

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования**
**Российская академия народного хозяйства и государственной
службы при Президенте Российской Федерации**
Институт бизнеса и делового администрирования

На правах рукописи

Лешко Михаил Алексеевич

**ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ АГРЕГАТОРА
«АВАРИЙНЫЕ КОМИССАРЫ»**

Автореферат
диссертации на соискание
научно-практической степени
доктора делового администрирования (ДВА)

Научный руководитель
д.э.н., проф. А.Л. Гапоненко

2020 год

I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность. Владивосток – один из самых автомобилизированных городов страны. На конец 2018 года в городе было зарегистрировано более 350 000 автомобилей. На 1000 жителей приходится более 600 автомобилей. Рост количества автолюбителей, сложный рельеф и непростой климат увеличивают нагрузку на транспортную сеть и как следствие – растет количество ДТП. Именно эти факторы позволяют с уверенностью судить о необходимости и востребованности аварийных комиссаров на дорогах г. Владивостока, других городов Приморского края и России в целом.

Нагрузка на городские дороги в связи с таким количеством автомобилей – очень велика и в следствие возникают дорожные заторы. Также на возникновение заторов непосредственно влияет около 70 дорожно-транспортных происшествий в сутки, около 80% из которых – с минимальными повреждениями и без ущерба жизни и здоровью.

Компания ООО «Аварийные Комиссары» работает на территории Приморского края на с 2017 года. Оказывая помощь людям, попавшим в дорожно-транспортное происшествие, компания также оказывает сервисные услуги по получению страховой выплаты.

Сотрудники компании, оказывая своевременную помощь участникам ДТП 24 часа в сутки, разгружают дороги от пробок, тем самым увеличивая пропускную способность автодорог.

Следует отметить, что аварийный комиссар оказывает полное содействие водителям, причастным к ДТП, в выполнении ими обязанностей, соответствующих п. 2.5 ПД, а также психологическую и консультационную помощь.

Рост количества автомобилей, а вместе с тем и увеличение количества ДТП повысил спрос на услуги аварийных комиссаров. В

связи с этими факторами наблюдаются условия повышенной конкуренции. Компании, оказывающие услуги аварийных комиссаров находятся в постоянной готовности удовлетворить любые потребности клиента. Поэтому от правильно выбранной стратегии организации зависит долгосрочное сотрудничество с клиентом. Долгосрочный процесс взаимодействия с автовладельцем ориентируется не только на оказание услуг непосредственно на дороге, но и на предпродажные, послепродажные услуги, а также услуги, не связанные непосредственно с ДТП.

В настоящее время вследствие доступности мобильного интернета и мобильных устройств для его использования, наблюдается тенденция к использованию мобильных приложений для совершения таких действий, как заказ, бронирование, покупка товаров и услуг. Это позволяет пользователю отказаться от телефонного звонка, тем самым сэкономив время на другие дела.

Для удобства автолюбителя создан агрегатор, обрабатывающий все данные по ТС и взаимодействующий с водителем через приложение для мобильного устройства. Приложение напоминает пользователю о замене шин, связывается с магазинами, уточняя наличие необходимого товара; напоминает о прохождении технического осмотра, замене масла, тех. жидкостей с возможностью автоматической записи на станции технического обслуживания в районе маршрутов следования автомобилиста, а также предоставляет возможность удаленного страхования и урегулирования убытков.

На данном моменте нам необходимо определить термин «агрегатор». Под термином «агрегатор» мы понимаем систему, собирающую и группирующую данные в категорию более высокого уровня для компании, занимающейся установлением множественных договоренностей с поставщиками, контент- и сервис-провайдерами,

конечной целью которой является облегчение процесса организации доставки мобильного контента его потребителям.

Данное предложение на рынке является уникальным, охватывая предпродажные, постпродажные и продажные сферы услуг, касающиеся автомобильной тематики и требует построения стратегии продвижения.

Целью настоящей диссертационной работы является разработка агрегатора, обслуживающего все сферы услуг автомобильной тематики и построение стратегии продвижения на новых рынках, исходя из определенной дифференциации услуг.

