

Kommunikation in der Immobilienbranche

Erfolgskriterium für das Management

Kurt E. Becker, BSK Becker + Schreiner Kommunikation

Immobilien sind komplexe Gebilde. Bei ihrer Planung, Finanzierung, Entwicklung, Vermietung, Nutzung, Verwaltung, Renovierung, bei Abriss und last not least Entsorgung greifen viele Gewerke unterschiedlichster Art vieldimensional ineinander. Entwicklungsphasen und Schnittstellen der Gewerke bedürfen des Managements und der Kontrolle, nicht zuletzt aber auch der kommunikativen Begleitung – in vielfältiger Art auch in und durch Medien. Unternehmensinternen genauso wie externen. Diese kommunikative mediale Begleitung der Immobilienbranche in Deutschland blickt mittlerweile auf eine drei Jahrzehnte währende Tradition zurück.

Strategische Öffentlichkeitsarbeit¹

Im Wettbewerb um Kunden, Kapital, Märkte und Talente spielt die strategische Öffentlichkeitsarbeit von Unternehmen auch in der Immobilienbranche eine gewichtige Rolle. Und dies mit wachsender Relevanz. Denn adäquat jeder Unternehmensstrategie geht es auch in den sogenannten Public Relations um nichts anderes als um Marktanteile, Verdrängung der Wettbewerber, Durchdringung der meinungsbildnerischen Zielgruppen mit der möglichst eindeutigen Botschaft, die Größten und Besten zu sein. Sind Public Relations also nur ein Mittel zum Zweck? Ganz klar, was denn sonst?! Wer andere Motive in den Vordergrund rückt, zielt an der Realität vorbei. Es geht darum, sich ein möglichst großes Stück vom Kuchen der Märkte zu sichern. Und das ist legitim. Denn unsere marktwirtschaftliche Ordnung funktioniert nach den Prinzipien des Wettbewerbs. Und der kennt halt Sieger und Verlierer. Und wer möchte schon gerne zu den Verlierern gehören? Doch Vorsicht: Auch dieser Wettbewerb kennt das Prinzip persönlicher Verantwortung. Und wie bei jedem Wettbewerb geht es darum, bestimmte Spielregeln zu entwickeln und diese dann auch einzuhalten. Personal und Corporate Communicative Responsibility gehören insofern in den Grundlagenkatalog fortgeschrittener Kommunikationsarbeit auch in den Immobilienunternehmen. Denn Public Relations liefern nicht nur die Begleitmusik für das Marktgeschehen, sie setzen nicht selten auch strategisch entscheidende Akzente. So ist etwa ein börsennotiertes Immobilienunternehmen sogar zur regelmäßigen Veröffentlichung von Unternehmensdaten verpflichtet. Im Wettbewerb um

¹ Vgl. Kurt E. Becker: „Strategische Öffentlichkeitsarbeit“, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung vom 6. Mai 2005.

Kapital und Kapitalgeber ist speziell am Aktienmarkt jedes Unternehmen ein Konkurrent. Hier werden die Public Relations zu Investor Relations und damit zu einem entscheidenden Instrument der jeweiligen Unternehmensstrategie.

Auch in den wettbewerbsorientierten Public Relations der Immobilienbranche ist das Unternehmen am überzeugendsten, das qualitativ am meisten zu bieten hat. Insofern fällt der Glaubwürdigkeit und dem Grad der Aufmerksamkeit einer Information eine nicht zu unterschätzende Bedeutung zu.

An dieser Grenze wachen freilich die Redakteure der Zeitungen, Zeitschriften, der Magazine, der Rundfunk- und Fernsehanstalten und seit geraumer Zeit die Akteure der Internet-Informationendienste. Sie alle entscheiden über Sieger und Verlierer dieses Wettbewerbs um Aufmerksamkeit. Denn ihnen obliegt so etwas wie die Verantwortung eines Schiedsgerichts. Sie befinden darüber, was weiterverarbeitet, gedruckt, gesendet oder online gestellt wird und was im tatsächlichen oder virtuellen Papierkorb landet. Unter Zeitdruck ziehen die Medienarbeiter schon mal Presseinformationen des einen Unternehmens, mit dem sie gute Erfahrungen gemacht haben, der gleichzeitig versandten Information des anderen Unternehmens vor. Zeit ist kostbar. Speziell in der Medienszene, die formal vom Diktat der Deadline und inhaltlich von einem globalen Allzeit-Jetzt² dominiert wird.

