FACULTAD DE POSTGRADO
TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN

OPTIMIZACIÓN DE LA GESTIÓN FINANCIERA MEDIANTE HERRAMIENTAS DE ANÁLISIS DE INFORMACIÓN EN LA MIPYME ORES INVERSIONES S. DE R.L.

SUSTENTADO POR:

KATHERINE MAILYN CARRASCO BONILLA
GÉNESIS DESIRÉE MONCADA BANEGAS

PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE

MÁSTER EN
DIRECCIÓN EMPRESARIAL

TEGUCIGALPA, FRANCISCO MORAZÁN, HONDURAS, C.A.

AGOSTO, 2026

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA

UNITEC

FACULTAD DE POSTGRADO

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTORA

ROSALPINA RODRíGUEZ

VICERRECTOR ACADÉMICO NACIONAL

JAVIER ABRAHAM SALGADO LEZAMA

SECRETARIO GENERAL

ROGER MARTÍNEZ MIRALDA

DECANA FACULTAD DE POSTGRADO

ANA DEL CARMEN RETTALLY VARGAS

OPTIMIZACIÓN DE LA GESTIÓN FINANCIERA MEDIANTE HERRAMIENTAS DE ANÁLISIS DE INFORMACIÓN EN LA MIPYME ORES INVERSIONES S. DE R.L.

TRABAJO PRESENTADO EN CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS EXIGIDOS PARA OPTAR AL TÍTULO DE

MÁSTER EN

DIRECCIÓN EMPRESARIAL

ASESOR

CARLA MARITZA CARDONA BLANCO

MIEMBROS DE LA TERNA:

MARIO GALLO
FRANCISCO MONDINO
ABNER MEDINA

DERECHOS DE AUTOR

© Copyright 2026
Katherine Mailyn Carrasco Bonilla
Génesis Desirée Moncada Banegas

Todos los derechos son reservados.

FACULTAD DE POSTGRADO

OPTIMIZACIÓN DE LA GESTIÓN FINANCIERA MEDIANTE HERRAMIENTAS DE ANÁLISIS DE INFORMACIÓN EN LA MIPYME ORES INVERSIONES S. DE R.L.

NOMBRES DE LAS MAESTRANTES:
KATHERINE MAILYN CARRASCO BONILLA
GÉNESIS DESIRÉE MONCADA BANEGAS

RESUMEN

La presente investigación tuvo como propósito analizar la gestión financiera de ORES Inversiones S. de R.L., una pequeña empresa dedicada a la comercialización de productos de ferretería y papelería en el municipio de Namasigüe, departamento de Choluteca, Honduras; se tiene un énfasis en la eficiencia de su capital de trabajo, y evaluar el uso de herramientas de análisis de información para fortalecer la toma de decisiones gerenciales basadas en datos. La investigación se desarrolló bajo un enfoque mixto, con predominio cuantitativo, mediante un diseño no experimental, de corte transversal y alcance descriptivo. La recolección de información se realizó a través del análisis de los estados financieros correspondientes al período 2023-2025, la revisión documental y la aplicación de una entrevista semiestructurada al propietario de la empresa. Los resultados evidenciaron debilidades en la administración del capital de trabajo, principalmente por una elevada inversión en inventarios, lo que afectó la liquidez y la rotación de los recursos financieros. Asimismo, se determinó que la incorporación de herramientas de análisis de información, como Power BI, facilitó la visualización e interpretación de indicadores financieros, fortaleciendo el proceso de análisis y la toma de decisiones. Se concluyó que la implementación

de estas herramientas, acompañada de estrategias orientadas a optimizar la gestión del inventario y el capital de trabajo, contribuyó a mejorar el control financiero y la sostenibilidad de la empresa.

Palabras claves: capital de trabajo, gestión financiera, inteligencia empresarial, rotación de inventario, toma de decisiones basada en datos.

GRADUATE SCHOOL

OPTIMIZATION OF FINANCIAL MANAGEMENT THROUGH INFORMATION ANALYSIS TOOLS IN THE MSME ORES INVERSIONES S. DE R.L.

MASTER'S CANDIDATES:
KATHERINE MAILYN CARRASCO BONILLA
GÉNESIS DESIRÉE MONCADA BANEGAS

ABSTRACT

This research aimed to analyze the financial management of ORES Inversiones S. de R.L., a small business dedicated to the sale of hardware and stationery products in the municipality of Namasigüe, Choluteca Department, Honduras. The study focused on the efficiency of its working capital and evaluated the use of data analysis tools to strengthen data-driven managerial decision-making. The research employed a mixed-methods approach, predominantly quantitative, using a non-experimental, cross-sectional, and descriptive design. Data collection was conducted through the analysis of financial statements for the period 2023-2025, document review, and a semi-structured interview with the company owner. The results revealed weaknesses in working capital management, primarily due to high inventory investment, which negatively impacted liquidity and the turnover of financial resources. Furthermore, it was determined that the incorporation of data analysis tools, such as Power BI, facilitated the visualization and interpretation of financial indicators, strengthening the analysis process and decision-making. It was concluded that the implementation of these tools, along with strategies aimed at optimizing inventory and working

capital management, contributed to improving the company's financial control and sustainability.

Keywords: working capital, financial management, business intelligence, inventory turnover, data-driven decision-making.

DEDICATORIA

Dedicamos este trabajo, fruto del esfuerzo, la constancia y la perseverancia, a Dios, por guiarnos con su sabiduría, brindarnos fortaleza y permitirnos culminar con éxito esta importante etapa de nuestra formación profesional. A nuestros padres y familias, por su amor incondicional, apoyo constante, comprensión y sacrificios, que fueron el motor para seguir adelante en cada desafío. A nuestros catedráticos, por compartir sus conocimientos, orientarnos con dedicación e inspirarnos a buscar la excelencia académica. Asimismo, dedicamos este logro a todas las personas que, de una u otra manera, nos acompañaron con sus palabras de aliento y confianza durante este proceso. Finalmente, nos lo dedicamos a nosotras mismas, por la disciplina, el compromiso, la resiliencia y la determinación demostradas para superar cada obstáculo y convertir este sueño en una meta alcanzada.

AGRADECIMIENTO

Expresamos nuestro más sincero agradecimiento a la Universidad Tecnológica Centroamericana (UNITEC), por brindarnos la formación académica y las herramientas necesarias para culminar este proceso de investigación. A nuestra asesora de tesis, por su orientación, acompañamiento, observaciones y valiosos aportes, los cuales contribuyeron significativamente al fortalecimiento de este trabajo. Asimismo, agradecemos a los catedráticos de la Maestría en Dirección Empresarial, por compartir sus conocimientos y experiencias, enriqueciendo nuestra formación profesional. Extendemos nuestro reconocimiento a ORES Inversiones S. de R.L. y, de manera especial, a su gerente propietaria, por la confianza depositada en nosotras, la apertura para el desarrollo de la investigación y el acceso a la información financiera y operativa requerida para el estudio. Finalmente, agradecemos a todas las personas e instituciones que, desde el ámbito profesional y académico, brindaron su colaboración, orientación y apoyo durante las diferentes etapas de este Trabajo Final de Graduación, haciendo posible la culminación satisfactoria de esta investigación.

ÍNDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA 11
AGRADECIMIENTO 12
ÍNDICE DE TABLAS 17
ÍNDICE DE FIGURAS 19
CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN 20
1.1 INTRODUCCIÓN 20
1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA 21
1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA 23
1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA 23
1.3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA 24
1.3.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN 24
1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO 25
1.5 JUSTIFICACIÓN 25
1.6. DELIMITACIÓN DEL ESTUDIO 27
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO 28
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS 28
2.1.1 USO SISTÉMICO DE DATOS 29
2.1.2 SISTEMAS DE INFORMACIÓN 29
2.1.3 TOMA DE DECISIONES BASADA EN DATOS 29
2.1.4 INTELIGENCIA EMPRESARIAL EN PEQUEÑAS EMPRESAS 30
2.1.5 RETOS DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL 30
2.1.6 BALANCED SCOREDCARD 30
2.2 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL 31
2.2.1 CONTEXTO GENERAL DE LAS MYPIMES EN HONDURAS 31
2.2.2 CONTEXTO DE ORES INVERSIONES S DE R.L. 33
2.2.3 MACROENTORNO 34
2.2.4 MICROENTORNO 36
2.3 CONCEPTUALIZACIÓN 38
2.3.1 GESTIÓN FINANCIERA 38
2.3.2 INFORMACIÓN FINANCIERA 39
2.3.3 TOMA DE DECISIONES GERENCIALES 39
2.3.4 SISTEMAS DE INFORMACIÓN 40
2.3.5 INDICADORES CLAVE DE DESEMPEÑO (KPI) 40

2.3.6 HERRAMIENTAS DE ANÁLISIS DE INFORMACIÓN 41
2.4 TEORÍAS 42
2.4.1 TEORÍA DE GESTIÓN FINANCIERA 42
2.4.2 TEORÍA DE LA TOMA DE DECISIONES BASADA EN DATOS 43
2.4.3 TEORÍA DE LA TOMA DE DECISIONES DE HERBERT SIMON 44
2.4.4 TEORÍA DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN DE DELONE Y MCLEAN 45
2.4.5 TEORÍA DEL CONTROL DE GESTIÓN 46
2.5 METODOLOGÍAS PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN FINANCIERA 47
2.5.1 ANÁLISIS FINANCIERO TRADICIONAL 47
2.5.2 CONTROL DE GESTIÓN MEDIANTE INDICADORES 48
2.5.3 SISTEMAS DE INFORMACIÓN PARA LA GESTIÓN 48
2.5.4 INTELIGENCIA EMPRESARIAL 49
2.5.5 COMPARACIÓN PRELIMINAR DE METODOLOGÍAS 50
2.6 INSTRUMENTOS UTILIZADOS 51
2.6.1 ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA 51
2.6.2 REVISIÓN DOCUMENTAL 52
2.6.3 MATRIZ COMPARATIVA DE HERRAMIENTAS 52
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA 53
3.1 CONGRUENCIA METODOLÓGICA 53
3.1.1 MATRIZ METODOLÓGICA 53
3.1.2 ESQUEMA DE VARIABLES 54
3.1.3 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES 55
3.2 ENFOQUE, ALCANCE Y MÉTODOS 63
3.2.1 ENFOQUE 63
3.2.2 ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN 63
3.2.3 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN 63
3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN 64
3.3.1 POBLACIÓN 65
3.3.2 MUESTRA 65
3.3.3 TÉCNICAS DE MUESTREO 65
3.4 TÉCNICAS, INSTRUMENTOS Y PROCEDIMIENTOS APLICADOS 66
3.4.1 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN 66
3.5. FUENTES DE INFORMACIÓN 68
3.5.1 FUENTES PRIMARIAS 68

3.5.2 FUENTES SECUNDARIAS 69
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS 71
4.1 INFORME DE PROCESO DE RECOLECCIÓN DE DATOS 71
4.2 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE HERRAMIENTAS 72
4.3 RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LAS TÉCNICAS APLICADAS 73
4.3.1 RESULTADOS CUANTITATIVOS ANÁLISIS FINANCIERO DE ORES INVERSIONES S. DE R.L. 73
4.3.2 ANÁLISIS HORIZONTAL DEL ESTADO DE RESULTADOS 74
4.3.3 ANÁLISIS VERTICAL DEL ESTADO DE RESULTADOS 75
4.3.4 ANÁLISIS DE RAZONES FINANCIERAS 76
4.3.5 ANÁLISIS DUPONT 80
4.3.6 ANÁLISIS DEL FLUJO DE EFECTIVO 81
4.3.7 CICLO DE CONVERSIÓN DE EFECTIVO 83
4.3.8 ANÁLISIS DEL CAPITAL DE TRABAJO 84
4.3.9 COMPOSICIÓN DEL INVENTARIO POR CATEGORÍA DE PRODUCTO 85
4.3.10 COMPARACIÓN CON EL ESTÁNDAR SECTORIAL Y SIMULACIÓN DEL INVENTARIO OPTIMO 86
4.3.11. ANÁLISIS DEL INVENTARIO POR LÍNEA DE NEGOCIO 87
4.4 ANÁLISIS CUALITATIVO 90
4.5 ANÁLISIS INFERENCIAL Y MODELOS APLICADOS 93
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 96
5.1 CONCLUSIONES 96
5.2 RECOMENDACIONES 98
CAPÍTULO VI. APLICABILIDAD 100
6.1 NOMBRE DE LA PROPUESTA 100
6.2 OBJETIVO GENERAL DE LA PROPUESTA 100
6.3 JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA 100
6.4 ALCANCE DE LA PROPUESTA 101
6.5 DESCRIPCIÓN Y DESARROLLO DE LA PROPUESTA 102
6.5.1 DESCRIPCIÓN 102
6.5.2 DESARROLLO 103
6.5.3 DELIMITACIÓN DE LOS DATOS UTILIZADOS EN EL TABLERO: INFORMACIÓN REAL Y SIMULADA 115
6.5.4 PROCESO POR FASES PARA EL LEVANTAMIENTO DE LA INFORMACIÓN A NIVEL DE PRODUCTO 116

6.5.5 ESTRATEGIA PARA EL TRATAMIENTO DEL INVENTARIO INMOVILIZADO 117
6.5.6 TRATAMIENTO CONTABLE Y FISCAL DE LA PÉRDIDA POR OBSOLESCENCIA 119
6.5.7 COSTOS ESTIMADOS DE LA ESTRATEGIA DE MARKETING 120
6.5.8 MAPA ESTRATÉGICO (BALANCED SCORECARD) 121
6.5.9 ANÁLISIS COSTO-BENEFICIO 122
6.5.10 MATRIZ DE RIESGOS 129
6.5.11 SOSTENIBILIDAD DE LA PROPUESTA Y GESTIÓN DE LA RESISTENCIA AL CAMBIO 129
6.6 MEDIDAS DE CONTROL 131
6.6.1 CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN Y PRESUPUESTO 132
6.7 CONCORDANCIA DE LOS SEGMENTOS DE LA TESIS CON LA PROPUESTA 133
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 135
ANEXOS 139
ANEXO 1 - ENTREVISTA 139
ANEXO 2 - EVIDENCIA DE LA ENTREVISTA 145
ANEXO 3 - FICHA DE REVISIÓN DOCUMENTAL 145
ANEXO 4 - CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LA EMPRESA 147

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1. COMPARACIÓN PRELIMINAR DE METODOLOGÍAS APLICABLES A ORES INVERSIONES S. DE R.L……..……...……..…….. 50
TABLA 2. MATRIZ METODOLÓGICA DE LA INVESTIGACIÓN……..……... 53
TABLA 3. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES DE ESTUDIO…..……. 57
TABLA 4. BLOQUES DE CRITERIOS Y PONDERACIÓN……...…..……. 72
TABLA 5. FORMATO DE CALIFICACIÓN POR ALTERNATIVA TECNOLÓGICA.…….. 73
TABLA 6. ANÁLISIS HORIZONTAL DEL ESTADO DE RESULTADOS - ORES INVERSIONES S. DE R.L. 2023-2025……..……...……. 74
TABLA 7. ANÁLISIS VERTICAL DEL ESTADO DE RESULTADOS ORES INVERSIONES S. DE R.L. 2023 AL 2025…….……. 75
TABLA 8. RAZONES FINANCIERAS ORES INVERSIONES S. DE R.L. 2023-2025…....… 76
TABLA 9. ANÁLISIS DUPONT - ORES INVERSIONES S. DE R.L. 2023-2025…….…..…. 80
TABLA 10. ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO (MÉTODO INDIRECTO) - ORES INVERSIONES S. DE R.L. 2024-2025……..……...…. 81
TABLA 11. CICLO DE CONVERSIÓN DE EFECTIVO - ORES INVERSIONES S. DE R.L. 2023-2025…… 83
TABLA 12. CAPITAL DE TRABAJO – ORES INVERSIONES S. DE R.L., 2023-2025.…..... 84
TABLA 13. COMPOSICIÓN DEL INVENTARIO POR CATEGORÍA DELPRODUCTO..… 85
TABLA 14. INDICADORES DE INVENTARIO POR LÍNEA DE NEGOCIO……..… 88
TABLA 15. SIMULACIÓN DE INVENTARIO ÓPTIMO Y CAPITAL INMOVILIZABLE - ORES INVERSIONES S. DE R.L. 2025……. 88
TABLA 16. PLAN DE CAPACITACIÓN A LA GERENCIA PROPIETARIA…..…… 107
TABLA 17. ESTRATEGIA DE MOVILIZACIÓN DEL INVENTARIO……..……...…. 118
TABLA 18. ESCENARIOS DE RECUPERACIÓN DEL CAPITAL INVERTIDO EN INVENTARIO……..….. 118
TABLA 19. COSTOS ESTIMADOS DE LA CAMPAÑA DE MARKETING PARA LA LIQUIDACIÓN DE INVENTARIO…….….. 120
TABLA 20. MAPA ESTRATÉGICO DE LA PROPUESTA……...…….….. 121
TABLA 21. SIMULACIÓN DE INVENTARIO ÓPTIMO - COMPARATIVO DE

ESCENARIOS 2023-2025……..……...…….. 123
TABLA 22. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD DEL CAPITAL LIBERABLE (L.) - ORES INVERSIONES S. DE R.L. 2025…….……..…. 126
TABLA 23. MATRIZ DE RIESGOS DE LA PROPUESTA…..……...…. 129
TABLA 24. INDICADORES DE CONTROL PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA…….. 131
TABLA 25. CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA…..…...…… 132
TABLA 26. PRESUPUESTO ESTIMADO DE IMPLEMENTACIÓN…….…… 132
TABLA 27. CONCORDANCIA DE LOS SEGMENTOS DE LA TESIS CON LA PROPUESTA……..…… 133

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1. CRECIMIENTO DELPIB DE HODURAS, 2024-2026……..……. 33
FIGURA 2. FACTORES DEL MACROENTORNO QUE INCIDEN EN ORES INVERSIONES S. DE R.L. ……..…..…… 36
FIGURA 3. ELEMENTOS DEL MICROENTORNO DE ORES INVERSIONES S DE R.L..... 38
FIGURA 4. RELACIÓN ENTRE LA GESTIÓN FINANCIERA, EL ANÁLISIS DE INFORMACIÓN Y LA TOMA DE DECISIONES GERENCIALES……..…… 42
FIGURA 5. ESQUEMA DE VARIABLES PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LA GESTIÓN FINANCIERA MEDIANTE HERRAMIENTAS DE ANÁLISIS DE INFORMACIÓN EN LA MIPYME ORES INVERSIONES S. DE R.L……..…….. 55
FIGURA 6. ESTRUCTURA METODOLÓGICA PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LA GESTIÓN FINANCIERA MEDIANTE HERRAMIENTAS DE ANÁLISIS DE INFORMACIÓN EN LA MIPYME ORES INVERSIONES S DE R.L……. 64
FIGURA 7. TABLERO DE INVENTARIO Y VENTAS DE ORES INVERSIONES S. DE R.L……... 104
FIGURA 8. TABLERO DE CONTROL FINANCIERO ORES INVERSIONES S. DE R.L…….….. 106
FIGURA 9. PROCESO PARA DETERMINAR NUEVOS PEDIDOS DE COMPRA …….....

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 INTRODUCCIÓN

En un entorno empresarial cada vez más competitivo, la capacidad de una empresa para gestionar eficientemente sus recursos financieros se ha convertido en un factor determinante para su permanencia y crecimiento. Para las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES), que constituyen la base del tejido económico hondureño, esta capacidad resulta especialmente crítica, ya que suelen operar con recursos limitados y con estructuras administrativas donde las decisiones se toman, en gran medida, a partir de la experiencia y la intuición, antes que del análisis sistemático de información.

Dentro de la gestión financiera de una empresa comercial, la administración del capital de trabajo ocupa un lugar central, pues de ella depende la disponibilidad de recursos para sostener la operación diaria del negocio. Cuando una parte significativa de esos recursos permanece inmovilizada en inventarios de lenta rotación, la empresa puede aparentar solidez y rentabilidad y, al mismo tiempo, enfrentar limitaciones reales de liquidez que restringen su capacidad de reinversión y crecimiento. La falta de información financiera consolidada agrava esta situación, al impedir que la gerencia dimensione el problema y adopte decisiones oportunas para corregirlo.

La presente investigación aborda esta problemática a través del estudio de caso de ORES Inversiones S. de R.L., una empresa dedicada a la comercialización de productos de ferretería y papelería en el municipio de Namasigüe, departamento de Choluteca. El estudio tiene como objetivo analizar la gestión financiera de la empresa, con énfasis en la eficiencia de su capital de trabajo, y evaluar herramientas de análisis de información que fortalezcan la toma de decisiones gerenciales basadas en datos, sin que ello implique la implementación operativa de dichas herramientas, la cual queda fuera del alcance del presente trabajo.

La relevancia de esta investigación radica en que aborda una problemática frecuente y de alto impacto en las MIPYMES comerciales, ofreciendo un enfoque que integra el diagnóstico financiero, la identificación de las necesidades de información y la evaluación de soluciones tecnológicas accesibles. De esta manera, el estudio no solo busca aportar a la solución de una situación empresarial específica, sino también servir como referencia para otras pequeñas

empresas que enfrentan desafíos similares en la gestión de sus recursos y de su información.

Para el desarrollo de la investigación, el presente documento se estructura en seis capítulos. El primer capítulo presenta el planteamiento del problema, los objetivos, la justificación y la delimitación del estudio. El segundo capítulo desarrolla el marco teórico, que reúne los antecedentes, la conceptualización y las teorías que sustentan la investigación. El tercer capítulo describe la metodología empleada, detallando el enfoque, el diseño, las técnicas y los instrumentos de recolección de información. El cuarto capítulo presenta los resultados y el análisis del diagnóstico financiero de la empresa. El quinto capítulo expone las conclusiones y recomendaciones derivadas del estudio. Finalmente, el sexto capítulo desarrolla la propuesta de aplicabilidad, orientada a fortalecer la gestión financiera de la empresa mediante el uso de herramientas de análisis de información

1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

ORES Inversiones S. de R.L. es una MIPYME ubicada en Namasigüe, Choluteca, Honduras, dedicada a la venta de productos de ferretería y papelería. Por su naturaleza comercial, la empresa requiere manejar información relacionada con compras, ventas, inventarios, márgenes de ganancia, gastos operativos y comportamiento de productos. Estos elementos son esenciales para evaluar el desempeño financiero y tomar decisiones sobre abastecimiento, precios, rentabilidad, inversión y crecimiento.

No obstante, como ocurre en muchas empresas de menor escala, la información financiera y operativa no siempre se encuentra organizada bajo un sistema integrado de gestión. En este tipo de negocios, es común que los registros se lleven mediante documentos físicos, hojas electrónicas, facturación, anotaciones manuales o sistemas básicos que no necesariamente se conectan entre sí. Esta fragmentación limita la capacidad de la gerencia para generar reportes oportunos, identificar tendencias, evaluar resultados y anticipar necesidades financieras.

A nivel macroeconómico, el contexto hondureño también influye sobre la gestión de las MIPYMES. El Banco Mundial (2025) señala que la economía hondureña ha mostrado crecimiento moderado en años recientes, con un crecimiento real del PIB de 3.6 % en 2024, 3.8 % en 2025 y una proyección de 3.4 % para 2026. Este comportamiento evidencia un entorno de crecimiento,

pero también de retos estructurales para las empresas, especialmente aquellas con menor capacidad tecnológica y financiera.

En el caso de ORES Inversiones S. de R.L., la problemática no radica únicamente en la existencia de datos, sino en la forma en que estos se registran, organizan, interpretan y utilizan para decidir. La ausencia de información financiera consolidada puede generar decisiones basadas en experiencia, intuición o percepción, en lugar de análisis objetivo. Esto puede afectar decisiones clave como determinar qué productos son más rentables, cuánto inventario mantener, qué gastos deben controlarse, qué líneas de negocio deben fortalecerse y cómo planificar el crecimiento del negocio.

Desde una perspectiva académica, este problema se relaciona con la gestión financiera, la toma de decisiones, los sistemas de información y el control de gestión. Gitman y Zutter (2015) sostienen que la administración financiera busca orientar decisiones relacionadas con la inversión, el financiamiento y la operación, procurando el uso eficiente de los recursos. Por su parte, Simon (1947) plantea que la toma de decisiones administrativas está condicionada por la información disponible y por las limitaciones cognitivas y organizacionales de quienes deciden; por ello, cuando la información es incompleta o dispersa, la calidad de las decisiones tiende a reducirse.

En este sentido, la investigación se orienta a analizar cómo puede optimizarse la gestión financiera de ORES Inversiones S. de R.L. a través de herramientas de análisis de información que permitan ordenar, consolidar, interpretar y visualizar datos relevantes para la toma de decisiones. La selección de la herramienta más adecuada no se establece desde el inicio, sino que deberá resultar del análisis de la situación actual, la revisión teórica y la comparación metodológica desarrollada en los capítulos posteriores.

1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA

ORES Inversiones S. de R.L., empresa dedicada a la comercialización de productos de ferretería y papelería en Namasigüe, Choluteca, presenta indicios de una gestión poco eficiente de su capital de trabajo, asociada a una elevada proporción de recursos inmovilizados en inventarios. Como toda empresa comercial del sector, su operación depende de un equilibrio adecuado entre las inversiones en inventario, las cuentas por cobrar y las obligaciones de corto plazo; cuando ese equilibrio se desajusta, una parte significativa de los recursos de la empresa queda retenida en activos de lenta conversión en efectivo, limitando su liquidez real y su capacidad de reinversión.

A esta situación de fondo se suma una limitación en el manejo de la información: la empresa dispone de un sistema comercial que registra ventas, inventarios, costos de productos y cuentas por cobrar, mientras que los gastos operativos, administrativos y financieros servicios básicos, seguridad, mantenimiento de vehículos, servicios contables y obligaciones bancarias se gestionan de forma manual y en registros dispersos. Esta fragmentación de la información dificulta que la gerencia dimensione con precisión el comportamiento de su capital de trabajo, la rentabilidad real del negocio y el impacto de los gastos sobre los resultados.

En consecuencia, la falta de información financiera consolidada no constituye el problema central, sino una de sus principales manifestaciones: al no disponer de una visión integrada del negocio, la gerencia toma decisiones sobre compras, abastecimiento, precios e inventarios apoyada principalmente en la experiencia y la intuición, lo que incrementa el riesgo de sostener niveles de inventario ineficientes y de no identificar oportunamente los factores que afectan la liquidez, la rentabilidad y el crecimiento del negocio.

En este contexto, surge la necesidad de analizar la gestión financiera de ORES Inversiones S. de R.L., con énfasis en la eficiencia de su capital de trabajo, y de evaluar herramientas de análisis de información que permitan a la gerencia fundamentar en datos sus decisiones sobre compras, inventarios y control de gastos.

1.3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo puede mejorarse la eficiencia de la gestión financiera de ORES Inversiones S. de R.L., particularmente en la administración de su capital de trabajo, mediante la evaluación de herramientas de análisis de información que fortalezcan la toma de decisiones gerenciales durante el período 2023–2025?

1.3.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

Pregunta general

¿Cómo puede fortalecerse la eficiencia de la gestión financiera de ORES Inversiones S. de R.L. mediante el análisis e integración de información financiera, operativa y capital de trabajo para apoyar la toma de decisiones gerenciales basadas en datos?

Preguntas específicas

1. ¿Cuál es el estado actual de la gestión financiera de ORES Inversiones S. de R.L., considerando la administración de sus recursos financieros, el capital de trabajo y el manejo de la información?

2. ¿Cuáles son las principales limitaciones y necesidades de información gerencial que afectan el registro, integración, análisis y utilización de la información financiera y operativa de ORES Inversiones S. de R.L.?

3. ¿Qué criterios técnicos, operativos y financieros deben considerarse para evaluar herramientas de análisis de información aplicables a ORES Inversiones S. de R.L.?

4. ¿Qué herramienta de análisis de información resulta más adecuada para integrar, procesar, analizar y visualizar la información financiera y operativa de ORES Inversiones S. de R.L., como apoyo a la toma de decisiones gerenciales?

1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO

Objetivo General: Analizar la gestión financiera de ORES Inversiones S. de R.L. mediante la evaluación de la información financiera y operativa y de herramientas de análisis de información aplicables a la empresa.

Objetivos Específicos:

1. Diagnosticar la situación actual de la gestión financiera de ORES Inversiones S. de R.L., incluyendo la eficiencia en la administración de su capital de trabajo y el manejo de información.
2. Identificar las principales limitaciones y necesidades de información que afectan el registro, integración y análisis de la información financiera y operativa para la toma de decisiones gerenciales.
3. Analizar los criterios técnicos, operativos y financieros para evaluar herramientas de análisis de información aplicables a ORES Inversiones S. de R.L.
4. Proponer la herramienta de análisis de información más adecuada para fortalecer la gestión financiera y apoyar la toma de decisiones gerenciales basadas en datos en ORES Inversiones S. de R.L.

1.5 JUSTIFICACIÓN

La presente investigación se justifica por la necesidad de fortalecer la gestión financiera de ORES Inversiones S. de R.L., con particular atención a la eficiencia de su capital de trabajo. La investigación resulta relevante porque aborda una problemática frecuente y de alto impacto en las MIPYMES comerciales: la inmovilización de recursos en inventarios de lenta rotación, que compromete la liquidez real del negocio y limita su capacidad de reinversión. En este tipo de empresas, la administración del capital de trabajo suele realizarse de forma empírica, sin un análisis sistemático que permita dimensionar cuánto capital permanece retenido en activos de lenta conversión en efectivo ni evaluar su efecto sobre la rentabilidad y la sostenibilidad del negocio.

A esta situación se suma que ORES Inversiones, aunque dispone de un sistema comercial para registrar ventas, inventarios, costos y cuentas por cobrar, gestiona parte de su información gastos operativos, administrativos y financieros de manera manual y en registros dispersos. Esta

fragmentación no constituye el problema de fondo, sino un factor que agrava la dificultad de la gerencia para analizar de manera integral la eficiencia de su capital de trabajo y fundamentar sus decisiones en datos.

Desde el punto de vista práctico, el estudio permitirá identificar las brechas existentes en la administración del capital de trabajo y en el manejo de información financiera, y proponer criterios para seleccionar herramientas que faciliten el análisis de ventas, costos, inventarios, gastos y rentabilidad. Esto puede contribuir a mejorar decisiones relacionadas con compras, control de inventario, fijación de precios, seguimiento de márgenes y planificación del crecimiento.

Desde el punto de vista financiero, la investigación es relevante porque una gestión eficiente del capital de trabajo tiene un efecto directo sobre la liquidez, la rentabilidad y la generación de valor de la empresa. Gitman y Zutter (2015) señalan que las decisiones financieras deben orientarse al uso eficiente de los recursos; en el caso de una empresa comercial, la administración del inventario y del ciclo de conversión de efectivo es determinante para liberar recursos y sostener la operación sin comprometer la estabilidad financiera.

Desde el punto de vista académico, el estudio aporta al análisis de la relación entre la gestión del capital de trabajo, los sistemas de información y la toma de decisiones en MIPYMES hondureñas. La investigación no se limita a describir una problemática, sino que integra teorías y metodologías que permiten comprender cómo la información financiera puede transformarse en una herramienta de gestión que mejore la eficiencia operativa y financiera del negocio.

Adicionalmente, la investigación aporta una propuesta metodológica que integra el diagnóstico financiero con énfasis en la eficiencia del capital de trabajo, la identificación de necesidades de información y la evaluación comparativa de herramientas de análisis aplicables a una MIPYME comercial. Este enfoque no solo permite formular una recomendación ajustada al contexto de ORES Inversiones S. de R.L., sino que ofrece una referencia práctica para otras pequeñas empresas que buscan fortalecer su gestión financiera mediante el uso de información estructurada y oportuna.

