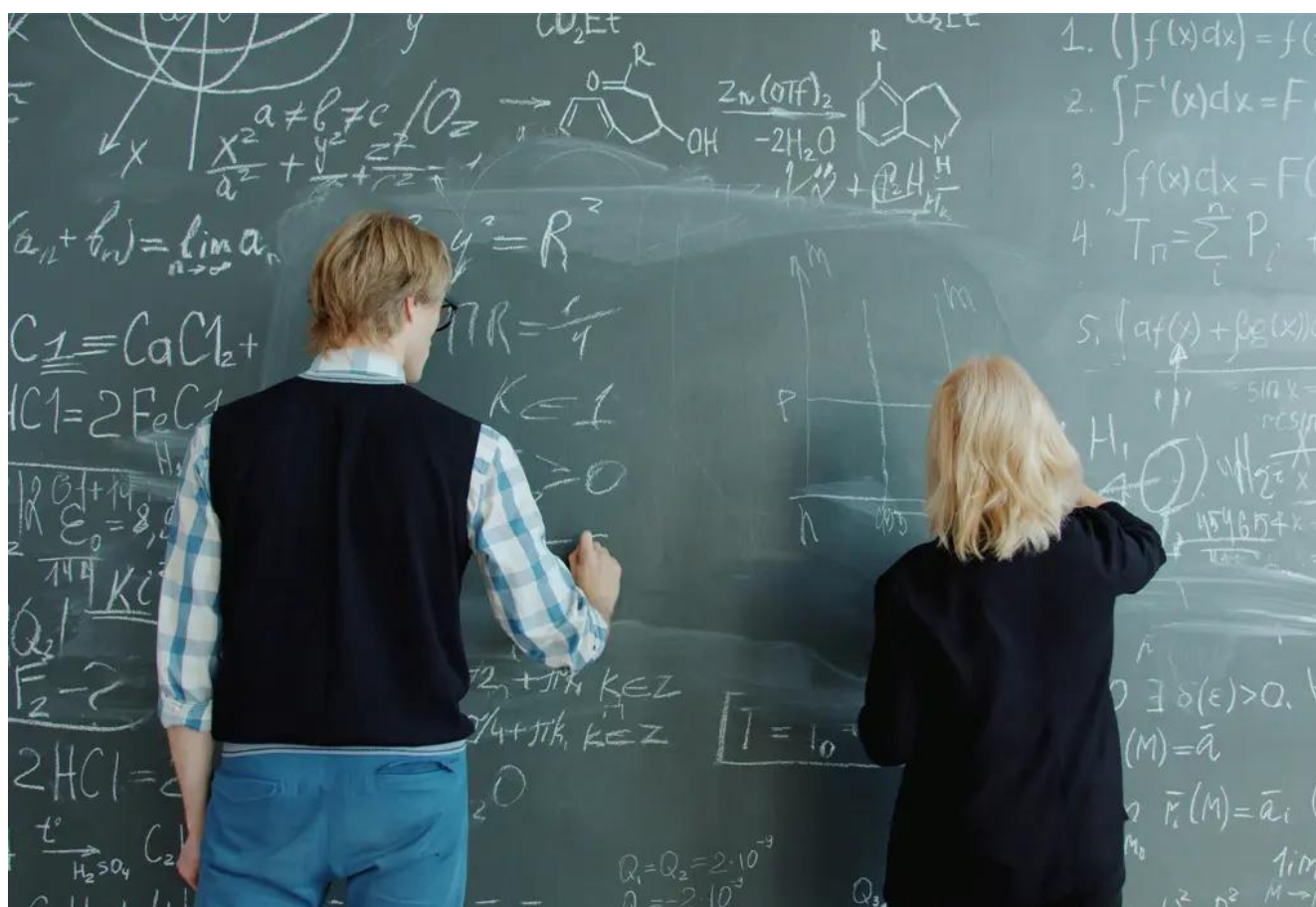


# Por qué las alianzas entre empresas y académicos son un buen negocio

**Guía práctica para colaborar con investigadores y generar aprendizaje organizativo duradero.**



5 de febrero de 2026

Por [Christoph Loch](#)

Cuando una empresa recurre a asesoramiento externo, lo habitual es pensar en un consultor.

Los directivos toman decisiones bajo presión y necesitan respuestas rápidas; el atractivo del consultor está en su experiencia acumulada y en soluciones que pueden aplicarse con rapidez y a escala, aunque con frecuencia resultan excesivamente genéricas.

Existe, sin embargo, otra vía menos explorada: la colaboración entre empresas e investigadores académicos. No siempre es la opción preferida a la hora de asignar recursos, porque se asocia a conocimiento puramente teórico. Pero funciona. Durante la crisis de la COVID-19, [un grupo de investigadores ayudó a hospitales y agencias públicas](#) a gestionar la situación extrema, demostrando que la colaboración académica también puede ser operativa.