Freilich waltet auch über diesem journalistischen „Schiedsgericht“ eine noch höhere Instanz: der Nutzer, Leser, Hörer und Zuschauer. Er möchte nicht nur informiert, sondern möglichst auch noch unterhalten werden und darüber hinaus seine Meinung bilden. Information, Meinungsbildung und Unterhaltung – diese drei Säulen tragen auch die Immobilienpublizistik. Abgesehen von reinen Informations-Verarbeitern wie den Nachrichtenagenturen und Informations-Programmen hat die Unterhaltungsgesellschaft der Informationsgesellschaft längst den Rang abgelaufen. Erfüllt ein Medium diesen Zweck nicht, laufen ihm sowohl die Zuschauer oder Leser als auch die Anzeigenkunden weg. Auch wird oft übersehen, dass die Medien im Wettbewerb unter- und miteinander stehen. Qualität und Schnelligkeit sind ebenfalls Kriterien journalistischen Arbeitens, eingebettet in ein Koordinatensystem von Werten, das dem jeweiligen Zeitgeist entspricht.

Anfänge, Entwicklung und Status der Immobilienpublizistik in Deutschland

Der Startschuss professioneller, systematischer Media Relations der Immobilienbranche in Deutschland fiel im Februar 1988 mit der ersten Pressekonferenz überhaupt zum deutschen Immobilienmarkt. Veranstaltungsort war Frankfurt, Ausrichter der deutsche Ableger des britischen Maklerunternehmens

² Vgl. etwa derselbe et al.: Die Informationsgesellschaft im neuen Jahrtausend, Bergisch-Gladbach 1997, derselbe: „Medienkompetenz und Kunsterziehung in der Wirklichkeit des Allzeit-Jetzt“, in: BDK-Mitteilungen 3/2004; derselbe: „Der Einzelne und das Allzeit-Jetzt“, in: Friedrichsen/Kohn (Hrsg.): Digitale Politikvermittlung, Berlin 2013.



Jones Lang Wootton, heute Jones Lang LaSalle. Bis zu diesem Zeitpunkt hatte die Immobilienbranche allenfalls über Skandale vornehmlich in der Wohnungswirtschaft von sich reden gemacht. Bauherrenmodell und Neue Heimat beherrschten die Schlagzeilen. Mit dem Einzug der britischen Chartered Surveyors in Deutschland, von einer Ausbildung zum Immobilien-Ökonomen war damals hierzulande weit und breit noch keine Spur, begann die Professionalisierung der Immobilienwirtschaft und damit auch eine konsequente Unternehmenskommunikation mit einer eindeutigen marktwirtschaftlichen Zielsetzung. Jones Lang LaSalle wurde zum Pionier einer ganzen Branche.

Die Public Relations eilten der Entwicklung der Immobilienpublizistik voraus. Im Jahr 1990 war es dann die Frankfurter Allgemeine Zeitung als eine der ersten Tageszeitungen der Welt überhaupt, die der Immobilienwirtschaft jeweils freitags eine Plattform bot. Der FAZ folgen andere Tageszeitungen wie die Süddeutsche Zeitung und Wirtschaftszeitungen wie das Handelsblatt oder die Börsenzeitung.

