

LA COMERCIALIZACION INMOBILIARIA MODERNA, UNA LABOR DE INGENIERIA

Carlos de Andrés Garzarán*
Ingeniero de Caminos, Canales y Puertos

Se describe la nueva estructura comercial del sector inmobiliario, llamada "Red de intermediación", sus ventajas, sus potencialidades, su formación y su futuro. Se llama la atención de la ingeniería, para que la reciba y la considere, como un elemento digno de atención por su utilidad práctica y por el prometedor horizonte que representa para el ejercicio profesional.

The following describes a new concept in the property agency field which can best be described as an "intermediary Network", together with its advantages, potential and evolution. Your attention is drawn to the way the project is engineered for its practicability and for its promising contribution to the future of the profession.

La situación de partida

Hace tiempo que algunas personas del mundo de la ingeniería vienen dedicando, tiempo y recursos a la labor de investigar e innovar en el viejo mundo de la comercialización inmobiliaria, donde hasta hace poco, apenas se había avanzado, y diríamos que era un mundo que permanecía en situación de artesanía, basado todo ello en el viejo arte de convencer a un posible comprador de las ventajas irrefutables del bien que se pretende vender frente a cualquier otra alternativa.

Y produce satisfacción observar que los métodos de la ingeniería, y la ingeniería misma deben y pueden estar presentes en este tipo de procesos comerciales, y que en ello hay importantes beneficios sociales. Más aun, que los ingenieros españoles y particularmente los de Caminos deben quizás valorar más acertadamente los procesos de optimización comercial como algo inherente a la función de producir, y donde paradójicamente

en múltiples ocasiones, por una parte se esterilizan magníficos esfuerzos de diseño y fabricación, y por otra parte en otros casos, se encuentran los beneficios económicos de estos procesos.

¡Cuan verdad es en el mundo de hoy, y que palpablemente se ve con la madurez profesional que "producir" (fabricar) es un proceso difícil y enormemente competitivo, y "vender" es un proceso menos competitivo y mucho mas lucrativo!

Es posible que como se ha hablado en los últimos años de la "ingeniería financiera" se hable en el futuro de la "ingeniería comercial". Y la acuñación de este término, si hace fortuna, será bueno, como muestra de haber conseguido sintetizar en una expresión afortunada una corriente de trabajo de cierta moda.

Pero este mundo, (el de la comercialización o de la intermediación) que por otra parte mueve un ingente volumen de recursos y de valor añadido, no había sido hasta ahora en España objeto de un tratamiento sistemático de optimización

* Codejero delegado de Look & Find.
Agente de la propiedad inmobiliaria.
Recibido en ROP: septiembre 1993

mas allá del uso de la publicidad, en uno u otro medio.

Paradójicamente, y dentro del mismo sector inmobiliario España tiene excelentes empresas promotoras, excelentes también constructoras de reconocida marca, y desde luego magníficos técnicos de todas las especialidades, arquitectos e ingenieros, pero casi ninguno de ellos había dedicado esfuerzos importantes, a algo que es elemental en otros sectores de la producción: "canales de distribución del producto_". Había para ello, también una razón histórica; por un lado la dificultad de "distribuir" por el país algo que es tan fijo al terreno como un inmueble, y por otro que además somos un país de vieja demanda casi permanente de inmuebles que hacen que siempre se vendieran, digamos "a pie de fabrica" e incluso sobre plano todo lo que se producía, e incluso la demanda de la producción ha sido ciertamente poco sólidamente justificada, en general, si se le compara con la misma decisión en otros sectores que hoy utilizan el marketing moderno.

También los hábitos de vida del mundo actual han hecho que la demanda de inmuebles se haya diversificado de tal forma, que a lo largo del año una persona, y según la estación, puede en un país moderno, habitar mas de una vivienda entre lo que llamamos primera vivienda, vacaciones de verano, de Semana Santa y de Navidad; por ello hay algunos productos cuyo mercado de compra tiene por ámbito todo el país y la cartera ofertada al posible cliente tiene que ser nacional, incluso con la llegada a España de la multipropiedad la cartera ofertada a un cliente es prácticamente en todo el mundo.

