

“Management by Events” o por qué hacemos eventos

Por: Gabriel Simonet | CMO de GeneXus

Management by Events

¿Por qué hacemos eventos? “Porque ponemos una fecha para un evento y las cosas que tienen que pasar, pasan.”

En **GeneXus**, hay muchas cosas que hacemos de forma diferente. Hay una cultura muy fuerte, que está marcada por muchas lecciones, costumbres, prácticas, gustos, preferencias y -¿por qué no?- “mañas” que los fundadores de la empresa (**Breogán Gonda y Nicolás Jodal**) nos fueron pasando durante décadas de trabajo profesional.

Hay algunas cosas que son más conocidas, como nuestra obsesión por lo último de la tecnología y todo lo que esté relacionado con la innovación alrededor del desarrollo de software. Otras cosas tal vez son un poco menos conocidas, como nuestra forma de crear equipos (Vitaminas para las empresas) y tomar -y ejecutar- decisiones exitosas (Como las planteadas [Mastering Change](#) y otras [publicaciones](#)), que parten de la escuela de management de Ichak [Adizes](#).

Por otro lado, hay otras cosas que son aún menos conocidas y que, cuando las cuento, generan cierto nivel de descreimiento, porque a primera vista chocan con lo que uno espera escuchar. Un ejemplo de esto es una anécdota que me compartió un día Nicolás Jodal, quien, además de cofundador, es el **CEO de GeneXus**, mientras hablábamos de por qué hacíamos el **Encuentro GeneXus**:

“Cuando un periodista me pregunta ‘cuál es mi forma de gestionar la empresa’, a mí me gusta responder que mi forma de gestionar la empresa es por eventos. Pongo la fecha de un evento y las cosas pasan”.

Recuerdo que me sonréí con la anécdota y que me quedé pensando, profundizando en lo que entendía que él quería decir: Que la misma existencia del evento era un catalizador para que aparezca el producto, aparezca el marketing, aparezcan las ventas, y aparezca la comunidad alrededor del producto.

O sea, uno piensa de forma natural en un evento como una acción de comunicación, de marketing, de generación de demanda, de cerrar negocios, pero para una empresa de productos un evento es mucho, mucho más.

De esto hace ya más de diez años, pero esta perspectiva, aunque simple en su esencia, encierra una dinámica de cómo una organización de productos puede encontrar el camino para cumplir sus metas, en un mar infinito de opciones para tomar, en un mundo y contexto en constante cambio e impredecibles desafíos.

Es más, creo que hoy lo explicaría de esta forma, para entender mejor el por qué de lo que decía Nicolás: El encuentro GeneXus actúa como un catalizador para la Integración y Alineación. Esta alineación es Interna a la empresa y Externa a la Comunidad y contribuye a poder cumplir objetivos de Corto Plazo (Ventas, Delivery de Productos, Casos de Éxito) y a establecer acciones que suman valor para el largo plazo (Visión, Comunidad, Marketing).

En cierta forma, es una perspectiva del management que sale directamente de Adizes: [Qué equipos debemos formar](#) y [qué cosas debemos hacer para que la empresa sea exitosa en el corto y el largo plazo.](#)

¿Quién diría que organizar un evento puede servir a tantas funciones a la vez, no?

“Management by Events”.

(Esto no te lo van a enseñar en un MBA)

Esta filosofía opera bajo el principio de que la mera existencia de una fecha terminal, marcada por un evento, obligan el enfoque, facilitan la priorización del trabajo, alinean los esfuerzos de los distintos equipos y movilizan recursos de manera más efectiva que simplemente manejar las operaciones de forma rutinaria.

En una empresa de Productos, sin esta “Gestión por Eventos”, se deberá encontrar algo similar para lograr ese mismo enfoque a nivel de toda la empresa. La verdad, no sé qué alternativa hay, porque cuando comienzo a pensar en empresas de productos tecnológicos exitosas... todas tienen grandes eventos anualmente. ¡Más de uno! Apple, Microsoft, Google, SAP, Salesforce, NVIDIA, Tesla... Tal vez esto esté formalizado en alguna bibliografía, pero no lo pude encontrar fácilmente. Sin embargo, infinidad de empresas de producto utilizan eventos para hacer avanzar sus productos, generar las estrategias de marketing, y fomentar la comunidad. Cuanto más lo pienso, más necesario parecen los eventos como una herramienta indispensable para poder mantener enfocada a una empresa de productos en lograr objetivos con un ritmo predecible y evolución constante.



