

任何时代，能够战胜时间的，为数不多，而**口碑**是其中之一。

口碑

移动互联时代的声誉、信誉和财富



[美] 克里斯·科米萨耶夫斯基 (Chris Komisarjevsky) 著 徐冉译

博雅公关前首席执行官 35年倾力力作
爱德曼、安可、伟达三大公关巨头高级顾问

 **江西人民出版社**
Jiangxi People's Publishing House
[全 | 国 | 百 | 佳 | 出 | 版 | 社]

口碑

移动互联网时代的声誉、信誉和财富



[美] 克里斯·科米萨耶夫斯基 (Chris Komisarjevsky) 著 徐冉译

图书在版编目(CIP)数据

口碑: 移动互联时代的声誉、信誉和财富/(美)

科米萨耶夫斯基著;徐冉译. —南昌:江西人民出版社,2015.2

ISBN 978-7-210-06823-5

I. ①口… II. ①科… ②徐… III. ①市场营销学
IV. ①F713.50

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 263323 号

江西省版权局著作权合同登记:图字 14-2014-280

The Power of Reputation: Strengthen the Asset That Will Make or Break Your Career

Copyright©2012 by Chris Komisarjevsky

This edition arranged with AMACOM

Through Big Apple Agency, Inc

Simplified Chinese edition copyright:

©2014 Jiangxi People's Publishing House

All rights reserved.

口碑: 移动互联时代的声誉、信誉和财富

(美)克里斯·科米萨耶夫斯基 著 徐冉 译

江西人民出版社出版发行

地址:江西省南昌市三经路 47 号附 1 号(邮编:330006)

编辑部电话:0791-86898980

发行部电话:0791-86898801

网址:www.jxp-ph.com

E-mail:jxp-ph@tom.com web@jxp-ph.com

2015 年 2 月第 1 版 2015 年 2 月第 1 次印刷

开本:710 毫米×1000 毫米 1/16

印张:14.5

字数:180 千字

ISBN 978-7-210-06823-5

赣版权登字—01—2014—624

版权所有 侵权必究

定价:45.00 元

承印厂:北京画中画印刷有限公司

赣人版图书凡属印刷、装订错误,请随时向承印厂调换

在成功的道路上，本书将与你一路相伴……

一本真正的好书读过后应有所收获。我会迫切地希望放下它，
然后按照它的提示生活。始于读书，止于行动。

——亨利·戴维·梭罗 (Henry David Thoreau)

名人推荐
celebrity endorser

对任何一个致力于攀登事业高峰的人而言，《口碑》都是一本值得精读深思的好书。它不仅会指导你该如何发挥自己的才能，更会明确地提醒你该如何早做准备以应付突如其来的变故。而这些强大的建议在你的职业生涯中都会适时地发挥作用，正如作者克里斯·科米萨耶夫斯基所强调的，口碑的力量是极其强大的，在艰难的处境中尤其如此。

——汤姆·冯·艾森 纽约第三十任消防局局长，
《坚强的心》一书的作者

克里斯·科米萨耶夫斯基的这本书意义深刻又颇有实践指导价值，从各个角度说明了一个观点：一个人要想成功何时何地都需树立良好的口碑。我认为，凡是希望积极进取、开拓创新地改造世界的人都应该详细阅读本书，以了解诸如性格、诚信、沟通、伦理、信任等因素在影响个人能力方面的重要作用。多年的公关工作，使克里斯既具有理论深

度又具有丰富的实践经验，所以他能用一种极其吸引人的方式向我们阐述为什么人人都爱惜口碑，为什么我们需要终其一生都维护自己的口碑，为什么只一次失足就足以毁掉我们的口碑。可以说，这是一本商业巨著，不管是学生、学者、企业高管还是普罗大众都能够从中获得大量实用性的建议，培养自己正直的人格和值得信任的领导方式，以塑造和维护自己的口碑。

——威廉·亨特 爱荷华大学亨利蒂皮管理学院院长

如今，社交媒体和品牌效应都在剧烈地改变着我们的工作和生活，《口碑》这本书的到来正合时宜。克里斯·科米萨耶夫斯基凭借其丰富的企业口碑管理经验指导我们该如何管理个人的口碑，并向我们展示了这两者其实是共通的。

