

von: hei  
an: kpf

streng vertraulich/nur persönlich  
20.12.87

**Betreff: Positionsbestimmung hei**

**1. Was will ich:**

---

**Langzeitzielsetzungen (größer 5 Jahre)**

---

1. Ich will die Unternehmenskultur von Markt & Technik entscheidend entwickeln und gestalten, um unser Unternehmen als Musterbeispiel für eine erfolgreiche Vermarktung von Informationsprodukten weltweit bekannt zu machen.

2. Ich will mein Denken und Handeln so gestalten, daß sowohl Geist als auch Körper die besten Voraussetzung für ein weiteres gesundes Leben haben.

3. Ich will mein persönliches und privates Umfeld positiv beeinflussen, um ein glückliches Leben für meine Familie und meine Freunde entwickeln zu können.

4. Ich will mein Wissen und meine Erfahrungen weitergeben.

daraus resultieren folgende Lebensregeln.

1. Lernen ist für mich Basis meines beruflichen und persönlichen Glücks

2. Unternehmenszielsetzungen stehen vor persönlichen Zielsetzungen

3. Ein glückliches Familienleben ist Basis für meine persönliche Leistungsfähigkeit

---

**Mittelfristige Zielsetzungen (bis 1993)**

---

1. Ich will Vorstand der Markt&Technik Verlag Aktiengesellschaft werden

2. Ich will das Konzept eines Technologiezentrum erarbeiten, daß wesentliche Produkte und Managementmethoden für ein erfolgreiches Wirtschaften im Informationszeitalter entwickelt, erforscht und erfolgreich umsetzt.

---

**Kurzfristige Zielsetzungen (bis 1990)**

---

1. Ich will eine optimale Objekt- und Verlagsbereichsorganisation für meine Zeitschriften Markt&Technik und Design&Elektronik entwickeln und einführen.

2. Ich will neue Produkte im Bereich elektronischer Medien und Printmedien erfolgreich im Markt einführen.

---

## Zielsetzungen für 1988

---

### Objekt Markt & Technik Wochenzeitung

#### Global-Ziel:

1. Erarbeitung und Einführung von Qualitätsstandards für die Markt & Technik-Redaktion bis zum 31. März 1988 nach den Kriterien:
  - Redaktionsinhalte je Rubrik und für Schwerpunktthemen
  - journalistische Stilelemente
  - gestalterische Gesichtspunkte
  - Termineinhaltung

#### daraus abgeleitete Detail-Ziele

1. Entwicklung eines Leitfadens für die Redaktion zur Bearbeitung von Schwerpunktthemen bis zum 29. Februar 1988 nach den Kriterien:
  - Top-Informanten-Ansprache vor Input
  - Vorlauflistenbehandlung
  - Formulierung von Input und Fragebogen
  - Kontakt zwischen Redaktion und Anzeigenabteilung
  - Planung der redaktionellen Inhalte
  - Aktionen zur Erhöhung der Leser-Blatt-Bindung - Forumsgespräche
  - Anteil von Marktrecherche, Produktübersicht, Fachartikel
  - Journalistische Verkäufe - Gestaltung im Heft - Checkliste für Terminverfolgung
2. Definition der Qualitätsstandards in der Aktuell-Rubrik bis zum 31. Januar 1988 nach den Kriterien:
  - Aktualität
  - Themenauswahl (Marktbedeutung von Unternehmen, Person u. Produkt)
  - Inhaltlicher Aufbau und Gewichtung (Artikel, Meldungen, USA-News, Elektronik-Börsenseite, Kommentar-Seite) - journalistischen Stilelementen (Dachzeile, Überschrift, Vorspann, Einstieg, Länge der Artikel usw)
  - Gestaltung (Layout, Personen- und Produkt-Fotos, Grafiken)
  - Festlegung von Umfang
  - Einführung von DTP-Produktionstechnik in Verbindung mit OIS
  - Organisatorischer Ablauf (Termine, Verantwortungen, Kontrollmechanismen) unter besonderer Berücksichtigung eines Elektronik-Tagesdienstes für OIS
3. Definition der Qualitätsstandards (nach obigen Kriterien) für die Rubriken:
  - Automatisierung (29. Februar 1988)
  - Messen u. Testen (29. Februar 1988)
  - Bauelemente (29. Februar 1988)
  - Computertechnik (29. Februar 1988)
  - CAE/CAM/CIM (29. Februar 1988)
  - Distribution (29. Februar 1988)
  - Technologietransfer (29. Februar 1988)
4. Erarbeitung eines Grafik-Gesamtkonzeptes für die Markt & Technik bis zum 31. März 1988

