

IMÓVEIS

Como Gerenciar e Ganhar (Mais) Dinheiro

— Edição Revista e Atualizada —

*O que Precisa Saber para Aumentar
Sua Renda Agora*

KEN MCELROY



ALTA BOOKS

EDITORA

Rio de Janeiro, 2018

SUMÁRIO

<i>Prefácio</i>	Robert Kiyosaki	<i>ix</i>
<i>Introdução</i>		<i>xi</i>
Parte 1: Devo Administrar Meu Imóvel ou Contratar Alguém para Fazer Isso por Mim?		1
Capítulo 1	Tamanho Não É Documento	3
Capítulo 2	Sistemas de Gestão Imobiliária	17
Capítulo 3	Gestão do Fluxo de Caixa	37
Capítulo 4	Um Mês na Pele de um Administrador-proprietário	67
Parte 2: Como Encontrar um Bom Administrador de Imóveis?		81
Capítulo 5	Nem Todos os Administradores de Imóveis São Iguais	83
Capítulo 6	Empregados, Sistemas e Estrutura: A Espinha Dorsal das Empresas	97
Parte 3: Como Encontrar um Bom Administrador de Imóveis?		103
Capítulo 7	Contratando um Bom Administrador ou Empresa	105
Conclusão		119
Sobre o Autor		121

Prefácio

Robert Kiyosaki

A publicação deste livro vem sendo aguardada há muito tempo. Quando escrevi *Rich Dad, Poor Dad*, em 1997, eu disse que um grande administrador de imóveis era a chave para o sucesso nesse tipo de investimento. A razão disso é que os grandes administradores de imóveis criam valor. Quando o assunto é investimento em imóveis, o valor não é apenas uma função dos mercados, mas também afeta seu lucro. Seu imóvel é tão valioso quanto os inquilinos acham que é — o que estão dispostos a pagar em aluguel. A renda de aluguéis é essencialmente o aspecto do imóvel sobre o qual você tem mais controle. (E, por isso, é o aspecto que também apresenta a maior probabilidade de fracasso.)

Os administradores de imóveis são membros valiosos de sua equipe, pois são especializados em seu mercado imobiliário e sabem como maximizar o lucro potencial de seu investimento.

Felizmente, sou inteligente o bastante para seguir meu próprio conselho. Por isso, procurei Ken McElroy para ser meu consultor em investimento e administração de imóveis. Ken é especialista em ambos os assuntos. Sua empresa possui e gerencia milhares de apartamentos em todas as partes dos Estados Unidos. Seu conhecimento e experiência agregaram um valor incrível à minha equipe.

Foi também por essa razão que Ken foi a única opção quando decidimos oferecer um livro sobre administração de imóveis. Muitas pessoas estão familiarizadas com Ken e seu trabalho. Talvez o tenham visto como palestrante em algum seminário da *Rich Dad* ou tenham lido seu best-seller *Imóveis*:

Como Vender e Ganhar Muito Dinheiro. E embora Ken seja inegavelmente um especialista em investimento imobiliário, estou certo de que ele dirá que sua primeira paixão e maior especialidade é a administração de imóveis — ou seja, *criação* de valor. No final das contas, é por isso que Ken se destaca do resto do grupo. E, como ele mesmo dirá, essa é a chave para torná-lo o investidor e homem de negócios bem-sucedido que é hoje.

Embora os livros anteriores de Ken sejam guias excelentes para o investimento em imóveis, este talvez seja o mais importante que ele escreveu para a *Rich Dad*. Encontrar bons negócios em imóveis para investimento é fácil. *Sustentar e criar* valor para esses investimentos é algo totalmente diferente. É preciso ter olhar clínico e conhecimento administrativo, algo de que muitos investidores carecem.

A administração de imóveis é um plano de longo prazo. Encontrar, comprar e vender imóveis é um processo relativamente rápido. Em minha experiência, a maioria dos investidores em imóveis é pega de surpresa pelo esforço, suor e lágrimas necessários para gerenciar uma propriedade de maneira eficaz. E, como Ken lhe mostrará, suas noções predeterminadas do que é necessário para ser um grande administrador de imóveis são provavelmente fantasiosas.

