

海底捞的“极致服务”，成本不能转嫁给员工



近日，海底捞一位干了6年的老员工实名爆料，只要遇到顾客投诉，不管责任在谁，员工都要自掏腰包500元买礼物赔礼道歉。面对舆论的滔天质疑，海底捞火速发布声明，承认爆料内容基本属实，也承诺将进行赔偿、开展全国门店排查。日前，海底捞发布核查跟进汇报，称已核实存在类似事件共4起。

礼遇顾客更要善待员工

多年来，细致周到的服务一直是海底捞的一块金字招牌：怕眼镜溅汤给眼镜布、过生日给布置唱生日歌、给小朋友送玩具和零食防止其哭闹……可以说，人们选择海底捞，不仅因为美食，还因为这些服务。这些服务也为其带来不少实实在在的收益和口碑。

如此现实下，上述情况“基本属实”，难免会给企业的“人设”和口碑带来一些影响，尽管这可能只是个案。正如有消费者评论的，“我不要你的礼物，我想要你开心轻松地工作，因为我也是打工的”“我以为海底捞给员工多少激励才有这么好的服务？”……

服务业，难免会有被顾客投诉的情况，责任在谁，需要具体情况具体分析，顾客也不是次次都有理。面对投诉，企业应该第一时间安抚顾客，

但也应该弄清是非曲直，而不是一味讨好顾客。如果并非员工的过错，或者在安抚过程中让员工受了委屈，不妨给员工一个“委屈奖”作为补偿——事实上，已经有一些企业在这么做了。

员工和企业本是一体，投诉员工也是在表达对企业管理和服务的不满，企业理应承担起责任，而非把员工推到前台，由其个人承担一切后果，变相对其进行罚款甚至让其“搭钱”上班。

企业视顾客为上帝肯定没错，但也要对员工好，员工心情舒畅，才能更好地服务顾客；顾客看到企业对员工的好，会对企业有更多好感和信赖。这才是良性循环。

树一个品牌不易，不要轻易去做那些“减分”的事。门店多了，管理得更加强。

道歉不是终点，切实整改才是硬道理

面对舆论的滔天质疑，海底捞火速发布声明，承认爆料内容基本属实，也承诺将进行赔偿、开展全国门店排查。一套危机公关的流程走得无可挑剔，可这份看似诚恳的道歉，根本洗不清企业管理的失职，更安抚不了被长期欺压的员工。

看似简单的“自费赔礼”，实则是企业最无能的甩锅式管理。餐饮行业出现顾客投诉本是常事，合理的处理方式本该是厘清责任、妥善沟通、优化流程，可海底捞部分门店却选择了最粗暴、最自私的做法，把所有的矛盾、压力和管理成本，全都转嫁给基层一线员工。

一直以来，海底捞都在对外宣扬“把员工当家人”的企业文化，把员工关怀当成品牌宣传的亮点，可现实却给了这句口号狠狠一记耳光。一名陪伴企业6年的老员工，没有得到应有的尊重和保障，反而被逼到只能通过网络公开维权，这足以说明，企业内部申诉渠道早已形同虚设，违规管理的问题早已根深蒂固，却一直刻意掩盖。

海底捞的快速回应，看似是正视

问题，实则更像是为了平息舆论的应急之举。道歉、赔偿、排查，每一步都踩在了舆论的痛点上，可对于涉事违规管理者如何追责、不合理的管理制度如何彻底整改，却没有给出明确、具体的方案。餐饮连锁企业的管理，最怕的就是门店乱象遍地开花，总部排查流于形式，如果只是做做表面功夫，不深挖管理漏洞、不严肃处理责任人，那么这场风波过后，员工被压榨的事情依旧会在其他门店上演，类似的舆论危机也会卷土重来。

道歉从来都不是终点，切实整改才是硬道理。海底捞想要守住自己的品牌口碑，就不能只做表面功夫，必须拿出实实在在的行动，退还所有违规罚款，严惩失职的管理人员，从根本上完善管理制度，真正把员工权益放在心上。

极致服务可以追求，但做人做事的底线不能丢掉。别再靠着压榨基层员工维持口碑，善待每一位奋斗者，品牌才能真正行稳致远。

综合自中工网、红网等
(谕路 整理)

“网约车卖咖啡”：创新不能逾越规则底线

□ 丁家发

近日，广东江门一名网约车司机在车内配备咖啡设备、明码标价售卖现磨咖啡的照片在社交平台引发热议。有人点赞创意，有人质疑是否合规。滴滴平台相关工作人员明确回应记者，不建议这样做，“一旦被投诉，挣的钱还没有扣的多。”

