

Business Manager: ¿Perfil técnico o comercial?

Frédéric Le Pennec · 12 de marzo de 2025



¿Debe contratarse un Business Manager con perfil comercial o técnico? Este artículo compara las fortalezas y limitaciones de cada trayectoria y muestra por qué la capacidad de aprendizaje sigue siendo el verdadero factor de éxito.

El oficio de Business Manager en una ESN o en una empresa de consultoría e ingeniería requiere una combinación experta entre habilidades comerciales, gestión de equipos y comprensión de los desafíos técnicos de los clientes. Sin embargo, cuando se trata de reclutar un BM, surge a menudo una pregunta: ¿es mejor priorizar un perfil comercial o técnico?

El business manager proveniente de una escuela de comercio: inicios a menudo complicados

Muchos Business Managers comienzan su carrera después de una escuela de comercio, sin necesariamente tener experiencia de venta en el campo. Llegan con bases teóricas en negociación, gestión de cuentas o estrategia comercial, pero la realidad del trabajo es muy diferente de lo que aprendieron en clase.

Su ventaja es que, por lo general, se sienten cómodos en la relación humana y se atreven a acercarse a los clientes sin demasiados bloqueos. Comprenden rápidamente los engranajes del negocio y saben proyectarse en estrategias de desarrollo.

Pero donde se complica es en la dimensión técnica. Un BM que no comprende el negocio de sus clientes ni el de sus consultores corre el riesgo de limitarse a vender competencias "de catálogo", sin entender los verdaderos desafíos de los proyectos. La mayoría de los interlocutores de los Business Managers son operativos o expertos técnicos, rara vez compradores puros. Esperan discusiones de fondo y no solo un discurso comercial. Sin esta credibilidad, se vuelve difícil establecer una relación de confianza a largo plazo.

El business manager con predominio técnico: una ventaja subexplotada

Por otro lado, están aquellos que provienen de un recorrido técnico: ingenieros, desarrolladores, jefes de proyecto... Estos perfiles a veces son subestimados para el puesto de BM, porque no tienen la imagen del "comercial natural". Sin embargo, disponen de una ventaja clave: comprenden intuitivamente las necesidades de los clientes y hablan el mismo idioma que los consultores.

Esta capacidad de hacer preguntas pertinentes, analizar un proyecto y anticipar dificultades da una verdadera legitimidad frente a los interlocutores técnicos. Allí donde un BM proveniente de una escuela de comercio tendrá que pasar meses aprendiendo las bases, un perfil técnico parte con una ventaja.

¿El inconveniente? A menudo son perfiles que no tienen la cultura del número ni están acostumbrados a negociar. La prospección y el seguimiento comercial pueden parecerles artificiales, incluso incómodos. Pero contrariamente a lo que uno podría pensar, estas habilidades se aprenden relativamente rápido, especialmente si hay motivación.

Entonces, ¿quién está mejor posicionado para triunfar?

Obviamente, no hay una respuesta absoluta. Un buen Business Manager debe ser capaz de abrir puertas, desarrollar una red y comprender las expectativas de sus clientes y consultores.

Pero si se tuviera que decidir, los perfiles técnicos tienen una ventaja importante: su capacidad para crear rápidamente una relación de confianza con los interlocutores, al hablar su idioma, interesarse sinceramente y comprender sus problemas. Por supuesto, esto requiere un esfuerzo para desarrollar reflejos comerciales, pero es una habilidad que se adquiere con práctica y buen sentido.

En realidad, la clave del éxito no está tanto en el recorrido como en la capacidad de aprendizaje. Un BM técnico que se forme en comercio o un BM comercial que se esfuerce en interesarse por los aspectos técnicos siempre tendrá una ventaja sobre aquellos que se enfrascan en sus certezas.