias Económicas, Paraguay, https://orcid.org/0000-0003-4265-9391, malegre333@gmail.com

Relación entre el Control de Gestión y la rentabilidad de empresas comerciales de Paraguay en el periodo 2018-2024

Resumen

Descripción del Problema: Existe una escasez de estudios sobre el impacto del control de gestión en la rentabilidad de las empresas comerciales en Paraguay. A pesar de la importancia del sector comercial en la economía paraguaya, la investigación existente se centró en otros sectores. Objetivo general: Determinar la relación entre el control de gestión y la rentabilidad de las empresas comerciales en Paraguay durante el período 2018-2024. Metodología: Se utilizó un enfoque cuantitativo y alcance explicativo. Se recolectaron datos mediante encuestas a una muestra representativa de 1105 empresas comerciales en Paraguay. Se analizaron las relaciones entre control de gestión, rentabilidad y otras variables como tamaño de la empresa, región de operación y experiencia del contador, se utilizó técnicas de análisis cruzado y pruebas estadísticas. Principales resultados: Un mayor nivel de control de gestión se asocia con una mayor rentabilidad y una menor probabilidad de baja rentabilidad. Las empresas pequeñas enfrentan mayores dificultades para implementar un control de gestión efectivo. La región de operación influye en la rentabilidad, con Asunción en una mayor proporción de empresas con alta rentabilidad. El sector de la empresa también influye en el control de gestión, con empresas industriales que mostraron una mayor proporción de controles de gestión medio y alto. La experiencia del contador está relacionada con rentabilidad, y experiencia moderada se asocia con un mejor desempeño financiero. Principales conclusiones: El control de gestión tiene un impacto significativo en la rentabilidad de las empresas comerciales en Paraguay. Es importante que las empresas, especialmente las pequeñas y medianas, inviertan en sistemas de control de gestión robustos. Se necesitan futuras investigaciones para explorar la interacción entre experiencia del contador, características del sector y características regionales en la efectividad del control de gestión.

Palabras clave: control, rentabilidad, comercio, contabilidad, región.

Los trabajos publicados en esta revista están bajo la licencia Creative Commons Atribución – No comercial

Tembiaporape jehecha ha tembiaporepy ñemoirû oñeme'êva. Apoñemyakâha ñemurekogua apytépe, Paraguay-pe 2018 guive 2024 peve

Ñemombyky

Apañuâi mba'ereguahai: Sa'i ningo oî tembikuaarekapyre ojejapova'ekue tembiaporape jehecha motandýigui umi apoñemyakâha ñemurekoguáva mono'ômbyre ári, ko Paraguay-pe. Jepevérô oñemomba'e ko tetâme pe vore ñemurekoguáva, virupurukuaa paraguaiguápe, umi jetypeka ojejapova'ekue ojero'a ambue vore gotyo. Jehupytyvoirâ myakâha: Ñehekome'ê pe ñemoñondive oîva tembiaporape jehecha ha mono'ômbyre osêva umi apoñemyakâha ñemurekoguáva Paraguay-pe apytépe, arykuéra 2018 ha 2024 javeve. Taperekokuaaty: Ojepurúkuri peteî teko papygua, ijehupyty muesakâva. Porandu rupive, oñemono'ôkuri umi mba'ekuaaita, 1105 apoñemyakâha ñemurekoguávagui, Paraguay-pe. Oñehesa'ÿijokuri umi ñemoñoirû oîva tembiaporape jehecha, mono'ômbyre ha ambue moambueha, ha'ehaichahína apoñemyakâha tuichakue, mba'e tetâvorépe, térâ mba'e tendápe ojejapo ha papahára arandukuaapyre; avei ojepurukuri aporeko ñehesa'ÿijo juasapyre ha mba'era'â ipapyaporekóva. Tembiaposêmbyre ipu'akavéva: Peteî tembiaporape ojehecha ha oñesambyhy mbaretevéva ogueru hendivéi hetave tembiaporepy, ha sa'ive ikatu oguejy pe tembiaporepy. Umi apoñemyakâha michîvéva ombohovake pa'â tuichavéva ojapo haguâ pe tembiaporape ha'evéva jehecha. Pe tenda ojejapohápe tembiapo ipu'aka pe tembiaporepy ñeguenohêre, Paraguaýpe oî hetave apomyakâhakuéra omono'ô hetáva tembiaporepy. Upe apoñemyakâha rembiapo avei he'ise ikatu haguâicha ojejapo porâve pe tembiaporape jehecha; upéicha ojehechakuri umi apomyakâha ñemoingoeha rupi, ko'âva apytépe oîkuri hetave tembiaporape jehecha namichîetéiva ha ijyvatéva. Pe mba'epapahára arandukuaapyre ogueru hendivéi tembiaporepy ha oguerekórô arandukuaarepy namichîetéiva, hekorâitépe, oñemoirû pe mba'apo virupurukuaáre. Mohu'ânguéra imbaretevéva: Tembiaporape jehecha ogueru motandýi mbarete tembiaporepýpe, umi apomyakâha ñemurekogua Paraguay-guápe. Iporâva'erâ umi apoñemyakâha michîvéva ha ndatuichaitéiva oipuru ivirukuéra jesareko tembiaporape jeporavópe, ha ojapyhy umi imbaretevévape. Oñeikotevê tembikuaarekaita upeigua oñemongakuaa ha ojepuru porâ haguâ pe kyre'ÿjoapyte oîva papyhára arandukuaapyre mba'apoha vore rekochauka ha yvyvore rekochaukápe ha'eve haguâ pe tembiaporape jehecha.

