

不懂营销的 律师 不是好律师

把握不准用户需求的律师营销，就是在瞎忙活！

律师的未来主战场，
不是法庭，
而是市场！

王念山 黄敏◎著

穷律师与富律师，
法律民工与大律师，
只差一步——擅长营销！



台海出版社

不懂营销的律师 不是好律师

王念山 黄敏 著



台海出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

不懂营销的律师不是好律师 / 王念山, 黄敏著. —
北京: 台海出版社, 2018.6

ISBN 978-7-5168-1917-3

I . ①不… II . ①王… ②黄… III . ①律师业务—
服务营销 IV . ① D916.5

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 105011 号

不懂营销的律师不是好律师

著 者: 王念山 黄 敏

责任编辑: 武 波

装帧设计: 末末书装

版式设计: 书情文化

责任印制: 蔡 旭

出版发行: 台海出版社

地 址: 北京市东城区景山东街 20 号 邮政编码: 100009

电 话: 010-64041652 (发行, 邮购)

传 真: 010-84045799 (总编室)

网 址: www.taimeng.org.cn/thcbs/default.htm

E-mail: thcbs@126.com

经 销: 全国各地新华书店

印 刷: 天津中印联印务有限公司

本书如有破损、缺页、装订错误, 请与本社联系调换

开 本: 710mm × 1000mm 1/16

字 数: 205 千字 印 张: 13

版 次: 2018 年 8 月第 1 版 印 次: 2018 年 8 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-5168-1917-3

定 价: 48.00 元

版权所有 翻印必究





王念山

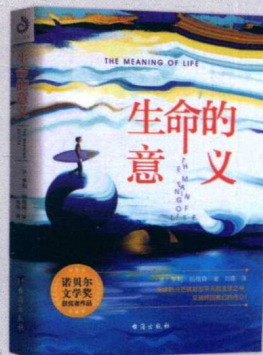
金律堂联合创始人，服务营销专家，国际职业训练者协会（IPTA）高级会员，清华大学职业经理人培训中心特聘教授。专注营销和服务领域研究，从2014年开始深入研究律师行业，总结出一套切实可行的律师营销方法论。



黄敏

金律堂联合创始人，北京京师（成都）律师事务所创始合伙人，京师律师学院四川分院副院长。在品牌营销、沟通谈判方面有独到之处。长期为高校法学院授课，关注青年律师培养，为社会培养了一批优秀律师。

推荐阅读



关注微信，
你就有机会免费
获得一本书

微信号：kuiwenkan

策划：紫云文心·魁文馆

策划者信箱：kefu@iqqbook.com

责任编辑：武波

封面设计：M/沫沫美书
QQ:974364105

版式设计：书情文化

试读结束：需要全本请在线购买：

序

Preface

“你戴着荆棘的皇冠而来，你握着正义的宝剑而来。律师，神圣之门，又是地狱之门。”律师这个职业是高尚的职业。作为推动社会进步的先锋，律师用自己的热情捍卫着人类的自由和法律的尊严。正如“所有的光鲜背后都有辛酸”，律师虽然顶着华美的光环，却也为此付出了常人难以想象的勤奋努力。

中国现在有 30 多万名律师，超级大咖有之，温饱之士有之，当然，还有一些面临着较大的生存压力。为什么大部分青年律师，难以靠自身赢得有尊严的生活？一个主要原因是，他们既不会输出自己，也不会出售自己的服务和产品。这就给我们带来一个问题，律师能不能搞营销？

作为市场经济中的一分子，律师虽然提供的是法律服务，但从本质上说，还是一种商品服务，是具有商业价值的东西，当然要服从商业规则。既然普通的商品可以营销，律师及其法律产品怎么就不能营销呢？因为这是一款极具人格属性的商品，所以律师营销就更有特点。

黄敏律师在多年的执业生涯中，积累了丰富的法律服务经验。同时，作为京师成都律师事务所的创始人之一，黄敏律师对律师培养及业务开拓，有自己独到的心得。繁忙的工作之余，黄律师与营销大咖王念山先生合作，用三年时间，拜访了律师行业的数十位精英翘楚。他们通过潜心梳理，结合自身实际，把律师营销中的所感所悟一一分析、总结、呈现，意在帮助那些还在为“无米