## **Global-Ziel**

2. Einführung eines funktionsfähigen Markt & Technik - Objektmanagements mit Schwerpunkt Redaktion mit übergreifenden Verantwortungen für Anzeigen, Vertrieb und Produktion bis zum 31. März 1988

daraus resultierende Detail-Ziele:

1. Aufgabendefinition und Einführung eines "Managing Editors" mit Aufgabenschwerpunkt Redaktionsmanagement, sowie Konzeption, Abstimmung und Durchführung umsatz- und ergebnisorientierten Aktionen zwischen Redaktion, Vertrieb und Anzeigenabteilung bis zum 31. Juni 1988.
2. Einstellung und Einführung eines Chefredakteurs mit Aufgabenschwerpunkt Top-Kunden-Betreuung, Blattentwicklung sowie der Durchführung und der Kontrolle der redaktionellen Inhalts-Qualitätsstandards bis zum 31. Juni 1988.
3. Einführung eines umsatzverantwortlichen Vertriebsleiter zum Ausbau der Abozahlen auf 8400 Abonnements und zur konsequenten Verbesserung der Qualitätsstandards der Empfängeradressen bis zum 31. März 1988.
4. Planung und Durchführung von auf Leserzielgruppen (Unternehmen) abgestimmte Vertriebsaktionen und von auf Vertriebsmaßnahmen abgestimmte Redaktionsaktionen bis zum 31. März 1988.
5. Erstellung einer Checkliste mit Terminen und Verantwortungen im Anzeigenverkauf unter Berücksichtigung einer permanenten Verfolgung von Tagesumsätzen zur Bewertung der Anzeigen-Vorverkaufs bis zum 29. Februar 1988.

## **Global-Ziel Online-Informationen-System (OIS):**

1. Einführung einer OIS-Produktdatenbank für Elektronik durch die Redaktion bis zum 31. März 1988

daraus resultierende Detail-Ziele:

1. Übernahme von Meldungen "Neue Produkte" und "Kurzartikel" aus Markt & Technik-Rubriken ab 31. Januar 1988
2. Festlegung des organisatorischen Ablaufs, der redaktionellen Qualitätsstandards und der Abstimmung der Inhalte mit D & E und Deckblatt bis 31. Januar 1988.
3. Konzepterarbeitung für die Vermarktung der OIS-Produktdatenbank bis zum 29. Februar 1988.

### **Global-Ziel OIS:**

2. Einführung eines OIS-Tagesdienstes für Elektronik bis zum 31. März 1988

daraus resultierende Detail-Ziele:

1. Tägliche Eingabe von eigenrecherchierten und von Informationsdiensten selektierten und redigierten Nachrichten in OIS ab dem 31. Januar 1988.

2. Festlegung des organisatorischen Ablaufs, der redaktionellen Inhalte, und der redaktionellen Qualitätsstandards (Form und Länge der Meldungen, Dauer der Verfügbarkeit, tägliche Mindestmenge) des Tagesdienstes bis zum 29. Februar 1988.

