

# Estudio sobre conocimientos y uso de la planeación formal y financiera de empresas de la ciudad de Morelia, Michoacán

*Study about the knowledge and use of formal and financial planning by companies in the city of Morelia, Michoacán*

*Andrés Esteban Masilo<sup>1</sup>*

Recibido 27 de mayo de 2015 - Aceptado 18 de junio de 2015

## RESUMEN

El uso de la planeación formal y financiera en las empresas y su elaboración es uno de los temas más relevantes y actuales dentro de la teoría administrativa. Este artículo resume la información obtenida en un estudio de campo realizado a empresas radicadas en la ciudad de Morelia del estado de Michoacán con el objetivo de analizar el conocimiento y uso de la planeación formal y financiera por parte de la administración de estas empresas. Los datos se recabaron a través de un cuestionario de 24 preguntas aplicado a responsables administrativos de 46 empresas con más de 10 empleados. En el estudio se trataron temas de conocimiento general sobre negocio, dinero, contabilidad, valor y planeación y sobre el uso de la planeación formal y financiera de las empresas. Los resultados del cuestionario muestran, por ejemplo, que el 54% de las empresas realizan planeación formal y el 65% realizan planeación financiera. También, el 36% de aquellos que realizaron planeación formal, opinaron que la planeación mejora la calidad en la toma de decisiones. Al final del artículo se realiza la conclusión de los datos surgidos de la investigación.

**Palabras claves:** Administración de negocios, planeación, planeación financiera.

## ABSTRACT

The use and the formulation of a business formal and financial planning is one of the most relevant and contemporary issues in the management theory. This article summarizes the information obtained from a questionnaire applied to companies from the city of Morelia in the state of Michoacán. The

---

<sup>1</sup> Doctor en Ciencias Administrativas. Instituto de Investigaciones Económicas y Empresariales de la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo. Correo: andresmasilo@hotmail.com.

objective of the study was to analyze the knowledge and use of formal and financial planning by the administration of these companies. The questionnaire contains 24 questions and was applied to the management of 46 companies, with more than 10 employees. The study discusses subjects like the general knowledge of management about business, money, accounting, value and planning and the use of formal and financial planning in companies. The questionnaire results show, for example, that 54% of companies perform formal planning and 65% perform financial planning. Also, 36% of those who use formal planning believe that planning improves the quality of decision making. The conclusion of the data emerging from the research is shown at the end of the article.

**Key words:** Business administration, financial planning, planning.

**JEL:** G310, M160

## INTRODUCCIÓN

Se entiende a la planeación como la herramienta más importante que posee una empresa para la toma de decisiones y para alcanzar sus objetivos. Welsh, Nunez y Petrosko (2005) describen a la planeación como una de las herramientas más importante de la administración. Nolan y Foran (1983) explican que el objetivo más importante de la planeación es el desarrollo de un marco de toma de decisiones que optimice la asignación de los recursos de la empresa. Por otro lado, Bak (2012) menciona que la planeación es un proceso de toma de decisiones en el que se prevé objetivos de la empresa y los métodos para lograrlos. En cuanto a la planeación financiera, ésta se puede definir como aquella que describe las actividades económicas que realiza una empresa y los recursos que ésta necesita para lograr sus objetivos. Usualmente incluye un análisis económico-financiero del mercado, un análisis extenso y profundo de la situación financiera de la empresa y una estimación y análisis de los estados de información financiera de la empresa, incluyendo sus flujos de caja. Ortega (2008) menciona que la planeación financiera es una técnica que reúne un conjunto de métodos, instrumentos y objetivos con el fin de establecer pronósticos y metas económicas y financieras de las empresas, tomando en cuenta los medios que se tienen y los que se requieren para lograrlo. En cuanto al uso de la planeación financiera, Mazzarol (2005) demuestra que su implementación es importante en empresas con objetivos de crecimiento y de gran tamaño y para aquellas que solicitan apoyos al gobierno o algún tipo de préstamo. Por otro lado, explica que hay una relación positiva entre el tamaño de la empresa y el uso y el nivel de la planeación formal. También, Wijewardena y De Zoysa (2001, 2004) y Gansel (2005) muestran una corre-

