

# Fernanda Rabines, del Grupo Centenario: «Innovamos para transformar los negocios maduros»

Centenario es una compañía inmobiliaria con 92 años en el mercado peruano. Conversamos con su Directora de Innovación y Marketing, para conocer cómo se concretó la reorganización de la empresa en línea con la innovación y cómo este cambio le aporta valor al negocio.



El **Grupo Centenario** es una compañía inmobiliaria con 92 años en el mercado peruano y que ha desarrollado 38 proyectos. Hoy, es una empresa que trabaja la innovación en todas sus unidades de negocio de manera transversal.

Infomercado conversó con **Fernanda Rabines**, Directora de Innovación y Marketing del Grupo Centenario, para conocer cómo se concretó la reorganización de la empresa en línea con la innovación y cómo este cambio le aporta valor al negocio.

## ¿Cómo se innova en el sector inmobiliario?

El sector suele ser percibido como tradicional; sin embargo, **hemos visto la necesidad de innovar porque debemos hacer las tareas de manera más eficiente con productos distintos**. Muchos pensarían que no innovamos, pero vemos siempre oportunidades para lograr eficiencia.

## ¿En qué parte de sus procesos es más sencillo innovar?

Centenario es una compañía de venta y renta, y con la innovación buscamos generar ventajas competitivas. **La innovación es indispensable para la sostenibilidad del negocio. En el área de Innovación aceleramos el proceso de solución de problemas, y estas soluciones, a veces, nos generan nuevos negocios**. Esta área de innovación se creó en el 2018 y ya contamos con un equipo propio muy participativo. Puedo asegurar que en nuestros procesos de innovación han participado el 79% de las áreas de la empresa.

## ¿Cómo involucran a los colaboradores en los procesos de innovación?

**Nuestro proceso es sencillo pues es una suma de metodologías ágiles que nos han generado nuestro propio proceso**. La línea de tiempo de cada proyecto es el siguiente: inicia el levantamiento de información de los clientes; el siguiente paso es detectar una necesidad; luego se diseña una solución con un MVP que testamos; finalmente, trasladamos la solución al negocio para que los colaboradores lo implementen.

## ¿Existe una predisposición del colaborador para los procesos de innovación?

El área de Innovación se fundó con la primera línea de gerentes. **Esta creación no fue algo impuesto y generó un cambio de cultura importante dentro de la empresa porque los colaboradores empezaron a cuestionarse todo**, es decir, si hay mejores formas de hacer las tareas y aprender del error para la mejora continua. Hemos afianzado nuestra manera de pensar y nos ha dado ventajas competitivas frente al mercado y la competencia.

## Centenario tiene 93 años en el mercado. ¿En el tiempo, cómo han perfeccionado su propuesta de valor?

**El área de innovación tiene tres focos: mejorar la experiencia del cliente; transformar los negocios maduros para que estén vigentes; y generar nuevas fuentes de ingreso. Constantemente cuestionamos lo que hacemos**. En Centenario tenemos claro que hacemos proyectos que mejoran la calidad de vida de los peruanos. Uno de los recientes proyectos de innovación fue crear un nuevo negocio en plena pandemia: Macro Lotes, una iniciativa para vender tierras de gran extensión para que otras empresas desarrollen proyectos inmobiliarios. Este nuevo negocio ya ha generado más de 60 millones de soles para la compañía.

## ¿Cuántos proyectos inmobiliarios han desarrollado?

**Desde su creación, Centenario han generado 38 proyectos a nivel nacional**. Tuvimos un proyecto llamado Referidos, donde nuestros clientes refieren a otros posibles clientes, y es una iniciativa de promoción muy económica para la empresa y que nos ha dado buenos resultados. **Referidos nos generaba el 15% de las ventas; hoy es 27%**. Es una solución poco complicada de implementar y que logró entregarle al cliente lo que necesita. **Desde Innovación también creamos el área Postventa generando 14 veces más atenciones a clientes**. También, incrementamos el portafolio de oficinas lo que ha permitido que el 56% de los cierres sean por este segmento.

## ¿Innovación es un área transversal?

Así es. **Es una área corporativa transversal a toda la compañía**. Lidero un comité de innovación donde se revisan todas las ideas y definimos cuáles se ejecutarán en el año.

## ¿El factor presupuestal afecta las decisiones y los procesos de innovación?

No. Esta área depende directamente del CEO porque se necesita cierta independencia para poder desarrollarse. **Innovación no está supedita a los ingresos del negocio sino perdería cierta independencia para avanzar**.

## ¿La coyuntura mundial e interna modifica sus procesos de innovación?

No los modifica. Los tres focos se alinean a generar ingresos y eficiencias.

## ¿La pandemia modificó los procesos de innovación?

El proceso no lo ha modificado y seguimos siendo rigurosos. Lo que ha cambiado es el foco: generar ingresos y eficiencias. Lo que si nos complicó fue el levantamiento de información.

## De acuerdo a su planeamiento estratégico, ¿cuáles son las expectativas a futuro?

**Un pilar estratégico de Centenario es la innovación y por eso tenemos varios enfoques a futuro**. El primero es consolidar la cultura de innovación dentro de la compañía a través de diversas iniciativas. El segundo enfoque es el Inbox Talk, una actividad trimestral donde invitamos a speakers para dialogar sobre diversas tecnologías que los colaboradores puedan aplicar en sus áreas. El tercer es el concurso interno llamado «Ideatones», el cual se realiza cada dos años donde los colaboradores pueden aportar y debatir ideas de mejora. Finalmente, el Brain Box, un canal abierto todo el año donde el colaborador pueda ingresar cualquier idea, Innovación las promueve definiendo un líder dentro de cada equipo y que se desarrolle dentro de un área determinada.