Для достижения поставленной цели решались следующие **задачи**:

1. Исследовать пути развития отрасли в России и непосредственно в Приморском крае для понимания ситуации, в которой отрасль находится на данный момент.
2. Рассмотреть особенности развития компания с учетом рассмотрения этапов развития и конкурентного анализа среди компаний, представленных на рынке Приморского края.
3. Проанализировать рынок приложений для понимания ситуации в сфере IT. Используя полученные результаты, обосновать создание агрегатора. Для успешной последующей работы агрегатора необходимо описать весь процесс продвижения.
4. Сформировать долгосрочные и краткосрочные цели компании, тем самым определяя стратегическое видение. Для оценки и управления стоимостью компании, а также для принятия управленческих решений необходимо разработать финансовую модель.

Объектом исследования являются компании аварийных комиссаров их деятельность.

Предметом диссертационного исследования является разработка и создание агрегатора в условиях настоящего состояния и будущего развития рынка автомобильной сферы.

Целью компании является охват всех сфер автоуслуг, оказание помощи автомобилистам во всех вопросах, связанных с обслуживанием и эксплуатацией ТС, а именно – страхование, ТО, ремонт, консультации технических специалистов, юристов, автомагазины, шиномонтажи, склады шин, для того, чтобы любой автомобилист мог эксплуатировать автомобиль, не думая о проблемах и их последствиях. Постоянное увеличение количества автомобилей, ведущее к росту количества ДТП, повышение темпа городской жизни, в связи с которым водители не могут самостоятельно разобраться с проблемами на дороге, модернизация и инновации среди компаний, оказывающих услуги аварийных комиссаров, а также смежные деятельности – все это определило актуальность выполненного диссертационного исследования в поиске и решении этих задач посредством использования агрегатора.

Теоретическая и практическая значимость исследования определяется тем, что положения и выводы, содержащиеся в диссертации, позволяют расширить понимание тенденций к автоматизации во всех сферах жизни современного человека и использовать агрегатор с инструментами продвижения для формирования стратегии экономического роста компании на рынке аварийных комиссаров.

Теоретической и методологической базой исследования в работе послужили труды зарубежных и отечественных ученых в сфере управления развитием предприятий. В решении конкретных задач использовались системный подход, нормативный метод, метод анализа, классификации и другие общенаучные методы к изучаемой тематике.

Научная новизна исследования состоит в разработке алгоритмов работы агрегатора, таких как шлюз оплаты, машинное чтение, алгоритмы изменения цен (плавающие цены), использование чат-ботов, обработки и аналитики больших данных (big data),

принципиально новых для автомобильной тематики и инструментария обеспечения продвижения на рынках Приморского края, а также вывода приложения на федеральный уровень. Отсутствие опыта в данной сфере позволяет разрабатывать и определять новые пути развития рынка автомобильных услуг.

В научной литературе существует достаточно много работ, посвященных стратегиям развития компании в целом или какой-либо отдельной отрасли, но большинство работ не имеют достаточной полноты оценки, нужной нам выполнения всех поставленных целей.

Структура диссертации. Диссертационная работа состоит из введения, четырех глав, заключения, библиографического списка.

Развитие услуг аварийных комиссаров в России

В 2002 году вступил в силу закон об ОСАГО и в это время получило развитие направление аварийных комиссаров. До 2009 года аварийные комиссары в своем большинстве работали от страховых компаний для улучшения сервиса и защиты от мошенничества.

С 2009 года с появлением возможности оформлять ДТП без участия сотрудников Госавтоинспекции количество частных компаний стало постепенно увеличиваться, а комиссары от страховых компаний вскоре исчезли вовсе.

Термин «Аварийный Комиссар» устоялся очень быстро и всем участникам дорожного движения понятно, что этот специалист помогает в оформлении ДТП, а также в разборе необходимых документов и дальнейших действиях.

