

字节为何忙着讨好员工

对于为何要在当下频频提升员工福利，一位字节离职员工认为，一家公司最能够支撑员工信心的是更强的业务增长与更好的员工福利。对字节而言，在上市前景不够明朗的当下，全方位提升员工福利或许是一种行之有效的方式——不只是为了稳定军心，更是为了坚定信心。

今年国庆假期刚过，不少字节跳动（以下简称：字节）的员工在社交平台晒出了新工区——位于北京大钟寺的抖音总部大楼。放眼望去，图片中是开放的中庭，整齐的扶梯，充足的公共区域与绿植。这个新工区由商场改建而来，因此也有员工戏称其为“海淀大悦城”。

这是其在50亿元买入方恒时尚中心后，在北京地区启动的又一个新工区。逐步扩充的自有产权办公物业，从侧面反映出这家公司的增长态势。

此前有媒体报道，在今年8月发给员工的一份文件中，字节称其2021年营收达617亿美元（约合4391亿元人民币），增速同比虽有所下降，但仍旧达到86%。作为对比，腾讯2021年营收达5601.2亿元，同比增长16%，阿里巴巴集团2022财年总营收为8530.62亿元，同比增长19%。

但一些困难也摆在字节面前，第一，其2021年度经营亏损达71.5亿美元（约合509亿元人民币），是2020年的3.34倍。第二，新任CFO高准在最近一次面对面活动中曾明确表示，字节目前没有具体的上市计划，也没有时间表。

上市无望、仍在亏损的字节，在最近频频提升员工福利，目的到底是什么？

接二连三的福利

短短半个月，字节调整动作频频，多数与员工福利相关。

首先是假期方面的变化——新增“家庭关爱假”，每年10个工作日，可用于家人患病陪护场景；“全薪病假”天数由半年4个工作日提升至全年12个工作日，覆盖体检、疫苗接种和参加社会公益捐献等需要休息恢复的场景；丧假天数从父母/配偶父母、配偶、子女的3个工作日提升至5个工作日，祖父母/外祖父母、亲兄弟姐妹的1个工作日提升至3个工作日。

作为对比，阿里巴巴曾在2021年底推出7天全薪陪伴假、20天全薪长期服务假（工作每满10年享20天）和10天全薪育儿假（子女3周岁以内）。

字节跳动方面解释，其福利理念的核心是务实有效。“我们希望把资源投入在对大家工作和生活意义大、公司集中采购有优势的福利上，例如员工和家人的保障、人生重要时刻的关怀和明显提升工作效率的福利。”

一位字节员工称，“字节在假期福利上一一直不错，这次相当于进一步放宽了。”他还提到，“内网要求提前开餐的呼声一直很高，尤其是晚餐，大家一般6点多就饿了，但食堂之前是7点才开餐。”

现在，调整后的三餐供餐时长得到延长：早餐提前半小时开始，午餐延迟半小时结束，晚餐提前50分钟开始。调整后，早、午、晚三餐供餐时长分别为1.5小时、2小时、2小时。有员工在收到通知后感慨：“这堪称最戳中打工人心窝的改变，之前总是没到饭点儿就饥肠辘辘，现在总算是能早点吃饭了。”此外，字节员工的夜间打车报销时间也被提前了半小时至九点半。

软性福利提升之外，今年国庆前后，随着北京大钟寺中坤广场更新改造完成，北京多个工区的相关员工也陆续搬入全新的抖音总部大楼。与此前分散在各地的租赁性质办公室不同，中坤广场与2020年底启用的方恒时尚中心均为字节跳动的自持物业。

国庆假期结束后的开工首日，社交平台出现了众多字节员工关于新工区的分享，除了更为充足的卡座、电话亭和会议室等公共空间，赞誉最多的当属食

堂。

有用户在小红书发帖询问“北京哪家公司食堂最好吃”，评论区第一条留言写道：“昨天之后，有勇气跟你说字节大钟寺了。”

另有字节员工透露，新工区设置了几十条餐线，覆盖上百种菜式，例如京鲁餐线、川湘餐线、淮扬餐线、东北菜、面食、轻食等，“就算只想吃沙拉都有好多种”。加上是现场开火，口味与样式繁多，不只是本工区，其他工区的员工也“慕名而来”。

