



# 粵菜鏖戰上海灘 風雲變幻二十年

## 天天漁港黃楚清 堅持品質永創新

■千元一隻龍蝦在上海照樣旺銷。  
資料圖片



### 1989年上海開人人菜館

1989年初，黃楚清先在天津路試水，低調開出第一家店——人人菜館，沒想到在上海引發了港式奶茶的時尚。第二年，嘗到甜頭的黃楚清緊接着開出第二家店——天天漁港，結果一下子顛覆了上海人對粵菜的理念。

「當時上海的粵菜只有幾家國營店，只在中午、晚上營業幾個小時；服務員都是態度冷淡、姿色平平的中年婦女；飯店裡沒有空調，夏熱冬冷；先付賬後吃飯，古板得很。我對症下藥，宣布天天漁港從早茶到夜市，全天營業；用高薪吸引美女來做服務員，笑臉迎接顧客；夏天開冷氣，冬天開暖氣；開創全新的『埋單』吃法，先吃飯再付賬。結果開業一周即轟動上海，一下子顛覆了上海人對粵菜的理念，在上海灘成功引領了吃粵菜的潮流。」如今，經過20多年的勵精圖治，天天漁港已成為總營業面積近萬平米的知名餐飲連鎖企業。

### 全新服務顛覆滬人觀感

粵菜進入上海已有40年，但突飛猛進的卻是最近20年。黃楚清告訴記者，這20年間，上海人對粵菜品種的愛好同樣水漲船高，幾乎每四、五年就會發生一次天翻地覆的大變化。

「20年前，上海人點得最多的海鮮是基圍蝦和活海蟹。那時候上海人不要說吃過基圍蝦，連聽都沒聽說過，是我第一個引進的。每天兩班飛機運到上海，養在玻璃缸裡，讓客人自己挑選。很多上海人第一次吃基圍蝦時都鬧過笑話，把洗手的茶水當做蘸蝦的調料，吃下不少『茶水蝦』。那時蝦蟹的消耗量驚人，一個店每天要吃掉100多斤基圍蝦、200斤到300斤活海蟹，僅這兩個品種，當時每天就進賬好幾萬塊。」黃楚清開心地回憶往事。

基圍蝦時代維持了四五年，迎來了龍蝦和象拔蚌時代。「那時上

他是第一個把正宗粵菜和港式餐飲服務理念引入上海的港商。他親歷了粵菜在上海20多年最猛烈的風雲變幻，更親歷了30省餐飲企業圍攻粵菜的慘烈大戰。

他就是中國香港（地區）商會名譽會長、香港天天漁港集團有限公司董事長黃楚清。

■香港文匯報記者 許嘉俊 上海報道

22年前，黃楚清首次到上海即捕捉到餐飲商機。當時上海的餐飲業，無論店容店貌、經營理念，還是服務水準，都給人一種落後的感觉，但黃楚清卻暗自興奮，因為自己的機會來了。

海人開始富裕了，眼界也高起來了，一隻龍蝦1,000多塊，一個象拔蚌也要1,000多塊，一桌菜上萬元不稀奇。又過了四五年，上海人興起了吃蘇眉、老鼠斑、東星斑，這個愛好一直延續到現在。再接下來，滬人和港人的愛好開始同步，喜歡吃魚翅、鮑魚、佛跳牆。這兩年，上海人最喜歡吃海參，因為可以降血壓；吃魚翅的人明顯少了，因為環保意識強了。」

### 滬港生活習慣明顯不同

粵菜風靡上海20年，卻始終沒有培養出上海人吃早茶和下午茶的习惯。在黃楚清看來，上海人吃早茶的習慣還好點，稍微培養出了一些，但下午茶市場卻始終沒什麼起色。「經過觀察，我認為這是源於滬港兩地的工作、休息時間有別造成的。上海人習慣11點半吃午飯，6點半吃晚飯，無論加班與否，這個點吃飯基本『雷打不動』。但港人習慣一點開始吃午飯，忙起來午飯根本顧不上吃，晚飯一般要8點才開始吃，甚至到9點、10點吃也很平常，所以港人一定要吃下午茶墊墊肚子。加上香港許多茶餐廳下午都會打折，更是吸引了不少人氣。」

### 各省同業競爭互相踐踏

火爆的上海餐飲市場，吸引了全國各省的餐飲企業紛紛駐足，這些企業都不約而同地將競爭矛頭指向了粵菜。黃楚清告訴記者，最嚴重的時候，粵菜同時遭到了「三十省聯軍」的圍攻，每月都有歇業的，死傷無數。「外人跟你爭也就算了，最累的還是粵菜的內部競爭，互相拚營業面積、拚裝修、拚價格，互相踐踏，廝殺慘烈。」面對這些刀光劍影，黃楚清卻十分淡定，他的法寶是「堅持品質」。即使再艱難，也要堅守菜餚的品質，這樣，路才會越走越寬，才能勝出，天天漁港能堅持20年不敗，靠的就是堅持品質。為了吸引顧客，黃楚清甚至棄用「中央廚房」來配送半成品，堅持每家門店都獨立烹飪美食。

### 堅持兩法寶中層年輕化

堅持創新是黃楚清的另外一大法寶。他要求每位廚師每月推出一道創新菜，自己則喜歡跑到別的餐館吃吃看看，以便及時了解同行的先進之處。「我現在給自己定的目標是『重新』開始。『重』不是重複，是重來；『新』不是裝修新，而是新思維方式和新管理方式。我們現在店裡的中層管理人員都是70後、80後，年輕有衝勁，他們每天都在給天天漁港帶來創新。」