lación positiva entre la planeación y el éxito de los negocios. En relación al uso de la planeación financiera, Naylor y Schauland (1976) estiman que el 72% de las empresas en EEUU utilizan la planeación formal y Wijewardena, et al. (2004) explican que la mayoría de las empresas pequeñas no cuentan con planes financieros escritos. En países de Latinoamérica, Cardona (2009) muestra que el 82% de las empresas pequeñas y medianas (pymes) analizadas realizan planeación estratégica y proyecciones financieras. Por su lado, López (2013) menciona que el 63% de las empresas pymes realizan planes financieros, aunque en el 81% de los casos los planes no están documentados.

Sobre la motivación de estudiar el uso de la planeación financiera en empresas de mercados emergentes, primero hay que recordar que según Pereiro (2002), en general, los países emergentes son menos eficientes y más segmentados que los países desarrollados. Es decir, a diferencia de los países desarrollados, los mercados emergentes son más concentrados, volátiles, regulados, costosos y con información escasa y de poca calidad. También, Erb, Harvey y Viskanta (1995), muestran que estos países tienen calificaciones de riesgo país, en promedio, más altas que en los países desarrollados, son más riesgosos y volátiles en temas políticos y económicos. Por lo que con escenarios de mayor incertidumbre, la planeación financiera se vuelve una herramienta fundamental para la toma de decisiones en las empresas. Por otro lado, según Masilo (2014), la falta de planeación financiera, o una planeación deficientemente, contribuye en al menos dos situaciones problemáticas importantes que a su vez impactan en la economía general de los países emergentes. La primera, con una influencia directa, se refiere a los altos porcentajes de fracasos, o pérdida de recursos en inversiones improductivas, de los emprendimientos empresariales. La segunda, con menor influencia, se refiere a la baja contribución que realizan las pequeñas y medianas empresas en la producción nacional. En cuanto a las causas que lleva a una empresa a no realizar planeación formal, los estudios señalan, ver (Scase y Goffee, 1980; Posner, 1985; Foxley, 1999; Contreras, 2006; Hull, 2008; Velázquez, 2008; Bolaños, 2008), a la falta de educación financiera y a las escasas habilidades administrativas, contables, financieras y económicas de los administradores de empresas como las principales causas. También, no está de más recordar que según Masilo (2014) una de las posibles causas que lleva a: desconocer o rechazar la planeación financiera como una herramienta necesaria e importante en la operaciones de los negocios; realizar planeación financiera deficiente o no cumplir con las metas impuestas en la planeación, es el desconocimiento de cinco variables fundamentales: el negocio, el dinero, la contabilidad, el valor y la planeación. Sobre la primera se busca diferenciar a la empresa del negocio. Desde el punto de vista financiero, un negocio sería una empresa con un fin particular, la generación de dinero por encima de los costos y gastos. Para Reider y Heyler (2003) el dinero es el alma de un negocio, con éste el negocio puede crecer y prosperar y sin éste el negocio morirá. Si la variable fundamental de un negocio es el dinero, para

su mejor administración y planificación es necesario entender sus propiedades y características y estudiar sus derivados como el valor, el costo, el precio y el rendimiento y a su vez, el equilibrio entre los mismos. Sobre este tema, Eiteman, Stonehill y Moffett (1995) explican que hay ciertas relaciones económicas básicas, llamadas condiciones de paridad, que ayudan a explicar los movimientos del tipo de cambio (precio), como la interacción de las tasas de inflación (valor) y de interés (costo). En cuanto a la contabilidad, Guajardo y Andrade (2014) explican que la misma es el idioma de los negocios y mencionan que el objetivo de la contabilidad es generar y comunicar información útil para la oportuna toma de decisiones de los usuarios internos y externos de la empresa. Por lo cual, se la considera una herramienta fundamental y básica para la planeación financiera. Se estudia la cuarta variable ya que se considera al incremento del valor de un negocio como la meta final de toda planeación financiera exhaustiva. Una vez más el dinero es la variable principal. Damodaran (1996) explica que el valor de los activos, sobre todo los financieros, deriva del flujo de efectivo que pueda generar la empresa en el futuro. En cuanto a la planeación, se busca explicar su importancia como herramienta administrativa para resolver problemas complejos o tomar decisiones efectivas en los negocios. Para Ortega (2008) aplicar coherentemente el proceso de planeación es el punto de partida de toda actividad administrativa.

