



Marketing im Dienste und mit Hilfe Gottes

Wie US-Kirchen bei ihren Kunden Erfolg haben

Von Markus Baumgartner, Partner Contract Media AG

Die Kirche ist die älteste Marketing-Organisation der Welt: Seit über 2000 Jahren wirbt sie kontinuierlich neue Kunden an. Von der Weltbevölkerung von 6,3 Milliarden Menschen gehören 2,1 Milliarden dem Christentum an. Doch während die Nachfrage nach den Dienstleistungen der traditionellen Kirchen in der alten Welt stockt, befinden sich die US-Kirchen auf Expansionskurs. Ein Blick vor Ort hinter die Kulissen einer Erfolgsindustrie.

Es ist 09.45 Uhr, und ich habe Downtown Chicago hinter mir gelassen. Unser Reisebus befindet sich auf einem grosszügigen Gelände mit vielen Grünflächen. Wir biegen auf eine vierspurige Strasse ein und sind kurze Zeit später an unserem Ziel angekommen. Vom Parkplatz mit seinen 2.676 Feldern aus sind es nur noch wenige Schritte bis ins geräumige Foyer. Zunächst wird uns ein Programmheft in die Hand gedrückt, anschliessend betreten wir das dezent dekorierte Auditorium, das als moderner Konzertsaal 4.550 Personen Platz bietet. Die Theaterbestuhlung ist gediegen, die Beleuchtung angenehm, die Atmosphäre herzlich, die Bilder auf den drei grossen Videoscreens vermitteln eine erfrischende Frühlingsstimmung.

Willkommen in der „Willow Creek Community Church“ in South Barrington, der Geburtskirche von „unchurched Harry“ - das heisst, all jenen, die sonst nicht zu den Kirchengängern und -gängerinnen gehören. Seit ihrer Gründung im Jahr 1980 fokussiert sich Willow Creek konsequent auf die Zielgruppe der „unchurched Harrys“ und richtet ihr ganzes Programm darauf aus, aus Nicht-Kirchenbesuchern - und solchen, die sich mit dem christlichen Glauben nicht auskennen - regelmässige Kirchengänger zu machen.

Am Anfang stand dabei wie in jeder modernen Marketingorganisation die Frage nach dem richtigen Produkt. „Wir mussten zuerst wissen, was die Leute interessiert. Weshalb soll jemand in die Kirche gehen, wenn das ganze Kirchenprogramm nichts mit seinem Leben zu tun hat?“ sagt Senior-Pastor Bill Hybels, der Gründer von Willow Creek. Deshalb begab er sich auf die Strasse und erforschte die Bedürfnisse seiner zukünftigen Kunden mit intensiven Tür-zu-Tür-Umfragen. Als Resultat von Hybels Marktforschung ist Willow Creek heute eine moderne Erlebniswelt, die jedes Wochenende von 17.000 Gästen aufgesucht wird. Sie füllen das Auditorium am Samstag und



Sonntag insgesamt viermal fast bis auf den letzten Platz. Mit seinen 4.450 Plätzen ist es der grösste Theatersaal Chicago's. Doch um der steigenden Nachfrage gerecht zu werden, wird in Willow Creek bereits ein neues Auditorium mit 7.500 Plätzen gebaut. Der bestehende Saal soll danach für Jugendgottesdienste genutzt werden.

Alles im Auditorium ist professionell darauf ausgerichtet, dass sich „unchurched Harry“ hier wohl fühlt. Das Licht, der Sound und das attraktive Haus: Nichts erinnert an eine traditionelle Kirche. Sämtliche Elemente wie Musik, Videoclip, Humor, Theaterstück, Live-Interview, Choreographie und das ganze Setting sind TV-gerecht arrangiert.

Auch der Inhalt der Predigt ist präzise auf die von Alltagsorgen geplagten Kunden ausgerichtet. „Optimism – one of life's missing ingredients (Optimismus, eine der fehlenden Zutaten des Lebens)“ heisst es an diesem Sonntag auf dem Videoscreen. Und mit seiner perfekten Rhetorik und dem aktuellen Inhalt - Irak, Aids und Arbeitslosigkeit - spricht Bill Hybels genau jene Themen an, welche die Gläubigen in seinem Auditorium beschäftigen ... und bei denen sie auf Rat und Beistand angewiesen sind. Denn in Willow Creek werden nicht nur die Sinne, sondern es wird auch die Seele angesprochen. Erst die Kombination von beidem macht den Erfolg der Chicagoer Kirche aus. Die meisten der 17.000 Gottesdienstbesucher treffen sich einmal in der Woche in Kleingruppen von 8 bis 10 Leuten. Dadurch wird die nötige Intimität sichergestellt und die Gefahr gebannt, dass die einzelnen in der Masse untergehen.

