

PROPOZYCJA SCENTRALIZOWANEGO MODELU ZARZĄDZANIA ZESPOŁEM RZECZOZNAWCÓW

PIOTR ALEKSANDROWICZ

Streszczenie

W artykule zaproponowano scentralizowany model zarządzania zespołem rzeczoznawców przy wykorzystaniu możliwości technologii informatycznych stosowanych w rekonstrukcji wypadków drogowych. Problem proponowanego modelu zarządzania scharakteryzowano na tle obecnie funkcjonujących struktur zakładów ubezpieczeń, które zmagają się z koniecznością sprawnego likwidowania szkód wymagających zastosowania specjalizowanych narzędzi i zasobów ludzkich mogących efektywnie i skutecznie wykorzystać procedury oraz narzędzia informatyczne stosowane w rekonstrukcji wypadków drogowych. Mając na uwadze cel zaproponowanych rozwiązań zamierzonym działaniem autora jest zastosowanie ich w praktyce.

Słowa kluczowe: zarządzanie zespołem, likwidacja szkód, wykorzystanie narzędzi informatycznych stosowanych w rekonstrukcji wypadków

Wprowadzenie

Zauważalnym w praktyce problemem zakładów ubezpieczeń jest samodzielna likwidacja szkód w pojazdach w sytuacji konieczności wykorzystania narzędzi informatycznych stosowanych w rekonstrukcji wypadków drogowych.

Dynamiczny rozwój rynku ubezpieczeniowego w Polsce w ostatnich latach związany jest z zainteresowaniem narzędziami informatycznymi przede wszystkim z zakresu kompleksowego szacowania kosztów powypadkowych, a dopiero w drugiej kolejności do rekonstrukcji wypadków drogowych.

Samodzielne zastosowanie narzędzi informatycznych do rekonstrukcji wypadków w procesie likwidacji szkód przez firmy ubezpieczeniowe umożliwiłoby uniezależnienie od rzeczoznawców zewnętrznych. To z kolei pozwala na optymalizowanie kosztów działalności. Jednak w praktyce zakłady ubezpieczeń na szeroką skalę wprowadziły narzędzia informatyczne do kalkulowania kosztów napraw i wycen pojazdów w stanie uszkodzonym i nieuszkodzonym: Audatex, Eurotax, DAT i InfoEkspert [1, 200–206, 2, 5–20, 3, 1768–1774, 5, 12553–12562, 6, 25–42, 7, 8–24, 10, 13, 15, 16]. Natomiast narzędzia informatyczne z zakresu rekonstrukcji wypadków drogowych stosowane są w węższym zakresie. Spotykane w praktyce opiniodawczej zastosowanie programów symulacyjnych dotyczy przypadków wykorzystania narzędzia informatycznego V-SIM i PC Crash oraz sporadyczne Virtual Crash [4, 17, 21, 22]. W praktyce każda szkoda w pojeździe wymaga sporządzenia kalkulacji kosztów powypadkowych, dlatego efekty optymalizowania kosztów wprowadzenia narzędzi informatycznych w tym zakresie dały szybko wymierne efekty w działalności zakładów ubezpieczeń. Narzędzia informatyczne służące do kalkulowania kosztów napraw i wycen pojazdów pozwalają na precyzyjne ustalenie kosztów powypadkowych, jednak nie pozwalają na przesądzenie odpowiedzialności zakładu ubezpieczeń za zgłoszoną szkodę komunikacyjną w pojeździe.

Praktyka wskazuje, że nawet do około 20% szkód w pojazdach nie wymaga tylko skalkulowania kosztów naprawy i wyceny wartości pojazdu przed i po szkodzie, lecz szczegółowej analizy przy zastosowaniu narzędzi informatycznych stosowanych w rekonstrukcji wypadków drogowych.