En un artículo que he escrito junto con Haijian Si (Cambridge Judge Business School) y Meng Li (University of Houston) analizamos [cómo gestionar la colaboración entre investigadores y directivos](#) en el ámbito de la dirección de operaciones para beneficio mutuo, y cómo este tipo de colaboración puede ayudar a cerrar la brecha entre la teoría y su aplicación en el mundo real.

## Ventajas de la colaboración

Los académicos –incluso al principio de su carrera– pueden aportar conocimiento especializado, marcos analíticos y una mirada externa. A cambio, tienen la oportunidad de aprender en escenarios reales y de contrastar su trabajo con problemas concretos.

Estas colaboraciones son más habituales de lo que muchos directivos creen. Con frecuencia nacen de contactos personales: antiguos alumnos o directivos que evocan una conversación especialmente reveladora en el aula.

Estos son algunos consejos para formar alianzas productivas:

### 1. Empieza por pequeños avances para generar confianza

Las empresas suelen necesitar resultados inmediatos. Los investigadores, en cambio, buscan generar conocimiento de acceso público con impacto a largo plazo. A ello se suma la [reticencia habitual de las organizaciones a exponer su funcionamiento](#) interno, sobre todo a posibles competidores.

La tensión entre ambos intereses es real, pero manejable. La clave está en empezar poco a

poco.

En un programa de formación directiva, por ejemplo, un directivo de una pyme familiar puede detectar un desajuste entre las operaciones y la estrategia del negocio y comentárselo al profesor. Si de esa conversación surge valor tangible, ambas partes tienen incentivos para seguir en contacto y explorar nuevas oportunidades. Así se construye una relación profesional basada en la confianza.

Con las garantías adecuadas de confidencialidad, las empresas suelen mostrarse más abiertas a compartir datos o a participar en proyectos de investigación de mayor alcance. En esta fase, la inversión de recursos suele ser limitada –principalmente acceso y contexto– y la organización puede mantener el control sobre la información sensible.

## **2. La confianza como moneda de cambio**

Las colaboraciones más exitosas entre empresa y academia rara vez nacen de procesos formales de compra. Crecen a partir de relaciones personales.

La confianza se consolida cuando los investigadores demuestran interés en los retos de la empresa, respetan sus limitaciones y traducen su análisis en ideas útiles.

Con esa base, la colaboración fluye mejor. Los directivos saben con quién trabajan, entienden cómo se utilizará la investigación y perciben beneficios indirectos, como una mejor toma de decisiones o nuevas perspectivas.

Estas relaciones pueden durar años, ya que a medida que las personas ascienden, los problemas evolucionan y aparecen nuevas oportunidades de colaboración.

## **3. Consultores y académicos aportan valor distinto**

Ambos perfiles desempeñan papeles muy diferentes.

Los consultores ofrecen rapidez y metodologías probadas. Sus soluciones funcionan, pero tienden a repetirse.

Los académicos, en cambio, buscan generar conocimiento. No lideran grandes equipos ni entregan informes pulidos, pero aportan conceptos, marcos e ideas basados en la investigación.

La implementación de estas ideas académicas suele recaer en la propia organización. Esto

retrasa los resultados, pero tiene una ventaja decisiva: la empresa aprende. Los equipos internos desarrollan capacidades propias –en lugar de depender de informes externos–, profundizan en la comprensión de los problemas y ganan autonomía para afrontarlos en el futuro. A largo plazo, incluso puede ser más rentable.

## **Cómo lograr una colaboración de éxito entre la empresa y el ámbito académico**

En proyectos con un fuerte componente de implementación, es clave que la empresa asigne un responsable que lidere el trabajo.

Esa persona no debe sentir que compite con el académico por el reconocimiento. La regla es sencilla: el mérito corresponde al equipo interno. Los investigadores aportan ideas y orientación; el éxito pertenece a quienes ejecutan dentro de la organización.

Con el tiempo, estas colaboraciones pueden convertirse en relaciones profesionales muy valiosas para ambas partes: prácticas, respetuosas y basadas en el aprendizaje compartido.

Conviene subrayar, además, que estos proyectos no requieren iniciativas complejas ni costosas. A veces, basta una intervención modesta y unas pocas conversaciones bien enfocadas para lograr mejoras significativas.

En un entorno marcado por la incertidumbre, estas alianzas no son un lujo. Son una estrategia para que las empresas actúen con más inteligencia y resiliencia.

---

TAMBIÉN PUEDE INTERESARTE:

[No exijas creatividad: cultívala con una cultura corporativa](#)

[Cómo usar el poder y la colaboración para cambiar las reglas del juego](#)

[¿Va el conocimiento empresarial más allá de Occidente?](#)



## **Christoph Loch**

Profesor de Operaciones, Información y Tecnología en el IESE. Especialista en procesos de innovación empresarial, ejecución de estrategias y gestión de la incertidumbre y de la motivación de los empleados.

[www.iese.edu/es/insight](http://www.iese.edu/es/insight)