

应届生2016

求职大礼包

应届生求职网YingJieSheng.COM编

百度篇

应届生论坛百度版:

<http://bbs.yingjiesheng.com/forum-239-1.html>

应届生求职大礼包 2016 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、百度简介.....	5
1.1 百度概况.....	5
1.2 百度文化.....	6
1.3 百度大事记.....	6
1.4 百度生涯管理.....	8
第二章、百度笔试资料.....	8
2.1 百度 2015 春季实习招聘运营岗位笔试题还原.....	8
2.2 10 月 12 日上海产品经理笔试题目.....	8
2.3 10.12 上海产品运营笔试题目.....	9
2.4 20141012 上海商业产品经理岗笔试题真（回忆版）_造福后人.....	9
2.5 10.12 日 SH 数据处理工程师真题分享.....	10
2.6 北京地区产品经理笔试题.....	11
2.7 2014.10.12 上海产品经理笔试题目.....	13
2.8 2014.10.12 北京地区产品运营笔试题.....	13
2.9 2015.10.12 上海交大产品运营.....	14
2.10 20141012 上海百度产品运营交大闵行笔试真题.....	14
2.11 2015 校招-百度产品经理笔试题目新鲜出炉.....	14
2.12 百度产品运营上海站~~~.....	16
2.13 百度产品最新真题，倾情奉献~~~~~.....	16
2.14 2014 年 10 月 12 日北京产品运营笔试题目新鲜出炉~.....	16
2.15 20141013 上海产品运营 笔试题目.....	17
2.16 2014 网易商务管理培训生笔试 攒 RP 啊.....	17
2.17 杭州产品经理笔试题目.....	18
2.18 谨此纪念我的第一次网申和笔试：百度 2015 产品经理笔试题目.....	19
2.19 武汉地区产品经理笔试题目.....	19
2.20 2014 南京百度 运营专员笔试.....	19
2.21 百度天津笔试 --产品经理.....	20
2.22 百度 2015 校招产品笔试题.....	20
2.23 2015 百度产品经理笔试题目深圳.....	20
2.24 百度 2015 产品经理广州站笔试题！.....	21
2.25 2015 百度上海产品运营笔试新鲜出炉~~.....	21
2.26 2014 百度多语言产品经理笔试心经（大连站）.....	21
2.27 新鲜出炉~2014.9.15 长春站产品运营.....	22
2.28 百度产品经理大连笔试.....	23
2.29 百度 2015 产品经理笔试题！.....	23
2.30 百度成都 2015 年产品经理笔试题！.....	23
2.31 百度笔试的一些看法.....	24
2.32 10.13 北京百度产品商业策划笔试.....	24
2.33 2014 百度北京产品经理笔试题目.....	25
2.34 10 月 13 号百度上海笔试.....	26
第三章、百度面试资料.....	26
3.1 百度 4S 计划产品经理实习电话面试题目.....	26

3.2 杭州产品经理，一面二面·····	27
3.3 处女面经热呼呼 一面二面	29
3.4 2015 百度成都产品经理群面	30
3.5 2014 年百度产品运营止步二面，为以后找工作攒人品	31
3.6 百度产品运营笔试加一面，估计是打酱油了	32
3.7 百度产品运营笔试加一面，估计是打酱油了	32
3.8 10.10 武汉地区产品运营一面归来~略蛋疼。	34
3.9 10.9 深圳哈工大-深圳产品经理群面+二面	36
3.10 产品设计师一面归来，继续攒 RP~	39
3.11 2013.10.09 深圳产品经理群面	41
3.12 百度 产品运营（北京）10/13	41
3.13 百度，吐槽百度奇葩的 boss	41
3.14 说说刚刚结束的 2014 百度暑期实习生	42
3.15 2013 年北京最后一批产品经理的内心独白二（超详三面、四面经验）	43
3.16 商业产品策略设计师面试	46
3.17 10 月 19 日北京百度产品经理群面面经	47
3.18 BJ 的 PM 群面	47
3.19 为自己攒人品 上海产品经理 一面面经	47
3.20 武汉站产品经理（北京）三面电话面试	48
3.21 上海产品经理	48
3.22 合肥 9.28 面试的看过来，今天下午接到了面试电话	48
3.23 上海-用户研究一面	49
3.24 百度深圳产品经理一面情况--广工场	49
3.25 百度 上海 用研 一面	50
3.26 深圳测试一面	51
3.27 [广州]多语言产品经理群面 10.14	52
第四章、百度求职综合经验	52
4.1 百度交互设计师笔试一面二面到 OFFER	52
4.2 百度（多语言产品经理-北京）笔试+一面	53
4.3 我在百度做运营--偶遇百度，相遇新知	54
4.4 我在百度做运营--偶遇百度，相遇新知	60
4.5 深圳站—深圳产品经理——从笔试到终面	66
4.6 被产品经理笔试时候的监考给坑了	67
4.7 应届生求职经历	67
4.8 2012 校园招聘_商业产品设计师_称不上面经的面经	68
4.9 三面已经面完，求分析	69
4.10 面经~商业策略~	69
4.11 上海百度无线产品设计电话面试发面经	70
4.12 百度 2012 年校园招聘一面二面三面经验	70
4.13 我的百度之旅	73
4.14 【南京】百度无线产品设计师笔经面经	76
4.15 我亲身经历的百度之旅	80
4.16 个人感悟，百度工作三年	81
4.17 众里寻他签百度--从网申到 OFFER（搜索引擎产品市场部-产品设计师	83

附录：更多求职精华资料推荐.....	87
--------------------	----

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 2016 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、百度简介

1.1 百度概况



关于百度

<http://home.baidu.com/>

百度，全球最大的中文搜索引擎、最大的中文网站。2000 年 1 月创立于北京中关村。

1999 年底，身在美国硅谷的李彦宏看到了中国互联网及中文搜索引擎服务的巨大发展潜力，抱着技术改变世界的梦想，他毅然辞掉硅谷的高薪工作，携搜索引擎专利技术，与徐勇一同回国，于 2000 年 1 月 1 日在中关村创建了百度公司。从最初的不足 10 人发展至今，员工人数超过 7000 人。如今的百度，已成为中国最受欢迎、影响力最大的中文网站。

百度拥有数以千计的研发工程师，这是中国乃至全球最为优秀的技术团队，这支队伍掌握着世界上最为先进的搜索引擎技术，使百度成为中国掌握世界尖端科学核心技术的中国高科技企业。

从创立之初，百度便将“让人们最便捷地获取信息，找到所求”作为自己的使命，10 年来，公司秉承“以用户为导向”的理念，始终坚持如一地响应广大网民的需求，不断地为网民提供基于搜索引擎的各种产品，其中包括：以网络搜索为主的功能性搜索，以贴吧为主的社区搜索，针对各区域、行业所需的垂直搜索，Mp3 搜索，以及门户频道、IM 等，全面覆盖了中文网络世界所有的搜索需求，根据第三方权威数据，百度在中国的搜索份额超过 70%。

在面对用户的搜索产品不断丰富的时候，服务于生机勃勃的企业的搜索推广应运而生。多年来，通过搜索推广，极大地促进了中国数十万中小企业的生存与发展。搜索推广，以及基于搜索推广的百度推广也得到迅速发展，以全球以及中国 500 强为主的大型企业，在百度搜索平台上开展以搜索推广为基础的品牌推广，为企业的品牌、产品推广创造了不同凡响的收益。同时，百度近年来响应网民的诉求，进入 C2C 电子商务领域，为网民提供更多更好的一站式服务。

为推动中国数百万中小网站的发展，百度借助超大流量的平台优势，联合所有优质的各类网站，建立了世界上最大的网络联盟，使各类企业的搜索推广、品牌营销的价值、覆盖面均大面积提升。与此同时，各网站也在联盟大家庭的互助下，获得最大的生存与发展机会。

