

旅游管理译丛

对客户服务艺术

——成功源自顾客的满意

CUSTOMER SERVICE

(美) PAUL R. TIMM 著

肖洪根 李洪波 曾武英 译

(第二版)



旅游教育出版社
TOURISM EDUCATION PRESS



培生教育出版集团
PEARSON EDUCATION

F713.55
14

旅游管理译丛

对客服务艺术

成功源自顾客的满意

(美) PAUL R. TIMM 著

(第二版)

肖洪根 李洪波 曾武英 译

00163391



石化 S1633918



旅游教育出版社
TOURISM EDUCATION PRESS



培生教育出版集团
PEARSON EDUCATION

北京市版权局著作权合同登记图字：01-2002-0493号

责任编辑：董茂永

图书在版编目(CIP)数据

对客服务艺术：成功源自顾客的满意：第2版/(美)提姆(Timm, P. R.)著；肖洪根，李洪波，曾武英译. —北京：旅游教育出版社，2002.3

ISBN 7-5637-1000-0

I. 对... II. ①提... ②肖... ③李... ④曾... III. 旅游服务—研究 IV. F590.63

中国版本图书馆CIP数据核字(2002)第011144号

Simplified Chinese edition copyright © (2002 by Tourism Education Press) by PEARSON EDUCATION NORTH ASIA LIMITED and TOURISM EDUCATION PRESS (Original English language title from Proprietor's edition of the work).

Customer Service : Career Success Through Customer Satisfaction, 2nd ed. by Paul R. Timm, copyright © 2001, All Rights Reserved.

Published by arrangement with the original publisher, Prentice Hall, Inc., a Pearson Education Company. This edition is authorized for sale only in People's Republic of China (excluding the Special Administrative Region of Hong Kong and Macau).

未经出版者书面许可，不得以任何方式复制或抄袭本书的任何部分。本书封面贴有 Pearson Education 培生教育集团激光防伪标签，无标签者不得销售。

对客服务艺术

(美) Paul R. Timm 著 肖洪根 李洪波 曾武英 译

出版单位	旅游教育出版社
地 址	北京市朝阳区定福庄南里1号
邮 编	100024
发行电话	(010) 65778403 65728372 65767462 (传真)
E-mail	tepfx@fm365.com
印刷单位	河北省三河市文化局灵山红旗印刷厂
经销单位	新华书店
开 本	787 × 1092 1/18
印 张	11 1/3
字 数	150千字
版 次	2002年3月第1版
印 次	2002年3月第1次印刷
印 数	5000册
定 价	22.00元

(图书如有装订差错请与发行部联系)



前言

人们要想在充满挑战的对客服务中立于不败之地，就得学习和了解对客服务的各种方法和技巧。本书就是针对这一需要而撰写的。

对客服务类的书在书店里随处可见。这些书大体可分为两类。一类讲述的是公司为提高服务质量所作的各种努力；另一类则主要阐述有关的想法和建议。这些读本有其可取之处。我本人也写过几本类似的东西。应该说，只要读者能够有效地运用书中的建议和想法，其价值是不言而喻的。问题的关键在于，这些书很少告诉读者如何运用形形色色的建议和想法。

对客服务类的教科书中，偶有几本做过一些似乎过于简单化的努力。例如，如何进行语言交谈、如何对客微笑、如何以礼待客等等。这种简单化的做法，在真正的实践中是不管用的。在现实生活中，语言交流不是照本宣科，人际关系复杂多变。

本书采取了一种不同的方法。本书不仅综合了理论教科书和实践类读物的最佳内容，读者还可从中找到一条切实可行的理论联系实际之路。通过理论与实际的结合，读者可以自行培养赢得顾客满意和顾客忠诚

的各种技巧、态度以及思维方式。这个理论联系实际的过程包括：

1. 培养一种强烈的机遇与挑战意识；
2. 通过掌握顾客期望及创造顾客忠诚等手段,找到对付顾客不满情绪的方法；
3. 培养对服务过程进行引导、展开和控制的能力；
4. 培养职业成就所需的具体技能技巧；以及
5. 了解对客服服务的未来发展趋势。

企业成功和职业成就的机会,在对客户服务领域表现得最为显著。对客户服务是企业生存的核心问题。良好的对客户服务,可以使企业更为市场接受、为企业带来巨大利润,同时还可以真正实现员工的满意。

好好地使用此书并体会您实现职业成就的喜悦吧！
同时,请您把运用这些理论观点的具体作法告诉作者。
我的E-mail地址是: DrTimm@AOL.com.

