SEI SABER ESTRATÉGICO INTERNACIONAL

https://doi.org/10.70577/s.e.v4i4.141

Fecha de recepción: 13-08-2026
Fecha de aceptación: 27-08-2026
Fecha de publicación: 20-10-2026

Periodicidad: Trimestral, Vol.: 4, No. 4, pág. 82-99

ISSN: 3121-2956

Diagnóstico Financiero-Presupuestario y Lineamientos de Gestión para la Toma de Decisiones: Empresa pública municipal de agua potable y alcantarillado de Quevedo (epmapaq-ep)

Financial and Budgetary Assessment and Management Guidelines for Decision-Making: Quevedo Municipal Public Water and Sewer Company (EPMAPAQ-EP)

Jean Pierre Campoverde Ramírez[1]
Universidad Técnica Estatal de Quevedo, Facultad de ciencias sociales económicas y financieras
El Empalme, Guayas, Ecuador
(jcampoverder2@uteq.edu.ec) https://orcid.org/0009-0005-6328-5749

Sandy Jael Pita Castro[2]
Universidad Técnica Estatal de Quevedo, Facultad de ciencias sociales económicas y financieras
Quevedo, Los Ríos Ecuador
(spitca@uteq.edu.ec) https://orcid.org/0009-0001-2034-755x

Suyeing Deyanira Ling Bustos[3]
Universidad Técnica Estatal de Quevedo, Facultad de ciencias sociales económicas y financieras
Quevedo, Los Ríos, Ecuador
(slingb@uteq.edu.ec) https://orcid.org/0009-0009-9440-5677

Charli Omar Vera Espinoza[4]
Universidad Técnica Estatal de Quevedo, Facultad de ciencias sociales económicas y financieras
Quevedo, Los Ríos, Ecuador
(cverae2@uteq.edu.ec) https://orcid.org/0009-7983-7973

Ing. Ximena Minshely Guillín Llanos, Msc.[5]
Universidad Técnica Estatal de Quevedo, Facultad de ciencias sociales económicas y financieras
Quevedo, Los Ríos, Ecuador
(xguillin@uteq.edu.ec) https://orcid.org/0000-0002-7317-5990

Cómo citar

Campoverde Ramírez, J. P., Pita Castro, S. J., Ling Bustos, S. D., Vera Espinoza, C. O., & Guillín Llanos , X. M. (2026). Diagnóstico Financiero-Presupuestario y Lineamientos de Gestión para la Toma de Decisiones: Empresa pública municipal de agua potable y alcantarillado de Quevedo (epmapaq-ep). *Saber Estratégico Internacional*, *4*(4), 82–99. https://doi.org/10.70577/s.e.v4i4.141

https://doi.org/10.70577/s.e.v4i4.141

RESUMEN

En las empresas públicas prestadoras de servicios básicos, la gestión financiera adquiere especial relevancia debido a que las decisiones relacionadas con la inversión, financiamiento y administración de los recursos repercuten directamente sobre la calidad y continuidad de los servicios ofrecidos a la ciudadanía. Por ende, el objetivo principal de este estudio fue analizar la situación financiera de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Quevedo (EPMAPAQ-EP) mediante la aplicación del análisis vertical, análisis horizontal e indicadores financieros, con la finalidad de evaluar su desempeño económico, identificar fortalezas y debilidades financieras y generar información que contribuya a la toma de decisiones orientadas al fortalecimiento de la sostenibilidad institucional y la eficiencia en la gestión de los recursos públicos. La metodología se centró en un análisis descriptivo, una investigación documental, análisis vertical y del análisis horizontal, el cálculo de indicadores financieros de liquidez, actividad, endeudamiento y rentabilidad y el análisis de la literatura científica. Los resultados exponen que el diagnóstico financiero-presupuestario permitió determinar que la principal problemática no se encuentra exclusivamente en la disponibilidad de recursos, sino en la capacidad institucional para planificar, ejecutar y monitorear dichos recursos de manera articulada con los objetivos de prestación, mantenimiento y ampliación de los servicios de agua potable y alcantarillado. En conclusión, el diagnóstico financiero-presupuestario realizado a EPMAPAQ-EP permitió determinar que la institución presentó una capacidad favorable para generar y ejecutar ingresos durante los períodos analizados; sin embargo, esta condición no estuvo acompañada por niveles equivalentes de ejecución del gasto.

Palabras clave: Administración financiera; Toma de decisiones; Agua potable; Planificación.

ABSTRACT

In public companies providing basic services, financial management is especially important because decisions related to investment, financing, and resource management directly impact the quality and continuity of services offered to citizens. Therefore, the main objective of this study was to analyze the financial situation of the Quevedo Municipal Public Water and Sewerage Company (EPMAPAQ-EP) by applying vertical and horizontal analysis and financial indicators, in order to evaluate its economic performance, identify financial strengths and weaknesses, and generate information that contributes to decision-making aimed at strengthening institutional sustainability and efficiency in the management of public resources. The methodology focused on descriptive analysis, documentary research, vertical and horizontal analysis, the calculation of financial indicators of liquidity, activity, indebtedness, and profitability, and the analysis of scientific literature. The results show that the financial and budgetary analysis determined that the main problem lies not solely in the availability of resources, but rather in the institutional capacity to plan, execute, and monitor these resources in a manner aligned with the objectives of providing, maintaining, and expanding drinking water and sanitation services. In conclusion, the financial and budgetary analysis conducted on EPMAPAQ-EP revealed that the institution demonstrated a favorable capacity to generate and execute revenue during the analyzed periods; however, this capacity was not matched by equivalent levels of expenditure execution.

Keywords: Financial management; Decision-making; Drinking water; Planning.

https://doi.org/10.70577/s.e.v4i4.141

INTRODUCCIÓN

La Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Quevedo (EPMAPAQ-EP) constituye una entidad pública encargada de la prestación de los servicios de agua potable, alcantarillado sanitario y pluvial dentro del cantón Quevedo, provincia de Los Ríos. Su creación responde a la necesidad de garantizar la gestión eficiente de los servicios básicos mediante un modelo de administración pública orientado a satisfacer las necesidades de la población, promoviendo la sostenibilidad ambiental, la eficiencia operativa y el uso adecuado de los recursos financieros. Como empresa pública, desarrolla sus actividades bajo el marco jurídico establecido por la Constitución de la República del Ecuador, la Ley Orgánica de Empresas Públicas (2017) y demás normativa aplicable al sector de agua potable y saneamiento.