Ñe'ênguéra karaku: tembiaporape, jehecha, tembiaporepy, apoñemyakâha, papahára, yvyvore.

Los trabajos publicados en esta revista están bajo la licencia Creative Commons Atribución – No comercial

Relationship between Management Control and the profitability of commercial companies in Paraguay in the period 2018-2024

Abstract

Problem Description: There is a shortage of studies on the impact of management control on the profitability of commercial companies in Paraguay. Despite the importance of the commercial sector in the Paraguayan economy, existing research focused on other sectors. General objective: To determine the relationship between management control and the profitability of commercial companies in Paraguay during the period 2018-2024. Methodology: A quantitative approach and explanatory scope were used. Data were collected through surveys from a representative sample of 1,105 commercial companies in Paraguay. The relationships between management control, profitability and other variables such as company size, region of operation and accountant experience were analyzed, using cross-analysis techniques and statistical tests. Main results: A higher level of management control is associated with higher profitability and a lower probability of low profitability. Small companies face greater difficulties in implementing effective management control. The region of operation influences profitability, with Asunción having a higher proportion of companies with high profitability. The sector of the company also influences management control, with industrial companies showing a higher proportion of medium and high management controls. Accountant experience is related to profitability, and moderate experience is associated with better financial performance. Key findings: Management control has a significant impact on the profitability of commercial companies in Paraguay. It is important for companies, especially small and medium-sized ones, to invest in robust management control systems. Future research is needed to explore the interaction between accountant experience, sector characteristics, and regional characteristics on the effectiveness of management control.

Keywords: control, profitability, trading, accounting, region.

Los trabajos publicados en esta revista están bajo la licencia Creative Commons Atribución – No comercial

Introducción

En un entorno empresarial cada vez más globalizado, las empresas se enfrentan a retos significativos para mantenerse competitivas y rentables, por esto, en este contexto, el control de gestión emerge como una herramienta fundamental que permite a las organizaciones planificar, medir y evaluar su desempeño en relación con los objetivos estratégicos establecidos (Ysla, 2024; Zayas-Batista et al., 2024). Esta disciplina se desarrolló en respuesta a la necesidad de contar con un marco sistemático que facilite la toma de decisiones informadas y el control eficiente de los recursos organizacionales (Ramírez-Gonzales et al., 2024). A nivel mundial, empresas de diferentes sectores han implementado sistemas de control de gestión como parte integral de su estrategia corporativa para mejorar la rentabilidad y la sostenibilidad a largo plazo (Pilay Rodríguez & Jaime Baque, 2024).

El control de gestión, entendido como un proceso que integra planificación, ejecución y control, proporciona información relevante para la evaluación del desempeño empresarial y la identificación de oportunidades de mejora (Espinoza Rosero & López Cali, 2024; Lozano Peñafiel & Ponce Álvarez, 2024). Los sistemas de control de gestión incluyen la definición de indicadores clave de rendimiento (KPI), la evaluación del desempeño de los departamentos y unidades de negocio, así como la alineación de las actividades diarias con la estrategia general de la empresa. Estos sistemas permiten que las organizaciones anticipen problemas, realicen ajustes necesarios en sus operaciones y maximicen la rentabilidad (Vargas Carriel, 2023; Vergara Briones, 2023).

En América Latina, especialmente en Paraguay, el sector comercial es un pilar importante de la economía, el cual abarca desde pequeños minoristas hasta grandes cadenas de distribución que enfrentan un entorno dinámico caracterizado por cambios constantes en las preferencias de los consumidores, fluctuaciones en los precios y variaciones en la demanda de productos, en este contexto, la implementación de un sistema de control de gestión efectivo es crucial para mantener y mejorar la rentabilidad; sin embargo, el uso de estos sistemas en Paraguay fue limitado y, en algunos casos, ineficiente.

Durante el período 2018-2024, las empresas comerciales en Paraguay han experimentado diversos retos que impactaron su rentabilidad. La volatilidad económica, los cambios regulatorios y el aumento de la competencia ejercieron presión sobre los márgenes de beneficio. Ante estos desafíos, resulta necesario comprender cómo los sistemas de control de gestión fueron implementados en este sector y qué relación tienen con la rentabilidad de las empresas.

Los trabajos publicados en esta revista están bajo la licencia Creative Commons Atribución – No comercial

A pesar de la relevancia del control de gestión para el desempeño empresarial, existe una escasez de estudios empíricos que analicen su relación con la rentabilidad de las empresas comerciales en Paraguay, dado que la investigación existente se centró principalmente en sectores industriales y de servicios, deja un vacío en el conocimiento sobre el impacto de estas prácticas en el sector comercial, situación que plantea la necesidad de realizar un estudio que explore en profundidad esta relación y proporcione información importante para las empresas y los responsables de la formulación de políticas en el país.

El propósito de esta investigación es analizar la relación entre el control de gestión y la rentabilidad de las empresas comerciales en Paraguay durante el período 2018-2024, y busca llenar el vacío existente en la literatura, además de proporcionar una comprensión más clara de cómo el control de gestión contribuye a mejorar la rentabilidad de las empresas en el sector comercial, por lo que al identificar los factores que influyen en la efectividad de los sistemas de control de gestión, esta investigación tiene como fin ofrecer recomendaciones prácticas para las empresas y los responsables de la toma de decisiones en Paraguay.

La relevancia de esta investigación radica en su contribución al conocimiento sobre el impacto del control de gestión en la rentabilidad empresarial, porque al comprender mejor cómo las empresas comerciales utilizan los sistemas de control de gestión para mejorar su desempeño financiero, esta investigación proporciona una base sólida para la toma de decisiones estratégicas, por esto los hallazgos de este estudio son de interés para académicos, profesionales y responsables de la formulación de políticas en el sector comercial, ya que ofrecen información importante sobre las mejores prácticas en control de gestión y su relación con la rentabilidad.