Diesem ersten publizistischen Schub vonseiten der Medien und Verlage folgte ein zweiter Mitte der 1990er Jahre mit der Entwicklung spezieller Fachmedien: Immobilienmanager, Immobilienzeitung, Immobilienwirtschaft begründeten die eigentliche Immobilienpublizistik in ihrer heutigen Ausprägung. Mittlerweile gibt es gut drei Dutzend Journalisten in Deutschland, die sich fast ausschließlich mit den Themenfeldern der Immobilienwirtschaft auseinandersetzen. Seit einigen Jahren im Zuge der fortschreitenden Digitalisierung unserer Welt gesellten sich Online-Medien wie der Immobilienbrief mit zahlreichen regionalen und Spezial-Ablegern im Rohmert-Online-Verlag dazu, oder aber verlegerisch auf sich gestellte Online-Dienste wie Thomas Daily in Freiburg oder der Stuttgarter Immobilienbrief.

Die digitale Welt des Allzeit-Jetzt mit ihrem 24-Stunden-Takt hat auch die Immobilienbranche erfasst und in ein quasi globales Netzwerk der Kommunikation eingebunden, dynamisiert vor allem durch weltweit aufgestellte und agierende Beratungsunternehmen, einige davon sogar selbst an den Börsen dieser Welt notiert. Die sogenannten Social Media haben in diesem Kontext die Tür zu einer neuen, unmittelbar interaktiven Form der Kommunikation aufgestoßen, deren vieldimensionale Folgen einerseits noch nicht absehbar sind, deren Siegeszug bis hinein in die feinsten Verästelungen unseres Lebens andererseits nicht zu stoppen sein dürften. Immobilienunternehmen entwickeln eigene interaktive Internet-Portale zur Präsentation ihrer Angebote, begleitet von interaktiven Websites und Online-Informationsdiensten. Die Kunden werden vornehmlich über Online-Newsletter und -Infos bedient, abgesehen von wenigen Ausnahmen wie RAUM & mehr von Union Investment.

Kundenmagazine im printmedialen Bereich – man mag dies begrüßen oder bedauern – finden ihren Platz eher im Museum. Das Worldwide Web dominiert auch die Kommunikationsbeziehung zum Kunden in der Immobilienwirtschaft. E-Informationen sind quasi Selbstverständlichkeit geworden. Links und Downloads gehören zum Alltag der Kundenbeziehung. Chats, Foren und Gästebücher sowie die Nutzung von Twitter oder Facebook und anderen Social Media sind aus dem elektronischen Angebotskatalog der Immobilienunternehmen nicht mehr wegzudenken. Neu in diesem Zusammenhang: Die redaktionelle Verantwortung liegt in den Händen der Unternehmen selbst. Die Unternehmenskommunikatoren mutieren nolens volens zu Redakteuren mit zahlreichen

„Followern“, von denen viele Medien am Markt noch nicht einmal mehr träumen können. Aus dieser relativ neuen Entwicklung resultiert aber auch notwendig ein konzentrierter Fokus auf die Erfordernisse einer Corporate Communicative Responsibility.

Investor Relations³

Auch an den Wertpapierbörsen dieser Welt gewinnt das Geschäft mit Immobilien an Bedeutung – nicht zuletzt durch die vor einigen Jahren auch in Deutschland eingeführten REITs. Durch deren Einführung befördert wurde und wird auch die mediale Dynamik in einer ganz besonderen Ausprägung.

Speziell für den deutschen Markt bedeutete die Zulassung von REITs einen Sprung vom verwaltungsorientierten zum managementorientierten Immobilienvermögen, denn REITs müssen ihre Gewinne fast vollständig ausschütten. Ihr Wachstum können sie also nicht mehr aus einbehaltenen Gewinnen finanzieren, sondern lediglich über Kapitalerhöhungen und die Aufnahme von Fremdkapital, dem Kapitalmarkt also. Und mit dieser Kapitalmarktorientierung der Immobiliengesellschaften einher geht notwendigerweise auch der Zwang zu mehr Transparenz. Durch diesen Transparenzzwang sieht sich das Management von Unternehmen mit der Aufgabe konfrontiert, gegenüber seinen Aktionären Neuinvestitionen zu rechtfertigen und zu dokumentieren. Das ist einerseits eine der wirksamsten Voraussetzungen zur Steigerung der unternehmerischen Effizienz, denn die Unternehmen können die Aktiv- und die Passivseite ihrer Bilanz relativ frei gestalten, Beteiligungen eingehen oder aber fusionieren. Voraussetzung einer solchen Effizienzsteigerung freilich ist andererseits ein Höchstmaß an Publizität und Transparenz – auch und gerade gegenüber Kreditinstituten und privaten Geldgebern (Private Equity).