El suministro continuo y de calidad de los servicios de agua potable y alcantarillado representa uno de los pilares fundamentales para el desarrollo económico, social y sanitario de cualquier territorio (Lasso, 2025). En este contexto, EPMAPAQ-EP administra recursos económicos, técnicos y humanos destinados a la operación, mantenimiento y ampliación de la infraestructura hidráulica del cantón Quevedo, procurando garantizar la continuidad del servicio y mejorar la calidad de vida de la población. Debido a la magnitud de las inversiones requeridas para la operación y expansión de estos servicios, la adecuada administración financiera constituye un elemento estratégico para asegurar la sostenibilidad institucional y la eficiencia en el uso de los recursos públicos.

En las empresas públicas prestadoras de servicios básicos, la gestión financiera adquiere especial relevancia debido a que las decisiones relacionadas con la inversión, financiamiento y administración de los recursos repercuten directamente sobre la calidad y continuidad de los servicios ofrecidos a la ciudadanía (Zavala y Guevara, 2025). Por ello, resulta indispensable evaluar periódicamente la situación económica y financiera de estas entidades mediante herramientas que permitan identificar fortalezas, debilidades, oportunidades de mejora y posibles riesgos financieros, facilitando así la toma de decisiones oportunas orientadas a fortalecer la sostenibilidad institucional.

Análisis financiero

El análisis financiero constituye un proceso sistemático mediante el cual se examina e interpreta la información contenida en los estados financieros con el propósito de evaluar la situación económica, financiera y patrimonial de una organización. Su aplicación permite conocer la capacidad de una entidad para generar rentabilidad, mantener adecuados niveles de liquidez, cumplir con sus obligaciones y administrar eficientemente los recursos disponibles. Asimismo, proporciona información relevante para la planificación estratégica, la evaluación del desempeño institucional y la toma de decisiones tanto en organizaciones privadas como públicas (Nieto y Cuchiparte, 2022).

De acuerdo con Marcillo et al. (2021), el análisis financiero representa una de las herramientas más importantes para diagnosticar el comportamiento económico de una organización, al facilitar la interpretación de los estados financieros y la identificación de tendencias que permiten evaluar la eficiencia administrativa y financiera. En el ámbito de las empresas públicas, este análisis adquiere una importancia particular, debido a que los recursos administrados provienen del Estado y deben gestionarse bajo principios de eficiencia, eficacia, economía, transparencia y responsabilidad social.

https://doi.org/10.70577/s.e.v4i4.141

El análisis financiero comprende la evaluación integral del Estado de Situación Financiera, el Estado de Resultados, el Estado de Flujo de Efectivo y demás informes contables, permitiendo determinar la estructura de los activos, pasivos y patrimonio, así como la evolución de los ingresos, gastos y resultados obtenidos durante un determinado período económico (Macías y Sánchez, 2022). La información obtenida facilita la formulación de estrategias orientadas a fortalecer la sostenibilidad financiera, optimizar la asignación de recursos y mejorar el desempeño institucional.

Análisis vertical

El análisis vertical es una técnica de evaluación financiera que consiste en determinar la participación porcentual que representa cada cuenta dentro de un mismo estado financiero respecto de un valor base. En el Estado de Situación Financiera, generalmente el total de activos constituye la base para el análisis de las cuentas del activo, mientras que el total del pasivo más patrimonio sirve como referencia para evaluar la estructura de financiamiento de la organización. En el Estado de Resultados, las ventas o ingresos operacionales representan normalmente el valor base para establecer la participación relativa de cada rubro (Gonzles et al., 2023).

La principal utilidad del análisis vertical radica en que permite conocer la composición financiera de la entidad, identificar la concentración de recursos, evaluar la estructura de financiamiento y detectar posibles desequilibrios en la distribución de activos, pasivos, patrimonio, ingresos y gastos. Esta herramienta facilita además la comparación de la estructura financiera entre diferentes organizaciones o entre distintos períodos, independientemente del tamaño económico de cada entidad (Jordán, 2024).

Para sucálculo se emplea la siguiente expresión:

$$Análisis\ Vertical = \frac{Valor\ de\ la\ cuenta}{Total\ del\ grupo\ correspondiente} x100$$

La interpretación de los resultados permite establecer qué cuentas poseen mayor incidencia dentro de la estructura financiera de la organización y evaluar si la distribución de los recursos responde a criterios de eficiencia y sostenibilidad financiera.

Análisis horizontal

El análisis horizontal corresponde a una técnica financiera orientada a comparar la evolución de las cuentas de los estados financieros entre dos o más períodos contables consecutivos. Su propósito consiste en identificar las variaciones absolutas y relativas experimentadas por cada cuenta, permitiendo reconocer tendencias de crecimiento, disminución o estabilidad en la situación financiera de la organización (Jordán, 2024).

Esta herramienta facilita el estudio del comportamiento histórico de los activos, pasivos, patrimonio, ingresos, costos y gastos, proporcionando información relevante sobre los cambios ocurridos en la estructura financiera y en el desempeño económico de la entidad. Asimismo, permite identificar aquellas cuentas que presentan variaciones significativas y que requieren un análisis más detallado para determinar sus causas y efectos sobre la gestión institucional. La variación porcentual se obtiene mediante la siguiente expresión:

https://doi.org/10.70577/s.e.v4i4.141

$$Variación\ (\%) = \frac{(Valor\ del\ período\ actual\ -\ Valor\ del\ período\ anterior)}{Valor\ del\ período\ anterior} x100$$

La aplicación del análisis horizontal en empresas públicas permite evaluar la evolución de la gestión financiera, determinar la eficiencia en la utilización de los recursos públicos y apoyar la formulación de estrategias orientadas al fortalecimiento de la sostenibilidad económica.

Indicadores financieros

Los indicadores financieros constituyen razones o índices obtenidos a partir de la información contenida en los estados financieros, cuyo propósito es evaluar el desempeño económico y financiero de una organización mediante la medición de aspectos relacionados con la liquidez, solvencia, eficiencia operativa, actividad y rentabilidad. Estos indicadores sintetizan la información contable y facilitan la interpretación objetiva de la situación financiera, apoyando la toma de decisiones gerenciales (Villa y Crespo, 2024).