Porém para realmente se tornar um grande investidor imobiliário você precisa de total compreensão dos princípios da boa administração de imóveis, da quantidade excepcional de tempo e energia necessários para gerenciar uma propriedade de maneira eficaz e dos métodos pelos quais a boa administração de imóveis leva valor para seus investimentos.

Se estiver pronto para levar seu investimento imobiliário a um patamar mais alto, este livro é para você. Ele será um guia inestimável. Você aprenderá todas essas coisas e muito mais. O principal é que aprenderá com alguém que considero não apenas um bom amigo e um valioso consultor de negócios, mas também o especialista no ramo imobiliário e na criação de valor.

Robert Kiyosaki

Introdução

Um Problema Tamanho Jumbo

Jumbo havia estacionado sua cadeira de rodas atrás de uma elevação no quintal para se abrigar do sol. O calor escaldante de Phoenix estava no auge, e gotas de suor rolavam por seu rosto enquanto ouvia, sentado, o silêncio tenso. Lentamente, sua mão desceu para o compartimento da cadeira de rodas no qual guardava sua semiautomática. Com a precisão de anos de prática, desativou a trava de segurança e esperou. A polícia de Phoenix havia estabelecido um perímetro ao redor do prédio.

“Não dificulte mais sua situação, Jumbo!”, gritou o negociador da polícia pelo megafone. Sua voz quebrou o silêncio macabro e ecoou pelas paredes do prédio. “Você não vai escapar dessa. O prédio todo está cercado. Saia bem devagar e nos deixe cuidar de você.”

O silêncio invadiu o quintal novamente, pontuado apenas pelo zunido ocasional de uma mosca ou pelo ruído de um carro. Jumbo sabia que estava em apuros. Então, finalmente, gritou.

“Danem-se — todos vocês!”

Com isso, girou rapidamente as rodas da cadeira, desembestando pelo prédio residencial e pelo quintal. Não levou muito tempo para que a polícia o alcançasse. Em um movimento rápido, um policial tombou sua cadeira de rodas e o algemou. O impasse terminou tão rapidamente quanto havia começado. Quando a polícia encontrou a semiautomática e as drogas, ficou claro que a situação poderia ter sido muito pior.

Esse relato parece um romance policial, mas histórias assim acontecem todos os dias e são, em geral, ótimos assuntos em jantares do setor

imobiliário. O proprietário desse imóvel era um amigo que solicitou ajuda à nossa empresa, pois enfrentava uma execução hipotecária.

O prédio tinha inquilinos de baixo padrão, muitos com antecedentes criminais. Eles controlavam o lugar por meio da venda de drogas e de gangues de prostituição. O imóvel não era seguro, e isso afugentava todos os bons inquilinos. E, já que a maioria não era de confiança, a maior parte dos aluguéis não era paga em dia. Na verdade, a renda do imóvel caiu exacerbadamente devido à desocupação e à inadimplência com as contas convencionais, incluindo os financiamentos. O proprietário estava em apuros.

Jumbo era apenas um entre esses infames inquilinos que se mudaram para o prédio. Um conhecido traficante de drogas com antecedentes criminais que acabou em uma cadeira de rodas devido aos ferimentos causados por um negócio malsucedido com drogas.

Esse é apenas um dos muitos exemplos e um aviso bem real de que a falta de uma boa gestão de imóveis coloca em risco qualquer investimento.

Jumbo era apenas a ponta do iceberg no caso desse prédio, repleto de atividades criminosas e tipos desordeiros. Na verdade, uma das principais razões pelas quais Jumbo foi pego pela polícia era que havia tantos chamados policiais para o endereço do imóvel que ele se tornou um perigo para a vizinhança a seu redor. Portanto, com nossa cooperação, a polícia local estabeleceu uma subestação no escritório da administração do imóvel e deu início a uma operação de vigilância em um dos apartamentos vagos.

