INVESTIGACIÓN PARA LA PROFESIÓN

EL FUTURO DEL AGENTE

Por qué el futuro del agente inmobiliario está en la clase media.



STEPHEN YEAGER

Presidente, Omni MLS · Socio Director, Global Real Estate Services

soystephenyeager.com

Qué encontrarás

00 **Antes de empezar**
Por qué escribí esta guía y el consejo que cambió mi carrera

01 **Lo que realmente quieren los agentes exitosos**
Tres metas que aparecen en cada encuesta y en cada oficina

02 **El mercado más grande que nadie está organizado para atender**
La clase media en México y América Latina, en números

03 **La matemática del medio**
Por qué una exclusiva de clase media vale más que cinco abajo y una arriba

04 **La trampa de la captación abierta**
Cómo toda una industria terminó trabajando gratis

05 **La presentación de captación en cuatro puntos**
La conversación que llevó nuestro cierre de uno de cada cuatro a tres de cada cuatro

06 **Cultivar el medio**
El sistema de 300 puertas, reconstruido para WhatsApp, datos e IA

07 **Tiempo, tecnología y el agente que es reemplazado**
Lo que realmente necesitas y lo que debes consolidar

08 **“Nuestro mercado es diferente”**
Pon la mano sobre tu cabeza

09 **Tus primeros 30 días**
Una lista que puedes empezar el lunes

El consejo que cambió mi carrera

En 1988 yo era un agente nuevo en Los Ángeles y hacía lo que hacen los agentes nuevos: tocar puertas en las colonias de precios más bajos que encontraba, convencido de que esas casas serían más fáciles de vender y de que esos vendedores tolerarían mejor mi falta de experiencia.

Mi gerente me llamó aparte y me dijo algo que desde entonces he repetido a miles de agentes.

> *"Steve, puedes vender muchas casas de precio bajo y mostrarles todas esas casas a compradores de ingresos bajos. O puedes captar una sola casa de un vendedor de clase media, vendérsela a un comprador de clase media y recibir una comisión grande en lugar de muchas pequeñas. El trabajo es menor, el porcentaje de comisión es el mismo y tu ingreso al final del año es mucho mayor."*

Tenía razón. Seis meses después de cambiar a quién le hablaba, yo era uno de los agentes con más captaciones en una oficina de mil agentes. Tenía más tiempo, cheques de comisión más grandes y muchas más exclusivas. Nada en mí había cambiado. Lo único que cambió fue con quién estaba hablando.

Desde entonces he dirigido una oficina de 200 agentes, he sido presidente de mi asociación y consejero de un servicio de listado múltiple con más de 100,000 miembros, y he ayudado a construir redes inmobiliarias en México y Sudamérica, desde las primeras oficinas hasta más de 700. Me llamo a mí mismo el broker de los brokers: me senté en la silla del broker durante veinte años, he visto casi todo lo que puede salir mal y sé lo que buscan de verdad los vendedores y los compradores.

Esta guía es el argumento que le doy a cada agente y a cada broker que me pregunta en qué enfocarse. Es corta a propósito. Léela de una sentada, ve a la última página y empieza.

Stephen Yeager

CAPÍTULO 01

Lo que realmente quieren los agentes exitosos

Pregúntale a cualquier grupo de agentes productivos qué haría que el próximo año fuera mejor que este y obtendrás las mismas tres respuestas, en el mismo orden. La Asociación Nacional de REALTORS se lo pregunta a sus miembros cada año y las respuestas no se han movido en décadas. Tampoco se han movido en ninguno de los diecinueve países en los que trabajo.

- **Más captaciones.** El agente que controla el inventario controla el negocio. Los compradores llegan a las propiedades; las propiedades no llegan a los compradores.
- **Captaciones de mayor precio.** El porcentaje de comisión es el mismo en cada expediente. La única palanca sobre el cheque es el precio de la casa.
- **Más tiempo.** Tiempo para prospectar, para atender a los clientes que ya tienes, para tener una vida. A todos los agentes les falta.