Entre los principales grupos de indicadores utilizados en el análisis financiero se encuentran los indicadores de liquidez, que permiten medir la capacidad de la entidad para cumplir con sus obligaciones de corto plazo; los indicadores de endeudamiento o solvencia, que evalúan el grado de financiamiento mediante recursos propios o de terceros; los indicadores de actividad o gestión, orientados a determinar la eficiencia en la utilización de los activos y recursos institucionales; y los indicadores de rentabilidad, que miden la capacidad de la organización para generar beneficios a partir de los recursos invertidos (Ureta et al., 2023).

En el caso de las empresas públicas, el análisis de estos indicadores resulta fundamental para valorar la eficiencia en la administración de los recursos públicos, determinar la sostenibilidad financiera de la institución y fortalecer los procesos de planificación, control y evaluación de la gestión. La interpretación conjunta de estos índices proporciona una visión integral de la situación económica de la entidad, permitiendo identificar fortalezas financieras, riesgos potenciales y oportunidades de mejora que contribuyan a una administración más eficiente y transparente (Calle y Reina, 2025).

Finalmente, el presente estudio tiene como objetivo analizar la situación financiera de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Quevedo (EPMAPAQ-EP) mediante la aplicación del análisis vertical, análisis horizontal e indicadores financieros, con la finalidad de evaluar su desempeño económico, identificar fortalezas y debilidades financieras y generar información que contribuya a la toma de decisiones orientadas al fortalecimiento de la sostenibilidad institucional y la eficiencia en la gestión de los recursos públicos.

MATERIAL Y MÉTODOS

Se revisaron los estados financieros, el Estado de Situación Financiera, el Estado de Resultados y la información presupuestaria de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Quevedo (EPMAPAQ-EP), correspondientes a los períodos objeto de estudio. La información fue obtenida de los informes financieros emitidos por la empresa y de las fuentes oficiales disponibles. Posteriormente, se realizó un análisis descriptivo mediante Microsoft Excel para organizar, procesar y comparar los datos financieros, evaluando el comportamiento de indicadores de liquidez, endeudamiento, actividad y rentabilidad. Además, se desarrolló una investigación documental mediante la revisión de libros, artículos científicos, normativa vigente y publicaciones especializadas relacionadas con el análisis financiero, el

https://doi.org/10.70577/s.e.v4i4.141

análisis presupuestario, los indicadores financieros, el análisis vertical y horizontal, así como la gestión financiera en empresas públicas.

A continuación, se efectuó el análisis de la información financiera mediante la aplicación del análisis vertical y del análisis horizontal a los estados financieros de la empresa. El análisis vertical permitió determinar la participación porcentual de cada una de las cuentas dentro de la estructura financiera de la institución, mientras que el análisis horizontal facilitó la identificación de las variaciones absolutas y relativas registradas entre los períodos analizados. De manera complementaria, se calcularon indicadores financieros de liquidez, actividad, endeudamiento y rentabilidad, con el propósito de evaluar la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones, administrar eficientemente sus recursos, generar resultados financieros y mantener su sostenibilidad económica.

Finalmente, se realizó un análisis de la literatura científica y de las principales fuentes bibliográficas relacionadas con el diagnóstico financiero y presupuestario en entidades públicas, lo que permitió sustentar teóricamente la investigación e interpretar los resultados obtenidos. La integración del análisis documental con la evaluación de los estados financieros proporcionó una visión integral de la situación financiera de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Quevedo (EPMAPAQ-EP), constituyendo la base para formular lineamientos de gestión orientados al fortalecimiento de la toma de decisiones institucionales.

RESULTADOS

El análisis realizado a la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado del cantón Quevedo (EPMAPAQ-EP) permitió identificar el comportamiento financiero y presupuestario de la institución durante los períodos analizados. La evaluación consideró la información económica institucional, los niveles de ejecución de ingresos y gastos, la composición de los principales rubros presupuestarios y los resultados derivados de la gestión financiera. El informe económico correspondiente al ejercicio 2023 presentó información sobre la ejecución del presupuesto, el Estado de Resultados, el Estado de Situación Financiera y el flujo de efectivo; mientras que la información correspondiente a 2024 permitió profundizar en la ejecución presupuestaria por grupos de ingresos y gastos.

Análisis financiero y presupuestario de EPMAPAQ-EP

El análisis del ejercicio económico 2023 evidenció que la empresa contó con un presupuesto de ingresos y gastos de USD 3.960.814,88. Los ingresos ejecutados alcanzaron USD 3.942.452,92, equivalente aproximadamente al 99,54 % del presupuesto previsto, mientras que los gastos ejecutados ascendieron a USD 2.059.007,34, representando aproximadamente el 51,98 % del presupuesto. En consecuencia, se observó una diferencia favorable entre los ingresos y gastos ejecutados de USD 1.883.445,58, lo que evidenció una ejecución de ingresos considerablemente superior a la ejecución del gasto institucional.

https://doi.org/10.70577/s.e.v4i4.141

Tabla 1.

Ejecución presupuestaria de EPMAPAQ-EP, 2023

Rubro	Presupuestado (USD)	Ejecutado (USD)	% de ejecución
Ingresos	3.960.814,88	3.942.452,92	99,54 %
Gastos	3.960.814,88	2.059.007,34	51,98 %
Diferencia ingresos-gastos	—	1.883.445,58	—

Fuente: elaboración propia con base en el Informe Económico 2023 de EPMAPAQ-EP.

La ejecución presupuestaria de 2023 mostró, por tanto, una capacidad elevada para alcanzar los ingresos previstos, acompañada de un nivel de gasto considerablemente inferior al presupuesto disponible. Este comportamiento puede interpretarse como una situación que requiere seguimiento institucional, debido a que una diferencia amplia entre los recursos disponibles y los gastos efectivamente ejecutados puede estar relacionada con retrasos en la ejecución de proyectos, limitaciones en los procesos administrativos o de contratación, reprogramaciones presupuestarias o dificultades para transformar los recursos disponibles en bienes, obras y servicios para la población.

La información financiera de 2023 también mostró que los ingresos de gestión ascendieron a USD 2.638.286,99. Dentro de estos, las tasas y contribuciones representaron USD 862.642,80, las ventas de bienes y servicios alcanzaron USD 1.575.264,31 y las rentas de inversiones y otros ingresos sumaron USD 200.379,88. Por el lado de los gastos de gestión, se registró un total de USD 1.762.833,37, integrado principalmente por inversiones públicas, remuneraciones, bienes y servicios de consumo, gastos financieros y otros costos de operación.