Conto essa história não apenas pelo impacto, mas para destruir o mito de que a gestão imobiliária é um trabalho desinteressante e que não requer intelecto. É tudo, menos isso! À medida que ler este livro, conhecerá muitas histórias que sequer imaginava — ou que lhe parecerão familiares, se já administra imóveis há algum tempo. A tarefa principal de um administrador de imóveis é lidar com os inquilinos, e a regra de ouro para lidar com os inquilinos é que não há regras. Você terá em mãos a receita para o inesperado toda vez que tiver que lidar com centenas de pessoas com históricos, personalidades e motivações

diversas. O mais incrível sobre a história de Jumbo é que isso não me deixa mais chocada.

Sob todos os aspectos, a administração de imóveis é um trabalho árduo e sujo. Mas, se feito corretamente, agrega um valor incrível a seu investimento. Sei disso porque é o que faço há mais de 25 anos e reconheço o poder de uma administração correta de imóveis.

Após mais de 25 anos na gestão imobiliária, eu lhe garanto:

Dica do Pai Rico

Gestão Ruim = Prejuízos

A propósito, isso não acontece apenas na administração de imóveis. Uma gestão ruim, em quase todo tipo de negócio, geralmente representa prejuízos, e isso não deve ser uma grande surpresa para você.

Uma das principais razões para o fracasso dos negócios é uma administração ruim e ponto-final. Você já esteve em algum lugar em que recebeu um atendimento terrível? Talvez um restaurante, hotel, loja de autopeças ou em um caixa de loja? Na maior parte dos casos, você nunca mais volta ao lugar. Bem, não pense que você é o único a ter esse tipo de experiência. O mais interessante é que, para cada negócio fracassado, existe alguém em negação ou um ego diretamente responsável. Os fatos são, em geral, os mesmos: alta rotatividade, treinamento deficiente e serviço insatisfatório.

Considero que essas pessoas e negócios abrem mão de seu futuro financeiro, e é assim que vejo os imóveis mal administrados.

Eis a história

Este livro não trata apenas de como administrar imóveis ou encontrar um bom gestor. Embora cubra esses aspectos, também trata de histórias. Cada

imóvel tem uma história, ou histórias, que diz muito sobre a administração e as demonstrações financeiras.

Muitas pessoas se surpreendem quando digo que as demonstrações financeiras contam histórias, mas é verdade. Os números são a linguagem universal, e, uma vez que aprende a os ler fluentemente, capacita-se a ver padrões que dão uma ideia muito clara de como um imóvel é administrado. Posso examinar a demonstração financeira de qualquer prédio e, em questão de minutos, determinar os erros e acertos em sua gestão. Posso dizer se os aluguéis devem ser aumentados ou mesmo, de forma mais específica, se a propriedade está sendo prejudicada por um serviço inadequado ao cliente. Como em qualquer outro serviço, este livro o ensinará a ouvir os profissionais de gestão imobiliária e aprender com a história de outras pessoas e, enfim, suas demonstrações financeiras lhe dirão tudo que precisa saber sobre seu investimento.

O interessante da administração de imóveis é que você não precisa se conformar com a história do jeito que é. Em vez disso, pode criar a que quiser por meio de princípios sólidos. Você tem um imóvel cheio de problemas e pessoas de má reputação? Reescreva essa história; caso contrário, ela continuará a se autoescrever da mesma forma. No final das contas, as escolhas feitas para se administrar um imóvel é que determinarão seu lucro.

Da mesma forma que escrevo este livro, escolhendo sua direção, quais palavras usar e o que desejo lhe contar, você tem o poder de mudar a história de seus imóveis e criar uma carruagem a partir de uma abóbora; se ouvir e aprender com os outros gestores, entenderá como ler as demonstrações financeiras meticulosamente e aplicará os princípios aprendidos. Então, permita-me contar minha história.

