

2021 应届生 校园招聘

滴滴出行篇



应届生论坛滴滴出行版：

<http://bbs.yingjiesheng.com/forum-3351-1.html>

应届生求职大礼包 2021 版-其他行业及知名企业资料下载区：

<http://bbs.yingjiesheng.com/forum-436-1.html>

应届生求职招聘论坛（推荐）：

<http://bbs.yingjiesheng.com>



目录

| | |
|--|----|
| 第一章 滴滴出行简介..... | 4 |
| 1.1 滴滴出行概况..... | 4 |
| 第二章 笔试资料..... | 4 |
| 2.1 滴滴用户体验专业笔试（刚做完）..... | 4 |
| 2.2 滴滴管培生-快捷出行笔试笔经..... | 5 |
| 2.3 15 日产品助理笔试题！..... | 5 |
| 2.4 刚刚结束的产品助理笔试题目，来攒攒人品..... | 6 |
| 2.5 产品运营申请后收到测试通知..... | 6 |
| 2.6 2016 校招笔试……求人品..... | 7 |
| 2.7 运维岗笔试真题汇总（不完整），仅供参考..... | 7 |
| 2.8 研发工程师笔试题，仅供参考..... | 13 |
| 2.9 司机选择订单的概率（滴滴笔试题）..... | 16 |
| 第三章 面试资料..... | 17 |
| 3.1 2019 滴滴快捷事业部市场管培面经..... | 17 |
| 3.2 滴滴上海 mkt 面经分享..... | 19 |
| 3.3 滴滴初面..... | 20 |
| 3.4 滴滴笔经面经..... | 20 |
| 3.5 滴滴 mkt 管培——加入小桔子俱乐部！..... | 22 |
| 3.6 运营管培生面试（群面到口头 offer）..... | 24 |
| 3.7 滴滴运营管培--从笔试到 offer..... | 26 |
| 3.8 滴滴 10 月北京场面试运营管培..... | 28 |
| 3.9 2018 届滴滴北京站市场管培生面经..... | 30 |
| 3.10 1013 滴滴面试经验分享..... | 30 |
| 3.11 滴滴城市经理管培面经..... | 31 |
| 3.12 滴滴品质出行面经..... | 33 |
| 3.13 滴滴 专车事业部管培 一面..... | 33 |
| 3.14 校园春招内推- 面经分享..... | 34 |
| 3.15 滴滴面试经验分享-拜拜咯..... | 35 |
| 3.16 滴滴测试开发岗（霸面）经验分享..... | 37 |
| 3.17 【滴滴出行】面试流程与经验分享..... | 40 |
| 3.18 滴滴前端面试经验分享..... | 40 |
| 3.19 测试开发工程师（视频面试） - 一面+二面经验分享..... | 45 |
| 3.20 数据开发实习生的面试经验..... | 46 |
| 3.21 java 实习生的面经分享..... | 46 |
| 3.22 软件开发（人脸识别方向）的面试经验..... | 46 |
| 第四章 安利综合求职经验..... | 47 |
| 4.1 滴滴上海运营网申到面试-流水账总结..... | 47 |
| 4.2 【面经】滴滴 2019 成长快艇-市场管培-广州场-等待 offer call..... | 48 |
| 4.3 滴滴产品实习感受..... | 50 |
| 4.4 滴滴战略规划管培，分享经验，攒个人品..... | 52 |
| 4.5 滴滴 2018，都是缘分..... | 53 |
| 4.6 2015 滴滴专车 管培生 全进程..... | 54 |

4.7 【一个意外】滴滴市场管培生前后持续三个月的校招全程记录56

4.8 从网申到没有通过的拉新..... 58

4.9 滴滴出行北京地区 市场管培 求职全流程.....60

4.10 2016 滴滴出行市场管培面试全纪录【回馈应届生】63

4.11 【史上最详细的滴滴出行面经】从申请到实战-为你一一解答..... 65

4.12 【滴滴专车广州市场管培】干货！干货！67

4.13 滴滴专车事业部管培生面试全过程.....68

4.14 滴滴面试经验分享篇 已进入最终实操.....69

4.15 【市场管培生】【上海】笔试+群面+二面+终面70

4.16 无经验小硕滴滴面试血泪经历（内涵大量干货及福利）72

4.17 15 年滴滴应聘全流程.....73

4.18 2016 校招广州专车运营管培面试.....74

4.19 滴滴软件 - 测试笔试加面试经验分享75

附录：更多求职精华资料推荐.....77

内容声明：

本文由应届生求职网 YingJieSheng.COM (<http://www.yingjiesheng.com>) 收集、整理、编辑，内容来自于相关企业的官方网站及论坛热心同学贡献，内容属于我们广大的求职同学，欢迎大家与同学好友分享，让更多同学得益，此为编写这套应届生大礼包 2021 的本义。

祝所有同学都能顺利找到合适的工作！

应届生求职网 YingJieSheng.COM

第一章 滴滴出行简介

1.1 滴滴出行概况

滴滴出行是全球领先的移动出行平台；利用移动互联网和基于机器学习的算法技术实现司机、乘客、交通工具的智能匹配，为超过 4 亿用户提供出租车召车、专车、快车、顺风车、代驾、公交、小巴、在线租车和企业级等全面出行服务。2016 年 10 月，滴滴日完成订单已突破 2000 万；成为是全球第二大在线交易平台。2016 年 8 月，滴滴出行并购优步中国。

滴滴致力于与不同社群及伙伴协作互补，运用大数据驱动的深度学习技术，解决中国城市的出行、环保、就业挑战；提升用户体验，创造社会价值，建设开放、高效、可持续的移动出行新生态。2016 年，滴滴登上《财富》杂志“改变世界的 50 强”榜单；同年，获《MIT 科技评论》膺选为全球五十大创新企业之一。2015 年，滴滴入选达沃斯全球成长型公司。

第二章 笔试资料

2.1 滴滴用户体验专业笔试（刚做完）

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2017 年 10 月 10 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2117273-1-1.html>

9 月份经过了滴滴的海笔，就没有消息了，突然有一天收到邮件，让我等待面试，我小小的激动了一下，然后又没有消息了。直到昨天，接到了 HR 的电话，还要进行专业笔试，为时 1h，心想，这也不在流程范围内啊。匆匆忙忙的准备，找了不少专业知识，甚至把导师的任务都推掉了，等待时间的到来，结果就在考试前的几分钟，

HR 才把邮件发过来，打开一看傻了，10 多页的英文文章，然后回答问题，关键是还没有问题！！



没有问题，我就慢慢的读，文章主要是将一个电话中心的困难以及领导该怎么做，大致也算是一知半解吧，到后面感觉读不完，就只把主题句理解了一下。到文章的中间部分，我看到几个问题，问先采取哪个措施好，原来在这，赶紧回去找，可是时间已经不多，只能寥寥草草回答了一下，感觉要挂。主要是这个题在各种笔经中都没有涉及到，措手不及，希望后面的小伙伴碰到这样的题能够有所准备。

没有摄像头，昨晚直接给 HR 回邮件+附件

2.2 滴滴管培生-快捷出行笔试笔经

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2017 年 9 月 25 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2115515-1-1.html>

楼主上周末提交了笔试，这周收到结果说笔试没过（不知道面试标准是什么，楼主除了心理测试，其他三部分得分两个远大于之类的，所以楼主不知道为啥没进面试。。）

滴滴的笔试使用的是 Talent Q 的测试题

先是一个性格测试，再是三部分测试（数字能力、语言能力、逻辑能力）

性格测试不限时，另外三部分测试都是有时间限制的，各部分不是 15 分钟就是 16 分钟

除了性格测试，另外三部分的题都采取了倒计时的形式

每道题都是几十秒，计时结束就自动下一题了

数字能力和逻辑能力建议大家去看 BBS 的苏格兰皇家银行板块，他们也是用的同样的测试，有很多同学整理的题库

只不过滴滴是中文，苏格兰皇家银行用的英文

1、数字部分，都是给个材料，然后计算

2、文字部分，就是给个材料，然后填空，概括中心意思等等

这两部分都是类似于行测

3、逻辑部分，最奇葩另类的部分，给几个图，然后根据逻辑瑰丽去看苏格兰银行的题库，看不懂就算了，打印出来，基本

上传几份我的题库

祝大家好运



[Numerical test O-Z.zip](#)

2.54 MB, 下载次数: 0



[Numerical test A-I.zip](#)

2.54 MB, 下载次数: 0



[RBS logic 题库.doc](#)

290 KB, 下载次数: 0

2.3 15 日产品助理笔试题！

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2015 年 10 月 15 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1988606-1-1.html>

2 道

- 1 说几款外卖产品的有点、缺点、建议、如何改进？
- 2 设计一个随身杯



我几乎不用外卖 APP 啊！！！！咆哮中！！！！上次用饿了么和百度外卖还是 2014 年！泪奔

2.4 刚刚结束的产品助理笔试题目，来攒攒人品

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2015 年 9 月 25 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1983469-1-1.html>

题主投的产品经理助理岗位，投递后会发一个关于行测的笔试，然后今天是正是笔试，笔试时间 60 分钟，题目形式是两个简答题，题目如下：

- 1.让你来设计一个自行车，你会设计哪些功能？为什么？如何设计？
 - 2.你用过哪些音乐类应用，他们各自的优缺点是什么？如果是你来改进的话，你要怎么改进？
- 题目就两个，看似都不难，但是要答好的话感觉不容易，还需要对产品熟悉。



攒攒人品吧，希望能过笔试

2.5 产品运营申请后收到测试通知

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2015 年 9 月 20 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1981452-1-1.html>

在线申请产品运营岗位后，直接邮箱里就受到了一封在线测试的邮件。

之前网上搜了下，发现了一套 2016 笔试题，做了下，发现和正式的测试还是有很多一样的题目。

33 分钟 30 题，类似于行测，没有主观题，有图形推理，数字推理，文字推理，文章大意，图表分析等等。

2.6 2016 校招笔试……求人品

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2015 年 9 月 15 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1980405-1-1.html>

投的是产品助理岗位。

30 分钟 33 道测试题，其中包括了逻辑推理，图形推理，还有计算。30 分钟 33 道题明显就是做不完的，能做完的我敬你是条汉子……

我刚刚做完笔试，整个人都跪了。

图形推理并没有那么想当然，有一些 VERBAL 类的文段阅读也比较烦。最后的计算基本还没来得及做就结束了。



实在是太……

只能顺其自然了

2.7 运维岗笔试真题汇总（不完整），仅供参考

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2017 年 7 月 5 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2107229-1-1.html>

1、当前云计算技术发展迅速，主流云计算平台大多数都以 Linux 为基础。请问以下哪个技术是 Linux 内核提供的可以限制、记录、隔离进程组所使用的物理资源（如：cpu,memory,IO 等等）的机制

正确答案：B

- A KVM
- B cgroup
- C cgrouo
- D namespace

2、某 IP 地址为 160.55.115.24/20，它的子网划分出来的网络 ID 地址？

正确答案：A

- A 160.55.112.0
- B 160.55.115.0
- C 160.55.112.24
- D 其他答案都不对

3、TCP 协议在建立连接的过程中可能处于不同的状态，用 netstat 命令显示出 TCP 连接的状态为 SYN_SEND，则

这个连接正处于

正确答案: B

- A 监听对方的建立连接请求
- B 已主动发出连接建立请求
- C 等待对方的连接释放请求
- D 收到对方的连接建立请求

4、以下网络协议使用加密传输的是

正确答案: D

- A FTP
- B TELNET
- C DNS
- D HTTPS

5、以下 WEB 漏洞类型是在客户端执行的是

正确答案: B

- A SQL 注入
- B XSS
- C 命令注入
- D 解析漏洞

6、用户程序发出磁盘 I/O 请求后，系统的正确处理流程是

正确答案: B

- A 用户程序→系统调用处理程序→中断处理程序→设备驱动程序
- B 用户程序→系统调用处理程序→设备驱动程序→中断处理程序
- C 用户程序→设备驱动程序→系统调用处理程序→中断处理程序
- D 用户程序→设备驱动程序→中断处理程序→系统调用处理程序

7、下列选项中，满足短任务优先且不会发生饥饿现象的调度算法是

正确答案: B

- A 先来先服务
- B 高响应比优先
- C 时间片轮转
- D 非抢占式短任务优先

8、下列选项中，降低进程优先权的合理时机是

正确答案: A

- A 进程的时间片用完

- B 进程刚完成 I/O，进入就绪队列
- C 进程长期处于就绪队列中
- D 进程从就绪状态转为运行态

9、一个袋子里装了 100 个苹果，100 个香蕉，100 个桔子，100 个梨，如果每分钟从里面随机抽取一个水果，那么最多过多少分钟时间能肯定至少拿到一打相同种类的水果？（1 打=12 个）

正确答案: D

- A 40
- B 12
- C 24
- D 45

10、6 块 300G 的硬盘做 raid5，新的设备容量是多大

正确答案: C

- A 900G
- B 1800G
- C 1500G
- D 300G

11、QQ 客户端通过什么协议，将消息发送至服务端？

正确答案: A

- A UDP
- B TCP
- C SMTP
- D 以上都不是

12、开发前端 js 时，如何给数组 list 增加元素 element？

正确答案: B

- A list.add(element)
- B list.push(element)
- C list.append(element)
- D 以上答案都不对

13、静态变量通常存储在进程的什么位置？

正确答案: C

- A 堆
- B 栈
- C 全局区
- D 代码区

14、IP 协议没有使用以下哪一层？

正确答案: D

- A 链路层
- B 物理层
- C 网络层
- D 传输层

15、在编译的过程中，语法分析器的任务是？

正确答案: B

- A 分析单词的构成逻辑
- B 分析单词串构成语言和说明的逻辑
- C 分析语句和说明如何构成程序
- D 分析程序的结构

16、下列排序算法中，哪个的时间复杂度不超过 $n\log n$ ？

正确答案: C

- A 快速排序
- B 冒泡排序
- C 堆排序
- D 归并排序

17、在数据库管理中，当我们某一个字段的查询量突然变大，我们应该如何提高查询性能？

正确答案: A

- A 基于该字段添加索引
- B 基于该字段添加主键
- C 为该表创建外键
- D 为该表添加索引

18、链表不具备的特点有：

正确答案: A

- A 可随机立刻访问任何一个元素
- B 插入、删除操作不需要移动元素
- C 无需事先估计存储空间大小
- D 存储空间大小与链表长度成正比

19、对名为 file 的文件使用 `chmod 551 file` 命令后，显示的权限为：

正确答案: D

- A -rwxr-xr-x
- B -rwxr-r-
- C -r-r-r-x
- D -r-xr-x-x

20、找出 IO 重定向执行结果与其他三个不同的：

正确答案: C

- A ./run.sh >run.log 2>&1;
- B ./run.sh 2>&1 >run.log;
- C ./run.sh &>run.log;
- D ./run.sh 2>run.log >&2

21、TCP 协议在建立连接的过程中可能处于不同的状态，用 netstat 命令显示出 TCP 连接的状态为 SYN_SEND，则这个连接正处于

正确答案: B

- A 监听对方的建立连接请求
- B 已主动发出连接建立请求
- C 等待对方的连接释放请求
- D 收到对方的连接建立请求

22、6 块 300G 的硬盘做 raid5，新的设备容量是多大

正确答案: C

- A 900G
- B 1800G
- C 1500G
- D 300G

23、crontab 中每个域的含义？

正确答案: D

- A 秒 分 周 日 月 命令
- B 秒 分 时 日 周 命令
- C 分 时 周 月 日 命令
- D 分 时 日 月 周 命令

24、指令：ls | grep "[ad]*\.conf" 命令解释正确的是：

正确答案: A

- A 显示包含 a 或者 d 为开头，后接任何字符，再后面是.conf 字符的文件（或目录）
- B 显示包含 a 或者 d 出现 0 次或无数次，后面是.conf 字符的文件（或目录）
- C 显示包含字母 a 或者 d 出现 0 次或 1 次，后面是.conf 字符的文件（或目录）

D 显示从字母 a 到 d ，后接任何字符，再后面是.conf 字符的文件（或目录）

25、以下密码学算法需要使用秘钥的是

正确答案: D

A SHA256

B SHA1

C MD5

D HMAC

26、以下不属于漏洞扫描工具的是

正确答案: C

A NMAP

B AWVS

C nc

D Nessus

27、以下不是用来进行认证的协议的是

正确答案: D

A Kerberos

B Outh2

C RADIUS

D SNMP

28、如下哪些 linux 命令可以查看文件内容（多选题）：

正确答案: A B C D

A less

B cat

C more

D vim

29、如下 sql 语句，会执行错误的是？

正确答案: A D

A UPDATE db1.table1 column1="valu1"

B SELECT distinct(*) FROM table1 GROUP BY column1

C SET NAMES 'utf8'

D DROP DATABASE table1

30、在前后端交互过程中，Cookie 是一个很重要、敏感的存储介质。如何防止 Cookie 内容被黑客篡改？

正确答案: A C D

- A 服务端对 Cookie 内容加密
- B 浏览器对 Cookie 内容加密
- C 设置 HttpOnly
- D 对 Cookie 设置有效时间

31、有用户反映滴滴打车软件打开速度慢，请描述下排查方案？

32、提供一个二叉树的子树查找函数，完成如下的功能：

输入参数：root, node

输出：1.node 所在的深度（0 表示不存在，最小深度为 1）；2.node 对应的路径（从 root 开始，左为 L,右为 R, 按逗号分隔）；

说明：1.node 所在位置相同，左右子树和 name 都必须相同；

请用熟悉的语言，用两种方式（递归和栈）完成此函数

33、找出数组（至少包含一个数字）中的一个连续子数组、该子数组拥有最大和。

例如：给定一个数组[- 2,1, - 3,4, - 1,2,1, - 5,4],连续子数组 [4, - 1,2,1] 的和是 6，比其它子数组的和都大。

```
int maxSubArray(int *nums, int arrLen){  
}
```

34、给出一个非空的整数数组，返回其中前 k 个出现最频繁的元素。

比如 [1,1,1,2,2,3], k = 2, 输出[1,2]。

如果 n 是数组的大小，要求给出时间复杂度小于 $O(n \log n)$ 的算法。

35、给出一个从小到大排好序的整数数组 nums 和一个整数 n，在数组中添加若干个补丁（元素）使得[1,n]的区间内的所有数都可以表示成 nums 中若干个数的和。返回最少需要添加的补丁个数。

样例 1: nums = [1, 3], n = 6

返回 1, 表示至少需要添加 1 个数 {2}, 才可以表示 1 到 6 之间所有数。

样例 2: nums = [1, 5, 10], n = 20

返回 2, 表示至少需要添加两个数 {2, 4}, 才可以表示 1 到 20 之间所有数。

2.8 研发工程师笔试题，仅供参考

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2017 年 7 月 5 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2107226-1-1.html>

一、单选题

1.如下哪一段代码不能给地址 0xaae0275c 赋值为 1?

A. volatile int *p=(int *)0xaae0275c;*p=1

B. `(volatile int *)0xaae0275c[0]=1`

C. `volatile int *p=(int *)0xaae0275c;p[0]=1`

D. `*(volatile int *)0xaae0275c=1`

2. 以下那种结构，平均来讲获取任意一个指定值最快？

A. 二叉排序树

B. 队列

C. 栈

D. 哈希表

3. 一条 tcp 连接，主动关闭的一方不可能出现的连接状态是

A. CLOSE_WAIT

B. FIN_WAIT2

C. TIME_WAIT

D. FIN_WAIT1

4. 哪种排序算法最坏情况下是最快的？

A. 冒泡排序

B. 希尔排序

C. 归并排序

D. 快速排序

5. 下列不属于标准冯诺依曼计算机体系结构部件的是

A. 寄存器

B. 控制器

C. 运算器

D. 输入与输出设备

6. 如果 `downcast` 是安全的(也就是，如果基类指针或者引用确实指向一个派生类对象)这个运算符会传回适当转型过的指针。如果 `downcast` 不安全，这个运算符会传回空指针(也就是说，基类指针或者引用没有指向一个派生类

对象)。这个是指 C++ 里的

- A. `dynamic_cast`
- B. `reinterpret_cast`
- C. `static_cast`
- D. `const_cast`

7. `math.h` 的 `abs` 返回值

- A. 不可能是负数
- B. 不可能是正数
- C. 都有可能
- D. 不可能是 0

8. `arp` 协议用了

- A. `broadcast`
- B. `multicast`
- C. `unicast`
- D. 以上选项都不正确

9. 大量在外部排序中使用的数据结构是

- A. `hashtable`
- B. `B+Tree`
- C. `RB-tree`
- D. `skip list`

10. 若有定义语句: `char s[3][10], (*k)[3], *p;` 则以下赋值语句错误的是

- 1. `p=s;`
 - 2. `p=k;`
 - 3. `p=s[0];`
 - 4. `k=s;`
- A. 124

- B. 1234

C. 12

D. 234

11.若一序列进栈顺序为 e_1, e_2, e_3, e_4, e_5 ,问存在多少种可能的出栈序列

A. 41

B. 42

C. 43

D. 44

12.IPv4 版本的因特网总共有多少有效 A 类地址网络

A. 255

B. 128

C. 256

D. 126

2.9 司机选择订单的概率（滴滴笔试题）

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2017 年 7 月 5 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2107225-1-1.html>

题目：我们在将某个订单送给某一司机之前，需要计算一下这个司机选择接受这个订单的概率，现有 A,B 两个订单，对某一司机。已知：

1.如果只将订单 A 播送给司机，司机接受的概率是 P_a ;

2.如果只将订单 B 播送给司机，司机接受的概率是 P_b ;

现在将 A, B 同时播送给该司机，司机选择 A 的概率是多少（）

A、 P_a

B、 $P_a*(1-P_b)$

C、 $P_a*(1-P_b)/(1-P_a*P_b)$

D、 $[1-(1-P_a)*(1-P_b)]*P_a/(P_a+P_b)$

第三章 面试资料

3.1 2019 滴滴快捷事业部市场管培面经

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2018 年 12 月 4 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2186161-1-1.html>

时间过去一段时间了，来回馈论坛。

大概 9 月份网申的吧，没给我发笔试我以为我凉了。

11 月份在家呆着的某一天，突然收到面试邮件，而且是一天面完所有场。顺序是群面+城市 manager 单面+区域 manager 单面。

先说群面吧：

群面之前就是签到，小伙伴和 hr 唠嗑的时候问了一些消息，大概就是本场其实是为了给东北区招人，如果你想去面别的地区的话，那在今天通关后，还要有一轮意向城市的加面。第二个就是没有一个固定的招聘人数。

然后 hr 姐姐说你们在简历右上角写上自己的意向地区，我因为实在不想加面了，就写的东北了。

然后就排队，运营的一组，市场的一组，不混面。

一组大概 12 个人吧，面运营的偏多。

进去之后一大张桌子，3 个 manager，随便坐。

先自我介绍，然后读案例，分别陈述自己的观点和理由，小组讨论，最后 pre。

我们组有三个人都是在滴滴实习过的，但是出来面试总感觉大家其实都有很好的实习经历。

要注意的是，坐在哪儿的确重要，但是如果自身 ok 的话，不会成为关键因素。自我介绍的时候尽管人多，你也要和面试官有眼神互动，和其他人眼神交流。别人在讲的时候你也要看着他，点头给予肯定之类。

案例大概是根据材料给的一些数据和图表，选择一个品牌和一个城市进行营销活动。

我当时看图表花了一些时间，看的比较细，其实不用的，大概心里找到几个点支撑自己的观点就好。我是时间到了还没有把自己的想法想完，然后面试官说谁想好了就先开始吧。这个时候我就趁其他人说的时候，快速在脑子里把自己的东西填补完整。