Todo lo que un agente necesita para tener éxito cae dentro de esas tres. Captaciones, y específicamente captaciones en exclusiva. Tiempo, que hoy significa tecnología que te lo devuelve. Y apoyo: la capacitación, los datos y las herramientas que evitan que reinventes el negocio solo.

Esta es la afirmación sobre la que está construida esta guía. La forma más efectiva que he visto en mi vida para lograr las tres metas a la vez es captar y vender a la clase media.

POR QUÉ NO ES OBVIO

La mayoría de los agentes nuevos, y la mayoría de los agentes en mercados sin organizar, empiezan por abajo del rango de precios porque se siente más seguro. La mayoría de los agentes con experiencia sueñan con la parte alta, porque los cheques se ven grandes. El medio es donde realmente viven el volumen, los compradores calificados y las exclusivas, y casi nadie está organizado para atenderlo.

El mercado más grande que nadie está organizado para atender

Déjame poner la oportunidad en números, usando México, el mercado que mejor conozco. La misma forma se repite, con cifras distintas, en toda la región.

El INEGI, el instituto nacional de estadística de México, mide la clase media directamente en su estudio *Cuantificando la clase media en México*. Según su definición, que combina ingreso con educación, empleo y vivienda, alrededor del 42 por ciento de los hogares mexicanos son de clase media. Eso es del orden de 12 a 15 millones de hogares y de 44 a 47 millones de personas. En las ciudades, donde realmente ocurren las operaciones inmobiliarias, la proporción sube a cerca de la mitad de los hogares.

42%
de los hogares mexicanos son de clase media, según el INEGI

47M
personas en la clase media, tres cuartas partes en zonas urbanas

$22,000
MXN de ingreso mensual promedio de un hogar de clase media

Pon eso frente al lado de la oferta. Según mi cuenta, hay alrededor de un millón de personas vendiendo bienes raíces en América Latina. La mayoría son independientes sin marca, sin sistema, sin datos y sin apoyo detrás. En muchos países menos de uno de cada diez tiene alguna licencia formal. Cuando hice el estudio de México en 1988, el 95 por ciento de las captaciones eran abiertas. El agente que hoy trabaja al propietario de clase media es, la mayoría de las veces, alguien con un currículum en una mano y sin datos de precios en la otra.

Esa es la brecha. Decenas de millones de familias de clase media que van a comprar y vender casas, y una industria que no se ha organizado para atenderlas profesionalmente. El agente que lo hace se queda con la captación, la recomendación y el cliente que repite, y se los queda por años.

UNA NOTA SOBRE LOS NÚMEROS

La clase media es una categoría resbalosa y el propio INEGI lo dice. No necesitas la cifra exacta. Necesitas el orden de magnitud: en tu ciudad, cerca de la mitad de los hogares que te rodean son los clientes de los que trata esta guía.

CAPÍTULO 03

La matemática del medio

El consejo de mi gerente era una operación aritmética. Déjame mostrarte la ecuación completa, porque una vez que la ves ya no puedes dejar de verla.

La parte baja del mercado te cuesta tiempo

Cuando tocaba puertas en colonias de ingresos bajos, pasaba mis horas con vendedores de propiedades problemáticas y con compradores apenas calificados. Muchos de esos compradores abandonaban la búsqueda por completo por problemas de crédito o de ingreso. Cada hora con ellos era una hora que no prospectaba, y los expedientes que sí cerraban pagaban una fracción de lo que paga un expediente de clase media con el mismo porcentaje de comisión.

La parte alta del mercado te cuesta la captación

Los vendedores de lujo son pocos, son sofisticados y están rodeados de agentes que ya tienen una relación con ellos. Incluso cuando consigues la cita, compites contra los nombres más establecidos de tu ciudad, y la propiedad suele tardar un año o más en venderse. Para la mayoría de los agentes, perseguir la parte alta es una historia que se cuentan a sí mismos en lugar de prospectar.