Willow Creek ist nicht per Zufall die grösste Kirche der USA: Bill Hybels führt sie wie ein privatwirtschaftliches Unternehmen; für diverse kirchliche Dienste hat er sogar eigenständige Firmen gegründet. Insgesamt beschäftigt Willow Creek heute über 400 Angestellte. Die Zahl der ehrenamtlichen Helferinnen und Helfer beträgt 5.000. Davon stellen sich allein an den Wochenenden 1.000 zur Verfügung, um die über 3.500 Kinder zu betreuen, die an einem der Willow-Creek-Programme teilnehmen. Für Senior Pastor Bill Hybels ist damit noch lange keine Grenze erreicht: „Wir wollen die Zahl der Freiwilligen in den nächsten zwei Jahren verdoppeln.“ Denn die Nachfrage nach den guten Dienste von Willow Creek wird weiter steigen: Chicago ist der Hauptsitz von Motorola und der vom Konkurs bedrohten United Airlines und damit von der Rezession stark betroffen.

Das Traumzentrum im Armenquartier

Der Kirchenmarkt in den USA ist weitgehend lokal. Nur so kann der Erfolg sichergestellt werden. Willow Creek hat sein Programm auf den Nicht-Kirchengänger „unchurched Harry“ ausgerichtet. Ganz anders hat sich das „Dream Center“ mitten im Armenquartier „Echo Park“ von Los Angeles mit seinem Angebot im Markt positioniert. Drei Meilen von Downtown L.A.



entfernt, finden zwar auch hier jede Woche über 40 Gottesdienste in verschiedenen Sprachen statt. Vor allem aber geht es im Dream Center um Überlebenshilfe im wörtlichen Sinn. Kernstück der Kirche ist deshalb kein Auditorium, sondern das ehemalige „Queens of Angels“ Hospital mit 1.400 Zimmern beim Hollywood Freeway.

Das Dream Center ist eine Kirche, die niemals schläft: Sie ist 365 Tage und 24 Stunden für Menschen da. In einer Stadt, wo jede sechste Familie unter dem Existenzminimum lebt und über 10.000 Obdachlose jede Nacht im Freien verbringen müssen, bietet das Dream Center rund um die Uhr ärztliche Versorgung an. Über 25.000 Personen werden jede Woche mit Essen versorgt. An 1.200 Bedürftige werden Kleidungsstücke verteilt. Jeden Samstag besuchen 2.000 Freiwillige die Leute privat zuhause und kommen so mit über 8.000 Bewohnern im Quartier in Kontakt. 4.000 Kinder wohnen wöchentlich einem christlichen Programm auf der Strasse bei. Eine Internatsschule betreut ständig 100 ehemalige Drogen- und Alkoholabhängige, Obdachlose, Kriminelle oder Prostituierte, die ihr Leben ändern wollen.

Das Resultat dieser kirchlichen Sozialarbeit kann sich sehen lassen: Die Kriminalrate in der Umgebung des Dream Center ist um 70 Prozent gesunken. Wer in diesem Quartier dennoch kriminell wird, dem gibt die Polizei die Wahl: Entweder ins Gefängnis gehen oder sich zu einem Neuanfang im Dream Center verpflichten. Auch ausserhalb von Los Angeles ist die erfolgreiche Arbeit des Dream Centers nicht unbemerkt geblieben: In seiner diesjährigen Ansprache zur Lage der Nation wurde die Kirche von Präsident George W. Bush ausdrücklich erwähnt, und die „New York Times“ widmete ihr einen Frontseitenbericht.

Architektur als Anziehungspunkt

Mit der Fokussierung ihrer Produkte und Angebote auf den Markt und dessen Bedürfnisse, mit einer kunden- und zielgruppengerechten Ansprache und mit dem Einsatz modernster Technologie sind die US-Kirchen ihren europäischen Schwesterkirchen um Jahre voraus. Doch die amerikanischen Prediger sind sich auch nicht zu schade, um für ihren Marktauftritt und Erfolg europäische Rezepte zu übernehmen.

Deshalb hat die Architektur auch im Marketingkonzept der US-Kirchen einen hohen Stellenwert. So hat zum Beispiel Pastor Robert H. Schuller in Los Angeles seine Crystal Cathedral 1980 von Architekt Philip Johnson hollywoodgerecht vollständig aus Glas bauen lassen. Die Crystal Cathedral bietet 3.000 Gästen Platz: Sie können beim Singen oder Beten die Autos auf der Strasse zählen, den draussen vorbei ziehenden Vögeln zusehen oder die regenbogenfarbenen Reflexionen der Sonnenstrahlen in den Fenstern bewundern. Und wenn der Glaspalast nicht mehr alle Gläubigen fassen kann, öffnen sich zwei 30 Meter hohe Glastore, und die restlichen Gäste können



von ihren Autos aus dem Gottesdienst beiwohnen. Damit kehrt Pastor Schuller gleichsam an seine Anfänge zurück: Seine ersten Predigten hatte er 1955 in einem Drive-in-Kino abgehalten.

