



青年律师必备 市场营销指南

从菜鸟到合伙人
手把手教你一步一步拓展客户

THE ULTIMATE LAW FIRM ASSOCIATE'S MARKETING CHECKLIST

the renowned step-by-step, year-by-year process
for lawyers who want to develop clients

[美] 罗斯·费什曼 © 著
Ross Fishman J.D.

张逸群 © 编译

中国财经出版传媒集团



经济科学出版社
Economic Science Press

青年律师必备：市场营销指南

从菜鸟到合伙人，手把手教你一步一步拓展客户

[美] 罗斯·菲什曼 著

张逸群 编译

中国财经出版传媒集团



经济科学出版社
Economic Science Press

图字：01 - 2018 - 3752

Copyright© 2016 by Fishman Marketing, Inc.

All rights reserved

图书在版编目 (CIP) 数据

青年律师必备：市场营销指南：从菜鸟到合伙人，
手把手教你一步一步拓展客户 / (美) 罗斯·菲什曼著；
张逸群编译. —北京：经济科学出版社，2018. 6

书名原文：The Ultimate Law Firm Associate's Marketing Checklist
ISBN 978 - 7 - 5141 - 9447 - 0

I. ①青… II. ①罗…②张… III. ①律师 - 工作
IV. ①D916.5

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 136921 号

责任编辑：孙丽丽 程憬怡

责任校对：王苗苗

版式设计：齐 杰

责任印制：李 鹏

青年律师必备：市场营销指南

从菜鸟到合伙人，手把手教你一步一步拓展客户

[美] 罗斯·菲什曼 著

张逸群 编译

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址：北京市海淀区阜成路甲 28 号 邮编：100142

总编部电话：010 - 88191217 发行部电话：010 - 88191522

网址：www. esp. com. cn

电子邮件：esp@ esp. com. cn

天猫网店：经济科学出版社旗舰店

网址：http://jjkxchs. tmall. com

北京季蜂印刷有限公司印装

880 × 1230 32 开 5 印张 83000 字

2018 年 6 月第 1 版 2018 年 6 月第 1 次印刷

ISBN 978 - 7 - 5141 - 9447 - 0 定价：36.00 元

(图书出现印装问题，本社负责调换。电话：010 - 88191510)

(版权所有 侵权必究 举报电话：010 - 88191586)

电子邮箱：dbts@ esp. com. cn)

题 献

谨以本书献给那些在大大小小的律师事务所努力奋斗着的青年律师——你们掌握着一门极为复杂又极具挑战性的“手艺”，每天都要面对极为挑剔的资深律师、合伙人，以及那些有着层出不穷需求的客户。你们毕业之后面临着不确定的经济环境、“信息碎片化”时代、极高的工作强度以及较低的客户忠诚度——手握一份属于自己的客户名单便成为在这一行业拥有一张“职业安全网”的重要途径。

如果你对此表示认同，那这本书就可以成为一本能够帮助你的小书。

同时，以此书献给那些伏案辛勤工作、每日穿越更多荆棘的公司法律顾问——你们作为所有外聘律师及律师事务所取得成功的助力者，都是极为聪颖、最慷慨的专业人士——能拥有你们作为朋友及“战友”，我倍感幸运。

最重要的是，我要在此感谢我的妻子凯蒂（Kitty）以及我的四个孩子安德鲁（Andrew）、罗伯（Rob）、乔纳

2 ▶▶ 青年律师必备：市场营销指南

森（Jonathan）和艾丽莎（Elyssa），你们让我的每一天都充满欢乐，也是你们让我一不留心就成为这个世界上最幸运的人。

推荐序

在许多行业中，市场营销都只是企业的市场部门和高层管理者需要思考的问题。然而，在律师行业中，市场营销却是每一位律师都逃不开的必修功课。许多青年律师初出校门，尚未积累起足够能力和经验，就要独自面对市场的风浪。