El medio es donde se encuentran las tres metas

- **Volumen.** Cerca de la mitad de los hogares de tu ciudad. Siempre hay familias de clase media mudándose, creciendo, reduciéndose, reubicándose y heredando.
- **Compradores calificados.** El comprador de clase media puede financiar, puede cerrar y puede decidir. La operación realmente sucede.
- **Exclusivas.** Un vendedor de clase media que entiende lo que harás por él firma una exclusiva. Eso cambia todo sobre cómo te pagan, que es el siguiente capítulo.
- **Recomendaciones.** Las colonias de clase media son comunidades. Una buena exclusiva, bien vendida, produce las siguientes tres. En Estados Unidos, los agentes con dieciséis o más años de experiencia obtienen cerca de la mitad de su negocio de clientes que repiten y de recomendaciones. Ese efecto compuesto empieza donde plantas tu bandera.

> *Mismo porcentaje de comisión. Menos expedientes. Más exclusivas. Más tiempo para prospectar. Cheques más grandes al final del año. Ese es todo el argumento.*

La trampa de la captación abierta

No puedes construir un negocio de clase media, ni ningún negocio, sobre captaciones abiertas. Quiero ser directo porque es lo que más frena a los agentes en toda la región.

Cuando hice el primer estudio de mercado de México en 1988, el 95 por ciento de las captaciones eran abiertas. Cuando empecé a visitar cada oficina del país en 2012, el agente promedio ganaba alrededor de seis mil dólares al año. Esos dos hechos son el mismo hecho.

Qué es realmente una captación abierta

Una captación abierta es una promesa de trabajar sin promesa de pago. Te comprometes a promover la propiedad, mostrarla, negociar y cerrar. El vendedor se compromete a pagarte solo si tú personalmente traes al comprador. Si el vendedor encuentra al comprador, o lo encuentra cualquier otro agente, no cobras nada. Trabajaste gratis.

Entonces los agentes hacen lo racional: esconden la propiedad. No la comparten, no la anuncian ampliamente, porque cada persona que se entera es otro agente que podría tomar una captación abierta sobre la misma casa. La propiedad termina con tres o cuatro agentes, tres o cuatro precios distintos y nadie promoviéndola de verdad.

Quién pierde

- **El vendedor** pierde primero. La casa se queda un año o dos a un precio que nunca se basó en nada. Los compradores llegan y descubren que no está realmente en venta, o que tiene diez precios. El vendedor nunca ve todas las ofertas que una exclusiva bien promovida habría producido.
- **El comprador** pierde después, porque no hay datos confiables que le digan si el precio es justo.
- **El agente** pierde al final y pierde más. Una comisión del uno por ciento por captación abierta no paga la comida. Mucho menos paga marketing, datos, un equipo o una vida.

Dentro de las redes con las que he trabajado, la proporción se invirtió. De 95 por ciento abiertas a cerca de 90 por ciento exclusivas. No hizo falta una ley ni una nueva tecnología. Hizo falta enseñarles a los agentes una conversación, que es el siguiente capítulo.

LA PRUEBA DE UNA LÍNEA PARA EL VENDEDOR

Un vendedor con captaciones abiertas no va a obtener el mejor precio por su casa. Si puedes explicar por qué en dos minutos, puedes tomar una exclusiva.

La presentación de captación en cuatro puntos

En 2012 me propuse visitar cada oficina de nuestra red en México, y en las primeras le pedí al mejor agente que me explicara cómo tomaba una captación. La respuesta siempre era la misma. Terminar el currículum. Llevarlo a la puerta. Decirle al vendedor con qué empresa estás. Preguntarle en cuánto quiere vender la casa. Decirle que vuelves para captarla.

Fíjate en lo que faltaba. Nada sobre valor. Nada sobre precio, salvo la suposición del vendedor. El agente se ponía a sí mismo al frente y pedía lo único que el vendedor estaba menos calificado para decidir. Las casas captadas así se quedaban uno o dos años porque el precio nunca estuvo en el terreno de la realidad.