Quero ser bem franco: eu não pensava em trabalhar com administração de imóveis. Aproveitei a isenção de aluguel. Pensei que o trabalho fosse fácil e queria fazer algo enquanto estudava para obter minha licença imobiliária. Em outras palavras, foi por acaso. Isso acontece com muitas pessoas.

Meu primeiro emprego depois de formado foi administrar um prédio de seis apartamentos, onde eu vivia e trabalhava. Acabou sendo mais difícil do

que eu podia ter imaginado. Eu era o único empregado no local e responsável por receber os aluguéis, locar as unidades vazias, fazer toda a manutenção e a comunicação com os inquilinos e aplicar normas e regulamentos. Para isso, eu recebia um salário de US\$600 por mês e um apartamento de um quarto. Naquela época, os aluguéis para um apartamento de um quarto giravam em torno de US\$300 por mês e, assim, no final das contas, eu ganhava menos de US\$1 mil por mês.

Ao sair da faculdade com uma montanha de dívidas devido a empréstimos universitários e sem renda alguma, achei que fosse um grande negócio. Você pode não ter acabado de sair da faculdade; mas, em se tratando de administração de imóveis, talvez seja tão ingênuo quanto eu era. “Afim, quão difícil pode ser cobrar e receber alguns poucos aluguéis?”, pensei. Meu aprendizado estava prestes a começar.

Como acontece com a maioria dos jovens que saem da faculdade, com um diploma para pendurar na parede, eu não tinha conhecimento prático algum e absolutamente nenhuma educação financeira. Assim, embora o dinheiro que eu ganhava não fosse motivo de orgulho, o aprendizado que recebi daquele prédio de seis apartamentos foi imensurável. Gosto de encará-lo como um estágio remunerado. Isso ameniza um pouco a ideia.

Minha primeira tarefa foi despedir os gerentes. Lá estava eu, um rapaz inexperiente de 22 anos dando aviso de demissão a alguém. Os dois gerentes permitiram que todos os seus amigos se mudassem para o prédio e organizavam festas que envolviam álcool e drogas. Em consequência, o valor dos aluguéis caía e as normas não eram aplicadas — sempre uma mistura desastrosa para a desvalorização de um imóvel. Além disso, alguns de seus amigos eram, na verdade, traficantes de drogas e estavam operando no prédio.

Achei difícil despedir alguém, mas isso não foi nada comparado ao trabalho que veio depois. O problema de se envolver em um prédio como esse é que, mesmo demitindo os gerentes, os inquilinos continuam lá. Logo descobri que para ser administrador de imóveis era preciso enfrentar resistência para qualquer coisa. As pessoas reclamam e se queixam de tudo.

Em alguns casos, os inquilinos até mesmo me ameaçaram fisicamente. (Felizmente, ninguém levou a cabo as ameaças.)

Como você deve ter percebido, eu não era muito popular. Estava em uma situação muito desagradável, pois vivia ali e aqueles eram meus vizinhos. Um dia, encontrei meu carro capotado na rua.

Todos os tipos de coisas malucas aconteciam no prédio de Seattle. Por exemplo, um skinhead roubou minha carteira. Quando o confrontei, ele negou: “Pode procurar”, disse ele. Eu a encontrei em uma caixa no chão de sua sala de estar.

Um dos bons inquilinos bateu à minha porta, certa vez, com o rosto ensanguentado e histérico, pois sua parceira o espancara e, quando fui confrontá-lo, acabei envolvido em uma briga relacionada a um triângulo amoroso.

Acredite, há muito mais histórias desse tipo. A questão é que muitas coisas malucas acontecem na administração de imóveis, coisas que nunca me ensinaram na escola.

Por sorte, a empresa para a qual trabalhei era uma sólida imobiliária e forneceu todo o apoio de que eu precisava. O mais importante é que eles tinham treinamento, sistemas, políticas e procedimentos excelentes e um departamento central de contabilidade que me permitiu realizar meu trabalho de forma eficiente. Ganhei mais responsabilidade, obtive minha licença imobiliária e um portfólio de oito prédios na área metropolitana de Seattle — um distrito de 160km. Era uma variedade de tipos de construção, desde casas para uma única família até prédios de 4, 8 e 22 apartamentos, entre outros, totalizando quase 50 unidades.