■堅持品質，堅持創新和優良的服務，顛覆了上海人對粵菜的看法。  
資料圖片



■黃楚清在上海二十年，經歷了粵菜殘酷競爭的變幻風雲。  
受訪者提供圖片

## 專業會計李少燕

港人 在上海

李少燕（英文名Ann）是地地道道的香港人，也是一個虔誠的基督教徒。她曾在香港從事會計師一職，也學過3年的神學，在社區中心輔導過年輕人。在2005年，Ann同丈夫和兩個可愛的女兒來到上海定居，並與朋友合夥在當地開設水療會館。居滬數年，Ann既領略到兩地的文化差異，體會到異地創業的難辛，亦嘗到了內地旅遊購物的喜悅。

■在上海生活6年，Ann對內地的人情已駕輕就熟。  
香港文匯報上海傳真

### 滬員工乏忠誠 不斷炒人

由香港的一名專業人士，到在上海創業，Ann坦言，剛開始的時候碰遇上不少問題，請香港的美容師來上海工作，必須發與香港同等的薪水給她們，成本很高。如果是請上海本地的美容師，往往她們在學你東西的同時，會去找澳洲的產品總供應商談專利權，希望給她們專賣，缺乏對企業的忠誠度，但香港員工又成本太高，所以在整個聘請過程中就是不斷炒人。

但內地的發展機會的確吸引，她說，其水療會館雖由香港引進至上海，但香港消費者反而覺得貴，她們很會計算，而內地的消費者買卡就比較爽快，她們更多傾向於進口貨，並且覺得用起來很有面子。目前，店內的技術人員多為內地的，但管理層都是香港人。

### 學爭取學罵人 注重關係

Ann坦言，不像在香港做事，在上海或者是內地的其他地方，大家都會很注重關係。「在上海，我認識你代表我和我的資源共享，但在香港有廉政公署，沒有這些交換的好處。在上海還需要學會『爭取』，要學會『罵人』，在香港則不需要。」

「上海人做事沒有系統，也不夠自覺，在人的素質和內涵上有所欠缺，也沒有像香港那樣的社會氛圍讓每一個人都會遵守。更多的人都會去『搞關係』。」Ann說這是她對一些上海人的印象。相比較之下，香港就比較講公平、效率，更加容易把事情做好。

### 逛世博開眼界 愛上旅遊

不過，Ann表示，自己目前在上海住得十分開心，閒暇之餘，還找了個老師教自己書法和國畫，並且近兩年也剛好有機會能夠親自去現場看到北京奧運會和上海世博會。

她說，自己很喜歡旅遊，去了很多地方，如東歐、匈牙利等，來到上海後，也去了內地的很多地方，覺得也很好。在去年上海世博會時，全家一共去了世博園19次，並且買了許多紀念品，自己應該可以算是世博太太了。她還透露，自己與先生的結婚紀念日也是在世博園的西班牙館度過的，當天還吃到了西班牙的國菜。但在上海世博會中，她最喜歡德國館以及韓國館。

### 購物何需遠行 上海義烏

相較於內地大多數人都喜歡去香港買東西，Ann則覺得上海才是個購物天堂。Ann認為，香港的東西再怎麼便宜都是正價打完工，最多有個匯率差。但在上海如果去外貿店淘東西的話，不用太貴都會買到品牌的東西，並且如衣服等的產地本身就在蘇州、常州。另外，買裝飾品還可以去浙江義烏的小商品城。

■香港文匯報記者錢修遠 上海報道

生活 貼士

## 深樓市趨轉向 宜精選性價比

由於內地房價仍較香港便宜，具有較好的投資價值，許多港人喜北上購房，但是對內地置業所需手續卻知之不詳。中原地產大深圳區董事副總經理鄭先生為此詳加解釋。他指出，港人赴深圳購房需攜帶回鄉證、身份證，因受限外令影響，每位港人只能在內地購買一套房。目前內地樓市進入調整期，港人宜精挑細選那些高性價比的樓房。

### 須填承諾書 只買一套房

他稱，自去年內地重啟限外令後，境外人士在內地只能購買一套住房。為此，港人前往房地產公司或地產中介購買新房和二手房時，除回鄉證和身份證外，還需填寫一張在內地只是購買一套房的承諾函，以確定只購一套房。房貸方面，港人可以在港資銀行東亞、永亨及中資銀行如中行、招行等辦理貸款手續，可以辦理人民幣或港幣按揭貸款。在目前人民幣持續升值和港幣貶值的背景下，

港人宜辦理港幣按揭貸款。目前首套房首付至少3成，貸款利率各銀行差不多，人民幣按揭付款是基準利率7.05%，許多銀行因資金額度緊張，紛紛上浮房貸利率10%—30%，因此房貸利率通常超過8%。

### 深圳盤趨降 口岸樓看好

目前內地限購令向二、三線城市延伸，新房和二手房成交低迷，深圳部分樓盤開始降價。在這種背景下，港人最好採取觀望態度。如果要投資買房，等房價下降後，可以等待適當的時候，慢慢挑選那些性價比高的樓盤，尤其是那些地段好、景觀環境優美和周邊配套好的樓盤。鄭先生認為，在人民幣升值和通脹的背景下，內地房產長期是具有增值和保值的作用。

至於如何挑選好的樓盤，有業內人士稱，靠近皇崗口岸和福田口岸的一般都較搶手。

■香港文匯報記者 李昌鴻 深圳報道



■皇崗和福田口岸的樓盤，一直受到港人的喜愛。  
香港文匯報記者李昌鴻 攝