



Der erweiterte Führungskreis der PVZ Pressevertriebszentrale um Geschäftsführer Martin Lange (vierter von rechts)

PVZ stellt sich neu auf

Das Abo-Geschäft hat sich zur tragenden Säule im Verlagssektor entwickelt. Um die vielfältigen Herausforderungen im Management von Abonnements erfolgreich zu bewältigen, hat sich die PVZ in Stockelsdorf neu aufgestellt.

Deutschlands größter verlagsunabhängiger Dienstleister im Abo-Business, die Pressevertriebszentrale (PVZ) mit Sitz in Stockelsdorf bei Lübeck, hat im Juli 2017 mit dem früheren Verlagsmanager Martin Lange (Medweth Group, Bauer Media Group) einen neuen Geschäftsführer bekommen. Das rund 100-köpfige PVZ-Team betreut derzeit knapp zwei Millionen Abos (Print und E-Paper) von über 500 Zeitungen und Zeitschriften aus mehr als 50 Verlagen bzw. von rund 150 Auftraggebern, die ihre Abo-Bestände bei der PVZ verwalten lassen.

Nach dem Ausscheiden des langjährigen Geschäftsführers Vertrieb Ingolf Becker Ende 2017 und im Einklang mit dem per Ende 2018 anstehenden Abschied des Geschäftsführers Frank Schomacker hat Martin Lange die Führung der PVZ neu aufgestellt und zugleich die Organisation auf die künftigen Herausforderungen ausgerichtet. Künftig wird es bei der PVZ drei Bereiche geben: Services & Prozesse, Vertrieb & Operations sowie Finanzen & Personal. Parallel zur neuen Struktur hat Martin Lange auch sein Führungsteam zusammengestellt.

Die Verantwortung für den Direktionsbereich Services & Prozesse liegt weiterhin in Händen von PVZ-Urgestein Herbert Schlottau, der mit seinen langjährigen Erfahrungen im WBZ-Sektor alle internen Clearing-Prozesse steuert und gegenüber den Kunden aus Verlagen und Auftraggebern verantwortet. Neu an Bord ist der Verlagskaufmann Andreas Möller, der die Position des Direktors Vertrieb & Operations übernommen hat. Möller, der für Häuser wie Axel Springer sowie Vogel Burda aktiv war, kam im Juni

2018 von der Otto-Tochter Hermes Germany GmbH zur PVZ. Bei Hermes war er knapp zehn Jahre als Head of Department Customer Service tätig. Als Manager mit internationaler Verlagserfahrung und jahrelanger Expertise in Customer-Care-Prozessen ist er bei der PVZ nun für alle integralen Prozesse und Aufgaben innerhalb der Abteilungen Kundenservice, einschließlich Back Office, und Vertrieb verantwortlich.

Den Bereich Finanzen & Personal leitet Lasse Karnatz, der im September 2018 von der Hako GmbH in Bad Oldesloe zur PVZ wechselte. Dort leitete er das Finanz- und Rechnungswesen. Er verantwortet künftig gesamtheitlich und übergreifend die sogenannten Matrix-Funktionen. Bei Parship sammelte Karnatz als Leiter der Abteilung Buchhaltung und Steuern vielfältige Erfahrungen mit digitalen Abonnement-Prozessen und im Personalmanagement, die er nun in die weitere Entwicklung der PVZ einbringt.

Seit Mai 2018 gehört Ute Hollstein zum PVZ-Team. Die Kommunikationswissenschaftlerin und ausgebildete PR-Refere-

rentin leitet die neu geschaffene Stabsstelle Kommunikation und Development. Sie berichtet direkt an Martin Lange. Ergänzt wird dieses Management-Team um die erfahrenen PVZ-Abteilungsleiter Ursula Lettau (Buchhaltung), Mathias Kochanowski (IT), Jörg Fischer (Services) und Frank Heinze (geb. Steinhäuser, Vertrieb). Diese fünf bilden zusammen mit Martin Lange und den drei Direktoren der Bereiche nun den erweiterten Führungskreis. In dieser Runde werden Aufgaben und Prozesse innerhalb der PVZ kontinuierlich überprüft, um sowohl die Kunden auf der Verlags- und Auftraggeberseite als auch die Abonnenten optimal zu betreuen. Die PVZ will sich als service-orientierter, digitaler Clearing-Center Spezialist für direkte Kundenbeziehungen positionieren.