2005 年 8 月 5 日，百度在美国纳斯达克上市，其不仅上市当日，即成为该年度全球资本市场上最为耀眼的新星，通过数年来的市场表现，其优异的业绩与值得依赖的回报，使之成为中国企业价值的代表，傲然屹立于全球资本市场。

2008 年 1 月 23 日，百度日本公司正式运营，国际化战略全面启动。

多年来，百度董事长兼 CEO 李彦宏，率领百度人所形成的“简单可依赖”的核心文化，深深地植根于百度。这是一个充满朝气、求实坦诚的公司，以搜索改变生活，推动人类的文明与进步，促进中国经济的发展为己任，正朝着更为远大的目标而迈进。

1.2 百度文化

百度的使命：让人们最便捷地获取信息，找到所求

百度的责任：让世界更有效，让人们更公平

百度的性格：简单可依赖

用户导向

坚持以用户需求为导向

分享

不断学习总结并积极分享

求实

坚持坦诚和实事求是的作风

系统

从系统的角度思考解决问题

卓越

拥抱挑战 and 变化，追求卓越

惜时

珍惜并善于管理时间

1.3 百度大事记

2010 年 3 月 百度股价突破 600 美元 艾瑞最新报告显示 09 年百度市场份额达 76% 《壹百度》正式列入清华 MBA 教材 百度董事长兼首席执行官李彦宏获选“最具思想力企业家”

2010 年 2 月 百度 Q4 业绩同比增长 39.8% 凤巢过渡顺利

百度股价再创新高，每股突破 500 美元

百度与深圳市政府签订战略合作协议

百度无线携百家单位倡议共建“绿色移动互联网”

2010 年 1 月 百度组建独立网络视频公司

百度乐天组建合资公司 打造中国最大网络 B2C 商城

2009 百度娱乐沸点年度盘点完美落幕

百度获评 2009 最具责任感企业奖

百度获评 2009 北京百佳用人单位

百度获评“2009 年度影响力事件”大奖

2009 年 12 月 全面切换至凤巢系统

李彦宏获“企业社会责任”杰出人物奖

百度再度荣膺“中国优秀企业公民”

2009 年 11 月 正式迁入新办公和研发大楼“百度大厦”，开启崭新梦想。截至乔迁，百度已拥有 7000 多名员工

百度推出“掌上百度”和“百度手机输入法”

百度荣获“中国互联网力量之星”

2009 年 10 月 百度联通携手发力无线搜索

百度个性化首页正式发布

百度广告管家正式上线

百度网盟推广正式上线

百度老年搜索升级 实现 web 手写输入功能

“凤鸣计划”浮出水面 百度 B2C 旗舰店频道正式上线

百度入选中国 20 强全球最具竞争力公司

百度 CFO 李昕晢入选“全球最受关注女性”

2009 年 9 月 百度董事长兼 CEO 李彦宏抵美访问交流

百度与中科院计算所达成战略合作开发“框计算”

百度、新华社达成全面战略合作

百度荣获“中国企业社会责任特别大奖”

百度发布首个《搜索营销标准与规范》

百度日本推出无线搜索

百度启动“启明星 100” B2C 联盟计划

2009 年 8 月 百度市场份额首破 8 成

2009 百度技术创新大会隆重召开，宣布开发“框计算”互联网新平台

全新广告决策支持系统“司南”亮相

新版百度地图搜索发布

百度获选《华尔街日报》亚洲最受尊敬企业

2009 年 7 月 百度加入中国绿色电脑扶贫行动

百度与苏宁电器签订战略合作协议

百度启动增值服务计划，构筑搜索营销专业平台

百度举办第 5 届百度之星 Astar 程序设计大赛

百度与 Discovery 达成战略合作，开通 Discovery 探索频道中文网站

百度获评“中国大学生最佳雇主”

2009 年 6 月 百度获胡润品牌榜“中国企业社会责任创新先驱企业”大奖

发起“情系 e 乡——全国大学生乡村信息化创新大赛”

百度董事长兼 CEO 李彦宏做客央视《咏乐汇》

百度开始关闭部分竞价排名系统

百度成立百度营销学院

更多百度大事记：http://home.baidu.com/about/milestone/index_1.html

1.4 百度生涯管理

薪酬福利

在薪资福利方面，除了发放 14 个月工资和项目奖金（相当于 15-20% 工资）以外，级别达到软件三级以上的员工可拥有公司的股票期权。百度每半年会对所有的技术人员进行一次职称评定，一旦职称发生变化，待遇会上做出调整。

据说，一般来说加入百度半年至一年即可升为软件三级。

第二章、百度笔试资料

2.1 百度 2015 春季实习招聘运营岗位笔试题还原

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2015 年 4 月 28 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1963527-1-1.html>

昨天做完了百度 2015 年春季实习生招聘（运营岗位）的在线测评，感觉头晕脑胀，我凭借记忆基本还原出了昨天的试题，一共四道论述题，时间 2 个小时，发给大家看一下，附有百度发给楼主的笔试邀请邮件的截图。希望对大家有所帮助

你好！恭喜你进入百度2015年春季实习生招聘在线笔试环节。

本场在线笔试时间为4月26日 19:00~21:00，请提前安排好个人时间。

为确保在线笔试顺利进行，请你确保电脑设备达到考试要求：

- 1.已安装摄像头。如果系统无法检测到摄像头，将无法进入在线笔试页面。
- 2.网络连接畅通。如果设备所处网络环境不佳，建议更换网络环境。
- 3.安装Chrome浏览器答题。本次答题仅支持Chrome浏览器。

如果你的电脑设备达到以上要求，请你提前进入在线笔试平台进行设备测试，提前完成基本资料确认。



[百度 2015 年春季实习运营在线测评试题.pdf](#)

2.2 10 月 12 日上海产品经理笔试题目

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 10 月 13 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1885874-1-1.html>

12 日参加了产品经理的笔试，正好地点在我们学校哈哈。两道题

1、根据用户输入“中国好声音”query 设计搜索页面，并说出设计思路。

2、有一个社区，社区有 A, B, C, D。。。Z 共 26 个小区，每个小区都是 100 人。社区旁有一家百度广场，集休闲购物于一体。社区有个公交站，其中有一路车是到百度广场的。现在准备在社区的一个小区内办一次推广活动。根据居民用户质量和促销价值来挑选哪个小区。

已知：

(1)出门---- (2) 坐公交车—— (3) 百度广场购物—— (4) 百度广场吃饭—— (5) 百度广场看电影

1、2、3、4、5 发生的地点，时间，次数，消费的金额、菜单等都是有详细记录的

社区的公交车站只有一路是去百度广场的，其余比如 812,512 等都是去其他地方。

上述 5 个行为不是连续发生的，比如居民出门下象棋，那他只发生了 (1)，再比如居民出门后坐公交去了公园，那他只发生了 (1) (2)，以此类推

请问

(1) 如何判断单个居民质量？如何判断小区（这里有点忘了,可能是居民）的促销价值？

(2) 如何选择在哪个小区进行推广？

大致就这样了

应届生币没了.....以及为礼拜六上行笔试攒 RP

2.3 10.12 上海产品运营笔试题目

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 10 月 13 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1885840-1-1.html>

狂风大作，打了 70 元的的，看在伤身伤心伤钱包的份儿上，给我个好消息吧~~

一共 2 道题目，1 小时时间作答。

第一，百度钱包手机转账功能，如果扩大使用范围，设计运营方案。

第二，用户要求百度手机客户端增加广告过滤功能，但是百度的收入源于广告，要不要增加这个功能？写出整体思路。

百度还是很牛叉的，虽然据说只要是网申了都有机会，但是独木桥还是走定了！

2.4 20141012 上海商业产品经理岗笔试真题（回忆版）_造福后人

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 10 月 13 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1885559-1-1.html>