Partiendo de la premisa que tanto la planeación formal como la financiera son herramientas importantes para la tomas de decisiones administrativas y financieras en las empresas y que, según algunos autores, hay una correlación positiva entre el uso de estas herramientas y el éxito de los proyectos empresariales y por otro lado, conociendo que la administración de las empresas en un alto porcentaje, en especial en empresas pymes de países en vías de desarrollo como México, carecen de la formación necesaria para la administración eficiente de las mismas, se considera necesario indagar, en distintos sectores empresariales regionales, sobre cuestiones tales como el uso o no de la planeación formal y/o financiera, sobre la elaboración de la planeación y sobre conocimientos básicos administrativos y financieros de la administración. Por lo que, este trabajo parte del supuesto hipotético de que las empresas en la ciudad de Morelia realizan planeación formal y financiera en un porcentaje igual a los estudios similares realizados en México y que la administración de estas empresas tienen conocimientos básicos sobre las variables estudiadas.

El objetivo de este artículo es estudiar el estado actual del uso y conocimiento de la planeación formal y financiera de las empresas radicadas en Morelia y tiene como antecedente las investigaciones realizadas sobre planeación por Naylor y Schauland (1976) sobre un total de 346 empresas en los Estados Unidos. Este estudio muestra que:

- El 73% de las empresas utilizan o estaban desarrollando un sistema de planeación formal, un 15% planeaba desarrollar un modelo de planea-

- ción y un 12% no tenía planes de realizar algún tipo de planeación.
- El 80% de las empresas, que usaban modelos de planeación, también realizaban planeación financiera y que quienes más utilizaban la planeación formal y financiera eran los presidentes, 46%; los vicepresidentes financieros, 55% y los controlers, 46%.
  - Las empresas que más utilizaban la planeación formal eran las de mayores ventas, 38%.
  - La planeación se utilizaba mayormente para el análisis del flujo de caja, 65% y para las proyecciones financieras, 65%.
  - En cuanto a la frecuencia de realización, el 33% respondió que se realizaban cuando se necesitaban y un 18% mensualmente.
  - Las técnicas más utilizadas para la proyección de datos eran las tasas de crecimiento, 50% y los modelos lineales, 40%.
  - En cuanto a las limitaciones, el 25% respondió la poca flexibilidad, el 23% la escasez de información y el 23% la utilización de muchos datos.
  - En cuanto a los beneficios, el 78% respondió la claridad en la búsqueda de alternativas y el 72% la mejora en la toma de decisiones.
  - Los departamentos más involucrados en la realización de la planeación eran el departamento de planeación, 27% y el financiero, 16%.

El artículo se estructura de la siguiente manera: un apartado que explica la metodología utilizada en la elaboración e implementación del cuestionario; un segundo apartado que muestra los datos obtenidos del cuestionario y un análisis de los mismos y por último, la conclusión sobre el estudio realizado.

## METODOLOGÍA

Se realizó un cuestionario estructurado, auto administrado, individual y anónimo de veinticuatro preguntas a propietarios y responsables administrativos de 46 empresas radicadas en la ciudad de Morelia del Estado de Michoacán. Se seleccionaron empresas de diferentes industrias y de más de 10 empleados. El trabajo de campo tuvo como objetivo recabar información del estado actual del conocimiento general de los encuestados, sobre temas de negocio, dinero, contabilidad, valor y planeación y sobre el uso de la planeación formal y financiera. El cuestionario se dividió en dos partes, la primera se concentró en el conocimiento general de los propietarios y administradores en temas de negocio, dinero, contabilidad y valor y la segunda, sobre el uso y elaboración de la planeación formal y financiera de las empresas. En la primera parte se realizaron cuatro preguntas de selección múltiple con diferentes definiciones conceptuales, en donde el entrevistado debía elegir la opción correcta. En la segunda, se incluyeron veinte preguntas con distintas estructuras y con diferentes objetivos, entre ellas: una pregunta abierta; una pregunta de selección