Problem ten przez firmy ubezpieczeniowe jest jednak często pomijany i wykorzystywani są w tym zakresie eksperci zewnętrzni. Rzeczywiście likwidacja tego rodzaju szkód wymaga zastosowania specjalistycznych narzędzi i wysoko wykwalifikowanej kadry ekspertów. Zmiany organizacyjne w zakładach ubezpieczeń wymuszone są zmieniającymi się realiami rynkowymi. Powodują one, że w zasobach ludzkich tych organizacji są pracownicy posiadający wymagane kwalifikacje do likwidacji tak zwanych szkód trudnych, ale działają oni w całkowitym rozproszeniu, a ich kompetencje nie są w pełni wykorzystywane przez pracodawcę. Są to najczęściej biegli sądowi i eksperci z zakresu rekonstrukcji wypadków.

Oczywiście pod względem ekonomicznym nie jest uzasadnione utrzymywanie wysokiej klasy eksperta w każdym oddziale zakładu ubezpieczeń, a tym bardziej przy niewielkiej liczbie szkód w danej lokalizacji. Rozwiązaniem tego problemu byłoby skupienie grup takich pracowników w zespołach rozlokowanych, co najwyżej w kilku regionach kraju. Liczba takich zespołów zależałaby od ilości szkód na danym terenie. Współczesne rozwiązania informatyczne oraz możliwości programów symulacyjnych dają również możliwość odmiejszczenia procesu w taki sposób, że ekspertyzy nie muszą być wykonywane przez pracownika w danej fizycznej lokalizacji (biurze) ubezpieczyciela, ale mogą oni działać w różnych lokalizacjach. Pracownicy ci w proponowanym modelu współpracowaliby z odpowiednio przygotowaną kadrą mobilnych ekspertów w terenie, którzy funkcjonują obecnie w każdym zakładzie ubezpieczeń. Taki model wskazuje na możliwość rozwiązania powyższego problemu niewykorzystywania kompetencji zatrudnionych pracowników i ich relokacji dla stworzenia takiego zespołu. Proponowane zorganizowanie grup eksperckich pozwala więc również na dostosowanie zatrudnienia do zmiennych warunków otoczenia rynku najlepiej poprzez alokację wewnątrz organizacji, co będzie związane pozyskaniem (doborem pracowników) z wewnętrznego rynku pracy [9, 219–222]. W oparciu o obserwacje własne w artykule podjęto analizę stanu obecnego w tym zakresie i zaproponowano model zarządzania do wykorzystania w praktyce, który umożliwia rozwiązanie sygnalizowanego wyżej problemu.

Szczególną uwagę poświęcono szkodom w pojazdach, które wymagają wykorzystania programów symulacyjnych i baz danych stosowanych w rekonstrukcji wypadków w celu prawidłowej likwidacji tych szkód. Celem niniejszej pracy jest więc propozycja scentralizowanego modelu zarządzania zespołem rzeczoznawców z wykorzystaniem ww. narzędzi informatycznych.

1. Problemy likwidacji szkód w rozproszonej strukturze organizacyjnej

Zgłoszenie szkody w pojeździe stanowi roszczenie poszkodowanego o świadczenie ubezpieczeniowe do zakładu ubezpieczeń i związane jest z podejmowanym przez ubezpieczyciela postępowaniem likwidacyjnym. Główne cele tego postępowania mają wyjaśnić [8, 222–223]:

- okoliczności powstania szkody w pojeździe;
- przyczyny oraz skutki zgłoszonego zdarzenia ubezpieczeniowego.

Z punktu widzenia poruszanej problematyki istotne są oba wyżej wskazane cele procesu likwidacji szkody.

W praktyce realizacja obu ww. celów w przypadku szkody komunikacyjnej, w której wymagana jest wiedza specjalna z zakresu rekonstrukcji wypadków sprowadza się najczęściej do outsourcingu – powołania zewnętrznego eksperta lub zespołu rzeczoznawców.

