



CONHEÇA O SEU OBJETIVO OU ERRARÁ O ALVO

Desenvolvendo normas imobiliárias para aprimorar a sua estratégia de administração

De HAL COTTINGHAM, CPM, e RICHARD MUHLEBACH, CPM

Você poderia pensar que sabe o que um proprietário de imóveis espera de você, como administrador imobiliário, e do imóvel em si, com base em suposições que você possa ter feito sobre o investimento. Cada imóvel e cada proprietário é diferente; ter um entendimento claro das metas e objetivos do cliente é a diferença entre atingir - e superar - expectativas ou errar o alvo.

Simplesmente, pergunte: Quais são as metas e objetivos do proprietário para o imóvel? O que é preciso para atingir tais metas e objetivos?

Por mais simples que essas perguntas possam parecer, elas são essenciais para aprimorar a sua estratégia de administração. Mesmo que você esteja ciente de metas gerais de curto prazo maximizar o fluxo de caixa do imóvel e mantê-lo 100% ocupado, 100% do tempo – metas compartilhadas por quase todos os proprietários de imóveis e que proporcionam pouca orientação – mais frequentemente do que nunca as metas reais dos proprietários não estão explicitadas. Por outro lado, mesmo que os proprietários tenham estabelecido metas de longo prazo, podem preferir não revelá-las a você. Outros proprietários de imóveis podem enfrentar dificuldades de fluxo de caixa, alugueis defasados, altas taxas de desocupação, manutenção atrasada, litígios societários ou outros pontos de pressão que podem alterar as suas metas e objetivos iniciais para o imóvel e que podem impactar seus processos decisórios sem que você tenha conhecimento disso.

O primeiro passo ao aceitar a administração de um imóvel é ter uma conversa sobre expectativas com o proprietário do imóvel. Após essa conversa você poderá ter uma compreensão melhor quanto ao desenvolvimento e obtenção de aprovação do plano de administração anual – também conhecido como

plano de negócios – que descreve as estratégias e táticas para atingir ou superar as metas e objetivos do proprietário. Isso proporciona táticas de desenvolvimento – como administração, operações, marketing e normas de leasing – que se alinham melhor às metas e objetivos para o imóvel.

NORMAS IMOBILIÁRIAS

E se um proprietário não informar a você explicitamente as metas e objetivos para o imóvel? Você administrará o imóvel com base nas normas genéricas da sua firma? Algumas empresas de administração imobiliária elaboraram normas, enquanto que outras firmas são menos formais e presumem que as normas da empresa são conhecidos pelo pessoal. Um exemplo de norma de manutenção é “manter a integridade da impermeabilização do envelope do edifício”. Para cumprir essa norma, deve ser desenvolvido um plano que inclua inspeção e manutenção do telhado, calhas, drenos, folhas metálicas, escoadouros do telhado, vedação apropriada das janelas, pintura e calafetagem de juntas e claraboias, e muito mais. Outras normas têm a ver com a comercialização e locação de unidades e espaço, prontidão para emergências, relatórios financeiros e cada aspecto da administração, operação e comercialização de um imóvel.

A questão é: como você pode estabelecer as normas da sua empresa ao mesmo tempo em que também desenvolve normas relevantes específicas para um imóvel? Que recursos estão disponíveis para desenvolver essas normas? Quais influências externas podem afetar as normas necessárias para atingir as metas e objetivos do proprietário de um imóvel? A lista a seguir enumera recursos, regulamentos e fatores de mercado que responderão essas perguntas e têm que ser consideradas e/ou incluídas por ocasião do desenvolvimento de normas para um imóvel.

SEIS CRITÉRIOS USADOS PARA ESTABELECEMOS NORMAS

1 | REGULAMENTOS.

Quais são os regulamentos governamentais locais e federais que impactam as operações de imóveis residenciais e comerciais? Por exemplo: Qual deve ser a frequência da inspeção e manutenção de equipamentos específicos? Quais são as normas para reformas ou benfeitorias por locatários? Quais são os requisitos para criar e operar um programa de reciclagem? As leis municipais do inquilinato são a base para o estabelecimento de normas e procedimentos que têm que ser seguidos quando moradores e locatários comerciais infringirem suas locações. Alguns proprietários de imóveis podem não estar cientes das normas atuais relativas a acessibilidade de edificações (para pessoas portadores de deficiências), processos de licenciamento e cronogramas de construção, requisitos de notificação de despejo e dezenas de regulamentos governamentais afetando imóveis.

2 | SEGURANÇA E PROTEÇÃO.

O que é exigido para propiciar um ambiente seguro aos ocupantes e visitantes do imóvel? A inspeção de um imóvel é o primeiro passo para desenvolver programas de gestão de manutenção e de segurança e proteção para tal imóvel. As características da edificação, materiais de construção, idade do edifício, o volume de tráfego para o imóvel e as condições do prédio e do terreno são algumas das questões que determinarão as normas de manutenção do imóvel. Uma auditoria de proteção no imóvel ajudará a determinar se é necessário proteção e, se for, de que tipo. Os proprietários raramente veem seus imóveis com os olhos treinados de um administrador imobiliário. Eles podem negligenciar problemas de manutenção, segurança e proteção que precisam ser abordados. As informações coletadas durante uma inspeção e auditoria de proteção no imóvel são usadas para desenvolver normas de manutenção e proteção.

