Мы – IT-компания, которая занимается юриспруденцией

09.01.2019 ИНТЕРВЬЮ

«Мы — IT-компания, которая занимается юриспруденцией»

ЕГОР КОВАЛЕНКО

Национальная Юридическая Служба АМУЛЕКС

В начале апреля 2018 г. инвестиционный фонд iTech Capital II приобрел блокпакет акций юридического сервиса «Амулекс», среди учредителей которого футболисты Василий и Алексей Березуцкие. «Амулекс» оказывает дистанционные юридические услуги частным лицам и корпоративным клиентам в сегменте малого и среднего бизнеса. В компании работает около 300 юристов. О том, что представляет собой «Амулекс», ее конкурентном преимуществе и планах на будущее мы поговорили с Егором Коваленко, одним из

основателей компании.

Давайте начнем с истории: как и в каком году создавалась компания «Амулекс», как она развивалась?

Прежде немного поясню: «АМУЛЕКС» – это товарный знак, который принадлежит нашей компании. Сама же она называется ООО «Национальная Юридическая Служба» и была создана в 2010 г. Мой партнер и сооснователь «Национальной Юридической Службы» Дмитрий Макаренко в начале 2000-х годов продавал в Германии юридическую страховку. Принцип работы заключался в следующем. Человек покупал страховку, которая в случае возникновения юридических вопросов покрывала расходы клиента. Именно в Германии впервые была опробована модель консультирования по телефону. История оказалась более, чем успешной. Сейчас такой продукт есть у всех ведущих компаний Европы, занимающихся юридическим страхованием.

Работая в тот период адвокатом, я выполнял для клиентов множество задач. Технический прогресс уже позволял решать многие кейсы дистанционно, минуя стандартную схему посещения юридической консультации. Мы понимали, что классическая юриспруденция очень скоро уступит место технологической, поэтому поставили себе цель придумать собственный софт, обеспечивающий необходимое качество и удобство для клиентов, который в дальнейшем можно было бы масштабировать и улучшать. Совместно с двумя партнерами мы приняли решение о создании компании и пригласили на работу несколько отличных программистов и опытных юристов. Такова история создания.

Дальнейшая история – это уже история развития, когда у нас постоянно появлялись новые идеи, которые мы старались реализовать. Сейчас наше программное обеспечение поддерживается и модифицируется уже десятками программистов, а решать вопросы нашим клиентам помогают сотни юристов.

То есть первоначальная идея заключалась в том, чтобы сделать некую автоматизированную юридическую фирму?

Да. С развитием технологий, появлением мобильных телефонов, компьютеров, сканеров необходимость в личной встрече с юристом стала не более чем данью традициям. Получив от клиента необходимые документы по электронной почте, можно провести с ним развернутую консультацию по телефону или отправить ему нужный документ по электронной почте. Таким образом, начали мы с дистанционности услуг. Автоматизация пришла следом, так как с ростом количества клиентов мы стали понимать, что многие проблемы людей часто повторяются с незначительными видоизменениями.

Если ты адвокат и работаешь один, то можешь проконсультировать, например, 30 клиентов в месяц. Тут шанс поступления одинаковых вопросов не так велик. А вот когда к тебе в день обращаются тысячи человек, а рядом находятся еще 100 коллег и вы все вопросы заносите в единую базу, позволяющую по разным критериям за несколько секунд найти ответ на любой из них, тут уже необходима автоматизация. Мы можем рассчитать среднюю загрузку юриста, среднее время ответа на вопрос клиента, спрогнозировать рост и снижение количества обращений в зависимости от времени года и времени дня, перераспределив нагрузку между специалистами. Когда у нас появляется новый партнер и мы понимаем примерный прирост продаж нашего продукта, предстоящую нагрузку рассчитывает робот.

Кто основатели и собственники компании? Кто ею управляет?

С самого начала у «Национальной Юридической Службы» было четыре учредителя; четверо человек, а также я и мой партнер Дмитрий Макаренко занимались непосредственным управлением, двое других – инвесторы. Сейчас часть доли у наших инвесторов выкупила iTech Capital. Мы продолжаем управлять компанией, но с ростом стали делегировать часть полномочий топ-менеджменту.