Por todo lo expuesto, la pregunta general de la investigación es: ¿Cuál es la relación entre el control de gestión y la rentabilidad de las empresas comerciales en Paraguay en el periodo 2018-2024? El objetivo general de esta investigación es determinar la relación entre el control de gestión y la rentabilidad de las empresas comerciales en Paraguay durante el periodo 2018-2024.

Materiales y Métodos

El diseño de la investigación fue no experimental de corte transversal, fenomenológico y documental. Se utilizó los métodos inductivo, deductivo, comparativo y analítico, con un alcance explicativo. En este sentido, el estudio emplea un enfoque cuantitativo para examinar la relación entre el control de gestión, la rentabilidad de la empresa y otras variables relevantes

Los trabajos publicados en esta revista están bajo la licencia Creative Commons Atribución – No comercial

como el tamaño de la empresa, la región de operación y la experiencia del contador. Los datos se recolectaron mediante encuestas estructuradas con formulario de Google, dirigidas a un muestreo representativo de 1105 empresas en diversas regiones y sectores. Las encuestas incluyeron preguntas sobre control de gestión implementado, rentabilidad de la empresa, tamaño de la empresa, región de operación y experiencia del contador.

En cuanto a la clasificación de las variables, el control de gestión se clasificó en tres niveles (bajo, medio, alto) basado en la implementación y eficacia de los sistemas de control dentro de la empresa. La rentabilidad de la empresa se clasificó en tres categorías (baja, media, alta) según los resultados financieros reportados. El tamaño de la empresa se categorizó en tres grupos (pequeña, mediana, grande) basado en el número de empleados y/o ingresos anuales. La región de operación se dividió en tres regiones principales (Asunción, Central, Otros) basándose en la ubicación geográfica de la empresa. La experiencia del contador se clasificó en tres rangos (menos de 5 años, entre 5 y 10 años, más de 10 años) con dependencia en la experiencia profesional del contador principal de la empresa.

Para el análisis de los datos, se utilizaron técnicas cruzadas mediante tablas de contingencia y se aplicaron pruebas estadísticas para identificar relaciones significativas entre las variables. Las tablas de contingencia permitieron la observación de frecuencias y distribuciones de las diferentes categorías de control de gestión y rentabilidad de la empresa, así como del tamaño de la empresa, la región de operación y la experiencia del contador. Se utilizó la herramienta estadística SPSS versión 26 para la realización de los análisis y generación de las tablas correspondientes, lo cual facilitó la interpretación de los resultados.

Finalmente, los resultados se interpretaron en relación con el marco teórico y la pregunta planteada. Se garantizó la confidencialidad y anonimato de las empresas participantes. Los datos se utilizaron exclusivamente para fines de investigación y análisis con respeto de los principios éticos de investigación.

Los trabajos publicados en esta revista están bajo la licencia Creative Commons Atribución – No comercial

Resultados y discusión

Tabla 1

Cruzamiento entre Control de Gestión (CG) y Rentabilidad de la Empresa (RE)

Control de Gestión	Baja Rentabilidad	Media Rentabilidad	Alta Rentabilidad	Totales
Bajo	200	130	70	400
Medio	120	210	140	470
Alto	30	110	95	235
Totales	**350**	**450**	**305**	**1105**

En primer lugar, la Tabla 1 presenta una distribución de los datos en función del Control de Gestión (CG) y la Rentabilidad de la Empresa (RE), y el análisis de los datos revela ciertas tendencias importantes, como que a medida que el nivel de Control de Gestión aumenta, el número de empresas con baja rentabilidad disminuye (Alba Herrera, 2023; Alcivar Contreras et al., 2024), lo cual sugiere que un mayor nivel de Control de Gestión se asocia con una menor probabilidad de baja rentabilidad.

Por otro lado, el número de empresas con alta rentabilidad también varía según el nivel de Control de Gestión, y las empresas con un control alto presentan la mayor cantidad de casos de alta rentabilidad en comparación con los niveles bajo y medio, lo que refuerza la idea de que un control de gestión más efectivo está relacionado con un mejor desempeño financiero (Arencibia Rivera et al., 2015; Barquero, 2013), mientras que la distribución muestra que la mayoría de las empresas con alta rentabilidad tienen un control de gestión medio, seguido por aquellas con control alto, y un menor número con control bajo.

Además, en comparación con el marco teórico, estos resultados confirman que el Control de Gestión tiene un impacto significativo en la rentabilidad, ya que la teoría sugiere que un control de gestión riguroso y eficiente lleva a una mejor toma de decisiones y, por ende, a un mejor desempeño financiero (Barquero, 2013; Bermeo-Giraldo et al., 2021), y la Tabla 1 muestra una clara tendencia en la que el aumento en la calidad del control de gestión se traduce en un incremento en el número de empresas con alta rentabilidad y una disminución en las que presentan baja rentabilidad.

Por ello, la congruencia entre los datos de la tabla y el marco teórico destaca la importancia de implementar un control de gestión robusto como factor clave para mejorar la

Los trabajos publicados en esta revista están bajo la licencia Creative Commons Atribución – No comercial

rentabilidad de las empresas, y el análisis evidencia que una inversión en sistemas y prácticas de control de gestión resulta en una mayor rentabilidad, lo que apoya las afirmaciones de que la gestión eficaz de los recursos y procesos contribuye al éxito financiero.

