

L U M B R E



Indicadores que importan: ocupación, morosidad y absorción

Materia: Oficinas en renta

07/10/2026

Antes de empezar

Los cinco indicadores que resumen la salud de un edificio de oficinas y cómo se calculan cada uno: ocupación, renta efectiva frente a renta potencial, morosidad, absorción neta y costo de operación por metro cuadrado — con su lectura de decisión, no solo su fórmula.

QUÉ APRENDERÁS

- Calcular e interpretar los KPI del negocio: ocupación, renta efectiva, cartera de morosidad, absorción y costos por m².

No se administra lo que no se mide; no se miente sobre lo que sí se mide



Cinco números bien calculados le dicen a la dirección más que cien páginas de actividad: la salud del edificio cabe en un tablero si cada número significa lo mismo todos los meses.

VIDEO

KPI - Qué es + Ejemplos de Indicadores Clave de Rendimiento

Video externo de apoyo (Cyberclick en YouTube): qué es un KPI y qué hace la diferencia entre un dato y un indicador que mueve decisiones.



Escanea para verlo en Lumbre

<https://www.youtube.com/watch?v=dzh7faTkHCK>

El reporte anterior decía «el edificio va muy bien». Marisol pidió que lo tradujeran: ¿ocupación sobre área rentable o sobre área total? ¿la renta «efectiva» incluye el mes de gracia que se dio al inquilino del piso 3? ¿la morosidad de 8 % es sobre facturación del mes o sobre cartera total? El reporte no tenía idea de qué estaba reportando.

Un KPI sin definición estable es decoración con número. Los cinco que de verdad resumen un edificio de oficinas: **ocupación** (m^2 rentados $\div$ m^2 rentables disponibles), **renta efectiva vs. potencial** (lo que entra de verdad entre lo que cobrarías si todo estuviera lleno y pagado), **morosidad** (rentas vencidas más de 30 días $\div$ facturación del mes), **absorción neta** (m^2 ganados en renta menos m^2 perdidos por salidas, en el periodo) y **costo de operación por m^2** (ya calculado en el presupuesto, aquí como indicador comparativo).

Cada uno tiene su lectura trampa: la ocupación sube regalando meses de gracia (renta efectiva la descubre); la morosidad «baja» porque se corrió el corte (la cartera con antigüedad la desnuda); y la absorción positiva puede ser pura mudanza interna que no suma un peso nuevo.

Este objeto te da el cálculo exacto de los cinco, con la convención que se usa en el mercado mexicano para cada uno, y sobre todo: la pregunta de decisión que cada número debe disparar antes de que se vuelva costumbre.

Qué vas a aprender

Al terminar este objeto puedes: calcular ocupación, renta efectiva vs. potencial, morosidad, absorción neta y costo de operación por m^2 con su convención correcta, y formular la pregunta de decisión que cada indicador dispara.

El tablero de cinco: fórmula, trampa y pregunta

Regla de hierro: la definición de cada indicador se escribe una vez, se publica en el informe y no se mueve sin avisar — comparar meses contra fórmulas distintas es autoengaño con gráfica.

Indicador	Cómo se calcula	Su trampa típica	La pregunta que dispara
Ocupación	$\text{m}^2 \text{ rentados} \div \text{m}^2 \text{ rentables disponibles} \times 100$	Medirla sobre área total del edificio (escaleras y máquinas inflan el denominador y maquillan)	¿Los metros vacíos son de la zona buena o de la difícil?
Renta efectiva vs. potencial	$\text{Renta realmente cobrada} \div \text{renta si todo rentado y pagado} \times 100$	Contar como «efectiva» la renta de un mes de gracia o la prórroga verbal	¿Qué tan caro es realmente el descuento que estamos dando?
Morosidad	$\text{Rentas vencidas} + 30 \text{ días} \div \text{facturación del mes} \times 100$	Mover el día de corte para «bajarla» un mes; mezclar depósitos de garantía con pagos	¿Es un patrón del edificio o un inquilino grande en apuros?
Absorción neta	$\text{m}^2 \text{ nuevos rentados} - \text{m}^2 \text{ que se fueron, en el periodo}$	Contar mudanzas internas como absorción: el edificio no ganó un metro nuevo	¿El mercado está traccionando o estamos rotando inquilinos?
Costo de operación por m^2	$\text{Presupuesto de operación anual} \div 12 \div \text{m}^2 \text{ rentables}$	Excluir del cálculo gastos «capitalizables» para lucir más bajo	¿El de al lado opera en cuánto con las mismas rentas?

VIDEO

Deja de perderte en el manejo de datos, comienza a dominar KPI desde cero en Excel

Video externo de apoyo (El Inge Francisco en YouTube): construir KPI desde cero en Excel — la hoja de cálculo honesta detrás del tablero.



Escanea para verlo en Lumbre

https://www.youtube.com/watch?v=_o2la9W1HKk

Cómo se lee el tablero completo

- **Los números se cruzan, no se leen solos:** ocupación 95 % con renta efectiva 78 % significa «lleno con descuento brutal»; morosidad subiendo con absorción positiva puede ser «rentamos al que no puede pagar». El tablero cobra sentido cuando los cinco se leen como historia, no como fila de casillas.
- **Tendencia manda sobre nivel:** un 90 % de ocupación estable vale más que un 94 % que cayó 6 puntos en tres meses; el color del mes se define contra sus propios últimos doce meses y contra el mercado local.
- **Compararse con pares, no con cuentos:** «el edificio de la playa está en 97 %» no aplica si su morosidad es del 15 %; los benchmarks se comparan con edificios del mismo mercado y mismo tipo de inquilino.
- **Cada indicador tiene dueño y ritual:** alguien lo calcula, alguien lo valida con el dato fuente (contratos, estado de cuenta, medidores) y el cálculo se guarda con su corte — la confianza del tablero es tan fuerte como su último dato validado.