一、客观题

1.有 36 层楼，假设一个鸡蛋从某一层楼摔下去刚好摔破，则它从这层楼以上的楼层摔都会摔破，而从这层楼以下的楼层摔都摔不破。如果用一个蛋找出这层刚好摔破蛋的楼层，则需要一层一层往上摔验证。现用两个鸡蛋，问最多尝试多少次就能知道这层刚好摔破蛋的楼层。

2. 一个锐角三角形，在其三边上各找三点连成一个新三角形，问如何找这三个点才能使之周长最短。
3. 11 的 99 次方减 11 的 33 次方能被 462 整除，写出推理过程。
4. 一个绑匪绑架了 50 个人，分别关进 50 个房间，第 51 个房间里有一盏灯，这盏灯的开关可以被关了人的 50 个房间里的开关控制（每个房间都有开关且都可以开灯关灯）。绑匪每次从 50 个房间里抓一个人出来到第 51 个房间里，直到所有人都被抓进过开着灯的房间为止。否则如果绑匪问起失败，则立马杀掉所有人。被关进房间前所有人都可以商量对策，请问应该用何种策略才能让所有人存活？
5. 一张方桌，甲和乙轮流往方桌上放硬币，放下最后一枚硬币的人赢。如果甲先放，他该采取何种战略让自己赢？
6. 2015 年元旦是周四，问 2017 年元旦是周几？写出推理过程。

二、主观题

7. 给你 2 千万预算，如何在中国用广告推广“炉石传说”（一款魔兽世界题材的卡牌游戏）？
8. 特斯拉是先进的电动汽车，一份汽车行业报告指出特斯拉的故障率比其他普通汽车的低，请问如何评估这份报告的准确性？
9. Apple watch 是苹果 2015 年 2 月份在中国推出的新品，如何估计 2015 年全年 Apple watch 的销售额？

祝大家笔试顺利过~~~！

2.5 10.12 日 SH 数据处理工程师真题分享

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 10 月 13 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1885406-1-1.html>

感觉这个职位应聘的笔试题不是很难，主要是地理信息系统方面的知识，分为基础题、简答题和素质题三块。北京同学也是在 10.12 日有一波该职位的考试，经验证题目是完全相同的~

第一次笔试第一次记题我们都来攒人品!!!

一、基础题：

1. GIS 的组成部分
2. 简述墨卡托投影
3. 简述矢量地图与栅格地图的特点和区别

二、简答题

1. 地图中 POI 三个率你认为.....忘了，反正就是 POI 三个率，两个小题，基本问概念
2. 如果你需要做春运专题，请问你需要哪些数据、采用什么数据分析方法以及如何保证精度？
3. 你认为街景图是如何制作的？

三、素质题

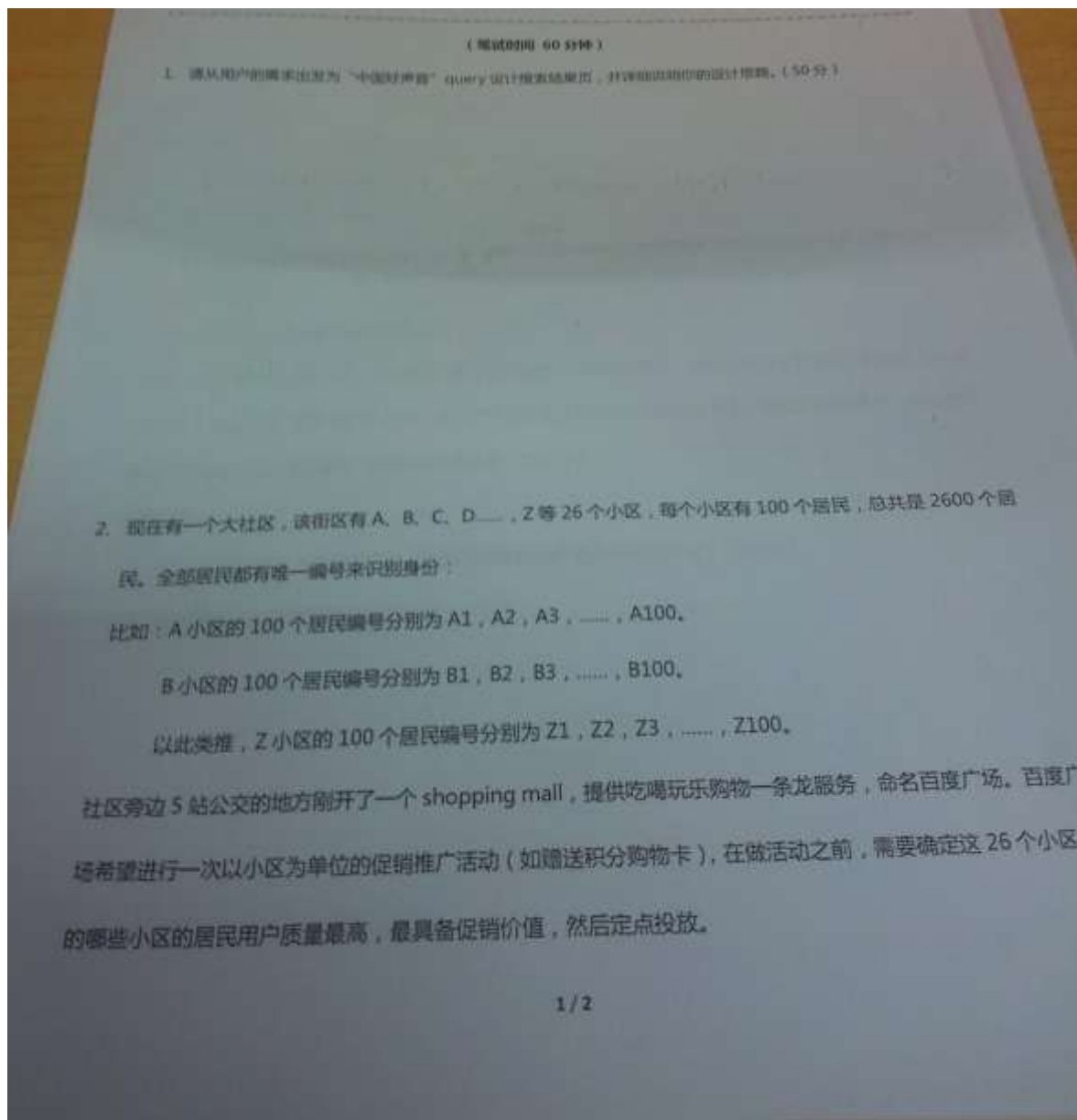
1. 你的方案得不到 leader 响应怎么办？
2. 如果你和你的同事被分配到一个任务的两个模块，他没有完全理解他的模块，并且如果换你做他的模块又会很高效很快完成，你会怎么做？（有点绕，就是你同事做不好，你还挺会做他的那部分，咋办~）
3. 说说“时钟”和“地图”的共同点

百度的职位笔试都分好几拨~希望对后面的同学有用喔~

2.6 北京地区产品经理笔试题

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 10 月 12 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1885288-1-1.html>





百度 2015 校园招聘笔试题

目前收集到了小区全部居民在 8 月 1 日—31 日的全部数据，内容如下：

出门①→公交②→百度广场购物③→百度广场看电影④→百度广场唱歌⑤→百度广场餐厅吃饭⑥

其中：

- (1) ①②③④⑤⑥的行为发生时间点都有记录
- (2) ③④⑤⑥的具体消费金额都有记录
- (3) ③的购物明细（购买了哪些商品）都有记录
- (4) ④的观看电影的节目单都有记录
- (5) ⑤的点歌单的明细都有记录
- (6) ⑥的菜单明细都有记录
- (7) 该社区只有 888 路公交车是抵达百度广场的，但是该社区公交站还有通往其他地方的公交车，如 514，521，602 路。
- (8) ①②③④⑤⑥不是完全连续发生的。