La diferencia entre los ingresos y gastos de gestión registrados en el Estado de Resultados permitió identificar un resultado favorable en el ejercicio. Sin embargo, este resultado debe analizarse conjuntamente con la ejecución presupuestaria, debido a que el resultado contable y el resultado presupuestario responden a criterios de registro diferentes y no deben interpretarse como equivalentes.

Análisis de la ejecución presupuestaria 2024

Para el ejercicio 2024, EPMAPAQ-EP presentó un presupuesto codificado de USD 6.464.084,18 tanto para ingresos como para gastos. Los ingresos devengados alcanzaron USD 3.978.434,18, equivalentes aproximadamente al 61,55 % del presupuesto codificado, mientras que los gastos devengados fueron de USD 2.352.564,70, correspondientes al 36,39 % del presupuesto.

https://doi.org/10.70577/s.e.v4i4.141

Tabla 2.

Ejecución presupuestaria de EPMAPAQ-EP, 2024

Rubro	Presupuesto codificado (USD)	Ejecutado/devengado (USD)	% de ejecución
Ingresos	6.464.084,18	3.978.434,18	61,55 %
Gastos	6.464.084,18	2.352.564,70	36,39 %
Diferencia ingresos-gastos	—	1.625.869,48	—

***Fuente**: elaboración propia con base en la información financiera de EPMAPAQ-EP correspondiente al ejercicio 2024.*

En comparación con 2023, el presupuesto codificado de 2024 aumentó aproximadamente 63,20 %, al pasar de USD 3.960.814,88 a USD 6.464.084,18. No obstante, el crecimiento del presupuesto no estuvo acompañado por una ejecución equivalente. Mientras en 2023 los ingresos alcanzaron aproximadamente el 99,54 % de ejecución, en 2024 este indicador se redujo a 61,55 %. De manera similar, la ejecución de gastos disminuyó de aproximadamente 51,98 % en 2023 a 36,39 % en 2024.

Tabla 3.

Comparación de la ejecución presupuestaria 2023-2024

Indicador	2023	2024	Variación
Presupuesto codificado	USD 3.960.814,88	USD 6.464.084,18	+63,20 %
Ejecución de ingresos	99,54 %	61,55 %	-37,99 puntos
Ejecución de gastos	51,98 %	36,39 %	-15,59 puntos
Ingresos ejecutados	USD 3.942.452,92	USD 3.978.434,18	+0,91 %
Gastos ejecutados	USD 2.059.007,34	USD 2.352.564,70	+14,26 %
Diferencia ingresos-gastos	USD 1.883.445,58	USD 1.625.869,48	-13,68 %

***Fuente:** elaboración propia con base en los informes económicos y de rendición de cuentas de EPMAPAQ-EP.*

Los resultados muestran que los ingresos efectivamente ejecutados presentaron un crecimiento reducido entre 2023 y 2024, pese al importante incremento del presupuesto codificado. En contraste, los gastos

https://doi.org/10.70577/s.e.v4i4.141

ejecutados crecieron en mayor proporción. Esta situación provocó que la diferencia entre ingresos y gastos ejecutados disminuyera de USD 1.883.445,58 en 2023 a USD 1.625.869,48 en 2024.

El comportamiento identificado evidencia una brecha entre la planificación presupuestaria y su materialización durante el ejercicio fiscal. Por ello, la toma de decisiones requiere considerar no solamente el volumen de recursos asignados, sino también la capacidad institucional para recaudar, comprometer, devengar y pagar los recursos presupuestados.

Análisis de los ingresos presupuestarios 2024

El análisis de la estructura de ingresos de 2024 permitió identificar que los ingresos corrientes codificados ascendieron a USD 2.729.084,18, mientras que los ingresos ejecutados alcanzaron USD 3.030.164,29. Esto representó una ejecución superior al valor inicialmente codificado en este componente.

Dentro de los ingresos corrientes, las ventas de bienes y servicios constituyeron el rubro de mayor importancia, con un valor codificado de USD 1.554.261,45 y una ejecución de USD 2.018.122,13. Este resultado superó en USD 463.860,68 el valor inicialmente previsto. Las tasas y contribuciones, por su parte, registraron USD 902.720,23 ejecutados frente a USD 989.822,73 codificados.

Tabla 4.

Principales ingresos corrientes ejecutados en 2024

Grupo de ingreso	Codificado (USD)	Ejecutado (USD)	Diferencia (USD)
Tasas y contribuciones	989.822,73	902.720,23	-87.102,50
Ventas de bienes y servicios	1.554.261,45	2.018.122,13	+463.860,68
Rentas de inversiones y multas	183.000,00	109.321,93	-73.678,07
Otros ingresos	2.000,00	0,00	-2.000,00
Ingresos corrientes	**2.729.084,18**	**3.030.164,29**	**+301.080,11**

Fuente: *elaboración propia con base en la ejecución presupuestaria 2024 de EPMAPAQ-EP.*

La principal fortaleza identificada en este grupo correspondió a las ventas de bienes y servicios, cuya ejecución superó la previsión presupuestaria. El resultado se relaciona principalmente con los ingresos generados por la prestación de los servicios institucionales. Dentro de este componente, el servicio de agua potable registró una ejecución de USD 1.641.752,91 frente a un valor codificado de USD 1.177.399,61, mientras que el servicio de alcantarillado alcanzó USD 339.743,30 frente a USD 322.861,84 presupuestados.

https://doi.org/10.70577/s.e.v4i4.141

También se observó una participación relevante de la recuperación de cuentas por cobrar de años anteriores. La empresa registró USD 524.678,64 por cuentas pendientes de agua potable, USD 122.160,57 por alcantarillado y USD 301.430,68 por tasas administrativas. En conjunto, estos valores evidenciaron la importancia de la recuperación de cartera como mecanismo para fortalecer la disponibilidad de recursos institucionales.

Análisis de los gastos presupuestarios 2024

En cuanto a los egresos, la ejecución presupuestaria de 2024 presentó diferencias significativas entre los valores codificados y los efectivamente devengados. El gasto corriente alcanzó una ejecución del 75,91 %, mientras que el gasto de producción registró 50,02 %. El gasto de inversión alcanzó 25,64 %, el gasto de capital 14,40 % y el servicio de la deuda no presentó ejecución durante el período analizado.

Tabla 5.