Os clientes que eu administrava nesse portfólio provavelmente eram parecidos com você. Eram investidores que ainda tinham empregos formais, em período integral, e decidiram contratar um administrador de imóveis para supervisionar seus investimentos. Para isso, pagavam uma pequena porcentagem do aluguel obtido, o que em geral, representava cerca de 6% a 10%, dependendo da unidade. Naquela época, a média dos aluguéis era de cerca de US\$400 por

mês; assim, as 50 unidades rendiam em torno de US\$1.600 mensais em taxas de administração para cobrir meu salário, despesas indiretas e meus gastos.

O grande problema era o seguinte: isso aconteceu na segunda metade da década de 1980 e, para ser eficiente, comprei um celular para carro. Além de impressionar as garotas, esse telefone era essencial, já que eu dirigia centenas de quilômetros por semana em meu Volkswagen Scirocco, em todas as partes da área de Seattle, para cuidar dos imóveis. O problema é que me custava cerca de US\$500 por mês. Somando com a gasolina utilizada, os gastos giravam em torno de US\$1 mil. Eu trabalhava cerca de 60 horas por semana cobrando aluguéis, coordenando a manutenção, supervisionando as ações legais e mostrando as unidades. A administradora de imóveis estava perdendo dinheiro, porque minhas despesas somadas às da própria administradora excediam as taxas coletadas. Foi fácil perceber que, para continuar na empresa, eu tinha que aumentar meu portfólio e base de clientes — rapidamente. Essa foi uma das primeiras lições sobre o negócio: se não posso pagar minhas despesas, sou dispensável.

Além disso, eu ainda tinha que lidar com a mesma porcaria de sempre — literalmente. Um dos grandes desafios na administração de imóveis é o estacionamento. (Diz um velho ditado: “A administração de imóveis se resume em pessoas, animais de estimação e estacionamento.”) No centro de Seattle, eu tinha uma velha rixa com o inquilino de um prédio em relação à situação do estacionamento. Um dia, descobri que o vidro lateral do meu Scirocco estava quebrado. Examinei o carro rapidamente, mas não dei falta de nada. Entrei no carro e comecei minhas andanças, mas logo descobri que o inquilino colocara cocô de cachorro no motor — algo que percebi somente depois de percorrer uns 50km; depois que o cocô tinha fritado no bloco do motor e o cheiro, entrado pela ventilação. Por várias semanas, estava lá o lembrete vívido da insatisfação do cliente com a questão do estacionamento. Para piorar, o fato de eu ter um celular no carro já não impressionava tanto as garotas.

Durante minha estada em Seattle, expandi minha base de clientes para um portfólio equivalente a 450 unidades nos 20 prédios da área metropolita-

na da cidade. Mais tarde, tive a oportunidade de me mudar para Las Vegas, a fim de estabelecer uma filial para a empresa. Eu tinha 26 anos e quatro de experiência em administração de imóveis, mais de 10 mil horas.

Em Las Vegas, ajudei a empresa a obter um novo contrato de administração de imóveis para um prédio de 900 unidades. Isso deu a ela uma base inicial de negócio muito forte na cidade; mas era uma localização remota para uma empresa baseada em Seattle. Embora contasse com o sistema contábil central, a responsabilidade pelo crescimento do negócio em Las Vegas, além das operações regulares, era inteiramente minha.

Esse foi o primeiro passo na jornada para abrir minha própria empresa. Depois de oito anos no negócio, aumentei o portfólio em Las Vegas para 4 mil unidades. Os imóveis que obtinha eram cada vez maiores e os lucros começavam a crescer para a empresa, mas não para mim. Mais experiente no negócio imobiliário, resolvi me mudar para o Arizona, para abrir minha primeira empresa. Eu tinha 29 anos.

