

Marketing für Klosternachwuchs

Werner Hirschberger, München *

Marketing für Klosternachwuchs ist ein bisher in der Literatur noch nicht behandelte Bereich des Social-Marketings. Bereits seit Kotlers' Generic Concept of Marketing Ende der 60er Jahre ist bekannt, daß Marketing nicht nur in kommerziell orientierten Unternehmen eingesetzt wird, sondern auch ein Lösungsansatz für Sozio-Institutionen sein kann. Doch stellt sich die Frage, passen katholische Orden und Marketing zusammen? Um dies zu beantworten, muß über den eigentlichen Sinn von Marketing nachgedacht werden. Marketing bedeutet Planung, Koordination und Kontrolle aller Aktivitäten, die sich an einer Leitidee bzw. bestimmten Zielen orientieren und einen Engpaß beheben sollen. Diese Aktivitäten beschränken sich nicht nur auf Werbung oder den Absatz von Produkten, wie auch heute noch häufig fälschlicherweise angenommen wird, sondern ganz allgemein auf das Bewältigen eines Engpasses jeglicher Art. Bei Profit-Unternehmen wird dieser Engpaß häufig im Absatz von Gütern und Dienstleistungen liegen, bei katholischen Orden zeichnet sich dagegen ein völlig anderes Bild. Deren Oberziel ist die Nachfolge Christi, operationalisiert durch eine ganz bestimmte Lebensform. Tragendes Charakteristikum davon ist u. a. das Leben in der Gemeinschaft. Wie sich jedoch in den letzten Jahrzehnten zeigte, ist vor allem die Existenzsicherung der Gemeinschaft durch neue Mitglieder zum Engpaß im Kloster geworden. Die Aufgabe des Marketings ist somit das Durchführen von Maßnahmen, die dazu beitragen, diesen Engpaß zu beheben.

Das Existenzproblem katholischer Orden

Die Sicherung der Existenz der Klostergemeinschaften stellt außer Frage ein Problem für die Zukunft dar. Besonders betroffen von sinkenden Eintrittszahlen sind die aktiven Frauenorden. Die Mitgliederzahlen in diesem Bereich sind in den letzten 20 Jahren um ca. 43% gesunken. Die Zahl der Novizinnen ist mit 40% im gleichen Zeitraum ebenfalls stark rückläufig. Bei den Männerorden ist die Situation ebenfalls problematisch, wenn auch nicht in diesem Ausmaß wie bei den aktiven Frauenorden. Hier sank die Mitgliederzahl zwischen 1972 und 1992 um ca. 32% und bei den Novizen um 26%. Aufgrund fehlender Informationen ist hier eine Unterteilung in aktive und kontemplative Gemeinschaften nicht möglich. Einzig die kontemplativen Frauenorden blieben von einem Rückgang der Mitglieder- und Novizinnenzahlen verschont. Sie konnten ihren Bestand im angegebenen Zeitraum sogar leicht verbessern.

* Bei den folgenden Darlegungen handelt es sich um eine Diplomarbeit an der Fachhochschule Augsburg.

Allerdings muß hier noch erwähnt werden, daß deren Mitgliederzahl nur ca. 5% von denen der aktiven Frauenorden beträgt und daß eine Zahl von 2112 Mitgliedern (im Jahr 1992) nicht als „beruhigendes Polster“ bezeichnet werden kann.

Basisinformationen und -entscheidungen für die Kommunikationspolitik

Um potentielle Mitglieder erfolgreich ansprechen zu können, bedarf es im Vorfeld verschiedener Informationen bzw. Entscheidungen. Katholische Orden betreiben bisher zu wenig Marktforschung und haben deshalb über ihre potentielle Zielgruppe nicht ausreichend Informationen. Tatsache ist z. B., daß Jugendliche heute kaum mehr mit Ordensleuten in Kontakt kommen und über diese so gut wie nicht Bescheid wissen, bzw. völlig falsche Vorstellungen haben. Dies liegt zum einen daran, daß der Bereich Religion und Kirche (und somit auch Ordensleben) in der Schule und Familie immer weniger thematisiert wird. Daneben spielt der religiös-kirchliche Bereich auch im Gespräch zwischen Jugendlichen heute nahezu keine Rolle mehr. Das allgemeine Interesse an Spirituellem und Transzendentelem steigt jedoch bei dieser Altersgruppe.