Ejecución de gastos por grupo presupuestario 2024

Grupo de gasto	Codificado (USD)	Devengado (USD)	% de ejecución
Gasto corriente	617.601,73	443.028,47	75,91 %
Gasto de producción	2.478.728,03	1.238.551,00	50,02 %
Gasto de inversión	2.480.000,00	635.987,35	25,64 %
Gasto de capital	240.889,50	34.997,88	14,40 %
Servicio de la deuda	646.864,92	0,00	0,00 %
Total general	**6.464.084,18**	**2.352.564,70**	**36,39 %**

***Fuente**: elaboración propia con base en la ejecución presupuestaria 2024 de EPMAPAQ-EP.*

El mayor nivel de ejecución se concentró en el gasto corriente, con 75,91 %, lo cual evidencia una mayor capacidad institucional para atender obligaciones vinculadas con el funcionamiento ordinario de la empresa. El gasto de producción alcanzó 50,02 %, mientras que los componentes relacionados con inversión y capital presentaron niveles considerablemente inferiores.

La baja ejecución de inversión constituye uno de los principales aspectos identificados en el diagnóstico, debido a que de los USD 2.480.000,00 codificados para inversión solamente se devengaron USD 635.987,35, quedando una diferencia de USD 1.844.012,65. Del mismo modo, en gastos de capital se codificaron USD 240.889,50 y se devengaron apenas USD 34.997,88.

Esta situación resulta relevante para la toma de decisiones institucionales porque una parte considerable de los recursos planificados para inversión no llegó a materializarse durante el período. En una empresa responsable de la prestación y ampliación de servicios de agua potable y alcantarillado, la capacidad de

https://doi.org/10.70577/s.e.v4i4.141

ejecutar oportunamente los recursos destinados a obras, infraestructura y activos constituye un elemento fundamental para sostener la calidad y cobertura de los servicios.

Indicadores financieros-presupuestarios

Con base en la información disponible se calcularon indicadores de ejecución que permiten valorar el comportamiento de la gestión financiera y presupuestaria de EPMAPAQ-EP.

Tabla 6.

Indicadores financieros-presupuestarios 2023-2024

Indicador	Fórmula	2023	2024
Ejecución de ingresos	Ingresos ejecutados / presupuesto de ingresos × 100	99,54 %	61,55 %
Ejecución de gastos	Gastos ejecutados / presupuesto de gastos × 100	51,98 %	36,39 %
Brecha de ejecución de ingresos y gastos	Ejecución ingresos − ejecución gastos	47,56 p.p.	25,16 p.p.
Cobertura presupuestaria del gasto	Ingresos ejecutados / gastos ejecutados	1,91	1,69
Ejecución del gasto corriente 2024	Devengado / codificado × 100	—	75,91 %
Ejecución del gasto de producción 2024	Devengado / codificado × 100	—	50,02 %
Ejecución del gasto de inversión 2024	Devengado / codificado × 100	—	25,64 %
Ejecución del gasto de capital 2024	Devengado / codificado × 100	—	14,40 %

Fuente: *elaboración propia con base en la información financiera y presupuestaria de EPMAPAQ-EP.*

Los indicadores evidenciaron una reducción importante de la ejecución presupuestaria entre los dos períodos. La ejecución de ingresos pasó de 99,54 % en 2023 a 61,55 % en 2024, mientras que la ejecución de gastos disminuyó de 51,98 % a 36,39 %. A pesar de esta reducción, los ingresos ejecutados continuaron siendo superiores a los gastos ejecutados, puesto que por cada dólar de gasto devengado se dispuso aproximadamente de USD 1,69 de ingresos ejecutados en 2024.

El indicador de cobertura presupuestaria del gasto mostró, por tanto, una posición favorable en términos de relación entre ingresos y gastos ejecutados. Sin embargo, esta condición no debe interpretarse aisladamente

https://doi.org/10.70577/s.e.v4i4.141

como evidencia de una gestión óptima, debido a que la baja ejecución de gastos, especialmente de inversión y capital, puede significar que los recursos no se transformaron oportunamente en obras, infraestructura o activos destinados a fortalecer la prestación de los servicios.

Diagnóstico financiero-presupuestario integral

Los resultados obtenidos permitieron identificar dos comportamientos principales. Por una parte, EPMAPAQ-EP presentó capacidad para generar ingresos y mantener los ingresos ejecutados por encima de los gastos ejecutados. Por otra, se evidenció una disminución de la capacidad de ejecución presupuestaria en 2024, especialmente en los componentes de inversión y capital.

En el ámbito de los ingresos, destacó el comportamiento favorable de las ventas de bienes y servicios y la recuperación de cuentas por cobrar correspondientes a períodos anteriores. La información institucional también muestra que la empresa ha desarrollado acciones relacionadas con la recuperación de cartera y la regularización de usuarios, aspectos que poseen incidencia directa sobre la sostenibilidad financiera.

En cuanto a los egresos, el mayor nivel de ejecución se concentró en el gasto corriente y de producción, mientras que la inversión y el gasto de capital presentaron niveles inferiores. En particular, el gasto de inversión registró una diferencia de USD 1.844.012,65 entre el valor codificado y el devengado, convirtiéndose en uno de los principales puntos críticos del diagnóstico.

El comportamiento presupuestario también evidenció que el incremento del presupuesto disponible no se tradujo proporcionalmente en un incremento de los ingresos ejecutados. El presupuesto codificado aumentó aproximadamente 63,20 % entre 2023 y 2024, mientras que los ingresos ejecutados crecieron solamente alrededor de 0,91 %. Esta diferencia evidencia la necesidad de fortalecer los procesos de planificación, programación, seguimiento y evaluación presupuestaria.

Bases para los lineamientos de gestión

A partir del diagnóstico realizado se identificaron áreas que requieren atención para fortalecer la toma de decisiones de EPMAPAQ-EP. La primera corresponde al fortalecimiento del seguimiento presupuestario, debido a las diferencias existentes entre los valores codificados y los valores efectivamente ejecutados. La segunda se relaciona con la gestión de los recursos destinados a inversión y capital, considerando los bajos niveles de ejecución registrados en 2024.

