

麥當勞事件與危機處理



食品出現安全漏洞，當中「食物處理程序不當」和「原材料出現問題」是兩個最主要的因素。食肆供應菜式，食品衛生和安全當然得放在首位，然後才是菜式的色香味型。否則人都吃壞了，還談什麼優質出品的問題呢？

在早些時候，上海福喜公司以過期肉製成「黑心肉」供應給麥當勞。這件事令麥當勞品牌形象嚴重受損，生意一落千丈。媒體報道：「多間分店營業額大跌五至六成，不少店舖頓變『空城』，為應對危機，部分分店開始削減人手，暑期工、兼職首當其衝」。在內地，過了整整一個月，報刊謂其營業額僅恢復30%云云。其實在某個程度上，麥當勞也是「受害者」，但拙劣的公關技巧卻引發了企業災難，令市民信心盡失。當中教訓值得我們汲取。

勿陷本身於被動

有「企業醫生」指出，麥當勞在應對危機時，犯了以下的錯誤：

1. 過期內事件最先「否認」，及後被踢爆才「承認」事件。
2. 高層開記者會招待會，只讀聲明，未回答記者提問。缺乏誠意。
3. 錯誤判斷與監管機構（食物安全中心）關係，由監管機構發放資料，陷於被動。例如：起初還矢口否認採用福喜的食材，但迅即就被本港食物安全中心踢爆，進口上海福喜食材數量龐大，包括210噸順然雞腿肉及170噸冷藏豬肉餅。有漢堡包餐廳估計，肉類數量可製成逾670萬個漢堡包。

專家指出：麥當勞或許未必存心「講大話」，可能是管理層指令不清，令員工核對供應商名單有遺漏，未經再三覆核，但又匆匆回應傳媒，以為可化解危機，結果犯了低級錯誤。

台灣有人在網誌上指出：面對危機處理有三個原則：「誠實是最好的對策」、「但要準備好再誠實」、「沒事不要自找麻煩」。即危機處理不是自己想說什麼，而是媒體及大眾想聽什麼。

文章認為：先停下來看看外在氛圍並判斷對應重點在那裏（沒事不要自找麻煩）、掌握發展進度並同步準備（準備好再誠實）、在必要時勇於誠實面對並一次到位（誠實是最好的對策）。

現今資訊爆炸的年代，大家已經習慣從網絡即時取得信息、即時與朋友分享、即時回應。企業嘗試隱瞞負面消息實在難於登天，故還是以誠實坦率的態度面對為佳，更容易獲得諒解。

專家指出：危機處理應對要遵循五個原則。一是公眾利益至上原則：要想取得長遠利益，控制危機時應更多關注消費者而不僅僅是公司的短期利益；二是全局利益優先原則：危機可能由局部產生，但危機的影響則是全局性的，必要時甚至要「棄車保帥」；三是主動面對原則：最高「話事人」要掌握全面情況，企業應立即成為第一消息來源，掌握對外發布信息的主動權；四是誠實原則：保證披露的內容完全是真實的，以求得到公眾的諒解和支持。公關最忌前言不對後語、錯判形勢；五是決策快捷原則。公關部須把握黃金24小時，盡快交代事件，回應應更人性化，以挽救企業危機。切忌「玩失蹤」或關手機，否則傳媒會成為最大的「敵人」。

危機處理的公式

處理危機，與媒體合作，書上有所謂： $(3w+4r) \cdot 8f=v1/v2$ 的公式。

3w是指在任何一場危機中，溝通者需要盡快知道的三件事：（一）WHAT did we KNOW（我們知道了什麼）；（二）WHEN did we know about it（我們什麼時候知道的）；（三）WHAT did we DO about it（我們對此做了什麼）。

公式中4r是指企業在收集了正確的信息以後，要給自己在這場危機中的態度定位：遺憾(regret)、改革(reform)、賠償 restitution)還是恢復(recovery)。

至於8f，是溝通時應該遵循的8大原則：FACT（事實，向公眾說明事實的真相）、FIRST（第一，即率先對問題作出反應）、FAST（迅速，果斷迅速處理）、FRANK（坦率，溝通情況時不要閃閃縮縮）、FEELING（感覺，與公眾分享你的感受）、FORUM（論壇，在企業內部建立一個可靠而準確的信息來源，以獲取全面的信息）、FLEXIBILITY（靈活性，不可一成不變，應關注事態的變化）和FEEDBACK（反饋，對外界有關危機的信息要作出及時反饋）。

