Cartera activa, rotación y foco real

En el negocio inmobiliario suele ponerse el foco en la cantidad de avisos publicados, en la visibilidad en los portales o en el tamaño de la cartera.
Sin embargo, esas variables explican muy poco los resultados reales.

La pregunta clave no es cuántas propiedades tiene una inmobiliaria, sino esta:

¿En cuánto tiempo se propone ayudar a vender a sus clientes?

De esa respuesta se desprende todo el modelo de negocio.

Publicar no es vender

Publicar es exponer.
Vender implica gestionar un proceso.

Vender supone:

- diagnóstico de precio,
- estrategia comercial,
- seguimiento permanente,
- capacidad de ajuste,
- y toma de decisiones.

Cuando una inmobiliaria no define plazos de venta, no está gestionando un proceso:
está acompañando una espera.

Cartera activa vs. cartera activa eficiente

Muchas inmobiliarias dicen tener *cartera activa*.
Pero pocas distinguen entre **tener propiedades publicadas** y **tener una cartera que rota**.

Una cartera activa eficiente no se define por volumen, sino por:

- probabilidad de venta,
- tiempo esperado,
- capacidad de decisión del propietario,
- y control real de la comercialización.

El dato que ordena todo: solo se vende el 4%

En promedio, en el mercado inmobiliario se vende alrededor de **el 4% del stock por mes**
(4 de cada 100 propiedades).

Este dato suele interpretarse mal.

No significa que:

- el mercado esté mal,
- no haya demanda,
- o no se pueda vender.

Significa algo mucho más concreto:

> ***La mayoría de las propiedades publicadas no tiene verdadero interés de venta.***

El 96% que no se vende

Dentro del stock publicado conviven:

- propietarios sin urgencia,
- precios puestos “para probar”,
- inmuebles sin estrategia,
- decisiones atadas al deseo y no al mercado.

Eso es **oferta aparente**, no oferta efectiva.

El mercado no castiga: **selecciona**.

Las propiedades que se venden (ese 4%) suelen compartir rasgos claros:

- precio alineado al mercado,
- necesidad real,
- seguimiento profesional,
- capacidad de ajuste.

Dos modelos que no deben confundirse

Aquí aparece la diferencia estructural entre inmobiliarias.

Modelo sin foco

- Se toma todo lo que venga
- No se define plazo
- Se toleran sobreprecios
- Se acepta esperar 12, 18 o 24 meses

Este modelo no mide rotación porque **no la necesita**.
Generalmente se sostiene con ingresos alternativos

(alquileres, administraciones, otros servicios).

Modelo con foco y gestión

- Se filtra la captación
- Se trabaja a valor de mercado
- Se define un horizonte de 4–6 meses
- Se mide rotación y eficiencia

Este modelo vive de vender.
Por eso el tiempo importa, el stock inmovilizado duele y la eficiencia es clave.

Tabla clave – Modelos de cartera y foco real de trabajo

Variable	Cartera acumulativa (sin foco)	Cartera activa eficiente (con foco)
Objetivo de plazo	No definido	4–6 meses
Tamaño típico de cartera	120–200 propiedades	60–80 propiedades
Criterio de captación	Se toma lo que venga	Se filtra activamente
Tipo de propietario	Sin urgencia real	Con necesidad concreta
Intención de venta	Difusa / especulativa	Clara y explícita
Precio	Tolerancia al sobreprecio	Valor de mercado
Exclusividad	No prioritaria	Condición clave
Seguimiento comercial	Esporádico o reactivo	Sistemático y proactivo

Variable	Cartera acumulativa (sin foco)	Cartera activa eficiente (con foco)
Medición de rotación	No se mide	KPI central
Tiempo promedio publicado	12–24 meses	< 8 meses
Foco real de la cartera	**96% del stock aparente que no decide**	**4% mensual del mercado que sí se vende**
Gestión del 4% efectivo	Se diluye entre el ruido	**Se identifica, se concentra y se trabaja**
Resultado operativo	Espera y acumulación	Rotación y previsibilidad

El rol del cliente y el plazo

No todos los propietarios son clientes para todas las inmobiliarias.

El punto clave es simple:

- Si al propietario **no le importa** vender en 18 o 24 meses, no necesita una inmobiliaria orientada a resultados.
- Si necesita previsibilidad, tiempo y estrategia, sí necesita gestión y decisiones.

Cuando el plazo no importa, no hace falta medir.
Cuando el plazo importa, **no medir es irresponsable**.

La rotación nace del plazo

Plantear un objetivo de venta en **4–6 meses** no es una promesa.
Es una definición de modelo.

Implica:

- decir que no,
- perder captaciones,
- incomodar con el precio,
- limpiar cartera,
- y trabajar con datos.

Sin plazo no hay rotación.
Sin rotación no hay negocio.