Así que construí una presentación en español y la llevé a cada oficina del país. Son cuatro puntos, en este orden, y es exactamente lo contrario de lo que esos agentes venían haciendo.

1. Cómo voy a promover tu casa localmente

Letreros, casas abiertas, la colonia, tu propia esfera, los demás agentes de tu mercado que tienen compradores. El vendedor necesita ver un plan, no una promesa.

2. Cómo voy a promover tu casa en internet

Portales, redes sociales, el MLS y la red de agentes y socios a la que llega, video, tu propia base de compradores. Dónde están los compradores y cómo les llega tu propiedad.

3. Cómo vamos a fijar un precio estratégico

Aquí el agente de captación abierta no tiene nada y tú lo tienes todo. Ventas comparables, días en el mercado, qué está activo y compitiendo con esta casa hoy. Un vendedor que ve datos reales deja de adivinar. He visto a un agente con un buen MLS producir en veinte minutos la misma valuación que a un perito profesional le tomó treinta días.

4. Por qué deberías usarme a mí

Al final, no al principio. Tu experiencia, tu negociación, tus resultados. A estas alturas el vendedor ya vio el valor, así que esto es confirmación, no venta.

1 de 4
citas de captación ganadas antes de la presentación

3 de 4
citas de captación ganadas después

6%
comisión completa en exclusiva, contra 1% ofrecido por una captación abierta en la puerta

> *Antes de esta presentación nuestros agentes cerraban una cita de captación de cada cuatro. Después, tres de cada cuatro. Mismos agentes, mismos vendedores, mismo mercado.*

Y esto es lo que la exclusiva le hace a la comisión. El vendedor que ofreció uno por ciento por una captación abierta en la puerta paga la comisión completa por una exclusiva, porque ya no está comprando un costo. Está comprando un servicio que puede ver. Cuando entregas valor, la comisión deja de ser la conversación.

¿A quién tuvimos que convencer primero, a los agentes o a los vendedores? A los agentes. Solo fue cuestión de educar a los agentes sobre lo que los vendedores valoran. Cuando los agentes entregaron ese valor, los vendedores ya estaban convencidos.

MANTENLO SIMPLE

Con marca o sin ella, este es el paquete de valor: marketing local, marketing en internet, estrategia de precio y tu experiencia para negociar. Eso es todo. Solo tienes que saber hacerlo, y hacerlo cada vez.

Cultivar el medio

Saber qué colonias trabajar es la mitad del trabajo. Trabajarlas con constancia es la otra mitad. Esto es lo que hice en 1988 y cómo lo haría hoy.

El sistema de 300 puertas

Elegí colonias de ingresos medios, las investigué en el MLS para saber qué se vendía y en cuánto, y construí un sistema de cultivo que me ponía frente a 300 hogares de ingresos medios cada mes. A pie. Caminaba, tocaba y hablaba. Después daba seguimiento con correo postal, llamadas personales y visitas. El correo electrónico y los mensajes de texto no se habían inventado. Seis meses después yo era uno de los agentes con más captaciones en una empresa de mil.

El mismo sistema en 2026

- **Elige la zona con datos, no con instinto.** Escoge dos o tres colonias de clase media donde las casas realmente roten. Tu MLS o tus datos de mercado te dicen rotación, rango de precio y días en el mercado. No cultives donde nada se vende.
- **Conserva la puerta.** Nada ha reemplazado una cara. 300 conversaciones al mes sigue siendo la meta. La mayoría de tus competidores nunca lo hará, y por eso mismo funciona.
- **Da seguimiento donde viven, que es en su teléfono.** WhatsApp, mensajes, correo, un video corto de una casa que acaba de venderse en su calle. Un contacto útil al mes vale más que un calendario en Navidad.
- **Abre con un número.** Lo más valioso que puedes darle a un propietario de clase media es cuánto vale su casa hoy, con base en ventas comparables reales. Es lo único que nadie más en su calle puede darle, y abre la puerta a la presentación de cuatro puntos.
- **Trata a tus clientes pasados como la zona dentro de la zona.** Una vez me senté con un agente experimentado que llevaba un mal año y le hice una sola pregunta: ¿ya llamaste a tus clientes pasados? Regresó al día siguiente con una captación. Los agentes experimentados obtienen la mayor parte de su negocio de personas que ya conocen. Llámalas.