Katholische Orden wollen mit jungen Menschen und damit mit ihrem potentiellen Nachwuchs in Kontakt treten. Jedoch fehlt es häufig an einer ausdrücklichen Zielgruppendefinition. Zum einen sollen die Kandidaten möglichst jung sein (18–20 Jahre), zum anderen aber bereits über eine abgeschlossene Berufsausbildung, Lebenserfahrung, Verantwortungsbewußtsein und menschliche Reife verfügen. Dies sind aber Eigenschaften, die nur schwer in Einklang zu bringen sind. Katholische Orden sollten deshalb ihre Zielgruppe neu definieren, zumal viele junge Menschen heute immer weniger bereit sind, sich früh zu binden. Dagegen erfüllen 25 bis 30jährige schon eher die oben genannten Voraussetzungen. D. h. Aktivitäten zur Rekrutierung von Ordensnachwuchs, sollte sich auf diesen Personenkreis konzentrieren. Dies bedeutet nicht, daß Menschen mit anderen soziodemographischen Merkmalen für den Ordensberuf nicht in Frage kommen, sondern nur, daß sich die Kommunikation vornehmlich an die oben definierte Gruppe wenden soll.

Die Kommunikationspolitik des Klosters zur Nachwuchsrekrutierung

Unter Kommunikationspolitik wird die Abgabe von Informationen verstanden, durch deren Inhalt, gemäß des gesetzten Zieles, bestimmte Meinungen geschaffen bzw. Verhaltensweisen ausgelöst werden sollen. D. h. Kommunika-

tion bedeutet mehr, als nur die direkte Ansprache potentieller Kandidaten durch Werbung. Für die Rekrutierung von Ordensnachwuchs sind dies zusätzlich die Instrumente Corporate Identity und Direktmarketing.

Corporate Identity

Corporate Identity kann als Basis für eine erfolgreiche Nachwuchswerbung bezeichnet werden, denn die Identität eines Ordens erzeugt ein bestimmtes Image. Das Problem in der heutigen Zeit ist allerdings, daß, wie bereits beschrieben, die Jugendlichen kaum Kenntnisse über die Existenz katholischer Orden, noch über deren Lebens- und Glaubensauffassungen haben und somit ein Leben im Kloster als alternative Lebensmöglichkeit gar nicht in Betracht ziehen. Dies liegt erstens daran, daß sich die Orden in den letzten Jahrzehnten selber verändert haben, zweitens, daß sich die äußeren Rahmenbedingungen geändert haben (gesellschaftliche Probleme haben sich gewandelt und werden heute von weltlichen Einrichtungen z. T. besser gelöst) und drittens, daß sich die Menschen und ihre Wahrnehmungsprozesse verändert haben (der religiöse Hintergrund fehlt, neue Kommunikationsformen sind gefordert).

Bei katholischen Orden fand in den letzten Jahrzehnten eine starke Veränderung bzw. Neuorientierung statt. Dieser Prozeß, der auch heute noch andauert, ist notwendig, denn ein Orden kann als Sub-Kultur innerhalb einer übergeordneten Meta-Kultur nur überleben, wenn er sich deren Veränderungen und Entwicklungen nicht verweigert. Die Neuaufbrüche innerhalb der Gemeinschaften beziehen sich sowohl auf das Innen- als auch auf das Außenleben. Im Innenleben ist dies vor allem eine Abkehr von stark hierarchisch geprägten Strukturen, bis hin zu einer stärkeren Demokratie und zur Einbindung aller Mitglieder in die Verantwortung. Die Veränderung des Außenbereiches betrifft besonders die aktiven Orden. Sie wollen den Menschen der heutigen Gesellschaft mit ihren Sorgen und Nöten nahe sein. Die Probleme dieser Gesellschaft haben sich jedoch in den letzten Jahrzehnten stark verändert, trotzdem hielten die Orden häufig an ihren traditionellen Aufgaben, wie Erziehung (Schule), Krankenpflege (Krankenhäuser) usw. fest. Diese Dienste werden aber heute von weltlichen Einrichtungen zum Teil mit mehr Know How bewältigt. Dafür stellen sich in unserer Gesellschaft heute neue Aufgaben, wie z. B. die Betreuung von Sterbenden, AIDS-Kranken, usw. Zahlreiche katholische Orden haben dies erkannt und ihr Tätigkeitsfeld dahingehend verändert.

