

Plataformas: un canal útil, pero rara vez una ventaja comercial

Frédéric Le Pennec · 5 de octubre de 2026



Las plataformas pueden abrir oportunidades, pero sobre todo exponen las necesidades a una competencia inmediata. Para un Business Manager, el desafío es utilizarlas como señal, sin convertirlas en su principal fuente de desarrollo comercial.

Un Business Manager identifica una demanda en una plataforma: un ingeniero de calidad, seis meses de misión, inicio rápido. Verifica la disponibilidad de un consultor, busca un candidato o un independiente, actualiza su CV y prepara una respuesta. Unas horas más tarde, el cliente ya ha recibido decenas de candidaturas.

Esta situación no significa que el BM haya trabajado mal. Sobre todo, recuerda que **la plataforma hace visible la necesidad a muchos proveedores, a menudo en el mismo momento.**

Una oportunidad ya abierta a la competencia

Un cliente no siempre comienza publicando un anuncio. Puede primero buscar una solución internamente, volver a llamar a un consultor conocido o solicitar una ESN referenciada. La plataforma interviene a veces después de estos primeros pasos. La necesidad es visible entonces, pero el BM no necesariamente conoce el contexto ni los proveedores ya consultados.

La plataforma da acceso a una oportunidad, pero no necesariamente a la relación que permite comprender la necesidad, hacer evolucionar la demanda o defender una propuesta.

Esto no convierte a estas herramientas en inútiles. Pueden señalar la actividad de una cuenta, ayudar a detectar competencias solicitadas o abrir una primera puerta en una empresa aún desconocida. Una candidatura bien dirigida puede resultar en un intercambio, luego en otras oportunidades. Todo depende de lo que el BM haga con esta información.

El riesgo aparece cuando la plataforma se convierte en su principal fuente de oportunidades. Entonces pasa mucho tiempo respondiendo a demandas ya abiertas a la competencia e interviene a menudo tarde en el ciclo comercial.

Los criterios seguidos por las plataformas

El BM no solo responde a una demanda: también contribuye a la reputación de su empresa como proveedor. Según las reglas del cliente y las funcionalidades de la herramienta, varios criterios pueden ser evaluados:

- **La rapidez de respuesta**, especialmente cuando la necesidad acaba de publicarse.
- **La adecuación al presupuesto**, incluida la coherencia de la tarifa con el presupuesto anunciado.
- **La pertinencia de los perfiles**, respecto a las tareas, competencias y experiencia solicitadas.
- **La fiabilidad de la información**, especialmente la disponibilidad real y la fecha de inicio.
- **La calidad y completitud del expediente**, así como el respeto del formato y las instrucciones.
- **El respeto de los compromisos y los plazos**, por ejemplo, para presentar un perfil o iniciar una misión.
- **Los resultados de las candidaturas**, cuando el cliente sigue la tasa de perfiles retenidos o de misiones ganadas.

Estos criterios varían según las plataformas y las cuentas. Algunas herramientas muestran calificaciones o indicadores; otras evalúan a los proveedores sin hacer visibles completamente sus reglas. Al BM le corresponde tratar de entender las prácticas propias de cada cliente.

La rapidez cuenta, pero no compensa una respuesta aproximada. Enviar un excelente perfil cuya tarifa exceda con creces el presupuesto, sin verificar si este es negociable, moviliza inútilmente al consultor y al equipo. De igual forma, retomar las palabras del anuncio en un CV no es suficiente: es necesario poder explicar cómo la experiencia propuesta responde a las tareas concretas.

Responder rápido es útil cuando el proceso es fiable: necesidad comprendida, disponibilidad verificada, tarifa coherente y expediente adecuado. De lo contrario, el BM acelera sobre todo el envío de propuestas poco pertinentes.

La IA también acelera la competencia

La IA puede ayudar a analizar un anuncio, preparar una respuesta o adaptar la presentación de un perfil. Ahorra tiempo, siempre que el BM verifique los resultados y mantenga el control sobre el juicio comercial.

Los otros proveedores pueden usar las mismas herramientas. Un expediente bien redactado y cercano al vocabulario del anuncio no constituye, por sí solo, una ventaja. Un perfil bien reformulado sigue siendo una mala elección si no corresponde a las tareas, al presupuesto o al calendario.

La IA también puede apoyar el trabajo previo: sintetizar información pública, preparar hipótesis para verificar o proponer preguntas para una cita. Ayuda a prepararse; no confirma la existencia de una necesidad ni construye la relación en lugar del BM.

Trabajar la cuenta antes de la publicación

Para ser consultado antes, el BM debe conocer las cuentas que dirige y comunicarse regularmente con las personas que pueden aclararlo. Esto comienza con una selección: ¿dónde posee su empresa una auténtica legitimidad, gracias a sus referencias, sus competencias o los consultores disponibles?

Por ejemplo, una ESN que ya ha acompañado proyectos de validación de software en la industria aeronáutica podrá concentrar sus esfuerzos en algunos actores del sector, en lugar de contactar cincuenta cuentas al azar.

El contacto debe entonces dar al cliente una razón para comunicarse. Una presentación general de la ESN o la pregunta "¿Tiene necesidades?" raramente es suficiente. El BM puede evocar un problema relacionado con la actividad del cliente y luego hacer una pregunta que abra la conversación.

También debe saber cómo llevar la conversación: escuchar, profundizar en los temas y distinguir una demanda inmediata de un problema más amplio. "Necesitamos a alguien rápidamente" puede significar un reemplazo, un equipo bajo presión o un plazo que asegurar. Estas situaciones no necesariamente llevan a la misma respuesta.

La calificación permite verificar el contexto, las competencias esperadas, el calendario, los tomadores de decisiones y las condiciones de elección. Sin esto, el BM puede enviar un perfil pertinente sobre el papel, luego descubrir que el presupuesto es fijo o que un proveedor ya es prioritario.

El seguimiento también cuenta. No se trata de hacer un seguimiento mecánico, sino de volver con un motivo útil: una información, una pregunta relacionada con el proyecto o un retorno de experiencia. "Me permito volver a usted" no es suficiente para reactivar una conversación.

Mantener la plataforma en su lugar adecuado

Desarrollar una cuenta lleva tiempo. Un encuentro útil puede no resultar en ninguna necesidad durante varios meses. Para fomentar este trabajo, los indicadores deben ir más allá del número de llamadas, citas o perfiles enviados. El manager también puede seguir la información recopilada, los próximos pasos acordados y las oportunidades detectadas antes de su publicación.

Una plataforma puede señalar una necesidad, permitir responder a ella y a veces abrir una cuenta. Se vuelve más interesante cuando el BM ya conoce la empresa y puede comunicarse más allá del anuncio.

Responder a una publicación puede ganar una misión. Trabajar la cuenta de antemano ayuda a entender por qué existe y qué podría seguir. Frente a una nueva demanda, el BM puede entonces hacerse dos preguntas: "**¿Puedo responder seriamente a esta demanda?**" y "**¿Qué puedo aprender para trabajar mejor esta cuenta mañana?**"