> *Prospectar es como bañarse. Si no lo hacemos, muy pronto empezamos a apestar.*

Tiempo, tecnología y el agente que es reemplazado

Lo tercero que quiere todo agente es tiempo, y hoy el tiempo es una pregunta de tecnología. Déjame decir primero la parte incómoda.

> *Si un agente no adopta la tecnología, los agentes que sí la usan van a reemplazarlo. Así de simple. Si no te gusta la tecnología, no te dediques a los bienes raíces.*

No es una amenaza. Es la descripción de lo que veo pasar en cada mercado. Hoy no puedes representar compradores, ni promover una propiedad que se está vendiendo, sin tecnología.

Lo que realmente necesitas

- **Datos en los que puedas confiar.** Un MLS, o los datos de propiedades mejor organizados que tenga tu mercado, con exclusivas y ventas históricas. Sin buenos datos no tienes un buen negocio. Con ellos puedes fijar precio en veinte minutos, demostrárselo a un vendedor y tomar la exclusiva.
- **Un solo lugar, no doce.** Las herramientas del agente típico están dispersas: CRM aquí, propiedades allá, marketing en otro lado, operaciones, correo, WhatsApp. Te pasas el día iniciando sesión. Consolida. Cada herramienta a la que no puedes llegar desde tu teléfono es una herramienta que dejarás de usar.
- **Móvil primero.** No hay razón para que estés fijo en un escritorio. Tu base de datos, tus comparables y tus clientes deben estar en tu bolsillo, porque ahí estás cuando un vendedor te pregunta cuánto vale su casa.
- **IA conectada a datos reales.** La IA es extraordinaria para descripciones de propiedades, reportes de mercado y para planear las actividades que te llevan a tu meta anual. Es tan buena como la base de datos que tiene detrás. Verifica lo que te dice y prefiere herramientas que tomen datos de propiedades en vivo en lugar de adivinar.

La lección de Facebook, 2002

Cuando apareció Facebook, los agentes de mi oficina que lo usaban para bienes raíces eran los que operaban en bolsa. Pasaban la mañana en su escritorio comprando y vendiendo acciones, y por la tarde publicaban propiedades, porque ya entendían lo que podía hacer internet. No era para todos entonces y no es para todos ahora. El agente más joven generalmente lo entiende. El agente experimentado que se niega le está regalando sus clientes al que sí.

“Nuestro mercado es diferente”

Lo he oído en Santiago, en Bogotá, en Guadalajara, en São Paulo, en Buenos Aires. Aquí no somos iguales. Eso no va a funcionar en este mercado. Aquí nadie conoce eso.

Cuando un broker me dice eso, le pido que se ponga la mano sobre la cabeza. Me pregunta por qué. Porque, le digo, no sabes que lo estás diciendo hasta que lo haces. Entonces lo repite con la mano sobre la cabeza, escucha cómo suena y normalmente se ríe. Es solo tu mente diciéndote que no lo intentes. Cuando lo intentan, funciona.

Los mercados son iguales. Los vendedores quieren el mayor dinero con el menor problema. Los compradores quieren información confiable y un precio justo. Los agentes quieren captaciones, precios más altos y tiempo. Lo que cambia de país a país es qué cosas tienes que hacer para entregar eso, y las reglas locales que debes respetar. Cuarenta años y diecinueve países no me han mostrado una excepción.

El primer estudio de la Ciudad de México estimó espacio para cinco oficinas en toda la capital. Hoy hay más de ochenta. Nadie sabía cuánto podía absorber un mercado hasta que alguien lo organizó y lo intentó.