3. Erarbeitung eines Vermarktungskonzeptes für OIS-Tagesdienst bis zum 31. März 1988.

### **Global-Ziel Desk-Top-Publishing (DTP):**

1. Rubrikweise Einführung von Desk-Top-Publishing in der Redaktion ab dem 1. April 1988.

daraus resultierende Detail-Ziele:

1. DTP-Produktion der Aktuell-Seiten ab dem 29. Februar 1988

2. Erhöhung des Aktuell-Umfangs auf wöchentlich 8 Seiten ab dem 31. Januar 1988

3. Übernahme von OIS-Inhalten in das DTP-System bis zum 31. Juni 1988

### **Global-Ziel Personal**

1. Entwicklung von aussagefähigen, auf unser Unternehmen zugeschnittenen Analysewerkzeugen im Unternehmen bis zum 28. Februar 1988.

daraus resultierende Detail-Ziele:

1. Abstimmung "klassischer", standardisierter Analysewerkzeuge (Fragebögen, Mitarbeiterbefragung usw) auf die speziellen Bedürfnisse (spezielles Fach-Know-how, Kreativität, Disziplin usw) einzelner Unternehmensbereiche und Objekte unter der Verantwortung von KFK-Mitgliedern getrennt nach Führungs- und Fachkräften bis zum 31. Januar 1988.

2. Festlegung der inhaltlichen Schwerpunkte der Analysewerkzeuge unter besonderer Berücksichtigung der Zielsetzungen des Unternehmens, der Produkte, der Qualitätsstandards und der Mitarbeiter-Funktionsstruktur des Unternehmens (Redakteure, Verkäufer, Programmierer, Produktionsmitarbeiter usw) bis zum 15. Februar 1988.

3. Verabschiedung der Analysewerkzeuge im KFK bis zum 28. Februar

**Global-Ziel Personal:**

2. Durchführung der Analyse und Verabschiedung der Analyseergebnisse bis 31. März 1988.

daraus resultierende Detail-Ziele:

1. Vorlage eines Konzept für die Durchführung der Analyse mit Terminabstimmung im KFK bis zum 28. Februar 1988.
2. Konzept für die Präsentation der Analyseergebnisse unter Berücksichtigung der Zielkriterien der Analyse im KFK bis zum 28. Februar 1988.
3. Durchführung der Analyse in Zusammenarbeit mit den jeweiligen KFK-Mitgliedern bis zum 31. März 1988

**Global-Ziel Personal**

3. Erarbeitung von Vorschlägen für die aus der Analyse abgeleitete weitere Personalentwicklung (unter besonderer Berücksichtigung von quantitativen, qualitativen, organisatorischen, und ergebnisorientierten Gesichtspunkten) unseres Unternehmens bis zum 30. April 1988.

daraus resultierende Detail-Ziele:

1. Aufzeigen der Stärken im Personalbereich getrennt nach Fach- und Führungskräften in den einzelnen Unternehmensbereichen bzw. Objekten bis zum 15. April 1988.
2. Erarbeitung der Risikofaktoren in den einzelnen UBs bzw. Objekten bis zum 15. April 1988.
3. Vorschläge zur Prioritätenfestlegung der Analyseergebnisse in den einzelnen UBs bzw Objekten bis zum 15. April 1988.
4. Vorschläge für zu ergreifende Maßnahmen bis zum 15. April 1988

**Global-Ziel Personal**

4. Erarbeitung und Verabschiedung eines detaillierten Leistungskatalogs für die verwaltungstechnische Personalarbeit in der Personalabteilung bis zum 30. April 1988.

daraus resultierende Detail-Ziele

1. Analyse des IST-Dienstleistungen nach quantitativen und qualitativen Kriterien (Tätigkeiten, Auslastung, Effektivität) bis zum 15. Januar 1988.
2. Erarbeiten von meßbaren Qualitätsstandards bis zum 15. Januar 1988.
3. Konzept mit Projektplan des SOLL-Dienstleistungen nach quantitativen und qualitativen Kriterien bis zum 15. Januar 1988.

## **Regeln für die Zusammenarbeit Personalleiter mit Objektleiter**

Die Personalabteilung ist eine "Dienstleistungsabteilung", die die Fachabteilungen im Sinne der Zielsetzungen und Regeln der Markt & Technik Verlag AG unterstützt.

