

## Ungenutzte Chancen für mehr Nachhaltigkeit & Kostenersparnis: KPI's im Abfallmanagement

*Fachbereich HSMA Sustainability | Beitrag von Darlene Schwabroch & Jonas Mog*

Revenue, HR, Marketing, Budgets - die Aufgaben im Hotelmanagement sind umfangreich und füllen den Terminkalender in der Regel zum Anschlag. Ein wichtiges Thema geht dabei oft unter, ist meist keine Chefsache, sondern wird gerne verdrängt und delegiert. Dabei verbirgt sich hier ein großer Hebel, um Kosten einzusparen und um klimafreundlich zu agieren. Wer beim Vortrag von Marilena Frye (grayn.io) beim HSMA Day 2023 aufgepasst hat, weiß, dass Abfall einer der Faktoren ist, die am entscheidendsten sind bei den Umweltauswirkungen eines Hotels. Grund genug für uns, sich als HSMA Fachbereich Sustainability im Rahmen des Quartalsthema KPI's mit den Schlüsselkennzahlen im Bereich Abfallmanagement zu beschäftigen. Wir haben uns mit einem der führenden Experten in diesem Bereich, mit Jochen Reinhard, Gründer & Geschäftsführer der Abfallagentur [wastemonkey GmbH](#) unterhalten, der mit seinem Unternehmen eine Unternehmensberatung rund um die Themen Entsorgung und Recycling anbietet.

Man kann die KPI's dabei grob in drei Zielkategorien einteilen: Monetäre Ziele, rechtliche Rahmenbedingungen und Umweltziele. Das schöne ist, dass sie sich als komplementäre Ziele alle drei ergänzen und gegenseitig bedingen.

Wenn wir die wichtigsten KPI's im Abfallmanagement für die Hotellerie betrachten, ist die am leichtesten umzusetzende Messung die Abfallmenge. Diese sollten in die verschiedenen Abfallarten Papier, Speisereste, Gelbe Tonne, Glas und sonstige (Holz, Sperrmüll, Elektromüll, Metalle, etc.) unterteilt werden. Auch die Höhe der Abfallkosten lassen sich neben der Menge gegenüberstellen und bieten gleichzeitig eine Motivation zur Verbesserung. Erfolgt die Messung über mehrere Jahre kann man hier einen guten Vergleich zu den Vorjahren ziehen und sich Ziele setzen. Auch saisonale Unterschiede können hier relevant sein. Setzt man diese Zahl nun in Relation zur Gästerauslastung und eventuell eingeführten Änderungen im Wareneinkauf, so kann man sehr übersichtlich erkennen, wo Potenziale entfaltet werden können. Als nächsten Schritt lässt sich aus den Abfallmengen die Trennquote festsetzen. Daraus lässt sich erkennen, wie viel Abfall getrennt wird, in welcher Masse und Volumen. Es gibt dazu auch kostenfreie [Online Rechner](#), der die Quote errechnet.

Neben der reinen Menge ist auch relevant, was am Ende mit dem Abfall passiert. Eine stoffliche Verwertung bedeutet dabei, dass Recycling stattfinden kann, etwa bei Papier oder Glas. Aber auch aus einer Verbrennung des Abfalls wird als thermischer Verwertung elektrische Energie, Fernwärme oder Prozessdampf erzeugt. Der energetische Gesamt-Nutzungsgrad liegt im Durchschnitt bei etwa 50 Prozent. Das Versorgungsunternehmen ist nach dem deutschen Abfallrecht, das neben dem Steuerrecht einer der strengsten reguliertesten Rechte in Deutschland ist, verpflichtet, Auskunft zu geben, wie die Verwertung des Abfalles im Einzelnen aussieht. Jochen Reinhard empfiehlt, beim jeweiligen Entsorgungsunternehmen eine Abfallstatistik anzufordern, auch um eine erste Grundlage mit Abfall-KPI's zu schaffen. Im Verantwortungsbereich sieht der Abfallexperte dabei die Controlling Abteilung des Hotels oder die Assistenz der Geschäftsführung.

Für Fortgeschrittene lassen sich dann die CO<sub>2</sub> Äquivalente pro Abfallstoff im Vergleich zur Neuproduktion betrachten. Auch Recycling, wodurch sich eine Neuproduktion verhindern lässt, benötigt Energie, allerdings weniger als bei der Neuproduktion.

Die reine Messung ist wie bei allen KPI's nicht ausreichend. Um daraus Ergebnisse und Handlungen abzuleiten, müssen die Werte verstanden werden und in Relation gebracht werden, etwa Vergleiche mit Referenzzeiträumen, Hotels in der eigenen Gruppe oder Kooperation oder mit Branchendurchschnitten angestellt werden. Abweichungen können gegebenenfalls erklärt und erläutert werden und im jährlichen Reporting festgehalten werden. Es bietet sich an, das ganze Team und alle Abteilungen von der Küche bis zum Housekeeping mit in die gesetzten Ziele einzubinden und sogar Boni für erreichte Ziele bei der Abfallvermeidung oder besseren Trennung auszuzahlen.