对于市场营销，律师们常常有这样两种态度：有的人看到了市场营销的重要意义，把大量时间花在参加社交活动上，难以专注于服务本身；有的人以专业为立身之本，不屑于进行市场营销，把“酒香不怕巷子深”奉为真理。

这两种截然相反的态度却指向一个共同的事实：律师们对于市场营销并不了解，更难采取有效的市场营销方式助力自身的职业发展。

希望这本小册子可以成为青年律师们解开这个难题的一把钥匙。它把市场营销这个有些玄乎的话题，落在青年律师在不同成长阶段的行动指南上，甚至落在具体的沟通技巧上。特别值得一提的是，本书的译者张逸群曾经在天

2 ▶▶ 青年律师必备：市场营销指南

同律师事务所负责市场部门的工作，此次她结合自身经验进行的编译，会让这些来自美国营销大师的建议更具实操性。当然，从本质上说，无论是美国律师还是中国律师，市场营销的逻辑都是相通的。

法律服务的人身依赖性和服务后置性意味着，服务者必须参与到市场营销中来。只有建立起客户对服务者的信任，后续的服务才会成为可能。难题在于，如何让客户在接受服务之前，就信任未来服务的质量。你需要练就扎实的专业功底，同时知晓如何在不同场景下，以最恰当的方式，向客户展现这种功底和你提供服务的诚意。

需要注意的是，专业功底永远是律师的立身之本。市场营销是律师展现专业功底的方式，而不能替代专业功底本身。这二者之间的先后顺序不可颠倒，并且需要你在不同的成长阶段，恰当地分配精力。这不是一件简单的事情，而是一门综合的技艺。如果说天同律师事务所这些年在市场营销上取得了一些成绩，也只是因为我们在这门技艺上有了一些积极的实践：前十年苦练内力，打磨出独具特色的业务流程和“三大诉讼法宝”，而后借着互联网的浪潮，向更多人开放分享。我们很荣幸得到了越来越多的信任，也会更加努力，不辜负这些信任。

我想，这种通过努力赢得陌生人的珍贵信任，并且在未来持续维系与深化信任的体验，其实也正是律师这个职业的一大魅力之所在吧。

希望每一位青年律师都能从这本册子中有所收获，真正享受律师职业，并且在这个过程中，更加从容地成长。

蒋 勇

天同律师事务所首席合伙人
无讼网络科技创始人

译者序

在从执业律师正式进入法律市场咨询行业时，我有幸读到了这本《青年律师必备：市场营销指南》。作为美国法律市场营销领域的顶级专家之一，罗斯·菲斯曼先生在这份指南当中为青年律师列出了从新入行开始每一年需要完成的市场营销和业务拓展工作，以及完成这些工作的方法和技巧，希望帮助青年律师在繁忙的工作之余迅速完成“市场积累”。这与我在国内读到的许多笼统地讲述青年律师必须树立个人品牌、青年律师要学会积累社会资源的文章和专著有极大的区别。因此，我十分希望能有机会为国内的青年律师推荐这本小书，以减轻这些长期处于“艰难”模式下的专业服务提供者的焦虑、困惑和不安。

在阅读和翻译的过程中，我发现《青年律师必备：市场营销指南》当中有些内容对国内的法学院学生和青年律师可能并不适用，比如有关 Facebook、Twitter、Youtube 的使用方法和技巧。因此，我依据自己以往作为诉讼律师的执业经历以及在国内多家律师事务所负责市场工作的

2 ▶▶ 青年律师必备：市场营销指南

经验，对这些内容进行了“本土化改造”，加入了关于微信、微博以及视频平台的内容。此外，我还对菲斯曼先生在书中提到的一些对国内的青年律师来说比较新鲜的“技巧”进行了内容上的扩充，包括“电梯演讲”（elevator speech）、积极聆听（active listening）、竞争性情报（competitive intelligence）等，希望能以此加强这本小书的实操性。在此，我也十分感谢菲斯曼先生对我的信任与支持。

