

港餐飲領頭人 內地伺機圓創業夢 從培訓調酒師到管理餐廳 堅持「打好這份工」



■馬子鑒說，現在工作的日本料理餐廳因地處深圳福田中心商務區，顧客消費能力高。
香港文匯報記者熊君慧攝

作為在江蘇南京開設的第一家美國五星級酒店，1983年開業的喜來登酒店吸引了內地眾多年輕的求職者，當時21歲的馬子鑒被喜來登酒店從香港派到南京從事調酒師培訓工作。2008年，作為一家跨國餐飲企業的管理人員，馬子鑒抓住機遇前赴海南，從管理一家餐廳到成為整間公司在海南的領頭人，完成了事業上的飛躍。近10年來，他走遍內地大多數城市，從職業經理人到自己創業，從未離開過餐飲行業。今年，他回到深圳，服務於港資餐飲公司在深圳開設的日式居酒屋。他說，內地創新創業熱潮高漲，充滿機遇，未來仍然計劃在內地創業。

■香港文匯報記者 熊君慧 深圳報道

回憶起上世紀80年代選擇調酒師的原因，馬子鑒說，要照顧長期患病的父親，才選擇了晝夜顛倒的調酒師工作。1998年，他離開喜來登酒店，進入精選餐飲管理公司工作。這家總部在英國的全球第二大的餐飲管理公司，主要餐飲店都在機場、車站、高速公路休息區等交通人流密集的地方。最初，他只是普通餐廳服務人員，之後得到去英國學習的機會，系統地學習管理知識，接觸管理工作，慢慢成為餐廳經理，從管理一家餐廳到兩家。2008年公司安排他到海南海口美蘭機場工作。“此前，公司曾兩次打算派我去內地，但因家人的緣故，我不捨得離開香港。”2008年時父母已過世，他沒有太多牽掛，便抓住機會赴海南。“在機場只有上班的時間，沒有下班的時間。見同事的時間比見家人的時間長。”馬子鑒說。

“我是最早到最晚離開一個”去海南之前，馬子鑒對內地的了解僅限於深圳。對於能否適應內地工作，他心裡並沒有底。抱着“打好這份工”的心態，馬子鑒把在香港機場的管理經驗帶到海口。“我帶到海口的第一個經驗，就是一切身體力行，親自動手。我永遠是餐廳最早到、最晚離開的那一個。”

很快，他就發現內地機場和香港機場的不同。首先，客人素質參差不齊。機場不允許餐廳關門，趕早班機的客人經常是坐進餐廳吃泡麵、滷蛋。加上海口經常遭遇颱風，航班延誤較多，客人會在隔離區起哄鬧事、衝跑道。對於開在安

檢區內的餐廳，就經常被誤機的乘客坐滿，人流密度比平時多了三至四倍，對於餐廳管理者來說是一大挑戰。

颱風日驅車赴市區補貨

按照規定，在機場安檢區內，餐廳購入的所有瓶裝飲料都需原數帶出空瓶。“很多客人埋單後，帶着飲料瓶整個機場走，我們無法控制。”每晚下班後，馬子鑒就帶着員工到整個機場候機大廳找玻璃瓶，數目對了才能下班。

每次遇到颱風，機場餐廳的客人“爆棚”，食物也經常賣斷貨。馬子鑒讓財務、人事等崗位的工作人員都到櫃檯去服務，自己則冒着暴雨開車到市區去補貨。“如果餐廳沒東西賣了，本來已經情緒不穩的誤機乘客可能會鬧事，所以補貨也需快速。”他回憶說，泡麵、滷蛋、熱狗腸等方便加熱的速食品都極受歡迎。一個超市貨不夠，他就多跑幾家，十個、八個泡麵也買。進貨回來的速食品，馬子鑒也要求餐廳扣除成本，低價賣給客人。

要求同事讀懂肢體語言作為服務行業，餐廳前線人員要學會對客人察言觀色。為了讓前線人員盡快熟悉，馬子鑒長期在工作一線示範。“客人的不滿情緒大多來自食物出品的時間和質量。”他說，機場的客人大多要趕飛機，所以他要求同事要學會讀懂客人的肢體語言。有的客人剛剛下單就會問“我的麵？”服務員就需第一時間用語言安撫他，如對客人說：“先生，不好意思，我們很快就會送上。”有的客人邊等邊看錶，證明他心裡很着急，服務員就需主動

上前詢問。

馬子鑒還提醒前線人員，客人點餐時，要主動詢問客人對食物有沒有忌口，如葱、薑、蒜、豆類等。“不要怕客人投訴，投訴的客人處理好了，還能贏得口碑。很多不投訴的客人以後就不會再來。”他經常這麼跟工作人員說。

正是憑着香港職業經理人的敬業精神，他在海口打開了局面，晉升為公司在海口美蘭機場的餐飲總經理，先後培養了9名餐廳經理，管理300多名員工，還將味千拉麵、漢堡王等餐飲連鎖品牌引進內地市場。與他在香港只負責兩間餐廳相比，海口讓他職業邁上了大台階，也給他日後創業積累了經驗。

他坦言，除抱着“打好這份工”的心態，更想給老闆“超值回報”，所以一直都非常努力工作。在海南打開局面後，他還被公司先後派遣到上海、浙江杭州、陝西西安等十多個內地城市工作過。隨着對內地的了解愈多，他愈來愈覺得內地的天地更加寬廣，也對自己在內地打拚充滿信心。



■馬子鑒在深圳工作的日式居酒屋。
香港文匯報深圳傳真

轉戰深圳商務區 嚴把食品質量關

應朋友之邀，馬子鑒今年來到深圳，籌備位於福田中心商務區（CBD）的港資餐飲企業居酒屋，今年6月正式開業。馬子鑒說，深圳今年開始掀起一股日式居酒屋的潮流，上半年已開了300家各式日本料理店。以他所負責的這家店為例，人均消費最高可以達到2,000元（人民幣，下同），較香港分店要高很多。一家港資日本料理店如何才能在深圳闖出名堂？馬子鑒認為，港式管理和服務是成功的關鍵。店裡三位經驗豐富的主廚都是直接從香港聘請，團隊嚴格把控食品進口質量關。

人均消費超越香港

考察團隊多次到現場選址，觀察不同時間的客流、天氣、周邊店鋪情況。店面裝修僅圖紙就修改了七、八次，在施工過程中也多次完

善，店面裝修期超過60天，較正常裝修期多兩倍。

“我們的願景是希望在深圳的日系燒烤店中做到最Top（頂尖）。”馬子鑒說，由於地處CBD，周邊的人流以金融界白領、商務客為主，消費習慣和能力與香港分別不大，都需在快節奏工作之餘釋放壓力。

消費能力也超越香港，人均消費數百元，有的高達2,000元，而香港平均是每人300元港幣。經營兩個月時間，已經不僅可以收支平衡，還有盈利。



■馬子鑒說，深圳今年開始掀起一股日本料理店潮流，上半年已開了300家。上圖為深圳福田中心商務區。

香港文匯報
深圳傳真