如果3w、4r和8f做得正確，企業在危機中會成為v1，即victim（勇於承擔責任者）。公眾會認為企業肯負責任，從而會對企業從輕發落，不予深究。反之，企業很可能會被當作v2，也就是villain（惡棍）。公眾會認為企業的行為和言辭避重就輕、不負責任，繼而導致員工意志消沉、股東抗議、消費者投訴等不良後果。

究竟會成為v1或v2，主動權在我們手上。市面上有一本由謝冠東、陳志輝所著的《與CEO對話：變革年代》中提及的如今的上市公司稻香飲食集團，18年前如何從酒樓因懷疑有客人霍亂而被封鎖，傳媒日日報道的危機中恢復過來的例子，值得好好端詳。

第十三屆會董會組織架構

榮譽顧問：王國強、容永祺、胡曉明、梁君彥、張宇人、張成雄、曾鈺成、陳裕光、劉鎮漢、林建岳、楊實一、鄭耀榮、譚耀宗、關育材、黃維義。**名譽會長：**王耀強、貝鈞奇、李國維、李滿全、周星模、冼鋒、鄧耀昇、黃永熾、黃家和、黃維安、楊位興、楊潤全、葉樹明、郭銘祥、劉廣偉、陳榮燦、陳碧鑫、陳首銘、陳錦祥、劉榮坡、蔡廷浩、謝耀祥、顏思穎、關自然、譚兆成、高爵權、黃耀經、李遠康、陳永安、梁正中、李德麟、黎偉鴻、王柏源、曾遠航、鄭捷明、譚棉、阮弼壕、陳勇前、馬淑楨、臧建和、馮秉孝、許威望。**顧問：**黃雅歷、黎承顯、余江強、徐欣榮、莊偉茵、莊棟華、周國明、黃志超、劉麗賢、劉耀輝、張錦榮、黎國仁、邵德龍、高榮新、鄭曉光、陳植漢、周中、李國寧、梁協雄。**法律顧問：**吳文堅、何綺蓮。

永遠會長：楊維湘。**創會會長：**施昌儀。**會長：**潘權輝。**常務副會長：**劉廣財。**副會長：**楊關麗貞、陳滿棠、黃家榮、何志強、曾超烈、何錦榮、蕭秀香、何玉輝、謝小寧。**主席：**楊位醒。**常務副主席：**梁振華。**副主席：**周經書、周國英、張志輝、何庭枝、梁毓偉、譚奇超、甘崇軒、劉伯雄。**秘書長：**梁美玲。**副秘書長：**譚家良、陳淳、張江鋒、孫凱兒。**會董：**郁惠芳、葉穎超、蒲達棠、黃昌、李秋蘭、林大寶、林長治、袁仲安、張秉雄、黎金鴻、李文星、莊耀勤、李錦堂、林裕添、杜麗芳、陳寶華、劉偉泉、劉國祥、李玉來、黃楚清、陳嘉華、李德歡、梁漢文、彭業盛、顏漢彬、關應秋、留淑瑩、鄧秉雄、李詠思、陳善德、楊振年、許建良、鍾偉達、陳麗帆、黃曉章、袁國安、李斌、林家駒、陳國強、李誦賢、鄭嘉源、黃亞保、莫耀華、陳得寶、周治恩、陳松輝、葉家麟、周錫彬、鄭嘉盛、羅有昌、梁亦衡、李德榮、戴達基、鄭映平、甄婉貞、王柏源、鄧定穩、韓洋、黃潤源。**常務委員會召集人：**潘權輝。**委員：**楊維湘、楊關麗貞、楊位醒、劉廣財、梁振華、周經書、張志輝、梁美玲。**青年委員會主席：**梁毓偉、**副主席：**鄧秉雄、周治恩、張江鋒、梁漢文。**委員：**楊振年、顏漢彬、李誦賢、黃亞保、鄭嘉盛、梁亦衡、鄭嘉源、林家駒、劉伯雄、袁國安、葉家麟、李德歡、甘崇軒、陳嘉華、陳善德、譚家良。**顧問：**余江強。**秘書：**張江峰、劉伯雄。**廚師委員會主席：**曾昭烈。**副主席：**許美德、李文星、劉振權、彭業盛。**委員：**黃昌、蒲達棠、黃曉章、陳國強、林雲輝、楊源益、黎偉鴻、梁輝鴻、陳得寶、周錫彬、陳松輝、羅有昌、何志強、梁亦衡、李德榮、黃亞保、邵德龍。**顧問：**黎承顯。**秘書：**陳淳、李錦堂。**學術委員會主席：**張志輝。**副主席：**杜麗芳、黎承顯、何錦榮。**委員：**陳滿棠、袁仲安、余江強、孫凱兒、徐欣榮、劉麗賢、張錦榮、莊棟華、梁協雄、韓洋。**外務委員會主席：**劉廣財。**副主席：**林裕添、李詠思、陳寶華。**內務委員會主席：**楊關麗貞。**副主席：**鄧秉雄、李秋蘭、陳善德。**康樂委員會主席：**葉穎超。**副主席：**楊關麗貞、許建良、林長治。**財務委員會主席：**潘權輝。**副主席：**梁美玲、莊耀勤、謝小寧。**海外聯絡委員會主席：**周國英。**副主席：**蕭秀香、鍾偉達、陳麗帆、澳洲-施秀芬、北京-譚奇超、上海-黃楚清、深圳-林大寶、澳門-呂兆祺、歐洲-李滿全、廣州-陳淳、佛山-鄧志東、番禺-高榮新。**香港餐務管理協會慈善基金有限公司(註冊中)召集人：**楊位醒。**成員：**潘權輝、楊關麗貞、劉廣財、梁振華、周星模、周經書。