我大概等了 5 个人左右吧，觉得差不多了就举手说了。

后来小组讨论的时候，其实我并不赞成我们组选的品牌和城市的，但是大家赞成的人比较多，我也只是阐述了我的顾虑，没有太坚持，然后就说 ok，那我们定这个吧。

这时候大家就开始七嘴八舌的说了，应该怎么样怎么样。我大概听了一小会，就 say sorry，然后说我们要不要先捋一下逻辑。然后巴拉巴拉，第一步干嘛，第二步，第三步，把整个逻辑框架搭出来了。中途也有人说第三步和第四步的先后顺序不对怎样怎样。我就会讲道理啊，说服她，当然她还继续跟我说这个问题的话，我就会说 ok，先搁置吧，时间有限。

面试官后来给了我们一张大白纸和笔，让我们把 pre 的东西写在上面。然后我小伙伴都是一直在记录的，大家就说让他写，他就按照我的框架先写出来了。

我来之前买了个奶茶，还没喝，就有一根吸管，就把这个吸管当成指挥棒的感觉，指着那个白纸的 part 说我们进行填充吧。

最后大家推选人做 pre 的时候，我是沉默的，然后有一个女生推了她身边的女生，我当时心想好吧。这时候有一个女生更大声的说这个红衣服的女生(就是我)一直在说，就让她来吧，旁边的海龟小哥哥也符合说她来吧，说的挺多的。于是我就赶紧说好，那我来吧，麻烦大家帮忙补充。我个人觉得是其实在保证自己充分展示自己的情况

下，也要多顾及自己的队友，因为在这个群面中，我们不仅仅是竞争者，更是一个团队。
我说完大家也都又补充说了一些想法，就结束了。

—————中午在附近吃了个午饭，接到了下午单面的电话

第一轮单面：

在上午群面的屋子里，上午的几个 manager 都在，一共大概是 5 个吧。分散在屋子的 4 个角落里，一次性进去 4 个面试者去不同的面试官那里面试。

我的那个角落正好是 2 个面试官，然后她们手里已经有我的一份简历了，我就跟没有我简历的那个面试官说我这还有简历，给您。她就温柔的接过来了。

插一句，我们组群面过了 5 个人大概。

然后就开始了。首先是右边的面试官看了看我的简历让我自我介绍后开始发问。(时间太久了，我可能记不太清了，尽力写)

- 1.你能说一下你的 x 经历吗？
- 2.你这个经历是什么时候的
- 3.你当时为什么这么做？
- 4.你团队有多矛盾吗？讲一下吧，怎么解决的(当然得说有)
- 5.我看你也有担任过学校的学生干部，工作内容是怎么样的呢？
- 6.那你都和什么样子的公司合作呢？(细节问题)
- 7.那你是通过什么方式合作的呢？

.....大概就是问了我有 3~4 段经历，然后那个经历都有 3~4 个问题。

然后右边的面试官问完我，左边的面试官就开始问我，而且是更细致的角度，详细到你说出你当时合作方的名字。

最后她们问我是哪里人，你投递了什么公司？手里还有什么 offer，把投递的公司排个序吧。

我肯定是把滴滴排第一啊！然后她们就笑了，我说我不是来面试才这么说的，我就说了一些我的感受和我在滴滴实习过的同学分享我的故事，开始了我的赞美。

虽然问的真的密集还多，但是我说的还挺尽兴的感觉。而且一定要有逻辑的！

出来等了 5 分钟吧大概，面试官出来递给 hr 打分表和我的简历，hr 说你去楼下准备下一轮吧。

最后一轮里面是东北区的大 boss 和 hr，一个人大概面 15~20 分钟吧。我等了 3~4 个人就进去了。在外面等着的时候碰到了上午群面的小伙伴们，大家就一起聊了好多，面完出来的小伙伴还会分享感受。

到我了我就进去了，坐下，自我介绍。

然后 boss 更偏向专业面，没怎么问经历。

- 1.你怎么看待市场这个工作
- 2.你觉得你最大的优势是什么，或者你有什么跟别人不一样的地方(我就说了一个沟通能力，但是我那个感觉就是我优点太多，说一个说不过来啊，他就笑了说我允许你说两个)
- 3.你说一个你的经历吧，并且如果让你重新再做的的话你会怎么做？(我说完前半句的回答后忘记还有后半问题了，面试官也没追问，面完出来我才想起来，担心懊恼了好久)
- 4.你刚才说你的沟通能力，但是面到这个环节的人，大家好像在这一点上都差不多吧。(其实我也知道我没说好，我就开始给自己拼命找补，从不同切入点说)
- 5.你为什么 not 从事本专业呢(反正我得变着法儿的夸我的专业，又不能夸的太狠就是了)
- 6.最近让你印象深刻的营销案例是什么？(这个真的很戳我，之前有小伙伴面完出来就说有这个问题，然后我面网易的时候，也是面过这个方向的，然后我就说了好多，还谈了裂变啊之类的)，面试官也很认同，还说的确是病

毒式裂变。

然后 boss 说他没啥想问的了，然后 hr 就问了我一个问题，也是刚才被 challenge 过的，她说你为什么觉得你的沟通能力就比别人好。我就开始想啊，想了 2 个 points，觉得还不够，还不够打动她，然后我就说第三个可能是因为气质吧，hr 笑了，说 ok，就结束了。

出来的时候也不知道啥心情，反正就是听天由命的感觉，不过好在结果是好的。感恩所有面试官和 hr 姐姐，还有群面队友！

3.2 滴滴上海 mkt 面经分享

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2018 年 11 月 10 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2177730-1-1.html>

攒个 rp 吧 面完两周也没消息 唉

1、群面

我网申之后也没做 OT（不知道到底有没有）就直接去了群面，群面大概 10 个人左右，先自我介绍，然后 case 看完先做个人陈述，然后再讨论出一个方案做 pre

case 大概就是根据给到的数据资料策划一个方案（选一个城市，再选 1-2 个品牌，做一个方案），pre 完以后面试官会根据大家刚才的表现提问，全程都是中文

case 数据还是比较多的，有选择性的看吧

2、专业面

群面完下午收到消息，第二天去二面，二面是 mkt 的一位负责人（？）

这一面还是会涉及到挺多专业的知识，看你对市场，对 campaign，对滴滴的了解够不够，需要做一些功课
面完在外面等消息，过了就下一轮，没过就可以回家了

3、不知道什么面

其实跟上一面的内容差不多，因为我提到自己本科和研究生毕业论文都写了滴滴出行，就聊了挺多我的研究成果这样。。

我的面试官全程不苟言笑，在咖啡厅里面很吵还好几次听不清彼此说话，面完真的是心死了

也是一样在外面等消息，没想到我又过了

4、HR 面

听说是 last round，这一面相对比较轻松了，聊聊简历也聊聊你的职业规划，能走到这一步自己也挺欣慰了

HR 说没那么快出结果，好像是要等别的城市都面完再综合考虑吧，上海招的人也少

5、漫长的等待

到现在两周多过去了，还没有消息，也不知道到底是不是凉了，听说别的城市有些拿到 offer 了，也听说没过也会给拒信的

继续等待吧，滴滴我还是挺喜欢的，也是我第一个走到终面的公司，但愿能收到好消息，也希望大家都能有好的 offer 吧！

3.3 滴滴初面

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2018 年 10 月 26 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2171329-1-1.html>

秋招 9 月份的时候就投了滴滴，然后很快就收到了笔试通知，顺利完成笔试之后就忘了这茬儿，直到 10 月中旬收到了滴滴的面试通知，初面地点在华科，等待面试的时候还看到两个来霸面的女生，滴滴的工作人员表示非常欢迎，马上也给她们安排了面试。（楼主的内心是崩溃的）

初面是无领导小组讨论，大致是如何在节日里推广一个付费知识类的 APP，要求选择 3 个节日并制定活动方案。首先是大家轮流发言，然后大家整合意见，选择节日，最后就如何推广进行头脑风暴（线上+线下、节前+节后、新客户+老客户）。总的来说讨论的氛围非常好，只是在选节日的时候有一个女生提议要投票，看过面经的人都知道这是大忌啊。意见达成一致是要以理服人，而不是少数服从多数，幸好其余的同学都表示这样不太好，委婉拒绝了，真是吓死宝宝了。我们组的想法还是非常多的，但最后在规定时间内没有完成板书，楼主被推选为 reporter 进行陈述，对着板书也很无奈。讨论之后，面试官又针对案例继续提问，你们还想知道哪些数据？你们认为还有哪些需要补充？如果只有两个人能进，你们会选谁？

3.4 滴滴笔经面经

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2018 年 10 月 22 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2169747-1-1.html>

已经是 10 月底了，秋招依然还一无所获，崩溃+焦虑，希望通过分享自己的一些经验攒 RP 吧。

先从笔试说起，滴滴的笔试考的是 talent Q 的题目，附上相关资料，渣打银行、金佰利等等都是用的这套，感兴趣的同学以自行搜索一下。



笔试过后，接到了面试电话。

【群面】

我们组一共 11 个人。首先自己看 case，15 分钟，并在后面自己写答案。40 分钟小组讨论后，选出一位同学进行总结汇报。分析 case，大概讲的是一个类似于喜马拉雅这样的视频音频知识付费类公司，要搞一个营销活动策划，以吸引用户，获得收益。从全年大大小小的 12 个节日里选出 2 或 3 个节日，进行营销活动策划，说明策划主题、宣传语、内容等等。同时附上各种行业分析报告，大概 8 页左右。

我们组整体的感觉并不好，有一个小姐姐自己说完观点后，直接跑到白板处开始记录大家的观点，但白板是最后展示用的记录的非常乱，也没有板擦，导致最后就只能用这样一个草稿来展示。同时，主动争当 timekeeper 的男生并没有很好地把握时间，导致小组讨论结束的非常匆忙。

以我目前的经验来看，群面没有太多必要争当某一个角色，即使你不是 leader、timekeeper、reporter，其实只要你能为小组做出贡献，就够了。另外，小组讨论过程中，不必过多追求自己的话多，只要保证自己的话在点上，到位即可，多说多错同时，需要熟悉各种群面类型及应对框架，比如群面类型可分为：

情境型（公司危机、荒岛求生、排序类），这一类以国企、地产为主；

商业策略型（营销策划、企业竞争力分析等等），要熟悉诸如 4P、4C、SWOT、五力模型等框架分析方法；还有时事讨论型、辩论型、以及分为两队进行现场招标等等群（魔乱舞）面。但最主要的，还是由框架思维，说话有条理。

滴滴的群面类型应该是属于商业策略型里的营销策划类型，我们小组的讨论前面过于混乱，所以我只是在阐述自己的观点，就没有过多发言，直到最后 hr 提问环节，问我感觉小组展示情况怎么样，为什么选择记录的那个同学来做最后的陈述，我说了我的看法，以及我对这个营销 case 的整体框架的看法。最后，发现小组讨论中，说话最多的三个人，包括身兼 leader 和 reporter 的同学，都没有通过，只有另外三个说话不是很多的同学通过了初试。

【二面】

通过初试后，当天晚上就收到通知，第二天进行业务面试+HR 面试。

业务面试主要问的就是和工作岗位相关的，你自身的一些经历和考验自身素质的一些问题，包括对岗位的理解、有没有过类似的经验等等，是业务部门的同事来面。

面完后回到等候间等消息，当场告知结果，通过的人继续参加 HR 面。

【HR 面】

我一直都认为，和 hr 面试也是需要展现自己对该岗位的匹配度，同时还有一些常规为题。包括当时 hr 问我如何计算全北京有多少加油站这种逻辑类问题，当时我还是聊得很开心的时候突然被问到，有一点蒙，回答的也不是很好，后来回去坐地铁时还在自己复盘这个问题应该怎么回答。总之，这类问题主要考察的是逻辑思维能力，不要求当时计算结果，只要把自己思路展现出来即可。

HR 面完，说回去等消息，如果通过，就还有最后一轮 GM 面。



本来一切都很顺利，结果神转折来了。。。。

hr 面第二天，接到电话，通知我已经通过业务面，让我去参加 HR 面，我蒙了，说我已经 hr 面完了，电话那头的 HR 查了下说，不好意思，找不到记录。你再重新来面一下吧。我。。。。

去第二次面 HR 面的那天，发现了很多同学和我一样的情况，都是已经面过，结果就没有记录了，重新面。

【二次 HR 面】

第二次面 hr 面，当场出结果，通过。让我回去等 GM 面，告诉我 GM 最近在出差，可能要等到下周后半周才能面试。

回去等啊等，等到了后半周的周三，接到了 HR 的电话，说他们综合了我的面试情况和个人情况，认为我不适合这个岗位因此就不用 GM 面了。同时呢，他们认为我比较适合一个数据分析类的岗位，如果我愿意就给我调剂，但是需要重新开始面试流程，重新业务部门面试，如果不愿意就 say goodbye。秋招一无所获的我实在没有勇气拒绝。加了 HR 小姐姐的微信看了数据分析岗位的要求，要求会 SQL、会 Python 等等，我说我这些都不会，你们是怎么看出来我符合这个岗位的，如果不符合要求我就不去了吧。结果 HR 小姐姐说，这个是资深数据分析师的要求，我应聘的初级岗位，不需要会这么多，让我去试试。

神转折就在于，第二天，又有另一个 HR 给我打电话，告诉我 GM 正在出差，让我不要着急，可能把我的面试安排在十月，告诉我最近可以放松一下。

我就有点不太明白，他们内部到底怎么了，给我的感觉就是分成了两个派系，大家在自己做自己的事情一样。把我弄得挺逼。。。

【第二次业务面】

去数据分析业务部门面试才发现，这个岗位就是要求会 SQL、Python 等等，硬性要求。

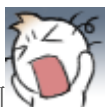
我既然不符合人家业务部门的硬性要求，也就没有什么可聊的了，面我的人说，本来应该面我的人正在忙，他是临时过来忙面一下的，他目前没有什么要问的了，他去问一下本来应该面我的人还有什么问题么，让我等一下。在会议室等了 10 分钟，也没有人过来，感觉自己被忘记了，同时我的简历在桌上也没有被拿走，给 HR 打电话询问，说是可以走了，就直接走了。

整个面试流程，一开始感觉滴滴是一个非常人性化的公司，第一次去业务面的时候下雨了，还收到 HR 小姐姐的电话，嘱咐我注意安全，慢点走，感觉很暖心。

但到后来，就感觉自己被耍了，每次从学校跑到东北旺，单程一个半小时，一趟一趟，简直在遛人玩。如果前面的面试都通过了，为什么突然打电话告诉我不合适？如果不想要我，直接拒绝我就好了，为什么要把我调剂到一个根本无法满足本要求的岗位上去面试？

秋招季，大家都很焦虑，尤其是今年感觉就业形势尤为严峻，一次一次给我希望又让我失望，真的是。。。

所以我现在还在等消息，看看后面究竟是什么情况，如果有后续通知，会过来更新的。



真诚希望自己秋招不要颗粒无收啊啊啊啊

本主题由 [yvonne_h62](#) 于 2018-10-23 09:09 加入精华



[logical2012 无敌版.pdf](#)

482.66 KB, 下载次数: 44



[UBS2011 Numerical.rar](#)

668.46 KB, 下载次数: 11

3.5 滴滴 mkt 管培——加入小桔子俱乐部！

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2018 年 1 月 15 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2142068-1-1.html>

当收到滴滴正式 offer 后，心里终于放下一块大石。滴滴算是我早期收获到比较好的 offer，加上我对公司还是很有好感度的，那时候就非常开心哈哈。

在这里也跟大家 share 一下自己从备战到 offer 的心得。希望大家看完之后有所收获。

[前期备战]

其实之前在论坛上没有找到太多的面经，所以也没有很针对性的做准备。不过因为自己报的是 mkt，所以对滴滴今年做的 campaigns、行业动态等分析了一下（后来面试发现，这些前期准备实在太重要了！），同时准备一下简历问题就基本 OK 了。

[群面]

第一轮是群面形式。人数是我面过最多的——12 人。在等待期间，我都预计到呆会讨论是多么一个混乱的场景。任务是要根据题目要求制定一个针对某节日的 mkt plan（包括创意、时间表、执行方案等等），而题目信息量还是挺多的（有很多文字&数据图表），一开始看得还是挺懵。

主要给大家几个建议，

- **一定要找准自己的定位&分析其他人的定位。**说实话，虽然有 10 几个人，但不可能全部都很厉害、说话积极的。你最好在面试前，跟同组人多聊聊，大概了解每个人会是怎么样的性格、预测呆会的讨论会很 aggressive 还是很 nice，然后脑中想好备案。讨论中明确自己的定位——控场能力、逻辑思维不好的就别硬抢 leader，对着很冲的人也别硬怼 ta 等等。
- **要注意看数据。**滴滴的群面题目跟快消的有点像，都是很多数据+文字。这要求面试者不仅要创意好、脑洞开，还要结合数据说话。大家要注意看数据、还要会用。
- **逻辑要好、想东西要有框架。**每个决定应该是为了解决某个问题 or 利用某个机会，而这些背后是要有证据支持的，千万不要因为好玩而做 ABC。不然之后的 Q&A 可能会被面试官问得哑口无言。

滴滴的群面 case 是我面过这么多互联网公司中，算是信息量多、数据多的——有点像快消群面的 business case。我之前写过一篇关于如何应对商业案例分析的（以我面 Mars 为例），大家有兴趣可以去我公众号看看（ID: threemarketers；纯个人分享，无商业用途）。

[专业面]

群面完第二天就收到通过了。然后到了专业面。面试官是广州这边负责 mkt 的美女姐姐。

主要都是围绕简历、个人职业规划、行业 mkt 知识来提问。有问到“滴滴近几年哪个 campaign 最印象深刻，为什么”、“有什么其他行业的 mkt 做的很好”、“你之前实习时做的 campaign 是怎么样的”等等。感觉需要对 mkt、行业很有了解——**最重要是有自己的看法。**

其次我觉得，面试者由内而外的自信是很重要的。我还记得他问过我，“你为什么来滴滴”、“跟其他面试者比，你有什么优势”。我那时候结合以前在创业公司的经历、还有自己的一点理想主义想法，来回答了第一个问题；然后，很自信地根据自己过往经历说出自己的优势。

这 2 个本来是很普通的问题，但我能打动面试官的点在于：**1. 我的不是“模版答案”**——我真的备战期间，认认真真思考过这几个问题；**2. 我回答的时候很自信。做 marketer，自身气场能震住对方真的很重要。**我那时候就直接跟面试官说，“从以往的经历，我对自己 XX 方面是有绝对的信心，也是相对其他人的优势。这一点我是敢当着任何人面前说出来，我相信你从这次面试中也可以感觉得到。”

之后面试官感觉也被打动了，说，“我很喜欢你刚刚的回答，blablabla。”我觉得我能拿到 SP，这几个问题的回答起到了很大帮助。

所以建议大家呀，面试前要对公司、岗位相关知识有一定了解。还有，如果有料，千万不要怕抖出来，要展示自己优秀、自信的一面。**特别是做 mkt 的，自己厉不厉害不重要，重要的是要让别人觉得我们很厉害。**

[总监&HR 面]

专业面后，面试官就叫我在外面坐坐，准备下一轮面试。这一轮是华南的区域总负责人和 HR 面了。

问题跟上一轮形式差不多，不过更加 general 一点。包括对于 mkt 的话，不会问具体分析，不过会叫你“给你 100 万做一个 campaign，你要怎么做”；对于行业的话，会问到“行业未来发展”；对于个人规划，会问到“未来 5 年的目标”、“最想加入的 3 家公司”等等。

这些问题看起来很简单，不过大家千万不要掉进坑里。说实话，面试官不会太在意说了什么，而会在意你说这句话的动机。例如：当问你 100w 做一个 campaign 时，他不会 care 你是否有很好玩的创意，不过会看重你做 campaign 的框架、是否为目标导向、是否考虑周全、是否有逻辑等等。当问你 5 年目标时，不会 care 你做运营还是 mkt 还是技术，更看重你这选择背后的动机——是否随心所欲、还是有周密的考虑等等。

所以建议大家，在准备面试 or 面试当中，需要更注意自己想东西的思路、逻辑，从动机、目标出发，再落到具体的 actions/ 决定。这点是我个人这次求职的一个重要收获。

[Offer call]

在面完后 2 个多星期，先收到了一个背景调查的 call；然后再过 1 个多星期，才正式收到 offer call。觉得这个 offer 也是对我这次面试的一次肯定，那时候感觉还是很开心的。

[后语]

其实无论从薪资、发展机会、还是公司平台来看，滴滴都是一个很好的选择。我也很喜欢滴滴正在做的事情——是真的解决实际问题，而非纯搞虚拟产品。不过当然，作为一个“新”公司，滴滴还是有很多需要改进的地方。这就看大家怎么选择了哈！

最终由于各种原因，我没有选择滴滴，而去了快消。不管这个决定正确与否，至少从现在看来，是最适合我的选择。一路走来，也是很多感慨和心得，也希望通过一篇篇文章分享给大家。

3.6 运营管培生面试（群面到口头 offer）

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2017 年 10 月 24 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2121728-1-1.html>

已接到口头 offer 电话，可以说是很满意了

面试岗位：快捷出行运营管培生

基本情况：小本，曾在滴滴实习

10 月 13 号面完的，18 号的时候接到了个电话说面试通过，不过不算口头 offer，就然后问了基本情况，手里还有

啥 offer，意向工作地点和乐不乐意短期异地轮岗等。（个人想 base 杭州，HR 一直再三确认为啥不是上海...神奇的是打电话的姐姐还是校友...）。目前正焦急的等待中，希望能给我个 offer 把我送去杭州哈哈，听说发帖攒 rp



1. 群面：

早早打车到了面试地点。由于人太多，我这组比预计面试时间拖后了 100 分钟左右，期间就与另一位曾在滴滴实习的同学建立了良好关系。

面试题的形式全国基本相同，Korn Ferry 出的题目。问题是作为一家市场咨询公司的策划人员，在 5 个城市（北京，上海，深圳，成都，南京）策划奥利奥 100 周年品牌联合营销活动。每个城市要选 3 个品牌（英迪格酒店，假日酒店，饿了么，ofo，滴滴，可口可乐等等...记不清了）。进去以后先有 15 分钟看题，材料大概 3-4 页，其中一页会有反应城市特点的数据（唯一有用的 1 页），意思是让我们根据数据反应的不同城市的不同特点来选择。

本来群面是 10 人一组，由于是上午最后一场，中途塞进来 3 个人，变成了 13 人... 群面开始有 15 分钟读题，个人的思路是先找准角色（市场策划人员），定位核心目标（通过 cobranding，切入奥利奥的核心消费者，帮达到精准广泛的品牌曝光的目的），合作伙伴本地化（根据城市数据差异，选取合适的合作品牌）。

然而，人多容易出乱子，一开始一位女生就自告奋勇的出来，花了 5 分钟把所有的城市大到品牌方，小到合作细节说了一遍，硬是把思路带了过去。讨论的时候我说的很少，在这期间我只是强调了一下需要关注我们的目的，基于目的，通过数据选品牌，而不是因为这个品牌适合做什么活动来选；其他的发言基本都不是系统性的。整个过程非常煎熬，七嘴八舌，第一位女生还非常强势，最后自高奋勇总结的时候居然说的不是小组总结的内容...那一刻非常担心团灭，好在最后面试官给了我们机会，问我们能从数据中找出什么结论，我抓住机会抢着一口气把自己的想法全说了（例如：成都的人均咖啡店密度最小，年轻人饮料消费需求很有可能倾斜到其他种类上，所以可以选择可口可乐进行合作）