菲斯曼先生在书中反复强调——希望青年律师能在执业过程中挖掘自己真正的兴趣，并努力将兴趣与执业生涯融合在一起，让自己每天都对工作充满百分之百的热情。我也期待这本小书能帮助每一位国内的青年律师“发现自己的热爱”，并又支持你“热爱自己的发现”。

概 述

市场营销并不困难——制定一个合理的计划，然后一步一步坚实地执行自己的计划。每天坚持做一些工作，每周坚持做一些工作，每年坚持做一些工作——滴水穿石。当然，在开始日复一日地工作之前，你需要确定你的规划“走在”正确的方向上，以免耗费大把时间去做无用功。

这本书的目的就是帮助你明确什么是正确的轨道。

以下是在阅读这本书之前要明确的一些基本观念：

- 想要成为出色的律师，就既要重视专业技能的提高，也要重视客户服务能力的培养。归根结底，你不可能一味地开发客户、引入案源，还要有真才实学，通过代理案件才能逐步成长为成熟的律师以及能负责一个业务团队的合伙人。
- 相比较于快速消费品或者普通的服务提供商，对于律师来说，通过市场营销树立个人口碑可能需要更长时间；因此，青年律师需要学会进行长期的市场营销“基础建设”规划，设定远期目标，也要有

耐心及毅力。

- 身处信息碎片化以及社交媒体爆发的时代，相比上一代律师，青年律师必须学会充分利用社交媒体以及其他线上工具完成人际关系拓展及管理。
- 加入当地律师协会，认识你的“战友”，积极参与协会的活动，不断积累专业经验。
- 逐步、适时增加参与律师事务所对外市场营销以及律师社交活动的次数——学会塑造个人品牌。
- 挖掘一个你感兴趣的、相对具体的细分领域或者“利基市场”^①，避免成为“万金油型”的通才律师；寻找一个你有机会成为首席专家的领域，专注于自己选择的细分领域，在进行市场营销或者业务拓展时以细分领域或者利基市场的企业及个人作为目标客户。
- 时刻牢记：挖掘、寻找向现有客户进行交叉销售^②的机会——挖掘现有客户新需求的成本远远低于开发一个新客户的成本；交叉销售也会相对提高客户忠诚度。
- 当资历积累到一段时间之后，你要在办公室之外多

① 利基市场：已有市场绝对优势的律师事务所/合伙人忽略的某些细分市场。

② 交叉销售：发现现有客户的需求，并通过满足其需求实现销售多种相关服务。

花些时间，多与潜在客户以及那些可以为你介绍客户、案源的“重要联系人”沟通交流。

以上是一些基本观念，具体操作细节将在这本书的后续章节中逐一展开。

前 言

律师，一个极具挑战性、极具竞争性的行业，这也导致大部分律师长期生活在“hard”（困难）模式下。他们非常希望了解自己的实际工作水平，希望了解自己能否达到或者超越了所在团队、所在律师事务所以及所在领域律师的平均水准。更令人焦虑的是，这种“行业焦虑”并不会随着经验的积累而减少，反倒会逐年增加——随着执业年限的增加，律师往往会越来越渴望了解在从资深律师成长为律师事务所合伙人的这条并不容易的道路上自己能否算得上拼尽了全力，还是自己身上其实仍有尚未开发的潜力、仍在沉睡的资源。目前，绝大多数律师事务所在衡量资深律师能否晋升为合伙人时，都会主要考察资深律师开展市场活动、拓展并维护客户的能力以及能否拥有属于自己的客户。资深律师想要“拼尽全力”，就必须在这些方面多下工夫、多花时间，但也要找对方法，以求事半功倍。

我经常会遇到一些非常聪明、才华横溢、十分有干劲

2 ▶▶ 青年律师必备：市场营销指南

的资深律师或者初级合伙人，他们长期高强度工作，还要马不停蹄地拓展客户，却常常毫无所成。在详细了解了他们坚持进行的那些市场活动之后，我发现他们做的许多市场工作本身的成功率就微乎其微，就算这些律师废寝忘食、踏踏实实地去执行市场规划，也无法获得期待的市场效果。我不想当面打击他们，尽管很多时候我内心在大喊：“其实，你这么做根本就不可能取得成功！”我并不认为这些律师的做法算得上“犯了严重的错误”，他们的问题在于没有听到过行之有效、具有针对性的市场工作建议，或者说他们根本没有在市场工作上受到过任何专业训练或者专业建议。