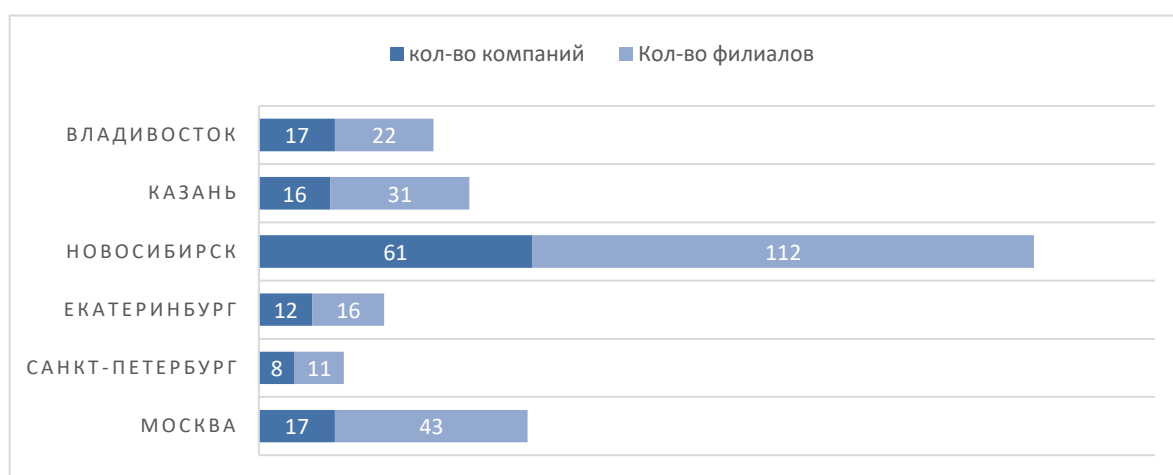
Особенным успехом услуга аварийного комиссара стала пользоваться в центральных городах России, таких как Москва, Санкт-

Петербург. Основной причиной было сокращение времени оформления за счет введения европротокола и лимит страховой выплаты для указанных городов значительно отличался от иных городов и районов.

Если смотреть статистику по ДТП за 2017 и 2020 года, то можно увидеть либо прежние значения, либо рост количества дорожно-транспортных происшествий. Исключения касаются Москвы и московской области. Несмотря на рост количества автомобилей в столице и Подмосковье, а также увеличение скорости движения на дорогах, ситуация улучшается.

	Июль 2020	Июль 2016
Москва и Мск. Обл.	1072	1446
Приморский край	286	298
Новосибирск	211	260
Санкт-Петербург	643	836

На следующей диаграмме отражено количество компаний, работающих в сфере оказания услуг аварийных комиссаров и страховых выплат, а также общее количество филиалов в городах с населением больше миллиона человек. Для понимания ситуации в статистику включен г. Владивосток.



Кол-во филиалов аварийных комиссаров по состоянию на 2020 г.

Примечательно, что в Новосибирске при не самом большом количестве автомобилей зарегистрировано больше всего компаний аварийных комиссаров. Кроме головных офисов компаний наблюдается немалое количество филиалов и дополнительных офисов, что говорит о развитости отрасли и желании сделать обращение в компанию удобным для жителей любого района города и области.


Существует несколько компаний, присутствие которых есть в следующих городах: Москва, Санкт-Петербург, Новосибирск и Екатеринбург.

Например, компания «Fit Service» имеет представительства в 116 городах РФ и ближнего зарубежья. Компания оказывает услуги не только в сфере аварийных комиссаров, но и ремонта, поиска и поставки запчастей. Изначально компания была дистрибьютером запчастей и для обеспечения гарантированного канала сбыта был открыт первый автосервис в 2008 году в г. Новосибирске. Уже после 2017 года компания диверсифицировала направления деятельности. Понимая, насколько важен маркетинг на рынке услуг, компания имеет современный адаптивный сайт и социальные сети.

Развитие услуг аварийных комиссаров в Приморском крае

Во время запуска ООО «Аварийные Комиссары» в 2017 году на рынке Приморского края присутствовали 5 компаний, оказывающих подобные услуги.

В таблице ниже приведен анализ некоторых из них, включая ООО «АК».

	Сильные стороны	Слабые стороны
	Быстрая скорость расчета. Ускоренные выплаты по компаниям-партнерам. Прибытие на ДТП в течение 15 минут. Бренд и узнаваемость.	Неполный охват ДТП

	Сильная политика компании по отношению к сотрудникам	
	Быстрые выплаты по ДТП с участием застрахованных пострадавших в Дальакфес (компания признана банкротом)	Оформление подставных ДТП (мошенничество в страховой сфере) Неквалифицированный персонал
	Городская Служба Аварийных Комиссаров. Быстрое поступление заявок о ДТП. Быстрые выплаты. Большой рекламный бюджет. Узнаваемость бренда	Текущность кадров. Задержки по выплатам. Отсутствие обучения для комиссаров
	Олимп Бесплатное заполнение извещения о ДТП	Новая компания на рынке. Количество заявок. Задержки по выплатам. Неквалифицированный персонал

Основываясь на данных таблицы, мы видим, что у существующих компаний на тот момент основной акцент был на ускорение получения страховой выплаты для клиентов. Но учитывая отсутствие обучения сотрудников, количество ошибок, приводящих к отказам в выплате было критическим.