最后的结果是 13 过 3，晚上和北大地理系小哥聊着聊着说他收到了一面电话，我还很失望，没想到过了 1 小时我也接到电话了，峰回路转。本来心想这么乱的场面肯定没戏了，准备（玩）一晚上网易游戏来着...心里有点担忧。

2. 1 面

安排在了第二天下午 3 点半，结果到 5 点半左右才开始。中间也听到了不少小道消息... 说实话 1 面前非常紧张，同组的人好像都是一轮游，感觉卡的蛮严的...然而进去之后，心情放松了下来。第一个面试官可能是总监，先是自我介绍，常规问题，然后把简历捋了一遍（着重对运营等整体思考，数据分析等等），然后问了个情景模拟：要开一家餐馆，我该做什么准备，怎么经营。据我对滴滴运营的了解，我认为是数据驱动策略。我就从用户，说到需求，说到场景，然后给顾客分层，差异化的激励手段等等。说完后面试官问我对市场有没有兴趣，顿时心凉了

半截...还以为我要被调剂了。没想到他说看我很“全面”，其实并不舍得把我推过去...只是问问



3. 2 面

2 面前看到从那房间出来的都说这个面试官很严格，会问很多统计学方面，以及数据分析的工具和方法，本来放松的心态突然又紧张了起来（我好不容易紧张）。没想到这个面试官是我群面的面试官，说我群面的表现给他很深刻的印象（??），在他这儿肯定能过，就和我聊聊。然后就聊了一下数据分析的方法，滴滴在上海现在有什么增长点（我个人结合了供需两端回答），如果派我去一个区县郊区做一个新的业务怎么做之类的。问题虽难，不过既然面试官说能过，我就按着自己的观察和思考说了。面完后面试官说希望我能来（这么想的话当场发 offer 好了



), 提示我接下来的面试扬长避短。

4. HR 面

到这轮，面试官也没啥问题了，问了一下职业规划，对运营和市场有什么认知，觉得自己发挥怎么样等等，然后把一个商赛和一个社团的经历抠了抠，最后问我有什么问题。我问我有什么能提升的地方（一般面试不建议这么问，简直自己挖坑），面试官回答说逻辑清晰，有思路 **blahblah**，但是不够宏观，需要社会经验，但他们看潜力 **blahblah...**

5. 等待

18 号下午 3 点接到电话后就没消息了，跪求滴滴给我 **offer** 把我分到杭州去!!! 写的比较粗糙，希望这篇面经能给大家一些帮助。

3.7 滴滴运营管培--从笔试到 offer

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2017 年 10 月 23 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2121071-1-1.html>

第一次写面经，虽然拖到现在有点晚，希望能帮助到大家~~~滴滴的运营管培生本人背景，985 小硕一枚，教育学背景，一段运营实习经历

笔试

滴滴的流程不是按照先笔试，再筛选进入面试的传统流程。滴滴会根据简历情况发放面试通知，笔试成绩作为录取结果的参考。LZ 是先接到面试通知，再收到笔试的邮件（邮件被扔进了订阅号，还差点错过了），一个周六早上完成了笔试，下午去面试。有的小伙伴完成了所有面试后，接到了 hr 的电话，说没有笔试成绩，让他们再补做一次。

笔试基本分为逻辑能力，数学计算，语言文字，性格测试四个部分吧。题目和行测题有点不同，考察的能力差不多。比较有意思的是，笔试做完就可以看到笔试成绩啦~~

群面

因为 LZ 是非技术岗，第一轮当然是群面啦~9 个人一组,5 个考官。15 分钟独立思考，在

小组讨论，最后 2 分钟总结。关于一个活动的策划案，需要根据不同城市设计不同的方案，同时选择一些品牌合作商。材料大概 5-6 页吧，有些数据表格之类的。

小组讨论实在是超级激烈，有几个同学相当强势，一直坚持自己的观点，LZ 感觉自己都没说上几句话。

最后是每个人自我介绍，补充想法。考官会问一些问题，有些是指定同学回答，很多问题不指定直接抢答。LZ 在这个环节抓住了几个机会，表达了一下自己的想法。所以大家千万不要以为讨论完了就结束了，问答环节也是个展现自己的好机会哦~现场等了 10 分钟就出结果了，9 进 3（我们组可能表现不是太好，有的组 9 进 5）。LZ 听到自己进了，简直惊呆了~~~

单面一面

LZ 群面在下午，单面就直接在晚上，进去一面的时候快 9 点了吧。面试官是一个市场部的老师，非常和蔼，一直在微笑点头，不过问题都比较犀利哈哈。主要深挖了一下实习的经历，然后问了几个市场 case 题。假设滴滴要拓展一个新的城市，怎么预估会有多少车主加入滴滴？你觉得滴滴一天的订单量有多少？类似的问题，肯定没有办法给出一个很确切的值，面试官主要还是看思路。面试官超级 nice，还说我有几个想法比较好，开森~~

单面二面

二面的时候已经快晚上 10 点啦（LZ 是最后几个，面完出来都快没人啦）hr 和面试官也是超级辛苦超级累~~二面的面试官是一个 hr，也是之前群面的面试官。主要问了一些常规问题，别人怎么评价你（性格）、优缺点、评价自己的群面、case 题~~可能也是比较晚了吧，这轮面的比较快。面试官和我说，明天会有 GM 面。都没让我等消息呀，太 nice

了~~当天晚上 11 点，果然接到了电话，让我第二天中午去面试

GM 面

这个时候真的开始紧张了，毕竟走到这里不容易，内心的希望越来越大了~~

订在中午 11 点的面试，下午 1 点才开始。稍微聊了下简历，问了一些关于性格、工作中人际关系处理的问题，比如：你不喜欢和什么样的人一起工作？和上司意见不同怎么处理？诸如此类，应该都比较好回答吧

然后又开始问 case 题，case 题，case 题~~~滴滴的运营应该对数学分析能力的要求比较高吧，如影随形的 case 题呀~~~为拼车做活动策划，并估算能带来多少订单？每天地铁能赚多少钱？面试官还会追问，真的是哭了

offer

最后一面感觉不太好，以为完了。hr 打电话过来说成绩不错的时候，真的超级惊喜。hr 问了问希望从事什么行业什么岗位，定岗城市，薪资等等。说这周会发 offer。等到了周五晚上 9 点多，终于等到了口头 offer。又过了一周，发了正式 offer。

从面试到收到 offer，差不多 1 个月的时间吧~~有希望有焦躁，起起伏伏，总算结果美好，回头想来也觉得自己很幸运吧~~~希望大家都能拿到满意的 offer

3.8 滴滴 10 月北京场面试运营管培

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2017 年 10 月 19 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2119925-1-1.html>

Day1 群面：写商业策划案，9 个品牌，选 6 个进行合作，进行营销方案策划，涉及用户定位、活动主题、活动渠道传播等等，

有个同学很有逻辑性，对品牌选择指出了先分类，再舍取，按衣食住行分，学习了

Day2

主要有三个方向职位面试，数据、市场、运营，很多数据同学面了没过都会去运营试试，所以被安排插队面运营的人很多，早上 9 点半的运营下午一点多才面
流程很连贯，很高效，面完了一会儿会有结果，一面结束很快二三面

专业面：两个面试官

主要问了

- 1、最欣赏的商业活动案例
- 2、怎样开一家餐馆，没有别的信息，你可以自由发挥，中间会有交流，他会引导你从运营角度思考怎样经营这个店
- 3、工作地点，是否接受调剂，说会经常出差的哦
- 4、简历简单问了一些

运营有两个场子，感觉面的完全不一样，一个会出策划题，一个深挖简历，看运气吧

hrbp 面：

一对一，他们对业务有了解，会针对简历问一些跟业务相关的问题，比如我有智慧城市方向的研究经历，会问城市数据分析方向跟滴滴有什么结合？

还问了学习生活中最困难的一件事，以及例行的工作地点的问题，有没有 offer，为啥不去 BAT（我 os 要去得了我为啥面滴滴==）

终面 Boss 面：

1、滴滴形象目前不是很好，怎么改进？

2、简历挖了挖，因为留德经历，问德国城市和中国城市最大不同，我说尺度、发展模式城镇化和城市化程度不同 blabla，后悔没在出行这块扯扯，结果他问我城镇化和城市化区别，我就即兴发挥了。。。

因为做夜景人居环境研究，他感兴趣，问了哪些数据、还有北京某个大型 LED 晚上太亮，他每次开车路过看了不舒服，我对北京不了解啊，完全不知道他说的哪块。。。

总之，还是比较随意，根据他兴趣问简历，但是后来反思，应该尽量往职位、往滴滴的业务上靠，让他感觉你是适合这个职位的

3、你认为滴滴十年后，你的职位有什么变化，我说以后可能都不需要运营了，AI 发展这么快，资源这么好，有了更多数据积累，自动化程度高了，以后运营计算机自己算了，人工落地执行就好了==

4、让我提问，我问滴滴在招很多数据、AI 方向的技术，目前发展得怎么样了，他说还需要个过程，也不是找了 MIT 斯坦福那些牛人回来一下就弄好了，感觉还挺实在的

终面的老板人还挺 nice，我看我旁边那桌的男生，一直感觉在背稿子演讲，气氛挺紧绷的，我这边就是聊天的模式，当然前提是要让他感觉到你的专业性，有很多可聊的

就回家等通知了，说十月底通知，好焦急，呜呜呜

之前看了很多前辈的帖子，收获很多，这次希望对别人有点帮助，哈哈

3.9 2018 届滴滴北京站市场管培生面经

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2017 年 10 月 18 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2119741-1-1.html>

总共 2 天，4 轮面试

第一天：群面

12 个人一个组，有运营管培和市场管培都在一起群面。

流程：每人 15 分钟阅读思考，20 分钟小组讨论，3 分钟总结，最后就是 3 位面试官提问。

群面题目：5 页阅读材料，9 个品牌，数据主要是天猫各年龄段/性别等的购买频率，各种品类的购物趋势等，从 9 个品牌中选择数个品牌做 3 节归一的品牌推广活动（中秋，双十一，圣诞节）。3 个问题：选出哪些品牌？设计 slogan 以及推广方案

第二天：3 轮面试

第一轮：业务面

流程：

- 1 自我介绍
- 2 针对简历问互联网营销和快消营销的区别
- 3 最喜欢的互联网品牌是什么？
- 4 用这个互联网品牌和滴滴快车做营销方案

第二轮：业务面

流程：

- 1 自我介绍
- 2 最自豪的事情
- 3 把做过的全案式营销介绍一遍，从项目筹备到复盘

第三轮：HR 面

- 1 简历经历
- 2 楼主自己把对滴滴快捷的想法表达了下
- 3 HR 问来滴滴做营销，你觉得你最需要做哪些？

希望能一鼓作气，拿下 offer！

3.10 1013 滴滴面试经验分享

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2017 年 10 月 13 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2118098-1-1.html>

一面

好像是那一轮最后几个，面试官有点疲惫，自我介绍后问了我两个结构化的问题：你最自豪的事情+最 suffer 的一段经历 就把我轻松放过了~

过程感觉面试官不是那种严肃的 style，所以自己状态也比较放松，经常没绷住笑，然后面试官也没绷住轻轻笑了哈哈

二面

应该是 HR 面，一个帅帅的姐姐，也是群面的面试官之一，但其实人很亲和，所以也不太紧张。自我介绍之后，就一段经历问了下具体做的事情；接下来的问题都是偏专业的：印象最深的营销案例；对滴滴目前的一个运营状况的理解+我会怎么去做 marketing。这几个问题都有所准备，第三问先说了下自己希望去推广的产品及理由，然后举了一个 Campaign 的 idea。最后问了意向工作地点结束面试。

整个过程感觉更多的是去了解我的一些想法和有没有基本做 marketing 的 sense，这倒是跟印象中的 HR 面的风格比较像。

终面

这一面感觉很像压力面..是一个比较严肃的男面试官，所以我自己也稍微调整了下状态。没有自我介绍，看门见山先就个人经历提问。

建议大家简历每一个细节，都要说给自己听，要有说服力，尤其是数据相关！

之后开始专业提问，主要问得是对滴滴品牌的理解，譬如对滴滴及其子品牌是怎么定位的这一块我觉得欠缺自己提前准备，应该把对应公司品牌的这类问题都串一遍的。

以上，希望对大家有帮助，也给自己攒人品。求 offer~

3.11 滴滴城市经理管培面经

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2017 年 9 月 29 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2116126-1-1.html>

昨天刚面完滴滴出行城市经理管培生，等结果 ing，来应届生回馈一下顺便怒攒一波人品~~~求 offer 呀

滴滴城经管培我是 9 月初申的，一直没收到笔试通知，以为 LZ 简历被挂，直到 26 号突然接到电话通知 27 去 SH 某酒店面试，当时还确认了一下是不是通知错人了。

一面是群面，约定时间到达酒店后，大概等了几十分钟就进到一个会议室面试了。是传统的群面形式，一组十个人。三个面试官拿着我们所有人的简历一边绕着我们走一边写写画画。群面题目就不说了，我们组的题有点难。面试官给我们 15min 看题思考，然后 25min 讨论。讨论完自我介绍，再选一个人进行 pre，最后是 25min 的 QA 时间。我们组整体表现挺好的，

氛围也和谐。但时间控制的不太好，又因为题目要求比较多，我们没有完整的把 plan 定下来，但是基本上还是达到了要求。最后我们组 10 进 5，对比其他组 10 进 3、2 甚至 10 进 1 的好了很多。

面完 LZ 就回去玩了，晚上 9 点多收到了第二天的复试通知，通知的是业务面试（滴滴这方面挺高效的）。LZ 按照安排到了酒店，可能因为时间安排的原因，大多数人实际面试时间都比到达签到时间晚了好几个小时，二面过了的 TX 直接继续等终面，终面又等了近 2 个小时，等的大家都有点放空。。。

二面大概应该是业务部门的经理面试，不同岗位都有几个面试官，1V1 面试。不同面试官对不同人的提问风格也不同，有些人是被问简历，有些人是被问对于岗位、对于滴滴的想法或者一些结构化问题。面试时间大概 20-30min，面完面试官就会拿出一张类似反馈表的纸，写上你的名字然后让你出去等一下，出房间，在外面等的 HR 就会进去拿反馈表，然后出来告诉你是回去还是等终面。LZ 幸运过了等终面，这一轮大概 10 进 4-5 吧

终面也是看人，面试官有四个，大概是业务部门总监 title 的。大会议室里两张桌子，2V1 的面试。LZ 简历被问了不少，被问了职业规划和工作地点偏好之类的，甚至还被问了愿不愿意去兰州这种地方。。。有些人被问了给滴滴出市场活动策划，对滴滴的看法之类的问题。这一轮两个面试官都很严肃，还会对你的回答追问细节，算是要自信大方而且扛住压力吧。面完出来，问了问 HR，说是结果要 10 月才出了，是否有 offer 是综合这几轮的表现，总之现在 LZ 心里很忐忑，希望能有滴滴 offer 啊！！！！

来应届生给之后的人分享分享经验，顺便怒攒一波人品，希望 10 月心想事成~~~~

3.12 滴滴品质出行面经

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2017 年 9 月 28 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2115893-1-1.html>

应届生首帖，也是秋招第一场面试，昨晚之前都完全想不到会是滴滴。

滴滴来华东办了几场宣讲会，9 月 26 日在复旦办的时候投了个简历，当晚十一点半接到第二天在和平饭店面试的通知，当时楼主汪脸懵 X，抱佛脚准备到凌晨三点。

当天来的有复旦和交大的同学，还有一些别的学校的同学，从早上九点到下午六点，每一场十个人左右。楼主收到的通知是一点半签到，轮到楼主面试的时候已经三点四十了。


我们那组有十二个同学，会议室中摆了三排桌子，呈三角形，一边坐了三个面试官，我们十二个人分别坐在另外两排。

面试流程：15 分钟阅读材料，30 分钟讨论，这 30 分钟内包括 5 分钟成果展示。

材料内容：这回的题目是三四页的材料，大概是我们团队需要在北上广和杭州四个城市举办国庆、中秋和双十一“三节合一”的营销活动，客户是九个品牌选六个，分别有全聚德、湾仔码头、养乐多、饿了么、迪士尼、迪卡侬、ofo、小米，还有一个英文 logo 的，实在想不起来哪家了。

接下来是一串天猫的销售额变化率的数据，奶粉的变化率是最高的。

下一页是十来张柱状图，从年龄、城市级别等角度来反映消费群体的数据，这一块后来 Q&A 的时候考官问我有没从中总结出什么跟别人不一样的观点来，我猜是因为考官看到我简历上有不少跟数据分析有关的实习吧，然鹅楼

主整场面试都在关注客户的选择和营销方案，没回答上来，当场跪 .

最后一页就是题目要求了，要求每个人在材料后面的几页空白信笺纸上写下自己要选什么客户及理由，之后做一个营销方案，方案要包括具体计划以及可能需要用到的资源。

因为现场有学过市场营销还做过很多市场实习的，我们最后还是按时弄了个方案出来，现场有三四个女生主导作用很强。但有个并没有发挥主导作用的女生过了，所以旁友们如果不喜欢抢领导角色也不用着急，做自己就好辣~!

最后，楼主要奔向下一家了，祝大家好运，在清爽的秋天早日收获心仪的 offer~

3.13 滴滴 专车事业部管培 一面

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2015 年 10 月 27 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1994492-1-1.html>

我先吐槽一下 滴滴前一天晚上十一点多短信通知第二天早上 九点半面试 内容流程什么的都没讲 我也是醉

的没谁了 不过今天到了之后 看到还有一批八点半的 心里舒服多了 

好吧言归正传 早上九点半面试要求提前 20 分钟签到 其实完全没必要那么早就去 因为他们很拖沓 我 10:40 才面上 所以 小伙伴们迟到了也不要慌啊~ 不过还是尽量按时到啊

一面是小组面 10 人一组 跟你一起签到的人就是和你一组的 (小组面的号码都是按签到顺序发的) 所以大家可以先熟悉一下

整个过程中会有一个人力部门的面试官听大家的讨论 最后会问问题

case 并不难 大家要注意先读清楚题目的要求 不要急 两页 A4 纸 10 分钟时间足够读完

读完小组讨论 25 分钟 时间还是比较紧迫任务也比较重 所以 理清楚思路很重要

最后会有 5 分钟小组 pre 小组推举出一个人发言

重点中的重点 领导力不足 不能把控好程序和框架 不要去轻易跳 leader

还有就是 不要撕逼 并没有什么卵用 人家是让你去解决问题的 不是让你去撕逼的

反正我们组气氛不太好 中间还一度出现混乱 我也是醉了 就当是去刷群面经验了。。。

大家可以提前准备想要问 HR 的问题 最后会有这个环节 一般 HR 也会问你觉得 你们刚才的讨论存在什么问题之类的这些问题。

好吧 我思维比较跳 想到啥说啥 大家凑合看

滴滴是个挺不错的企业和平台 真心想进滴滴的小伙伴们加油啦~ 

3.14 校园春招内推- 面经分享

本文原发于应届生 BBS, 发布时间: 2017 年 7 月 6 日

地址: <http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2107259-1-1.html>

之前经历了 HR 的两轮邮件轰炸之后, 终于在今天下午四点如约接到了滴滴面试官的电话=。=献出了本年度校招处女面=。=

1. 自我介绍, 大概说一下个人背景和研究方向;

2. 神经网络初始每条边训练出来的参数权重如何初始化? (我答的是随机在-1 到 1 之间) 追问为什么不能所有的赋成 1? 神经网络训练出来的是全局最优解吗?

3. LR 模型的好处, 相对于其他的同类算法来说有什么好处?

LR 逻辑回归是分类算法还是回归算法? 还了解其他的分类算法吗 (答了有 KNN, 就开始问 knn 的问题了) KNN

大概的步骤和做法是什么，如果给了数据集和 label 的话？

在什么情况在用 LR 比较合适，或者说比其他的算法合适？逻辑回归和线性回归的区别？

4. 算法-数据结构方面了解的多不多，对什么排序算法有自己比较深的见解（我答了都可以，然后他就出了一道排序的问题）如果说有一个长度为 m 的整数数组，有 m 个整数组成，每个数的取值范围都在 0 到 n^3 之间（前闭后开，整数间可能会有重合）（我答了桶排序，问了时间复杂度是多少，之后一直在纠结，面试官一直暗示我 n^3 是开区间能不能得到什么启示）了解的线性时间排序有哪些？（很蠢的回答了堆排序、插入排序，但好像不是，为什么这么蠢。。天哪。。）

5. C++的问题，类的虚继承主要解决的是什么问题，举个例子来实现虚继承。好处是什么？在学校里有没有做过 C++或者 Python 代码量比较大的比赛？

6.简单讲一下参加的 Datacastle 比赛的具体内容（开始 balabala 的讲），用的是什么模型，用的是什么库，第一次训练 LR 的结果有什么用？特征选择调用的 feature-selection 库的输入和输出是什么（把样本的特征和标注直接用进去），了解其内部实现吗。模型的原理，你怎么知道目前差在什么地方，如何诊断。怎么提升后面的指标，还是真的有什么办法或者明确的迭代方向。如何判断一个模型是不是过拟合（假如没有 baseline 怎么办），交叉验证是怎么做的。

7.对自己未来的规划是什么样的。

8.有没有看关于 Hadoop 等大数据方面的东西，Spark 目前会用吗。（中间又讨论了一下关于前面的数组问题，最后还是提醒我在 n^3 上做文章，可惜最后没有想出来）

9.滴滴的一个实际问题，有司机的轨迹信息，对于具体的订单来说怎么去精准的确定乘客在哪个位置上车的。（大概说了一下可能会有重复的路径，通过重复点和重复路径去挖掘位置信息，还是司机和乘客在程序内的信息交互等）

总之处女面，表现的不那么尽如人意，也不期望能拿到二面资格（如果拿到了，我撤回=。=）而且在 C++和数据结构方面准备的还不够充分，得多刷刷基础和面经，多多加油啊=。=

3.15 滴滴面试经验分享-拜拜咯

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2017 年 7 月 6 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2107253-1-1.html>

我面试了滴滴新锐，岗位是 Android 实习，视频面试。

1 号接到滴滴的预约电话，当时还在家，然后因为放假什么都没带，家里面复习不好，所以就连夜赶回了学校，准备滴滴的面试。

预约是 4 号下午 3 点，中午的时候接到电话说时间提前了，那就准备开始吧，突然的提前还是有点小紧张的，上线之后一直等着面试官到两点，终于开始了。

我在学校的实验室面试的，哇，学校这个渣网，我还能说什么，说好的视频面试，但是因为网太卡，无奈把视频关掉，然后改成语音，但是语音依然卡，我还能说什么，面试官说我说话断断续续的，而且还听不清楚，我面试全程是在吼，通信基本靠吼，效果自然是不如意，最后面试官说学校的网都不好，你们面试之前可以找个好点的网络环境在面试。一面面试官是搞服务器的，所以不会 Android，全程没有问 Android。二面面试官是会 Android 的，全程问项目，然后问一些 Android 基本知识，我现在基本都记不起来了，反正就是平常的，挺简单的，这是一面二面我现在还记的，反正大部分都挺简单的，没什么印象了。

