

# Geleitwort

Mit dieser Arbeit beginnt eine neue Schriftenreihe zur Betriebswirtschaftslehre des Bergbaus, Hüttenwesens und Flächenrecyclings. Hier soll mit mehreren Herausgebern universitätsübergreifend ein zentraler Fundort für Forschungsergebnisse in diesen betriebswirtschaftlichen Teildisziplinen geschaffen werden. Wir danken Gabler Edition Wissenschaft, dass uns dazu die Möglichkeit eingeräumt wurde.

Herr Dr. Weiss wendet sich mit diesem ersten Band einer zentralen betriebswirtschaftlichen Fragestellung in einem immer globaler werdenden Wettbewerb zu: Heute weisen Unternehmen oft Überkapazitäten bei gleichzeitig angespannter Finanzlage auf. Die vom Autor als betriebswirtschaftliches Werkzeug zur Situationsverbesserung eingesetzte Kernkostenanalyse kann hier speziell bei Einproduktunternehmen mit mehreren Standorten helfen, bei vorgegebenem Ausstoß (Förderung) eine kostenoptimalere Produktionsweise im Gesamtunternehmen durch Produktionsumverteilung zu finden. Dies schließt solche Fragestellungen ein wie:

- Welche Standorte sollten als erste geschlossen werden?
- Mit welchen Produktionsmengen sollte an den übrigen Standorten weiterproduziert werden?

Als Einproduktunternehmen mit mehreren Standorten sind im Kern viele Unternehmen der Grundstoffindustrie wie Zement- oder Baustoffwerke oder auch Unternehmen des Bergbaus einzustufen. Auch Unternehmen der Energiewirtschaft mit ihren Kraftwerken oder Unternehmen der Wohnungswirtschaft mit ihren Mietshäusern gehören betriebswirtschaftlich im Grunde zu dieser Kategorie.

Herr Dr. Weiss analysiert im Hauptteil seiner Forschungsarbeit zunächst die Produktionsfunktionen im untertägigen Bergbau, speziell im Steinkohlenbergbau. Er differenziert die primären Wertschöpfungsschritte Ausrichten, Vorrichten, Herrichten, Gewinnen, Fördern, Aufbereiten, Bergwirtschaft und Rauben sowie unterstützende Wertschöpfungsschritte. Schon in dieser Systematisierung und mathematischen Formulierung liegt eine enorme wissenschaftliche Leistung. Es werden 4 Kostenarten und annähernd lineare Kostenfunktionen unterstellt, um die Untersuchung handhabbar zu halten. Denn die Controllingdisziplin muss Kosten-Nutzen-Überlegungen auch gegenüber sich selbst gelten lassen. Zwischen den Wertschöpfungsschritten müssen zusätzlich Verträglichkeitsbedingungen eingehalten sein und die tatsächlichen Umweltbedingungen müssen jeweils auch berücksichtigt sein. Auf dem Theorieteil aufbauend wird ein realistisches Beispiel

komplett durchgerechnet und analysiert. Hier kam Herrn Dr. Weiss seine praktische Tätigkeit auf diesen Feldern bei der Unternehmensberatung McKinsey sehr zustatten.

Das relativ neue Verfahren der Kernkostenanalyse wurde somit erstmalig erfolgreich auf einen klassischen Zweig des Bergbaus angewendet. Als Ergebnis seiner praktischen Untersuchungen konnte der Verfasser ermitteln, dass bei konstanter Gesamtförderung unter den gegebenen Umweltbedingungen die maximal erreichbare Kostengrenze um ca. 40 % unter den nachhaltig spezifischen Ist-Kosten liegt. Dieser große Effekt entsteht durch das Schließen von unproduktiven Standorten und der gleichzeitigen Erhöhung der Produktionsauslastung an den übrigen Standorten auf 97 %. Hieran ist eindrucksvoll zu erkennen, wie stark sich der Auslastungsgrad auf die Kostenposition auswirkt.

Das Buch wendet sich an Unternehmensberatungsfirmen, Firmenleitungen, politisch Verantwortliche und nicht zuletzt Studenten der Ingenieur- und Wirtschaftswissenschaften. Es ist der Arbeit wegen ihrer grundlegenden Bedeutung ein möglichst weiter Verbreitungskreis zu wünschen. Mögen auch die Folgebände dieser Reihe das hohe Niveau dieser Arbeit erreichen.

Prof. Dr. Dieter Jacob