Por consiguiente todas estas nuevas demandas están pidiendo modificar ahora la forma de comercializar; las nuevas tecnologías informáticas y de imagen permiten hoy mostrar un inmueble a miles de kilómetros de donde está ubicado como si prácticamente se estuviera viendo, es un problema técnicamente resuelto que lo único que necesita es suficiente inversión.

Por otra parte una crisis como la actual está poniendo fuertemente patente la necesidad de que el sector inmobiliario como cualquier otro tenga sus canales o redes de comercialización para que podamos hacer desear un producto en todo lugar del país donde exista un posible comprador es decir ampliar el mercado.

La simple utilización masiva de la prensa como medio de publicitar un producto saben hoy los responsables de la venta que prácticamente ha dejado de ser eficaz en la promoción de ciertos productos, o simplemente a disminuido la efectividad anterior.

La red de intermediación de inmuebles

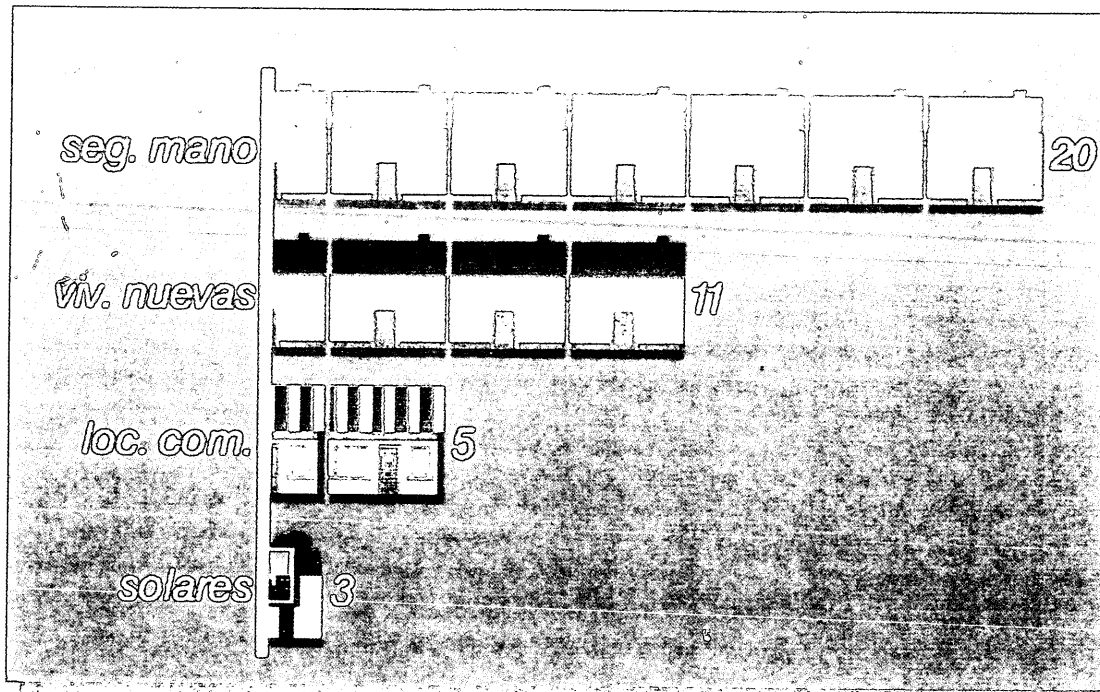
La respuesta a todo lo que hemos enunciado anteriormente es una estructura comercial nueva, en el sector inmobiliario que se empieza a conocer como una " Red de comercialización de inmuebles " y que como innovación del sector está permanentemente encontrando nuevas fronteras, y horizontes que hacen suponer, que en el mundo futuro, la " aldea global" de la que se habla en tantos artículos, será de tan imprescindible existencia, como es hoy día la de otra red de comercialización y de servicio de intermediación, que se ha convertido en insustituible: la red de comercialización del dinero y servicios financieros que llamamos "banca".