Diese Neuorientierung muß jedoch der weltlichen Gesellschaft mitgeteilt werden. Katholische Orden vernachlässigen dies zu stark und verletzen dadurch sozusagen ihre Informationsbringschuld gegenüber den Menschen und den potentiellen Kandidaten für den Ordensberuf. Unter dem Gesichtspunkt von Öffentlichkeitsarbeit bedeutet dies: nicht-kennen und nicht-wissen heißt auch gleichzeitig nicht-mögen. Orden müssen sich deshalb wesentlich stärker der Öffentlichkeit mitteilen. Öffentlichkeitsarbeit muß professioneller als bisher

betrieben werden, darin unterscheidet sich ein Kloster nicht von einem Unternehmen. Zu beachten ist dabei, daß die Entscheidung über die religiöse Ausrichtung des Menschen, ca. in dessen zehnten bis sechzehnten Lebensjahr fällt. Die Öffentlichkeitsarbeit katholischer Orden muß sich deshalb auch verstärkt an diese Personengruppe wenden, auch wenn sie zunächst für den Ordensberuf nicht in Frage kommt. Hier kann aber eine Basis geschaffen werden, die vielleicht in späteren Jahren zu einer Berufung führt.

Zielgruppenansprache durch Werbung

Verschiedene Orden bedienen sich zur Kontaktaufnahme mit potentiellen Kandidaten für den Ordensberuf der Werbung. Jedoch wird auch hier noch zu wenig professionell gearbeitet. Die Konsultation externer Experten ist die Ausnahme. I. d. R. wird diese Aufgabe von einem Ordensmitglied übernommen, welchem dazu allerdings die Ausbildung fehlt.

Bei der Wahl der Werbemittel fällt die Entscheidung häufig auf die Anzeige. Auf den ersten Blick wirken die meisten Anzeigen aber austauschbar. Durch die Gestaltung kommunizieren die Gemeinschaften keine Individualität, die Anzeigen haben somit keinen Wiedererkennungswert. Headlines in Anzeigen sollen zum Lesen animieren. Es ist allerdings fraglich ob die verwendeten Überschriften die anvisierte Zielgruppe erreichen. Dazu wirken typische Anzeigen von katholischen Orden durch zuviel und zu dicht gedrängten Text (Copy) überladen. Abbildungen, die beim Betrachter Emotionen wecken sollen, fehlen meist völlig.

Es gibt jedoch auch Ausnahmen. Die Kapuziner der rheinisch-westfälischen Provinz haben durch einen professionellen Werbetexter eine Anzeigenserie gestalten lassen. Headlines wie z. B. „Gehorsam heißt nicht hörig“, dazu ein Bild, welches Sehnsüchte weckt und eine Copy, die Reizthemen nicht ausklammert, führten zu einer Vielfalt von Zuschriften. Geschaltet wurden diese Anzeigen, übrigens kostenlos, in überregionalen Tageszeitungen, wie FAZ oder Süddeutsche Zeitung.

Die meisten Orden plazieren ihre Anzeigen in katholisch assoziierten Medien. Dabei vergessen sie jedoch, daß diese auserwählten Werbeträger hauptsächlich von älteren Menschen in ganz Deutschland gelesen werden. Klöster wollen aber junge Menschen ansprechen. Außerdem vollzieht sich die Nachwuchsrekutierung vor allem im regionalen Bereich. Die Trefferquote ist somit meist gering und der Streuverlust hoch. Als Werbeträger besser geeignet wären deshalb z. B. Stadtzeitschriften, welche meist eine junge Leserschaft haben. Es ist nicht verwunderlich, daß der Erfolg der Anzeigenwerbung bis auf Ausnahmen meist ausbleibt. „Pioniere unter den Klöstern“ wagen sich bereits an die Produktion von Filmspots für Fernsehen und Kino. Erfahrungen und Ergebnisse aus diesem Bereich liegen aber noch nicht vor.