AKTIV DEN WANDEL GESTALTEN

Herr Lange, welche Zielsetzung haben Sie bei dem Aufbau der neuen Organisationsstruktur sowie bei der Stellenbesetzung verfolgt?

MARTIN LANGE: Als serviceorientierter Mediendienstleister für das ganzheitliche Management direkter Kundenbeziehungen muss man dem Wandel der Branche nicht nur folgen, sondern bestimmte Anforderungen an die Organisation und das Leistungsportfolio antizipieren und dann schnell in der Umsetzung sein. Mit der Konsolidierung in der Geschäftsführung und gleichzeitiger Bildung der drei klar definierten Geschäftsbereiche ist die PVZ schlank und flexibel in ihren Entscheidungsprozessen aufgestellt. Zudem haben wir bei der Besetzung der Direktorenstellen eine sehr gute Mischung: jahrzehntelange Erfahrung und Kompetenz, digitales Know-how, ausgeprägte Serviceorientierung und den Willen wie auch die Überzeugung, dass Erfolg über interne

Als serviceorientierter Dienstleister für das ganzheitliche Management direkter Kundenbeziehungen gilt es, Anforderungen an Organisation und Leistungsportfolio zu antizipieren und schnell umzusetzen.

Martin Lange,
Geschäftsführer PVZ, Stockelsdorf

Teamarbeit und offene Kommunikation nachhaltig gesichert werden kann.

Wo werden für Sie und Ihr Team in den nächsten Monaten die Prioritäten liegen?

LANGE: Wir werden sowohl harte als auch weiche Faktoren priorisieren. Natürlich können wir hier und heute – auch wenn wir gerade unter uns sind – nicht alle unsere Prioritäten offenlegen. Aber so viel kann ich verraten: Wir werden natürlich in unserem prozessgetriebenen Business sehr fokussiert an unseren IT-Strukturen und deren Leistungsfähigkeit arbeiten. Und wenn sich sowohl Verlage als auch unsere Kunden auf der Auftraggeberseite äußern, dass sie an das eine oder andere neue Angebot und den einen oder anderen neuen oder verbesserten Service noch gar nicht gedacht haben, wir aber einen sehr großen Mehrwert bieten konnten, dann sind wir, bin ich stark überzeugt, auf einem guten Weg.

Wann beurteilen Sie die Neustrukturierung der PVZ als erfolgreich?

LANGE: Angesichts des volatilen Umfelds, das nicht zuletzt durch die kontinuierliche Digitalisierung, als second machine age, immer neue und auch disruptive Herausforderungen hervorbringen wird, ist ein Ziel nie mehr das Erreichen eines festen Termins oder Ereignisses. Es ist vielmehr die Bereitschaft der Organisation und der handelnden Personen, kontinuierliches Lernen und Entwicklung als ständigen und überaus positiven Prozess anzusehen und die erreichten Meilensteine als Zwischenziele zu definieren. Und darin Entfaltungs- und Gestaltungsmöglichkeiten zu erkennen, diese zu nutzen, einfach Spaß an der Digitalisierung von Arbeit und Services und nicht zuletzt Freude am Zusammenwirken des Teams zu haben.

KUNDENBEZIEHUNGEN GESTALTEN

Herr Möller, seit Juni sind Sie bei der PVZ als Direktor Vertrieb und Operations aktiv. Was genau sind Ihre Aufgabenschwerpunkte?

ANDREAS MÖLLER: Ich wurde mit einem breiten und spannenden Verantwort-



Martin Lange ist seit Juli 2017 Geschäftsführer der Pressevertriebszentrale (PVZ). Unter der Führung des ehemaligen Verlagsmanagers (Bauer Media, Medweth) hat sich der Abonnement-Dienstleister organisatorisch und personell neu aufgestellt

Die PVZ wird sich noch stärker als Gestalter der Kundenbeziehung etablieren, digitalen Self-Service verstärken, wo sinnvoll auch persönlichen Kontakt anbieten. Wir werden deutlich von der Verwaltung einer Beziehung zur Pflege der Beziehung übergehen

Andreas Möller, Direktor Vertrieb & Operations, PVZ, Stockelsdorf

tungsbereich betraut und durfte in ein sehr erfahrenes Team einscheren. Im Vertrieb sind wir verantwortlich für unsere Verlagspartner. Unter Operations verstehen wir das Management der uns anvertrauten Abonnements in heute drei Funktionsteams: Kundenservice, Back-office sowie Post und Versandsteuerung.

