



# 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来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“坚难”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外多家律师事务所负责市场工作的

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”<sup>①</sup>，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<sup>②</sup>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。

我经常会见一些非常聪明、才华横溢、十分有干劲

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<sup>①</sup>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，现在的法律行业和这些资深

---

<sup>①</sup> “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<sup>①</sup>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

---

<sup>①</sup> 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。

秀、拿不出令客户满意的工作成果吗？如果大家的专业水平相差无几，我又该怎么办？”

“他总说自己获得新客户的方法就是‘提供顶级的客户服务’，但其实他自己是‘官二代’啊……”

“他一辈子就交了一个朋友，结果这个朋友后来成了一家大型银行的总法律顾问，把所有外聘的法律业务都给了他，这哪儿有什么营销策略或者战略规划，根本就是走了狗屎运而已……”

简而言之，如果没有恰当的引导以及有效的规划，律师的业务拓展活动就会充满偶发性和机会主义色彩，而不是一项具有前瞻性和战略性的行动，甚至可以说是把未来的成功投注在一些偶发事件或者“成事在天”的“期望”上——“期望”不是取得成功的战略。在市场营销上想要取得成果必须要制定计划。

18年前我创立了 Fishman Marketing。时至今日，我已经为不同的律师事务所提供了超过 300 场关于律师市场营销技巧的培训和演讲。基本上在每一家律师事务所我都能感受到来自律师的紧张和焦虑，从美国的伊利诺伊州到土耳其的伊斯坦布尔再到冰岛的雷克雅未克，从西非的加纳到美国的印第安娜，无一例外。因此，作为青年律师中的一员，你首先要做到——不为紧张和焦虑感到尴尬或者不安。

青年律师以及律师事务所的市场团队一直在问我能不

能提供一份简单、实用的指南，一份步骤清晰、以律师执业年限为准提供不同建议的详细指南，直截了当地告诉青年律师哪些市场和业务拓展工作“硬着头皮”也必须要做，以避免工作已然十分忙碌的青年律师陷入那些令人绝望的无用功当中，也希望这本书能帮助青年律师积累一份强大的客户名单，在晋升为合伙人的过程中助其一臂之力。

祝大家好运！

## 目 录

引言	1
第一年的执业律师	7
第二年的执业律师	37
第三年的执业律师	40
第四~五年的执业律师	75
第四~五年执业律师的市场工作清单	97
第六年及六年以上的执业律师	116
结论	135

## 引 言

作为一位新“出道”的青年律师，你的首要目标绝非考虑如何引入新的案源、吸引新的客户，而是应该要去尽早掌握专业技能，以平均速度或者超过平均速度成长为“业务成熟”的律师。与此同时，青年律师还需要尽早整理出一套为客户提供高质量法律服务的“标准化流程”，在保证工作质量的前提下尽可能地提高工作效率，以便未来在你要花费大把时间创造新的业务机会或者开发新客户的时候，还能及时为客户提供优质的法律服务。

为此，从律师执业生涯的初期，你就要开始着手建立一个紧密、有效的人际关系网。理想的律师人际关系网应该由 250 ~ 500 人组成，这些人要么作为公司法务有直接聘请外部律师的需求及权限、要么在一定程度上能影响公司法务或者重要个人聘请哪位律师作出决策，例如行业主管部门的负责人、行业协会的专家，要么就是能为你介绍案源的其他律师及朋友。

许多青年律师存在一个误区——认为人际关系网当中

的人越多越好，甚至以联系人的人数达到手机内存上限作为终极目标，而根据英国牛津大学的人类学教授罗宾·邓巴在三十多年前提出的“150定律”——人类智力允许人类拥有稳定社交关系的人数仅为150人，即人类目前的认知能力能允许一个人与150个人维持稳定人际关系，而稳定人际关系的定义为每年至少联系一次以上。不可否认，发达的社交媒体以及工具可能会让我们的认知能力得到一定程度的延伸，但由于自身的局限性以及一个人能维持的有效人际关系网也大幅增加到300人左右。因此，对于青年律师来说，搭建并拓展自己的人际关系网固然重要，但在执业初期就开始学习通过客户管理及维护等手段去维系一个有效、稳定、相对紧密的人际关系网更为重要。