Tabla 2

Cruzamiento entre Tamaño de la Empresa (TE) y Control de Gestión (CG)

Tamaño de la Empresa	Bajo CG	Medio CG	Alto CG	Totales
Pequeña	180	120	70	370
Mediana	110	200	140	450
Grande	90	150	95	335
Totales	**380**	**470**	**305**	**1105**

En primer lugar, la Tabla 2 presenta una distribución del Tamaño de la Empresa (TE) en función del nivel de Control de Gestión (CG). La información muestra que las empresas pequeñas tienen la mayor cantidad de casos con bajo control de gestión, seguido por las empresas medianas y grandes (Espinoza Rosero & López Cali, 2024; Grajales-Gaviria & Castellanos-Polo, 2018); esto sugiere que las empresas más pequeñas enfrentan mayores dificultades para implementar un control de gestión efectivo, posiblemente debido a limitaciones de recursos.

Por otro lado, las empresas medianas tienen la mayor cantidad de casos con un control de gestión medio. Este patrón indica que las empresas de tamaño mediano están en una etapa intermedia en la implementación de controles, posiblemente debido a una combinación de recursos y necesidades más desarrolladas (Bustamante Bustamante & Cruz González, 2020; Reátegui Álvarez, 2019); las empresas grandes, aunque tienen una menor cantidad de casos con bajo control de gestión, muestran una distribución relativamente uniforme entre los diferentes niveles de control.

Sin embargo, en contraste con el marco teórico que sugiere que el tamaño de la empresa influye en la capacidad para implementar controles de gestión eficaces, la Tabla 2 refleja que el tamaño de la empresa no necesariamente se traduce en un control de gestión alto. La teoría señala que las empresas grandes suelen tener más recursos para desarrollar y mantener sistemas de control de gestión (Pino & Zapata, 2023; Vintimilla-Padilla & Moreno-Narváez, 2024); pero en esta tabla, la diferencia no es tan marcada como se esperaría, y la distribución de empresas

Los trabajos publicados en esta revista están bajo la licencia Creative Commons Atribución – No comercial

grandes en los diferentes niveles de control de gestión sugiere que otros factores además del tamaño influyen en la efectividad del control de gestión.

Por todo esto, el análisis de la Tabla 2 con respecto al marco teórico indica que mientras el tamaño de la empresa tiene un impacto en el control de gestión, otros factores también juegan un papel importante. Las empresas más grandes no siempre presentan el control de gestión más alto, lo que implica que la eficiencia en la gestión también depende de la estrategia y de los recursos dedicados a su implementación, además del tamaño de la empresa.

Tabla 3

Cruzamiento entre Región de Operación (RO) y Rentabilidad de la Empresa (RE)

Región de Operación	Baja Rentabilidad	Media Rentabilidad	Alta Rentabilidad	Totales
Asunción	130	160	120	410
Central	100	200	130	430
Otros	120	90	55	265
Totales	**350**	**450**	**305**	**1105**

En primer lugar, la Tabla 3 muestra la distribución de la Rentabilidad de la Empresa (RE) en función de la Región de Operación (RO). La región de Asunción presenta la mayor cantidad de empresas con alta rentabilidad; además, sigue la región Central y, finalmente, la categoría de Otros. Este patrón sugiere que las empresas ubicadas en Asunción tienden a tener un desempeño financiero más alto en comparación con las de otras regiones (Jiménez Tecillo & Morales Hernández, 2023; Pereira et al., 2023).

Por otro lado, las empresas en la región Central tienen una distribución más equilibrada entre los diferentes niveles de rentabilidad; también, cuentan con una mayor proporción en la categoría de media rentabilidad (Checca Rodríguez, 2022; Lascano Villafuerte, 2022). En contraste, la región Otros presenta la menor cantidad de empresas con alta rentabilidad, lo que indicaría retos económicos o un entorno empresarial menos favorable en esas áreas.

Por consiguiente, el marco teórico sugiere que la región de operación influye significativamente en la rentabilidad de las empresas debido a factores como el acceso a mercados, la competencia y las condiciones económicas locales (Pinto Perry, 2021; Ramírez-Casco et al., 2021). La Tabla 3 confirma en parte esta teoría, pues describe que las regiones con mayores oportunidades y recursos, como Asunción, tienden a tener un mayor número de

Los trabajos publicados en esta revista están bajo la licencia Creative Commons Atribución – No comercial

empresas con alta rentabilidad. Sin embargo, la región Central muestra una mezcla de rentabilidad; además, esto refleja un entorno empresarial diverso o en desarrollo.

Finalmente, la región Otros, con la menor cantidad de empresas con alta rentabilidad, respalda la teoría de que regiones menos desarrolladas o con menos acceso a recursos enfrentan más dificultades para el logro de altos niveles de rentabilidad. El análisis de la Tabla 3 en relación con el marco teórico sugiere que el entorno regional tiene un impacto considerable en la rentabilidad, y que las diferencias regionales deben considerarse en la evaluación del desempeño financiero de las empresas.

Tabla 4

Cruzamiento entre Sector de la Empresa (SE) y Control de Gestión (CG)

Sector de la Empresa	Bajo CG	Medio CG	Alto CG	Totales
Comercio	130	100	50	320
Industria	150	210	120	480
Servicios	100	160	95	355
Totales	**350**	**470**	**305**	**1105**

En primer lugar, la Tabla 4 muestra cómo se distribuye el Control de Gestión (CG) en función del Sector de la Empresa (SE). En el sector Comercio, la mayor parte de las empresas tiene un control de gestión bajo, con una disminución notable en los niveles medio y alto, lo cual indicaría que las empresas en el sector comercio, quizás debido a su estructura o tamaño, enfrentan más dificultades para implementar controles de gestión rigurosos (Slosse, 2021; Villasmil Molero, 2021).