Aby uniknąć zlecenia części procesu likwidacji szkody i realizować go w pełni siłami własnymi zakładu ubezpieczeń niezbędne jest wprowadzenie odpowiedniej organizacji w strukturze firmy,

obiegu i wymiany informacji pomiędzy uczestnikami procesu, wytwarzania dokumentacji oraz kierunkowego przeszkolenia kadry pracowników.

Wykorzystywanie programów symulacyjnych i baz danych w likwidacji szkody wymaga posiadania odpowiednich zasobów przez zakład ubezpieczeń to jest:

- wykwalifikowana kadra;
- sprzęt komputerowy i łącza internetowe;
- programy symulacyjne i bazy danych.

Analiza rozproszonych struktur organizacyjnych wskazuje, że pozornie zakłady ubezpieczeń nie spełniają ww. warunków. Praktyka wskazuje jednak, że zakłady ubezpieczeń spełniają te warunki, ale to posiadane zasoby nie są w pełni wykorzystywane – dotyczy to zarówno zasobów ludzkich jak również sprzętu i oprogramowania.

Należy zwrócić również uwagę, że niezależnie od ww. zasobów do realizacji procesu w proponowanej strukturze konieczne jest także zgromadzenie w aktach szkody (tradycyjnych papierowych lub elektronicznych) odpowiedniej dokumentacji technicznej. Ta z kolei uzyskiwana jest podczas działań w terenie na miejscu szkody i przy oględzinach obiektu szkody (pojazdu).

We wszystkich tych obszarach zasoby ubezpieczycieli wskazują na braki, ale możliwe do wyeliminowania poprzez przeorganizowanie procesu likwidacji szkód trudnych w pojazdach oraz wprowadzenia programu szkoleń dla wytypowanych mobilnych ekspertów. Przeprowadzone ustalenia, wywiady oraz doświadczenia własne autora uzasadniają stwierdzenie, że aktualnie:

- brak jest dużej ilości wyszkolonych ekspertów, którzy pracują w zakładach ubezpieczeń w jednej lokalizacji, najczęściej są to pracownicy rozproszeni w jednostkach terenowych;
- brak jest przygotowania kadry mobilnych ekspertów do wykonywania dokumentacji technicznej: dokumentowania śladów na miejscu zdarzenia i obiektach szkody, która byłaby podstawą do dalszych analiz w programach symulacyjnych;
- jest stosunkowo niska świadomość możliwości uzyskania danych do dalszych analiz na przykład z Sądu, Prokuratury, Policji, monitoringu miejskiego, firm autopomocy holującej uszkodzone pojazdy w zgłoszonej szkodzie i in.;
- istnieją braki w wyposażeniu: w aparaty cyfrowe z trybem makro, wózki pomiarowe, dalmierze, oprogramowanie do analizy czasowo-przestrzennej i symulacji jak na przykład TITAN, V-SIM oraz tworzenia dokumentacji technicznej na przykład Plan, przekształceń fotogrametrycznych np. Photorect czy umożliwiającego zestawienie sylwetek wektorowych pojazdów np. bazy Ratschbacher AutoView, CarArt a także katalogów EES [11, 12, 14, 18, 19, 20].

2. Przygotowanie mobilnych ekspertów

Realizacja scentralizowanego modelu zarządzania zespołem rzeczoznawców wymaga podziału ekspertów na dwie grupy.

Pierwszą grupę w proponowanym modelu stanowią eksperci tworzący regionalny zespół zajmujący się analizą dostarczonego materiału w aktach szkody, przygotowanego przez drugą grupę stworzoną z wytypowanych mobilnych ekspertów.