大多数客户不会聘请一个“小律师”来代理涉案金额比较大的案件或者结构相对复杂的交易，他们会至少聘请一位“合伙人”级别的律师，以防在案件或者交易进行过程中出现无法预知或者极为棘手的复杂情况。因此，对你而言，充分利用在执业初期的这段“蛰伏期”，在某个具体的行业当中、针对这个行业的目标客户，不断积累经验、树立口碑、提高知名度是至关重要的。

律师基本上无一例外地都十分渴望获得持续又稳定的“安全感”。从长远发展角度看，获得这种“安全感”最

可靠、最有效的方法就是成为某个利基市场或者细分领域公认的行业专家——现在激烈竞争的市场环境导致客户在挑选律师时普遍要求律师“能深入理解其所在行业的专业知识”，希望自己的外聘律师“可以被视为真正的内行”。因此，作为新“出道”的青年律师，你的目标并不是“到处去做市场营销或者接近潜在客户”，而是应该想方设法迅速成为某个利基市场或者细分领域、某类案件的青年专家，并以此达成“自动”进入潜在客户考查范围、让潜在客户“慕名而来”的阶段性的目标。

以我的一位在律师事务所担任初级合伙人的朋友为例，他将自己的执业领域聚焦于“小型、中西部券商挖角诉讼案件（broker-dealer raiding lawsuit）<sup>①</sup>”业务，主要为这类诉讼案件中的原告当事人提供代理服务——这个看似窄小、封闭的执业领域每年能为他带来200万美元的稳定收入，并呈现稳定增长的趋势。我将在本书的“第四~五

---

① 券商挖角诉讼案件（broker-dealer raiding lawsuit），指一券商直接从竞争对手处一次性挖取多位关键人才的行为，被“挖角”的券商可以向美国金融业监管局（Financial Industry Regulatory Authority）提起仲裁或向法院提起诉讼，要求恶意挖角的券商作出赔偿；在较为极端的一起案例当中，费城的券商 Janney Montgomery Scott 成功向 Hunter Associates Inc. 索赔2400万美元；该案当中被告当事人 Hunter Associates 一次性从 Janney Montgomery Scott 俄亥俄州 Salem 分行挖走了其整个管理层及核心行政主管，并凭借这个团队在 Salem 开设了 Hunter Associates 的新分行；随着券商竞争日趋白热化，美国的券商挖角诉讼案件层出不穷。

年的执业律师”章节当中详细讨论、分析青年律师可以采取的利基市场及细分领域的策略。

作为一位专业服务提供者，你要养成优先实现客户目标的角度考虑问题的习惯及素养，而不能仅仅将客户当成“未挖掘的金矿”，想方设法从这些人身上寻找新的案件或业务——“送人玫瑰，手有余香”。你要将自己塑造成一位“思维敏捷、可以信赖的行业专家”形象——当然你也必须通过不断努力成长成为一位经验丰富、思维敏捷、可以信赖的行业专家。作为专业服务提供者，切记不要让大家把你和急功近利的销售人员划上等号。参考这本书列出的详细步骤和计划，在自己周围建立并维护一个紧密、强大的人际关系网，这将大大提高你作为青年律师积累“自己的客户”的可能性。

我的朋友曾经告诫我：“在社交场合上，要牢记：不仅要成为有趣的交谈对象，更要成为真正对其他人有兴趣的人。”——作为青年律师，在各种社交场合，你并不需要去想方设法地成为“满场飞”的焦点或者社交达人，你需要静心与每一位交谈对象真诚交流，去了解对方从事的行业、工作内容、近期规划或者长远目标，认真思考自己可以为对方提供哪些法律或者法律以外的建议以帮助其尽早完成计划或者达成目标。尽管在大部分人的直观印象当中造雨型合伙人必须十分健谈又热衷于社交，但这并非



他们获得新案源的直接原因。十分健谈、热衷社交的性格或许能帮助造雨型合伙人更迅速地建立、拓展人际关系网，而真正能帮助这些合伙人获得新客户、新案源的根本原因在于其理解他人需求的个人素养以及帮助他人解决问题的专业能力。

我父亲说过：“双方沟通的过程中，如果你一直在滔滔不绝，反而什么也卖不出去，因为你根本没时间静下心来了解对方的需求”“有的时候闭上嘴，你会学到更多”。

虽然这本书列出的指南十分详尽，但我其实并未试图也根本无法做到包罗万象，也不想强迫青年律师去照猫画虎地完成“任务”——你并不需要把我写的每一步都一字不差地完成。如果你不喜欢也不适合进行公开演讲，就大可不必勉强自己一定要花时间练习、准备那些令你浑身不自在的演讲——一场不自信的公开演讲其实事倍功半。你完全可以把这些节省下来的时间用来多写写文章或者以“一对一”的方式与潜在客户进行沟通。科技发展日新月异，有些我在写这本书时尚未出现或者普及的平台，你可以第一时间予以关注、了解并充分利用这些平台，以更为创新的方式进行市场营销或者业务拓展。总之，青年律师进行市场营销或者业务拓展的要义在于——留心、用心以及坚持。