1. 针对项目中的 realm 数据库提问

realm 数据库有哪些优点啊，是怎么存的啊，怎么解决并发啊，和 sqlite 啊 MySQL 这种常用的数据库有什么区别，这些存储形式是什么啊，realm 是如何做到高效的啊

我只想说我真的只是用用而已，我哪知道那么多，我把我所了解的一些类似于懒加载啊 MVCC 啊存对象啊啥的乱起八糟说了一堆，然后开始问数据库那块的知识，我对数据库真的是白痴一样，然后直说没学过

2. TCP 中的流量控制和拥塞控制方案

3. 数据结构中队列和栈的区别，两个栈实现队列，两个链表判断有相同节点，找到，扑克牌随机洗牌，电梯调度（提示，面向对象编程，用命令模式，需要优先级判断）

4. Java GC

五点两面完，感觉精疲力尽了，毕竟全程在吼，感觉快扛不住了，但是显示的三面排队中，所以一直等着，等到 6 点半，还没面，就给 hr 打了个电话，然后 hr 说没有我合适的面试官，今天不再面了，在给我找找合适的面试官，好吧，那我收拾收拾准备吃饭去，刚下楼，hr 打来电话，面试官找到了，回来面试，就这样又饿又累开始三面。

三面面试官把我问的简直了，十有八九都答不上来，基本都是对不起我不熟悉，对不起我不会。关掉视频的一瞬间，我就知道没戏了，眼泪哗一下就下来了，还是太菜，继续学习吧

1. Java 基础，自动拆箱装箱过程，源码是怎么实现的，`integer a = 120; integer b = 120; a == b?`数据缓存在哪，`string a = "hello"; string b = "hello"; a == b?`为什么，字符串缓存在哪，字符串常量存在哪，类共享吗

2. 线程那块，进程通信，Android 进程通信方式，bundle 传递的时候有什么要求，序列化这怎么实现，两种的区别是什么，intent 传递机制是什么怎么传递的，message 传递又是怎么传递的

3. 蓝牙那块，低功耗 ble 是怎么实现的，与普通的蓝牙哪些不同

4. 与服务端通信是怎么做到的

5. 代码实现一个死锁的情况，怎么实现并发，synchronized 用处，synchronized 和原子更新区别

6.AtomicInteger 的原理，volatile 怎么保障可见性

7.android.os.Handler post Runnable 能否让 Runnable 在非主线程中运行？如果能，如何做到？如果不能，为什么？

8.输出当前代码运行在哪个类的哪个方法的哪一行，exception 判断错误的地方，热修复了解多少

9.Unit test

10.Android 源码中用到的设计模式，集体讲讲

11.git 使用

12.Java 虚拟机和 Android 虚拟机的区别

能记住的就这么些了，可能大佬看起来问题都挺简单吧，反正我是都不会，他给我的评价是：

1.Java 基础凑合，但是源码看的少

2.Android 基础一般

3.sdk api 看的少不熟

4.git 没用过

反正没有一点是让他觉得还可以的，哇，真的是，太菜，源码看的太少，面试完真的觉得自己菜的不行，还是好好补补吧。

最后，求给个日常实习也行啊，算了，还是不报希望了。哦顺带吐槽一下，我面试完我同学劝我，不要从 9 楼跳，要跳就找个高点的，到学校最高的 15 楼跳，这种人简直没法做朋友

3.16 滴滴测试开发岗（霸面）经验分享

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2017 年 7 月 5 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2107222-1-1.html>

虽然九月份没有拿到互联网的 offer，还是写一下面经，攒攒人品，十月份继续努力！

一面：

1、项目。我做的项目是 JavaWeb 开发,用的是 Mybatis 持久化数据库框架,面试官问了 Mybatis 与 Hibernate 的区别?为什么不用 Hibernate?面试官说据我了解,很多大公司应该还是 Hibernate 居多。因为我并没有用过 Hibernate,所以只能讲讲 Mybatis 的好处了 TT。

因为项目设计网络编程和数据库,面试官就着这两方面开始问了。但是我也仅仅是会用,了解皮毛而已。面试官问了网络编程中 get 与 post 的区别。还让手写创建数据库的表,然后对着表写 sql 语句,写的并不好,面试官很好很有耐心,引导我。还有就是数据库索引,我没学过数据库,也没有深入了解,所以答不上来。

2、手写代码,判断单链表中是否存在环。

3、逻辑题:先手获胜。

4、因为面的是测试岗,发现面试官没有问测试相关的,所以忍不住问了一下,面试官说前面耽误太长时间了,就不准备问了。那既然这样还是问问吧(我简直在作死),问的很简单,就是判断三角形是不是等腰三角形,写几个 case。

目前记得的就这么多了。。。。。面试官最后说了,计算机的一些基础书还是要好好看看,哎,我基础真的不太好(掩面)。

一面面试官很好,放我过了。感谢~

二面:

1、也是对着项目问是不是了解网络编程,数据库之类的。问了 IO 和 NIO,不过我并没有回答出来。还问了输入一个 URL 到看到结果,涉及了哪些 HTTP 协议。数据库也问了索引,唉。。没答出来。

2、问了 Java 的基础问题,多态什么的。然后让手写了多态的类,我就简单写了一个父类和子类,然后子类继承了父类并重写了父类中的方法。后来还问了 Java 的内存泄露,让举一个例子,我没有想出来。然后跟面试官说了一下垃圾回收机制,讲的不是很清楚。

3、写代码，不用除法，计算一个除法算式的结果，比如 $10/3=3$ ，只想到了暴力的方法，面试官说没事，主要是想看看我的代码的规范性。然后又出了一个先手获胜的智力题。（感觉滴滴的面试官好喜欢出先手获胜的题目啊）

其实面的不太好。。。面完后，面试官和终面面试官商量了一下，居然让我过了，感动~估计看我一个女生也不容易 TT

终面：

boss 面有点压力面，不过 boss 人还是挺好的，不是严肃脸。上来手写代码，就是求二叉树的深度，比较简单，很快写出来了。问了 SpringMVC

的框架，问的时候回顺着你的回答，继续往下问，比如 View 层是怎么渲染页面的，还有 AOP 和 IOC 的实现原理，底层的。问了 myBatis 是怎么防 sql 注入的。问的比较深，比较细。

然后又问了 Java 的内存泄露，因为二面，三面连着来的根本没有时间思考二面遗留的问题，所以还是没回答上来，boss 很好，会慢慢的引导我，说那你想一下栈溢出，然后又对着我的代码问，什么情况下会发生栈溢出，然后由栈溢出，再回到内存泄露的问题上。然后对着代码，问了测试用例，怎么测试，白鹤测试包括哪些，我说了一句语句覆盖后，立马就问，那针对你这个代码，语句覆盖应该怎么做？然后问我看了哪些测试的书？作者是谁？最近有没有看一些技术方面的书？。。。记得的就这么多

对了，还有 HashMap 与 HashTable 的区别。如果让我实现 ArrayList，我怎么来实现，问的比较底层。。。

HR 面：

我感觉一面，二面，三面都是面试官放我过得 TT，能走到 HR 面已经很不容易了。自己当时也不想着能有结果了。感激滴滴，让我走完这这么多流程，毕竟我是霸面的。在面试过程中，收获了很多，面试官的引导也让我受益匪浅。一面到 HR 面，一共四个半小时，几乎都是连着的。。。自己也没想到能走到这么远。

最后希望大家都能收获满意的 offer。我自己还是想进互联网的，十月份继续努力了，共勉！

3.17 【滴滴出行】面试流程与经验分享

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2017 年 7 月 5 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2107220-1-1.html>

从烟台跑到北京参加滴滴的面试，现在想来也是够拼的，不过为了心中的企业，也是比较值得了，而且此行确实也收获很多，现在有时间就来跟大家分享一下楼主参加面试的经验吧。

第一轮的面试是小组的形式，就是我们最熟悉的无领导小组讨论，虽然说楼主以前参加这个环节的时候从来没有被刷掉过，可是这次却真真的见识了。当时我们是 10 个人一个组，然后大家开始看资料，资料上是有一笔旅游经费，然后大家怎么进行组织规划，现实讨论的时间，每个人说出自己的看法，后开始讨论。

当时我们组有一个男生特别积极，发言什么的都能抢了别人的机会，然后其他人估计也是被刺激了，都变得特别积极，哎，轮到楼主的时候，还没有反应过来，没说话就被人抢走了机会。后来呢，到了总结的时候，组里特别积极的那个男生主动推荐了我和另外一个女生，可是楼主当时脑袋一热竟然主动地把机会给了别人，现在想想真是不应该的啊，要说这样的面试中，最后的总结也是加分的重要，会给面试官留下较为深刻的印象的。

总的来说我们小组整体的感觉就是比较乱，最后面试官问我们刚才的感觉的时候，大家以为小组讨论已经结束了，就又开始争吵了起来，其实这个时候对方还是在观察你，不应该上当啊。总的来说，楼主现在还有点后悔，没有好好表现自己。

3.18 滴滴前端面试经验分享

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2017 年 7 月 5 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2107218-1-1.html>

一、非技术方向

~ 了解企业找人需求

~ 人品第一，学习能力第二，经验技术第三，长相其次!

~ 如果被问到不会回答的问题，直接爽快的告诉面试官确实记不清或者不会，不要含糊其词，支支吾吾，否则会被认为是一种没有底气的表现

~ 注重交流，不要因为在面试过程中发现面试官水平其实不如自己而有所轻视，都是混口饭吃，都不容易!

大神果然是大神，分享的经验都这么逼格满满!无懈可击

~ 没有项目经验也一定要有自己的个人实践作品，不要给面试官留下一个动手能力很弱的印象

二、技术方向

因为小强参与的面试比较多，因此总的来说被问的方方面面的知识都有，但是一般一次面试不会涉及到这么多

html/css

~ 盒模型

~ 行内元素与块元素的区别

~ BOM 相关知识，如 ua 如何获取

~ DOM 元素操作方法，事件相关

~ 事件对象，阻止默认，阻止冒泡

~ 获取元素样式 `getComputedStyle/currentStyle`

~ `location.replace/location.assign` 的区别

~ 路由相关 html5 的 history，与早期的#

~ 各种水平垂直居中

~ 对于浮动的理解，清除浮动的方法及原理

~ html5/css3 相关 `keyframes`, `requestAnimationFrame`, `box-sizing`, `transform`, `flex` 等

~ 常用布局 主要会考察圣杯局部与双飞翼布局

~ html 文档流

- ~ 对 position 的了解程度
- ~ 包含块, BFC, VFM, 行内置换/非置换等涉及到布局原理的知识点

js

- ~ 基本数据类型 (null, undefined, number, boolean, string)
- ~ 常用浏览器及内核, 对于渲染引擎与 js 解释引擎的区分
- ~ 按值传递, 与按引用传递
- ~ 数组的相关操作, 基本方法, 以及之前介绍过的 ES5 的高级迭代方法, map, filter, forEach 等
- ~ 判断数据类型的方法 typeof, Object.prototype.toString.call
- ~ 自述 js 学习遇到的难点 包括原型, 闭包, 作用域链, 变量提升, 执行上下文等
- ~ apply, call, bind 的理解
- ~ this 的理解
- ~ 模块化的理解 (amd, cmd, 隔离, 复用)
- ~ domcontentloaded/onload 区别, 如何实现 domcontentloaded
- ~ jquery, 常用的方法, 选择器等
- ~ \$('xxxx').eq(0) 与 \$('xxxx')[0]的差别
- ~ jquery 异步 deferred, promise 的理解与应用
- ~ jquery 插件的封装
- ~ jquery callbacks, delegate, jquery 源码结构

综合

- ~ ajax 的远离及实现
- ~ url 从输入到返回结果的过程
- ~ 页面性能优化

- ~ http 无状态的实现(cookie,local/session storage,dom cache,url query)
- ~ csrf/xss(是什么, 怎么解决)
- ~ 跨域及解决方案
- ~ 前后端分离及前后端协同开发方案
- ~ 数据推送及优化(ajax 轮询,comet(hold collection,iframe),socket,flash,java applet)
- ~ 自己对前端的理解, 自己的框架, 或者成熟的作品

周边技能

- ~ git 管理代码版本
- ~ 构建工具的使用经验, 如 gulp
- ~ 项目经验的交流, 踩过什么坑, 最后如何解决等
- ~ 从前公司学到了那些优秀经验
- ~ 常看什么书或者网站
- ~ 架构能力[代码管理, 自动构建, ci 系统, 监控]
- ~ npm、bower
- ~ jenkins,log tracking,error detecting
- ~ 前公司人员构成, 开发模式及流程, 工具/框架使用情况

框架/库的使用经验

主要包括 jquery、angular、react、bootstrap、require、node

- ~ bootstrap 常用样式
- ~ require 上线打包问题
- ~ node stream 及 event
- ~ angular 数据绑定采用什么机制?远离是什么?

- ~ 平级界面块如何交互
 - ~ angular 路由库有那些比较常用, 区别是什么, ng router, ui-router
 - ~ 一个 angular 应用应该如何良好的分层
 - ~ angular 的缺点
 - ~ 如何看待 controller as?
 - ~ angular 的依赖注入
 - ~ ng-if 与 ng-show/hide 的区别
 - ~ ng-repeat 迭代数组, 如果数组中有相同值, 会有什么问题, 如何解决?
 - ~ ng-click 中写的表达式, 能使用 js 原生对象上的方法吗?
 - ~ 自定义过滤, 自定义指令的应用
 - ~ factory, service, provider 的关系
 - ~ angular 从页面加载到结束的过程
- ng-app, bootstrap, injector, provider, config, run, router
- ~ react 虚拟 dom, (不只是性能, 还有抽象)
 - ~ react or angular?
 - ~ react flux/redux, 状态维护
- 其他
- ~ 为什么离开前公司
 - ~ 工资需求
 - ~ 住址远近
 - ~ 平台需求, 挑战, 发展

因为只是简单的清单，所以就看大家能够发现吸收多少了，有的东西能够通过学习来实现，可是有的知识却需要在实际工作经验中，有了足够的实际开发才能获得。

3.19 测试开发工程师（视频面试） - 一面+二面经验分享

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2017 年 7 月 5 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2107214-1-1.html>

视频面试

上午一面，下午二面，二面技术官非常爱笑，所以我很轻松，全程大家一直在笑，最后才发现是笑里藏刀，二面挂了，但不是不可否认，二面面试官是我遇到过最称职的面试官，不是机械的问我他准备的问题，而是我说到哪儿他问到哪儿，所以最后挂了只能怨自己太作了。

一面：

- 1.死锁是什么，如何解决
- 2.进程和线程区别
- 3.写反转字符串，写类的多态
- 4.sql 命令，select, sum, group by like
- 5.TCP 和 UDP 的区别
- 6.怎么测试 PC 断
- 7.怎么测试滴滴软件
- 8.API 测试

二面

- 1.介绍实习经历
- 2.灰盒测试是什么
- 3.sql 注入原理是什么
- 4.检测 sql 注入的方法有哪些
- 5.如何防范 sql 注入（java 框架下）
- 6.远程 debug 排查问题的流程
- 7.定位 bug 到什么级别
- 8.接口测试
- 9.sql 语句，创建表，并查出前 10 个
- 10.逻辑题：N 个糖果排成一列，从 1 到 N 两人取，每次只能取其中任意一个或者连续两个，先手如何必胜
- 11.测试用例，写 web 的登录和 app 的登录

3.20 数据开发实习生的面试经验

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2017 年 7 月 5 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2107213-1-1.html>

首先在楼下等候面试官，滴滴的安保很严格，得工作人员不能入内。我的面试官人很好，很温柔，只面了我一轮，问题也都比较基础，很简单，问到了不会的，还会耐心给我讲解，整个过程很愉快，面完就直接说要我了，刚出楼没几分钟 HR 就通知我下周入职，效率非常高

union 和 union all 的区别；UDAF 和 UDTF 的区别；了解 cube 吗；根绝场景写出相应的 sql；随意写出一个排序算法

3.21 java 实习生的面经分享

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2017 年 7 月 5 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2107211-1-1.html>

其实是 7 月份网上投的简历，等到九月份才收到面试通知。面试一对一面试，现场写代码，马马虎虎算是写了出来。接着就是基础技术提问，基本能说出来。面试完问我能否过来实习，我说可以，一周之后入职。

写出一个快速排序算法，如何优化；java 集合及各个集合的特点；多线程；设计模式；io 流，数据库优化，Spring，Struts2，MYBatis 的一些知识。还有能够实习多久，问什么从之前的公司离开。。。

3.22 软件开发（人脸识别方向）的面试经验

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2017 年 7 月 5 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2107207-1-1.html>

一上来就自我介绍，介绍到学校研究方向，然后问做过哪些事情，我的方向是人脸识别，就说了学校做人脸识别的东西，面试官问人脸识别怎么用到滴滴上，就随便说了下，感觉面试官不感兴趣，后面写了个代码，就结束了

面试官让写一个打开文本文档，并输出最后十行内容，一开始想法就是弄一个大小为 10 的字符串队列，每读一行没超过十行进队，超过十行先出队再入队，后来面试官要改进，就想到定位到文件末尾，然后找十个换行符，面试官问如何定位到文件末尾，后来说了用 seek 函数，说的不是很清楚，就结束啦

第四章 安利综合求职经验

4.1 滴滴上海运营网申到面试-流水账总结

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2018 年 11 月 14 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2179176-1-1.html>

看到滴滴下面的帖子比较少，而自己从 10.25 面完一直没有消息，流水账记录一下也算自我总结了。

自己一开始没想好要不要进互联网行业，所以秋招开始得比较晚，好多大厂没赶上，等意识到的时候很多公司已经截止了……投递滴滴的时候也已经 10 月中旬，还好赶上了后续流程。

我网申完没有接到笔试，直接收到了面试邀请。群面 10.24 日上午 10 点，提前 20 分钟到了就在公司一楼类似水吧的地方候场（这里插一句，滴滴所在的地方有点偏，公司也不是在大的写字楼里，而是在某片园区里有一幢小楼，也算蛮有特点了）。

十点签到，发小组对应的贴纸，每组提前安排好了都是 10 个人，我们组有一个人没来，最后群面就是 9 人，全部都是运营方向，但并不都是同一个人项目。

群面自由入座，先是按顺序每人 30s 的自我介绍（没有计时，但大家都说得不长）。然后 15min 看 case 题加思考，case 内容其他帖子有写就不再赘述。15min 时间到，面试官会提醒，然后请每人用 1min 阐述自己的想法和原因（没有指定顺序），由于题目涉及到多个时间点运营方案的策划，几乎每个人都回答得很长（估计这一 part 我们组超时了很多）。面试官没有计时，但多次打断大家，提醒具体想法可以在讨论中确定，不要浪费太多时间。

然后 25min 讨论方案，讨论结束后派代表进行 3min 展示。我生平第一次当了 leader，现在回想感觉思路不是特别清晰，框架立得也不够完整，但当时还是硬着头皮上了。我们组比较和谐，大家都积极贡献想法，最后没有人在我提的框架上补充其他方面，所以我全程带着大家把我想到的点整合在一起，最后又被推举做了展示。

展示之后，第一位面试官要求大家依次回答“如果未来在滴滴工作，你最想和在场哪一位成员共事，为什么”。其余两位面试官选了三个说话中等的同学，提问了你会采用什么渠道、方法实现你们的方案（其实就是提问我们讨论中忽略的点）。最后面试官给了我们一些反馈，比如方案着重于内容，而对于实现方法和实操讨论比较少，成本和人员也没有具体说明。这些点我认为确实很重要，我觉得有一部分原因是我提的框架不够全面，所以当时挺怕带着小组全员翻车的。

回来下午三点多就接到了第二天业务面的通知短信，另一个加了微信的小姐姐也收到了，一颗石头落了地，还好没有带着小组全军覆没。

第二天共三轮单面，业务面-主管面-HR 面。全程碰到了三个昨天小组的同伴，突然感觉自己 lead 得还不错？

业务面（30min）

一个房间内六张桌子，一批带进去 6 个人，分别对一个面试官单面。六个面试官里有两个是我们组群面的面试官，猜测是前一天三个房间各派了两人，所以自己业务面的面试官也是群面的面试官之一，一个很年轻的小姐姐，所以全程压力不太大。

先自我介绍，然后问了你印象最深的一次经历（实习 or 校园都可以），类似宝洁八大问；你从中收货了什么；为什么研究生阶段还从事学生工作。你会关注互联网的动态吗？那么最近有什么印象深刻的互联网动态。然后就是关于滴滴和竞争对手等。还有一个经典的 market sizing 问题，当时算得有点慢，最后只剩下我一个人了，很慌张不知道算得怎么样。最后问有没有什么要问面试官的，我一听周围人都走了，我就说没了(,,,,)。

还好没挂，稍微候场就去了主管面（约 30min）

换了一位男面试官，感觉也很年轻，先做了自我介绍，我提了自己投的运营方向，所以他之后就问了我对运营的看法。这个面试官似乎不喜欢回答啰嗦，我说完之后让我用几个关键词总结一下刚刚的观点（另一位小姐姐也是

一样的遭遇，所以她说感觉面试官很严格)。然后问了一段我做市场调研的经历，追问包括是你自己 lead 项目吗还是只是参与，你认为项目包含几个方面。面试官全程跟我确认了好几次投递方向，后面还说感觉我的思维更偏市场，问我愿不愿意做市场(一`一)我也不知道是面试官的好意还是考验我，答得估计不太好。其中问到我如果遭遇不公平待遇会怎么办，然后我第二天我自己就真的遇到了不公平待遇的情况，惊了。面完在外面等结果，会告诉你还有没有下一轮 HR 面。

HR 面 (约 20min)

HR 面我碰到了大佬，因为后面和面试官聊到了她的经历，感觉非常厉害。面试官很亲和，全程都是聊天式了解了一下我本专业的学习和同学的就业去向，自己的职业规划，有没有其他 offer 等等，还是很轻松的。但我因为没有预想过会到 HR 面，所以对有些问题表达还是太直接了，感觉欠佳。

最后 HR 说因为上海高校质量很高，面试还会持续一段时间，而且要等全国都面完综合考察所有人，所以要等一段时间才有结果，但会在 11 月中上旬通知。本来求职就是双向选择，这段时间也可以先面试其他公司 (不知道 HR 当时跟我这么讲是不是就证明我已经凉了 T__T)。

今天差不多已经过了 HR 说的时限了，自己手上也没有其他 offer，只能继续努力了，希望秋招不要就这么结束，加油鸭!