Desde el punto de vista social y empresarial, el trabajo puede servir como referencia para

otras MIPYMES que enfrentan desafíos similares en la administración de su capital de trabajo y en el manejo de información financiera. En contextos locales como Namasigüe, Choluteca, fortalecer la capacidad de gestión de los pequeños negocios contribuye al desarrollo económico de la comunidad, al sostenimiento del empleo y a la formalización de prácticas administrativas.

De esta manera, la investigación no solo aporta a la solución de una problemática empresarial específica, sino que también contribuye al fortalecimiento de prácticas de gestión financiera aplicables a MIPYMES, articulando teoría y práctica en el ámbito académico.

1.6. DELIMITACIÓN DEL ESTUDIO

La presente investigación se desarrollará en ORES Inversiones S. de R.L., empresa dedicada a la comercialización de productos de ferretería y papelería, ubicada en el municipio de Namasigüe, departamento de Choluteca, Honduras.

El análisis considerará información financiera y operativa correspondiente al período comprendido entre enero de 2023 y diciembre de 2025. Dentro del estudio se incluirán variables relacionadas con ventas, costos, inventarios, gastos operativos, gastos administrativos y obligaciones financieras, con el propósito de evaluar la forma en que la información es registrada, integrada y utilizada para la toma de decisiones gerenciales.

La investigación se enfocará en el diagnóstico de la gestión financiera actual, la identificación de limitaciones en el manejo de información, la determinación de necesidades gerenciales y la evaluación comparativa de herramientas de análisis de información aplicables al contexto de la empresa.

El alcance del estudio comprende el diagnóstico de la gestión financiera, la evaluación comparativa de herramientas y la formulación de una propuesta de aplicabilidad para la implementación de la herramienta seleccionada; no contempla la ejecución, puesta en marcha ni la medición de resultados posteriores a dicha implementación, los cuales podrán ser objeto de investigaciones futuras.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Diversos estudios han analizado la relación entre la gestión financiera, los sistemas de información y el uso de herramientas de análisis de datos como apoyo a la toma de decisiones en las pequeñas y medianas empresas. En términos generales, la evidencia académica coincide en que la disponibilidad de información confiable, integrada y oportuna mejora la capacidad de control, análisis y planificación de este tipo de organizaciones.

Aguiar y Alcalá (2024) desarrollaron una investigación orientada a la aplicación de Business Intelligence para apoyar la gestión de inventarios en una pequeña empresa minorista especializada en artículos para fiestas. El estudio partió de dificultades relacionadas con la gestión de existencias, inconsistencias entre la información registrada y la situación real del inventario, así como un acceso limitado a información estratégica. Para atender estas dificultades, los autores desarrollaron una solución de Business Intelligence utilizando datos extraídos de un sistema ERP. El proceso contempló el análisis del problema, selección, extracción y tratamiento de datos, modelado de la información, implementación de la solución y evaluación de los resultados. Como resultado, se desarrollaron dos dashboards orientados al análisis general del inventario y al seguimiento del inventario de seguridad. Estos permitieron evaluar los niveles de existencias y el movimiento de los productos, realizar análisis históricos e identificar la necesidad de emitir nuevos pedidos de compra por producto. Los resultados fueron positivos, evidenciando mejoras en la gestión del inventario y en el acceso interactivo a información para apoyar la toma de decisiones.

Este antecedente resulta pertinente para la presente investigación debido a la similitud existente entre la problemática abordada y la situación identificada en ORES Inversiones S. de R.L., particularmente en lo relacionado con la gestión de inventarios, la integración de información y la necesidad de utilizar herramientas de análisis para apoyar las decisiones de compra. Asimismo, constituye un referente para la propuesta de un proceso orientado a determinar nuevos pedidos de compra a partir del análisis de los registros de ventas e inventarios.

2.1.1 USO SISTÉMICO DE DATOS

Davenport, Thomas H. y Harris, Jeanne G. (2007), en su obra Competing on Analytics, tuvieron como objetivo analizar cómo el uso sistemático de datos y herramientas analíticas contribuye a mejorar el desempeño organizacional y generar ventajas competitivas. Los autores emplearon una metodología descriptiva basada en el análisis de casos empresariales de diferentes sectores. Entre sus principales hallazgos concluyeron que las organizaciones que integran información financiera y operativa y fundamentan sus decisiones en datos logran respuestas más objetivas, oportunas y estratégicas. Este antecedente resulta relevante para la presente investigación, ya que evidencia la importancia de consolidar información para fortalecer la gestión financiera y la toma de decisiones en ORES Inversiones S. de R.L.

2.1.2 SISTEMAS DE INFORMACIÓN

DeLone, William H. y McLean, Ephraim R. (2003) desarrollaron un modelo para evaluar el éxito de los sistemas de información, con el objetivo de identificar los factores que influyen en la calidad de la información y su impacto en la toma de decisiones. Mediante una revisión y actualización de su modelo original, los autores determinaron que la calidad del sistema, la calidad de la información y el uso efectivo del sistema influyen directamente en los beneficios organizacionales obtenidos. Este estudio aporta a la presente investigación al sustentar que no basta con disponer de datos, sino que estos deben transformarse en información útil y confiable para apoyar la gestión financiera.

2.1.3 TOMA DE DECISIONES BASADA EN DATOS

Tawil, Mohamed, Schmoor, Vlachos y Haidar (2023) tuvieron como objetivo analizar las tendencias y desafíos asociados a la toma de decisiones basada en datos en 85 pequeñas y medianas empresas del Reino Unido. La investigación utilizó un enfoque de estudio de casos múltiples. Los resultados mostraron que la principal barrera para estas empresas no es la ausencia de datos, sino la falta de capacidades para integrarlos y convertirlos en información útil para la gestión. Este antecedente es particularmente relevante para la presente investigación, ya que refleja una situación similar a la de ORES Inversiones S. de R.L., donde existe información disponible, pero no se encuentra consolidada para su análisis gerencial.

2.1.4 INTELIGENCIA EMPRESARIAL EN PEQUEÑAS EMPRESAS

González-Varona, López-Paredes, Pajares, Acebes y Villafáñez (2024) analizaron la aplicabilidad de modelos de madurez de inteligencia empresarial en pequeñas y medianas empresas. Mediante un estudio interpretativo con organizaciones de distintos sectores, concluyeron que las herramientas de inteligencia empresarial son viables en empresas de menor tamaño, siempre que se adapten a su nivel de recursos, capacidades y complejidad operativa. Este antecedente contribuye a la presente investigación al respaldar la necesidad de evaluar alternativas tecnológicas con base en criterios técnicos, operativos y financieros acordes con la realidad de ORES Inversiones S. de R.L.

2.1.5 RETOS DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL

El Banco Interamericano de Desarrollo (BID, 2019) analizó los principales retos de transformación digital en pequeñas y medianas empresas de Centroamérica. Mediante un estudio regional de carácter descriptivo, el organismo identificó que uno de los principales desafíos de las empresas es la dispersión de información en múltiples registros, lo que dificulta el análisis gerencial y la toma de decisiones basada en datos. El informe concluyó que la adopción de herramientas de análisis de información puede mejorar significativamente la capacidad de gestión y competitividad. Este antecedente guarda relación con la presente investigación al evidenciar que la problemática observada en ORES Inversiones responde a una realidad común en las MIPYMES de la región.

2.1.6 BALANCED SCOREDCARD

Alfaro Inocente (2011) desarrolló una investigación orientada al diseño de un sistema de indicadores basado en el Balanced Scorecard para una empresa del sector comercial en Honduras. Mediante un enfoque aplicado y descriptivo, el autor concluyó que la utilización de indicadores financieros y operativos mejora el control de gestión y el seguimiento del desempeño organizacional. Este antecedente resulta relevante para la presente investigación porque evidencia la utilidad de estructurar información clave para apoyar la toma de decisiones gerenciales en el contexto hondureño.

Los antecedentes revisados coinciden en señalar que la disponibilidad de información por sí sola no garantiza una gestión financiera efectiva. El verdadero valor se genera cuando los datos financieros y operativos se integran, analizan y transforman en información útil para la toma de decisiones gerenciales. Asimismo, los estudios evidencian que las pequeñas y medianas empresas enfrentan desafíos relacionados con la dispersión de la información, la limitada capacidad analítica y la necesidad de seleccionar herramientas acordes con sus recursos y características operativas.

Estos hallazgos guardan estrecha relación con la situación observada en ORES Inversiones S. de R.L., donde la empresa dispone de información comercial en su sistema de ventas e inventarios, mientras que otros gastos operativos y financieros se registran de forma manual y dispersa. Esta situación limita la capacidad de la gerencia para evaluar de manera integral la rentabilidad del negocio y confirma que la problemática identificada responde a desafíos comunes en las MIPYMES.

En conjunto, los antecedentes demuestran que la implementación de sistemas de información, herramientas analíticas e indicadores de gestión puede fortalecer significativamente el control financiero y el desempeño organizacional. En este contexto, la presente investigación se enfoca en ORES Inversiones S. de R.L., una MIPYME del sector ferretero y papelero ubicada en Namasigüe, Choluteca, donde se analizará la información financiera y operativa correspondiente al período 2023–2025 con el propósito de evaluar herramientas de análisis de información y determinar la alternativa más adecuada para fortalecer la toma de decisiones gerenciales.

2.2 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

2.2.1 CONTEXTO GENERAL DE LAS MYPIMES EN HONDURAS

Las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) desempeñan un papel fundamental en la economía hondureña, debido a su contribución significativa a la generación de empleo, dinamización del comercio local y provisión de bienes y servicios en comunidades urbanas y rurales. Estas organizaciones suelen operar con estructuras administrativas reducidas, recursos financieros limitados y procesos menos formalizados en comparación con las grandes empresas, lo que puede influir en la eficiencia de su gestión financiera y operativa (SENPRENDE, 2021).

En Honduras, el fortalecimiento de las MIPYMES forma parte de la agenda institucional orientada al desarrollo empresarial y al impulso del emprendimiento. En este contexto, el Servicio Nacional de Emprendimiento y de Pequeños Negocios (SENPRENDE) actúa como ente rector del sector, promoviendo políticas públicas, programas de apoyo y estrategias de formalización que buscan mejorar la competitividad y sostenibilidad de estas empresas (SENPRENDE, 2021).

No obstante, a pesar de su relevancia económica, muchas MIPYMES enfrentan limitaciones en la gestión de su información financiera, particularmente en lo relacionado con la consolidación de datos, implementación de sistemas de control, análisis de indicadores y adopción de herramientas tecnológicas. Estas dificultades inciden directamente en la toma de decisiones gerenciales, ya que la administración puede carecer de información actualizada, confiable y estructurada sobre variables clave como rentabilidad, liquidez, inventarios, costos y comportamiento de ventas (Gitman & Zutter, 2015).

Adicionalmente, el entorno económico hondureño presenta condiciones que exigen una mayor capacidad de gestión empresarial. Según el Banco Mundial, Honduras registró un crecimiento del producto interno bruto (PIB) del 3.6 % en 2024, con proyecciones de 3.8 % para 2025 y 3.4 % para 2026, reflejando un crecimiento moderado en un contexto de desafíos estructurales como baja productividad, alta informalidad y limitada inclusión financiera (Banco Mundial, 2026). En este escenario, las MIPYMES requieren fortalecer sus capacidades internas de gestión, particularmente en el manejo de información financiera, para mejorar su toma de decisiones y asegurar su sostenibilidad en el mercado.

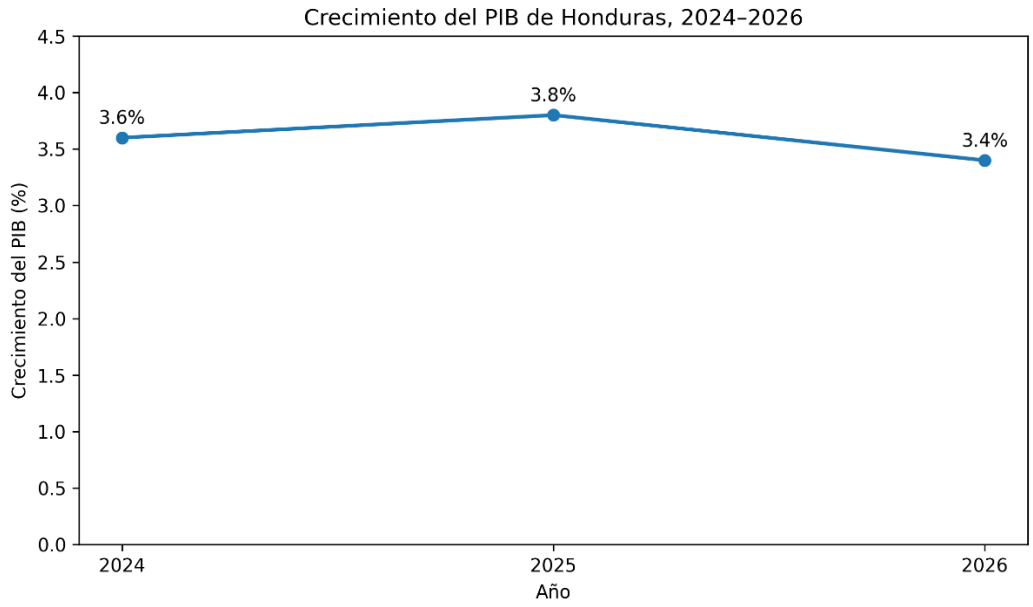


Figura 1. Crecimiento del PIB de Honduras, 2024–2026
Fuente: elaboración propia con base en Banco Mundial (2026).

2.2.2 CONTEXTO DE ORES INVERSIONES S DE R.L.

ORES Inversiones S. de R.L. es una empresa ubicada en Namasigüe, Choluteca, dedicada a la comercialización de productos de ferretería y papelería. Su actividad comercial implica el manejo constante de compras, ventas, inventarios, precios, márgenes y gastos operativos.

La naturaleza del negocio exige que la gerencia cuente con información confiable sobre los productos con mayor margen de rentabilidad, las líneas de mayor rotación, el nivel adecuado de inventario, los gastos que inciden significativamente en los resultados y las decisiones orientadas a fortalecer la rentabilidad de la empresa.

Actualmente, la problemática identificada se relaciona con la falta de una visión financiera integrada. La información existe, pero no necesariamente se encuentra estructurada para generar análisis gerencial. Esta situación puede limitar la capacidad de la empresa para evaluar su desempeño y planificar decisiones con base en datos.

Por ello, el estudio se enfoca en analizar la gestión financiera de la empresa y en evaluar herramientas de análisis de información que permitan convertir los datos disponibles en información útil para la toma de decisiones.

2.2.3 MACROENTORNO

El macroentorno de ORES Inversiones S. de R.L. está determinado por factores externos que pueden incidir en su desempeño financiero y operativo, particularmente aquellos relacionados con las condiciones económicas y tecnológicas del entorno. Estos factores no son controlados directamente por la empresa, pero pueden afectar variables como la demanda, los costos de abastecimiento, la capacidad adquisitiva de los clientes, el acceso a financiamiento, la inversión y la capacidad de adoptar herramientas tecnológicas para mejorar la gestión.

Factor económico. El entorno económico hondureño influye directamente en la operación de ORES Inversiones S. de R.L., debido a que las variaciones en la demanda, los costos de abastecimiento y la capacidad adquisitiva de los clientes pueden modificar el comportamiento de las ventas y los márgenes de rentabilidad. Asimismo, el acceso al financiamiento constituye un elemento relevante para la capacidad de inversión y reinversión de la empresa. En este contexto, la gestión del inventario adquiere especial importancia, ya que una administración inadecuada puede generar una mayor concentración de recursos en existencias y limitar la disponibilidad de efectivo para otras necesidades operativas.

Durante los últimos años, Honduras ha presentado un crecimiento económico moderado. De acuerdo con el Banco Mundial (2026), el crecimiento del producto interno bruto fue de 3.6 % en 2024, con una proyección de 3.8 % para 2025 y 3.4 % para 2026. Si bien estas cifras reflejan un entorno de crecimiento, las MIPYMES continúan enfrentando desafíos estructurales relacionados con la productividad, la informalidad, la infraestructura y el acceso a tecnología. Para ORES Inversiones S. de R.L., estas condiciones refuerzan la necesidad de mantener un control financiero que permita identificar oportunamente cambios en las ventas, costos, inventarios y disponibilidad de recursos.

Factor tecnológico. La transformación tecnológica representa una oportunidad para mejorar los procesos administrativos y financieros de ORES Inversiones S. de R.L. La digitalización puede contribuir a mejorar la disponibilidad de información, reducir errores operativos y generar reportes que faciliten el análisis gerencial. Sin embargo, la adopción de una herramienta tecnológica no depende únicamente de su funcionalidad, sino también de factores

como el costo, la facilidad de uso, la capacitación del personal, la disponibilidad y calidad de los datos y la sostenibilidad de la solución en el tiempo.

En el caso específico de ORES, este factor adquiere relevancia debido a que la empresa dispone de información comercial generada mediante su sistema de ventas e inventarios, mientras que determinados gastos operativos y financieros se registran de forma manual y dispersa. Esta situación evidencia que el reto tecnológico no consiste únicamente en incorporar una nueva herramienta, sino en aprovechar de manera integrada la información existente para convertirla en información útil para la gestión financiera y la toma de decisiones.

Análisis del macroentorno para ORES Inversiones S. de R.L. En conjunto, los factores económicos y tecnológicos muestran que ORES opera en un entorno que exige mayor capacidad de control y análisis de información. Las condiciones económicas pueden afectar la demanda, los costos, el financiamiento y la disponibilidad de recursos, mientras que el entorno tecnológico ofrece alternativas para mejorar la gestión de información. Por ello, la empresa requiere fortalecer sus capacidades internas para interpretar oportunamente la información financiera y operativa, especialmente aquella relacionada con ventas, inventarios, gastos y rentabilidad. La evaluación de herramientas de análisis de información debe considerar estas condiciones externas para asegurar que la alternativa seleccionada sea compatible con las necesidades y capacidades reales de la empresa.

Figura 2. Factores del macroentorno que inciden en ORES Inversiones S. de R.L.
Fuente: elaboración propia con base en Banco Mundial (2026), Coface (2024) y Turban et al. (2018).

2.2.4 MICROENTORNO

El microentorno de ORES Inversiones S. de R.L. está conformado por los actores y elementos que mantienen una relación directa con las operaciones de la empresa. Entre ellos se encuentran los proveedores, clientes, competidores, procesos internos y capacidades administrativas. Estos elementos tienen una incidencia directa sobre la gestión financiera y operativa, debido a que influyen en las compras, ventas, inventarios, precios, márgenes y control de costos.

Proveedores. Los proveedores constituyen un elemento relevante para ORES debido a que la empresa desarrolla actividades comerciales que requieren mantener disponibilidad de productos de ferretería y papelería. Las condiciones de compra, los precios y la disponibilidad de mercancías pueden afectar directamente los costos y los niveles de inventario. Por esta razón, la información sobre compras, existencias y comportamiento de los productos resulta necesaria para apoyar decisiones relacionadas con el abastecimiento y evitar acumulaciones innecesarias de inventario.

Clientes. Los clientes tienen una incidencia directa sobre el comportamiento de las ventas y la rotación de los productos. Sus patrones de compra permiten identificar qué productos presentan mayor demanda y cuáles tienen menor movimiento. Para ORES, disponer de información organizada sobre las ventas y el comportamiento de los clientes puede contribuir a mejorar las decisiones relacionadas con abastecimiento, inventario y rentabilidad. La ausencia de análisis integrado dificulta determinar con precisión qué categorías generan mayor movimiento o rentabilidad.

Competidores. La competencia local constituye otro elemento relevante del microentorno, debido a su posible influencia sobre los precios, los márgenes y el nivel de servicio ofrecido a los clientes. Para ORES, esta situación hace necesario contar con información que permita evaluar sus resultados y tomar decisiones relacionadas con precios, promociones, abastecimiento y control de costos. El análisis de la información financiera y operativa puede proporcionar una base más objetiva para valorar el comportamiento del negocio frente a las condiciones competitivas del mercado.

Procesos internos y capacidades administrativas. Los procesos internos constituyen un componente fundamental del microentorno de ORES, especialmente aquellos relacionados con compras, ventas, inventarios, registro de gastos y control financiero. La empresa dispone de información comercial generada por su sistema de ventas e inventarios; sin embargo, otros gastos operativos y financieros son registrados manualmente y de forma dispersa. Esta situación dificulta consolidar la información y obtener una visión financiera integral del negocio.

Gestión de inventarios. Dentro del microentorno de ORES, la gestión de inventarios constituye un elemento especialmente relevante debido a la naturaleza comercial de la empresa. El nivel de inventario debe guardar correspondencia con la demanda y la capacidad de venta del negocio, ya que un exceso de existencias puede inmovilizar recursos financieros y afectar la disponibilidad de efectivo. Por ello, el seguimiento de la rotación y del comportamiento de los productos representa un elemento importante para fortalecer la gestión financiera.

Análisis del microentorno para ORES Inversiones S. de R.L. En conjunto, los elementos del microentorno muestran que la gestión financiera de ORES está estrechamente vinculada con la forma en que administra sus relaciones con proveedores y clientes, responde a la competencia y controla sus procesos internos. La empresa cuenta con información generada por sus operaciones comerciales, pero la dispersión de determinados registros limita su integración y análisis. En consecuencia, fortalecer el manejo de la información financiera y operativa permitiría disponer de una visión más completa del comportamiento del negocio y apoyar decisiones relacionadas con inventarios, compras, precios, costos y rentabilidad.

Figura 3. Elementos del microentorno de ORES Inversiones S. de R.L.
Fuente: elaboración propia

2.3 CONCEPTUALIZACIÓN

2.3.1 GESTIÓN FINANCIERA

La gestión financiera comprende el conjunto de procesos relacionados con la planificación, organización, dirección y control de los recursos económicos de una empresa. Incluye actividades vinculadas con los ingresos, costos, gastos, inversiones, financiamiento, flujo de efectivo y evaluación de resultados, con el propósito de contribuir al adecuado funcionamiento y sostenibilidad de la organización (Gitman & Zutter, 2015).

En las MIPYMES, la gestión financiera adquiere especial relevancia debido a la disponibilidad limitada de recursos y a la necesidad de mantener un equilibrio entre liquidez, rentabilidad y operación. En este contexto, una adecuada gestión permite disponer de información para evaluar el desempeño financiero y orientar decisiones relacionadas con las actividades del negocio.

Para ORES Inversiones S. de R.L., este concepto comprende principalmente la administración de los recursos financieros, el control de ingresos y gastos, la gestión del capital de trabajo y el seguimiento de los resultados financieros.

2.3.2 INFORMACIÓN FINANCIERA

La información financiera comprende el conjunto de datos y reportes que reflejan la situación económica y financiera de una empresa. Incluye información relacionada con ventas, costos, gastos, activos, pasivos, inventarios, cuentas por cobrar, cuentas por pagar y resultados (Gitman & Zutter, 2015).

Para que sea útil en la gestión empresarial, la información financiera debe presentar características como confiabilidad, oportunidad, claridad y relevancia, de manera que pueda ser utilizada para evaluar el desempeño y apoyar las decisiones de la organización.

En una empresa comercial como ORES Inversiones S. de R.L., la información financiera constituye un insumo para el seguimiento de variables como ventas, rentabilidad, gastos, inventarios y utilización de los recursos financieros.

2.3.3 TOMA DE DECISIONES GERENCIALES

La toma de decisiones gerenciales es el proceso mediante el cual quienes dirigen una organización identifican alternativas y seleccionan cursos de acción orientados al cumplimiento de los objetivos empresariales. Este proceso se encuentra presente en diferentes áreas de la gestión, entre ellas las decisiones relacionadas con compras, inventarios, precios, gastos, inversiones y utilización de recursos.

La calidad de las decisiones gerenciales depende, entre otros factores, de la disponibilidad y utilización de información pertinente para analizar las diferentes alternativas. Por ello, la información financiera y operativa constituye un elemento importante para reducir la incertidumbre y apoyar decisiones oportunas.

En ORES Inversiones S. de R.L., la toma de decisiones gerenciales comprende principalmente aquellas relacionadas con la administración del inventario, compras, precios, gastos, rentabilidad y utilización de los recursos financieros.

2.3.4 SISTEMAS DE INFORMACIÓN

Los sistemas de información son conjuntos organizados de personas, procesos, datos y tecnologías que permiten recopilar, procesar, almacenar y distribuir información para apoyar las actividades de una organización (Laudon & Laudon, 2016).

En el ámbito empresarial, estos sistemas facilitan el procesamiento de datos provenientes de diferentes actividades y su transformación en información que puede ser utilizada para apoyar las operaciones y la gestión. Su utilización puede contribuir a mejorar la disponibilidad, organización y acceso a la información necesaria para las actividades administrativas.

En ORES Inversiones S. de R.L., los sistemas y registros de información están relacionados principalmente con las operaciones de ventas, inventarios, costos y otros registros financieros y administrativos. La integración de estas fuentes constituye un aspecto relevante para disponer de información consolidada para la gestión.

2.3.5 INDICADORES CLAVE DE DESEMPEÑO (KPI)

Los indicadores clave de desempeño (Key Performance Indicators, KPI) son medidas utilizadas para evaluar el comportamiento y nivel de cumplimiento de objetivos o actividades dentro de una organización (Kaplan & Norton, 1992).

Los KPI pueden utilizarse para realizar seguimiento a diferentes áreas del desempeño empresarial. En el ámbito financiero y operativo pueden incluir indicadores relacionados con rentabilidad, liquidez, ventas, gastos, eficiencia y rotación de inventarios.

Para ORES Inversiones S. de R.L., los indicadores financieros y operativos permiten dar seguimiento a variables relevantes del negocio, tales como margen bruto, ventas, rotación de inventarios, gastos operativos y rentabilidad. Su utilización facilita la identificación de tendencias y áreas que requieren atención.

2.3.6 HERRAMIENTAS DE ANÁLISIS DE INFORMACIÓN

Las herramientas de análisis de información son recursos tecnológicos y metodológicos utilizados para organizar, procesar, analizar y presentar datos con el propósito de facilitar su interpretación y apoyar la toma de decisiones dentro de una organización (Turban et al., 2018).

Estas herramientas pueden incluir hojas de cálculo, sistemas contables, plataformas de análisis de datos, tableros de control y soluciones de inteligencia empresarial. Sus funcionalidades permiten transformar datos provenientes de diferentes fuentes en información estructurada que puede ser utilizada para el seguimiento y análisis del desempeño empresarial.

En el contexto de ORES Inversiones S. de R.L., las herramientas de análisis de información representan una alternativa para integrar datos financieros y operativos, facilitar su consulta y presentar indicadores relacionados con ventas, inventarios, gastos y rentabilidad.

La selección de una herramienta para la empresa requiere considerar sus necesidades de información y sus condiciones técnicas, operativas y financieras. Por ello, en la presente investigación se evalúan diferentes alternativas antes de determinar cuál resulta más adecuada para el contexto de ORES Inversiones S. de R.L.

Figura 4. Relación entre la gestión financiera, el análisis de información y la toma de decisiones gerenciales
Fuente: elaboración propia

2.4 TEORÍAS

2.4.1 TEORÍA DE GESTIÓN FINANCIERA

La teoría de la gestión financiera sostiene que las organizaciones deben planificar, administrar y controlar sus recursos económicos con el propósito de mantener la liquidez, alcanzar niveles adecuados de rentabilidad y generar valor de forma sostenible. Gitman y Zutter (2015) señalan que la administración financiera comprende las decisiones relacionadas con inversión, financiamiento y operación, las cuales influyen directamente en el desempeño económico de la empresa.

En un sentido complementario, Van Horne y Wachowicz (2002) plantean que la gestión financiera no se limita al registro de transacciones, sino que implica analizar la información disponible para asignar eficientemente los recursos y apoyar la toma de decisiones orientadas al cumplimiento de los objetivos organizacionales. Ambos enfoques coinciden en que la información financiera constituye un insumo esencial para evaluar el desempeño y orientar las decisiones gerenciales.

En las MIPYMES comerciales, la gestión financiera debe proporcionar información sobre ventas, costos, márgenes, gastos e inventarios, ya que estos elementos determinan la rentabilidad

y la sostenibilidad del negocio. Cuando la información se encuentra dispersa o no se analiza de manera integral, la gerencia enfrenta mayores dificultades para identificar desviaciones, evaluar resultados y tomar decisiones oportunas.

Párraga Franco et al. (2021), en una revisión sistemática sobre indicadores de gestión financiera en pequeñas y medianas empresas de Iberoamérica, identificaron que los indicadores de liquidez, solvencia, endeudamiento, actividad y rentabilidad son los más utilizados para evaluar el desempeño financiero y apoyar la toma de decisiones gerenciales. Este hallazgo respalda la selección de dichos indicadores como base para el diagnóstico financiero propuesto para ORES Inversiones S. de R.L.

Aplicada a ORES Inversiones S. de R.L., esta teoría sustenta la necesidad de consolidar la información financiera y operativa del negocio. Aunque la empresa dispone de un sistema comercial para registrar ventas, inventarios y costos de productos, gastos como seguridad, mantenimiento de vehículos, servicios contables y obligaciones bancarias se registran de forma manual y dispersa. Esta situación limita la capacidad de evaluar la rentabilidad real del negocio y de fundamentar decisiones relacionadas con compras, fijación de precios, control de gastos y planificación del crecimiento.

2.4.2 TEORÍA DE LA TOMA DE DECISIONES BASADA EN DATOS

La teoría de la toma de decisiones basada en datos plantea que las organizaciones pueden mejorar su desempeño cuando utilizan información objetiva, análisis sistemático e indicadores para sustentar sus decisiones, en lugar de depender exclusivamente de la intuición o la experiencia. Davenport y Harris (2007) señalan que los datos, cuando son confiables y se analizan de manera estructurada, se convierten en un recurso estratégico capaz de generar ventajas competitivas sostenibles.

En una línea complementaria, Brynjolfsson, Hitt y Kim (2011) demostraron empíricamente que las empresas que adoptan prácticas de toma de decisiones basadas en datos alcanzan mayores niveles de productividad y mejor desempeño organizacional. Mientras Davenport y Harris (2007) destacan el valor estratégico del análisis de información, Brynjolfsson et al. (2011) aportan

evidencia cuantitativa sobre su impacto en los resultados empresariales.

Ambos enfoques coinciden en que la calidad de las decisiones depende no solo de la disponibilidad de datos, sino también de la capacidad de transformarlos en información útil, relevante y oportuna para la gestión.

Esta teoría es central para la presente investigación, ya que ORES Inversiones S. de R.L. requiere evolucionar de una gestión basada principalmente en la experiencia de la propietaria hacia una gestión apoyada en información financiera y operativa consolidada. Por ejemplo, decisiones relacionadas con la reposición de inventarios, la fijación de precios, el control de gastos y la evaluación de la rentabilidad pueden fortalecerse significativamente cuando se sustentan en datos claros y oportunos. En este sentido, la teoría respalda la necesidad de integrar y analizar la información del negocio para reducir la incertidumbre y mejorar la calidad de las decisiones gerenciales.

2.4.3 TEORÍA DE LA TOMA DE DECISIONES DE HERBERT SIMON

La teoría de la toma de decisiones de Herbert Simon plantea que la administración se fundamenta en la capacidad de decidir, ya que las acciones organizacionales son el resultado de las decisiones adoptadas por quienes dirigen la empresa (Simon, 1947). En este contexto, Simon introdujo el concepto de racionalidad limitada, según el cual los individuos no siempre toman decisiones óptimas, sino decisiones satisfactorias condicionadas por la información disponible, el tiempo, los recursos y la capacidad de análisis del tomador de decisiones (Simon, 1957).

