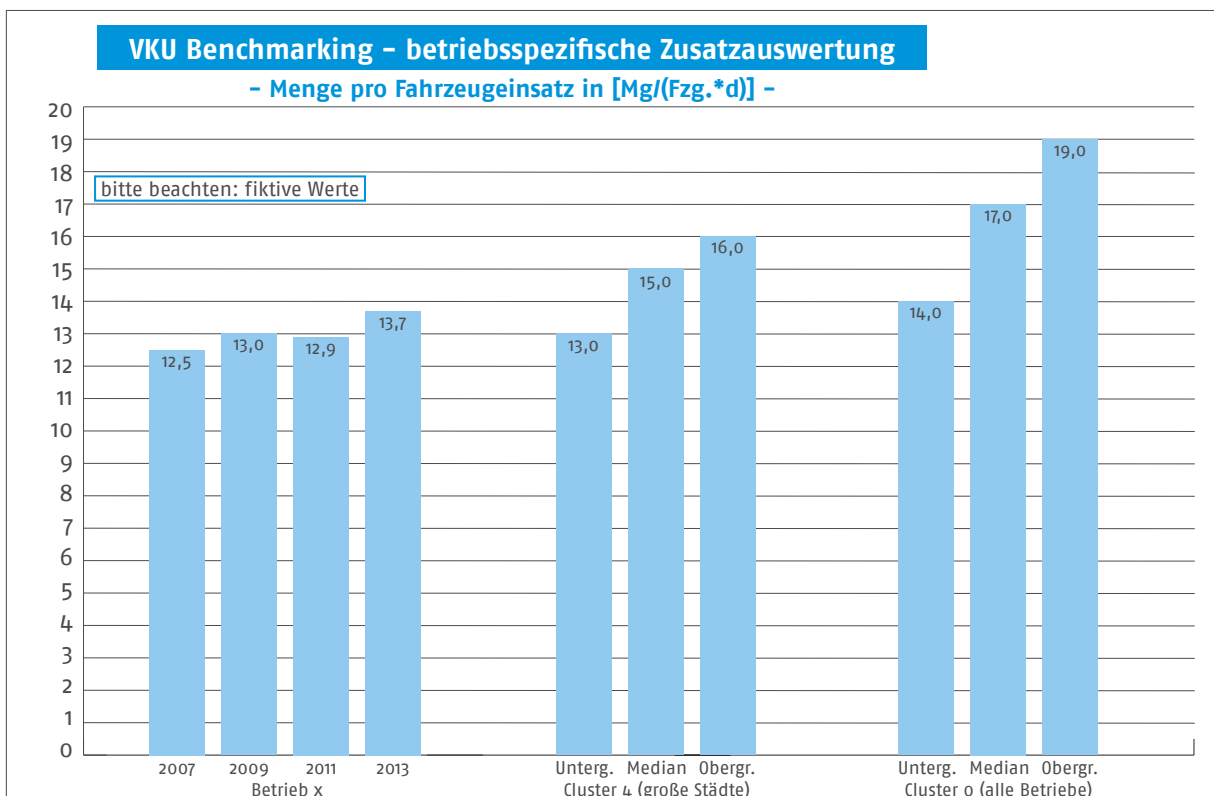


VKU BENCHMARKING ALS INSTRUMENT DES CONTROLLINGS IN ABFALLWIRTSCHAFTS- UND STADTREINIGUNGSBETRIEBEN

Elke Franz, Leipzig, Hans-Joachim Rolving, Düsseldorf, und Matthias Adloff, Ahlen



Betriebspezifische Gegenüberstellung von Kennzahlen mit Vergleichswerten.

Höher, schneller, weiter! – So hieß das Motto der zurückliegenden Jahrzehnte in den klassisch gebührenfinanzierten Bereichen Abfallwirtschaft und Stadtreinigung. Mittlerweile jedoch richtet sich der Fokus, nicht zuletzt bedingt durch rechtliche Veränderungen (Kreislaufwirtschaftsgesetz, et cetera), zunehmend mehr auf ökologische Aspekte. Um den aktuellen Entwicklungen gerecht zu werden, bündelte man beim letztmaligen Schwerpunktthema des VKU Benchmarkings „Abfallwirtschaft und Stadtreinigung“ diese Punkte in einer orientierenden ökonomisch-ökologischen Standortbestimmung. Im Rahmen des Ergebnisworkshops konnten Aussagen zur Wertstoffeffizienzquote, zu möglichen CO₂-Einsparpotenzialen und diesbezüglichen Kostenaufwendungen getroffen werden. Ein überaus spannendes Arbeitsfeld, welches im nächsten Durchgang ein weiteres Mal aufgegriffen werden soll.