Crystal Cathedral gehört zu den Sehenswürdigkeiten von Los Angeles. Auch Robert Schullers erste Kirche und das neue Empfangszentrum trugen die Handschrift internationaler Stararchitekten: Sie wurden von Richard J. Neutra und Richard Meier (Getty-Center) erbaut. Sein Engagement im Baubereich brachte Schuller nicht nur kirchliche, sondern auch weltliche Ehren ein: Er wurde 2002 für seine Bauten von der amerikanischen Architektenvereinigung ausgezeichnet.

Eigeninitiative statt staatlicher Hilfe

In den Vereinigten Staaten ist der Expansionsdrang der Kirchen ausgeprägt. Damit einhergeht, wie in allen anderen US-Wirtschaftszweigen, eine ebenso unverkennbare Bereitschaft, sich drastisch zu verändern, wenn der Erfolg – gemessen in der Anzahl Gläubigen – ausbleibt. Als der lutheranische Pastor Walt Kallestadt in seiner „Community Church of Joy“ in Arizona im Jahre 1980 seinen rund 90 Gläubigen ankündigte „turn your church inside out“, erntete er damit mehrheitlich Skepsis. Heute sind aus den 90 Kirchenmitgliedern von damals über 10.000 geworden, die an den Wochenenden die Gottesdienste für Cowboys, Familien, Rentner oder Jugendliche besuchen. Daneben bietet die „Kirche der Freude“ eine Vielzahl sozialer Programme, von Geburtshilfe und Kinderbetreuung bis zur Hilfe für allein erziehende Eltern.

Der Wille zur fortwährenden Veränderung und konsequenten Ausrichtung auf den Markt – und damit der Erfolg - kommt bei den amerikanischen Kirchen nicht von ungefähr: Seit der Gründung der USA sind Kirche und Staat strikt getrennt. Deshalb blieb den Kirchen gar nichts anderes übrig, als sich ihre Mittel im freien marktwirtschaftlichen Wettbewerb selbst zu beschaffen.

Diese Haltung zu Religion und Kirche verdeutlicht der Buchtitel „The Purpose Driven Church (Die Zweck bestimmte Kirche)“ von Rick Warren. Der Bestseller wurde bisher über 300.000 Mal verkauft. Kein Wunder, denn Warren weiss, wovon er spricht: Seine 1980 gegründete „Saddleback Valley Community Church“ im Süden von Los Angeles wird heute an Wochenenden von 14.000 Gläubigen besucht und ist damit die am „schnellsten wachsende Baptistenkirche in der amerikanischen Geschichte“ und hinter Willow Creek die zweitgrösste Kirche der USA.



Fazit: Wandelnde Angebote, angepasster Auftritt – gleiche Message

Die kontinuierliche Anpassung des Dienstleistungsangebotes auf sich verändernde Marktbedürfnisse und die professionelle Marketingkommunikation haben den unternehmerischen Erfolg der US-Kirchen wesentlich geprägt. Doch die eigentliche Basis des Erfolgs ist wie bei jedem grossen Brand eine andere: Kontinuität. Bei allen Innovationen und marktkonformen Angeboten wurde der Kern des Produkts nicht verändert – die Grundbotschaft des Christentums ist in den USA von heute dieselbe wie in Europa vor 2000 Jahren. Der Konsument weiss, was ihn erwartet, darauf beruhen sein Vertrauen und seine Markenloyalität.

Die christliche Kirche würde deshalb durchaus in die Reihe jener 18 Firmen passen, die James C. Collins in seinem 1994 veröffentlichten Businessbuch-Klassiker beschreibt. Bei dem Vergleich von erfolgreichen und visionären Firmen wie General Motors, Wal Mart oder Disney stellte der Autor unter anderem fest: Alle diese Unternehmen wurden vor 1950 gegründet. Neben dieser Gemeinsamkeit mit den führenden US-Unternehmen würde durchaus auch der Titel des Buches zur christlichen Kirche passen: „Built to last“.



