

Cuando eres Business Manager Junior en ESN y te ahogas en un vaso de agua

Frédéric Le Pennec · 30 de julio de 2025



¿Por qué tantos Business Managers juniors se sienten abrumados sin realmente avanzar en su negocio? Este artículo descifra las causas concretas y las palancas para retomar el control con más método, ritmo e impacto.

Acabas de comenzar tu trabajo de Business Manager. Aún no tienes consultores a los que seguir. Todavía no tienes clientes que visitar. Y, sin embargo, ya estás abrumado. Cansado. Como si tuvieras una agenda de ministro. Pero cuando miras tu día, no has hecho tantas cosas. En cualquier caso, no cosas que hagan avanzar tu negocio.

Si te reconoces en esto, tranquilízate: no eres una excepción. Estás simplemente... viviendo exactamente lo que experimenta el 80% de los BMs junior. Y si nadie te lo cuenta, no es porque no exista. Es porque muchos prefieren fingir.

Así que hablemos de ello. Y veamos juntos por qué te sucede... y cómo salir de ello.

No has aprendido a gestionar tu tiempo

Estás en un oficio donde debes gestionar clientes, consultores, candidatos, reuniones, seguimientos, citas... pero nadie te ha formado para **organizar tu tiempo**.

¿Resultado? Calculas mal el tiempo que toman las tareas. Pasas 30 minutos reescribiendo un correo o 1 hora eligiendo las palabras correctas para llamar a alguien. Bloqueas 2 horas en tu archivo de

prospección en lugar de prospectar.

Consejo Business Manager Academy: un marco, herramientas simples, un método. Por ejemplo, aprender a diferenciar las tareas visibles de las tareas útiles. Priorizar según lo que crea valor, no lo que halaga tu necesidad de marcar casillas.

Tu manager no te dice claramente qué priorizar

Es un doble castigo: te piden que seas autónomo, pero no te dicen claramente qué debes hacer para volverte competente rápidamente.

Recibes órdenes confusas: "encuentra misiones", "sigue a los consultores", "trae negocio". Pero, ¿por dónde comienzas? ¿A quién llamas? ¿Qué publicas? ¿Qué le dices a un cliente? ¿Qué consultor propones?

Consejo BMA: **prioridades claras** desde el inicio. Ejemplo: bloquear cada día un espacio para la prospección activa. Hacer X llamadas. Seguir un guion. Buscar Y perfiles para una necesidad. Avanzas más rápido cuando sabes lo que se espera de ti.

Quieres hacerlo demasiado bien

Tu perfeccionismo te ralentiza. Quieres hacer un correo perfecto, un archivo limpio, una introducción de llamada digna de una charla TED. Pierdes tiempo perfeccionando cosas que podrías haber enviado o dicho "tal cual".

Consejo BMA: asimilar una verdad: en este oficio, **lo que importa es el volumen y la regularidad**. No la belleza del archivo. No es un concurso de PowerPoint. Lo que importa es la cantidad de conversaciones comerciales que logras desencadenar.

Trabajas según tu deseo, no según tu objetivo

No bloqueas tus acciones en tu agenda. Lo haces "al sentir". Te diriges hacia las tareas que prefieres: clasificar, buscar, reformular... Y pospones aquellas que te desafían: llamar, hacer seguimiento, presentar.

Consejo BMA: una **planificación seria**. No solo una lista de tareas. Bloques horarios dedicados a acciones de alto impacto. La prospección no es cuando tienes tiempo. Es una cita con tu futuro.

No mides el esfuerzo real que debes hacer

Piensas que unas pocas llamadas serán suficientes para firmar una misión. Que 10 perfiles buscados llevarán a un reclutamiento. Eres sincero... pero subestimas el esfuerzo a producir.

Consejo BMA: entender el **ciclo de conversión**. A veces se requieren 20 llamadas para 3 personas interesadas, para 1 cita, para 1 propuesta. Y eso, **debes hacerlo todos los días**, no de vez en cuando.

Avanzas a trompicones

Un día prospectas a fondo, al día siguiente solo haces tareas administrativas. Luego nada durante dos días. Resultado: no creas inercia.

Consejo BMA: un **ritmo regular**. Mejor hacer 1 hora de prospección todos los días que 6 horas de golpe cada 10 días. Este oficio premia la constancia.