Der Personalleiter untersteht disziplinarisch Herrn Eduard Heilmayr, Geschäftsführender Chefredakteur, und fachlich allen Mitgliedern des Kleinen Führungskreises (KFK) der Markt & Technik Verlag Aktiengesellschaft.

Sämtliche laufende und zukünftige Aktionen des Personalleiters und seiner Mitarbeiter sind nur in Zusammenarbeit (Vorbereitung einer Aktion, verwendete Werkzeuge, Ergebnisbewertung) und unter der Verantwortung eines KFK-Mitgliedes durchzuführen. Insbesondere gilt dies für Memos, Anweisungen, Informationsmaterial, Fragebögen usw., die an Führungskräfte und Mitarbeiter unseres Unternehmens von der Personalabteilung ausgegeben werden.

Alle von der Personalabteilung verteilten Materialien (Memos, Anweisungen, Informationsmaterial, Fragebögen usw.) sind nur mit Unterschrift eines KFK-Mitgliedes, mit genauer Angabe des Verteilers, und des Verteildatums auf dem Anschreiben gültig und dürfen nur mit Unterschrift eines KFK-Mitgliedes verteilt bzw. am Informationsbrett ausgehängt werden.

Darüberhinaus sind Mitarbeiter-Veranstaltungen (z.B. Einführung neuer Mitarbeiter, Weiterbildungs-Veranstaltungen), die die Personalabteilung durchführt, nur nach Genehmigung und mit Anwesenheit eines KFK-Mitgliedes vom Personalleiter durchzuführen.

Über die Durchführung und die Ergebnisse persönlicher Mitarbeitergespräche des Personalleiters oder seiner Mitarbeiter ist das jeweilige KFK-Mitglied und Ihr disziplinarischer Vorgesetzter sofort, spätestens innerhalb von 2 Arbeitstagen, schriftlich zu informieren. Eventuell notwendig Maßnahmen sind mit dem jeweiligen KFK-Mitglied abzustimmen.

Bei allen Personalangelegenheiten, die mit Hilfe eines Rechtsanwalts geregelt werden müssen, bzw. die von Rechtsanwälten eines Mitarbeiters oder ehemaligen Mitarbeiters an die Personalabteilung herangetragen werden, ist sofort das jeweilige KFK-Mitglied und Ihr disziplinarischer Vorgesetzter schriftlich zu informieren.

Alle Änderungen und Sondervereinbarungen an bestehenden und neuen Mitarbeiterverträgen, die von der eingeführten und verabschiedeten Standardform des "Anstellungsvertrages der Markt & Technik Verlag AG" abweichen, müssen mir vorgelegt werden und sind erst nach schriftlicher Genehmigung durch Unterschrift gültig.

Alle schriftlichen und mündlichen Aktionen, die von Ihnen oder Ihren Mitarbeitern durchgeführt werden, sind insbesondere unter besonderer Berücksichtigung der positiven Auswirkungen für die Mitarbeiter unseres Unternehmens, der Qualität unserer Arbeit, sowie nach den Regeln und Zielsetzungen unseres Unternehmens (siehe "Strategie 1987") durchzuführen.