Liczebność zespołu pierwszego uzależniona jest od zasięgu tworzonego regionu i tym samym ilości szkód. Przy zastosowaniu odmiejszczenia procesu likwidacji szkód dla zespołu pierwszego, w rozumieniu możliwości pracy poza fizyczną lokalizacją jednostki organizacyjnej ubezpieczyciela,

można rozważyć rozwiązanie docelowe stworzenia jednego zespołu w skali działania całej organizacji struktury ubezpieczyciela. Omawiana grupa ekspertów możliwa jest do stworzenia z obecnie zatrudnionych pracowników ubezpieczyciela – certyfikowanych rzeczoznawców samochodowych oraz biegłych sądowych o specjalności z rekonstrukcji wypadków drogowych – którzy aktualnie są rozproszeni w różnych jednostkach organizacyjnych na terenie działania oddziałów danej firmy ubezpieczeniowej.

Druga grupa mobilnych ekspertów funkcjonująca w terenie będzie wspomagać pierwszą wyłączenie tworząc dokumentację techniczną o ustalonej zawartości oraz standardzie.

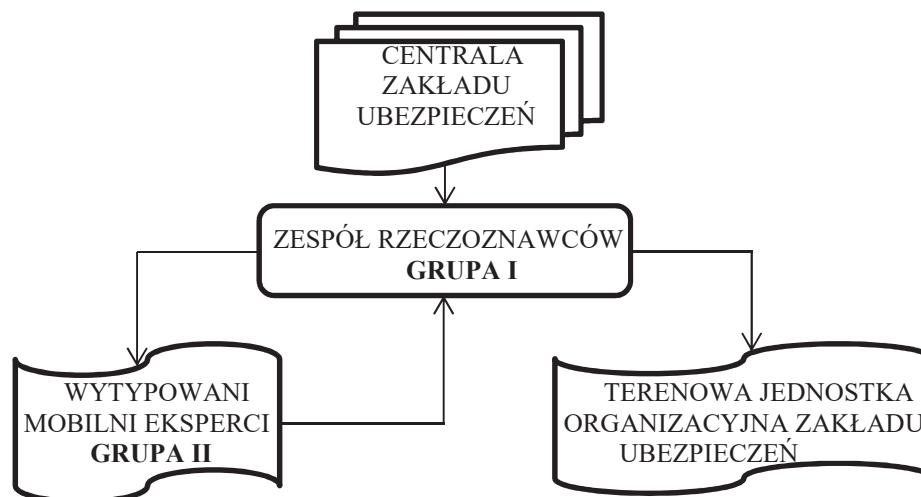
Jednak, aby ww. warunek był spełniony to muszą oni posiadać odpowiednią wiedzę, którą mogą uzyskać poprzez szkolenia realizowane siłami grupy pierwszej.

Program szkoleń powinien obejmować zakres:

- wymiarowania parametrów geometrycznych drogi – szerokości jezdni, poboczy oraz elementów i obiektów przydrożnych;
- wymiarowania śladów na miejscu zdarzenia;
- wymiarowania deformacji nadwozi pojazdów;
- wykonywania dokumentacji fotograficznej miejsca zdarzenia i obiektów szkody.

3. Proponowany model struktury organizacyjnej

Poniżej na schemacie blokowym zaprezentowano proponowany schemat struktury organizacyjnej scentralizowanego modelu zarządzania zespołem rzeczoznawców.



Rysunek 1. Struktura organizacyjna scentralizowanego modelu zarządzania zespołem rzeczoznawców

Źródło: opracowanie własne.

4. Podsumowanie

Proponowana organizacja scentralizowanego zarządzania zespołem rzeczoznawców stanowi próbę przedstawienia alternatywnej koncepcji profesjonalnej obsługi szkód trudnych i złożonych przy wykorzystaniu istniejących zasobów kadry danego zakładu ubezpieczeń.

Aktualny stan rozproszenia kadry i brak scentralizowanej organizacji w omawianym zakresie powoduje, że zakłady ubezpieczeń mają trudności w samodzielnym likwidowaniu szkód wymagających zastosowania narzędzi informatycznych do rekonstrukcji wypadków drogowych i powoduje to konieczność zlecenia ekspertyz do rzeczoznawców zewnętrznych.