Confundes actividad con eficacia

Tienes la impresión de que trabajas, pero nada cambia. Quizás estás muy activo... pero no en los temas correctos. Buscar un perfil inútil, hacer seguimiento a un candidato inalcanzable, organizar tu CRM... eso no es avanzar.

Consejo BMA: un **tablero de impacto**. ¿Contribuye lo que haces hoy a obtener una cita con un cliente o a iniciar una misión? Si no, no es prioritario.

Cambias constantemente

Pasas de un correo a un archivo, de un archivo a un mensaje en Slack, de un mensaje a LinkedIn, de LinkedIn a tu teléfono. Resultado: **cero concentración real**, y por lo tanto, cero resultado profundo.

Consejo BMA: bloques de **concentración total**. 45 minutos en una tarea, sin notificaciones, sin distracciones. Llama, haz seguimiento, escribe — pero a fondo.

Siempre tienes una buena excusa para no hacer

Esperas a que tu guion sea perfecto. No estás seguro de qué decir. Aún no has validado el pitch. Lo pospones para mañana. Siempre tienes una buena excusa... pero no actúas.

Consejo BMA: **pasar a la acción**, incluso sin estar listo. Es llamando que te vuelves bueno. No esperando ser bueno para llamar.

Eres víctima de los ladrones de tiempo

Slack, correos, WhatsApp, Teams... te notifican cada 3 minutos. Y respondes. Y vuelves a leer. Y pierdes el hilo.

Consejo BMA: **tiempos sin interrupción**. Cierra las aplicaciones, apaga las notificaciones, y trabaja. De verdad.

No tienes retroalimentación rápida

Avanzas, pero no sabes si estás en la dirección correcta. Nadie te dice qué va o qué no va bien. Entonces dudas. Y cuando uno duda, se ralentiza.

Consejo BMA: un **sistema de retroalimentación personal**. Mide tu tasa de conversión. Pide un retorno cada semana. Corrige rápido. Y avanza.

Quieres validar todo

Quieres que tu manager valide cada acción. Tienes miedo de cometer un error. Así que te bloqueas. Esperas. Estancas.

Consejo BMA: un **ámbito de autonomía claro**. Qué puedes hacer solo. Qué debes validar. Y actuar en el resto sin esperar.

Has sido "onboardado" en la incertidumbre

Te dijeron que ibas a "gestionar tu propio negocio". Solo que no tienes ni formación, ni método, ni proceso. Estás en el agua honda. Sin flotadores.

Consejo BMA: un **marco estructurante**. Una formación que te ayuda a priorizar, planificar, ejecutar, corregir. Todo en modo práctico, no teórico.

Y a veces... piensas que el problema eres tú

Te preguntas si realmente estás hecho para este oficio. Ves a los demás avanzar (al menos en apariencia), y tú te bloqueas. Entonces dudas. Te culpabilizas. Comienzas a pensar que no eres lo suficientemente bueno.

Consejo BMA : en la mayoría de los casos, **no eres tú quien está mal, es el sistema a tu alrededor**. Mal estructurado. Mal explicado. Mal acompañado.

Bueno... seamos honestos. A veces, también eres tú. Y no en el mismo sentido que el sistema. Pero no es una fatalidad: **no tienes las llaves correctas todavía**. Y eso se recupera. Si te las dan.

Este oficio puede ser apasionante. Pero no sin método

Puedes amar este oficio. Puedes disfrutarlo. Puedes convertirte en un verdadero desarrollador de negocios, un reclutador eficaz, un gerente involucrado.

Pero no si pasas tu tiempo persiguiendo cosas que no tienen impacto.

Debes aprender a **elegir tus batallas**, a **estructurar tu agenda**, a **gestionar tu energía** y a **producir resultados concretos** sin agotarte.

Y eso, **no se improvisa**.

¿Deseas avanzar más rápido, sin quemar tus alas?

Es exactamente por eso que creamos el **FastTrack BM Challenge**. Un programa de 6 semanas para ayudarte a dominar los fundamentos del oficio. Construirás tus rutinas, tu método, tu pipeline. Serás entrenado cada semana. Y verás rápidamente la diferencia en el campo.

Sin tonterías. Sin clases teóricas. Solo lo necesario para hacer tu trabajo correctamente, con placer, y con resultados a la vista.