Direktmarketing zur Kontaktfestigung

Ist der Kontakt zu einem Interessenten hergestellt, muß er auch erhalten bzw. intensiviert werden. Dazu eignet sich ein Instrument, das von katholischen Orden bisher noch vernachlässigt wird. Die Rede ist von Direktmarketing. Hier wendet sich ein Orden direkt an einen Interessenten. Im Gegensatz zur Werbung erfolgt somit die Ansprache nicht an eine anonyme Masse sondern direkt und persönlich an einen Vertreter der Zielgruppe. Meldet sich ein Interessent z. B. auf eine Anzeige, erhält er bisher i. d. R. ein Informationsmaterial über den Orden oder auch eine Einladung zum Besuch. Damit ist der Direktmarketingprozeß der meisten Klöster wieder beendet. Antwortet der Interessent nicht erneut, dann geht der Kontakt verloren. Dabei bietet gerade Direktmarketing die Möglichkeit, die Distanz zum potentiellen Kandidaten zu verringern und den Kontakt zu festigen und zu intensivieren. Die Phase des Direktmarketings zur Kontaktintensivierung sollte parallel zum Kennenlernprozeß erfolgen. Sie kann sich deshalb über einen längeren Zeitraum erstrecken, in dem eine Berufung für den Ordensberuf wächst, oder die Nichteignung für das Leben im Kloster festgestellt wird. Allerdings ist Direktmarketing sehr aufwendig. Zur Systematisierung seines Einsatzes empfiehlt sich deshalb eine ABC-Analyse, bei der die Kandidaten in drei Eignungsgruppen eingeteilt werden. Dadurch könnten auch schon früh die vordergründig für den Ordensberuf geeigneten Kandidaten (Gruppe A) von denen getrennt werden, die entweder ungeeignet sind (Gruppe C) oder deren Eignung noch nicht feststeht (Gruppe B). Denn die Erfahrung hat gezeigt, daß die Gleichbehandlung der verschiedenen Personengruppen (z. B. gemeinsame Veranstaltungen), sich negativ auf den Rekrutierungsprozeß ausgewirkt hat. Für das Direktmarketing bedeutet die Gruppeneinteilung, daß z. B. ein Kandidat der Gruppe A regelmäßig angeschrieben wird, während ein Interessent aus Gruppe B nur einmal jährlich eine Zusendung bekommt und ein Vertreter der Gruppe C nur auf Anfrage ein Schreiben erhält. Dieses Verfahren kommuniziert dem potentiell am Ordensberuf interessierten – und auch geeigneten Menschen eine gewisse Wertschätzung seitens des Ordens, die nicht unbedeutend ist, denn schließlich handelt es sich beim Ordenseintritt um eine weitreichende Entscheidung.

Angebote zum gegenseitigen Kennenlernen

Verschiedene Klöster bieten Interessenten die Möglichkeit, durch ein kurzzeitiges Mitleben im Kloster die Gemeinschaft kennenzulernen. „Tage im Kloster“ oder „Kloster auf Zeit“ werden solche Angebote häufig genannt. Dabei bekommt ein Interessent zum einen, einen guten Eindruck über das Leben im Kloster, zum anderen kann gleichzeitig überprüft werden, ob Interessent und Gemeinschaft zueinander passen. Ein solcher Kennenlernprozeß wird durch mehrere Besuche im Kloster vielleicht auch über einen längeren Zeitraum andauern. Am Ende kann dann bei beidseitiger Zustimmung (des Kandidaten

und der Gemeinschaft) der Aufnahmeprozeß stehen, welcher über Postulat und Noviziat zum Eintritt in den Orden führt.

Ausblick

Unsere Gesellschaft hat sich in den letzten Jahren und Jahrzehnten gewandelt. Sinkende Kinderzahlen sowie der Trend der Loslösung der Menschen von der Kirche haben das Potential für den Klosternachwuchs verringert. Materielle Absicherung der Menschen sowie die Emanzipation der Frau wirken sich ebenfalls auf die Nachwuchssituation aus. Deshalb muß in der heutigen Zeit prinzipiell von geringeren Eintrittszahlen ausgegangen werden. Die Veränderungen in der Gesellschaft, die Informationsflut, usw. bedingen ein verändertes Vorgehen bei der Rekrutierung von Nachwuchs für katholische Orden.

Die Ordenslandschaft wird sich auch in der Zukunft weiter verändern. Die Überalterung und die sinkenden Nachwuchszahlen werden dazu führen, daß die Zahl der selbständigen Gemeinschaften noch weiter sinkt. Die vorgestellten Instrumente des Marketings, die zum Teil von den verschiedenen Klöstern bereits angewendet werden, können dazu beitragen, die existenzielle Situation katholischer Orden in Deutschland zu verbessern.