In diesem Zusammenhang sind vonseiten der an der Börse direkt oder indirekt mit Immobilien befassten Unternehmen Investor Relations das Gebot der Stunde. Und dabei gilt generell, dass das Börsenprodukt Immobilie eine prinzipiell andere Qualität als Computer-Chips oder Autos hat. Entsprechend haben sich die für die Öffentlichkeitsarbeit Verantwortlichen in den Unternehmen einzustellen. Das ist oft leichter gesagt als getan. Denn ein guter Immobilienprofi ist nicht per se auch ein Spezialist für Investor Relations. Die Börse hat ihre eigenen Gesetzmäßigkeiten – und die wollen verstanden und am konkreten Produkt Immobilie kommuniziert werden.

Unter Investor Relations wird die Gesamtheit aller informierenden und analysierenden Maßnahmen eines börsennotierten Unternehmens verstanden. Die Zielgruppe dieser erklärenden und aufklärenden Arbeit sind Wertpapierspezialisten, Analysten, Banker, Investoren, Groß- und Kleinaktionäre. Maßnahmen, Vehikel und Instrumente orientieren sich generell an den aus den Börsengesetzen resultierenden Verpflichtungen. Zum selbstverständlichen Investor-Relations-Katalog gehören deswegen neben jährlichen Geschäftsberichten und Hauptversammlungen Ad-hoc-Meldungen über kursbeeinflus-

³ Vgl. derselbe: „Vernachlässigte Investor Relations“, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung vom 17. Mai 2002.

sende Unternehmensentwicklungen sowie heute in aller Regel auch Vierteljahresberichte, über deren Sinn und Unsinn sich freilich trefflich streiten lässt. Besonders bei einem Produkt wie Immobilien.

Nun sind die gesetzlich vorgeschriebenen Pflichtveranstaltungen eine Sache, die freiwillige Kommunikationskür eine ganz andere. Und genau bei dieser Kür scheidet sich die Spreu vom Weizen. In der Immobilienbranche zeigt sich konkret bei den freiwilligen Maßnahmen, dass Investor Relations noch weitgehend Potemkinsche Dörfer sind. Börsennotierte Unternehmen müssen bereit sein – über die traditionellen Branchengrenzen hinweg und über die gesetzliche Publizitätspflicht hinaus –, in der Fachöffentlichkeit in Erscheinung zu treten und sich zu positionieren. Dabei besteht nicht nur Interesse an den Erfolgen, sondern auch an der strategischen Orientierung des Unternehmens, konkret: in welcher Liga es mitzuspielen gedenkt und durch welche Maßnahmen das Ziel erreicht werden soll. Börsennotierte Unternehmen stehen in ihrer Gesamtheit auf dem Prüfstand potenzieller Aktionäre. Gerade in diesem Fall gilt: Die maßgebliche Währung der Verarbeitung unternehmens- und kapitalmarktrelevanter Information ist der maximal erzielbare Aufmerksamkeitsgrad. An diesem Aufmerksamkeitsgrad misst sich der Nutzwert von Information. Und Aufmerksamkeit können unternehmensspezifische und finanzorientierte Mitteilungen am leichtesten dort gewinnen, wo mit ihnen gearbeitet wird, wo sie auf Interesse stoßen – bei zielgruppenspezifischen Teilöffentlichkeiten. Die Segmentierung der Märkte auch in der Immobilienwelt hat damit viele zusätzliche Dimensionen gewonnen. Die Kommunikation wird zum wesentlichen Erfolgskriterium des Managements, nicht zuletzt bei der Suche nach Investoren auf den Kapitalmärkten dieser Welt. Je konkreter die einzelnen Zielgruppen erfasst sind, desto besser. Denn jede Teilöffentlichkeit bedarf einer spezifischen Behandlung. Je eindeutiger der Adressat ist, desto größer ist die Chance, dass die Botschaft dort ankommt und gehört wird, wo es sinnvoll ist und Investitionen erwartet werden können.