Definiríamos una " Red de comercialización " como un conjunto de negocios, empresarialmente independientes, (aunque unidos normalmente por el sistema de franquicia) expertos en comercialización de inmuebles, que se distribuyen por todo el país y que tienen como características comunes las siguientes:

■ 1) Una imagen de marca común que permite fijar en el público los rasgos familiares de empresa de forma que su presencia identifica un negocio y un estilo doquiera que la marca aparece. Es el generador de la confianza en el cliente y por tanto es la fuente de " la cartera de clientes ", lo que para muchos expertos es el auténtico valor final y constante de un negocio.

■ 2) Una tecnología informática y de tratamiento de la imagen que permite manipular los inmuebles a través del espacio y del tiempo de forma que puedan ser presentados en cualquier lugar del globo con la misma facilidad que hoy se contempla el reparto de los Oscar o la toma de posesión del Presidente de los Estados Unidos. Pero además estas técnicas, están permitiendo y van a proporcionar en los proximos años, tal capacidad de conocimiento comparado de los inmuebles, de sus ofertantes y de sus demandantes, que van a permitir clarificar de forma rotunda las actuaciones necesarias en políticas de vivien-

Nº MEDIO DE OPERACIONES POR MERCADO 1989



En esta representación gráfica se muestra el número medio de operaciones realizado en 1989 por los APIS. El número medio más alto de operaciones corresponde al mercado de Segunda Mano. En 1989, esta cifra fue de 20 operaciones, es decir, mayor que la totalidad de las operaciones realizadas en otros mercados.

da y en general incluso, de política de infraestructuras.

■ 3) Una estrategia de desarrollo del negocio en el espacio que convierte a cada punto de la Red en una gran empresa capaz de operar en cualquier otro punto del país donde hay un cliente, y en el mejor experto conocedor de la zona de su implantación. Es importante señalar que las Redes de comercialización al utilizar como lazo de relación el sistema de franquicia, están posicionadas en un planteamiento de empresa, que salva la frecuente tendencia al envejecimiento de las grandes estructuras empresariales sometidas a un proceso de concentración de decisiones que antes o después suele hacer crisis.

■ 4) Un código ético de conducta en relación con los clientes y las actividades en general basado fundamentalmente, en la profesionalidad y la expertización de las personas que trabajen en los puntos de la Red. La demanda de conocimientos y de experiencia a estas personas por la clientela afecta a sectores de la actividad tan específicos y complejos, como el marketing; la valoración, la

fiscalidad, el derecho, las técnicas de construcción, el urbanismo y la financiación.

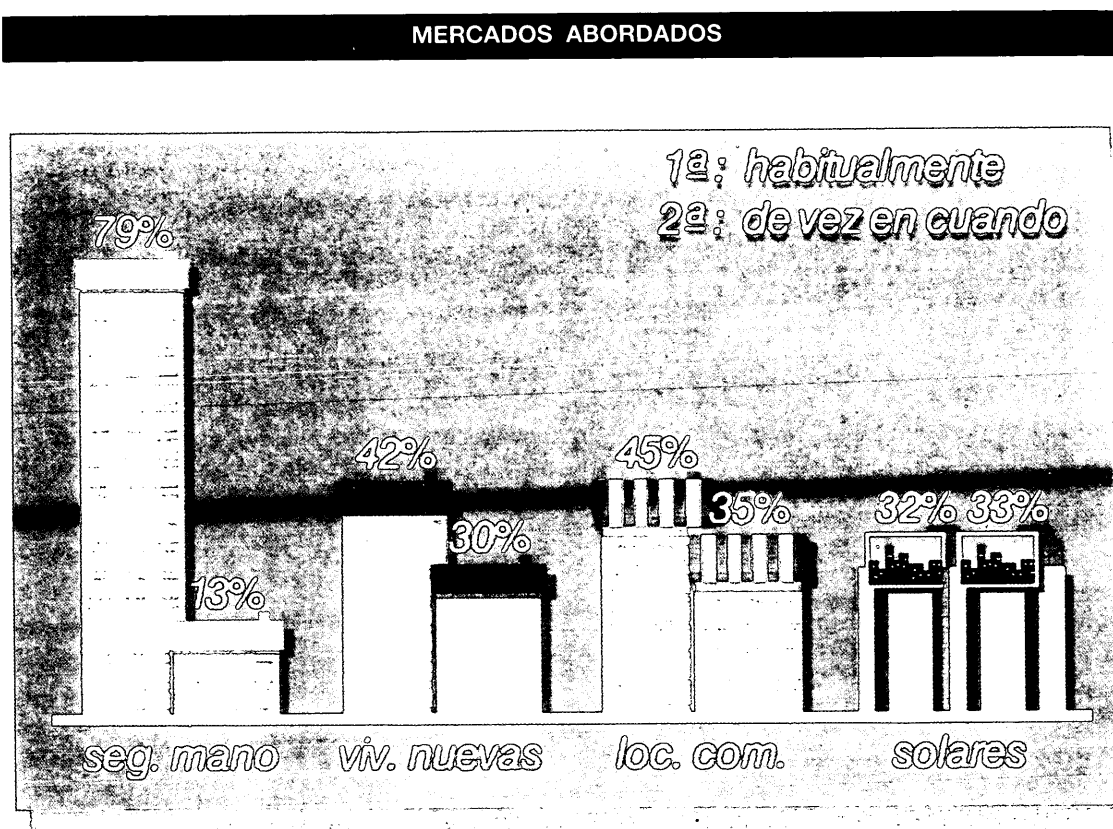
La conveniencia social de la nueva estructura