Larry Richard 博士在其于 1993 年发表的《律师的类型》<sup>①</sup> 这篇文章当中提到：56% 的律师都属于内向型的人。因此，在看这本书的你可能不善言辞、腼腆害羞、在参与律师事务所的市场营销或者业务拓展时浑身不自在，不过你可以稍微放松一下——你的大多数竞争对手也在面临与你类似的难题。此外，法律市场工作与那些需要从内容到形式都必须力求完美的法律文书工作不同，市场工作并不存在真正“完美”的标准。有鉴于此，我的第一条法律市场工作基本原则：在法律市场工作上，你无须完美，你首先要做到不比那些竞争对手差就可以。

法律市场工作其实并不难，仅仅需要努力、努力、坚持努力而已。

伍迪·艾伦说过：“只要开始做一件事就已经成功了 80%”（80% of success is showing up）——“好的开始，成功的一半”。

每一个人都能做到。

就从今天着手开始。

---

<sup>①</sup> 《律师类型》（*The Lawyer Types*），Larry Richard 博士，《美国律师协会期刊》（*ABA Journal*）1993 年 7 月刊。

## 第一年的执业律师

### 基础目标：

#### □ 成为一位出色的执业律师

现在，你的首要任务是快速成长为一位出色的执业律师。律师事务所那些对外的市场营销和业务拓展活动并不是你需要优先考虑的事情。在市场工作方面，你唯一需要采取的“积极作为”就是确保自己不与那些已经在你的人际关系网中的人失去联系。作为初出茅庐的青年律师，你需要特别注意维护与高中同学、大学同学以及法学院同学的关系，注意维护与你所在的社会组织成员之间的关系。在手机上或者邮箱中设置定期提醒，确保至少每个季度和这些“熟人”联系一次。这些“小事”看似无关紧要，甚至有时会让你认为有些“浪费时间”，但我相信在将来的某一天，你会感谢自己在执业的第一年、尚不忙乱的时候完成的这些小事。

在这一年当中，你需要明确未来几年的工作方向，开始着手进行法律市场工作的基础设施建设，以便在未来几

年不断在此基础上进行拓展：

- 加入一个地方性或者全国性的律师协会组织，在这个协会当中寻找、确定一个与你的执业领域有关的专业委员会，积极参加这个专业委员会的各项活动。
  - 认识你所在的这个不大不小的“圈子”。
  - 培养自己的专业技能。
  - 对你有兴趣的执业领域要作出时间和精力的“投资”。
  - 你的长远规划：在执业第五年时成为某个细分专业委员会的主席或者理事。
- 仔细阅读你所在律师事务所的官方网站、内网、对外发布的月度/季度新闻通讯（newsletter）、各种现有的市场材料、各类社交媒体账号，包括领英主页、微博、微信公众号文章，深入了解你所在的律师事务所的主要执业领域以及在各个领域的重要客户：
  - 在不忙的时候仔细阅读所在团队资深律师以及律师事务所合伙人的简历，了解他们的个人经历以及主要的执业领域和兴趣爱好——这些信息在未来可能会对你起到极大的帮助作用。
- 大多数青年律师都会忽视的任务——在律师事务所内树立个人品牌：
  - 相比对外进行市场营销，在成为律师的第一年，青年律师要更重视与自己所在团队及所在律师事务所的其

他律师，尤其是与高年级的律师或者合伙人建立联系，在律师事务所内将这些“前辈”当作潜在客户对自己进行推广。

- 让律师事务所的高年级律师及合伙人了解你的个人专长以及能力，以及你对哪些执业领域或者案件类型有兴趣，这些资深律师不仅会在业务上为你提供指导和帮助，还会不断为你提供实践和学习的机会——“近水楼台先得月”，这些经验、指导以及宝贵的机会会极大地提高树立个人品牌的效率。
  - 从沟通技巧以及市场工作难度的角度来看，这些资深律师可以算得上“难度极低”又极为“平易近人”的客户了。因此，你也可以借与律师事务所其他律师相互了解的机会，打磨、提升自己的沟通技巧及市场营销能力，为将来与公司法务或其他潜在客户的沟通打下良好基础。
- 不要养成每天在电脑前或者一个人吃午餐的习惯：