Конкуренты не стремились к формированию положительной репутации бренда, повышению узнаваемости и развитию комплексного подхода.

История развития компании

Компания «Аварийные Комиссары» основана в марте 2017 года. Состав компании включал в себя: 4 аварийных комиссара, 2 офис-менеджера, директора и юридический отдел на аутсорсинге.

На момент открытия компании было всего 2 автомобиля и коллектив из 10 человек.

Историю компании можно описать следующими событиями:

1. Март 2017 – открытие во Владивостоке.
2. Апрель 2017 – «ВСК», подписание долгосрочного договора о сотрудничестве. САО «ВСК» является одной из ведущих страховых компаний на рынке Приморского края, доля занимаемого рынка в рамках ОСАГО составляет более 40 %. Данный договор позволил выйти компании на принципиально новый уровень по согласованию в области урегулирования убытков.
3. Июль 2017 – открытие г. Находка. Открытие офиса в Находке означало в первую очередь расширение географии и было шагом к стабильности присутствия в регионе.
4. Март 2018 – начало взаимодействия с администрацией города, участие в совещаниях с Главой города. В ходе совещания с Главой города В.В. Веркеенко были поставлены, а затем исполнены задачи по взаимодействию со страховыми компаниями и сокращению времени прибытия на место ДТП. Результатом этого стало повышение лояльности клиента и статуса компании.
5. Апрель 2018 – разработка концепции по увеличению трафика за счет снижения обращений в органы ГИБДД при оформлении ДТП с незначительными повреждениями.

6. Апрель 2018 – открытие филиала в Уссурийске для нашей компании означало расширение географии и входило во второй этап развития компания по охвату покрытия Приморского края.
7. Начало взаимодействия с ГИБДД, УМВД позволило нашей компании заручиться поддержкой правоохранительных органов, обеспечивало прозрачность в области оформления ДТП без участия ГИБДД, тем самым снижая нагрузку на сотрудников ГИБДД, создавало дополнительный сервис для участников ДТП.
8. Распоряжение начальника УМВД по Приморскому краю о вызове представителей нашей компании на место ДТП как лиц, представляющих интересы страховых компаний.
9. Январь 2019 – Ингосстрах. Заключение договор о долгосрочном сотрудничестве с такой компанией, как СПАО «Ингосстрах» означало для АК возможность дать своим клиентам совершенно уникальные условия в области урегулирования убытков. Доля занимаемого рынка в страховой сфере составляла более 35 %.
10. Февраль 2019 – Артем. Открытие филиала. 2019 ознаменовало завершение второго этапа по географическому покрытию Приморского края. Мы стали единственной компанией, которая имеет представительства во всех крупных городах Приморского края.
11. Май 2019 – взаимодействие со службами безопасности всех страховых компаний. Данный этап был важным для компании, так как позволил повысить уровень доверия со стороны страховщиков, лояльность клиентов, ускорить процессы акцепта и согласования убытков, противодействовать мошенничеству в страховой сфере.

12. 2020. переход к началу третьего этапа развития компании.

Заключение долгосрочных договоров с компаниями техобслуживания, автосервисами.

13. Март 2020 – работа в условиях пандемии. Реорганизация бизнес-процессов в связи снижением количества ДТП из-за самоизоляции. Оптимизировали бизнес-процессы, а также открыли новое направление, связанное со службой доставки.

На сегодняшний день мы имеем: Владивосток – 7 действующих экипажей, Находка – 1 экипаж, Артем – 1 экипаж, Уссурийск – 1 экипаж. Кроме действующих экипажей в настоящий момент имеются представители в Дальнегорске, Арсеньеве, Дальнереченске и Лесозаводске. Таким образом, охвачен весь Приморский край.

Конкурентный анализ

В работе был проведен конкурентный анализ, который проводится, чтобы получить необходимый для понимания сильных и слабых сторон конкурента объем информации, сформировать представление о его стратегии, целях и возможностях, чтобы повысить в первую очередь эффективность своих действий.

Сравнительный конкурентный анализ в отрасли может включать прогнозирование поведения конкурентов на некоторое количество лет вперед, а может проводиться, чтобы решить краткосрочные задачи.