此外，字节的下午茶发放方式由过去的小推车派送至工位改为茶水间定点自取，相对自由。凡此种种，甚至让不少字节员工在激动之余，产生了一种“我们公司到底怎么了”的疑惑。有员工感慨：“这好像应该是创业早期或者中期公司的福利待遇，没想到会出现在这一时期的字节身上。”多位离职员工也忍不住评论道：“字节最近的这些福利真的挺香的。”

不过，欢呼之余，有字节员工认为，所谓的假期福利在实际执行中还要打上问号。在其看来，请假不意味着工作的暂停，飞书消息依然会持续增加，OKR才是主宰一切的起点。另一方面，也有员工回忆：“字节的福利一直都存在，现在其实处于一种慢慢收紧的状态。”以下午茶为例，从主动发到主动取，一些同事往往会因为种种原因放弃，最后的结果可能是逐步减少供应，“这就是一个渐进的过程，类似温水煮青蛙”。

期权回购价上涨9%

“福利”不只体现在日常工作中，为了让持股员工和股东更快地“落袋为安”，字节于10月12日下发内部邮件，宣布开启新一轮员工期权回购，以“满足部分同学的现金需求，提供额外的流动性”。其中提到，在职员工回购价格为每股155美元，近期因业务调整而离开的员工也以与在职员工相同的价格参与此次回购。

部分过往离职员工同样收到了回购邮件。不过，离职员工参与回购必须满足以下条件：第一个期权归属日在2021年10月1日及之前，且离职日在2022年4月1日之前。这是一个非常明确的时间段，而他们面对的回购价格要在在职员工的基础上打七五折，为每股116美元。

按照惯例，字节每年会为员工提供两轮期权回购机会，上半年与下半年各一次。与今年4月的期权回购相比，此次回购价格有所上涨，幅度为9%——彼时，字节在职员工的回购价格为每股142美元，离职员工为每股106美元。如果从更长的时间维度看，字节给出的期权回购价格始终处于上涨态势，在2021年5月和10月的两次回购中，在职员工回购价格分别为每股126美元和每股132美元。

据了解，不久前，字节下调期权授予价格至155美元——这正是此次回购的价格。字节的期权特殊增发也被提上日程，面向持有授予价高于每股155美元且尚未完全归属期权的员工，总人数超过3万人。而在《科创板日报》的报道中，有知情人士称，字节股东会拟修订原本于今年8月到期的员工期权激励计划，将期限延长10年。不只是员工，股东同样在其回购范围内，字节计划使用不超过30亿美元的现金回购现有股东的部分股票，价格为每股不超过177美元。

上涨与下调之间，是即将做出选择的在在职及离职员工。

毕竟，字节跳动上一轮期权授予价格为每股195美元，即使是年终奖换期权，近两年的价格也达到了每股126美元和每股142美元。一位离职员工认为，受影响最大的是以每股100多美元入手期权的离职员工——要么只能赚一点，要么还得亏一点。“再考虑到扣税，简直是血亏到一言难尽。”该



员工称。

至于以每股几十美元甚至更低价格获得期权的员工，无论在职或离职，都有所得，只是金额大小存在差异。按照字节的回购要求，每一笔归属的期权，首次期权归属日后满1年，具备参与回购的资格。

其中，首次归属的期权，归属后满1年可申请回购首次归属期权的40%，此后每满1年，该次归属期权的回购比例增加20%；第二次及之后归属的期权，归属后即可申请回购该次归属期权的20%，此后每满1年，该次归属期权的回购比例增加20%。值得注意的是，累计回购不得超过已归属总期权的80%。这已经是最高回购比例，至少有20%的已归属总期权，要等到上市才能离手。

也就是说，字节员工的落袋为安之路，只能一步步来。

眼下，不少字节员工期盼期权回购窗口的到来，以缓解变现焦虑，但在期权回购开启后，对比授予价格与回购价格，有人欢喜有人忧。

等待下一场胜仗

对于为何要在当下频频提升员工福利，一位字节离职员工认为，一家公司最能够支撑员工信心的是更强的业务增长与更好的员工福利。对字节而言，在上市前景不够明朗的当下，全方位提升员工福利或许是一种行之有效的方式——不只是为了稳定军心，更是为了坚定信心。