4.2 【面经】滴滴 2019 成长快艇-市场管培-广州场-等待 offer call

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2018 年 11 月 5 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2175182-1-1.html>

个人背景

本人背景广东双非一本，市场营销专业。实习经历有蓝色光标数字营销机构做 AE 实习生和因赛数字营销集团有做过助理客户主任。项目经历就是为某互联网教育品牌做职前辅导产品调研和某快消巨头做创新产品调研。

网申+准备

本人大一社团副部长是滴滴的市场管培，所以滴滴校招信息一放出来我就找她内推了。当时看到滴滴公众号说内推是需要测评的，但是我并没有收到测评通知，通过师姐的渠道也只是收到 HR 比较官方的回答。不过后来还是收到了面试邀约，广州场是 10 月 27 日和 10 月 28 日。

对于面试前的准备，首先我查阅了官网上面关于滴滴的企业相关信息 (核心价值观，企业愿景)，企业最近相关动态 (36kr 查阅滴滴的业务)，企业相关市场信息动态 (近期做过的营销 campaign)。根据滴滴的六大核心价值观：创造用户价值、数据驱动、合作共赢、正直、成长和多元，帮自己的自我介绍、简历经历以及口述自己经历措辞进行打磨。

群面-60+分钟

本人是 27 号早上 10 点场，一组 9 个人。群面持续时间是 70 分钟 (实际上并没有那么长)，包括 15 分钟个人读题思考+每人 1 分钟向面试官陈述个人想法 (约 10 分钟)，25 分钟小组讨论时间，3 分钟小组陈述方案以及 3 分钟小组成员补充方案。然后剩下的时间面试官对各位面试者进行提问。

群面的题目是给出几个城市 (印象中是北上广深，杭州成都西安重庆) 以及 9 个品牌 (H&M，七天连锁酒店，海底捞，屈臣氏，luckin coffee)。选择一个城市以及最多两个品牌进行合作进行营销策划，为该城市进行品牌传播。接着材料给出几份关于城市的一些调查报告，包括城市居民的生活与消费行为特征，城市的文化体验综合力，文旅竞争力等资料。

第一道题分别是三个小问则是阐述自己对城市的选择以及品牌的选择，选择的理由是什么；第二问是阐述营销活动的主题 (这里暗藏了需要讲述营销活动执行细节以及构思)；第三问是针对该营销活动，你采用的营销渠道是哪些？本人选择的城市是成都，品牌是 luckin coffee，选择的理由是从材料报告给出的数据来看成都是文化体验程度最高的城市，而且咖啡馆也是最多，另外也观察到博物馆数量全国排第三。而我做的营销活动分成两个：“火

锅遇上瑞纳冰”活动和咖啡博物馆活动（具体细节不赘述）。营销渠道选择的是 luckin coffee 原本的精准投放渠道以及成都的火锅店和博物馆进行宣传。但是在个人阐述过程中自己因为紧张讲的断断续续.....

每个成员阐述完后，进入正式小组讨论当中。根据刚刚每个成员的发言，城市出现频率最高是上海，品牌出现频率最高是 luckin coffee。经过讨论之后最终还是选择上海和 luckin coffee。选定对象目标后各位开始发言，我在这场小组讨论中作为一个创意提供者，小组里面有一个比较强势而且逻辑相对较好的小哥作为我们小组的隐形 Leader，其他组员都在 present 自己的想法，但很多都相对来说都是比较平常的。而我当时提出了一个是基于 LBS 服务的“走马观花”活动，用户在活动页面中通过到达指定的上海景点进行解锁，解锁成功后即可获得 luckin coffee 优惠券，买单或者上海景点文化杯。其他另外一位组员也提到了 luckincoffee X 上海创意文化周边，配上民国时期的上海滩风格和现在摩登时代的上海风格的文创咖啡周边产品。但由于我们最终没有控制好时间，没有完整地写在整块白板上。但做总结的小姐姐一直对小组成员提出 idea 都有记录，然后就拿出自己的白纸上进行方案阐述。

方案阐述完毕后到三位面试官对成员进行提问，问题是“在这个过程中你想选哪位作为这个项目的执行伙伴？”、“如果现在你有个特权，想叫一位成员进行一个 3 分钟陈述，那你会叫谁，并且陈述什么内容？”，当然我被其中一位组员 cue 我了，叫我再次陈述 LBS 服务创意的具体细节。我已经准备好要讲了但是面试官并没有让我讲。然后群面结束。

最后到了专业面的那一天才知道我们组是 9 个人过了 4 个，分别是隐形 leader 小哥哥，总结小姐姐，luckin coffee X 上海创意文化周边 idea 的小姐姐还有我。收到专业面的通知是当天晚上的 9 点 48 分。

专业面-40 分钟左右

因为想到自己的群面表现一般般，早上群面完回来就放飞自我，睡觉看剧，但是上文提到了，晚上 9 点 48 分收到第二天早上 9 点 40 分的专业面通知。立刻继续深化准备自己的面试材料。重新刷过一遍面经之后发现需要了解滴滴现有业务，然后上了滴滴官网上面的业务介绍进行一个完整的分析。同时也问了滴滴北京场的小伙伴具体专业面是面些什么的内容。

来到专业面现场，就遇上了昨天跟自己同组群面的四位小伙伴，果然是 9 进 4。

接着专业面开始了，例行的一个自我介绍。面试官发问的问题是让我讲一个自己体现领导力的一个例子，我就选择了自己在蓝标时候的经历（因为之前宝洁前有做过宝洁八大问的准备，所以就回答得比较顺利），然后面试官继续深挖说在整个过程当中你是怎么分工的，而这个也涉及到宝洁八大问的一个领域，自己之前也已经做过了相应的准备和经历梳理，回答也不太麻烦。另外面试官也有问到我最近在关注什么营销案例。我就谈及到最近比较热门的“锦鲤营销”，并从运营和市场的角度进行分析，面试官听了之后也点了点头。

接着面试官就开始第一道大题的灵魂拷问：**假设一个情景，给你 10 万元预算，服务对象是滴滴快车，市场目标是提高通勤使用率，让我来主导一个市场活动。然后我提问是只是针对广州的吗？**面试官说是。我向面试官申请了 5 分钟的思考时间。对于这道题的解决思路则是从用户方出发，提高通勤滴滴快车使用率→用户通勤痛点：怕迟到和怕塞车→解决痛点：提早预约，线路规划精准和科学→用户反映滴滴线路在通勤过程中路线规划不合理。而我的一个思路是对司机方进行一个交通线路规划大赛，在广州选择几个起点，然后终点是万菱汇、体育中心和珠江新城三个点。司机与用户（重点是司机）进行路线规划大赛，在通勤高峰期的时候哪条路会是最好的选择，获司机获得大奖会在 App 上有相应的星标标志，而用户方有大奖则可以拥有多少次滴滴买单机会等。通过这场比赛所传达的一个声音是滴滴规划线路的准确性以及滴滴司机对于通勤高峰期路线选择的专业性。面试官接着问说你觉得你要搞这场活动，需要多少个人。然后我就说市场部还需要一个人进行协助，负责路线规划那边的技术小哥需要一个（比赛当中会使用滴滴推荐路线，与司机和用户所规划的路线进行对比），运营部需要一个（负责监控活动数据），采购部需要一个（因为需要将活动进行投放，那么需要采购付费渠道）。

话未完，面试官再出一道运营活动题：**预算 10 万，1 个月时间在广州拉新 2000 人全职司机。然后我就继续向面试官申请 5 分钟思考时间。**滴滴司机衡量全职司机无非是每天 App 活跃时长、日均派单数是否达到一定值。然后自己也根据自己当时在大脑形成的脑图中的思路进行回答问题。

面试官接着就问了一些 HR 问题：你未来 3 年的工作与生活是怎样安排的？你为什么加入滴滴？这些问题也早已准备好如何回答了。

最后面试官问我开车吗？我说我有驾照的啊，他突然回了一句：哦~那就好。突然觉得很莫名其妙。

综合面试-24 分钟

专业面之后面试官跟我说待会儿就会知道你的专业面是否通过，在等候室等等。结果我上了个厕所就收到了通过面试的通知，进入综合面试。

在等综合面试的过程中通过已经面完出来的同学说都是问一些人生理想和兴趣爱好之类的问题，不会过多专注于你的专业性问题。我觉得这更惨，HR 问题都是些坑，比专业问题还坑。专业问题会就会，不会就不会，而 HR 问题就是显示出你的价值观是否跟企业价值观相互匹配的事情了。

等了将近 40 分钟就轮到综合面试了。面试官有两个，一个是负责华南区招聘的招聘经理，另外一个为华南区的市场总监。一开始招聘经理看到了我的邮箱命名是我的英文名是 Sherlock 的时候问我是不是喜欢福尔摩斯，我说的是因为我喜欢他的逻辑分析，同时也相信自己有这样的实力。市场总监接着就问 Lupin 是谁，我说是法国绅士怪盗。接着他就追问你到底是学什么语言的，法语吗？招聘经理回他一句你没看到他的专业是 Marketing 吗？市场总监一脸尴尬。

接着就是两位面试官的自我介绍，不用我自我介绍。市场总监问我兴趣爱好是啥，我说的是篮球和玩魔方。篮球运动是让我保持精力充沛和活跃心理的运动，而魔方则是当我处于思路闭塞的时候，玩魔方有助于提高我的解决问题中的逻辑思考能力。

根据我的简历，招聘经理问到我：“你很喜欢玩游戏吗？你最近在玩些什么游戏？”我就说了我自己最近在玩的大型单机游戏以及类型，然后他接着问：“那除了大型单机的话，你最近有在玩手游吗？我看你服务的对象都是手游项目。”我就说我玩的都是吃鸡类，王者荣耀也有涉猎。招聘经理听到王者荣耀突然间眼睛一亮，就继续追问：“你平常用的角色是怎样的，你对你自己的在游戏团队里面的定位是什么角色？是辅助，团控，打野还是肉？”突然间被招聘经理问到这种看似是游戏问题，实际上是自己在工作中生活的一个角色定位，这个问题一定要配合到滴滴这家企业以及我所应聘的岗位方面进行回答。

接着就问一些 HR 的题目，譬如说你是单身的吗？你是佛山人，但是打算在广州长留发展吗？如果调你去湛江啊等粤西北三四线城市，你觉得你可以待多久……。这些问题还好，可以按照套路。接着就问运营和市场之间的区别是什么；如果让我在广州对滴滴司机进行一个拉新，我应该怎样去做，拉新之后如何促活？（这道题很像专业面时候的题目，基本上照搬答案。）接着还有问一些职业规划之类的，也是比较常规的 HR 问题。

最后面试官让我向他们提问之后，他说最终结果最快可以今天知道，但是基本上都是接下来几天才会通知，所以不用着急。

今天开始开奖，求收到 offer!!!!!!

4.3 滴滴产品实习感受

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2018 年 8 月 14 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2159130-1-1.html>

从 5 月底入职到现在两个半月的时间，很想给这段不长不短的经历一个小小的复盘，也算是给所有初入互联网同学一点点鼓励和共勉吧。

由于第一次接触产品经理这个岗位，学习曲线应该是所有暑假实习里最陡峭的了。从对产品、用户只有最原始的触觉，到现在会自主带入到场景去体验需求，对 API、交易引擎的架构有了基础理解。在学校的时候虽然粗浅地学过一些 Machine Learning 和统计、心理学等知识，但是从来没有把课堂和书本上的知识带入到某一个具体的业务中，只了解零散的知识模块就像是在地图发明之前的一次航海，不知道要去哪儿，更不知道怎么去。现在虽然模模糊糊只能看到远方的灯塔闪烁，但是隐约被指出了一条航线，那种由于广阔的未知催生的迷茫感少了很多。

情怀说完了，下面聊一聊我对产品经理的肤浅认识和我作为实习生实际能够接触到的资源。由于缺少业内横向对

比，尽量站在客观立场，欢迎不同经验层级的小伙伴补充说明，同时由于各种保密协议和 PR 风险，业务细节不作讨论。

1. 选拔、招聘体系

对于产品经理的选用育留，滴滴（包括其他成长型或潜力型独角兽企业）在早期主要通过社招、猎头去获取经验丰富的产品圈内人，所以产品经理的选拔其实并没有很严格的标准。

先放结论。在选拔产品经理/实习生时，我的感受是：天赋（同理心等） > 学习能力（所有后天可补齐的能力，SQL、原型交互等等）。所谓天赋，也并非无法训练，只不过为了 PM 这个职位而做的应试短期训练可以拿到的收益极小，很少有人可以做到一个段位的提升吧。

现在回忆起来，逻辑和同理心，以及对产品本身的热爱，这些看起来很“软”的能力维度是我面试时主要被 Q 到的点，但是也可能是因为我不是 CS 背景出身，技术问题没什么好问的。不过个人观察是，身边同事即使本科、研究生属于纯理工科背景，相关的文科素养和用户洞察绝对也不输给其他社会学专业出身的同学。同时，产品经理和技术开发的职责分工明确，理工背景的主要优势绝不是于你可以帮助程序员写代码，而是可以更好的评估开发量，给出扩展性更好的产品方案。而对于没有开发写码经验的产品经理，这些需要用工作外的时间+疯狂地与技术同学 social 来迅速补上。

而具体什么是同理心，我这边给一个抛砖的回答：同理心是在不同场景对用户不同需求的穷举和优先级判断。不展开了。而且我的思考不一定准确，且或许太过片面。有异见或者想要深入讨论的小伙伴可以通过文章底部联系方式+微信私聊。

2. 培养、成长机会

我认为内部培养体系好不好，有没有价值，主要取决于：1. 公司最 nb 的人的能力天花板在哪里（长板效应）；2. 你离这个/些人有多远。

先说第一点。滴滴 PM 能力的天花板毋庸置疑，就是俞军俞老师。不太了解的同学可以自行百度这个前百度高级产品总监。有幸和俞老师面对面群聊过一次，是内部的产品分享会，同时也看过公司内网上以前的分享视频，真正感受到产品界大拿与优秀的产品经理，以及普通人之间的鸿沟。不严谨地下个结论，他的能力天花板或许也是目前整个互联网产品的能力天花板了。

其次，离他有多远。这一点非常令人感动。大咖们会很频繁地抽出时间和不同产品线的同学直接互动。是的，直接对话。从这个角度看，其实能够直接拜师学习的机会会有很多。因此不会因为一级级的信息传达损失内容和沟通效率，并且滴滴大部分内部分享讲座和活动都是整个邮件组推送+各种内部宣传，不存在信息隔离，基本上不会有人不知道。而且产品经理们也有一个相互学习、分享的社区（里面的所有内容也面向全公司），很多讨论和复盘在后期都被沉淀成经验和方法论，可以给其他产品线或者其他岗位带来启发。

3. 福利

不论员工 or 实习生可享受到的福利有：免费晚餐、员工健身房、零食水果、差旅补助、加班车费报销
这里应该会有小伙伴关心吧，不过其实几家都差不多吧。

不过我插播一句，作为一个仅 6 年估值百亿美元的年轻公司，当它开始成为很多人的第一份工作时，公司最应该坚持做到的，是公平的内部晋升制度，合理的工作目标制定，这些才是工作的安全感与幸福感的根本来源，而这些物质上的充裕保障和福利呢，最好只是锦上添花而已。

4.4 滴滴战略规划管培，分享经验，攒个人品

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2017 年 11 月 23 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2132077-1-1.html>

收到 offer 已经有两周左右了，突然想发个面经，因为这个岗位似乎是今年新开的校招岗位，之前在应届生也没看到什么经验，给之后如果有需要的小伙伴留下些参考。

这个岗位的招聘战线相比其余岗位或其他互联网公司应该是相对长一点的，可能是管培生的原因，但整个流程都是我个人比较欣赏的。

1. 八月底的时候投递，大概九月初收到第一个测试，当时人在美国，还是凌晨五点做的，感觉测试的模式和国外的 **online test** 比较像，也是分几个部分，但是相对难度高一点，做着也挺过瘾的

2. 后来隔了大概两周，收到邮件通过测试，下一步面试会再沟通，本来以为接下来就是面试，但国庆后收到电话通知还有一个专业笔试，这个专业笔试可能和其他岗位有些不同，是在约定时间发一个 **case**，然后一小时内回答几个问题，类似于 **consulting** 的一个 **case** 分析，给出方案之类的，再一小时后把答案发回去。这个对于不熟悉 **case study** 的同学可能有些突然，但是因为本人在英国读的 **marketing** 硕士，对 **case study** 应该算是比较熟悉，包括后面的群面也是 **case** 的形式。做过 **case study** 的同学应该问题不大，如果是不太熟悉的同学，本人的建议是，在看到很多页的英文内容时，先找到题目，然后带着题目中的问题去找原文数据支持和其余根据，再思考解决方法。这是针对笔试的情况。

3. 然后又过了大半个月左右，收到电话通知面试，差不多两个月才走到面试环节，相比其他公司或者其他岗位应该是较慢的，但于我本人而言，好的机会，等待也是值得的。

面试大概持续半天，先是群面，貌似是 6 人还是 7 人，大多数是海归硕士，本人对于群面没什么经验之谈，也不太喜欢群面，很多公司的群面感觉都太套路了，但滴滴的这个岗位群面，让我感觉更像是一个 **groupwork**，而且做 **case** 也是比较能检验能力的吧，虽然 **case** 的内容不难，而且分析方法在题目里给了出来。（本人在国外有一些 **group assessment** 的经验，本来想着用在这次群面，在讨论时提出分析框架，最简单的就是 **SWOT**，或者波特五力，**PESTLE** 什么的），但是题目给出了分析方法，就只需要在读题时间里找信息，这里没什么 **tips**，阅读速度快一点，抓重点，或者因为内容多的 **case** 一般大家在规定时间内都不一定能看得很仔细，可以先留意一下后面会被遗漏的内容，看有什么和题目相关的点

4. 群面完之后会抽签有一个单面的顺序，这里的单面是在群面 **case** 的基础上，再单独给三个新问题，然后十分钟独立思考时间，之后向面试官 **present**。这也算是我很喜欢的一个部分，在面试中做 **present** 我是第一次，而且因为没有准备所以在十分钟里有那么会儿头脑比较空白，还好很快回过神来回到 **case** 里继续找支撑的数据，到了 **present** 的时候也没有准备得很充分，毕竟只有十分钟，三个题目，一个人员分配，一个绩效分配，一个 **pitch**，还是尽可能地逻辑清晰一点 **present** 吧。其实本人对于面试一向觉得就是真诚一点，群面也好，单面也好，真的是少点套路。比如 **present** 的时候面试官指出我提出一个方案，但是没有在人员分配上体现出来，我觉得他说得对，我确实分配的时候欠考虑了，就承认呗，毕竟时间有限，材料有限，也不是一定要设计得十全十美。**present** 完就是聊一下简历了，从言语间感受到面试官也是海归。后面还有一个简单的 **hr** 面，可能就偏向性格方面的问答吧。

半天里完成的吧，群面+单面+**hr** 面，当时印象真的不错，这次校招申的都是互联网行业，滴滴这个岗位的每一个流程走下来，都觉得和其他相比很有质量，群面的时候也觉得大家都挺优秀的，当时就觉得，进没进都好，也算是一次体验了

5. 一礼拜后收到终面通知，是视频面试的形式，总监面。会涉及到一些对这个岗位的理解以及对未来工作会遇到问题的设想，总监也谈及了对这个岗位的人的期望。

当时面完感觉也不是太有把握，大概一周后收到电话 **offer** 吧，然后大概也是再一周后收到正式 **offer** 邮件

整个过程下来的感觉，

首先很感恩，是一个我本人很满意的归宿，从八九月份到十一月，也经历了很多打击，感觉大多数同学经历校招的体会都一样，现在我和我身边的小伙伴大多都收到满意的 offer，总结就是，机会总是有的，努力了，想要的都会慢慢得到。希望无论是今年在路上，还是来年的小伙伴，都要坚信这一点，经历个几个月的挫折没什么，也不要因为频频受挫折轻易怀疑自己，根据面试不断改进才是解决方法吧。

就这个岗位而言，招聘流程给我感觉挺专业，当时去上海滴滴群面的半天，hr 也是非常 nice，有茶水什么的，感觉是尊重面试者的，感恩

4.5 滴滴 2018，都是缘分

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2017 年 11 月 8 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2126832-1-1.html>

距离接受滴滴发来的 offer 也有 5 天了，回过头看真是很幸运，这会儿分享面经估计也没有什么用了，想写写我的经历希望能鼓励到人，当然我最大的目的还是希望看看能不能在这里找到未来同事或者滴滴的 2018 组织（微信：522091391）。

由于一直在美国读书，学习的是金融，回国就笃定了自己未来一定就是做金融的，满怀着我要用巴菲特价值投资那一套成为 a 股市场的弄潮儿的理想就义无反顾地回了国。

8 月回国，经过家人介绍，进入一家杭州私募基金实习，实习了一个月，由于公司基金遇到一些状况，没有扩招的准备，于是我就又开始了早上实习，晚上回家找工作的日子。当时的我还一意孤行要做金融，并且是行业研究，不想去银行保险。所有研究类岗位都需要研究工作经验，大的公募基金或者证券更是一定要研究生，但那时候的我固执地觉得自己可以凭能力转正，就开始投证券公司研究所的实习。

8 月底，本科的我有幸成为一个漏网之鱼，进了某证券研究所做实习生，于是就开始了我的卖方经历。录用的第一个晚上，11 点接到电话，让我 12 点前整理一个电话纪要，当时的我已经准备睡觉了，由于满怀侥幸自己成了漏网之鱼，很尽心地完成了报告，虽然超时一个小时。而这只是噩梦的开始，后面的半个多月双休的 24*7 的时刻准备着写各种报告，不知道是不是因为恰逢评选新财富，真的忙碌地感觉是在被刻意折磨。慢慢我也从他们一定是在考验我的心态，认识到我只是廉价劳动力的现实。认清以后，我开始不那么拼命地干，把重心又放回了找工作。同时，我也发现应届毕业生还是该走校招。

9 月 20 左右，我开始在网上投简历，直到九月底滴滴给我打了第一个电话，我开始了我的第一个校招面试。（在这之前投过很多社招岗位，也去面过几个公司，但是发现都不是自己喜欢的就没有去。回过头看，庆幸自己没有将就）。其实，滴滴给我打的第一个电话是在晚上，北京号码，我没接到，想想北京号码也就不回了。（后来的日子里，我学会了每个电话都回，因为你错过的每个电话可能都是一个机会）。第二天中午，当我刷完新闻准备睡个午觉的时候，滴滴又给我打了个电话，险些错过。接起来，说是滴滴，通知我下午两点到浙大紫金港那块儿面试，我那会儿在萧山，中午 12 点。我立马用百度地图看了看，过去要 1 个半小时，我和 hr 说可不可以迟一点到，他说那你尽快吧。那天轮到我面试的时候，是最后一批群面，人家都是 10 个人，我们组 11 个人。

群面的内容就好像其他同学分享的，是给奥利奥做周年庆活动，然后提供几个品牌和城市，做营销推广方案。先是 10min 的自己阅读和思考的时间，然后进行小组讨论，中间面试官在观察，最后是面试官随机地问问题。要想把方案完全写出来，这点时间肯定也不够，即便有了在讨论的时间里也不一定有你的机会去全部表述完。其实我觉得群面还是要扮演好自己的角色，当然一声不吭肯定是不行的。回过头看，我觉得我真是没贡献什么新颖的想法，主要就是在推进方案的进程，提醒大家要有分工和框架地去完成方案，因为自己没有好的想法，于是就赞赏认同一下别人的 idea。随机问问题的环节，还算积极，因为有两个问题面试官说有三个名额可以来回答，我都厚着脸皮去扯一些自己的观点。

当天晚上 8 点左右被通知第二天去面试。同样的地点，当天晚上看了看滴滴的官网，了解了一下他们有什么业务

和公司历史，去的路上特意打了滴滴，和司机交流了一下他的滴滴体验和抱怨。我很喜欢互联网公司这种比较高效的面试，就是一天就见三个面试官，而不是分成一轮一轮，而且每一轮都要隔时间等通知。那天我面了三个，看看其他同学都知道哪个是专业面，哪个是 hr 面，我到现在也不知道那几个人在滴滴里是干嘛的。我比较喜欢把面试氛围搞的轻松些，就好像聊天一样。第一个面试官，是头一天群面的其中一个面试官，我记得他问了我看不看三国，觉得我最欣赏刘备曹操孙权里的谁；还问了我崇拜的人；问我是不是注重细节的人，我说算是，结果立马问了我他喝了几口咖啡，立马被打脸；当场问了我估算一下这个面试教室有多少平方米，运气好蒙对了；最后让我做了一题 24 点，我记得是 (5, 5, 5, 1)，原谅我智商不高数学不好没做出来；第二个面试官相对比较严格，手边一张清单，有列好的问题，我最不喜欢这种。他恰好问到了我刚写的研究报告，这下好了我一口气说了好久，他打了个哈欠我发现说多了，说了句不好意思，我说的太多了，他点点头让我出去等着吧，感受挺差的；最后一个面试官，现在想想应该是 hr，是个小姐姐，氛围很轻松一直在笑，于是我就开始讲故事，她笑我觉得是不是我的故事还挺有意思啊。于是就讲了很久，最后她照例问了我两个问题，一个是国庆将至，杭州的滴滴可能供给不够如何解决；另一个是我觉得我有什么缺点。