Etabliertes Kennzahlensystem

Nach nunmehr neun Durchgängen kann mit Fug und Recht von einem etablierten Verfahren gesprochen werden. Die Teilnehmerzahlen zwischen 65 und 85 Betrieben zeigen das Interesse der Branche an dem Mitgliederangebot des VKU. Insbesondere der VKU Fachausschuss „Betriebswirtschaft und Organisation“ steuert das Benchmarking. In regelmäßigen Abständen berichten die ausführenden Berater über Ergebnisse, Trends und Entwicklungen, die dann sehr tiefgehend im Gremium diskutiert und analysiert werden. Die kontinuierliche praxisnahe Weiterentwicklung des Verfahrens wird seit Jahren durch die Arbeitsgruppe „Benchmarking“ des Fachausschusses begleitet.

Liefert die durch den Fachausschuss „Logistik“ erarbeitete VKU-Betriebsdatenauswertung schwer-

› AUS DEM VKU

punktmäßig Vergleichswerte für die rein logistischen Sammelprozesse, so lassen sich aus dem VKU Benchmarking zusätzlich steuerungsrelevante Kennzahlen zur Wirtschaftlichkeit und Qualität der Dienstleistung in allen relevanten Unternehmensbereichen klassischer Abfallwirtschafts- und Stadtreinigungsbetriebe herleiten. Dieses sensible Daten-/Kennzahlenwerk steht, in anonymer Fassung, selbstverständlich lediglich den (zahlenden) Teilnehmerbetrieben zur Verfügung.

Interne Ursachenanalyse

Ein Großteil der Betriebe setzt sich im Nachgang eines Durchlaufes sehr intensiv mit den Ergebnissen auseinander und analysiert beziehungsweise kommuniziert diese auf verschiedenen Leitungsebenen. Durch diese kritische Auseinandersetzung mit dem eigenen Tun behält der Betrieb den Fokus auf einer kundenorientierten, wirtschaftlich effektiven Dienstleistungserbringung. Immer mehr Betriebe berichten, dass sie das eigene Controlling um einen Pool von VKU-Standard-Kennzahlen erweitert haben und diese mitunter unterjährig erfassen. Somit hat das Verfahren erwartungsgemäß Einzug in das kontinuierliche betriebliche Berichtswesen erhalten.

Der nächste Schritt ist dann nicht weit: Betriebsspezifische Jahreszeitreihen dokumentieren die innerbetrieblichen Veränderungsprozesse. Immer mehr Betriebe nutzen das zur Verfügung gestellte Zahlenwerk unter anderem auch als Informationsinstrument für Politik und Bürger, gerne auch im Sinne „Tue Gutes und rede darüber“. Vielerorts geben Kennzahlen zudem Hilfestellungen bei schwierigen internen Diskussions- und Planungsprozessen, unter anderem wenn es um die Definition von betrieblichen Zielwerten geht. Hier hilft oft der viel zitierte „Blick über den Tellerrand“, um das eigene Leistungsniveau im Vergleich zu evaluieren. Unsere Abbildung zeigt beispielhaft eine betriebsspezifische Zeitreihenauswertung, die zudem die Gegenüberstellung mit Vergleichswerten beinhaltet. Die betriebliche Zeitreihenentwicklung wird linksseitig anhand von vier Säulen aufgezeigt. Dem gegenüber stehen einerseits die statistischen Werte (Untergrenze = 25-Prozent-Quartil, Median und Obergrenze = 75-Prozent-Quartil) des Größenclusters (hier beispielhaft Großstädte) sowie andererseits die des Clusters o (Werte aller Teilnehmerbetriebe).

Regionale Erfahrungsaustausche

In verschiedenen VKU-Landesgruppen haben sich



BIOLOGIC

Biotonne mit BioFilterdeckel

Der einzige Behälter, der dicht hält!


