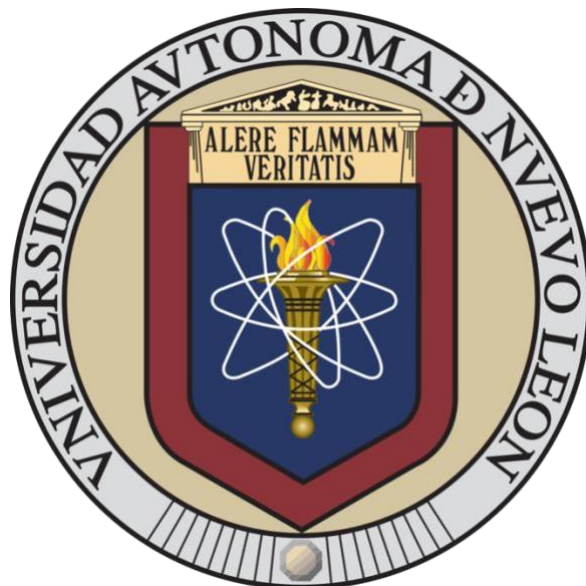


UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y RELACIONES INTERNACIONALES



TESIS

**PERCEPCIÓN DE ÉXITO DEL PROGRAMA “IMPULSO NUEVO LEÓN”:
UN ANÁLISIS DE LA PERSPECTIVA DE LA INDUSTRIA AUTOMOTRIZ**

PRESENTA

HECTOR ENRIQUE GONZÁLEZ DÍAZ BARREIRO

PARA OBTENER EL GRADO DE DOCTOR EN CIENCIAS POLÍTICAS

FECHA: 2 DE MARZO DE 2026



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y
RELACIONES INTERNACIONALES

TESIS

PERCEPCIÓN DE ÉXITO DEL PROGRAMA “IMPULSO NUEVO LEÓN”:
UN ANÁLISIS DE LA PERSPECTIVA DE LA INDUSTRIA AUTOMOTRIZ

QUE PRESENTA

HECTOR ENRIQUE GONZÁLEZ DÍAZ BARREIRO

PARA OBTENER EL GRADO DE

DOCTOR EN CIENCIAS POLÍTICAS

DIRECTOR DE TESIS

DR. PAULO CÉSAR LUGO RINCÓN

FECHA

2 DE MARZO DE 2026

ÍNDICE

ÍNDICE DE TABLAS

ÍNDICE DE FIGURAS

LISTA DE ABREVIATURAS

RESUMEN

Introducción	1
Capítulo I. Metodología	5
1.1 Antecedentes	5
1.2 Planteamiento del problema	7
1.3 Pregunta de Investigación	9
1.4 Objetivos de la Investigación	10
1.5 Hipótesis de la Investigación	10
1.6 Variables de la Hipótesis	11
1.7 Justificación	11
1.8 Marco de referencia teórica	12
1.9 Marco Político	15
1.10 Contexto económico y político de la industria automotriz en Nuevo León	15
1.11 Políticas públicas de apoyo a las PYMES del Sector Automotriz en Nuevo León	16
1.12 Diseño de la investigación	17
1.13 Matriz de Congruencia	18
1.14 Alcance y Limitaciones	19

Capítulo II. Marco Teórico–Conceptual: Fundamentos para la

Evaluación de la Percepción de Éxito en las Políticas Públicas	21
2.1 El modelo de Julio Franco Corzo sobre la percepción de éxito en las políticas públicas	21
2.2 Teorías políticas sobre la participación del Estado en el desarrollo del sector empresarial	23
2.3 Fundamentos teóricos de la intervención estatal con enfoque en sectores estratégicos	25
2.4 Teorías sobre la importancia del acceso al financiamiento competitivo de las PYMES	26
2.5 Teorías de la administración pública y las políticas públicas	28
2.6 Conclusiones del marco teórico	30
Capítulo III. Marco político de los programas de apoyo a PYMES en Nuevo León.	32
3.1 El Plan Estatal de Desarrollo de Nuevo León 2022-2027 (PED) y su impacto en las PYMES	32
3.2 Programa Sectorial de Economía y Competitividad (PSEC)	35
3.3 Fortalecimiento de sectores estratégicos y el ecosistema de clústeres industriales	41
3.4 Programa Impulso Nuevo León: mecanismo para el acceso al financiamiento para PYMES	47
3.5 Evaluación del Programa Impulso Nuevo León según el modelo de Julio Franco Corzo	51
Capítulo IV. Marco contextual de las industria automotriz en Nuevo León	56
4.1 Evolución e importancia de la industria automotriz en Nuevo León.	56
4.2 Desarrollo de la industria automotriz en México y su relevancia a nivel mundial.	58
4.3 El impacto del nuevo T-MEC y del Nearshoring en la industria automotriz de Nuevo León.	60
4.4 Las PYMES de la industria automotriz.	65

4.5	Políticas Públicas actuales en apoyo a las empresas del sector automotriz en Nuevo León.	67
Capítulo V. Estudio cualitativo		73
5.1	Justificación de la elección del método.	73
5.2	La entrevista como técnica de indagación y recolección de información.	74
5.3	Sujetos a quienes se dirigen las entrevistas.	75
5.4	Guía de entrevistas.	76
5.5	Prueba piloto y plataforma de análisis.	80
5.6	Técnica de Análisis de los resultados.	81
5.7	Análisis de resultados.	83
5.8	Principales hallazgos y conclusiones del Análisis Cualitativo.	106
Capítulo VI. Estudio cuantitativo		110
6.1	Justificación de la elección del método.	110
6.2	Utilización de la técnica de Encuesta.	110
6.3	Universo, Población y Muestra a la que va dirigida la Encuesta.	111
6.4	Diseño del instrumento.	113
6.5	Encuesta final.	116
6.6	Validación del Instrumento (Prueba Piloto).	116
6.7	Aplicación del instrumento.	119
6.8	Análisis cuantitativo de los resultados.	119
6.9	Principales hallazgos y conclusiones del análisis cuantitativo.	146
6.10	Reflexión metodológica.	149

Capítulo VII. Discusión, conclusiones y recomendaciones derivadas del análisis mixto	151
7.1 Introducción al Análisis Mixto	151
7.2 Discusión de la Convergencia y Divergencia de Hallazgos	157
7.3 Conclusión general y validación de la hipótesis	158
7.4 Implicaciones teóricas y prácticas	160
7.5 Recomendaciones de Política Pública	161
ANEXO 1. Instrumento Cuantitativo aplicado (Encuesta)	163
Bibliografía	173

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Marco conceptual de la investigación.	14
Tabla 2	Matriz de Congruencia de la Investigación	19
Tabla 3	Objetivos seleccionados del Programa Sectorial de Economía y Competitividad (PSEC)	39
Tabla 4	Sectores Estratégicos y Clústeres Industriales de Nuevo León	43
Tabla 5	Contribución Económica de los Clústeres Estratégicos en Nuevo León (2021)	44
Tabla 6	Dimensiones del Modelo de Julio Franco Corzo en el Programa Impulso Nuevo	53
Tabla 7	Participación de los sectores en las exportaciones (en base a las exportaciones 2022)	58
Tabla 8	Personas sujetos de las entrevistas estructuradas.	76
Tabla 9	Dimensiones de la guía de entrevistas	77
Tabla 10	Guía de preguntas para las entrevistas semi-estructuradas.	78
Tabla 11	Preguntas y códigos del instrumento de la Dimensión 1.	83
Tabla 12	Esquema de subcódigos de la Dimensión 1: Importancias del crédito	89
Tabla 13	Esquema de subcódigos de la Dimensión 1: barreras de los bancos para acceder a crédito.	90
Tabla 14	Esquema de subcódigos de la Dimensión 1: barreras de las PYMES para acceder a crédito	91
Tabla 15	Preguntas y códigos del instrumento de la Dimensión 2.	93
Tabla 16	Esquema de subcódigos de Dimensión 2.	95
Tabla 17	Preguntas y códigos del instrumento de la Dimensión 3.	96
Tabla 18	Esquema de subcódigos de Dimensión 3.	98
Tabla 19	Esquema de códigos de Dimensión 4.	99

Tabla 20	Esquema de subcódigos de Dimensión 4.	101
Tabla 21	Esquema de códigos de Dimensión 5.	102
Tabla 22	Esquema de subcódigos de Dimensión 5.	105
Tabla 23	Principales hallazgos del análisis cualitativo.	107
Tabla 24	Dimensiones del análisis cuantitativo.	120
Tabla 25	Distribución de Frecuencia de la Antigüedad de la Empresa (N=20)	121
Tabla 26	Distribución de Frecuencia del Número de Empleados (N=20)	122
Tabla 27	Distribución de Frecuencia del Rango de Ingresos Anuales (N=20)	123
Tabla 28	Tabla estadística sobre necesidad de crédito	124
Tabla 29	Tabla estadística sobre necesidad de crédito por variables de perfil	125
Tabla 30	Tabla estadística sobre barreras internas para acceder al crédito.	126
Tabla 31	Tabla estadística sobre barreras externas para acceder al crédito.	127
Tabla 32	Tabla de estimación de Alfa de Cronbach para el IPD.	129
Tabla 33	Hallazgos a Nivel de Ítem (Focos de Atención)	130
Tabla 34	Tabla estadística sobre variaciones en la IPD por variables del perfil	131
Tabla 35	Distribución porcentual de conocimiento y aplicación por grupo.	134
Tabla 36	Correlaciones en el Grupo Piloto	135
Tabla 37	Correlaciones en el Grupo Meta	135
Tabla 38	Coefficiente de correlaciones entre Movimiento del Programa e IPD	137

Tabla 39	Frecuencia de solicitud de financiamiento por grupo.	139
Tabla 40	Correlación de solicitud de financiamiento con variables de perfil, por grupo.	140
Tabla 41	Análisis de correlación de solicitud de financiamiento y conocimiento del Programa, por grupo.	141
Tabla 42	Estadística de presentación del Programa por parte del banco	142
Tabla 43	Correlación con Conocimiento del programa con presentación bancaria.	143
Tabla 44	Estadística de frecuencias por preferencia de canal de comunicación.	144
Tabla 45	Estadística de preferencia de canal ideal por estado de aplicación	144
Tabla 46	Principales hallazgos del análisis cuantitativo	146
Tabla 47	Principales hallazgos en la dimensión 1 por tipo de análisis	152
Tabla 48	Principales hallazgos en la dimensión 2 por tipo de análisis	153
Tabla 49	Principales hallazgos en la dimensión 3 por tipo de análisis	154
Tabla 50	Principales hallazgos en la dimensión 4 por tipo de análisis	155
Tabla 51	Principales hallazgos en la dimensión 5 por tipo de análisis	156
Tabla 52	Principales divergencias entre tipos de análisis.	158
Tabla 53	Cumplimiento de condiciones (variables independiente).	159

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Marco político de la investigación.	15
Figura 2	Modelo conceptual de percepción de éxito en políticas públicas según Julio Franco Corzo.	22
Figura 3	Nube de códigos - Importancia del crédito	85
Figura 4	Gráfica de códigos - Importancia del crédito	85
Figura 5	Nube de códigos - Barreras para acceder al crédito	86
Figura 6	Gráfica de códigos - Barreras para acceder al crédito	87
Figura 7	Nube de códigos - Percepción del diseño del programa	93
Figura 8	Gráfica de códigos - Percepción del diseño del programa	94
Figura 9	Nube de códigos - Dimensión 3	96
Figura 10	Gráfica de códigos - Dimensión 3	97
Figura 11	Nube de códigos - Dimensión 4	99
Figura 12	Gráfica de códigos - Dimensión 4	100
Figura 13	Nube de códigos - Dimensión 5	102
Figura 14	Gráfica de códigos - Dimensión 5	103
Figura 15	Gráfica de distribución por antigüedad de la empresa (N=20)	121
Figura 16	Gráfica de distribución por número de empleados (N=20)	122
Figura 17	Gráfica de rango de ingresos anuales (N=20)	123

Introducción.

El acceso al financiamiento competitivo representa una de las barreras estructurales más persistentes y determinantes para el crecimiento y la supervivencia de las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) en México. Pese a ser la columna vertebral del empleo y un motor indiscutible de la economía regional, estas empresas operan bajo condiciones crediticias restrictivas, marcadas por una profunda asimetría de información que tiende a favorecer a las grandes corporaciones.

Este fenómeno es especialmente crítico en el sector de la industria automotriz en el estado de Nuevo León. En el contexto del *nearshoring* y la integración global, la competitividad de este sector estratégico depende crucialmente de la capacidad de sus proveedores de segundo y tercer nivel (PYMES) para invertir en tecnología, innovación y capital humano. La imposibilidad de acceder a capital oportuno las condena a una posición de desventaja que amenaza la resiliencia de toda la cadena de suministro.

El Gobierno del Estado de Nuevo León, en línea con su Plan Estatal de Desarrollo, ha intentado mitigar esta problemática a través del Programa Impulso Nuevo León. Diseñado como una política de garantías en colaboración con la banca comercial, el programa busca facilitar el acceso al crédito. Sin embargo, la sola existencia y el cumplimiento de metas administrativas no garantizan su eficacia. Como argumenta Julio Franco Corzo (Corzo, 2020), el éxito de una política pública trasciende los indicadores técnicos; requiere una legitimidad simbólica que solo se valida si los beneficiarios la perciben como una acción atinada, que atiende las causas reales del problema y que genera satisfacción.

El presente trabajo de investigación doctoral surge de una doble inquietud personal y profesional por comprender la eficacia real de estas políticas públicas.

Esta motivación tiene sus raíces en mi trayectoria, tanto como dirigente de una PYME como en mi experiencia directiva dentro del sector bancario. Desde el sector privado, he sido testigo directo de la urgencia de financiamiento para dar el salto competitivo. Desde

la trinchera financiera, he comprendido la lógica conservadora y tecnocrática de la banca que, aunque racional en términos de riesgo, termina por excluir a la inmensa mayoría de las PYMES.

En el ejercicio profesional cotidiano, resulta evidente que la banca y las PYMES operan bajo racionalidades distintas: mientras el sistema financiero privilegia la eficiencia y la rentabilidad, las pequeñas y medianas empresas buscan principalmente sobrevivir, crecer y generar empleo en entornos inciertos. Es en esta intersección de intereses —donde convergen la acción del Estado, las dinámicas del mercado y las necesidades del empresario— donde se ubica el objeto central de esta tesis: evaluar la distancia que existe entre los objetivos declarados de las políticas públicas y los resultados percibidos por sus beneficiarios.

Ante la disonancia entre el éxito técnico del programa (colocación de garantías) y la percepción empresarial de la barrera crediticia, esta tesis se propone validar la hipótesis central de que la percepción de éxito del Programa Impulso Nuevo León se relaciona positivamente con 1) la percepción de su diseño, 2) el nivel de satisfacción de los beneficiarios y 3) la percepción del cumplimiento de las metas de inclusión financiera.

Para lograrlo, se plantea la siguiente Pregunta Central:

¿Cuál es la relación y el grado de influencia de la percepción del diseño del programa, el nivel de satisfacción de los beneficiarios y la percepción del cumplimiento de las metas de inclusión financiera, en la determinación de la percepción de éxito del Programa Impulso Nuevo León en el sector estratégico automotriz?

Para responder a esta pregunta, la investigación se aborda a través de un diseño de metodología mixta (cualitativa y cuantitativa). La aproximación cualitativa se centró en entrevistas semiestructuradas a profundidad con funcionarios públicos y líderes de clústeres empresariales (CLAUT), para explorar la lógica del diseño y las barreras operativas. El estudio cuantitativo aplicó una encuesta a directivos de PYMES del Clúster

Automotriz y de Herramientales, midiendo objetivamente la percepción sobre el diseño, satisfacción y cumplimiento de metas.

El análisis mixto revela hallazgos cruciales y de alta repercusión: a pesar de que el diseño fue considerado adecuado al resolver la barrera de las garantías, el programa no ha logrado ser percibido como exitoso. El fracaso no se halla en el diseño conceptual, sino en la fase de implementación, donde la delegación pasiva del crédito en la banca comercial resultó ser ineficaz. Los datos empíricos son contundentes: la inmensa mayoría de las PYMES desconocen el programa y la preferencia abrumadora del grupo meta se inclina por el Clúster como el canal ideal de acceso y validación.

La aportación principal de esta tesis radica en la validación empírica de una falla de gobierno en el contexto de la política industrial: la intervención estatal corrigió una falla de mercado (la falta de garantía), pero no reguló la discrecionalidad del intermediario, neutralizando el objetivo de inclusión. La comprensión de esta percepción no es un aspecto accesorio, sino un componente esencial para construir políticas más efectivas, legítimas y sostenibles.

En consecuencia, el trabajo culmina con una serie de recomendaciones concretas para reestructurar el canal de acceso y condicionar la garantía a la flexibilización de los criterios bancarios, postulando que el éxito requiere una sinergia obligatoria entre el gobierno, la banca y los clústeres para que la política pública cumpla su promesa de desarrollo.

El cuerpo de esta tesis se estructura en cinco capítulos: el Capítulo I (Introducción y Contexto) establece el problema; el Capítulo II (Marco Teórico y Conceptual) profundiza en el modelo de Franco Corzo; el Capítulo III (Metodología) detalla el diseño mixto; el Capítulo IV (Análisis y Resultados) presenta las correlaciones y hallazgos cualitativos; y el Capítulo V (Conclusiones y Recomendaciones) ofrece la síntesis y la propuesta de política pública. Esta tesis es una invitación a reflexionar sobre el vínculo entre la política pública y la experiencia humana detrás de las estadísticas, con el objetivo de transformar la intervención estatal en un verdadero instrumento de desarrollo para las PYMES de Nuevo León.

Más allá de un estudio de caso, esta investigación busca contribuir a la discusión más amplia sobre el papel del Estado en la promoción del desarrollo empresarial y la equidad económica en México. En un entorno global marcado por el nearshoring, la reconfiguración de cadenas de suministro y la innovación tecnológica acelerada, la eficacia de las políticas públicas depende, en última instancia, de su legitimidad social y de su capacidad para integrar la percepción de los beneficiarios en su diseño y evaluación.

Finalmente, este trabajo invita a reflexionar sobre la relación entre la política pública y la experiencia humana detrás de las estadísticas: el esfuerzo del empresario por sostener su negocio, el reto del funcionario por ejecutar programas con recursos limitados y la expectativa del ciudadano por confiar en las instituciones. Comprender ese entramado de percepciones, intereses y resultados es el primer paso para transformar la política pública en un verdadero instrumento de desarrollo y bienestar colectivo.

Capítulo I. Metodología

1.1 Antecedentes

El tema que aborda esta tesis ha sido investigado en diferentes momentos y desde diversos ángulos, dado que la industria automotriz es un sector estratégico no solo a nivel global, sino especialmente para México y, en particular, para el Estado de Nuevo León. Las **políticas públicas** orientadas a respaldar a las empresas de este sector han constituido una de las principales herramientas gubernamentales para impulsar su desarrollo.

Respecto a la importancia de implementar políticas que fomenten la competitividad de las Pequeñas y Medianas Empresas (**PYMES**), Viridiana Ríos, en su libro *No es normal*, subraya que, en contraste con México, "En Estados Unidos, por ejemplo, las empresas pequeñas crecen siete veces más rápido". La autora argumenta que en México, "las reglas del juego están hechas para hacer que la empresa chica viva en un infierno grande" , lo cual se evidencia en el hecho de que "en la actualidad, el 1% de las empresas más grandes se queda con el 73% de la utilidad neta generada por la economía". Por consiguiente, Ríos (2021) afirma que "ayudar a los empresarios pequeños a crecer debe estar al frente de cualquier agenda de gobierno. Eso sí, siempre bajo la condición de que, al crecer, generen muchos y buenos empleos. Es decir, no se debe apoyar a todas las empresas pequeñas por el simple hecho de serlas, ni para que apenas sobrevivan: se les debe apoyar para crecer y crear empleos".

En el estudio titulado "Determinantes para la inserción de las PYMES de Nuevo León en la cadena de suministros de Kia Motors México" (Prado, 2019) , se concluye que el apoyo gubernamental es fundamental para simplificar el proceso de integración de las PYMES como proveedores de una transnacional. El gobierno actúa como facilitador para que estas empresas se integren en la cadena de suministros, ofreciendo medidas de apoyo como beneficios tributarios y acceso a créditos. Este hallazgo resalta la relevancia del modelo de la **triple hélice** (gobierno, academia y entidades privadas) para el desarrollo regional.

Complementariamente, una investigación de la Universidad Autónoma de Nuevo León, “Calidad e integración exitosa de la cadena automotriz de las PYMES en el estado de Nuevo León” (Blanco et al., 2011) , examinó el estado actual y futuro de las empresas Tier 2 dentro del Clúster Automotriz de Nuevo León. Los autores afirman que la colaboración entre las empresas, las principales universidades de la región y el gobierno estatal es clave, siendo este último fundamental, a través de políticas y programas de apoyo, para el crecimiento y desarrollo exitoso de las PYMES en el sector automotriz.

De gran pertinencia es el trabajo académico “Políticas públicas para el desarrollo de la competitividad de la industria automotriz en la industria manufacturera” (Chávez, 2015), donde se destaca que, a pesar de que las pequeñas y medianas empresas generan una parte significativa de los empleos en los países industrializados, la mayoría de los gobiernos les prestan poca atención , al considerarlas actividades de escasa contribución a sus economías. En México, el debate sobre la función de las PYMES entre gobernantes, políticos y grandes empresarios está apenas iniciando.

El estudio de Chávez (2015) resalta que las condiciones para el crecimiento de las PYMES manufactureras han cambiado, volviendo su permanencia en el mercado más compleja debido a la intensa competencia con productos importados a precios significativamente más bajos. Esta situación se agrava por el apoyo estatal mediante subsidios o la reducción de aranceles a las importaciones, lo cual dificulta que las PYMES nacionales mantengan su nivel de costos.

En este contexto, Chávez coincide en que la competitividad de las pequeñas y medianas empresas puede lograrse mediante la **implementación de una política industrial** que les permita incrementar su nivel de producción, fomentar la innovación y mejorar la calidad de sus productos. Esto posibilitaría un aumento en la demanda efectiva, siendo el papel del Estado crucial como promotor, gestor y regulador de este proceso. El autor (Chávez, 2015) también considera que, con políticas industriales adecuadas, México podría desarrollar un sector de autopartes altamente competitivo, lo cual representaría una ventaja para la industria nacional y un beneficio significativo para las empresas ensambladoras

extranjeras. Sin embargo, lamenta que el gobierno no intervino en su mejoramiento y se desentendió completamente de las potencialidades que podría haber alcanzado.

En resumen, los diversos autores citados, desde múltiples ángulos, concluyen en la urgencia de que el gobierno establezca **políticas públicas de apoyo hacia las PYMES**, especialmente en el sector automotriz. El objetivo es que estas empresas crezcan en ingresos y generación de empleo en beneficio de la región, implementando medidas similares a las aplicadas por los socios comerciales de México, evitando así su desaparición. Los autores coinciden en que el **acceso a financiamiento competitivo**, el **acceso a nuevas tecnologías** y el **acceso a las cadenas de suministros** son tres factores clave para impulsar su competitividad.

1.2 Planteamiento del problema

El Gobierno del Estado de Nuevo León, en su Plan Estatal de Desarrollo 2022–2027, ha establecido la “Generación de Riqueza Sostenible” como uno de sus tres ejes principales. Este eje se sustenta en objetivos generales clave, incluyendo:

- Generar riqueza mediante el desarrollo económico sostenible que, a través de la innovación y el impulso a los sectores estratégicos, mejore el ingreso y la calidad de vida de los neoleoneses.
- Promover la competitividad, rentabilidad y sostenibilidad de las PYMES para fortalecer el empleo y la generación de riqueza.

A partir de este segundo objetivo, el Plan señala como primer resultado específico “Facilitar e impulsar el acceso de las PYMES a fuentes de financiamiento”.

Hasta la fecha, la principal política pública implementada por el Gobierno Estatal para atender esta necesidad es el **Programa Impulso Nuevo León**. Este programa es gestionado por la Secretaría de Economía, a través del Fideicomiso Fondo de Apoyo para la Creación y Consolidación del Empleo Productivo en el Estado de Nuevo León

(FOCRECE). El Programa Impulso Nuevo León se define como una iniciativa gubernamental, en colaboración con Nacional Financiera (Nafin), que busca impulsar el crecimiento de las PYMES en la entidad mediante la facilitación del acceso al financiamiento.

Ante esta iniciativa gubernamental, surge la necesidad de **identificar los elementos que influyen en la percepción de éxito del Programa “Impulso Nuevo León”** por parte de los actores del sector estratégico automotriz, concibiéndolo como la política pública diseñada para facilitar el acceso al financiamiento a las PYMES.

Luis F. Aguilar (2020) subraya la importancia de comprender cómo los gobiernos toman decisiones. No obstante, enfatiza que lo crucial, desde una perspectiva cognitiva, política y social, es que las acciones gubernamentales sean **adecuadas, factibles y efectivas** para resolver problemas públicos y producir los resultados esperados por la ciudadanía. En esta línea, y siguiendo el pensamiento de Yehezkel Dror, Aguilar (2020) destaca que las políticas públicas deben orientarse hacia objetivos de interés público y ser aptas para lograrlos. Además, estas deben contar con la participación ciudadana en la definición de objetivos, instrumentos y acciones, ser decididas por un gobierno legítimo, respetar la legalidad, e implementarse y evaluarse de manera adecuada. Un rasgo distintivo de las políticas públicas es que integran un conjunto de acciones estructuradas, estables y sistemáticas.

En este contexto, la presente investigación busca validar si la política pública actual del Gobierno del Estado de Nuevo León en apoyo a las PYMES, materializada en el Programa Impulso Nuevo León, está orientada hacia objetivos de beneficio público y si resulta idónea para alcanzarlos. El análisis se centrará específicamente en las PYMES del sector automotriz, considerado un sector estratégico para la economía estatal.

1.3 Pregunta de Investigación

Para enmarcar la pregunta de investigación, se adopta la conceptualización de **Julio Franco Corzo** (2020), quien define las políticas públicas como:

“Acciones de gobierno con objetivos de interés público que surgen de decisiones sustentadas en un proceso de diagnóstico y análisis de factibilidad, para la atención efectiva de problemas públicos específicos, en donde participa la ciudadanía en la definición de problemas y soluciones” (Posición 1132).

Asimismo, Corzo (2020) establece que una política pública puede ser calificada como **“exitosa”** si cumple con tres condiciones fundamentales:

1. Mitiga las causas del problema público para el cual fue diseñada.
2. Los beneficiarios la califican como una acción atinada de gobierno.
3. Cumple las metas planeadas.

En el contexto de la evaluación de políticas públicas, y como se detallará más adelante , diversos autores han abordado criterios que se alinean con las condiciones propuestas por Corzo (2020) para calificar una política como efectiva y bien recibida por la sociedad.

De este contexto teórico y de la evaluación de políticas, se deriva la **pregunta central** que guía la presente investigación:

¿Cuál es la relación y el grado de influencia de la percepción del diseño del programa, el nivel de satisfacción de los beneficiarios y la percepción del cumplimiento de las metas de inclusión financiera, en la determinación de la percepción de éxito del Programa Impulso Nuevo León en el sector estratégico automotriz?

1.4 Objetivos de la Investigación

Esta investigación se propone dar respuesta a la pregunta central de la tesis, estableciendo un **objetivo principal** que guiará el proceso:

1.4.1 Objetivo Principal

Determinar la relación y el grado de influencia entre la percepción de éxito del Programa Impulso Nuevo León y la percepción de su diseño, el nivel de satisfacción de los beneficiarios, y la percepción del cumplimiento de sus metas, a través de un análisis de metodología mixta aplicado al sector estratégico automotriz.

1.4.2 Objetivos Secundarios

Para lograr el objetivo principal, se proponen los siguientes objetivos específicos:

1. **Explorar** y describir la percepción de los actores clave y expertos del sector respecto a la efectividad del diseño del Programa Impulso para atender las causas estructurales del problema de acceso al financiamiento de las PYMES.
2. **Cuantificar** y evaluar el nivel de conocimiento y satisfacción de las PYMES del sector automotriz respecto a los criterios de acceso, la experiencia de aplicación y los beneficios recibidos del Programa Impulso.
3. **Analizar** el grado en que el Programa Impulso cumple con sus objetivos de alcance y metas de inclusión financiera, cuantificando la penetración y el impacto percibido en el sector estratégico automotriz.
4. **Triangular** y contrastar los hallazgos derivados de los análisis cualitativo y cuantitativo para establecer una conclusión robusta sobre la validación de la hipótesis y generar recomendaciones específicas para la política pública.

1.5 Hipótesis de la Investigación

La hipótesis de una investigación se entiende como “una suposición o conjetura sobre características con las cuales se da en la realidad el fenómeno social en estudio; o bien como una conjetura de las relaciones que se dan entre características o variables de ese

fenómeno”. De acuerdo con esta definición de Briones (1996), la presente investigación establece la siguiente hipótesis:

La percepción de éxito del Programa Impulso Nuevo León por parte de los actores del sector estratégico automotriz se relaciona positivamente con:

1. **La percepción del diseño** del programa enfocado a las causas del problema.
2. **El nivel de satisfacción** de los beneficiarios.
3. **La percepción del cumplimiento** de las metas de inclusión financiera.

1.6 Variables de la Hipótesis

A partir de la hipótesis planteada, se identifican las variables que serán medidas y analizadas:

Variable Dependiente (VD)

- La **percepción de éxito** por parte de los actores del sector estratégico automotriz respecto al Programa Impulso Nuevo León, como respuesta al problema de acceso al financiamiento de las PYMES.

Variables Independientes (VI)

Estos son los elementos que pueden incidir en la percepción de éxito del Programa:

1. La **percepción del diseño** del programa enfocado a las causas.
2. El **nivel de satisfacción** de los beneficiarios.
3. La **percepción del cumplimiento** de las metas de inclusión financiera.

1.7 Justificación

Analizar la correspondencia entre las necesidades de las **PYMES** del sector automotriz y las políticas públicas gubernamentales es una investigación que se justifica plenamente,

basándose en los criterios propuestos por Hernández-Sampieri (2018) en su libro de Metodología de la Investigación: **conveniencia, relevancia social, valor teórico, implicaciones prácticas y utilidad metodológica.**

Criterios de Justificación

- **Conveniencia y Relevancia Social:** Las PYMES generan una cantidad significativa de **empleos** y tienen un impacto directo en la **economía regional**. Comprender cómo las políticas públicas las afectan puede ofrecer información valiosa para potenciar su crecimiento y, por ende, beneficiar la economía local.
- **Valor Teórico:** Los hallazgos de esta investigación tienen el potencial de **enriquecer la comprensión teórica** de cómo estas políticas afectan el desarrollo y la competitividad de las empresas en la industria automotriz (Wren, 2001).
- **Utilidad Metodológica:** Esta investigación es valiosa por su contribución metodológica, ya que puede aportar un **marco de evaluación de políticas públicas** enfocado en la industria automotriz. Este marco podría ser utilizado para futuras evaluaciones de políticas similares, tanto dentro del sector automotriz como en otros sectores estratégicos.

1.8 Marco de referencia teórica

Esta investigación se fundamenta en un doble marco de referencia: el **Marco Teórico**, que proporciona la base epistémica y los modelos analíticos, y el **Marco Conceptual**, que define los términos clave utilizados para la medición de las variables.

1.8.1 Marco Teórico

La investigación se sustenta en tres pilares teóricos principales que permiten el análisis integral de la política pública.

A. Teoría de la Política Pública y su Evaluación

Esta tesis se enmarca en las teorías que abordan el **Ciclo de las Políticas Públicas**, en particular la fase de **Evaluación**. Este enfoque permite examinar la adecuación

del **diseño** de una política y su **implementación**, más allá de solo medir los resultados (Aguilar, 2020).

La teoría de la política pública (Dror, 1986; Laswell, 1951) orienta el análisis hacia la **capacidad del gobierno** para traducir intenciones en acciones efectivas que resuelvan problemas sociales. Se adopta la perspectiva de **Julio Franco Corzo** (2020), quien establece que una política exitosa no solo debe cumplir sus metas (criterio de **efectividad**), sino también ser percibida como **atinada** por los beneficiarios (criterio de **satisfacción**).

B. Teoría de la Dependencia de Recursos (Resource Dependence Theory - RDT)

La RDT (Pfeffer y Salancik, 1978) postula que las organizaciones (en este caso, las **PYMES**) dependen de recursos externos para su supervivencia y éxito. La **industria automotriz** se caracteriza por una alta dependencia de capital, tecnología y redes de suministro. El **acceso al financiamiento** (el recurso) es crítico. El Programa Impulso Nuevo León, al ser un facilitador de este recurso, puede ser analizado como un mecanismo de mitigación de la dependencia, examinando si logra **reducir la incertidumbre** de las PYMES en el mercado.

C. Teoría de la Triple Hélice

Este modelo (Etzkowitz y Leydesdorff, 2000) subraya la importancia de las interacciones sinérgicas entre **Universidad, Industria y Gobierno** para la innovación y el desarrollo regional. Esta tesis utiliza el modelo para justificar la necesidad de **cooperación intersectorial**. La evaluación del Programa Impulso debe, por lo tanto, considerar la percepción de los actores de la industria sobre la eficacia del gobierno como **articulador** de estos esfuerzos.

1.8.2 Marco Conceptual

El Marco Conceptual define las variables clave de la investigación, operacionalizando los términos para su posterior medición.

Tabla 1. Marco conceptual de la investigación.

Concepto	Definición operacional en la tesis	Fuente
Política Pública Exitosa	El grado en que los actores del sector perciben que el Programa Impulso es adecuado, fue bien diseñado y cumplió sus metas, mitigando el problema del acceso al financiamiento.	(Corzo, 2020)
Percepción del Diseño	La opinión de los actores sobre si el Programa Impulso identifica y atiende correctamente las causas estructurales del problema de acceso a crédito.	(Aguilar, 2020)
Nivel de Satisfacción	La calificación que los beneficiarios directos otorgan a su experiencia con el Programa, incluyendo criterios de acceso, facilidad de trámites y beneficios obtenidos.	(Corzo, 2020)
Cumplimiento de Metas	La percepción sobre el alcance y la penetración real del Programa Impulso, evaluando si las metas de inclusión financiera fueron logradas en el sector automotriz.	(Dror, 1986)
Sector Estratégico Automotriz	Las PYMES (Tier 2 y Tier 3) que forman parte de la cadena de suministro del Clúster Automotriz de Nuevo León.	Definición ad hoc

Fuente: elaboración propia.

1.9 Marco Político

El marco político de la investigación se establece fundamentalmente en el **Plan de Desarrollo Estatal 2022-2027** de la actual Administración del Gobierno Estatal de Nuevo León. Específicamente, se centra en uno de sus tres ejes: **Generación de riqueza sostenible**. Dentro de este eje, dos objetivos clave enmarcan la investigación: el enfoque en los sectores estratégicos y la promoción de la competitividad de las pequeñas y medianas empresas (**PYMES**).

Complementariamente, el **Programa Sectorial de Economía y Competitividad** establece las políticas específicas para dar cumplimiento a los objetivos de generación de riqueza.

En la **Figura 1** se presenta de manera esquemática la alineación de la política pública que enmarca el desarrollo de esta investigación:

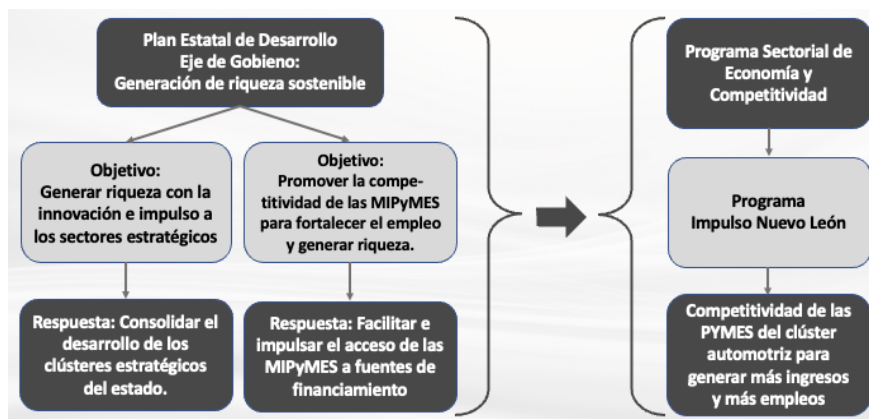


Figura 1. Marco político de la investigación.

1.10 Contexto económico y político de la industria automotriz en Nuevo León

Para abordar el estudio de las Políticas Públicas que influyen en el desarrollo de las empresas medianas del sector automotriz en Nuevo León, es necesario analizar diversos aspectos de la situación actual. Por ello, la presente investigación incluye una profundización en los siguientes elementos:

1. **Evolución e importancia** de la industria automotriz en Nuevo León.
2. Desarrollo de la industria automotriz en México y su **relevancia a nivel mundial**.
3. El impacto del nuevo **T-MEC** (Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá) y del fenómeno de **Nearshoring** en la industria automotriz de Nuevo León.
4. Las **empresas medianas (TIER 2)** de la industria automotriz.

1.11 Políticas públicas de apoyo a las PYMES del Sector Automotriz en Nuevo León

Tanto el gobierno federal mexicano como el del Estado de Nuevo León han implementado diversas políticas públicas destinadas a facilitar el desarrollo de las empresas del sector automotriz, con un enfoque particular en las medianas y grandes.