Este planteamiento resulta complementario al enfoque de toma de decisiones basada en datos, ya que mientras Simon explica las limitaciones inherentes al proceso decisorio, Davenport y Harris (2007) señalan que el uso de información estructurada y analizada permite reducir la incertidumbre y mejorar la calidad de las decisiones gerenciales.

La teoría sustenta la presente investigación porque ORES Inversiones S. de R.L. dispone de información comercial y financiera que no se encuentra plenamente consolidada para su análisis. En consecuencia, la propietaria puede enfrentar restricciones para evaluar con precisión la rentabilidad del negocio, determinar el nivel adecuado de inventarios o valorar el impacto de los

gastos operativos y financieros sobre los resultados.

Aplicada al estudio, esta teoría permite comprender que fortalecer la gestión financiera no implica únicamente registrar datos, sino reducir las limitaciones informativas que afectan a la gerencia. En este sentido, el uso de herramientas de análisis de información puede contribuir a que las decisiones se fundamenten en datos financieros más claros, oportunos y estructurados, disminuyendo la dependencia de criterios empíricos y mejorando la capacidad de respuesta ante los desafíos del negocio.

2.4.4 TEORÍA DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN DE DELONE Y MCLEAN

La teoría de sistemas de información de DeLone y McLean establece que el éxito de un sistema no depende únicamente de su existencia tecnológica, sino de su capacidad para generar información útil y beneficios concretos para la organización. En su modelo original, los autores identificaron dimensiones como la calidad del sistema, la calidad de la información, el uso y la satisfacción del usuario (DeLone & McLean, 1992). Posteriormente, actualizaron el modelo incorporando la calidad del servicio y los beneficios netos, proporcionando una visión más integral del impacto de los sistemas de información en el desempeño organizacional (DeLone & McLean, 2003).

Desde este enfoque, un sistema de información es exitoso cuando ofrece datos confiables, oportunos y relevantes, es fácil de utilizar y contribuye a mejorar la toma de decisiones y los resultados del negocio. Por tanto, la evaluación de una herramienta no debe centrarse únicamente en sus características tecnológicas, sino en su capacidad real para satisfacer las necesidades de información de la organización.

Estudios recientes confirman que los sistemas de información generan valor cuando permiten integrar datos dispersos y transformarlos en información útil para la gestión. Villar-García y Pereira-Moliner (2024) señalan que estos sistemas contribuyen a mejorar la calidad de la información, agilizar el análisis y fortalecer la capacidad de respuesta de los responsables de la toma de decisiones. Este hallazgo refuerza el planteamiento de DeLone y McLean (2003) respecto a que el éxito de un sistema debe evaluarse por los beneficios netos que genera para la organización.

Esta teoría resulta pertinente para la presente investigación, ya que el análisis de herramientas de información aplicables a ORES Inversiones S. de R.L. debe considerar si la alternativa seleccionada permite integrar información proveniente del sistema comercial y de registros manuales, generar reportes comprensibles para la gerencia y aportar beneficios concretos al análisis de rentabilidad y control financiero.

Por ejemplo, una herramienta será más adecuada para ORES si facilita la consolidación de datos de ventas, inventarios, gastos operativos y obligaciones financieras, y presenta esta información mediante reportes claros y oportunos que apoyen decisiones sobre compras, fijación de precios y control de gastos. En este sentido, la teoría de DeLone y McLean sustenta los criterios técnicos, operativos y financieros que se utilizarán para evaluar las alternativas tecnológicas consideradas en la investigación.

2.4.5 TEORÍA DEL CONTROL DE GESTIÓN

La teoría del control de gestión se enfoca en el uso de información, indicadores y mecanismos de seguimiento para asegurar que las actividades empresariales se desarrollen de acuerdo con los objetivos organizacionales. Anthony y Govindarajan (2007) señalan que el control de gestión permite evaluar resultados, identificar desviaciones y tomar acciones correctivas orientadas a mejorar el desempeño de la empresa.

Desde esta perspectiva, la información financiera y operativa no solo cumple una función de registro, sino que constituye un insumo fundamental para monitorear el comportamiento del negocio y apoyar la toma de decisiones gerenciales. Un sistema de control efectivo permite comparar los resultados obtenidos con los objetivos esperados y detectar oportunamente áreas que requieren ajustes.

Dentro de este enfoque, Kaplan y Norton (1992) desarrollaron el Balanced Scorecard, una metodología que propone evaluar el desempeño organizacional mediante indicadores financieros y no financieros agrupados en cuatro perspectivas: financiera, clientes, procesos internos, y aprendizaje y crecimiento. Posteriormente, Kaplan y Norton (1996) explican que esta herramienta permite traducir la estrategia en objetivos, indicadores y acciones concretas.

Aplicada a ORES Inversiones S. de R.L., esta teoría sustenta la conveniencia de establecer indicadores que permitan dar seguimiento al margen bruto, la rotación de inventarios, los gastos operativos y la rentabilidad del negocio. Aunque se trata de una empresa pequeña, el uso de una estructura básica de control de gestión puede facilitar la evaluación del desempeño y la identificación de oportunidades de mejora.

En este sentido, la presente investigación busca contribuir a que la información financiera y operativa de ORES se transforme en un instrumento de seguimiento y control, permitiendo que la gerencia no solo registre datos, sino que los utilice sistemáticamente para monitorear resultados y respaldar la toma de decisiones.

2.5 METODOLOGÍAS PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN FINANCIERA

Existen diversas metodologías orientadas a fortalecer la gestión financiera y mejorar la toma de decisiones en las organizaciones. Estas metodologías difieren en su alcance, complejidad y requerimientos tecnológicos, pero comparten el propósito de transformar datos en información útil para la gestión. En el contexto de la presente investigación, resulta pertinente analizar aquellas metodologías que pueden adaptarse a las características y necesidades de ORES Inversiones S. de R.L., con el fin de contar con criterios técnicos y financieros que permitan evaluar la alternativa más adecuada para apoyar la toma de decisiones gerenciales.

2.5.1 ANÁLISIS FINANCIERO TRADICIONAL

El análisis financiero tradicional consiste en el uso de estados financieros, registros contables e indicadores para evaluar la situación económica y financiera de una empresa. Entre sus principales herramientas se encuentran el análisis horizontal, el análisis vertical, las razones financieras, el análisis de rentabilidad y la evaluación de liquidez (Gitman & Zutter, 2015).

Esta metodología permite transformar la información financiera básica en indicadores que facilitan la interpretación del desempeño del negocio. Su aplicación es especialmente relevante en MIPYMES, ya que puede desarrollarse a partir de datos existentes sin requerir sistemas

tecnológicos complejos. No obstante, una de sus principales limitaciones es que suele tener un enfoque retrospectivo, debido a que se basa en información histórica, y su efectividad depende directamente de la calidad y consistencia de los registros disponibles (Fraser & Ormiston, 2016).

En el caso de ORES Inversiones S. de R.L., esta metodología resulta útil para estructurar la información financiera y generar una base inicial de análisis que permita evaluar el comportamiento del negocio.

2.5.2 CONTROL DE GESTIÓN MEDIANTE INDICADORES

El control de gestión mediante indicadores permite evaluar el desempeño de la empresa a través de variables clave relacionadas con sus objetivos operativos y financieros. Estos indicadores facilitan el monitoreo del rendimiento organizacional y permiten detectar desviaciones para la toma de acciones correctivas (Anthony & Govindarajan, 2007).

En una MIPYME comercial, los indicadores pueden enfocarse en ventas, margen bruto, rotación de inventario, gastos operativos y utilidad estimada, entre otros. Estos elementos permiten obtener una visión clara del desempeño del negocio y facilitan la toma de decisiones gerenciales basadas en resultados cuantificables (Kaplan & Norton, 1992).

Esta metodología aporta estructura al análisis de ORES Inversiones S. de R.L., ya que permite definir qué información debe medirse, con qué frecuencia y con qué propósito. Su principal ventaja es que facilita el seguimiento del desempeño empresarial; sin embargo, requiere disciplina en la actualización de datos y claridad en la definición de los indicadores (Anthony & Govindarajan, 2007).

2.5.3 SISTEMAS DE INFORMACIÓN PARA LA GESTIÓN

La metodología basada en sistemas de información propone organizar datos, procesos, personas y tecnologías para generar información útil que apoye la toma de decisiones dentro de la organización (Laudon & Laudon, 2016).

Este enfoque no se limita únicamente a la implementación de herramientas tecnológicas, sino que considera la interacción entre los distintos elementos del sistema, incluyendo la recolección de datos, su almacenamiento, validación, procesamiento y posterior análisis. En este sentido, los sistemas de información permiten transformar datos operativos en información estructurada que facilita la gestión empresarial.

El modelo de éxito de sistemas de información de DeLone y McLean (2003) establece que la efectividad de estos sistemas depende de factores como la calidad de la información, la calidad del sistema, el uso por parte de los usuarios y los beneficios generados. Este enfoque es relevante para la investigación, ya que permite analizar la utilidad real de las herramientas de información en función de su impacto en la toma de decisiones.

En ORES Inversiones S. de R.L., esta metodología permitiría analizar cómo se recopilan los datos, quién los gestiona, cómo se almacenan y cómo pueden transformarse en reportes útiles para la gerencia, lo cual constituye un paso previo fundamental antes de implementar cualquier herramienta tecnológica (Laudon & Laudon, 2016; DeLone & McLean, 2003).

2.5.4 INTELIGENCIA EMPRESARIAL

La inteligencia empresarial (Business Intelligence) es una metodología que agrupa procesos, tecnologías y herramientas orientadas a transformar datos en información útil para la toma de decisiones. Incluye actividades como integración de datos, análisis, visualización, generación de reportes y construcción de indicadores clave (Turban et al., 2018).

Según Turban et al. (2018), la inteligencia empresarial permite a las organizaciones mejorar su capacidad de análisis al convertir grandes volúmenes de datos en información comprensible y estructurada. Este enfoque facilita la identificación de tendencias, patrones y oportunidades que pueden ser utilizadas para optimizar la gestión empresarial.

No obstante, la literatura también señala que la implementación de herramientas de inteligencia empresarial puede enfrentar barreras como la resistencia al cambio, las limitaciones presupuestarias, la falta de conocimientos técnicos y la ausencia de una cultura orientada al análisis

de datos (Villar-García & Pereira-Moliner, 2024). Estas consideraciones resultan particularmente relevantes en el contexto de las MIPYMES, donde la disponibilidad de recursos financieros y humanos suele ser limitada. Por ello, la selección de una herramienta debe considerar no solo su funcionalidad, sino también su viabilidad práctica y sostenibilidad en el tiempo.

En el contexto de ORES Inversiones S. de R.L., esta metodología puede ser aplicable siempre que se adapte a las capacidades tecnológicas y operativas de la empresa. Su principal ventaja es la posibilidad de generar información visual, integrada y oportuna; sin embargo, requiere datos organizados, capacitación del personal y mantenimiento continuo para asegurar su funcionamiento adecuado (Turban et al., 2018).

2.5.5 COMPARACIÓN PRELIMINAR DE METODOLOGÍAS

La comparación de metodologías permite identificar las fortalezas y limitaciones de cada enfoque, con el objetivo de determinar cuál puede ser más adecuada para el contexto de una MIPYME como ORES Inversiones S. de R.L. Esta comparación se basa en criterios como facilidad de implementación, requerimientos de información, aporte a la toma de decisiones y sostenibilidad en el tiempo (Anthony & Govindarajan, 2007; Turban et al., 2018).

Tabla 1. Comparación preliminar de metodologías aplicables a ORES Inversiones S. de R.L.

Metodología	Aporte al Estudio	Ventaja	Limitación	Adecuación para ORES
Análisis Financiero Tradicional	Evalúa Liquidez, rentabilidad y desempeño	Fácil de aplicar con datos existentes	Enfoque retrospectivo	Alta
Control de gestión	Define Indicadores para seguimiento	Permite medir desempeño	Requiere disciplina en actualización	Alta
Sistemas de información	Ordena datos y procesos	Mejora calidad de información	Requiere estructura organizativa	Alta
Inteligencia Empresarial	Integra y visualiza la información	Facilita análisis y decisiones	Requiere datos organizados	Muy Alta

Fuente: elaboración propia con base en Anthony y Govindarajan (2007) y Turban et al. (2018).

Los criterios utilizados para evaluar las herramientas de análisis de información se fundamentan en la literatura revisada y en las características propias de las MIPYMES. Aspectos como el costo, la facilidad de uso, la capacidad de integración, la calidad de la información y los beneficios esperados son consistentes con el modelo de éxito de sistemas de información propuesto por DeLone y McLean (2003), así como con los planteamientos de inteligencia empresarial y toma de decisiones basada en datos. Asimismo, estos criterios responden a la necesidad de seleccionar una alternativa técnicamente viable, financieramente accesible y sostenible para el contexto operativo de ORES Inversiones S. de R.L

La comparación de metodologías proporciona una base conceptual y metodológica para la evaluación posterior de herramientas de análisis de información, evitando asumir una solución predeterminada y permitiendo seleccionar la alternativa que mejor se ajuste a las necesidades operativas, financieras y tecnológicas de ORES Inversiones S. de R.L.

2.6 INSTRUMENTOS UTILIZADOS

Los instrumentos de investigación permiten recolectar información relevante para analizar la situación actual de la empresa y sustentar las conclusiones del estudio. En la presente investigación se utilizarán instrumentos orientados a recopilar información sobre la gestión financiera, el manejo de datos y las necesidades de información de ORES Inversiones S. de R.L. (Hernández Sampieri et al., 2014).

2.6.1 ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA

La entrevista semiestructurada es una técnica cualitativa que permite obtener información detallada mediante preguntas abiertas, facilitando la exploración de experiencias, percepciones y necesidades del entrevistado (Hernández Sampieri et al., 2014).

Este instrumento es especialmente relevante en la presente investigación, ya que la idea del estudio surge a partir de la necesidad expresada por la propietaria de ORES Inversiones S. de R.L., quien manifestó no contar con claridad suficiente sobre los resultados financieros del negocio. La entrevista permitirá profundizar en la forma en que se toman actualmente las decisiones y en las principales limitaciones informativas que enfrenta la empresa.

2.6.2 REVISIÓN DOCUMENTAL

La revisión documental consiste en el análisis sistemático de documentos y registros existentes con el propósito de obtener información relevante para la investigación (Hernández Sampieri et al., 2014).

En ORES Inversiones S. de R.L., este instrumento permitirá examinar reportes del sistema comercial, registros de ventas, compras, inventarios, gastos operativos y obligaciones financieras, con el fin de identificar la información disponible, evaluar su organización y determinar su utilidad para el análisis financiero.

2.6.3 MATRIZ COMPARATIVA DE HERRAMIENTAS

La matriz comparativa es un instrumento que permite evaluar distintas alternativas con base en criterios previamente definidos. En esta investigación se utilizará para analizar herramientas de análisis de información considerando variables como costo, facilidad de uso, requerimientos técnicos, capacidad de integración, visualización y sostenibilidad.

Este instrumento es fundamental para comparar objetivamente las alternativas tecnológicas y justificar la selección de la herramienta más adecuada para el contexto operativo y financiero de ORES Inversiones S. de R.L., evitando asumir una solución predeterminada desde el inicio del estudio.

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

3.1 CONGRUENCIA METODOLÓGICA

La congruencia metodológica se refiere a la correspondencia lógica entre el planteamiento del problema, las preguntas de investigación, los objetivos, las variables y los procedimientos metodológicos utilizados para desarrollar el estudio. Su propósito es asegurar que cada componente de la investigación esté articulado de manera coherente y contribuya al cumplimiento del objetivo general (Hernández Sampieri et al., 2014).

En la presente investigación, la congruencia metodológica se evidencia mediante la matriz metodológica, el esquema de variables y la operacionalización de variables, los cuales permiten establecer la relación entre las preguntas de investigación, los objetivos específicos, las variables de estudio, las técnicas de recolección de información y los instrumentos utilizados.

3.1.1 MATRIZ METODOLÓGICA

La matriz metodológica permite establecer la relación entre el título de la investigación, el objetivo general, los objetivos específicos y las variables de estudio. Su propósito es asegurar la coherencia interna del diseño metodológico y verificar que cada variable responda a los objetivos planteados en la investigación (Hernández Sampieri et al., 2014).

Tabla 2. Matriz metodológica de la investigación

Título de la Investigación	Objetivos de la Investigación		Variables
	General	Específicos	
Optimización de la gestión financiera mediante herramientas de análisis de información en la MIPYME ORES Inversiones S. de R.L.	Analizar la gestión financiera de ORES Inversiones S. de R.L. mediante la evaluación de la información financiera y operativa y de herramientas de análisis de información aplicables a la empresa.	Diagnosticar la situación actual de la gestión financiera de ORES Inversiones S. de R.L., incluyendo la eficiencia en la administración de su capital de trabajo y el manejo de información.	Gestión financiera
		Identificar las principales limitaciones y necesidades de información que afectan el registro, integración y análisis de la información financiera y operativa para la toma de decisiones gerenciales.	Limitaciones y necesidades de información gerencial

		Analizar los criterios técnicos, operativos y financieros para evaluar herramientas de análisis de información aplicables a ORES Inversiones S. de R.L.	Criterios de evaluación de herramientas de análisis de información
		Proponer la herramienta de análisis de información más adecuada para fortalecer la gestión financiera y apoyar la toma de decisiones gerenciales basadas en datos en ORES Inversiones S. de R.L.	Herramienta de análisis de información

Fuente: elaboración propia

3.1.2 ESQUEMA DE VARIABLES

El esquema de variables de estudio presenta la relación entre las variables consideradas en la investigación y su correspondencia con los objetivos específicos planteados. Estas variables permiten analizar los principales aspectos relacionados con la gestión financiera y el manejo de la información en ORES Inversiones S. de R.L., así como identificar las condiciones y necesidades que sustentan la propuesta de mejora. La definición de las variables y sus respectivas dimensiones constituye la base para la operacionalización y el análisis de la información recopilada durante el desarrollo de la investigación.

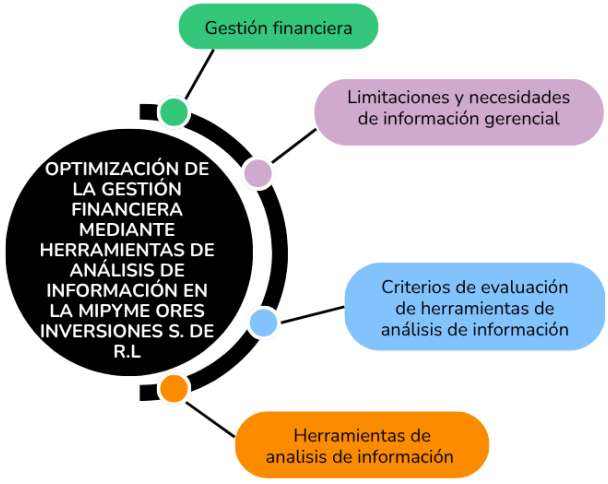


Figura 5. Esquema de Variables para la Optimización de la gestión financiera mediante herramientas de análisis de información en la MIPYME ORES Inversiones S. de R.L.

Fuente: elaboración propia

3.1.3 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

La operacionalización de variables permite desagregar cada variable de estudio en dimensiones e indicadores observables, con el propósito de establecer la forma en que serán analizadas y evaluadas durante la investigación. Este proceso facilita la selección de los instrumentos y fuentes de información requeridos para dar respuesta a los objetivos planteados (Hernández Sampieri et al., 2014).

Las cuatro variables de estudio fueron construidas a partir de las teorías de sustento desarrolladas en el Capítulo II y se relacionan directamente con los objetivos específicos de la investigación. La primera variable corresponde a la Gestión financiera, orientada a analizar la administración de los recursos financieros y la eficiencia del capital de trabajo de ORES Inversiones S. de R.L. La segunda corresponde a Limitaciones y necesidades de información gerencial, que integra los aspectos relacionados con la disponibilidad, organización, integración y utilización de la información para la toma de decisiones. La tercera variable corresponde a los

Criterios de evaluación de herramientas de análisis de información, mediante los cuales se valoran las alternativas tecnológicas consideradas en la investigación. Finalmente, la cuarta variable corresponde a la Herramienta de análisis de información, orientada a valorar la capacidad de la alternativa seleccionada para integrar, procesar, analizar y visualizar información financiera y operativa como apoyo a la toma de decisiones gerenciales.

La variable Gestión financiera se fundamenta en los principios de administración financiera planteados por Gitman y Zutter (2015), a partir de los cuales se establecen las dimensiones Control financiero, Planificación financiera y Toma de decisiones gerenciales. Estas dimensiones permiten analizar la forma en que ORES Inversiones S. de R.L. administra y controla sus recursos financieros, planifica sus actividades y utiliza la información disponible para orientar sus decisiones, con especial atención a la administración del capital de trabajo.

La variable Limitaciones y necesidades de información gerencial integra dos aspectos relacionados con la disponibilidad, organización y utilización de la información dentro de la empresa. En lo referente a las limitaciones en el manejo de información, se sustenta en el modelo de éxito de los sistemas de información de DeLone y McLean (2003) y en los planteamientos de Davenport y Harris (2007) sobre analítica empresarial. De estos referentes se derivan las dimensiones Registro de información, Integración y consolidación de datos, y Análisis y utilización de la información. Por su parte, las necesidades de información gerencial se fundamentan en la teoría del control de gestión de Anthony y Govindarajan (2007) y en el enfoque de indicadores clave de desempeño de Kaplan y Norton (1996), de los cuales se derivan las dimensiones Información financiera, Información operativa y Control gerencial. En conjunto, estas dimensiones permiten identificar las principales dificultades en el manejo de la información y los requerimientos informativos de la gerencia para fortalecer la toma de decisiones.

La variable Criterios de evaluación de herramientas de análisis de información se sustenta en el modelo de éxito de los sistemas de información de DeLone y McLean (2003) y en los hallazgos de González-Varona et al. (2024) relacionados con la adopción de herramientas de inteligencia empresarial en MIPYMES. A partir de estos referentes se establecen las dimensiones Criterios técnicos, Criterios operativos y Criterios financieros, mediante las cuales se valoran las

alternativas tecnológicas consideradas en la investigación en función de aspectos como capacidad de integración, facilidad de uso, adaptabilidad, requerimientos técnicos y viabilidad económica para ORES Inversiones S. de R.L.

Finalmente, la variable Herramienta de análisis de información se fundamenta en los planteamientos de Davenport y Harris (2007) sobre analítica competitiva y en el modelo de éxito de los sistemas de información de DeLone y McLean (2003). De estos referentes se derivan las dimensiones Integración y procesamiento de datos y Análisis y visualización de la información, orientadas a valorar la capacidad de la herramienta para integrar información proveniente de diferentes fuentes, procesarla y transformarla en información visual, comprensible y útil para apoyar la toma de decisiones gerenciales.

De esta manera, se establece la relación entre el sustento teórico, las variables, sus dimensiones e indicadores, constituyendo el hilo conductor que sustenta la matriz de operacionalización de las variables presentada a continuación.

Tabla 3. Operacionalización de las variables de estudio

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Ítems	Técnica	Instrumento	Pregunta
Gestión financiera	Conjunto de procesos administrativos y financieros orientados a la planificación, control y utilización eficiente de los recursos económicos de una organización (Gitman & Zutter, 2015).	Evaluación del manejo financiero de ORES Inversiones S. de R.L. mediante el análisis de reportes financieros, registros administrativos y prácticas de control utilizadas por la empresa durante el período 2023–2025.	Control financiero	Elaboración periódica de estados financieros (Estado de resultado y balance general).	Revisión documental	Ficha de revisión documental	FRD-1
				Registro y clasificación sistémica de los gastos operativos y administrativos.	Entrevista semiestructurada	Guía de entrevista	P3, P4
				Disponibilidad de KPI´S financieros como margen neto, rotación de inventario, flujo de caja.	Revisión documental	Ficha de revisión documental	FRD-2
				Control y seguimiento de cuentas por cobrar, obligaciones financieras.	Entrevista semiestructurada	Guía de entrevista	P3
			Planificación financiera	Elaboración de presupuesto.	Entrevista semiestructurada	Guía de entrevista	P5
				Proyección financiera de ingresos y gastos.	Entrevista semiestructurada	Guía de entrevista	P5
				Análisis de rentabilidad por líneas de productos o categorías.	Entrevista semiestructurada	Guía de entrevista	P6, P15
				Planificación de compras.	Entrevista semiestructurada	Guía de entrevista	P6
			Toma de decisiones gerenciales	Uso de información financiera para la fijación de precios de venta.	Entrevista semiestructurada	Guía de entrevista	P6
				Integración de información financiera y operativa para la planificación de compras e inventarios.	Entrevista semiestructurada	Guía de entrevista	P6, P12

				Uso de reportes financieros para evaluar la rentabilidad del negocio y de las líneas de productos.	Entrevista semiestructurada	Guía de entrevista	P7, P15
				Uso de información para controlar gastos operativos y administrativos.	Entrevista semiestructurada	Guía de entrevista	P4, P7
Limitaciones y necesidades de información gerencial	Las limitaciones en el manejo de información corresponden a las restricciones que afectan la calidad, integración, disponibilidad y aprovechamiento de los datos dentro de una organización, reduciendo su utilidad para la toma de decisiones gerenciales (DeLone & McLean, 2003; Davenport & Harris, 2007).	Identificación de las principales dificultades que presenta ORES Inversiones S. de R.L. en el registro, consolidación, actualización y análisis de la información financiera y operativa durante el período 2023–2025	Registro de información	Registro manual de gastos operativos y administrativos.	Entrevista semiestructurada	Guía de entrevista	P3, P9
				Existencia de información dispersa en diferentes archivos o formatos.	Entrevista semiestructurada	Guía de entrevista	P9
				Retrasos y falta de estandarización en el registro y actualización de la información.	Entrevista semiestructurada	Guía de entrevista	P8, P10
			Integración y consolidación de datos.	Limitada integración entre el sistema comercial y los registros manuales.	Entrevista semiestructurada	Guía de entrevista	P3, P9
				Dificultad para consolidar ventas, costos, inventarios y gastos en un solo reporte.	Entrevista semiestructurada	Guía de entrevista	P10
				Tiempo y nivel de automatización requeridos para preparar reportes financieros integrados	Entrevista semiestructurada	Guía de entrevista	P10
			Análisis y utilización de la información	Dificultad para analizar la rentabilidad del negocio.	Entrevista semiestructurada	Guía de entrevista	P11
				Limitada disponibilidad de indicadores financieros y operativos para identificar tendencias y desviaciones.	Entrevista semiestructurada	Guía de entrevista	P11

				Dependencia de la experiencia o intuición para la toma de decisiones.	Entrevista semiestructurada	Guía de entrevista	P12
			Información financiera	Necesidad de estados financieros periódicos.	Entrevista semiestructurada	Guía de entrevista	P13, P14
				Información sobre rentabilidad y flujo de efectivo del negocio.	Entrevista semiestructurada	Guía de entrevista	P13
				Análisis de gastos operativos y administrativos.	Entrevista semiestructurada	Guía de entrevista	P13, P14
			Información operativa	Disponibilidad de reportes de ventas.	Entrevista semiestructurada	Guía de entrevista	P13, P14
				Información y control de movimientos de inventarios.	Entrevista semiestructurada	Guía de entrevista	P15
				Análisis de productos mayor y menor rentabilidad.	Entrevista semiestructurada	Guía de entrevista	P15
			Control gerencial	Reportes consolidados para la toma de decisiones.	Entrevista semiestructurada	Guía de entrevista	P14, P16
				Necesidad de información actualizada y oportuna.	Entrevista semiestructurada	Guía de entrevista	P16
				Necesidad de herramientas para el análisis y visualización de la información.	Entrevista semiestructurada	Guía de entrevista	P16
Criterios de evaluación de herramientas de análisis de información	Los criterios de evaluación de herramientas corresponden al conjunto de características técnicas, operativas y financieras utilizadas para comparar alternativas tecnológicas y	Evaluación de las herramientas de análisis de información aplicables a ORES Inversiones S. de R.L. con base en criterios técnicos, operativos y financieros, con el propósito de identificar la alternativa más adecuada para el	Criterios técnicos	Capacidad de integración con archivos Excel y otras fuentes de datos.	Entrevista / Análisis comparativo	Guía de entrevista / Matriz de evaluación	P17, P18
				Compatibilidad con la información generada por el sistema comercial.	Análisis comparativo	Matriz de evaluación de herramientas	MEH-1
				Capacidad para consolidar información financiera y operativa.	Entrevista / Análisis comparativo	Guía de entrevista / Matriz de evaluación	P18, MEH-1

	determinar cuál ofrece mayor adecuación a las necesidades y capacidades de una organización (DeLone & McLean, 2003; González-Varona et al., 2024).	contexto de la empresa.		Disponibilidad de visualizaciones y paneles de control.	Entrevista semiestructurada	Guía de entrevista	P18
			Criterios Operativos	Facilidad de uso para la propietaria y usuarios.	Entrevista semiestructurada	Guía de entrevista	P17, P18
				Facilidad de implementación y configuración.	Análisis comparativo	Matriz de evaluación de herramientas	MEH-2
				Adaptabilidad al tamaño y complejidad de la empresa.	Análisis comparativo	Matriz de evaluación de herramientas	MEH-2
				Requerimiento de capacitación.	Análisis comparativo	Matriz de evaluación de herramientas	MEH-2
			Criterios Financieros	Costo de adquisición o licenciamiento.	Entrevista / Análisis comparativo	Guía de entrevista / Matriz de evaluación	P20, MEH-3
				Costos de mantenimiento y actualización.	Análisis comparativo	Matriz de evaluación de herramientas	MEH-3
				Relación costo-beneficio esperada.	Entrevista / Análisis comparativo	Guía de entrevista / Matriz de evaluación	P20, P21, MEH-3
				Adaptabilidad al contexto de MIPYMES.	Análisis comparativo	Matriz de evaluación de herramientas	MEH-3
Herramienta de análisis de información	Las herramientas de análisis de información son aplicaciones tecnológicas que permiten integrar, transformar, analizar	Evaluación de las funcionalidades de las herramientas de análisis de información aplicables a ORES Inversiones S. de R.L., considerando su	Integración y procesamiento de datos	Capacidad de importar información de Excel y otras fuentes de datos.	Análisis comparativo	Matriz de evaluación de herramientas	MEH-1
				Capacidad para consolidar datos de ventas, costos, inventarios y gastos.	Análisis comparativo	Matriz de evaluación de herramientas	MEH-1

	y visualizar datos provenientes de diferentes fuentes, con el propósito de generar información útil para apoyar la toma de decisiones empresariales (Davenport & Harris, 2007; DeLone & McLean, 2003).	capacidad para integrar datos, generar reportes y facilitar el análisis financiero y operativo del negocio.		Automatización del procesamiento y actualización de información.	Análisis comparativo	Matriz de evaluación de herramientas	MEH-1
				Integración de múltiples fuentes de información.	Análisis comparativo	Matriz de evaluación de herramientas	MEH-1
			Análisis y visualización de la información	Generación de reportes automáticos	Análisis comparativo	Matriz de evaluación de herramientas	MEH-4
				Visualización de indicadores claves.	Análisis comparativo	Matriz de evaluación de herramientas	MEH-4
				Visualización de dashboards.	Análisis comparativo	Matriz de evaluación de herramientas	MEH-4
				Flexibilidad para filtrar y segmentar información.	Análisis comparativo	Matriz de evaluación de herramientas	MEH-4

Fuente: elaboración propia

3.2 ENFOQUE, ALCANCE Y MÉTODOS

3.2.1 ENFOQUE

La presente investigación se desarrolló bajo un enfoque mixto con predominio cuantitativo. El componente cuantitativo se fundamenta en el análisis de información financiera y operativa de ORES Inversiones S. de R.L., incluyendo ventas, costos, inventarios, gastos e indicadores financieros correspondientes al período 2023–2025. El componente cualitativo se sustenta en entrevistas semiestructuradas y revisión documental, las cuales permiten comprender las necesidades de información gerencial, las limitaciones existentes y los criterios relevantes para evaluar herramientas de análisis de información.