- Akzeptanzsteigerung bei der Biomüllsammlung
- Imagegewinn und innovative Serviceleistung
- Die einzige technische Lösung gegen Fliegen, Maden und Gestank
- Kosteneinsparung durch längere Abfuhrhythmen

BIOLOGIC GmbH & Co. KG
Gildenstraße 18 • D-48157 Münster
Tel. (0251) 23948-0 • Fax (0251) 23948-16
info@biologic.de • www.biologic.de

ESE
ENVIRONMENTAL SYSTEMS EXPERTISE

SULO **SCHAFFER**

VKU Benchmarking „Abfallwirtschaft und Stadtreinigung“



› **Das Angebot an VKU Mitgliedsbetriebe**

- › bundesweiter Vergleich mit Einbindung regionaler Erfahrungsaustauschrunden
- › intensive Betreuung bei der Datenermittlung durch die Berater
- › Ergebnisse bis Ende Juni 2016!
- › Clusterbildung zur besseren Vergleichbarkeit (nach Einwohnerzahl)
- › betriebspezifischer Kennzahlenbericht
- › Ergebnisworkshop mit ausgewählten Fachvorträgen
- › auf Wunsch im Anschluss betriebs-spezifische Ursachenanalyse

› **Themenfelder**


- › Kosten Abfallwirtschaft / Stadtreinigung
- › Verwaltung / Personal
- › Fuhrpark / Werkstatt
- › Abfallsammlung / Abfallbehandlung
- › Stadtreinigung / Winterdienst
- › TOP-Thema 2016 „Ressourcenschutz“

› **TOP- Kennzahlen zu**

Leistung	Kosten	Qualität
› Beh./ (Ma. * d)	› €/Mg	› Arbeitsunfälle
› Mg/ (Fzg. * d)	› €/km	› Weiterbildungs-h
› km/ (Fzg. * d)	› €/(E * a)	› Beschwerdequote
› etc.	› et c.	› etc.

Haben Sie Interesse? Weitere Informationen erhalten Sie bei:

› **Herrn Matthias Adloff, INFA GmbH/Ahlen, Telefon: 0 23 82 / 9 64 – 5 27,**
 E-Mail: adloff@infa.de, Internet: www.vksimvku-benchmarking.de



© INFA

bereits in der Vergangenheit regionale Erfahrungsaustauschrunden gegründet, die sich kontinuierlich an dem VKU Benchmarking beteiligen. Neben der turnusmäßigen Betrachtung der Kennzahlen, die im Teilnehmerkreis offen (das heißt mit Bezug zum jeweiligen Betrieb) diskutiert werden, stehen in weiteren durch die INFA GmbH moderierten Workshops (in der Regel zwei Workshops pro Jahr) insbesondere ausgewählte Vertiefungsthemen im Fokus. Ein solcher Erfahrungsaustausch erfordert ein hohes Maß an Vertrauen innerhalb des Teilnehmerkreises und ermöglicht dadurch eine offene und ehrliche Diskussion untereinander.

Ausblick: VKU Benchmarking 2016

In bekannter Regelmäßigkeit wird das VKU Benchmarking „Abfallwirtschaft und Stadtreinigung“ im Frühjahr 2016 wieder vonseiten der VKU-Geschäftsstelle über ein Mitgliedersreiben angeboten. Aktuell hat die aus dem Fachausschuss „Betriebswirtschaft und Organisation“ gegründete Lenkungsgruppe (bestehend aus Hans-Joachim Rolwing, Düsseldorf, Frau Maser, Heidelberg, Elke Franz, Leipzig, Jürgen Burkhardt, Mannheim, Werner Popper, Mainz und Jürgen Wedding, Münster) die Arbeit aufgenommen, um den nächsten Durchgang vorzubereiten. Der Fachausschuss empfiehlt den Mitgliederbetrieben bereits

heute die Teilnahme am nächsten Durchgang des Benchmarkings. Sollten Sie Fragen haben, wenden Sie sich gern an einen der unten genannten Autoren.



Elke Franz,
 Stadtreinigung Leipzig, Funktion,
 Vorsitzende des VKU Fachausschuss
 „Betriebswirtschaft und Organisa-
 tion“,
 Geithainer Straße 60,
 04328 Leipzig,
efranz@srleipzig.de,
www.stadtreinigung-leipzig.de



Hans-Joachim Rolwing, AWISTA
 Gesellschaft für Abfallwirtschaft und
 Stadtreinigung mbH, Düsseldorf,
 Funktion, Mitglied im VKU Fach-
 ausschuss „Betriebswirtschaft und
 Organisation“ sowie Sprecher der
 Arbeitsgruppe „Benchmarking“,
 Höherweg 100, 40233 Düsseldorf,
hrolwing@awista.de



Matthias Adloff, INFA GmbH, Pro-
 jektkoordinator VKU Benchmarking
 „Abfallwirtschaft und Stadtreini-
 gung“,
 Beckumer Straße 36,
 59229 Ahlen,
adloff@infa.de