——罗恩·艾尔索普 《企业声誉管理 18 铁律》和
《80 后的孩子长大了》的作者

就像好口碑一样，一本好书也是经得起时间考验的，克里斯·科米萨耶夫斯基的《口碑》注定如此。它从良好沟通的基础入手，向你阐述在现今纷繁复杂的商业和日新月异的媒体环境中，该如何运用职业生涯策略，使声誉发挥其关键作用达到个人进步和职业成长的目标。在书中，作者表达了个人的深刻见解，佐以了丰富的案例，分享了众多行业领袖的建议。不仅如此，为了保证读者们在最为艰难的情况下也有应对之法，作者还将具体措施一一列出。在这样一个虚浮的年代，此书、此人都值得拥有至高口碑。

——托比·伯克维茨 博士，波士顿大学传播学院副教授

如今很多人只对某一主题稍有思索便想写一本书出来，着实令人不齿。克里斯·科米萨耶夫斯基作为博雅公关公司前首席执行官，在其漫长

的职业生涯中对众多公司的口碑问题都有切实接触和深入研究，他的这本《口碑》会让你明白好口碑何等重要，并指导你怎样维护好口碑。

——约翰·克鲁德 《纽约邮报》财经专栏作家

这些年，在任何一个行业，好口碑都是至关重要的。作者克里斯·科米萨耶夫斯基做了大量工作，不仅阐述了好口碑的影响，而且指明了怎样去管理个人的口碑。我认为，任何一个重视自己口碑的人都应该好好阅读本书，这其中肯定也包括你我。

——凯文·高德曼 前《华尔街日报》媒体记者，
《萨奇帝国兴衰史》一书作者

前 言
foreword

虽然我们是一家世界 500 强企业，但是，在瑞德我们和周围的超市私营店别无二致，你是否成功都取决于你的言行以及名声。我们如果想有一个好的发展前景，必须保证我们值得信赖、信守承诺的口碑不受损，因为来自世界各地的 15000 多家不同行业和规模的客户正是因为我们的口碑才选择与我们合作的。

克里斯·科米萨耶夫斯基的新书《口碑》中给出了很多好的建议，我个人对此深有体会。

2000 年时，我被任命为瑞德的 CEO，但我从未因此便认为自己是拥有权力的“管理者”了，相反，我明确地意识到自己以后必须坦率、值得信任、信守承诺，因为我的口碑便代表了公司的声誉，这也决定了公司的未来。最初，被投资者问到我如何规划公司未来的发展时，我回答得总是很直接，我说：“为了能够使公司获得长远发展，我们必须先缩减规模，提高效益。”当然，这样的回答可能并不是他们希望听到的，但却是我真实的想法。

在接下来的几年里，随着公司效益的显著提高，我们改变了自己的商业模式，接连收购了十几家公司。即使在历史上经济形势最坏的一个时期，我们的自由现金流也有 6.14 亿美元，为公司近 80 年历史之最。

我与克里斯相识多年，事实上，每当需要声誉方面的建议时我总会打电话给他。公共关系、人际沟通领域的知识背景以及优秀的商业领导才能，都使得他能够在很多方面给予瑞德专业的指导。也正是得力于他的幕后支持，才使得我们在面对任何挑战时，都会把维护声誉作为首要前提。

在我职业生涯的早期，我一直坚信只要找准目标并通过正确的方式努力工作就会获得成功。当然，这并没有错。不过，克里斯和其他很多人帮助我意识到，正是人际沟通、与人分享自己的价值观以及坚持个人承诺的重要性，才使得瑞德能够成功。这些收获对我来说都是永生不忘的。所以，我会告诉公司内外每个人：口碑就是一切。瑞德是一个秉承原则的公司，正因如此才能成为行业领袖，才能赢得员工、客户、供应商和投资者的信任。