5
oficinas que el primer estudio dijo que la Ciudad de México podía sostener

80+
oficinas en la Ciudad de México hoy

19
países donde he oído “nuestro mercado es diferente”

El mayor mito sobre los bienes raíces en América Latina es que es difícil. No lo es. Solo necesitas las herramientas correctas.

Tus primeros 30 días

No necesitas permiso, marca ni presupuesto para empezar. Necesitas una zona, una presentación y un hábito.

SEMANA 1 · ELIGE LA ZONA

- [ ] Identifica dos o tres colonias de clase media en tu ciudad donde las casas realmente se vendan. Usa tu MLS o datos de mercado: rotación, rango de precio, días en el mercado.
- [ ] Saca las ventas de los últimos doce meses en cada una. Conoce los números antes de tocar una sola puerta.
- [ ] Escribe tus tres metas para los próximos doce meses: captaciones, precio promedio, horas recuperadas.

SEMANA 2 · CONSTRUYE LA PRESENTACIÓN

- [ ] Escribe tu presentación de captación en cuatro puntos: marketing local, marketing en internet, estrategia de precio, por qué tú.
- [ ] Prepara un análisis comparativo de mercado real para una casa típica de tu zona. Practica presentarlo en menos de diez minutos.
- [ ] Decide, por escrito, que ya no tomas captaciones abiertas.

SEMANA 3 · EMPIEZA LAS 300

- [ ] Camina la zona. Meta: 75 conversaciones por semana, 300 al mes. Abre con cuánto vale su casa hoy.
- [ ] Registra cada conversación en una sola base de datos a la que llegues desde tu teléfono.
- [ ] Llama a cada cliente pasado que tengas. Pregúntale qué está cambiando en su vida este año.

SEMANA 4 · DA SEGUIMIENTO Y CONSOLIDA

- [ ] Un contacto útil a cada persona: una venta reciente en su calle, una actualización del mercado, un video corto.
- [ ] Audita tus herramientas. Todo lo que no esté en tu teléfono o no hable con tu base de datos, se va.
- [ ] Agenda tus primeras citas de captación y presenta los cuatro puntos, en orden, cada vez.

MIDE DOS NÚMEROS

Citas de captación tomadas y citas de captación ganadas. Si la segunda no llega a tres de cada cuatro en noventa días, lo que necesita trabajo es la presentación, no el mercado.

Quién debería escribirme, y sobre qué

Si estás en bienes raíces en cualquier lugar de América Latina y buscas formas de hacer crecer tu negocio, estoy disponible para hablar de lo que quieres lograr. Te compartiré lo que he visto funcionar y lo que he visto fallar, y si hay coincidencia, encontraremos juntos algunas ideas para tu siguiente paso.

He pasado mi carrera construyendo marcas que pertenecían a otros. Esta es mía, y existe por una razón: ser útil a los agentes, brokers y dueños de país que están construyendo algo que dure más que quien sea el dueño de la marca.

Stephen Yeager

Presidente, Omni MLS · Socio Director, Global Real Estate Services

soystephenyeager.com · hola@soystephenyeager.com

FUENTES Y NOTAS

Cifras de clase media: INEGI, *Cuantificando la clase media en México* (con base en la ENIGH). Participación de hogares 42.4 por ciento, de población 39.2 por ciento, aproximadamente 12 a 15 millones de hogares y 44 a 47 millones de personas; participación urbana de alrededor de 47 a 50 por ciento de los hogares; ingreso mensual promedio de un hogar de clase media de aproximadamente 22,297 pesos.

Metas de los agentes y patrones de recomendación: National Association of REALTORS, Member Profile anual; entre miembros con 16 o más años de experiencia, los clientes que repiten y las recomendaciones representan cerca de la mitad del negocio.

La historia del mercado, las estadísticas de captación, las tasas de cierre y las anécdotas provienen de la experiencia del autor en México y Sudamérica, de 1988 a la fecha.

© 2026 Stephen Yeager. Todos los derechos reservados.