Conclusión

El mercado inmobiliario no vende poco.
Vende lo que está listo para venderse.

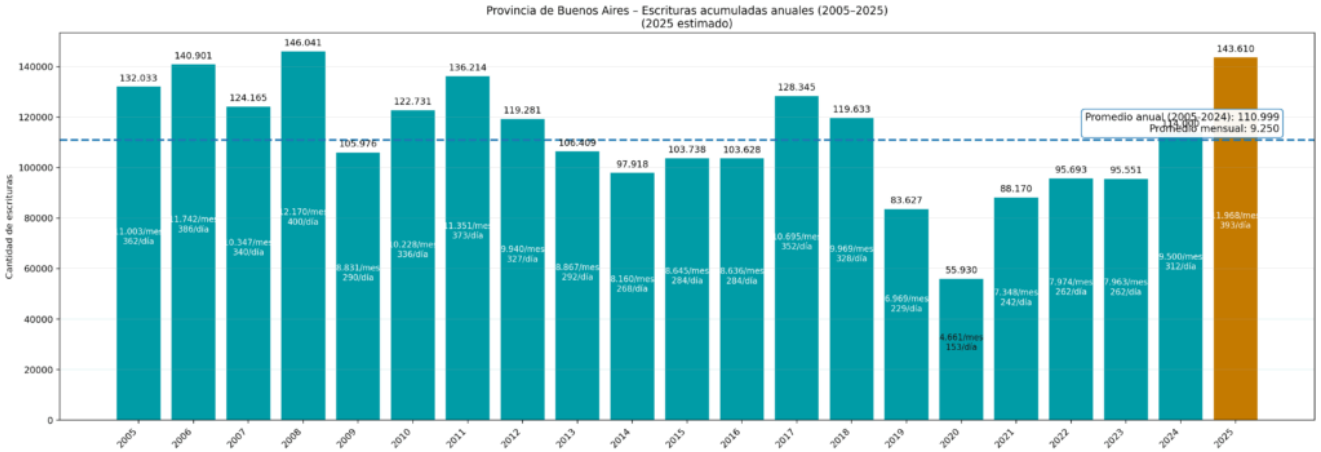
La verdadera diferencia no está en cuántas propiedades tiene una inmobiliaria, sino en **dónde pone el foco**:

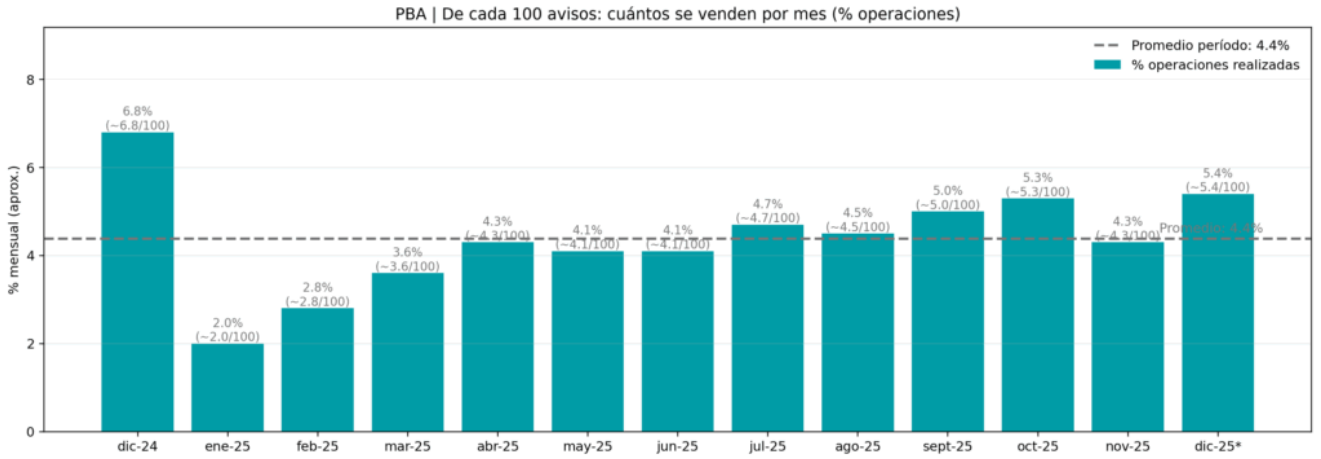
- Algunas trabajan con el **96% que espera**.
- Otras se especializan en el **4% que decide**.

No es una cuestión ética ni de tamaño.
Es una cuestión de **modelo, método y foco**.

Porque en este negocio:

No gana el que más publica.
Gana el que mejor rota.





Martillero y Corredor Público
Matrículas 4103 – 4.129 C.M.C.P.S.I
Analista y consultor del mercado inmobiliario – PBA
Seguime en IG: https://www.instagram.com/fernando_pozzi/
Blog: www.blog.ipozzi.com.ar