- 至少每周一次，邀请自己所在团队的律师共进午餐。
- 至少每月两次，邀请律师事务所其他律师共进午餐。
- 定期与朋友或者其他“熟人”见面、聚会。

对律师而言，市场营销及业务拓展需要“重度依赖”自己的人际关系网，而市场营销及业务拓展的过程本身也会为律师不断积累、拓展新的人际关系资源。作为青年律师，拓展人际关系网需要首先“抓牢”现有的人际关系

资源：例如，你的一位朋友毕业后去了一家互联网企业负责运营，你就可以通过他认识一些互联网“上下游”行业的新朋友，包括其他初创企业的创始人、风险投资人、广告运营商；如果你有一位朋友进入了猎头行业，那你或许可以通过她认识众多候选人、不同行业的客户、人力资源负责人。通过这种方式不断扩大自己的人际关系网，不仅可以为未来的市场营销及业务拓展储备资源，也可以不断了解更多的新行业、新领域，而这对需要通过不断学习、积累以明确自己的未来主要执业领域的青年律师而言十分重要。

有些青年律师可能会认为自己认识的这些朋友虽然身处不同行业，但也都不过“刚刚出道”，不可能为自己带来任何案源或者介绍自己认识“位高权重”的管理层——你的想法或许没错，但在法律市场营销及业务拓展领域有一句话：“有什么律师，就有什么客户”——律师在进行市场营销及业务拓展之前需要对自己的经验、阅历、专业能力作出准确的判断，根据自己的情况寻找、选择合适的潜在客户作为“主攻对象”，青年律师在这方面不能操之过急。

你要有充分的耐心与自己的人际关系网当中的这些“联系人”共同成长，稳扎稳打，当你成为经验丰富的资深律师或者合伙人时，你当年的这些“联系人”自然也

会成为能为你带来潜在客户或者左右公司法务决策的人。

□ 一定、务必牢记随身携带自己的名片——你永远无法预测会在什么时间、什么场合遇到未来能对你的市场营销及业务拓展起到重要作用的“重要联系人”或者你“梦寐以求”的潜在客户：

我每年都会参加许许多多规模不同的鸡尾酒会、专业论坛、研讨会、峰会、企业年会，认识数以千计的律师、律师事务所的市场团队、企业高管，这意味着每年我会与至少数以百计的律师交换名片，而在这当中，据不完全统计，会有 20% 的律师没带名片——这些律师翻遍身上和公文包的每个口袋，都找不到一张自己的名片！

我并不是在餐厅或者电梯中与他们偶遇，而是在一个为了社交、或者直白地说，为了交换名片而存在的场合与他们见面；这些律师离开办公室，驱车数十公里，有些甚至搭乘国际航班去参加一些十分重要的行业大会，却不带一张自己的名片——说实话，这非常不专业。因为在这些场合，你不仅会见到其他律师——未来这些律师或许有可能会成为向你引荐新客户、推荐新案源的“重要联系人”，还可能会有直接的潜在客户。如果无法当场交换名片，这些客户可能就再也无法继续与你取得联系，这意味着你参加活动浪费了大把的时间和精力！

此外，就像我在前文提到的，你在进行市场营销及业

务拓展时虽然不需要凡事追求完美，但至少要比肩你的竞争对手。试想，如果你参加了一场专业论坛，活动现场除了你之外可能还有数十位来自其他律师事务所的律师，这些律师都带着自己的名片，就你没带——你的竞争对手在“起跑线”上就轻轻松松地把你甩开了。

在这种情况下，我还“见识”过一些可笑的借口：“我没带名片——我是一个从来不带名片的律师，这些潜在客户恰恰会因为我的与众不同而对我印象深刻……”——恕我直言，这个借口非常愚蠢、非常自以为是。

如果你不是美国总统或者歌星碧昂丝，就请老老实实、随时随地携带自己的名片，否则那些五分钟之前与你相谈甚欢的潜在客户可能转身就完全不记得你是谁了——无论你认为自己多让人难忘、有多大的个人魅力，对这些潜在客户来说，你也不过是一位普通的律师而已。在这一场活动上，这些重要的潜在客户可能会见到数十位与你没什么本质区别的其他律师——无论你愿不愿意承认，这个行业经过多年充分竞争，对大多数公司法务来说，会在一个社交场合一起出现的普通律师或者律师事务所合伙人之间并不存在太大区别。