A. Nivel Federal

A nivel federal, destacan especialmente las siguientes iniciativas:

- Acuerdos comerciales internacionales.
- Programas de Apoyos Fiscales.
- Programas de Apoyos Financieros, principalmente a través de Bancomext y Nacional Financiera (Nafinsa).

B. Nivel Estatal

A nivel estatal, las políticas públicas más relevantes para el sector pueden agruparse en:

- Incentivos fiscales.
- Apoyos financieros.
- Apoyos para la Innovación y Desarrollo.
- Inversión en infraestructura.

Esta investigación, además de exponer los rasgos generales de cada una de estas Políticas Públicas, busca **identificar cuáles de ellas tienen mayor valoración e impacto** percibido por las empresas medianas en el Estado de Nuevo León.

1.12 Diseño de la investigación

1.12.1 Tipo de diseño de investigación considerado

El diseño de la investigación se define como “la estructura a seguir en una investigación ejerciendo el control de la misma a fin de encontrar resultados confiables y su relación con los interrogantes surgidos de la hipótesis” (Tamayo, 1988, p. 41).

La presente tesis contempla un **diseño evaluativo**, en tanto su propósito es evaluar si la política pública implementada por el Gobierno del Estado de Nuevo León es adecuada y efectiva para atender las necesidades específicas de las PYMES de la industria automotriz.

1.12.2 Métodos y Técnicas de Investigación

Para lograr los objetivos propuestos, la investigación adoptará un **método mixto**, combinando técnicas cualitativas y cuantitativas para la triangulación de resultados (Hernández-Sampieri, 2018).

A. Investigación Documental

Este método es crucial para analizar documentos existentes relacionados con:

- La evolución de las empresas de la industria automotriz de Nuevo León.
- La creación, aplicación y resultados del Programa Impulso Nuevo León.

B. Métodos Cualitativos: Entrevistas a Profundidad

Las **entrevistas a profundidad** se utilizarán para obtener una perspectiva detallada y cualitativa sobre la percepción respecto a los principales retos que enfrentan las empresas del sector automotriz de Nuevo León para acceder al financiamiento y la percepción sobre la oportunidad y efectividad de las políticas públicas para enfrentarlos. Este método permitirá explorar temas que no pueden abordarse en encuestas y obtener un punto de vista más detallado sobre los efectos del programa (Seidman, 2013).

Los participantes en estas entrevistas incluirán:

- Funcionarios públicos que dirigen programas de apoyo a la industria.
- Líderes de agrupaciones empresariales que integran a PYMES del sector automotriz.

C. Métodos Cuantitativos: Encuestas

Las **encuestas** recopilarán datos numéricos que serán analizados estadísticamente, permitiendo entender las tendencias y comparar grupos de datos (Fowler Jr., 2013). Las preguntas estarán dirigidas a **dueños y directivos de PYMES del sector automotriz** de Nuevo León y se enfocarán en:

- Identificar su percepción sobre los principales retos que enfrentan para acceder al financiamiento.
- Evaluar su percepción sobre las políticas públicas existentes para resolver dichos retos.

D. Análisis Estadístico

Este análisis es vital para el diseño correlacional y cuantitativo, ya que permitirá examinar los datos de las encuestas y comprender las **correlaciones** entre los retos para la competitividad de las empresas y las políticas públicas implementadas para apoyarlas.

1.13 Matriz de Congruencia

La matriz de congruencia es un instrumento metodológico que garantiza la alineación vertical y horizontal de todos los elementos de la investigación, desde el problema hasta la metodología. La siguiente tabla presenta la correspondencia de los elementos clave de esta tesis.

Tabla 2. Matriz de Congruencia de la Investigación

Planteamiento del problema	Preguntas de investigación	Objetivo Principal	Objetivos Secundarios	Marco Teórico	Hipótesis	Variables	Métodos
Es necesario identificar los elementos que mayormente influyen en la percepción de éxito, por parte de actores del sector estratégico automotriz, al Programa "Impulso Nuevo León" como política pública para dar respuesta a la necesidad de facilitar el acceso al financiamiento a las PYMES.	¿Cuál es la relación y el grado de influencia de la percepción del diseño del programa, el nivel de satisfacción de los beneficiarios y la percepción del cumplimiento de las metas de inclusión financiera, en la determinación de la percepción de éxito del Programa Impulso Nuevo León en el sector estratégico automotriz?	Determinar la relación y el grado de influencia entre la percepción de éxito del Programa Impulso Nuevo León y la percepción de su diseño, el nivel de satisfacción de los beneficiarios y la percepción del cumplimiento de sus metas, mediante un análisis de metodología mixta en el sector estratégico automotriz.	Explorar y describir la percepción de los actores clave y expertos del sector respecto a la efectividad del diseño del Programa Impulso para atender las causas estructurales del problema de acceso al financiamiento de las PYMES.	Teorías políticas sobre la participación del Estado en la economía	La percepción de éxito del Programa Impulso Nuevo León por parte de los actores del sector estratégico automotriz se relaciona positivamente con 1) la percepción del diseño del programa enfocado a las causas, 2) el nivel de satisfacción de los beneficiarios y 3) la percepción del cumplimiento de las metas de inclusión financiera.	Variable Dependiente: La percepción de éxito por parte de los actores del sector estratégico automotriz respecto al Programa Impulso Nuevo León como respuesta al problema de acceso al financiamiento de las PYMES.	Estudio Cualitativo: Entrevistas a profundidad con líderes empresariales y funcionarios responsables de la política.
			Cuantificar y evaluar el nivel de conocimiento y satisfacción de las PYMES del sector automotriz respecto a los criterios de acceso, la experiencia de aplicación y los beneficios recibidos del Programa Impulso.	Teorías de la intervención estatal en sectores estratégicos		Variables Independientes: 1) La percepción del diseño del programa enfocado a las causas. 2) El nivel de satisfacción de los beneficiarios.	Estudio Cuantitativo: Aplicación de encuestas a empresarios del sector.
			Analizar el grado en que el Programa Impulso cumple con sus objetivos de alcance y metas de inclusión financiera, cuantificando la penetración y el impacto percibido en el sector estratégico automotriz.	Teorías sobre la importancia del acceso a financiamiento de las PYMES		Información Documental	
			Triangular y contrastar los hallazgos derivados de los análisis cualitativo y cuantitativo para establecer una conclusión robusta sobre la validación de la hipótesis y generar recomendaciones específicas para la política pública.	Teorías sobre Administración Pública y sobre Políticas Públicas		Análisis Estadístico	

Nota. Elaboración propia basada en la alineación de la metodología de la investigación.

1.14 Alcance y Limitaciones

Esta sección establece el alcance específico de la tesis y las restricciones inherentes al estudio.

1.14.1 Alcance

El alcance de esta investigación es de naturaleza **evaluativa y correlacional**.

- **Alcance Correlacional:** Se centrará en medir la **relación y el grado de influencia** de las tres variables independientes sobre la variable dependiente (percepción de éxito).
- **Población Específica:** La investigación se limitará al **sector estratégico automotriz** en el Estado de Nuevo León, centrándose en las PYMES (principalmente Tier 2 y Tier 3) y líderes de clústeres empresariales.
- **Política Específica:** El estudio se enfoca **únicamente** en la evaluación del **Programa Impulso Nuevo León** como principal política de financiamiento estatal para las PYMES.

1.14.2 Limitaciones

Las principales limitaciones de la investigación son:

1. **Acceso a la Información:** Puede existir una restricción en el acceso a datos internos y resultados detallados del Programa Impulso, lo que obligaría a depender mayormente de la **percepción** de los beneficiarios y expertos, en lugar de datos duros.
2. **Generalización:** Los resultados se limitan a las **PYMES del sector automotriz de Nuevo León**. La extrapolación a otros sectores o estados de la República debe hacerse con cautela.
3. **Sesgo de Respuesta:** La información cualitativa y cuantitativa recopilada podría contener un sesgo inherente a la percepción de los actores clave (sesgo de deseabilidad social o sesgo de autoselección).

Capítulo II. Marco Teórico–Conceptual: Fundamentos para la Evaluación de la Percepción de Éxito en las Políticas Públicas

El presente capítulo tiene como propósito desarrollar el marco teórico–conceptual que sustenta el análisis de la **percepción de éxito del programa *Impulso Nuevo León***, especialmente desde la perspectiva del sector automotriz, que ha sido un motor estratégico para el desarrollo industrial del estado. En la actualidad, la evaluación de las políticas públicas trasciende el enfoque cuantitativo tradicional —centrado en indicadores de productividad o cobertura— para incorporar dimensiones cualitativas que reflejen la legitimidad social y la percepción ciudadana sobre la eficacia gubernamental.

2.1 El modelo de Julio Franco Corzo sobre la percepción de éxito en las políticas públicas

El modelo de **Julio Franco Corzo** (2010, 2020) constituye uno de los aportes más relevantes dentro del pensamiento administrativo latinoamericano contemporáneo. A diferencia de los modelos centrados exclusivamente en resultados cuantitativos, su enfoque incorpora la percepción social como indicador sustantivo de eficacia institucional.

Franco Corzo sostiene que el éxito de una política pública se explica por la interacción de **tres dimensiones interdependientes**:

1. **Atender las causas del problema público** (*eficacia sustantiva*): implica que la política responda a un diagnóstico correcto, aborde las raíces estructurales del problema y no solo sus síntomas.
2. **Generar satisfacción entre los beneficiarios** (*eficacia simbólica*): refiere a la percepción ciudadana sobre la justicia, pertinencia y transparencia del proceso.
3. **Cumplir las metas establecidas** (*eficacia instrumental*): se vincula al desempeño administrativo y a la capacidad de gestión para ejecutar acciones planeadas.

Estas tres dimensiones forman un **triángulo conceptual** donde la percepción de éxito surge del equilibrio entre racionalidad técnica, legitimidad social y efectividad institucional.

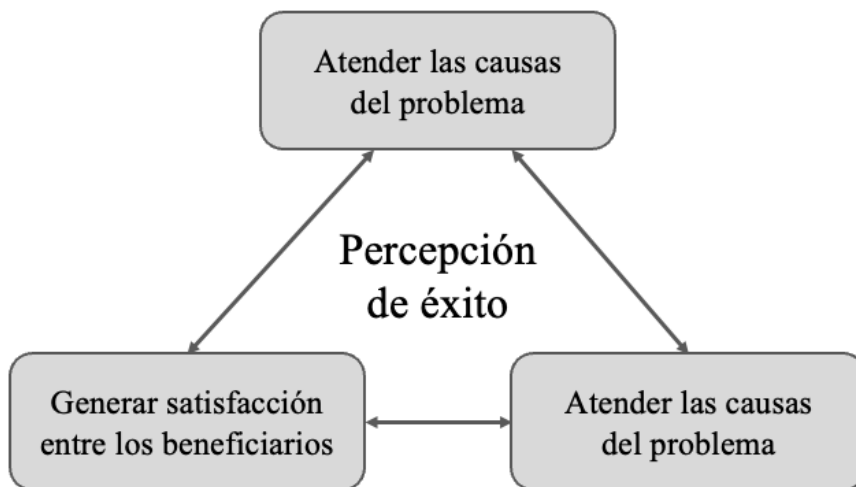


Figura 2. Modelo conceptual de percepción de éxito en políticas públicas según Julio Franco Corzo.

La primera dimensión —*atención de causas*— se asocia a la **capacidad diagnóstica del Estado** y su coherencia en la formulación de políticas. Peters y Pierre (2020) señalan que la pertinencia del diagnóstico es el punto de partida para la legitimidad de cualquier intervención pública. Si la política no aborda las causas reales, los ciudadanos la perciben como ineficaz, sin importar los recursos invertidos.

La segunda dimensión —*satisfacción de beneficiarios*— corresponde a la **dimensión comunicativa y simbólica** de la acción pública. Denhardt y Denhardt (2015) destacan que los ciudadanos evalúan a las instituciones tanto por los resultados obtenidos como por el modo en que son tratados durante el proceso. La cortesía, la transparencia y la coherencia generan confianza, un activo intangible pero decisivo.

La tercera dimensión —*cumplimiento de metas*— se refiere al desempeño administrativo y a la capacidad del Estado para traducir planes en resultados verificables. Bouckaert y Pollitt (2017) advierten que la eficacia no puede medirse sólo con indicadores de producción, sino que debe considerar la relación entre objetivos, procesos y resultados.

El modelo de Franco Corzo logra integrar estas tres perspectivas en una visión sistémica del éxito público. En términos epistemológicos, combina la racionalidad instrumental (Weber), la racionalidad práctica (Denhardt) y la racionalidad comunicativa (Habermas), estableciendo un puente entre **eficacia técnica** y **legitimidad democrática**.

Este modelo dialoga directamente con el concepto de **valor público de Moore (1995)**, quien plantea que la creación de valor por parte de las instituciones se valida socialmente cuando las políticas son percibidas como justas y útiles. En consecuencia, la percepción de éxito no es un elemento accesorio, sino el **resultado visible del contrato de confianza entre Estado y ciudadanía**.

La aplicación de este marco a programas como *Impulso Nuevo León* permite evaluar no solo los resultados económicos, sino también la percepción que los beneficiarios tienen sobre su pertinencia y equidad; de esta manera este marco trasciende la mera gestión técnica y coloca a la percepción ciudadana como un componente fundamental del desempeño institucional. En ese sentido, la política pública se convierte en un espacio de diálogo entre el desempeño institucional y la valoración social.

Por ello, en este capítulo se revisan las principales teorías que sustentan el papel del Estado, la lógica de la intervención gubernamental en sectores estratégicos y las corrientes contemporáneas de administración pública que dialogan con el modelo de Franco Corzo.

2.2. Teorías políticas sobre la participación del Estado en el desarrollo del sector empresarial

El papel del Estado en el desarrollo económico ha sido una constante en la historia del pensamiento político y económico. Desde el liberalismo clásico hasta la economía política contemporánea, se han debatido los límites y alcances de la intervención estatal.

Adam Smith (1776), en *La riqueza de las naciones*, sentó las bases del liberalismo económico al afirmar que el interés individual, guiado por la “mano invisible”, podía

conducir al bienestar general. Sin embargo, incluso Smith reconocía la necesidad de que el Estado cumpliera funciones esenciales: la defensa nacional, la justicia y la provisión de bienes públicos.

En el siglo XX, el pensamiento **keynesiano** redefinió la relación entre Estado y mercado. **John Maynard Keynes (1936)**, en *The General Theory of Employment, Interest and Money*, sostuvo que el Estado debía intervenir activamente en los periodos de recesión para estimular la demanda agregada. Así surgió el concepto de “Estado de bienestar”, orientado a garantizar el empleo, los servicios públicos y la redistribución de la riqueza.

En contraste, autores como **Friedrich Hayek (1944)** y **Milton Friedman (1962)** plantearon una crítica al intervencionismo, argumentando que la planificación centralizada genera ineficiencia y vulnera la libertad individual. Estas ideas inspiraron el auge del neoliberalismo a finales del siglo XX, que promovió la liberalización del comercio, la desregulación y la reducción del gasto público.

Sin embargo, las crisis financieras recurrentes —en especial la de 2008— evidenciaron las limitaciones del mercado autorregulado. Autores contemporáneos como **Joseph Stiglitz (2009)** y **Ha-Joon Chang (2003, 2019)** han subrayado la importancia del Estado como agente promotor del desarrollo y corrector de desigualdades estructurales.

Stiglitz sostiene que las políticas públicas deben orientarse a equilibrar el crecimiento económico con la equidad social, mientras que Chang defiende la necesidad de un “Estado desarrollista” capaz de diseñar políticas industriales de largo plazo. En su perspectiva, el Estado no sólo regula, sino que crea mercados mediante inversión, innovación y coordinación interinstitucional.

Este debate entre intervención y liberalización da pie a un consenso contemporáneo: **la efectividad del Estado depende no solo de su capacidad técnica, sino también de la percepción ciudadana de su legitimidad.** En este punto converge la propuesta de **Julio Franco Corzo (2010)**, para quien una política pública sólo puede considerarse exitosa si

los ciudadanos la perciben como justa, pertinente y orientada a resolver causas reales, no solo efectos superficiales.

Por tanto, el análisis de la intervención estatal no debe reducirse a su dimensión económica, sino entenderse también como un proceso de construcción de legitimidad política y social. Esta visión es especialmente relevante en el contexto mexicano, donde la desconfianza institucional ha condicionado históricamente la eficacia de las políticas de desarrollo.

2.3. Fundamentos teóricos de la intervención estatal con enfoque en sectores estratégicos

La intervención del Estado en sectores estratégicos —como el automotriz, energético o tecnológico— ha sido fundamental para impulsar el desarrollo regional y la competitividad global. En la actualidad, el concepto de “sectores estratégicos” se entiende no solo desde su valor económico, sino desde su potencial para generar innovación, empleo y cohesión territorial.

Dani Rodrik (2007) sostiene que las políticas industriales exitosas deben enfocarse en “aprender haciendo”, es decir, en fortalecer las capacidades productivas mediante incentivos y coordinación institucional. En lugar de elegir ganadores, el Estado debe crear entornos propicios para la experimentación y la colaboración público-privada.

En el caso mexicano, autores como **Guillén Romo (2017)** y **Moreno-Brid (2022)** destacan que la intervención estatal ha sido irregular y fragmentada. Los programas de fomento industrial muchas veces carecen de continuidad, lo que debilita su impacto. Sin embargo, experiencias recientes como *Impulso Nuevo León* evidencian un nuevo enfoque más participativo y tecnológicamente orientado.

El modelo de **clústeres de Porter (1998)** ha sido ampliamente aplicado en este tipo de políticas. Según Porter, la concentración geográfica de empresas relacionadas con un mismo sector genera ventajas competitivas sostenibles gracias al intercambio de conocimiento y la competencia colaborativa. Este enfoque fue complementado por **Etzkowitz y Leydesdorff (2000)** con su modelo de la **triple hélice**, que resalta la interacción entre universidad, empresa y gobierno como base para la innovación.

A nivel internacional, organismos como la **OCDE (2021)** y la **CEPAL (2023)** recomiendan que las políticas industriales incorporen mecanismos de evaluación participativa, en los cuales los beneficiarios contribuyan a identificar necesidades y valorar resultados. Esto enlaza directamente con la segunda dimensión del modelo de Franco Corzo: la satisfacción de los beneficiarios como indicador de éxito percibido.

Franco Corzo (2020) argumenta que los programas de desarrollo regional deben analizarse no solo por su impacto económico, sino por su capacidad de generar **“legitimidad instrumental”**, es decir, confianza en la acción pública a través de resultados tangibles y comunicación efectiva. Una política industrial es sostenible cuando los actores la perciben como un proceso de corresponsabilidad y beneficio mutuo.

En este sentido, la política pública debe entenderse como un proceso de **interacción social** en el que la percepción del éxito es tan importante como los resultados materiales. Así, el modelo de Franco Corzo aporta una perspectiva que combina racionalidad técnica con legitimidad democrática, integrando en un mismo marco la eficacia, la satisfacción y el cumplimiento.

2.4. Teorías sobre la importancia del acceso al financiamiento competitivo de las PYMES

El acceso al financiamiento competitivo constituye un factor central para el crecimiento y sostenibilidad de las pequeñas y medianas empresas (PYMES), especialmente en

economías emergentes como la mexicana. Diversos estudios han mostrado que las PYMES enfrentan restricciones estructurales derivadas de la asimetría de información y de un sistema financiero que privilegia a las grandes corporaciones (Stiglitz y Weiss, 1981).

Desde la perspectiva de la política pública, **el crédito no es solo una variable económica, sino una herramienta de inclusión y movilidad social**. Por ello, los programas gubernamentales orientados al financiamiento deben analizarse también como instrumentos de legitimidad institucional.

Autores como **Ha-Joon Chang (2003)** argumentan que el Estado debe desempeñar un papel activo en el financiamiento productivo mediante bancos de desarrollo, fondos de garantía o programas de coinversión, como lo han hecho países exitosos en Asia y Europa. En esta línea, **Rodrik (2017)** sostiene que los programas de crédito público deben combinar criterios de rentabilidad con objetivos de equidad y aprendizaje tecnológico, evitando la simple asignación clientelar.

En América Latina, la **CEPAL (2021)** y el **BID (2023)** destacan que los programas de financiamiento orientados a PYMES mejoran su impacto cuando integran mecanismos de participación y retroalimentación de los beneficiarios. Este enfoque participativo permite ajustar los instrumentos financieros a las necesidades reales del tejido empresarial y aumenta la percepción de justicia y transparencia.

El modelo de **Julio Franco Corzo (2010)** coincide con este principio al enfatizar que la **satisfacción de los beneficiarios** es una dimensión central del éxito de las políticas públicas. Una política puede ser técnicamente eficiente, pero si no genera satisfacción ni confianza entre quienes la reciben, su legitimidad se debilita. La **percepción de equidad y accesibilidad** es, en consecuencia, un componente esencial de la evaluación de políticas orientadas al desarrollo económico.

En el caso de *Impulso Nuevo León*, los beneficiarios valoran no solo la disponibilidad del crédito, sino también la forma en que el programa comunica sus objetivos, los criterios de selección y la atención otorgada. Todo ello incide directamente en la percepción de éxito, reforzando la segunda dimensión del modelo de Franco Corzo: la **eficacia simbólica o perceptiva**.

2.5. Teorías de la administración pública y las políticas públicas

El estudio de la administración pública ha evolucionado significativamente desde los modelos burocráticos clásicos hacia paradigmas más flexibles y orientados a resultados. **Max Weber (1922)** estableció las bases del modelo burocrático racional-legal, sustentado en la jerarquía, la división del trabajo y la obediencia a normas impersonales. Este modelo garantizó estabilidad y previsibilidad en las estructuras estatales modernas, pero también generó rigidez y lentitud en la toma de decisiones.

Durante las últimas décadas del siglo XX surgió la llamada **Nueva Gestión Pública** (*New Public Management*, NPM), impulsada por autores como **Christopher Hood (1991)** y **Osborne y Gaebler (1992)**. Este enfoque trasladó al sector público prácticas del sector privado: evaluación por resultados, descentralización y orientación al cliente. Su objetivo era aumentar la eficiencia y reducir costos, bajo la lógica de que el ciudadano debía ser tratado como consumidor.

Sin embargo, con el paso del tiempo, la NPM fue criticada por **desatender la dimensión social y ética del servicio público** (Denhardt y Denhardt, 2015). La búsqueda de eficiencia se convirtió, en muchos casos, en una fuente de desigualdad y pérdida de legitimidad.

En respuesta, emergió el paradigma del **New Public Governance (NPG)**, formulado por **Osborne (2010, 2021)**, que enfatiza la colaboración entre actores gubernamentales, privados y sociales en redes de coproducción. En este modelo, la legitimidad y la

confianza son tan importantes como la eficiencia, ya que la acción pública se concibe como un proceso interactivo de creación de valor colectivo.

El concepto de “**valor público**” propuesto por **Mark Moore (1995, 2013)** es una piedra angular de este enfoque. Moore plantea que los gobiernos deben ser evaluados por su capacidad de generar valor social reconocido por los ciudadanos. Dicho valor no se mide únicamente por resultados tangibles, sino por la percepción de que las acciones del Estado contribuyen al bienestar colectivo y fortalecen la confianza institucional.

Bouckaert y Halligan (2008) complementan esta visión al proponer la gestión basada en desempeño como medio para equilibrar eficiencia y legitimidad. Para ellos, las métricas cuantitativas deben combinarse con **indicadores cualitativos de percepción**, como la confianza, la transparencia y la satisfacción.

Este conjunto de corrientes teóricas converge en la idea de que el éxito de las políticas públicas requiere tanto **eficacia técnica** como **legitimidad percibida**. De esta forma, el ciudadano no es solo receptor de servicios, sino actor evaluador del desempeño institucional.

Julio Franco Corzo (2010) recoge este espíritu al plantear que la evaluación de políticas debe incorporar la percepción social del éxito. Su modelo sintetiza el tránsito conceptual de la administración pública: de la racionalidad burocrática de Weber a la racionalidad comunicativa de Habermas (1987), donde el consenso y la confianza social son elementos centrales.

Así, la noción de percepción del éxito no representa una categoría subjetiva, sino una dimensión objetiva de la gobernanza contemporánea. Una política pública fracasa no solo cuando no logra sus metas, sino cuando deja de ser percibida como legítima o coherente por sus beneficiarios.

2.6. Conclusiones del marco teórico

El análisis teórico realizado permite concluir que la eficacia y el éxito de una política pública no pueden medirse únicamente mediante indicadores de desempeño cuantitativo, sino que deben incluir la dimensión perceptiva, entendida como la valoración social del accionar estatal. En este sentido, el modelo de **Julio Franco Corzo (2010, 2020)** ofrece un marco explicativo integral que articula la efectividad técnica, la satisfacción ciudadana y el cumplimiento de metas como componentes inseparables del éxito público.

Desde las teorías clásicas de la intervención estatal —como las formuladas por **Keynes (1936)** o **Stiglitz (2009)**— hasta los enfoques contemporáneos de la gobernanza y el valor público —propuestos por **Moore (1995)**, **Osborne (2021)** o **Bouckaert y Pollitt (2017)**—, existe un consenso creciente en que la acción gubernamental solo adquiere legitimidad cuando los ciudadanos la perciben como una respuesta pertinente, justa y coherente con sus expectativas.

En este marco, la percepción de éxito no debe confundirse con la opinión pública coyuntural, sino que representa un **juicio racional sobre la congruencia entre los fines y los medios** de la política pública. De acuerdo con **Franco Corzo (2020)**, esta percepción surge de la interacción entre el desempeño institucional y la interpretación social de sus resultados. Una política puede ser técnicamente eficiente, pero si los ciudadanos la perciben como lejana, opaca o injusta, pierde legitimidad y sostenibilidad.

En consecuencia, el éxito de una política pública se convierte en una **categoría multidimensional** que abarca aspectos materiales, simbólicos y comunicativos. Los programas públicos deben diseñarse con base en diagnósticos sólidos (atención de causas), gestionarse con eficiencia y transparencia (cumplimiento de metas), y comunicarse de manera empática y clara (satisfacción de beneficiarios).

En el contexto de *Impulso Nuevo León*, esta perspectiva resulta especialmente pertinente. El programa busca no solo otorgar financiamiento, sino también promover una percepción

positiva de la acción gubernamental como facilitadora del desarrollo empresarial. Evaluar su éxito implica, por tanto, analizar simultáneamente indicadores de impacto económico y percepciones de legitimidad institucional.

El modelo de Franco Corzo trasciende las aproximaciones tradicionales de evaluación de políticas, al incluir el componente perceptivo como variable analítica de primer orden. Esta contribución resulta clave para comprender el desempeño estatal en democracias contemporáneas, donde la legitimidad ya no se deriva únicamente del cumplimiento legal o administrativo, sino del reconocimiento social de la acción pública como valiosa y justa.

En síntesis, el marco teórico propuesto en este capítulo integra los aportes de las principales corrientes de pensamiento político, económico y administrativo, articulándolos en torno a la noción de percepción de éxito. Con ello se establece la base conceptual para analizar empíricamente el caso de estudio del programa *Impulso Nuevo León*, evaluando tanto su efectividad real como su legitimidad percibida por los beneficiarios del sector automotriz.

Nota metodológica

El desarrollo de este marco teórico se sustentó en una revisión bibliográfica sistemática de fuentes primarias y secundarias, tanto nacionales como internacionales, publicadas entre 1936 y 2025. La selección de autores respondió a su relevancia en tres campos clave:

1. Teorías políticas sobre la intervención estatal en la economía.
2. Modelos de administración pública y gestión del desempeño.
3. Enfoques contemporáneos de legitimidad y percepción del éxito institucional.

Se privilegiaron textos de autores como **Keynes, Stiglitz, Rodrik, Moore, Osborne, Denhardt, Bouckaert y Franco Corzo**, así como estudios recientes de la **CEPAL (2021)**, el **BID (2023)** y la **OCDE (2022)**. El análisis comparado permitió identificar convergencias conceptuales entre las teorías del valor público y la percepción de éxito, lo que fundamenta el modelo propuesto como marco de referencia para la investigación.

Capítulo III. Marco político de los programas de apoyo a PYMES en Nuevo León.

3.1. El Plan Estatal de Desarrollo de Nuevo León 2022-2027 (PED) y su impacto en las PYMES

El **Plan Estatal de Desarrollo de Nuevo León 2022-2027 (PED)** constituye el documento rector que define la visión estratégica, los objetivos y las líneas de acción del actual gobierno estatal. Más allá de su función técnica, el PED se configura como una herramienta de orientación política que articula el modelo de desarrollo económico y social que la administración busca consolidar. En un contexto en el que Nuevo León mantiene un papel protagónico como motor industrial y tecnológico de México, este plan adquiere una relevancia singular, especialmente en lo que respecta al **fortalecimiento de las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES)**, que representan una base esencial de la estructura productiva estatal.

El PED se elabora bajo el marco jurídico del **artículo 26 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos**, que establece la **planeación democrática del desarrollo nacional**, y se encuentra reglamentado por la **Ley de Planeación Estratégica del Estado de Nuevo León (LPEENL)**, promulgada el 17 de enero de 2014. Dicha ley asigna al **Titular del Poder Ejecutivo** y al **Consejo Nuevo León para la Planeación Estratégica** la responsabilidad de coordinar la planeación de mediano y largo plazo, asegurando la coherencia entre las políticas sectoriales y las metas de desarrollo sostenible del estado. Este marco normativo refleja una tendencia contemporánea en la administración pública mexicana: la **institucionalización de la planeación estratégica como instrumento de gobernanza**, que busca conciliar la legitimidad democrática con la racionalidad técnica en la formulación de políticas públicas.

De acuerdo con el **artículo 16 de la LPEENL**, el PED debe identificar las prioridades de mediano plazo, definiendo objetivos, estrategias y líneas de acción que orienten las políticas públicas del sexenio. La publicación del Plan en el **Periódico Oficial del Estado**,

dentro de los primeros seis meses del nuevo gobierno, no solo cumple con la formalidad legal, sino que simboliza la **transparencia y continuidad administrativa** como principios rectores del gobierno estatal.

El proceso de elaboración del PED fue extenso y participativo. Entre noviembre de 2021 y marzo de 2022 se desarrollaron tres fases principales, que incluyeron un diagnóstico inicial, ejercicios de consulta ciudadana y la integración de indicadores y metas. Este procedimiento siguió la **Guía Metodológica para la Elaboración del PED**, establecida por el Consejo Nuevo León, y buscó articular el conocimiento técnico con las demandas sociales. Entre los ejercicios más relevantes se incluyen los **Foros Regionales y Metropolitanos**, las **Mesas de trabajo con expertos**, la **Primera Consulta Infantil**, y los **Encuentros con comunidades indígenas**. Estos espacios dieron voz a diversos sectores y territorios, configurando una visión plural del desarrollo estatal.

Desde un punto de vista analítico, este proceso revela una **vocación participativa orientada más a la legitimación del documento que a la co-creación sustantiva de políticas públicas**. Aunque el ejercicio de consulta es formalmente amplio, las decisiones estratégicas siguen siendo definidas dentro del núcleo técnico-político del Consejo Nuevo León y de la Secretaría de Economía, lo que muestra un predominio del **enfoque tecnocrático de la planeación**. Este fenómeno no es exclusivo del estado, sino característico de las estructuras de gobernanza económica contemporáneas, donde la participación social se concibe más como un mecanismo de validación que como un espacio real de deliberación.

El PED 2022-2027 busca alinear la planeación estatal con marcos nacionales e internacionales, en particular con el **Plan Estratégico 2015-2030 del Estado de Nuevo León**, el **Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024**, y los **Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030**. Esta alineación revela la intención del gobierno estatal de insertarse en un paradigma de desarrollo sostenible e inclusivo, en el que la prosperidad económica se concibe como compatible con la equidad social y la protección ambiental. Sin embargo, el análisis comparado de los ejes del PED muestra que la

sostenibilidad ambiental y la equidad social operan más como principios normativos que como criterios operativos transversales en las políticas económicas, lo que limita su traducción práctica en instrumentos efectivos.

La **estructura del PED** se organiza en tres grandes ejes o pilares:

1. **Igualdad para todas las personas,**
2. **Generación de riqueza sostenible, y**
3. **Buen gobierno.**

Cada eje contiene objetivos específicos, estrategias y líneas de acción. Para el propósito de esta investigación, el **Eje 2: Generación de riqueza sostenible**, resulta particularmente relevante. Su objetivo general establece “impulsar la generación de riqueza sostenible, protegiendo la biodiversidad y el patrimonio natural, para promover ciudades y regiones más prósperas y competitivas”.

Dentro de este eje, se destacan los subejos **2.9: Competitividad e innovación en sectores estratégico** y **2.10: Productividad y sostenibilidad de las PYMES**. Ambos articulan la visión económica del gobierno en torno a la **modernización productiva y la promoción de la competitividad** (véase Tabla 1). El primero enfatiza la generación de riqueza a través de la innovación y el desarrollo económico sostenible en los sectores estratégicos; el segundo busca promover la rentabilidad y sostenibilidad de las PYMES como base del empleo y la generación de riqueza.

Desde una lectura analítica, estos subejos reflejan un **enfoque de política pública orientado al mercado**, donde la intervención estatal se limita a facilitar condiciones para que los agentes privados impulsen el crecimiento. Este modelo, coherente con las corrientes de gobernanza económica posneoliberal, prioriza la **eficiencia y la innovación** como motores del desarrollo, pero corre el riesgo de desatender dimensiones estructurales del ecosistema productivo, como la informalidad, la precariedad laboral o la desigualdad territorial en el acceso a crédito y capacitación.

El PED, en consecuencia, presenta un **diseño institucional sólido**, respaldado por una base jurídica clara y un proceso participativo formalmente amplio. No obstante, su visión de desarrollo privilegia la competitividad y la innovación tecnológica sobre las estrategias de inclusión económica. En el caso específico de las PYMES, el plan reconoce su relevancia como generadoras de empleo, pero tiende a abordarlas como **un segmento homogéneo**, sin distinguir las profundas diferencias sectoriales, tecnológicas y de acceso a mercados que caracterizan al empresariado neoleonés.

En suma, el **Plan Estatal de Desarrollo 2022-2027** representa un avance significativo en términos de institucionalización de la planeación y de articulación con objetivos globales de desarrollo sostenible. Sin embargo, desde un enfoque crítico, su impacto potencial sobre las PYMES dependerá de la **capacidad del Estado para traducir su visión estratégica en políticas efectivas de acceso a financiamiento, fortalecimiento de capacidades y reducción de brechas estructurales**. Este desafío será desarrollado en las siguientes secciones, particularmente al analizar el **Programa Sectorial de Economía y Competitividad (PSEC)** y el **Programa Impulso Nuevo León**, los cuales operativizan el discurso del PED en acciones concretas de apoyo empresarial.

3.2. Programa Sectorial de Economía y Competitividad (PSEC)

El **Programa Sectorial de Economía y Competitividad 2022–2027 (PSEC)** es el principal instrumento derivado del *Eje 2: Generación de riqueza sostenible* del Plan Estatal de Desarrollo (PED) de Nuevo León. Su propósito consiste en traducir los objetivos estratégicos del PED en políticas, proyectos y acciones de carácter económico y productivo. Desde una perspectiva de política pública, el PSEC representa la **fase programática de la planeación estatal**, en la cual el discurso de la competitividad y el desarrollo sostenible se operacionaliza en metas cuantificables y estrategias interinstitucionales.

El documento del PSEC, elaborado por la **Secretaría de Economía del Estado de Nuevo León**, asume una función dual: por un lado, actúa como un plan de acción que orienta las

políticas económicas durante el sexenio; por otro, constituye un **mecanismo de coordinación entre el sector público, privado y académico**. Esta doble naturaleza — técnica y política— le confiere un papel clave dentro del entramado de gobernanza estatal, al vincular las metas del gobierno con los intereses de los sectores productivos estratégicos del estado.

El PSEC parte del reconocimiento de que el desarrollo económico contemporáneo exige políticas más flexibles y colaborativas, capaces de integrar la innovación tecnológica, la sostenibilidad ambiental y la inclusión social. Sin embargo, en la práctica, su diseño revela una orientación predominantemente **tecnocrática y proempresarial**, coherente con el modelo de desarrollo competitivo que caracteriza a Nuevo León desde inicios del siglo XXI.

3.2.1. Marco normativo y mecanismos de participación ciudadana

El PSEC se sustenta jurídicamente en la **Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Nuevo León**, cuyo artículo 28 establece que la Secretaría de Economía es la dependencia responsable de formular e implementar políticas, estrategias y programas que promuevan el desarrollo económico, la competitividad y la inversión productiva. Asimismo, se apoya en instrumentos complementarios como la **Ley de Fomento a la Inversión y al Empleo**, la **Ley de Fomento a la Micro, Pequeña y Mediana Empresa**, y la **Ley de Impulso al Conocimiento y a la Innovación Tecnológica**, que conforman el marco legal para la promoción del crecimiento económico estatal.

Un aspecto distintivo del PSEC es su **mecanismo de participación ciudadana**, alineado con la **Ley de Participación Ciudadana del Estado de Nuevo León**. Durante su elaboración se llevaron a cabo **mesas de trabajo especializadas** organizadas por la Comisión de Desarrollo Económico del **Consejo Nuevo León para la Planeación Estratégica**. En estas mesas participaron más de 100 ciudadanos destacados del sector empresarial, académico y civil, quienes contribuyeron con diagnósticos y propuestas en

temas como **inteligencia económica, cadenas de valor, tecnología, financiamiento y mejora regulatoria**.