Las ventajas que para la sociedad se infieren de esta forma de trabajar son obvias:

■ 1) Será posible hacer llegar a todos los rincones del país la información de la existencia de un inmueble; ello supone mejor servicio al ciudadano, que este pueda elegir más libre, e informadamente. En definitiva mejor elección.

■ 2) La metodología de tratamiento sistemático del inmueble, homologado al menos entre los miembros de una Red supone el principio de la formación de una base de comparación entre inmuebles que permita empezar a construir, sobre todo en España, un mercado ordenado de inmuebles en donde la formación del precio y su fluctuación empiece a tomar las características de un mercado moderno, con las notables ventajas de su flexibilidad, transparencia, y conocimiento de

La mediación de los Agentes en las operaciones de compra-venta se produce fundamentalmente en cuatro mercados: segunda mano, viviendas nuevas, locales comerciales y solares. En el gráfico, se pueden ver los porcentajes de profesionales que se dedican a cada tipo de operación.



la cotización al día, esto facilitara enormemente la amortiguación de los movimientos regresivos de la economía que frecuentemente y sobre todo en las crisis ponen contra las cuerdas a tantas empresas inmobiliarias.

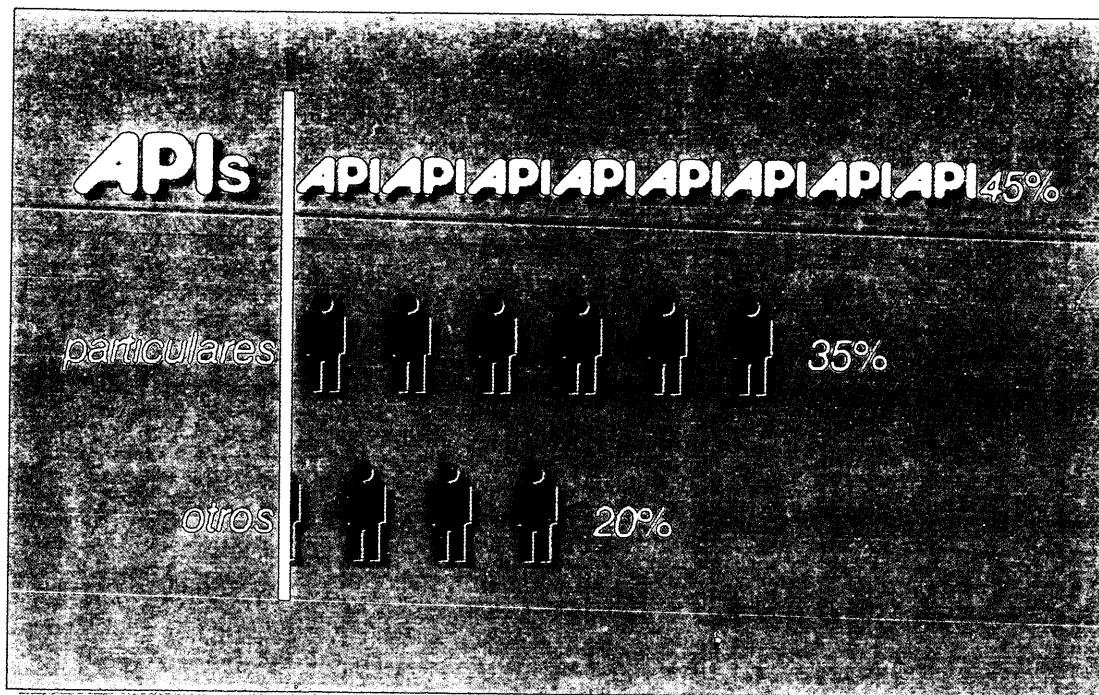
■ 3) La información y la ordenación del mercado derivará finalmente en una mayor asequibilidad del inmueble, porque desaparecerán, por lo menos en parte, del precio del mismo aquellos factores que puramente proceden de la falta de información, de la especulación y la inflación, y en reducciones de costes, que se optimizarán con la rotación de los mismos y por tanto finalmente con que más personas puedan llegar a disfrutar de más viviendas de todo tipo.