比如：有的用户只发生了①，出门就去小区门口下象棋，之后就回家了；有的用户发生了①②，但是坐 5 公交去了硅谷公园，没有去百度广场；有的用户是发生了①②③，在百度广场购完物之后就回家了；有的是发生了①②⑤④，在百度广场先唱歌再看电影，然后回家了。

问题如下：

- (1) 如何判断单个居民质量的高低？如何判定哪些用户最具备促销价值？（20 分）
- (2) 如何选择一个最具促销价值的小区？（30 分）

2.7 2014.10.12 上海产品经理笔试题目

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 10 月 12 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1885191-1-1.html>



今天刚刚笔完百度，和往常一样是两道道题，楼主表示第一题没有卡号时间，第二题没有咋答

进入正题

第一题就是从用户需求的角度出发，设计一下“中国好声音”query 的搜索结果，并提出你的思路。

这一题楼主就是画了一个界面，然后先说了一下搜索这个词的用户可能存在的需求，然后分析了一下背后的产品需求是什么(链接需求)，最后排了一下优先级和相关度，列出了搜索结果。。纯扯。。。

第二题，就是有 A-Z 的 26 个小区组成的大社区，每个小社区 100 人，附近有个百度广场，他们想促销各种卡，统计了 1 个月的数据。

包括：1 路线，出门 1-公交 2-百度广场购物 3-看电影 4-吃饭 5-K 歌 6

2 数据，购物明细 看电影明细 吃饭明细 K 歌明细

然后大概就问（1）怎么分析单个用户的价值，怎么推销

（2）哪些社区应该去促销

楼主没咋写，没时间了。。第一题就写了 把什么购物数据都统计出来，然后 路线只有 1,2+3 或+4 或+5 或 6 的才有效，把这些路线统计出来 然后算出他们的价值，说的很简单。推销说的就是数值高的推销，我考虑的是想去购物的人才想要卡，这是促进他们购物更多，没有说增加产品数量该给谁促销，没有时间了。

第二题，也是没时间，就说要去那些一个月内多次去百度广场，但是花的不多的人促销，给卡增加他们的花费。。也没时间写去给那些没怎么买的人，该怎么促销，哎，没时间了。

大家加油。。

2.8 2014.10.12 北京地区产品运营笔试题

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 10 月 12 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1885116-1-1.html>

只写大概意思。

1.百度钱包的转账金额很低，写一份运营方案，提高用户使用规模。

2.百度手机浏览器曾一度被客户反馈需要过滤广告功能，但是百度大部分收益是靠广告来的，那么你觉得是否应

该开发过滤广告的功能，请写详细思路。

本人专业新闻学，所给答案肯定不是最专业的，因此还是烦请相关专业或前辈能给指点迷津。跪谢~

2.9 2015.10.12 上海交大产品运营

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 10 月 12 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1885111-1-1.html>

笔试最后一场了，就写下来给明年的小伙伴们吧。。

第一题：百度钱包，转账金额比较小，让你想一个市场运营的方法来扩大用户群。

第二题：百度浏览器，是否需要增加删除广告的功能？如何操作。

百度是我的处女面啊，感觉真的很随意啊~~

但愿可以收到面试通知!!

2.10 20141012 上海百度产品运营交大闵行笔试真题

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 10 月 12 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1885108-1-1.html>

好吧。。。楼主炮灰了。。。发一下真题，造福后人

1. 关于百度钱包的，由于百度钱包转账金额小，请设计一个市场营销方法，扩大使用量；
2. 关于百度手机浏览器的，用户投诉没有广告拦截，其他类似浏览器都有，但是广告是百度的利润来源。问你这个功能做还是不做，请陈述详细思路。

就是这样了，大家再接再厉。。。

2.11 2015 校招-百度产品经理笔试题目新鲜出炉

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 10 月 12 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1885054-1-1.html>

楼主工科，坐标厦门，申请百度的【产品经理（深圳）】，今天下午 2:00 到 3:00 刚刚参加的笔试。

百度海笔，好多人~~~下面开始说正事

笔 试 题 目

1.从用户需求角度出发,设计“中国好声音”query 的搜索结果页面,并详细说明你的设计思路。【50 分】

2.(这道题目很长,我写个大意就好)

一个社区有 A、B.....Z 共 26 个社区,每个社区有 100 位居民,每个居民有独一无二的身份编码,如:

A 社区: A001、A002.....A100

B 社区: B001、B002.....B100

.....

Z 社区: Z001、Z002.....Z100

在距离社区 5 个公交站远处有一个 百度广场,提供吃喝玩乐等一条龙服务。现百度广场拟开展促销活动,如“发放积分券”等。

对这个社区居民一个月来的出行活动进行调查得到以下【一种】出行信息:

①出门→②坐公交车→③在百度广场逛街→④在百度广场吃饭→⑤在百度广场唱歌→⑥在百度广场看电影→⑦.....【后面的我忘记了抱歉】

其中:② 该社区公交站只有 888 路公交直达百度广场,还有其他公交**路、**路等到达别的娱乐休闲场所,顾客可能乘坐 888 路到百度广场,也可能乘坐其他路线去别处;

③④⑤⑥ 四项消费的消费金额都有记录可以查询;

④ 顾客常去的餐馆有所记录;

⑤ 顾客常点的歌曲有所记录;

⑥ 顾客常看的电影及类型有所记录;

① 顾客出门后不一定要搭公交车,可以出门在社区下个棋再回家;

③⑥④ 顾客进行各项活动的顺序不一定按上述顺序,且也不一定逛街、吃饭、唱歌和看电影都进行,可以逛街、看电影、吃饭然后直接回家。

问: 1.如何确定单个居民的 生活质量(还是其他一个**质量?)高低? 如何确定促销价值最大的居民群体?【20 分】

2.如何确定不同社区的促销价值?【30 分】

题 目 就 是 以 上 了

笔试一小时,两道大题。楼主第一题答完就剩 15 分钟了,于是第二题就有点着急,那个字写得更是,不能看哈哈~~

笔试结束考官会要求你将①答题纸(一张 A4 白纸)、②试卷、③简历 按照从上到下的顺序放好,他会帮你订起来,然后就结束啦~~

【tips】1.试卷上方会有一个表格填写个人信息什么的,然后你还需要把它誊写在那张空白的答题纸上,就是说,你的试卷上和答题纸上都要有你的个人信息;

2.除了圆珠笔和油性笔,铅笔橡皮尺子也带着吧,今天设计网页的时候我有铅笔橡皮尺子、设计出来的明显比我手画的整齐许多~~【楼主徒手绘制那是一个渣】

3.尽量字体工整清晰吧,感觉阅这个卷子跟高考阅卷似的,那么多份肯定审美疲劳,这时候如果你一手娟秀或是苍劲的字体一定会让阅卷人眼前一亮的!【然后我那个狗爬字,尤其后面时间不够更是龙飞凤舞,我还是去角落默默哭吧】

最后最后,祝大家求职季顺利,都拿到自己心仪的 offer!! 一起加油啦~~

2.12 百度产品运营上海站~~~~

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 10 月 12 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1885023-1-1.html>

发帖攒人品。上海站运营也是两道题，一道 50 分，题目大概如下（大意不是原题，不要纠结细节啦）：

- 1、百度钱包推出转账功能，但仅支持小额转账，设计运营方案，扩大市场。
- 2、百度浏览器要推出一个广告过滤的功能，很多其它产品都有这个功能，但广告是百度的主要收入来源，你认为是否要做这个功能以及如何做。

