

W swoich działaniach trzeba  
mieć poparcie zarządu.

# Ryzyko we flocie

Posiadanie samochodów w firmie stanowi swojego rodzaju ryzyko. Stan techniczny i wyposażenie pojazdów, predyspozycje i umiejętności kierowców, infrastruktura drogowa, wewnętrzna kultura organizacji przedsiębiorstwa i w końcu umiejętności zarządcze i świadomość kadry menedżerskiej – to podstawowe składniki mieszanki wybuchowej znajdującej się na pokładzie firmy.

Bardzo często jest to ładunek przewożony przez firmy bez jakiegokolwiek zabezpieczenia. Poszczególne proporcje składników mogą być w różnych wielkościach i głównie od tego zależy częstotliwość, skala wybuchu, zniszczeń i konsekwencji: finansowych, pozafinansowych, reputacji firmy, motywacji pracowników, utraconych korzyści itp. Stan techniczny pojazdów, rekrutowanie pracowników bez weryfikowania ich umiejętności prowadzenia auta, brak wewnętrznych (wdrożonych i przestrzeganych) procedur, regulaminów dotyczących użytkowania pojazdów, brak zintegrowanych działań w obszarach HR, BHP, floty, szkoleń, sprzedaży... Im większy brak świadomości zarządu o ryzyku i jego konsekwencjach (nawet osobistych), tym dla firmy gorzej i drożej.

Coraz częściej w nomenklaturze biznesowej funkcjonuje określenie zarządzanie. Zarządzamy już zasobami ludzkimi, flotą, różnymi procesami i milionami innych obszarów dającymi i niedającymi się zarządzać.

Czy zatem ryzykiem floty można zarządzać?

## Można, a nawet trzeba

Zarządzanie ryzykiem to nic innego jak świadomość, kultura, procesy i struktury ukierunkowane na zwiększanie wartości firmy. Powinno stanowić ono integralną część dobrej praktyki biznesowej, zarówno na poziomie strategicznym, jak również operacyjnym każdego przedsiębiorstwa. Istota polega na ocenie stopnia niepewności dotyczącej przyszłości, co stanowi podstawę do podjęcia możliwie najlepszej decyzji w danej chwili. Korzyści płynące z zarządzania ryzykiem to: lepsze decyzje, zmniejszona „szkodowość”, mniejsze koszty finansowe i pozafinansowe floty, konstruktywniejsze planowanie, lepsze wyniki firmy, większa skuteczność działania oraz właściwe relacje z otoczeniem biznesowym i społecznym podmiotu gospodarczego.

Zarządzanie ryzykiem zwiększa zyski i wartość przedsiębiorstwa poprzez wspomaganie procesu decyzyjnego, ograniczenie wszystkiego, co niespodziewane, zwiększeniu zdolności realizacji wyznaczonych celów.

## Czy zarządzamy ryzykiem? Nie

Najpopularniejszy sposób zarządzania ryzykiem przez firmy w Polsce to zakup polisy w zakresie Auto Casco. A i tak nie wszystkie firmy mają i tę tarczę. Na porządku dziennym jest stwierdzenie za-

rzędu/właściciela – „mamy polisę AC, jak będą (a będą) szkody – niech się martwi ubezpieczyciel. My jesteśmy zabezpieczeni”.

Nawet o firmach, w których funkcjonują wewnętrzne regulaminy dotyczące eksploatacji i bezpieczeństwa kierowców lub/ oraz prowadzone są szkolenia dla kierowców, nie można powiedzieć, że zarządzają ryzykiem floty. Niestety, tylko w nielicznych przypadkach możemy spotkać się z przedsiębiorstwem, które tworzy, wdraża, mierzy skuteczność procesu i modyfikuje prowadzone działania w tym zakresie. I czyni to w sposób proceduralno-systemowy, w ścisłej współpracy z działami HR, BHP, floty, sprzedaży, szkoleń oraz przy pełnym wsparciu zarządu firmy i przestrzeganiu przez niego wdrożonych zasad. Od czego zacząć?