En definitiva debemos obtener para la sociedad las ventajas inherentes a mejorar la productividad general de un proceso, la elección de un inmueble, que hasta ahora mismo apenas había sufrido una transformación del proceso seguido desde la antigüedad para localizar una casa. En este punto conforta contemplar desde la perspectiva de un demandante de un inmueble (sea compraventa o arrendamiento) la sensación de utilidad que se percibirá en un mundo equipado de esta

manera, cuando una pregunta al sistema (Red) pueda ser contestado casi de forma inmediata, con todos los inmuebles, que cumplan determinadas condiciones, su localización, su precio, e incluso su previa exhibición por pantalla! Cuántas energías del demandante se estarán ahorrando con respecto al proceso actual y cuántas del intermediario!

Y el mismo pensamiento de satisfacción sentirán tantos vendedores de inmuebles, sean promotores o personas privadas cuando al entregar su oferta en el sistema estén persuadidos de que automática, e independientemente de colocarse en el nivel de precio que le corresponda, van a estar en todas los puntos de venta en donde puede recibirse una demanda, más aún, con aviso de cruce o intersección a una u otra parte, pues a la informática la solución de este problema le es elemental. En esa situación el promotor que no venda, será por que no tuvo bien en cuenta la demanda del mercado o porque no realizó el diseño que esta misma demanda le pedía, pero dormirá tranquilo sabiendo que por lo menos su producto, llega a todos los sitios donde tenía que llegar y sin esfuerzos publicitarios costosos.

MERCADOS DE SEGUNDA MANO: ACTORES



Refiriéndose concretamente al mercado de Segunda Mano, hay también otros actores que intervienen en el mismo.

El cuadro muestra los porcentajes de participación de APIS, de particulares entre sí y otros intermediarios, según los encuestados.

La reconversión necesaria del sector intermediador actual

También el intermediario franquiciado en una Red, generará por su parte en este proceso incremento de productividad y en general mejora competitiva del negocio por los siguientes apartados:

■ 1) Mejor estatus profesional y empresarial

El ejercicio de la actividad se sitúa en una actuación más defendida que en el momento presente, de la competencia desleal, ya que ser intermediario requiere, en el caso de pertenencia a una Red disponer de más calidad y cantidad de información, de más recursos económicos y de mejores medios técnicos y profesionales. Ya no será tan fácil entrar y salir de la actividad de intermediario, con las buenas y malas coyunturas, a los eventuales improvisadores que tanto desprestigian a los que actúan con regularidad. Y pensamos que será la única forma democrática y moderna de proteger una profesión, sin tener que hacerlo con prácticas corporativas como proponen los Colegios profesionales, las cuales derivan siempre a abusos de un grupo, sobre otros.

■ 2) Incremento significativo de la clientela.

A su vez debe redundar en una mayor capacidad de innovación y de mejora del servicio que debe de suponer que más clientes estén dispuestos a hacer uso de la intermediación profesional y que por tanto se vaya consiguiendo profesionalizar la intermediación de forma que superemos la barrera del cuarenta por ciento, que suele ser la que siempre se declara cuando se habla de la penetración de las operaciones de los profesionales frente a las totales realizadas por el público sin intermediarios. (En los países más avanzados esta penetración llega al noventa por ciento de las transacciones).