La tercera área corresponde al fortalecimiento de la gestión de ingresos, particularmente mediante mecanismos de recuperación de cartera, control de la facturación y seguimiento de los ingresos provenientes de los servicios de agua potable y alcantarillado. La cuarta se vincula con la necesidad de integrar la información financiera y presupuestaria en procesos periódicos de evaluación que permitan anticipar desviaciones y facilitar decisiones oportunas.

https://doi.org/10.70577/s.e.v4i4.141

En consecuencia, los resultados sustentan la necesidad de establecer lineamientos de gestión orientados a: fortalecer el seguimiento mensual de la ejecución presupuestaria; establecer alertas para las partidas con baja ejecución; priorizar la materialización de los recursos destinados a inversión; mejorar la recuperación de cuentas por cobrar; vincular la planificación presupuestaria con las necesidades operativas de la empresa; y utilizar indicadores financieros-presupuestarios como instrumentos permanentes para el seguimiento de la gestión institucional.

De esta manera, el diagnóstico financiero-presupuestario permitió determinar que la principal problemática no se encuentra exclusivamente en la disponibilidad de recursos, sino en la capacidad institucional para planificar, ejecutar y monitorear dichos recursos de manera articulada con los objetivos de prestación, mantenimiento y ampliación de los servicios de agua potable y alcantarillado.

DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos en la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado del cantón Quevedo (EPMAPAQ-EP) evidenciaron que el análisis financiero-presupuestario constituye un instrumento relevante para identificar las condiciones que inciden en la gestión institucional y en la toma de decisiones. El comportamiento observado entre los ejercicios 2023 y 2024 permitió reconocer que la disponibilidad presupuestaria no necesariamente se traduce en una ejecución eficiente de los recursos, por lo que resulta necesario complementar la información contable con procedimientos de análisis financiero, presupuestario y de gestión. Este resultado coincide con Marcillo, Aguilar y Gutiérrez (2021), quienes sostienen que el análisis financiero permite detectar la situación y desempeño económico-financiero de una organización, identificar dificultades y establecer correctivos para mejorar la gestión.

En este sentido, los resultados de EPMAPAQ-EP respaldan la importancia de utilizar la información financiera como insumo para las decisiones institucionales y no únicamente como mecanismo de registro contable. Macías y Sánchez (2022) plantean que el análisis financiero permite evaluar el desempeño económico y financiero real de una organización, detectar dificultades y establecer medidas correctivas, mediante herramientas como el análisis vertical, horizontal e indicadores financieros. En el caso estudiado, la comparación de los períodos permitió identificar que el incremento del presupuesto codificado no estuvo acompañado de un crecimiento proporcional de los ingresos ejecutados ni de los gastos devengados. Por tanto, la situación de EPMAPAQ-EP demuestra que una evaluación financiera adecuada debe considerar simultáneamente la planificación de recursos y la capacidad institucional para ejecutarlos.

Los resultados también guardan relación con Gonzales, Adrián y Saavedra (2023), quienes determinaron que el análisis horizontal y vertical constituye una herramienta importante para conocer el funcionamiento de las empresas y apoyar la toma de decisiones. En su estudio, la ausencia de estas herramientas limitaba la capacidad de la organización para identificar situaciones financieras relevantes y adoptar decisiones oportunas. En EPMAPAQ-EP, la aplicación de procedimientos comparativos permitió identificar variaciones importantes entre los períodos analizados y reconocer una brecha entre los recursos presupuestados y aquellos efectivamente ejecutados. Esta coincidencia permite sostener que el análisis

https://doi.org/10.70577/s.e.v4i4.141

financiero no debe concebirse como una actividad aislada, sino como un mecanismo permanente de seguimiento que facilite la identificación anticipada de desviaciones.

En relación con la estructura de los recursos institucionales, los resultados mostraron un comportamiento favorable de los ingresos provenientes de la prestación de servicios, particularmente de agua potable y alcantarillado, así como la importancia de la recuperación de cuentas por cobrar. Esta situación es relevante porque, en una empresa pública prestadora de servicios básicos, la capacidad para generar y recuperar recursos incide directamente en la disponibilidad financiera para atender las obligaciones operativas y desarrollar proyectos de infraestructura. En este aspecto, los resultados se aproximan a los planteamientos de Ureta, Loor, Santistevan y Mera (2023), quienes señalan la importancia de evaluar sistemáticamente indicadores de liquidez, solvencia, gestión y rentabilidad para conocer el desempeño financiero y orientar estrategias de mejora. Su estudio evidencia que el seguimiento de la gestión financiera permite reconocer fortalezas y aspectos que requieren estrategias adicionales para alcanzar un mejor desempeño.

De manera complementaria, Villa y Crespo (2024) sostienen que los indicadores financieros y no financieros constituyen herramientas de gestión que permiten evaluar el desempeño organizacional y apoyar decisiones acertadas. Los autores destacan la necesidad de seleccionar indicadores de acuerdo con los factores críticos de éxito de cada organización. Este planteamiento adquiere especial importancia en EPMAPAQ-EP, puesto que la evaluación no debería limitarse a determinar cuánto dinero ingresó o cuánto se gastó, sino que debería relacionar dichos resultados con la capacidad institucional para prestar, mantener y ampliar los servicios de agua potable y alcantarillado. Por ello, los indicadores financieros-presupuestarios propuestos en el estudio pueden complementarse con indicadores de gestión relacionados con recuperación de cartera, ejecución de proyectos, mantenimiento de infraestructura y cumplimiento de metas institucionales.

Uno de los principales hallazgos corresponde a la reducción de la ejecución presupuestaria observada en 2024 frente al comportamiento del ejercicio anterior. Esta situación adquiere especial relevancia porque el incremento de los recursos presupuestados no produjo una expansión equivalente de la ejecución. Desde una perspectiva de gestión pública, esto evidencia una posible desconexión entre la planificación financiera y la capacidad operativa para materializar los recursos asignados. En este punto, los resultados se relacionan con Lasso (2025), quien analizó la eficiencia de la gestión pública municipal para garantizar el acceso sostenible y equitativo al agua potable y consideró la inversión y la ejecución de proyectos hidrosanitarios como variables relevantes para evaluar dicha gestión.

La relación con Lasso (2025) resulta particularmente pertinente debido a que ambos estudios se desarrollan alrededor de la gestión pública de servicios de agua potable. Sin embargo, mientras el estudio de Lasso se concentra en la gestión municipal y su relación con el acceso sostenible y equitativo al agua potable, el presente análisis aborda específicamente la situación financiero-presupuestaria de una empresa pública prestadora del servicio. En consecuencia, los resultados de EPMAPAQ-EP permiten complementar dicha perspectiva al evidenciar que la eficiencia en la prestación de los servicios también depende de la capacidad

https://doi.org/10.70577/s.e.v4i4.141

institucional para convertir los recursos presupuestados en ejecución efectiva, particularmente en aquellos componentes destinados a inversión y fortalecimiento de infraestructura.