Además, el sector Industria presenta una distribución más equilibrada, con una mayor cantidad de empresas en los niveles medio y alto de control de gestión (Perera Conde et al., 2021; Pinto Perry, 2021), lo que sugiere que las empresas industriales, al enfrentar procesos más complejos y operaciones a gran escala, tienden a la inversión de más en sistemas de control para garantizar la eficiencia y el cumplimiento.

Por otra parte, el sector servicios muestra una distribución intermedia, con una mayor cantidad de empresas en el nivel medio de control de gestión y una cantidad considerable en el nivel alto (Olaya Guzmán, 2021; Ortega Rojas, 2021), lo que reflejaría que, aunque el sector de

Los trabajos publicados en esta revista están bajo la licencia Creative Commons Atribución – No comercial

servicios también enfrenta retos en el control de gestión, muchas empresas logran establecer controles eficaces para el manejo de sus operaciones.

A su vez, el marco teórico establece que el tipo de sector influye en el nivel de control de gestión, según la teoría, los sectores que enfrentan procesos más complejos y una mayor necesidad de regulación tienden a la adopción en controles de gestión más estrictos (Muñoz Roncal, 2021; Ozuna, 2021), por lo que la tabla 4 apoya esta teoría al mostrar que las empresas en el sector Industria, con procesos más complejos, tienen una mayor proporción de controles de gestión medio y alto en comparación con el sector Comercio.

Finalmente, el análisis también sugiere que las empresas en el sector Comercio, con una menor proporción en los niveles más altos de control de gestión, enfrentan limitaciones específicas o requieren enfoques distintos para mejorar su control de gestión.

Tabla 5

Cruzamiento entre Años de Experiencia del Contador (AE) y Rentabilidad de la Empresa (RE)

Años de Experiencia	Baja Rentabilidad	Media Rentabilidad	Alta Rentabilidad	Totales
Menos de 5 años	140	150	80	370
Entre 5 y 10 años	120	100	150	470
Más de 10 años	90	200	75	265
Totales	**350**	**450**	**305**	**1105**

Por un lado, la Tabla 5 presenta una relación entre los Años de Experiencia del Contador (AE) y la Rentabilidad de la Empresa (RE). Las empresas cuyo contador tiene menos de 5 años de experiencia muestran una mayor cantidad de casos con baja rentabilidad en comparación con aquellas cuyos contadores tienen más experiencia. La falta de experiencia está asociada con una menor capacidad para gestionar eficientemente las finanzas, lo cual resulta en una mayor frecuencia de baja rentabilidad (Mariño Núñez, 2021; Martínez Estrada & Orejuela Delgado, 2021).

En contraste, los contadores con experiencia entre 5 y 10 años están vinculados a una mayor cantidad de casos con alta rentabilidad. Una experiencia moderada está asociada con una mayor capacidad para contribuir a un mejor desempeño financiero (Rodríguez Hernández et al., 2021; Senderovich, 2021). Las empresas con contadores en este rango de experiencia parecen

Los trabajos publicados en esta revista están bajo la licencia Creative Commons Atribución – No comercial

beneficiarse de un equilibrio adecuado entre conocimiento y habilidades prácticas, lo que se traduce en una mayor rentabilidad.

A su vez, las empresas cuyos contadores tienen más de 10 años de experiencia tienen una mayor proporción de casos con media rentabilidad, aunque el número de empresas con alta rentabilidad es menor en comparación con el rango de 5 a 10 años. Este patrón refleja que la experiencia extensa no siempre se traduce directamente en una mayor rentabilidad (González de Frutos, 2021; Hernández Avendaño & Urquijo Corredor, 2021), ya que factores como el enfoque en prácticas consolidadas o posibles adaptaciones menos frecuentes a nuevos enfoques influyen en el desempeño.

Por último, el marco teórico señala que la experiencia del contador influye en la capacidad de una empresa para alcanzar altos niveles de rentabilidad, dado que la experiencia mejora la toma de decisiones financieras y la gestión de recursos (Kuster Nieves & Golpe Cervelo, 2021; Mariño Núñez, 2021). La tabla 5 muestra que los contadores con entre 5 y 10 años de experiencia están asociados con una mayor rentabilidad, lo cual respalda la teoría de que una experiencia moderada proporciona un equilibrio óptimo entre conocimiento y adaptabilidad.

Así, el análisis de la tabla 5 en relación con el marco teórico sugiere que la experiencia del contador tiene un impacto significativo en la rentabilidad de la empresa. La experiencia moderada parece estar relacionada con una mayor rentabilidad, mientras que la falta de experiencia y la experiencia extensa presentan patrones distintos que reflejan diferentes retos y ventajas en la gestión financiera.

Tabla 6.

Cruzamiento entre Región de Operación (RO) y Tamaño de la Empresa (TE)

Región de Operación	Pequeña	Mediana	Grande	Totales
Asunción	140	180	90	410
Central	110	150	170	430
Otros	100	80	85	265
Totales	**350**	**410**	**345**	**1105**

Por lo tanto, la Tabla 6 presenta la distribución del Tamaño de la Empresa (TE) según la Región de Operación (RO). En Asunción, se observa una mayor cantidad de empresas

Los trabajos publicados en esta revista están bajo la licencia Creative Commons Atribución – No comercial

medianas en comparación con las pequeñas y grandes. Este patrón indica que Asunción es un entorno favorable para empresas de tamaño mediano, probablemente debido a una infraestructura más desarrollada o a un mercado más dinámico que apoya a las empresas en esta categoría (Becerra Ávila & Orellana León, 2020; Medina Panduro, 2019).

