



AI

Vom Immobilienkonzern ins Family Office

Die Aufgabe klingt auf den ersten Blick attraktiv: Die Möglichkeit, ein Immobilienportfolio langfristig entwickeln, unmittelbar mit dem Eigentümer bzw. Prinzipal zusammenarbeiten und Entscheidungen ohne langwierige Konzernabstimmungen voranbringen zu können. Für einen erfahrenen Immobilienmanager kann der Wechsel in ein Family Office der nächste Karriereschritt sein. Aber auch die Eigentümerseite hat eine klare Erwartungshaltung. Der neue Mitarbeiter soll Professionalität einbringen, Verantwortung übernehmen und den Prinzipal entlasten. Die Vorstellungen von Kandidat

und Prinzipal können dabei jedoch diametral auseinanderdriften und bieten Sprengstoff für die Zusammenarbeit.

Gestaltungsspielraum trifft auf operative Verantwortung

Wer aus einem Immobilienkonzern kommt, verbindet mit einem Family Office häufig kurze Entscheidungswege, langfristige Anlageziele und einen größeren persönlichen Einfluss auf das Portfolio. Weniger interne Politik, weniger Abstimmungsschleifen und mehr Nähe zur eigentlichen Immobilie sind häufig genannte Wechselmotive. Dabei wird

schnell unterschätzt, was der Wegfall einer großen Organisation in der Praxis bedeutet. Im Konzern stehen für Buchhaltung, Recht, Steuern, Technik, Finanzierung etc. eigene Abteilungen oder etablierte Dienstleister zur Verfügung. Der einzelne Mitarbeiter greift auf diese Infrastruktur zurück, ohne sich im Detail dazu Gedanken machen zu müssen.

Im Family Office müssen Informationen möglicherweise erst zusammengetragen, Unterlagen geordnet und Auswertungen selbst erstellt werden. Statt eines integrierten Systems existieren



unterschiedliche Excel-Tabellen, historische Ablagestrukturen und Wissen, das vor allem beim Eigentümer liegt. Wer belastbar entscheiden will, braucht zunächst eine verlässliche Grundlage. Ein Kandidat, der strategische Verantwortung sucht, muss deshalb klären, ob er auch bereit ist, diese Grundlage selbst zu schaffen und sehr operativ zu arbeiten.

Wenn Asset Management auch Property Management bedeutet

Besonders deutlich werden unterschiedliche Erwartungen an der Grenze zwischen Asset und Property Management.

Mitarbeiter, die sich über Jahre auf Portfoliostrategie, Wertentwicklung und die Steuerung externer Partner spezialisiert haben und dem Property Management entwachsen sind, möchten in der Regel nicht wieder selbst die Mieterkorrespondenz führen, Rechnungen prüfen oder die Betriebskostenabrechnung persönlich erstellen. Sie verstehen ihren Wechsel als nächsten Entwicklungsschritt.

Der Prinzipal betrachtet seine Immobilien dagegen möglicherweise ganzheitlich. Für ihn gehören die Weiterentwicklung eines Immobilienportfolios und die operative „hands-on“-Bewirtschaftung zur gleichen Verantwortung. Wer die Immobilien betreut, soll sicherstellen, dass beides funktioniert.

Beide Perspektiven sind nachvollziehbar. Zum Konflikt werden sie, wenn die operative Aufgabenbreite im Auswahlprozess hinter einem anspruchsvollen Titel verborgen bleibt. Eine Position als Leiter Immobilien kann überwiegend strategisch angelegt sein. Sie kann aber ebenso bedeuten, dass eine einzige Person nahezu alle anfallenden Themen selbst bearbeitet.

Welche Persönlichkeit passt in welches Umfeld?

Im Konzern helfen die Fähigkeit, sich in komplexen Strukturen zu bewegen, unterschiedliche Interessen zusammenzuführen und Entscheidungen über mehrere Ebenen vorzubereiten. Spezialisierung, Prozesssicherheit und die Zusammenarbeit mit Fachabteilungen sind dort wichtige Stärken.

Ein Family Office verlangt zusätzlich eine ausgeprägte Selbstorganisation und die Bereitschaft, auch ohne etablierte Prozesse handlungsfähig zu bleiben und sehr operativ zu arbeiten. Gesucht ist eine Persönlichkeit, die zwischen wirtschaftlichen Grundsatzfragen und operativen Aufgaben wechseln kann.

Ebenso wichtig sind Diskretion, Verlässlichkeit und ein souveräner Umgang mit persönlicher Nähe. Entscheidungen können eng mit der Familiengeschichte, individuellen Präferenzen oder der

**Koblenz,
Kamenz,
Konstanz.**

**Wir unterstützen Sie
mit Wertgutachten.
Deutschlandweit.**

REAK
Immobilienbewertung & Beratung

emotionalen Bindung an einzelne Immobilien verbunden sein. Fachlich überzeugende Vorschläge müssen deshalb auch verständlich und mit Gespür für den Eigentümer vermittelt werden. Dabei darf Loyalität nicht mit uneingeschränkter Zustimmung verwechselt werden. Ein guter Mitarbeiter muss widersprechen können, ohne die Vertrauensbeziehung zu beschädigen. Er benötigt Eigenständigkeit und zugleich die Fähigkeit, die Entscheidungshoheit des Prinzipals zu respektieren.

Fazit

Der Wechsel ins Family Office gelingt, wenn Gestaltungsspielraum und operative Verantwortung gleichermaßen gewollt sind. Wo Asset Management auch Property Management umfasst, braucht es eigenständige, pragmatische Generalisten, die Strategie und Verwaltungsalltag verbinden. Entscheidend ist deshalb die Bereitschaft, ohne gewohnte Infrastruktur Verantwortung zu übernehmen. Zugleich muss der Prinzipal Handlungsspielraum gewähren und fachliche Empfehlungen ernst nehmen.



Dr. Heinz Schannath
Geschäftsleitung
Dr. Schannath Executive Search