



# 北上故事

在湖南長沙白沙路的回龍山下，有一眼泉「白沙井」，泉水從井底汨汨湧出，清澈透明，甘甜可口，四季不斷。距這眼名泉不到兩百米，有一家老字號米粉店——「民間沙水粉麵館」，其採用白沙井泉水製作粉面，生意火爆數十年不衰。而讓人意外的是，如今這家傳統長沙米粉店的掌舵人，是一位地道的香港女婿。而「民間沙水粉麵館」店面一側，設有港仔燒臘明檔，彰顯出這家長沙老字號特色餐飲店，具有湘港兩地飲食文化相結合的特色。

許世欽從小在香港長大。大學畢業後，他進入一家香港地產企業，在北京分公司工作，2007年又被公司派到長沙，2012年與長沙的妻子相識相戀，2015年結婚後，就接手了妻子家的米粉店，他採用現代化的企業管理制度，將這家傳統老店經營得更加紅火，不僅渡過疫情難關，更設計推出子品牌豐富經營態，尋找到新的業務增長點。

許世欽從小在香港長大。大學畢業後，他進入一家香港地產企業，在北京分公司工作，2007年又被公司派到長沙，2012年與長沙的妻子相識相戀，2015年結婚後，就接手了妻子家的米粉店，他採用現代化的企業管理制度，將這家傳統老店經營得更加紅火，不僅渡過疫情難關，更設計推出子品牌豐富經營態，尋找到新的業務增長點。



▲許世欽在指導服務員。

香港文匯報記者姚進攝



▲許世欽在店內為顧客服務。

香港文匯報記者姚進攝



▲鹹蛋燒臘與紅燒牛肉雙碼米粉，充滿湘港風味。  
香港文匯報記者姚進攝

# 港青執掌長沙老店 現代化管理葆長紅

## 引香港經驗優化結構 開連鎖食堂拓展業務

許世欽今年40歲，穿著休閒但精緻，面容俊朗而幹練，顯得非常年輕。許世欽坦言，來長沙之前，他在一家香港房地產企業內地公司擔任董事長秘書，簽訂的合同金額都是幾百萬元甚至上千萬元（人民幣，下同）。剛從房地產行業轉行做粉麵館時，他確實感到一定心理落差，但他很快調整了心態，開始以自己的理念對妻子的家族生意進行現代改造。

### 精簡菜品 減輕人工及採購成本壓力

在此之前，「民間沙水粉麵館」是鬆散的家族式管理，一共兩家店面，卻讓他的岳母忙得焦頭爛額，人事任命往往就是一句話的事，朝夕夕改也是家常便飯，財務、運營、出品、成本控制等幾乎都沒有，僅僅是每天浪費的食材都令他心疼不已。許世欽經過周密的市場調研，在家人的信任與支持下，開始進行大刀闊斧的改革。

首先，許世欽建立起符合現代企業管理制度的管理團隊，哪怕就只有幾家店，也從長沙本土其他餐飲連鎖企業聘用了專業的行政及財務人員，讓企業的運營規程化，不再用「人」管理企業，而是用「制度」來管理企業，每周例會讓企業的運營管理走上了標準化的道路，告別了之前的鬆散式管理。逢題必解、有錯必究、獎懲分明，員工福利更有保障，也讓大家對企業有更強的歸屬感。

「民間沙水」的財務總監李靜告訴香港文匯報記者，為了將公司財務條理清晰化，許世欽和阿里巴巴開展深度合作，在收銀、供應鏈、客戶管理等方面用大數據將這個傳統老店品牌管理得井井有條。

李靜表示，許世欽還引用了很多香港餐飲業的管理經驗，將產品結構優化，讓原本繁雜的菜單做到「多品類、少品種」，還增加了之前沒有的長沙本地特色飲品等產品。

品類增加的同時，許世欽又將蓋碼飯（簡稱蓋飯，就是在米飯上澆入菜滷，做成一人分量的飯，碼即配菜）、粉麵兩大主打品類的菜單進行精簡，從以前八十多種精簡到目前的二十多種，並且還針對不同的季節推出當季新品，譬如冬季溫補的羊肉、寒菌和夏季相對清爽的高筍絲炒肉，除此之外，還推出預設套餐模式，幫助「選擇困難」的消費者進行快速點單，節約點單時間，同時大幅度減輕後廚採購成本及人工壓力。

### 製作流程可視化 促企業良性發展

許世欽還建立中央廚房倉庫，由以前單個門店採購變為統一採購，除了必須鮮物鮮用的當天採購外，平時一般只備兩到三天的食材，這樣既避免浪費又保證了食材新鮮。

許世欽坦言，當地傳承了數千年的米粉行業，每個品牌都有自己的獨門秘方與家族傳承，但在擴大經營後，其質量和品控就難以控制。為了解決這個難題，他引進了成本卡 and 流程管理模塊化的運營思路，將每一個菜單從備料到出品都讓操作員詳細地記錄下來，從用料分類、備料須知到製作流程等統統分門別類地記錄在案。當然，許世欽推出



▲許世欽與家人。

香港文匯報長沙傳真

的新措施，在實施時也並不是沒有阻力。在店裏工作幾十年的肖師傅，一開始並不認同他的一些做法。肖師傅認為，每家門店都有自己的獨門秘方，在傳承的時候都應該是口口相傳，這樣才能保證店家的配方不會外傳，形成自身的優勢。

許世欽耐心地向他解釋：「將製作經驗可視化，把這些細節全部規範入庫，以達到可傳承、可培訓、可監督、可複製的目的，譬如肉絲燻碼，用什麼部位的肉、切多寬多長、如何醃製、下鍋炒製放什麼料、燻多久，用料詳細到克、時長精確到秒，就算是新來的師傅也可以操作八九不離十，經過一段時間的培訓即可上崗。這樣，才不會出現『走一個師傅垮一家店』的現象，企業才能保證良性的發展。」