■ 3) Extensión del negocio y de la actuación en el espacio, en la calidad y en la especialidad.

El área de trabajo se extenderá en el espacio y en los tipos de inmuebles, esta es una consecuencia notabilísima del trabajo en Red ya que permite poder atender a un cliente doquiera que éste tenga el inmueble, porque siempre en la Red hay alguien en la zona del inmueble, o permite entrar en cualquier clase de inmueble u operación ya que siempre en la Red hay alguien experto en es-

te tipo, debiendo mejorar por tanto la productividad, y finalmente el negocio debe de producir mejores resultados.

■ 4) Origen de influencia social y de formación de la opinión pública.

Porque a través de la Red será posible formar asociaciones empresariales con capacidad de representación efectiva en la C.O.E., de la que actualmente se encuentra ausente la voz de la comercialización inmobiliaria, origen por ello de la falta de contribución, que a la formación de la opinión pública, tiene hoy el sector intermediario de inmuebles frecuentemente mal representado o por los promotores inmobiliarios o por los constructores (contratistas).

■ 5) Base de una estrategia de partida para competir en Europa y en la Comunidad Económica Europea.

Generando la capacidad de resistir la entrada en España de tantas firmas extranjeras que apenas aportan nada, salvo una marca y en todo caso una red exterior. La batalla futura en este campo debería ser tal que permitiera precisamente lo contrario, ya que como punto de partida España es un país "exportador de inmuebles" lo cual hace muy importante, que las redes de comercialización de estos estén en manos españolas, si no queremos que nos pase como con otros sectores, donde por perder la iniciativa y el control estamos perdiendo el mercado. A la vista de esta necesaria tarea, pensar que los colegios profesionales actuales, con su organización e implantación son capaces de promover y motivar esta actuación es a simple vista realmente ilusorio, ya que los movimientos corporativos pocas veces, consiguen algo más que la búsqueda política de privilegios, que propician no generar fácilmente, mejoras de la propia competitividad.

El potencial empresarial y económico de la nueva estructura de red

Es obvio que la nueva estructura de Red participa de las ventajas que de economía de escala en general, se suelen encontrar en las grandes empresas, y que mantiene vivos los valores y motivaciones del pequeño empresario que generan tan eficazmente los mecanismos de competitividad. Es una nueva versión moderna del viejo principio "la unión hace la fuerza" junto con la elu-

sión del burocratismo y la pasivación que antes o después se suele infiltrar en toda gran organización de estructura piramidal.

Pero sobretodo genera para los miembros de la Red unos recursos de gestión a los que sin esta estructura es difícil tener acceso:

■ 1) Poder de negociación con clientes lo que derivara en mejores contratos y mejora de márgenes.

■ 2) Poder de negociación con proveedores, que se traducirá en acceso a medios hasta ahora vedados, y en mejora de márgenes igualmente.

■ 3) Capacidad de innovación y desarrollo, (I+D), lo cual representa el futuro y la continuidad del negocio, con la creación de productos nuevos, y la posibilidad de crear tecnología propia, sobretodo en el mundo de las aplicaciones informáticas y de la imagen, que son dos herramientas formidables para defenderse de la competencia desleal.

■ 4) Poder de definir, promover, controlar, e implantar un estilo y una cultura de hacer el negocio que finalmente se traduce en una imagen de marca, fuente de la máxima aspiración de todo negocio, "la cartera de clientes".

■ 5) Cauce de realización y campo de ensayo de la creatividad de cada uno de los miembros de la Red, sin la que nunca sería posible tener espacio de tiempo y económico, donde fertilizar y cultivar las ideas y las iniciativas.

Y todo ello es compatible y respeta algo que en el negocio de la intermediación es importante, que es, la cercanía del gerente del negocio al cliente; porque por mucho tiempo todavía, creemos que en la venta la componente fundamental sigue siendo la persona humana con su capacidad de saberse ganar la confianza y hacer un amigo de cada cliente, algo insustituible y que nace con ciertas personas, porque de sobra sabemos que el temperamento comercial es casi un don de nacimiento.