## 2. Ich-Analyse

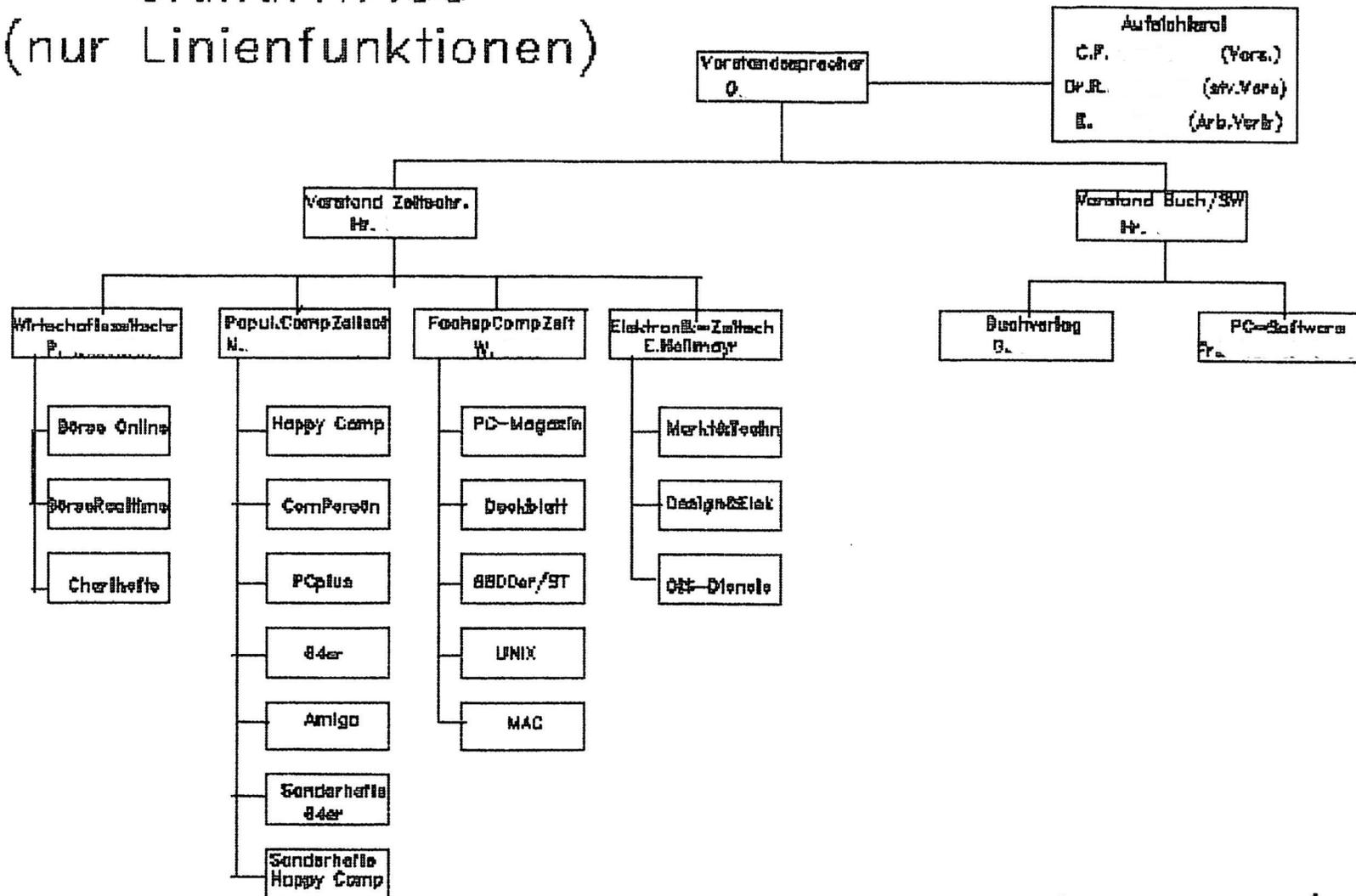
### 2.1. Funktionsdiagramme

Anmerkung: Nachfolgende Diagramme geben im wesentlichen die IST-Organisation nach Funktionen wieder, die meine Arbeit beschreiben.