我还非常清楚地记得，在我做诉讼律师的那段时间，律师事务所每年组织的关于律师市场营销及业务拓展的技巧培训也就寥寥几个小时。最终，我选择离开了律师行业，转行全职从事律师事务所的市场营销工作——先是在一家大型律师事务所担任市场总监，随后又担任市场合伙人。在此期间，我的办公室总会不间断地有青年律师来访，急切地需要我提供一些实用的市场建议或者实际的帮助——因为他们从自己的合伙人或者导师那里能听到的市场营销方面的指导大部分都是：“喏，想当年我自己是这样做的……”（以这些合伙人的年龄，这些建议大部分都依托于三、四十年前还没有互联网或者线上营销时，专业律师进行市场营销的工作方式）。

在其他的律师事务所，这种情况现在仍时常发生——那些有意识进行市场营销技巧培训的律师事务所，往往第一时间就会请出团队中的那些“造雨型”资深合伙人^①负责培训，其中的逻辑显而易见——“造雨型合伙人”能不断地引入案源的主要原因必是深刻理解律师的市场营销究竟该怎么做，请这些合伙人来分享自己的经验或者技巧，就一定可以复制出更多的“造雨型青年律师”。这个逻辑虽然在理论上说得通，但在实际操作中却收效甚微。

我曾参与过上百场由不同的律师事务所组织的这类市场技巧培训。大多数情况下，这类培训都会安排至少一位造雨型合伙人发表主题演讲，但这些合伙人的发言对青年律师的实际帮助作用其实微乎其微。

坦白说，大部分造雨型合伙人并不能准确地了解自己究竟在做什么或者自己的哪些行为能成功“造雨”。他们中的有些人可能自认为了解“造雨”的机制，但其实大多数时候他们凭借的仅仅为某些连他们自己都完全无法复制的“直觉”和“天赋”——遑论那些青年律师能否通过一次演讲掌握这些“只可意会，不可言传”的技巧了。他们可能主观认为某些因素“造出了雨”，但绝大多数时候事实可能大相径庭。此外，现在的法律行业 and 这些资深

^① “造雨型”资深合伙人：有能力为律师事务所带来新客户、新案源的资深合伙人。

合伙人初入职场的时候截然不同，或者说早就有了翻天覆地的变化——在他们成长的时代，法律行业还是卖方市场，真正的国际律师事务所、专业的法律服务外包企业尚未发展成型，互联网或者社交媒体的发展也远不及今天蓬勃和“疯狂”。

有些造雨型资深合伙人自己的领英^①档案没有任何实质内容、联系人屈指可数、长时间不登录自己的账户、甚至不知道自己领英账户的密码，这样的资深合伙人恐怕无法为今天的青年律师提供真正可行的市场营销技巧了。

我们在工作中经常会听到青年律师有这样的抱怨：

“他的客户其实都是从之前的合伙人那里‘继承’的，而我根本没有这样的老板……”

“我们办公室客户最多的合伙人特别有人格魅力，风趣幽默颜值高，天天在外陪大大小小的客户夜夜笙歌或者去打高尔夫球，我自己是十分内向的人——他的那套开拓市场的方法可能根本不适合我。”

“我每年的计费工时都超过 1800 个小时了，怎么可能还有时间去开拓市场……”

“合伙人总是说‘令客户满意的工作成果本身就是最好的营销手段’——那难道我们的那些竞争对手就不优

^① 领英：LinkedIn，总部位于美国加州硅谷，全球最大的职业社交网站，于 2003 年 5 月正式上线，目前用户人数超过 4 亿，覆盖全球 200 多个国家。