Stichwort Verlage, welche Wahrnehmung erfahren Sie für das Abonnement?

MÖLLER: Nun, bereits auf dem Distribution Summit des VDZ wurde die Bedeutung des Abonnements für das Heute und die Zukunft der Verlagsbranche deutlich betont. Dies freut mich natürlich sehr. Ich möchte aber einen persönlichen Eindruck ergänzen: Ich habe einige Jahre für deutsche Verlage in Osteuropa, konkret Polen, arbeiten dürfen. Dort hat das Abonnement praktisch keine Relevanz und das Werben um den Leser der nächsten Ausgabe ist schon sehr herausfordernd. Da hat die Unterstützung der Leser-Blatt-Bindung durch das vertragliche Abonnement gerade hier bei uns in Deutschland tatsächlich

eine positive Wirkung. Als PVZ werden wir dieses Potenzial mit unseren Verlagspartnern auf der einen Seite und den werbenden Unternehmen auf der anderen Seite weiter ausbauen.

Schauen wir mal auf die Leser: Wie erfahren Sie deren Erwartung an das Abonnement?

MÖLLER: Üblicherweise werben Direktmarketingunternehmen den neuen Leser und Abonnenten, unterstützt durch Prämien und Rabatte über verschiedene Wege der Interessentenansprache. Somit ist schon der Beginn der hoffentlich langfristigen Kundenbeziehung prozessual mit Auftragsbestätigung, Prämienversand, Zahlungsabläufen und natürlich der Zustellung der Zeitschrift oder Zeitung ein sehr wichtiger und bei Fehlern auch emotionaler Prozess. Hier zu Beginn legt man schließlich das Fundament für die Beziehung. Die PVZ wird sich noch stärker als Gestalter der Kundenbeziehung etablieren und digitalen Self-Service verstärken, wo sinnvoll auch persönlichen Kontakt anbieten, sofern er erwünscht ist. Die Prozesse und Kontakte laufen bei der PVZ zusammen. Wir werden deutlich von der Verwaltung einer Beziehung zur Pflege der Beziehung übergehen und unsere Erfahrung sowie das umfassende Titelportfolio im Kontakt mit dem Kunden, dem Moment-of-truth, einbringen.

Das Zeitschriften- und Zeitungs-Abonnement steht in den Haushalten auch im Wettbewerb mit Netflix, Spotify & Co. Welche Chance hat insbesondere das Print-Abonnement aus Ihrer Sicht?

MÖLLER: Natürlich steigen in Zeiten von Digitalisierung und kurzfristiger Verfügbarkeit und Erfüllbarkeit aller Wünsche auch die Erwartungen der Leser und somit Kunden. Leser vertrauen mit dem Abonnement einen relevanten Teil des Haushalts-Medienbudgets Dritten an. Wir haben eine Vielzahl langjähriger Abonnenten. Wir kümmern uns mit unserem Team über den gesamten Lifecycle um den Leser. Fairerweise fällt dies gerade auch bei Problemen der Zustellung an der Haustür nicht immer leicht. Der Titel gehört in den Haushalten teils zum Familienrhythmus – sei es die



Die PVZ ist laut eigenen Angaben Deutschlands größter verlagsunabhängiger Dienstleister im Bereich der Abonnementverwaltung. Das Unternehmen mit Sitz in Stockelsdorf bei Lübeck betreut im Auftrag von 150 Unternehmen mehr als zwei Millionen Abonnenten und beliefert diese mit rund 500 periodisch erscheinenden Zeitungs- und Zeitschriftentiteln aus 50 deutschen Verlagen.

Das Dienstleistungsspektrum reicht vom Versand der Auftragsbestätigungen an neue Abonnenten über die Berechnung von Abonnementgebühren bis hin zur Sicherstellung der pünktlichen Belieferung. Zudem ist die PVZ der direkte Ansprechpartner der Abonnenten bei Fragen zum Abonnement.

wöchentliche TV-Zeitschrift oder das Nachrichtenmagazin. Da muss der Titel pünktlich im Briefkasten liegen.