《口碑》一书能够指导每个人走向成功，而你所需做的就是静下心来阅读、体会，然后按照书中你认为合理的内容付诸行动，这样你就会离成功越来越近。品格、沟通和信任是你良好口碑和职业成功的奠基石，而真诚、激励、信心、关怀、援助、授权、直率、坚定、尊重和正直皆是其中的一砖一瓦。在克里斯的指导下，你将能够学会怎样用这些砖瓦建造起一座职业成功的大厦。这是一本常读常新的书，他指导了我，肯定也可以指导你。

瑞德系统 (NYSE:R) 董事长兼首席执行官
格雷格·斯韦恩顿 (Greg Swienton)

引言 *Introduction*

现实、观念以及你最宝贵的资产

好的口碑是你能够拥有的最珍贵的珠宝，获得它的方式就是努力让自己成为你想要成为的样子。

——苏格拉底 (Socrates)

秋天将要到来的时候，我把车送去让经销商修理了。当时天气渐凉，每次我扭动钥匙，发动机难以发动起来的声音都让我很烦躁。我想：这车子必须得送去修理了。不然，如果又恰好没人在身边的话，妻子瑞娜 (Reina) 或者孩子们想用车却发动不起来，该怎么办？

当我见到我经常找的首席服务顾问路易斯·萨利诺 (Louis Ciolino) 时，我尽量礼貌地告诉他一定要注意检测电池的性能，哪怕只是稍微出了点问题，也一定把它换掉。其实，对路易斯来说，这不是什么重要的要求，完全可以忽略。但他从电脑面前抬起头对我说：“我这张脸 30 年都没变过吧。”听到这句话，我觉得自己已经不需要再表达什么顾虑

了。

是的，路易斯这话听上去有些驴唇不对马嘴，但我明白他的意思。多年来，他一直坚持自己的原则：关注客户所关注的。看得出来，他很为自己的工作自豪。他如此专业，并且非常了解自己的客户，无需多问就能够提出最适合的建议，这点特别让人刮目相看。

当然，现在也不例外。

路易斯明白建立良好的服务声誉意味着要努力工作、具有责任心，并且建立起人际关系脉络，但其中最重要的一点是你要值得信赖，而这不是一朝一夕的事情。他用一种非常友好的方式让顾客得到了真正想要的服务，所以他能有这么好的口碑，会有如此多的人慕名而来，我们也会把他推荐给身边的朋友和熟人，也正因如此，他的职业生涯是成功的。

■ 口碑有多重要？

把车送去修理时，我也和大多数人一样会有很多顾虑和担心，但是找到路易斯这些顾虑就完全可以打消了，因为他的修车技术肯定没有问题。

公关领域从业人员、教授、董事会成员、经理、志愿者、退伍军人……这些角色都让我体会到了口碑的重要性，而作为父亲这种体会尤其深切。当然，我不是个例，每个人都非常在意别人对自己的看法，希望有一个好口碑。一般，当你跟一个人接触几次下来觉得这个人确实名符其实时，你会乐意和他合作，不仅如此，经过时间的检验，你们之间建立了相互信任的关系时，你们的交集会逐渐扩大，双方之间获益也会更多。

多年来，我有幸能够接触到各行各业不同层次的人，在和他们谈话时，我总会忍不住问他们一个问题：“你认为声誉重要吗？”

大家往往回答得很快，他们说：“当然了。”有时候还会轻笑一下或者翻一下眼睛，有的人则会非常不理解地看着我，有几次我注意到对方看我的表情像看外星人一样。

没有一个人回答的时候会先考虑一下这个问题，仿佛这就是真理，没有人会有异议。

我想，或许大家回答得这么直截了当、不假思索是因为他们已经经历过起起落落，为了获得成功，在塑造口碑方面做出了巨大的努力；又或者他们中的一些人有过前车之鉴，曾经因为没有信守承诺导致口碑受损，甚至一败涂地。我又问：“如果给口碑的重要性打分，1~5分，你会打几分？”大家打的分往往都很高，有的打5分，有的打4分。这么看来，几乎所有人都认为口碑是成功最需要的，至少也是特别需要的。

简单来说，口碑也可以理解为别人对我们的看法，而这会影响到我们在私下和公共场合，在生活和工作中的一言一行、一举一动，以及我们做出的一切努力。所以，口碑是我们最宝贵、最强大的资产。