2.13 百度产品最新真题，倾情奉献~~~~~

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 10 月 12 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1885022-1-1.html>

今天刚刚考完的，感觉百度还是比较有档次的，不像那些净考些行测的糊弄人的东西。比较注重对产品的考察。

一个小时一共两道题

第一道题是关于对用户搜索“中国好声音”之后的搜索结果设计。这道题之前已经有同学给过参考啦~~~

第二道题是一到看起来非常复杂的题目：一个社区 20 个小区；每个人都有特定的编号。然后对其进行跟踪，可以记录去百度广场购物；看电影；吃饭等的消费情况；然后让你分析哪些用户质量高；哪些有推销价值；哪些小区最具推销价值。

大概就是这个样子，洋洋洒洒写了两页，一个小时确实有点赶，北邮教室从三楼就开始是百度的笔试教室，人真心的多~~~求人品大爆发啊~~~~~求给个面试机会!!!!!! 大家伙加油~~~~要是面试机会持续更新咯~

2.14 2014 年 10 月 12 日北京产品运营笔试题目新鲜出炉~

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 10 月 12 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1885010-1-1.html>

楼主今天在北邮做的笔试，那个人山人海呀==我们这个考场后来的没有位置了，被可怜巴巴调到了其他考场。言归正传，今天的笔试题目就两道题目撒~

- 1、百度钱包推出转账功能，但是目前转账金额比较小，要求设计一个运营计划，推广转账功能。
- 2、有客户说百度浏览器没有广告过滤功能，别的浏览器都有，但是百度主要的利润就是广告收入。问觉得是否应该增加这一过滤功能，然后理由。

题目大概是这个样子，我呼啦呼啦还是满满一张 A4 纸呢==

但是觉得这么多人，还有好多研究生，真是亚历山大有米有，目测简直就是去当炮灰的节奏啊，跪了!!

华硕北京产品运营的小伙伴这么多，我们建一个微信群吧，以后要是有什么通知也好相互知会，应届生找工作不容易啊，且找且珍惜啊==



楼主留下微信号，小伙伴们快来加我~我来建个北京产品运营的群

微信号：yanghanqiu1993

祝大家都能找到如意的工作呢，么么大~

2.15 20141013 上海产品运营 笔试题目

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 10 月 12 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1884998-1-1.html>

刚刚笔试归来~ 上海复旦大学 10 月 13 号~

一小时，两道题

1. 百度钱包刚推出了转账功能，但只支持小额转账，写出一个运营方案来扩大使用规模。

2. 很多用户希望百度浏览器有广告过滤功能，但广告是百度的主要利润来源。你认为广告过滤功能需要推出吗？并写出具体思路。

再次感慨今天上海的 365 度妖风！

攒人品！望好运！

2.16 2014 网易商务管理培训生笔试 攒 RP 啊

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 9 月 27 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1880036-1-1.html>

网易笔试刚回来，完全不是我想的样子啊！总共就俩大题。一共 1 个半小时



第一题，20 道选择题，都是那种考语言逻辑的题目，题干很长，选择出什么最支持论证的，最符合的选项。看着有



种昏昏欲睡的感觉，一不留神不知讲了什么，再看一遍

第二题，是三道论述题 1. 快的滴滴什么什么一大堆，打的软件。。。 (具体记不清了)，在一个 2 线城市，你的软件有 5w 用户，而快的滴滴加起来才 2w，你要怎样保持领先地位，提升市场占有率，那个二线城市一共有 200w 人口 (似乎是这个数字)，写出你的市场策略。

2. (大意) 父亲节来临了，你是某女性化妆品品牌的策划人，请策划一条微博内容，满足一下要求：

- (1) 体现情感 (类似的，具体忘了)
- (2) 形成促销
- (3) 增加关注度和品牌知名度

第三道，2014 电影市场的情况，以及罗列了 2014 上半年票房前 10 排行榜，假设有一个小额成本（100w）电影要上映（2014 年 10-12 月），导演、主角都是不知名的人物，要怎样才能更好的宣传出去，写出选择上映档期，宣传策略，并说明理由。



好啦 题目就是这些，希望能帮到大家，攒 RP 啊!!!! 祝大家应聘成功

2.17 杭州产品经理笔试题目

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 9 月 26 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1879812-1-1.html>

之前都没有想过自己会进笔试，昨天收到短信，然后立马赶到了杭州，也就带着来学习学习锻炼锻炼的心情吧
本科江苏的一所 211，学的是 GIS，与这个真没有什么直接关系，也就是来打打酱油的
之前投的是产品运营，到了现场改的产品经理，和霸笔的同学们在同一个考场吧 510

题目：

1、请选一个熟悉的关键词（一款游戏、一个明星、一个体育比赛都可以），凭借着你对这个领域的了解

1) 分析搜索这些词可能的用户群特征；

2) 分析这些词可能的具体用户需求

设计你认为理想的网页搜索结果页展现样式

2、为百度设计一款新产品，可以结合百度现有的优势和资源，专注解决大学生用户的某个需求痛点，请给出主要页面设计（1-2 个页面）

请说明你的产品解决了大学生在什么场景下的什么痛点，为什么选择这个痛点方向，并分析这个需求的强度和频率，如何保证你的竞争优势，如何推广给你的第一批启动用户。

题目没有之前看的 O2O 分析那么样子，因为没有什么基础，我也是就自己的理解来答的题目

第一题：选择了 SUPERJUNIOR 作为关键词，因为本身是 FANS 所以也就这 FANS 的角度来写了，全拼感觉

第二题：因为自己学的和地图相关，也就选择百度地图为入手点，关注了室内地图，设计的产品是寻找自习室的，也没有什么章法，后面就几乎不知道怎么写了

要是有大神能有兴趣做一做，写出来给我这种小白看看就好了，好想知道这种题目该怎么回答哈，求大神！

感觉答的挺糟糕的吧，也是带着来感觉感觉的心态，所以也不是特别紧张，在进考场前看到好多同学都好紧张，在看材料，看资料的

我就特别轻松，也没有想着能进笔试，面试就更加没有想过啦

发出来就当给自己攒攒人品啦

大家都要加油哈~

也谢谢百度给了我笔试的机会，真的好感谢。

工作人员真的好辛苦，去的时候他们都在抓紧吃饭，吃完就立马来给大家填表啊之类的，真的辛苦你们啦，谢谢

2.18 谨此纪念我的第一次网申和笔试：百度 2015 产品经理笔试题目

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 9 月 22 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1878025-1-1.html>

2014.9.1 网申的百度产品经理职务，2014.9.19，11:17 收到的百度笔试通知，一开始高兴，以为自己有多么屌了~~结果后来听到人说，百度网申好像没刷人~那个囧~

不过 20 号中午还是从学校跑到广工大教学 6 号楼去参加笔试了，座位号还是很霸气~110~路上遇到两个华工的研究生，一个收到通知的，一个是来霸笔的，都是产品经理~~

考试的时候拿到题目，说实话当时真的有点不知所措，感叹自己知识储备不够~~看到前面的大神刷刷地写，而且写了一大堆，第二题还画出了产品设计流程图，那个跪啊~~~

不过也算是一次不错的经历，至少能认识到自己哪里不足，哪里不够，以后对产品经理这个职位的准备能充分点~~发图上来给大家，为 2015 校招攒点 RP~~希望能拿到个不错的 offer，找到个好工作~

2.19 武汉地区产品经理笔试题目

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 9 月 21 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1877978-1-1.html>