鸣谢

作者和编者感谢图森州立大学 (Towson State University) 的嘉兰·吉斯林 (Garland Keesling) 以及弗特路易斯学院 (Fort Lewis College) 的谢克·图尔 (Shek True) 对本书所作的专业化评价。

保罗·R.提姆博士

2000年3月

目 录

CONTENTS

前 言

第一章	培养积极的对客服务态度	1
	——认识对客服务在职业成就中的作用	
第二章	认识和应对顾客流失问题	16
	——标准在顾客手中	
第三章	处理顾客的不满意	38
	——抓住机会	
第四章	超越顾客的期望	60
	——超越期望是服务成功的万能钥匙	
第五章	用行动去赢得顾客忠诚	83
	——了解自己该做些什么	
第六章	保证其他人也能提供优质服务	108
	——主管、经理及领导的作用	
第七章	成功利用电话、电子邮件与网址	134
	——电话/互联网的应答技巧	
第八章	书面信息的应用	158
	——通过书面形式与顾客共享信息	
第九章	把握对客服的未来：“一对一的顾客”	171
	——对客户服务传统的演变	
附 录	如何主持或参与E-Plus创意会议	189
	——利用群体决策程序，提高顾客满意度和忠诚度	

译后记

第一章

培养积极的对客服务态度 ——认识对客服务在职业成就中的作用

优质服务取决于态度。在商业社会中，服务态度可以丰富生活质量。

——尼奥拉德·贝瑞(Leonard Berry)

本章学习要点

- * 只有培养创造顾客忠诚(Customer Loyalty)的技巧，企业和个人才会成功。
- * 虽然顾客的种类很多，但任何一种顾客关系都包含着价值的交换。相比之下，一些顾客关系显得更为亲切复杂。服务技巧能够推进更深层次的对客关系，从而增进顾客的忠诚感。
- * 与广告相比，现实顾客满意之后而做的正面口头宣传更能有效地吸引新顾客。
- * 顾客流失的代价不仅仅表现为失去实际营业额。其潜在波动影响意味着更大的损失。
- * 总体而言，公司企业一致认同顾客满意的重要性，但很少企业能够成功地将这种思想转换为可行的战略，使这种思想得以系统地应用。
- * 服务技巧是职业成就和个人成功的关键。服务技巧的养成和投入将会带来巨大的经济利益。



箴言一：不提供顾客服务便无成功可言

关于顾客满意的报道随处可见。尽管人们声称我们现在处于服务经济时代，可我们却很少享受到理想的服务。消费者投诉的呼声越来越高，任何人都可以不被指责地加入投诉行列。但是，我们也可以从另一个角度把这一情形视为是一种机遇。对于想提供优质服务的企业和个人来说，这种情形所表现出的潜力是无限的。只要把使顾客满意的过程作为我们日常生活的一部分，我们便可藉此保证事业的成功。为此需要培养积极的态度，树立乐观的信念。这是最为基本的也是最为关键的。

没有顾客满意和顾客忠诚，任何企业和机构都无法保证事业的成功。同样，不满足顾客的需要，个人也不可能获得良好的生活。

这些说法也许看似泛泛而论，老生常谈，像是常识性的大道理，但我们不妨深入一点考虑其中的道理。许多人会同意这一点：一个企业需要顾客，——但并不是每个人都在企业工作啊！其他单位和机构的情况又如何呢？政府机关的成功也依赖顾客满意吗？社区机构、教堂、政党、家庭、服务俱乐部、学校、慈善机构等也需要顾客满意吗？