此外，有些青年律师认为“数字名片”或者微信二维码可以完全取代传统名片，我个人认为尚不可取。首先，绝大多数公司法务、潜在客户和资深律师依然习惯于



交换、留存纸质名片，站在对方的角度考虑，青年律师必须携带、交换纸质名片。其次，这些新认识的“联系人”、潜在客户和资深律师在收到你的名片之后，可能需要转交法务部、秘书或者企业的市场部门，把你的相关联系信息加入自己的数据库，而“数字名片”会为这些工作带来诸多不便，最终导致你的联系方式被遗失，你与这些重要联系人“失联”。但不可否认，“数字名片”或者微信二维码越来越普及，青年律师可以建议所在律师事务所在统一的名片模板上加印自己的个人微信二维码以及律师事务所微信公众号的二维码，或者在手机上长期存一份自己的“数字名片”或者“微信二维码”，以便随时使用。

所以，从“出道”的第一年开始，青年律师就必须要求自己迅速养成良好的“名片使用习惯”：

- 那些长期放在你办公桌上整盒包装完好的名片无法帮助你建立或者拓展人际关系网，除非你记得随时随地带上它们。
- 先在办公室存放 75~100 张名片，然后在每一个常用背包、手提包、健身包、钱包、电脑包、行李箱、登机箱；每条西装裤子、每件西装外套的衣兜都随手放上 10~15 张名片，以备不时之需；在参加过社交活动之后，要记得补充“库存”。

- 在你常用的公文包里放上 20 ~ 30 张名片，以防在你临时外出开会时措手不及。
- 在手机上长期保存一份自己的“数字名片”或者个人微信二维码，以便随时使用。

□ 根据律师事务所的统一格式，撰写律师事务所官网上的个人简历：

- 务必定期更新简历，尤其当你进入了一个新的执业领域之后，一定要及时在律师事务所官网上增加相应内容。
- 关于官网上的简历更新要求，比较理想的状态是每次你完成了一笔交易或者收到了某起诉讼案件的判决/裁决、发表了长篇法律评论或者案例分析、进行了一系列主题公开演讲或者加入了新的专业委员会，都应及时与 IT 部门配合，第一时间更新简历。
- 对青年律师而言，需要注意：不要“偷懒”直接把手头上的求职简历放在律师事务所官网上，这两者有极大不同——求职简历需要你详细地列出近期参与过的案例，覆盖执业领域尽可能广泛，描述细节尽可能详尽，以便让那些求才若渴的合伙人了解你的过往经历及能力、专业素质及专长，对将你作为未来团队的律师或者“重点培养对象”产生兴趣；律师事务所官网上的简历则不需要事无巨细，仅仅需要让看到的人在第一时间就准确理解你的“市场定位”，你的执业领

域以及与这些主要执业领域有关的案件经验——那些与你的主要执业领域无关的、你仅仅负责了事务性而非实质性工作的案例不需要出现在官网上的简历当中。一言以蔽之，求职简历比较像产品说明书，而律师事务所官网上的简历则更像“一则广告”——篇幅不长、细节不多、主题明确、内容鲜明。

■ “有所写，有所不写”——那些大学期间与法律学习完全无关的活动、实习经历，以及那些高中时期你自认为“辉煌的事迹”都不能出现在律师事务所的官方简历中——你可以在更为轻松的社交平台，比如微博或微信上不定时发布一些与个人生活或者兴趣爱好有关的内容。

■ 计费工时的压力可能会导致你无法以理想的频率更新官网上的简历，但至少要做到每半年去更新一次——这项工作的重要性并不亚于多去完成一两个计费工时。

## □ 着手建立自己的人际关系网：

■ 借助一些简单便捷的客户关系管理软件或者律师事务所现有的客户关系管理软件，青年律师可以开始建立一份自己常用的“邮件列表”（mailing list），这份列表可以收录你认识的“重要联系人”：法学院的同学、大学同学、从小学到高中的同学、儿时玩伴、以前的同事、现在的同事、在当地律师协会认识的其他律