香港餐務管理協會8月13日召開2014年度會員大會，主席楊位醒作會務報告，大會選出第十三屆會董會組織架構。



餐協兩位名譽會長馮秉孝和阮弼壕，粉麵大王遇上清湯腩王，兩人聯手合作開設特色菜館於8月15日隆重開業。

黎偉鴻靠誠信拼搏摘星五年



誠、信、拼搏，是香港餐務管理協會會董、「阿鴻小吃」老闆兼大廚黎偉鴻的人生座右銘。他解釋，誠是凡事用心、細心，多行善事；信是言而有信，易地而處，虛心接納意見及批評；拼搏是按部就班欲速不達。單親家庭生長的，自問讀書不多，但慶幸一直以來身邊有很多好朋友給予扶持和正能量，再加上上天特別眷顧及自己的拼搏精神，今天總算捱出一點點成就。

阿鴻自17歲起便與飲食業結下不解之緣。初出茅廬的阿鴻，一開始便到「鋪記」，學習炮製雲吞麵的技巧。18年後他被當時的僱主美心集團派調往北京，為「世界之窗」當廚師。90年代初，他調回香港，負責管理機場10多間食肆。有賴多年的實戰經驗，阿鴻逐漸研創出具個人特色的烹調手法，其中瀨水菜式及廣東燒味更深受食客愛戴。

阿鴻於2003年在北角和富道開設「阿鴻小吃」，以做瀨水小食打出名堂，憑藉獨特的烹調方法，以及對食物質素的高度堅持，吸引了絡繹不絕的本地及海外食客慕名而來。「阿鴻小吃」亦因此從寂寂無名的小店升級為香港著名品牌，連續五年獲得米芝蓮一星榮譽。「阿鴻小吃」機場分店兩度被美國有線新聞網絡(CNN)選為全球14間最佳機場餐廳之一，是亞洲唯一上榜的機場餐廳，為港爭光。

阿鴻表示，出名容易做壞招牌都很容易，所以要堅持食物的水準，賣相要一絲不苟，常徵詢客人對出品的意見，以利改進。

「成功之道就是令客滿意開心，食完再買外賣！」

他出名後，有很多人打本給他做生意，因時機未成熟一一推卻，直至去年他和理想集團達成協議，合作在觀塘鴻圖道開分店，開業8個多月，生意理想，夜市比午市還要火爆。阿鴻計劃在湖南長沙開設第一間分店，投資過千萬人民幣，佔地一萬呎，希望在年底前開業。他會因應人手按部就班地開拓。

阿鴻管理員工很有一套，表現出色可接連加薪。他還挑選優秀的廚師隨其到美加訪問表演作獎賞。員工以在名店工作為榮，用心投入，而且隨著分店開展，更進升有望，亦成為幫助阿鴻開拓的人才。

