

La asociatividad como ventaja competitiva

Durante mucho tiempo la asociatividad fue entendida principalmente como un **valor organizacional o un principio de cooperación entre actores**. Sin embargo, en el contexto económico actual, caracterizado por mercados interdependientes, territorios complejos y desafíos productivos cada vez más sistémicos, esta mirada resulta insuficiente. Hoy la **asociatividad debe ser comprendida** también como una **condición estratégica para construir ventajas competitivas sustentables en el tiempo**.

Las organizaciones ya no compiten únicamente por eficiencia productiva, acceso a capital o innovación tecnológica. Compiten también por su capacidad de articular relaciones, coordinar intereses diversos y movilizar recursos que se encuentran distribuidos entre múltiples actores. En este escenario, la asociatividad deja de ser solamente una forma de organización y **se transforma en una capacidad empresarial crítica**.

El modelo asociativo —presente en cooperativas, entidades públicas, empresas de base societaria y redes territoriales— posee un enorme potencial para responder a estos desafíos. **Su fortaleza radica en la posibilidad de generar valor compartido**, construir confianza entre actores y sostener proyectos económicos que superan las capacidades de una organización individual.

Sin embargo, la experiencia demuestra que este potencial no se activa automáticamente. La asociatividad no produce resultados por el solo hecho de existir. Requiere arquitecturas institucionales adecuadas, sistemas de gobernanza coherentes y capacidades estratégicas que permitan convertir la cooperación en decisiones efectivas y en resultados concretos.

Cuando estas condiciones no están presentes, la asociatividad puede verse debilitada por tensiones internas, dificultades de coordinación o estrategias que no logran materializarse. Pero cuando se diseña deliberadamente y se gestiona con visión estratégica, se transforma en una infraestructura organizacional capaz de generar ventajas competitivas difíciles de replicar, fortalecer la sustentabilidad económica de las organizaciones y consolidar su legitimidad en los territorios donde operan.

Desde esta convicción nace ALSUS: **acompañar a organizaciones que comprenden que la asociatividad** no es solo un principio identitario, sino una estrategia empresarial para crear valor, fortalecer capacidades y sostener proyectos colectivos en el largo plazo.

Sandra Ríos Núñez
Directora Ejecutiva Alsus