El enfoque mixto permite integrar evidencia numérica y descriptiva, proporcionando una comprensión más amplia de la problemática estudiada y facilitando la formulación de una propuesta ajustada a las necesidades de la empresa (Hernández Sampieri et al., 2014).

3.2.2 ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación posee un alcance descriptivo y aplicado. Es descriptiva porque busca caracterizar la situación actual de la gestión financiera y del manejo de información en ORES Inversiones S. de R.L., identificando sus principales limitaciones y necesidades de información gerencial. Asimismo, es aplicada porque, con base en los resultados obtenidos, se evaluarán alternativas de análisis de información y se propondrá la herramienta más adecuada para fortalecer la gestión financiera y la toma de decisiones en la empresa (Hernández Sampieri et al., 2014).

3.2.3 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

Para el desarrollo de la investigación se emplearán los métodos analítico, descriptivo y comparativo. El método analítico permitirá descomponer y examinar la información financiera y operativa de la empresa para identificar sus principales componentes y limitaciones. El método descriptivo facilitará la caracterización de la situación actual de la gestión financiera y del manejo de información. Finalmente, el método comparativo se utilizará para evaluar distintas herramientas de análisis de información con base en criterios técnicos, operativos y financieros, con el propósito de seleccionar la alternativa más adecuada para ORES Inversiones S. de R.L.

La Figura 2 presenta de forma resumida la estructura metodológica de la investigación, incluyendo el enfoque, alcance, diseño, métodos, técnicas e instrumentos utilizados para alcanzar los objetivos planteados.

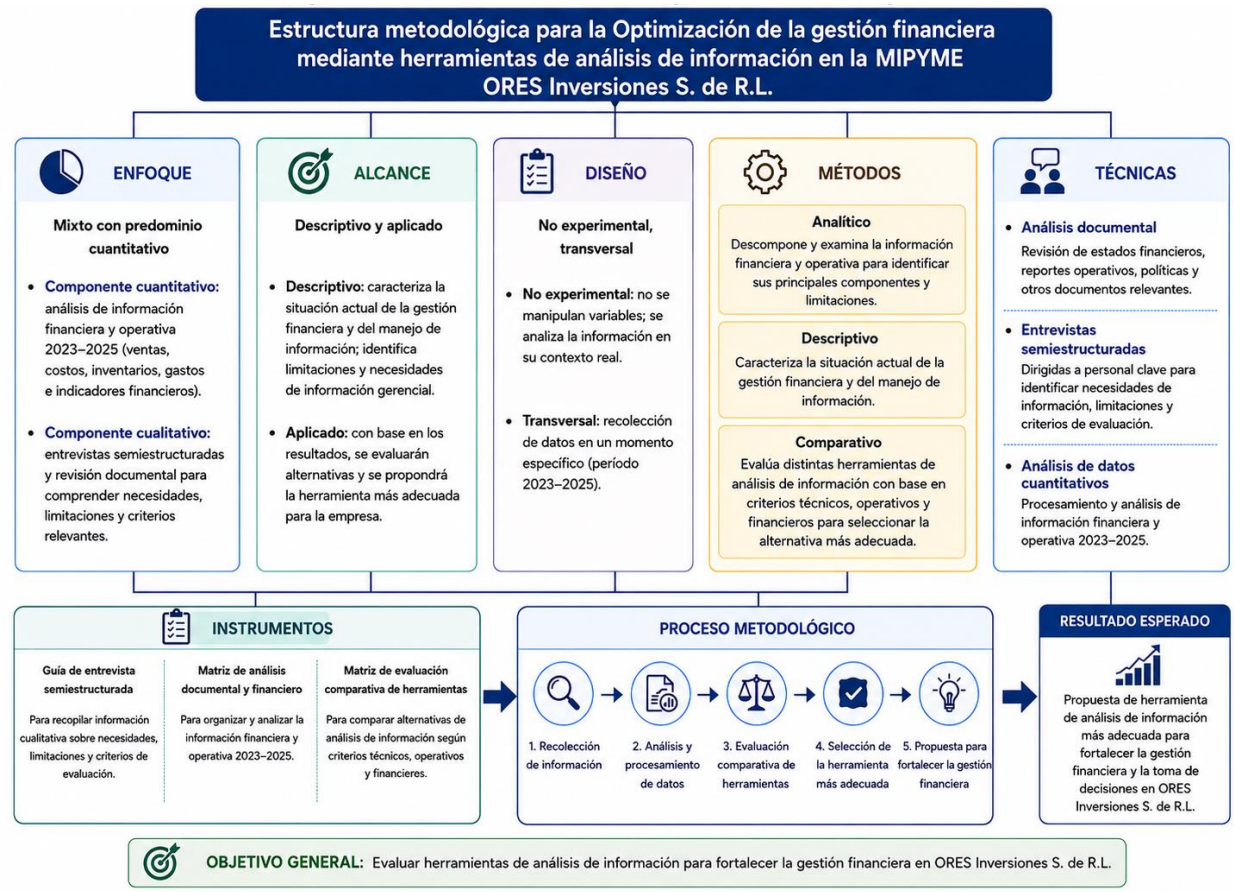


Figura 6. Estructura metodológica para la Optimización de la gestión financiera mediante herramientas de análisis de información en la MIPYME ORES Inversiones S. de R.L.
Fuente: elaboración propia

3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación se desarrolló bajo un diseño no experimental de tipo transversal y con enfoque de estudio de caso. Se considera no experimental porque las variables analizadas no fueron manipuladas deliberadamente, sino observadas en su contexto natural dentro de ORES Inversiones S. de R.L.

El diseño es transversal debido a que la recolección de información se realizó en un momento específico del tiempo, aunque el análisis documental incluyó información histórica correspondiente al período 2023–2025.

Asimismo, la investigación se enmarca como un estudio de caso, ya que se analizó en profundidad una unidad organizacional específica con el propósito de diagnosticar la situación actual de la gestión financiera, identificar limitaciones en el manejo de información, determinar las necesidades de información gerencial y evaluar herramientas de análisis de información aplicables al contexto operativo y financiero de la empresa.

Este diseño metodológico resulta adecuado para el estudio, ya que permite comprender la problemática en su entorno real y formular una propuesta orientada a fortalecer la gestión financiera y la toma de decisiones gerenciales basadas en datos.

3.3.1 POBLACIÓN

La población de estudio estuvo conformada por la gerente propietaria de ORES Inversiones S. de R.L., quien es la principal responsable de la gestión financiera y de la toma de decisiones del negocio. Asimismo, se consideró como población documental los registros financieros y operativos de la empresa, incluyendo información de ventas, costos, inventarios, gastos y obligaciones financieras correspondientes al período 2023–2025.

3.3.2 MUESTRA

Debido a que la investigación se desarrolló bajo la modalidad de estudio de caso y la población humana es reducida, se trabajó con la totalidad de la población, incorporando a la gerente propietaria como informante clave. En cuanto a la información documental, se seleccionaron intencionalmente los registros financieros y operativos más relevantes para el análisis de la gestión financiera y del manejo de información en la empresa.

3.3.3 TÉCNICAS DE MUESTREO

Se utilizó un muestreo no probabilístico de tipo intencional. La gerente propietaria fue seleccionada por su conocimiento directo de los procesos administrativos, financieros y de toma de decisiones de la empresa. Asimismo, los documentos analizados fueron seleccionados con base

en su relevancia para evaluar la gestión financiera y el manejo de información, incluyendo registros de ventas, inventarios, costos, gastos y obligaciones financieras correspondientes al período 2023–2025.

3.4 TÉCNICAS, INSTRUMENTOS Y PROCEDIMIENTOS APLICADOS

Para el desarrollo de la investigación se utilizaron técnicas e instrumentos de recolección de información seleccionados en función de los objetivos planteados y de las variables analizadas. Estos permitieron recopilar información financiera, operativa y administrativa de ORES Inversiones S. de R.L., necesaria para diagnosticar la situación actual de la gestión financiera, identificar limitaciones en el manejo de información y evaluar alternativas de análisis de información

3.4.1 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

3.4.1.1 ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA

Se aplicó una entrevista semiestructurada a la gerente propietaria de ORES Inversiones S. de R.L., con el propósito de conocer las prácticas actuales de gestión financiera, las limitaciones en el manejo de información y las necesidades de información gerencial.

El instrumento fue sometido a un proceso de validación por juicio de experto, en el cual la docente asesora de la asignatura de Trabajo de Tesis revisó la guía de entrevista antes de su aplicación, evaluando la pertinencia, claridad y alineación de las preguntas con los objetivos de investigación. Como resultado de esta revisión, se incorporaron ajustes específicos a las preguntas originalmente formuladas, los cuales fueron incluidos en la versión final del instrumento. Adicionalmente, las investigadoras realizaron una revisión conjunta de la guía de entrevista previa a su aplicación, con el propósito de verificar la coherencia interna de las preguntas y su correspondencia con las variables operacionalizadas en el Capítulo III.

3.4.1.2 REVISIÓN DOCUMENTAL

Consistió en el análisis de registros de ventas, inventarios, costos, gastos y obligaciones financieras correspondientes al período 2023–2025. Para sistematizar este proceso, se diseñó una ficha de revisión documental (Anexo 3) como instrumento formal de recolección de datos, la cual permitió registrar de manera estructurada el documento fuente consultado, la información recopilada, el indicador analizado, la fórmula o criterio de cálculo aplicado, la variable o dimensión asociada y el período correspondiente. Este instrumento garantiza la trazabilidad entre la información contenida en los estados financieros de ORES Inversiones S. de R.L. y los indicadores utilizados en el análisis presentado en el Capítulo IV.

3.4.1.3 OBSERVACIÓN ADMINISTRATIVA

Permitió analizar de manera directa los procesos relacionados con el registro, organización y utilización de la información financiera y operativa dentro de la empresa.

3.4.1.4 ANÁLISIS COMPARATIVO

Se utilizó para evaluar distintas herramientas de análisis de información con base en criterios técnicos, operativos y financieros.

La comparación de herramientas se realizará mediante una matriz comparativa construida a partir de criterios definidos juntamente con la gerencia de ORES Inversiones S. de R.L. y sustentados en la literatura revisada. Entre los principales criterios considerados se incluyen costo, facilidad de uso, adaptabilidad al contexto de la empresa, capacidad de integración de datos, requerimientos técnicos y utilidad para la generación de reportes e indicadores financieros. La evaluación permitirá comparar distintas alternativas de análisis de información y determinar cuál presenta mayor adecuación para fortalecer la gestión financiera y la toma de decisiones gerenciales de la empresa.

Para sistematizar este proceso, se diseñó una matriz de evaluación de herramientas (Anexo 3) como instrumento formal, estructurada en cuatro bloques de criterios: capacidad de integración y procesamiento de datos (MEH-1), criterios operativos de implementación (MEH-2), criterios financieros de costo-beneficio (MEH-3) y capacidad de análisis y visualización de la información

(MEH-4). Cada criterio fue ponderado según su nivel de importancia para la empresa, permitiendo obtener un puntaje comparativo objetivo entre las alternativas tecnológicas evaluadas.

Para facilitar el proceso de selección, los criterios establecidos serán valorados mediante una escala de ponderación según su nivel de importancia para la empresa. Cada herramienta será evaluada considerando su grado de cumplimiento respecto a los criterios definidos, permitiendo comparar objetivamente las distintas alternativas e identificar la opción con mayor adecuación técnica, operativa y financiera para ORES Inversiones S. de R.L.

3.5. FUENTES DE INFORMACIÓN

Las fuentes de información utilizadas en la presente investigación permitieron obtener datos relevantes para el análisis de la gestión financiera y del manejo de información financiera y operativa dentro de ORES Inversiones S. de R.L.

La utilización de diferentes fuentes de información permitió fortalecer el desarrollo metodológico de la investigación mediante la recopilación de información financiera, administrativa, documental y bibliográfica relacionada con la problemática investigada.

Las fuentes de información fueron clasificadas en fuentes primarias y fuentes secundarias, considerando el origen y naturaleza de los datos utilizados durante el desarrollo del estudio.

3.5.1 FUENTES PRIMARIAS

Las fuentes primarias estuvieron conformadas por la información obtenida directamente de ORES Inversiones S. de R.L. mediante la aplicación de técnicas de recopilación de información desarrolladas durante la investigación.

Estas fuentes permitieron obtener información específica relacionada con los procesos financieros, administrativos y operativos desarrollados dentro de la empresa, facilitando el análisis de la situación actual de la gestión financiera y del manejo de información empresarial.

Las principales fuentes primarias utilizadas fueron las siguientes:

- Entrevistas realizadas al gerente propietario relacionado con el manejo de

información financiera y operativa.

- Registros financieros utilizados por la empresa.
- Documentación relacionada con ventas, inventarios, costos y gastos operativos.
- Información administrativa relacionada con control financiero y operativo.
- Observación de procesos administrativos y financieros desarrollados dentro de la empresa.

La información obtenida mediante estas fuentes permitió identificar limitaciones relacionadas con el registro, integración y análisis de información financiera y operativa utilizada para la toma de decisiones gerenciales dentro de ORES Inversiones S. de R.L.

Asimismo, las fuentes primarias permitieron conocer las necesidades de información gerencial y evaluar aspectos relacionados con la utilización de herramientas de análisis de información aplicables al contexto empresarial de la organización.

3.5.2 FUENTES SECUNDARIAS

Las fuentes secundarias estuvieron conformadas por documentación bibliográfica, académica y técnica utilizada para fundamentar teóricamente la investigación y fortalecer el análisis de la problemática estudiada.

Estas fuentes permitieron desarrollar el marco conceptual relacionado con gestión financiera, análisis de información empresarial, toma de decisiones gerenciales y herramientas tecnológicas aplicadas al contexto de las Pequeñas Empresas.

Las principales fuentes secundarias utilizadas fueron las siguientes:

- Libros especializados en administración financiera y gestión empresarial.
- Artículos científicos relacionados con gestión financiera y sistemas de información empresarial.
- Investigaciones académicas relacionadas con las Pequeñas Empresas y análisis financiero.

- Información estadística y económica obtenida de organismos nacionales e internacionales.
- Fuentes bibliográficas relacionadas con herramientas de análisis de información financiera y operativa.
- Documentación académica relacionada con toma de decisiones gerenciales y control financiero empresarial.

Asimismo, se utilizaron referencias bibliográficas relacionadas con metodologías de investigación y análisis financiero, permitiendo fortalecer la estructura metodológica y el sustento académico del estudio.

La utilización de fuentes secundarias permitió complementar la información obtenida mediante fuentes primarias, fortaleciendo el análisis integral de la problemática investigada y facilitando el desarrollo de la propuesta orientada al fortalecimiento de la gestión financiera de ORES Inversiones S. de R.L.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS

4.1 INFORME DE PROCESO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

La recolección de información se realizó mediante tres técnicas complementarias, seleccionadas en función del diseño metodológico mixto de la investigación y de los objetivos planteados en el Capítulo III.

En primer lugar, el 15 de marzo de 2026 se aplicó una entrevista semiestructurada a la gerente propietaria de ORES Inversiones S. de R.L., Lilian Desirée Espinoza Jiménez, principal responsable de la gestión financiera y la toma de decisiones del negocio. La entrevista fue conducida por las investigadoras Katherine Mailyn Carrasco Bonilla y Génesis Desirée Moncada Banegas mediante una sesión de Google Meet, encontrándose la señora Lilian en el municipio de Namasigüe, departamento de Choluteca. El instrumento estuvo estructurado en cuatro secciones correspondientes a las variables de estudio: situación actual de la gestión financiera, limitaciones en el manejo de información, necesidades de información gerencial y criterios de evaluación de herramientas de análisis de información (véanse Anexo 3).

En segundo lugar, del 16 al 18 de marzo de 2026, se llevó a cabo la revisión documental de los estados financieros de la empresa correspondientes al período 2023–2025, incluyendo los Estados de Situación Financiera y los Estados de Resultados de cada ejercicio fiscal. Esta técnica permitió obtener la información cuantitativa necesaria para el análisis financiero de la empresa, verificando directamente los datos registrados por la contadora colegiada de ORES Inversiones S. de R.L.

En tercer lugar, el 19 de marzo de 2026 se realizó la observación administrativa directa de los procesos relacionados con el registro, organización y utilización de la información financiera y operativa dentro de la empresa, lo que permitió contrastar las percepciones manifestadas en la entrevista con la realidad observable de los procesos administrativos.

La combinación de estas tres técnicas, coherente con el enfoque mixto planteado en la metodología, permitió obtener una visión integral de la situación actual de la gestión financiera de ORES Inversiones S. de R.L. y fundamentar los resultados presentados en las secciones siguientes.

4.2 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE HERRAMIENTAS

La siguiente matriz constituye el instrumento formal utilizado para evaluar y comparar objetivamente las alternativas tecnológicas de análisis de información aplicables a ORES Inversiones S. de R.L. Los criterios fueron definidos con base en la literatura revisada en el Capítulo II y validados con la gerencia de la empresa durante la entrevista semiestructurada. Cada bloque de criterios fue ponderado según su nivel de importancia para la organización, y cada alternativa tecnológica se califica en una escala del 1 al 5 (1 = cumplimiento mínimo, 5 = cumplimiento óptimo), de manera que el puntaje final pondera el cumplimiento de la alternativa por el peso del bloque de criterios correspondiente. Una vez completado el diagnóstico desarrollado en el Capítulo IV, se procedió a identificar y calificar tres alternativas tecnológicas concretas Power BI, Excel Avanzado y Google Looker Studio, evitando así predeterminar una solución desde el inicio del estudio. La calificación de cada alternativa fue asignada por las investigadoras con base en pruebas funcionales de cada herramienta y en los criterios priorizados por la gerencia propietaria durante la entrevista semiestructurada (sección 4.2.2, Hallazgo 4).

Tabla 4. Bloques de criterios y ponderación

Código	Bloque de criterios	Criterio específico	Peso (%)
MEH-1	Integración y procesamiento de datos	Capacidad de importar y consolidar datos de Excel, sistema comercial y otras fuentes; automatización de actualización de información	35%
MEH-2	Criterios operativos	Facilidad de uso, implementación, configuración y adaptabilidad al tamaño y complejidad de la empresa; requerimiento de capacitación	25%
MEH-3	Criterios financieros	Costo de adquisición o licenciamiento, costos de mantenimiento y relación costo-beneficio para el contexto de MIPYMES	20%
MEH-4	Análisis y visualización	Generación de reportes automáticos, visualización de indicadores clave, dashboards y flexibilidad para filtrar información	20%
	TOTAL		**100%**

Fuente: elaboración propia con base en la literatura revisada en el Capítulo II y la entrevista semiestructurada aplicada a la gerencia de ORES Inversiones S. de R.L.

Formato de calificación por alternativa tecnológica

Escala de calificación:

- 1 = cumplimiento mínimo
- 2 = cumplimiento bajo
- 3 = cumplimiento moderado
- 4 = cumplimiento alto
- 5 = cumplimiento óptimo
- Puntaje ponderado = Calificación × Peso del bloque.

Tabla 5. Formato de calificación por alternativa tecnológica

Código	Bloque de criterios	Peso	Power BI (Calif. 1-5)	Excel Avanzado (Calif. 1-5)	Google Looker Studio (Calif. 1-5)
MEH-1	Integración y procesamiento de datos	35%	5	3	2
MEH-2	Criterios operativos	25%	4	5	4
MEH-3	Criterios financieros	20%	5	5	5
MEH-4	Análisis y visualización	20%	5	2	4
	PUNTAJE PONDERADO TOTAL	**100%**	**4.75**	**3.70**	**3.50**

Fuente: elaboración propia. Las alternativas tecnológicas específicas (A, B, C) serán identificadas y calificadas en el Capítulo VI, una vez determinada la herramienta más adecuada con base en los hallazgos del diagnóstico presentado en el Capítulo IV.

4.3 RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LAS TÉCNICAS APLICADAS

4.3.1 RESULTADOS CUANTITATIVOS ANÁLISIS FINANCIERO DE ORES INVERSIONES S. DE R.L.

El análisis cuantitativo se desarrolló a partir de los estados financieros del período 2023 al 2025, utilizando las metodologías de análisis financiero tradicional e indicadores de gestión planteadas en el marco teórico. Los resultados se presentan en tres bloques: análisis horizontal, análisis vertical y razones financieras.

4.3.2 ANÁLISIS HORIZONTAL DEL ESTADO DE RESULTADOS

El análisis horizontal permite evaluar la variación absoluta y porcentual de cada rubro del Estado de Resultados entre los períodos analizados, identificando tendencias y áreas de atención gerencial.

Tabla 6. Análisis horizontal del Estado de Resultados - ORES Inversiones S. de R.L. 2023 - 2025

Concepto	2023 (L.)	2024 (L.)	Var. Abs. 2023→2024	Var. % 2023→2024	Var. Abs. 2024→2025	Var. % 2024→2025
Ventas Netas	**2,598,036**	**3,606,162**	**+1,008,126**	**+38.80%**	**+400,685**	**+11.11%**
(-) Costo de Ventas	**1,818,625**	**2,524,314**	**+705,688**	**+38.80%**	**+284,479**	**+11.27%**
Utilidad Bruta	**779,411**	**1,081,849**	**+302,438**	**+38.80%**	**+116,205**	**+10.74%**
(-) Gastos Operativos	**478,830**	**398,471**	**-80,359**	**-16.78%**	**+198,269**	**+49.76%**
Utilidad Operativa	**300,581**	**683,378**	**+382,797**	**+127.35%**	**-82,064**	**-12.01%**
(-) ISR (25%)	**75,145**	**170,844**	**+95,699**	**+127.35%**	**-20,516**	**-12.01%**
Utilidad Neta	**225,436**	**512,533**	**+287,097**	**+127.35%**	**-61,548**	**-12.01%**

Fuente: elaboración propia con base en los Estados de Resultados de ORES Inversiones S. de R.L. (2023, 2024, 2025).

Durante el período 2023–2025, ORES Inversiones S. de R.L. registró un crecimiento acumulado en ventas del 54.23 %, pasando de L. 2,598,036 en 2023 a L. 4,006,847 en 2025. El período de mayor dinamismo correspondió al ejercicio 2023–2024, con un incremento del 38.80 %. Este crecimiento estuvo asociado al incremento en el volumen de ventas de materiales de construcción, el fortalecimiento de la cartera de clientes y la mayor actividad comercial registrada durante ese período. El crecimiento se desaceleró al 11.11 % en 2024–2025, evidenciando una tendencia de crecimiento moderado y sostenido. Este comportamiento es consistente con el contexto de crecimiento moderado de la economía hondureña, que registró un crecimiento del PIB del 3.6 % en 2024 (Banco Mundial, 2026), y refleja una expansión comercial real de la empresa en términos de volumen de ventas.

La utilidad neta presentó el comportamiento más destacado del período: entre 2023 y 2024 se duplicó con un crecimiento del 127.35%, impulsado principalmente por una reducción de los gastos operativos del 16.78%. Sin embargo, en 2025 la utilidad neta disminuyó un 12.01% respecto a 2024, como consecuencia directa del incremento del 49.76% en los gastos operativos atribuible a la incorporación del décimo tercer mes (L. 27,000), el aumento en la planilla salarial (de L. 275,000 en 2024 a L. 505,500 en 2025) y la depreciación acumulada del edificio (L. 10,278.50).

Este comportamiento ilustra con precisión la problemática identificada en la investigación: la variabilidad en los gastos operativos no es monitoreable de forma sistemática con los instrumentos actuales de gestión de ORES Inversiones, lo que limita la capacidad de la gerencia para anticipar y controlar su impacto sobre la rentabilidad neta.

Como hallazgo relevante del análisis horizontal, se identifica que el crecimiento del costo de ventas fue proporcional al de las ventas en ambos períodos (38.80% y 11.27%), lo que evidencia consistencia en la política de márgenes de compra. El factor de variabilidad en la rentabilidad es, por tanto, el gasto operativo y no el costo del producto, lo que orienta las decisiones gerenciales hacia el control del gasto corriente como prioridad estratégica.

4.3.3 ANÁLISIS VERTICAL DEL ESTADO DE RESULTADOS

El análisis vertical permite evaluar la participación porcentual de cada rubro sobre las ventas netas, revelando la estructura de costos y márgenes de la empresa en cada período.

Tabla 7. Análisis vertical del Estado de Resultados ORES Inversiones S. de R.L. 2023 al 2025

Concepto	Monto 2023 (L.)	% s/Ventas	Monto 2024 (L.)	% s/Ventas	Monto 2025 (L.)	% s/Ventas
Ventas Netas	2,598,036	100.00%	3,606,162	100.00%	4,006,847	100.00%
(-) Costo de Ventas	1,818,625	70.00%	2,524,314	70.00%	2,808,793	70.10%
Utilidad Bruta	779,411	30.00%	1,081,849	30.00%	1,198,054	29.90%
(-) Gastos Operativos	478,830	18.43%	398,471	11.05%	596,740	14.89%
Utilidad Operativa	300,581	11.57%	683,378	18.95%	601,314	15.01%
(-) ISR	75,145	2.89%	170,844	4.74%	150,329	3.75%
Utilidad Neta	225,436	8.68%	512,533	14.21%	450,986	11.26%

Fuente: elaboración propia con base en los Estados de Resultados de ORES Inversiones S. de R.L. (2023, 2024, 2025).

El análisis vertical del Estado de Resultados reveló una estructura de costos significativamente estable durante el período analizado. El costo de ventas representó el 70.00% de las ventas en 2023 y 2024, y el 70.10% en 2025, lo que evidencia que ORES Inversiones mantiene una política de márgenes de compra consistente y no ha experimentado presiones significativas en sus costos de adquisición. La utilidad bruta se mantuvo en exactamente el 30.00% en los dos primeros años y 29.90% en 2025, confirmando la estabilidad de la política de precios de venta.

El rubro que muestra mayor variabilidad en términos de su participación sobre ventas son los gastos operativos: representaron el 18.43% de las ventas en 2023, se redujeron al 11.05% en 2024 y volvieron a incrementarse al 14.89% en 2025. Esta fluctuación explica directamente las variaciones observadas en el margen neto y confirma que la gestión del gasto operativo es el principal determinante de la rentabilidad neta de la empresa. En términos de toma de decisiones, esto significa que la gerencia debe centrar sus esfuerzos de control en los egresos operativos más que en la política de márgenes, que ha demostrado ser sólida y consistente.

4.3.4 ANÁLISIS DE RAZONES FINANCIERAS

Las razones financieras se calcularon para los tres períodos analizados, comparando los resultados con benchmarks del sector ferretero latinoamericano y con parámetros de referencia de la literatura financiera especializada. Dichos benchmarks fueron elaborados a partir de los valores de referencia reportados en los estudios de Rivera Godoy y Laverde Plazas (2022) y Rivera Godoy (2020), los cuales analizan el desempeño financiero de pequeñas y medianas empresas del sector ferretero en Colombia. Debido a la ausencia de indicadores sectoriales específicos para Honduras, estos estudios se utilizaron como referencia comparativa por su similitud con el contexto de las MIPYMES ferreteras de la región.

Tabla 8. Razones financieras ORES Inversiones S. de R.L. 2023-2025

Indicador	2023	2024	2025	Benchmark Sector	Tendencia
I. RAZONES DE LIQUIDEZ					
Razón Corriente	2.38x	2.64x	10.75x	1.5–2.0x (Rivera Godoy & Laverde, 2022)	Mejora
Prueba Ácida	0.25x	0.32x	0.35x	=1.0x estándar general (Gitman & Zutter, 2015); habitualmente menor en negocios intensivos en inventario	Vulnerable
II. RAZONES DE ENDEUDAMIENTO					
Endeudamiento Total	38.13%	34.89%	8.61%	<50% (Rivera Godoy, 2020)	Mejora
Endeudamiento Patrimonial	61.63%	53.59%	9.42%	<100% (Gitman & Zutter, 2015)	Fortaleza
III. RAZONES DE RENTABILIDAD					
Margen Bruto	30.00%	30.00%	29.90%	30–40% (Rivera Godoy & Laverde, 2022)	Estable
Margen Neto	8.68%	14.21%	11.26%	3–8% (Rivera Godoy, 2020)	Sobre sector

ROA	5.93%	11.65%	10.44%	3–7% (Párraga Franco et al., 2021)	Mejora
ROE	9.59%	17.90%	11.42%	8–15% (Párraga Franco et al., 2021)	En rango
IV. RAZONES DE ACTIVIDAD					
Rotación de Inventario	0.59x	0.71x	0.73x	~3.0x/año (Rivera Godoy & Laverde, 2022)	Crítico
Días de Inventario	618 días	515 días	503 días	~120 días	Crítico
Rotación CxC	8.39x	9.46x	31.64x	>6x/año (Gitman & Zutter, 2015)	Excelente
Días de Cobro	43.5 días	38.6 días	11.5 días	<30–45 días	Excelente
Rotación CxP	3.04x	3.61x	15.22x	6–12x referencial	Acelerada
Dias de pago	120 días	101 días	24 días	30–45 días	Muy Bajo
Rotación de Act Totales	0.684x	0.820x	0.928x	>1.5x en empresas comerciales (Gitman & Zutter, 2015)	Bajo

Fuente: elaboración propia con base en los Estados Financieros de ORES Inversiones S. de R.L. (2023, 2024, 2025). Benchmarks: Rivera Godoy & Laverde (2022); Rivera Godoy (2020); Gitman & Zutter (2015); Párraga Franco et al. (2021).

- Razones de liquidez:

La razón corriente evolucionó de 2.38x (2023) a 2.64x (2024), valores dentro del rango óptimo del sector ferretero (1.5x–2.0x), y se incrementó a 10.75x en 2025. Este último valor no responde a mayor liquidez operativa, sino a la reducción drástica del pasivo corriente de L. 1,534,373 a L. 371,866 (-75.8%), producto del pago de obligaciones con proveedores y amortización de préstamos.

La prueba ácida, indicador más riguroso de la liquidez real, se mantuvo en 0.25x, 0.32x y 0.35x respectivamente. El estándar general de la teoría financiera sugiere un valor cercano o superior a 1.0x como referencia de una liquidez inmediata saludable (Gitman & Zutter, 2015). No obstante, este umbral no constituye una referencia universal aplicable a todos los sectores: en negocios comerciales intensivos en inventario, como las ferreterías, es habitual que la prueba ácida se ubique por debajo de la unidad, dado que una porción significativa del activo corriente está representada por existencias que se excluyen de este cálculo. Por esta razón, un valor inferior a 1.0x no implica, por sí solo, un problema de solvencia en este tipo de empresas.

Sin embargo, en el caso específico de ORES Inversiones S. de R.L., el valor de 0.35x debe interpretarse con mayor cautela. A diferencia de una ferretería con inventario de rotación normal, ORES presenta una rotación de inventario de 503 días más de cuatro veces el estándar sectorial,

lo que significa que las existencias excluidas de la prueba ácida son precisamente activos de muy lenta conversión en efectivo. En consecuencia, la baja prueba ácida en este caso no refleja únicamente una característica estructural del sector, sino que constituye una vulnerabilidad real: si la empresa necesitara cubrir sus obligaciones de corto plazo sin recurrir a la venta de un inventario que tarda más de un año en rotar, dispondría únicamente de L. 0.35 por cada lempira adeudado. Este hallazgo confirma que la liquidez de ORES Inversiones depende estructuralmente de su inventario inmovilizado, reforzando el problema central identificado en la presente investigación.