Comecei minha primeira empresa com dois outros sócios; um deles era um amigo e parceiro de negócios que conheci enquanto estava em meu emprego anterior. Juntos, formamos um portfólio de 4 mil unidades e cerca de US\$1 milhão em receita anual, e a vida realmente parecia engrenar.

Porém eu era ingênuo e não consultei uma equipe antes de formar a sociedade. Em consequência, fiz muitos acordos informais e confiei em compromissos verbais. A empresa cresceu rapidamente, mas meus sócios eram muito mais experientes que eu. Aprendi algumas boas lições com esse meu primeiro negócio e, então, decidi seguir em frente. Também aprendi que a vida é rápida em nos ensinar, e o que você faz com essas lições é o que determinará seu futuro financeiro.

Eu havia provado o gostinho do negócio, ainda que em uma sociedade malsucedida, mas agora não tinha qualquer ativo real; apenas uma pequena poupança. A opção era trabalhar novamente para uma grande empresa nacional com um salário de seis dígitos ou tentar ser bem-sucedido com meu próprio negócio.

Após dois meses na praia, decidi que deveria tentar o mundo dos negócios mais uma vez e abri a *McElroy Management*. Meu luxuoso escritório consistia em um computador no quarto de hóspedes e um imóvel para administrar, que eu visitava todos os dias, uma viagem de ida e volta de 160km. Esse foi o começo da minha passagem do lado E para o A do quadrante CASHFLOW (veja o quadro a seguir), pois eu não tinha mais apoio da empresa nacional, nem podia dividir a carga de trabalho com os sócios, já que não tinha mais nenhum.

O quadrante CASHFLOW é um conceito ao qual Robert Kiyosaki e a equipe da *Rich Dad* se referem com frequência, e sobre o qual Robert escreveu em seu livro *Independência Financeira*. É um conceito-chave na filosofia da *Rich Dad*. Resumindo: nele, Robert afirma que existem quatro tipos de pessoas no mundo dos negócios: **E**mpregados, **A**utônomos, **D**onos de grandes empresas e **I**nvestidores.



Dica do Pai Rico

A Maioria Prefere Segurança à Independência Financeira.

Muito raramente alguém é capaz de passar direto de empregado (E) para investidor financeiramente livre (I). Como Robert e a equipe da *Rich Dad* ensinam, o processo de passar pelo quadrante CASHFLOW é uma jornada. Esse foi o meu caso. Minha jornada levou mais de 15 anos.

<p>Empregado E</p>	<p>Meus primeiros oito anos depois de formado.</p>
<p>Autônomo ou pequeno empresário A</p>	<p>Trabalhava sete dias por semana para atender às demandas de meus clientes e aumentar meus negócios. Eu não tinha empregados no começo e construí lentamente meu negócio até o ponto em que podia tirar um dia de folga. Se tivesse decidido parar de trabalhar, eu simplesmente estaria em algum abrigo, já que o dinheiro teria parado de entrar.</p>
<p>Dono de grandes empresas D</p>	<p>Depois de alguns anos, transformei minha empresa em um negócio de sucesso. Eu tinha mais de 30 empregados sob meu comando e, se quisesse tirar alguns dias de folga, o dinheiro continuava entrando. Finalmente, depois de anos de muito trabalho, meu dinheiro começou a trabalhar para mim, em vez de eu ter que trabalhar por dinheiro.</p>
<p>Investidor I</p>	<p>Como dono de um negócio bem-sucedido, eu era livre, mas não tinha independência financeira. Conhecer meu sócio, Ross McCallister, mudou minha vida. Juntos, começamos não só a administrar para os clientes, mas a investir, nós mesmos, em grandes prédios residenciais. Não apenas éramos administradores, mas também os proprietários das unidades. A <i>MC Companies</i> agora tem muitas entidades corporativas e todas ganham dinheiro, mesmo que nos ausentemos por meses.</p>

Ao começar meu negócio, passei de Empregado para Autônomo. Esse foi o primeiro passo para minha independência financeira. Transformei a *McElroy*

Management em um grande negócio, supervisionando 6 mil unidades. Isso me tornou proprietário de negócios e me passou para o lado direito do quadrante CASHFLOW — o lado em que a riqueza é realmente gerada. Se for um E ou A e parar de trabalhar, seu fluxo de caixa irá parar (na forma de salário). Se, no entanto, for um D ou I, criará riqueza mesmo sem trabalhar.