Der Mitarbeiter als Kommunikationskunde⁴

Als Zielgruppe oft vernachlässigt oder gar vergessen in der Kommunikations-Realität von Unternehmen: die Mitarbeiter. In so gut wie jeder anderen Branche gehört auch in Unternehmen der Immobilienwirtschaft die interne Kommunikation zu den unterschätzten Aufgaben von Unternehmensführung und -management. Dass es sich bei der Kommunikation nach innen freilich um eine der vornehmsten Aufgaben des Managements handelt, ist in der Theorie prinzipiell unbestritten, die Praxis jedoch spricht oft eine andere Sprache. Zwar wird in den meisten Geschäftsberichten und Image-Broschüren die Belegschaft als „wichtigstes Kapital des Unternehmens“ hofiert. Im Alltag wird jedoch immer wieder deutlich, dass sich die Verfasser solcher Botschaften nicht an ihre eigenen Maximen halten. Wenn nämlich die externe Kommunikation in vielen Unternehmen auch heute noch stiefmütterlich behandelt wird, so ist die interne Kommunikation nicht selten die Stiefmutter aller Stiefmütter. Dass aufgrund dieser Stiefmütterlichkeit Motivationspotenzial brachliegt, wird in den meisten Chefetagen übersehen. Dabei ist die Information die einfachste Möglichkeit der Motivation von Mitarbeitern. Und

⁴ Vgl. derselbe: „Die vergessene Kommunikation“, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung vom 19. Juli 2002.

allzu viele Möglichkeiten dieser Art hat ein Vorgesetzter in einem Unternehmen nicht. Abmahnen, loben, prämiieren – damit ist der Maßnahmenkatalog auch fast schon erschöpft, informieren exklusive.

Auch Immobilienunternehmen sind Teil der Informationsgesellschaft – und der Mitarbeiter ist deren kleinstes, deswegen aber nicht unbedeutendstes Teilchen. Im Gegenteil. Je besser informiert der Einzelne in einer arbeitsteiligen Gesellschaft ist, desto besser funktioniert auch das Ganze. Denn die Effizienz von Arbeitsabläufen hängt nicht zuletzt vom sinnvollen Informationsgrad der daran Beteiligten ab. Das betrifft alle Ebenen einer Unternehmensorganisation, die Chefebene nicht ausgeschlossen. Informationsbarrieren und Herrschaftswissen zur Absicherung des eigenen Postens blockieren aber nicht selten auch den umgekehrten Kommunikationsweg von unten nach oben. Der Mitarbeiter greift dazu mitunter selbst schon mal zum Mittel der Informationsverweigerung. Die wohldurchdachte Mitarbeiterinformation legt darüber hinaus auch so manchen Gerüchtesumpf trocken, bei dessen Wildwuchs weit mehr Energie und Zeit verschwendet wird als für die Verbreitung unternehmensrelevanter Informationen in der zu Gebote stehenden Eindeutigkeit zum richtigen Zeitpunkt am richtigen Ort gegenüber dem richtigen Adressaten.

In einer Gesellschaft, die Dienstleistung auf ihre Fahnen geschrieben hat, ist eben auch die Kommunikation eine Dienstleistung – und die kennt Lieferanten und Kunden. Auch im weichen Geschäft mit Informationen. Und in der Dienstleistungs-Praxis der Kommunikation ist der Lieferant von heute der Kunde von morgen. Basierend auf dem Verständnis von Kommunikation als Dienstleistung gilt es demzufolge auch in der Immobilienbranche, Strategien interner Unternehmenskommunikation zu entwickeln, die realisierbar sind und einem übergreifenden Zweck dienen: dem Erfolg des Unternehmens. Denn speziell bei börsennotierten Gesellschaften, wie bereits erwähnt, steht immer das gesamte Unternehmen auf dem Prüfstand, inklusive der internen Kommunikation. Auch hier haben Social Media ihren unaufhaltsamen Siegeszug angetreten – ein vermehrtes Augenmerk auf die Erfordernisse von Corporate Communicative Responsibility ist die Konsequenz.