Natomiast scentralizowana struktura umożliwi stworzenie kompetentnego zespołu rzeczoznawców w jednym określonym miejscu obejmującym zasięgiem dany region lub wykorzystania odmiejszczenia procesu w rozumieniu możliwości pracy poza fizyczną lokalizacją jednostki organizacyjnej ubezpieczyciela – czyli stworzenia jednego zespołu w skali działania całej struktury organizacyjnej.

Wykorzystanie wsparcia wytypowanych pracowników z istniejących już zespołów mobilnych ekspertów umożliwi przygotowanie wymaganego materiału technicznego w terenie do analizy przez ww. scentralizowany zespół rzeczoznawców.

Możliwość wykorzystania istniejących łączy internetowych do przesyłania danych, zdjęć, plików z wykonanymi planami sytuacyjnymi drogą elektroniczną daje szybką i bezkosztową wymianę informacji z „terenem”.

Zauważyć przy tym należy, że na podstawie proponowanego rozwiązania można centralizować likwidację także szkód wymagających innych specjalnych kwalifikacji, a sprawiających trudności w rozproszonym układzie likwidacji szkód.

Wprowadzenie proponowanego modelu zarządzania niesie również zagrożenia we wdrożeniu, którym należy przeciwdziałać. Wśród najważniejszych wymienić należy:

- opór na zmianę – konieczne prowadzenie kampanii informacyjnej w zakresie powodów wprowadzonego rozwiązania i płynących korzyści dla pracowników i firmy oraz niezbędne wyłonienie liderów wprowadzanej zmiany;
- wytypowanie z mobilnych ekspertów pracowników grupy drugiej i pracowników wchodzących w skład grupy pierwszej – konieczne wprowadzenie jasnych i obiektywnych zasad rekrutacji wewnętrznej dla obu grup;
- szkolenia – konieczny właściwy dobór programu szkolenia i wykładowców z rzeczoznawców grupy pierwszej;
- alokacje pracowników wchodzących w skład zespołu rzeczoznawców grupy pierwszej – wykorzystanie funduszy alokacyjnych, ewentualne zachęty finansowe lub sygnalizowane wcześniej odmiejszczenie procesu, co zdaniem autora jest rozwiązaniem optymalnym i powinno przyczynić się do zmniejszenia oporu na zmianę.

Proponowany scentralizowany model zarządzania zespołem rzeczoznawców daje korzyści wśród, których w szczególności wymienić należy:

- podniesienie jakości obsługi klientów poprzez skrócenie terminu likwidacji szkód;
- podniesienie jakości likwidacji szkód poprzez wykorzystanie nowoczesnych narzędzi informatycznych do analizy oraz obliczeń;
- obniżenie kosztów działalności ubezpieczyciela dzięki samodzielnej likwidacji ww. grupy szkód;

- ograniczenie wyłudzeń odszkodowań dzięki weryfikacji materiału dowodowego z wykorzystaniem nowoczesnych narzędzi informatycznych przez rzeczoznawców, którzy mają wysokie kwalifikacje;
- podniesienie kwalifikacji i rozwój pracowników dzięki ww. szkoleniom oraz nowym wyzwaniom stawianym przez pracodawcę;
- wsparcie dla departamentów prawnych w sprawach sądowych;
- weryfikacja opinii biegłych powoływanych przez Sądy w toczących się już sprawach sądowych;
- tworzenie przewagi konkurencyjnej dzięki wdrożeniu nowoczesnych rozwiązań organizacyjnych i merytorycznych;
- niewielkie koszty wdrożenia w odniesieniu do uzyskanych korzyści.