Como Robert disse: “Negócios e investimentos são esportes de equipe.” Pesei seriamente essas palavras quando conheci meu sócio, Ross McCallister, em 1996, e fundi a *McElroy Management* à sua empresa, *McCallister Management*, para formar a *MC Companies*. Esse foi o último passo em minha jornada no quadrante CASHFLOW, já que não apenas passei a administrar os investimentos de outras pessoas, como também a investir em imóveis muito maiores.

Hoje, meu sócio Ross e eu possuímos mais de 4 mil unidades — mais de US\$400 milhões em propriedades — e administramos mais de 5 mil unidades por meio da *MC Companies*. Subordinadas a essas empresas, temos oito corporações diferentes, de construtoras a moradias de ocupação de curto prazo. Todas essas empresas trabalham para gerar riqueza, e não o contrário. O quadrante CASHFLOW é uma jornada, não uma transformação da noite para o dia. Você tem que dar pequenos passos em direção à sua independência financeira. Em algum momento, eles darão resultado. Meu primeiro investimento em imóveis foi, na verdade, um condomínio de dois quartos e dois banheiros em Scottsdale, Arizona, que comprei depois de ter aberto a *McElroy Management*.

Após a publicação de meu primeiro livro, *Imóveis: Como Investir e Ganhar Muito Dinheiro*, tive a oportunidade de falar com muitas pessoas enquanto viajava ao redor do mundo com Robert Kiyosaki e a equipe da *Rich Dad*. Muitas utilizaram os princípios de meu livro para obter seus primeiros imóveis e, assim, começar o caminho rumo à verdadeira independência financeira. A maioria, contudo, não tinha a menor ideia de como administrar seus investimentos. Percebi que havia a necessidade de um livro sobre administração de imóveis.

Este livro foi inspirado em três perguntas que constantemente me fazem quando palestro nos seminários da *Rich Dad* ao redor do mundo:

- Devo administrar meu próprio imóvel ou contratar alguém para fazer isso por mim?
- Como encontro um bom administrador de imóveis?
- Como contrato um bom administrador de imóveis?

Como mencionei anteriormente, este livro não trata apenas do processo mecânico envolvido nas respostas dessas questões, mas também das histórias daqueles que podem apresentar ideias para esses questionamentos. O que quero dizer é que não se trata apenas do “quê”, mas também do “porquê”. Assim, sente-se e relaxe, pois será uma viagem ousada à medida que analisarmos algumas notas dos subterrâneos da administração de imóveis.

Parte 1

**Devo Administrar
Meu Imóvel ou Contratar Alguém
para Fazer Isso por Mim?**

Capítulo 1

Tamanho Não É Documento

O título deste capítulo é irônico; mas quando o assunto são os princípios da boa gestão de imóveis, tamanho realmente não é documento. Ponto-final. No entanto, quando você não aplica os bons princípios da administração de imóveis e as coisas começam a sair de forma totalmente errada, este princípio se aplica: quanto maior o imóvel, maior a perda financeira.

Dica do Pai Rico

Os Bons Princípios da Gestão de Imóveis Representam Sucesso, Independente do Tamanho do Investimento.

Lembro-me de dois imóveis que ilustram esse ponto com perfeição. Um deles era um prédio grande de vários apartamentos no Arizona; o outro, uma casa em Washington que pertencia a meus sogros. (Os nomes e detalhes reveladores foram alterados.) Essas histórias não apenas são trágicas à própria maneira como também, comuns.