Desde una lectura analítica, este proceso constituye un ejemplo de **gobernanza participativa controlada**: la inclusión de actores diversos busca fortalecer la legitimidad del programa, pero la toma de decisiones finales permanece en el ámbito técnico de la Secretaría de Economía. En términos de política pública, esto muestra un equilibrio asimétrico entre **consultoría social** y **autoridad institucional**, propio de los modelos de planeación estratégica modernos.

La **participación empresarial**, especialmente a través de los clústeres y cámaras de comercio, es fundamental para el diseño del PSEC. Sin embargo, como se verá más adelante, la participación no siempre se traduce en una **incidencia efectiva en la priorización de políticas**, especialmente en lo que respecta a las PYMES del sector automotriz, que suelen estar subrepresentadas frente a grandes corporaciones industriales.

3.2.2. Visión de la Secretaría de Economía para el Desarrollo Económico Sostenible

La **Secretaría de Economía de Nuevo León** plantea una visión estratégica centrada en el desarrollo económico sostenible, la diversificación productiva y el fortalecimiento del capital humano. El documento programático establece la meta de consolidar a Nuevo León como un **polo de innovación, tecnología e inversión de alto valor agregado**, promoviendo un entorno que incentive la creación de empresas y empleos de calidad.

Esta visión enfatiza la necesidad de una economía sólida, diversificada y equitativa. Para lograrlo, el PSEC prioriza la **inserción del estado en la economía del conocimiento** y en los **mercados internacionales**, reconociendo el papel de la innovación tecnológica como motor del crecimiento. En ese sentido, se busca potenciar los sectores estratégicos existentes —como el automotriz, energético, de software, aeroespacial y salud— mediante políticas que promuevan la colaboración entre empresas, universidades y gobierno.

Asimismo, la Secretaría plantea como objetivo transversal el **fortalecimiento de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES)**, mediante el acceso a financiamiento, la digitalización, la inclusión en cadenas de suministro y la capacitación técnica. No obstante, desde una perspectiva crítica, el PSEC mantiene un **sesgo hacia la competitividad empresarial entendida en términos de productividad y exportación**, dejando en segundo plano las dimensiones sociales y territoriales del desarrollo económico.

La Secretaría de Economía también establece como parte de su visión la búsqueda de **equidad de género y sostenibilidad ambiental**, elementos que, aunque se mencionan en el documento, presentan **limitada operatividad en las estrategias y líneas de acción**. Esto refuerza la idea de que el discurso del desarrollo sostenible aún se encuentra en una etapa más declarativa que práctica dentro del diseño institucional.

3.2.3. Objetivos y estrategias del programa

El **objetivo general** del PSEC consiste en *“generar riqueza a través del desarrollo económico sostenible, la innovación, la tecnología y la diversificación de la actividad productiva, fortaleciendo los sectores estratégicos y la competitividad de las PYMES para la generación de empleos de calidad que mejoren el bienestar de las y los neoleonenses”*.

Este objetivo se desglosa en estrategias y líneas de acción específicas, alineadas con los ejes del PED, que incluyen el fortalecimiento de los clústeres industriales, la promoción de empresas tecnológicas, el acceso al financiamiento y la capacitación para las PYMES (véase **Tabla 3**).

Tabla 3. Objetivos seleccionados del Programa Sectorial de Economía y Competitividad (PSEC)

Objetivos	Estrategias
<p>Objetivo 9.2: Fortalecer los sectores estratégicos.</p>	<p>9.2.1 Impulsar el desarrollo de investigación, ciencia y tecnología.</p>
	<p>9.2.2 Consolidar el desarrollo de los clústeres estratégicos. LÍNEA DE ACCIÓN: Fomentar el desarrollo de clústeres y ejecutar proyectos que impulsen la productividad y competitividad.</p>
	<p>9.2.3 Establecer programas de estímulos e incentivos para fortalecer el crecimiento y la inversión en sectores estratégicos.</p>
	<p>9.2.4 Promover el desarrollo de empresas con base tecnológica</p>
<p>Objetivo 10.1: Impulsar el desarrollo de las PYMES</p>	<p>10.1.1 Facilitar e impulsar el acceso de las PYMES a fuentes de financiamiento. LÍNEA DE ACCIÓN: Instrumentar alianzas con instituciones financieras, coadyuvar en la vinculación entre agentes financieros y emprendedores, facilitar el financiamiento para energías solares en PYMES e incluir a mujeres emprendedoras en el sistema financiero.</p>
	<p>10.1.2 Impulsar la integración de las PYMES en las cadenas productivas.</p>
	<p>10.1.3 Promover el acceso, adopción de tecnologías y vinculación para impulsar a PYMES a los sectores estratégicos.</p>
	<p>10.1.4 Fomentar la capacitación y asesoría en temas de operación y administración para las PYMES mediante un modelo colaborativo.</p>

Fuente: Elaboración propia a partir del PSEC

Los objetivos **9.2 (Fortalecer los sectores estratégicos)** y **10.1 (Impulsar el desarrollo de las PYMES)** son especialmente relevantes para esta investigación. Ambos integran estrategias que buscan fomentar la innovación, la integración en cadenas productivas, y la vinculación con el sistema financiero. Sin embargo, al analizar su estructura, se observa que la mayor parte de las líneas de acción privilegian la **productividad y rentabilidad empresarial**, sin un componente explícito de inclusión social o redistribución regional.

Desde una perspectiva teórica, esto evidencia un enfoque de **política económica de tipo competitivo-incremental**, en el que el Estado actúa como facilitador del crecimiento, pero no como corrector de desigualdades estructurales. Las políticas se orientan a “fortalecer a quienes ya son competitivos”, lo que puede limitar el alcance de los programas para micro y pequeñas empresas que carecen de capacidades organizativas o de acceso a capital.

3.2.4. Análisis interpretativo: el PSEC como articulador operativo del modelo de desarrollo estatal

El **Programa Sectorial de Economía y Competitividad** puede entenderse como el **instrumento de operacionalización del modelo de desarrollo económico de Nuevo León**, caracterizado por la cooperación público-privada, la orientación al mercado y la institucionalización de la competitividad como valor central de la política pública.

Analíticamente, el PSEC cumple tres funciones principales:

1. **Traducción programática del discurso político del PED**, al convertir la visión de “riqueza sostenible” en objetivos técnicos y metas medibles.
2. **Coordinación interinstitucional**, al vincular dependencias gubernamentales, organismos empresariales, instituciones financieras y universidades en un mismo marco de acción.
3. **Legitimación del modelo de gobernanza económica**, al incorporar formalmente mecanismos de participación ciudadana y social que refuerzan la percepción de apertura institucional, aunque de manera controlada.

No obstante, el PSEC también revela **tensiones estructurales**. Por un lado, su diseño es coherente, moderno y alineado con estándares internacionales de planeación estratégica; por otro, su ejecución enfrenta los mismos desafíos recurrentes de la política económica mexicana: limitada articulación entre niveles de gobierno, dependencia de la voluntad política, y brechas de comunicación con el sector empresarial más vulnerable.

Estas tensiones son particularmente evidentes en el **vínculo entre el PSEC y el Programa Impulso Nuevo León**. Aunque ambos buscan promover la competitividad y el acceso al financiamiento, las percepciones del empresariado —especialmente del sector automotriz— sugieren que las políticas derivadas del PSEC **no logran generar condiciones homogéneas de acceso ni impactos proporcionales entre empresas de distinto tamaño**. Este desfase entre el diseño institucional y la percepción de efectividad será el foco analítico de los apartados siguientes.

En conclusión, el **PSEC** constituye un pilar fundamental del marco económico estatal, representando la madurez institucional de Nuevo León en materia de planeación estratégica. Sin embargo, su efectividad como política de desarrollo depende no solo de su coherencia técnica, sino de su capacidad para **traducir la visión de competitividad en inclusión empresarial real**, un reto que se abordará al analizar los mecanismos específicos del **Programa Impulso Nuevo León**.

3.3. Fortalecimiento de sectores estratégicos y el ecosistema de clústeres industriales

La política de fortalecimiento de sectores estratégicos y desarrollo de clústeres industriales representa la traducción territorial y productiva de la visión de competitividad establecida en el Plan Estatal de Desarrollo (PED) y el Programa Sectorial de Economía y Competitividad (PSEC). Mientras el PED define la estrategia general y el PSEC establece los instrumentos de acción, el sistema de clústeres encarna el modelo operativo mediante el cual el Estado busca articular empresas, academia y gobierno en torno a sectores de alto

valor agregado. Este modelo, sin embargo, plantea tensiones estructurales entre la concentración del apoyo en industrias consolidadas y la integración efectiva de las PYMES, especialmente las del sector automotriz, que suelen ocupar posiciones subordinadas en las cadenas de valor.

El **Programa Sectorial de Economía y Competitividad (PSEC)** reconoce que el fortalecimiento de los **sectores estratégicos** constituye una de las piedras angulares del desarrollo económico de Nuevo León. Esta política se materializa en un robusto **ecosistema de clústeres industriales**, que desde hace más de quince años ha servido como modelo de coordinación público-privada para la promoción de la innovación, la productividad y la competitividad regional.

Los **clústeres industriales** se conciben como **agrupaciones empresariales estratégicas** que integran a empresas, instituciones académicas, centros de investigación y dependencias gubernamentales dentro de un mismo sector o cadena de valor. Su propósito es crear sinergias que potencien la especialización, la innovación tecnológica y la atracción de inversiones. En el caso de Nuevo León, los clústeres han sido reconocidos formalmente por el Gobierno estatal bajo el marco de la **Ley de Fomento a la Inversión y al Empleo**, lo que les otorga personalidad jurídica y legitimidad institucional.

Desde el punto de vista político, el modelo de clústeres representa una **forma contemporánea de gobernanza económica**. El Estado no actúa como regulador central, sino como facilitador de redes de colaboración entre actores privados y públicos. Este modelo se inspira en la literatura de política industrial moderna —particularmente en los enfoques de **Michael Porter (1998)** sobre la “competitividad sistémica”—, pero adaptado al contexto local de Nuevo León, donde la cooperación entre empresas, universidades y gobierno ha sido un rasgo característico del desarrollo regional.

Actualmente, el ecosistema estatal está conformado por **13 clústeres industriales sectoriales y un consejo transversal dedicado a la Industria 4.0**. Esta estructura refleja la diversificación económica del estado y su apuesta por sectores de conocimiento

intensivo como biotecnología, nanotecnología, software y medios creativos, junto con las industrias tradicionales como la automotriz, la aeroespacial o la de electrodomésticos (véase **Tabla 8**). Esta arquitectura institucional se ha consolidado como un espacio de diálogo y planeación conjunta, pero también como un **instrumento político de concertación** que busca equilibrar intereses empresariales y objetivos públicos.

Tabla 4: Sectores Estratégicos y Clústeres Industriales de Nuevo León

Cluster	Enfoque Principal
1. Aeroespacial	Fabricación de componentes aeronáuticos y servicios relacionados.
2. Agroalimentario	Producción, procesamiento y distribución de alimentos.
3. Automotriz	Fabricación de vehículos, autopartes y componentes.
4. Biotecnológico	Investigación, desarrollo y aplicación de tecnologías biológicas.
5. Electrodomésticos	Manufactura de aparatos electrónicos y electrodomésticos.
6. Energético	Generación, distribución y gestión de energía, incluyendo renovables.
7. Medios creativos y nuevos medios	Desarrollo de contenido digital, diseño, animación y publicidad.
8. Nanotecnología	Investigación y aplicación de materiales y sistemas a nanoescala.
9. Salud	Servicios de salud, dispositivos médicos y farmacéuticos.

10. Software	Desarrollo de software, servicios de TI y soluciones digitales.
11. Turismo	Promoción y desarrollo de servicios turísticos y hoteleros.
12. Vivienda	Construcción, desarrollo inmobiliario y servicios asociados.
13. Herramientales	Fabricación y mantenimiento de herramientas y moldes industriales.
14. Consejo de Nuevo León 4.0	Impulso a la Industria 4.0, inteligencia artificial y tecnologías disruptivas.

Fuente: Elaboración propia con base al PSCE

El impacto económico del modelo de clústeres es notable. De acuerdo con estimaciones oficiales, los sectores estratégicos que integran estos agrupamientos contribuyen aproximadamente con el **47.5% del PIB estatal**, generan el **45% del empleo formal** y aportan el **87% de las exportaciones totales** (véase **Tabla 9**). Estas cifras validan la eficacia del enfoque de concentración en sectores con alto efecto multiplicador. Sin embargo, también plantean un dilema: la misma concentración que potencia la competitividad del estado puede **profundizar las asimetrías estructurales** entre empresas grandes y pequeñas.

Tabla 5: Contribución Económica de los Clústeres Estratégicos en Nuevo León (2021)

Indicador Económico	Contribución Porcentual
PIB Estatal	47.5%
Empleo Formal	45%
Exportaciones Totales	87%

Fuente: Elaboración propia con base en el PSEC

Desde una lectura crítica, el modelo de clústeres tiende a **favorecer a las empresas con mayor capacidad de innovación y capitalización**, reproduciendo una lógica de competitividad excluyente. Las PYMES, aunque formalmente incluidas en las cadenas de valor, muchas veces ocupan posiciones periféricas dentro de los clústeres, participando como proveedoras de bajo valor agregado o con limitadas capacidades tecnológicas. Esto genera una brecha entre la retórica de “desarrollo inclusivo” y la realidad de la concentración económica.

A nivel institucional, el **Programa de Apoyo a Clústeres**, con un presupuesto anual aproximado de 20 millones de pesos entre 2022 y 2027, refuerza esta política mediante el financiamiento de proyectos de innovación, capacitación y vinculación. Más de **700 empresas, 11 instituciones académicas y 15 dependencias gubernamentales** participan activamente en los comités de trabajo sectoriales. Este nivel de cooperación interinstitucional confirma la madurez del modelo, pero también muestra su **dependencia del financiamiento público y de la continuidad política** para sostener los resultados obtenidos.

El modelo de clústeres en Nuevo León ha sido clave para **la atracción de inversión extranjera directa y la consolidación de cadenas globales de suministro**, especialmente en los sectores automotriz, aeroespacial y de tecnologías de la información. Sin embargo, su sostenibilidad a largo plazo depende de su capacidad para **generar valor local y fortalecer el tejido empresarial regional**, más allá de su integración con corporaciones multinacionales.

En este sentido, el reto principal radica en **cómo convertir la colaboración estructural en desarrollo inclusivo**, es decir, cómo lograr que las PYMES no solo participen en los clústeres, sino que **crezcan dentro de ellos**, desarrollando innovación propia, diversificando productos y accediendo a financiamiento competitivo.

El modelo de clústeres en Nuevo León puede entenderse no solo como una estrategia económica, sino también como un **instrumento de gobernanza política**. A través de los

clústeres, el gobierno estatal logra canalizar políticas de competitividad, innovación y financiamiento de manera focalizada, generando **espacios híbridos** donde el sector privado y las instituciones públicas negocian prioridades y recursos.

Desde el enfoque de políticas públicas, esta dinámica responde a lo que **Lipsky (2010)** denomina una “burocracia de nivel intermedio”, donde los actores privados asumen funciones de co-implementación y el Estado adopta un rol de facilitador. Esta forma de gobernanza colaborativa ha permitido a Nuevo León mantener estabilidad institucional y proyectar una imagen de eficiencia económica ante inversionistas nacionales e internacionales.

Sin embargo, el análisis cualitativo de este ecosistema revela **tensiones en la distribución de los beneficios y en el acceso a los recursos financieros**. Si bien los clústeres funcionan como canales naturales para la difusión de programas de apoyo —como el **Programa Impulso Nuevo León**—, en la práctica, el acceso a estos instrumentos está mediado por la capacidad de gestión y formalidad de las empresas. Las PYMES más pequeñas, particularmente las del sector automotriz, enfrentan obstáculos para cumplir los requisitos de acceso al financiamiento, lo que las margina de los beneficios reales de la política industrial.

De este modo, el modelo de clústeres opera como un **mecanismo de legitimación del modelo de competitividad estatal**, pero no necesariamente garantiza la equidad dentro del ecosistema empresarial. La **eficiencia agregada** del sistema contrasta con la **percepción desigual de éxito** entre los distintos segmentos productivos. Esto anticipa el argumento central de este trabajo: la existencia de una **disonancia entre el éxito institucional percibido por el Estado** y la **valoración crítica del empresariado**, que será examinada en las siguientes secciones.

En síntesis, los clusters representan el **eslabón intermedio entre la planeación estratégica (PED y PSEC) y la implementación de políticas concretas de apoyo financiero (Impulso Nuevo León)**. Funcionan como plataformas donde se define qué

sectores recibirán apoyo y bajo qué condiciones, convirtiéndose así en un **filtro político y económico** del modelo de desarrollo estatal. Este papel articulador los posiciona como actores clave en la comprensión del éxito o fracaso percibido de las políticas públicas de fomento a las PYMES en Nuevo León.

3.4. Programa Impulso Nuevo León: mecanismo para el acceso al financiamiento para PYMES

El fortalecimiento del ecosistema productivo de Nuevo León, descrito en la sección anterior, se articula financieramente a través del **Programa Impulso Nuevo León**, que constituye la dimensión instrumental del modelo de competitividad impulsado por el Gobierno del Estado. Si los clústeres representan la estructura organizativa de la política económica, el Programa Impulso funciona como su **brazo financiero**, orientado a proporcionar liquidez, reducir el riesgo crediticio y fomentar la sostenibilidad de las PYMES. Este programa materializa la lógica de colaboración público-privada que caracteriza a la planeación estratégica del Estado y a su modelo de desarrollo económico.

3.4.1. Origen y evolución institucional: del FOCRECE al Programa Impulso Nuevo León

El **Programa Impulso Nuevo León** tiene su origen en el **Fondo para el Crecimiento de las Empresas de Nuevo León (FOCRECE)**, creado en 2015 como un mecanismo estatal para otorgar créditos directos a micro, pequeñas y medianas empresas con recursos públicos. En su primera etapa, el FOCRECE operaba mediante líneas de financiamiento subsidiadas, administradas directamente por el gobierno estatal a través de la Secretaría de Economía y el Instituto de Fomento Empresarial. Sin embargo, esta modalidad presentó limitaciones de alcance y sostenibilidad, principalmente por la capacidad restringida del Estado para asumir el riesgo crediticio y por la baja recuperación de los préstamos.

A partir de 2020, se inició una **reforma institucional** orientada a transformar este esquema en un modelo de **garantías compartidas con la banca comercial**, inspirado en

las mejores prácticas internacionales en materia de financiamiento productivo. De esta forma, el Estado dejó de actuar como prestamista directo para convertirse en **co-financiado**r y **mitigador de riesgo**, permitiendo la expansión del crédito privado a las PYMES bajo condiciones más favorables. Esta transición dio origen al **Programa Impulso Nuevo León**, implementado formalmente en 2021 y fortalecido en el periodo 2022–2027 como parte del PSEC.

Desde una perspectiva política, este cambio representa una **madurez institucional significativa**. La política de apoyo financiero evoluciona de una lógica asistencial a una de corresponsabilidad público-privada, donde el Estado funge como catalizador del crédito y la banca comercial como ejecutor operativo. Este modelo refleja la racionalidad económica que subyace al **Plan Estatal de Desarrollo (PED)**: fomentar la competitividad empresarial a través de instrumentos de mercado, sin que el gobierno asuma un papel dominante en la asignación de recursos.

En términos operativos, el **Programa Impulso Nuevo León** busca “incrementar el acceso al crédito para las PYMES mediante esquemas de garantía estatal y financiamiento con tasa preferencial”, con el propósito de fortalecer su capital de trabajo, incrementar su productividad y generar empleo. Su diseño contempla la colaboración entre la Secretaría de Economía, el Sistema Estatal de Financiamiento, el FOCRECE y diversas instituciones bancarias, tanto nacionales como regionales. De acuerdo con cifras oficiales, entre 2019 y 2023 el programa benefició a **más de 9,000 empresas**, movilizandoo una cartera de financiamiento superior a **3,000 millones de pesos** en líneas de crédito, con énfasis en sectores estratégicos como manufactura, comercio, servicios y automotriz.

La estructura del programa refleja un modelo de **financiamiento mixto**, donde el gobierno estatal asume un porcentaje de riesgo, facilitando la bancarización de empresas que tradicionalmente enfrentan barreras de acceso por falta de historial crediticio o garantías colaterales. En la práctica, esta política ha permitido ampliar la base de beneficiarios y consolidar una red de colaboración entre gobierno, banca comercial y organismos empresariales.

3.4.2. Evaluación institucional del programa y resultados del informe de C230 Consultores S.C.

En 2022, el gobierno estatal encargó a **C230 Consultores** la **evaluación del Programa de Garantías de Crédito de FOCRECE**, con el objetivo de medir los efectos económicos del programa y valorar su contribución al desarrollo empresarial en el estado. El informe, basado en una metodología de diferencias en diferencias (DD), analizó indicadores de desempeño como ventas, empleo, acceso a crédito y percepción de competitividad entre las empresas beneficiarias.

Los resultados del estudio mostraron **evidencias cuantitativas positivas**: las empresas participantes registraron aumentos promedio del **18% en ventas** y del **12% en empleo**, en comparación con empresas similares no beneficiadas. Además, más del **90% de los encuestados** manifestaron estar “satisfechos o muy satisfechos” con las condiciones de crédito, la atención institucional y los resultados alcanzados. Desde el punto de vista técnico, estos datos validan la efectividad del programa y su coherencia con los objetivos del PSEC en materia de acceso al financiamiento y fortalecimiento de las PYMES.

El informe también destaca que el programa contribuyó a **mejorar la inclusión financiera** de sectores tradicionalmente marginados del crédito formal, particularmente microempresas y negocios liderados por mujeres. A nivel institucional, el estudio subraya la solidez de la coordinación intergubernamental y la capacidad operativa del FOCRECE, posicionando al Programa Impulso Nuevo León como un **caso exitoso de política pública de financiamiento productivo** en México.

No obstante, el análisis de los resultados revela una **asimetría significativa entre los indicadores de desempeño institucional y la percepción social del programa**. Si bien la evaluación formal se centra en métricas de eficiencia y cobertura, las entrevistas con dirigentes empresariales, especialmente del **sector automotriz**, ofrecen una visión distinta: los empresarios reconocen los esfuerzos del gobierno por promover el crédito, pero cuestionan la accesibilidad real de los recursos, la complejidad de los trámites y la

falta de acompañamiento técnico para traducir el financiamiento en mejoras productivas sostenibles.

Este contraste entre la **percepción institucional de éxito** y la **valoración empresarial crítica** marca un punto de inflexión en el análisis del programa, ya que introduce la dimensión subjetiva del éxito de las políticas públicas, que trasciende los indicadores cuantitativos y remite a la legitimidad social y política del instrumento.

3.4.3. Lectura crítica del Programa Impulso Nuevo León desde la perspectiva de las PYMES automotrices

El sector automotriz de Nuevo León, uno de los más dinámicos del país, concentra una gran parte de las PYMES industriales que participan en cadenas de proveeduría nacional e internacional. No obstante, su estructura altamente jerarquizada —dominada por empresas ensambladoras y proveedoras de primer nivel— condiciona el acceso de las PYMES a financiamiento, innovación y certificaciones. Dentro de este contexto, el **Programa Impulso Nuevo León** ha sido percibido por muchos dirigentes del sector como **un instrumento limitado en su alcance real**, pese a los resultados positivos reportados por el gobierno.

Las entrevistas y encuestas realizadas en el marco de esta investigación indican que los dirigentes de PYMES automotrices reconocen los beneficios teóricos del programa, pero identifican **barreras prácticas**: la excesiva burocracia en el proceso de solicitud, los requisitos de solvencia crediticia difíciles de cumplir y la falta de acompañamiento en el uso eficiente del crédito. Además, se percibe una **desconexión entre el diseño institucional del programa y las necesidades específicas del sector**, que requiere financiamiento para innovación tecnológica, certificación de procesos y desarrollo de nuevos productos, más que para capital de trabajo.

Esta percepción crítica sugiere que el éxito técnico del programa no garantiza su éxito político ni social. El **Informe de C230 Consultores** valida la efectividad financiera del esquema, pero los líderes empresariales destacan la ausencia de una política integral que

combine financiamiento con asistencia técnica, desarrollo de capacidades e incentivos a la innovación. En términos de gobernanza económica, esto revela un **desfase entre la lógica institucional (eficiencia y cobertura)** y la lógica empresarial (impacto real y valor agregado).

El caso del sector automotriz es paradigmático porque evidencia una **fractura en la percepción del éxito**: mientras las instituciones gubernamentales y los organismos de evaluación celebran los resultados cuantitativos del programa, los actores productivos expresan un escepticismo persistente respecto a su capacidad de transformar estructuralmente las condiciones de competitividad de las PYMES. Esta divergencia no implica el fracaso del programa, pero sí señala **la necesidad de redefinir los criterios de éxito** en las políticas públicas, incorporando dimensiones cualitativas como la pertinencia sectorial, la accesibilidad y la legitimidad social.

El análisis del **Programa Impulso Nuevo León** permite concluir que se trata de una política pública técnicamente sólida, con un diseño coherente y resultados verificables en términos de eficiencia y cobertura. No obstante, su éxito institucional no se traduce en un consenso social amplio, ya que las percepciones empresariales —particularmente en el sector automotriz— cuestionan su impacto real y su capacidad para responder a las necesidades productivas de las PYMES. Esta tensión entre la eficacia técnica y la legitimidad social constituye una **paradoja central del modelo de desarrollo económico estatal**, y prepara el terreno para el análisis en la siguiente sección, donde se aplicará el **modelo de éxito de políticas públicas de Julio Franco Corzo** como marco de interpretación crítica del programa.

3.5. Evaluación del Programa Impulso Nuevo León según el modelo de Julio Franco Corzo

El análisis del **Programa Impulso Nuevo León** se realiza a partir del **modelo de éxito de las políticas públicas de Julio Franco Corzo (2020)**, el cual establece que el éxito de

una política no debe medirse únicamente por su eficiencia administrativa o cumplimiento técnico, sino por su capacidad para **atender las causas del problema público, satisfacer las expectativas de los beneficiarios y cumplir las metas institucionales definidas.**

Este enfoque resulta especialmente pertinente para el presente estudio, ya que permite evaluar tanto los resultados formales del programa como las percepciones subjetivas de sus destinatarios —los dirigentes de PYMES del sector automotriz—, ofreciendo una visión más integral de su efectividad.

El modelo de Franco Corzo, de carácter empírico y pragmático, propone que el éxito de una política pública se entiende como la **coherencia entre la intención institucional y la experiencia de los actores sociales involucrados.** En este sentido, el Programa Impulso Nuevo León constituye un caso idóneo para aplicar dicho marco, al tratarse de una política con resultados administrativos verificables, pero con percepciones divergentes entre los sectores beneficiarios.

3.5.1. Aplicación del modelo de tres dimensiones

A continuación, se presenta la tabla 6 con la aplicación del modelo de Julio Franco Corzo al caso del **Programa Impulso Nuevo León**, considerando información oficial del Gobierno del Estado, el *Informe de Evaluación de C230 Consultores S.C. (2022)*, y las percepciones obtenidas de los dirigentes de PYMES del sector automotriz.

Tabla 6. Dimensiones del Modelo de Julio Franco Corzo en el Programa Impulso Nuevo

Dimensión del modelo de Franco Corzo	Análisis aplicado al Programa Impulso Nuevo León
1. Atención a las causas del problema público	<p>El programa surge como respuesta a una problemática real: la dificultad de las PYMES para acceder a financiamiento en condiciones competitivas. A través de la transición del FOCRECE al modelo de garantías compartidas, el Estado atiende la causa estructural del problema —la aversión al riesgo de la banca comercial y la falta de garantías de las empresas pequeñas— mediante un esquema que facilita el acceso al crédito. Esta transformación institucional evidencia una atención adecuada a la raíz del problema, al trasladar el enfoque de subsidio directo hacia uno de fortalecimiento del ecosistema financiero. Sin embargo, en términos sectoriales, las causas específicas del rezago en el sector automotriz (alta dependencia tecnológica, certificaciones costosas y limitada innovación) no son abordadas con la misma precisión, lo que limita la efectividad estructural del programa.</p>
2. Satisfacción de los beneficiarios	<p>Según el informe de C230 Consultores, la mayoría de las empresas beneficiadas expresan altos niveles de satisfacción respecto a las condiciones crediticias y los resultados financieros obtenidos. No obstante, las percepciones recabadas entre dirigentes de PYMES automotrices revelan una satisfacción parcial. Si bien reconocen la buena intención y solidez técnica del programa, señalan dificultades en la tramitación, requisitos excesivos y escaso acompañamiento en la gestión del crédito. En este sentido, la satisfacción es desigual: los beneficiarios con mayor formalidad y capacidad administrativa se sienten respaldados, mientras que los pequeños empresarios perciben un acceso restringido y limitado impacto en su competitividad real. Esta disparidad demuestra que el éxito percibido depende del posicionamiento estructural de las empresas dentro del ecosistema productivo.</p>

<p>3. Cumplimiento de metas institucionales</p>	<p>El programa cumple satisfactoriamente con las metas operativas y financieras establecidas. De acuerdo con la Secretaría de Economía y el informe de C230, entre 2019 y 2023 se otorgaron más de 9,000 créditos por un monto superior a 3,000 millones de pesos, lo que supera los objetivos iniciales de cobertura. Asimismo, se consolidó la coordinación entre instituciones públicas y banca privada, fortaleciendo la capacidad de gestión del gobierno estatal. Sin embargo, el cumplimiento de metas formales no se traduce automáticamente en un impacto estructural sostenido, ya que los indicadores de desempeño no captan la calidad ni la equidad de los resultados. El programa cumple con sus compromisos administrativos, pero no necesariamente con la expectativa de transformación que los empresarios esperaban.</p>
--	--

El análisis del **Programa Impulso Nuevo León** a partir del modelo de **Julio Franco Corzo** muestra una política pública institucionalmente sólida, con un diseño coherente, mecanismos de ejecución efectivos y una base de evaluación formal que valida su desempeño financiero. En términos de **atención a las causas** y **cumplimiento de metas**, el programa demuestra consistencia: aborda una problemática legítima y logra expandir el acceso al crédito a un número importante de empresas.

No obstante, la dimensión de **satisfacción de los beneficiarios** introduce una lectura más compleja. Los datos cuantitativos del informe de C230 reflejan éxito operativo, pero las percepciones empresariales —especialmente del sector automotriz— evidencian un distanciamiento entre los resultados institucionales y la experiencia real de los beneficiarios. Este hallazgo confirma que el éxito técnico de una política no garantiza su legitimidad social, ni asegura la apropiación del programa por parte de sus destinatarios.

Desde una perspectiva analítica, el **Programa Impulso Nuevo León** representa un caso de **éxito administrativo con legitimidad parcial**. El gobierno logra cumplir con los objetivos que se propuso, pero la valoración del empresariado sugiere que el impacto del programa es más visible en los indicadores que en las dinámicas productivas cotidianas.

Esta diferencia entre eficacia institucional y satisfacción social es la clave interpretativa que orienta la presente investigación.

En consecuencia, el análisis permite sostener que el modelo de Franco Corzo es particularmente útil para revelar las **brechas de percepción entre la administración pública y los actores económicos**, aportando un marco teórico que articula la dimensión técnica y la simbólica del éxito.

Los capítulos finales de esta investigación profundizarán en esta paradoja mediante el análisis empírico de las entrevistas a dirigentes de PYMES del sector automotriz, con el fin de comprender cómo estos actores reinterpretan el concepto de “éxito” desde su propia experiencia y contexto organizacional.

Capítulo IV. Marco contextual de las industria automotriz en Nuevo León

Este capítulo ofrece una panorámica integral del sector automotriz en Nuevo León, su evolución histórica, su relevancia económica y las transformaciones derivadas del T-MEC y el fenómeno del nearshoring. Asimismo, se examinan las características y desafíos de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) del sector, que constituyen el colectivo central de esta investigación, y se analizan las políticas públicas que inciden en su desarrollo, con especial atención al programa 'Impulso Nuevo León', cuyo desempeño es objeto de estudio en esta tesis (Gobierno del Estado de Nuevo León, 2023; Secretaría de Economía, 2020).

4.1 Evolución e importancia de la industria automotriz en Nuevo León.

La historia de la industria automotriz en Nuevo León está marcada por hitos que reflejan su relevancia y expansión sostenida, especialmente a partir de la década de 1990 con la apertura del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN). Este acuerdo comercial permitió la inserción de México —y particularmente de Nuevo León— en las cadenas globales de valor, transformando al sector automotriz en uno de los motores más importantes de la economía estatal. De acuerdo con el Clúster Automotriz de Nuevo León (CLAUT), la industria representa actualmente más del 30 % de las exportaciones del estado y emplea a alrededor de 85,000 personas, con exportaciones cercanas a 12,000 millones de dólares (Gobierno del Estado de Nuevo León, 2023; Eunice, 2021).

La relevancia industrial de la región tiene raíces más profundas. Su desarrollo se remonta a finales del siglo XIX con la creación de la Fundidora de Fierro y Acero de Monterrey, cuya fundación fue posible gracias a la proximidad con las minas de Coahuila. Este entorno propició la especialización en procesos metalúrgicos y la aparición de empresas manufactureras vinculadas a la industria pesada. En las décadas posteriores, la expansión industrial se consolidó con la llegada de General Motors y Chrysler a Coahuila en los años setenta, atraídas por la fortaleza del sector acerero regional (Eunice, 2021).

Durante este periodo, también emergieron empresas de capital mexicano como Nemark, Metalsa, Vitro, Katcon y Frisa, que marcaron el inicio de un proceso de especialización productiva y sentaron las bases de un ecosistema industrial local robusto. Para esa época, el naciente clúster automotriz ya empleaba a más de 40 000 personas, evidenciando su capacidad para generar empleo y desarrollo regional (Mexico Industry, 2018).

En el año 2007 se formalizó el Clúster Automotriz de Nuevo León (CLAUT), con el propósito de fomentar la competitividad mediante la colaboración entre el gobierno, la academia y la industria, en línea con el modelo de la triple hélice propuesto por Etzkowitz y Leydesdorff (2000). Este organismo ha sido reconocido nacional e internacionalmente como uno de los pioneros de la “clusterización” en América Latina, y fue el primero en México en recibir la “Gold Label” otorgada por la European Secretariat for Cluster Analysis (ESCA) (Gobierno del Estado de Nuevo León, 2023).

El establecimiento de Kia Motors en el municipio de Pesquería en 2016 supuso un punto de inflexión en el sector automotriz del estado. La llegada de esta planta ensambladora atrajo a proveedores de autopartes provenientes de Asia y Europa, fortaleciendo la posición estratégica de Nuevo León como un polo manufacturero clave para el mercado norteamericano. Para 2017, las exportaciones totales del estado ascendieron a 36 000 millones de dólares, de los cuales la industria automotriz representó aproximadamente una tercera parte (Mexico Industry, 2018).

Actualmente, Nuevo León alberga más de 200 empresas automotrices, entre las que destacan Metalsa, Frisa, Denso, Navistar, Gonher, Johnson Controls y Nemark, lo que demuestra la diversidad y madurez del ecosistema productivo (INEGI, 2021). Estas empresas participan activamente en las cadenas globales de suministro y se encuentran en constante innovación, impulsadas por la transición hacia la electromovilidad y la digitalización industrial.

En suma, la evolución de la industria automotriz en Nuevo León no solo refleja su capacidad de adaptación y crecimiento, sino que también explica por qué el estado se ha convertido en un referente nacional en competitividad e innovación industrial. Este contexto constituye el marco necesario para entender la importancia de políticas públicas

como el programa “Impulso Nuevo León”, cuyo objetivo es fortalecer a las pequeñas y medianas empresas del sector, potenciando su integración en las cadenas de valor globales y su contribución al desarrollo económico del estado.

Tabla 7. Participación de los sectores en las exportaciones (en base a las exportaciones 2022)

Sector	Valor MMD	Participación
Equipo de Transporte	18.2	35.5%
Equipo de generación eléctrica	9.2	18.0%
Maquinaria y equipo	5.9	11.5%
Cómputo y electrónicos	3.7	7.2%
Metálicas básicas	2.5	6.8%
Alimentos y bebidas	1.5	2.9%
Otros	6.7	13.2%

Fuente: <http://datos.nl.gob.mx/>

4.2 Desarrollo de la industria automotriz en México y su relevancia a nivel mundial.

La industria automotriz mexicana es uno de los pilares fundamentales del desarrollo industrial del país y una de las principales fuentes de inversión extranjera directa, empleo y exportaciones. Su evolución puede entenderse como un proceso de consolidación que se remonta a la década de **1960**, cuando empresas transnacionales como **Ford, Volkswagen y General Motors** establecieron sus primeras plantas en territorio nacional, marcando el inicio de una nueva etapa de industrialización (INEGI, 2021).

Durante las décadas siguientes, el sector se consolidó como una de las principales actividades manufactureras, incluso en contextos económicos adversos. En los años ochenta, a pesar de la crisis de deuda que afectó gravemente a la economía mexicana, la industria automotriz mantuvo un desempeño estable y continuó siendo un motor de generación de empleo y divisas (Secretaría de Economía, 2020).

