

Die Nordsee-Zeitung stellte eineinhalb Jahre lang alles auf den Kopf - und dann zurück auf sichere Füße.

Eine Erfolgsgeschichte



Dr. Jost Lübben

Wie können wir die Zukunft unserer Zeitung sichern?

Diese Frage stellten sich Geschäftsführung und Chefredaktion der Nordsee-Zeitung Anfang 2008. Der Verlag war entschlossen, mit dem Projekt „Die bessere Nordsee-Zeitung“ Blatt und Redaktion neu auszurichten und dafür tradierte Strukturen infrage zu stellen. Im Oktober 2009 war es soweit:

Die Zeitung ging mit neuem Charakter und neuem Gesicht auf den Markt. Chefredakteur Jost Lübben berichtet, welche Rolle Matthias Rieger von der Unternehmensberatung elbwerk dabei spielte.

Welche konkreten Ziele hatten Sie für das Projekt „Die bessere Nordsee-Zeitung“?

Jost Lübben: Unsere Vorgabe: Wir starten ein groß angelegtes Reorganisations-Projekt, um produktiver zu werden, effizienter zu arbeiten und unser Marktpotenzial besser auszuschöpfen. Die frei werdenden Ressourcen sollten nicht eingespart, sondern in die Steigerung der Qualität und eine gezielte Marktbearbeitung investiert werden. Die Bedingung war, den Mitarbeiterstamm zu halten – Zeit- und Geldgewinn sollten uns die Möglichkeit geben, mit einem besseren Produkt Leser zu gewinnen.

Warum haben Sie sich dazu entschlossen, einen externen Berater zu engagieren?

Jost Lübben: Uns wurde schnell klar: Ein Projekt dieser Dimension mit vollständiger Neuausrichtung von Inhalt, Blattstruktur, Arbeitsorganisation und Layout überstieg ohne eine externe Beratung unsere Möglichkeiten. Wir wollten gleichsam jeden Stein umdrehen und brauchten jemanden, der für das Projekt eine klare Struktur vorgibt.

Warum haben Sie elbwerk für diese Aufgabe gewählt?

Jost Lübben: Matthias Rieger hatte das Unternehmen elbwerk zu einem früheren Zeitpunkt in unserem Haus vorgestellt – schon damals haben mich seine Konzeption, seine Präsenz und seine hervorragenden Marktkenntnisse überzeugt. Nach einem ersten Workshop zum Thema „Newsroom“ war klar: Matthias Rieger ist mit seinen Kontakten, seinen Erfahrungen und seiner Arbeitsweise genau der Richtige für unser Vorhaben.

Gab es bei Ihnen oder Mitarbeitern Vorbehalte gegenüber der externen Beratung?

Jost Lübben: Während eines Veränderungsprozesses entstehen zwangsläufig Irritationen und Konflikte. Die aktive Beteiligung und die Aussicht, den eigenen Arbeitsplatz durch eine höhere Blattqualität zu sichern, waren für die Redakteure eine große Motivation, Veränderungen voranzutreiben. Es war klar: Wir haben es in der Hand, unsere gemeinsame Zukunft zu sichern.

In welchen Bereichen konnten Ihnen die Erkenntnisse von elbwerk besonders helfen?

Jost Lübben: Gerade im Lokalen haben Zeitungen wie unsere eine unersetzbare Kompetenz. Doch Bauchgefühl und die Kompetenz zum Blattmachen reichen heute nicht mehr aus. Eine moderne Zeitungsredaktion kann sich planerischen Elementen nicht verschließen. Matthias Rieger brachte das Wissen und Können mit, unseren Markt transparent zu machen und Potenziale genau zu identifizieren. Wir konnten analysieren, was in unserer Region Qualität aus Lesersicht ausmacht und dieses Wissen redaktionell nutzbar machen – heute können wir Qualität planen und messen.

Was macht elbwerk als Berater für derartige Projekte empfehlenswert?

Jost Lübben: Matthias Rieger agiert als Berater auf Augenhöhe. Er moderiert Gruppenprozesse mit Einfühlungsvermögen, hinterfragt aber mit kritischer Härte. Dadurch, dass wir die Neuausrichtung mit seiner Unterstützung selbst entwickelt haben, hat die Umstellung eine nachhaltige Veränderung unserer Denk- und Arbeitsweise bewirkt.

Welche Kompetenzen, Arbeitsweisen und Methoden haben Sie besonders überzeugt?

Jost Lübben: Zielgenauigkeit, hohe Produktivität und Konsequenz in der Umsetzung. Es gab einen klaren und verbindlichen Rahmen, an dem wir uns jederzeit orientieren konnten. Dazu die Fähigkeit, unbequeme aber wichtige Fragen zu stellen und ein ganzheitliches Denken, das alle Bereiche eines komplexen Verlagsunternehmens strategisch vernetzt und damit über den redaktionellen Bereich deutlich hinausgeht.

Wie ist die Resonanz der Kunden, der Leser?

Haben sich Ihre Erwartungen erfüllt, wo sogar mehr als das?

Jost Lübben: Das Feedback ist sehr positiv- gerade von der jüngeren Leserschicht, bei uns heißt das: zwischen 35 und 50. Diese Zielgruppe hatten wir bei der Umstellung im Fokus. Im ersten Monat nach der Umstellung war die Auflage stabil, im darauf folgenden ist sie leicht gestiegen. Der Nerv der Menschen wurde überraschend gut getroffen, obwohl die Akzeptanz bei der Veränderung von traditionellen Lokalzeitungen sonst eher gering ist. Und auch bei kritischen Rückmeldungen, die es natürlich gibt, geht es immer darum, sie quantitativ und qualitativ zu bewerten. Dabei hat Matthias Rieger geholfen. Hundert Prozent Zustimmung quer durch alle Altersgruppen sind bei jedem Veränderungsprojekt unrealistisch. Dafür sind die Menschen zu unterschiedlich.