Efectos Internos

del Management by Events

He aquí algunos **beneficios básicos hacia la interna de la empresa**, sacados tanto de la práctica de GeneXus, como de observación de otros eventos de productos del mercado:

1. Plazos impulsados por eventos

Al establecer fechas específicas para un evento -ya sean lanzamientos de productos, sesiones de capacitación o cualquier hito significativo- se establece un objetivo claro e innegociable hacia el cual los equipos deben trabajar. Esto crea un sentido de urgencia y permite elaborar una cronología clara para llegar con todas las entregas que se necesitan en fecha y forma. Esto no es otra cosa que una forma de fortalecer la Vitamina P de Adizes (Producir).

2. Colaboración transdisciplinaria

Dado que los eventos a menudo requieren la entrada y el esfuerzo de múltiples departamentos (como I+D, marketing, ventas, etc.), el “management by events” fomenta naturalmente la cooperación interdepartamental. De esta manera se alienta a los equipos a trabajar juntos hacia el objetivo común de hacer que el evento sea exitoso y todos son responsables del éxito del evento, cada uno en su rol, pero con un objetivo en común. Esta no es otra cosa que fortalecer la vitamina I de Adizes (Integrar).

3. Priorización y eficiencia

Con una fecha de evento sirviendo como un punto inamovible en el tiempo, los equipos se ven obligados a priorizar tareas, gestionar recursos de manera más eficiente y cortar los retrasos burocráticos. Ejecutar exitosamente se vuelve la prioridad. Las actividades no esenciales se des-priorizan a favor de acciones que contribuyen directamente al éxito del evento. Esto no es otra cosa que fortalecer la vitamina A de Adizes (Administrar).

4. Catalizar la innovación y la acción

La inminente fecha límite de un evento actúa como un catalizador para las ideas y la ejecución. Obliga a los equipos a encontrar nuevos caminos, tomar mejores decisiones, finalizar características del producto, completar documentación y crear y ejecutar estrategias de marketing que de otro modo podrían estar sujetas a retrasos o descoordinación. Esto no es otra cosa que una forma de fortalecer las Vitaminas E (Emprender) y P de Adizes (mucho E para el P y mucho P).

5. Resultados medibles y de los otros

Los eventos proporcionan un resultado tangible que puede ser evaluado. El éxito del evento, en términos de asistencia, compromiso, ventas u otras métricas, ofrece retroalimentación inmediata sobre la efectividad de los esfuerzos preparatorios. Por otro lado, hay un valor que se genera durante un evento que no puede ser expresado en una columna de una hoja de cálculo. En definitiva, cuánto vale un equipo más integrado, cuánto vale un equipo que es capaz de innovar y entregar consistentemente, año tras año productos, entrenamientos, documentación, eventos y clientes satisfechos. No se le puede poner un número, y, por tanto, usualmente no se cuenta. Pero existe y es un alto, alto valor.



Efectos Externos

del Management by Events

Los principios básicos **externos** del “Management by Events” no solo profundizan las relaciones con socios y clientes, sino que también amplifican la influencia y el impacto de la organización en su conjunto.

1. Alineación de Partners

La anticipación de un evento específico facilita la sincronización con socios y proveedores. Esta alineación asegura que todos los eslabones de la cadena de valor trabajen con un objetivo común en mente, mejorando la cohesión entre jugadores internos y externos. Este proceso fortalece las relaciones a largo plazo. Es I para el P de mañana.

2. Conocimiento de Casos de Clientes

El evento ofrece una plataforma para presentar historias y casos exitosos, demostrando el impacto real de un producto como GeneXus o servicios provistos a los clientes. En el caso de GeneXus, de hecho, el Encuentro GeneXus es uno de los lugares más importantes en donde nuestros clientes nos cuentan -y muchas veces nos enteramos por primera vez- qué es lo que han hecho con nuestros productos. Nos hemos llevado muchas y muy emocionantes sorpresas. Esto es I con clientes y E para Ventas del futuro.

3. Formación de nuevos desarrolladores y/o Partners

Con estos eventos, las empresas pueden cultivar talento, actualizando habilidades y conocimientos en todos los niveles de la cadena de ventas (desde pre-venta, hasta futuros partners). Esta formación contribuye a la expansión de la comunidad de usuarios y partners, asegurando una base sólida y creciente para el futuro de la tecnología o producto. Es I y P para aumentar el P.