múltiple con definiciones conceptuales, en la que se debía elegir la opción correcta; cuatro preguntas dicotómicas y el resto, de selección múltiple con opción a elegir más de una respuesta correcta. De los cuestionarios, el 65% se realizó al inicio de un taller sobre planeación financiera de ocho horas de duración, ofrecido a interesados en participar en la investigación. Al taller se invitaron, de forma directa, 156 empresas preseleccionadas y de forma general, a afiliados de tres cámaras comerciales radicadas en el Estado. El taller tuvo como objetivo, además de realizar el cuestionario, la actualización y formación de los administradores en temas relacionados con la planeación financiera estratégica. El resto de los cuestionarios se realizaron, a empresas preseleccionadas, por medio de reuniones personales y por correo. Es importante aclarar que, no obstante el ofrecimiento de un taller formativo sin costo, se evidenció una importante resistencia a la participación de la investigación y al llenado del cuestionario.

#### RESULTADOS DEL CUESTIONARIO Y ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS DATOS

De la primer parte del cuestionario, se observa que el 48% de los encuestados entiende a un negocio como la empresa dedicada a generar utilidades financieras, es decir, flujos de efectivo periódicos. Esto coincide con la teoría financiera sobre la valuación de empresas descrita en los trabajos, por ejemplo, de Brealey y Myers (2000) y Damodaran (1996). Del resto, un 28% entiende al negocio como una empresa dedicada a la venta de productos y servicios y un 13% a generar utilidades contables.

Pregunta	Encuestados	%
Empresa dedicada a la producción de bienes	2	4
Empresa dedicada a la venta de productos y servicios	13	28
Empresa dedicada a satisfacer clientes	3	7
Empresa dedicada a generar utilidad contable	6	13
Empresa dedicada a generar utilidad financiera	22	48
<b>Total</b>	<b>46</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia.

La siguiente pregunta fue sobre el conocimiento general del dinero, el 63% de los encuestados entienden al dinero como un bien de intercambio, de unidad contable y de conservación de valor. Al igual que, se pudiera decir, lo define la teoría económica, ver, por ejemplo, Samuelson (1973) y Fischer, Dornbusch y Schmalensee (1989). Es interesante notar que un 28% entiende al dinero como un bien de uso y un 22% como un bien de valor constante.

**Tabla 2**  
 Conocimientos sobre qué es el dinero

Pregunta	Encuestados	%
Un bien de intercambio, de unidad contable y conservación de valor	29	63
Un bien de uso, de unidad contable y conservación de valor	7	15
Un bien de intercambio, de transporte y de valor constante	4	9
Un bien de uso, de unidad contable y de valor constante	6	13
<b>Total</b>	<b>46</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia.

La tercera pregunta se trató sobre el conocimiento general de la contabilidad. Esta pregunta tuvo un grado importante de dificultad ya que sólo se dio la opción de elegir entre una definición muy general y abstracta pero correcta y otra muy específica y parcial. Aquí, un 80% de los encuestados definió a la contabilidad como el registro de ingresos y gastos de la empresa y un 20% como una herramienta más del idioma de los negocios.

**Tabla 3**  
 Conocimientos sobre qué es la contabilidad

Pregunta	Encuestados	%
Parte del idioma de los negocios	9	20
El registro de los ingresos y gastos	37	80
<b>Total</b>	<b>46</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia.

La última pregunta fue sobre el conocimiento de los encuestados sobre el origen del valor de los bienes. Un 54% respondió que el valor de un bien es igual a su precio y un 44% que el valor de un bien surge de su rendimiento futuro. Esta última interpretación es coherente con lo expresado por la teoría financiera sobre el origen del valor de los activos, ver, por ejemplo, Copeland, Koller & Murrin (1996) y Fernández (2002).

**Tabla 4**  
 Conocimientos sobre el valor de un bien

Pregunta	Encuestados	%
Dado por el precio del bien	25	54
Surge de lo que ya me ha dado el bien	1	2
Surge de lo que me podrá dar el bien en el futuro	20	44
<b>Total</b>	<b>46</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia.