La firma del **Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN)** en **1994** constituyó un punto de inflexión. Este acuerdo eliminó barreras comerciales entre México, Estados Unidos y Canadá, promoviendo la expansión de las exportaciones y atrayendo **inversión extranjera directa** hacia el sector automotriz (INEGI, 2021). Gracias al acceso preferencial a los mercados norteamericanos, las empresas establecidas en México pudieron integrarse a las **cadena de suministro regionales**, especializándose en manufactura de vehículos, autopartes y componentes electrónicos.

Durante la década del 2000, México se consolidó como uno de los principales productores y exportadores de vehículos del mundo. La llegada de nuevas marcas como **BMW, Honda, Nissan y KIA** fortaleció la presencia de la industria en distintas regiones del país, impulsando la creación de clústeres automotrices en estados como **Nuevo León, Guanajuato, Querétaro y Coahuila** (ProMéxico, 2018). Paralelamente, la industria de autopartes experimentó un crecimiento sostenido, alcanzando un valor de producción de **85 000 millones de dólares** en **2018**, posicionando a México como el **sexto productor mundial de autopartes** (ProMéxico, 2018).

En **2019**, la producción total de vehículos en México alcanzó casi **4 millones de unidades**, cifra récord que consolidó al país como el **cuarto productor mundial de vehículos comerciales** y el **quinto exportador de automóviles** (INEGI, 2020; Opportimes, 2022). La mayor parte de esta producción está destinada a los mercados de Estados Unidos y Canadá, lo que reafirma la integración estructural de México en la región de América del Norte.

En la actualidad, México cuenta con más de **40 fabricantes de automóviles y camiones**, y cientos de proveedores de autopartes distribuidos en todo el territorio nacional (INEGI, 2021). Esta red productiva ha convertido al país en un **centro de manufactura avanzada y logística global**, al mismo tiempo que se ha transformado en un polo de **investigación y desarrollo tecnológico**. Empresas multinacionales han establecido **centros de innovación y diseño automotriz** en estados como Nuevo León, Puebla y Guanajuato, fortaleciendo las capacidades nacionales en ingeniería y desarrollo de producto (Secretaría de Economía, 2020).

La industria automotriz mexicana no solo genera valor económico, sino que también constituye un elemento clave en la inserción del país en las **cadena globales de valor**. Según el **Banco Mundial (2021)**, México ha logrado mantener una ventaja competitiva basada en su proximidad geográfica con los Estados Unidos, su capital humano calificado y sus costos laborales competitivos. Este posicionamiento estratégico ha permitido que el país se mantenga entre los principales exportadores mundiales de vehículos y autopartes, consolidando su papel en la economía global.

En síntesis, la evolución de la industria automotriz mexicana ha estado estrechamente vinculada con los procesos de apertura económica, la atracción de inversión extranjera y la integración regional. Su consolidación ha convertido a México en un **actor central en la producción automotriz mundial**, y a **Nuevo León** en un eslabón crítico dentro de esa red productiva. Este contexto de crecimiento y especialización explica por qué el sector automotriz es considerado un área estratégica para el desarrollo económico nacional y, particularmente, para la formulación de políticas públicas estatales orientadas a la competitividad y la innovación.

4.3 El impacto del nuevo T-MEC y del Nearshoring en la industria automotriz de Nuevo León.

El **Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá (T-MEC)** ha generado transformaciones significativas en el panorama económico y comercial de América del Norte, particularmente en la industria automotriz mexicana. Este acuerdo sustituyó al **Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN)**, introduciendo reglas más estrictas que buscan fortalecer la producción regional, elevar los estándares laborales y promover la innovación tecnológica (Secretaría de Economía, 2020).

En el caso de **Nuevo León**, el T-MEC ha impulsado una nueva etapa de competitividad industrial y atracción de inversiones, posicionando al estado como un nodo clave dentro de la cadena de suministro automotriz norteamericana.

4.3.1 Reglas de origen

Uno de los cambios más relevantes del T-MEC respecto al TLCAN son las **nuevas reglas de origen** aplicables a los vehículos. El tratado exige que al menos **75 % del contenido de los automóviles** se produzca dentro de América del Norte, un aumento considerable frente al **62.5 %** establecido por el acuerdo anterior (Office of the United States Trade Representative, 2020).

Además, el tratado incluye una disposición laboral que requiere que entre **40 % y 45 % del valor del automóvil** sea fabricado por trabajadores que perciban al menos **16 dólares por hora**, principalmente en Estados Unidos y Canadá. Esta medida busca equilibrar las condiciones salariales y promover la producción dentro de la región, incentivando la relocalización de procesos productivos hacia México.

En **Nuevo León**, estas reglas han impulsado la llegada de nuevas inversiones en la industria de autopartes, donde empresas locales y extranjeras han expandido sus operaciones para cumplir con los requisitos del tratado (González y Martínez, 2023).

4.3.2 Protección laboral y ambiental

El T-MEC también ha fortalecido las disposiciones laborales y ambientales, estableciendo **mecanismos de cumplimiento vinculantes**. Estas cláusulas buscan garantizar mejores condiciones de trabajo, libertad sindical y protección ambiental. Según Cypher y Crossa (2021), el tratado representa un cambio estructural en la política laboral mexicana, promoviendo la formalización del empleo y la supervisión internacional de los compromisos adquiridos.

En la práctica, esto ha llevado a mejoras graduales en los entornos laborales de las plantas automotrices en el norte del país, incluyendo las de Nuevo León, donde la profesionalización del personal y la adopción de estándares ambientales más rigurosos se han vuelto una ventaja competitiva.

4.3.3 Inversión en tecnología e innovación

El T-MEC también promueve la **protección de la propiedad intelectual** y fomenta la colaboración entre los tres países en áreas como la **ciberseguridad, la economía digital y las tecnologías avanzadas de manufactura**. Estas disposiciones han generado un entorno favorable para la **innovación industrial**, alentando a las empresas mexicanas a invertir en procesos productivos más sofisticados y sostenibles (Office of the United States Trade Representative, 2020).

En el caso de Nuevo León, este impulso se ha materializado en la creación de centros de investigación aplicada y laboratorios de innovación vinculados al **Clúster Automotriz de Nuevo León (CLAUT)**, los cuales trabajan en proyectos de **Industria 4.0**, automatización y movilidad eléctrica.

4.3.4 Nearshoring en México

El fenómeno del **nearshoring**, o relocalización de procesos productivos hacia países cercanos a los mercados de consumo, ha cobrado gran relevancia desde 2020, impulsado por la pandemia de COVID-19 y las tensiones comerciales entre Estados Unidos y China (EY, 2021).

México se ha posicionado como uno de los destinos más atractivos para esta estrategia, debido a su **proximidad geográfica**, su **infraestructura industrial desarrollada** y su **acceso preferencial a los mercados norteamericanos** mediante el T-MEC (Secretaría de Economía, 2020).

En particular, **Nuevo León** se ha beneficiado de manera significativa por su ubicación fronteriza, su conectividad logística y su base de talento técnico. El estado ha visto un incremento sostenido en proyectos de inversión, especialmente en los sectores **automotriz, eléctrico y de manufactura avanzada** (Gobierno del Estado de Nuevo León, 2023).

4.3.5 Causas del nearshoring en México

Entre los factores que explican la atracción de empresas hacia México destacan:

- **Proximidad geográfica a Estados Unidos**, que reduce los costos logísticos y los tiempos de entrega (EY, 2021).
- **Costos laborales competitivos**, con un salario promedio anual de aproximadamente **16,000 dólares**, frente a los **65,000 dólares** en Estados Unidos y **50,000 dólares** en Canadá (Banco Mundial, 2021).
- **Seguridad jurídica y acceso comercial garantizado** por el T-MEC, que ofrece reglas claras para la inversión extranjera (Secretaría de Economía, 2020).

Estos factores han impulsado la llegada de nuevas plantas de ensamblaje y autopartes, así como la expansión de operaciones de firmas internacionales en el norte del país.

4.3.6 Industrias más beneficiadas por el nearshoring

Las industrias que más se han beneficiado del nearshoring en México incluyen la **automotriz, electrónica y aeroespacial** (ProMéxico, 2018; FEMIA, 2020).

En el caso de la automotriz, destacan las inversiones recientes como la expansión de **Kia Motors en Pesquería** y el anuncio de la instalación de **Volvo Camiones** en el área metropolitana de Monterrey, que consolidan la posición del estado como un polo industrial clave (El Financiero, 2023). Estas inversiones han atraído a numerosos proveedores Tier 1 y Tier 2, fortaleciendo las cadenas locales de proveeduría y generando nuevas oportunidades para las PYMES neoleoneras.

4.3.7 Regiones de México con mayor participación en el nearshoring

Las zonas que concentran la mayor parte de la actividad de nearshoring son la **Frontera Norte** (Baja California, Chihuahua, Tamaulipas, Coahuila y Nuevo León) y **El Bajío** (Guanajuato, Querétaro y San Luis Potosí).

En el norte del país, Nuevo León se ha consolidado como un punto estratégico para la industria automotriz, gracias a su infraestructura logística, su capital humano especializado y su cercanía con Texas, lo que facilita la exportación hacia Estados Unidos. Estas condiciones han permitido que el estado lidere la captación de proyectos relacionados con manufactura avanzada y electromovilidad (Gobierno del Estado de Nuevo León, 2023).

4.3.8 Retos del nearshoring en México

A pesar de las oportunidades que ofrece el nearshoring, México enfrenta desafíos estructurales que deben atenderse para consolidar este proceso:

1. **Seguridad pública**, ya que la percepción de riesgo empresarial puede limitar la llegada de inversiones (International Crisis Group, 2022).
2. **Infraestructura logística**, que requiere ampliaciones en carreteras, ferrocarriles y conectividad tecnológica.
3. **Formación de capital humano**, pues es necesario alinear los programas educativos con las necesidades de la industria 4.0 (FEMIA, 2020).
4. **Certidumbre jurídica**, indispensable para atraer inversiones sostenibles a largo plazo.
5. **Sustentabilidad ambiental**, para garantizar que el crecimiento industrial sea compatible con los compromisos climáticos y sociales del país (Cypher y Crossa, 2021).

En conclusión, el T-MEC y el fenómeno del nearshoring han redefinido la dinámica de la industria automotriz en México y particularmente en Nuevo León. Las nuevas reglas de origen, la demanda de proveeduría local y la atracción de inversiones asociadas a la electromovilidad han fortalecido el papel del estado como **plataforma manufacturera estratégica**. No obstante, el aprovechamiento pleno de estas oportunidades depende de la capacidad del país para enfrentar los retos estructurales mencionados y de implementar políticas públicas que favorezcan la innovación, la capacitación y la sostenibilidad empresarial.

4.4. Las PYMES de la industria automotriz.

Las **pequeñas y medianas empresas (PYMES)** del sector automotriz desempeñan un papel central en el ecosistema productivo de México y, particularmente, de **Nuevo León**. Estas empresas —conocidas como **proveedores de segundo nivel o TIER 2**— suministran componentes, subensambles y servicios especializados a los proveedores TIER 1 y a las armadoras, constituyendo un eslabón fundamental en la cadena de valor industrial (ProMéxico, 2018).

Su flexibilidad, capacidad de respuesta y proximidad con los centros de ensamblaje les otorgan una ventaja competitiva significativa, aunque enfrentan desafíos estructurales persistentes como la falta de acceso al financiamiento, la baja adopción tecnológica y la limitada integración a las cadenas globales de suministro (Banxico, 2019; Aguilar, 2023).

4.4.1 Perfil y características de las PYMES automotrices

De acuerdo con datos del **Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2020)**, el **95.7 % de las empresas manufactureras en México** son pequeñas y medianas. En el caso del sector automotriz, la mayoría son PYMES de segundo nivel (TIER 2), enfocadas en la producción de autopartes, sistemas eléctricos, frenos, componentes metálicos y servicios de manufactura intermedia.

Según **ProMéxico (2018)**, México ocupa el **sexto lugar mundial en producción de autopartes**, con un valor estimado de **85 000 millones de dólares** en 2018. Este liderazgo se debe a la presencia de clústeres regionales, entre los cuales el de Nuevo León destaca por su infraestructura industrial, su capacidad de innovación y su cercanía con el mercado estadounidense.

En la actualidad, las PYMES automotrices neoleonesas enfrentan el reto de **transitar hacia modelos productivos más tecnológicos**, vinculados con la **Industria 4.0**, la automatización y la electromovilidad (Aguirre et al., 2019). Estas tendencias exigen mayores niveles de inversión, capacitación y vinculación con centros de innovación, lo cual amplía la necesidad de políticas públicas orientadas al fortalecimiento empresarial.

4.4.2 La problemática del financiamiento

Uno de los principales obstáculos para el desarrollo de las PYMES automotrices es el **acceso limitado al financiamiento formal**. Según el **Banco de México (Banxico, 2019)**, solo el **23 % de las PYMES manufactureras** del país cuentan con crédito bancario. Esta restricción limita su capacidad para invertir en tecnología, expandir operaciones o participar en cadenas globales de suministro.

La **Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV)** también ha identificado que las PYMES enfrentan condiciones crediticias más restrictivas, mayores tasas de interés y un acceso limitado a instrumentos financieros de largo plazo (Aguilar, 2023). Esta situación provoca que muchas dependan de financiamiento informal o de corto plazo, afectando su competitividad estructural.

En el caso de **Nuevo León**, la dependencia de las PYMES respecto a los proveedores TIER 1 y las armadoras genera una **asimetría económica**: mientras las grandes empresas tienen acceso a líneas de crédito internacionales, las PYMES locales suelen carecer de capital para certificarse, digitalizar procesos o cumplir con estándares de calidad exigidos por los clientes globales (Jiménez et al., 2017).

4.4.3 Perspectivas y desafíos para las PYMES del sector automotriz.

Las perspectivas para las PYMES automotrices en México y Nuevo León son **positivas pero exigentes**. La **Asociación Mexicana de la Industria Automotriz (AMIA, 2020)** prevé que la producción nacional de vehículos podría alcanzar **5 millones de unidades para 2025**, impulsada por la demanda de vehículos eléctricos y la relocalización de cadenas productivas. Este escenario abrirá nuevas oportunidades para las PYMES, siempre que logren adaptarse a los estándares tecnológicos y ambientales internacionales.

Sin embargo, los desafíos persisten. Además del financiamiento, las PYMES enfrentan la necesidad de incorporar prácticas sostenibles, invertir en digitalización y establecer alianzas con instituciones de educación superior y organismos públicos. El fortalecimiento de programas como *Impulso Nuevo León* será determinante para garantizar su inserción exitosa en las nuevas dinámicas de la industria automotriz global.

En resumen, las PYMES de la industria automotriz de Nuevo León representan un **pilar esencial del desarrollo regional**, pero requieren políticas públicas que integren **financiamiento, innovación y formación de capacidades empresariales**. El modelo de Franco Corzo (2020) ofrece un marco conceptual idóneo para evaluar y perfeccionar estas políticas, asegurando que contribuyan efectivamente a la competitividad, productividad y sostenibilidad del sector.

4.5. Políticas Públicas actuales en apoyo a las empresas del sector automotriz en Nuevo León.

Las **políticas públicas** orientadas al fortalecimiento de la industria automotriz en Nuevo León constituyen un elemento estratégico para el desarrollo económico, tecnológico y social del estado. Estas políticas, tanto a nivel federal como estatal, buscan **fomentar la inversión, la innovación, la competitividad y la sostenibilidad** del sector, promoviendo

la creación de empleos de calidad y la integración de las PYMES a las cadenas globales de valor (Gobierno del Estado de Nuevo León, 2023).

El enfoque de estas políticas se enmarca en una visión de **desarrollo regional inteligente**, donde la articulación entre **gobierno, academia y empresa** —siguiendo el modelo de la *triple hélice* propuesto por Etzkowitz y Leydesdorff (2000)— ha permitido al estado consolidarse como uno de los polos industriales más dinámicos del país.

En este contexto, destacan dos niveles de acción: las **políticas federales**, que proporcionan un marco institucional y de incentivos generales para el país, y las **políticas estatales**, que responden a las particularidades económicas de Nuevo León y que han favorecido la creación de programas emblemáticos como *Impulso Nuevo León*.

4.5.1 Políticas públicas federales en favor de las empresas de la industria automotriz *Acuerdos comerciales internacionales*

El **T-MEC** ha sido un instrumento clave para la consolidación de la industria automotriz mexicana, al eliminar barreras arancelarias y establecer reglas claras para la producción y exportación regional. Este acuerdo ha fortalecido la competitividad de las empresas automotrices de Nuevo León, que ahora cuentan con **mayor acceso a los mercados de Estados Unidos y Canadá** y con incentivos para **eleva sus estándares tecnológicos y de calidad** (Secretaría de Economía, 2020).

Según González y Martínez (2023), el T-MEC ha propiciado un incremento sostenido de la inversión extranjera directa en el sector automotriz, impulsando la modernización de la cadena de suministro local y la adopción de nuevas tecnologías productivas. Pérez (2023) señala que la exigencia de contenido regional y de salarios competitivos ha promovido la profesionalización de la mano de obra y la mejora en la productividad de las empresas del sector.

Asimismo, la llegada de inversión extranjera ha generado un efecto de **transferencia tecnológica** que ha beneficiado especialmente a los proveedores de autopartes y

componentes, fortaleciendo las capacidades industriales de las PYMES (Hernández y Torres, 2023).

Incentivos fiscales federales

El **Gobierno Federal** ha implementado diversos incentivos fiscales para fomentar la inversión y la innovación en la industria automotriz. Entre ellos destacan:

- **Créditos fiscales** por inversiones en investigación y desarrollo (I+D) y tecnologías limpias.
- **Reducción o exención de impuestos de importación** para maquinaria y equipos de manufactura.
- **Exenciones parciales del Impuesto Sobre la Renta (ISR)** para empresas que generen empleo o inviertan en regiones con menor desarrollo económico.
- **Beneficios del programa IMMEX**, que ofrece incentivos fiscales a las empresas que exportan una parte significativa de su producción (SHCP, 2023).

Estos mecanismos buscan mejorar la competitividad de las empresas mexicanas, reducir sus costos operativos y alentar la adopción de prácticas de **producción sostenible y tecnológicamente avanzada**.

Apoyos financieros federales

En materia financiera, la **Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP)**, a través de **Bancomext**, ofrece créditos directos, garantías bursátiles, factoraje internacional y financiamiento estructurado para proyectos de inversión automotriz. Estos apoyos están diseñados para fortalecer tanto a las grandes armadoras como a los proveedores locales, incluyendo las PYMES (SHCP, 2023).

De acuerdo con la SHCP (2023), los beneficios de estos programas incluyen esquemas flexibles de acreditamiento, montos y plazos personalizados, y financiamiento estructurado a medida. Estas condiciones han permitido a las empresas automotrices

mantener la liquidez y la capacidad de expansión incluso en entornos económicos adversos.

4.5.2 Políticas públicas estatales en favor de la industria automotriz

El **Gobierno de Nuevo León** ha sido particularmente activo en la creación de políticas que fomentan la inversión y la innovación en el sector automotriz. En la primera mitad de **2023**, se confirmaron **37 proyectos automotrices** en el estado, de los cuales aproximadamente la mitad estaban vinculados con la **electromovilidad** (El Financiero, 2023). Además, se esperaba que al cierre del año se alcanzarán **50 proyectos** de inversión en el sector, incluyendo la expansión de **Kia Motors** y el establecimiento de la planta de **Volvo Camiones**.

Según **Iván Rivas**, secretario de Economía de Nuevo León, estas iniciativas buscan posicionar al estado como un **referente regional en movilidad sostenible** y producción avanzada (El Financiero, 2023).

Incentivos fiscales estatales

En **septiembre de 2022**, el Congreso del Estado de Nuevo León aprobó modificaciones a la **Ley de Fomento de Inversión y al Empleo**, introduciendo estímulos fiscales dirigidos a empresas de sectores estratégicos, entre ellos el automotriz (Congreso del Estado de Nuevo León, 2022).

Entre los beneficios destacan:

- **Subsidios parciales al pago del Impuesto sobre Nóminas** para empleos generados localmente.
- **Reducción o eliminación de derechos de registro catastral y mercantil** para nuevas inversiones.
- **Exenciones de derechos estatales** para proyectos de expansión industrial.

Estos incentivos buscan atraer inversiones, facilitar la instalación de nuevas plantas y promover la expansión de las empresas locales, con énfasis en las **PYMES proveedoras** de la cadena automotriz.

Apoyos financieros estatales

El gobierno estatal ha establecido **mecanismos financieros directos** para las PYMES, como el **Programa Impulso Nuevo León**, que dispone de una **bolsa de más de 5,000 millones de pesos** en créditos accesibles para micro, pequeñas y medianas empresas. Este programa permite acceder a préstamos que van desde **100,000 hasta 5 millones de pesos**, con condiciones preferenciales y sin necesidad de garantías (Impulso Nuevo León, 2023).

Adicionalmente, el estado cuenta con el **Fideicomiso FOCRECE**, orientado a la consolidación de proyectos productivos y generación de empleo, así como programas complementarios de apoyo a emprendedores y capacitación en gestión empresarial (C230 Consultores, 2023).

Apoyos para innovación y desarrollo tecnológico

El **Clúster Automotriz de Nuevo León (CLAUT)** ha sido uno de los pilares de la política estatal en materia de innovación. En coordinación con el gobierno y las universidades locales, ha impulsado la creación de centros de investigación aplicada, como el **DRIVEN Center**, fundado en 2016 con el objetivo de desarrollar talento, productos y procesos vinculados con la movilidad del futuro (Driven Center, 2023).

Asimismo, se proyecta la creación del **Centro de Innovación Industrial en Movilidad del Futuro**, iniciativa pionera en México que busca consolidar un espacio de colaboración para el desarrollo tecnológico en electromovilidad y manufactura inteligente (El Economista, 2023).

Inversión en infraestructura pública

El **Plan Estatal de Desarrollo 2022–2027** contempla una inversión de **140 mil millones de pesos** en infraestructura pública, transporte, seguridad, salud y conectividad, que beneficiará directamente al sector automotriz al mejorar la logística y la movilidad industrial (Gobierno del Estado de Nuevo León, 2022). Estas obras complementan los esfuerzos de política económica para atraer y retener inversiones en sectores de alta tecnología y valor agregado.

4.5.3 Evaluación general: hacia un modelo de articulación público-privada

La combinación de políticas federales y estatales en Nuevo León ha generado un **ecosistema empresarial robusto**, caracterizado por la colaboración interinstitucional y la orientación hacia la competitividad global.

Además, el fortalecimiento del **CLAUT** y la apuesta por la **Industria 4.0** evidencian que la política estatal ha pasado de un enfoque de atracción de inversión a uno de **consolidación tecnológica y productiva**. Sin embargo, para garantizar la sostenibilidad del modelo, será necesario continuar fortaleciendo los mecanismos de evaluación de impacto, la coordinación entre niveles de gobierno y la inclusión de las PYMES en las estrategias de desarrollo regional.

Capítulo V. Estudio cualitativo

El presente capítulo tiene como propósito exponer y analizar los resultados del estudio cualitativo desarrollado como primera fase del enfoque mixto de esta investigación. Esta parte del trabajo se orienta a comprender en profundidad las percepciones, significados y valoraciones que los actores beneficiarios y gestores del programa *Impulso Nuevo León* atribuyen a su funcionamiento y a sus efectos en el fortalecimiento de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) del sector automotriz.

La aplicación del enfoque cualitativo responde al interés de explorar la dimensión subjetiva y simbólica del éxito de las políticas públicas, entendida no solo como el cumplimiento de metas institucionales, sino como la percepción social de su pertinencia, justicia y efectividad. Desde la perspectiva de **Julio Franco Corzo (2010, 2020)**, la percepción de éxito se construye mediante la interacción de tres elementos interdependientes: la atención a las causas estructurales del problema público, la satisfacción de los beneficiarios y el cumplimiento de los objetivos programáticos. Este modelo tripartito permite aproximarse al sentido que los actores otorgan a las políticas públicas más allá de los indicadores administrativos.

Así, el estudio cualitativo constituye una fase interpretativa que busca identificar cómo los beneficiarios y los responsables del programa conceptualizan su efectividad, en qué medida consideran que las acciones emprendidas responden a las causas reales del problema, y qué factores influyen en su nivel de satisfacción o de confianza hacia la gestión gubernamental.

5.1 Justificación de la elección del método.

El uso del método cualitativo en una investigación sobre la percepción de éxito que tienen actores del sector automotriz sobre el Programa Impulso Nuevo León se justifica por su capacidad para proporcionar una comprensión profunda y detallada de las percepciones,

experiencias y contextos de los actores involucrados. Este enfoque cualitativo permite explorar las motivaciones, desafíos y perspectivas de las PYMES y los responsables de formular políticas, brindando una visión holística de la situación (Ortiz et al., 2015).

La combinación de métodos cuantitativos y cualitativos puede ofrecer una imagen más completa y enriquecedora de la relación entre los desafíos empresariales y la efectividad del Programa Impulso Nuevo León en el sector automotriz de la región. Esta integración metodológica permite capturar tanto los aspectos cuantificables de la situación como los matices, interpretaciones y significados subyacentes a través de la investigación cualitativa (Cadena-Íñiguez et al., 2017).

Además, el enfoque cualitativo es particularmente útil para explorar las dinámicas internas de las empresas y cómo estas interactúan con el entorno regulatorio y de políticas públicas. Permite entender las capacidades adaptativas de las empresas frente a los cambios en las políticas, así como identificar prácticas innovadoras que podrían ser apoyadas o replicadas a través de futuras intervenciones gubernamentales (Bustingorry et al., 2006).

En conclusión, la elección del método cualitativo en esta investigación permitiría una exploración en profundidad que capture la diversidad de perspectivas y experiencias relevantes en el contexto de las PYMES de la industria automotriz de Nuevo León y las políticas públicas gubernamentales, brindando una base sólida para comprender la compleja relación entre ambos aspectos.

5.2 La entrevista como técnica de indagación y recolección de información.

El instrumento utilizado para la investigación fue el de **entrevistas semi-estructuradas** dado que proporcionan una perspectiva profunda y detallada de las experiencias y opiniones de los actores clave en la industria automotriz y el sector del bienestar social (Seidman, 2013). Se incluyen como un método útil para obtener información cualitativa sobre la percepción respecto a los principales retos que enfrentan las empresas del sector automotriz de Nuevo León para ser competitivas y la percepción sobre la oportunidad y

efectividad de las políticas públicas para enfrentarlas. Este método permite profundizar en los temas que no se pueden abordar en las encuestas y obtener una perspectiva más detallada sobre los efectos de los programas.

Siguiendo a Piergiogio Corbetta (2003), entendemos la entrevista como una conversación provocada y guiada por el entrevistador; realizada a sujetos seleccionados a partir de un plan de investigación; con una finalidad de tipo cognitivo; y con un esquema de preguntas flexible y no estandarizado.

En esta investigación se considera que el diseño de la entrevista es semiestructurada, pues parte de un cuestionario de preguntas abiertas que serán las mismas para todos los entrevistados, con la misma formulación y orden.

5.3 Sujetos a quienes se dirigen las entrevistas.

A diferencia del método cuantitativo donde la selección de la muestra resulta crucial para la representatividad, en esta investigación lo que se busca es contar conocer la subjetividad de los actores relacionados con el tema (Álvarez-Gayou, 2003). Por esta razón hemos dirigido el instrumento a personas que están altamente involucradas con los aspectos de la investigación, unos desde el punto de vista público: servidores públicos que dirigen programas de apoyo al sector empresarial y, por otro lado, a líderes de agrupaciones empresariales que integran a empresas PYMES del sector automotriz y que son sensibles a las necesidades de las empresas y a los efectos de las políticas públicas que lleva a cabo el Estado. Los sujetos de las entrevistas se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 8. Personas sujetos de las entrevistas estructuradas.

Sector Público	
Emanuel Inserra	Director de FOCRECE
Diana Vidal García	Directora de clusters del Gobierno de N.L.
Rafael Reyes-Pérez	Director de Nafinsa/Bancomext - ZonaNorte
Sector Privado	
Manuel Montoya Ortega	Director general de Cluster Automotriz de NL
Alfonso Peña Morales	Director general de Cluster de Herramientales de NL
Eugenio Reyes	Director del WTC Monterrey - UANL

5.4 Guía de entrevistas.

La guía de la entrevista semi-estructurada se aplica de forma estandarizada tanto a los funcionarios públicos como a los líderes empresariales. Se trata de una serie de preguntas que están dirigidas a obtener información directamente relacionada con los objetivos de la investigación, tomando en cuenta los siete estadios que Álvarez-Gayou propone para su diseño.

5.4.1 Dimensiones de la guía de entrevista

La guía de preguntas fue estructurada basados en las dimensiones teóricas del modelo de Franco Corzo, agregando una dimensión previa de exploración del problema que da cuenta de la relevancia del problema para el colectivo de PYMES del sector automotriz.

Tabla 9. Dimensiones de la guía de entrevistas

Dimensión		Descripción
1	Exploración del Problema	Exploración sobre la importancia del crédito para las PYMES y las barreras para obtenerlo.
2	Diseño del Programa variable independiente	La percepción de que el Programa Impulso Nuevo León está diseñado de manera adecuada para resolver las causas del problema de acceso al financiamiento de las PYMES de la industria automotriz.
3	Nivel de Satisfacción variable independiente	La percepción del nivel de satisfacción de los beneficiarios a quién va dirigido el Programa Impulso Nuevo León.
4	Cumplimiento de Metas variable independiente	La percepción de por parte de los beneficiarios de que el Programa Impulso Nuevo León sobre el cumplimiento de la meta de dar acceso al financiamiento a las PYMES.
5	Percepción de éxito del Programa y sus limitantes variable dependiente	La percepción sobre el grado de éxito en general del Programa Impulso Nuevo León

Para cada dimensión se establecieron preguntas consistentes con las preguntas de la Encuesta del análisis cuantitativo.

5.4.2 Instrumento para las entrevistas semi-estructuradas.

Para cada pregunta, dentro de cada dimensión, se determinaron códigos para ser rastreados en las respuestas de los entrevistados y que pueden dar soporte a la línea de investigación del presente trabajo. Mismos que se muestran en la tercera columna.

En la siguiente tabla se presenta la Guía con las las preguntas diseñadas para las entrevistas y sus códigos:

Tabla 10. Guía de preguntas para las entrevistas semi-estructuradas.

DIMENSIONES	PREGUNTAS
I. Exploración del problema: importancia y principales barreras	1) ¿Cuál considera usted que es la importancia de acceder a financiamiento competitivo para las PYMES de la industria automotriz ?
	2) ¿En qué medida considera usted que el crédito es clave para que las empresas del sector automotriz generen más ingresos y empleos?
	3) ¿Cuáles son las barreras más comunes que usted ha identificado que tienen las propias PYMES del sector automotriz para acceder a financiamientos competitivos?
	4) ¿Cuáles son las barreras más comunes que usted ha identificado por parte de las instituciones financieras para otorgar créditos competitivos a las PYMES del sector automotriz?
II. Percepción de que el Programa se enfoca a las causas del problema de acceso al financiamiento.	5) ¿De qué manera usted considera que el Programa Impulso Nuevo León resuelve esas barreras para las PYMES en la industria automotriz?
III. Nivel de Satisfacción de los beneficiarios del Programa.	6) ¿En qué medida considera usted que el Programa Impulso Nuevo León es conocido por las PYMES de la industria automotriz?

	7) ¿En qué medida considera que las PYMES que se han acercado al Programa Impulso Nuevo León han conseguido mejores condiciones en términos de tasas y montos que fuera del Programa?
IV. Percepción de Cumplimiento de Metas del Programa	8) ¿En qué medida considera usted que el Programa Impulso Nuevo León ha permitido acceder a crédito a empresas que de otra forma no lo habrían conseguido?
V. Percepción de Éxito del Programa y sus limitantes.	9) ¿Considera que el Programa Impulso Nuevo León está siendo exitoso con las PYMES del sector automotriz?

Fuente: Elaboración propia

Con el objetivo de llevar a cabo la investigación, la etapa inicial consistió en establecer comunicación con los individuos seleccionados para integrar la muestra del estudio. Este acercamiento se formalizó mediante el envío de un correo electrónico detallado, en el cual se les proporcionó una explicación exhaustiva sobre la naturaleza y los propósitos del presente trabajo investigativo. Adicionalmente, se les comunicaron los criterios que fundamentaron su invitación a participar, destacando su trayectoria profesional, su campo de especialización y su conocimiento del entorno.

En la interacción con cada uno de los participantes, se enfatizó la importancia de la confidencialidad en el manejo de la información recopilada durante las entrevistas. Se les aseguró que los datos obtenidos serían destinados exclusivamente para fines académicos y que, bajo ninguna circunstancia, se utilizarían con propósitos comerciales o de manera que pudiera comprometer a los participantes o a las instituciones a las que pertenecen.

Las entrevistas se realizaron de manera presencial entre marzo y abril de 2025, con una duración promedio de **60 minutos** cada una.

Como fase final del proceso de recolección de datos, se procedió a la transcripción meticulosa de la información proporcionada por los participantes. Esta transcripción se realizó con la finalidad de extraer el significado esencial de las entrevistas, permitiendo así una comprensión profunda no solo de los elementos superficiales, sino también de la verdadera esencia del fenómeno estudiado.

5.5 Prueba piloto y plataforma de análisis.

Antes de aplicar esta entrevista a las personas seleccionadas se llevó a cabo una Prueba Piloto con el Ing. Jesús Domínguez, líder de atención a miembros TIER 2 (PYMES) del Clúster Automotriz de Nuevo León. De esa experiencia se confirmó que las preguntas permitían un diálogo continuo y relevante para los propósitos de la investigación.

Para analizar el resultado de las entrevistas se utiliza la herramienta MAXQDA24, una plataforma de software que organiza, analiza y visualiza los datos cualitativos para encontrar los patrones que permitan obtener resultados rigurosos que pueden compartirse con las partes interesadas.

La elección del software de Análisis Cualitativo Asistido por Computadora (CAQDAS), específicamente MAXQDA, se justifica metodológicamente por su capacidad para manejar la creciente complejidad y el volumen de datos en la investigación contemporánea (Kuckartz, 2014). Como una de las herramientas CAQDAS más representativas, MAXQDA facilita un proceso de análisis riguroso y sistemático al ofrecer un entorno integral para la gestión, la codificación temática y la recuperación eficiente de datos textuales y multimodales (Lopezosa et al., 2022). Esta sistematización no solo ahorra tiempo, permitiendo al investigador concentrarse en la interpretación (Valles, 2002), sino que también fortalece la transparencia y la trazabilidad del proceso analítico, aspectos fundamentales para la credibilidad de los hallazgos cualitativos (Kuckartz y Rädiker, 2021).

5.6 Técnica de Análisis de los resultados.

Los resultados que se presentan en este apartado, son derivados del análisis de la información y percepción que se logró obtener de los sujetos participantes que aceptaron ser entrevistados. Los pasos que se siguieron fueron los siguientes:

1. Enumerar y enlistar a los sujetos entrevistados de forma cronológica en que fueron entrevistados.
2. Transcripción en un documento de las preguntas y respuestas por cada entrevistado.
3. Se creó un Proyecto en el programa MAXQDA, al que se integraron los documentos de las 6 entrevistas y se incluyeron los códigos seleccionados para el análisis.
4. En cada uno de los documentos, se estructuró la información para su tratamiento, es decir, se identificó cada segmento del texto integrado por las respuestas con uno de los códigos determinados.
5. Tras la codificación de la información, se realizó el análisis de la información, buscando la consistencia, frecuencia, concurrencia, conexiones y relaciones que permitan la interpretación y explicación de los discursos de los actores entrevistados.
6. Finalmente, el análisis lexicométrico se realizó a partir de las herramientas visuales y de análisis que proporciona MAXQDA, para lo cual se generaron nubes códigos y gráficas estadísticas de los códigos, con los cuales se lograron analizar los diferentes temas y subtemas que definen las posiciones y valoraciones de los actores implicados.

5.6.1 Herramientas visuales de análisis

Para apoyar el análisis cualitativo, se utilizó el programa MAXQDA, mediante el cual se obtuvieron las siguientes herramientas visuales:

Sistema de Códigos. La codificación de la información obtenida de las entrevistas, consiste en identificar secciones de la entrevista que se identifican o relacionan con códigos previamente establecidos en la línea del objeto de estudio de la investigación. Es decir, se trata de destacar un contenido relevante. Dicha codificación permite identificar patrones y repeticiones en la información a través de la ocurrencia de códigos suministrada por el software. Para el análisis de la información se realizó una revisión detallada de cada categoría previamente identificada y se infirieron los hallazgos (Casasempere, 2018). Esta herramienta, nos ha permitido observar la existencia de la conexión entre los fragmentos seleccionados y los códigos diseñados, permitiendo un análisis sistemático de la información proporcionada por los sujetos entrevistados.

Nubes de Códigos. Se realizan a partir del vocabulario utilizado por los entrevistados, las palabras frecuentes y por supuesto teniendo como una herramienta visual importante, la nube de palabras inherentes al cuerpo del discurso de los expertos entrevistados (Casasempere, 2018), nos permite observar de manera muy clara el comportamiento de los códigos, toda vez que el tamaño con el cual se presentan son directamente proporcionales a la frecuencia de aparición durante el desarrollo del discurso de los entrevistados, mostrando mayor o menor interés durante las entrevistas o son aquellos con los cuales tienen mayor contacto o conocimiento en el ejercicio de sus funciones dentro de la organización en la que laboran.