4. Generación de Comunidad

Los eventos sirven como catalizadores para la formación y fortalecimiento de comunidades alrededor de marcas, productos o tecnologías. Cuanto más fuerte es la comunidad, más fuerte es su valor como activo para la empresa (nuevamente, aunque sea algo que

no se exprese en hojas de cálculo), ofreciendo retroalimentación, fomentando la lealtad y actuando como embajadores de la marca en diferentes foros y escenarios. Es I para el P.

5. Mejora de la Comunicación

La gestión orientada hacia eventos permite una comunicación más efectiva y dirigida tanto interna como externamente. Al tener objetivos claros y compartidos, el mensaje hacia el exterior se vuelve coherente y potente, lo que mejora la percepción de la marca y facilita la difusión de sus valores y propuestas. Es P para la comunicación de la marca.

6. Visibilidad en Prensa, Medios y Redes Sociales

Los eventos significativos generan interés mediático, proporcionando una oportunidad para obtener cobertura de prensa ampliada. Esta visibilidad aumenta el alcance y la influencia de la marca, atrayendo la atención no solo de clientes potenciales sino también de inversores, analistas de la industria y otros stakeholders clave. Es aún más P para la comunicación de la marca.

7. Estimulación de la demanda y la venta

La anticipación y el entusiasmo generados alrededor de un evento pueden estimular la demanda y acelerar las ventas. Los lanzamientos de productos, por ejemplo, se convierten en momentos cruciales que captan la atención y la imaginación de los asistentes, de prospects y del mercado, impulsando las ventas que están en proceso y también impulsando la creación de un nuevo pipe de ventas. Es P para las ventas.

8. Posicionamiento y diferenciación en el mercado

La gestión por eventos permite a las empresas destacar en mercados que muchas veces están saturados, utilizando estos puntos de encuentro para diferenciarse claramente de sus competidores. Al centrarse en innovaciones, logros y el valor agregado de sus productos o servicios, las organizaciones pueden fortalecer su posición en el mercado, al menos en su comunidad y mercados cercanos. Es E para el P del futuro.

Implementando la “Gestión por Eventos”

Para implementar la “Gestión por Eventos”, una organización debe seguir algunos pasos. Si me piden su versión más minimalista, esos pasos podría resumirlos felizmente, con una única frase: “Definir un evento, poner una fecha y -muy importante- mantenerla.”

¡Listo! Si bien parece una reducción muy simple, conlleva un gran desafío, pues mantener la fecha es crucial, y eso puede ser difícil cuando la presión y el estrés aumentan.

Obviamente, se necesitan otras cosas para poder implementar este modo de gestión, y podemos profundizar en esa frase para entender qué otros aspectos hay que tener en cuenta.

Por ejemplo:

Identificar eventos claves

Determinar qué evento o eventos serán los que impulsarán el negocio hacia adelante, considerando los ciclos de desarrollo de los productos de la empresa, las oportunidades de mercado y los compromisos con los clientes, partners y comunidad.

Establecer objetivos claros

Para cada evento, hay que definir objetivos y resultados claros, que se alineen con los objetivos comerciales, de producto y comunicación más amplios. ¿Qué queremos mostrar? ¿Qué y cómo vamos a contarla? ¿Qué queremos lograr con esto?

Asignar recursos

Otro aspecto evidente, es que hay que asegurar que los recursos necesarios -personas, presupuesto, tecnologías, proveedores y partners- se asignen correctamente y se comprometan totalmente para apoyar el éxito del evento.

Comunicar, coordinar, alinear

Hay que lograr mantener abiertas las líneas de comunicación entre todos los equipos involucrados, coordinando esfuerzos para asegurar que todos los jugadores e intereses estén alineados y trabajando con los mismos plazos y prioridades. Y hay que estar gestionando las dificultades que indefectiblemente van a ocurrir.

Revisar y reflexionar

Después de cada evento, en GeneXus, acostumbramos a realizar una revisión exhaustiva para evaluar qué funcionó, qué no, haciendo un buen post-mortem (en el éxito y el fracaso), para aprender cómo se pueden mejorar los procesos para eventos futuros. Si bien el nombre es nefasto, la actividad siempre nos prepara mejor para el futuro.