网约车司机瞄准乘客在乘车途中的饮品需求，利用等红灯的碎片化时间提供现磨咖啡，本质上是对消费场景的延伸探索。这种创新尝试迎合了当下消费者对即时性、个性化服务的需求，也体现从业者在增收压力下的主动求变。从乘客反馈来看，只要司机不主动推销、不影响驾驶，多数人对这种“额外选项”持开放态度。因此，这种创新存在合理的一面。

然而，创新不能逾越规则的底线。网约车的核心属性是公共出行服务，而非流动商铺。首先，现磨咖啡属于自制饮品销售，根据《食品安全法》相关规定，从业者需持有健康证、食品经营许可证等资质，而在密闭且人员流动频繁的车厢内制作食品，原料存储、器具消毒等环节也难以达到卫生标准。其次，从平台规则层面看，尽管司机未主动推销，但在车内摆放设备、张贴价目表的行为已构成隐性经营，若因此产生低速等候费等额外费用，也显然违反平台关

于“禁止乘车服务以外加价溢价”的规定。此外，还存在交通安全隐患，即便司机仅在等红灯时操作设备，也可能因分心增加事故风险，而车内加装的咖啡设备，在车辆发生碰撞时还可能成为“移动凶器”。

不难看出，此事件也折射出网约车从业者的生存困境。在平台抽成、油价上涨等多重压力下，不少司机试图通过副业增加收入。这种“跨界经营”的冲动，本质上是从业者在现有分配体系下的自救行为。对此，监管部门和平台不应仅以“违规”为由一禁了之，而应正视从业者的合理诉求，探索更具包容性的解决方案。比如，部分城市已允许合规的移动餐车在特定区域经营，网约车平台或许可以借鉴这种模式，在确保安全和合规的前提下，尝试推出“特色服务认证”机制，让有能力、有资质的司机提供差异化服务，从而拓宽增收渠道。

在这场关于创新与规则的讨论中，需理性看待，跳出“非黑即白”的二元对立。它更像是一面镜子，照见新业态发展中的矛盾与机遇。唯有各方秉持理性态度，在创新与合规之间找到平衡点，才能推动网约车行业朝着更健康、更具活力的方向发展，最终实现司机、平台与消费者的多方共赢。

扒开“AI霸总”外衣，维护老年人权益

□ 钱立功

短视频平台上，身着正装、开着豪车、戴着金表的“儒雅霸总”，张口“姐姐”、闭口“想你”，嘘寒问暖甚至下跪求婚……这些“霸总”其实是AI生成的，但不少老年粉丝信以为真，疯狂打赏、高价购物、泄露隐私，甚至深陷情感依赖无法自拔，不仅身心健康受到影响，还存在被诈骗的风险。

“AI霸总”的迷惑性，源于其精准把握了中老年群体心理需求。它们多被塑造成60岁左右的“成功人士”，自称上市公司老总、有千万存款、有多套房产，打造“有钱有闲、专一深情”的完美人设，填补老年人对晚年幸福的想象。其话术极具情感冲击力，用“缺个你”“一辈子只对你好”等直白情话，轻易击穿老人心理防线。部分老人深陷其中，有老人大半夜给“AI霸总”做一桌子菜等着对方“赴约”，有老人省吃俭用打赏购物，还有老人主动留下联系方式，期盼线下相见。

“AI霸总”之所以在老年群体中有市场，恰恰反映出当下不少老年人的生活困境与情感刚需。当前我国已进入深度老龄化社会，空巢、独居老人增多，不少老年人面临子女陪伴缺失、社交圈萎缩、情感孤独的现实。老人们渴望被重视、被关心，而“AI霸总”虚情假意的“关怀”正好填补这份空白，

让老人们获得满足感，甚至甘愿花钱购买这份虚假陪伴。

温情面纱之下，全是逐利算计。“AI霸总”本质是“情感杀猪盘”，套路环环相扣。先以暧昧表白建立虚拟亲密关系，让老人产生“真爱降临”的错觉；再强化“专一”人设，引导老人疏远家人、抵触劝阻；随后通过带货、打赏、私域引流变现，用虚假承诺诱导转账；最后教老人删除聊天记录、避开监管。部分老年人因此上当受骗，陷入精神与财产的双重打击。

老年人的身心健康与合法权益理应得到重视与守护。爱老助老是全社会的共同责任，一方面，子女要抽出时间陪伴老人，关注其精神需求；社区要强化关爱，定期组织文体活动，开展上门陪伴服务，丰富老人精神生活。另一方面，AI本应服务老年人，而非成为围猎工具。相关部门要严格落实《人工智能生成内容标识办法》，强制AI内容显著标注，加大执法力度，斩断黑色产业链，严惩不法分子。平台要强化内容审核，优化算法推送，建立老年人保护模式，限制打赏消费，清理违规账号。此外，应开展常态化的科普和防骗宣讲，揭露“AI霸总”的真面目，增强老年人自我保护的意识，健全维权渠道，为受骗老人提供法律援助与心理疏导。