Gráficas de códigos. Una manera gráfica, a través de barras horizontales, de presentar las ideas que más se repitieron en las diversas entrevistas sobre cada una de las dimensiones de la investigación, indicando su frecuencia y su porcentaje dentro de cada dimensión

Esquema de subcódigos. Se presentan hallazgos rescatados del análisis de las entrevistas para una de las dimensiones, a un nivel más detallado al de los códigos.

5.7 Análisis de resultados.

5.7.1 Dimensión 1: Exploración del problema: importancia del crédito y principales barreras para acceder.

Las preguntas uno a cuatro, descritas en la Tabla 3. Relación de dimensiones con las preguntas realizadas en las entrevistas, fueron las diseñadas con la finalidad de que los participantes, a través de sus respuestas, proporcionen información, respecto a la identificación de la importancia del financiamiento de las PYMES y las causas que dificultan el acceso al financiamiento.

a. Sistema de códigos.

El análisis del documento permite identificar ciertos códigos comunes que aparecen diseminados entre los comentarios de las entrevistas y que permiten hacer un análisis transversal para cada dimensión. En el caso de la primera dimensión, los códigos identificados fueron los siguientes:

Tabla 11. Preguntas y códigos del instrumento de la Dimensión 1.

PREGUNTAS	CÓDIGOS
1) ¿Cuál considera usted que es la importancia de acceder a financiamiento competitivo para las PYMES de la industria automotriz ?	<ul style="list-style-type: none">● El crédito es una necesidad principal para las PYMES.● Todas las PYMES buscan crédito.
2) ¿En qué medida considera usted que el crédito es clave para que las empresas del sector automotriz generen más ingresos y empleos?	<ul style="list-style-type: none">● Las PYMES con crédito han crecido en empleos.● Las PYMES con crédito han crecido sus ingresos.

<p>3) ¿Cuáles son las barreras más comunes que usted ha identificado que tienen las propias PYMES del sector automotriz para acceder a financiamientos competitivos?</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● PYMES sin capacidad de pago para financiamientos. ● PYMES sin disponibilidad de garantías. ● PYMES con problemas en Buró de crédito ● PYMES sin historial crediticio. ● PYMES con baja cultura e información financiera.
<p>4) ¿Cuáles son las barreras más comunes que usted ha identificado por parte de las instituciones financieras para otorgar créditos competitivos a las PYMES del sector automotriz?</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Los bancos solicitan excesiva documentación. ● Los bancos piden garantías muy altas. ● Los bancos tienen tasas de crédito muy altas. ● Los bancos tienen criterios de crédito muy conservadores.

Fuente: Elaboración propia

b. Nube y gráfica de códigos

Para hacer un análisis más específico, el análisis de ésta dimensión se dividió en dos partes. La primera enfocada a identificar la importancia del crédito para las PYMES y el impacto que tiene el crédito para la generación de ingresos y empleos. La segunda parte está enfocada a la identificación de las principales barreras que impiden o dificultan el acceso al crédito tanto por parte de las propias PYMES como de las instituciones financieras. Para cada una de las partes se realizó una nube y un gráfico estadístico de los códigos relacionados.

Exploración del problema: importancia del crédito

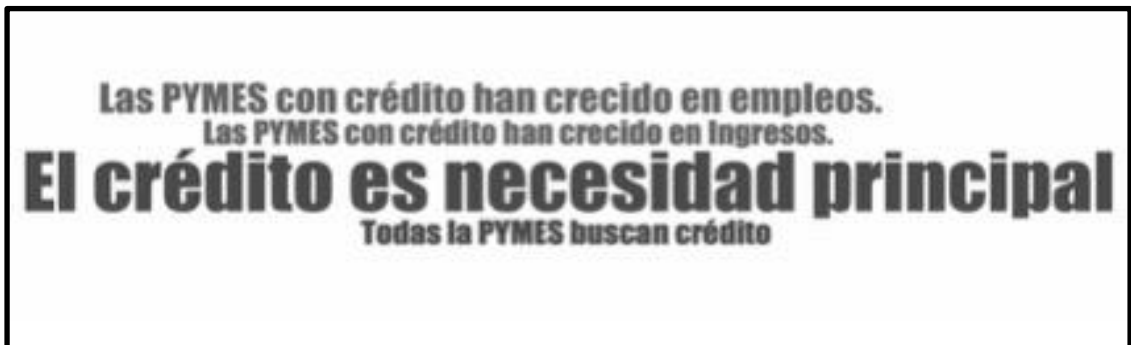


Figura 3. Nube de códigos - Importancia del crédito

Fuente: elaboración propia con herramientas de MAXQDA

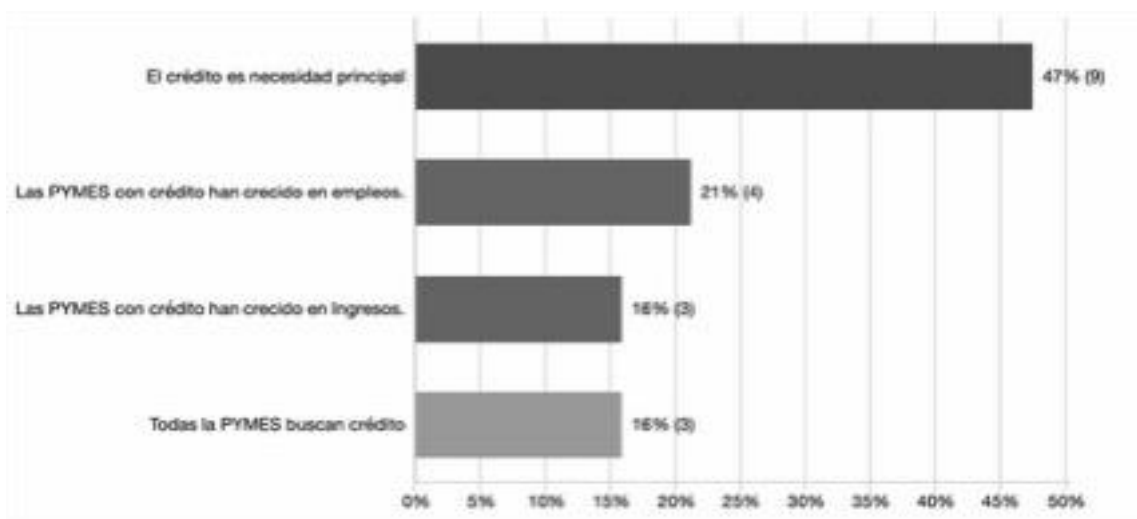


Figura 4. Gráfica de códigos - Importancia del crédito

Fuente: elaboración propia con herramientas de MAXQDA

La herramienta nos permite ver que los entrevistados coinciden de forma unánime en que **el acceso al financiamiento es de gran necesidad para las PYMES**, por lo que se puede confirmar que se trata de un problema público real que justifica ser atendido mediante una política pública.

El Dr. Manuel Montoya, director del CLAUT, aseveró que en la encuesta del 2024 arrojó que:

“la primera de las preocupaciones (de las PYMES del sector) es el financiamiento porque el crecimiento que están haciendo lo están haciendo con recursos propios”.

A su vez, la Lic. Diana Vidal, directora de clusters de la Secretaría de Economía, reiteró:

“lo veo como uno de los temas “top” principal de una PYME necesita”.

Y el Lic. Emanuel Inserra director de FOCRECE confirmaba:

“es una herramienta fundamental para el desarrollo y crecimiento de las PYMES”

También se repite la observación de que todas las PYMES buscan crédito y que, los diversos entrevistados opinan que las PYMES apoyadas con crédito generan empleos e ingresos.

Exploración del problema: barreras para acceder al crédito.

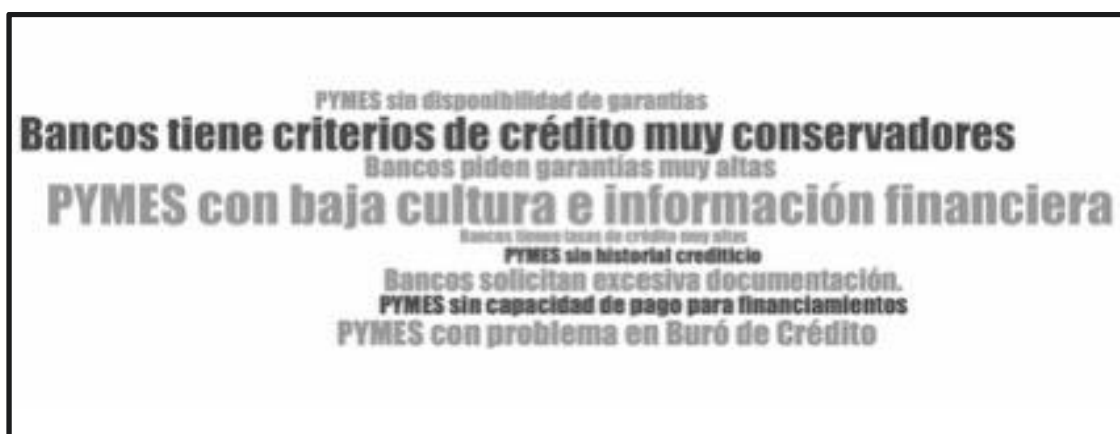


Figura 5. Nube de códigos - Barreras para acceder al crédito

Fuente: elaboración propia con herramientas de MAXQDA

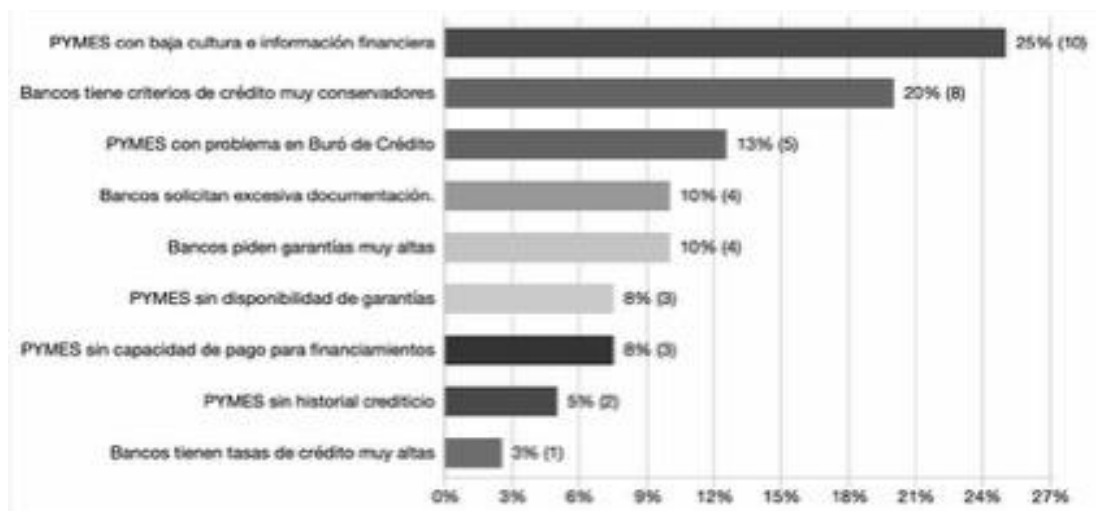


Figura 6. Gráfica de códigos - Barreras para acceder al crédito

Fuente: elaboración propia con herramientas de MAXQDA

Los expertos coinciden en que el principal problema se sitúa dentro de las propias PYMES debido a una escasa cultura financiera que se refleja en la falta de información financiera confiable para poder soportar solicitudes de crédito viables.

En este sentido, el Ing. Eugenio Reyes, director de WTC – Monterrey, señalaba:

“te vas a topar con gente brillante, muy conocedora de su negocio, pero con pocas herramientas administrativas, contables, fiscales, financieras para operar su negocio.”

Por su parte, el Dr. Manuel Montoya, del CLAUT, aseveraba:

“he visto que las pocas que se animan a buscar financiamiento, sobre todo las pymes, cuando buscan el financiamiento, no están listas Y cuando digo que no están listas, no tienen información financiera al día.”

La herramienta también nos permite visualizar que se percibe también como una gran barrera el que los bancos manejan criterios muy conservadores para el otorgamiento de crédito, lo que se traduce en que sólo unas pocas pueden acceder al crédito.

En este sentido, es muy relevante la afirmación del Ing. Rafael Reyes Pérez:

“Es una problemática privativa de México, donde la banca no tiene necesidad de prestar, donde la banca aún queriendo prestar está circunscrita por una serie de regulaciones y la PYME pues está en total y absoluto desamparo.”

Y el Lic. Emanuel Inserra también hacía notar que:

“La banca en México es muy conservadora. Toma muy pocos riesgos. Es una banca muy concentrada, muy oligopólica que está demasiado pegada si quieres a los mecanismos de Basilea, pues a los mecanismos de control. Está muy regulada y es una banca muy conservadora, les cuesta mucho dar créditos.”

Al agrupar los códigos “Bancos piden altas garantías” y “PYMES no tienen garantías” se revela que el tema de las garantías se convierte en el tercer factor que mayormente impide el acceso al financiamiento.

El Ing. Rafael Reyes Perez, de NAFINSA, hacía notar que:

“Uno de los mayores obstáculos es que les piden una garantía, un aval, un alguien que les apoye.”

Y el Dr. Manuel Montoya, del CLAUT, enfatiza:

“Las garantías que les piden, típicamente una pyme es una o dos socios, entonces les piden a ellos que crucen sus propiedades y la empresa quizás a veces y, sobre todo al inicio, pues pues tienen máquinas, tienen pedidos, tienen operación.^[P] Pero a veces el mismo edificio no es de ellos, es rentado y entonces lo que realmente tienen son sus propiedades, su casa. Entonces pues además de que no cumplen o no alcanzan al total las garantías, tienen miedo de perder su patrimonio por alguna posibilidad de que falle la empresa.”

c. Esquema de subcódigos.

Del análisis de los códigos, se desprenden subcódigos importantes que apuntan a las causas del problema como se aprecia en la tabla 12:

Tabla 12. Esquema de subcódigos de la Dimensión 1: Importancias del crédito

A. Importancia del crédito para las PYMES		
	CONCEPTOS	SEGMENTOS
1	Impacto del financiamiento en el crecimiento empresarial	<ul style="list-style-type: none"> ● Permite a las empresas contar con capital de trabajo e invertir en nuevos proyectos ● Facilita la aceptación de pedidos, contratación de personal y escalamiento a nuevos niveles ● Indispensable para que las empresas puedan dar el salto al siguiente nivel y trascender^{[P][P]}_{[SEP][SEP]}
2	Financiamiento como prioridad y necesidad de las PYMES	<ul style="list-style-type: none"> ● Una de las principales necesidades y prioridades de las PYMES ● Buscan financiamiento para poder crecer y desarrollarse ● Recurren a financiamiento propio cuando no tienen acceso a financiamiento externo
3	Financiamiento como palanca para el desarrollo a largo plazo	<ul style="list-style-type: none"> ● Permite a las empresas tener una visión y horizonte de más largo plazo ● Abre la posibilidad de acceder a otras herramientas y oportunidades ● Indispensable en algún momento de la vida del negocio^[P]_[SEP]
4	Importancia relativa del financiamiento^[P]_[SEP]	<ul style="list-style-type: none"> ● Si bien es un factor relevante, no es el más importante ● Un buen proyecto es fundamental, y el financiamiento debería fluir a partir de ello ● El financiamiento debe ir acompañado de otros elementos como la tecnología

Tabla 13. Esquema de subcódigos de la Dimensión 1: barreras de los bancos para acceder a crédito.

B. Barreras en los bancos		
	CONCEPTOS	SEGMENTOS
1	Rentabilidad y Aversión al Riesgo de la Banca	<ul style="list-style-type: none"> ● La banca en México es muy rentable debido a las altas comisiones que cobra por sus servicios.^{[P]_{SEP}} ● La banca prefiere prestar al gobierno y a empresas grandes con alto nivel crediticio, evitando el riesgo de prestar a pequeñas y medianas empresas.^{[P]_{SEP}} ● La banca está muy regulada y es conservadora, lo que le dificulta asumir riesgos y otorgar créditos.^{[P]_{SEP}}
2	Requisitos y Garantías Excesivas	<ul style="list-style-type: none"> ● La banca exige altos niveles de garantías y requisitos que las pequeñas empresas no pueden cumplir, especialmente para obtener su primer crédito. ● Las pequeñas empresas no cuentan con los activos o el historial crediticio que la banca solicita para otorgar financiamiento.^{[P]_{SEP}}
3	Falta de Incentivos y Promoción de Programas de Apoyo	<ul style="list-style-type: none"> ● Los bancos no tienen incentivos para promover y difundir los programas de apoyo gubernamentales, como el programa Impulso. ● Los bancos tienden a canalizar los recursos de estos programas hacia empresas con menor riesgo, en lugar de enfocarse en las pequeñas y medianas empresas.^{[P]_{SEP}}

4	Desconfianza en Documentos y Garantías Alternativas ^{[P]_{SEP}}	<ul style="list-style-type: none"> • La banca no reconoce el valor de ciertos documentos formales de empresas transnacionales que podrían servir como garantía en otros países.^{[P]_{SEP}} • La banca comercial no traduce los apoyos gubernamentales en productos financieros adecuados para sus clientes, utilizándolos más bien para sus propios fines.^{[P]_{SEP}}
5	Preferencia por Empresas Grandes y Clientes Establecidos	<ul style="list-style-type: none"> • La banca tiende a otorgar créditos con mayor facilidad a empresas de mayor tamaño y con una relación previa con el banco.^{[P]_{SEP}} • Las pequeñas empresas, especialmente las que recién inician, tienen mayores dificultades para acceder a financiamiento bancario.

Tabla 14. Esquema de subcódigos de la Dimensión 1: barreras de las PYMES para acceder a crédito

C. Barreras en las propias empresas		
	CONCEPTOS	SEGMENTOS
1	Falta de Estructura Organizacional	<ul style="list-style-type: none"> • Ausencia de un plan de negocio y de acción • Desorden en los procesos y registros
2	Deficiencias en Información Financiera	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de información financiera actualizada y confiable • Desconocimiento de la situación financiera real de la empresa
3	Problemas con Garantías y Aval	<ul style="list-style-type: none"> • Dificultad para ofrecer garantías reales (propiedades, activos) • Temor a perder el patrimonio personal

4	Historial Crediticio Deficiente	<ul style="list-style-type: none"> ● Problemas en el buró de crédito de los socios ● Antecedentes de incumplimiento de pagos
5	Limitaciones de Conocimiento y Capacidades	<ul style="list-style-type: none"> ● Desconocimiento de opciones de financiamiento (créditos en dólares) ● Falta de habilidades administrativas y financieras
6	Mezcla de Finanzas Personales y Empresariales	<ul style="list-style-type: none"> ● Confusión entre flujo de caja operativo y otros gastos ● Dificultad para separar las finanzas personales de las empresariales

5.7.2 Dimensión 2: Percepción sobre el diseño del Programa Impulso Nuevo León

La quinta pregunta de la guía tiene como objetivo que los participantes manifiesten sus opiniones respecto al buen diseño de la política pública (Programa Impulso), en cuanto se enfoca a resolver las causas del problema de acceso al financiamiento de las PYMES.

a. Sistema de códigos.

El análisis del documento permite identificar ciertos códigos comunes que aparecen diseminados entre los comentarios de las entrevistas y que permiten hacer un análisis transversal para cada dimensión. En el caso de esta segunda dimensión, los códigos identificados se muestran en la tabla 15:

Tabla 15. Preguntas y códigos del instrumento de la Dimensión 2.

PREGUNTA	CÓDIGOS
5) ¿De qué manera usted considera que el Programa Impulso Nuevo León resuelve esas barreras para las PYMES en la industria automotriz?	<ul style="list-style-type: none"> ● El Programa cubre las garantías del crédito. ● El Programa otorga tasas competitivas de crédito. ● El Programa es obstaculizado por los parámetros bancarios.

Fuente: Elaboración propia

b. Nube y gráfica de códigos

El análisis de los códigos identificados en los diversos segmentos de las entrevistas respecto al diseño de la política nos arrojó el siguiente resultado:



Figura 7. Nube de códigos - Percepción del diseño del programa

Fuente: elaboración propia con herramientas de MAXQDA

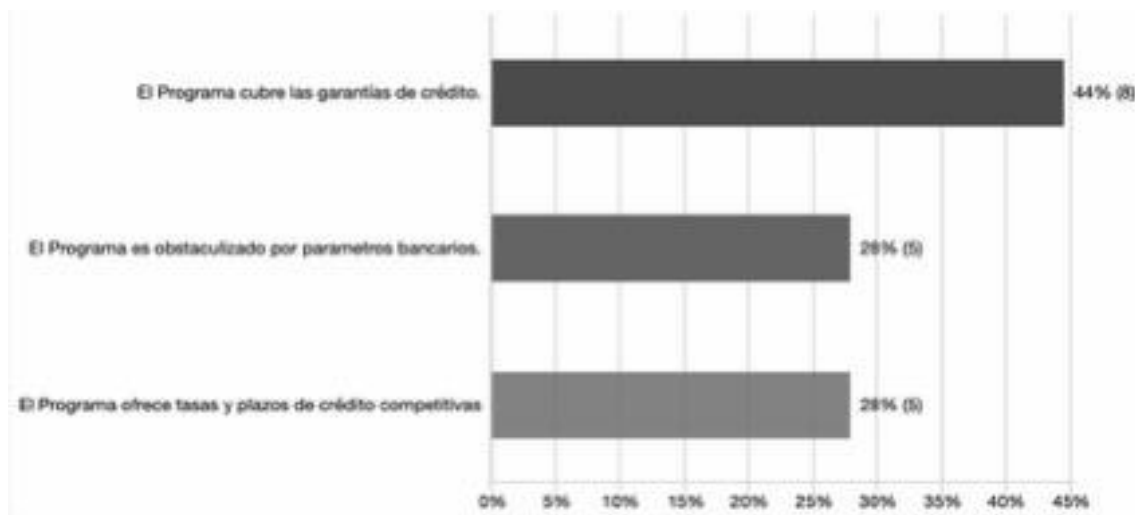


Figura 8. Gráfica de códigos - Percepción del diseño del programa

Fuente: elaboración propia con herramientas de MAXQDA

Este análisis destaca de manera clara la apreciación positiva de que el Programa resuelve una de las barreras importantes para el acceso al crédito que es la falta de garantías. También se identifica que permite a las acreditadas acceder a tasas y plazos más competitivos de lo que normalmente pueden encontrar estas empresas.

Esto queda claro en la afirmación del Ing. Rafael Reyes Perez, de NAFIN, cuando dice:

“Lo que nosotros hacemos en estos programas es ofrecerle a la banca ir en el riesgo con ellos en algún porcentaje. ¿Para qué? Para que estén dispuestos a tomar el riesgo. A cambio de eso, al entrar nosotros la banca va a hacer menos reservas de las que tendría que ser habitualmente para ese crédito, va a hacer un uso menor de su capital, todos sus costos, ¿no? Al final de cuentas. Y va de todas maneras a colocar un producto con una tasa suficientemente atractiva.”

Y el Lic. Emanuel Inserra, de FOCRECE, reiteró en varias ocasiones que el Programa Impulso Nuevo León *“resuelve en particular el tema de garantías”*.

Sin embargo, también aparece la percepción de que estos atributos positivos del Programa se ven ensombrecidos por los estrechos parámetros de aprobación de crédito por parte de los bancos.

c. Esquema de subcódigos.

Los subcódigos que se desprenden en esta dimensión son los siguientes:

Tabla 16. Esquema de subcódigos de Dimensión 2.

	SUBCÓDIGOS	SEGMENTOS
2	Eficiencia Bancaria:	<ul style="list-style-type: none"> ● El programa facilita que la banca comercial otorgue créditos a tasas más bajas ● Reduce los requisitos y trámites para que los bancos puedan prestar a las PYMES
4	Ventajas Destacadas:	<ul style="list-style-type: none"> ● Ofrece garantías sin requerir colaterales, lo cual es muy valorado por las PYMES ● Permite tasas de interés más atractivas y condiciones más favorables que el mercado

5.7.3 Dimensión 3: Percepción de satisfacción de los beneficiarios.

La sexta y séptima preguntas de la guía tienen como objetivo que los participantes manifiesten sus visiones respecto al nivel de satisfacción que tienen las PYMES respecto al Programa.

a. Sistema de códigos.

En el caso de la tercera dimensión, los códigos identificados fueron los siguientes:

Tabla 17. Preguntas y códigos del instrumento de la Dimensión 3.

PREGUNTAS	CÓDIGOS
6) ¿En qué medida considera usted que el Programa Impulso Nuevo León es conocido por las PYMES de la industria automotriz?	<ul style="list-style-type: none"> ● El Programa tiene un problema de comunicación. ● El Programa beneficia más a los bancos que a las PYMES.
7) ¿En qué medida considera que las PYMES que se han acercado al Programa Impulso Nuevo León han conseguido mejores condiciones en términos de tasas y montos que fuera del Programa?	<ul style="list-style-type: none"> ● El Programa es poco utilizado por las PYMES del sector.

Fuente: Elaboración propia

b. Nube y gráfica de códigos

El análisis de los códigos identificados en los diversos segmentos de las entrevistas respecto al nivel de satisfacción de los beneficiarios dio el siguiente resultado:



Figura 9. Nube de códigos - Dimensión 3

Fuente: elaboración propia con herramientas de MAXQDA

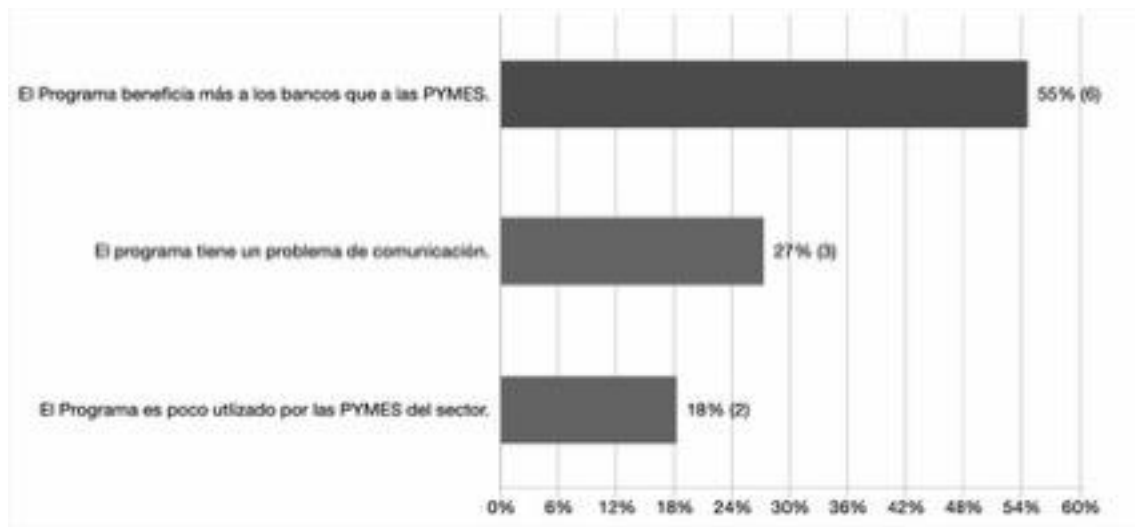


Figura 10. Gráfica de códigos - Dimensión 3

Fuente: elaboración propia con herramientas de MAXQDA

Es un hallazgo singular el que varios de los entrevistados reconocieron que **el Programa Impulso Nuevo León resulta muy conveniente para el banco**, y no necesariamente para las PYMES, con afirmaciones como las siguientes:

“queda la percepción de que no tanto está resultando exitoso para ayudar a empresas, sino para proteger a los bancos. [P] Pues termina protegiendo más a los bancos para prestarles a los mismos que ya les prestaba.”

“Lo que sucedía es que, cuando el banco a nivel centralizado veía todos los créditos que habían dado todas las sucursales y decía, "Estos tienen posibilidad o mayor riesgo, esos los meto al fondo de garantías.”

“la banca comercial no lo traduce en productos para sus clientes, como que la banca lo utiliza para sus propios fines. No necesariamente para lo que el gobierno los ha destinado.”

“Es la sensación de que el banco le va a prestar a quien le quiere prestar”

c. Esquema de subcódigos.

Los subcódigos que, en esta dimensión, se desprenden de los códigos, son los siguientes.

Tabla 18. Esquema de subcódigos de Dimensión 3.

	SUBCÓDIGOS	SEGMENTOS
1	Cobertura Insuficiente:	<ul style="list-style-type: none">● Aún hay un porcentaje importante de PYMES que no logran obtener financiamiento● El programa no llega a cubrir la demanda total de las PYMES que requieren crédito
2	Comunicación Deficiente:	<ul style="list-style-type: none">● Muchas PYMES desconocen el programa o lo perciben como demasiado pequeño● Falta de difusión efectiva, especialmente hacia sectores y clústeres específicos
4	Evolución Positiva:	<ul style="list-style-type: none">● El programa ha madurado y mejorado su difusión y accesibilidad con el tiempo● Actualmente ofrece un mejor acompañamiento y soporte a las PYMES solicitantes

5.7.4 Dimensión 4: Percepción de cumplimiento de metas.

La octava pregunta de la guía está enfocada a conocer la percepción de los entrevistados en cuanto al cumplimiento de la meta del Programa de facilitar el acceso al financiamiento para las PYMES.

a. Sistema de códigos.

En el caso de la cuarta dimensión, los códigos identificados se muestran en la tabla 19:

Tabla 19. Esquema de códigos de Dimensión 4.

PREGUNTA	CÓDIGOS
10) ¿En qué medida considera usted que el Programa Impulso Nuevo León ha permitido acceder a crédito a empresas que de otra forma no lo habrían conseguido?	<ul style="list-style-type: none">● No sirve para Primer Crédito.● Discrimina a empresas pequeñas.● No es atractivo.● No flexibiliza la aprobación.

b. Nube y gráfica de códigos

El análisis de los códigos identificados en los diversos segmentos de las entrevistas respecto al nivel de satisfacción de los beneficiarios dio el siguiente resultado:



Figura 11. Nube de códigos - Dimensión 4

Fuente: elaboración propia con herramientas de MAXQDA

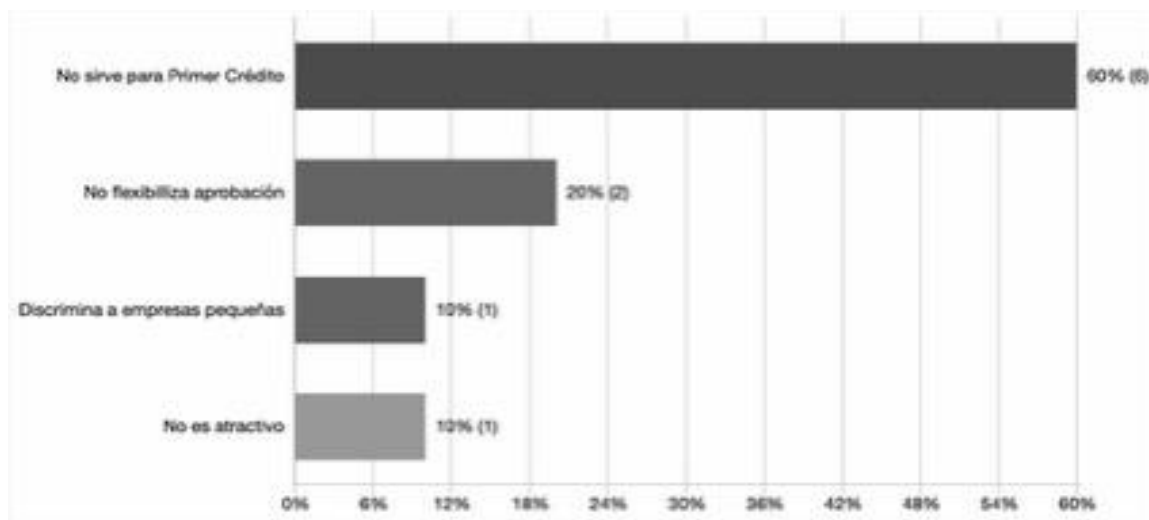


Figura 12. Gráfica de códigos - Dimensión 4

Fuente: elaboración propia con herramientas de MAXQDA

El análisis de estos códigos exhibe una coincidencia de opinión entre los diversos actores entrevistados sobre el hecho de que **el Programa Impulso no está cumpliendo su promesa de facilitar el financiamiento a aquellas empresas que lo buscan por primera vez**. Esta percepción se reitera con los comentarios captados por los otros códigos respecto a que, al mantenerse un esquema de aprobación tradicional, se sigue dejando fuera del acceso al financiamiento a muchas PYMES que lo necesitan, por lo que termina por no ser atractivo para una gran cantidad de empresas del sector automotriz.

Esto queda claro en afirmaciones de los entrevistados como las siguientes:

“A final de cuentas sí le ayuda a las nuevas empresas porque la banca puede prestar a una tasa más noble, pero insisto, le está ayudando a las mismas, que de entrada ya eran clientes”.

“Es muy difícil que tu primer crédito sea Impulso. Porque el banco no se va a animar a darte tu primer crédito si no tienes historial crediticio. Ni con impulso ni sin impulso. Entonces, Impulso no ha resuelto el problema.”

c. Esquema de subcódigos.

Los subcódigos que, en esta dimensión, se desprenden de los códigos, se muestran en la tabla 20:

Tabla 20. Esquema de subcódigos de Dimensión 4.

	SUBCÓDIGOS	SEGMENTOS
1	Limitaciones para el primer crédito	<ul style="list-style-type: none">● Muy difícil que los bancos otorguen el primer crédito a nuevos clientes● Necesidad de tener un historial crediticio previo para acceder al primer crédito● Impulso no ha resuelto el problema del primer crédito
2	Alcance limitado de Impulso para la inclusión financiera	<ul style="list-style-type: none">● El Programa Impulso no sirve para incluir a nuevas empresas, sino para mejorar condiciones de crédito● El Programa Impulso beneficia principalmente a empresas que ya eran acreditables
3	Incentivos de los bancos	<ul style="list-style-type: none">● Los bancos prefieren prestar a clientes con menor riesgo y mayor historial crediticio● Impulso es conveniente para los bancos, pero no necesariamente para los fines del gobierno
4	Cobertura limitada del Programa Impulso	<ul style="list-style-type: none">● Sólo un porcentaje reducido de empresas han podido acceder al crédito a través de Impulso● Los bancos grandes y maduros son los que más se benefician de Impulso

5.7.5 Dimensión 5: Percepción de Éxito del Programa.

La novena y última pregunta de la guía busca conocer la percepción sobre la variable dependiente de la investigación, es decir sobre el grado de éxito integral que ha tenido el Programa, particularmente en el sector automotriz.

a. Sistema de códigos.

En el caso de la quinta dimensión, los códigos identificados se presentan en la tabla 21:

Tabla 21. Esquema de códigos de Dimensión 5.

PREGUNTA	CÓDIGOS
9) ¿Considera que el Programa Impulso Nuevo León está siendo exitoso con las PYMES del sector automotriz?	<ul style="list-style-type: none">● No es exitoso por cobertura limitada● No es exitoso por baja aprobación de crédito.● No es exitoso por falta de sinergia con el clúster.

b. Nube y gráfica de códigos

El análisis de los códigos identificados en los diversos segmentos de las entrevistas respecto al nivel de Percepción de Éxito del Programa arrojó el siguiente resultado:



Figura 13. Nube de códigos - Dimensión 5

Fuente: elaboración propia con herramientas de MAXQDA

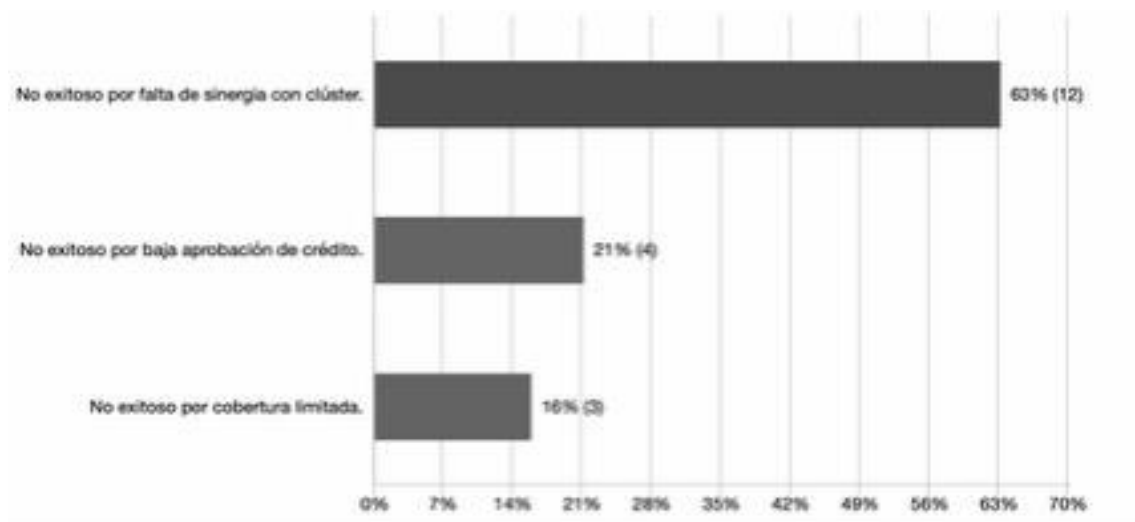


Figura 14. Gráfica de códigos - Dimensión 5

Fuente: elaboración propia con herramientas de MAXQDA

Esta dimensión nos presenta con contundencia que entre los entrevistados hay una percepción generalizada de que el Programa tiene importantes áreas de oportunidad que no le permiten ser calificado como una política pública exitosa.