面完以后，我问了问组织的 hr，说是晚上等通知，于是我就高高兴兴地回家去了，那晚我愣是等到 11 点多才醒悟电话不会来了。

10 月，我意识到自己不能指望着滴滴给我答复了，也不能靠网申，必须要去宣讲会，有了初面和网申的筛选比例差太多了。10 月一整个月都开始了每天一个半小时去往浙大听各种宣讲，参加面试笔试，中间找空做一下网测的日子。从开始的非金融不去，到互联网也很好，到后来房地产好像也可以。10 月底，宣讲越来越少，很多面试面完初轮都没了音信。开始怀疑人生。

10 月 29 日，早上坐上去上海的高铁，因为那天有两场面试。当时正在某公司大厅里等着首轮群面，是滴滴的 hr 给了我口头 offer，在电话沟通过程中，那个公司的 hr 告诉我可以进去面试了，我想了想说我有 offer 了不面了。那个感觉真的挺爽的，中饭间隙，想了想就打电话给下午准备面试的公司告诉他们我不去了。

10 月 30 日，我就高兴地回了老家，当晚我收到了拼多多的 offer，我一下子觉得自己真的幸运，当开始怀疑人生，人生就给了我希望。

后面的后面，我等到了滴滴的 email，我想了想，其实我就是进了我面试的第一个公司，10 月里申请的面试的无数公司都好像是给了我无尽的不同的经历。如果那天我等来了滴滴的电话，我可能也就不会有在这段在怀疑自己和重拾希望里无数次起起伏伏。

现在往后，希望自己可以依旧充满希望地向前。如果你还没有找到工作，不要泄气，因为只是还没有来，可能明天后天，你也会和我一样接到了一通电话，它给了无数希望；如果你也已经找到了，那我们一起感谢一下这段找工作的过往，回过头去真的很有意思。

三横一竖

4.6 2015 滴滴专车 管培生 全进程

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2015 年 12 月 22 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2024165-1-1.html>

开题先干了这碗翔。楼主和大家一样，在史上又一求职寒冬季，马不停蹄的找着各类互联网，快消相关的工作，

在大雪纷飞的 12 月，幸好等到你，滴滴专车给了我一次面试机会。最后一轮，迷茫着，并搜不到太多滴滴招聘的消息，我就写写自己的经历，给小伙伴做下参考吧。

找对了公司，就是看对了眼。滴滴就是豪，进门先给福利，给自个儿刷三朵小花花



点击链接或者二维码即可领取，是不是瞬间好感噌噌噌的涨

链接: [http://gsactivity.diditaxi.com.c ... 71920b3de555c557ae7](http://gsactivity.diditaxi.com.c...71920b3de555c557ae7)

百元福利，诚不欺你！

好啦，福利领完，可以开正题了。

先 Po 楼主背景，本科就读于北京某 211 高校，刚刚拿下英国小硕，专业先英语，后管理。跟市场没多大关系，确实对 O2O 的 Marketing 一见倾心，再见情深。一路上学顺风顺水，但未经历过校招。大三做过某互联网商务助理，后混过剧组，当过网红（哈哈，开个玩笑），回国时已是寒秋 9 月，既要挂念论文成绩是否通过，又要马不



停蹄的海投网申。期间繁琐，焦灼不一赘述，后有时间另开帖吐槽。

滴滴出行事业部的面试流程很长很多，走到现在已经是第六轮（即 **challenge** 拉新环节），前面五轮分别是网申 + 笔试 + 群面 + 部门面 + 大区经理面

首先，网申+网测。今年跟 51 合作，所以注册 51 平台，针对性修改一下简历就可以投递了，然后性格、职业习惯等测试，很常规的流程，大家都懂就不说了。

然后，九月底收到了笔试邀请，这算是我收到的比较早的笔试邀请了。当时楼主在西藏的山沟沟里放逐，然后就是一个激灵，大家懂得。笔试是邮件通知，题目在附件，一份市场方向，一份运营方向，规定了 7 个工作日以内回复，否则视为放弃，答完了直接回复邮件即可。市场管培的题目其实很多都是创意类型的，微信文案，微博应变能力，创意营销，满满的都是脑洞。因为投递时没有区分方向，做题时才纠结是做一份还是两份，最后狠了狠心，把运营也做了，全部都是 EXCEL 里面的资料分析，数据处理，可怜楼主一届文科生，真的是有些力不从心，最后勉强算是交了。

第三步迟迟未来，估计是因为笔试交完了，看网上说是是大家非常熟悉的群面。10 人一组，case 讨论。

一直到 12 月，楼主的四面通知姗姗来迟。这时候秋招渐渐接近尾声，同学们纷纷斩获心仪 offer，内心必是不能平静的。不断的被否定，让我充满恐惧，所以在 12 月 7 号接到滴滴四面邀请时甚至以为是诈骗短信，因为距离笔试时间已经过去了 2 月有余，距离 1 有大批小伙伴收到 offer 也有月余，我跟 HR 反复确认无误后，喜极而泣。然后开始了专心备战滴滴的路程。我尝试着去了解滴滴公司的文化，发展历程，市场策略，我按照滴滴市场管培的要求修改了简历，我尝试去总结往年面试经验，分析总结其竞争对手 UBER，尝试通过网络媒体（微信，微博，贴吧，论坛等）去了解分析它近期每一次的活动... 面试当天，我早早来到滴滴，面试官估计在开会，HR 态度很 nice，一直招呼我喝水，那天雾霾很重，他还特地开了空气净化器，安慰我说让我耐心等待，他去催面试官。面试我的应该是北京地区的一个市场部的同事，问了我很多关于 O2O，市场营销的东西，再然后这个岗位要求是

什么，为什么我适合这个岗位等等，当时感觉很快就结束了，很多准备的东西还没来得及用，有点心慌，但是后

面证明，可能面试官只是需要我们肯拼，诚实又思辨的态度吧。



又过了一周，收到五面通知，特别的感激，特别的虔诚，约莫该是最后的 boss 面了，肯定会有一些更加专业的问题在等我，面试本来是第二天，但是当天突然通知说第二天时间可能会紧张，有时间可以当天下午去面。估计大家都想早面，所以有点撞车，等了好久，等到后面反倒不紧张了。Boss 说他是 LSE 毕业的，然后就更放松了，天马行空地说了很多创意，其实楼主之前搜到很多脑洞大开的面试题，什么美女和兰博基尼之类，还想了很多有意思的答案，结果没用上，哈哈哈哈哈。然后说到如何跟 UBER 竞争，滴滴有哪些优点和缺点，如何扩大滴滴的影响力，重点针对留学生，如何更好的做市场推广，环环相扣，但是不妨碍我巨蟹天马行空的想象力，一个问题 N 种创意...就这么四十分钟很快就过去了，Boss 问我还有什么问题要问，我本来打算根据论坛经验问下他对我面试的

评价或者他的一些成长经历，最后一步心急了，问了啥时候给结果，真想给自己挖个洞，给了肯定答复后我就礼貌地道别了。



好在他没介意，

回想这一路，其实曾在快消和互联网行业举棋不定，导致踌躇满志却郁郁不得志。对于快消来说，校招声势虽然浩大，但实际招聘人数屈指可数，联合利华，宝洁，高露洁，百威...几万里面十几个拿到 offer，楼主连笔试机会都没 lo 上，也是黯然神伤，好不容易过了百威性格测试，竟然系统故障，生生断了念想。互联网行业，也纷纷败在了笔试环节，阿里，百度...总结原因，一方面是今年的竞争环境恶劣，互联网招聘人数大幅缩水，另一方面自己确实准备不足，毫无经验就义无反顾的投身于毫无重点地海投策略。总结失误，分析过往经验，不断学习，永不停息，绝不服输才是我们年轻该有的态度。祈祷自己能早日拿下滴滴 OFFER，也预祝小伙伴都早日拿下心仪

offer，走上人生巅峰。



记于 2015 年 12 月 22 日的某斯巴达克斯

4.7 【一个意外】滴滴市场管培生前后持续三个月的校招全程记录

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2015 年 12 月 20 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2023411-1-1.html>

啦啦啦啦码了这么多字，希望看到的同学能帮个忙，点一下下面这个链接（两个链接都可以），领个红包吧！！还可以分享给身边的人，非常感谢！！

http://gsactivity.diditaxi.com.cn/gulfstream/activity/v2/giftpackage/index?q_channel=38da89

[fdb75f5f8d7a3318502af0660f](#)
100+元滴滴大红包，不领白不领啊！

为这份工作前前后后忙了3个多月，也付出了很多精力，还是非常想得到这份工作的！希望大家帮帮我吧！感激不尽！

赠人玫瑰，手留余香，先谢谢大家了！

—————**毕——业——季——不——易，拜——托——大——家——啦**—————

从校招开始就一直关注应届生网站，在这里了解到很多有价值的信息，也一直想着自己将来拿到 offer 也来写一些东西，回馈论坛。虽然现在还没有拿到最终 offer，提前写一下吧！

先说一下我的背景吧：

女生，本科 985，研究生北京 211，综合排名不是很厉害，但是专业在全国算排很前面的。实习经历也不多，主要是媒体单位，做记者；最后一次实习是在互联网公司，在市场部，算是跟滴滴这个职位匹配度比较高的了。我是一直想去互联网公司的，前期投了各种互联网公司，因为各种原因都没能走到最后，real sad。。。投滴滴是 9 月 19 号，到现在已经整整三个月，这个过程实在太漫长，中间还有一些小插曲，也是挺熬人的。

【网申+在线测评】

9.19 网申，不久就收到了在线测评的邮件。我记得测评内容是 30 分钟，33 个题。几乎全是行测里面那种计算题和图形、数字推理题，所以时间很紧凑，自己手忙脚乱算是做完了，能通过也是意外。估计这个阶段刷人不多吧。

【笔试】

十一假期收到了笔试邮件，内容还挺多的，还有附加题（我，一个懒人，假装没看到.....）。里面有活动策划题、简单的计算题、场景分析题，总体来说算是跟职位工作内容匹配度很高的笔试类型。这是滴滴比较特别的地方，不像其他一些公司会考一大堆行测题目。我还是比较认真地做了笔试题，差不多 8000 来字，不能说很好，但已经尽力了.....在规定时间内交了答卷。最后等了很久，收到了笔试通过、参加群面的通知。

【群面】

收到群面通知，还是很开心的。但是当时上午还有另外一个面试，当时面完了自我感觉特好，所以下午滴滴的面试没有特别用心...一方面是有累了，另一方面还有一种自己即将有 offer 了的错觉（最后我并没有拿到上午面试那家公司的 offer! too naive, 先哭一会.....）

群面内容已经有很多同学说得很详细了，我就不多说了。说点面试内容之外的吧：滴滴群面在一个大厅里，好多圆桌，一桌 10 个人，像开宴会吃大餐有木有.....总的人很多，一拨又一拨；小组里人也不少，30 分钟的讨论能面试出什么呢.....我自己也是弃疗，看着群里一个御姐 hold 住全场，当时就想，得了，就让这样的姐们儿进吧！我好累.....没有特别表现，说了最想说的想法，就安安静静等待命运安排了！

由于面试时还有没有做笔试的同学，他们要补上，所以一部分同学面试结果出得不是很快。我的却没等多久，意料之中，短信大致意思是说我很优秀，但目前不是合作的最佳时机巴拉巴拉，反正就是没通过的意思，我也很释然，没怎么失落，就等于是翻篇儿了。

但是！！！！

意外的是，很久很久以后，我又收到一条短信，是第四轮面试通知，我很笃定地相信自己是没有通过的，就忽略

了，没回复短信。但没想到，不久就接到了一个深圳的电话（我报的是深圳滴滴），对方说我没回短信，所以来电话确认。我跟她说明了自己的情况，问是不是系统出错了，对方说是【补录】。我也不是很清楚怎么回事，心想既然没错，那我就去试试吧。

【经理面】

这个时候我手里已经拿到了一家银行和一家小互联网公司的 offer，所以滴滴这个没有像当初那么认真准备了，报着打酱油的心态去了经理面。去了后我还问了跟我对接的 hr，为什么自己收到过群面没过的短信，他给的答复是合作的第三方搞错了，跟深圳那边的说法不是很一致，但是 whatever，来都来了.....

面试我的是一个女面试官，问了挺多问题的：策划一个活动、对滴滴的看法、滴滴公关有哪些做得好的和不好的地方、最近关注什么新闻、对滴滴投资饿了么的看法、讲讲自己的实习经历、一件自己很自豪的事.....我没怎么特别准备，随便聊了聊，加上有点小紧张，感觉表现得不是特别好。而且面试官全程没怎么笑，我都有点怕怕的，心想随缘吧，如果过了的话下一轮一定好好准备！

不到一个星期，收到面试通过的短信，还蛮意外的。

【区总面】

有了上次教训，我这次非常认真地准备了面试。

但没想到这轮面试轻松多了，一个始终面带微笑的男面试官面试的，全程基本是闲聊式的，顺着我的话再深挖。虽然是闲聊，但是不能胡扯，还是要体现自己专业素质的。这是我的小体会，供参考哈。还是不到一周的时间，收到了面试通过的邮件，进入下一轮拉新环节。

【拉新】

这一环节是我在这个秋招过程中都没有经历过的。说真的还挺没信心的，看到论坛里也有同学说进入拉新环节却没拿到 offer 的情况，还挺担心的。只有四天时间，我尽力去做吧。如果尽力了还没能拿到 offer，那可能说明自己并不是非常适合这份工作吧。

4.8 从网申到没有通过的拉新

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2015 年 12 月 10 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2019703-1-1.html>

写在前面：作为论坛常客却从来没有发帖，尽管最终与滴滴无缘，但本着感恩的心还是把从网申到拉新的过程记录一下，也当是给之后的师弟师妹们作个参考~

楼主本科在一所 985，后来去香港读了研究生，不过读的是文科专业，综合学校和专业的話，我想学术背景应该算是不过不失属于中上。本来并没有投滴滴的打算，某一天收到来自滴滴招聘的邮件，被邀去参加在深圳的宣讲会，还被贴心地询问会在那个关口过关（大概是考虑可能会从学校过去，后来听说好像真的有关口接送服务），于是就打算试试看，投了深圳地区的市场管培。

首先是网申和网测，需要填的信息和大部分网申系统基本相同，填好后一会就收到了网测的通知。题型涵盖了行

测的种种，而且题量我个人觉得还是蛮大的。不过这个网测的参考价值我想还是有待考量，因为我是在宣讲会的前一天做的，也有同学是在宣讲会的时候才直接投递简历，按照给出的招聘流程网测之后还有笔试，所以也许，可能，网测不是一个很很很严格的关卡（纯属个人猜测，当然最好的准备是把网测也完成地漂漂亮亮~）

网测完成的第二天就是宣讲会，我没有去参加，当晚收到了一面的通知（宣讲会和一面的紧锣密鼓简直和后续的环节形成了鲜明的对比）。来到一面场所签到的时候就发现，签到表的后面一两页，几乎全部都是在港读书的学生，在等待的过程了解到，这些学生也比较容易被分到同一组。群面形式和其他同学提及的一样，9-10个人一组，就推选奖学金获得者进行讨论，值得注意的是，在我们组的9个人只拿到7个奖学金候选人的材料，也就是有两份候选人材料是重复的，分别在两个不同的面试者手中。感觉拿到重复材料的同学还是有点心塞，听到先发言的同学讲的跟自己手上的一样可能已经有些紧张，如果连推荐理由都跟自己想得差不多应该更加紧张，因为自己想说的都被前面的同学说了，这个时候我个人觉得不必为了刷存在感而把前面同学的话再复述一次，不如抓紧时间想一下有没有其他能够为这位候选人加分的理由可以在后面的讨论中进行陈述，更加有利于推动讨论的进程。从我们组的情况来看，其实有两个面试者同时为之陈述的候选人还是很有优势的，因为我们讨论到了一定的时间之后采用了古老的投票方式（投票到底好不好，见仁见智），最后的奖学金获得者也是有两个人陈述的候选人。讨论完毕给出结论后，还有两个环节，一个是HR（观察人）提问，问了我们觉得刚才的讨论有什么可以改进的地方，以及觉得哪位同学表现得比较有说服力，另一个是组员向HR发问，问了管培看中的素质和面对Uber等竞争对手的态度。后来我们组一共进了3个人，包括两个本科生（全组一共就3个本科生，我印象中他们的话并不多，但没有怯场的同时很有大局观念，例如其中一位他在我们制定了标准后主动提出了淘汰自己推荐的候选人）还有楼主（楼主推荐的候选人并不是最后的奖学金获得者，但是在HR提问的环节中楼主是组员觉得表现还不错的其中一位）。这样看来其实得出的结论也不是那么重要。

群面通过之后收到了笔试的邮件（有些网申早的同学也可能在群面前就收到），给了大概3-5天的时间去完成不同的和市场推广相关的题目：包括关于互联网营销的见解、三个活动策划、日常推广的方案等，做的时候也是有点小崩溃，一方面是缺少经验，另一方面是没有什么其他要求，要么不知从何写起，要么写得收不住笔，后面总共写了约7000字就交了（和写了万字以上的大神相比真是相形见绌）。

笔试过后就是超长的等待状态，看到论坛上的其他地区的伙伴有地区经理面试，但是楼主并没有接到通知，问了同组的其他同学也是毫无音讯，就这么等了两三个星期之后才收到了去公司进行后续面试的通知。到了之后有一位姐姐把我从办公楼领了出去（整个办公环境大概就是所有人都挤在同一张桌子上，估计连一个空置的会议室都没有），在走的过程中姐姐问我看到这里是不是很失落，她说很多人看到这个环境都大吃一惊，我说的确有落差（其实也到了吃惊的地步），但算是可以接受，她就说因为现在新的办公室在装修，所以暂时安置在这里，而且很多时候光环是外界给的，其实他们还只是一个创业公司之类。面试地点在办公楼旁边的小茶座（也算是最雅致的面试之一），问的问题都比较轻松，以聊天为主：爱好（以后会不会要求孩子也有一个这样的爱好）、专业其实是学什么的、给个具体的应用例子、对市场的哪一方面比较感兴趣等等。后来又来了一位男的面试者（他更像只是来听我们闲话家常），时间大概是20分钟。

面试的两三天后就收到了拉新的邮件，这也是让楼主纠结不已的一个环节。其实内心来讲我对这个环节没有好感，在看了要求之后更加是产生了一些抵触的情绪，在拉新的过程中确实是影响到了自己的用心程度，没有去寻找更好的途径、做多力所能及的事情，以及写一份更加详尽的拉新报告等等。从这点来说，也是给所以对滴滴心驰神往的同学的一个忠告，我相信其实前面的面试环节已经会对每个同学有一个基本的判断，拉新也许并不是最重要的参考因素，但是起码还是不要让它成为一个减分项，看到论坛很多在拉新的同学相互加微信相互分享交流，就更能明白自己的热情不足，没有通过拉新也不能去怨些什么。

大概就是这样，好长一篇流水账。捧着拒信再伤心一小会，希望其他同学能顺利通过拉新拿到offer!

4.9 滴滴出行北京地区 市场管培 求职全流程

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2015 年 12 月 7 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2018239-1-1.html>

先说一下 BG 吧 楼主双 985 哲学硕士 对的 就是和什么市场化都不搭边儿的专业 而且主要方向还是马克思主义哲学

实习都是和党政相关 一段在做新闻编辑 一段在做党群工作 可以说和互联网八杆子打不着 说实话求职时候感到了隔行如隔山的阻力

但**先天不足并不是失败的理由** 因为我们都有机会取得成功 尤其在互联网这个包罗万象的群体里



先来扫一发 100 多入账爽不爽 有效期一周 记得用哦

求职全流程（**重点看面试部分**）：

网申：填基本信息，不另赘述；

网测：属于行测类，时间紧，平均 1 分钟一道题，30 分钟做完；

笔试：百度一下都可以搜到题目了，文库里有。Tips 看后面

群面：比较常规，10 人一组，30 分钟。模拟高校评审团，8 学生，选一个给助学金。有 2 人可能有队友。但更多的情况是一个人代表一个学生的老师去争取支持。可想而知是如何一种撕逼大乱斗，半桌子北大的同学，还各种



熟人。一定要**努力发言**，气场不够真容易跪下。存活率小于 50%。

经理面：东北旺真的好远，零下 10 度没穿秋裤，太阳落山的 5 点黑咕隆咚。你能否理解我颤抖的内心。打车司机不认路还往西绕了一段。进去发现是漂亮经理姐姐单面，心情好很多。

主要针对简历，存活率 50%左右。自我介绍一分半，然后问：



1. **对于行业了解多少**，是否知道大概的行业情况（之前上易观智库看了三个季度专车行业的报表所以宏观上都可以描述包括市场占有率 用户收入指标 年龄层次指标 用户黏性变化率 等等）；
2. **假设**：有一知名记者乘坐专车，服务体验特别差，司机也不认路（真实情况也是如此）。然后记者回去写了个负面报道并发表，给公司形象造成了极其严重的后果，**危机公关怎么办**。我分了两条路径：对外对内。对外澄清事实真相，如果报道真实，则勇于认错，对司机进行惩罚，并同时拿出整改方案和近期优惠计划。（分析过程中对比国内外文化差异，解释为什么国外大公司高管有重大失误或者服务表现差不愿认错的文化内涵和中国社会消费者心理整体结构中希望企业示弱的基本原理，把事情讲清楚可能更重要）对内加强司机培训计划，改善服务水平，打分上岗之类的七七八八。



3. 结合简历，讲讲学生经历中别样的故事，讲了在学校办活动因为不可抗外力因素失败后第二年重头再来的故事，证明自己知难而进的品质（个人觉得，这个在市场岗位中极其重要，恰好有故事，那就讲了）；
4. 最后一个问题：因为楼主要是学哲学的！哲学的！哲学的！（神奇的事情说三遍）所以问我**怎么要来面市场**



岗位了，我结合学校办活动的另一个经历讲了一下对于走出校园的渴望，顺便揉进去了活动本身的新颖之处，证明自己的实际操作能力和创新能力（专业不相干的或者过于基础学科的同学说不定会被问一样的问题，想想怎么准备）。

最后经理问我有什么问题：我问了关于市场管培主要做什么的问题，经理讲的和宣讲一样，没什么新鲜感，城市经理，拓展市场，几人小团队到二三线城市扩张业务。有点儿像我党开辟根据地的节奏。

总监面：下午一点，去的时候发现上午的人还没面完。他们也都没吃饭，所以我等了半个小时，顺便和 HR 聊天，问问工作时间（参照其他互联网公司，10 点上班，不打卡），加班情况（每天大概 8 点左右下班），工作氛围（没那么紧张，但是活儿不少，创业氛围）。

