

## Opinión

# El efecto mariposa en las pymes



**Katia Trusich**  
 Directora Ejecutiva de  
 Grande Pyme

En la teoría del caos, el “efecto mariposa” plantea que un mínimo cambio de condiciones —como el aleteo de una mariposa— puede desencadenar transformaciones profundas e impredecibles. En el mundo Pyme, la pregunta que incomoda es: ¿quién y cómo debe provocarse ese cambio que transforme el ecosistema empresarial? La narrativa dominante en Chile ha sido que las pymes deben transformarse, innovar, formalizarse, digitalizarse. Pero rara

vez se cuestiona el diseño estructural que las mantiene atrapadas en la baja productividad, la informalidad y la fragmentación.

Los datos son contundentes. Según un estudio de McKinsey para el Observatorio Grande Pyme, la productividad laboral de las Pymes chilenas es un 44% menor al de las grandes empresas. A su vez, su participación en las ventas nacionales cayó del 25% al 12,5% en 25 años. No solo venden poco, también pagan sueldos significativamente menores (en promedio, entre 48% y 69% de lo que paga una empresa grande) y tienen una tasa de informalidad del 21% (que llega al 47% en las microempresas). Pero lo más relevante es que en un 66% de los sectores analizados (entre otros: manufactura, construcción,

minería, agroindustria), hay una correlación directa entre la productividad de empresas grandes y pequeñas. Esto sugiere una sinergia estructural, cuando las grandes compañías crecen de manera inclusiva, sus proveedores Pymes también lo hacen. El mismo estudio calcula que si Chile cerrara esta brecha de productividad, el aporte de las Pymes al PIB sería un 6%. Para que es esto ocurra, se necesita hacer las cosas de manera diferente. No son las pequeñas empresas las que deben iniciar solas la transformación. Son las grandes empresas las que tienen la masa crítica, los recursos, el acceso a mercados, la capacidad de articulación y la capacidad de desarrollar proveedores para generar impacto en todo el tejido productivo de su entorno. En

pocas palabras se requiere colaboración entre empresas grandes y Pymes.

Algunos países lo entendieron hace décadas. Alemania, por ejemplo, sustenta buena parte de su competitividad en el Mittelstand: un tejido de pequeñas y medianas empresas especializadas, innovadoras y con orientación exportadora que funcionan integradas con grandes compañías, en redes productivas donde se comparten conocimientos, financiamiento y formación de capital humano. Su sistema de formación dual y la articulación con el territorio y los gremios, de clara orientación comercial, son parte de una política de Estado que trasciende gobiernos y ciclos económicos. En abril, tendremos la oportunidad de conocer de cerca este modelo en Alemania

junto a un grupo de empresarios y líderes chilenos. Lo que buscamos es comprender cómo se construyen ecosistemas productivos que priorizan la cooperación, cómo se diseñan políticas que reconocen a las Pymes como actores estratégicos —no solo como beneficiarios de subsidios— y que entienden a las grandes empresas como agentes corresponsables en la formación técnica y del desarrollo productivo de las regiones donde operan.

Chile necesita un cambio urgente, hay que fomentar que las grandes empresas desarrollen proveedores, paguen pronto, transfieran tecnología, conocimientos y los estándares de calidad requeridos. Integrar a las Pymes a sectores dinámicos como eslabones esenciales de la cadena de valor es

fundamental para que las grandes empresas fortalezcan su propia competitividad. En un entorno cada vez más exigente y cambiante, ninguna empresa puede sostener su liderazgo sobre una red de proveedores frágiles o excluidos. La resiliencia, la solidez financiera, la innovación y la capacidad de adaptación se construyen cooperativamente entre grandes y pequeñas empresas.

El desarrollo compartido no es una consecuencia del éxito, sino su condición. En economías interdependientes, el crecimiento sostenido no ocurre en solitario: requiere un ecosistema que funcione como un todo. Solo cuando las distintas partes del sistema empresarial avanzan juntas, se genera un círculo virtuoso que beneficia a grandes empresas y Pymes.