- Razones de endeudamiento.

La empresa registró un proceso de desapalancamiento acelerado y sostenido durante el período. El endeudamiento total se redujo del 38.13% en 2023 al 8.61% en 2025, manteniéndose siempre por debajo del umbral del 50% considerado saludable (Gitman & Zutter, 2015). El endeudamiento patrimonial también disminuyó significativamente: de 61.63% en 2023 a 9.42% en 2025. El patrimonio neto creció un 67.9% en tres años (de L. 2,350,859 a L. 3,947,724), impulsado exclusivamente por la acumulación de utilidades retenidas. Frente al sector PYME ferretero, que típicamente opera con niveles de endeudamiento del 40 - 60% (Rivera Godoy, 2020), ORES Inversiones supera ampliamente los estándares de solidez financiera. Este fortalecimiento patrimonial representa simultáneamente una fortaleza estructural y una oportunidad estratégica: la empresa dispone de capacidad crediticia para financiar crecimiento sin comprometer su estabilidad.

- Razones de rentabilidad:

El margen bruto se mantuvo estable en 30.00 % durante los tres ejercicios (29.90 % en 2025), ubicándose prácticamente en el límite inferior del rango de referencia para el sector ferretero (30 %–40 %) reportado por Rivera Godoy y Laverde (2022). Esto indica que ORES Inversiones S. de R.L. mantiene un margen bruto equivalente al valor mínimo esperado para empresas del sector, reflejando una política de precios competitiva y una adecuada disciplina en el control del costo de ventas.

- Razones de actividad:

Las razones de actividad revelan el hallazgo más crítico del análisis financiero. Por un lado, la gestión de cuentas por cobrar es una fortaleza demostrada: la rotación de CxC mejoró de 8.39x a 31.64x, reduciendo los días de cobro de 43.5 días (2023) a 11.5 días (2025), resultado excepcional frente al límite recomendado de 30 - 45 días (Gitman & Zutter, 2015). Por otro lado, la gestión de inventario constituye la principal debilidad identificada: la rotación de inventario de 0.59x, 0.71x y 0.73x para los tres períodos contrasta gravemente con el estándar del sector ferretero de aproximadamente 3.0 veces al año (Rivera Godoy & Laverde, 2022). Los días de inventario 618, 515 y 503 días significan que el stock promedio tarda entre 16 y 20 meses en convertirse en venta, cuadruplicando el promedio sectorial de 120 días. Si bien existe una tendencia de mejora sostenida (reducción acumulada de 115 días en tres años), la magnitud del desvío respecto al benchmark sectorial evidencia una inmovilización de capital significativa que limita la capacidad de reinversión del negocio. A estas razones se suman tres indicadores complementarios que amplían la lectura de la eficiencia operativa. La rotación de cuentas por pagar se incrementó de 3.04x a 15.22x, lo que equivale a una reducción de los días de pago a proveedores de 120.3 días en 2023 a 24.0 días en 2025; si bien este comportamiento refleja el cumplimiento oportuno de las obligaciones comerciales, implica que la empresa dejó de financiarse con crédito de proveedores y trasladó la carga del ciclo operativo hacia sus propios recursos. Por su parte, la rotación de activos totales, que constituye la medida global de eficiencia en el uso de los recursos, se ubicó en 0.684x, 0.820x y 0.928x durante el período, manteniéndose por debajo del parámetro esperado para empresas comerciales. Este último indicador confirma, desde una perspectiva agregada, que la empresa mantiene un volumen de activos desproporcionado respecto al nivel de ventas que genera, situación que se analiza con mayor detalle en el apartado de análisis DuPont.

4.3.5 ANÁLISIS DUPONT

Con el propósito de identificar los factores que explican el rendimiento obtenido por la empresa, se aplicó el modelo de análisis DuPont, el cual descompone el rendimiento sobre el patrimonio (ROE) en tres componentes: el margen neto, que mide la eficiencia en la generación de utilidad sobre las ventas; la rotación de activos, que mide la eficiencia con que la empresa utiliza sus activos para generar ventas; y el multiplicador de capital, que refleja el grado de apalancamiento financiero (Gitman y Zutter, 2015).

Tabla 9. Análisis DuPont - ORES Inversiones S. de R.L. 2023-2025

	2023	2024	2025
Componentes DuPont			
(1) Margen Neto = Utilidad Neta / Ventas	8.68%	14.21%	11.26%
(2) Rotación de Activos = Ventas / Activo Total	0.684x	0.820x	0.928x
(3) Multiplicador de Capital = Activo Total / Patrimonio	1.616x	1.536x	1.094x
ROA = (1) × (2)	5.93%	11.65%	10.44%
ROE = (1) × (2) × (3)	9.59%	17.90%	11.42%
Verificación: ROE directo = Utilidad Neta / Patrimonio	9.59%	17.90%	11.42%

Fuente: elaboración propia con base en los Estados Financieros de ORES Inversiones S. de R.L. (2023, 2024, 2025).

El análisis revela que el rendimiento de ORES Inversiones S. de R.L. descansa principalmente en su margen neto, que se mantuvo en niveles superiores al promedio del sector ferretero durante todo el período analizado. Sin embargo, la rotación de activos se ubicó por debajo de 1.0x en los tres años, alcanzando 0.928x en 2025, lo que significa que cada lempira invertido en activos generó menos de un lempira en ventas. Este comportamiento resulta especialmente relevante en una empresa comercial, cuyo modelo de negocio depende de la rotación de sus existencias, y se explica por el elevado volumen de inventario inmovilizado que incrementa el activo total sin generar ventas proporcionales.

Resulta significativo que, si bien la rotación de activos mostró una mejora sostenida durante el período (de 0.684x a 0.928x), el ROE disminuyó de 17.90% en 2024 a 11.42% en 2025. La descomposición DuPont permite identificar la causa de este comportamiento: la reducción del multiplicador de capital de 1.536x a 1.094x, producto del proceso de desapalancamiento y de la capitalización realizada por los socios durante 2025. En otras palabras, la rentabilidad obtenida

por los propietarios disminuyó no por un deterioro operativo, sino porque una mayor proporción del activo pasó a ser financiada con recursos propios.

Este hallazgo refuerza el problema central identificado en la presente investigación: la empresa genera márgenes adecuados, pero mantiene un volumen de activos principalmente inventario desproporcionado respecto al nivel de ventas que logra generar. En consecuencia, la mejora del rendimiento no depende de incrementar los precios ni de reducir los costos operativos, sino de optimizar la eficiencia en el uso de los activos, particularmente mediante la reducción del inventario inmovilizado. De sostenerse esta situación, los socios deberán continuar aportando capital para financiar un activo que no genera el retorno proporcional esperado.

4.3.6 ANÁLISIS DEL FLUJO DE EFECTIVO

El análisis de flujo de efectivo se presenta para los períodos 2024 y 2025, dado que su cálculo mediante el método indirecto requiere la comparación entre dos balances generales consecutivos. Al delimitarse la presente investigación al período 2023–2025 (Capítulo I), el año 2023 constituye el balance base de comparación y no genera, por sí mismo, un flujo de efectivo calculable.

Tabla 10. Estado de Flujo de Efectivo (método indirecto) - ORES Inversiones S. de R.L. 2024-2025

Concepto	2024 (L.)	2025 (L.)
Utilidad Neta del Ejercicio	**512,533.28**	**450,985.58**
(-) Aumento en Inventario	**(479,586.92)**	**(308,106.54)**
(-) Aumento en Cuentas por Cobrar	**(71,880.00)**	**254,752.71**
(-) Aumento en Impto. 15% por Cobrar	**(7,820.05)**	**7,068.26**
(+) Aumento en Cuentas por Pagar (Proveedores)	**100,000.00**	**(514,643.41)**
FLUJO NETO DE OPERACIÓN	**53,246.31**	**(109,943.40)**
(-) Variación neta en Activo No Corriente	**(1,713.08)**	**32,548.58**
FLUJO NETO DE INVERSIÓN	**(1,713.08)**	**32,548.58**
Variación en Préstamos Bancarios	**(14,465.29)**	**(647,863.50)**
Aportaciones de Capital de los Socios	**0.00**	**633,345.73**
FLUJO NETO DE FINANCIAMIENTO	**(14,465.29)**	**(14,517.77)**
AUMENTO (DISMINUCIÓN) NETO EN EFECTIVO	**37,067.94**	**(91,912.59)**
Efectivo al Inicio del Período	**56,639.70**	**93,707.64**
EFECTIVO AL FINAL DEL PERÍODO	**93,707.64**	**1,795.05**

Fuente: elaboración propia con base en los Estados Financieros de ORES Inversiones S. de R.L. (2023, 2024, 2025).

Diferencia entre el efectivo final calculado y el registrado en el Balance General: L. 0.00

en ambos períodos.

Durante 2024, ORES Inversiones generó un flujo de efectivo de operación positivo, impulsado por una utilidad neta de L. 512,533.28. Sin embargo, una parte significativa de esa utilidad se absorbió en el incremento del inventario (L. 479,586.92) y de las cuentas por cobrar (L. 71,880.00), parcialmente compensado por el aumento de la deuda con proveedores (L. 100,000.00). Esto evidencia que, aunque la empresa fue rentable, una proporción relevante de esa rentabilidad quedó inmovilizada en capital de trabajo y no se tradujo en efectivo disponible de manera inmediata.

En 2025, a pesar de registrar una utilidad neta positiva de L. 450,985.58, el flujo de efectivo de operación fue negativo, con un valor de L. -109,943.40. La causa principal fue la reducción drástica de las cuentas por pagar a proveedores, que disminuyeron en L. 514,643.41; es decir, la empresa utilizó efectivo para liquidar deuda comercial en un monto superior a la utilidad generada en el período. Este hallazgo constituye la causa raíz que explica por qué la Caja y Bancos cayó de L. 93,707.64 en 2024 a solo L. 1,795.05 en 2025: la utilidad contable no es equivalente a la disponibilidad real de efectivo.

El flujo de financiamiento de 2025 revela el mecanismo que sostuvo esta estrategia: los socios realizaron una aportación de capital adicional de L. 633,345.73 (reflejada en el incremento de la cuenta de Otras Aportaciones del patrimonio), la cual financió, junto con el efectivo generado por la operación, la cancelación de L. 647,863.50 en préstamos bancarios. En otras palabras, la empresa no enfrentó una crisis de liquidez por falta de rentabilidad, sino que ejecutó una decisión deliberada de capitalización: los socios inyectaron recursos propios para eliminar casi en su totalidad la deuda bancaria, lo que explica simultáneamente el desapalancamiento observado en las razones de endeudamiento (sección 4.2.1.3) y la consecuente reducción del efectivo disponible.

En síntesis, el análisis de flujo de efectivo complementa y profundiza los hallazgos de las razones financieras: mientras que los indicadores de rentabilidad y endeudamiento muestran fortalezas reales, el flujo de efectivo revela que dicha fortaleza no es generalizable a toda la posición financiera de la empresa: la capitalización de los socios financió un desapalancamiento acelerado que, lejos de ser evidencia de solidez integral, advierte sobre un riesgo de liquidez no visible en las razones financieras tradicionales: el agotamiento del efectivo disponible (L. 1,795.05

al cierre de 2025) deja a la empresa con un margen de maniobra mínimo ante imprevistos de corto plazo. Este hallazgo refuerza la pertinencia de incorporar herramientas de análisis de información que permitan a la gerencia monitorear el flujo de efectivo de forma independiente a la utilidad contable.

4.3.7 CICLO DE CONVERSIÓN DE EFECTIVO

Con el propósito de complementar el análisis del capital de trabajo, se calculó el ciclo de conversión de efectivo (CCE) de ORES Inversiones S. de R.L. para el período 2023–2025. Este indicador mide el número de días que transcurren desde que la empresa desembolsa efectivo para pagar a sus proveedores hasta que lo recupera mediante el cobro de sus ventas, y constituye una medida directa de la eficiencia con que se administra el capital de trabajo (Gitman & Zutter, 2015).

Tabla 11. Ciclo de Conversión de Efectivo - ORES Inversiones S. de R.L. 2023-2025

Componente	2023	2024	2025
(+) Días de Inventario	618.2	514.7	502.6
(+) Días de Cuentas por Cobrar	43.6	39.5	11.7
(−) Días de Pago a Proveedores	120.3	101.1	24.0
= Ciclo de Conversión de Efectivo (días)	**541.5**	**453.1**	**490.3**

Fuente: Elaboración propia con base en los Estados Financieros de ORES Inversiones S. de R.L. (2023, 2024, 2025).

El ciclo de conversión de efectivo se ubicó en 490.3 días al cierre de 2025, lo que significa que ORES Inversiones financia con recursos propios aproximadamente dieciséis meses de operación entre el pago a proveedores y la recuperación del efectivo. El análisis por componentes revela que este prolongado ciclo está determinado casi en su totalidad por los días de inventario (502.6 días), ya que la empresa exhibe una gestión de cobranza altamente eficiente (11.7 días de cuentas por cobrar). Resulta relevante observar que, entre 2024 y 2025, los días de pago a proveedores se redujeron drásticamente de 101.1 a 24.0 días, como consecuencia del proceso de desapalancamiento y pago acelerado de obligaciones documentado en el análisis de endeudamiento; si bien esta reducción fortalece la solidez financiera, también implica que la empresa dejó de financiarse con crédito de proveedores, trasladando aún más la carga del ciclo hacia sus propios recursos. Este hallazgo confirma que el inventario es el componente crítico del capital de trabajo y la principal fuente de inmovilización de efectivo del negocio, reforzando el problema central identificado en la presente investigación.

4.3.8 ANÁLISIS DEL CAPITAL DE TRABAJO

Como complemento al análisis de flujo de efectivo, se calculó el capital de trabajo de ORES Inversiones S. de R.L. para el período 2023–2025, definido como la diferencia entre el activo corriente y el pasivo corriente, con el propósito de evaluar la disponibilidad de recursos de corto plazo para sostener las operaciones del negocio.

Tabla 12. Capital de Trabajo - ORES Inversiones S. de R.L. 2023-2025

Concepto	2023 (L.)	2024 (L.)	2025 (L.)
Activo Corriente	3,446,932.02	4,043,286.93	3,997,659.91
Pasivo Corriente	1,448,838.33	1,534,373.04	371,866.13
CAPITAL DE TRABAJO	1,998,093.69	2,508,913.89	3,625,793.78
Capital de Trabajo sin Inventario	(1,082,098.26)	(1,050,864.98)	(242,091.63)

Fuente: elaboración propia con base en los Estados Financieros de ORES Inversiones S. de R.L. (2023, 2024, 2025).

El capital de trabajo, calculado como la diferencia entre el activo corriente y el pasivo corriente, mostró un crecimiento sostenido durante el período: de L. 1,998,093.69 en 2023 a L. 3,625,793.78 en 2025, un incremento del 81.5%. A primera vista, este resultado sugiere una posición de liquidez cada vez más amplia. Sin embargo, al descomponer el capital de trabajo excluyendo el inventario el activo corriente menos líquido, el resultado es negativo en los tres períodos: L. -1,082,098.26 en 2023, L. -1,050,864.98 en 2024 y L. -242,091.63 en 2025. Esto significa que, si se excluye el inventario, ORES Inversiones no cuenta con suficientes activos líquidos para cubrir sus obligaciones de corto plazo en ninguno de los tres años analizados.

Este hallazgo es consistente con el resultado de la prueba ácida presentado en la sección 4.2.1.3 y confirma que el crecimiento del capital de trabajo total observado en el período no representa una mejora en la liquidez real de la empresa, sino una consecuencia directa del aumento del inventario, cuya rotación como se evidenció en el análisis de razones de actividad es significativamente más lenta que el estándar del sector ferretero. Por tanto, calificar la posición de liquidez de ORES Inversiones como sólida sería impreciso sin considerar esta limitación estructural.

4.3.9 COMPOSICIÓN DEL INVENTARIO POR CATEGORÍA DE PRODUCTO

ORES Inversiones S. de R.L. comercializa productos correspondientes principalmente a las categorías de ferretería, papelería y productos diversos. Sin embargo, la información financiera utilizada para el análisis del período 2023–2025 presenta el inventario como una partida consolidada, por lo que no es posible determinar, a partir de los estados financieros, el porcentaje específico que corresponde a cada una de estas categorías.

Al cierre del ejercicio 2025, el inventario total de la empresa ascendió a L. 3,867,885.41. Este valor representa la totalidad de las existencias registradas en los estados financieros, sin una clasificación financiera diferenciada por categoría de producto.

La ausencia de esta desagregación constituye una limitación para el análisis detallado de la composición del inventario, debido a que impide identificar qué proporción de los recursos se encuentra concentrada en productos de ferretería, papelería o productos diversos. Asimismo, limita la posibilidad de analizar de manera diferenciada la rotación y permanencia de las existencias por categoría.

Por lo anterior, se identifica como una necesidad de información gerencial disponer de un registro estructurado del inventario por producto y categoría. Esta necesidad será atendida mediante la propuesta de integración y visualización de información en Power BI, que permitirá organizar los registros de inventario y presentar indicadores por producto y categoría, facilitando a la gerencia el análisis de la composición de las existencias y el apoyo a las decisiones relacionadas con compras e inventarios.

Tabla 13. Composición del inventario por categoría de producto

Categoría	Valor del inventario	Porcentaje
Ferretería	No disponible	No determinado
Papelería	No disponible	No determinado
Productos diversos	No disponible	No determinado
Total inventario 2025	**L. 3,867,885.41**	**100 %**

Fuente: elaboración propia

Nota. La información financiera disponible presenta el inventario de forma consolidada, por lo que no permite determinar los porcentajes correspondientes a cada categoría de producto. La desagregación por categoría constituye una necesidad de información que será abordada

mediante la propuesta de análisis y visualización de datos.

4.3.10 COMPARACIÓN CON EL ESTÁNDAR SECTORIAL Y SIMULACIÓN DEL INVENTARIO OPTIMO

Para dimensionar la magnitud de la ineficiencia en la gestión del inventario, se compararon los indicadores de ORES Inversiones con el estándar del sector ferretero latinoamericano, que sitúa la rotación de inventario en torno a los 120 días (Rivera Godoy & Laverde, 2022). Esta comparación permite identificar en qué se asemeja y en qué difiere la empresa respecto a su sector.

En cuanto a las semejanzas, ORES Inversiones comparte con el sector ferretero la característica estructural de mantener una proporción elevada de su activo corriente en inventario, condición inherente a los negocios de comercialización de productos de ferretería y papelería, donde la amplitud del surtido exige mantener existencias diversas. En cuanto a las diferencias, el desvío es considerable: mientras el sector rota su inventario en aproximadamente 120 días, ORES Inversiones lo hace en 502.6 días en 2025, es decir, más de cuatro veces el promedio sectorial. Esta diferencia no responde a la naturaleza del negocio —que es la misma del sector sino a una gestión de compras y de niveles de existencias que mantiene inventario muy por encima de lo que la rotación de sus ventas requiere.

El impacto financiero de esta diferencia se cuantificó mediante una simulación de inventario óptimo, calculado como el nivel de existencias que la empresa necesitaría para operar bajo distintos escenarios de días de inventario, según la fórmula: inventario óptimo = costo de ventas × (días objetivo ÷ 365).

4.3.11. ANÁLISIS DEL INVENTARIO POR LÍNEA DE NEGOCIO

ORES Inversiones S. de R.L. desarrolla sus actividades comerciales mediante la comercialización de productos de ferretería y papelería. Debido a la naturaleza diferenciada de ambas líneas, el comportamiento del inventario puede presentar características distintas en términos de demanda, rotación y permanencia de las existencias. Por esta razón, resulta pertinente considerar el inventario no solo de manera agregada, sino también desde la perspectiva de las principales líneas de negocio.

No obstante, los estados financieros utilizados para el análisis del período 2023–2025 presentan el inventario como una partida consolidada, por lo que no es posible determinar, con base en la información financiera disponible, el valor monetario, porcentaje de participación, rotación o días de inventario correspondientes exclusivamente a ferretería y papelería sin realizar un levantamiento adicional de información a nivel de producto.

En términos agregados, el inventario de ORES Inversiones ascendió a L. 3,867,885.41 al cierre de 2025, mientras que los días de inventario alcanzaron aproximadamente 503 días, frente a un referente sectorial de 120 días. Esta situación evidencia una elevada permanencia de las existencias y constituye la principal problemática identificada en la administración del capital de trabajo.

En consecuencia, aunque el análisis financiero permite establecer la magnitud global de la inversión en inventarios, la determinación de qué línea ferretería o papelería concentra una mayor proporción del inventario o presenta una menor rotación requiere información desagregada por producto. Esta limitación representa, a su vez, una necesidad de información gerencial que será atendida mediante la propuesta de integración y visualización de datos en Power BI.

La desagregación por línea de negocio deberá realizarse durante la implementación de la herramienta, a partir de los registros de productos e inventarios disponibles en el sistema comercial. Esto permitirá clasificar los productos en las categorías correspondientes y calcular indicadores específicos de cada línea, tales como valor del inventario, participación porcentual, rotación y días de inventario. De esta manera, la gerencia podrá identificar con mayor precisión las líneas y productos que requieren acciones de reposición, reducción o seguimiento.

Tabla 14. Indicadores de inventario por línea de negocio

Indicador	Ferretería	Papelería	Total
Valor del inventario (L.)	Por determinar	Por determinar	L. 3,867,885.41
Participación del inventario (%)	Por determinar	Por determinar	100%
Rotación del inventario	Por determinar	Por determinar	503 días*
Días de inventario	Por determinar	Por determinar	503 días*

Fuente: elaboración propia

Nota. Los indicadores desagregados por línea requieren el levantamiento y clasificación de los registros de inventario a nivel de producto. El valor total y el indicador agregado corresponden a la información financiera de 2025. El indicador de 503 días corresponde al inventario total de la empresa, no a cada línea individual.

Tabla 15. Simulación de inventario óptimo y capital inmovilizable - ORES Inversiones S. de R.L. 2025

Escenario	Días objetivo	Inventario óptimo (L.)	Capital inmovilizado en exceso (L.)	% del inventario actual
Inventario real 2025	502.6	3,867,885	—	—
Escenario 1: estándar sectorial	120	923,439	2,944,447	76.1%
Escenario 2: meta intermedia	200	1,539,065	2,328,821	60.2%

Fuente: elaboración propia con base en los Estados Financieros de ORES Inversiones S. de R.L. (2025) y en los benchmarks de Rivera Godoy & Laverde (2022).

La simulación evidencia que, si ORES Inversiones alcanzara el estándar sectorial de 120 días, requeriría un inventario de apenas L. 923,439, liberando L. 2,944,447 equivalentes al 76.1% de su inventario actual. Bajo un escenario intermedio y más realista de 200 días, el capital inmovilizado en exceso ascendería a L. 2,328,821, es decir, el 60.2% del inventario.

La definición de la meta de 200 días de inventario no responde a un cálculo matemático único, sino a una decisión de gestión sustentada en tres criterios complementarios.

En primer lugar, se consideró la distancia entre la situación real de la empresa (503 días al

cierre de 2025) y el estándar del sector ferretero (120 días), estableciendo un objetivo intermedio que representa un avance sustancial hacia la referencia sectorial sin pretender alcanzarla de forma inmediata. La meta de 200 días implica reducir aproximadamente el 60% del inventario excedente, lo que constituye un objetivo ambicioso pero alcanzable.

En segundo lugar, se evaluó la viabilidad operativa de la reducción. Alcanzar directamente el estándar de 120 días exigiría liquidar más del 76% del inventario en un solo ejercicio, lo que expondría a la empresa a un riesgo elevado de quiebres de existencias, particularmente crítico en una ferretería donde la amplitud del surtido constituye un factor competitivo frente a los clientes. La meta de 200 días permite una reducción significativa preservando la disponibilidad de productos.

En tercer lugar, y como criterio de mayor peso, se tomó en cuenta la propia tendencia histórica de la empresa. Los días de inventario de ORES Inversiones S. de R.L. se redujeron de 618 días en 2023 a 515 días en 2024 y 503 días en 2025, evidenciando una capacidad de mejora sostenida de aproximadamente 115 días en tres años. Sobre esta base, la meta de 200 días en un horizonte de doce meses constituye una aceleración de una tendencia que la empresa ya ha demostrado ser capaz de sostener, y no un objetivo desvinculado de su comportamiento real.

De esta manera, la meta de 200 días se plantea como un objetivo intermedio de transición hacia el estándar sectorial, sujeto a revisión una vez ejecutado el levantamiento físico del inventario, momento en el cual la empresa dispondrá de información a nivel de producto que permitirá ajustar la meta según la rotación específica de cada línea.

Es importante precisar el alcance de esta simulación. Los resultados constituyen un escenario financiero de referencia y no una proyección determinística, ya que el cálculo asume implícitamente que la demanda permanece constante, que no se producen quiebres de inventario, que todos los productos rotan de manera homogénea y que el inventario es uniforme. En una empresa comercial de ferretería, donde coexisten productos de alta y baja rotación, estos supuestos rara vez se cumplen en su totalidad. Por ello, las cifras deben interpretarse como una estimación del orden de magnitud del capital inmovilizado y no como un objetivo exacto de reducción. Para

atenuar esta limitación, en la sección 6.5.4 se desarrolla un análisis de sensibilidad que evalúa el comportamiento del capital liberable ante variaciones en la demanda.

Dado que la presente investigación posee un alcance descriptivo y aplicado, conforme a lo establecido en el Capítulo III, no se formularon hipótesis de investigación ni se aplicaron pruebas estadísticas de comprobación. El análisis financiero presentado responde a los objetivos específicos de diagnosticar la situación actual de la gestión financiera y determinar las necesidades de información gerencial de ORES Inversiones S. de R.L., sin que ello implique la verificación de relaciones causales entre variables.

4.4 ANÁLISIS CUALITATIVO

El análisis cualitativo se desarrolló a partir de la entrevista semiestructurada aplicada a la gerente propietaria de ORES Inversiones S. de R.L., organizando los hallazgos en función de las cuatro variables operacionalizadas en el Capítulo III: situación actual de la gestión financiera, limitaciones en el manejo de información, necesidades de información gerencial y criterios de evaluación de herramientas de análisis de información.

- Hallazgo 1:

Situación actual de la gestión financiera. Los resultados de la entrevista revelan que la gerencia de ORES Inversiones S. de R.L. centra su seguimiento financiero en indicadores básicos como el volumen de ventas mensual, el margen de utilidad general y los gastos operativos. La empresa utiliza dos herramientas de registro cuadros de Excel para el control de efectivo y gastos, y un sistema de facturación para ventas, inventario y cuentas por cobrar, las cuales funcionan de manera independiente entre sí. La gerente confirmó expresamente que no se realizan presupuestos ni proyecciones financieras estructuradas: “honestamente no, no se realizan esos procedimientos”. Las decisiones relacionadas con precios de venta, compras e inventarios se sustentan principalmente en la rotación histórica de productos y en cotizaciones comparativas con proveedores. Esta situación es consistente con el planteamiento de Simon (1947) sobre la racionalidad limitada, según el cual la gerente toma decisiones satisfactorias condicionadas por la información disponible, el tiempo y sus restricciones operativas, en lugar

de decisiones optimizadas con base en un análisis sistemático.

- Hallazgo 2:

Limitaciones en el manejo de información. La entrevistada identificó como principal limitación la falta de información consolidada, señalando que la empresa maneja registros manuales y digitales en archivos separados que no se complementan entre sí: “tengo una cosa por aquí, otra cosa por allá y no logro complementar toda esa información de la forma adecuada para poder tener una mejor visualización de cómo está la empresa”. La propietaria mencionó expresamente que el tiempo es la barrera más crítica, ya que al desempeñar múltiples roles dentro del negocio se ve obligada a posponer tareas de análisis y a tomar decisiones “de forma rápida o a la ligera” por no poder verificar información clave. Ante la pregunta directa sobre si la empresa cuenta con información suficiente y oportuna, la respuesta fue concluyente: “suficiente, no”. Este hallazgo es consistente con lo documentado por Tawil et al. (2023) en su estudio sobre PYMES del Reino Unido, quienes identificaron que la principal barrera no es la ausencia de datos, sino la incapacidad de integrarlos y convertirlos en información gerencial oportuna. Asimismo, corrobora el modelo de éxito de sistemas de información de DeLone y McLean (2003), en el sentido de que la existencia de datos no garantiza por sí sola el éxito del sistema, sino su integración, calidad y uso efectivo.

- Hallazgo 3:

Necesidades de información gerencial. La gerencia expresó requerir reportes que le permitan visualizar el movimiento de cuentas por pagar, información de proveedores, ventas por temporada y productos más vendidos, así como un análisis claro de la rotación de los productos y su rentabilidad por línea. Al consultarle sobre la importancia de disponer de información consolidada y visual, la respuesta fue categórica: “muy importante, fundamental”. Esta necesidad se alinea directamente con el planteamiento de Kaplan y Norton (1996), quienes sostienen que los indicadores clave de desempeño permiten a la gerencia transitar de una gestión empírica hacia una gestión basada en datos objetivos y oportunos. Resulta relevante

señalar que esta necesidad expresada por la gerente converge directamente con uno de los hallazgos más críticos del análisis cuantitativo presentado en la sección 4.2.1.3: la rotación de inventario de ORES Inversiones, de 503 días promedio en 2025, evidencia precisamente la ausencia de un mecanismo de análisis por producto que la propia gerencia identifica como una necesidad prioritaria.

- Hallazgo 4:

Criterios de evaluación de herramientas. Al explorar los criterios para la evaluación de herramientas tecnológicas, la propietaria estableció como prioritarios la integración de datos, la automatización, la visualización de información y la facilidad de uso, enfatizando que la característica más importante es que la herramienta sea “algo práctico” y “no tan complejo”. Desde el punto de vista financiero, manifestó disposición a invertir en una herramienta dentro de un rango aproximado de USD 50 a USD 100 anuales, señalando como motivación que “me brindaría gran beneficio y me resolvería muchos problemas que yo identifico”. Este criterio económico es consistente con lo señalado por González-Varona et al. (2024), quienes concluyen que las herramientas de inteligencia empresarial son viables en MIPYMES siempre que se adapten a su nivel de recursos, capacidades y complejidad operativa. Estos criterios constituyen la base directa de la matriz de evaluación de herramientas presentada en el Anexo 3 y serán retomados en el Capítulo VI para fundamentar la selección de la alternativa tecnológica más adecuada para ORES Inversiones S. de R.L.

En síntesis, los cuatro hallazgos cualitativos convergen en un mismo mensaje central:

ORES Inversiones S. de R.L. genera información financiera y operativa de manera regular; sin embargo, no dispone de los mecanismos ni del tiempo necesarios para integrarla, analizarla y convertirla en información útil para la toma de decisiones gerenciales sistemáticas. Esta conclusión preliminar será contrastada con los resultados cuantitativos del análisis financiero y con la evaluación comparativa de las herramientas de análisis de información presentadas en las secciones siguientes, con el propósito de triangular las diferentes fuentes de evidencia y sustentar la propuesta de mejora.

4.5 ANÁLISIS INFERENCIAL Y MODELOS APLICADOS

La triangulación de los resultados cuantitativos y cualitativos permite identificar los puntos de convergencia entre el análisis financiero de los Estados de Resultados y los hallazgos de la entrevista semiestructurada, fortaleciendo la validez y profundidad de las conclusiones de la investigación (Hernández-Sampieri, Fernández-Collado, & Baptista-Lucio, 2014). A continuación, se presentan cuatro convergencias identificadas entre ambas fuentes de evidencia.