要回答上述问题，我们首先必须给我们所说的顾客下一个定义。通常的理解是：从他人手里购买物品的人可称为是顾客。人们大都认为，购买行为包含着金钱的交换。这无疑是正确的。但从广义上说，顾客是和他人进行价值交换的每一个人。这种对顾客概念的广义认识也许更为有用。”顾客“可广义地定义为和他人进行价值交换的人。

一、识别形形色色的顾客

按照业务性质的不同，对顾客有各种各样的称呼。例如，委托人、病人、乘客、主顾、会员、非正式会员、用户、买者、订户、读者、观众、买主、客人，甚至患者等等。上述顾客的共性在于：他们都和业务开展机构发生某种交易关系。他们用一种东西（通常是钱）来换取另一种有价值的东西（通常是物品或服务）。

顾客的不同称呼会意味着不同形式的交换。

二、努力创造顾客伙伴关系

顾客关系可以演变成为富有成效的伙伴关系。管理顾问奇波·贝

尔(Chip Bell)先生认为,顾客伙伴关系缘于某种对客态度和取向。用贝尔的话说,这种伙伴关系有如下特点。

- * 表现为一种慷慨的态度,即从“给予者”的角度,把对客关系从简单的满足需要,延伸为营造相互间的愉快;
- * 以相互信赖为基础;
- * 以共同的目的为支撑;
- * 在关怀和爱护中见真诚、坦率和直爽;
- * 基于对均衡和平等的追求(详见第四章);以及
- * 表现为一种优雅。用贝尔的话说就是:“一种给予参与者无拘无束、自然轻松感觉的艺术性感情流露。”



并非所有的顾客关系都可以发展成伙伴关系。这种伙伴关系表现出供求双方最高层次的契合。

顾客伙伴关系是一种高层次的关系。

尽管顾客这一概念有语义上的差别,但它仍有助于形成这一共识,即我们每天都和那些有赖于我们为其提供信息、指导、服务、产品或社会支持——总之,是价值——的人打交道。在这一价值交换的过程中,我们在付出的同时,也兼有收获。这一交换系统,在最基础的层面上,对何为顾客作了定义。当这种交换关系中融入了更多的东西,即我们在对客关系台阶上向上层层跃进时,我们便会感受到巨大的职业成就感和满意感。

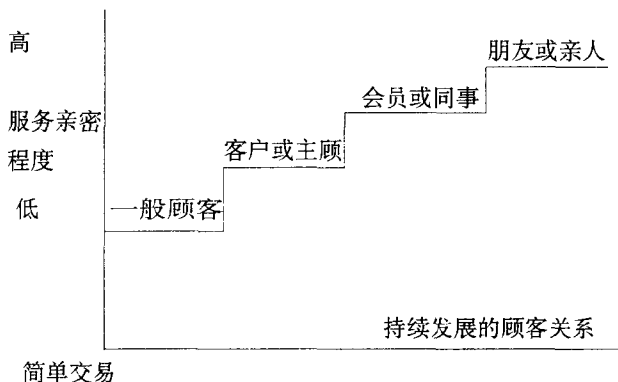


图 1-1 顾客关系层次

三、从社会交换中获取最大利益

我们先考虑最基本的问题。人与人之间总是在不断地进行价值交换。人的本质属性就是其社会性。我们相互给予和获取。当我们用钱去交换产品或服务时,我们就是顾客。当我们付出劳动以获取工资报酬时,老板或公司就是我们的顾客。我们参与社区组织或宗教团体时,我们给予支持、忠告、建议以及信息的对象便是我们的顾客。在我们致力持理的家庭中,配偶、父母、儿女以及家庭的其他成员是我们的顾客。而在我们结交同事和朋友时,彼此间都是顾客。

从广义的顾客概念出发,我们会发现,对客服务原理的运用所带来的,不仅仅是事业成功和财源广进。对客服务不仅仅是事业兴旺发达的关键,更为重要的是,它还是一把在人生不同阶段开启成功之门的万能钥匙。在人生各个阶段应用本书的对客服务原理,您将获得无与伦比的事业成就感和生活满足感。广义的顾客概念告诉我们,对客服务的技巧可以广泛地运用于人类生活的方方面面。对客服务技巧的养成和应用并不难。您的成功很大程度上取决于您自己的态度,即尝试某种价值创造行为的意愿。