- 1、列举一款你常用的移动 APP，并分析他的最核心功能、满足的需求、超预期的功能以及竞争优势和发展趋势
- 2、如果让你设计一款相册 APP，代替系统自带的相册功能，你会怎么设计，列举主要功能。分析原生相册的不足，用户需求痛点，画出相关页面的产品原型线框图（1-3 个页面即可）。并分析为什么用户要使用你这款产品

2.20 2014 南京百度 运营专员笔试

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 9 月 20 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1877766-1-1.html>

- 1.选择一款百度的用户付费产品（例如文库，音乐，阅读，智能硬件等）为其设计媒体宣传推广方案，目标是吸引新用户，包括但不限于方案策划，付出成本，收益评估等

- 2.将电影市场的手持群体做出划分，简述各个人群的特点（至少包括观影频次这个维度，其他维度自行斟酌）

2.21 百度天津笔试 --产品经理

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 9 月 20 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1877720-1-1.html>

攒 RP 囉， 总共两题：

- 1, O2O 产品，举例并分析优劣势；
- 2, 针对学习生活中的低效率事件，设计一个解决方案或产品。（这个要求详细）

祝大家一切顺利。顺利拿到度娘的 offer！

2.22 百度 2015 校招产品笔试题

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 9 月 20 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1877717-1-1.html>

- 1, 目前在移动互联网领域，O2O 产品发展很快，请任选一款你熟悉的 O2O 产品，例举它的核心功能，分析它们最大的优缺点各一个，并说明理由。（50 分）
 - 2, 在你平时的学习生活过程中，是否存在某些事情效率低下，诱使你产品想提高此事效率的需求？
 - 1) 请简要描述该需求场景，指出相应的目标用户群及特征，用户规模，分析需求强度和使用频率等。
 - 2) 请设计一种解决方案，来满足这种需求，并简要阐述设计思路，给出产品使用流程图，并说明你的解决方案比原有方案高效在哪里。

注：解决方案可能包括但不限于一款产品，或一个页面，或一个模块；如果是一个模块，可以附属在已有的知名产品中。
- （50 分）

第一题答了最近学校里面竞争很激烈的外卖 APP——“饿了么”和“美团外卖”。

第二题选了最近自己觉得比较蛋疼的一个问题，创意好像还可以，就是写得不太清晰 = =

希望自己好运！

大家加油！

2.23 2015 百度产品经理笔试题目深圳

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 9 月 20 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1877715-1-1.html>

趁着我还记得，赶紧写下来。

第一题是选一个你最熟悉的 O2O 产品，列举其核心功能，并分别说一下他的最大的优点和缺点；

第二题是，生活中总会碰到一些效率低下的情况，碰到这样的的时候，你会想要改进它的效率吗。

- 1) 描述需求场景，分析目标用户群和特征，用户规模，需求使用频率，等（这里我不大记得清楚了）；
- 2) 提出一个解决方案，画出产品使用流程图，说明和原方法相比，哪里得到了提高。

题目 可以包括但不限于产品，可以是一个页面，也可以是个模块。

2.24 百度 2015 产品经理广州站笔试试题！

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 9 月 20 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1877712-1-1.html>

刚刚在广工笔试完深圳-产品经理，跟上一站一样，也是两道题，趁热分享给大家~1、选一个你最熟悉的移动互联网 O2O 产品，列举其核心功能，分析其最大优点和最大缺点各一个，给出理由。
2、描述一个你在学习生活中遇到的办事效率低的场景，并给出一个解决方案。
解决方案可以是一个产品，一个网页等，描述目标客户群体及其规模、需求强度和需求频率。
要求给出你的设计思路，产品流程图，解决方案比原有方案高效之处。

暂时记得这么多，欢迎补充~

PS: 据不完全统计，已发现三个教室是笔试深圳产品经理岗的，加起来 600 人左右，官网招聘人数为 2，淡淡的忧伤...

2.25 2015 百度上海产品运营笔试新鲜出炉~~

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 9 月 20 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1877710-1-1.html>

就只有两道题，时间一个小时，每个人一个座位，昨天发了短信，没有回复去参加面试，晚上还有人专门打电话询问有没有收到通知，很人性化~

废话不多说，直接上题

一：从百度文库，音乐，智能硬件中选择一个做宣传策划，推广给新用户，包括但不只包括以下方面：策划方案，成本，推广收益

二：这个问题只记得大概，因为最后只有 20 分钟了，是我认为相对简单的一个问题。分析电影的观影人群，给了一个提示是包括观影频次，时间充足的话我会再从其他几个角度分析的，但最后没时间了

一个小时时间真的很急，我最后写的手都抽筋了

2.26 2014 百度多语言产品经理笔试心经（大连站）

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 9 月 15 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1876285-1-1.html>

大外妹纸一枚，今天刚刚从理工结束百度的多语言产品经理笔试，分享给大家一点心得。

首先，提醒大家要细心啊~我接到百度笔试短信的时候，只是大概扫了一下时间和地点，然后就迫不及待跑来论坛里看大家的帖子，以至于压根没发现需要去邮箱看详细内容，所以也就不知道需要打印笔试信息！

还好在大工碰到同校的朋友去打印，不然铁定迟到了。

然后是笔试的题目。

分为两部分，因为是多语言的产品经理，所以会有语言考察，妹纸我是学日语的，所以考的就是日语和产品设计。

语言考察，第一题，看汉字写假名；

第二题，看假名写汉字；

第三题，根据一些热词（比如半泽直树）标注假名和含义；

第四题，翻译（一句或一小段有关互联网和 IT 的日语）X5

这一部分有点像平时考试，说真的好多都不会，汗，这几年没太好好学习，不过反正连蒙带猜也就都填满了

产品设计，第一题，根据关键词“世界杯”，如果不熟悉也可选择热映的电影，设计其上映前，上映中，上映后的搜索结果页面

第二题，在不考虑成本的前提下，将百度地图和大数据进行结合，设计一款产品。

可以是一个独立的产品，也可以是依托于百度地图的一个新模块。

从以下方面，如产品特点，产品界面，产品功能，产品价值等（但不限这些方面）介绍该产品。

最后说一点心得~a.笔试题目应该是不会重复的，推理题神马是没有的，有时间的话不如多了解了解百度的产品才是王道啊！

b.如果你的城市有宣讲会，一定要去！去了一定要仔细听！听了最好提问！

这一次百度在大外宣讲的时候就说，多语言产品经理只深圳有两个位置（现场提问的时候回答的）

但是百度招聘官网上北京和深圳的多语言产品经理都可以申请。有些没仔细听的小伙伴还是会选择北京的多语言产品经理啊！

但！素！笔试现场才告知大家，北京的这个职位是没有的，你要么选择离开要么重新选择职位并且要去打印新的笔试信息！

有点坑人是不是，有些小伙伴就这样乌龙地放弃了百度的笔试。。。所以，要细心啊！要听别人讲话啊！

嗯，第一次发帖写的不太好，多包涵，就是这些啦，希望能对大家能有帮助~~

2.27 新鲜出炉~2014.9.15 长春站产品运营

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 9 月 14 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1876212-1-1.html>

LZ 下午刚刚参加完笔试~

一共两道大题，

1,写出你了解的社交工具，并选择一样社交 app 设计一个拉新留存的活动策划

2,假如你运营一款新的支付类网站，如何拉到第一批用户

攒人品!!! 求过笔试!! 话说看到好多画图的大神，真是被秒了

2.28 百度产品经理大连笔试

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 9 月 14 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1876206-1-1.html>

在大连理工笔试的，公交路线还是没太弄明白，差点没赶上。
几天前去哪儿网笔试没过，像我这种大外翻译专业的是不是没机会了？

话不多说，直接上题吧！两道大题，一共 60 分钟，带证件就可以，霸笔也可以~

1、以世界杯为关键词，在世界杯开赛前、开赛期间以及开赛结束后搜索“世界杯”，分析用户需求，并画出搜索结果页面。（注：不了解世界杯可以换成一个热门电影，分析上映前、上映期间以及上映后）