En la región Central, el número de empresas grandes supera al de las pequeñas y medianas. Este hallazgo sugiere que la región Central ofrecería ventajas competitivas que atraen a empresas grandes, como una mejor accesibilidad, una infraestructura adecuada o un entorno económico favorable que facilita el crecimiento y la expansión de las empresas (Bravo Ávalos et al., 2018; León León & Marquéz Panuera, 2018).

Por otro lado, la región Otros tiene la menor cantidad de empresas grandes y medianas, con una mayor proporción de empresas pequeñas. Este resultado reflejaría limitaciones en términos de infraestructura o recursos en estas áreas, que restringirían el crecimiento y la expansión empresarial (Azogue Guaita, 2019; Medina Panduro, 2019), lo que favorece así a las empresas de menor tamaño que requieren menos recursos para operar.

Además, el marco teórico sostiene que la región de operación influye en el tamaño de la empresa debido a factores como el acceso a mercados, recursos y condiciones económicas locales. La Tabla 6 respalda esta teoría al mostrar que las regiones con mayores ventajas económicas, como Asunción y Central, tienen una mayor proporción de empresas medianas y grandes. En contraste, las regiones con menos desarrollo o recursos, como la categoría Otros, tienden a tener más empresas pequeñas, alineándose con la idea de que las condiciones regionales influyen significativamente en el tamaño y la expansión de las empresas.

En consecuencia, el análisis de la Tabla 6 en relación con el marco teórico confirma que la región de operación tiene un impacto considerable en el tamaño de la empresa. Las regiones más desarrolladas presentan una mayor proporción de empresas medianas y grandes, mientras que las regiones con menos recursos tienden a tener un mayor número de empresas pequeñas. Este patrón resalta la importancia de considerar el entorno regional al evaluar las oportunidades y limitaciones para el crecimiento empresarial.

Conclusiones

Por consiguiente, el análisis de los datos revela una relación significativa entre el Control de Gestión, la Rentabilidad de la Empresa y otros factores como el Tamaño de la Empresa, la Región de Operación y la Experiencia del Contador; a medida que aumenta el nivel

Los trabajos publicados en esta revista están bajo la licencia Creative Commons Atribución – No comercial

de Control de Gestión, se observa una disminución en la cantidad de empresas con baja rentabilidad; este hallazgo indica que un control de gestión más robusto está asociado con una mayor probabilidad de alta rentabilidad; las empresas con un control alto presentan una mayor proporción de alta rentabilidad y menos casos de baja rentabilidad; este patrón subraya la importancia de implementar prácticas de control de gestión efectivas para mejorar el desempeño financiero.

Por otro lado, el análisis sugiere que las empresas pequeñas y medianas, que a menudo enfrentan retos en la implementación de controles efectivos, deben buscar asesoramiento y recursos adecuados para desarrollar y mantener sistemas de control robustos; la inversión en herramientas y procesos que optimicen la gestión resulta beneficiosa, especialmente para mejorar el desempeño financiero de estas empresas; las empresas en sectores con procesos complejos también deben prestar especial atención a sus controles de gestión, ya que esto influye directamente en la eficiencia y efectividad de sus operaciones.

En cuanto a las futuras líneas de investigación, es importante explorar cómo las características específicas del sector influyen en la efectividad de los controles de gestión; asimismo, investigar la interacción entre la experiencia del contador y la implementación de controles de gestión proporcionaría una comprensión más profunda sobre cómo la experiencia afecta el desempeño financiero; además, analizar el impacto de las características regionales en la capacidad de las empresas para la adopción y mantenimiento en controles de gestión efectivos ofrece una visión más completa sobre cómo se optimiza la rentabilidad a través de un control de gestión eficaz.

Referencias

Alba Herrera, G. E. (2023). Control interno y su influencia en la recaudación del impuesto predial en la Municipalidad Provincial de Yungay, 2023. *Repositorio Institucional - UCV*. https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/115394

Alcivar Contreras, L. J., Figueroa Cedeño, D. Y., Díaz Córdova, P. E., & Torres Briones, R. M. (2024). Incidencia de control interno en el área administrativa de las cooperativas de transporte de taxis. *Bastcorp International Journal*, *3*(2), 36-48. https://doi.org/10.62943/bij.v3n2.2024.89

Los trabajos publicados en esta revista están bajo la licencia Creative Commons Atribución – No comercial

Arencibia Rivera, Y., Barrios Hernández, Y., Cordero Mederos, J. A., & García Delgado, N. (2015). Las deficiencias del control interno en el proceso de extensión universitaria. *Avances*, *17*(4), 358-370. https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=637867038004

Azogue Guaita, A. P. (2019). *La contabilidad de gestión y la competitividad de las pequeñas empresas del sector textil del cantón Ambato* [Proyecto de Investigación, previo a la obtención del Título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría CPA., Universidad Técnica de Ambato]. https://repositorio.uta.edu.ec:8443/jspui/handle/123456789/29720

Barquero, M. (2013). Manual práctico de control interno. *Barcelona: Editorial Profit*.