Можете ли вы раскрыть сумму сделки?

Раскрыть сумму сделки мы не можем. Однако стратегия фонда предписывает инвестировать в проекты свыше $5 млн, и в нашей сделке этот принцип не нарушался.

У вас на сайте указано, что основа вашей работы – информационные технологии. Означает ли это, что вы создаете технологическую платформу вокруг юридических услуг?

Многие наши партнеры, побывав у нас в офисе, смеются и говорят, что мы не юридическая компания с IT, а IT-компания, которая занимается юриспруденцией. На самом деле, для того чтобы оказать надлежащую правовую помощь более чем миллиону клиентов, необходимо построить технологическую платформу. Мы знаем, какое количество проблем и потребностей у наших граждан как в городах-миллионниках, так и в маленьких городках, как у мужчин, так и у женщин, у пенсионеров, военных, бизнесменов... Мы все время ставим перед нашими программистами новые задачи и получаем новые возможности для анализа и оптимизации работы.

То есть вы все еще считаете «Амулекс» юридической фирмой, а не технологической платформой, которую в других странах называют альтернативным провайдером юридических услуг?

На нашей платформе построено два бизнеса. Помимо юриспруденции есть еще бизнес, связанный с телемедициной. Сейчас iTech Capital воспринимает нас как нечто большее, чем платформу. Однако, как юрист, я убежден, что наша приоритетная задача заключается в профессиональном, емком, понятном консультировании каждого нашего клиента. И если данную задачу помогает решить такая платформа, то это отлично. Сама по себе платформа без высокого уровня юриспруденции вряд ли была бы столь привлекательной.

Сколько юристов работает в компании?

Более 300 человек, подавляющее большинство из них – адвокаты. У нас уже три колл-центра, обслуживающих всю Россию: в Москве, Орле и Воронеже. Все они работают на единой платформе, но независимы энергетически, что делает любые сбои практически невозможными. С момента создания компании мы трудимся в режиме 24/7.

Как вы оцениваете качество оказываемых услуг в работе с физическими лицами?

Нам очень важно мнение клиентов о полученной консультации, поэтому нашей задачей является получение соответствующей оценки от каждого из них. Клиенту предлагается поставить оценку в баллах от 1 до 5, которая затем заносится в систему.

Все оценки видят наши строгие, но справедливые коллеги из департамента качества, независимые и не связанные с юристами. Их задача – оценить качество работы специалиста, проверить объективность оценки клиента и дать специалисту рекомендации, касающиеся профессиональных навыков или же навыков общения с клиентом.

Департамент качества всегда в обязательном порядке перезванивает клиенту в случае, если оказанная ему консультация получила оценку от 1 до 3 баллов. Бывает так, что клиенту не понравилась интонация, с которой специалист с ним общался. Или, например, клиент счел, что специалист не очень профессионален, потому что, например, по вопросу уголовного права получил консультацию от женщины, в то время как он свято уверен в том, что в данной сфере хорошо разбираются только мужчины. Иногда это бывает смешно, например если «женщиной-непрофессионалом» оказывается матерый адвокат с 25-летним стажем, у которой постоянно спрашивают совета мужчины-адвокаты.

После проверки консультации (прослушивания, анализа) департамент качества выставляет свою оценку, которая также заносится в систему. От этих оценок зависят заработная плата юристов, премии, перспективы дальнейшего сотрудничества с ними.

Не имея возможности лично обаять клиента, что немаловажно при общении с адвокатом, мы предъявляем строжайшие требования к аудиоконтакту. Клиент должен доверять и

верить специалисту.

Имеется ли статистика удовлетворенности ваших клиентов?

По итогам 2017 г. это 4,81 из 5 баллов. Я считаю такой результат хорошим.

Если сравнивать рентабельность вашего бизнеса с рентабельностью классических юридических фирм, то она выше или ниже?