	АК	Шорох	Эльбор	Направление	Красные	Автогид
Выплата без обращения в СК	+	-	+	-	-	-
Страхование	+	-	-	+	-	-
Без осмотра по страховому случаю	+	-	+	-	-	-
Быстрая скорость расчета (в течение дня)	+	+	-	-	-	+

Прибытие на ДТП в течение 15 минут	+	+	-	-	-	+
Ускоренные выплаты (в течение 3х дней)	+	+	-	-	-	-
Тех. Помощь на дороге	+	-	-	-	-	-
Охват территории края	+	-	-	-	-	+
Наличие IT приложения	+	-	-	-	-	-
Взаимодействие с ГИБДД, УМВД	+	+	-	-	-	-
Наличие партнерской сети	+	-	-	-	-	-
Взаимодействие со СМИ	+	-	-	-	+	-
Наличие таргетированных пабликов в соцсетях	+	-	-	-	-	-

Из указанной выше таблицы мы можем сделать вывод о том, что только компания ООО «АК» обладает полным спектром услуг для оказания любой помощи автовладельцу.

Возможности и перспективы формирования и развития агрегатора услуг для владельцев автотранспортных средств.

Выявлены основные направления развития бизнеса, который уже существует. Этими направлениями являются: создание агрегатора, диверсификация услуг, продвижение в другие регионы. Предложено охватить все направления, касающиеся обслуживания автомобилей, а именно: страхование, ассистанс (урегулирование страховых случаев), автосервисы, шиномонтаж, авто-мойки, автомагазины, продажа шин, кузовной ремонт. Для продвижения в регионах необходимо заключение договоров о сотрудничестве с федеральными стейкхолдерами, оказывающими услуги в сфере обслуживания автомобилей. Продвижение и реклама через: ТВ, интернет, таргетинговая реклама, контекстная, медийная, паблики Instagram, блогеры, Youtube, тематические сообщества, перекрестная реклама со стейкхолдерами, биллборды.

Создание сайта-агрегатора в среднем занимает от двух недель до нескольких месяцев. Учитывая поэтапность наполнения, совокупность маркетинга и менеджмента, уровень сложности процесс займет не меньше 3х месяцев.

Сайт-агрегатор продвигается так же, как и любой другой сайт, посредством: SEO, контекстной рекламы, контент-маркетинга и SMM.

Маркетплейс потребует две больших постоянных статьи расхода: продвижение и контент. Сюда входят контекстная и таргетированная реклама, SEO-продвижение, подготовка контента для блога, соцсетей, обновление данных о товарах и компаниях.

Одним из популярных решений является «бесплатная программа» лояльности, при которой всем «партнерам» агрегатор предлагает бесплатно установить программный комплекс. Службы, работающие без автоматизации обычно охотно соглашаются. Теперь им не нужно тратить деньги на покупку программы и обслуживание базы данных. Всем «партнерам» агрегатор обеспечивает приток новых заказов.

В работе выявлены этапы развития агрегатора.

На первом этапе агрегатор будет оказывать следующие внутренние услуги:

- прием заявок о ДТП от пользователей, с ранжированием пользователей по количеству уникальных ДТП и частоте сообщений о ДТП;
- работа с агентами, расчет их комиссии с продаж полисов.

На втором этапе агрегатор будет оказывать следующие внешние услуги:

- предложение пользователю приобретения дополнительных страховых продуктов,

- пользователь сможет вызвать автоэлектрика, заказать услугу мобильного шиномонтажа, и помощь в запуске двигателя;
- пользователь сможет загружать после ДТП, формировать заявку на предварительный просчет и выездной осмотр.

На втором этапе агрегатор будет оказывать следующие внутренние услуги:

- прием заявок о ДТП от Страховых компаний для мгновенного реагирования Аварийным комиссаром;
- подключение субагентов. Расчет и выплата комиссии агенту от субагентов.

На третьем этапе агрегатор будет оказывать следующие внешние услуги:

- внесение изменений в страховой полис, а также возврат части страховой премии;
- автоматический запрос списков запчастей на сайте РСА;
- пользователь сможет получить Акцепт в СК;
- предложение услуг по маршруту следования клиента: замена масла и ТО, мойка авто, хранение замененных шин, продажа дисков исходя из гео-позиции клиента.

На третьем этапе агрегатор будет осуществлять парсинг 2Гис и Яндекс карты и Гугл карты,

На четвертом этапе агрегатор будет оказывать следующие внешние услуги:

- автоматическое формирование запроса и предложения на подбор запчастей;
- запись по времени на ремонт и установку запчастей, на станциях ТО, мойках, шиномонтаж, введение плавающей стоимости услуг с учетом загрузки;

- получение справки из ГИБДД в электронном виде;

На четвертом этапе агрегатор будет осуществлять парсинг камер города и МЧС.