- Primera coincidencia:

La información existe, pero no se analiza. El análisis cuantitativo confirma que ORES Inversiones genera información financiera real y de calidad: los estados financieros están formalizados y firmados por contadora colegiada. Sin embargo, los hallazgos cualitativos revelan que esta información no se transforma en análisis gerencial sistemático, tal como lo reconoció la propia gerente al señalar que no se realizan presupuestos ni proyecciones financieras. Como resultado, fenómenos identificables mediante indicadores básicos como los 503 días de inventario o la variación del 49.76% en gastos operativos de 2025 no son detectados oportunamente por la gerencia. Esto corrobora el planteamiento de DeLone y McLean (2003): la existencia de datos no garantiza el éxito del sistema de información; el valor se genera cuando los datos se transforman en información útil para la toma de decisiones.

- Segunda coincidencia:

Inventario es la brecha estratégica central. Desde la perspectiva cuantitativa, los días de inventario (618, 515 y 503 días) superan cuatro veces el promedio sectorial de 120 días (Rivera Godoy & Laverde, 2022). Desde la perspectiva cualitativa, la gerente manifestó necesitar información sobre productos más vendidos, rotación y rentabilidad por línea. Ambas evidencias convergen en el mismo punto: la empresa no dispone de visibilidad analítica sobre su inventario a nivel de producto, lo que impide tomar decisiones de compra, precio y liquidación basadas en datos. Esta brecha es la que la herramienta de análisis de información propuesta en el Capítulo VI busca cerrar.

- Tercera coincidencia:

La rentabilidad es una fortaleza que puede sostenerse con mejor gestión. El análisis cuantitativo muestra márgenes netos (8.68%, 14.21% y 11.26%) consistentemente superiores al promedio sectorial del 3 - 8% (Rivera Godoy, 2020). El análisis cualitativo revela que estas utilidades se generan sin una gestión financiera formalizada, dependiendo de criterios empíricos y de la experiencia de la propietaria. Esto sugiere que la empresa tiene potencial real para mejorar aún más su rentabilidad si incorpora herramientas de control de gastos operativos y seguimiento de márgenes por producto. La convergencia entre la fortaleza financiera observada y las necesidades de información expresadas por la gerencia confirma que la propuesta de herramienta es viable, pertinente y con alto potencial de impacto.

- Cuarta coincidencia:

Los criterios de la gerencia son financieramente coherentes. La disposición de invertir entre USD 50 y USD 100 anuales, combinada con la preferencia por simplicidad y facilidad de uso, es coherente con la estructura financiera de la empresa: endeudamiento del 8.61%, patrimonio creciente y márgenes superiores al sector. La empresa tiene capacidad financiera para implementar la herramienta propuesta, y los criterios expresados por la propietaria son técnicamente alcanzables con herramientas de inteligencia empresarial de costo accesible disponibles en el mercado, tal como se analiza en la matriz de evaluación presentada en el Anexo 3 y se retoma en el Capítulo VI.

En síntesis, el análisis cuantitativo y cualitativo de ORES Inversiones S. de R.L. para el período 2023 - 2025 evidencia tres hallazgos integrados que responden directamente a las preguntas de investigación planteadas en el Capítulo I: primero, la empresa genera información financiera de calidad pero carece de herramientas para analizarla y transformarla en decisiones gerenciales; segundo, el inventario representa la mayor brecha operativa y financiera, con 503 días promedio frente a 120 días sectoriales, lo que inmoviliza capital y limita la liquidez real; y tercero, la rentabilidad de la empresa supera los estándares sectoriales, lo que indica que existe una base financiera sólida sobre la cual construir un sistema de gestión basado en datos. Estos hallazgos

fundamentan y justifican la propuesta de herramienta de análisis de información que se desarrolla en el Capítulo VI de la presente investigación.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

Las conclusiones que se presentan a continuación responden de manera directa a los objetivos específicos planteados en el Capítulo I, y se sustentan en la evidencia cuantitativa y cualitativa obtenida y analizada en el Capítulo IV.

1. Respecto al diagnóstico de la situación actual de la gestión financiera de ORES Inversiones S. de R.L., se concluye que la empresa presenta fortalezas financieras puntuales, entre ellas un margen neto que osciló entre 8.68% y 14.21% durante el período 2023–2025, superior al rango de 3% a 8% reportado para el sector ferretero PYME (Rivera Godoy, 2020), una reducción del endeudamiento total de 38.13% a 8.61% y una mejora en los días de cobro, que disminuyeron de 43.5 a 11.5 días. No obstante, estas fortalezas coexisten con una debilidad estructural relacionada con la administración del capital de trabajo, particularmente con la baja rotación del inventario, que mantiene una parte significativa de los recursos financieros inmovilizados y limita la liquidez real de la empresa. Asimismo, se identificó que la gestión financiera se desarrolla sin presupuestos ni proyecciones financieras estructuradas y que las decisiones relacionadas con compras e inventarios se sustentan principalmente en la experiencia y en cotizaciones puntuales, lo que limita el aprovechamiento sistemático de la información disponible para la toma de decisiones.

2. En cuanto a las principales limitaciones y necesidades de información gerencial, se concluye que la empresa no presenta una ausencia de datos, sino una falta de integración, consolidación y aprovechamiento de la información existente. ORES Inversiones registra información mediante un sistema de facturación y hojas de cálculo de Excel que funcionan de manera independiente, dificultando la obtención de una visión integral del negocio. Esta situación se ve agravada por la limitación de tiempo de la gerente propietaria, quien concentra múltiples funciones administrativas, financieras y operativas, reduciendo su disponibilidad para analizar la información y favoreciendo decisiones rápidas basadas en la experiencia. En consecuencia, las principales necesidades de información gerencial se relacionan con la consolidación visual de la

información financiera y operativa, el seguimiento de cuentas por pagar, el análisis de las ventas y, de manera prioritaria, la identificación de la rotación y rentabilidad de los productos por línea. Esta necesidad adquiere especial relevancia ante el hallazgo de una rotación de inventario de 503 días promedio en 2025, frente a un estándar sectorial de aproximadamente 120 días (Rivera Godoy & Laverde, 2022).

3. Respecto a los criterios técnicos, operativos y financieros para la evaluación de herramientas de análisis de información, se concluye que las características prioritarias para ORES Inversiones S. de R.L. son la capacidad de integración de datos, la automatización de procesos, la facilidad de uso, la adaptabilidad a las condiciones operativas de la empresa y la viabilidad económica. La evaluación realizada mediante la matriz de herramientas permitió establecer criterios acordes con las necesidades y recursos de la organización, considerando que la gerente propietaria requiere una solución que pueda incorporarse a sus actividades sin generar una carga operativa excesiva y cuyo costo sea compatible con la capacidad de inversión de la empresa. Estos criterios son consistentes con los planteamientos de González-Varona et al. (2024), relacionados con la importancia de adecuar las herramientas de inteligencia empresarial a las características y recursos de las MIPYMES.

4. Finalmente, con base en los criterios técnicos, operativos y financieros establecidos, se concluye que Power BI constituye la alternativa de análisis de información más adecuada para ORES Inversiones S. de R.L., al obtener el puntaje ponderado más alto, con 4.75 sobre 5.00, frente a Excel Avanzado, con 3.70, y Google Looker Studio, con 3.50. La selección se explica principalmente por su capacidad de integración y visualización de información, así como por su adecuación a las necesidades identificadas en la empresa. La herramienta permitirá consolidar información financiera y operativa actualmente dispersa y facilitar su consulta mediante indicadores y tableros visuales. Su implementación deberá acompañarse de mecanismos de actualización, capacitación y un manual de uso que permitan a la gerente propietaria operar la herramienta de manera autónoma, considerando que concentra diversas funciones dentro de la empresa. En este sentido, Power BI constituye una alternativa viable para fortalecer el análisis de

la información y apoyar la toma de decisiones gerenciales basadas en datos.

5.2 RECOMENDACIONES

Las siguientes recomendaciones corresponden y se relacionan directamente con cada una de las conclusiones presentadas, con el propósito de orientar acciones concretas para la gerencia de ORES Inversiones S. de R.L.

1. Se recomienda a la gerencia de ORES Inversiones S. de R.L. mantener la disciplina financiera que ha permitido sostener un margen neto superior al sector y un bajo nivel de endeudamiento. Asimismo, se recomienda aprovechar la información financiera consolidada que proporcionará la herramienta propuesta en el Capítulo VI como base para incorporar de manera progresiva prácticas de planificación financiera tales como la elaboración de un presupuesto operativo anual y proyecciones financieras, de modo que las decisiones de precio, compra e inventario dejen de sustentarse exclusivamente en la experiencia y se apoyen en información estructurada y oportuna.

2. Se recomienda integrar las fuentes de información actualmente dispersas el sistema de facturación y las hojas de cálculo de Excel en un único flujo de trabajo que permita consolidar la información de ventas, inventario, cuentas por cobrar y gastos operativos sin duplicar el registro manual, reduciendo así la carga de tiempo que actualmente limita el análisis de la información por parte de la gerente propietaria.

3. Establecer, en el corto plazo, un plan de reducción y control del inventario de baja rotación mediante la clasificación de los productos según su nivel de movimiento, la identificación de existencias de lenta rotación y la aplicación de estrategias como promociones, descuentos selectivos y revisión de las compras, priorizando la salida del inventario inmovilizado antes de realizar nuevos pedidos. Asimismo, se recomienda establecer revisiones periódicas de los niveles de inventario para identificar oportunamente productos que requieran acciones de liquidación,

reposición o suspensión temporal de compras.

4. Se recomienda priorizar el desarrollo de reportes visuales que permitan a la gerencia identificar de forma inmediata la rotación y rentabilidad de los productos por línea, así como el comportamiento de las ventas por temporada, de manera que la reducción del inventario de baja rotación actualmente en 503 días promedio pueda gestionarse con base en datos concretos y no en percepciones generales.

5. Se recomienda utilizar la matriz de evaluación de herramientas presentada en el Anexo 3 como instrumento de decisión formal al momento de seleccionar la alternativa tecnológica a implementar, asegurando que la herramienta elegida cumpla con los criterios de integración, automatización, facilidad de uso y costo accesible identificados como prioritarios por la propietaria.

6. Se recomienda a ORES Inversiones S. de R.L. implementar Microsoft Power BI, por haber obtenido la mejor evaluación en el análisis comparativo de herramientas realizado en el Capítulo IV, debido a su capacidad para integrar la información financiera y operativa, generar indicadores y paneles de control, y fortalecer la toma de decisiones gerenciales. Asimismo, se recomienda establecer un período de prueba de tres a seis meses para evaluar su funcionamiento y su impacto antes de su adopción definitiva.

7. Se recomienda que, en futuras investigaciones o durante la implementación de la herramienta propuesta, se desarrollen análisis específicos por líneas de productos, categorías de inventario o centros de costos. Esto permitirá obtener información más detallada sobre la rentabilidad, la rotación de inventarios y el comportamiento de los gastos en cada segmento del negocio, fortaleciendo la toma de decisiones estratégicas.

CAPÍTULO VI. APLICABILIDAD

6.1 NOMBRE DE LA PROPUESTA

Implementación de Power BI como herramienta de inteligencia empresarial para la optimización de la gestión financiera y el control de inventarios en ORES Inversiones S. de R.L.

6.2 OBJETIVO GENERAL DE LA PROPUESTA

Diseñar una propuesta basada en Microsoft Power BI para integrar la información financiera y operativa de ORES Inversiones S. de R.L., fortalecer el control de inventarios y gastos operativos, y apoyar la toma de decisiones gerenciales basadas en datos.

6.3 JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA

La presente propuesta responde directamente a los hallazgos obtenidos en el diagnóstico desarrollado en el Capítulo IV y a las conclusiones presentadas en el Capítulo V. El diagnóstico evidenció que el problema financiero central de ORES Inversiones S. de R.L. es la ineficiencia en la administración de su capital de trabajo: la rotación de inventario de 503 días promedio en 2025 más de cuatro veces el estándar del sector ferretero de 120 días (Rivera Godoy & Laverde, 2022) mantiene inmovilizada una parte significativa de los recursos de la empresa en activos de lenta conversión en efectivo, comprometiendo su liquidez real Es importante precisar el alcance de esta propuesta: la herramienta de inteligencia empresarial no corrige por sí sola la ineficiencia del capital de trabajo, ya que la reducción del inventario depende de decisiones de compra, abastecimiento y liquidación que competen a la gerencia. Lo que la propuesta aporta es el mecanismo de información que hoy no existe: al consolidar y visualizar la rotación y rentabilidad de los productos por línea, permite a la gerencia fundamentar en datos esas decisiones, superando la actual gestión informal de la información dispersa entre un sistema de facturación y hojas de cálculo de Excel que funcionan de manera independiente que le impide dimensionar y atacar oportunamente el problema.

Desde la perspectiva teórica, esta propuesta se sustenta en el modelo de éxito de sistemas de información de DeLone y McLean (2003), según el cual el valor de un sistema no depende de

la existencia de datos, sino de su calidad, integración y uso efectivo para la toma de decisiones, y en los planteamientos de Davenport y Harris (2007) sobre analítica competitiva, quienes sostienen que las organizaciones que transforman sus datos en información visual y accionable obtienen ventajas significativas en la toma de decisiones gerenciales. Power BI constituye una herramienta de inteligencia empresarial que permite integrar datos provenientes de Excel y de sistemas comerciales, automatizar su actualización y generar visualizaciones interactivas, respondiendo directamente a los criterios técnicos priorizados por la gerencia de ORES Inversiones en la entrevista semiestructurada: integración de datos, automatización, visualización y facilidad de uso (sección 4.2.2, Hallazgo 4).

Se espera que la implementación de esta propuesta permita a la gerencia identificar de forma oportuna los productos de baja rotación, reducir progresivamente los días de inventario hacia el estándar sectorial, fortalecer el control de los gastos operativos cuya variabilidad fue identificada como el principal factor que afecta la rentabilidad neta de la empresa y consolidar en un único entorno visual la información que actualmente se encuentra dispersa, todo ello dentro de un rango de inversión accesible para la naturaleza de la empresa.

Si bien el diagnóstico desarrollado en la presente investigación se realizó a partir de un análisis global de la información financiera y operativa de la empresa, la implementación de la herramienta propuesta permitirá, en una etapa posterior, desagregar la información por líneas de productos, categorías de inventario y otros criterios de análisis. Esto facilitará la identificación de comportamientos específicos que fortalezcan la planificación financiera y la toma de decisiones estratégicas.

6.4 ALCANCE DE LA PROPUESTA

La presente propuesta tiene como alcance el diseño e implementación inicial de un sistema de inteligencia empresarial basado en Power BI para ORES Inversiones S. de R.L., delimitado a los siguientes objetivos específicos de la aplicabilidad:

a) Diseñar un modelo de datos en Power BI que integre la información financiera y operativa actualmente registrada en el sistema de facturación y en las hojas de cálculo de Excel de la empresa.

b) Desarrollar un tablero de control (dashboard) que permita visualizar de forma consolidada los indicadores de ventas, inventario, cuentas por cobrar y gastos operativos, posibilitando además, cuando la información disponible lo permita, realizar análisis específicos por líneas de productos, categorías de inventario y otros segmentos relevantes para fortalecer la toma de decisiones gerenciales, y otros segmentos relevantes para fortalecer la toma de decisiones gerenciales, y proporcionando la base de información consolidada necesaria para que la gerencia pueda desarrollar, en etapas posteriores, presupuestos y proyecciones financieras.

c) Establecer los mecanismos de actualización, capacitación y control necesarios para que la gerencia propietaria pueda operar la herramienta de manera autónoma una vez concluida la fase de implementación inicial.

Queda fuera del alcance de esta propuesta la automatización de procesos contables o fiscales, la migración del sistema de facturación actual, y la implementación de módulos de inteligencia artificial o analítica predictiva, los cuales podrán considerarse en fases posteriores una vez consolidado el uso de la herramienta propuesta.

6.5 DESCRIPCIÓN Y DESARROLLO DE LA PROPUESTA

6.5.1 DESCRIPCIÓN

La propuesta consiste en la implementación de Power BI Desktop versión gratuita de la herramienta como sistema de inteligencia empresarial para ORES Inversiones S. de R.L. El proceso se desarrollará en cuatro fases secuenciales: extracción y preparación de los datos existentes, modelado de la información, construcción de los tableros de visualización, y capacitación de la gerencia propietaria para el uso autónomo de la herramienta.

Metodológicamente, el diseño de la propuesta se fundamenta en el modelo de éxito de sistemas de información de DeLone y McLean (2003), que plantea la calidad de los datos, la calidad del sistema y el uso efectivo como condiciones para generar valor informativo. Por tal razón, la propuesta no se limita a instalar una herramienta tecnológica, sino que contempla explícitamente la preparación de los datos de origen y la capacitación de la usuaria final, dos elementos identificados como limitantes actuales en el diagnóstico del Capítulo IV.

6.5.2 DESARROLLO

Selección de la alternativa tecnológica. Con base en los criterios definidos en la matriz de evaluación de herramientas presentada en el Anexo 3, y retomando los pesos asignados a cada bloque integración y procesamiento de datos (35%), criterios operativos (25%), criterios financieros (20%) y análisis y visualización (20%), se evaluaron tres alternativas tecnológicas: Power BI, Excel Avanzado (con Power Query y tablas dinámicas) y Google Looker Studio. Power BI obtuvo la calificación más alta debido a que combina una capacidad de integración robusta con archivos Excel y bases de datos locales, automatización de actualización de reportes, y un nivel de visualización superior a Excel Avanzado sin requerir la migración de los datos a la nube que exige Google Looker Studio. En cuanto al criterio financiero, Power BI Desktop la versión utilizada para esta propuesta no tiene costo de licenciamiento, lo cual se ajusta plenamente al presupuesto de USD 50 a USD 100 anuales manifestado por la gerente propietaria en la entrevista semiestructurada (sección 4.2.2, Hallazgo 4). De forma cuantitativa, la aplicación de la matriz de evaluación arrojó un puntaje ponderado de 4.75 sobre 5.00 para Power BI, frente a 3.70 para Excel Avanzado y 3.50 para Google Looker Studio, diferencia explicada principalmente por el desempeño de Power BI en los criterios de integración de datos y de visualización, que en conjunto representan el 55% del peso total de la matriz.

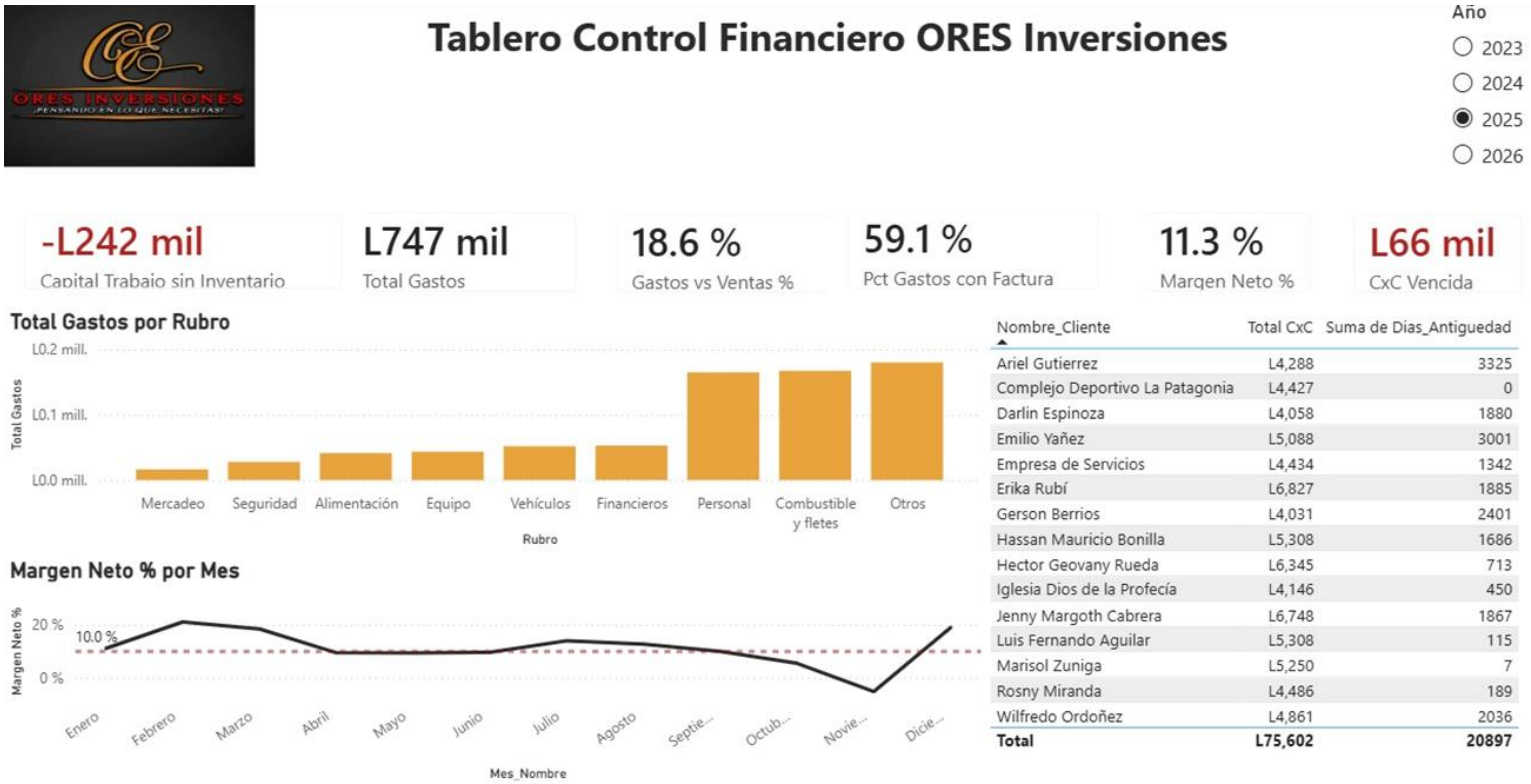
Entregable 1: Modelo de datos integrado. Se construirá un modelo de datos en Power BI que conecte la información exportada del sistema de facturación (ventas, inventario y cuentas por cobrar) con los registros de gastos operativos actualmente mantenidos en Excel. La conexión se realizará mediante archivos en formato CSV o Excel exportados periódicamente del sistema comercial, estableciendo relaciones entre las tablas de ventas, productos, inventario y gastos, de manera que la información pueda analizarse de forma cruzada sin necesidad de consolidación manual.

Entregable 2: Tablero de control de inventario y ventas. Se desarrollará un dashboard interactivo que permita visualizar, por producto y por categoría, los días de inventario, la rotación y el volumen de ventas por temporada. Este entregable responde directamente al hallazgo más crítico del diagnóstico una rotación de inventario de 503 días promedio frente a un estándar sectorial de 120 días y a la necesidad de información expresada por la gerente propietaria respecto a identificar los productos más vendidos y su rentabilidad por línea.

Tablero demostrativo. Los datos de detalle son representativos, construidos a partir de las cifras oficiales de la investigación. Fuente: elaboración propia con base en sistema MONICA 9 de ORES Inversiones.

Figura 7. Tablero de Inventario y Ventas de ORES Inversiones S. de R.L.
Fuente: elaboración propia

Entregable 3: Tablero de control financiero. Se desarrollará un segundo dashboard enfocado en el seguimiento mensual de los gastos operativos, el margen neto y las cuentas por pagar, con el propósito de que la gerencia pueda monitorear de forma oportuna las variaciones que, según el análisis horizontal presentado en el Capítulo IV, representan el principal factor de fluctuación en la rentabilidad de la empresa.



Tablero demostrativo. Los datos de detalle son representativos, construidos a partir de las cifras oficiales de la investigación. Fuente: elaboración propia con base en sistema MONICA 9 de ORES Inversiones.

Figura 8. Tablero de Control Financiero ORES Inversiones S. de R.L.
Fuente: elaboración propia

Entregable 4: Plan de capacitación. El plan de capacitación se estructura en tres sesiones prácticas dirigidas a la gerente propietaria, orientadas al uso de los tableros desarrollados, la actualización periódica de los datos de origen y la interpretación de los indicadores visualizados, de manera que la herramienta pueda operarse de forma autónoma una vez finalizada la fase de implementación. El detalle de cada sesión se presenta en la Tabla 14.

Tabla 16. Plan de capacitación a la gerencia propietaria

Sesión	Objetivo	Contenido	Duración
Sesión 1: Navegación e interpretación	Que la gerente comprenda y lea los tableros de forma autónoma	Recorrido por los dashboards de inventario y financiero; interpretación de los indicadores de rotación, días de inventario y márgenes	2 horas
Sesión 2: Actualización de datos	Que la gerente mantenga la información actualizada sin asistencia	Proceso de exportación de datos del sistema comercial y de Excel; carga y actualización del modelo en Power BI; verificación de consistencia	2 horas
Sesión 3: Uso para la toma de decisiones	Que la gerente aplique la información a decisiones de compra e inventario	Casos prácticos: identificación de productos de baja rotación, análisis de rentabilidad por línea y uso de los reportes para decidir compras	2 horas
Sesión 4: Seguimiento de la implementación	Verificar la correcta utilización de Power BI durante las primeras semanas de implementación.	Revisión del uso de los paneles, resolución de dudas, validación de la actualización de datos e identificación de dificultades presentadas por la gerencia.	2 horas

Fuente: elaboración propia.

Entregable 5: El manual para el uso de la herramienta Power BI. Constituye un instrumento práctico dirigido a la gerente propietaria de ORES Inversiones S. de R.L., diseñado para facilitar el uso autónomo de los tableros de Inventario y Ventas y Control Financiero desarrollados en la propuesta. El manual contiene instrucciones para la navegación de los tableros, selección de períodos mediante filtros, consulta de los principales indicadores y lectura de las visualizaciones presentadas, permitiendo a la usuaria utilizar la información disponible como apoyo para el seguimiento de la gestión financiera y operativa de la empresa. Su contenido se presenta de manera ilustrativa mediante capturas de los tableros desarrollados y explicaciones de los principales elementos de la herramienta.

MANUAL PARA EL USO DE LA HERRAMIENTA

POWER BI

ORES INVERSIONES S. DE R.L.

2026

¿QUÉ ENCONTRARÁ EN LAS SIGUIENTES PÁGINAS?

Dos tableros, con números que indican dónde hacer clic y qué revisar.

1	2	3	4	5
Abra la herramienta Abra el archivo o acceso de Power BI proporcionado para ORES.	Verifique el período Antes de interpretar cualquier resultado, compruebe el año seleccionado.	Revise el tablero Observe los indicadores y gráficos de la pantalla.	Use los filtros Seleccione el período que desea analizar.	Interprete Relacione los indicadores antes de tomar una decisión.

SECUENCIA QUE DEBE RECORDAR
ABRIR → VERIFICAR → REVISAR → FILTRAR → INTERPRETAR

TABLERO 1 • INVENTARIO Y VENTAS

Aquí aprenderá a seleccionar el año y revisar ventas, utilidad, margen, valor y días de inventario, categorías, productos y comportamiento mensual.

TABLERO 2 • CONTROL FINANCIERO

Aquí aprenderá a revisar capital de trabajo, gastos, margen neto, cuentas por cobrar y el detalle disponible.

3. TABLERO DE INVENTARIO Y VENTAS

Los números sobre el tablero indican el orden de consulta.

Tablero demostrativo. Los datos de detalle son representativos, construidos a partir de las cifras oficiales de la investigación. Fuente: elaboración propia con base en sistema MONICA 9 de ORES Inversiones.

① HACER CLIC

Seleccione el AÑO que desea analizar.

② REVISAR

Observe Total Ventas, Utilidad Operativa, Margen Bruto y Valor Inventario.

③ REVISAR

Observe Días de Inventario Global y compárelo con la meta mostrada.

④ COMPARAR

Revise Días de Inventario por Categoría.

⑤ PROFUNDIZAR

Consulte Top 10 de Ventas y Top 10 de Margen.

⑥ OBSERVAR

Revise Total Ventas por Mes.

¿QUÉ HAGO SI HAY BAJA ROTACIÓN?

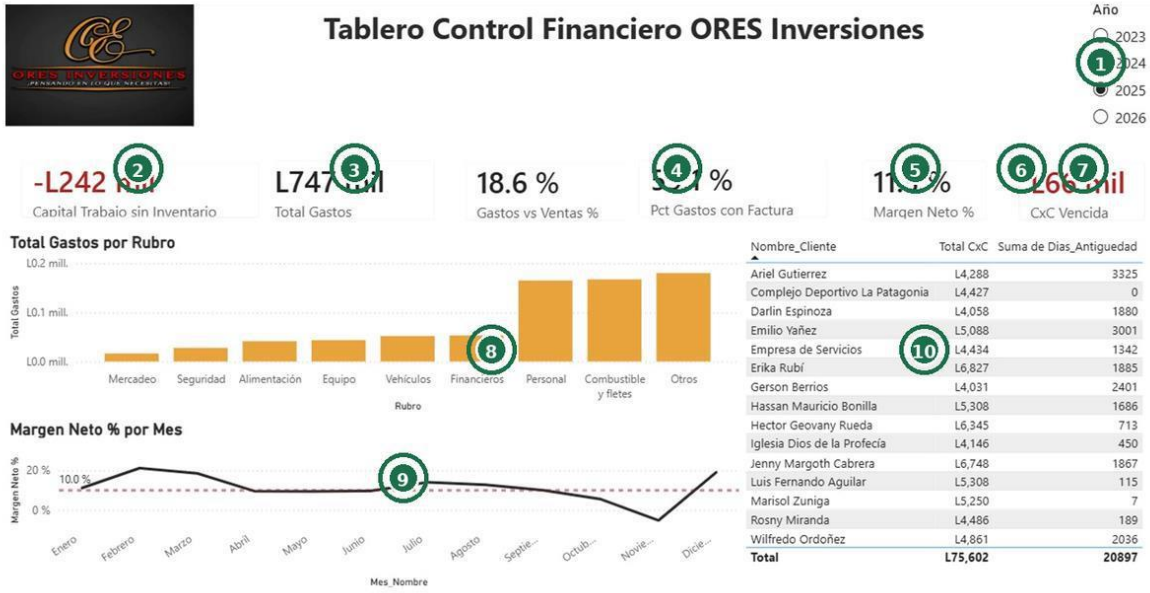
IDENTIFICAR PRODUCTO → REVISAR EXISTENCIAS → REVISAR VENTAS → REVISAR RENTABILIDAD → EVALUAR ACCIÓN COMERCIAL → REVISAR COMPRAS → DAR SEGUIMIENTO

¿QUÉ SIGNIFICA CADA ZONA?

① Año = filtro. ②–⑤ Tarjetas = resultados principales. ⑥ Días = permanencia global. ⑦ Categorías = dónde se concentra. ⑧–⑨ Top 10 = productos destacados. ⑩ Meses = comportamiento de ventas.

4. TABLERO DE CONTROL FINANCIERO

Repita la misma lógica: seleccionar → revisar → profundizar → dar seguimiento.



Tablero demostrativo. Los datos de detalle son representativos, construidos a partir de las cifras oficiales de la investigación. Fuente: elaboración propia con base en sistema MONICA 9 de ORES Inversiones.

① HACER CLIC

Seleccione el AÑO que desea analizar.

② REVISAR

Observe Capital de Trabajo, Total Gastos, Gastos vs. Ventas, Margen Neto y CxC Vencida.

③ PROFUNDIZAR

Revise Total Gastos por Rubro.

④ OBSERVAR

Revise Margen Neto % por Mes.

⑤ DAR SEGUIMIENTO

Consulte la tabla de clientes y CxC vencida.

⑥ DECIDIR

Utilice la información como apoyo para la gestión.

TRES PREGUNTAS RÁPIDAS

¿QUÉ ESTÁ PASANDO? → ¿POR QUÉ? → ¿QUÉ ACCIÓN CORRESPONDE? → ¿QUÉ RESULTADO OBTUVIMOS?