对有的人来说，正是口碑直接导致了他们的成功或者失败；对有的人来说，口碑使其跨越了平庸走向了巅峰；对有的人来说，口碑则帮他们战胜了难以逾越的障碍。

在我看来，成功的道路上没有什么比口碑更重要，它是我们建立关系、作出决定、取得成就、走向事业巅峰的基石。

试想一下，在生活中口碑是怎样影响你选择企业和组织的，你会发现我们判断一个组织的标准跟我们判断一个人的标准是一致的。在作出决定之前，我们会注视他们的眼睛、听他们说了什么、猜想他们想表达什么，并观察他们的行为方式。其实在潜意识中，我们此时正在思考：

他们值得信任吗？

他们的口碑怎样？

他们会言行一致吗？

他们这么做是有什么意义吗？

我们通过对这些人传达出的价值观和特点来区分他们组织的性质。基于此，我们会作出决定：

是否跟这样一个组织合作？

是否购买他们的商品或者服务？

是否要投资他们？

是否把他们作为供应商或者客户……

当然，我们对这些组织的看法也会影响我们对他们的评价，而这些评价往往会有天壤之别。我们的评价一般都是基于我们自己的价值观，当我们认可一个组织的价值观时，我们会使用一些褒义的词来评价，如“好”、“温暖”、“公平”、“有道德”、“负责”、“值得信赖”、“有风度”、“我们喜欢”或“对我们很好”；而当我们不喜欢一个组织时，我们的评价就截然不同了，诸如“不喜欢”、“利用我们”、“剥削我们”、“不诚实”、“滥用我们的捐赠”、“不公平”或“唯利是图”。

我们也可以从另外一个角度来看待这个问题。我曾让一些人用某种动物来形容一些比较知名的企业，答案是非常生动，并且说明问题的。比如，答案是“蛇”时，有可能是人们认为这个公司不够正直和诚实；答案是“狮子”时，说明这个公司在业界口碑很好；答案是“老虎”时，说明这个公司比较有竞争意识；而答案是“鲨鱼”时，就非常鲜明地反映了这种公司的贪婪和无情。不过，有时候也会有人回答“小狗”或“猫咪”，这通常指的都是那些让人感觉温和、亲切、彬彬有礼的公司，当然，这种公司的竞争力有时候也会超过一些强势的公司。

其实，不必细想你就会发现大家对这些企业口碑的认识跟我们对个人的认识是一样的。有时候，我们对一个人的认识有可能就是对他某句话或者某个行为的直觉反应。事实也是如此，口碑主要是一种简单的感性认识。

而这也解释了为什么口碑不容易控制或管理，它主要是建立在人变幻莫测的情绪机制基础上的，是对一个人或组织的感性判断。但好的一面在于，万事有因才有果，你种下善因，善果便自然会结出。好的行为会形成好口碑，也会引领你走向成功。

西莉亚·伯克（Celia Berk），是杨·罗必凯集团的首席人才官，长期致力于职业发展指导。她曾经这样解释对口碑的理解：

我经常告诉大家“你走什么样的路由你自己决定”，所以你必须想办法树立自己在公司内外的形象。而且最重要的是，你必须言行一致，只有这样才有助于你个人口碑的塑造和职业生涯的发展。

■ 口碑是你最宝贵的资产

如果读完这本书你只记住了一句话，我希望这句话是：在我们的生活中，口碑是最宝贵、最强大的资产。

我之所以有意将口碑描述为一种资产，是因为它跟资产一样具有两个特点：第一，属于你一个人的；第二，具有价值。

我们可以分析一下口碑的这两个特点。

第一点，口碑是属于我们自己的。无论我们能否意识到这一点，别人对我们的印象只能基于我们自己的言行举止。而当我们决定付诸行动，有意地塑造自己口碑的那一刻，也就是我们开始“拥有”自己好的口碑的时候。

第二点，口碑是一种资产，是具有价值的。我们与外界的一切交流，比如开展商业活动、吸引别人的关注，获得经济援助，都是基于我们的口碑。也正是基于我们的好口碑，才使得我们能够增加收入，提高职位，与客户建立长期合作关系，结识值得尊敬的供应商……可以说，离开声誉我们将寸步难行。