3 | METAS E OBJETIVOS DOS PROPRIETÁRIOS.

Uma reunião com o proprietário do imóvel é essencial para compreender suas metas e objetivos. Proprietários institucionais são investidores capacitados e podem articular suas metas e objetivos, ao passo que proprietários menos experientes podem não ter desenvolvido metas e objetivos específicos e ter adquirido o imóvel com a meta genérica de aumentar o fluxo de caixa e o valor da propriedade. O proprietário do imóvel precisa dar ao administrador imobiliário metas específicas de curto e longo prazo para facilitar o sucesso no cumprimento das metas e objetivos do imóvel. Espere que o proprietário seja vago na descrição das suas metas e objetivos e prepare-se para conduzir a conversa e examinar todos os componentes do desenvolvimento dos planos de administração, operações, comercialização e locação para o imóvel. Comece com perguntas como: por quanto tempo pretende possuir o imóvel? O fluxo de caixa é prioritário sobre a valorização em longo prazo? Há recursos disponíveis para benfeitorias de capitalização? O imóvel está gerando um fluxo de caixa positivo?

4 | CONDIÇÕES DE MERCADO.

As condições de mercado influenciam frequentemente normas de manutenção como a necessidade de reformar um imóvel e também o desenvolvimento do plano de comercialização e locação. O imóvel é competitivo e está correspondendo às suas expectativas de mercado desejadas? A necessidade de ser competitivo desempenhará um papel chave no estabelecimento de normas de administração, operações, comercialização e locação. Uma pesquisa de mercado da concorrência é necessária para compreender o posicionamento do imóvel no mercado e como ele concorre com imóveis similares, de modo a desenvolver normas de modo eficaz. Examine e analise a pesquisa de mercado com o proprietário do imóvel para estabelecer valores de locação, concessões (se necessário), projeções de ocupação e locação e benfeitorias no imóvel para atingir as metas de locação. É melhor visitar o bairro e analisar a concorrência com o proprietário do imóvel antes de desenvolver um plano de comercialização e locação.



5 | O CONTRATO DE ADMINISTRAÇÃO.

O contrato de administração de um imóvel inclui várias normas operacionais e também estabelecerá as normas contábeis e de reporte. Os contratos de administração estipulam com frequência que o administrador imobiliário administrará o imóvel segundo normas de gestão profissional de primeira classe.

6 | POLÍTICAS E PROCEDIMENTOS.

Ter uma compreensão clara disso constituirá uma base quanto a como a administradora imobiliária administra os seus imóveis. Essas políticas e procedimentos abrangem muitas das atividades básicas do dia a dia necessárias para administrar imóveis, e a maioria de tais atividades geralmente não é discutida com o proprietário do imóvel. A abertura dessa discussão e o exame dessas políticas e procedimentos ajudará a estabelecer normas para operar o imóvel e atingir as metas e objetivos do proprietário.

Normas imobiliárias são necessárias para diversas atividades e para a análise de imóveis administrados. São necessárias para estabelecer os orçamentos operacional e de capital do imóvel. Os requisitos de pessoal e as especificações de manutenção de um imóvel são determinados pelas normas criadas para o imóvel. Um imóvel será administrado de modo mais eficiente e custo-efetivo quando tiver normas imobiliárias bem desenvolvidas.

Espera-se que os administradores imobiliários conheçam as operações de um edifício melhor do que qualquer outra pessoa – inclusive o proprietário do imóvel. Compreendendo o imóvel e, o que é mais importante, dedicando tempo para compreender as expectativas do proprietário do imóvel, você poderá desenvolver normas de administração, operações, comercialização e locação feitas sob medida para que um imóvel atinja as metas e objetivos de curto e longo prazo do proprietário.

HAL COTTINGHAM, CPM, CSM (HAL@RE-OPS.COM), É CONSULTOR E MEMBRO DO CORPO DOCENTE DO ICSC COM MAIS DE 35 ANOS DE EXPERIÊNCIA ADMINISTRANDO IMÓVEIS (PRINCIPALMENTE NO VAREJO) E DESENVOLVENDO NORMAS IMOBILIÁRIAS QUE EMBASARAM O DESENVOLVIMENTO DE PLANOS DE NEGÓCIOS ANUAIS.



RICHARD MUHLEBACH, CPM, SCSM, RPA, CRE (RMUHLEBACH@COM-CAST.NET), EX-PRESIDENTE DO IREM, AUTOR E INSTRUTOR DO IREM, CONTA COM MAIS DE 40 ANOS DE EXPERIÊNCIA DESENVOLVENDO PLANOS DE NEGÓCIOS PARA IMÓVEIS COMERCIAIS E OPERANDO DIVISÕES E EMPRESAS DE ADMINISTRAÇÃO IMOBILIÁRIA.