SI ALGO NO COINCIDE

Primero revise el año seleccionado y la fuente de información. No modifique la estructura del dashboard.

REGLA FINAL

SELECCIONAR → CONSULTAR → ANALIZAR → DECIDIR → DAR SEGUIMIENTO

¿QUÉ DEBO OBSERVAR?

① Año = filtro. ② Capital = posición financiera. ③ Gastos = monto total. ④ Gastos/Ventas = relación. ⑥ Margen = rentabilidad. ⑦ CxC = seguimiento. ⑧–⑨ Detalle por rubro y mes. ⑩ Clientes = detalle.

Entregable 6: Proceso para determinar nuevos pedidos de compra. El proceso propuesto tiene como finalidad orientar a la gerente propietaria de ORES Inversiones S. de R.L. en la determinación de nuevos pedidos de compra, utilizando como base los registros de ventas e inventarios disponibles en la empresa. El proceso establece una secuencia de revisión de la información que permite analizar el comportamiento de las ventas, el nivel de inventario, la rotación y los días de inventario, con el propósito de identificar los productos que requieren reposición y apoyar la planificación de las compras.

Para su aplicación, la gerente utilizará la información presentada en el tablero de Inventario y Ventas desarrollado mediante Power BI. Este tablero permite consultar los principales indicadores relacionados con las ventas y el inventario, facilitando el análisis previo a la realización de nuevos pedidos de compra. El proceso propuesto se estructura en las siguientes etapas:

1. Revisión del período de análisis

Seleccionar en el tablero de Inventario y Ventas el año o período que se desea analizar, verificando que la información corresponda al período más reciente disponible.

2. Revisión del comportamiento de las ventas

Consultar el indicador Total Ventas, el comportamiento de las ventas por mes y los productos que presentan mayor volumen de ventas. Esta revisión permitirá identificar los productos con mayor movimiento y establecer cuáles requieren especial atención al momento de planificar nuevas compras.

3. Revisión del nivel de inventario

Consultar el Valor Inventario y la información disponible por categoría y producto para conocer el nivel de existencias. Esta revisión permitirá determinar si los niveles actuales de inventario son consistentes con el comportamiento observado en las ventas.

4. Análisis de los días de inventario

Revisar el indicador Días de Inventario Global y los días de inventario por categoría. Este indicador permitirá identificar productos o categorías con una permanencia elevada en inventario

y evitar nuevas adquisiciones cuando las existencias actuales sean suficientes para atender el comportamiento de las ventas.

5. Análisis de la rotación

Revisar la información de rotación disponible para identificar los productos con mayor y menor movimiento. Los productos con mayor rotación deberán recibir especial atención al evaluar la necesidad de reposición, mientras que los productos con baja rotación deberán ser analizados antes de considerar nuevas compras.

6. Identificación de la necesidad de reposición

Relacionar los resultados de ventas, inventario, rotación y días de inventario para identificar los productos que presentan necesidad de reposición. La decisión deberá considerar conjuntamente el comportamiento de las ventas y las existencias disponibles.

7. Determinación del nuevo pedido de compra

Con base en el análisis realizado, la gerente propietaria podrá determinar los productos que requieren un nuevo pedido de compra y establecer la prioridad de adquisición de acuerdo con su comportamiento de ventas y disponibilidad de inventario.

8. Seguimiento posterior al pedido

Una vez realizado el pedido de compra, se deberá continuar con el seguimiento de las ventas, inventario y rotación mediante la herramienta Power BI, con el propósito de evaluar el comportamiento de los productos y utilizar los resultados como referencia para futuras decisiones de compra.

Figura 9. Proceso para determinar nuevos pedidos de compra

Fuente: elaboración propia

6.5.3 DELIMITACIÓN DE LOS DATOS UTILIZADOS EN EL TABLERO: INFORMACIÓN REAL Y SIMULADA

Con el propósito de garantizar la transparencia metodológica de la propuesta, se precisa el origen de los datos empleados en el diseño de los tableros. Dado que el presente estudio se delimitó desde su inicio a la formulación de una propuesta y no a su implementación operativa, el tablero se construyó combinando información real proporcionada por la empresa con datos simulados que permiten ilustrar el funcionamiento y el potencial analítico de la herramienta.

Constituyen información real, extraída de los registros de ORES Inversiones S. de R.L., los siguientes elementos: los inventarios y las ventas reales registrados por mes, los indicadores de gastos sobre ventas, y el detalle de las cuentas por cobrar. Estos datos provienen directamente de los estados financieros y del sistema comercial de la empresa analizados en el Capítulo IV, y sustentan los hallazgos financieros de la investigación.

Por su parte, constituyen datos simulados, incorporados con fines exclusivamente demostrativos, los siguientes elementos: el detalle de productos a nivel de SKU (código individual de artículo), el listado de los diez productos más vendidos, el listado de los diez productos de mayor margen, y la clasificación del inventario por categorías. Esta información se presenta de forma simulada debido a que la empresa no dispone actualmente de sus registros desagregados a nivel de producto individual, precisamente por la limitación de integración de datos identificada en el diagnóstico. Su inclusión no pretende representar la realidad específica de ORES Inversiones, sino evidenciar el tipo de análisis que la herramienta permitiría realizar una vez que la empresa levante y consolide dicha información, conforme al proceso por fases descrito en la propuesta.

Esta distinción es coherente con el alcance de la investigación: el diseño demuestra la capacidad analítica de la herramienta, mientras que la obtención del detalle a nivel de producto corresponde a una etapa posterior de implementación, que requiere el levantamiento físico y la clasificación del inventario real de la empresa.

6.5.4 PROCESO POR FASES PARA EL LEVANTAMIENTO DE LA INFORMACIÓN A NIVEL DE PRODUCTO

Tal como se precisó en el apartado anterior, el detalle del inventario a nivel de producto individual se presenta de forma simulada, debido a que la empresa no dispone actualmente de sus registros desagregados ni de un inventario físico conciliado con sus registros contables. Esta ausencia constituye, en sí misma, una manifestación del problema central diagnosticado: la falta de integración y sistematización de la información. Por ello, la obtención de dicha información no es un requisito previo a la propuesta, sino parte del proceso de implementación que esta contempla, estructurado en las siguientes tres fases.

Fase 1: Levantamiento físico del inventario. La primera fase consiste en realizar un conteo físico completo de las existencias en bodega. En esta etapa, cada artículo se registra individualmente identificando su código (SKU), su categoría, la cantidad real disponible y su estado (vendible, dañado u obsoleto). Este levantamiento genera, por primera vez, un inventario físico real a nivel de producto, que constituye la base sobre la cual podrá alimentarse el tablero con datos reales en lugar de simulados. La información se recopilaría mediante el trabajo conjunto del personal de bodega y la gerencia, apoyándose en formatos de registro estandarizados.

Fase 2: Conciliación del inventario físico con el teórico y determinación del inventario. La segunda fase consiste en comparar el inventario físico levantado en la fase anterior con el inventario teórico registrado en el sistema comercial de la empresa. Las diferencias identificadas entre ambos productos de mermas, deterioro, errores de registro o unidades no descontadas se ajustan contablemente conforme a la política de inventario de la empresa, logrando así el correspondiente match entre el inventario físico y el teórico. El resultado de esta fase es un inventario confiable y depurado, clasificado según su rotación (productos de alta y baja rotación) y su rentabilidad (margen por línea de producto), información que hasta el momento la empresa no ha podido determinar.

Fase 3: Definición de la estrategia sobre el inventario clasificado. Una vez que el inventario se encuentra depurado y clasificado, la tercera fase consiste en definir las acciones a seguir sobre las existencias, en particular sobre el inventario de baja rotación identificado como capital

inmovilizado. Esta estrategia, que se desarrolla en el apartado siguiente, contempla las alternativas de comercialización, promoción y, en su caso, el tratamiento contable de los productos no comercializables.

La ejecución de estas fases permitiría que la empresa sustituya progresivamente los datos simulados del tablero por información real y confiable, y constituye el mecanismo mediante el cual el diseño propuesto en la presente investigación se traduciría en una herramienta plenamente operativa. Es importante precisar que la ejecución de estas fases corresponde a la etapa de implementación, la cual queda fuera del alcance del presente estudio conforme a su delimitación inicial; no obstante, su diseño se plantea aquí para orientar a la empresa en la obtención de la información requerida.

6.5.5 ESTRATEGIA PARA EL TRATAMIENTO DEL INVENTARIO INMOVILIZADO

Una vez depurado y clasificado el inventario conforme a las fases descritas, la propuesta contempla una estrategia para movilizar el capital inmovilizado identificado en el diagnóstico. Tomando como referencia el escenario intermedio de la simulación una reducción hacia los 200 días de inventario, que libera L. 2,328,821, se plantean cuatro avenidas de acción diferenciadas según el estado y la rotación de la mercadería. Los porcentajes asignados a cada avenida constituyen una estimación basada en el juicio de la gerencia y del personal de bodega, y deberán ajustarse una vez ejecutado el levantamiento físico del inventario.

La primera avenida corresponde a la mercadería de baja rotación pero con demanda vigente, estimada en un 60% del inventario excedente, que se comercializaría mediante un descuento moderado (aproximadamente 15%) a través de promociones dirigidas. La segunda avenida corresponde a la mercadería de rotación muy lenta, estimada en un 24%, que requeriría un descuento más agresivo (aproximadamente 30%) para incentivar su salida. La tercera avenida, estimada en un 10%, corresponde a productos que se ofrecerían como complemento o regalía en la compra de otros artículos, con el fin de liberar espacio y estimular ventas, sin recuperación directa de su valor. Finalmente, la cuarta avenida corresponde al inventario obsoleto o dañado, estimado en un 6%, que no puede comercializarse ni ofrecerse como complemento, y que debe

reconocerse como pérdida.

Los porcentajes de descuento propuestos constituyen estimaciones basadas en la práctica comercial habitual del sector ferretero para la liquidación de mercadería de lenta rotación, y deberán ajustarse según la respuesta del mercado y el criterio de la gerencia durante la ejecución de la campaña.

Tabla 17. Estrategia de movilización del inventario

Avenida	% del excedente	Valor en libros (L.)	Descuento	Capital recuperado (L.)
Venta con descuento moderado	60%	1,397,293	15%	1,187,699
Venta con descuento agresivo	24%	558,917	30%	391,242
Regalía / complemento	10%	232,882	—	0
Obsoleto (pérdida)	6%	139,729	—	0
Total	100%	2,328,821		1,578,941

Fuente: elaboración propia con base en la simulación de inventario óptimo (escenario 200 días) y en estimaciones de la gerencia y el personal de bodega.

Dado que la proporción del inventario que efectivamente logre comercializarse depende de factores no controlables la respuesta del mercado, la vigencia comercial de los productos y la efectividad de las promociones, no resulta metodológicamente correcto asumir que la totalidad del inventario vendible se convertirá en efectivo. Por ello, se plantean tres escenarios que delimitan el rango probable de recuperación.

Tabla 18. Escenarios de recuperación del capital invertido en inventario

Escenario	Descuento moderado	Descuento agresivo	Regalía	Pérdida	Capital recuperado (L.)	% de recuperación
Pesimista	40%	30%	15%	15%	1,164,410	50.0%
Base	60%	24%	10%	6%	1,578,941	67.8%
Optimista	70%	20%	6%	4%	1,816,480	78.0%

Fuente: elaboración propia con base en la simulación de inventario óptimo (escenario 200 días).

El escenario base corresponde a la distribución estimada por la gerencia y el personal de bodega. El escenario pesimista contempla una mayor proporción de mercadería obsoleta y descuentos más profundos, mientras que el optimista asume una mejor respuesta del mercado. Incluso bajo el escenario pesimista, la empresa recuperaría más de un millón de lempiras actualmente inmovilizados, lo que confirma la viabilidad de la estrategia. Estos escenarios deberán

ajustarse una vez ejecutado el levantamiento físico del inventario, que permitirá conocer con precisión el estado real de las existencias.

La estrategia permitiría recuperar aproximadamente L. 1,578,941, equivalente al 68% del capital inmovilizado, mientras. que el 32% restante (L. 749,880) representa el sacrificio necesario para liberar existencias que actualmente no generan flujo de efectivo: L. 377,269 en descuentos concedidos, L. 232,882 en mercadería entregada como complemento comercial, y L. 139,729 en pérdida por obsolescencia. Este resultado evidencia que, si bien la liberación del capital inmovilizado no se recupera en su totalidad, permite convertir en efectivo cerca de dos terceras partes de un capital que hoy permanece improductivo en bodega.

6.5.6 TRATAMIENTO CONTABLE Y FISCAL DE LA PÉRDIDA POR OBSOLESCENCIA

Respecto al 6% de inventario obsoleto que debe reconocerse como pérdida (L. 139,729), el diagnóstico evidenció que ORES Inversiones no cuenta actualmente con una política contable formal para el tratamiento del inventario dañado u obsoleto. Esta ausencia constituye una debilidad de control que la presente propuesta busca subsanar, más aún considerando que la normativa hondureña ofrece un marco para el tratamiento de estos bienes.

Desde la perspectiva contable, se recomienda que la empresa establezca una política de inventarios, alineada con la Norma Internacional de Contabilidad NIC 2 (Inventarios), que contemple el reconocimiento periódico de las mermas y la obsolescencia mediante el registro del descargo correspondiente: la baja del inventario obsoleto de la cuenta de existencias y su reconocimiento como un gasto por obsolescencia en el estado de resultados del período.

Desde la perspectiva fiscal, el Reglamento de la Ley del Impuesto Sobre la Renta de Honduras, en su Artículo 19, contempla la posibilidad de solicitar a la administración tributaria el reconocimiento como gasto del valor de los bienes que se abandonen por obsoletos o inservibles. No obstante, es importante precisar que, para que dicha pérdida sea fiscalmente deducible, no basta con su registro contable interno, sino que requiere ser debidamente documentada y gestionada ante el Servicio de Administración de Rentas (SAR), conforme a los requisitos establecidos por dicha

institución. Por ello, se recomienda que la empresa acompañe el descargo del inventario obsoleto con la documentación de respaldo correspondiente acta de identificación de los bienes, cantidades, costos y justificación de la obsolescencia, de manera que el reconocimiento de la pérdida cumpla tanto con las normas contables como con los requisitos fiscales aplicables.

La adopción de esta política permitiría que los estados financieros reflejen de manera más fiel el valor real del inventario, evitaría la sobrevaloración del activo que se produce al mantener registrada mercadería sin valor comercial, y aseguraría que el tratamiento de la pérdida se realice conforme al marco legal hondureño.

6.5.7 COSTOS ESTIMADOS DE LA ESTRATEGIA DE MARKETING

La ejecución de la estrategia de comercialización del inventario inmovilizado en particular las avenidas de venta con descuento y de productos ofrecidos como complemento requiere una campaña de difusión que dé a conocer las promociones a los clientes actuales y potenciales de la empresa. Dado que ORES Inversiones utiliza actualmente Facebook como su único canal digital, y de manera limitada, se propone una campaña de marketing digital acotada, temporal y de bajo costo, gestionada por la propia gerencia y orientada específicamente a apoyar la liquidación del inventario excedente durante el período de implementación. Los costos se estiman con base en referencias del mercado regional de servicios de marketing digital y deberán ajustarse a las cotizaciones locales disponibles al momento de la ejecución.

Tabla 19. Costos estimados de la campaña de marketing para la liquidación de inventario

Elemento	Descripción	Costo mensual estimado (L.)	Justificación
Pauta publicitaria en Facebook	Inversión en anuncios pagados segmentados a la zona de influencia de la empresa (Namasigüe y alrededores)	1,500	Amplía el alcance de las promociones más allá de los seguidores actuales; es el canal que la empresa ya utiliza y donde se encuentra su clientela
Diseño de arte publicitario con inteligencia artificial	Generación de piezas gráficas para las promociones mediante herramientas de IA	500	Permite producir material visual atractivo a bajo costo, sin contratar un diseñador gráfico ni personal especializado
Total mensual estimado		2,000	
Total campaña (3 meses)		6,000	

Fuente: elaboración propia con base en referencias del mercado regional de servicios de marketing digital (2025-2026).

Se propone una campaña de tres meses de duración, coincidente con el período inicial de liquidación del inventario, con un costo total estimado de L. 6,000. Este monto representa menos del 0.4% del capital que la empresa recuperaría mediante la estrategia de movilización del inventario (L. 1,578,941), lo que evidencia que la inversión en difusión es marginal frente al beneficio de liberar el capital inmovilizado. La elección de cada elemento responde a un criterio de eficiencia para una MIPYME: la pauta en Facebook aprovecha el canal que la empresa ya conoce y donde está su clientela, mientras que el uso de inteligencia artificial para el diseño reduce significativamente el costo de producción de material gráfico. La gestión de la campaña estaría a cargo de la propia gerencia, de forma coherente con el enfoque de autonomía operativa que caracteriza a toda la propuesta, sin requerir la contratación de personal adicional. Concluida la campaña de liquidación, la gerencia podría evaluar la continuidad de estas acciones en función de los resultados obtenidos.

6.5.8 MAPA ESTRATÉGICO (BALANCED SCORECARD)

Con el propósito de fortalecer la propuesta desde una perspectiva de gestión estratégica, y en coherencia con el enfoque del Balanced Scorecard desarrollado por Kaplan y Norton (1992, 1996) y presentado en el Capítulo II como sustento teórico de la investigación, se diseñó un mapa estratégico sencillo que traduce la implementación de Power BI en objetivos e indicadores organizados en cuatro perspectivas: financiera, del cliente, de procesos internos, y de aprendizaje y crecimiento.

Tabla 20. Mapa Estratégico de la Propuesta

Perspectiva	Objetivo estratégico	Indicador	Línea base (2025)	Meta
Financiera	Mejorar la liquidez real y reducir el capital inmovilizado en inventario	Días de inventario	503 días	200 días en 12 meses
Financiera	Mejorar la liquidez real y reducir el capital inmovilizado en inventario	Capital de trabajo sin inventario	L. (242,091.63)	Positivo en 18 meses
Cliente	Mantener la disponibilidad oportuna de productos de alta rotación	Nivel de quiebres de stock en productos clave	Sin medición formal actual	0 quiebres en productos de alta rotación
Procesos internos	Integrar y automatizar el registro de información financiera y operativa	Actualización oportuna de datos en Power BI	0% (sin sistema actual)	Mínimo 90% mensual
Aprendizaje y crecimiento	Desarrollar autonomía de la gerencia en el uso de herramientas de análisis	Nivel de autonomía en el uso del dashboard	0% (sin herramienta actual)	Uso autónomo a partir del 3er mes

Financiera	Incrementar el margen de utilidad mediante el monitoreo de productos por rentabilidad	Margen de utilidad general	Margen Neto: 11.26% (2025)	Mantener margen neto ≥ 10% de forma sostenida
Cliente	Orientar las decisiones de compra y precio hacia los productos de mayor demanda	Top 10 de productos más vendidos	Sin visualización formal actual	Reporte mensual disponible en el dashboard
Financiera	Priorizar la gestión de inventario hacia los productos de mayor rentabilidad	Top 10 de productos con mayor margen	Sin visualización formal actual	Reporte mensual disponible en el dashboard

Fuente: elaboración propia con base en Kaplan y Norton (1992, 1996) y en los hallazgos del diagnóstico presentado en el Capítulo IV.

Este mapa estratégico evidencia que la propuesta no se limita a la implementación de una herramienta tecnológica aislada, sino que se articula como un mecanismo de creación de valor para ORES Inversiones S. de R.L.: al mejorar la perspectiva de procesos internos y de aprendizaje organizacional, se espera un impacto directo sobre la perspectiva financiera, particularmente en la reducción del capital inmovilizado en inventario identificado como el hallazgo más crítico del diagnóstico (Capítulo IV), y de forma indirecta sobre la perspectiva del cliente, al sostener la disponibilidad de productos sin necesidad de sobre-inventario. De esta manera, la creación de valor de la propuesta no se limita a un beneficio económico inmediato, sino que fortalece la capacidad de gestión estratégica de la empresa en el mediano plazo.

6.5.9 ANÁLISIS COSTO-BENEFICIO

El análisis costo-beneficio de la propuesta se desarrolla considerando tanto el retorno cuantitativo como el cualitativo esperado de la implementación de Power BI en ORES Inversiones S. de R.L.

Desde una perspectiva cuantitativa, el costo total estimado de la fase inicial de implementación asciende a aproximadamente USD 50.00 (equivalente a L. 1,300 al tipo de cambio referencial), correspondiente a la capacitación de la gerencia, sin incurrir en costos de licenciamiento al utilizarse la versión gratuita de Power BI Desktop (sección 6.7). Frente a este costo marginal, el beneficio potencial es de una magnitud considerablemente mayor: el diagnóstico financiero presentado en el Capítulo IV evidenció que ORES Inversiones mantiene L. 3,867,885.41 en inventario al cierre de 2025, con una rotación de 503 días frente a un estándar

sectorial de 120 días (Rivera Godoy & Laverde, 2022), lo que representa una inmovilización estructural de capital de trabajo susceptible de ser gestionada mediante una mejor información para la toma de decisiones.

Con el propósito de cuantificar el impacto potencial de la propuesta, se realizó una simulación del inventario óptimo bajo dos escenarios: el Escenario 1 corresponde al benchmark del sector ferretero de 120 días (Rivera Godoy & Laverde, 2022), y el Escenario 2 corresponde a la meta de 200 días establecida en el mapa estratégico de la propuesta (Tabla 11). La fórmula aplicada es la siguiente: Inventario óptimo = Costo de Ventas × (días objetivo ÷ 365). Esta metodología se fundamenta en la definición técnica de rotación de inventario de Gitman y Zutter (2015), quienes establecen que el inventario necesario para sostener un nivel de rotación determinado es proporcional al costo de ventas del período. El uso del costo de ventas como base de cálculo, en lugar de las ventas, es metodológicamente correcto, dado que el inventario se valúa al costo de adquisición y no al precio de venta.

Tabla 21. Simulación de inventario óptimo - Comparativo de escenarios 2023-2025

Concepto	2023 (L.)	2024 (L.)	2025 (L.)
Inventario Real	3,080,191.95	3,559,778.87	3,867,885.41
Costo de Ventas Real	1,818,625.20	2,524,313.62	2,808,792.91
Días de Inventario Reales	618 días	515 días	503 días
ESCENARIO 1: Benchmark sectorial (120 días)			
Inventario Óptimo E1 (L.)	597,904.18	829,911.33	923,438.76
Capital Liberado E1 (L.)	2,482,287.77	2,729,867.54	2,944,446.65
Capital Liberado E1 (%)	80.6%	76.7%	76.1%
ESCENARIO 2: Meta propuesta (200 días)			
Inventario Óptimo E2 (L.)	996,506.96	1,383,185.55	1,539,064.61
Capital Liberado E2 (L.)	2,083,684.99	2,176,593.32	2,328,820.80
Capital Liberado E2 (%)	67.6%	61.1%	60.2%

Fuente: elaboración propia con base en los Estados Financieros de ORES Inversiones S. de R.L. (2023, 2024, 2025) y en los benchmarks de Rivera Godoy & Laverde (2022). Fórmula: Inventario óptimo = Costo de Ventas ÷ (365 / días objetivo).

Los resultados de la simulación confirman la magnitud del capital inmovilizado en exceso de inventario. Bajo el Escenario 1 (benchmark de 120 días), si ORES Inversiones alcanzara el estándar del sector ferretero, el inventario óptimo de 2025 sería de L. 923,438.76, frente a los L. 3,867,885.41 registrados, lo que implica que aproximadamente L. 2,944,446.65 equivalente al 76.1% del inventario actual se encuentran inmovilizados por encima del nivel requerido para una gestión eficiente. Bajo el Escenario 2 (meta de 200 días), el inventario óptimo ascendería a L. 1,539,064.61, con un capital liberado de L. 2,328,820.80 (60.2% del inventario actual).

La elección de la meta de 200 días, en lugar del estándar sectorial de 120 días, responde a criterios de realismo y gradualidad en la gestión del cambio. Una reducción abrupta de 503 a 120 días implicaría liquidar más del 76% del inventario en un solo ejercicio, exponiendo a la empresa a un riesgo elevado de quiebres de stock, especialmente en una ferretería donde la amplitud del surtido constituye un factor competitivo. La meta de 200 días representa una reducción alcanzable del inventario excedente y se sustenta, además, en la propia tendencia de la empresa, cuyos días de inventario ya descendieron de 618 en 2023 a 503 en 2025, lo que evidencia una capacidad de reducción sostenida sobre la cual esta meta constituye una continuación acelerada y no un salto irreal. De esta manera, la meta de 200 días se plantea como un objetivo intermedio de transición hacia el estándar sectorial.

Es importante precisar que la herramienta no libera el inventario por sí sola, sino que proporciona la visibilidad analítica sobre la rotación y rentabilidad por producto que la gerencia necesita para tomar decisiones informadas de compra, liquidación y reabastecimiento, conforme a las necesidades expresadas en la entrevista semiestructurada (sección 4.2.2, Hallazgo 3).

6.5.9.1 DESTINO DEL CAPITAL LIBERADO

La liberación de capital inmovilizado en inventario no constituye un fin en sí mismo, sino un medio para fortalecer la posición financiera de ORES Inversiones S. de R.L. Con base en el diagnóstico desarrollado en el Capítulo IV, se identifican tres destinos prioritarios para el capital que la empresa podría liberar al reducir su inventario excedente.

El primer destino, y el de mayor prioridad, es el fortalecimiento de la liquidez real de la empresa. Como se evidenció en el análisis de la prueba ácida (0.35x en 2025) y del capital de trabajo sin inventario (negativo en los tres años analizados), ORES Inversiones presenta una liquidez estructuralmente dependiente de su inventario. Destinar parte del capital liberado a mantener un nivel de efectivo más holgado recuérdese que el efectivo cerró 2025 en apenas L. 1,795 reduciría la vulnerabilidad de la empresa ante imprevistos de corto plazo.

El segundo destino es la reinversión en productos de alta rotación. Una vez implementada la herramienta de análisis propuesta, la empresa podrá reorientar el capital desde el inventario de baja rotación hacia las líneas de mayor demanda y rentabilidad, mejorando el rendimiento global de su inversión en existencias.

El tercer destino es la reducción o prevención de endeudamiento. Aunque ORES Inversiones ya presenta un nivel de endeudamiento bajo (8.61% en 2025), disponer de capital líquido le permitiría financiar su crecimiento con recursos propios y evitar recurrir a financiamiento bancario al costo del 12% anual, coherente con la tasa utilizada como referencia en el presente análisis costo-beneficio.

La movilización del inventario inmovilizado no solo libera recursos, sino que modifica de manera significativa los principales indicadores de eficiencia financiera de la empresa. A partir del escenario base de la propuesta la reducción del inventario de 503 a 200 días, se proyecta el siguiente impacto sobre tres dimensiones clave del diagnóstico presentado en el Capítulo IV.

En cuanto al **ciclo de conversión de efectivo**, la reducción de los días de inventario permitiría acortarlo de 490.3 días a aproximadamente 187.7 días, es decir, una reducción de 303 días. Esto significa que la empresa pasaría de financiar con recursos propios más de dieciséis meses de operación a poco más de seis meses, disminuyendo sustancialmente la presión sobre su capital de trabajo.

En cuanto al **flujo de efectivo operativo**, la conversión del inventario excedente en efectivo generaría una entrada estimada de L. 1,578,941 en el escenario base, revirtiendo la situación observada en 2025, cuando el flujo de operación fue negativo (L. -109,943.40). Esta entrada de efectivo reduciría la necesidad de aportaciones de capital por parte de los socios, que en 2025 ascendieron a L. 633,345.73 para sostener la operación y el pago de obligaciones.

En cuanto al **análisis DuPont**, la reducción del activo total derivada de la movilización del inventario elevaría la rotación de activos de 0.928x a aproximadamente 1.122x, superando por primera vez el umbral de 1.0x. Manteniendo constante el margen neto, el rendimiento sobre los activos (ROA) pasaría de 10.44% a aproximadamente 12.63%. Este resultado confirma que la mejora del rendimiento de ORES Inversiones S. de R.L. no depende de incrementar los precios ni de reducir costos operativos, sino de optimizar la eficiencia en el uso de sus activos.

6.5.9.2. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD DEL CAPITAL LIBERABLE

Dado que el cálculo del capital liberable descansa sobre supuestos que pueden variar en particular, el nivel de demanda futura y la meta de días de inventario adoptada, se desarrolló un análisis de sensibilidad que evalúa el comportamiento del capital liberado ante cambios en estas dos variables. Este análisis responde a la naturaleza no determinística de la simulación, presentando un rango de resultados en lugar de un valor único. El primer eje de variación corresponde a los días objetivo de inventario, que reflejan el nivel de ambición de la meta de reducción; el segundo eje corresponde a la variación de la demanda, aproximada mediante el costo de ventas, dado que un mayor volumen de ventas requiere sostener un mayor nivel de inventario y viceversa.

Tabla 22. Análisis de sensibilidad del capital liberable (L.) - ORES Inversiones S. de R.L. 2025

Días objetivo	Demanda −10%	Demanda −5%	Demanda 0%	Demanda +5%	Demanda +10%
120	3,036,791	2,990,619	2,944,447	2,898,275	2,852,103
150	2,829,017	2,771,302	2,713,587	2,655,872	2,598,157
200	2,482,727	2,405,774	2,328,821	2,251,868	2,174,914
250	2,136,438	2,040,246	1,944,055	1,847,863	1,751,672
300	1,790,148	1,674,718	1,559,288	1,443,859	1,328,429

Fuente: elaboración propia con base en los Estados Financieros de ORES Inversiones S. de R.L. (2025).

Los resultados evidencian la robustez de la oportunidad identificada. En el escenario central de la propuesta (meta de 200 días, demanda constante), el capital liberable asciende a L. 2,328,821. Incluso bajo el escenario más conservador contemplado una meta modesta de 300 días combinada con un crecimiento de la demanda del 10%, el capital liberable se mantiene en L. 1,328,429, cifra que sigue siendo sustancial frente al costo marginal de la herramienta propuesta. Asimismo, ante una contracción de la demanda del 10%, el capital liberable en la meta de 200 días aumentaría a L. 2,482,727, dado que una menor operación requeriría un inventario óptimo menor. Este análisis confirma que la magnitud del capital inmovilizado no es un artefacto de un escenario particular, sino una condición estructural del negocio que se sostiene ante variaciones razonables de sus supuestos.

6.5.9.3 EVALUACIÓN FINANCIERA DE LA PROPUESTA MEDIANTE EL VALOR ACTUAL NETO

Con el propósito de complementar el análisis costo-beneficio, se realizó una evaluación financiera de la propuesta mediante el cálculo del Valor Actual Neto (VAN), tomando como base el capital que la empresa podría liberar al reducir su inventario excedente. Esta evaluación parte de un conjunto de supuestos conservadores, orientados a evitar la sobreestimación del beneficio.

El primer supuesto es la tasa de descuento, establecida en 12% anual, correspondiente al costo real de los préstamos bancarios de ORES Inversiones S. de R.L.; esta tasa es coherente con el destino más racional del capital liberado, que es la reducción o prevención de endeudamiento. El segundo supuesto es un horizonte de evaluación de cinco años, período razonable para la maduración de una propuesta de esta naturaleza. El tercer supuesto, de carácter conservador, es que la empresa capturaría únicamente el 20% del capital liberable por año, reconociendo que la materialización del beneficio depende de las decisiones de compra y liquidación de la gerencia y no de la herramienta por sí sola. Finalmente, se incorpora un beneficio anual compuesto por el ahorro financiero derivado del capital capturado (calculado a la tasa del 12%) y un ahorro conservador por menor deterioro, estimado en 2% sobre el capital capturado.