2、设计一款百度地图与大数据结合的产品或某一模块（这个题目描述我不太懂，感觉很专业的样子），可以从产品形态、产品功能、产品界面框架图、产品价值等方面分析，不限于这些方面。

求面试一次！

2.29 百度 2015 产品经理笔试试题！

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 9 月 14 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1876188-1-1.html>

lz 为大连理工大学不知名专业硕士一枚，今天下午刚刚完成的笔试，新鲜送上，希望各位投 PM 伙伴们顺利。。同时求人品，



求面试通知

1.请分别给出世界杯开赛前、开赛期间、开赛后，“世界杯”这个关键词下的用户主需求，以及网页搜索结果展现页面。（50 分）
（如果对世界杯不熟悉，可用一个热门电影代替）

2.请设计一款百度地图和大数据相结合的产品，产品形态不限。（50 分）注：需要说清楚包括但不限于一下内容：产品的功能，产品的主要界面框架图，产品的价值。产品形态可以是仪的独立产品，或一个承载于百度地图产品的模块等。

2.30 百度成都 2015 年产品经理笔试题！

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 9 月 14 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1876193-1-1.html>

百度的产品经理笔试题新鲜出炉了，趁我还记得住赶紧回来跟大家分享一下~这是第一次参加校招的笔试，纯粹是打酱油做体验的。。。。

考试时间：1 小时

题目：(大意如下)

1、以世界杯为主题，分析求赛前、球赛中、球赛后用户的需求变化，并设计搜索结果的呈现界面方案。

(若对世界杯不熟，可选择一热门电影，分析其上映前、上映中、上映后的需求变化和搜索结果界面)

2、假设一切需要的数据都是可得的，请结合百度地图和大数据设计一款百度产品，描述包括但不限于其产品功能、产品价值、产品界面等内容。可作为独立产品，也可是承载于百度地图下的子产品。

有志于百度的童鞋大家加油吧！希望能帮到你~~~

2.31 百度笔试的一些看法

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2013 年 10 月 30 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1754832-1-1.html>

第一次发帖，求大家轻拍

这是参加的第一个笔试，看了以前的复习资料，真是坑爹啊，神马图形推理啊之类的，发现考试一个也没有用上。反倒是一下产品类的准备，用上一点点。我觉得大家去一个公司的笔试，一定要知道一些这个公司的基本情况，比如有哪些产品，有什么出彩的产品，以及和其他类似的产品的比较，这些应该都是考试以前要准备的东西，不要考完了才发下这个工作没做，那个也没做（其实说的就是我自己）。这次比试提到了百度团购，尼玛，真是坑爹啊，我都不知道有这个产品，别说感受和比较了，现搜了一下，发现真是没办法。下面一道题是搜索类的，我就不重复了，觉得自己的思路是不到位的，同样一个妹子和我一样去笔试，别人的思路就要活络很多，个性化的东西考虑的比较多，所以大家不要担心，新颖的东西写上去。

最后，祝大家都有好的 OFFER 那，那句话怎么说，吃美食到嘴软，拿 OFFER 到手软

2.32 10.13 北京百度产品商业策划笔试

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2013 年 10 月 13 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1739881-1-1.html>

楼主下午刚参加完百度在北京的笔试，产品商业策划岗的（全称不记得了= =）



考试时间是 1 个小时，分 2 个部分。楼主记忆力捉急，没记住太多题目的细节，不过还是跟大家分享一下

第一部分是行测升级版。

第一题，排列组合题。大意是某公司要在 4 个城市投放 3 个不同的项目，且一个城市投放的项目不超过 2 个，问有几种投放方法？

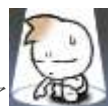
第二题，依旧排列组合题。有 6 个盘子，1 个是蓝色 5 个是白色，排成一个圈。然后还有 5 种坚果（还是 6 种？楼主记不清了，应该是 5 种），其中有葡萄干和榛子。要求蓝色的盘子里必须放葡萄干和榛子的一种，剩下的在 5 个白色的盘子里。问有多少种排列方法？

第三题，四面体的顶点和棱线的中点一共 10 个点，选四个点构成异面，可以构成多少种？

第四题，变态的推理题。小 A、小 B。。。到小 F，告诉你这些人之间的关系、性别、职业。然后说其中一个人杀了人，给出了 6、7 个假设，比如假如凶手和被害者性别相同，那么凶手是医生之类的假设，不知真假。然后让你



根据这些假设推断出凶手是谁。。。。太凶残了



第五题，函数分析。由于完全没看懂题所以已经忘的没边了

第二部分是 2 个大体。

第一题是针对互联网教育行业的。让你分析互联网教育解决了传统教育的哪些困境？如何解决的？解决不了的是什么？该如何商业化？等等。楼主平时也有使用互联网教育的产品，所以这道题还是掰了不少的。

第二题是问你百度要做电商的话该怎么做。楼主对电商无感，所以随便写了写，而且时间也不够了。1 个小时做



这些题真的很赶很赶的



楼主已经尽力回忆了，希望对大家有帮助，也希望自己可以进入面试环节啊，求面试!!

2.33 2014 百度北京产品经理笔试题目

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2013 年 10 月 13 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1739881-1-1.html>

两道大题，60 分钟

1. 如果你是百度团购负责人，请分析百度团购与其竞品的异同，百度团购还有什么需要改进的地方？为什么要这样改进？

2. 如果用户在搜索框输入关键词“中国好声音”或“肯德基”，用户背后的需求是什么？请根据用户需求写出搜索结果，以及分析过程、原因（任选一个关键词）

笔者网易、腾讯及百度三家互联网公司的产品岗位，觉得百度的题目很接地气，腾讯就是行测，今年的两道大题也有点不太符合常规互联网发展趋势热点啊，网易各种让你发现需求、设计产品，感觉题目有点太拔高了。。

第一次在论坛分享经验，造福下届孩纸们～～～

2.34 10月13号百度上海笔试

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2013 年 10 月 13 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1739730-1-1.html>

整整一幢楼的人，我一开始选的产品经理，发现卷子上只有两道文字题，我一看就觉得我这理科生肯定写不过文科生，厚脸皮去要求换卷子，说了些好话，换了一张，是什么岗位记不清了，反正就两个非技术类的笔试岗位，除了产品经理就是那个了

第一题，数学概率计算，甲乙丙丁四个地方，ABC 三个项目，每个地方两个或一个项目，有几种排法

第二题，还是概率，六个盘子放 5 种食物，有一个盘子特殊的，放什么什么，有几种排法

第三题，还是概率，正四面体顶点+中点共 10 个点，任取 4 个点，不在同一平面的概率是多少

第四题，逻辑推理，六个人 ABCDEF，中间有三个律师，三个医生，三男三女，另外告诉你六个条件，问凶手是谁，注意 6 个条件中只有 3 个是真的。。

第五题，函数，有资金 B，买搜索关键词排名，点击率与付钱多少正比，而点击费也和付钱多少正比，问最优方案，这题没看懂

第六题，文字，问网络教育的好处坏处前景等

第七题，文字，问百度如果做电商，该怎么做

第三章、百度面试资料

3.1 百度 4S 计划产品经理实习电话面试题目

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2015 年 4 月 6 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1959842-1-1.html>