Esta conclusión es consistente con la hipótesis de la investigación que relaciona el éxito del programa con las variables independientes: diseño del programa, satisfacción de los beneficiarios y cumplimiento de metas. De manera que, si en cada una de estas variables se habían identificado importantes áreas de oportunidad, es lógico que la percepción general del Programa termine por no ser positiva.

Así mismo, las respuestas obtenidas en las entrevistas nos dan pie para identificar algunas de las causas están afectando el éxito del Programa. La más relevante es que, tratándose de empresas automotrices, la mayoría de los actores considera que la sinergia entre el Programa y los sectores estratégicos tendría que mejorar de manera sustancial para volver más efectiva la iniciativa.

En este sentido el Lic. Emanuel Inserra, director de FOCRECE, recomendaba:

“hagamos bolsas específicas, programas específicos con condiciones particulares para los sectores estratégicos.”

Y el Ing. Rafael Reyes Perez, de NAFIN, hacia notar:

“Y te digo, a la hora de hacerlo en un programa a medida de esa industria, de esos proveedores, por naturaleza el banco se vuelve más flexible. O sea, dentro de cumpliendo su norma y todo, pero dice: de este que hubiera dudado mejor sí lo hago porque está en ese carril. Y porque trae la garantía nuestra, está bien apoyado”.

Por su parte, el Dr. Manuel Montoya, del CLAUT, sugería:

“Lo que el clúster puede ayudar es a que esa información sea confiable, que esté completa y que esté al día. Y ahí sí, el clúster puede ser un facilitador para que la PYME pueda tener su información a tiempo y en orden” y “el cluster puede ayudar al gobierno a que ese dinero efectivamente llegue a donde va a tener un mayor impacto.”

Y de nuevo aparecen dos conceptos que ya se habían dejado ver en la dimensiones anteriores: la falta de adaptación de los criterios de crédito a las realidades de las PYMES de la industria y la falta de comunicación y cobertura, terminan siendo causas que pesan en la falta de éxito del Programa.

c. Esquema de subcódigos.

Para esta dimensión estamos ampliando los subcódigos, tratando de recoger las diversas ideas que aparecieron en las entrevistas que es necesario abordar para conseguir el éxito del Programa. Los subcódigos rescatados son los siguientes.

Tabla 22. Esquema de subcódigos de Dimensión 5.

	SUBCÓDIGOS	SEGMENTOS
1	Participación activa de los clústeres	<ul style="list-style-type: none"> ● Involucrar a los clústeres en la difusión y gestión de los créditos para enfocarlos en los sectores estratégicos ● Aprovechar el conocimiento de los clústeres sobre las empresas miembro para facilitar el acceso a la información y los requisitos
2	Puente entre empresas y banca	<ul style="list-style-type: none"> ● Utilizar a los clústeres como intermediarios que puedan traducir las necesidades de las empresas a la banca ● Generar confianza en la banca sobre la solidez y trayectoria de las empresas del clúster
3	Facilitación de información y documentación	<ul style="list-style-type: none"> ● Apoyar a las empresas a tener su información financiera en orden y actualizada a través de los clústeres ● Flexibilizar los requisitos documentales, enfocándose en la formalidad y trayectoria de la empresa
4	Enfoque en sectores estratégicos	<ul style="list-style-type: none"> ● Destinar un porcentaje específico de los recursos a los sectores estratégicos identificados ● Diseñar programas a la medida de las necesidades de las cadenas de valor de los sectores clave

5	<p style="text-align: center;">Revisión y acompañamiento de casos especiales</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Implementar un proceso de revisión y validación de casos de empresas con historial crediticio complicado ● Brindar un seguimiento y acompañamiento a las empresas beneficiarias para asegurar el uso adecuado de los créditos
6	<p style="text-align: center;">Diversificación de intermediarios financieros</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Impulsar la participación de intermediarios financieros no bancarios, como SOFOMES, en los programas de financiamiento ● Generar sinergias y esquemas de colaboración entre la banca de desarrollo y los intermediarios financieros
7	<p style="text-align: center;">Fortalecimiento de capacidades y vinculación</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Establecer un proceso de capacitación y coordinación directa entre los clústeres y la banca de desarrollo ● Promover una mayor apertura y confianza entre los clústeres y la banca de desarrollo para facilitar el acceso al financiamiento

5.8. Principales hallazgos y conclusiones del Análisis Cualitativo.

5.8.1. Hallazgos principales

En la tabla 23 se presentan a continuación los hallazgos más significativos que nos arroja el análisis de cada una de las dimensiones de la investigación:

Tabla 23. Principales hallazgos del análisis cualitativo.

Dimensión		Principales Hallazgos
1	Exploración del Problema	<ul style="list-style-type: none"> ● Consenso de que el acceso al financiamiento es de gran necesidad para las PYMES. ● La escasa cultura financiera de las PYMES se identifica como barrera principal para el acceso al crédito. ● La segunda barrera más relevante es el criterio conservador de los bancos para el otorgamiento de crédito ● Las garantías son el tercer factor que mayormente impide el acceso al financiamiento.
2	Diseño del Programa	<ul style="list-style-type: none"> ● Se reconoce el gran acierto del Programa al atender la barrera de las garantías. ● Hay un reconocimiento de que las tasas y plazos que ofrece el Programa son convenientes para las empresas. ● Se evidencia que sin una flexibilización en los criterios de aprobación de las instituciones financieras, el Programa se queda corto en su diseño.

3	<p align="center">Nivel de Satisfacción</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Existe una percepción generalizada de que actualmente el Programa está beneficiando más a los bancos al garantizar sus créditos que a las PYMES para acceder al financiamiento. ● Hay un reconocimiento de que el Programa no ha logrado ser comunicado de manera efectiva a todos los potenciales beneficiarios. ● Se identifica que la satisfacción de los beneficiarios es poco evaluable por las PYMES del sector automotriz al ser escasamente utilizado por ellos.
4	<p align="center">Cumplimiento de Metas</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● El consenso más contundente es que el Programa Impulso no está cumpliendo su promesa de facilitar el financiamiento a aquellas empresas que lo buscan por primera vez. ● Se reconoce que al no haber una flexibilización de criterios, se sigue dejando fuera del sistema a muchas PYMES.
5	<p align="center">Percepción de Éxito y causas asociadas</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Las opiniones más frecuentes es que el Programa Impulso Nuevo León no puede calificarse como exitoso, como consecuencia de las diversas áreas de oportunidad identificadas. ● Identifican de forma reiterada que una adecuada sinergia con los clústers sería clave para tener éxito dentro de los sectores estratégicos. ● Se concluye que el éxito del Programa está vinculado a un cambio en las políticas de aprobación de los créditos.

5.8.2 Conclusión con respecto a la hipótesis de la investigación.

De acuerdo a la teoría en la que se fundamenta esta investigación, la percepción de éxito de una política pública que busca solucionar un problema relevante para un colectivo significativo, se consigue cuando existen la percepciones favorables respecto a:

- El diseño de la política en cuanto se enfoca a las causas fundamentales del problema.
- El nivel de satisfacción de los beneficiarios.
- El cumplimiento de las metas propuestas.

El análisis cualitativo confirma la hipótesis de esta investigación:

La percepción de éxito del Programa Impulso Nuevo León por parte de los actores del sector estratégico automotriz se relaciona positivamente con 1) la percepción del diseño del programa enfocado a las causas, 2) el nivel de satisfacción de los beneficiarios y 3) la percepción del cumplimiento de las metas de inclusión financiera.

Aunque se reconoce el tema del acceso al financiamiento es fundamental para las PYMES y que en el Programa Impulso Nuevo León hay aciertos en el diseño, se confirma que la percepción de éxito es escasa, al existir escasa satisfacción de beneficiarios y un incumplimiento de la meta de fungir como apoyo para acceder al financiamiento para las PYMES que están fuera del sistema de financiamiento institucional.

Capítulo VI. Estudio cuantitativo

6.1 Justificación de la elección del método.

La elección del método cuantitativo, y en particular la técnica de encuestas, se fundamenta en la naturaleza del problema de investigación: evaluar la percepción de éxito del Programa Impulso Nuevo León entre las PYMES del sector automotriz. Dado que el objetivo central de esta investigación es medir y analizar de forma objetiva las percepciones de los empresarios sobre la efectividad de una política pública, el enfoque cuantitativo resulta el más adecuado para alcanzar este propósito.

Como señalan Hernández-Sampieri et al. (2018), el método cuantitativo permite recopilar y analizar datos numéricos que hacen posible establecer relaciones entre variables y validar hipótesis con base en evidencia empírica. En este caso, las percepciones sobre el diseño, la satisfacción y el cumplimiento de metas del programa se traducen en variables medibles que reflejan el grado de éxito atribuido al mismo por parte de los beneficiarios potenciales.

Además, el enfoque cuantitativo ofrece la posibilidad de identificar patrones y tendencias generalizables, permitiendo evaluar cómo factores como el tamaño de la empresa, su antigüedad o nivel de ingresos se relacionan con su acceso al financiamiento. Este tipo de análisis es esencial para determinar el impacto real de las políticas públicas y ofrecer conclusiones con validez analítica y valor para la toma de decisiones gubernamentales.

6.2 Utilización de la técnica de Encuesta.

La **técnica de encuesta** se seleccionó como herramienta principal para la recolección de datos por su capacidad de capturar de manera sistemática y estandarizada las percepciones de un grupo amplio de dirigentes de PYMES del sector automotriz. Esta técnica permite

obtener información confiable y comparable sobre las opiniones de los actores clave respecto al acceso al financiamiento y la efectividad del Programa Impulso Nuevo León.

Las encuestas presentan varias ventajas en el contexto de esta investigación:

- **Alcance:** posibilitan recolectar información de un número considerable de empresas, generando una base de datos representativa del sector.
- **Estandarización:** el uso de un cuestionario estructurado garantiza que todos los participantes respondan a las mismas preguntas bajo las mismas condiciones, facilitando el análisis estadístico.
- **Flexibilidad:** permite adaptar preguntas a las particularidades del programa estudiado y del contexto económico regional.
- **Rigurosidad analítica:** los datos obtenidos son susceptibles de ser tratados con herramientas estadísticas que posibilitan contrastar hipótesis y establecer relaciones significativas entre las variables planteadas.

En suma, la técnica de encuesta es congruente con los objetivos de esta investigación, ya que **proporciona evidencia cuantitativa y comparable** sobre la forma en que las PYMES perciben el diseño, la implementación y los resultados del Programa Impulso Nuevo León.

6.3 Universo, Población y Muestra a la que va dirigida la Encuesta.

El universo de estudio está conformado por el total de pequeñas y medianas empresas (PYMES) que participan en la industria automotriz en el estado de Nuevo León, estimado en aproximadamente 300 empresas, según registros de organismos empresariales y fuentes oficiales.

Dentro de este universo, la población objetivo de la investigación se define como los dirigentes de las PYMES afiliadas al Clúster Automotriz de Nuevo León y al Clúster de Herramientales, que en conjunto agrupan alrededor de 90 empresas. Esta delimitación

responde a la relevancia estratégica de estos sectores en la economía estatal y a su participación directa en programas de desarrollo productivo y financiamiento.

La elección de los clusters automotriz y herramental se justifica por su relevancia en el contexto económico de Nuevo León, donde se ha observado un crecimiento significativo en la actividad industrial y tienen una relación estrecha con el sector automotriz, declarado como estratégico en el Plan de Desarrollo Estatal 2021-2027, de Nuevo León. Según estudios previos, los clusters industriales no solo fomentan la competitividad de las empresas involucradas, sino que también facilitan el acceso a recursos financieros y conocimientos compartidos entre las PYMES (García et al., 2018). Al centrar la investigación en estos grupos, se espera obtener datos que reflejen las particularidades y necesidades de financiamiento dentro de estos sectores específicos.

Además, el uso de encuestas como método cuantitativo permite recopilar información de manera sistemática y estructurada, lo cual es esencial para obtener resultados representativos y generalizables. La aplicación de encuestas a los líderes de estas PYMES permitirá identificar no solo las fuentes de financiamiento utilizadas, sino también las barreras que enfrentan al intentar acceder a capital. Esto es crucial, ya que estudios anteriores han señalado que muchas PYMES en México carecen de una cultura financiera adecuada, lo que limita su capacidad para aprovechar las oportunidades de financiamiento disponibles (Martínez y López, 2021).

Dado que la Población consiste en un grupo acotado de 90 empresas, la Muestra a la que se dirige la aplicación de la Encuesta es la totalidad de los miembros participantes, aunque se limita, por fuerza, a las que efectivamente contesten la encuesta y sobre esa información se lleva a cabo el análisis para obtener conclusiones.

6.4 Diseño del instrumento.

El instrumento parte del ejercicio de operacionalizar las tres variables independientes de la investigación:

- La percepción de que el Programa Impulso Nuevo León está **diseñado de manera adecuada para resolver las causas del problema** de acceso al financiamiento de las PYMES de la industria automotriz.
- La percepción del **nivel de satisfacción** de los beneficiarios a quién va dirigido el Programa Impulso Nuevo León.
- La percepción de por parte de los beneficiarios de que el Programa Impulso Nuevo León sobre el **cumplimiento de la meta** de dar acceso al financiamiento a las PYMES.

Al operacionalizar la variables y obtener la información, podremos identificar la variable dependiente que es la consideración de “exitosa” de la política del gobierno del Estado de Nuevo León para facilitar el acceso al financiamiento de las PYMES manufactureras de la industria automotriz

Para cada una de estas variables corresponde una dimensión dentro del diseño de la Encuesta y se agregaron dos dimensiones adicionales:

- Exploración sobre la importancia del financiamiento para las PYMES y las barreras para obtenerlo
- Exploración sobre los canales de comunicación del Programa Impulso.

Para operacionalizar las variables a través de ítems en el instrumento, encontramos estudios y encuestas que nos permitieron fundamentar en su mayor parte la construcción del instrumento, a pesar de que es limitado el número de investigaciones que se han llevado a cabo sobre políticas públicas para acceso al financiamiento para PYMES

Para crear los *ítems* del instrumento se tomaron en consideración preguntas de las siguientes encuestas:

- "Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (ENAPROCE)" del INEGI, 2021.
- "Encuesta sobre el acceso al crédito de las pequeñas y medianas empresas" del Banco Interamericano de Desarrollo, 2020

Así como de preguntas y conceptos contenidos en los siguientes estudios:

- "Acceso al financiamiento y desempeño de las empresas en México" de Alberto Aguilar López, Estudios Económicos CNBV Vol. 5, 2023
- "Índice de Políticas para PYMES: América Latina y el Caribe 2024", elaborado por la OECD
- "Financial literacy, access to digital finance and performance of SMEs: Evidence from Central region of Ghana", de Hossain, M., y Khatun, M. (2022).
- "The Innovation Turn in Policy for Large Scientific Facilities", de Cox, D., y Barker, K. (2013).
- "Development as Freedom" de Amartya Sen (1999).

En el diseño del instrumento hemos decidido utilizar la Escala de Likert, que va del 1 (Totalmente en desacuerdo) al 5 (Totalmente de acuerdo), pues consideramos que es una herramienta efectiva para evaluar las percepciones de los dirigentes de PYMES sobre la política del Gobierno del Estado de Nuevo León en relación con el acceso al financiamiento. Esta escala permite captar matices en las opiniones de los encuestados, facilitando un análisis más detallado y comprensivo de sus percepciones:

- a) Facilidad de comprensión: La Escala de Likert es intuitiva y fácil de entender para los encuestados, lo que fomenta una mayor tasa de respuesta. Según Sánchez Valdez (2020), este tipo de escalas permite a los participantes expresar su nivel de acuerdo o desacuerdo con afirmaciones específicas, lo que simplifica el proceso de recopilación de datos.

- b) Medición del grado de opinión: A diferencia de las preguntas dicotómicas (sí/no), la Escala de Likert ofrece múltiples opciones que permiten a los encuestados indicar su grado exacto de acuerdo. Esto es crucial en el contexto del financiamiento, donde las percepciones pueden variar significativamente entre los dirigentes. Como señala Bolarín (2023), este enfoque proporciona una visión más matizada y rica sobre las actitudes hacia políticas específicas.

- c) Análisis cuantitativo: La Escala de Likert facilita el análisis estadístico, permitiendo la aplicación de diversas técnicas analíticas que pueden revelar patrones y correlaciones en las respuestas. Esto es especialmente relevante para estudios sobre políticas públicas, donde se busca entender cómo diferentes grupos perciben las iniciativas gubernamentales. En este sentido, Pardo y Ruiz (2023) destacan que el uso de escalas ordinales como la Likert puede contribuir a la identificación de tendencias significativas en la opinión pública.

En el caso particular del financiamiento a PYMES en Nuevo León, la aplicación de esta escala permite:

- Evaluar cómo los dirigentes de las empresas perciben la efectividad y accesibilidad de las políticas gubernamentales.
- Identificar áreas específicas donde se podrían realizar mejoras o ajustes en las políticas actuales.
- Proporcionar datos cuantitativos que pueden ser utilizados para argumentar a favor o en contra de ciertas iniciativas gubernamentales.

6.5 Encuesta final.

La estructura de la encuesta presenta cuatro bloques:

- a) Sobre el Perfil de la Empresa
- b) Experiencia de PYMES que han intentado aplicar a los programas.
- c) Experiencia de PYMES que no intentaron aplicar a los programas
- d) Percepción sobre el impacto regional de la política de acceso al financiamiento.

A su vez, el segundo bloque se desagrega en tres apartados para recoger las percepciones sobre cada una de las tres variables de la investigación:

- a) Efectividad de los Programas de Financiamiento.
- b) Satisfacción de los beneficiarios respecto a los Programas de Financiamiento.
- c) Percepción sobre el cumplimiento de metas de los Programas.

La versión completa de la Encuesta construida aplicada se presenta en el Anexo 1 del presente documento.

6.6 Validación del Instrumento (Prueba Piloto).

La aplicación de una prueba piloto es un paso crucial en el proceso de diseño y validación de una encuesta como instrumento cuantitativo para investigaciones pues permiten refinar y optimizar el instrumento antes de su implementación a la población meta, asegurando así la calidad y confiabilidad de los datos recolectados.

La Prueba Piloto cumple varias funciones esenciales en el proceso de investigación:

- **Validación del instrumento:** Permite evaluar la claridad, pertinencia y exhaustividad de las preguntas, asegurando que el cuestionario mide efectivamente lo que se propone medir. Esto es particularmente importante

cuando se trata de temas complejos como las políticas de financiamiento para PYMES, donde la precisión en la terminología y la comprensión de los conceptos por parte de los encuestados son cruciales.

- **Identificación de problemas:** La prueba piloto ayuda a detectar posibles dificultades en la administración del cuestionario, como preguntas ambiguas, opciones de respuesta inadecuadas o instrucciones poco claras. Esto permite realizar ajustes antes de la aplicación definitiva, mejorando la calidad de los datos recolectados.
- **Estimación de tiempo y recursos:** Proporciona una estimación realista del tiempo necesario para completar la encuesta y los recursos requeridos para su administración, lo que es fundamental para la planificación logística de la investigación.
- **Evaluación de la metodología:** Permite probar la efectividad de los métodos de muestreo y recolección de datos propuestos, asegurando que sean apropiados para la población objetivo, en este caso, las PYMES de la industria automotriz Nuevo León.
- **Mejora de la tasa de respuesta:** Al identificar y corregir problemas potenciales en el diseño de la encuesta, la prueba piloto puede contribuir a mejorar la tasa de respuesta y la calidad de los datos obtenidos, lo cual es crucial para obtener una visión representativa del sector de las PYMES de la industria automotriz.
- **Validación de escalas de medición:** Por último, permite probar la efectividad de las escalas de medición utilizadas, como la escala Likert, asegurando que sean apropiadas para capturar las percepciones de los empresarios sobre las políticas de financiamiento.

6.6.1 Aplicación de la Prueba Piloto y Aprendizajes.

Como Prueba Piloto, del 29 de octubre al 14 de noviembre de 2024, el instrumento se aplicó a una muestra de 27 empresarios de PYMES de Nuevo León que no participan en la industria automotriz, a fin de no acceder a la Población Meta hasta tener validado completamente el instrumento.

Como resultado de la aplicación de la Prueba Piloto se obtuvieron los siguientes aprendizajes:

1. Los encuestados explicaron que les parecía más natural que la escuela de Likert tuviera como valor máximo (5) la respuesta de “Totalmente de acuerdo” y no al revés, como originalmente se había diseñado.
2. Se identificó que es importante que aquellos encuestados que no hubieran aplicado en algunos de los programas de acceso al financiamiento tuvieran la posibilidad de evitar las preguntas relacionadas con la experiencia en los Programas.
3. Se ajustaron las respuestas en la escala de Likert para detallar cada una de las respuestas del 1 al 5 para evitar que los encuestados elijan el valor medio (3) de forma demasiado subjetiva.
4. Se eliminaron algunas preguntas que eran reiterativas o cuya respuesta agregaba poco valor al instrumento.
5. Se agregó una introducción que permitiera a los encuestados entender mejor el propósito de la encuesta.

Adicionalmente, la aplicación de la Prueba Piloto permitió contar con algunos resultados que permiten hacer contraste con los resultados de la aplicación del instrumento al grupo meta, permitiendo enriquecer su análisis cuantitativo.

6.7 Aplicación del instrumento.

El instrumento ajustado con los aprendizajes de la prueba piloto fue aplicado durante el mes de agosto de 2025 y fue contestado por 20 directivos de PYMES que participan en el sector automotriz y están asociadas al Cluster Automotriz de Nuevo León y del Cluster de Herramientales, por invitación directa de los directores de ambos Clústers para ser contestado en línea a través de la aplicación de Google Forms.

El tamaño de la muestra de 20 encuestas se justifica metodológicamente debido a la naturaleza de la población de nicho (dirigentes de PYMES del sector automotriz en Nuevo León), la cual se considera homogénea en sus principales características. El objetivo del estudio, de carácter exploratorio, fue comprender los puntos de vista del grupo, no realizar una generalización estadística.

El número de encuestas fue suficiente para alcanzar la saturación teórica (Glaser y Strauss, 1967), pues estudios posteriores en poblaciones homogéneas han encontrado que entre 9 y 17 entrevistas bastan para saturar códigos (Guest, Namey y Chen, 2020; Hennink et al., 2022). En consonancia con herramientas cuantitativas para análisis temáticos, Fugard y al. (2015) sugieren mecanismos para evaluar cuándo ya no emergen nuevos temas. Asimismo, Saunders, Kitzinger y Mays (2018) abogan por una justificación reflexiva del tamaño de muestra cuando se trata de poblaciones específicas y homogéneas.

6.8 Análisis cuantitativo de los resultados.

El análisis cuantitativo de los datos de encuesta se llevó a cabo utilizando el software estadístico de código abierto **JASP** (Jeffreys's Amazing Statistics Program), desarrollado por un equipo de investigadores de la Universidad de Ámsterdam. La elección de JASP se fundamenta en su robustez científica y su alineación con los principios de la Ciencia Abierta (Open Science), un pilar esencial en la investigación contemporánea, al ser gratuito y de código abierto.

Este programa no solo facilita el análisis frecuentista estándar (t-tests, ANOVA, regresión), sino que también permite la aplicación de análisis bayesianos, ofreciendo una perspectiva metodológica más completa y sofisticada para la interpretación de los resultados. Además, JASP mejora la transparencia de la investigación al generar outputs que cumplen con el formato de la American Psychological Association (APA), lo que agiliza la presentación rigurosa de los hallazgos.

La validez y credibilidad de JASP en el ámbito académico está sólidamente respaldada. Sus procedimientos de análisis son metodológicamente validados en publicaciones revisadas por pares, como lo demuestran las Directrices JASP para realizar e informar un análisis bayesiano (Van Doorn et al., 2021).

La estructura del análisis cuantitativo de los resultados inicia con un análisis del perfil de la muestras que contestó el instrumento y continúa con análisis estadísticos en 5 dimensiones, tal como se muestra en la tabla 24:

Tabla 24. Dimensiones del análisis cuantitativo.

Dimensión		Descripción
1	Exploración del Problema	Exploración sobre la importancia del crédito para las PYMES y las barreras para obtenerlo.
2	Diseño del Programa	La percepción de que el Programa Impulso Nuevo León está diseñado de manera adecuada para resolver las causas del problema de acceso al financiamiento de las PYMES de la industria automotriz.
3	Nivel de Satisfacción	La percepción del nivel de satisfacción de los beneficiarios a quién va dirigido el Programa Impulso Nuevo León.
4	Cumplimiento de Metas	La percepción de por parte de los beneficiarios de que el Programa Impulso Nuevo León sobre el cumplimiento de la meta de dar acceso al financiamiento a las PYMES.
5	Exploración de canales de contacto	Exploración sobre la percepción respecto a los canales de comunicación del Programa Impulso Nuevo León.

6.8.1 Perfil de los encuestados.

A. Antigüedad de la Empresa

Tabla 25. Distribución de Frecuencia de la Antigüedad de la Empresa (N=20)

Categoría	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
1: Menor a 2 años	1	5.0
2: Entre 2 y 5 años	2	10.0
3: Entre 6 y 10 años	7	35.0
4: Mayor a 10 años	10	50.0

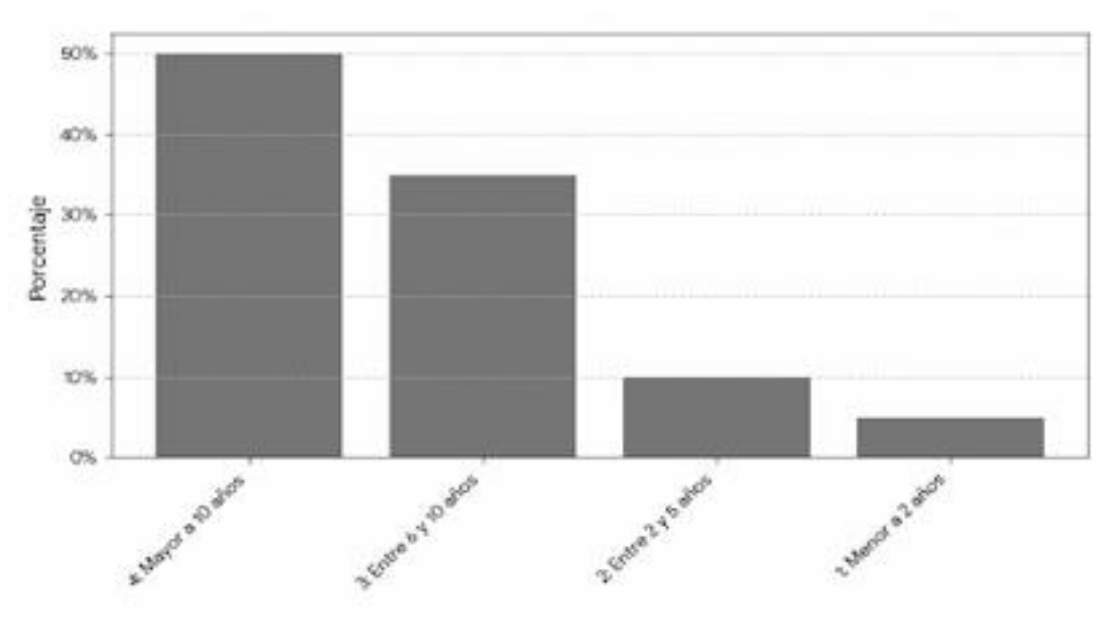


Figura 15. Gráfica de distribución por antigüedad de la empresa (N=20)

Fuente: elaboración propia con herramientas de JASP

La mayoría de las empresas encuestadas son consolidadas, con el 85% de la muestra (17 empresas) operando por más de 6 años.

B. Número de Empleados

Tabla 26. Distribución de Frecuencia del Número de Empleados (N=20)

Categoría	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
1: Hasta 10	2	10.0
2: 11-50	4	20.0
3: 51-250	10	50.0
4: Más de 250	4	20.0

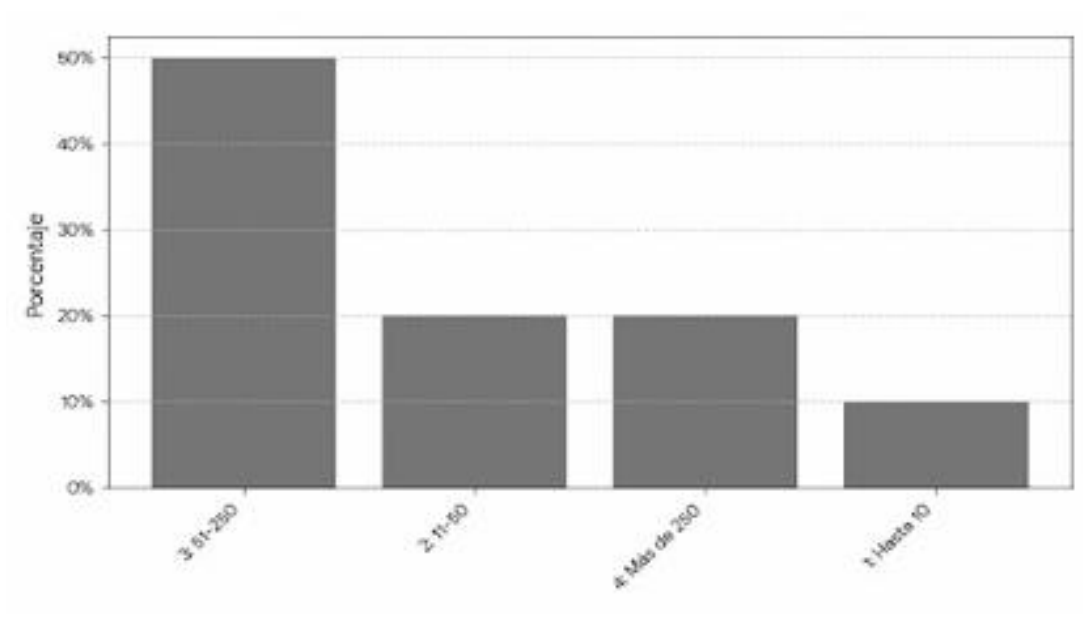


Figura 16. Gráfica de distribución por número de empleados (N=20)

Fuente: elaboración propia con herramientas de JASP

El 70% de la muestra se compone de medianas a grandes empresas (51 a 250 empleados o más), lo que valida el enfoque del estudio en empresas con una escala de operación significativa.

C. Rango de Ingresos Anuales

Tabla 27. Distribución de Frecuencia del Rango de Ingresos Anuales (N=20)

Categoría	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
1: Hasta \$20M	1	5.0
2: \$20M-\$100M	3	15.0
3: \$100M-\$250M	8	40.0
4: \$250M-\$500M	5	25.0
5: Más de \$500M	3	15.0

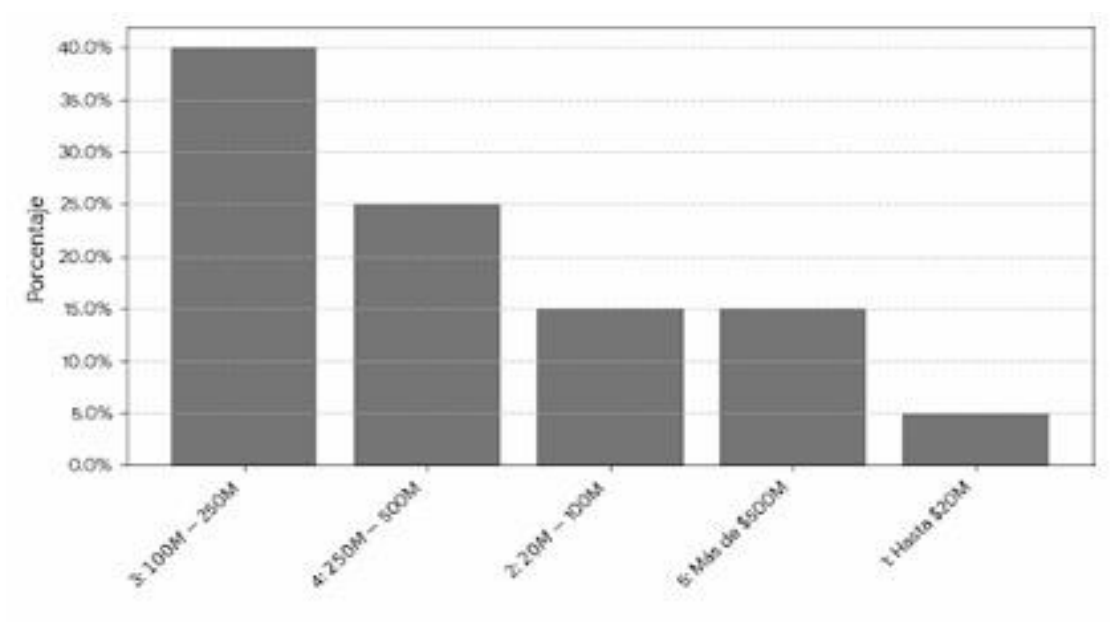


Figura 17. Gráfica de rango de ingresos anuales (N=20)

Fuente: elaboración propia con herramientas de JASP

El 65% de las empresas reporta ingresos anuales superiores a los 100 millones de pesos, lo que indica que el grupo meta está conformado por empresas con un alto volumen de facturación y capacidad económica considerable.

6.8.2. Dimensión 1: Exploración de la importancia del crédito y de las barreras para obtenerlo.

A. Análisis de la necesidad fundamental del crédito

El objetivo de este análisis es establecer la magnitud de la demanda de crédito en el sector automotriz y determinar si esta necesidad está correlacionada con las características estructurales de la empresa.

Se analizó la afirmación "**Acceder a financiamientos competitivos es una necesidad fundamental de su empresa para poder crecer**" (Escala Likert 1-5, donde 5=Totalmente de acuerdo).

Tabla 28. Tabla estadística sobre necesidad de crédito

Estadístico	Necesidad de Crédito (Likert 1-5)
Media	4.45
Mediana	5.00
Desv. Estándar	0.89

Con una **Media de 4.45** y una **Mediana de 5.00** (el puntaje máximo), se establece un **consenso casi absoluto** en el Grupo Meta sobre la necesidad fundamental de financiamiento competitivo. Este alto puntaje, con una baja desviación estándar, confirma

que la demanda de crédito es una **condición esencial** y uniforme en el sector, actuando como un factor de entrada al mercado.

Para determinar si la intensidad de la necesidad del crédito varía en función de la madurez o el tamaño de la PYME, se calculó la **correlación de Pearson (r)** entre el puntaje de Necesidad y las variables de perfil.

Tabla 29. Tabla estadística sobre necesidad de crédito por variables de perfil

Variable de Perfil	Coefficiente r (Pearson)	Valor P
Antigüedad de la Empresa	-0.089	0.7090
Número de Empleados	0.028	0.9058
Rango de Ingresos	-0.069	0.7718

Los coeficientes de correlación (r) en los tres casos son próximos a cero ($<|0.1|$), y los valores P son muy altos ($p > 0.70$), lo que indica que no existe una relación lineal estadísticamente significativa entre la necesidad de financiamiento y ninguna de las variables de perfil (Antigüedad, Empleados, Ingresos).

B. Análisis de las barreras internas preponderantes para acceder al crédito

La tabla 30 muestra el análisis de frecuencias se enfoca en determinar cuál de las cuatro condiciones internas es percibida por los directivos como el principal limitante para acceder a financiamientos competitivos.

Tabla 30. Tabla estadística sobre barreras internas para acceder al crédito.

Descripción de Barrera	Frecuencia	Porcentaje (%)
Sin disponibilidad de garantías inmobiliarias	13	65.00
No contamos con proyecciones financieras	4	20.00
No tenemos historial crediticio	2	10.00
Problemas con el buró de crédito	1	5.00

El análisis demuestra una concentración abrumadora de la percepción en un solo factor:

- El **65%** de los encuestados identifica la "**Sin disponibilidad de garantías inmobiliarias**" como la limitante interna más preponderante para acceder al financiamiento competitivo.
- En contraste, la falta de **proyecciones financieras** solo fue seleccionada por el 20%, y los problemas de **historial crediticio o buró** solo representan el 15% combinado.

Este resultado es fundamental y tiene implicaciones directas para la política pública:

- **Barrera Principal no Financiera:** El factor limitante más crítico no es de índole financiera o contable (Buró o Historial), sino de **disponibilidad de activos duros**. Esto implica que el principal problema de las PYMES para acceder al crédito tradicional es estructural y de liquidez de activos.
- **Validación de la Necesidad del Programa:** Este hallazgo justifica la existencia de programas públicos con fondos garantizados como Impulso Nuevo León, ya

que estos están explícitamente diseñados para mitigar el riesgo asociado a la falta de garantías.

C. Análisis de la barrera institucional

Este análisis de frecuencias se realizó para identificar la principal condición de las instituciones financieras que limita a las PYMES del Grupo Meta a acceder a financiamientos competitivos. Se seleccionó la opción más limitante entre cuatro posibles factores relacionados con la banca comercial. Los resultados se presentan en la tabla 31.

Tabla 31. Tabla estadística sobre barreras externas para acceder al crédito.