**“Definir un evento,
poner una fecha y -muy
importante- mantenerla.”**

Beneficios y desafíos

de la “Gestión por Eventos”

La adopción de la “Gestión por Eventos” trae consigo una serie de efectos que ya vimos anteriormente, a la vez que presenta retos que las organizaciones deben saber gestionar.

Si tuviera que elegir, dejaría estos puntos para que se lleven de este documento:

Beneficios

1. Aceleración del progreso y culminación de tareas

La fijación de fechas específicas para eventos promueve la finalización oportuna de tareas, impulsando el avance hacia los objetivos definidos.

2. Mejora de la colaboración interfuncional

La necesidad de trabajar juntos hacia un objetivo común fomenta la colaboración entre diferentes departamentos, mejorando la sinergia organizativa.

3. Enfoque claro en prioridades

La inminencia de un evento obliga a los equipos a priorizar actividades, enfocándose en lo que realmente impulsa el éxito del evento y, por ende, de la empresa.

4. Alineación de intereses

El tener un evento, también conlleva a una alineación de intereses entre los miembros del equipo y la dirección. Este enfoque facilita la ejecución exitosa, maximizando la cohesión organizacional.

Desafíos

Obviamente, hacer las cosas de esta manera, tiene también desafíos que no son menores. Les dejo aquí algunas cosas que tratamos de tener en cuenta para no ser derrotados:

Riesgo de agotamiento

Los plazos ajustados y la alta presión pueden llevar al agotamiento del equipo, por lo que es crucial gestionar los tiempos y el bienestar de los colaboradores.

Compromiso de la calidad

La urgencia por cumplir con los tiempos puede, en ocasiones, comprometer la calidad del trabajo. Es fundamental equilibrar la rapidez con la excelencia en la ejecución.

Dependencia de la ejecución de eventos

La efectividad de esta gestión está vinculada al éxito de los eventos planificados, lo que implica una necesidad de ejecución impecable y gran capacidad de reacción y adaptación ante los imprevistos que siempre, siempre ocurren.

Aunque la “Gestión por Eventos” -con la que Nicolás Jodal nos organiza e inspira- no está exenta de desafíos, su implementación realmente es un gran catalizador para el cumplimiento de todo tipos de objetivos, para fortalecer la cohesión interna y para amplificar el impacto del trabajo de la organización tanto interna como externamente.

Eso suena muy bien, pero hay un beneficio adicional y que es muy difícil de explicar a quien no ha vivido, por ejemplo, un Encuentro GeneXus: el extraordinario nivel de confianza que se forja entre los miembros del equipo y el impacto transformador que esto tiene en la cultura de nuestra empresa. No se puede explicar, pero puedo intentarlo de la siguiente manera:

Existe un viejo dicho que dice “Un mar tranquilo no hace buenos capitanes”. Basado en mi experiencia de 12 Encuentros GeneXus (9 presenciales y 3 virtuales) puedo, con confianza, confirmar que organizar un evento y superar colectivamente los retos que eso implica, efectivamente ayuda a forjar grandes equipos. Equipos que han navegado juntos por la tormenta, que han avanzado unidos frente a la adversidad, y que han salido victoriosos, no solo se fortalecen y se motivan mutuamente sino que también forjan la convicción de que están preparados para enfrentar y triunfar ante los desafíos del futuro. Son equipos que saben que pueden continuar haciendo grandes cosas.

Como un siguiente evento, por ejemplo.

El Encuentro GeneXus

El [Encuentro GeneXus](#) es el evento anual que reúne a profesionales, expertos en tecnología, desarrolladores de software, emprendedores y entusiastas de la innovación, con el objetivo de explorar la visión de GeneXus en el corto, mediano y largo plazo, así como las últimas tendencias en desarrollo de software, Inteligencia Artificial, transformación digital, diseño y más.

Está considerado como uno de los eventos más importantes de tecnología, innovación y negocios en América Latina, y cada edición atrae a cerca de 3500 participantes en un ambiente de conocimiento compartido, colaboración y networking.

Durante el Encuentro se llevan a cabo conferencias, demostraciones, y talleres prácticos. Los asistentes tienen también la oportunidad de interactuar con los speakers y con el equipo que hace posible a GeneXus, fomentando así el intercambio de ideas y experiencias.



What's Going On?

GeneXusTM

a Globant Company