



# POPEI a kikötőben

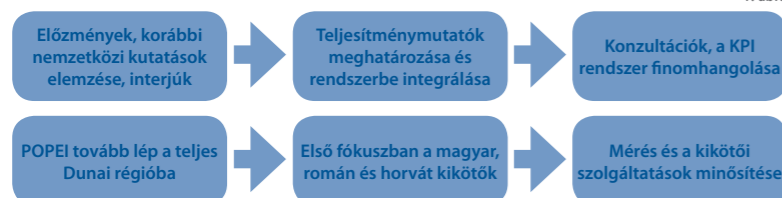
A POPEI névre keresztelt uniós projekt magyar szakemberek kezdeményezésére indult el azzal a céllal, hogy létrehozzanak egy, a kikötők tényleges teljesítményét és szolgáltatási minőségét transzparens módon mérő rendszert.

A projekt elnevezése igen szellemes: „Danube ports in the light of numbers – Introducing the new level of Port Performance Indicator System for the inland waterway ports”, azaz POPEI. A projekt megvalósítására három partner, a Magyar Dunai Kikötők Szövetsége, a Galati kikötő, illetve a Vukovári Kikötő fogott össze, és kezdte meg a 2015. május 1-től 2016. január 1-ig tartó munkát. A projekt az Európai Unió és Bécs városának közös finanszírozásával, a Duna Régió Stratégia START forrásából jöhetett létre.

## Milyen célok lebegtek a szemünk előtt?

Köztudott, hogy azt nem lehet fejleszteni, amit nem tudunk mérni! Alapvetően egy, a kikötők tényleges teljesítményét és szolgáltatási minőségét transzparens módon mérő rendszert szerettünk volna létrehozni. A másik fontos szempont a dunai kikötők versenyképességének javítása, hatékonyabb működésük elősegítése volt, hogy ezáltal még jobban tudjanak integrálódni a vízi közlekedési logisztikai láncba a Duna régió belül. Elképzeléseink szerint a teljesítménymérő rendszer bevezetésével a működés és az együttműködés egy új szintje várható el a dunai kikötőktől.

1. ábra



## Hogyan valósítottuk ezt meg?

A megvalósítás folyamatábrája (1. ábra) jól szemlélteti a feladatot. Első lépésben, a projektanalízis fázisában korábbi nemzetközi projektek eredményeit, dokumentumait elemeztük, majd interjúkat készítettünk magyar, horvát és román dunai kikötőkkel, illetve megbízóikkal. Az elemzés eredményeit felhasználva került sor a teljesítménymutatók (KPI) meghatározására. A mutatókat egy Excel-alapú rendszerbe integráltuk, amelyet országonként 4-4 kikötővel véleményeztünk. Beépítve a kapott észrevételeket végül létrehoztuk a végleges teljesítménymérő rendszert, amelyet 3 országban – Magyarországon, Horvátországon és Romániában – összesen 14 kikötő bevonásával teszteltünk.

Az sejthető volt, hogy nem lesz egyszerű feladatunk. Már az előzetes felmérések, de különösen a tesztelés fázisában olyan nehézségekkel kellett megküzdenünk, mint a nehezen beszerezhető információk, a kevés konstruktív hozzászólás, a nehezen összehasonlítható kikötők, a célcsoport szkeptikussága, és bizonyos szakmai sztereotípiák ismeretének hiánya (például: mi a hajóállás-garancia). Ezen kívül azzal is szembesültünk, hogy – ugyan országonként eltérő módon – nem csak a kikötők mozgósítása volt körülményes, de az ügyfelek bevonása sem ment zökkenőmentesen, pedig az ő véleményük szintén nagyon fontos.

A különbözőségek ellenére mégis egységes, használható rendszert sikerült létrehozni, amely továbbfejleszhető, és alapja lehet egy következő kutatás-

nak. Ez a siker megerősített minket abban, hogy a kikötők körében is van létjogosultsága a teljesítménymérésnek.