今年上半年，字节跳动成立抖音集团。香港公司注册处网站显示，字节跳动（香港）有限公司已更名为抖音集团（香港）有限公司，生效时间为2022年5月6日，字节跳动旗下其他多个公司也陆续更名为“抖音”相关。再联系到字节跳动新CFO高准的任命，彼时外界普遍猜测，字节或许开始重新考虑，将抖音等国内业务分拆独立，作为抖音集团赴港上市。

10月12日，抖音集团低调上线了新LOGO，之所以说低调，是因为公司内部有不少员工也是第一次看到这个新LOGO。“内网还讨论，怎么悄悄换新LOGO了，确实大家之前都不知道。”有字节员工表示。

然而，据《晚点LatePost》报道，入职三个多月后，高准在8月底举办的All Hands（员工面对面）活动上正面回应了公司上市的市场传闻。她称：“公司目前没有具体的上市计划，也没有时间表。”并表示，这段时间，她个人正专注于理解公司的业务、文化、财务和人。

去年，字节曾首度披露公司财务数据——实际营收达2366亿元，同比增长111%，经营亏损达147亿元。根据媒体报道，在今年8月发给员工的一份文件中，字节提到，其2021年营收达617亿美元（约合4391亿元人民币），同比增速降至86%；虽然营收增速在行业中已属难得，但由于各项成本费用攀升，再考虑到可转换证券的公允价值变动影响，

字节经营亏损达71.5亿美元（约合509亿元人民币），是2020年的3.34倍。

纸面上的数据由具体的业务支撑。近年来，字节从未停止探索全新增长曲线的脚步，眼下，电商、本地生活、游戏与以PICO为切口的虚拟现实等业务仍在探索过程中——即使它希望以更复杂、更具想象力的方式进行流量变现，但字节营收的中流砥柱依然是广告业务。

字节上市的靴子迟迟未能落地，背后不乏全球资本市场低迷等环境因素。尽管如此，已经迈过第十年的字节承载了太多投资人与员工的期待，上市是一个节点，更是一次交代。

现在的字节拥有成熟公司所具备的规模，但在扩张后的庞大员工数量以及被稀释的氛围面前，其相应的制度及文化依然处于走向成熟和规范的适应期。从这个意义上看，激励员工的相关福利不可或缺。

部分员工对此观点也表示认同，字节跳动正在一步步走向“大型公司”的形态，在这一过程中，应有的配套福利也需相继完善。

一位员工感慨，字节最初的企业文化是充满温情的，字节7周年宣传片中，张一鸣和梁汝波搞了个“回溯初心”，回到了字节跳动在北京知春路最早期的创业办公室锦秋家园，那还是一个民宅式的小办公室，一个会议室只有五平米，家具则是专门从宜家买的。彼时，二人说起最难忘的经历——就和“吃”有关，当时的创业团队会在办公室做饭，一到饭点整个房间飘着饭香，员工排队打饭。张一鸣称，在创业公司里字节一直属于条件不错的。

后来这种温情的企业文化也在公司步步成长的过程中得以保留，用餐免费、有房补、有下午茶，有舒适的办公区。

但想要在方方面面坚持“始终创业”并不容易。

从张一鸣手中接棒一年半，梁汝波掌舵的字节要“守业”也要“创业”，这绝非易事。据报道，今年第一季度，字节实现了经营盈利，现金及现金等价物也较去年年底有所增长，为约426亿美元。借由财务数据的披露，字节为员工展示了回购股票的底气，也体现了为走向盈利做出的努力。

字节信奉的OKR以结果为导向，因此，更为关键的是，在这样的背景下，这家公司亟需找到激励内部员工、使之拥有归属感并获得持续战斗力的那枚开关。过去，承担这一任务的是新业务——增长就是硬道理，创新赛道交出的成绩单往往对员工有十足的鼓舞力。

但眼下，随着字节业务趋于稳定，制度与规范不断落地，也许要靠一次又一次的理念传递，一遍又一遍的坦诚清晰，一重又一重的福利更新，乃至更多，才能让这家公司的员工获得更多信心。当然，这不只是字节一家公司需要思考的问题。