1. El edificio tiene 4,000 m² rentables. Actualmente hay 3,560 m² rentados. ¿Cuál es el porcentaje de ocupación? (Responde solo el número, sin signo %.)

Respuesta: (porcentaje)

2. La dirección presume que «la ocupación subió 3 puntos este trimestre». ¿Qué debe verificar la administradora antes de celebrar?

- ☐ Que el número venga en gráfica de colores bonitos
- ☐ Si los metros ganados son absorción real (inquilinos nuevos o expansión pagando renta de mercado) o rotación interna y descuentos agresivos que suben la ocupación mientras bajan la renta efectiva
- ☐ Que la competencia también haya subido
- ☐ Que el comité aprobara la metodología del cálculo

3. La renta efectiva puede ser menor que la renta potencial aunque el edificio esté al 100 % de ocupación.

- ☐ Verdadero
- ☐ Falso

4. La ocupación se calcula sobre el área _____ disponibles; la morosidad se mide con su umbral de días (típico: más de _____); y la absorción neta descuenta las mudanzas porque no suman metros nuevos.

5. Clasifica cada movimiento del trimestre: suma a la absorción neta del edificio o no cuenta para ella.

Elementos:

- Empresa nueva de fuera rentó el piso 6 completo
- El banco del piso 2 creció y tomó medio piso 3
- Inquilino del piso 4 se mudó al piso 5 del mismo edificio
- Se rentó a un precio con descuento fuerte el local vacío
- El despacho legal del piso 3 terminó contrato y se fue
- Se remodeló el lobby con presupuesto del fondo

Suma a absorción	. . .
No cuenta	. . .

6. Ordena el ritual mensual de producción del tablero de KPI.

Congelar las fuentes: contratos vigentes con sus m², estado de cuenta de rentas y medidores/ajustes del corte. _____

Calcular los cinco indicadores con su definición publicada, sin ajustes discrecionales.

Validar las rarezas: todo movimiento mayor a 2 puntos se explica contra el dato fuente antes de publicarse. _____

Escribir la lectura cruzada: qué dicen los cinco juntos y qué pregunta de decisión dejan sobre la mesa. _____

Publicar en el informe con tendencia de doce meses y enviar con la petición de decisión que corresponda. _____

ACTIVIDAD INTERACTIVA
DISPONIBLE EN LUMBRE

7. El auxiliar calculó los KPI del mes. Marca las líneas donde el número miente.



El número con fecha vale doble

Cuando el tablero salga en la junta, cada indicador carga su corte y su fuente: «ocupación 89 %, corte al 30 de junio, contrato por contrato en anexo». Esa pequeña línea de letra hace tres cosas: mata el «¿y este número de dónde salió?», protege a la administradora en disputas con el dueño, y entrena al equipo a calcular con evidencia en lugar de con memoria.

Este curso no da asesoría legal ni fiscal

El curso enseña la práctica del mercado mexicano y cita leyes y reglas generales. Cada contrato, tema fiscal o conflicto concreto se decide con la legislación de tu estado y con profesionales (abogado y contador). La regla de oro de la administradora profesional: documentar, verificar y saber a quién llamar a tiempo.

Para dominar este tema

Lo esencial que debes saber

- Los cinco del tablero: ocupación, renta efectiva vs. potencial, morosidad con umbral de días, absorción neta y costo de operación por m².
- Cada indicador se escribe una vez su definición y no se mueve sin avisar: la tendencia exige fórmulas constantes.
- Los números se leen cruzados: lleno con renta efectiva baja es descuento caro; morosidad alta con absorción es riesgo de impago grande.
- La absorción honesta descuenta rotación interna; la ocupación útil se mide sobre metros rentables y se lee por zona.

Preguntas clave del tema

1. ¿Cuál es hoy la renta efectiva contra la potencial y qué la separa?
2. ¿Los metros vacíos están en la zona buena o en la difícil del edificio?
3. ¿La morosidad es un patrón de mercado o un solo inquilino grande?
4. ¿Qué indicadores se movieron más de 2 puntos este mes y por qué?
5. ¿Contra qué dos edificios comparables nos medimos este trimestre?

Lo que debes poder hacer

- Calcular los cinco KPI del edificio con su convención correcta.
- Leer el tablero cruzado y detectar cuando un indicador maquilla a otro.
- Publicar el tablero con corte, fuente y tendencia de doce meses.

Siguiente paso: *El indicador que más duele se llama cartera: en el siguiente objeto, cómo vigilar la morosidad con antigüedad de saldos, gestión por inquilino y previsión de flujo para la dirección.*

Referencia curricular

Materia:	Oficinas en renta
-----------------	-------------------

Versión interactiva completa (con actividades, videos y autoevaluación):



<https://empresa.lumbre.lat/object/ofr-r07-0a03>

Material educativo generado desde Lumbre · lumbre.lat