La segunda parte del cuestionario estuvo enfocada al conocimiento general sobre la planeación formal y al uso de la planeación formal y financiera en las empresas. Las primeras preguntas se orientaron a conocer sobre las características de la empresa y el cargo del encuestado. Se observó que el 68% de los encuestados formaban parte de empresas con un rango de 10 a 50 empleados, el 17% a empresas con un rango de 50 a 250 empleados y el resto, a empresas de más de 250 empleados. De estas empresas, el 35% correspondían al rubro de servicios, el 17% al de manufactura y el 13% al de agricultura. El 46% de los encuestados ocupaban cargos administrativos, el 48% cargos gerenciales y de dirección y el resto de propietarios. En cuanto al conocimiento general sobre la planeación formal, el 78% respondió que sabía sobre la planeación formal y de este porcentaje, y ante una pregunta con una definición muy general sobre planeación formal, un 75% respondió que entendía a la planeación como un proceso continuo que involucraba la administración eficiente de recursos con la intención de cumplir con metas preestablecidas, el 6% como un proceso intermitente y el 19% como un proceso con metas a establecer.

Pregunta	Encuestados	%
La planeación es un proceso continuo que involucra la administración eficiente de recursos con la intención de cumplir con metas preestablecidas	27	75
La planeación es un proceso intermitente que involucra la administración eficiente de recursos con la intención de cumplir con metas preestablecidas	2	6
La planeación es un proceso continuo que involucra la administración eficiente de recursos con la intención de cumplir con metas a establecer	7	19
<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a la pregunta si la empresa realizaba o no planeación formal, el 54% contestó que se realizaba planeación formal y el 46% que no se realizaba. Aquí se nota un porcentaje menor de realización con respecto a los porcentajes indicados en otras investigaciones mencionadas en la introducción. Un 34% menos que el 82% indicado por Cardona (2009), un 25% menos que el 72% mencionado por Naylor y Schauland (1976) y un 14% menos que el 63% mostrado por López (2013).

<b>Tabla 6</b>		
¿Realiza la empresa planeación formal?		
Pregunta	Encuestados	%
Sí	25	54
No	21	46
<b>Total</b>	<b>46</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia.

También se preguntó qué áreas de la empresa realizaban planeación formal y quiénes utilizaban la planeación formal en la empresa (en estas preguntas se podía elegir más de una opción). En la primer pregunta, un 29% respondió que el área dedicada a la realización de la planeación era la presidencia y un 22% el área de finanzas. En la segunda pregunta, se observó que quienes más utilizan la planeación formal en la empresa eran los directores y los gerentes de área.

<b>Tabla 7</b>		
Planeación formal en la empresa		
Pregunta	Encuestados	%
Presidencia	12	29
Planeación	8	20
Finanzas	9	22
Comercial	4	10
Producción	2	5
Otras	3	7
Un asesor externo a la empresa	3	7
<b>Total</b>	<b>41</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia.

<b>Tabla 8</b>		
Utilización de la planeación formal		
Pregunta	Encuestados	%
Presidencia	7	23
Directores de área	10	32
Gerentes de área	10	32
Otros	4	13
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia.

Sobre el periodo de realización de la planeación se observó que, de aquellos que realizaban planeación formal, el 28% lo hacía por un periodo menor al año, 44% a un año y un 28% a más de un año. Estos datos muestran una clara tendencia a la planeación de corto plazo en contraposición a la planeación de mediano y largo plazo.

Pregunta	Encuestados	%
Menor a un año	7	28
A un año	11	44
Mayor a un año	7	28
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia.

También se preguntó qué beneficios traía la planeación formal y que limitaciones o inconvenientes surgían en su elaboración y uso (en estas preguntas se podía elegir más de una opción). El 36% de los encuestado respondió que la planeación formal mejoraba la calidad en la toma de decisiones, un 20% que reducía los costos y un 18% que mejoraba la calidad en la proyección de datos. En cuanto a las limitaciones en su elaboración y uso, el 27% respondió que requería de mucho esfuerzo, el 24% que insumía mucho tiempo y el 22% que eran pocos flexibles. Con respecto a los datos recogidos por Naylor y Schauland (1976), hay claras diferencias sobre los beneficios y algunas coincidencias en las limitaciones. Por otro lado, se preguntó qué actitud asumía la administración de la empresa frente a la utilización de la planeación financiera. La mayoría, un 80%, mencionó que estaba muy interesada.