Precisamente, la baja ejecución de los recursos destinados a inversión y gasto de capital constituye uno de los resultados más relevantes del diagnóstico. La existencia de recursos codificados que no fueron materializados durante el ejercicio analizado plantea interrogantes respecto de los procesos de planificación, contratación, programación, seguimiento y ejecución de proyectos. Esta situación no necesariamente significa ausencia de recursos, sino una limitación en la capacidad institucional para transformar la disponibilidad presupuestaria en resultados concretos. Desde esta perspectiva, la investigación permite identificar que el problema financiero-presupuestario de EPMAPAQ-EP no debe interpretarse exclusivamente desde la suficiencia de ingresos, sino desde la articulación entre planificación, ejecución y resultados.

Esta interpretación guarda relación con Zavala y Guevara (2025), cuyo estudio sobre la Empresa Pública Mancomunada de Agua Potable y Saneamiento de Esmeraldas analiza la incidencia de la gestión financiera en la toma de decisiones y centra su atención en la planificación estratégica y la gestión de recursos. La coincidencia entre ambos estudios es particularmente significativa debido a que se trata de empresas públicas relacionadas con la prestación de servicios de agua potable y saneamiento. En ambos contextos, la gestión financiera requiere superar una visión exclusivamente contable y vincular la información financiera con la planificación institucional y las decisiones destinadas a garantizar la continuidad y sostenibilidad del servicio.

Asimismo, Nieto y Cuchiparte (2022) establecieron que la interpretación de los estados financieros posee incidencia en la toma de decisiones de las organizaciones, destacando la necesidad de utilizar la información financiera para comprender el comportamiento económico de la entidad. Esta perspectiva coincide con el diagnóstico realizado en EPMAPAQ-EP, debido a que la revisión de los resultados presupuestarios permitió identificar situaciones que difícilmente podrían advertirse mediante la observación aislada de una sola cuenta. La comparación entre períodos y entre componentes presupuestarios permitió establecer tendencias y diferencias que constituyen información útil para la gestión.

En cuanto al control de los recursos, los resultados también encuentran sustento en Calle y Reina (2025), quienes analizaron la relación entre control interno y sostenibilidad financiera en el GAD Parroquial Pedro Pablo Gómez y señalaron la importancia de fortalecer la supervisión, el seguimiento y los mecanismos de control para reducir riesgos asociados con el uso ineficiente de los recursos y mejorar la toma de decisiones financieras. En EPMAPAQ-EP, la existencia de diferencias entre los valores presupuestados y los ejecutados evidencia la necesidad de fortalecer mecanismos de seguimiento que permitan identificar oportunamente las partidas con baja ejecución y determinar las causas que originan dichas desviaciones.

Por otra parte, Jordán (2024), mediante el análisis vertical de los estados financieros de una cooperativa de ahorro y crédito de Los Ríos, resalta la utilidad de examinar la composición de las cuentas financieras para comprender la estructura económica de una organización. Aunque la naturaleza de la entidad estudiada es

https://doi.org/10.70577/s.e.v4i4.141

diferente de la de EPMAPAQ-EP, el principio analítico es aplicable: la interpretación de la estructura financiera permite identificar las cuentas con mayor incidencia y establecer prioridades para la gestión. En el presente estudio, este enfoque se complementa con el análisis presupuestario, permitiendo pasar de una lectura estática de los estados financieros hacia una evaluación de la capacidad institucional para ejecutar los recursos planificados.

De esta manera, los hallazgos permiten establecer una diferencia importante respecto de estudios centrados exclusivamente en empresas privadas. En organizaciones comerciales, los análisis de liquidez, endeudamiento, actividad y rentabilidad constituyen instrumentos fundamentales para evaluar la generación de beneficios y la capacidad de cumplir obligaciones. Macías y Sánchez (2022) y Ureta et al. (2023) evidencian esta utilidad en sus respectivos estudios. En EPMAPAQ-EP, sin embargo, estos criterios deben interpretarse considerando la naturaleza pública de la organización y su finalidad de prestación de servicios esenciales. Por ello, la sostenibilidad financiera debe analizarse conjuntamente con la eficiencia presupuestaria, la inversión en infraestructura, la recuperación de cartera y la continuidad del servicio.

En este sentido, la discusión permite sostener que la toma de decisiones en EPMAPAQ-EP requiere un sistema integrado de información financiera y presupuestaria. Los resultados muestran que conocer la disponibilidad de recursos no es suficiente; es necesario determinar su origen, destino, nivel de ejecución y relación con los objetivos institucionales. Esta conclusión es coherente con Marcillo et al. (2021), quienes conciben el análisis financiero como una herramienta gerencial para identificar la situación de la organización y orientar decisiones, y con Villa y Crespo (2024), quienes plantean la utilidad de integrar indicadores financieros y no financieros para evaluar el desempeño.

En consecuencia, los resultados sustentan la pertinencia de establecer lineamientos de gestión dirigidos a fortalecer el seguimiento presupuestario, mejorar la recuperación de cartera, controlar las desviaciones entre presupuesto y ejecución, priorizar la materialización de los recursos destinados a inversión y establecer mecanismos periódicos de evaluación financiera. Estos lineamientos no deben entenderse como medidas aisladas, sino como parte de un proceso permanente de planificación, seguimiento, evaluación y retroalimentación institucional.

Finalmente, la principal contribución del diagnóstico realizado consiste en demostrar que la sostenibilidad financiera de EPMAPAQ-EP no depende únicamente de incrementar los ingresos o reducir los gastos, sino de mejorar la articulación entre planificación financiera, ejecución presupuestaria, control interno, inversión y toma de decisiones. Esta perspectiva coincide con Calle y Reina (2025), quienes relacionan el control y la supervisión con la sostenibilidad financiera, así como con Zavala y Guevara (2025), quienes vinculan la gestión financiera con la toma de decisiones en una empresa pública de agua potable y saneamiento. Por tanto, el diagnóstico financiero-presupuestario desarrollado para EPMAPAQ-EP proporciona una base para orientar decisiones hacia una gestión más eficiente de los recursos y una mayor correspondencia entre la planificación institucional y los resultados alcanzados.

https://doi.org/10.70577/s.e.v4i4.141

CONCLUSIONES

El diagnóstico financiero-presupuestario realizado a la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado del cantón Quevedo (EPMAPAQ-EP) permitió determinar que la institución presentó una capacidad favorable para generar y ejecutar ingresos durante los períodos analizados; sin embargo, esta condición no estuvo acompañada por niveles equivalentes de ejecución del gasto. El análisis evidenció que la disponibilidad de recursos presupuestarios no constituyó por sí misma una garantía de eficiencia en la gestión, debido a que se identificaron diferencias importantes entre los valores planificados y aquellos efectivamente ejecutados. En consecuencia, la evaluación financiera y presupuestaria debe constituirse en un proceso permanente para fortalecer la planificación y la toma de decisiones institucionales.