Не могу сказать, потому что не понимаю, с кем нас можно сравнивать. Я считаю, что мы представляем собой отдельный сегмент рынка юридических услуг. Нас нельзя сравнивать ни с крупными юридическими компаниями, ни с мелкими. Здесь иная логика бизнеса.

Кто же все-таки является потребителем ваших услуг?

Мне часто задают этот вопрос. У нас разные потребители, это обусловлено очень разными каналами продаж. Есть клиенты, которым условно 17–19 лет, а есть и такие, которым 70. Мы можем нарисовать портрет клиента, например, в зависимости от партнера, реализовавшего нашу услугу. Чаще к нам обращаются женщины, потому что именно они больше сталкиваются с бытовыми вопросами, которые можно решить с нашей помощью.

Проводите ли вы что-то вроде предварительного отбора, например, если вам звонит дедушка, который готов три часа рассказывать о своей проблеме, а в итоге оказывается, что ему нужна не столько юридическая, сколько психологическая консультация?

Да, мы сталкиваемся с такими ситуациями. Под один из каналов продаж, в котором был только сегмент клиентов в возрасте «65+» нам пришлось менять скрипт разговора, потому что первые 20–30 минут это больше напоминало психологическую, а не юридическую помощь. У нас продукт недорогой, средняя цена годового абонемента – 5 тыс. рублей, это может позволить себе практически каждый.

Если человек купил наш продукт, то он вправе формулировать и задавать вопросы так, как считает нужным. Понять его – это уже задача специалиста – юриста, адвоката. Мы должны помочь, оказать содействие, разобраться, действительно ли существует юридическая проблема.

Мы не ограничиваем время консультации, считая это неправильным и некорректным. Однако, конечно, не приветствуем общение на неюридическую тему. Наши специалисты знают, какие вопросы надо задать, чтобы получить представление о конкретной проблеме клиента.

А если какой-то адвокат, требующий те же самые 5 тыс. рублей за час работы, будет пользоваться вашими услугами для решения конкретного вопроса клиента и потом за существенно более крупные деньги выдавать результат как итог своего труда?..

За 8 лет работы было огромное количество случаев, когда человек использовал продукт не в соответствии с условиями договора. Наше правило – проводить консультации для себя (или членов своей семьи). Не нужны консультации конкретно тебе – подари свою карту / свой сертификат тому, кто в них нуждается. Но мы не допускаем историю «это для моей тети / подруги / знакомой...».

Бывало разное. Например, индивидуальный предприниматель обеспечивал консультирование своих клиентов с нашей помощью, старший по подъезду таким образом поддерживал свой авторитет, а у одной клиентки насчитывалось 38 близких родственников, в интересах которых она обращалась... В позапрошлом году была забавная история.

Позвонил студент. Я, говорит, сейчас на экзамене, не отключайтесь, я буду задавать вопросы, а вы мне диктуйте ответы.

Сейчас существует идентификация голоса, чтобы не звонили 10 человек по одной карте. Специалисты проверяют, в чьих интересах задан вопрос, если явно прослеживается высокая активность клиента в различных областях права. Наверное, не всех выявили. Но это ведь почетно, когда юрист, не доверяя себе, пользуется нашим сервисом.

Кого на рынке вы считаете своими конкурентами?

Я считаю конкурентами все юридические компании в России. Мы уже работаем с огромным количеством клиентов, как с физическими лицами, так и с представителями малого и среднего бизнеса, и можем предложить правовую помощь еще многим. Поэтому своими конкурентами считаем тех, кто пока не дает нам это сделать.

На сайте у вас указано, что вы работаете через партнерскую сеть. Ваши услуги предлагают банки, страховые компании. Почему они оказывают их посредством «Амулекса», а не самостоятельно?

Ни банки, ни страховые компании не могут оказывать юридических услуг, так как это им запрещено законом. Да, наверное, им это и не требуется – у них такой огромный пласт дел, который нужно реализовать в своем сегменте, такая острая необходимость предоставить клиенту лучший банковский / страховой сервис.