Corporate Communicative Responsibility (CCR)⁵

Im Zeitalter von guter Unternehmensführung gehört ein gesamtheitliches Verständnis von Kommunikation zur Unternehmenskultur wie das Salz in die Suppe. Transparenz ist das Gebot der Stunde. Sie gilt nicht nur den Ergebnissen, sondern auch den Planungen und Veränderungsprozessen in Unternehmen. Insofern stoßen die Fragen von Journalisten, aber auch die von Mitarbeitern bei den Verantwortlichen auf der Chefetage durchaus nicht immer auf freudige Resonanz. Auch Unternehmer und Manager der Immobilienbranche tun sich oft schwer mit den Spielregeln der aufgeklärten und aufklärenden Mediengesellschaft. Die Unternehmensraison, so die Überzeugung der Verantwortlichen, verbiete eine offene Kommunikationspolitik gerade im Hinblick auf den Wissensdurst von

⁵ Vgl. derselbe: „Corporate Communicative Responsibility: Verbindliche Richtlinien sind überfällig“, in: CFO World vom 25. Oktober 2013; sowie derselbe: „Die verwehrte Kommunikation“, in: CFO World vom 24. Februar 2014.

Mitwettbewerbern, Restriktion bestimmt insofern oft das interne und externe Kommunikationsgeschehen in Unternehmen.

Dabei ist speziell in der Immobilienwirtschaft – immer wieder gebeutelt von Skandalen und Krisen – die größtmögliche Transparenz von Daten und Fakten der Märkte genauso wie die der Unternehmen *conditio sine qua non* der Vertrauensbildung. Und eben die vertrauensbildende Maßnahme ist logisch und faktisch noch immer die erste Stufe jeder seriösen Unternehmenskommunikation. Mehr noch: Wer verhindern möchte, dass sein Unternehmen zum Sujet des Unterhaltungsjournalismus degeneriert, tut gut daran, sich den etablierten Gepflogenheiten der Medienwelt zu stellen. Die Beschränkung auf Schönwetter-Öffentlichkeitsarbeit ist in diesem Kontext eher kontraproduktiv und überstrapaziert das Verständnis von Journalisten für diese Art *Raison*. Eine belastungsresistente Verbindung zwischen den Verantwortlichen in den Unternehmen und denen bei den Medien entwickelt sich nur über eine Allwetter-Kommunikation, also in guten wie in schlechten Tagen. Insofern ist jede Art von Kommunikations-*Raison* niemals eine Einbahnstraße. Speziell in der Krise ruft eine Salamatik der Information oder die Verschleierung der Fakten bei den Journalisten Verärgerung hervor. Die politische Kultur und deren Vertreter in unserem Land gehen diesbezüglich immer häufiger mit schlechtem Beispiel voran.

In einer offenen Gesellschaft kann nur ein solches Unternehmen Seriosität beanspruchen, das die Kommunikation zum Prinzip der Unternehmensraison erhebt. Kommunikation nicht trotz, sondern wegen einer erfolgsorientierten Unternehmensraison. Letztlich geht es darum, ganz im Sinne von Corporate Governance und Corporate Social Responsibility auch einen Gebote-und-Verbote-Katalog für Corporate Communicative Responsibility (CCR) zu entwickeln und dessen Maximen in der täglichen Praxis umzusetzen und zu leben. Das gilt insbesondere auch für die wild wuchernde Sphäre der sogenannten Social Media, die sich bislang weitestgehend in einem moralischen Niemandsland tummeln – Verantwortung in einem übergreifenden Sinn des Wortes: Fehlzanzeige. Verantwortung heißt jedoch nichts anderes, als sich Fragen, unter anderem denen von Journalisten oder denen von Nutzern der sozialen Medien, zu stellen und für die Richtigkeit der Antworten einzustehen. Verantwortung in diesem Sinn ist insofern nicht anderes als das Resultat wohlverstandenen Führungsverhaltens, das Kommunikation als essenzielles Kriterium aufgeklärter Unternehmensraison identifiziert hat. Auch in der Immobilienbranche.