阿鴻發迹的總店在北角和富道紮根11年，9月租約期滿結業，阿鴻和街坊、熟客同樣依依不捨。他明言，一定會在北角捲土重來。

任縱橫 黎偉鴻的人生座右銘是誠、信、拼搏。

香港餐務管理協會

資訊

第269期

逢每月第一個星期二出版，逢假期順延一日。

餐協通訊地址

香港九龍灣宏通街寶康中心2/F 13室

電話：2753 6703 網址：www.hkcsnm.com

傳真：2305 0990

你食咗晏未？

一般香港人常說的「食晏」，是指吃中午飯，但為什麼用「晏」字？《楚辭·屈原·離騷》曰：「及年歲之未晏兮，時亦猶未央」，「晏」字是「晚」和「遲」的意思。新華字典中「晏」字，除了指「遲」的意思外，也是「宴」的意思。

特級校對陳夢因於1989年著《粵菜溯源錄》中說：「二十年代前後，香港人口不到三十萬，已有東和伙頭工會和東安晏店工會。」伙頭即廚師，晏店是專門提供午飯的餐店，都有工會，可見從業員衆多。那個年代的中午吃飯時段，只做早市的茶樓已收市，而做晚市的酒樓未開，晏店遂應運而生。它可算是走入室內的大牌檔，設備簡陋，店舖狹窄，取價低廉，運作類似今天的快餐店，主要是賣飯和甜品，有預先煮好的各類菜式和燒臘，供客挑選，白飯則分「大晏」（有菜連湯）、「細晏」，還有「沙底」，即是將飯焦用滾水泡軟後沽售，它比白飯便宜。

四十年代中以後，「晏店」日漸消失，取而代之的是冰室或乜乜記的粥粉麵飯。1973年美心把由日本取經得來的經驗發揚光大，創立了香港首間中式快餐店，港人「食晏」進入了快餐店的時代。

時至今日，「食晏」的花樣已變得多姿多采，豐儉由人，吃的已非昔日的「晏」。食咗晏未？變了食咗Lunch未？

魯夫(楊維湘)

本號專營及批發各款環球海產

安記

總代理 安記鮑

越南及印尼燕窩、日本及中東乾鮑魚、澳洲及非洲急凍鮑魚、冬蟲夏草、海參、魚翅、魚肚、元貝、冬菇、火腿、海蜇、臘味等

原產地進口各款澳洲、紐西蘭、非洲罐頭鮑魚

歡迎香港及國內批發商飲食業洽談業務

地址：香港上環急庇利街8號金豐大廈地下

電話：(852)2544 6336 傳真：(852)2541 6992

電郵：http://www.onkee.com

內容量：425公克

固形量：213公克

新光

新光酒樓集團

九龍黃大仙龍翔道120號新光中心四樓

Tel.: 28272298 Fax: 28270616

www.hsinkuang.com.hk hsinkuang@hsinkuang.com.hk

百樂門飲食集團

PARAMOUNT CATERING GROUP

彩龍皇宮大酒樓

LUCKY DRAGON PALACE RESTAURANT

九龍清水灣道彩雲商場二期

傳真: 2758 2763 電話: 2757 7311

營業部電話: 2757 6333

彩龍龍中西美食坊

LUCKY DRAGON BOAT DELICIOUS FOOD

九龍葵涌柏樂邨柏樂坊商場二樓

電話: 2307 1999

彩龍龍火鍋海鮮酒家

LUCKY DRAGON BOAT RESTAURANT

荃灣安海路荃威花園第一期商場2樓

總機: 2411 1820 傳真: 2411 1802

九龍至灣葵涌柏樂邨柏樂坊商場207號舖

電話: 3188 3888 傳真: 2279 4316

明火烹調

發揮更高廚藝

出品更勝一籌

煤氣公司提供一站式專業服務：包括產品開發、估價、安裝、維修，以及協助客戶向環保署申請批核有關裝置等。

查詢請致電工商業客戶熱線：2963 3300

煤氣 Towngas

無限商機

Choi Fook Wedding Banquet Group

彩福婚宴集團

彩福婚宴集團屬下優質品牌

彩福·國宴

CHOI FOOK LUXURY BANQUET

彩福·中筵

彩福·喜筵

客戶服務熱線: 2381 2728

www.choifookent.com

香港天廚

粉味

天廚

地址：香港青衣衣青路52-62號天廚工業中心

網址：www.tienchu.com 電郵：food@tienchu.com

電話：(852) 2713 0171 傳真：(852) 2760 8843

海峽

海峽飲食集團(香港)

Victoria Harbour Restaurant Group (Hong Kong)

訂座熱線 3516 8200

www.hoikonghk.com.hk

太興

TAI HING

Tai Hing Everyday

好生活

翠華餐廳

Tsui Wah Restaurant

since 1967

精刀細琢 港式翠味

www.tsuiwah.com

I ♥ 翠華