师、通过社交活动认识的朋友、你父母的朋友以及你朋友的父母等，以方便你实实在在地管理并维护自己的人际关系资源。

实例：

### 国内使用较多的客户关系管理软件——麦客



“工欲善其事必先利其器”，麦客可以实现通过表单收集、梳理联系人的信息——围绕一位联系人的信息越丰富越详细，也就越了解这个联系人，就越有可能从他身上挖掘出其他潜在客户或者案源。

麦客提供三种联系人“录入方式”：手动添加、文件导入或者表单创建——手动添加适用于传统的录入方式，例如从名片转存为线上信息；文件导入适用于手头有经过简单整理的联系人列表的情况，例如你从自己的领英账号导出了所有联系人的联系信息或者收到了一份十分详尽的校友通讯录；表单创建则可以用于大型的市场活动时收集新的联系人

信息这类场景，这些新联系人可以通过麦客的“联系人组件”提交自己的相关信息，麦客会根据其填写的内容自动创建相应的联系人记录。

麦客会为每一位联系人创建“联系人详情页”，用于存放这位联系人的所有详细信息。这些信息主要包括身份信息及管理信息——身份信息，包括联系人的姓名、性别、常住城市等个人信息，公司、职位、地址等工作信息，邮件、手机、电话等联系信息以及微信、微博等社交媒体信息；管理信息，一条联系人记录创建后，你可以为了更好地管理联系人添加一些相关设置信息，包括：标签、群组以及针对这位联系人所作的笔记（例如，上次见面沟通的主要内容、双方邮件往来的主要内容或者联系人的兴趣爱好），管理信息可以有效帮助你筛选联系人。

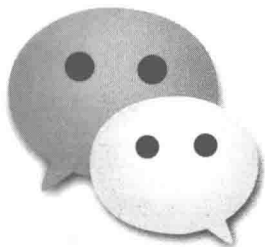
□ 学会利用传统的手段以及社交媒体，与那些人际关系网中的“重要联系人”定期联系，以巩固并加深与这些联系人的相互了解及相互信任：

■ 虽然社交媒体正在逐渐成为大家沟通的“主战场”，与联系人之间的定期见面的重要作用还无法被完全取代；研究出了“邓巴数”的英国牛津大学的人类学教授罗宾·邓巴所做的研究指出，普通友谊关系在不见面的情况下可以持续的时间仅为6~12个月。因此，请你一定要学会充分利用午餐、晚餐、下午茶或者一

杯咖啡的时间，定期与那些重要的关系人见面沟通。

- 充分利用社交媒体：利用领英实时关注联系人的工作信息；利用微信和微博了解联系人的业余生活、兴趣爱好以及动向。
- 如果你实在无法抽出时间和这些联系人一一见面，那就不定期地打个电话，哪怕就问候一句：“这些天你都在忙什么呢”，或者看到任何与联系人有关的信息或新闻，顺手在微信上转发给他/她，就能帮助你与联系人在此建立连接——这比不断在朋友圈相互点赞要更有诚意也更用心。

## 微 信



- 如果你还没有微信账户，请马上去注册一个！
- 充分利用“朋友圈”进行个人品牌塑造：  
从业务工作的角度来看，微信正在逐渐成为律师团队

内以及律师与客户之间直接沟通的工具，许多律师也逐渐开始重视、思考更高效地利用微信开展工作，有些行动较早的律师也越来越重视一些常见的“微信礼仪”，例如在探讨工作的过程中不向客户发送长篇大论的语音内容；如果在开车或者的确无法回复文字内容，就先通过语音与客户约定一个明确的回复时间；在团队内进行分工或者与客户探讨专业问题时，把重要内容都落在文字上；或者在遇到重大或复杂问题时，先直接在微信上确定通话或者面谈的时间，而不是花费大把宝贵的时间反反复复在微信上做“无用功”。

从市场工作的角度来看，对律师事务所微信公众号及法律新媒体的重视也成为常态。撰写专业评论或者案例分析或者发布在自己律师事务所的公众号上，或者投稿给“关注者”众多的法律新媒体，再通过微信朋友圈转发，以达到市场营销及业务拓展的目的，也正在逐渐成为大家惯常的操作。

相比较而言，在市场营销及业务拓展方面，许多执业律师自己的朋友圈反倒未被给予充分重视，尚未“物尽其用”。针对这个问题，大家往往以“我真的太忙了，都快没时间回复微信了，根本没时间管理朋友圈”为借口，或者“粗暴”地认为“转发朋友圈又不可能直接带来案源，不必浪费时间”。这些律师一边忽视手边朋友圈的巨大能