# Voraussichtl. Verlagsbereichsorganisation

Stand: 1.7.88

(nur Linienfunktionen)



26.12.87/hei

Diagramm 1:

streng vertraulich/nur persönlich



# Verlagsbereich Elektronikzeitschriften

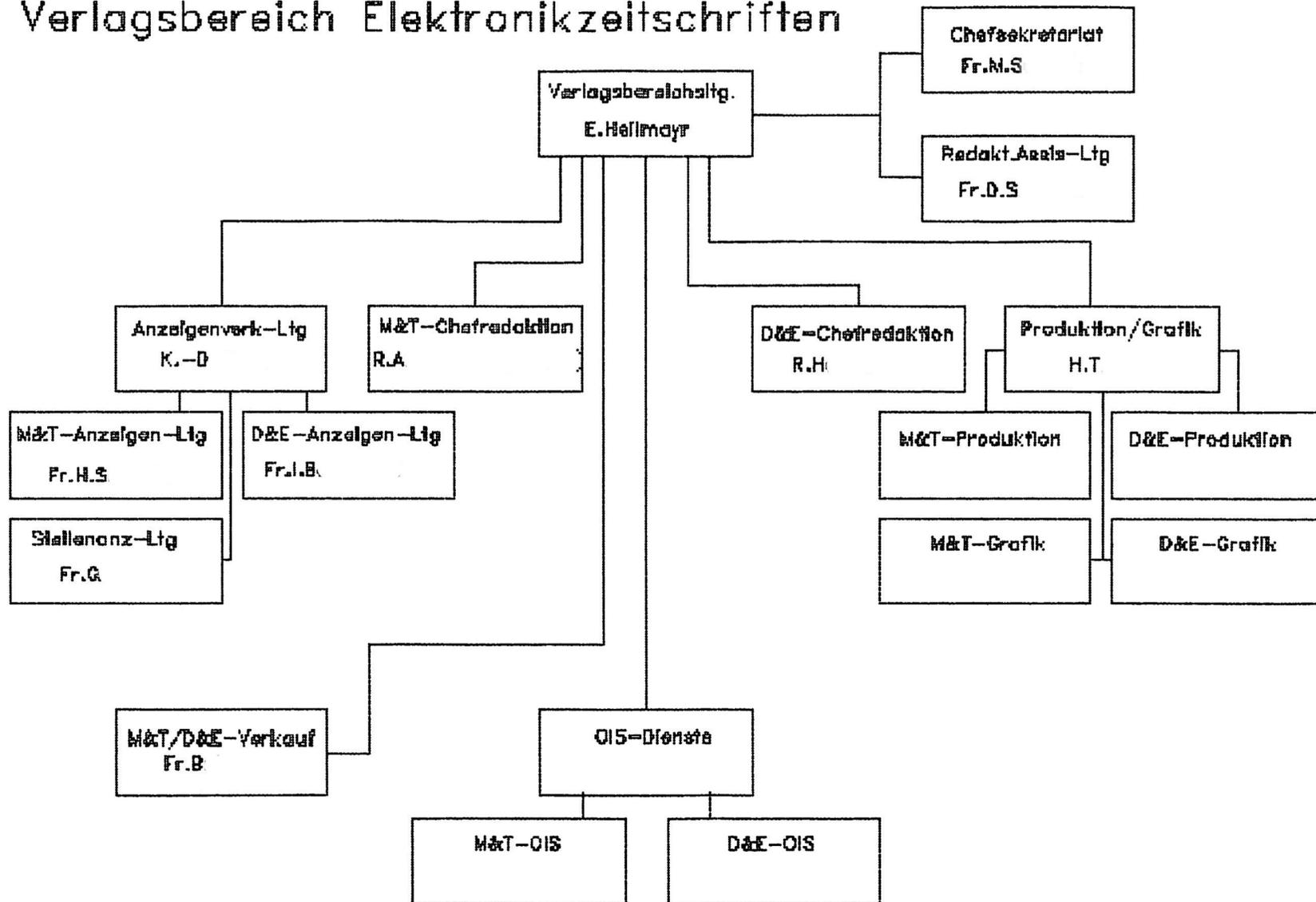


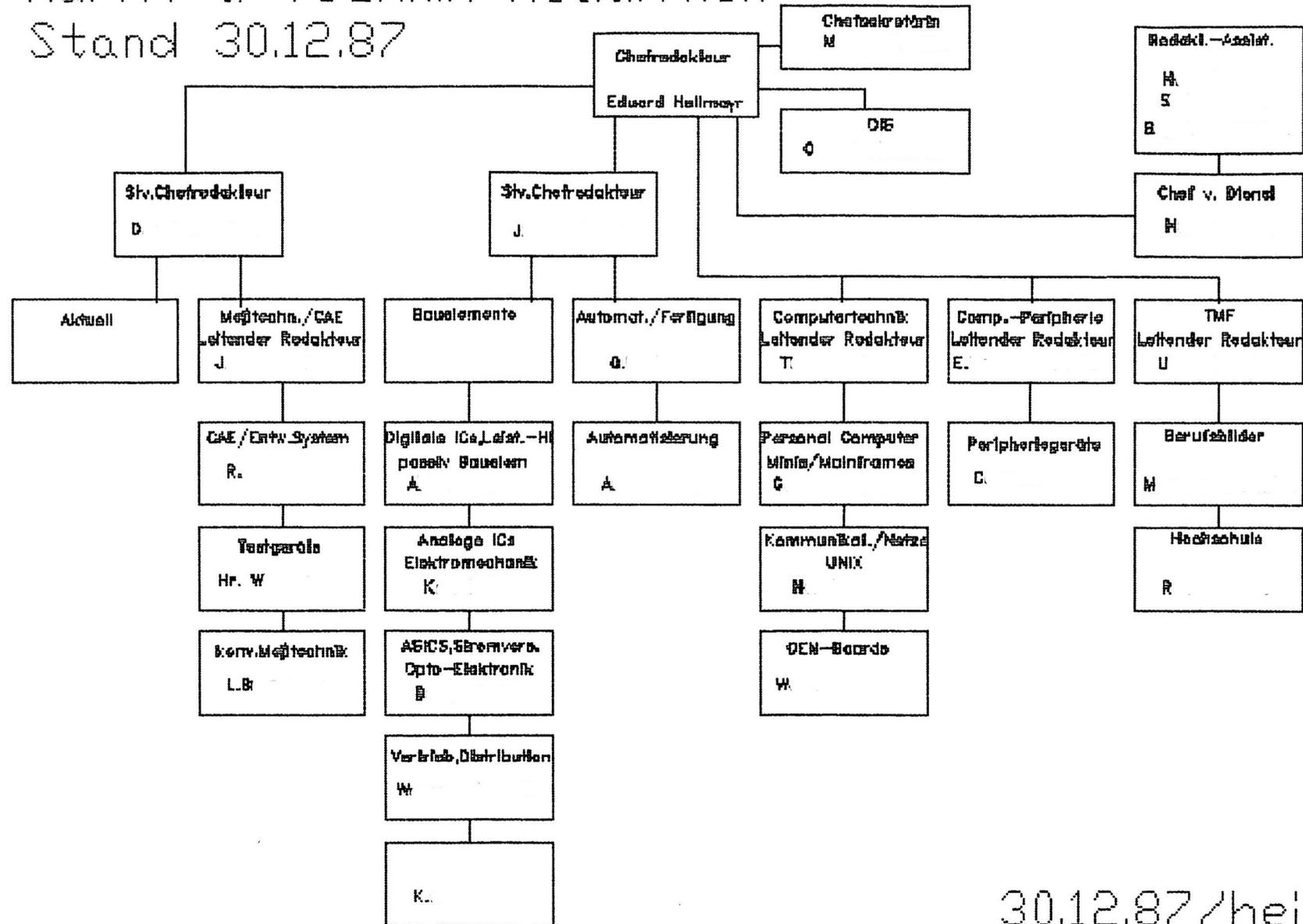
Diagramm 3:

29.12.87/het

streng vertraulich/nur persönlich

# Markt & Technik-Redaktion

Stand 30.12.87



30.12.87/he

streng vertraulich/nur persönlich

Diagramm 4

# Ich-Beziehungen (Eigenbild)

Persönliche Beziehungen  
 Datei:\PRIPLA\BEZIEH87.SSF

Eduard Heilmayr bei M&T Stand Anfang 1988  
 Datum:8.1.88

Wertung:Ehe=100

Gleichgültig=0

Krieg=-100

Definit:funktional=funktionale Beziehung im fachlichen Bereich

formal=persönliche Wirkung der Person in ihrer Funktion

persönlich=persönliche Beziehung

privat=Beziehung mit eigener Familie

Person	intern				I Person	extern			
	funktion.	formal	persönl.	privat		funktion.	formal	persönl.	privat
	<b>Vorstand/Aufsichtsrat</b>								
W	80	80	80	0	I F	80	80	100	50
v.	20	100	80	50	I H	20	0	50	50
D	-50	60	0	0	I S	20	60	80	60
					I M	20	60	40	30
B	50	80	50	0	I P	60	80	80	50
B	-20	40	20	10	I				
	<b>KFK-Mitglieder</b>								
R	50	80	80	20	I				
S	60	40	80	20	I				
P	80	40	100	40	I				
F	40	50	80	40	I				
L	20	70	20	0	I				
H	80	80	60	0	I				
E	50	60	20	0	I				
	<b>Abteilungsleiter</b>								
K	40	40	-50	0	I				
J	50	60	20	0	I				
H	60	40	60	20	I				
B	-20	20	0	0	I				
A	50	80	0	0	I				
T	80	0	30	0	I				
	<b>Chef-/Vorstandssekretariat</b>								
S	80	80	100	20	I				
Z	40	80	40	10	I				
S	70	80	40	0	I				
H	-20	80	0	0	I				
	<b>Sonst. ständige Ansprechpartner</b>								
S	40	60	100	40	I				
H	60	0	50	0	I				
G	40	20	20	0	I				
M	10	30	20	0	I				
W	10	40	10	0	I				
H	60	60	30	0	I				
H	10	20	10	0	I				
M	40	60	80	10	I				
S	10	20	80	40	I				
W	30	30	50	0	I				
S	40	20	40	0	I				
D	20	40	0	0	I				
S	50	20	20	0	I				
G	50	50	0	0	I				
B	20	30	-50	0	I				

## 2.2. Soziogramm Eigenbild

Entwicklungskurve Eduard Heilmayr bei M&T Stand Anfang 1988

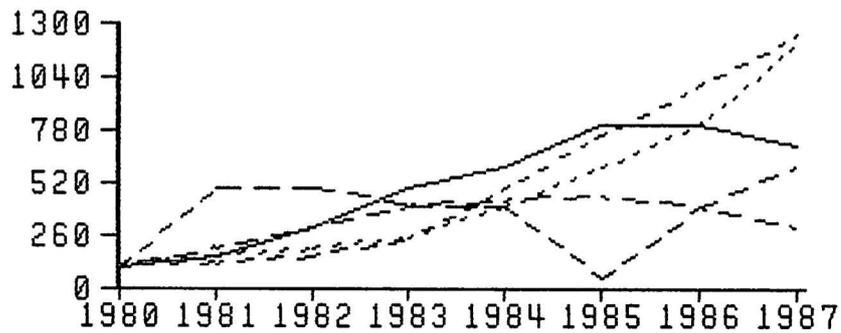
Datei:\PRIPLA\ENWIHEI87

Datum:11.1.87

Eintritt: 1. Oktober 1980 = Index 100

Kenntnisse	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987
technische	100	200	300	400	430	450	400	300
journalistische	100	150	300	500	600	800	800	700
wirtschaftl	100	120	150	250	500	750	1000	1250
Management-	100	150	200	250	400	600	800	1200
Privat/persönl	100	500	500	400	400	50	400	600
Wachstum in % (bez.auf Vorjahr)		124,00	29,46	24,14	29,44	13,73	28,30	19,12

**Kenntniss-/Erfolgskurve**  
seit Eintritt in M&T 1980



**Kenntnisswachstum durchschnittlich in %**  
seit 1980 bezogen auf das jew. Vorjahr