Bajo estos supuestos, el beneficio anual estimado asciende a L. 65,207, y el Valor Actual Neto de la propuesta, descontado a cinco años, resulta positivo en aproximadamente L. 233,757, frente a una inversión inicial marginal de L. 1,300. Es importante precisar que, dado que el costo de la herramienta es marginal, el valor de esta evaluación no reside en la recuperación de la inversión que resulta prácticamente inmediata sino en evidenciar que la propuesta genera valor económico incluso bajo supuestos conservadores, y que el beneficio relevante proviene de la mejor gestión del capital de trabajo que la información habilita, y no de la herramienta tecnológica en sí misma.

6.5.9.4 RELACIÓN COSTO-BENEFICIO Y BENEFICIOS CUALITATIVOS

Considerando lo anterior, la relación costo-beneficio de la propuesta es ampliamente favorable: el costo de implementación (USD 50.00, equivalente a aproximadamente L. 1,300) representa menos del 0.06% del capital liberable bajo el Escenario 2. No obstante, dado que el costo de la herramienta es marginal, el indicador relevante no es la recuperación de la inversión trivial en este caso sino la magnitud del capital inmovilizado que una mejor información ayuda a gestionar. El valor de la propuesta debe interpretarse, por tanto, como el beneficio derivado de habilitar decisiones informadas sobre un capital de trabajo de más de dos millones de lempiras, y no como un retorno producido por el software en sí mismo.

Desde una perspectiva cualitativa, los beneficios esperados incluyen: la reducción del tiempo que la gerencia propietaria dedica actualmente a la consolidación manual de información, identificada como una limitación crítica en la entrevista semiestructurada (sección 4.2.2, Hallazgo 2); la mejora en la oportunidad y calidad de las decisiones relacionadas con compras, precios y control de gastos operativos; y el fortalecimiento de la capacidad organizacional para transitar de una gestión empírica hacia una gestión basada en datos, conforme a los planteamientos de Davenport y Harris (2007) sobre analítica competitiva. Estos beneficios cualitativos, aunque no se traducen en una cifra monetaria directa, son consistentes con el modelo de éxito de sistemas de información de DeLone y McLean (2003), según el cual el valor de una herramienta tecnológica se mide en función de su uso efectivo y de los beneficios netos generados para la organización, no únicamente de su costo de adquisición.

6.5.10 MATRIZ DE RIESGOS

Con el propósito de anticipar los factores que podrían afectar la implementación exitosa de la propuesta, se identifican los siguientes riesgos, clasificados según su probabilidad de ocurrencia e impacto, junto con las medidas de mitigación correspondientes.

Tabla 23. Matriz de Riesgos de la Propuesta

Riesgo	Probabilidad	Impacto	Medida de mitigación
Resistencia de la gerencia propietaria al cambio de herramientas y procesos	Media	Alto	Capacitación progresiva de tres sesiones prácticas (Entregable 4) y acompañamiento directo de las investigadoras durante la fase de implementación
Desactualización de los datos de origen por falta de disciplina en el registro	Media	Alto	Indicador de actualización oportuna de datos (mínimo 90% mensual, Tabla 15) con revisión periódica
Discontinuidad en el uso de la herramienta después de finalizada la investigación	Media	Alto	Medidas de sostenibilidad de la propuesta (sección 6.5.6) y entrega de manual de uso autónomo
Limitaciones técnicas para exportar información del sistema comercial actual	Baja	Medio	Validación previa del formato de exportación durante la Fase 1 (Tabla 16)
Incremento de costos si se requiere escalar a Power BI Pro	Baja	Bajo	Uso de la versión gratuita de Power BI Desktop, evaluando migración a Pro solo si el crecimiento del negocio lo justifica
Sobrecarga administrativa de la gerente propietaria para asumir la actualización y operación de Power BI.	Media	Medio	Capacitación práctica para el uso autónomo de la herramienta, entrega de un manual para el uso de Power BI y establecimiento de un cronograma de actualización que facilite la carga y consulta periódica de la información. Durante la fase inicial de implementación, las investigadoras brindarán acompañamiento a la gerente propietaria.

Fuente: elaboración propia con base en los hallazgos del diagnóstico presentado en el Capítulo IV.

6.5.11 SOSTENIBILIDAD DE LA PROPUESTA Y GESTIÓN DE LA RESISTENCIA AL CAMBIO

La sostenibilidad de la propuesta en el tiempo depende de tres factores: la capacitación efectiva de la gerencia propietaria para el uso autónomo de la herramienta (Entregable 4), la disciplina en la actualización periódica de los datos de origen, y la incorporación de la revisión de los tableros de Power BI como parte de la rutina gerencial habitual, de manera similar a como actualmente se revisan los reportes del sistema comercial. Para ello, se entregará a la gerencia un manual de uso básico y un cronograma de actualización sugerido, que permita la continuidad de la herramienta sin dependencia de asistencia técnica externa una vez concluida la fase de capacitación.

En cuanto a la gestión de la resistencia al cambio, se reconoce que la transición de una gestión basada en la experiencia hacia una gestión basada en datos consistente con la teoría de racionalidad limitada de Simon (1947) presentada en el Capítulo II puede generar resistencia inicial por parte de la gerencia propietaria, dada la ausencia de antecedentes en el uso de herramientas de inteligencia empresarial dentro de la empresa. Para mitigar este riesgo, la propuesta contempla una implementación progresiva y no disruptiva: la herramienta se diseña como un complemento visual a los procesos actuales, sin sustituir de manera abrupta el sistema comercial ni los registros en Excel que la gerente ya utiliza. Asimismo, el plan de capacitación se estructura en sesiones prácticas y graduales, orientadas a que la gerencia perciba beneficios tangibles desde las primeras semanas de uso particularmente en la visualización de la rotación de inventario, lo cual, conforme a los planteamientos de González-Varona et al. (2024), constituye un factor determinante para la adopción sostenida de herramientas de inteligencia empresarial en MIPYME.

Responsables de la implementación y operación de la herramienta. La construcción inicial de la herramienta será desarrollada por las investigadoras durante la fase de implementación, incluyendo la preparación y modelado de los datos y la construcción de los tableros de inventario y control financiero. La gerente propietaria participará en la validación de la información, recibirá la capacitación correspondiente y asumirá posteriormente la consulta y actualización periódica de los datos de origen. Esta distribución de responsabilidades busca evitar que la carga de desarrollo tecnológico recaiga sobre la gerente, considerando que actualmente concentra las principales actividades administrativas de la empresa. Una vez concluida la implementación y capacitación, la gerente podrá operar la herramienta de manera autónoma, mientras que cualquier necesidad técnica especializada podrá ser atendida mediante asistencia externa cuando resulte necesaria.

6.6 MEDIDAS DE CONTROL

Con el propósito de evaluar la eficacia de la implementación de Power BI en ORES Inversiones S. de R.L., se establecen los siguientes indicadores de control, cada uno con su frecuencia de medición, herramienta de recolección de datos y límites aceptables de cumplimiento.

Tabla 24. Indicadores de control para la implementación de la propuesta

Indicador	Frecuencia	Herramienta de medición	Límite aceptable
Días de inventario promedio	Mensual	Dashboard de inventario (Power BI)	Reducción progresiva hacia 200 días en 12 meses
Porcentaje de actualización oportuna de datos	Mensual	Registro de actualización del modelo de datos	Mínimo 90% de actualizaciones realizadas en el plazo establecido
Nivel de uso autónomo de la herramienta por la gerencia	Trimestral	Lista de verificación de capacitación	Uso autónomo del dashboard sin asistencia externa a partir del tercer mes
Variación del margen neto mensual	Mensual	Dashboard financiero (Power BI)	Variación no mayor a ±3 puntos porcentuales respecto al mes anterior
Capital de trabajo sin inventario (indicador estratégico — perspectiva financiera)	Trimestral	Balance General / Dashboard financiero	Tendencia hacia valor positivo en 18 meses
Nivel de adopción del Balanced Scorecard por la gerencia (indicador estratégico — perspectiva de aprendizaje)	Semestral	Revisión conjunta de los indicadores del mapa estratégico (Tabla 11)	Avance verificado en al menos 4 de los indicadores estratégicos
Porcentaje de decisiones de compra sustentadas en el dashboard (indicador de calidad de la decisión)	Trimestral	Registro de decisiones de compra de la gerencia	Mínimo 70% a partir del sexto mes
Tiempo promedio de preparación de reporte gerencial consolidado (indicador de calidad de la decisión)	Trimestral	Bitácora de la gerencia	Reducción sostenida respecto a la línea base inicial

Fuente: elaboración propia con base en los hallazgos del diagnóstico presentado en el Capítulo IV.

Adicionalmente a los indicadores de uso y actualización de la herramienta, se incorporan dos indicadores orientados a medir el efecto de Power BI sobre la calidad de la toma de decisiones gerenciales, dado que el objetivo último de la propuesta no es el uso del sistema en sí mismo, sino la mejora en las decisiones que este habilita.

El primero es el porcentaje de decisiones de compra sustentadas en los reportes del dashboard, que mide qué proporción de las decisiones de reabastecimiento se toma con base en la información de rotación y rentabilidad visualizada en la herramienta, en lugar de la experiencia o la intuición. Se establece como meta que al menos el 70% de las decisiones de compra se sustenten

en el dashboard a partir del sexto mes de implementación.

El segundo es el tiempo promedio requerido para preparar un reporte gerencial consolidado, que mide la reducción en el tiempo que la gerente propietaria dedica a integrar manualmente la información dispersa. Considerando que la entrevista identificó el tiempo como la principal barrera de la gerencia (sección 4.2.2, Hallazgo 2), se establece como meta reducir este tiempo de forma sostenida una vez que la herramienta consolide automáticamente las fuentes de información.

Estos indicadores constituyen una medida de adopción más robusta que el simple registro de uso, ya que vinculan directamente la herramienta con su propósito último: fortalecer una gestión basada en datos.

6.6.1 CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN Y PRESUPUESTO

La implementación de la propuesta se organiza en cuatro fases secuenciales, ejecutables en un período total de ocho semanas posteriores a la aprobación del presente trabajo de investigación.

Tabla 25. Cronograma de implementación de la propuesta

Fase	Actividad	Duración	Responsable
1. Diagnóstico y preparación de datos	Extracción y limpieza de la información de ventas, inventario y gastos existente	Semanas 1–2	Investigadoras / Gerente propietaria
2. Modelado de datos	Construcción del modelo de datos integrado en Power BI	Semanas 3–4	Investigadoras
3. Desarrollo de tableros	Construcción de los dashboards de inventario y financiero	Semanas 5–6	Investigadoras
4. Capacitación y entrega	Capacitación a la gerencia propietaria y entrega final de la herramienta	Semanas 7–8	Investigadoras / Gerente propietaria

Fuente: elaboración propia.

Tabla 26. Presupuesto estimado de implementación

Concepto	Costo estimado	Periodicidad
Licencia Power BI Desktop	USD 0.00	Sin costo (versión gratuita)
Capacitación a la gerencia propietaria (3 sesiones)	USD 50.00	Pago único
Tiempo de las investigadoras en diseño e implementación	Sin costo monetario directo (trabajo de investigación aplicada)	Una vez
Reserva para eventual licencia Power BI Pro (opcional, fase futura)	USD 99.00	Anual, solo si se requiere

		colaboración en la nube
TOTAL, ESTIMADO (fase inicial)	**USD 50.00**	**Pago único**

Fuente: elaboración propia con base en los precios públicos de Microsoft Power BI (Microsoft, 2023) y el presupuesto de USD 50 a USD 100 anuales manifestado por la gerente propietaria en la entrevista semiestructurada.

Impacto esperado de la inversión. El costo estimado de la fase inicial de implementación asciende a aproximadamente USD 50.00 (L. 1,300), dentro del rango de USD 50 a USD 100 anuales que la gerente propietaria manifestó como presupuesto disponible durante la entrevista semiestructurada (sección 4.2.2, Hallazgo 4), sin necesidad de incurrir en costos de licenciamiento durante la primera etapa. Desde una perspectiva cuantitativa, si la reducción de los días de inventario hacia el estándar sectorial permitiera liberar una proporción del capital actualmente inmovilizado en inventario de baja rotación estimado en el Capítulo IV en aproximadamente L. 3,867,885 al cierre de 2025, el retorno de la inversión sería considerablemente superior al costo de implementación de la herramienta propuesta. Desde una perspectiva cualitativa, se espera que la propuesta fortalezca la capacidad de la gerencia para tomar decisiones basadas en datos, reduzca el tiempo dedicado a la consolidación manual de información y mejore la oportunidad y calidad de las decisiones relacionadas con compras, precios y control de gastos operativos.

6.7 CONCORDANCIA DE LOS SEGMENTOS DE LA TESIS CON LA PROPUESTA

La siguiente tabla evidencia la coherencia entre los segmentos desarrollados a lo largo de la presente investigación y la propuesta de aplicabilidad presentada en este capítulo.

Tabla 27. Concordancia de los segmentos de la tesis con la propuesta

Capítulo I	Capítulo II	Capítulo III	Capítulo V	Capítulo VI
Optimización de la gestión financiera mediante herramientas de análisis de información en la MIPYME ORES Inversiones S. de R.L.	DeLone y McLean (2003); Davenport y Harris (2007); Kaplan y Norton (1996); González-Varona et al. (2024).	Entrevista semiestructurada; revisión documental; matriz de evaluación de herramientas (Anexo 3).	El inventario representa la principal brecha operativa y financiera, debido a su baja rotación y al capital inmovilizado. Asimismo, se identifican limitaciones en la integración y análisis de la información financiera y operativa para apoyar la toma de decisiones gerenciales.	Propuesta basada en Power BI como herramienta de análisis de información para fortalecer la gestión financiera, el análisis de inventarios y la toma de decisiones gerenciales en ORES Inversiones S. de R.L.

Fuente: elaboración propia.

La tabla anterior evidencia que la propuesta desarrollada en este capítulo no constituye una solución aislada, sino el resultado lógico de un proceso investigativo que partió de la identificación del problema en el Capítulo I, se fundamentó teóricamente en el Capítulo II, se operacionalizó metodológicamente en el Capítulo III, y culminó con hallazgos cuantitativos y cualitativos en el Capítulo IV que sustentan directamente las conclusiones del Capítulo V y la propuesta de aplicabilidad presentada en este Capítulo VI.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alfaro Inocente, M. A. (2011). Metodología de la investigación científica aplicada a la elaboración de tesis. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle.

Anthony, R. N., & Govindarajan, V. (2007). Management control systems (12th ed.). McGraw-Hill.

Appiah, M. K., Sedegah, D. D., & Akolaa, R. A. (2021). Implications of macroenvironmental forces and investment behavior of SMEs. Heliyon, 7(11), e08426. https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e08426

Banco Interamericano de Desarrollo. (2019). Transformación digital de las pymes en América Latina y el Caribe. https://publications.iadb.org/

Banco Mundial. (2026). Honduras: Panorama general. https://www.bancomundial.org/es/country/honduras/overview

Brynjolfsson, E., Hitt, L. M., & Kim, H. H. (2011). Strength in numbers: How does data-driven decision making affect firm performance? SSRN Electronic Journal. https://doi.org/10.2139/ssrn.1819486

Davenport, T. H., & Harris, J. G. (2007). Competing on analytics: The new science of winning. Harvard Business School Press.

DeLone, W. H., & McLean, E. R. (1992). Information systems success: The quest for the dependent variable. Information Systems Research, 3(1), 60–95.

DeLone, W. H., & McLean, E. R. (2003). The DeLone and McLean model of information systems success: A ten-year update. Journal of Management Information Systems, 19(4), 9–30.

Fraser, L. M., & Ormiston, A. (2016). Understanding financial statements (11th ed.). Pearson.

Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2015). Principios de finanzas gerenciales (14.ª ed.). Pearson.

González-Varona, J. M., López-Paredes, A., Pajares, J., Acebes, F., & Villafáñez, F. (2020). Aplicabilidad de los modelos de madurez de Business Intelligence a PYMES. Dirección y Organización, 71, 31–45. https://doi.org/10.37610/dyo.v0i71.577

Harb, Y., Shang, Y., Odat, W., & Abu Zaitoun, E. (2024). A review of popular business intelligence tools. En Proceedings of the Nineteenth Midwest Association for Information Systems Conference (MWAIS 2024) (Paper 11). https://aisel.aisnet.org/mwais2024/11

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1992). The balanced scorecard: Measures that drive performance. Harvard Business Review, 70(1), 71–79.

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). The balanced scorecard: Translating strategy into action. Harvard Business School Press.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). Dirección de marketing (15.ª ed.). Pearson.

Laudon, K. C., & Laudon, J. P. (2016). Management information systems: Managing the digital firm (14th ed.). Pearson.

Párraga Franco, S. M., Pinargote Vázquez, N. F., García Álava, C. M., & Zamora Sornoza, J. C. (2021). Indicadores de gestión financiera en pequeñas y medianas empresas en Iberoamérica: Una revisión sistemática. Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores, 8(Edición Especial), Artículo 26.

Servicio Nacional de Emprendimiento y de Pequeños Negocios (SENPRENDE). (2021). Política nacional de apoyo a la micro, pequeña y mediana empresa. https://senprende.hn/

Simon, H. A. (1947). Administrative behavior. Macmillan.

Simon, H. A. (1957). Models of man: Social and rational. John Wiley & Sons.

Tawil, A., Schmoor, S., Vlachos, I., & Haidar, A. (2023). Data-driven decision-making in small and medium-sized enterprises: Challenges and opportunities. arXiv. https://doi.org/10.48550/arXiv.2305.15454

Turban, E., Sharda, R., Delen, D., & King, D. (2018). Business intelligence and analytics: Systems for decision support (10th ed.). Pearson.

Van Horne, J. C., & Wachowicz, J. M. (2002). Fundamentos de administración financiera (11.ª ed.). Pearson.

Watson, H. J., & Wixom, B. H. (2007). The current state of business intelligence. Computer, 40(9), 96–99. https://doi.org/10.1109/MC.2007.331

Aguiar, C. G., & Alcalá, S. G. S. (2024). Business Intelligence applied to inventory management: Case of a small retail company. Revista de Gestão e Secretariado, 15(2), e3457. https://doi.org/10.7769/gesec.v15i2.3457

ANEXOS

ANEXO 1 - ENTREVISTA

OPTIMIZACIÓN DE LA GESTIÓN FINANCIERA MEDIANTE HERRAMIENTAS DE ANÁLISIS DE INFORMACIÓN EN LA MIPYME ORES INVERSIONES S. DE R.L.

ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA

Objetivo de la entrevista: recopilar información relacionada con la gestión financiera, el manejo de información operativa y las necesidades de análisis de información dentro de ORES Inversiones S. de R.L., con el propósito de fortalecer la toma de decisiones gerenciales.

Dirigida a: Propietaria de ORES Inversiones S. de R.L.

Fecha: miércoles 3 de junio de 2026

Hora: 1:10 p.m.

Lugar: videoconferencia

Entrevistadoras:

-Katherine Mailyn Carrasco Bonilla

-Génesis Desirée Moncada Banegas

ESTRUCTURA DE LA ENTREVISTA

Sección	Tema	Preguntas
I	Información general	1–2
II	Gestión financiera	3–7
III	Limitaciones en el manejo de información	8–12

IV	Necesidades de información gerencial	13–16
V	Criterios de evaluación de herramientas	17–21
VI	Cierre	22

I. INFORMACIÓN GENERAL

1. ¿Cuál es su cargo y cuáles son sus principales funciones dentro de ORES Inversiones S. de R.L.?

R/. Soy la gerente propietaria o representante legal de la empresa. Entre las funciones, pues, de todo un poco; desde administrar, soy la encargada de realizar compras, pagos. Estoy a cargo del personal igualmente, entonces, llevo el control podríamos decir, contable también de acá de la empresa. Básicamente eso.

2. ¿Cuánto tiempo tiene de participar en la administración y toma de decisiones del negocio?

R/. Más de cinco años.

II. GESTIÓN FINANCIERA

3. ¿Qué tipo de información o reportes financieros utiliza actualmente para controlar el negocio y apoyar la toma de decisiones gerenciales?

R/. Pues, prácticamente yo donde tengo más dificultad es por cuestión de tiempo, que me toca hacer de todo acá. Entonces, todo lo que yo hago prácticamente va en cuadros de Excel, los registros diarios para ver cómo estoy con cuestiones de efectivo. En cuanto a, yo le decía a ella, también tenemos un sistema, un sistema de facturación que es donde vemos la cuestión de las compras, ingresamos compras, ahí se factura la venta de los productos; en ese sistema me apoyo en cuanto al inventario del producto, las cuentas por cobrar, igualmente se manejan ahí. Entonces, prácticamente es eso.

4. ¿Cómo se realiza actualmente el control de gastos operativos y administrativos, y qué tan útil considera esta información para la toma de decisiones?

R/. Bueno, útil, eso es básico, es primordial en la toma de decisiones, de ahí dependen muchas cosas y de esa manera, pues igual, eso yo lo manejo en cuadros de Excel.

5. ¿La empresa realiza presupuestos, proyecciones financieras o análisis de rentabilidad? ¿Cómo contribuyen estos procesos a la planificación y control del negocio?

R/. Honestamente no, no se realizan esos procedimientos.

6. ¿Qué información considera más relevante para tomar decisiones relacionadas con precios de venta, compras e inventarios?

R/. Pues, bueno, en cuanto a las compras, la información sobre el inventario, la rotación que ha tenido el producto en diferentes periodos de tiempo, los costos a los que se adquirió anteriormente. Igual, pues ahí me apoyo en cotizaciones con algunos proveedores, diferentes proveedores que me ofrecen el mismo producto. Entonces como los datos que yo tomo al momento de realizar esos procesos.

7. ¿Qué indicadores considera importantes para evaluar el desempeño financiero y operativo del negocio?

R/. Bueno, principalmente el volumen de ventas, el volumen de ventas mensual, el margen de utilidad general que me proyecta la venta. Igualmente, pues el valor de los costos y gastos generales que genera operar.

III. LIMITACIONES EN EL MANEJO DE INFORMACIÓN

8. ¿Qué dificultades enfrenta actualmente en el registro y manejo de la información financiera y operativa, y cómo afectan la gestión del negocio?

R/. Bueno, como la forma en que llevo todo el control es una forma bien básica. No puedo tener información como unificada, una información que pueda visualizar de diferentes formas para poder tomar decisiones según las necesite. Entonces de repente pues me cuesta. Quiero saber, vaya como mencionaba usted, un presupuesto, una proyección en base a cómo estoy, cómo quiero estar, a dónde quiero llegar. Entonces sí me afecta porque me cuesta tomar decisiones y quizás no tomo decisiones adecuadas porque no tengo toda esa información conjunta y a la mano como debería ser.

9. ¿Qué información se maneja actualmente de forma manual o en archivos separados, y qué limitaciones genera esto en la administración del negocio?

R/. Algunos de forma manual, otros igual digitales, pero archivos separados como lo menciona. Entonces pues vamos a lo mismo. Tengo una cosa por aquí, otra cosa por allá y no logro complementar toda esa información de la forma adecuada para poder tener una mejor visualización de cómo está la empresa.

10. ¿Qué dificultades existen para consolidar información relacionada con ventas, costos, inventarios y gastos, y cómo afecta esto la toma de decisiones del negocio?

R/. Bueno, la principal dificultad que tengo es tiempo. Tiempo, porque bueno, es una empresa que no es muy grande, verdad. Es una empresa pequeña y creo, pues deben tener conocimiento. En estos casos a uno le toca hacer de todo, hay días que se pudo realizar esto, quizás tenía programado, voy a revisar todas las cuentas por pagar, pero ese día surgieron muchas más cosas, tuve que posponerlo y así por el estilo me toca ir posponiendo muchas cosas que yo quisiera realizar, verdad. Entonces yo le decía a Mailyn, creo que esto también es parte de tener demasiada información separada. Entonces obviamente a veces toca tomar decisiones de forma rápida o a la ligera por no poder verificar información que sería clave en mi toma de decisiones.

11. ¿Considera que la empresa cuenta con información suficiente y oportuna para apoyar la toma de decisiones? ¿Por qué?

R/. Pues suficiente, no. O sea, como decía, se necesita tener más claro muchos aspectos claves para que la toma de decisiones sea mucho más efectiva.

12. ¿En qué situaciones las decisiones del negocio dependen más de la experiencia o intuición que de información estructurada?

R/. Creo que las compras, una parte de las compras.

IV. NECESIDADES DE INFORMACIÓN GERENCIAL

13. ¿Qué tipo de información considera más importante para administrar, controlar y tomar decisiones dentro del negocio?

R/. Las ventas, el volumen de ventas, los gastos que se genera tanto operativos, gastos fijos como otros gastos efectúales que se presentan, la afluencia de clientes como tal, el número de clientes que recibimos según las temporadas del año, porque tenemos temporadas más fuertes, temporadas bajas, entonces eso.

14. ¿Qué reportes o análisis considera necesarios para apoyar una toma de decisiones más oportuna y eficiente?

R/. Pues donde pueda visualizar todos mis movimientos de cuentas por pagar, tanto de proveedores como financiera, podría ser las ventas según temporadas, donde temporadas más altas, temporadas más bajas, según fue, quizás por productos, tipos de productos que se venden más en diferentes temporadas.

15. ¿Qué tipo de análisis considera importante para evaluar la rentabilidad y desempeño de las diferentes líneas de productos del negocio?

R/. Pues principalmente creo poder visualizar de una forma clara la rotación de los productos, el nivel de rotación que tienen, cuales son mas rentables, tanto en rotación como en margen de utilidad.

16. ¿Qué tan importante considera disponer de información consolidada y visual para apoyar la toma de decisiones?

R/. Muy importante, fundamental.

V. CRITERIOS DE EVALUACIÓN DE HERRAMIENTAS

17. ¿Qué características considera necesarias en una herramienta que facilite el análisis de información financiera y operativa?

R/. En una herramienta, pues principalmente algo que no sea tan complejo, algo simple, fácil de manejar, de poder ir agregando la información constantemente, verdad, que me vaya actualizando, pero creo que la principal característica es algo práctico.

18. ¿Qué tan importantes considera aspectos como facilidad de uso, integración de datos, automatización y visualización de información al evaluar una herramienta tecnológica para el negocio?

R/. Muy importante. Primero, creo que sería la integración de datos, la automatización, la visualización, y pues la facilidad.

19. ¿Qué limitaciones considera que debería resolver una herramienta de análisis de información dentro de la empresa?

R/. Pues la cuestión del tiempo, en todo caso, pues al aplicarla, lo que uno busca es ahorrar tiempo. La limitación de no poder obtener información clara al momento de la toma de decisiones o información completa.

20. ¿Qué aspectos financieros considera relevantes al evaluar la implementación de una herramienta tecnológica en el negocio?

R/. Bueno, sí estaría dispuesta a pagar un costo, verdad, por alguna herramienta. Pero no sé, no tengo idea de cuánto puede costar digamos una mensualidad o una anualidad de una herramienta. Pero si un costo medio podría decirte, no sé.

No un costo tan alto, realmente un costo tan alto, no. Entonces, no sé. Si de repente una anualidad es cerca o arriba de 100 dólares, 150 más o menos por ahí. Creo que podría. Claro, anualidad, no sé realmente cuánto puede costar una herramienta como las que tienen más o menos en mente.

21. ¿La empresa estaría dispuesta a invertir en una herramienta que facilite el análisis de información y fortalezca la toma de decisiones? ¿Por qué?

R/. Si, porque me brindaría gran beneficio y me resolvería muchos problemas que yo identifico.

VI. CIERRE

22. ¿Desea agregar algún comentario adicional relacionado con el manejo de información financiera y operativa dentro de la empresa?

R/. No. Igual cualquier cosa en el camino podemos ir visualizando paso a paso que se necesita o que se puede aportar.

ANEXO 2 - EVIDENCIA DE LA ENTREVISTA

ANEXO 3 - FICHA DE REVISIÓN DOCUMENTAL

La siguiente ficha constituye el instrumento formal utilizado para sistematizar la revisión documental de los estados financieros de ORES Inversiones S. de R.L., correspondientes al período 2023–2025, permitiendo registrar de manera estructurada el documento fuente, la información recopilada, el indicador analizado, la fórmula o criterio de cálculo aplicado, la variable o dimensión asociada y el período correspondiente.

Código	Documento revisado	Información recopilada	Indicador analizado	Fórmula o criterio de cálculo	Variable / Dimensión asociada	Período
FRD-1	Estado de Resultados	Ventas netas, costo de ventas, gastos operativos, utilidad neta	Análisis horizontal y vertical del Estado de Resultados	Variación absoluta y porcentual entre períodos; participación porcentual sobre ventas	Gestión financiera / Control financiero	2023–2025
FRD-2	Estado de Situación Financiera (Balance General)	Activo corriente, inventario, cuentas por cobrar, pasivo corriente, patrimonio	Razones de liquidez, endeudamiento y actividad	Razón corriente = Activo corriente / Pasivo corriente; Prueba ácida = (Activo corriente − Inventario) / Pasivo corriente; Endeudamiento total = Pasivo	Gestión financiera / Control financiero	2023–2025

				total / Activo total		
FRD-3	Estado de Resultados	Utilidad bruta, utilidad neta, ventas netas	Razones de rentabilidad (margen bruto, margen neto, ROA, ROE)	Margen bruto = Utilidad bruta / Ventas; Margen neto = Utilidad neta / Ventas; ROA = Utilidad neta / Activo total; ROE = Utilidad neta / Patrimonio	Gestión financiera / Control financiero	2023–2025
FRD-4	Estado de Resultados y Balance General	Costo de ventas, inventario promedio, ventas, cuentas por cobrar	Razones de actividad (rotación de inventario, rotación de cuentas por cobrar)	Rotación de inventario = Costo de ventas / Inventario promedio; Rotación de CxC = Ventas / Cuentas por cobrar	Gestión financiera / Control financiero	2023–2025

Fuente: elaboración propia con base en los Estados Financieros de ORES Inversiones S. de R.L. (2023, 2024, 2025)

ANEXO 4 - CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LA EMPRESA

Namasigüe, Choluteca, 20/04/2026

Lilian Desiree Espinoza Jiménez

Representante Legal

Ores Inversiones S. de R.L.

El Jacalito Km 5, Namasigüe, Choluteca

Estimado Señor(a): Lilian Desiree Espinoza Jiménez

Reciba un cordial y atento saludo. Por medio de la presente deseamos solicitar su apoyo, dado que somos alumnos de UNITEC y nos encontramos desarrollando el Trabajo Final de Graduación previo a obtener nuestro título de maestría en Dirección Empresarial.

Hemos seleccionado como tema OPTIMIZACIÓN DE LA GESTIÓN FINANCIERA MEDIANTE HERRAMIENTAS DE ANÁLISIS DE INFORMACIÓN EN LA MIPYME ORES INVERSIONES S. DE R.L., por lo que estaríamos muy agradecidos de contar con el apoyo de la empresa que usted representa para poder desarrollar nuestra investigación. En particular, dicha solicitud se circunscribe a peticionar que se nos autorice a realizar: entrevista.

A la espera de su aprobación, me suscribo de usted.

Atentamente,

Katherine Mailyn Carrasco Bonilla
No. de cuenta: 12223142

Génesis Desirée Moncada Banegas
No. de cuenta: 12423230

Por este medio, Ores Inversiones S. de R.L.

Autoriza la realización dentro de sus instalaciones el proyecto de investigación de Postgrado antes mencionado

Lilian Desiree Espinoza Jiménez

Vo Bo Representante Legal Ores Inversiones S. de R.L

ORES INVERSIONES S. DE R.L.
Jacalito Namasigüe