Personal Communicative Responsibility (PCR)

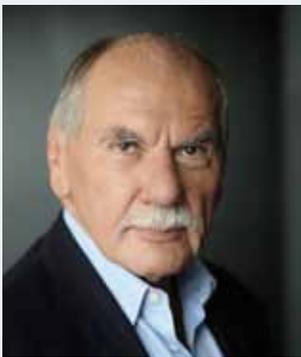
Auch in Immobilienunternehmen ist die Kommunikationsverantwortung immer persönlicher Natur.⁶ Denn Kommunikation ist auch in den Unternehmen der Immobilienwirtschaft eine Führungsaufgabe.

⁶ Vgl. derselbe: „Corporate Communicative Responsibility: Anonyme Antworten gibt es nicht“, in: CFO World vom 20. Mai 2014.

Eine solche setzt die Bereitschaft voraus, persönlich Verantwortung zu übernehmen für die berühmten „sechs W der Kommunikation“: Wer kommuniziert was wann wie auf welchem Weg an wen?

Die „Antwort“ auf diese Frage markiert letztlich auch die Essenz von Verantwortung. Im Begriff „Verantwortung“ steckt nicht von ungefähr auch der Begriff „Antwort“. Und Antworten verweisen immer zurück auf einen konkreten Menschen. Nur von konkreten Menschen gesendete Antworten generieren Vertrauen. Der Kommunikationssender steht insofern persönlich nicht nur für die Richtigkeit seiner Antwort ein, er übernimmt umfassend Verantwortung auch für die Generierung von Vertrauenspotenzial und dessen systematische Entfaltung. Jede Corporate Communicative Responsibility meint insofern immer die Verantwortung Einzelner. Und ist deswegen immer auch eine Personal Communicative Responsibility. Das Kollektiv eines Unternehmens atomisiert sich quasi in einer Kommunikationsstrategie. Deren Kern? Das Senden wahrhaftiger Botschaften mit essenziellen Inhalten auf effizientem Weg zum angemessenen Zeitpunkt an relevante Empfänger. Nur die Einhaltung dieser Maxime garantiert Seriosität und Effektivität der Unternehmenskommunikation in gleichem Maße. Und Gesamtverantwortung für diese Unternehmenskommunikation trägt immer der CEO, Geschäftsführer oder Chef – auch in Immobilienunternehmen. Sich dieser Verantwortung bewusst zu sein und sich ihr zu stellen, ist das Gebot der Stunde. Denn der Chef ist immer auch der wichtigste Repräsentant seines Unternehmens nach innen und außen. Nicht von ungefähr lässt sich Thomas Zinnöcker, CEO der GAGFAH Group, in Focus-Money folgendermaßen zitieren: „Von der Müllentsorgung bis zur New Yorker Börse muss der Chef eines Wohnungsunternehmens alles im Griff haben“⁷ – inklusive Kommunikation.

Der Autor



Kurt E. Becker ist Publizist und Kommunikationsexperte, Autor und Herausgeber von mehr als 40 Büchern zu Fragen der Zeit und des Menschen in ihr, zuletzt als Herausgeber: „Assimiliert? Integriert? Diskriminiert? Minderheiten in Deutschland“, 2011, Mitbegründer der BSK Becker + Schreiner Kommunikation GmbH, Willich, seit 1988 Berater von JLL und seit 2000 von LaSalle Investment Management in allen Fragen der strategischen Kommunikation, zahlreiche Publikationen zu den Themenfeldern Kommunikation und Medien.

⁷ Vgl. Susanne Theisen-Canibol: „Heute Schüler, morgen Chef!“, in: Focus Money vom 13. Januar 2014. In diesem Zusammenhang anzumerken: Zum ersten Mal beteiligt sich 2014 auch ein Immobilienunternehmen, die GAGFAH, an dem vorbildlichen Talentwettbewerb „Chef für 1 Tag“.