Думаю, нас выбирают как партнера, убедившись в том, что мы знаем свое дело и умеем на высшем уровне удовлетворить потребности самых придирчивых клиентов.

Огромное количество компаний, начавших, как и мы, практиковать дистанционное оказание услуг, пока не сумели догнать нас по уровню. Чтобы обеспечить интересы крупного партнера, нужно предварительно «посадить на линию» профессиональных высокооплачиваемых юристов, обеспечить техническую оснащенность, провести обучение,

стандартизацию процессов.

Как вы убеждаете юристов в том, что работа у вас не менее престижная и не менее оплачиваемая по сравнению с другими юридическими компаниями?

Сначала было непросто. Высокооплачиваемые специалисты смотрели на колл-центр с некоторым скепсисом, рассуждая о юридических традициях. Но мы не пытаемся разрушить юридические традиции, а только учитываем технологический прогресс.

Работающие у нас серьезные адвокаты говорят, что практически нигде нельзя получить такой серьезный опыт, комплексный подход к решению вопроса, возможность повысить собственную компетенцию, как у нас. Сейчас уже очень много специалистов приходит по рекомендации от коллег, потому что мы не ограничиваем адвоката, не заставляем его бросать практику. Мы просто оплачиваем некоторую часть его рабочих часов, предоставляя ему возможность получить интересную и разнообразную практику.

Как изменялся спрос на ваши услуги на протяжении 8 лет?

Количество обращений и понимание того, что юридическую консультацию можно получить разными способами, растет. Мы видим это по количеству запросов в «Яндексе», по развитию сервисов, связанных с онлайн-консультациями.

С каждым годом доверие к нам крепнет. Клиенты покупают новые продукты, просят «прикрутить» новый сертификат к старому личному кабинету, так как там «вся их жизнь»...

Нас перестали принимать в штыки юристы компаний малого и среднего бизнеса. Если раньше мы сталкивались с негативным восприятием услуги: «Зачем меня, юриста, знающего компанию изнутри, кто-то будет учить по телефону по поводу того, что мне делать». Сейчас большинство воспринимает нас правильно – как помощников юриста, а не его конкурентов. У нас нет задачи занять его место или заменить в чем-либо. Наша задача состоит в том, чтобы помочь ему разобраться в проблеме, поделиться опытом, сформировать

разносторонний взгляд на вопрос.

Какая часть бизнеса и прибыли связана именно с обслуживанием физических лиц, а какая – с корпоративными клиентами?

На данный момент основная часть, безусловно, приходится на обслуживание физических лиц, но с каждым годом корпоративная часть становится все больше. По прогнозу на конец 2018 г. это соотношение составит 85/15.

Как вы оцениваете будущее вашей компании и рынка в целом?

Думаю, большое количество рынка юридического обслуживания физических лиц, розницы будет уходить в подобного рода продукты, связанные с удаленным решением, потому что развиваются технологии и, соответственно, меняется скорость получения информации. Технологичность в юриспруденции, безусловно, будет развиваться, потому что, на мой взгляд, этот рынок слегка застопорился.

К сожалению, правовая культура населения находится на очень низком уровне. У нас по-прежнему сначала подписывают документ, а потом, когда уже случилась неприятность, обращаются к юристу. Мы ведем активную работу по ликвидации правовой безграмотности. Этому способствуют и современные технологии. У нас есть отдел, который занимается legal tech разработками. Это группа программистов, которые мониторят весь мировой рынок на тему legal. Что-то мы смотрим у других, что-то придумываем сами и пытаемся это внедрить. Много работаем в направлении будущего. У нас есть пара продуктов, которые мы, наверное, можем продать вовне, но в первую очередь задача конкретно этого дела – развитие собственное.

Какие еще продукты есть у «Национальной Юридической Службы?»

О новых продуктах я надеюсь рассказать в III квартале 2018 г., и они уже будут связаны с рынком Legal Tech.

Интервью опубликовано в Legal Insight № 4, 2018.

ИНТЕРВЬЮ