## A rendszer felépítése

Az analízis során egyértelműen kiderült, hogy amikor kikötői teljesítményről beszélünk, akkor a tényadatok mellett elengedhetetlen a megbízók véleményét is figyelembe venni. Ily módon, a létrehozott teljesítménymérő rendszer két komponensből áll (2. ábra): a kikötők által megadott tényadatokból (50%), valamint az ügyfél-elégedettségi kérdőívekre kapott átlagpontszámokból (50%).



2. ábra

A két komponens súlyának meghatározása szintén az előzetes felmérések eredményére alapult, ugyanakkor később, a tesztelések során kiderült, hogy az ügyfél-elégedettség mindenhol jóval magasabb részpontszámokat eredményezett, míg a kikötők által megadott adatok konkrétabbak, szigorúbbak, ezért alacsonyabb pontszámokat adtak. Ezért felmerült a súlyozás újragondolása, a két komponens arányának megváltoztatása, ami a későbbi fejlesztések egyik sarokpontja lehet.

A kikötők által megadott objektív adatok az infrastruktúrára, a forgalmi adatokra, a szolgáltatás-portfólióra és a kapacitásra vonatkozó tényeket tartalmazzák. Ezek között legnagyobb súllyal az infrastruktúrára vonatkozó adatok szerepelnek, melyet a szolgáltatás és a kapacitásadatok követnek, illetve a legkisebb, de nem elhanyagolható súlyt a forgalmi adatok kapták. Az ügyfelek elégedettségének mérésekor a vizsgált faktorok a megbízhatóság, a kikötőben dolgozók viselkedése, attitűdje, a rugalmasság és a szolgáltatás minősége voltak, melyek közel azonos súllyal szerepeltek a komponensen belül, eltekintve a megbízhatóságtól, amely a maximálisan elérhető 50 pontból 14-et kapott.

Az Excel-alapú rendszer egy úgynevezett „Report Sheet”-en összesíti az eredményeket (3. ábra). Az ábrán az is jól látható, hogy mely faktorok milyen súllyal szerepelnek a pontozásban. A Report Sheet a pontszámokon kívül egyéb alapvető, tájékoztató adato-



3. ábra

kat, valamint egy szolgáltatás-portfóliót szemléltető ábrát is tartalmaz a kikötőkről.

## Tesztelés – minősítés – eredmények

A fent leírt KPI-rendszert 3 országban, összesen 14 kikötő bevonásával teszteltük. A tesztelésben résztvevők a saját adataik megadásán kívül ügyfeleiktől is kértek visszajelzést. Az összesített eredményt a 4. ábra szemlélteti.



4. ábra

Az egységes kommunikáció („közös kikötői nyelv”) érdekében a pontszámokat csillagokká konvertáltuk át (5. ábra). Öt csillagot a 90%-ot elért kikötők kaphatnak, de ilyen kikötő nem volt. Azok a kikötők, amelyek



5. ábra

nem érik el az 50%-ot, nem kapnak csillagot. Esetünkben egy ilyen kikötő volt, amely egyébként bezárás előtt áll, s ez alátámasztja, hogy a minősítő rendszerünkben meghatározott elégtelen szinten nem érdemes kikötőt üzemeltetni.

### A kikötők értékelésének szerepe

A kifejlesztett teljesítménymérő rendszer egyik funkciója, hogy információt szolgáltat az ügyfelek, versenytársak felé, biztosítva a kikötők azonos szempontok szerinti, egységes megjelenését. Ugyanakkor a kikötők számára lehetővé teszi a fejlesztendő területek felismerését – más kikötőkkel való összehasonlítás által, illetve az ügyfelektől kapott visszajelzések alapján. A „gyenge pontok” láthatóvá válnak.

A rendszer amellet, hogy lehetőséget biztosít az ügyfeleknek a visszajelzésre, ösztönzi a kikötő-fejlesztéseket, illetve a pályázatok, támogatások alapja is lehet.

Az erős árverseny és a szolgáltatások küzdelme a kikötők esetében sem újszerű, amely persze nem azonos mértékű az egymáshoz közel, illetve távolabb eső kikötők között, és országoként is eltérő. Reményeink szerint a KPI-rendszer kialakítása és bevezetése ösztönzőleg hat majd erre a versenyre.