Pregunta	Encuestados	%
Permite explorar más alternativas	6	12
Mejora la calidad en la toma de decisiones	18	36
Permite tomar decisiones más rápido	3	6
Mejora el entendimiento de la empresa	4	8
Mejora la calidad de la proyección de los datos	9	18
Reduce costos	10	20
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia.

<b>Tabla 11</b>		
Limitaciones en la elaboración y uso de la planeación formal		
Pregunta	Encuestados	%
Son difíciles de realizar	1	3
Son difíciles de entender	1	3
Son poco flexibles	8	22
Requieren mucho esfuerzo	9	24
Requieren muchos datos	6	16
Requieren mucho tiempo	10	27
Están poco documentadas	1	3
El costo es muy alto	1	2
<b>Total</b>	<b>37</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia.

<b>Tabla 12</b>		
Actitud frente a la utilización de la planeación formal		
Pregunta	Encuestados	%
Está muy interesada	20	80
Está poco interesada	3	12
Es indiferente	2	8
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia.

Las últimas siete preguntas se enfocaron a la planeación financiera. La primera pregunta fue sobre la realización o no de la planeación financiera. Aquí podemos ver un aumento significativo en el porcentaje de las empresas que realizan planeación financiera, un 65%, con respecto a las empresas que realizan planeación formal. La diferencia se pudiera deber a que las empresas realizan planeación financiera de manera informal o a que exista un problema de interpretación conceptual entre la planeación formal y la financiera.

<b>Tabla 13</b>		
¿Realiza la empresa planeación financiera?		
Pregunta	Encuestados	%
Sí	30	65
No	16	35
<b>Total</b>	<b>46</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia.

Al igual que en la planeación formal, también se preguntó qué áreas de la empresa realizan planeación financiera y quiénes, dentro de la empresa, utilizan la planeación (en estas preguntas se podía elegir más de una opción). A diferencia de la planeación formal, el 41% de los encuestados respondió que el área encargada de la elaboración de la planeación financiera era finanzas y un 26% la presidencia. En el estudio de Naylor y Schauland (1976) el 46% de los encuestados respondió los controlers, en nuestro caso el área financiera, por lo que, en este caso hay coincidencias en los resultados. En cuanto a quienes utilizaban la planeación financiera, un 37% respondió la presidencia y un 33% las direcciones contables, administrativas o financieras de la empresa.

**Tabla 14**  
Planeación financiera en la empresa

Pregunta	Encuestados	%
Presidencia	12	26
Planeación	3	7
Finanzas	19	41
Comercial	3	6
Producción	3	6
Otras	3	7
Un asesor externo a la empresa	3	7
<b>Total</b>	<b>46</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 15**  
Utilización de la planeación financiera

Pregunta	Encuestados	%
Presidencia	17	37
Director contable, administrativo o financiero	15	33
Gerente contable, administrativo o financiero	11	24
Otros	3	6
<b>Total</b>	<b>46</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia.

Por otro lado, también, se preguntó sobre el periodo de realización de la planeación financiera. Se observa que el 40% lo hace por un periodo menor al año, el 43% a un año y un 17% a más de un año. Estos datos muestran, al igual que en la planeación formal, una clara tendencia a la planeación de corto plazo en contraposición con la planeación de mediano y largo plazo.

<b>Tabla 16</b>		
Utilización de la planeación financiera		
Pregunta	Encuestados	%
Menor a un año	12	40
A un año	13	43
Mayor a un año	5	17
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia.