郭兰诗（Margery Kraus）是全球咨询公司——安可顾问公司的创始人和首席执行官。为了得出口碑指标和指数的回归曲线，她对零售行业领导者协会中的合作伙伴关系进行了研究。以下是她对口碑影响力问题解决方面的一些研究成果：

我们的研究表明，“做正确的事”不仅对个人的成功是重要的，在商业领域同样适用。这项研究的一个有趣之处在于，它表明行为、观念、决策三者之间具有直接联系。以零售行业的研究为例，不同的观念（未满足要求、满足要求、超出要求）会导致不同的决策。

在任何一项口碑研究中，决定我们职业成功的原则都是一样的。我对不同组织（从贸易协会到社会服务机构，从政府到企业）的研究也表明口碑和对彼此的期望是决定成功最关键的要素。

当你阅读到此处时，不妨想想：

你对个人的声誉期望是怎样的？

你追求的是什么？

是创建一个企业？

是获得晋升？

是有效地领导团队？

是挖掘潜在客户？

是扩大营业额？

还是吸引更好的合作对象？

其实，当你拥有了良好的口碑以后，这些都会实现。

■ 立足于现实

我们的一言一行会帮我们树立起良好的口碑，有时候也会毁掉我们的口碑，甚至有时候这种影响也会延伸到我们周围的人。在本书中，我会将自己的体会以及经验与大家进行分享，这些经验适用于各行各业的从业人员，例如公司职员、私营业主、顾问、企业家、工人，甚至自由职业者。

只要你理解了这些内容，并付诸工作中，你的事业肯定会更加成功。

同时，这是一本浅显易懂、操作性强的书。它不用晦涩难懂的理论，而是用简单、实用、清晰的语言指导你怎样在已有价值观的基础上，提供更好的服务，与他人进行沟通，建立牢固、可靠的合作关系。

在本书写作过程中，我同一些朋友和同事进行了交流。他们都是有着超高口碑的成功人士，这从他们的性格、做出的决定、对事情的权衡、沟

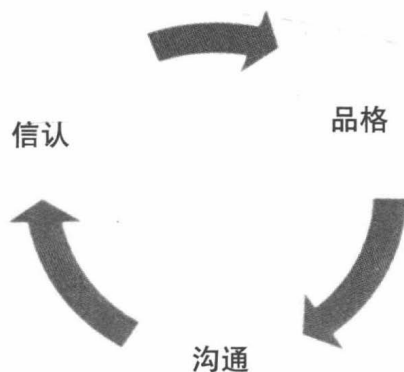
通的能力以及别人对他们的信任中都可以看出。另外，我收集了大量成功人士的案例，他们中既有营利机构的也有非营利机构的，既有贸易组织的也有联合会的，既有慈善机构的也有医疗行业的。

作为一名公关人员，口碑是我工作的重点。因此，我也会援引自己的一些经验，以求抛砖引玉，让大家了解该如何走上职业成功的道路。

■ 三大关键因素：品格、沟通、信任

在前面我们已经提到口碑是我们最重要的资产，并且是成功最不可或缺的。就我个人的经验而言，口碑基于三大关键因素，见图。

品格主要指你是怎样一个人，有怎样的价值观。沟通主要指你如何与他人分享你的见解和价值观，向他人学习、借鉴，以及在需要时向他人施以援手。品格会决定你的沟通方式，进而导致信任形成与否，而信任则决定了别人对你的支持以及忠诚度，也即代表了你的口碑。换句话说，你的一言一行决定了别人是否信任你。通过品格、沟通、信任、口碑之间的关系，我们可以认识到该如何塑造自己的口碑。



以上即是本书的主要脉络，也是你的行动纲领。

通过上述内容我们可以发现，口碑并不是什么神秘莫测凭空出现的东西，能否建立良好的口碑完全取决于我们自己。如谚语“印象即现实”，我们只要控制了自己的言行举止，也就可以控制别人对我们的印象；相反，如果我们放任不管，那么我们的口碑也只能转嫁他人之手了。不过，