对客服务技巧是事业成功的万能钥匙。

四、争取并留住顾客

要吸引新顾客很难。从一组广为引用的数据来看,吸引一位新顾客所需的成本,比留住一个现有顾客要高出五六倍。因此,讨论如何让现有的顾客满意,从而增加回头客业务,是很有意义的。否则,你就得付出无数的时间和精力,持续不断地挖掘新顾客,以填补这一漏洞,这是销售劣质产品的企业经常遇到的一个困境。顾客消费一次,就再也不回头光顾了。

吸引新顾客以及重新召回流失顾客,对任何企业来说代价都是昂贵的。

有人认为,广告是一种很好的诱发购买的方式。事实上,美国商业企业每年大约要花费115亿美元去做广告,最近的一次调查表明:只有25%的被调查对象认为电视广告诱发购买;有15%的被调查对象认为报纸广告诱发购买;有13%的被调查对象认为杂志广告诱发购买。



总之，传统广告在消费者中间的信任度并不高；相反，亲戚朋友的推荐或忠告则是人们决定购买某种新产品的决定因素，这个比例在调查中高达63%。这证实了人们长期来所熟悉的事实：“口碑”仍然是吸引顾客的最好方式。

良好的口碑比广告更能有效地吸引顾客。

为保证回头客业务，企业必须通过优质服务来产生良好的“口碑”。人们习惯于谈论一次不同寻常、无与伦比的服务经历。你可能拥有最优质的产品，但是，如果你没有积极的服务经历与之相配套，人们便不会注意你的产品和竞争产品之间的差别。服务的成功在于，通过出奇制胜的举措，而使得你自己的东西和别人的不一样。

五、辨别好消息与坏消息

在经济行为中，顾客组织既是好事也是坏事；既提供机遇，也带来挑战。

我们先来看看坏消息。因为服务质量差，美国企业今年平均失去10%~30%的老顾客。当消费者拥有某种选择时，就会有1/3以上的顾客转向竞争对手的品牌。顾客满意就好比是每天都在搞选举，而顾客是在用自己的脚来投票。如果感到不满意，他们便会立即转向竞争对手的品牌；如果没有竞争品牌可供选择，他们就会像对待公用事业或政府机关那样，用他们的脚做其他别的事：扭头就走。

对客服务好比是日常选举，顾客用“脚”投票。

现在，再看好消息，在留住老顾客方面工作做得有成效的一些企业，它们很快就尝到了利润上升25%~100%的甜头。非营利性机构也在运作成本、经济效益以及员工满意等方面得到甚多的好处。无论喜欢与否，对客服务永远如同决战的战场，在那里胜负立决。

六、失去老顾客的惨重代价估算

服务质量差致使老顾客丧失究竟会带来什么样的结果呢？很多人都不了解丧失老顾客的真正代价。当某个老顾客因不满而终止生意往来，其代价比我们所想象的远远要高得多。为了更清晰地了解这种负面影响，让我们先来看看一个大家都熟悉的食物超市的例子。



威廉姆斯(Williams)太太是一个60岁上下的独身妇女。多年来,她都在附近的杰克(Jack)超市购物。商店离家很近,价格也很具有竞争力。上个星期,威廉姆斯太太去找商店经理。她想买半棵莴苣。经理看着她那有点疯癫的样子,粗率地回答说:“对不起,太太,我们只卖整棵的。”威廉姆斯太太有点不好意思,但还是接受了经理的回绝。

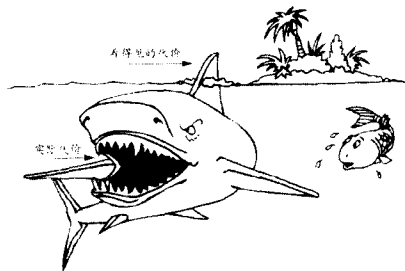
此后,她还遭遇过几次小小的不快。她想买小罐的脱脂牛奶,而商店里只有大瓶装的。当她欲付账离开时,收银员却只顾着自己与同事聊天久久不搭理她。更糟糕的是,收银员不但没有感谢之辞,反而突然向她索要开具支票的身份证件(“他们把我当做什么人?我是贼吗?”)。