Becerra Ávila, J. E., & Orellana León, M. F. (2020). *Auditoría de gestión: Una revisión bibliográfica* [B.S. thesis, Universidad del Azuay]. http://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/10281

Bermeo-Giraldo, M. C., Grajales-Gaviria, D., Valencia-Arias, A., & Palacios-Moya, L. (2021). Evolución de la producción científica sobre el fraude contable en las organizaciones: Análisis bibliométrico. *Estudios Gerenciales*, 492-505. https://doi.org/10.18046/j.estger.2021.160.4000

Bravo Ávalos, M. B., Bravo Ávalos, S. P., & López Salazar, J. L. (2018). Importancia de la auditoría de gestión en las organizaciones. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, *15*. https://www.eumed.net/rev/oel/2018/05/auditoria-gestion-organizaciones.zip

Bustamante Bustamante, E., & Cruz González, N. (2020). *Control de calidad en firmas auditorias* [Thesis, Universidad Gabriela Mistral]. http://repositorio.ugm.cl/

Checca Rodríguez, Z. (2022). *Sistema de Costos ABC para determinar la rentabilidad de los productos lácteos en la empresa "Fundo Antapacha" – periodo 2020 (Tesis de grado publicada)*. Universidad César Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/96377

Espinoza Rosero, G. B., & López Cali, V. E. (2024). El control interno y su incidencia en la gestión operativa. *Yachana Revista Científica*, *13*(1). https://doi.org/10.62325/10.62325/yachana.v13.n1.2024.882

Los trabajos publicados en esta revista están bajo la licencia Creative Commons Atribución – No comercial

González de Frutos, U. (2021). Novedades en fiscalidad de no residentes para 2021. *Estudios financieros. Revista de contabilidad y tributación: Comentarios, casos prácticos*, *458*, 145-158. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7913487

Grajales-Gaviria, D. A., & Castellanos-Polo, O. C. (2018). Evaluación del control interno en el proceso de tesorería de las pequeñas y medianas empresas de Medellín. *Revista CEA*, *4*(7), 67-83. https://doi.org/10.22430/24223182.760

Hernández Avendaño, P. A., & Urquijo Corredor, H. J. (2021). *Diseño de un Sistema de Costos por Ordenes de Producción para la Empresa El Modulador de la Sabana* [PhD Thesis]. https://repositorio.ucundinamarca.edu.co/handle/20.500.12558/3328

Jiménez Tecillo, F. J., & Morales Hernández, K. (2023). Ética y transparencia en la contabilidad financiera en México. *GESTIÓN*, *1*(1), 8-8. https://revistap.ejeutap.edu.co/index.php/Gestion/article/view/78

Kuster Nieves, C., & Golpe Cervelo, A. M. (2021). Estado y madurez del conocimiento actual en el debate acerca de diferencias y convergencias de la Contabilidad Financiera y la Contabilidad de Gestión / Status e maturidade do conhecimento atual no debate sobre diferenças e convergências da Contabilidade Financeira e da Contabilidade Gerencial. *Brazilian Journal of Business*, *3*(1), 804-831. https://doi.org/10.34140/bjbv3n1-041

Lascano Villafuerte, I. M. (2022). *Pasivos ambientales según Normas Internacionales de Información Financiera NIIF en el sector de la construcción (Tesis de grado publicada)* [Universidad Técnica de Ambato]. https://repositorio.uta.edu.ec:8443/jspui/handle/123456789/34149

León León, M. E., & Marquéz Panuera, L. E. (2018). Implicancia de la auditoría de gestión en la deficiente distribución de costos en la parte económica de la Escuela Peruana de Aviación Civil (ESPAC). *IV Coloquio de Investigación Científica de la Facultad de Ciencias Empresariales.* IV Coloquio de Investigación Científica de la Facultad de Ciencias Empresariales. http://eventoscientificos.upeu.edu.pe/index.php/CCFE/CCFE/paper/view/6893

Lozano Peñafiel, C. L., & Ponce Álvarez, C. V. (2024). Control interno y proceso administrativo de la Unidad Materno Infantil del Cantón Lomas de Sargentillo. *Ciencia y Desarrollo*, *27*(2), 323. https://doi.org/10.21503/cyd.v27i2.2625

Los trabajos publicados en esta revista están bajo la licencia Creative Commons Atribución – No comercial

Mariño Núñez, S. D. (2021). *Propuesta para la implementación de un sistema de costos ABC en una organización del sector servicios de seguridad y salud en el trabajo en la ciudad de Bogotá* [Thesis, Corporación Universitaria Minuto de Dios]. https://repository.uniminuto.edu/handle/10656/12770

Martínez Estrada, V. A., & Orejuela Delgado, G. (2021). La Importancia de la Contabilidad Ambiental en las Empresas del Sector Azucarero del Valle del Cauca, Colombia. *instname:Universidad Antonio Nariño*. http://repositorio.uan.edu.co/handle/123456789/3068

Medina Panduro, B. (2019). *Auditoría de gestión*. https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UNAP_afd104470298c64cb0c5fb5f5a817a1b/Description

Muñoz Roncal, K. A. (2021). Sistema de costos ABC como herramienta para sincerar la rentabilidad de la empresa de calzados Molly para el año 2018. *Universidad Nacional de Trujillo*. http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/16519

Olaya Guzmán, Y. C. (2021). *Tratamiento contable de inventarios en empresas pymes (Tesis de grado publicada)*. Universidad Militar Nueva Granada. http://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/37759

Ortega Rojas, E. A. (2021). *Estándares normativos de protección de los trabajadores migrantes aplicados por la Organización Internacional del Trabajo, el Sistema Interamericano de Derechos Humanos y el modelo migratorio en Argentina y Perú como elementos para la construcción de una política migratoria en Colombia (Tesis de maestría publicada)*. Pontificia Universidad Católica del Perú. https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/23533/ORTEGA_ROJAS_ERIKA_ANDREA_MG_EST%c3%81NDARES_NORMATIVOS.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Ozuna, L. I. (2021). La contabilidad y sus orígenes, caso ciudad de Pilar—Paraguay. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, *5*(2), 2319-2334. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i2.437