Welche Chance ich noch sehe? Lassen Sie mich in einer kleinen privaten Anekdote erklären: Kürzlich lag mein neunjähriger Sohn in eine Wolldecke gehüllt auf der Couch und war in ein Wissensmagazin vertieft. Ich glaube, wir müssen auch junge Zielgruppen heranführen, Neugierde wecken und das Lesen in den Alltag integrieren. Da ist das Abonnement – auch kontrovers diskutierte unterjährige Abonnements – ein gutes Instrument. Als PVZ werden wir immer wieder neue Ideen einbringen und testen. Wir müssen agil in der „Produktentwicklung“ werden, wie man aus der heutigen Softwareentwicklung lernen darf. Neue Ideen, in kleinen Einheiten dynamisch umsetzen, mit dem Kunden testen und optimieren. Derzeit testen wir die Markenkraft der Prinntitel bei Prämien. Sehr spannend.



Andreas Möller, Direktor Vertrieb & Operations, kam im Juni 2018 von der Otto-Tochter Hermes Germany GmbH zur PVZ. Bei Hermes war er Head of Department Customer Service. Die Verlagsbranche kennt er aus Stationen bei Verlagen wie Axel Springer und Vogel Burda



FOTO: RAMONA PETRULIE © PVZ

Lasse Karnatz wechselte im September 2018 zur PVZ, wo er das Finanz- und Rechnungswesen leitet. Er bringt vielfältige Erfahrungen mit digitalen Abonnement-Prozessen und im Personalmanagement ein. Einer seiner früheren Arbeitgeber war Parship

Die große Herausforderung ist, in einem zunehmend disruptiven Umfeld die Organisation so auszurichten, dass sie dynamisch und anpassungsfähig bleibt

Lasse Karnatz, Direktor Finanzen & Personal, PVZ, Stockelsdorf

WIRTSCHAFTLICH GUT AUFGESTELLT

Herr Karnatz, seit Anfang September sind Sie bei der PVZ, kommen aber nicht aus der Presse-Branche. Was hat Sie dazu bewogen, zur PVZ zu kommen?

LASSE KARNATZ: Die Situation des Unternehmens und das Umfeld sind einfach unglaublich spannend. Die Themen, die für ein Dienstleistungsunternehmen im Hinblick auf Abonnement-Management und Abrechnung wichtig sind, kenne ich aus meiner Zeit bei Parship. Die Erfahrungen, die ich aus den Welten ‚Marktführer im E-Commerce‘ und ‚Premiumanbieter im Maschinenbau‘ mitbringe, können uns hier zu Gute kommen.

Was ist für Sie von besonderer Bedeutung?

KARNATZ: Die große Herausforderung ist – und das ist ja nicht nur bei der PVZ so – wie in einem zunehmend disruptiven Umfeld eine Organisation so ausgerichtet werden kann, dass sie dynamisch und anpassungsfähig bleibt. Dies bedeutet vor allem für die Menschen, die in

diesem Unternehmen arbeiten, ständige Bereitschaft zum Wandel.

Als Direktor Finanzen und Personal verantworten Sie zwei sehr wichtige unternehmerische Bereiche. Welche Themen müssen Sie im Bereich Personal angehen?

KARNATZ: Die PVZ zeichnet sich dadurch aus, dass die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter viel Erfahrung haben. Die Betriebszugehörigkeit der meisten ist sehr lang. Dies ist ein großer Schatz, von dem wir profitieren. Es muss uns nun gelingen, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mitzunehmen, ihnen aber gleichzeitig Rüstzeug an die Hand zu geben, um die neue, dauerhafte Flexibilität bewältigen zu können. Schließlich kann dieses permanente Veränderungserfordernis für Einzelne zur Belastung werden.

Darüber hinaus wird auch die Personalsuche immer schwieriger. Die richtigen Mitarbeiter zur richtigen Zeit zu finden, ist gerade für kleinere Unternehmen wichtig. Es ist nicht mehr das Gehalt allein, das entscheidet. Darum wollen wir ein Umfeld schaffen, in dem sich jeder wohlfühlt, jeder einbringen kann und Leistung, Kreativität und Innovation möglich sind.

Und wie sehen Sie die wirtschaftliche Situation der PVZ?

KARNATZ: Im Bereich Finanzen kann ich mich auf ein erfahrenes und eingespieltes Team verlassen. Doch hier gilt ebenfalls, dass Flexibilität für künftige Aufgabenstellungen wichtig ist. Dabei die unternehmerischen Fragestellungen durch die notwendige Solidität zu begleiten, wird hohe Priorität haben. Das Unternehmen ist wirtschaftlich gut aufgestellt, sodass wir aus einer Position der Stärke heraus auf die Herausforderungen, die uns begegnen, reagieren können.

PETER STRAHLENDORF