Bibliografia

- [1] Aleksandrowicz P., 2014. *Analiza kosztów naprawy powypadkowej pojazdu z wykorzystaniem modułu kalkulacyjnego G2G EurotaxGlass's*. Ekologia i Technika 4.
- [2] Aleksandrowicz P., 2011. *Narzędzia informatyczne stosowane w ustalaniu kosztów powypadkowych*. Studia i Materiały Polskiego Stowarzyszenia Zarządzania Wiedzą 47.
- [3] Aleksandrowicz P., 2015. *Optymalizacja kosztów naprawy powypadkowej pojazdu cz. 1*. Technika Transportu Szynowego 12.
- [4] Aleksandrowicz P., 2015. *Propozycja rozwiązań dla poprawy bezpieczeństwa ruchu drogowego na przykładzie zastosowania programu symulacyjnego V-SIM*. Logistyka 3.
- [5] Aleksandrowicz P., 2014. *Ustalenie kosztów naprawy powypadkowej środków transportu na przykładzie zastosowania modułu kalkulacyjnego G2G EurotaxGlass's*. Logistyka 6.
- [6] Aleksandrowicz P., Żółtowski B., 2010. *Vehicle Market Value Estimation Systems*. Studies and Proceedings of Polish Association for knowledge management 35.
- [7] Aleksandrowicz P., Żółtowski B., 2010. *Vehicle Repair Costs Calculation Systems*. Studies and Proceedings of Polish Association for knowledge management 35.
- [8] Kowalewski E., *Prawo Ubezpieczeń Gospodarczych*. Oficyna Wydawnicza Branta, Toruń 2006.
- [9] Król H., Ludwiczynski A., *Zarządzanie Zasobami Ludzkimi*. PWN, Warszawa 2012.
- [10] Program *Audatex*. <http://audatex.pl> (dostęp 10.05.2016).
- [11] Program *AutoView*. <http://www.cyborgidea.com.pl> (dostęp 10.05.2016)
- [12] Program *CAR ART*. <http://www.carart.de> (dostęp 15.05.2016).
- [13] Program *DAT*. <http://datpolska.pl> (dostęp 10.05.2016).
- [14] Program *EES Catalog*. <http://ees.vcrash.com> (dostęp 10.05.2016).
- [15] Program *Eurotax*. <http://eurotax.pl> (dostęp 10.05.2016).
- [16] Program *InfoEkspert*. <http://info-ekspert.pl> (dostęp 10.05.2016).
- [17] Program *PC-Crash*. <http://www.pc-crash.com> (dostęp 15.05.2016).
- [18] Program *Plan*. <http://www.cyborgidea.com.pl> (dostęp 10.05.2016).
- [19] Program *Photorect*. <http://www.cyborgidea.com.pl> (dostęp 10.05.2016).
- [20] Program *TITAN*. <http://www.cyborgidea.com.pl> (dostęp 18.05.2016).
- [21] Program *Virtual Crash*. <http://ees.vcrash.com> (dostęp 15.05.2016).
- [22] Program *V-SIM4*. <http://www.cyborgidea.com.pl> (dostęp 18.05.2016).

**PROPOSAL OF THE CENTRALIZED MANAGEMENT MODEL WITH TEAM
OF EXPERTS**

Summary

In the article centralized management models were proposed with team of experts at using the possibility of computer technologies applied in reconstruction of road accidents. The problem of the proposed management model was characterised relating to structures at present functioning of an insurance companies which are struggling with the need of efficient eliminating the requiring damage to apply specialise of tools and human resources being able to effectively and effectively use procedures and computer tools applied in reconstruction of road accidents. Taking the aim of suggested solutions into account putting them into practice is planned action of the author.

Keywords: managing the team, liquidation of damages, using computer tools applied in reconstruction of accidents

Piotr Aleksandrowicz
Instytut Eksploatacji Maszyn i Transportu
Zakład Transportu i Eksploatacji
Uniwersytet Technologiczno-Przyrodniczy w Bydgoszczy
al. Prof. S. Kaliskiego 7, 85-789 Bydgoszcz
e-mail: p.aleksandrowicz@utp.edu.pl