Dos de las preguntas estuvieron dirigidas a analizar para qué se utilizaba la planeación financiera y qué modelos o técnicas estadísticas se utilizaban para realizar la estimación o proyección de los datos (en estas preguntas se podía elegir más de una opción). Un 18% respondió que la planeación financiera se utilizaba para realizar un análisis financiero en general y un 15% para realizar los presupuestos de ingreso y gastos de la empresa. En cuanto a las técnicas estadísticas para la proyección de datos, un 30% mencionó que se utilizaban tasas de crecimiento porcentual y un 23% modelos de tendencia lineal.

<b>Tabla 17</b>		
Uso de la planeación financiera		
Pregunta	Encuestados	%
Para el análisis de ingresos y gastos	12	12
Para el análisis de la caja	4	4
Para el análisis financiero en general	18	18
Para realizar estados financieros	3	3
Para proyectar estados financieros	5	5
Para proyecciones financieras	12	12
Para planear ingresos y utilidades	13	13
Para realizar el presupuesto de ingreso y gastos	15	15
Para realizar inversiones	8	8
Para analizar inversiones	5	5
Para realizar estimaciones financieras de corto plazo	4	4
Otras	1	1
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia.

Finalmente, se preguntó si las empresas realizaban algún tipo de planeación especial durante periodos de dificultades financieras y también, en forma de pregunta abierta, qué tipo de planeación realizaban. Un 70% respondió que no se realizaba ninguna planeación especial durante estos periodos y del 30%, de los que respondieron afirmativamente, en su mayoría comentaron

que se realizaban: escenarios de estimaciones de ingresos y gastos, análisis de escenarios en general, recorte de costos, revisión de presupuestos y manejo de flujos. Estos datos son llamativos, si consideramos que las empresas cuestionadas operan en un mercado en desarrollo y por lo tanto, volátiles y riesgosos.

**Tabla 18**  
 Técnicas estadísticas para la proyección de datos

Pregunta	Encuestados	%
Tasa de crecimiento porcentual	9	30
Tendencia lineal	7	23
Modelos no lineales	1	3
Promedios móviles	4	14
Suavizante exponencial (Holt – Winters)	0	0
Modelos ARIMA (Box – Jenkins)	1	3
Regresión simple	3	10
Regresión múltiple	2	7
No se utilizan	3	10
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 19**  
 ¿Realiza la empresa alguna planeación financiera especial durante periodos de dificultades financieras?

Pregunta	Encuestados	%
Sí	14	30
No	32	70
<b>Total</b>	<b>46</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia.

## CONCLUSIÓN

De los resultados mostrados por el cuestionario, el punto más importante a resaltar es la diferencia entre el porcentaje de empresas que realiza planeación formal y/o financiera con respecto a los porcentajes señalados en otras investigaciones. Aquí, el 54% de las empresas realizan planeación formal y el 65% planeación financiera, a diferencia del 72% mencionado por Naylor y Schauland (1976), el 82% por Cardona (2009) y, en menor medida, el 63% mostrado por López (2013). También, de los resultados del cuestionario se observa que existen importantes limitaciones conceptuales de los encuestados sobre el tema de negocio, dinero, contabilidad, valor y planeación; hay un

bajo porcentaje de planeación de mediano y largo plazo y una escasa utilización de métodos avanzados de estadística para la proyección de datos. Por lo que, se concluye que hay menos empresas en Morelia que realizan planeación, a diferencia de empresas de otras regiones y que la planeación se realiza con menor exhaustividad y formalidad. Por último, se estima necesario profundizar y ampliar este tipo de estudios, con las adecuaciones correspondientes a las poblaciones analizadas, para conocer con mayor precisión el porcentaje de empresas que realiza planeación formal, cómo realizan la planeación y los beneficios que se pudieran obtener por implementar dicha planeación.