总监唐师傅把我叫到了楼上，小屋单面。自我介绍一分半。然后问：

1. 你这个学哲学的！学哲学的！学哲学的！（又说了三遍）来做市场好像没什么关系嘛！来来来亮出兵器讲讲**我凭什么可以要你**。恩，开始讲故事，讲做活动的经历中出彩的地方。（和前一轮有重复，但是这一轮要把别样之处讲的更清楚才行）。



2. 你这个实习经历当中最有趣的是什么。我讲了自己对全国团建案例征集活动中看到的新点子和新做法，说了如何将企业做面子和赚银子结合起来（嗯自己挖个坑 勾引唐师傅请我往里挑）。果然！善良可爱的唐师傅要我设计个市场活动，就讲讲结合起来怎么搞。于是乎我就说了一个过年期间的活动想法。（就不告诉你们具体是什么特别喜欢这种好贱好贱的感觉）。唐师傅说哎呦不错哦！之前居然没人想到过！而且居然和近期活动结合起来可以串联哦！哈哈我邪恶的笑了。



3. 那么继续黑。提出了在北大宣讲会时候已经抛出的问题。**如何做校园推广。想两个！**说实话我只准备了一个常规版本。因为之前想好的另一个自己把自己否掉了。但是不能干坐着啊，我就把自我否定那个给说了一遍，然后接着否掉了他。重点来了！在动嘴的同时！我一直在思考如何赶紧想一个新的！灵机一拱头，开始讲故事，说自己和滴滴司机聊天时候的别样感受，和这种交互关系之中司机和乘客获得的额外知识和心理愉悦。好的！点子想出来了，然后。。。。。。我还是不告诉你哈哈哈。唐师傅说哎呦不错哦！居然之前有人想到类似的都是以好玩儿和便宜为卖点。你这个居然是¥%×&#×.....%¥×.....%×的心理状态。那你觉得有意思和有意义之间，你选哪个。我说选有意义，因为有意思就一阵儿，uber 已经玩儿了。立马展现市场敏感！脱口而出，正如今天下午 1 点开始 uber 推出的一键送 cupcake。今天你觉得好玩儿，但是下个月就没人记得了。而且即使被重新提起，也是仅仅作为一个营销案例，并不能够成营销事件，并被第二次拔高性的提出活动本身的意义。然后唐师傅高兴的笑了。虽然我觉得他还是觉得有意思更合胃口。



4. 说说，你认为，对手做的好的两个，和滴滴做的好的一个市场案例。讲讲你认为不好的案例。这个有点儿难。因为要连贯的了解双方。幸好之前对几个事件有所了解，要不然可能就哑火儿了，开口一本正经胡说

八道总是不对的。问题反转：

我问了唐师傅一个很常规的问题。他对于公司整体的体验如何，为什么他会选择滴滴。因为我知道他是跳槽来的。

唐师傅讲的很诚恳。之前做投资，就好象一直躲在别人后面，指指点点，这个该买，这个不该买，做做报表，赚赚票票。不喜欢的，风险大的，就 pass 掉好了。但是来这里有创业节奏，每件事情都可以落地，这正去完成或者实现一个目标，无论他难还是易，都要将实现和操作作为第一前提。没个躲，没个藏，没有放弃，就是要干。

由于我是上楼小屋里面试，所以看到了滴滴具体的工作场景和员工工作状态。没人偷懒，都很认真。忙碌的脸上没有倦怠，大多是喜悦和坚定。还是蛮喜欢。

Tips  :

网测：抓紧时间

笔试：

多开脑洞，有条件的同学多和别人交流，头脑风暴会帮助你创造更好的想法。认真写会有好结果的，要相信自己。市场要注意创新开脑洞。运营要注重展现逻辑运算过程。毕竟给的时间很充裕，4 天时间，可以尽情发挥。

群面：

群狼之争，要有气势。不是大声说话，而是在别人一圈都陈述结束的时候，要能第一个搭好逻辑思维框架解决问题。当然如果这个被人抢了，就立刻转换角色进行填充内容的主要贡献者。如果这个也被人抢了，那就做另起炉灶的反对者。但是！如果实力悬殊，一定要在合适的时机（看时间）妥协保全整体利益。

至于抢 timekeeper 这种低端的事情，还是留给别人吧。Timekeeper 的实质是在关键的时间提醒大家把控节奏，而不是身份本身。所以你不是计时者，也可以提醒大家把握节奏。

不同身份需要的不同技能：

- **框架建设者**：快速阅读材料，找共性；分类并重建逻辑；
- **内容填充者**：抓住要点能力，找对应关系内容，要有相当的贡献量，能拿到话语权；
- **反对者**：兼具以上两种能力，同时找出对方阵营的逻辑错误。切忌为了反对而反对。原因要深刻，否则不如做内容填充者，顺便提醒时间把握，抢 timekeeper 的饭碗。但是，你有时间去做这些事情，因为在别人发言的同时，你是可以以时间换想法的。反对成功（小概率事件）就成了 leader，不成功，要**及时妥协**。顾全大局才是更宏观的选择，杠到底的话，可能就便当了。

单面：

好好看自己的简历。挖掘实习经历，社团经历，学习经历背后的闪光点，和行业结合，学会讲自己的故事，并把优秀的品质和经历结合在一起表述出来。逻辑过程就是

- “为什么做这个”
- “怎么完成的”
- “中间遇到困难我以什么样的品质去克服了他”
- “之后我有什么样的收获”。

一定要挖掘自己的闪光点！你不给人看，没人扒开看！

对行业要有基本的了解，百度一下很多东西都能呈现出来，不能了解全部，但尽量去表达你所知道的，并坦承的告诉面试官你暂时了解到的程度。否则装逼之后，面试官一个 follow-up question 就能把自己玩儿死了。

强烈推荐知乎，很多问题可以找到答案，而且大家都特别认真的回复。帮助很大。

最后一句：

一定要去宣讲会！一定要去宣讲会！一定要去宣讲会！重要的事情说三遍！

因为有可能直接获得面试机会！有人还拿到了跳过任何一轮的 pass 卡！

4.10 2016 滴滴出行市场管培面试全纪录【回馈应届生】

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2015 年 11 月 25 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2012154-1-1.html>

【说在前面】

本人香港小硕一枚，本科国内 211，Marketing 专业，在最难就业季的背景下（年年都是最难就业季），脑子进水一样放弃了香港的工作机会，像论坛上的众多 XDJM 一样，踏上了校招的漫漫征途。

从九月开始，到十二月，将近三个月的时间，从海投简历网申，到一路笔试面试被鄙视被拒绝，前前后后二十多间企业的鏖战，校招之旅走到尾声，广东亦已悄然由暑入冬了。

咳咳。。。扯远了，此处不应该是感慨煽情 mode，说回滴滴，2016 滴滴出行的流程大致分为：网申 - 网测 - （宣讲） - 笔试 - 群面 - 经理面 - 区总面 - Challenge

【网申】

这个阶段没什么好说的，滴滴网申在互联网公司扎堆的九月，我投的是滴滴专车事业部市场管培的方向（当时以为就管专车一个业务，后来发现专车事业部涵盖了快车、专车，以及后面推的代驾、接机等业务），作为读了几年 Marketing 的人，我觉得市场管培的方向应该是往活动策划、新业务上线宣传、品牌打造等方向走，而从简历上看我就是个互联网小白，零从业经验，零相关实习，于是将能够想到的跟活动策划沾边的经历都往简历上添，个人觉得简历呈现的 Profile 与 Job requirement 以及行业的 Relevancy 还是蛮重要的，而且走到后面轮次的时候，问题也是根据简历上的经历来问的。

【网测】

接着就是网测啦，时间不长，30min 左右，题量也不大，内容就是行测，包括：语言能力、逻辑推理、算术、资料分析等等，2 个点：1）提前掐好时间（大概每题多少分钟），以做完为主，不要过分纠结在单题上；2）提前准备，网上搜往年题库/买公务员的行测题来练。因为不算很难，be confident，注意细节就没多大问题了。

【宣讲】

宣讲想着重讲一下。当时突然收到一封邮件说过几天在深圳大学有个滴滴出行专车事业部 2016 管培生校园招聘交流分享会，问我要不要参加，当时心想一方面也许能够现场投递简历参与互动拿直通卡增加入围的机会，另一方面对于滴滴出行 4.0，改版升级了以后也不怎么了解，听听兴许对面试有帮助，于是就毅然决然地买票去深圳了。

宣讲会当天：地点设在深大类似学术交流厅的地方，坐满+站满，1/3 是香港过来的同学，一位看起来就很会说的 HR 姐姐主持，讲了目前 O2O 出行的现状、滴滴的定位及现状、新业务还有方向的透露、管培项目的介绍等等；

另外值得一提的是两位嘉宾，一个是当时的区总，走风趣、接地气路线的一个胖哥，调动得了气氛，观众也显得很爱听，虽然有些内容 **irrelevant**；另外一个看起来就很 **Consultant feel** 的哥哥，思路巨清晰，逻辑很强，对于问题的 **handle** 显得很自如+睿智，膜拜脸。果不其然宣讲会是可以现场投简历的，然后还有 **PASS** 卡可以免掉任意一轮的面试，可机会都被玩儿一样的几个同学浪费了，叹息脸。整场宣讲下来，总体觉得对于行业、滴滴及项目的理解更多了，有干货入袋，收获满满的。

【群面】

没过几天就收到通知，安排参加小组面试了，后来才知道原来广州也有宣讲和面试，于是申请调到广州参加群面。个人对于小组面试的看法是，除非是一些专业性很强的岗位，不然的话考察的主要是面试过程中你沟通的能力、**Teamwork** 的精神以及小组利益为重/结果导向的体现。滴滴也不例外，群面是每人手上会有一个候选人，然后任务是从候选人中推选出一个获得奖学金。还是那句，结果不重要，看重的是团队的分工和配合。我们小组异常和谐，只有人主动说要 **time control**，没有人跳 **leader**，开始后就按部就班的看材料、分享候选人的信息、讨论，而异常和谐的弊端在于显得没有方向和必要的交锋。我不是 **aggressive** 的类型，但觉得每个人手上的候选人肯定是各有特点的，总不能没有标准吧，于是就提出要有几个 **criteria**，例如是不是有研究经验、有没有外部支持等等，然后小组就按照这个方向走了。估计最后也是因为这个过了群面。

2 个点：1) 不是非得跳 **leader** 才能脱颖而出，先听小组成员的意见，把握大方向，适时补充、提出实质性建议也能收获好的结果。乱跳 **leader** 而没有 **lead** 好团队，很容易带着团队连同自己跳到火坑里。。。2) 群面不是辩论赛，目睹过现场撕 **x** 的我表示面红耳赤的争吵并不能帮你入围，另一方面必要的交锋还是得有，表达不同意见也是沟通的一种方式，再基于总体目标和时间限制 **compromise** 一下就好

【笔试】

为什么这一部分放在群面之后？因为我就是传说中那批先群面后笔试的 **candidate**。

笔试是以邮件附件的形式呈现的，一看时间有将近一周，就知道肯定是主观题为主的巨量笔试。我是 **O** 着嘴（自行脑补）看完笔试题目的，题目涵盖了市场部日常工作的各个方面：竞品分析、活动策划*3、**incentive** 的计算、投诉回应、效率提升等等，光题目就两页。心里不禁有点想要退缩的意思，做这个笔试得耗费多少精力和时间啊，可突然想起 **HR** 说过，每一轮都会不容易，如果真的想来，你会愿意、也经得起这些折腾。于是咬咬牙，就开始了漫长的写作过程。说来也要感谢滴滴，打毕业以后就没那么认真对待过、思考过一些问题，对于竞品的分析，问过在友商工作的同学、问过不同竞品用户及司机的体验；对于活动的策划，立足目标城市、时间节点、费用预算，（横向）从衣食住行的角度，（纵向）由上下游的角度出发，去挖掘可玩的点子，去思考创意的融入，去考虑可以整合、调度的资源。历时三天，码了将近 **1w** 字，比写毕业论文还认真。

【经理面】

在收到面试通知之前，等待可以用漫长来形容，眼瞅着先笔试再群面那一批次的 **candidate** 都陆续完成了流程，这边却信都没有，不免会开始怀疑自己，拿出做好的笔试题又过了一遍，思考是不是会游可以提升的地方，例如活动与滴滴出行的契合性、创新度等等。

就在自我怀疑及自我鼓劲完成之际，收到了滴滴第四轮的面试通知，地点在广州雅居乐中心。

这个阶段的自己跟初投简历相比，已经经历过十数场的面试，见识过不同 **style** 的面试官、**candidate** 以及面试形式，说实话心态已经比较好了，对于滴滴出行的认识以及行业的了解也算全面，抱着轻松的心态去到面试地点。面试官就一个人，前面放着 **thinkpad** 然后根据我的回答在码字（这可能是很多 **candidate** 反映面试“不专业”的原因，说的过程中面试官在码字、期间还有电话，**eye contact** 很少，可毕竟面试官不是 **HR**，互联网这个行业是出了名的忙，互相理解吧，大家都不容易），面试内容有：自我介绍，行业的了解、竞品的对比、岗位的理解，头脑风暴，对自己的评价等。其中的头脑风暴还蛮有趣，给个词组然后演讲，不喊停得继续讲，例如有“滴滴和牛仔褲”、“啤酒和土豆”、“荷兰和馒头”等等，有些内容都扯远了，看见面试官在笑。总体来看算是半结构化面试吧，多点对 **O2O** 出行及滴滴的理解，多点对自己的信心，**be yourself**，没问题的！

【区总面】

其实这一轮就是终面了，地点还是在雅居乐中心。

上楼被带到其中一个办公室，进门看到前天经理面的经理，还很 Nice 地对我 say hi，然后进到区总办公室，猛然发现居然是深圳宣讲那个 Consultant feel 的哥哥，再次膜拜脸。

坐下喝了杯水，就开门见山地问了，没有自我介绍，“实习过程中有没有什么亮点？”我根据简历回答了一个项目经历，介绍了项目的详情、我在里面的角色以及取得的成绩。万万没想到的是他居然开始跟我探讨起来，关于划分标准的合理性、软件的使用、可以改进提升的地方等等，当时第一感觉仿佛他都有参与到项目里头，我不得不调用全身的记忆细胞去回想那会到底做了什么、做得怎么样，不能不佩服的是他的 straight to point 以及超强的分析能力。

后来还问了除了 O2O 出行，对于其他 O2O 领域的了解，举个例子，觉得它做的好不好，我说了自己对运动 O2O 的一些看法，感觉不是很深入；如果让你策划一个活动，目的是要引起热烈反响，你会怎么做等等。

总体而言，终面的经历就是一个很棒的学习经历，有机会跟牛人探讨、学习，感觉整个人都被 inspired 了，有冲动跟这样的人混！请收下我的膝盖吧。

4.11 【史上最详细的滴滴出行面经】从申请到实战-为你一一解答

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2015 年 11 月 25 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2011956-1-1.html>

楼主硕士生一枚，2016 届应届生，秋招的路程即将结束，在这里想和小伙伴们分享下个人的面试经历，长达 2 个月的申请，希望能够给小伙伴们一些帮助~

【在线申请】

9 月 18 号投递简历，岗位是滴滴专车事业部市场方向，说实话，一开始对市场方向到底做什么的并不是特别了解，相信很多人也和我一样在投简历的时候也很迷茫。但是！只要做好功课，全方位多角度去了解你申请的行业，总能找到和自己以往经历的共通点，找准自身与职位的契合度很重要。卤主简历上主要强调了个人的社团与部门的经验，这一点在接下来的面试也给我带来很大的帮助（面试官主要看简历问问题）。总之，简历千万不要千篇一律，要有针对性！同时简历每个部分都不要留空！能写的尽量写多点！

【在线网测】

很幸运网申当天就收到网测的连接，总时间 30min。具体内容就记不得了，半小时要做的内容还是很多的！这个时候就发现，前几个月一直复习的行测起到了很大的作用！很多小伙伴可能就被卡在网测这个环节了，主要就是题目题型不了解。行测=（言语+逻辑推理+数学运算+资料分析），So 如果有时间，一定要多练练题~不仅可以考公务员，还可以解决网申大问题~卤主在网测环节基本没有被刷出局，最大的优势就是对行测的了解，当时已经将华图的模块宝典和 1000 题刷的差不多了，所以基本没大问题。Tip: 网测过程，越后面的题越容易，不要舍本逐末，点到最后把资料分析做好是关键！

【笔试】

收到笔试的时候，一开始看到邮件中有一道附加题，还以为只有一道题，小小开心了一下，But 事实证明还是太嫩了。。。笔试题量很多，要求在 5-7 天内做完。运营和市场分开出题，题型各不相同。市场方向主要考核文案的写作能力，想法的执行能力，以及运营过程中问题的解决能力。例如让你执行一项任务，让你写一份策划以及预算。基本市场部门所要执行以及遇到的问题都在笔试中体现的淋漓尽致！对！什么问题都有！所以受到笔试的时候一定要尽早做完！不要学我等到最后几天忙成狗累成狗才写完了大概有 1 万多字的笔试试。。。

这里说一下，可能有的人是没有经过笔试，然后参加宣讲会现场投递简历，那么笔试的安排好像是在群面或者二面之后，总之，笔试这一关，无论如何是不可能 pass 掉的~

【群面】

接下来就是无数个漫漫长夜的等待，终于收到群面的通知。这个过程中，向大家推荐几本书，例如《参与感》《这些道理没有人告诉过你》等等等一系列的面试求职指导书，其中包括群面的一些注意内容给我很大的启示。群面的内容多种多样，滴滴的是从候选人中推选一名获得奖学金，个人认为最后到底谁获得奖学金不重要，而是一个团队的分工和配合。群面中一直都有这样子的奇葩：争夺做 leader 的，强烈坚持主见不顾他人反对的等等等等。如果遇到这样子的人，那就只能说自己倒霉了，一般这种组进入下一轮的人都比较少，并且 leader 也是首当其冲的人。所以，当有很多人想做 leader 的时候，或许你可以转换角色，把控时间或者提出有效中肯意见。卤主在滴滴面试过程中，虽然不是 leader 和最后的总结，但是充当了一个把控全场进度的人，并且在大家有争议的时候，提醒大家不要跑题，抓住主要问题，因此赢得了进入二面的机会。如果你天生不是一个 leader 的人，那就不要勉强自己，在群面中做自己最重要。

【二面】

二面也是等了很长的时间，在广州总部面试。今天滴滴的招聘确实让很多人有怨言，一方面是招聘流程长，另外就是面试过程等待时间也长。卤主也遇到类似的问题，接到二面通知已经是 11 月份了，真的是等到花儿都谢了。。。

不过，在广州总部的 HR 姐姐人还是十分 nice 的，一直给等面试的人倒水，不停地说不不好意思要等一下。其实卤主挺理解的，公司里面每一个人都是对着电脑十分忙碌，虽然让面试者等了比较长时间，但是我想这个也是这个行业的特点吧，一个字，忙。

二面的过程十分具有挑战性，面试官虽然很忙，不停打字敲字，但是每个问题都是十分尖锐，环环相扣。如果在此之前没有做好功课，比如对竞争对手 Uber 的看法以及对这个行业的了解，是很难自圆其说的。整个面试问题很多，属于半结构化面试。卤主记得很清楚的几个十分有趣的问题是

1. 头脑风暴 要你在听到两个词的当下立即把它们联系起来，联系越多越好。例如头发与玛莎拉蒂，牛仔裤与滴滴（小伙伴们也开启脑洞一起想想吧~）个人觉得这个环节实在太有趣了，虽然回答的不尽如人意，但是真的体验了一次有区别与传统的面试过程~
2. 你是一个怎样的人？复杂 or 简单 急性子 or 慢性子 高大上 or 接地气

面试结束后，面试官虽然很忙，还是亲自把卤主送到电梯门口，这一点个人是非常感动的，整个二面下来，卤主还是觉得不枉此行。

【终面】

接到终面 HR 姐姐的电话通知的时候，说实在是有点小意外的。一方面是终面与二面相隔没两天，另外是觉得可以进入到终面，有了更多的期待与兴奋。

终面是区域总经理面，过程也不是十分严肃，持续了半小时。签到的时候卤主偷偷看了下面试者，一个下午大概就面 10 个人左右。卤主是下午第一个面试的人，提前到了，不过面试还是十分准时开始。不得不说，卤主看到面试官犯了会花痴，面试官十分年轻，倍儿帅~不好意思跑题了。。。

面试问题大致就是针对互联网的了解让你谈谈看法，并针对你的看法中提到的内容不断深挖。卤主做了功课，主要看到最近滴滴和饿了么合并，就对此展开了一些论述。接着面试官就这一点就不断深挖，问了对饿了么的了解，以及两者合作的一些看法。然后又谈了下滴滴的用户体验以及可以优化的地方。整个过程卤主都是通过个人的经历谈理解，不会讲一些自己不了解的或者一知半解的东西，以感悟为主。和面试官的沟通不像是面试，更像是在聊天，很放松，也讲了自己的很多想法，虽然有些感性，但是卤主一直都在做自己。

【challenge】

收到滴滴 challenge 的邮件的时候，心情真的很激动。第一个想法就是到 BBS 上分享自己的经历，毕竟整个秋招过程，其他小伙伴的面经对我帮助很大。我也希望通过自己的经历帮到更多的人。愿意共享的人相信运气不会太差~

最后的 challenge，也希望有一个好结果~

4.12 【滴滴专车广州市场管培】干货！干货！

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2015 年 11 月 24 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2011850-1-1.html>

闲话就不说了，直接进主题：

【网申+在线测评】10月初

跟 PG，TX，四大等公司相比，滴滴的测评很难，很多道题我都没做出来，而且时间也不怎么够。但目测要求并不高，可能因为大家考得都不高分吧。。。

【群面】10月中旬

因为楼主网申时间比较晚，没赶上第一批笔试发送的时间，因此我一直以为自己没过测评。后来听说滴滴在广州大学城宣讲可以现场投简历，我就屁颠颠坐了好多个地铁站去投了。很可惜的是因为来得太晚，现场爆满之后停止进场，我投完简历就滚了。亲们以后如果有心仪的公司，最好不要错过宣讲，因此这是一个了解企业风格、未来战略的好机会。

后来就收到了群面通知。过程不详述，其他帖子讲得很详细了。这里说一下我的群面经验：群面考察的主要是表达能力、逻辑能力以及团队沟通。因此，只要做到发言逻辑清晰，不要做无效发言，有主见，能提出别具一格的想法就好。至于角色啥的，我个人觉得随机应变吧。楼主一般是缺啥补啥，除了计时（没表）和记录（字丑）之外都当过。

【笔试】10月下旬

群面之后一周收到了补做的笔试通知。题目是我做过的最贴近实际岗位职责的，我对滴滴的好感在这个阶段大幅提升。基本上，做完笔试之后，对岗位的了解也会加深很多。这部分没啥好说的，重在平日的思考与积累。

【个面一轮】

一个市场经理姐姐和 HR 姐姐一起面我。HR 姐姐非常热情亲切，而市场经理姐姐相对比较冷静。问题大部分比较常规，PG 八大问+简历+专业问题。因为我个面发挥一直没有群面发挥好，每逢面试就特别呆，说话没有抑扬顿挫=。=，所以我在面试前一天特地找了朋友 mock 了很久，自我介绍也修改了五六个版本。虽然最终表现也并不是如鱼得水，但是感觉比之前面 TX、PG 时自然多了。（不过我始终觉得我的行为问题回答得不咋样，可能是专业问题反应比较机灵吧>_<）所以我觉得 mock interview 还是很重要了，亲们有机会一定要找人帮你练，不要害羞！