### Fenntartható eredmények

A rendszer mindenképp akkor működtethető és tartható fenn hosszú távon, ha a mérésbe minél

több (optimális esetben minden) dunai kikötő bekapcsolódik. Ehhez persze szükséges lehet a rendszer további finomhangolása, akár a súlyozás újragondolása. Egy elektronikus platform létrehozása is elengedhetetlen, amelyen keresztül biztosítani lehet a rendszeres – legalább évenkénti – méréseket, az ügyfél-elégedettség mérését, és nem utolsósorban az eredmények egységes kommunikációját, nyilvánosságát. Az elektronikus platform kialakítása folyamatban van, a Magyar Dunai Kikötők Szövetsége honlapján ([www.hfip.hu](http://www.hfip.hu)) rövidesen elérhetőek lesznek az eredmények.

További kikötők minősítésére kaptunk megbízást Szerbiából, így az is elképzelhető, hogy a szerb kikötőfejlesztések esetében az általunk kidolgozott minősítés alapján döntenek majd a jövőben a források elosztásáról.

A Duna Transznacionális Programban nemrég benyújtott pályázatunk keretében pedig – melynek harmadik munkacsomagja a POPEI eredményeire épít –, reményeink szerint lesz lehetőségünk a rendszer továbbfejlesztésére és nemzetközi elfogadtatására. *Capt. Szalma Béla és Thury Mónika Magyar Dunai Kikötők Szövetsége*



### Capt. Szalma Béla

Szalma Béla tengerészkapitány egy hajós dinasztia tagja; hajózási kereskedelmi és nautikai, kikötőtervezés és kikötő-üzemeltetés szakértő. Az FP6 „Creating” és az FP7 „Move It” EU-s kutatási program szakértője. Logisztikai Magiszter, 2012-ben megkapta az MLBKT „Év Logisztikai Menedzsere” kitüntetését. A BME és a BGF meghívott előadója, szakmai konzulens, szakmai gyakorlatvezető, az Államvizsga Bizottság elnöke. Angol-magyar szakkönyvek szaklektora. A BALTIC Londoni Hajózási Tőzsde tagja, a BGF Kari Tanács „címzetes” főiskolai docense, a Magyar Dunai Kikötők Szövetségének Elnöke.

### Thury Mónika

2002-ben szerzett közgazdász diplomát a Budapesti Közgazdaságtudományi és Államigazgatási Egyetem Nemzetközi Kapcsolatok szakán. Tanácsadóként elsősorban a HR és a szervezetfejlesztés területén tevékenykedik, valamint európai uniós projektek tervezésében és szakmai megvalósításában közreműködik. A Magyar Dunai Kikötők Szövetsége színeiben a POPEI projekt menedzsmentfeladatait látja el, és koordinálja a szakmai munkát.



# Innováció melléklet



**Lean szakértő és tréner képzéseink**

**Lean összeszerelés**  
Lean kiválóság a gyárban: gyakorlati, szakmai képzés lean szerelési szakértők számára  
2016. február 8-12.

**Lean haladó képzés**  
Fejlesse magaváló szintre képességét: Jövőbeni Lean/ CIP tréner, akik már rendelkeznek workshop tapasztalattal  
2016. március 14-18.



**Az ideális gyár megvalósítása**

- > miért szükséges az értékáram-orientált gyárkialakítás magyarországi telephelyek fejlesztéséhez
- > melyek egy gyárfejlesztési terv belső okai és motivációi
- > hogyan hajtunk végre „ideális és valódi gyár” tervező workshopokat: tudatosság – tervezés – kialakítás
- > hogyan néznek ki értékáram – orientált gyártási területek

**Tőrikszentmiklósi, 2016. február 3.**

[gabor@staufer.hu](mailto:gabor@staufer.hu)  
+36 1 888 0615  
[www.staufer.hu](http://www.staufer.hu)

STAUFEN.

Az Ön Partner a Csoportfejlesztéshez vezető úton