News von unseren Kunden

Keine einfache Aufgabe erwartete den neuen CEO von **Swisslog, Remo Brunschwiler**, an seinem 4. Arbeitstag: Am 4. März musste er an der Bilanzmedienkonferenz den Journalisten und danach den Finanzanalysten darlegen, wie er das Aarauer Logistikunternehmen von einem Verlust von 47 Millionen Franken wieder in die schwarzen Zahlen führen will. Mit seinen nüchternen, offenen Antworten und seiner auf Fokussierung, Kostenreduktion und Effizienzsteigerung ausgerichteten Strategie kam Brunschwiler bei den Medien gut an: Die NZZ bezeichnete ihn als „Hoffnungsträger“.

Auch **Stephan Rietiker** steht vor einer neuen Herausforderung: Der Ex-Chef der soeben verkauften Centerpulse (Sulzer Medica) ist neu CEO und Verwaltungsrat des Start-up-Unternehmens **Pendragon Medical AG**. Die ebenfalls in der Medizinalgeräte-Technologie tätige junge Zürcher Firma hat gute Chancen, den CHF 7-Milliarden-Markt der Diabetes-Diagnoseinstrumente zu revolutionieren. Pendragons am Arm getragener Diabetesmonitor ist das erste Gerät zur Überwachung des Blutzuckerspiegels, das den Diabetikern kontinuierlich, rund um die Uhr Angaben zu ihren Blutzuckerwerten liefert und dabei ohne Blutentnahme auskommt. An Rietiker ist es nun, die Markteinführung in Europa vorzubereiten.

Über grosses Interesse durfte sich **Christian Camenzind**, Vorsitzender der Geschäftsleitung der **Bank Sal. Oppenheim Schweiz**, beim eben durchgeführten Pharmatag freuen. 75 Teilnehmer liessen sich von den führenden Branchenvertretern über die Zukunftsaussichten ihrer Industrie orientieren.

Mut bewiesen hat **Thomas Passen**, Verlagsleiter der Wirtschaftszeitung **CASH**: Trotz schwierigem wirtschaftlichem Umfeld publizierte er auch dieses Jahr den beliebten Swiss Fund Guide. Auflage: stolze 700.000 Exemplare.

Dass die (Zeitungs-)Enten tief fliegen, musste **SWISS-CEO André Dosé** in den vergangenen eineinhalb Jahren mehr als einmal feststellen. Letztmals bei der Rückkehr des erfolgreichen Teams von America-Cup-Gewinnerin Alinghi. Dosé und Swiss ernteten herbe Kritik, weil sie die Mannschaft um **Ernesto Bertarelli** nicht in Neuseeland abgeholt hatten, sondern diese einen Flieger der Air Malaysia chartern mussten. In Wirklichkeit war alles nur halb so wild: Da der Transport SWISS rund eine halbe Million Franken gekostet hätte, hatte Dosé seinen Grossinvestor Bertarelli zuvor angerufen. Dieser versicherte dem von Finanzsorgen geplagten SWISS-Chef, er verstehe sein Dilemma und sei ihm nicht böse, wenn er auf den prestigeträchtigen, aber teuren Charterflug verzichte. Der beste Beweis: Alinghi hat SWISS engagiert, um die siegreiche America's-Cup-Crew während der jetzt folgenden Tournee ihres Sponsors UBS quer durch Europa zu fliegen.

Dass **Urs Hammer**, Verwaltungsratspräsident von **McDonald's** Schweiz, nach der Übergabe des CEO-Postens an **Waldemar Nuwall** zu neuen Taten bereit ist, kann als sicher gelten. Sonst hätte er kaum in Zürich auf dem Areal der ehemaligen Brauerei Hürlimann eine Wohnung gekauft. Hier baut die **REG Real Estate Group** gegenwärtig eine attraktive „Stadt in der Stadt“ mit Wohnungen, Büros und Gewerberäumen. Auch die Anwaltskanzlei **Bär & Karrer** sowie Ernst & Young ziehen auf das „City Süd“-Areal der REG um. Wir heissen sie alle bei uns herzlich willkommen und freuen uns schon auf die erste gemeinsame Feier am 5. Mai. Dann helfen wir unserer Vermieterin REG bei der Aufrichtefeier „City Süd“. Bereits drei Wochen zuvor, am 16. April, ist die REG-Bilanzmedienkonferenz angesagt. REG besitzt ein Portfolio von über einer Milliarde Franken und ist SWX-kotiert.

Und noch etwas in eigener Sache: Unsere Office Managerin **Nathalie Chappelet** wird uns leider verlassen und zur tamedia wechseln. Das Contract-Media-Team bedauert dies sehr und wünscht Nathalie für die Zukunft alles Gute. Gleichzeitig freuen wir uns, dass wir mit **Romy Egger** (Ex-Publicis) eine ebenso kompetente, stressresistente und im Umgang mit den Kunden liebenswürdige Nachfolgerin gewinnen konnten. Der Wechsel findet im Mai statt.