El análisis comparativo de los ejercicios 2023 y 2024 permitió identificar una disminución en la capacidad de ejecución presupuestaria, particularmente en los componentes destinados a inversión y gasto de capital. Esta situación constituye uno de los principales aspectos que requieren atención, debido a que EPMAPAQ-EP tiene bajo su responsabilidad la prestación y fortalecimiento de servicios esenciales de agua potable y alcantarillado. Por ello, una baja materialización de los recursos destinados a inversión puede limitar la capacidad institucional para desarrollar obras, renovar infraestructura, atender necesidades operativas y ampliar la cobertura y calidad de los servicios.

Asimismo, el diagnóstico permitió reconocer como fortalezas la generación de ingresos derivados de la prestación de servicios y la recuperación de cuentas por cobrar, elementos que contribuyeron a mantener los ingresos ejecutados por encima de los gastos durante los períodos evaluados. No obstante, estos resultados deben complementarse con mecanismos de control y seguimiento que permitan mejorar la recuperación de cartera, fortalecer la planificación de ingresos y garantizar que los recursos obtenidos sean articulados con las prioridades institucionales. De igual manera, la concentración de la ejecución en gastos corrientes y de producción frente a los menores niveles observados en inversión y capital evidencia la necesidad de revisar la programación y seguimiento de los recursos presupuestarios.

En función de los hallazgos, se concluye que la toma de decisiones de EPMAPAQ-EP requiere integrar de manera sistemática la información financiera y presupuestaria. Para ello, resulta necesario fortalecer el seguimiento periódico de la ejecución, establecer mecanismos de alerta para detectar desviaciones, mejorar la recuperación de cartera, priorizar la ejecución de proyectos de inversión y utilizar indicadores financieros-presupuestarios como herramientas de evaluación institucional. Los lineamientos de gestión derivados del diagnóstico deben orientarse, por tanto, hacia una mayor articulación entre planificación, asignación de recursos, ejecución presupuestaria, control y evaluación de resultados.

Finalmente, el estudio permitió establecer que el fortalecimiento de la sostenibilidad financiera de EPMAPAQ-EP no depende exclusivamente de incrementar los ingresos o reducir los gastos, sino de mejorar la capacidad institucional para planificar, administrar, ejecutar y evaluar los recursos en función de los objetivos de la empresa pública. En este sentido, el diagnóstico financiero-presupuestario constituye una base para orientar decisiones oportunas y fundamentadas, favoreciendo una gestión más eficiente de

https://doi.org/10.70577/s.e.v4i4.141

los recursos públicos y una mayor correspondencia entre la planificación institucional y la prestación sostenible de los servicios de agua potable y alcantarillado en el cantón Quevedo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Calle, A., & Reina, M. (2025). El control interno y la sostenibilidad financiera en Pedro Pablo Gómez. *Revista Pulso Científico, 3*(4), 17-30. https://doi.org/10.70577/rps.v3i4.102

Gonzles, Y., Adrián, V., & Saavedra, O. (2023). Análisis horizontal y vertical a los estados financieros para la toma de decisiones en empresas de servicios – caso: empresa de transportes Bella Esperanza E.I.R.L - 2023. *DCIE. Divulgación Cientpifica de Investigación y Emprendimiento*(1). https://dcie.org.pe/index.php/dcie/article/view/2

Jordán, J. (2024). *Análisis vertical de los estados financieros de la cooperativa de ahorro y crédito "san antonio" ltda. Los ríos en los periodos 2021 – 2022.* Universidad Técnica De Babahoyo. https://dspace.utb.edu.ec/server/api/core/bitstreams/5d3b1820-240c-477c-a546-f6d7aa2fee8d/content

Lasso, W. (2025). Eficiencia en la gestión pública municipal para garantizar el acceso sostenible y equitativo al agua potable, período 2023. *Revista Veritas De Difuso Científica, 6*(2), 5896-5912. https://doi.org/10.61616/rvdc.v6i2.915

Ley Orgánica de Empresas Públicas, 48 (19 de mayo de 2017). https://www.telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/2017/05/LEY-ORGANICA-DE-EMPRESAS-PUBLICAS.pdf

Macías, M., & Sánchez, A. (2022). El análisis financiero: Un instrumento de evaluación financiera en la empresa La Fabril. *Revista Científica Multidisciplinaria SAPIENTIAE, 5*(10), 2-20. https://doi.org/10.56124/sapientiae.v5i10.0050

Marcillo, C., Aguilar, C., & Gutiérrez, N. (2021). Análisis financiero: una herramienta clave para la toma de decisiones de gerencia. *593 Digital Publisher CEIT, 6*(3), 87-106. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7896330

Nieto, W., & Cuchiparte, J. (2022). Análisis e interpretación de los Estados Financieros y su incidencia en la toma de decisiones para una Pyme de servicios durante los períodos 2020 y 2021. *Dominio de las Ciencias, 8*(3). https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8635251

Ureta, M., Loor, H., Santistevan, J., & Mera, R. (2023). Análisis de indicadores de desempeño financiero de la empresa ecuatoriana de balanceados Coprobalan S. A. *Revista San Gregorio*(54), 128-146. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9013750

Villa, J., & Crespo, A. (2024). Los indicadores financieros y no financieros como herramientas de gestión en el sector ferretero. *Religación: Revista de Ciencias Sociales y Humanidades, 9*(39), 22. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9412075

Zavala, J., & Guevara, M. (2025). *Gestión financiera y su incidencia en la toma de decisiones de la empresa mancomunada de agua potable y saneamiento Esmeraldas.* Universidad Estatal del Sur de Manabí. https://repositorio.unesum.edu.ec/handle/53000/8112