那一天,威廉姆斯太太走出商店以后,就下定决心再也不上这家商店购物了。威廉姆斯太太在杰克超市购物已有多年,但她意识到商店对她的光顾并不重视。总体说来,她感觉到杰克超市的店员不在乎她是否光顾。倒霉的是她自己每周都要来这里花销她辛辛苦苦挣来的约50美元。但对于店员来说,她只不过是一头供人挤奶的母牛,连一句感谢的话都听不到。谁也不管她是不是满意。今天可不一样了。她决定上别处购物去了。或许她会找到一家欣赏她光顾的商店。

再见了。威廉姆斯太太!

店员们会怎么想呢?他们并不担忧。生活就是这样,有得也有失。杰克超市是一个很大的连锁店。它并不一定非要威廉姆斯太太的光顾。再说,她有点古怪,她的特殊要求也显得荒唐。谁听说过可以买半棵莴苣的!每个星期,就算没有她那50美元,商店也照样过日子。这么大的一家公司总不能为顾全区区一个老太太而自找麻烦。就让她到竞争对手的商店去吧!

诚然,善待顾客是我们的信条;但我们是生意人,我们应该考虑成本和代价。失去一个类似威廉姆斯太太这样的顾客,很难算得上是一个很大的经济损失。不是吗?



七、重视失去顾客的代价

杰克超市的店员们需要明白生活中的某些经济常识。成功的企业要具有长远眼光。他们着眼于服务的“涟漪”效应，而不是仅看重每笔买卖的眼前利益。这些目光短浅的店员们，把威廉姆斯太太看成是大公司里的一个微不足道的顾客。试让我们转变视点，从一个更宽广的角度来审视这一情形。

（一）就失去一个顾客吗？

失去威廉姆斯太太，当然不只是每周失去50美元，其代价远远要高得多。她是一位每周消费50美元（一年2600美元、10年26000美元）的顾客。或许她还会成为该超市的终生顾客，不过，在此，我们仅用比较保守的10年的数据来加以说明。

然而，潜在的涟漪效应影响更大。研究表明：平均说来，一个不满意的顾客会将自己的不幸遭遇向10~20人诉说。这些人会进一步把这种不愉快经历向更多的人传扬。我们故且保守一点估计：威廉姆斯太太告诉过11个人。按照这项研究的结论，这11个人平均每人再传递给另外5个人。那么，其结果就严重了。

遭遇不幸的顾客会向别人诉说。

究竟有多少人可能听到关于杰克超市的负面宣传呢？看看下面算式，便可一目了然。 $1+11+(11 \times 5)=67$ 。当然，未必所有这67人都会抵制杰克超市。我们可以假设：这67个顾客或潜在顾客中，只有 $1/4$ 的人不再来超市购物，那大约就是17人。再假设，这17个人也是每周50美元的购物消费者，那么杰克超市一年就得失去44200美元，10年就要损失442000美元，这就是因威廉姆斯太太不满而离去所造成的巨大损失和代价。就是白白地给她那半棵莴苣也不见得有这么愚蠢。

上述数据让人感到震惊，但这仅仅是一个保守的估计。在很多地方，一个典型的超市顾客通常每周花销100美元，因此，失去其他顾客的代价可能得翻一番。



(二) 拉回流失顾客的代价是多少?