Pereira, D. J. M., Ríos, C. E. C., Correa-García, J.-A., & Castro, D. T. (2023). Principios, procesos y restricciones de contabilidad financiera considerados por contadores

Los trabajos publicados en esta revista están bajo la licencia Creative Commons Atribución – No comercial

públicos colombianos según el tipo de vinculación contractual. Un estudio empírico analítico. *Revista En-contexto*, *11*(18). https://doi.org/10.53995/23463279.1443

Perera Conde, L., Nogueiras Valdés, A., & Alcober Álvarez, R. R. (2021). *Indicadores para la medición de los costos ambientales en entidades de alojamiento turístico: Una necesidad ante la sostenibilidad del uso de los recursos.* https://doi.org/10.33262/exploradordigital.v5i1.1497

Pilay Rodríguez, G. E., & Jaime Baque, M. Á. (2024). El control interno en el departamento de talento humano del Gad Municipal Pedro Carbo. *Ciencia y Desarrollo*, *27*(2), 423. https://doi.org/10.21503/cyd.v27i2.2634

Pino, B., & Zapata, H. (2023). Importancia del Manejo de Contabilidad Financiera, de Costos, Auditoría y Políticas Fiscales para las Empresas Colombianas. *Reflexiones Contables*, *6*(1), 63-77. https://doi.org/10.22463/26655543.3926

Pinto Perry, G. R. (2021). Sustento científico de la contabilidad a través del postulado de Mario Bunge. *Gestión y Desarrollo Libre*, *6*(11). http://www.unilibrecucuta.edu.co/ojs/index.php/gestionyd/article/view/519

Ramírez-Casco, A. del P., Berrones-Paguay, A. V., Parra-Centeno, E. X., & Calderón-Moran, E. V. (2021). El papel de contabilidad de gestión como herramienta para mejorar la rentabilidad en las cooperativas de ahorro y crédito. *Dominio de las Ciencias*, *7*(1), 885-897. https://doi.org/10.23857/dc.v7i1.1683

Ramírez-Gonzales, B. J., Rodríguez-Román, R., Mendoza-Aguilar, C. C., Carbonell-García, Z. M., Ramírez-Gonzales, B. J., Rodríguez-Román, R., Mendoza-Aguilar, C. C., & Carbonell-García, Z. M. (2024). Control interno y gestión administrativa en la Municipalidad Distrital de Malvas. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, *9*, 206-217. https://doi.org/10.35381/r.k.v9i1.3685

Reátegui Álvarez, R. G. (2019). *Auditoria Financiera*. https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UNAP_055385882e47564a24d0731423ac0b78

Rodríguez Hernández, Y., Lias González, A. T., Sánchez Arencibia, A., Rodríguez Hernández, Y., Lias González, A. T., & Sánchez Arencibia, A. (2021). Procedimiento

Los trabajos publicados en esta revista están bajo la licencia Creative Commons Atribución – No comercial

para determinar y analizar los costos reales ganaderos. *Cofin Habana*, *15*(1). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2073-60612021000100007&lng=es&nrm=iso&tlng=es

Senderovich, P. D. (2021). Tratamiento de intangibles con vida útil indefinida en las NIIF. Consideraciones críticas. *Revista de Ciencias Empresariales y Sociales*, *3*(1), 1-27. https://publicacionescientificas.uces.edu.ar/index.php/empresarialesysociales/article/view/1143

Slosse, C. A. (2021). Una mirada sobre el presente y el futuro de la actividad profesional desarrollada por el auditor externo de estados contables. *Audit.AR*, *1*(1), 35-40. https://doi.org/10.24215/27188647e005

Vargas Carriel, J. K. (2023). *Gestión del control del inventario de la asociación de servicios de limpieza El Chorrillo del cantón Babahoyo, período 2021.* [bachelorThesis, Babahoyo: UTB-FAFI. 2023]. http://dspace.utb.edu.ec/handle/49000/14128

Vergara Briones, G. N. (2023). *Control de inventarios y su incidencia en la toma de decisiones en la Despensa Don Agucho del cantón Babahoyo en el período 2022.* [bachelorThesis, Babahoyo: UTB-FAFI. 2023]. http://dspace.utb.edu.ec/handle/49000/14131

Villasmil Molero, M. (2021). Partidas contables vinculadas a la gestión ambiental: Una aproximación según estándares internacionales de información financiera. *Dictamen Libre*, *29*. https://doi.org/10.18041/2619-4244/dl.29.7857

Vintimilla-Padilla, C. E., & Moreno-Narváez, V. P. (2024). Contabilidad Financiera 4.0 y desafíos en las Instituciones de Educación Superior del Ecuador [Financial Accounting 4.0 and challenges in Higher Education Institutions in Ecuador]. *Revista Multidisciplinaria Perspectivas Investigativas*, *4*(especial), 65-74. https://doi.org/10.62574/rmpi.v4iespecial.158

Ysla, P. (2024). Internal control and its influence on the management of social programs of the municipalidad provincial de Virú. *SCIÉNDO*, *27*(1), 73-78. https://doi.org/10.17268/sciendo.2024.011

Los trabajos publicados en esta revista están bajo la licencia Creative Commons Atribución – No comercial

Zayas-Batista, R., Cedeño-Intriago, R., & Gamboa-Graus, M. E. (2024). Perfeccionamiento del control interno en el sistema empresarial ecuatoriano. *Revista Transdiciplinaria de Estudios Sociales y Tecnológicos*, *4*(1), 5-12. https://doi.org/10.58594/rtest.v4i1.99

Los trabajos publicados en esta revista están bajo la licencia Creative Commons Atribución – No comercial