Descripción de Barrera	Frecuencia	Porcentaje (%)
Tasas de interés demasiado altas	10	50.00
Piden garantías muy altas	5	25.00
Excesiva documentación solicitada	4	20.00
Los montos que autorizan son muy bajos	1	5.00

El análisis demuestra que el **costo del crédito** es la barrera institucional más crítica:

- La mitad de los encuestados (**50%**) identifica las "**Tasas de interés demasiado altas**" como el principal obstáculo impuesto por las instituciones financieras.
- En segundo lugar, se encuentra la exigencia de "**garantías muy altas**" (25%), lo que reitera la dificultad de las PYMES para disponer de activos líquidos o inmobiliarios.
- Los factores relacionados con el proceso (documentación) y el monto autorizado son menos preponderantes.

Este resultado, analizado junto a la barrera interna (65% sin garantías), subraya una **doble limitación** en el sector:

1. **Limitación Interna:** La PYME carece de la garantía para el financiamiento (65% de la principal barrera interna).
2. **Limitación Externa:** El banco, además de exigir garantías altas (25%), impone un costo (tasa) que la PYME percibe como prohibitivo (50% de la principal barrera institucional).

El hallazgo de que el **75%** de las empresas consideran que el principal limitante es el **costo (tasa) o las garantías (colateral)**, demuestra que el financiamiento tradicional no satisface las condiciones de acceso ni el precio que requiere la PYME automotriz para crecer.

6.8.3. Dimensión 2: Análisis de la percepción sobre el diseño del Programa Impulso.

Esta sección presenta los resultados del análisis de la percepción de los empresarios sobre el diseño del Programa Impulso, desarrollado a partir del **Índice de Percepción del Diseño (IPD)**, la verificación de su fiabilidad y su correlación con las variables de perfil de las empresas.

El índice de Percepción del Diseño del Programa para cada encuestado individual se determinó en base al promedio de sus respuestas a los siguientes ítems:

- Acceder a financiamientos competitivos es una necesidad fundamental de su empresa para poder crecer.
- El Programa Impulso Nuevo León otorga a los bancos fondos garantizados para prestar a las PYMES, ésta es la solución adecuada para que su empresa acceda a financiamientos competitivos.
- Si el Programa Impulso Nuevo León contara con criterios de aprobación adaptados a su empresa, su empresa generaría más ingresos.
- Si el Programa contará con criterios de aprobación adaptados a su empresa, su empresa generaría más empleos

De esta manera se refleja la primordialidad de la necesidad del crédito, el enfoque a revolver las causas del problema y el potencial de generar los beneficios esperados.

A. Fiabilidad y consistencia interna del índice de percepción del diseño (IPD)

Para asegurar la validez de la construcción de un índice sumativo a partir de los cuatro ítems tipo Likert, se realizó un análisis de fiabilidad utilizando el coeficiente **Alfa de Cronbach (α)** como se muestra en las tabla 32.

Tabla 32. Tabla de estimación de Alfa de Cronbach para el IPD.

Coeficiente	Valor	Nivel de Fiabilidad
Alfa de Cronbach	0.749	Aceptable

El resultado $\alpha=0.749$ indica que el instrumento posee una **consistencia interna aceptable** (Hair et al., 2014), confirmando que los cuatro ítems se correlacionan adecuadamente entre sí y miden de manera coherente el constructo latente de la *Percepción del Diseño del Programa Impulso*. Esto valida la estrategia metodológica de promediar las respuestas para generar el IPD como una variable de intervalo.

B. Análisis Descriptivo del Índice de Percepción del Diseño y de los Ítems

El análisis descriptivo se centró en la magnitud de la percepción (escala 1= Totalmente en desacuerdo; 5= Totalmente de acuerdo), con el valor **3.0 como punto neutral**.

El hallazgo central es que la media general del Índice de Percepción del Diseño es de 4.19 (Desviación Estándar $\sigma=0.79$), lo que nos permite concluir que el diseño general del Programa Impulso es ampliamente aceptado y percibido como adecuado por las PYMES encuestadas, dado que la media se ubica significativamente por encima del punto neutral de la escala. Sin embargo, el análisis a nivel de ítem revela matices cruciales sobre las fortalezas y debilidades percibidas, como se revela en la tabla 33

Tabla 33. Hallazgos a Nivel de Ítem (Focos de Atención)

Ítem	Media (μ)	Desviación Estándar (σ)	Hallazgo y Foco
1. Necesidad (Acceder a financiamiento es una necesidad fundamental)	4.45	0.89	Consenso total sobre la alta prioridad y validez del problema.
4. Potencial Empleos (Si contara con criterios adaptados, generaría más empleos)	4.35	0.88	Alta expectativa sobre el impacto laboral al adaptar el diseño.
3. Potencial Ingresos (Si contara con criterios adaptados, generaría más ingresos)	4.30	0.86	Alta expectativa sobre el impacto económico al adaptar el diseño.
2. Solución Adecuada (El Programa otorga fondos garantizados, ésta es la solución adecuada)	3.65	1.42	Acuerdo moderado y máxima dispersión. El mecanismo de ejecución es el punto más débilmente aceptado.

Los resultados indican una aceptación bicéfala del diseño:

- 1. Fuerte aceptación del "Qué" y del "Para Qué":** Existe un consenso sólido sobre la necesidad de financiamiento ($\mu=4.45$) y el alto potencial de impacto en ingresos y empleo si el programa se optimiza ($\mu\approx 4.30$).
- 2. Debilidad en el "Cómo":** El ítem referente a la **solución implementada** (fondos garantizados a bancos) es el que registra la media más baja ($\mu=3.65$) y la **mayor desviación estándar** ($\sigma=1.42$). Esta alta dispersión sugiere que un subgrupo de empresas percibe este mecanismo como inadecuado. La alta calificación en los ítems 3 y 4 (Potencial de Impacto bajo *criterios adaptados*) confirma que la

principal reserva del diseño se centra en la **necesidad de flexibilizar o adaptar los criterios de aprobación** para materializar el impacto deseado.

C. Correlación del Índice de Percepción del Diseño del Programa Impulso Nuevo León con el Perfil de la Empresa

Para identificar si la percepción del diseño varía sistemáticamente entre los diferentes perfiles de empresas, se calculó el **Coefficiente de Correlación de Pearson (r)** entre el IPD y las principales variables demográficas de las empresas, asumiendo un nivel de significancia de $\alpha=0.05$.

Tabla 34. Tabla estadística sobre variaciones en la IPD por variables del perfil

Variable de Perfil	Coefficiente de Pearson (r)	Valor p	Significación ($\alpha=0.05$)
% de ventas en sector Automotriz	0.482	0.031	Sí (Correlación Positiva)
Rango de Ingresos Anuales	-0.402	0.079	No (Tendencia Negativa)
Número de empleados	-0.235	0.319	No
Antigüedad de la Empresa	0.193	0.416	No

En función de lo anterior, podemos identificar los siguientes hallazgos:

1. Sector Automotriz (Hallazgo Significativo):
 - Se encontró una correlación positiva y significativa entre el IPD y el porcentaje de ventas de la empresa en la industria automotriz ($r=0.482, p=0.031$).

- Esto nos lleva a concluir que las empresas con una mayor dependencia o participación en la cadena de valor automotriz tienden a tener una percepción más positiva y favorable del diseño del Programa Impulso. Esto sugiere un posible sesgo en el diseño o en la comunicación del programa, haciéndolo más resonante o adecuado para el perfil de empresas de este sector.
2. Rango de Ingresos (Tendencia):
- Se observa una tendencia de correlación negativa con el Rango de Ingresos Anuales ($r=-0.402, p=0.079$), aunque no alcanza el umbral de significancia.
 - Este hallazgo, cercano a la significancia estadística, podría indicar que las empresas de menor rango de ingresos tienden a tener una percepción ligeramente más favorable del diseño del programa. Si esta tendencia se confirma con una muestra mayor, la conclusión sería que el programa es mejor percibido por la base de la pirámide de ingresos, cumpliendo potencialmente con un objetivo de impacto en PYMES con menores recursos.

Los resultados del análisis ofrecen dos conclusiones fundamentales:

- Validación Teórica del Programa, Desafío en la Ejecución. El análisis valida la necesidad y el potencial de impacto del programa. Sin embargo, se demuestra que el principal desafío del diseño reside en la percepción de la adecuación de la solución (el cómo), especialmente la rigidez o los criterios asociados a la intermediación bancaria.
- Diseño con Sesgo Sectorial. El hallazgo significativo de la correlación con el sector automotriz sugiere que, intencional o accidentalmente, el diseño actual del Programa Impulso resuelve mejor las necesidades o genera mayor afinidad con las empresas vinculadas a la industria automotriz.

6.8.4. Dimensión 3: Análisis de la Percepción sobre la Satisfacción del Programa Impulso.

El análisis de la percepción de **satisfacción** de los beneficiarios del Programa Impulso Nuevo León es un componente esencial para determinar el éxito percibido del programa. Sin embargo, dado que la satisfacción es una variable que solo puede evaluarse a partir de la experiencia o conocimiento del programa y más del 65% de la población del estudio no cumple con la condición previa (conocimiento), esta investigación identifica que esta variable independiente no suma argumentos para calificar como exitosa la percepción que se tiene del Programa Impulso Nuevo León.

Sin embargo, consideramos en que hay hallazgos valiosos que se pueden identificar al analizar la variable binaria "Conocimiento del Programa" como prerrequisito para la satisfacción, incluyendo las comparaciones entre las respuestas del Grupo Meta de la Encuesta y las respuestas del Grupo Piloto correspondiente a PYMES que no atienden el sector automotriz.

A. Hallazgo Fundamental: La Ausencia de Satisfacción por Desconocimiento

El análisis de frecuencia en la pregunta clave sobre el conocimiento del programa confirma el hallazgo preliminar de la investigación: la gran mayoría de las PYMES en el sector automotriz desconocen el Programa Impulso Nuevo León. Este desconocimiento genera una "ausencia de satisfacción", ya que la población objetivo no ha tenido la posibilidad de interactuar con el programa y evaluarlo.

B. Indicadores Estadísticos de Frecuencia (Conocimiento y Aplicación)

La tabla 35 resume la distribución porcentual de conocimiento y aplicación en el Grupo Piloto y el Grupo Meta:

Tabla 35. Distribución porcentual de conocimiento y aplicación por grupo.

Indicador	Grupo Piloto (Prueba Piloto)	Grupo Meta (Estudio Final)	Análisis Comparativo
PYMES que SÍ conocen el Programa	18.52%	35.00%	Aumento significativo en el conocimiento en el Grupo Meta, aunque sigue siendo una minoría.
PYMES que NO conocen el Programa	81.48%	65.00%	El desconocimiento persiste como el patrón dominante.

A pesar de que el Grupo Meta muestra un aumento en el conocimiento (35.00%) respecto a la Prueba Piloto (18.52%), la proporción de empresas que *sí conocen* el programa sigue siendo una minoría. La principal barrera para la medición de la satisfacción no es la calidad del programa, sino su difusión.

C. Análisis de Correlación: Perfil de las PYMES que Conocen el Programa

Para identificar un patrón en el perfil de las empresas que sí conocen el programa, se realizó un análisis de asociación mediante la **Prueba Chi-Cuadrado (χ^2)** entre la variable binaria de conocimiento y las variables ordinales de perfil: Antigüedad de la Empresa, Número de Empleados y Rango de Ingresos Anuales.

Tabla 36. Correlaciones en el Grupo Piloto

Variable de Perfil	χ^2	Grados de Libertad (df)	P-valor	Asociación Significativa ($\alpha=0.05$)
Antigüedad de la Empresa	0.242	3	0.970	NO
Número de empleados	1.765	3	0.622	NO
Rango de Ingresos Anuales	3.615	4	0.461	NO

En la Prueba Piloto, no se encontró ninguna asociación estadísticamente significativa entre el conocimiento del programa y el perfil de la empresa (antigüedad, tamaño o ingresos). El desconocimiento es generalizado y no parece estar sistemáticamente sesgado por ninguna de estas características.

Tabla 37. Correlaciones en el Grupo Meta

Variable de Perfil	χ^2	Grados de Libertad (df)	P-valor	Asociación Significativa ($\alpha=0.05$)
Antigüedad de la Empresa	1.978	3	0.577	NO
Número de empleados	7.546	3	0.056	Asociación Marginal
Rango de Ingresos Anuales	8.498	4	0.075	Asociación Marginal

En el Grupo Meta, si bien no se alcanza el nivel de significancia estricto de $\alpha=0.05$, se observa una asociación marginal entre el conocimiento del programa y las variables de Número de empleados ($p=0.056$) y Rango de Ingresos Anuales ($p=0.075$). Esto sugiere un patrón que debe ser explorado a un nivel de significancia más flexible (e.g., $\alpha=0.10$). Al inspeccionar las tablas de contingencia (distribución de frecuencias) se observan los siguientes patrones:

- **Número de Empleados:** Las empresas que **sí conocen** el programa tienden a concentrarse en las categorías de **11 a 50 empleados (código 2)** y **51 a 250 empleados (código 3)**. Curiosamente, en este grupo, la categoría más grande (código 4: "Más de 20 empleados" - *asumiendo el mayor tamaño*) no mostró conocimiento. El conocimiento está sesgado hacia las empresas de **tamaño mediano-pequeño (51 a 250 empleados)**.
- **Rango de Ingresos Anuales:** El conocimiento se concentra en las empresas con ingresos anuales de **entre \$20 millones y \$250 millones de pesos (códigos 2 y 3)**, que representan el grueso de las PYMES. Las empresas más grandes (código 5: Más de \$500 millones) y más pequeñas (código 1: Hasta \$20 millones) muestran menor o nulo conocimiento.

El análisis comparativo con el Grupo Meta sugiere que, aunque el desconocimiento es el patrón dominante, la difusión del programa, donde existe, comienza a mostrar un sesgo:

- **Patrón Emergente:** El conocimiento se concentra en las PYMES de tamaño medio (entre 11 y 250 empleados) y con ingresos medios (entre \$20 y \$250 millones de pesos). Este patrón indica que la estrategia de comunicación actual (o la red de influencia) omite dos extremos de la población objetivo: las MicroPYMES (hasta 10 empleados y menos ingresos) y las PYMES más grandes (ingresos > \$500 millones).
- **Contraste con el Piloto:** Mientras que la Prueba Piloto mostró una difusión aleatoria, el Estudio Final (Grupo Meta) sugiere que la información está fluyendo

de manera más efectiva a un segmento específico de PYME "establecida", pero falla en llegar a los extremos.

D. Correlación entre Conocimiento del Programa y Percepción del Diseño

Con éste análisis se busca determinar si existe una relación estadísticamente significativa entre la Percepción de Satisfacción (operacionalizada como el Conocimiento del Programa) y la Percepción del Diseño del Programa (medida por el Índice de Percepción del Diseño). Esta correlación es crucial, ya que permitirá entender si las PYMES que conocen el programa lo perciben, a su vez, como mejor diseñado.

Indicadores Estadísticos y Correlación

Dado que la variable "Conocimiento del Programa" es binaria (0 = No Conoce, 1 = Sí Conoce) y el "Índice de Percepción del Diseño" es una variable continua (promedio de ítems), se empleó el **Coefficiente de Correlación Punto-Biserial (rpb)** para evaluar la magnitud y dirección de la relación como se muestra en la tabla 38..

Tabla 38. Coeficiente de correlaciones entre Movimiento del Programa e IPD

Indicador	Valor Estadístico
Muestra (N)	20
Coefficiente de Correlación Punto-Biserial (rpb)	0.265
P-valor	0.259

Dirección y Magnitud de la Correlación

- **Dirección Positiva:** El coeficiente $rpb=0.265$ es positivo, lo que indica que existe una **relación directa** entre las variables. Es decir, en promedio, las PYMES que **Sí Conocen** el Programa Impulso Nuevo León tienden a otorgar una **calificación**

ligeramente más alta al Índice de Percepción del Diseño del Programa, en comparación con aquellas que No lo conocen.

- **Magnitud Débil a Moderada:** El valor de r_{pb} se encuentra en el rango de una correlación **débil a baja**, lo que significa que el conocimiento del programa explica una parte muy pequeña de la variabilidad en la percepción de su diseño.
- **Significación Estadística No Significativa:** El P-valor resultante es 0.259. Dado que este valor es **mayor que el nivel de significancia** común ($\alpha=0.05$), se concluye que la correlación de 0.265 **no es estadísticamente significativa**.

Conclusión

La correlación entre el Conocimiento del Programa y la Percepción del Diseño del Programa Impulso Nuevo León es **débil y no significativa** en el Grupo Meta.

- **Independencia de Percepciones:** Este hallazgo sugiere que el hecho de que una PYME esté **informada** sobre el programa (satisfacción/conocimiento) es un factor **independiente** de la forma en que **evalúa su diseño**. Las PYMES que no conocen el programa no tienen, en promedio, una percepción del diseño significativamente peor que aquellas que sí lo conocen. Esto puede deberse a que la variable "diseño" fue construida con ítems que miden la conveniencia o adecuación potencial del programa a las necesidades de la empresa, independientemente de si el encuestado lo ha visto en detalle.
- **Implicación de Diseño Genérico:** La percepción del diseño (la adecuación o conveniencia de los mecanismos propuestos) parece estar influenciada por factores más genéricos relacionados con las necesidades del sector automotriz, más que por el conocimiento específico de las condiciones del Programa Impulso Nuevo León. Esto implica que la calidad de la propuesta de valor del programa (su diseño) no es lo que impulsa el conocimiento, ni el conocimiento es el principal factor que mejora la valoración de su diseño.

En resumen, las variables de **Satisfacción (Conocimiento)** y **Diseño** operan de manera separada: la satisfacción es una **barrera de entrada** que condiciona la aplicación (como se vio en el análisis previo), mientras que la percepción del diseño es una **evaluación**

intrínseca de la propuesta de valor del programa, que se realiza con relativa independencia de si se tiene conocimiento completo de sus condiciones o no.

6.8.5. Dimensión 4: Análisis de la percepción sobre cumplimiento de metas del Programa Impulso.

La tercera variable independiente, la Percepción de Cumplimiento de Metas, se opera a través de la métrica de Acceso a Financiamiento, la cual se mide en la encuesta como la Solicitud de Financiamiento a través del Programa Impulso Nuevo León. Esta variable evalúa la capacidad del programa para generar una acción concreta hacia el cumplimiento de su meta principal (otorgar financiamiento) por parte de las PYMES del sector automotriz.

El análisis se centra en la variable binaria: ¿Su empresa ha aplicado solicitud de financiamiento con el Programa Impulso Nuevo León? (0=No Aplicó, 1=Sí Aplicó).

A. Indicadores de Frecuencia: Solicitud de Financiamiento

B. La frecuencia de la solicitud de financiamiento es el indicador directo del alcance del programa en la muestra, confirmando la activación de la meta.

Tabla 39. Frecuencia de solicitud de financiamiento por grupo.

Indicador	Grupo Piloto (N=27)	Grupo Meta (N=20)
PYMES que SÍ Aplicaron	11.11%	15.00%
PYMES que NO Aplicaron	88.89%	85.00%

La meta de generar solicitudes de financiamiento es **extremadamente baja** en ambos grupos. Aunque el Grupo Meta muestra un ligero incremento en la tasa de aplicación (del 11.11% al 15.00%), la vasta mayoría de las PYMES (85%–89%) no ha tomado acción

para acceder al financiamiento. Este resultado indica que el programa tiene un **alcance de acción muy limitado** en el sector automotriz, lo que impacta negativamente la percepción de cumplimiento de metas.

C. Correlación con Variables de Perfil (Antigüedad, Empleados, Ingresos)

Para identificar si el cumplimiento de metas (solicitud de financiamiento) está sesgado por el perfil de la empresa, se aplicó la prueba Chi-Cuadrado (χ^2).

Tabla 40. Correlación de solicitud de financiamiento con variables de perfil, por grupo.

Variable de Perfil	Grupo Piloto (P-valor)	Grupo Meta (P-valor)	Hallazgo (Nivel $\alpha=0.05$)
Antigüedad de la Empresa	0.509	0.759	NO hay asociación significativa.
Número de empleados	0.481	0.391	NO hay asociación significativa.
Rango de Ingresos Anuales	0.490	0.319	NO hay asociación significativa.

A diferencia de la variable de conocimiento (Satisfacción), la acción de **solicitar financiamiento no está significativamente correlacionada** con el perfil demográfico de las PYMES (Antigüedad, Empleados, Ingresos). La baja tasa de aplicación parece ser un problema generalizado que afecta a todos los estratos de tamaño y experiencia de manera uniforme. Las pocas empresas que aplicaron no corresponden a un perfil estadísticamente distintivo.

C. Correlación con Otras Variables Independientes (Satisfacción/Conocimiento)

El análisis más importante es la asociación entre la **Aplicación de Financiamiento** (Cumplimiento de Metas) y el **Conocimiento del Programa** (variable *proxy* de Satisfacción), ya que el conocimiento es un requisito lógico para la aplicación.

Tabla 41. Análisis de correlación de solicitud de financiamiento y conocimiento del Programa, por grupo.

Correlación	Grupo Piloto	Grupo Meta
χ^2	9.396	3.624
P-valor	0.002	0.057
Asociación Significativa ($\alpha=0.05$)	SÍ	MARGINAL
P(Aplicó/Conoció)	60.00%	42.86%

Hallazgos Clave:

- **Dependencia Lógica Confirmada:** En el **Grupo Piloto** (y marginalmente en el Grupo Meta), existe una **asociación altamente significativa** entre el conocimiento del programa y la solicitud de financiamiento. Esto valida que la variable "Conocimiento" es el principal motor de la "Aplicación" (cumplimiento de metas). En el Piloto, el P-valor de 0.002 es muy robusto.
- **Riesgo de Conversión (Tasa P (Aplicó | Conoció)):**
 - En el **Grupo Piloto**, del pequeño subgrupo de empresas que conocen el programa, el **60.00%** procedió a aplicar. Esta es una **alta tasa de conversión**, sugiriendo que el programa es percibido como **atractivo y viable** una vez que se conoce.
 - En el **Grupo Meta**, la tasa de conversión **disminuye a 42.86%**. Esta caída, aunque todavía representa una alta propensión a aplicar, puede indicar:
 - Una mayor dispersión en la calidad de la muestra o el conocimiento en el Grupo Meta.
 - El *target* del Grupo Meta, aunque más conocedor, percibe barreras o falta de alineación entre sus necesidades y las condiciones del programa.

6.8.6. Dimensión 5: Análisis de canales de comunicación y baja penetración del Programa.

Esta dimensión se centra en explorar las causas de la baja penetración del Programa Impulso Nuevo León a través de sus canales de comunicación y distribución, que se delegan en gran medida a la banca comercial.

A. Alcance del canal delegado: Presentación bancaria

El Programa Impulso Nuevo León opera principalmente a través de la banca. Se examinó la frecuencia con la que las instituciones financieras cumplen su función de comunicar el programa. Los resultados se muestran en la tabla 42

Tabla 42. Estadística de presentación del Programa por parte del banco

¿El banco le ha presentado el Programa?	Porcentaje (%)
No	85.00
Sí	15.00

El hallazgo Clave es que 85% de las PYMES del Grupo Meta reporta no haber recibido una presentación del Programa Impulso Nuevo León por parte de su banco. Este resultado establece que la principal causa de la baja penetración es la inactividad o ineficiencia del canal delegado.

B. Influencia de la Presentación Bancaria en el Conocimiento

Para medir la efectividad del canal bancario, se realizó un t-test comparando el nivel de Conocimiento del Programa (Media 0.00 a 1.00) entre las empresas que Sí recibieron la presentación y las que No.

Tabla 43. Correlación con Conocimiento del programa con presentación bancaria.

Grupo	N	Media de Conocimiento	Desv. Estándar	Estadístico T	Valor P
No Presentación	17	0.294	0.470	-1.058	0.3819
Sí Presentación	3	0.667	0.577		

Análisis Inferencial: Aunque la probabilidad de conocer el programa es más del doble en las empresas que sí recibieron la presentación del banco (Media 0.667 vs 0.294), la diferencia no es estadísticamente significativa ($p=0.3819$). Esto se debe al reducido tamaño de la muestra. Sin embargo, la magnitud de la diferencia de medias sugiere que el canal es efectivo cuando se utiliza, pero su baja frecuencia de uso (15%) lo vuelve ineficaz a nivel agregado.

C. Correlación con la aplicación

Se calculó la correlación entre la Presentación Bancaria y la Aplicación al Programa.

- Coeficiente Phi (r de Pearson): -0.176
- Valor P: 0.4567

La correlación es cercana a cero y no significativa. Esto significa que el hecho de que el banco presente el programa no está estadísticamente asociado con la decisión final de la PYME de aplicar o no.

D. Canal ideal de comunicación y acceso

Se preguntó a los encuestados cuál consideran el canal más adecuado para la difusión del programa, utilizando las siguientes opciones: 1=Bancos, 2=Clúster/Gremial, 3=Oficina de Gobierno.

Tabla 44. Estadística de frecuencias por preferencia de canal de comunicación.

Canal Ideal	Frecuencia	Porcentaje (%)
Clúster/Gremial	16	80.00
Banco	3	15.00
Oficina de Gobierno	1	5.00

El 80% de las PYMES del sector automotriz identifica al Clúster o a un organismo gremial como el canal ideal para conocer y acceder al Programa Impulso Nuevo León. Esto representa una desalineación crítica entre la ejecución del programa (delegada a los bancos) y la demanda de la población objetivo (que prefiere un canal estratégico de sector).

E. Preferencia de canal ideal por estado de aplicación

Tabla 45. Estadística de preferencia de canal ideal por estado de aplicación

Estado de Aplicación	Canal 1 (Banco) %	Canal 2 (Clúster) %	Canal 3 (Gobierno) %
No Aplicó (N=17)	17.6	76.5	5.9
Sí Aplicó (N=3)	0.0	100.0	0.0

El 100% de las empresas que Sí Aplicaron al programa identificó al Clúster/Gremial como el canal ideal. Aunque la muestra es pequeña, esta evidencia sugiere que la alineación con un canal estratégico no solo es preferida, sino que podría ser un factor de éxito para la movilización a la acción.

Los análisis de la Dimensión 5 generan tres hallazgos fundamentales:

- Ineficiencia del Canal Delegado: La delegación del programa en los bancos es un fracaso en términos de alcance, ya que el 85% de las empresas reporta no haber sido contactada.
- Riesgo de Efectividad: A pesar de ser ineficiente, cuando el canal bancario se utiliza, sí logra aumentar el conocimiento, pero no tiene una correlación significativa con la Aplicación, sugiriendo que el problema va más allá de la simple comunicación.
- Solución Estratégica: La abrumadora preferencia del 80% por el Clúster y la alineación total de los aplicantes con este canal, validan la necesidad de que la política pública adopte un modelo de distribución dual que aproveche la penetración y confianza de los organismos gremiales para alcanzar de manera efectiva a la población objetivo.

6.9. Principales hallazgos y conclusiones del análisis cuantitativo.

6.9.1. Hallazgos principales

En la tabla 46 se presentan los hallazgos más significativos que nos arroja el análisis de cada una de las dimensiones de la investigación:

Tabla 46. Principales hallazgos del análisis cuantitativo

Dimensión		Principales Hallazgos
1	Exploración del Problema	<ul style="list-style-type: none"> ● Se establece un consenso casi absoluto en el Grupo Meta sobre la necesidad fundamental de financiamiento competitivo. ● La necesidad de financiamiento es universal en el Grupo Meta y no se correlaciona significativamente con ninguna variable de perfil demográfico. ● Limitación Interna más relevante: La PYME carece de la garantía para el financiamiento (65% de la principal barrera interna). ● Limitación Externa más relevante: El banco, además de exigir garantías altas (25%), impone un costo (tasa) que la PYME percibe como prohibitivo (50% de la principal barrera institucional). ● El financiamiento tradicional no cubre las necesidades de acceso ni de costo (precio) que requiere la PYME automotriz para impulsar su crecimiento.
2	Diseño del Programa	<ul style="list-style-type: none"> ● El diseño general del Programa Impulso es ampliamente aceptado y percibido como adecuado por las PYMES encuestadas ● Existe un consenso sólido sobre la necesidad de financiamiento y el alto potencial de impacto en ingresos y empleo si el programa se optimiza. ● La principal reserva radica en la necesidad de flexibilizar o adaptar los criterios de aprobación para asegurar la materialización del impacto potencial. ● Las empresas con una mayor participación en la cadena de valor automotriz tienden a tener una percepción más positiva y favorable del diseño del Programa Impulso.

3	Nivel de Satisfacción	<ul style="list-style-type: none"> ● El desconocimiento generalizado del Programa Impulso Nuevo León por la mayoría de las PYMES genera una 'ausencia de satisfacción' medible. ● El desconocimiento no parece estar significativamente sesgado por ninguna de las características del perfil demográfico de las PYMES. ● A pesar de que el Grupo Meta muestra un aumento en el conocimiento (35.00%) respecto a la Prueba Piloto (18.52%), la proporción de empresas que sí conocen el programa sigue siendo una minoría. ● La principal barrera para la medición de la satisfacción no es la calidad del programa, sino su difusión. ● La proporción de PYMES que han aplicado a una solicitud de financiamiento es muy baja (11.11% en Piloto y 15.00% en Meta), lo que implica que sólo una fracción menor ha tenido la oportunidad de generar una percepción de satisfacción (positiva o negativa) real.
4	Cumplimiento de Metas	<ul style="list-style-type: none"> ● El Programa tiene un alcance de acción muy limitado en el sector automotriz, lo que impacta negativamente la percepción de cumplimiento de metas. ● La acción de solicitar financiamiento no está significativamente correlacionada con el perfil demográfico de las PYMES. ● El principal obstáculo para el cumplimiento de la meta de acceso a financiamiento es la falta de conocimiento. La baja proporción de PYMES que acceden al financiamiento no se debe a que el programa sea poco atractivo, sino a que no es conocido por la inmensa mayoría. ● La tasa de conversión de conocimiento del Programa a aplicación de solicitud es más baja en el grupo meta que en el grupo piloto, lo que podría indicar una mayor falta de alineación entre sus necesidades y las condiciones del programa.

5	Exploración de canales de contacto	<ul style="list-style-type: none"> ● La delegación del programa a los canales bancarios es ineficaz en términos de alcance, con el 85% de las empresas reportando no haber sido contactadas. ● A pesar de ser ineficiente, cuando el canal bancario se utiliza, sí logra aumentar el conocimiento, pero no tiene una correlación significativa con la Aplicación ● El 80% de las PYMES del sector automotriz identifica al Clúster o a un organismo gremial como el canal ideal para conocer y acceder al Programa Impulso Nuevo León. ● La totalidad (100%) de las empresas solicitantes identificó al Clúster o a un organismo gremial como el canal ideal para conocer y acceder al Programa.
---	---	--

6.9.2 Conclusión con respecto a la hipótesis de la investigación.

De acuerdo a la teoría en la que se fundamenta esta investigación, la percepción de éxito de una política pública que busca solucionar un problema relevante para un colectivo significativo, se consigue cuando existen la percepciones favorables respecto a:

- El diseño de la política en cuanto se enfoca a las causas fundamentales del problema.
- El nivel de satisfacción de los beneficiarios.
- El cumplimiento de las metas propuestas.

El análisis cuantitativo confirma la hipótesis de esta investigación:

El Programa Impulso Nuevo León no logra ser percibido como una política pública exitosa por las PYMES del sector automotriz.

Aunque el diseño del programa es percibido positivamente, la baja percepción en el nivel de satisfacción y el escaso cumplimiento de metas —elementos cruciales para el éxito de una política— generan una brecha que impide esta percepción favorable.

6.9.3 Otras conclusiones relevantes del análisis cuantitativo.

1. El desconocimiento generalizado del Programa emerge como el obstáculo operativo más significativo para su éxito. La baja proporción de aplicaciones (15.00% en el Grupo Meta) no se debe a que el programa sea poco atractivo, sino a su limitado alcance de acción y difusión, lo que afecta directamente el cumplimiento de la meta de acceso a financiamiento.
2. Existe una incongruencia entre la percepción favorable del diseño del programa y la baja tasa de conversión de conocimiento a aplicación (más baja en el Grupo Meta que en el Piloto). Esto indica que, a pesar de su aceptación conceptual, el Programa podría aún no estar suficientemente alineado con las necesidades prácticas y las condiciones de acceso (como las garantías y tasas) de una porción significativa de las PYMES.
3. La estrategia de delegación en los bancos resulta ser un punto de falla en la implementación, dado su bajo alcance (85% de no contacto). En contraste, el Clúster o un organismo gremial se identifica como el canal de contacto y acceso ideal (80% de las PYMES y el 100% de los solicitantes lo confirman). La reorientación de la estrategia de difusión y acceso debe priorizar la colaboración con estos organismos para optimizar el alcance y la credibilidad.

6.10 Reflexión metodológica.

El desarrollo del estudio cuantitativo demostró la pertinencia de este enfoque para analizar fenómenos sociales donde las percepciones y actitudes pueden ser medidas y contrastadas empíricamente. La aplicación de encuestas estructuradas permitió convertir juicios subjetivos en información comparable, garantizando objetividad, sistematicidad y validez analítica.

Si bien el tamaño de la muestra limita la posibilidad de generalizar los resultados, la homogeneidad del grupo y la claridad en la operacionalización de variables fortalecen la consistencia interna del estudio.

En este sentido, el método cuantitativo cumplió su función esencial de ofrecer evidencia empírica que sustenta la comprensión y evaluación de políticas públicas, contribuyendo al rigor científico que, como señalan Hernández-Sampieri, Fernández-Collado y Baptista (2018), es indispensable para generar conocimiento confiable y replicable en las ciencias sociales.

Capítulo 7. Discusión, conclusiones y recomendaciones derivadas del análisis mixto

7.1. Introducción al Análisis Mixto

El presente capítulo constituye la síntesis y el cierre analítico de esta tesis doctoral. Habiendo completado la exploración cualitativa y la cuantificación de las variables, este apartado integra ambos conjuntos de datos mediante una estrategia de triangulación concurrente. Este enfoque permite contrastar la voz de los expertos y la narrativa del diseño del programa con la experiencia estadística y las tasas de satisfacción del grupo meta de PYMES. La discusión se centrará en la convergencia y divergencia de los resultados para establecer una conclusión definitiva sobre la validación de la hipótesis y, finalmente, desarrollar un conjunto de recomendaciones de política pública concretas y accionables.

7.1.1 Dimensión 1. Exploración del problema

Tabla 47. Principales hallazgos en la dimensión 1 por tipo de análisis

Principales hallazgos del Análisis Cualitativo	Principales hallazgos del Análisis Cuantitativo
<ul style="list-style-type: none"> ● Consenso de que el acceso al financiamiento es de gran necesidad para las PYMES. ● La escasa cultura financiera de las PYMES se identifica como barrera principal para el acceso al crédito. ● La segunda barrera más relevante es el criterio conservador de los bancos para el otorgamiento de crédito ● Las garantías son el tercer factor que mayormente impide el acceso al financiamiento. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Se establece un consenso casi absoluto en el Grupo Meta sobre la necesidad fundamental de financiamiento competitivo. ● La necesidad de financiamiento es universal en el Grupo Meta y no se correlaciona significativamente con ninguna variable de perfil demográfico. ● Limitación Interna más relevante: La PYME carece de la garantía para el financiamiento (65% de la principal barrera interna). ● Limitación Externa más relevante: El banco, además de exigir garantías altas (25%), impone un costo (tasa) que la PYME percibe como prohibitivo (50% de la principal barrera institucional). ● El financiamiento tradicional no cubre las necesidades de acceso ni de costo (precio) que requiere la PYME automotriz para impulsar su crecimiento.

Ambos análisis confirman que el acceso al financiamiento es una necesidad fundamental y generalizada para las PYMES y en particular para las del sector automotriz.

No obstante que los dos análisis identifican a las garantía como uno de las principales barreras para acceder a financiamiento, en el caso de los expertos dan mayor relevancia a la propia organización financiera de las PYMES y a los criterios estrictos de los bancos para la aprobación de crédito.

7.1.2 Dimensión 2: Percepción del diseño del Programa con enfoque a las causas.

Tabla 48. Principales hallazgos en la dimensión 2 por tipo de análisis

Principales hallazgos del Análisis Cualitativo	Principales hallazgos del Análisis Cuantitativo
<ul style="list-style-type: none"> ● Se reconoce el gran acierto del Programa al atender la barrera de las garantías. ● Hay un reconocimiento de que las tasas y plazos que ofrece el Programa son convenientes para las empresas. ● Se evidencia que sin una flexibilización en los criterios de aprobación de las instituciones financieras, el Programa se queda corto en su diseño. 	<ul style="list-style-type: none"> ● El diseño general del Programa Impulso es ampliamente aceptado y percibido como adecuado por las PYMES encuestadas ● Existe un consenso sólido sobre la necesidad de financiamiento y el alto potencial de impacto en ingresos y empleo si el programa se optimiza. ● La principal reserva radica en la necesidad de flexibilizar los criterios de aprobación para maximizar potencial. ● Las empresas con una mayor participación en la cadena de valor automotriz tienden a tener una percepción más positiva del diseño del Programa Impulso.

Los dos análisis califican como adecuado el hecho de que el Programa Impulso Nuevo León resuelva el tema de las garantías y ofrezca buenas tasas y plazos. Pero también

ambos análisis hacen notar que sin una flexibilización de los criterios de aprobación, el diseño se queda corto.