下锅”而发愁的青年律师，找到符合自身特质的突破口。我觉得，这是难能可贵的大度，是不避亲疏的分享，更是为青年律师的成长甘当铺路之石。

不可否认，律师未来的主战场将会由法庭转移到市场。谁能把控好市场，谁能抢占先机，谁便能在业内拥有自己的一席之地。

时代的车轮滚滚向前，那些不愿意顺应时代、不愿意改变自己的人，终将被时代所淘汰。律师营销，最大的障碍不是来自市场排挤，不是来自行业监管，而是来自内心的恐惧。黄敏律师在本书中提出，要想做好营销，首先应该摒弃陈腐观念，打开心结，放下身段，不要认为律师营销是丢人现眼的事。一切新的事物，在初始阶段都是被旧的事物所打压、排斥。只有当它强大到一定程度，才能被他人接受，才能成为主宰，才能赢得尊重。每一名律师的成长，其实无不遵循这样的规律。律师大部分的法律服务是为市场经济的商业主体服务，能不能为客户提供有效的方案，不仅取决于律师掌握的法律知识，更要看律师能否真正地理解并掌握律师行业的商业模式。如果律师连自身行业的商业模式都没有搞懂，怎么可能为客户提供有创意、有收益的服务呢？所以，大胆地运用营销手段，合理地营销，合法地营销，不仅不丢脸，还是一件光荣的事情。必须清楚，不会营销永远受制于人。

营销不是卖更好，而是卖不同！营销要有方法，讲策略，要有商业思维，实现差异化竞争就是营销的有效方法。黄敏律师的专业方向是公司治理。她在这个细分领域内深耕细作，收获良多。她所营销的重点就是围绕公司治理这个板块展开的。这种基于市场分析之后的定位，其目的无非是在偌大的法律服务市场中，切出只属于自己的一块“蛋糕”，划定属于自己的那片“庄园”。

管理学大师彼得·德鲁克说过：“真正的营销，是从客户的属性、现状、需求做起。”律师提供的法律服务个性化明显，必须针对不同的客户，提出针对性的服务方案，才能打动客户。黄敏律师一直秉持这样的观念：只有洞悉客户的消费需求，才能把握营销的切入点；只有设法满足客户的需求，才能使自己的服务产生效益。

案源问题，是困扰无数青年律师的一个心病。对于律师而言，有客户才会有案源，有案源才能有收入。从某种意义上讲，客户就是上帝，客户就是律师的衣食父母。如何不断地积累人脉，开拓案源，可以说是律师终生的使命。一

且停滞不前，其结果就是客户流失，案源枯竭，收入滑坡。律师营销不仅仅是青年律师要掌握的技能，也是任何一个成熟律师须臾不可放松的事情。

其实，无论你从事什么行业，都是个推销员，都在“出售东西”。画家出售美感、音乐家出售愉悦、政治家出售政见、企业家出售商品、作家出售故事、发明家出售发明、律师出售的是自己的法律服务甚至是自己本身的信誉……

由黄敏律师和王念山先生合著的《不懂营销的律师不是好律师》这部书，是他们即将出版的《金律堂律师营销系列丛书》的第一部。本书清晰地指出，为更好地将自己和自己的“产品”推销出去，律师需要研究客户心理，掌握销售沟通谈判技巧，以专家顾问的身份开展营销工作。至于具体的营销手段，仁者见仁，智者见智，每个人都可以基于个人的成长阶段、专业经验、办案能力、擅长方向、所掌握的资源，选择适合个人的营销方式组合。本书提供的内容，更多的是一种思路，一种启迪，只为你打开一扇律师营销的窗，内部的奥秘还需要你扎实积累，深刻体会。

网络时代已经来临，如果再故步自封，不敢走向市场，那么，律师的业务注定要被他人抢占或者代替。律师朋友们，让我们打开脑洞，拥抱创新，掌握营销策略，用智慧和知识为客户提供更优质的法律服务，也为自己开辟更广阔的生存空间。

杨建华

2018年4月18日于北京京师律师事务所

目录

Contents

第一章 ▶▶▶

律师营销思维：七分实力，三分营销

▲ 未来，律师的主战场将会由法庭转移到市场。谁能把控好市场，谁就能抢占先机，在业内拥有自己的一席之地。

律师应当如何营销呢？

首先，应该摒弃陈腐观念，不要认为律师营销是丢人现眼的事。

其次，应该正确看待营销。不会营销，永远受制于人。

最后，应该讲究营销策略、方法和方式，有效营销。

1. 律师的主战场不在法庭，而在市场 /002

2. 客户驱动型营销思维 /005

3. 突破律师营销困境 /008

4. 律师营销“三段”论 /011

5. 寻找适合你的个性化营销策略 /014



第二章 ▶▶▶

市场分析：做好定位，占领客户心智



《切割营销》一书提出了一种新型的营销思路，即站在竞争的角度对所属市场进行切割，强力画出自己的市场领地，将对手逼向一侧，让出一条通道，让自己独居竞争优势，形成自己的蓝海市场。