## REFERENCIAS

- Bak, P. Selected aspects of financial planning at mining companies. *AGH Journal of Mining and Geoengineering*, 36, 3, 49–54, 2012.
- Brealey, R. & Myers, S. *Principles of corporate finance*. 6ta ed., Nueva York: Irwin McGraw-Hill, 2000.
- Cardona, R. Planificación financiera en las pyme exportadoras caso de Antioquia, Colombia. *AD-MINISTER*, 16, 50–74, 2010.
- Copeland, T., Koller, T. & Murrin, J. *Valuation: Measuring and managing the value of companies*. 2da ed., Nueva York: Wiley, 1996.
- Damodaran, A. *Investment valuation: Tools and techniques for determining the value of any asset*. New York: Wiley, 1996.
- Erb, C., Harvey, C. & Viskanta, T. Country risk and global equity selection. *Journal of Portfolio Management*, 74–83, 1995.
- Eiteman, D., Stonehill, A. & Moffett, M. *Multinational business finance*. 7ma ed., Nueva York: Addison Wesley, 1995.
- Fernández, P. *Valuation methods and shareholder value creation*. Nueva York: Academic Press, 2002.
- Fischer, S., Dornbusch, R. & Schmalensee, R. *Economics*. 2da ed., Nueva York: McGraw Hill, 1989.
- Gansel, B. Toward a framework of financial planning in new venture creation. Trabajo de Investigación, Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg, Magdeburg, Alemania, 2005.
- Guajardo, G. & Andrade, N. *Contabilidad financiera*. 6ta ed., Ciudad de México: McGraw Hill Education, 2014.
- Hull, J. *Fundamentals of futures and options markets*. 6ta ed., Nueva York: Prentice Hall, 2008.
- López, C. El Presupuesto como base de la planeación financiera en mipymes de la industria de productos naturistas de la zona metropolitana de Guadalajara. *Revista Panorama Administrativo*, 7, 12, 5–22, 2013.
- Masilo, A. Fundamental concepts to perform a business's financial planning in Latin America. *European Journal of Business and Social Sciences*, 3, 4, 80–92, 2014.

- Mazzarol, T. Planning and growth characteristics of small business owner-managers. *35th Entrepreneurship, Innovation and Small Business (EISB) Conference*, Barcelona, España, 2005.
- Naylor, T. & Schauland, H. Survey of users of corporate planning models. *Management Science*, 22, 9, 927–937, 1976.
- Nolan, R. & Foran, R. Strategic financial planning. *American Water Works Association*, 75, 9, 436–440, 1983.
- Ortega, A. *Planeación financiera estratégica*. Ciudad de México: McGraw Hill Interamericana, 2008.
- Pereiro, L. *Valuation of companies in emerging markets: A practical approach*. Nueva York: Wiley Finance, 2002.
- Posner, B. Real entrepreneurs don't plan. *Inc*, 7, 11, 129–132, 1985.
- Reider, R. & Heyler, P. *Managing cash flow*. Nueva Jersey: Wiley, 2003.
- Samuelson, P. *Curso de economía moderna*. Madrid: Aguilar, 1973.
- Scase, R., & Goffee, R. Proprietorial control in family firms: Some functions of quasi-organic management systems. *Journal of Management Studies*, 22, 1, 53–68, 1985.
- Velázquez, G. ¿Las pequeñas y medianas empresas mexicanas requieren aplicar diagnósticos organizacionales? *Mundo Siglo XXI*, IV, 13, 2008.
- Welsh, J., Nunez, W., & Petrosko, J. Faculty and Administrative Support for Strategic Planning: A Comparison of Two- and Four-Year Institutions. *Community College Review*, 32, 20–22, 2005.
- Wijewardena, H. & De Zoysa, A. The impact of financial planning and control on performance of SMEs in Australia. *Journal of Enterprising Culture*, 9, 4, 2001.
- Wijewardena, H. & De Zoysa, A. The impact of planning and control sophistication on performance of small and medium-sizes enterprises: evidence from Sri Lanka. *Journal of Small Business Management*, 42, 2, 2004.

### Dictiotopografía

- Bolaños, R. *La pyme, motor de desarrollo*. De: <http://www.pyme.com.mx/articulos-de-pyme/muestra-articulo-datos>, 28/03/2014.
- Contreras, R. *Una aproximación a los problemas de las microempresas en México*. De: <http://www.eumed.net/libros/2007c/338/index.htm>, 06/03/2014.
- Foxley, R. *Limitantes al financiamiento de las empresas de menor tamaño. Un estudio en terreno con los principales oferentes en Chile*. De: <http://juanfoxley.cl/PYME-BANCOS-Estudio%20en%20terreno>, 19/02/2014.