【个面二轮】

面试官是华南区经理，年轻又帅！问题比较“随意”，不过其实主要也是 PG 八大问的变体+简历+专业问题(所以大伙儿还是认真改简历啊！我前后改了六七个版本呢！)不过最后会有一道现场出的题目，感觉是面试官根据你的简历或者回答随机想的，这个比较考验人。我觉得我除了最后这道题答得有点新意，别的问题都中规中矩吧。（果然是行为面试的渣渣 TT）

总的来说，我觉得个面主要是要提前了解：（1）这个行业的现状与这家公司的现状（自行套用 PEST 波特五力 SWOT 竞品分析 etc）（2）这个岗位的职责、需求（如果之前有相关实习最好，没有的话请尽量想想你之前的实习能给这份工作带来什么有用的经验）；（3）你自己的优势与劣势。这些都是通用的规（fei）则（hua）啦。楼主因为之前面过不少互联网营销岗位，而且也确实喜欢互联网营销，所以做了很多的准备工作，因此在面试的时候也对滴滴的市场工作提出了不少意见。

4.13 滴滴专车事业部管培生面试全过程

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2015 年 11 月 24 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2011337-1-1.html>

滴滴的面试过程可以说是各种能力都考察到，用 hr 在深圳宣讲会的话来说就是：想寻找最贴合滴滴的人我就简单说下我滴滴的面试过程，着重是后面几个：

- 1、网申+网测：**在 51job 网申后就进行了网测，网测的内容就是性格测试加行测题，时间挺紧凑
- 2、笔试：**我应聘的是市场管培生，所以笔试题就是关于市场活动策划、乘客投诉处理等
- 3、群面：**我是在深圳参加滴滴的群面的，面试题其实就是要推选一名学生获得学校支持奖学金，每个人手上拿的学生都不一样，大家陈述自己的观点，最后讨论选择一位同学来获得并陈述，跟一般的群面也没什么不同，不过滴滴群面的氛围真的很好，大家相处的很融洽。我们小组里一起群面的小伙伴都挺厉害的，有中大、香港大学的研究生，最后呢，我们小组基本上全部通过了群面进入了单面环节~！我也很吃惊哈哈可能当时我们小组讨论的氛围啊大家整体问题解决的不错。
- 4、单面：**单面时由深圳区经理和市场经理面试的，自我介绍然后简单询问了一下简历的情况，最后给我 10 分钟



让我策划一个拼车活动，我觉得这个挺考验人的。~~不过 ，我策划的是一个明星粉丝演唱会拼车...两位经理都不认识我说的明星所以当时有些些尴尬.....不过我自己觉得我策划的那个活动还不错~！嘻嘻哒~~

4.14 滴滴面试经验分享篇 已进入最终实操

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2015 年 11 月 23 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2011010-1-1.html>

之所以打算申请滴滴，是因为滴滴的深圳宣讲会其实挺欢乐的，如果你去听了其他的宣讲会，譬如华为和碧桂园，就会发现感觉完全不同，当然也可能是行业的不同。

10.09 网申 51job

10.10 网测 网测时长 30 分钟，题量 35 道左右，题型主要是行测的语言、逻辑、数量和资料分析等，可以看做是公务员行测题的缩小版。在如此短的时间里，更重要的是挑自己拿手的题目迅速做完，而不是一两道题上花费太多时间。

10.13 参加了在深圳大学召开的校园招聘交流分享会，然而整个过程印象最深刻的是华南大区经理幽默的东北口音和冷幽默。当然专业的 HR 也没有忘记分享滴滴的福利待遇在互联网行业的标准，基本是仅次于思科和微软几个大佬之后，甚至高于 BAT。（关于这点是在分享会上 HR 分享的圆形曲线 PPT 上显示的，具体能到多少，还请各位看客点击链接送我至下一轮啦）

10.13 晚 收到短信 第二天下午到深大附近一家酒店参加群面

10.14 群面 10 人一组，三组共同进场。正式开始前每人大概自我介绍一番。题目是每一组都是奖学金评选委员会，各自推荐不同的候选学生并说明理由，在最后小组要达成一致意见，推选出最终人选，由小组派代表出来陈述理由。以上为流程。

以下我开始分享下群面经验，自校招季以来，我参加了将近十次无领导小组面试，从推选方案型、小组游戏型到辩论型，每次都是最后的陈述者和 leader，并且进入下一轮。经验有下：一，并不是说话最大，说话最争的那个人就能成为最后的 leader，尤其是对于比较安静内向的孩子来说；二，如果没有足够强大的控局能力和气场，不要挑战第一个说话；三，如果不能做 leader 和 presenter，那就做逻辑最清楚，思考最冷静的人；四、大学进入辩论队，真的很有用。

举例来说，这次滴滴的群面，我所在组的竞争对手都很厉害，研究生较多，并且有来自清华和港大港中文的。同

时，想做 leader 和 timer 的也很多，在自己介绍刚刚完毕，好几个想要抢占 leader 的声音瞬间此起彼伏，甚至连 timer 的角色也有两个妹纸争抢。我这种慢热的也是被震得有点懵。但是关键点来了，在如此激烈的环境下，最易发生的事情，就是大家非常急切地想要表现自己，以致忘记倾听别人的意见和小组的最终目的。同时 leader 的争夺者太多，并没有出现一个明显的 leader，因而在时间分配好后，大家其实都有点晕，尤其是给分配给每个人的陈述时间太多，以至于最后大家讨论的时间较少，而且前两个发言的同学所有的时间都在讲“我推荐的这个学生多么多么好，多么多么优秀，我们应该选择 TA。”

在如此情况下，我有点着急了。因为最怕的其实是小组全军覆灭，然而在这个过程中，最开始的时间分配和任务安排其实是最重要的。因此在第三个轮到我个人陈述时，我只用 1 分钟的时间推荐了我的学生，后一分钟我说，我愿意牺牲属于我的一分钟时间，来恳请各位同学一定要注意之后的发言模式，即一定要结合题意，把握标准：对学校产生最大利益来讨论，大家可以参考我前一分钟提出的模型，即姓名+领域+优势+对学校产生何种利益来发言。当我说我愿意牺牲我的时间的时候，其他组员都冲我笑了下，之后的组员有好几个参考了我的模式。

在个人陈述结束后，又开始混乱了，大家都争着说，要选我这个，要选哪个哪个。我整个人又都不好了，因为之前的个人陈述每人 2 分钟，20 分钟已经过去了，最后只剩 5 分钟不到了。于是我说，大家这样，一个个讨论没有意义，我之前认真听了之前同学说的每一个学生，像陈**和李##同学提出的学生都是生命健康领域的，刘**和黄%%同学提出的领域都是自然灾害领域的，（是的，在其他人的陈述的 18 分钟里，我有认真倾听并且和他们尽量有眼神交流，并且记录了他们说的大概纲要）我建议大家先选哪个类别对学校有最大利益，然后再在这个类别里找到最好的那个。随后大家都很赞同我这个意见，因为相对清晰有条理，最后我们选择了环境污染的领域，并在环境污染领域里选择了某个学生，成为最终被推选者。在最后陈述阶段，大家自然而然地推选了我来陈述。

以上群面环节看上去很像流水账，但实际情况是，大家都争得很厉害，场面也很混乱，控制住其实比较难。那如何控制住？

我从来都不是争得最厉害那个人，但我会认真倾听其他人所说，并且记录下他们的要点，而且都会有眼神交流，不管那个人是自信得口若悬河，还是紧张得结结巴巴，我都认真倾听，说得好的我会点头表示赞同，不太同意的地方我也会记录。在这个过程中，我的根本目的其实是通过掌握大量的信息来梳理出清晰逻辑，从而引导判断之后的过程。但我也没想到，这个过程也产生了意料之外的效果，在群面结束后，有两个妹纸跟我说，我们刚开始很紧张，说话也结巴，没人听我们说话，就你认真地听了，所以就坚持下来了，在之后的集体讨论过程中，也很愿意听随你的指挥。所以呢，我觉得是我的尊重和真诚换来了竞争对手的尊重，当然我也觉得真正的 leader 也应该这样，而不是争抢得最厉害，声音最大的那个。

10.20 我收到滴滴的笔试题

10.28 上交

然后是漫长的等待，此间有传言滴滴停招，我也经历了人生的好几个大起大落。整个人又成熟很多。

11.13 收到专车事业部面试通知

地点是深圳南山区，时间是下午 5:30。当然我也有看到帖子里有说这次面试 HR 很不尊重什么的 blabla。但是我还 OK，的确等待了较长时间，因为他们确实忙。我觉得你既然选择了互联网这个行业，你就得接受它的工作模式和由此造成的后果。在繁忙的工作中抽时间一个一个见面试者其实也很累。

面我的是深圳大区经理和市场经理，在大厦下一个气氛不错的小茶馆（如果没有蚊子的话.....），基本上就我的简历问题，着重问到了我北京颐和园大黄鸭市场推广项目实习和新华社实习经验（是的，很看重实习，大家好好准备），整个过程很愉快，HR 也指出了我的一些不足，问了我对滴滴的看法等待，整个过程持续了半小时左右。

4.15 【市场管培生】【上海】笔试+群面+二面+终面

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2015 年 11 月 17 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2007596-1-1.html>

秋招到现在，滴滴竟然是第一家过了终面的公司，然而还并没拿到 offer...

在双十一刚剁手完，而且还找不到工作的情况下，觉得自己可能会变成#吃土男孩#

为了攒 RP，同时觉得【滴滴快的】这个版块感觉略冷清，于是来分享一下面经，希望大家都能挺住秋招季，不要轻易狗带！

【笔试】

滴滴的笔试是通过邮件直接发送，并且和其它大多数公司不一样，并不是行测、SHL 等在线测评。市场管培生主要是考察活动创意和 Social 文案的写作，运营的小伙伴应该会用 Excel 做数据方面的问题。

这部分感觉还是要认真做，虽然题量比较大，楼主当时做了一整天时间...但是后来我在面试现场签到的时候发现每个人都有笔试成绩的分数并且按高低排列（虽然被用笔涂黑但是是的我还是看见了骄傲脸）。

【群面】

群面的情况和之前小伙伴提到的是一样的，楼主当时是 8 个人一组，讨论一个案例。案例是作为一个奖学金委员会成员推选出一名学生赢得一笔 7000 欧的奖金。

据说今年箭牌销售培训生用的也是这个案例，所以多面几家公司，或者多逛逛论坛看看面经还是很有帮助的！

群面自己当然要发挥好，但是碰到好的队友也是很重要的。楼主当时的队友都特别和谐，处处洋溢着新闻联播的喜庆气氛。

【二面 - 市场经理面】

恩，我就是之前帖子里有提到的从上午等到下午才面上，中午还去吃了个饭的同学其中一员。不过因为楼主每次面试前都喜欢和候场的人大聊特聊...所以倒不觉得等待很漫长。

楼主的经理面比较水，前后不到十分钟，出去后 HR 就通知第二天来下一面。

经理主要问了对于滴滴、市场部门的了解，同时就楼主的简历问了些简单的问题，以及“如果连续几年都让你做某个岗位，你愿意吗”之类的问题。

【终面 - 区域经理面】

终面是当时在交大紫藤宾馆做宣讲的区域经理面的，时间也很短 T_T

因为楼主是市场岗位，问题是关于市场推广活动的。即两个月时间给你你会策划一个什么活动，想通过什么途径宣传，希望和哪些公司合作，如果活动效果不好如何处理等等。

4.16 无经验小硕滴滴面试血泪经历（内涵大量干货及福利）

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2015 年 11 月 14 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2005658-1-1.html>

楼主本科是在中部地区 985 读的，硕士在北京，学的跟互联网都没有关系，也不是传播、也不是新闻之类的，但是周围朋友很多在互联网公司工作，本科出国的同学也有很多转 CS，所以多少耳濡目染，感觉这个行业很有意思，也创过业，但是还在半死不活的挣扎中.....这些都是闲扯啦，**下面进入正题~**

1) 笔试

我很早就投了滴滴的简历，大概九月中旬收到笔试邮件，投的是运营管培，邮件里面市场和运营的题都有，我记得我投了俩职位，所以我把两个都做了.....结果醉醉的，只用做第一志愿就行了.....题目很多，大家应该都了解，也很实际挺结合具体工作的。运营是 excel，各种算，我什么统计知识都往上用.....由于我也做了市场的题，市场的题目都是码字，就是各种想推广方案，还有怎么跟司机沟通的题目，一道附加题是比较 UBER 和滴滴。以前跟同学创业做的就是市场推广，不过还是想了蛮久的。

然后就没有然后了.....我以为我的笔试挂了

2) 群面

差不多在 10 月底，我才接到群面的通知，这已经等了一个半月了.....不过接到短信的那一刻还是很开心的，群面 10 人一组，运气比较好，抽的题目做的也还不错，每个人拿一个学生的资料，推荐这个人拿奖学金，最后我还做的总结。这一轮很快就收到了下一面的面试通知，由于我很早做过笔试了，有些小伙伴是先群面再收到笔试，**流程可能比我慢一些，所以不用着急。**

3) 城市经理单面

进入了城市经理单面，紧脏啊，面试地点在中关村软件园，远啊.....不过 HR 姐姐很好，感觉公司氛围也很好，我喜欢明快的橘色，哈哈。开始是问一些简历上的问题，问到了我的创业经历，还有一些结构化面试的东西。最后问了我怎么在一个新城市拓展业务。其实感觉答的并不好，回答的答案一直被面试官否定.....

4) 大区 boss 面

BOSS 人很好啊~哈哈，哦，对了，由于楼主还面了其他行业，都是穿正装，所以习惯面滴滴的时候穿正装，但是其他人都穿的很随意，所以每次都很、尴、尬.....最后也是会问一些专业的问题，比如楼主作为滴滴和 UBER 重度用户，就问觉得出现哪些问题，需要怎么改进。一时想不出来方法的，我在那儿想着，他也很温和的对我，哈哈，不过总体体现自己的逻辑思维能力就好，我觉得如果能跟专业相结合就更好了。

基本上现在的信息就这些了,我自己还是挺喜欢这个公司的氛围的,在我们学校宣讲会的时候感觉是一群有效率,不闲扯,有目标,不说空话的人组成的公司
可能是因为看了 **silicon valley** 所以感觉这种公司棒棒的吧!
选你所想,努力就好,各位加油

4.17 15 年滴滴应聘全流程

本文原发于应届生 BBS, 发布时间: 2015 年 11 月 13 日

地址: <http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2004890-1-1.html>

楼主本来和大家一样,在这个互联网寒冬中,一门心思地找着互联网相关的工作,然而没有一帆风顺,也没想象中的困难。为了来回馈应届生(就像当年回馈寄托一样),我打算写写这些个经历,造福后人,也反省自己。文笔拙劣还请见谅

先说说楼主的 BG,本科西南某 985,混得一香港小硕,专业和市场营销、传播学都挂点儿钩,从未经历过校招。

6.6 号香港结课后,闲着也是闲着,直飞北京找到了现在一家名气还算不错的互联网创业公司做运营实习生。这也算是给这个一心想进互联网却一直没有机会的我开启了第一道大门。(实习估计还是挺重要的,楼主之前都是在媒体相关的行当实习)

3 个月的实习很快就到了,而面对近在咫尺的校招,楼主有些慌了,怎么准备?怎么安排时间?...毫无头绪...楼主本可以留在实习公司转正,但可能是因为觉得没尝试过校招的人生不算完整吧,毅然决然地选择了离开,投入了校招的滚滚洪流之中。

事实证明,校招确实不是随随便便的事情,而楼主偏偏选择了在北京这样一个全国竞争最为激烈的地方。腾讯、阿里、百度、美团、网易...楼主纷纷阵亡在群面或者专业一面,一方面是今年的大环境确实不好,另一方面自己毫无重点地海投策略,也着实有些问题。而失败并不是没有意义的,因为可以更好地去总结,去发现自己不足的地方,去调整自己求职的方向。

从产品、到运营再到市场,不断的失败,更加明确了什么才是更适合楼主的;而在不断减少的机会中,楼主也开始有侧重的去捕捉剩下的大鱼。滴滴就是在这个时候慢慢地进入了我的视野,然后我尝试着去了解滴滴公司的文化(这个在应届生大礼包里都能找到),尝试通过微博微信等新媒体去分析了它近期每一次的活动,尝试去现场听了宣讲会,尝试着按照滴滴市场管培的要求重新修改了简历...

啰嗦地有点儿多,来说一说滴滴的几轮面试:

首先,网测。性格、职业习惯等测试,和大多数公司一样没什么好说的。

其次,笔试,这个笔试是由邮件发送给我们的,题目在附件中,规定了时间(4-5天左右),答完了直接回复邮件即可。市场管培的题目其实很多都是创意类型的,策划活动、微信文案等等,不过题目也算是不少,楼主大概码了 1w 字左右吧。再说说运营管培,运营的大唐师傅非常看重数据能力,所以运营本身的题目都在 excel 中完成,数据数据数据(重说三)。

大概等了 1 个月左右,接下来的就是大家非常熟悉的群面。10 人一组,case 讨论,但又和一般的群面 case 不相同,每个人都有一个学生的案例,然后作为奖学金评委会的你们,讨论的结果是要在你们的 case 中选取一个最有资格的学生给 ta 奖学金。技巧什么的在应届生都能搜到,不过现场发挥同样重要,做自己就好了,不用太刻意。群面完的第三天就接到了专业一面的通知,面试我的是北京地区的城市经理和一个市场部的同事。可能和楼主自

身简历上的媒体经历相关，面试官问了我很多关于 pr 这部分的东西，例如北京的滴滴有什么做的不好的地方啊？如何改进？...再比如 uber 和滴滴的品牌应该如何塑造差异化？等。楼主觉得其实专业面并不是要我们表现的多么专业，而是就事论事，表现出足够的思辨能力、足够的关注度就好，不知道的就不知道好了，诚实还是蛮重要的。毕竟我们应届生很多时候实战经验都是白纸。

过了上一轮，突然很感激，不是因为让我过很感激，而是觉得体验一下这种完整的面试轮次，对于自己的成长确实帮助不小。大约一周后，最后的 boss 面，说实话不紧张了，因为 boss 面绝大多数情况下就是聊聊天（也不排除有 boss 压力面你）。天马行空地说了很多，说到了为什么选择滴滴，说到了最近的二胎政策，说到了爱好，说到了为什么想去杭州，说到了家乡的美食...就这么半小时很快就过去了，礼貌地道别。

可能每个人都会在校招的时候踌躇，不过我相信终究都能找到自己心仪的 offer。人说找工作就像谈恋爱，是一个双向选择的过程，可再女神的校花也不过一个学校的男生追，而一个好的工作，却是所有高校学生的追求，所以希望还没收到心仪 offer 的战友们别弃凉，面包总会有的。

4.18 2016 校招广州专车运营管培面试

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2015 年 10 月 16 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1989086-1-1.html>

【10 月群面】

10 个人

讨论推荐一个学生获得奖学金，每个人有着不同的材料，10min 阅读材料 20+min 讨论 选个代表陈述

第一次面互联网 签到之后推迟了好久...

【笔试】

群面后收到补笔试的邮件，运营的笔试题是直接一个 Excel 表，大概 20 道左右的问题，两页数据，并且希望写出过程而不仅仅是最终答案。题目挺有意思的，对运营更有兴趣了一些。邮件里说一周内通知结果，过了好几周都没消息，而且看到有认识的人拿了 offer，以为默默的挂了，结果意外的又收到面试

【11 月个面】

面试官貌似是运营经理，30min，人超级和蔼，问题大多是基于我个人的背景应该没有太大借鉴意义.....也会有一些与职位有关的专业问题例如如何拉司机，如何提高司机上线率之类的可以提前思考一下，最后给时间问问题~

4.19 滴滴软件 - 测试笔试加面试经验分享

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2017 年 7 月 5 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2107221-1-1.html>

滴滴的面试是我有生以来最正规的第一次面试，面试官是位和蔼的帅哥，他先和我聊了滴滴的规模，然后带我展示了滴滴的工作区。边走边听着工作区程序猿们的高频键盘声我的心受到了冲击，氛围瞬间紧张起来，接着在我没准备好的情况下开始了面试，面试的范围很广，包含：

Linux

:

滴滴是要掌握 linux 的基本 shell 命令，并且在纸上完整写下，当时我只写了确定的五个，本来 linux 学的还不错，但是学到用时方恨少啊

Java

:

简述，synchronized()的作用（防止多个线程同一时间调用此代码或者方法）

Sleep () 和 wait ()的区别，诸如此类.....

C++:

栈和队列在存储方式上面的区别（我开始没有意识到这个是语言的知识，上来就回答成了数据结构上的区别，真是没经验真可怕）；

Malloc () 函数动态分配在编程中是怎么应用的；

int 和 interger 的区别

写出 max () 函数，此题是我最丢人丢到家的题，我当时心想滴滴不过如此，但是结证明我错了，我草草的写下了 max 函数，但是却并没有进行输入时的异常处理，哎呀，以前看的面试指南当时真的是抛到脑后了。

数据结构：

列举排序算法，选择最熟悉的一种手写实现代码，对于刚刚考完研，数据结构上面学到的知识，我写出了

七大类常见的排序算法，然后进行细分，分析了时间效率，最后选择了最擅长的快速排序，实现代码。其实来之前，真的有些知识虽然熟悉，但是代码的书写期间排序过程重新组织代码，明显耽误了时间，我需要根据我深深的自责。

算法：考查了动态规划的内容，举例动态规划的实现场景，并且写出核心代码，当时我只写出了棋盘中的两个最优公式的推导，其实手心已经是 \odot ___ \odot b 汗了，我真的醉啦，准备的很不充分。

测试：

白盒测试种类，问我曾经在自己的项目中实现过接口测试和回归测试？我如实回答

黑盒测试的种类，以及等价类划分中：对于文本框输入内容进行有效类的判断，我绞尽脑汁的写出来八种，只记得面试官看到我这道题目的时候是比较满意的，我对于这道题的答案觉得自己尽力全力。

项目

：我在大学期间掌握的项目（两个 APP），聊到了 M V C 模式，S S H 模式... 也聊到自己顺序的了脚本语言。最重要的是问到了面试官感兴趣的 **webservice** 技术，我用自己的语言给他讲完，他频频点头。

面试时间长达一个多小时，我最大的感觉就是书到用时方恨少啊，好像重新把没门功课都重新认真来过，面试完已经到了午餐时间，面试官带我走出滴滴办公区，他很客气，对此我觉得滴滴的氛围真是不错。走出公司，当时我的心情满是激动，虽然自己的表现不是很好，根本没有经验，但是我对于拥有第一次这么正规的面试很是高兴，我觉得自己迈出了第一步。

附录：更多求职精华资料推荐

强烈推荐：应届生求职全程指南（第十五版，2021 校园招聘冲刺）

下载地址：<http://download.yingjiesheng.com>

该电子书特色：内容涵盖了包括职业规划、简历制作、笔试面试、企业招聘日程、招聘陷阱、签约违约、户口问题、公务员以及创业等求职过程中的每一个环节，同时包含了各类职业介绍、行业及企业介绍、求职准备及技巧、网申及 Open Question、简历中英文模板及实例点评、面试各类型全面介绍、户口档案及报到证等内容，2021 届同学求职推荐必读。

应届生求职网 YingJieSheng.COM，中国领先的大学生求职网站

<http://www.yingjiesheng.com>

应届生求职网 APP 下载，扫扫看，随时随地找工作

<http://vip.yingjiesheng.com/app/index.html>