É Bom, Mas...

Minha empresa administrava um prédio no Arizona que ilustra os erros comuns e os resultados de não se aplicarem os bons princípios da administração imobiliária. Até hoje, esse imóvel é famoso em minha empresa, embora não o administremos há anos.

Era um prédio de 200 unidades em uma ótima área residencial da cidade, que fora comprado por um grupo de outro estado. Dos muitos erros cometidos por esse grupo, um foi a compra do imóvel sem que o vissem com antecedência e outro, não terem designado alguém para inspecionar a propriedade. Para agravar o quadro, optaram por administrar eles mesmos, para “economizar” com taxas administrativas. Com isso em mente, contrataram uma pessoa inexperiente, um “conhecido”, para voar ao Arizona e cuidar do imóvel uma vez por mês. Esse erro elementar custou *milhões* de dólares aos investidores.

Depois que perceberam a séria situação financeira, os administradores-proprietários entraram em contato comigo e solicitaram que minha empresa administrasse o imóvel. Com certa relutância, aceitei. Eu sabia que não seria fácil, e meu receio inicial foi confirmado assim que assumimos o imóvel e investigamos todos os aspectos de suas operações em detalhes. Apresento, a seguir, uma carta que escrevi para os proprietários explicando os passos que tomamos para colocar o imóvel em ordem. O mais incrível é que gastamos os 30 dias do mês, utilizando mão de obra em tempo integral, para produzir a informação contida nessa carta. Se ficar surpreso à medida que a ler, tenha certeza de que não é o único.

1. Situação do imóvel

A taxa de ocupação era de 160 unidades ao chegarmos à propriedade; ou seja, de 80%. Havia 14 reservadas para locação e quatro com aviso de desocupação. Cinco das reservadas foram canceladas/negadas. Ao examinarmos a lista de aluguéis, identificamos que a média mensal de novas ocupações era de 12 durante o ano anterior.

Os aluguéis de fevereiro são, até o momento, 13, dos quais um foi negado por falta de crédito. Classificamos as unidades com base em tempo de vacância, localização e estilo. Sobretaxas foram implementadas nas unidades.

Atualização — (eram 160 unidades ocupadas ao assumir a gestão)

Ocupadas atualmente: 170 85%

Vagas: 176 88%

Locação líquida: 172 86% — (após avisos de desocupação)

2. Questões de manutenção

A. Unidades prontas para alugar — Das 40 unidades vagas quando começamos, nenhuma estava pronta para locação. Examinamos todas e avaliamos as avarias. Conforme análise enviada a vocês, em 20 de fevereiro, descobrimos que 70% das unidades desocupadas tinham avarias de moderadas a extensivas. Algumas exigiam grandes reformas e estiveram “inativas” por mais de 200 dias. No momento, alugamos nove unidades e cinco outras foram colocadas no mercado.

B. Solicitações de serviço de manutenção — Quando assumimos a gestão, havia 59 solicitações de serviço de manutenção pendentes. Durante as últimas três semanas, utilizamos a equipe de manutenção dos outros imóveis da McElroy para nos ajudar a colocar as unidades em atividade e concluir as solicitações de serviço, exceto as relacionadas aos telhados. Há alguns inquilinos muito insatisfeitos, prontos para desocupar os imóveis, devido a problemas com telhados.

C. Empregados — A equipe atual de manutenção foi avaliada, e concluímos que tanto o supervisor quanto o técnico deveriam ser substituídos. Os cronogramas de preparação, solicitações de serviço e jardinagem não foram cumpridos.

D. Telhados — Foram identificadas goteiras em todas as partes do imóvel, especificamente em cinco unidades ocupadas e 12 desocupadas. Além disso, praticamente todos os prédios apresentavam algum grau de avaria na cobertura entre eles e o pátio. São grandes as avarias internas em paredes, carpetes, eletrodomésticos e na pintura em decorrência das goteiras. Detectamos, também, bolor em várias unidades,