### Krok 1. Diagnoza

Lekarz, zanim przepisze lekarstwo, bada pacjenta. Prawidłowa diagnoza pozwala na rozpoczęcie leczenia zgodnego z kwalifikacją choroby. Nie ma sensu stosować „chemii” przy złamanej nodze. Stosowane w kuracji medykamenty również odpowiadają schorzeniu. Aby uzyskać najlepsze efekty, doktor zaleca również zmianę dotychczasowego stylu życia pacjenta, aby w przyszłości uniknąć kosztów i konieczności ponownego leczenia.

Tłumacząc język medyczny na flotowy: nie zaleca się rozpoczynania szkoleń kierowców bez wcześniejszej analizy i zrozumienia problemu. Nie tylko możemy nie osiągnąć zakładanych efektów, ale prawdopodobnie pogorszymy sytuację. Potrzeba zatem nie tylko gruntownej analizy danych o szkodowości. Weryfikacji wymaga również polityka bezpieczeństwa firmy, polityka flotowa, wewnętrzne regulaminy pod kątem swojej spójności oraz rzeczywistego przełożenia na aspekty bezpiecznego użytkowania samochodów służbowych. Dobrze też, aby budowany program edukacyjno-szkoleniowy był elementem całości zintegrowanych, długofalowych działań mających na celu zwiększenie bezpieczeństwa zarówno kierowców jak i przedsiębiorstwa.

### Krok 2. Zielone światło

We wdrażaniu jakichkolwiek zmian i projektów niezbędne jest uzyskanie akceptacji oraz poparcia zarządu. Mając zapewnione wsparcie, można przejść do dalszych działań.

### Krok 3. Wdrożenie

Aby sprawnie przeprowadzić poniższe działania, trzeba ustanowić w firmie osobę koordynującą prace. Powinna to być oso-

ba posiadająca odpowiednie kwalifikacje, umiejętność sprawnego poruszania się i komunikacji w wewnętrznej strukturze przedsiębiorstwa.

Na tym etapie niezbędne jest wdrożenie:

1. Rozwiązań organizacyjnych, mających na celu integrację działań działów HR, BHP, administracyjnych, szkoleń.
2. Rozwiązań proceduralno-systemowych, dotyczących szkoleń: ich częstotliwości, oceny skuteczności, modyfikacji programów, badania potrzeb szkoleniowych, planowania budżetu przeznaczanego na ten cel, formułowania i zatwierdzania planów szkoleń dla użytkowników samochodów służbowych.
3. Systemu kar i nagród.
4. Systemu raportowania jako podstawy proaktywnej analizy szkodowości, analizy ryzyka i wszelkich działań prewencyjnych. Stworzony na tej podstawie system powinien pozwolić na utrzymanie stałych parametrów działań oraz utrzymanie ciągłości działania w przypadku zmiany osób koordynujących. Dodatkowo powinien wymuszać ciągłe doskonalenie i rozwój, poprzez formułowanie planów działań zarówno korygująco-naprawczych, jak i prewencyjnych. Kolejnym działaniem będzie wybór oferty i programów szkoleniowych odpowiadających zdefiniowanym potrzebom i... rozpoczęcie szkoleń.

### Krok 4. Monitorowanie, raportowanie i korygowanie

Przygotowanie i wdrożenie systemu „Bezpiecznej Floty” nie oznacza końca procesu. Prawdę mówiąc, od tego momentu możemy mówić, że rozpoczęliśmy właśnie zarządzanie ryzykiem i bezpieczeństwem floty samochodowej. W sposób systematyczny powinniśmy analizować wyniki prowadzonych działań i wyciągać wnioski. Ich interpretacja pozwoli na dokonywanie korekty wprowadzonych rozwiązań i stosowanych narzędzi administracyjnych oraz edukacyjno-szkoleniowych. Bezpieczna Flota to taka, która identyfikuje poszczególne komponenty ryzyka floty samochodowej, rozumie je i zarządza nimi w celu maksymalizacji możliwości i uniknięcia strat lub ich zmniejszenia.

■ Sylwester Pawłowski  
Stowarzyszenie Partnerstwo  
dla Bezpieczeństwa Drogowego  
[www.pbd.org.pl](http://www.pbd.org.pl)



PARTNERSTWO  
DLA  
BEZPIECZEŃSTWA  
DROGOWEGO