营销不是卖更好，而是卖不同！实现差异化竞争的最有效手段就是进行切割营销，切割定位。而律师进行市场分析和定位的目的，就是切割出只属于自己的一块蛋糕、一片细分市场。

1. 了解大环境、大市场、大趋势 /020
2. 律师的阶层之别 /022
3. 定位：强力画出自己的市场领地 /024
4. 新律师的定位：先独立、后生存、再定位 /027
5. 老律师的定位：差异化生存 /029
6. 非诉讼领域的机会 /031

第三章 ▶▶▶

洞察客户需求，是营销第一要诀



律师提供的法律服务是一项低频、小众、独特的产品，只有真正有需要的客户才会考虑消费。因此，律师营销的切入点就是客户的需求，要洞悉客户的消费需求，并设法满足他们的需求，同自己的服务产生关联。

从根本上讲，客户需求就是客户的现实与期望之间的落差。谁能更好地帮助用户消除这种落差，谁就能抢占市场的先机。

洞察客户需求，是律师营销的第一要诀。

1. 培养你的营销直觉 /036
2. 从需求到案源的距离有多远 /037
3. 没有需求可以创造需求 /039
4. 识别伪需求，放弃伪客户 /042
5. 真正的营销，要给对方提供价值 /044
6. 有效的律师营销应具备客户思维 /047

第四章 ▶▶▶

案源拓展与客户管理

案源问题，是困扰无数青年律师的一个心病。甚至有些同仁因缺乏案源而被迫放弃律师职业。对于律师而言，有客户才会有案源，有案源才能有收入。从这个意义上讲，客户才是律师的衣食父母。

律师需要不断地拓展案源，积累人脉。我们都知道，开发十个新客户不如维护好一个老客户。所以律师在服务当事人的过程中要尽量维护好关系，以备将来进行二次案源开发，以及凭借良好的口碑获得新客户。

拓展案源和客户管理，其实是一个问题的两个方面，都要围绕客户来展开。

1. 案源人脉是吸引过来的，不是找来的 /052
2. 给自己贴上专业的标签 /054
3. 储蓄个人信用 /057
4. 客户管理：重视案件，也要重视客户维护 /059
5. 客户期望值管理，调整客户预期 /062
6. 将客户当作资产来管理 /065



第五章 ▶▶▶

营销路径：常见的律师营销方法

可供律师选择的传统营销手段有很多。每个人都要基于个人的成长阶段、专业经验、办案能力、擅长方向、所掌握的资源，选择适合个人的营销方式组合，且要根据营销效果、个人发展和形势变化，对个人的营销组合作出适当的调整。营销方法，没有好坏之分，只有是否适合自己之别。某个营销方法或营销组合是否适合你，最终的衡量标准只有一个——那就是能给律师带来切实的营销效果，产生实际收益！

1. 会议营销：锁定、开发目标客户群 /070
 2. 图书营销：有效提升专业度和影响力 /072
 3. 热点营销：让律师成为社会“焦点” /074
 4. 讲课营销：以专家身份进行隐藏式销售 /076
 5. 公益营销：快速提升美誉度和公信力 /078
 6. 病毒式口碑营销：让客户主动为你传播 /081
 7. 高端客户营销：提升身价的最佳路径 /083
- 附录：中华全国律师协会律师业务推广行为规则（试行） /085

第六章 ▶▶▶

互联网 + 律师营销：网络时代律师营销新思路

短短几十年内，国内先后经历了工业时代、互联网时代和移动互联网时代。三个不同阶段的产业时代相互冲击，让身处其中的人都看不清未来，找不到方向，无比迷茫。

网络时代，市场营销的打法完全变了，再固守传统营销思维，注定会四处碰壁，

律师务必要学习互联网思维，掌握网络营销工具，熟悉网络营销路径，敏锐地捕捉网络时代的客户痛点与需求。

网络营销，一切以客户需求和体验为中心，旨在提供让客户尖叫的法律产品（服务）消费体验过程。

1. 官网营销：信誉与实力的展现 /090
2. 搜索引擎营销：让客户最先看到你 /093
3. QQ 营销：快速稳定、成本低、效果好 /095
4. 微博营销：投入低回报高，客户来得快 /098
5. 论坛营销：优势 + 方法 + 技巧 + 成功关键点 /100
6. 问答营销：小问答，大营销 /102
7. 软文营销：比传统营销方式更精准 /104
8. 新型内容营销：视频、音频、直播 /106
9. 微信营销：玩转朋友圈、微信群、公众号 /109