拉回流失顾客的代价是昂贵的。

对客户服务的研究表明:吸引一个新顾客的成本(单单广告和促销的开支)比留住一位现有顾客要高出5~6倍。所需的成本也许包括:退款、提供样品、调换商品,或者白送半棵莴苣等。一项研究报告表明:让一个老顾客满意的成本是19美元,而要吸引一位新顾客,其成本则高达118美元。再以上述威廉姆斯太太的情形为例,让她满意地留下只要19美元,而要吸引17位新顾客就得支出2006美元的成本。

现在,对于每一位员工来说,算好这笔账是很有意义的。

八、对“流失顾客意味着失业”的理解

罗伯特·哈夫公司(Robert Haof Organization)是一家颇有名气的人事咨询机构。该公司采取一种较为简便的方法来计算支付员工工资所需达到的销售量。假设一家公司在支付50%税收后,其利润率为5%,那么支付三个层次的员工工资并同时保持现有利润水平所需的销售量如表1-1所示。

表1-1 一份工作得以持续所需的销售量

工资	盈利	税后成本	所需销售量
\$25000	\$11500	\$18250	\$365000
\$15000	\$6900	\$10950	\$219000
\$10000	\$4600	\$7300	\$146000

当然,这些数字都是可变动的,但其对一份工作的影响是显而易见的。如果一位年薪10000美元的兼职雇员,在一年期间导致3~4位顾客不满意,其潜在的“涟漪效应”就会大大超出维持这份工作所必需的销售额!遗憾的是,在许多机构中,有的员工甚至一天就会让3~4个顾客感到不满意呢!



九、认识顾客神话：“顾客总是对的”及其他说法

大多数人都接受（或至少经常挂在嘴边）“顾客是老板”、“顾客是国王（或王后）”（或至少是王子或公主）等等类似的观点。他们常说：顾客总是对的，顾客是企业生存之本。但是，说归说，服务又如何呢？常常不怎么样。

把口号和良好意愿转变为顾客所需的行为是一项极富挑战性的工作。

如何把良好的初衷和标语口号如实地传递给顾客并使之转变为顾客所需的行为，这是一项极具挑战性的工作。领导层虽然确实认识到了对客服务的重要性，但他们也苦于难以让对客服务人员想顾客之所想（当顾客的需求稍有点不同寻常时，更是如此）。当你发现那些每天面对顾客而又经常是收入最低、最缺乏有素训练的员工时，问题也就变得越发棘手了。

- * 例一：一家资产几百万美元的快餐店，其成功经营的命运完完全全地置于一帮接单传菜的低薪毛头小伙子手中。
- * 例二：一家大型金融机构在顾客心目中的形象是由每天承接对客交易初出茅庐的出纳员们在塑造。
- * 例三：价值数亿元的政府机关，其公众形象时常是从其接待人员的行为中得以评判。他们应接电话、接待顾客甚至办事的行为和风格显得至关重要。对政府官僚的诸多批评往往都源于接待人员错误的对客方式。

当我们真正获得了顾客的好评并以某种形式把这种评价传递给其他顾客的时候，你就已经实质上保证了事业的成功。当你监督和管理他人时，你必须用自己的积极态度和技巧去感染他们。这对于每一位领导者来说都是一大挑战。本书的第六章将详细讨论这方面的内容。

自我分析案例：威廉姆斯太太案例的应用

我们再花点时间，把上述威廉姆斯太太的案例放置在您的机构中加以分析。假设您也失去了一位顾客，在其他数据不变的前提下，可以计算出该案例在您的机构中所表现出的结果。如果您的机构是非营利性的政府部门，不以销售量作为衡量手段，我们可以计算出对您和您的机构怀有愤怒或不满情绪的顾客人数。日复一日地