經過實際的操作，肖師傅也逐步認可了許世欽的理念，認為通過這樣的方式，對企業的長期發展的確是非常有利的。

### 借鑒香港中式快餐 開發新菜品

香港是國際美食之都，作為地道的港人，許世欽還引入香港美食，開發新的菜單。在「民間沙水粉麵館」的店面外，香港文匯報記者見到專設有港式的燒臘明檔，出品鹹蛋叉燒、燒鵝等產品，除堂食外，還可以送外賣。許世欽介紹，店裏還推出的港式叉燒與肉絲、牛肉等本地特色雙拼的米粉，其湘港兩地混搭的風格，受到了食客的歡迎，也成為區別於長沙其他米粉店的特色。

突如其來的三年疫情，餐飲業遭受巨大的衝擊，許世欽坦言他倍感壓力，不斷地進行調整運營，開發新的產品。去年起，在許世欽的主導下，公司新推出了子品牌「沙水大食堂」，面向「打工仔」，提供味道更豐富、品質更有保障的食物。

許世欽經過調研後認為，內部食堂客源穩定，受市場變化以及疫情等不可預計的外界影響較小，只要形成流程，就可廣泛複製。

「沙水大食堂」的第一家店，許世欽選擇長沙河西的五礦麓谷科技工業園，這裏有幾棟寫字樓，人流量大，但周邊沒有繁華的商業街，中午就餐的需求很大。而許世欽打造的食堂，與本地湘式快餐相對單調的香辣味不同，借鑒香港中式快餐的豐富種類，增加了很多本地沒有的特色，甚至有西餐，並將火鍋品類快餐化，打破以往「打工仔只能吃蓋碼飯」的標籤，保證每周、每天、每餐都有新菜品、套餐進行輪換，讓食客在口味上有更為靈活的選擇。

隨着大食堂在五礦麓谷科技工業園一年多的試水，平均每天有800至1,000人就餐，形勢非常喜人，每天穩定的流量和營收，也增強了他繼續開店的信心。

許世欽介紹，目前他還與愛爾眼科簽訂合作協議，在該企業的各家醫院門診部開設「大食堂」，這一方式還會逐步拓展為連鎖品牌，作為公司發展的新增長點。



▲「沙水大食堂」生意興隆，顧客滿座。

香港文匯報記者姚進攝

在長沙餐飲行業打拚數年，其中遭遇的困難不少，特別是疫情給全行業帶來的衝擊，在許世欽看來，最大的收穫就是誠信是企業立足之本。

香港文匯報記者在店裏採訪時遇到一位年逾古稀的老先生，他正在津津有味地品嚐着一碗肉絲米粉。通過聊天得知，老先生姓徐，今年已經七十多歲。老人的家離米粉店不遠，跟許多街坊一樣，每天早上來吃一碗熱騰騰的米粉，已經成為他生活中必不可少的一部分。

提起「民間沙水」，老先生讚不絕口，他還給香港文匯報記者講了一個故事：前兩年，為了答謝老客戶的支持與厚愛，店裏推出了「充值送粉 買一送一」的優惠大酬賓活動，由於活動的優惠力度相當大，包括徐老先生在內非常多的新老顧客都充值了。許世欽坦言：「當初做活動之前經過了周密的成本核算，僅能保本，主要是為了答謝老客戶，吸引新客戶。」

然而天有不測風雲，那一年豬肉價格飛漲，從十幾元（人民幣）每斤漲到了近四十元每斤，這也意味着當初做活動承諾的「肉絲粉」成本暴漲，從僅能保本到入不敷出，許世欽和「民間沙水」都面臨着巨大的壓力。徐老先生都說，當時很多粉麵館都提高了「肉絲粉」的價格，但「民間沙水」卻做出了一個十分大膽的決定——活動持續兌付。

說起這段往事，許世欽現在都還有些心驚肉跳，他說，「賣一碗虧兩碗的滋味並不好受，但誠信比什麼都重要」。為了品牌的口碑，許世欽咬牙堅持了下來，直到當年年底，豬肉價開始回落，他才終於渡過難關。但這個這件事，讓新老消費者都認定「民間沙水」是個良心品牌，還有街坊送來了「誠信經營」的錦旗。

## 誠信經營贏得食客好口碑

### 點餐碼牌有「暗語」

#### 特稿

在「民間沙水粉麵館」老店，首先映入眼簾的是一行大字——「千年白沙水，一碗好粉麵」，粉麵館離白沙古井不到兩百米距離，利用這點得天獨厚的條件，採用白沙井水烹製高湯和粉麵，成為粉麵館經營數十年的特色優勢。

許世欽介紹，每天開店，首要的工作就是到白沙井汲水，煮粉跟湯非白沙井泉水不可，傳統沿用至今，深受長沙市民歡迎。在後廚，香港文匯報記者看到師傅正在為食客燙粉，旁邊一口大鍋咕咕直冒泡，許世欽自豪地介紹：「我們家的底湯都是取自白沙井的井水，湯頭常用豬肉、豬大骨、雞骨等混合熬製，講究『清澈』二字，清而不淡，湯鮮而味不寡，原汁原味。」

在店內一隅，張掛着諸如「輕佻」、「帶迅」、「來原」等各類碼牌，許世欽表示，一開始他不懂其中的意思，「這些都是在長沙獨具一格的飲食文化。譬如『輕佻』就是要求粉麵的分量少一點，原本一碗正常是二兩的量，食客只需要一兩五就夠了；而『帶迅』則是要求麵條熟而不爛；『免色』、『免青』是不要醬油或者蔥蒜等配料。」現在的他儼然成為這方面專家。