7.1.3 Dimensión 3: Percepción de la satisfacción de los beneficiarios.

Tabla 49. Principales hallazgos en la dimensión 3 por tipo de análisis

Principales hallazgos del Análisis Cualitativo	Principales hallazgos del Análisis Cuantitativo
<ul style="list-style-type: none"> ● Existe una percepción generalizada de que actualmente el Programa está beneficiando más a los bancos al garantizar sus créditos que a las PYMES para acceder al financiamiento. ● Hay un reconocimiento de que el Programa no ha logrado ser comunicado de manera efectiva a todos los potenciales beneficiarios. ● Se identifica que la satisfacción de los beneficiarios es poco evaluable por las PYMES del sector automotriz al ser escasamente utilizado por ellos. 	<ul style="list-style-type: none"> ● El desconocimiento generalizado del Programa Impulso Nuevo León por la mayoría de las PYMES genera una 'ausencia de satisfacción' medible. ● El desconocimiento no parece estar significativamente sesgado por ninguna de las características del perfil demográfico de las PYMES. ● A pesar de que el Grupo Meta muestra un aumento en el conocimiento (35.00%) respecto a la Prueba Piloto (18.52%), la proporción de empresas que sí conocen el programa sigue siendo una minoría. ● La principal barrera para la medición de la satisfacción no es la calidad del programa, sino su difusión. ● La proporción de PYMES que han aplicado a una solicitud de financiamiento es muy baja (11.11% en Piloto y 15.00% en Meta), lo que implica que sólo una fracción menor ha tenido la oportunidad de generar una percepción de satisfacción (positiva o negativa) real.

En esta dimensión ambos análisis revelan que la satisfacción es poco evaluable debido al escaso conocimiento y participación de las PYMES en el Programa. Haciendo notar el área de oportunidad que existe en la comunicación del Programa.

En el análisis con los expertos, aparece con más claridad la observación de que el Programa pudiera estar beneficiando más a los bancos, al otorgarles garantías sobre créditos que de cualquier forma iba a otorgar. Siendo ésta una conclusión de la investigación con una alta repercusión .

7.1.4 Dimensión 4: Percepción del cumplimiento de metas de inclusión financiera

Tabla 50. Principales hallazgos en la dimensión 4 por tipo de análisis

Principales hallazgos del Análisis Cualitativo	Principales hallazgos del Análisis Cuantitativo
<ul style="list-style-type: none"> ● El consenso más contundente es que el Programa Impulso no está cumpliendo su promesa de facilitar el financiamiento a aquellas empresas que lo buscan por primera vez. ● Se reconoce que, al no haber una flexibilización de criterios, se sigue dejando fuera del sistema a muchas PYMES. 	<ul style="list-style-type: none"> ● El Programa tiene un alcance de acción muy limitado en el sector automotriz, lo que impacta negativamente la percepción de cumplimiento de metas. ● La acción de solicitar financiamiento no está significativamente correlacionada con el perfil demográfico de las PYMES. ● El principal obstáculo para el cumplimiento de la meta de acceso a financiamiento es la falta de conocimiento. La baja proporción de PYMES que acceden al financiamiento no se debe a que el programa sea poco atractivo, sino a que no es conocido por la inmensa mayoría. ● La tasa de conversión de conocimiento del Programa a aplicación de solicitud es más baja en el grupo meta que en el grupo piloto, lo que podría indicar una mayor falta de alineación entre sus necesidades y las condiciones del programa.

En esta dimensión ambos análisis terminan concluyendo de forma contundente que las metas de inclusión financiera del Programa no se están consiguiendo pues son muy pocas las empresas que han accedido al Programa y, por lo general, ya eran acreditadas en el esquema tradicional.

De nuevo se exhibe que los principales retos para el cumplimiento de la metas de inclusión pasan por una mejor comunicación del Programa y por una adaptación de los criterios de crédito.

7.1.5 Dimensión 5: Percepción de Éxito del Programa y áreas de oportunidad

Tabla 51. Principales hallazgos en la dimensión 5 por tipo de análisis

Principales hallazgos del Análisis Cualitativo	Principales hallazgos del Análisis Cuantitativo
<ul style="list-style-type: none"> ● Las opiniones más frecuentes es que el Programa Impulso Nuevo León no puede calificarse como exitoso, como consecuencia de las diversas áreas de oportunidad identificadas. ● Identifican de forma reiterada que una adecuada sinergia con los clústers sería clave para tener éxito dentro de los sectores estratégicos. ● Se concluye que el éxito del Programa está vinculado a un cambio en las políticas de aprobación de los créditos. 	<ul style="list-style-type: none"> ● La delegación del programa a los canales bancarios es ineficaz en términos de alcance, con el 85% de las empresas reportando no haber sido contactadas. ● A pesar de ser ineficiente, cuando el canal bancario se utiliza, sí logra aumentar el conocimiento, pero no tiene una correlación significativa con la Aplicación ● El 80% de las PYMES del sector automotriz identifica al Clúster o a un organismo gremial como el canal ideal para conocer y acceder al Programa Impulso Nuevo León. ● La totalidad (100%) de las empresas solicitantes identificó al Clúster o a un organismo gremial como el canal ideal para conocer y acceder al Programa.

El análisis cualitativo es más explícito para confirmar una percepción de falta de éxito en el Programa Impulso Nuevo León. Sin embargo, ambos estudios concluyen que una de las medidas más adecuadas para tener éxito en el sector estratégico automotriz es conseguir una mayor sinergia con los Clústers para comunicar, procesar y calificar las solicitudes de crédito.

7.2. Discusión de la Convergencia y Divergencia de Hallazgos

El análisis mixto revela áreas de acuerdo y, más crucialmente, puntos de disonancia que explican la falta de éxito percibido del Programa Impulso Nuevo León.

7.2.1. Convergencia absoluta: la necesidad y el canal ideal

Existe una convergencia total en el **diagnóstico del problema** (Dimensión 1): el acceso a financiamiento competitivo es una necesidad fundamental y transversal para las PYMES automotrices, independientemente de su perfil demográfico. La investigación cualitativa y cuantitativa también converge en la solución ideal del canal: **el 80% al 100% de las empresas** identifica al **Clúster o a un organismo gremial** como el canal ideal para conocer, pre-calificar y acceder al programa, lo que demuestra un consenso en el grupo meta sobre la necesidad de una sinergia operativa que actualmente está ausente.

7.2.2. Divergencia crítica: La falla en la implementación

La disonancia principal surge en la interpretación de las barreras y la eficacia de la solución como se puede apreciar en la tabla 52.

Tabla 52. Principales divergencias entre tipos de análisis.

Perspectiva	Barrera Prioritaria Identificada	Implicación y Falla del Programa
Cualitativa (Expertos)	Escasa cultura financiera de la PYME (Barrera Interna).	La PYME debe prepararse. La solución es la <i>garantía</i> .
Cuantitativa (PYMES)	Criterio conservador del banco y proceso prohibitivo (Barrera Externa).	El banco no flexibiliza criterios a pesar de la garantía estatal, forzando a la PYME a cumplir exigencias de un crédito tradicional.

Esta divergencia es la clave del fracaso. El Programa Impulso se diseñó para resolver la barrera de las **garantías** (la perspectiva de los expertos). Sin embargo, al delegar la ejecución a la banca comercial, esta utiliza la garantía estatal para **reducir su propio riesgo**, en lugar de utilizarla para **reducir los criterios de exigencia para la PYME**. El resultado es que el acceso se vuelve inalcanzable, o "prohibitivo", debido a las barreras de calificación del intermediario, neutralizando el beneficio de la tasa competitiva del programa.

7.3. Conclusión general y validación de la hipótesis

El análisis mixto proporciona evidencia empírica suficiente para **refutar la hipótesis** de la investigación, concluyendo que la percepción de éxito del Programa Impulso Nuevo León **no ha sido alcanzada** en el sector estratégico automotriz.

7.3.1. Refutación por Incumplimiento de las Condiciones

Tabla 53. Cumplimiento de condiciones (variables independiente).

Condición de la Hipótesis	Conclusión del Análisis Mixto	Evidencia Clave
Condición 1: Percepción de Diseño Efectivo.	Parcialmente Cumplida en Diseño, Fallida en Ejecución. El diseño conceptual (tasa y garantía) es correcto, pero es neutralizado por la ineficacia del canal de distribución y la falta de regulación de los criterios bancarios.	La falta de sinergia con clústeres impide que el diseño se ejecute.
Condición 2: Alto Nivel de Satisfacción.	No Cumplida. La satisfacción es mínima o nula debido al fracaso en el alcance.	85% de las empresas reportaron no haber sido contactadas por el canal bancario.
Condición 3: Cumplimiento de Metas de Inclusión.	No Cumplida. La baja tasa de conocimiento y colocación indica un fracaso en la masificación y en el objetivo de inclusión financiera para el grupo meta.	La rigidez de los criterios bancarios actúa como un filtro que excluye a la mayoría de las PYMES objetivo.

7.3.2. Conclusión final

La investigación concluye que el Programa Impulso Nuevo León **fracasó en la fase de implementación** porque **no pudo regular el comportamiento del intermediario financiero**. La banca comercial utilizó la garantía como un mecanismo de aseguramiento de su transacción, no como una herramienta de inclusión. La consecuencia directa es que el programa no modificó los criterios de riesgo del mercado, dejando a las PYMES ante las **mismas barreras y exigencias conservadoras** que la política pública intentaba corregir.

7.4. Implicaciones teóricas y prácticas

7.4.1. Implicaciones teóricas

Los hallazgos de esta tesis validan empíricamente el concepto de **falla de implementación** en el contexto de la asimetría de la información (Stiglitz, 2002). La intervención estatal corrigió la **falla de mercado** (la falta de garantía), pero la **falla de gobierno** se manifestó al delegar la ejecución sin regular la discrecionalidad del agente intermediario. La banca maximiza su ganancia minimizando el riesgo, y la garantía estatal sólo reduce su costo, no la barrera de entrada para la PYME.

7.4.2. Implicaciones Prácticas

Para que el programa sea exitoso en un sector de nicho como el automotriz, la política pública debe abandonar la delegación pasiva y establecer una **sinergia obligatoria** con los organismos gremiales. El estudio demuestra que el capital social y el conocimiento técnico de los clústeres son el activo faltante para mitigar el riesgo de selección adversa (asimetría de la información) y lograr la inclusión efectiva.

7.5. Recomendaciones de Política Pública

Las siguientes recomendaciones se derivan directamente de las fallas identificadas en el análisis mixto y buscan corregir la dislocación entre el diseño y la ejecución:

7.5.1. Reestructuración del Canal de Acceso (Sinergia Obligatoria)

- **Designación del Clúster como "Ventanilla de Pre-calificación":** Establecer convenios de colaboración obligatorios con los clústeres del sector para que asuman la función de **promoción y pre-calificación** de las PYMES. El Clúster debe mitigar el riesgo de selección adversa para el banco, utilizando su conocimiento de la capacidad operativa de las empresas.
- **Segmentación de Alcance:** Enfocar los recursos de promoción estatal en la comunicación a través de estos organismos, alineando el canal de distribución con el canal de preferencia del grupo meta (el 80% lo prefiere).

7.5.2. Regulación de Criterios Bancarios y Riesgo

- **Condicionamiento de la Garantía a la Flexibilización:** El Gobierno del Estado debe condicionar la emisión de la garantía a que el banco utilice **criterios de aprobación diferenciados y menos conservadores** para las PYMES pre-calificadas por el Clúster. La garantía debe fungir como sustituto del criterio rígido del banco, no solo como un seguro.
- **Monitoreo de Criterios y Rechazos:** Implementar un sistema de reporte obligatorio para que los bancos justifiquen los rechazos de créditos pre-calificados. Esto evitaría el uso discrecional y conservador de los criterios, asegurando la transferencia efectiva del beneficio de la garantía.

7.5.3. Fortalecimiento de la Cultura Financiera

- **Capacitación Obligatoria Vinculada al Crédito:** Alinear la recomendación de los expertos con la necesidad de las PYMES. El acceso al Programa Impulso debe estar condicionado a la participación en un módulo de **capacitación financiera básica y gestión de riesgo** ofrecido por los organismos gremiales o el gobierno, asegurando que la PYME esté preparada para aprovechar el crédito obtenido.

Estas medidas permitirían transitar de un **modelo de garantía pasiva** a un **esquema de inclusión financiera activa**, basado en la cooperación público-privada y en la reducción efectiva del riesgo percibido por las PYMES.

ANEXO 1

Instrumento Cuantitativo aplicado (Encuesta)

Encuesta sobre el Programa Impulso Nuevo León

- Esta encuesta tiene como objetivo identificar la efectividad del Programa Impulso Nuevo León para facilitar el acceso al financiamiento a las PYMES de la industria automotriz en Nuevo León.
- Las respuestas serán tratadas de manera confidencial y solo se utilizarán con fines de investigación.
- Por favor, seleccione la opción que mejor represente su situación o proporcione la información solicitada.

* Indica que la pregunta es obligatoria

1. Correo *

2. Antigüedad de la Empresa *

Marca solo un óvalo.

- Menor a 2 años
- Entre 2 y 5 años
- Entre 6 y 10 años
- Mayor a 10 años

3. Número de empleados *

Marca solo un óvalo.

- Hasta 10 empleados
- De 11 a 50 empleados
- De 51 250 empleados
- Más de 250 empleados

4. Rango de Ingresos Anuales *

Marca solo un óvalo.

- Hasta \$20 millones de pesos
- Entre \$20 y \$100 millones de pesos
- Entre \$100 y \$250 millones de pesos
- Entre \$250 y \$500 millones de pesos
- Mayor a \$500 millones pesos

5. ¿Qué porcentaje de las ventas de su empresas corresponden a la industria automotriz? *

Marca solo un óvalo.

- Más del 50%
- Entre el 25 y el 50%
- Menos del 25%

IMPORTANCIA Y BARRERAS PARA ACCEDER AL FINANCIAMIENTO

Queremos conocer su opinión sobre la importancia para su empresa de acceder a financiamientos competitivos y sobre las dificultades para obtenerlos.

6. Acceder a financiamientos competitivos es una necesidad fundamental de su empresa para poder crecer *

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

Tota | | | | Totalmente de acuerdo

7. Acceder a financiamientos competitivos ha sido fácil para su empresa *

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

Tota | | | | Totalmente de acuerdo

8. ¿Ha accedido a financiamientos con instituciones financieras en los últimos dos años? *

Marca solo un óvalo.

Sí

No

9. ¿Qué monto de crédito (en pesos) estima usted que necesita su empresa actualmente para operar y crecer? *

Marca solo un óvalo.

No necesitamos crédito

Menos de \$500,000

Entre \$500,000 y \$2,500,000

Entre \$2,500,000 y \$5,000,000

Entre \$5,000,000 y \$10,000,000

Más de \$10,000,000

10. ¿Cuales de las siguientes condiciones internas considera usted que limitan a su empresa acceder a financiamientos competitivos?

Selecciona todos los que correspondan.

- Falta de historial crediticio
- Estructura financiera débil (bajo capital propio, altos pasivos)
- Falta de garantías o colaterales
- Falta de adecuada información financiera y legal de la empresa
- Desconfianza en el sistema financiero
- Dependencia de grandes empresas y ciclos de pago largos.
- Problemas con el buró de crédito de la empresa o de los accionistas

11. ¿Cuales de las siguientes condiciones de las instituciones financieras considera usted que limitan a su empresa a acceder a financiamientos competitivos?

Marca solo un óvalo.

- Tasas de interés demasiado altas
- Piden garantías muy altas.
- Excesiva documentación solicitada.
- Tiempos de respuesta demasiado largos.
- Los montos que autorizan son muy bajos respecto a lo que necesita la empresa.
- Ejecutivos de atención desconocen la realidad de la industria

12. El Programa Impulso Nuevo León otorga a los bancos fondos garantizados para prestar a las PYMES, ésta es la solución adecuada para que su empresa acceda a financiamientos competitivos *

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

Tota Totalmente de acuerdo

13. Para que el Programa Impulso Nuevo Leon sea efectivo, hace falta que incluya un cambio en los criterios de aprobación de crédito para que se adapte a la situación de su empresa *

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

Tota Totalmente de acuerdo

SATISFACCION CON EL PROGRAMA IMPULSO NUEVO LEÓN

Queremos conocer su **percepción** del Programa Impulso Nuevo León

14. ¿Conoce usted las condiciones del Programa Impulso Nuevo León? *

Marca solo un óvalo.

Sí
 No

15. ¿El banco con que su empresa trabaja le ha presentado el Programa Impulso Nuevo León? *

Marca solo un óvalo.

Sí
 No

16. ¿Cual considera usted que sería el canal más adecuado para conocer y acceder al Programa Impulso Nuevo León? *

Marca solo un óvalo.

- A través de los bancos
- A través del Clúster
- A través de una oficina del Gobierno

17. ¿Su empresa ha aplicado solicitud de financiamiento con el Programa Impulso Nuevo León? *

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No *Salta a la pregunta 29*

EXPERIENCIA DE LAS EMPRESAS QUE HAN APLICADO AL PROGRAMA IMPULSO NUEVO LEÓN

18. ¿Considera usted que los criterios para autorización de crédito fueron más favorables para su empresa que fuera del Programa? *

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

19. ¿Los tiempos tiempos de resolución del crédito fueron menores que fuera del Programa? *

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

20. ¿La atención recibida fue mejor que la recibida fuera del Programa? *

Marca solo un óvalo.

- Sí
 No

21. ¿Considera que el Programa Impulso Nuevo León refleja una comprensión adecuada de las necesidades de las PYMES por parte del Gobierno del Estado? *

Marca solo un óvalo.

- Sí
 No

22. ¿Fue aprobada su solicitud de crédito en el Programa Impulso Nuevo León? *

Marca solo un óvalo.

- Sí
 No Salta a la pregunta 29

EXPERIENCIA DE LAS EMPRESAS ACREDITADAS EN EL PROGRAMA IMPULSO NUEVO LEÓN

23. ¿El financiamiento obtenido a través del Programa Impulso Nuevo León fue el primer crédito obtenido por su Empresa? *

Marca solo un óvalo.

- Sí
 No

24. ¿La tasa del crédito otorgado fue mejor de la que podría su empresa obtener fuera del programa? *

Marca solo un óvalo.

- Sí
 No

25. ¿Los montos autorizados fueron mayores a los que su empresa podía acceder fuera del programa? *

Marca solo un óvalo.

- Sí
 No

CUMPLIMIENTO DE METAS COMO EMPRESA ACREDITADA

Con el Programa Impulso Nuevo León, el Gobierno Estatal busca alcanzar las metas de **"fortalecer el empleo y la generación de riqueza"**, queremos conocer su experiencia como acreditado del Programa

26. El Programa Impulso Nuevo León ha sido la solución para acceder a financiamiento competitivo *

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

Tota Totalmente de acuerdo

27. El Programa Impulso Nuevo León ha contribuido a que su empresa aumente sus ingresos anuales. *

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

Tota Totalmente de acuerdo

28. El Programa Impulso Nuevo León ha contribuido a que su empresa genere más empleos. *

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

Tota Totalmente de acuerdo

CUMPLIMIENTO DE LAS METAS DEL PROGRAMA IMPULSO NUEVO LEON

Con el Programa IMPULSO NUEVO LEÓN, el Gobierno de Nuevo León busca alcanzar las metas de "**fortalecer el empleo y la generación de riqueza**" en el Estado, queremos conocer su opinión al respecto.

29. El Programa Impulso Nuevo León ha sido un factor decisivo para que las PYMES de la industria automotriz generen más ingresos y más empleos *

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

Tota Totalmente de acuerdo

30. Si el Programa Impulso Nuevo León contara con criterios de aprobación adaptados a su empresa, su empresa generaría más ingresos *

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

Tota Totalmente de acuerdo

31. Si el Programa contará con criterios de aprobación adaptados a su empresa, su empresa generaría más empleos *

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

Tota Totalmente de acuerdo

GRACIAS

¡Gracias por su tiempo y participación! Sus respuestas son valiosas para identificar los desafíos que enfrentan las PYMES de la industria automotriz en Nuevo León y proponer mejoras efectivas al Programa Impulso Nuevo León.

Bibliografía

- Aguilar, A. (2023). Acceso al financiamiento y desempeño de las empresas en México. *Estudios Económicos CNBV*, 5.
- Aguilar, L. F. (2008). *Gobernanza y gestión pública*. Fondo de Cultura Económica.
- Aguilar, L. F. (2020). En J. F. Corzo (Ed.), *Diseño de políticas públicas* (4.^a ed.). IEXE Editorial.
- Aguirre, K., Abrego, J., y García, A. (2019). La incorporación de la industria 4.0 en el sector de autopartes de Nuevo León. *Revista Innovaciones de Negocios*, 16(32), 45–63.
- Álvarez-Gayou, J. (2003). *Cómo hacer investigación cualitativa*. Paidós.
- AMIA. (2020). *Perspectivas de la industria automotriz*. Asociación Mexicana de la Industria Automotriz.
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2020). *Encuesta sobre el acceso al crédito de las pequeñas y medianas empresas*.
- Banco Mundial. (2021). *Indicadores del desarrollo mundial*. <https://data.worldbank.org>.
- Banxico. (2019). *Encuesta Nacional de Financiamiento de las Empresas (ENAFIN)*. Banco de México. <https://www.banxico.org.mx>.
- Blanco Jiménez, M., Guerra Moya, S. A., Villalpando Cadena, P., y Castillo Villarreal, J. (2011). *Calidad e integración exitosa de la cadena automotriz de las PYMES en el estado de Nuevo León*. *Revista Innovaciones de Negocios*, 8(16), 151–168. UANL. Disponible en <https://revistainnovaciones.uanl.mx/index.php/revin/article/view/137>

- Bolarín, M. (2018). La aplicación de escalas en investigación social: Un enfoque práctico. *Revista Internacional de Métodos Cuantitativos*, 12(2), 45-60.
- Bolarín, M. (2023). *Modelo causal de creación de valor económico validado en empresarios de Nuevo León*. Semantics Scholar. <https://www.semanticscholar.org/paper/963755e000bfb078d88be99f7ba00957ca7df67b>.
- Bouckaert, G., y Halligan, J. (2008). *Managing performance: International comparisons*. Routledge.
- Bouckaert, G., y Pollitt, C. (2017). *Public management reform: A comparative analysis*. Oxford University Press.
- Bustingorry, S. O., Tapia, I. S., y Mansilla, F. M. I. (2006). Investigación cualitativa en educación: hacia la generación de teoría a través del proceso analítico. *Estudios Pedagógicos*, 32(1).
- C230 Consultores. (2023). *Evaluación del Programa Impulso Nuevo León 2017–2022*. Gobierno del Estado de Nuevo León.
- C230 Consultores S.C. (2022). *Informe de evaluación del Programa de Garantías de Crédito de FOCRECE, Estado de Nuevo León*. Gobierno del Estado de Nuevo León.
- C230 Consultores S.C. (2023). *Evaluación del Programa de Garantías de Crédito 2022 “Impulso Nuevo León”*. C230 Consultores.
- Cadena-Íñiguez, J., et al. (2017). Métodos cuantitativos, métodos cualitativos o su combinación en la investigación: un acercamiento en las ciencias sociales. *Revista mexicana de ciencias agrícolas*. doi:10.29312/remexca.v8i7.515.
- Casasempere, A. (2018). *Centro de aprendizaje MAXQDA. Exploración visual de resultados con MAXQDA 2018.2*. (MAXQDA, Ed.)

- Chang, H.-J. (2003). *Globalisation, economic development and the role of the state*. Zed Books.
- Congreso del Estado de Nuevo León. (2022). *Modificación a la Ley de Fomento a la Inversión y al Empleo*. Periódico Oficial del Estado de Nuevo León.
- Corbetta, P. (2003). *Metodología y técnicas de investigación social*. McGrawHill.
- Corzo, J. F. (2020). *Diseño de políticas públicas: una guía práctica para la acción gubernamental* (4.ª ed.). IEXE Editorial.
- Cox, D., y Barker, K. (2013). *The innovation turn in policy for large scientific facilities*.
- Cypher, J., y Crossa, M. (2021). Reestructuración laboral en México frente al T-MEC. *Ola Financiera*, 14(39), 73–94. <https://doi.org/10.22201/fe.18701442e.2021.39.75009>.
- Denhardt, J., y Denhardt, R. (2015). *The new public service: Serving, not steering*. Routledge.
- Didriksson Takayanagui, A. (2012). *Educación superior y sociedad del conocimiento en América Latina y el Caribe*. UNESCO-IESALC.
- Driven Center. (2023). *Centro de innovación para la movilidad del futuro*. CLAUT Nuevo León. <https://www.claut.com.mx/driven>.
- El Economista. (2023, 14 de agosto). Alistan para 2025 el primer centro de innovación industrial en movilidad del futuro en Nuevo León. *El Economista*. <https://www.eleconomista.com.mx>.
- El Financiero. (2023, 3 de julio). Gobierno de Nuevo León impulsará la electromovilidad y apoyo a PYMES automotrices. *El Financiero*. <https://www.elfinanciero.com.mx>.
- Etzkowitz, H., y Leydesdorff, L. (2000). The dynamics of innovation: From national systems and “mode 2” to a triple helix of university–industry–government

- relations. *Research Policy*, 29(2), 109–123. [https://doi.org/10.1016/S0048-7333\(99\)00055-4](https://doi.org/10.1016/S0048-7333(99)00055-4).
- Eunice, P. (2021). Nuevo León: clúster automotriz por vocación. *Mexico Industry*. <https://www.mexicoindustry.com>.
- EY. (2021). *EY global business services survey 2021*. Ernst & Young. <https://www.ey.com>.
- FEMIA. (2020). *Industria aeroespacial en México*. Federación Mexicana de la Industria Aeroespacial. <https://femia.com.mx>.
- FOCRECE. (2016). *Informe anual de resultados del Fideicomiso para la Creación y Consolidación del Empleo Productivo en el Estado de Nuevo León*. Gobierno del Estado de Nuevo León.
- Fowler Jr., F. J. (2013). *Survey Research Methods* (5th ed.). SAGE Publications.
- Franco Corzo, J. F. (2010). *Diseño de políticas públicas*. IEXE Editorial.
- Franco Corzo, J. F. (2010). *La construcción del éxito de las políticas públicas: evaluación, legitimidad y valor público*. Fondo de Cultura Económica.
- Franco Corzo, J. F. (2020). *Diseño de políticas públicas 4° edición: una guía práctica para transformar ideas en proyectos viables*. IEXE editorial.
- Franco Corzo, J. F. (2020). *El éxito de las políticas públicas: criterios, dimensiones y condiciones*. Instituto Nacional de Administración Pública (INAP).
- Franco Corzo, J. F. (2020). *Gestión pública efectiva: entre la racionalidad técnica y la legitimidad simbólica*. Instituto Nacional de Administración Pública.
- Fugard, A. J. B., y Potts, H. W. W. (2015). Saturation in qualitative research: Exploring its conceptualization and operationalization. *Quality & Quantity*, 51(6), 3149-3168. <https://doi.org/10.1007/s11135-015-0284-2>.

- García, J. (2017). Métodos cuantitativos en investigación social. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales*, 10(1), 23-35.
- Glaser, B. G., y Strauss, A. L. (1967). *The discovery of grounded theory: Strategies for qualitative research*. Aldine Publishing Company.
- Gobierno del Estado de Nuevo León. (2022). *Plan Estatal de Desarrollo 2022–2027*. Gobierno del Estado de Nuevo León.
- Gobierno del Estado de Nuevo León. (2022b). *Programa Sectorial de Economía y Competitividad 2022–2027*. Secretaría de Economía del Estado de Nuevo León.
- Gobierno del Estado de Nuevo León. (2023). *Clúster automotriz de Nuevo León (CLAUT)*. Secretaría de Economía de Nuevo León. <https://www.nl.gob.mx>.
- Gobierno del Estado de Nuevo León. (2023). *Informe anual de clústeres industriales del Estado de Nuevo León 2022–2023*. Secretaría de Economía.
- González, J., y Martínez, L. (2023). Impacto del T-MEC en la industria automotriz de Nuevo León. *Journal of International Trade and Commerce*, 14(2), 55–72.
- Guest, G., Namey, E., y Chen, M. (2020). A simple method to assess and report thematic saturation in qualitative research. *PLoS ONE*, 15(5), e0232076. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0232076>.
- Guillén Romo, H. (2017). *Estado y desarrollo económico en México*. Siglo XXI Editores.
- Habermas, J. (1987). *Teoría de la acción comunicativa*. Taurus.
- Hair, J. F., Jr., Black, W. C., Babin, B. J., y Anderson, R. E. (2014). *Multivariate data analysis* (7th ed.). Pearson.
- Hall, P. A. (1993). Policy paradigms, social learning, and the state: The case of economic policymaking in Britain. *Comparative Politics*, 25(3), 275–296. <https://doi.org/10.2307/422246>.

- Hayek, F. (1944). *The road to serfdom*. University of Chicago Press.
- Hennink, M. M., Kaiser, B. N., y Marconi, V. C. (2017). Code saturation versus meaning saturation: How many interviews are enough? *Qualitative Health Research*, 27(4), 591-608. <https://doi.org/10.1177/1049732316665344>.
- Hernández, R., y Torres, M. (2023). Inversiones extranjeras en la industria automotriz de Nuevo León. *Anuario de Economía Mexicana*, 11(2), 87–105.
- Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C., y Baptista-Lucio, M. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill.
- Hood, C. (1991). A public management for all seasons? *Public Administration*, 69(1), 3–19.
- Hossain, M. y Khatun, M. (2022). Financial literacy, access to digital finance and performance of SMEs: Evidence from Central region of Ghana.
- Impulso Nuevo León. (2023). *Programas de apoyo financiero a PYMES*. Gobierno del Estado de Nuevo León. <https://impulsonl.mx>.
- INEGI. (2020). *Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE)*. Instituto Nacional de Estadística y Geografía. <https://www.inegi.org.mx>.
- INEGI. (2021). *Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (ENAPROCE)*.
- INEGI. (2021). *Industria manufacturera automotriz en México*. Instituto Nacional de Estadística y Geografía.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2023). *Censos económicos 2023: Micro, pequeñas y medianas empresas en México*. INEGI. <https://www.inegi.org.mx/programas/ce/2023/>.
- International Crisis Group. (2022). *Mexico's everyday war: Guerrero and the trials of peace*. International Crisis Group. <https://www.crisisgroup.org>.

- Jiménez, M. B., Moya, S. A. G., Cadena, P. V., y Villarreal, J. C. (2017). Calidad e integración exitosa de la cadena automotriz de las PYMES en el estado de Nuevo León. *Innovaciones de Negocios*, 8(15), 91–105.
- Keynes, J. M. (1936). *The general theory of employment, interest and money*. Macmillan.
- Kuckartz, U. (2014). *Qualitative text analysis: A guide to methods, practice and using software* (1st ed.). Sage Publications.
- Kuckartz, U., y Rädiker, S. (2021). *Manual completo de MAXQDA*. MAXQDA Press.
- Ley de Fomento a la Micro, Pequeña y Mediana Empresa del Estado de Nuevo León. (2003). *Periódico Oficial del Estado de Nuevo León*, 170(43).
- Ley de Planeación Estratégica del Estado de Nuevo León. (2014). *Periódico Oficial del Estado*.
- Ley de Planeación Estratégica del Estado de Nuevo León. (2020). *Periódico Oficial del Estado de Nuevo León*, 187(35).
- Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Nuevo León. (2020). *Periódico Oficial del Estado de Nuevo León*, 187(12).
- Lipsky, M. (2010). *Street-level bureaucracy: Dilemmas of the individual in public services*. Russell Sage Foundation.
- Lopezosa, C., Codina, L., y Pedraza-Jiménez, R. (2022). MAXQDA para el análisis cualitativo de entrevistas: una guía para investigadores. *DigiDoc Reports*, 2022(PCUV01/2022). Repositori de la Universitat Pompeu Fabra. <https://repositori.upf.edu/handle/10230/53199>.
- Mexico Industry. (2018). Crece la industria automotriz de Nuevo León. *Mexico Industry*. <https://www.mexicoindustry.com>.
- Moore, M. H. (1995). *Creating public value: Strategic management in government*. Harvard University Press.

- Moore, M. H. (2013). *Recognizing public value*. Harvard University Press.
- Moreno-Brid, J. C. (2022). *Crecimiento, desigualdad y política industrial en México*. UNAM.
- OECD. (2024). *Índice de políticas para PYMES: América Latina y el Caribe 2024*.
- Office of the United States Trade Representative. (2020). *United States-Mexico-Canada Agreement (USMCA)*. <https://ustr.gov/trade-agreements/free-trade-agreements/united-states-mexico-canada-agreement>.
- Opportimes. (2022, marzo 22). Los 10 mayores productores de autos del mundo. *Opportimes*. <https://www.opportimes.com>.
- Ortiz, D., Marín, J., y Ospina, N. (2015). Evaluación del contexto de un programa de competencia lectora en inglés en una universidad pública en Colombia a través del modelo de evaluación CIPP. *Íkala Revista De Lenguaje Y Cultura*, 20(3). <https://doi.org/10.17533/udea.ikala.v20n3a02>.
- Osborne, S. P. (2021). *Public service logic: Creating value for citizens and society*. Routledge.
- Pardo, A., y Ruiz, M. (2023). *Planeación estratégica percibida por los directivos y empleados en las PYMES de Montemorelos, Nuevo León, México*. Semantic Scholar. <https://www.semanticscholar.org/paper/40739856560ee7b9a9e9df75c0c30c6e6530ac9d>.
- Pérez, C. (2023). Competitividad de la industria automotriz en Nuevo León. *Análisis Económico*, 38(97), 119–136.
- Peters, B. G., y Pierre, J. (2020). *Governance, politics and the state* (2nd ed.). Palgrave.
- Pfeffer, J., y Salancik, G. R. (1978). *The external control of organizations: A resource dependence perspective*. Harper & Row.

- Pollitt, C., y Bouckaert, G. (2017). *Public management reform*. Oxford University Press.
- Porter, M. E. (1998). Clusters and the new economics of competition. *Harvard Business Review*, 76(6), 77–90.
- Prado, V. (2020). Determinantes de la inserción de las PYMES de Nuevo León en la cadena de suministros de Kia Motors México. En *Avances, retos y perspectivas de los procesos de integración del siglo XXI ante la reconfiguración política actual* (pp. 213–230). Universidad de Guadalajara.
- ProMéxico. (2018). *Industria automotriz en México*. Secretaría de Economía.
- Ríos, V. (2021). *No es normal*. Grijalbo.
- Rodrik, D. (2007). *One economics, many recipes*. Princeton University Press.
- Rodrik, D. (2017). *Straight talk on trade*. Princeton University Press.
- Sánchez Valdez, J. (2020). *Factores predictores del modelo de negocio validado por directivos de pequeñas y medianas empresas de Monterrey, Nuevo León*. Semantics Scholar. <https://www.semanticscholar.org/paper/36b49e6df2368971ab7e34101d7ca37ade738400>.
- Saunders, B., Kitzinger, J., y Mays, N. (2018). Saturation in qualitative research: exploring its conceptualization and operationalization. *Qualitative Research*.
- Secretaría de Economía. (2020). *El Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá (T-MEC)*. Gobierno de México. <https://www.gob.mx/se>.
- Secretaría de Economía del Estado de Nuevo León. (2022). *Lineamientos generales de política industrial y clústeres del Estado de Nuevo León*. Gobierno del Estado de Nuevo León.
- Seidman, I. (2013). *Interviewing as qualitative research*. Allyn and Bacon.

- Sen, A. (1999). *Development as freedom*. Oxford University Press.
- SHCP. (2023). *Apoyos financieros y fiscales para la industria automotriz mexicana*. Secretaría de Hacienda y Crédito Público. <https://www.gob.mx/shcp>.
- Smith, A. (1776). *An inquiry into the nature and causes of the wealth of nations*. Methuen.
- Stiglitz, J. E. (2002). *Globalization and its discontents*. W. W. Norton & Company.
- Stiglitz, J. E. (2009). *Selected works of Joseph E. Stiglitz*. Oxford University Press.
- Stiglitz, J. E., y Weiss, A. (1981). Credit rationing in markets with imperfect information. *American Economic Review*, 71(3), 393–410.
- Valles, M. S. (2002). Ventajas y desafíos del uso de programas informáticos (e.g. ATLAS.ti y MAXqda) en el análisis cualitativo: una reflexión metodológica. *Empiria. Revista de Metodología de Ciencias Sociales*, 5(1), 1–23. <https://doi.org/10.5944/empiria.5.2002.825>.
- Van Doorn, J., van den Bergh, D., Böhm, U., Dablander, F., Derks, K., Draws, T., Etz, A., Evans, N. J., Gronau, Q. F., Hinne, M., Kucharský, Š., Ly, A., Marsman, M., Matzke, D., Komarlu Narendra Gupta, A. R., Sarafoglou, A., Stefan, A., Voelkel, J. G., y Wagenmakers, E.-J. (2021). The JASP guidelines for conducting and reporting a Bayesian analysis. *Psychonomic Bulletin & Review*, 28, 813–826. <https://doi.org/10.3758/s13423-020-01798-5>
- Weber, M. (1922). *Economy and society*. University of California Press.
- Wren, C. (2001). *The industrial policy of competitiveness: A review of recent developments in the UK*. *Regional Studies*, 35(9), 847-860. <https://doi.org/10.1080/00343400120090266>