Рассмотрение вопросов, связанных с формированием и реализацией стратегии развития агрегатора «Аварийные комиссары» позволили сделать следующие основные выводы.

1. В последнее время одним из стратегических направлений развития многих бизнесов становится цифровая трансформация. Даная трансформация предусматривает не только внедрение новых цифровых технологий, но и трансформацию всего бизнеса и его бизнес моделей, в частности. Обработка большого объема данных требуется практически во всех сферах экономики. Агрегаторы, способные агрегировать информацию о большом количестве клиентов будут способны предоставлять наилучшие предложения для клиентов по цене, времени и качеству оказания услуг в любой сфере жизнедеятельности, в связи с чем мы можем сделать однозначное заключение о том, что данное технологическое решение все чаще будет использоваться и будет востребовано в будущем. Тот, кто реализует подобные технологические решения, тот получает конкурентные преимущества, заняв существенную долю рынка.
2. Исторически сформированный бизнес вокруг предоставления сервиса аварийного комиссара может быть существенно расширен. Это возможно сделать расширяя данную сферу. Можно организовать обслуживание не только по поводу того, чтобы помочь автовладельцу, когда он попадал в ДТП, и испытывает сложности в оформлении документов для

получения соответствующей компенсации. Также можно помочь автовладельцу при прохождении техосмотра, в процедуре межсезонной смены шин, при покупке дисков и шин, при обращении к авторемонтникам в связи с отсутствием единой базы авторемонтных организаций и отсутствия рейтинговой системы у них.

3. Цифровизация и автоматизация в данной сфере находится в зачаточном состоянии, в то время, как оказание самих услуг давно находится в стагнации. Клиенту было бы удобней получать все виды обслуживания автомобиля из одного источника (агрегатора), с возможностью круглосуточной поддержки в случае ДТП для получения немедленной помощи: консультационной, юридической, технической и психологической.
4. Выявлены основные направления развития бизнеса, который уже существует. Этими направлениями являются: создание агрегатора, диверсификация услуг, продвижение в другие регионы. Предложено охватить все направления, касающиеся обслуживания автомобилей, а именно: страхование, ассистанс (урегулирование страховых случаев), автосервисы, шиномонтаж, авто-мойки, автомагазины, продажа шин, кузовной ремонт. Для продвижения в регионах необходимо заключение договоров о сотрудничестве с федеральными стейкхолдерами, оказывающими услуги в сфере обслуживания автомобилей. Продвижение и реклама через: ТВ, интернет, таргетинговая реклама, контекстная, медийная, паблики Instagram, блогеры, Youtube, тематические сообщества, перекрестная реклама со стейкхолдерами, биллборды.
5. Для создания агрегатора обоснована последовательность действий при его разработке.

- На первом этапе он будет оказывать следующие услуги: уведомления и напоминания пользователю о необходимости замены шин, техобслуживания, пролонгации страхового полиса.
 - На втором этапе будет осуществлен прием заявок о ДТП, взаимодействие со страховыми компаниями, станциями техобслуживания, автомагазинами, произведение расчетов и выплат по страховым случаям, а также реализована система расчетов комиссий и выплат агентам.
 - На третьем этапе – парсинг данных 2ГИС, Яндекс и Google карты, автоматический запрос списков запчастей, глубокая аналитика наиболее востребованных запчастей, акцепты в страховых компаниях, предложения услуг по маршруту следования клиента с возможностью удаленной записи в удобное для клиента время.
 - На четвертом этапе парсинг данных с камер города, взаимодействие с ГИБДД, МЧС, аналитика загруженности стейкхолдеров и подключение плавающей цены в часы пик.
6. Выявлены основные стейкхолдеры предложенной схемы работы агрегатора. В его создании и развитии могут быть заинтересованы органы государственной власти, ГИБДД, МЧС, Министерство транспорта, Российский союз автостраховщиков, которые так же могут оказывать содействие в развитии и продвижении данного агрегатора.

Сформулированные в диссертации рекомендации могут найти практическое применение не только в деятельности организации «Аварийные комиссары», но и в работе аналогичных организаций, чья

деятельность направлена на комплексное обслуживание население в той или иной сервисной нише.