第七章 ▶▶

顾问式销售：律师超级销售之六步成交

无论你从事什么行业，你其实都是个推销员，都是在“卖”。画家卖美感，音乐家卖愉悦。政治家卖政见，企业家卖商品，作家卖故事，发明家卖发明，律师卖的是自己的法律服务……

为更好地将自己和自己的“产品”推销出去，律师需要研究客户心理，掌握销售沟通谈判技巧，以专家顾问的身份开展营销工作。

1. 先做顾问，再做生意 /114
2. 律师沟通技巧：传递能力与信心 /116



3. 沟通谈判中见分晓 /118
4. 作好电话咨询前的准备工作 /121
5. 主动出击，抢占先机 /124
6. 律师收费谈判：先谈价值再谈价格 /127
7. 客户异议是成交的重要信号 /129

第八章 ▶▶▶

形象决定收入：你的形象价值百万



美国纽约州某大学在对《财富》前 1000 个首席执行官进行调查后得出结论，有 96% 的人认为公司在录用人员方面会将个人形象作为一个重要的考虑因素，尤其是对那些要求可信用高的工作和与人打交道的工作，如市场、销售、金融、律师等。

确实，对于那些需要和客户接触的职业，如律师行业，人的外表和形象显得极为重要。这个社会没有人不以貌取人，尤其是当事人对于律师。而且，良好的形象有助于律师收入的提升。美国得克萨斯州立大学奥斯汀分校在对 2500 个律师进行调查后发现，那些外表形象出众、更有魅力的律师，其收入要高于其他律师。

1. 律师要让第一印象抓住客户 /134
2. 律师形象塑造六字诀 /136
3. 着装：律师的移动名片 /139
4. 在行头上要像一个律师 /142
5. 成为既有气质又有气场的律师 /144
6. 甩掉律师气，做职业化律师 /148

第九章 ▶▶▶

个人品牌塑造：练就律师的核心竞争力

▲ 律师个人品牌的确立同个人的专业能力、口碑、关系网、行业地位、影响力等密不可分。品牌律师通常要具备如下条件：

第一，有自己擅长的领域。当律师在一个领域成为顶尖专家后，自然会形成一定的品牌效应。

第二，有拿得出手的案子。律师要有自己的代表作和标杆案例，不仅能吸引客户，也能让圈内人士津津乐道，口口相传。

第三，有十足的专业功底和办案功力。品牌都是以实力为尊，以实力为基础。

第四，有一定的个人魅力。不凡的个人魅力和个人修养，是品牌律师的必备要素，否则，平淡无奇怎么能对得起品牌二字。

第五，有相当的业内影响力。能够得到圈子内的认同，不论是当事人，还是同行和法官。

1. 你就是品牌 /152
2. 产品化生存，善于包装自己 /155
3. 提高自己的不可替代性 /158
4. 运营自媒体，成为自媒体明星律师 /161
5. 定义律师的专属IP /165
6. 学会摆谱：既有虚名，也有实利 /169



第十章 ▶▶▶

律师事务所营销：打造小而美的律师团队

▲ 律师事务所，首先应是一个紧密配合的高效工作团队，对外以整体形象示人，统一包装，统一推广，统一营销。如果是各自为战，不成体系，那么就难以形成小而美的律师团队，更不要说打造核心竞争力了。

律师的行业和职业特点也决定了律所必须体面营销，用整个团队的知识、技能、专业、特长、风范进行有尊严的营销。

1. 律所团队化，管理公司化 /174
2. 律所定位与律师团队包装 /178
3. 做减法：打造小而美的律师团队 /181
4. 构建律所服务质量控制体系 /183
5. 把客户投诉变成客户点赞 /186

第一章

律师营销思维： 七分实力，三分营销



未来，律师的主战场将会由法庭转移到市场。谁能把控好市场，谁就能抢占先机，在业内拥有自己的一席之地。

律师应当如何营销呢？

首先，应该摒弃陈腐观念，不要认为律师营销是丢人现眼的事。

其次，应该正确看待营销。不会营销，永远受制于人。

最后，应该讲究营销策略、方法和方式，有效营销。