La comercialización inmobiliaria y la crisis actual

Hoy, para nadie es un secreto que estamos viviendo una crisis económica general desde hace

casi tres años. Y de esa crisis, una de las manifestaciones más notables, es la importante recesión que sufre el sector inmobiliario, en otro tiempo una de las fuentes más fecundas del crecimiento y del bienestar español. En cada uno de los subsectores en que desde el punto de vista de la comercialización, se suele dividir el sector inmobiliario general se encuentran síntomas de una aguda situación de receso, con decrecimientos espectaculares y caída vertical de los precios:

■ **1)** En el sector residencial o de primera vivienda en donde la demanda sigue existiendo, el bloqueo se produce porque los precios actuales no están en general al alcance de esta demanda, con todos los agravamientos que han representado unos costes financieros y de suelo tan caros, como los que hemos vivido en los últimos años, es por lo que se suele conocer por el nombre de demanda insolvente. Y no queremos dejar de citar aquí, como una causa general del bloqueo de las ventas, la aparición en el mercado de engañosas expectativas de oportunidades de acceso a la vivienda vía cooperativas, cuya única razón para la existencia no es una optimizada gestión del proceso promotor, en leal régimen de competencia, sino la obtención de suelo en condiciones especialmente beneficiosas y con cargo a la comunidad.

En este sector, la existencia de una buena comercialización a través de una Red supondría desde luego la oferta de un conjunto de posibilidades bien del mercado nuevo o bien del mercado segunda mano, pero permanentemente ordenado y estratificado por precios y zonas de forma que la elección del comprador además de bien informada sea rápida y segura.

■ **2)** En el sector de los inmuebles de tipo terciario e industrial: locales, oficinas hostelería, y naves en general la caída viene propiciada por una acumulación de la oferta, fruto de una previsión engañosa de la demanda, que a veces no ha tenido ni siquiera eso, es decir previsión, y que hoy se encuentra no sólo con esa acumulación, sino con que la crisis está desmontando negocios y aumentando la oferta disponible.

En este sector, por otra parte como es lógico, en manos en gran medida de la banca, por fallidos, la demanda de comercialización es tan brutal, que en los próximos años prevemos una acti-

vidad que para que sea eficaz necesita tanto de una buena posición de precios de mercado, como de generar una creatividad y una agresividad innovadora, algo que se produce y se implementa bien en las políticas de desarrollo de una red. Entre otras razones, (entre las cuales el efecto de mimetismo no es el menor), porque la economía de escala del tratamiento conjunto permite llegar a planteamientos más eficaces y menos costosos de medios.

■ **3)** En el sector de la costa la caída de los últimos años ha sido realmente espectacular. Por supuesto que la retirada por diversas razones de nuestros tradicionales compradores europeos tiene una responsabilidad muy importante, pero no debemos tampoco de ignorar que la moda de la segunda vivienda está decayendo en España para un gran sector de población, que ahora viene más inclinado por el cambio de destino cada año y sobretodo por los viajes al extranjero.

Podríamos decir que la existencia de una Red de comercialización, sobre todo si además la misma tuviera una serie de terminales fuera de España, sería hoy de una gran ayuda. Porque lo que la costa hoy necesita para resolver, en parte por lo menos, su problema, es disponer de una distribución no onerosa que haga llegar un producto a todos y cada uno de los sitios del interior del país o del mundo europeo donde pueda haber un comprador. Y no hay sólo que pensar en la venta, hay que pensar también que el arrendamiento que es un medio aunque más lento, de rentabilizar una inversión.

Todo lo escrito anteriormente creemos, que abona la tesis de que se ha producido la necesidad y la oportunidad de trabajar de otra forma en la comercialización inmobiliaria. "El trabajo en Red".

Y queremos finalmente resumir en una simplificación la esencia de esta forma de trabajar.

Porque la Red, como hemos dicho es tecnología informática y de imagen, es marketing y optimización de medios, es planificación y economía de escala, es imagen de marca y es estilo profesional. Pero por encima de todo y como esencia de su constitución, formación, y permanencia es sobretodo y ante todo una " Cultura de grupo y de negocio". ■