面对沮丧、不满甚至愤怒的顾客，我们可以考虑一下自己应该付出的心理代价。

失去顾客的成本计算

A. 每周/月的平均开支按单位顾客人数计算： $\$$ _____ / 顾客。

B. 年平均开支（每周开支 $\times 52$ ；或每月开支 $\times 12$ ）： $\$$ _____。

C. 10 年开支状况（ $B \times 10$ ）： $\$$ _____。

D. 潜在负效应成本（ $B \times 17$ ——因负面影响而不光顾的顾客人数）：
 $\$$ _____。

年营业额亏损状况： $\$$ _____。

E. 加上 17 名新顾客的置换成本（ $17 \times \$118$ ）： $\$2006$ 。

F. 减去保持现有顾客满意的成本（通常是每位顾客 $\$19$ ）： $\$19$ 。

G. 置换成本（ $E - F$ ）： $\$1987$ 。

营业额亏损量总计（ B 或 $C + G$ ）： $\$$ _____。

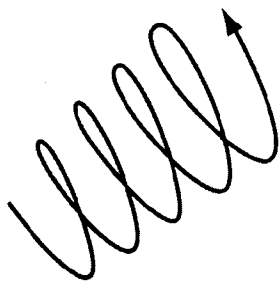
注释：上述计算仅是便于您权衡顾客不满的潜在负效应。其中，数学意义上的精确并不重要，也无法保证。重要的是散失顾客的成本是很大的。

十、认识服务对您的重要性

事业的成功取决于优质服务。假设您不是企业的老板，而只是一个普通员工，优质服务技巧的养成将会带给您什么好处呢？问题的答案是：对客服务技巧就是带给您生活各个方面成功和满意的技巧。了解顾客满意的过程之所以重要，是因为它可以让您更好地品味生活 and 自我。当然，如前所述，也有出于成功经营的考虑；但是，它给个人带来的好处也是至关重要的。

服务技巧是组织机构各个层面运作成功的关键。

基于 30 年在众多家企业的经营和职业经验，本书作者完全相信，本书所讨论的对客服务技巧，将给有志于运用这些技巧的人士带来更多的愉快、更大的创造性和成功；与忽略对客服务技巧的人们相比，这些技巧同时也会使人们变得更加富有。现在就接受这一信条吧！在学习和运用本书的思想过程中，



对客服务螺旋曲线

您就会明白作者的用意了。

在机构和企业中，人人都是从基层做起的。但是，从第一天开始，我们就得选定应该为自己的机构付出多少。付出越多，得到也就越多。这是被时间所验证过后的生活信条。从反面来看，尽可能少地付出是人们不能接受的；中等水平的付出（即提供次标准的服务）无益于职业生涯的发展；没有杰出的服务就会导致客人散失。潜心掌握对客服务技巧的人士则会遥遥领先于那些对此不屑一顾的人员。诺德斯坦姆公司（Nordstorm）的零售主管贝斯蒂·桑德斯（Besty Sanders）说：“对服务工作的投入可以通过一条螺旋式上升的曲线得以表现。这条曲线总是围绕着对客服务这一轴心，不断地盘旋上升。因此，无论你处在曲线的什么位置，优质服务的原理都可以运用到你的工作中，并支持你的持续成功和发展。”

服务掠影：超级汉堡快餐店（Burgers Supreme）案例

斯蒂夫（Steve）和德比（Debby）是一家独立经营的、名叫超级汉堡快餐店的老板。六年多来，他们招徕了一批忠诚的顾客群。这些顾客几乎每天都来快餐店用餐。这些顾客不仅自己来购买午餐，他们还带来了朋友和同事。从嬉笑的言谈中，一些常客流露出想与餐馆合股的意向（虽然谁也没有真正合股）。

菜单上标出的菜肴，花样很多。有各种各样的三明治、色拉、汤类、甜点以及特色菜，如葱卷、冰冻酸乳酪等等。一切都很新鲜，但是顾客忠诚远不只是因为食品的质量和合理的价格。

几乎每一个常客都在餐馆里遇到过出乎预料的惊喜。他们都接受过斯蒂夫、德比或餐馆雇员的免费招待的礼遇。当然，并不是每次用餐都是如此，但这确实反映了店主重视顾客忠诚的态度，同时也反映了餐馆不时施与的意愿。

从德比的示范性行为中，快餐店的柜台服务员在对客交往中也学会了直呼其名和微笑服务。他们轻松巧妙地处理服务中出现的问题，并能最繁忙的午餐时间保证餐馆的洁净卫生。

面对诸如文迪（Wendy）、麦当劳（McDonald）等著名连锁店的激烈竞争，超级汉堡快餐店用友好的、个性化的、富有人情味的服务营造用餐环境。他们不是口头空谈对客服务，而是实实在在地实践着这种信仰。