半个月前投了百度的 4S 计划，岗位是产品经理（实习），大约一周后电话面试，面试官是个说话很轻的萌妹子，聊了半个小时。

offer 总共只有 4 个，最后我被刷了还被禁了半年内不能再投百度



虽然我很难过还是把题目 po 上来给大家，攒点人品吧



- 1、自我介绍
- 2、你刚刚提到你有创业经历，请你详细说一下创业的背景、你做的事情、以及最后的成果。
- 3、这个项目还在还有在做吗？失败的原因是什么？你在其中最大的收获是什么？当中的用户组成分析。
- 4、你参加过一个 app 的策划，请你详细说一下这个项目的情况
- 5、说一下你完成竞品分析的过程
- 6、这个 app 是你们先直观发现用户有这个需求才去开始调研实施，还是你们先调研后发现有这个需求才想做这个项目？
- 7、你比较熟悉的百度产品有哪些？（谈到百度地图）你觉得有什么需要改进的？
- 8、百度搜索移动端跟 pc 端用户的需求有什么不同？
- 9、你喜欢什么应用？优缺点？跟竞品的对比
- 10、你喜欢什么近一年来出现的 app，为什么？怎么改进？为什么要做这个改进？损害到部分用户利益怎么办？
- 11、上岗时间地点

3.2 杭州产品经理，一面二面……

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 10 月 10 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1883929-1-1.html>

这是热乎乎的面试经历，上午五点钟起床，墨迹墨迹了一下，坐了六点的去杭州的火车（早班车晚点真是严重，幸好换了一个班次），就优哉游哉的到了杭州

好像现在都没有从周三接到面试通知的电话中缓过来，接到电话之后感觉有点虚，是自己心虚，因为自己的实力也是心知肚明，都没有想过能进面试

笔试之后，也把题目发到了这里，都是带着当一个分母，是个炮灰的心情去参加的，能进面试我已经很满足了



面试给自己的目标是，进个二面吧，也算把车票钱提高到最高性价比

面试前还是有些紧张了，昨天也看了好多材料，有点囫囵吞枣的感觉，总不能一点都不知道去忽悠去面试了
狂看了一天之后，我就来面试了

面试要求：不用穿正装、带简历（多准备几份吧，以防万一）

到了酒店，进了电梯，感觉是个来面程序猿的小哥和我一个电梯，到了二楼电梯停了，见了几个小伙子笑嘻嘻的聊着走了进来，直觉告诉我他们都是面试官，事实证明，女人的第六感真是准！

站在我身后的就是我今天一面的面试官，一个黑框眼镜哥，还挺清秀的

出了电梯，本来想就去面试通知的房间了，然后听到同一个电梯的小哥和他朋友打招呼，说面试现在 906 等……也就跟了过去，一进去，满屋子的男生，一看都是开发的

进了屋感觉气氛不太对，我就默默的问了问工作人员，是不是直接可以去房间，得到的答案是肯定的

（PS 插播一条，在屋里的时候遇到一个想要霸面的男生，工作人员看简历的时候，这个男生说了一句我觉得好惊讶的话，简历不用看.....一定会被刷的，虽然你是搞技术的，也不能这么粗放吧）

来到 926 房间，一开门.....真的就是这个 PM 给我面啊！

一面的面试流程：

自我介绍——针对简历提问题——你怎么理解产品——为什么选择产品——你提问题 大致的流程就是这样吧

中间也针对我有做的项目，还有为什么专业相差这么大要选产品（我是学 GIS 的.....）

我的回答想起来，我自己也不是很满意，语言组织方面还是很幼稚的，然后绕来绕去都还是再说我自己的看法

对于简历的提问：喜欢用什么 APP，你分析下这个 APP 优劣势啊之后（我回答了网易云音乐.....一点都没有说到百度的产品，真是给自己跪了）；觉得交互和视觉做的好的网站；微博关键词排序你会怎么选择

反正整个的感觉就是，你真的要准备充分，有很多自己的内容，然后才能聊的起来

我以为一面也许就跪了，因为在快结束的时候面试小哥也和我说了，我缺乏实习经验，然后建议我多看看书，这个时候我以为就一面结束了 跪了

PS 小哥看我面试写的是 SUPERJUNIOR 是韩国明星，还特意问了我韩国明星的培训经历，然后告诉我 其实这就是一个产品的过程 真是赞！

然后，我以为就结束的时候，小哥对我说，我带你去楼下我同事那里二面，一面大概一个小时的样子

二面，就真的要严肃一些，二面大概半个小时的样子吧

是个美女，笑嘻嘻的，感觉很舒服

二面我觉得我就有点站不住阵脚了

流程：自我介绍——聊简历——聊规划——几个问题

几个问题：背景是过春节 然后做百度手机浏览器的一个推广 要求提高日新增和日活量

说说百度的你用的最多的 3 个 APP

谈谈对微信的新版本的想法，喜欢的和不喜欢的都要有理由

为什么选择上海

为什么想要做 PM

如果你男朋友在北京也是做互联网行业，要求你过去，你怎么办

你会选择一个成熟的产品还是一个完全新的产品，作为 PM，你怎么选择？

如果加入了一个成熟的产品团队，然后又很多优秀的 PM，你想要推广自己的一个方案 怎么做？

还有几个小的记不清楚了

二面自己感觉就是很糟糕，完全乱套了有点

面试出来，一身轻松，因为我是带着来学习的态度来的，所以压力也不是特别大

百度能给面试的机会，我真的已经很感激了，也很珍惜，也是努力做到最好了吧？三面，我就不期待了，对自己的了解还是很深的，人要认识你自己呀

希望能给接下来要面试的小伙伴们一个参考吧，希望大家都能够找到心仪的工作，加油~

3.3 处女面经热呼呼 一面二面

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 9 月 24 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1879104-1-1.html>

一面：很 nice 的一个面试官，大概 40 岁左右，进去自我介绍都免了，直接问问题，基本上针对简历，自己做的项目，遇到的问题，怎么解决的，所以对自己做的东西一定要复习一下，就算没有遇到什么问题，再小的问题也要总结一下，否则他就会怀疑是不是你做的了，当初一面阿里时就悲剧在这上面，问我项目里某个东西怎么做的。。。果断悲剧，记不得了。

接着问简单的算法，第一个是青蛙跳台阶，每次可以跳 1 级或两级，请问有 n 级台阶，有多少种算法，这个相信大家都知道，我挥笔写下递归的，给他看，然后他说改成非递归，我又挥笔改好，细节没注意分配内存（malloc）没有初始化，被他发现了，我笑了笑，哈哈没注意。

第二个算法题：找出字符串中第一次出现一次的字符，这个相信大家也都知道，但是我在分配内存那块又出来点毛病，分配少了，后面他给我点出并改进了，这个也 pass 了

下面就针对语言问了些问题，都是些基础，我只记得问了个 c++ 的虚类和 java 接口的区别

最后叫我问他什么问题，我就问了个他们团队是做什么的，公司的氛围和文化之类的。他 balabala。。。。

后面他问我本科学校是哪里的，他说他没听说过，弱感无力，本届从三本毕业，问我硕士学位是学硕还是专硕，暗自琢磨他是不是有名校情节之类。

最后道别，感谢，请留步。这些场面话，哈哈平时很少说，面试的时候可以不一吝嗇

至此一面结束

在回去学校的路上接到了百度的二面通知，真是速度。说起速度，还有个不得不提，在周六笔试（20 号）晚上其实就打电话通知了面试的，结果我手机关机。。。

我是在下一周的周一的时候又接到百度打来的电话，对方说，你是某某吗，我这边是百度，提了下已经通知我通过笔试，我说噢。。。怎么没看到我的未接电话有你们的啊，结果她就没说话了。。。挂了电话，查看手机通话记录，有个 010 开头的记录在笔试那天第二天的凌晨 1 点 40 分。。无语了！忐忑，，，刚刚她电话不出声了是不给我面试机会了吗，怀着无比忐忑的心拨打过去，首先是说万分的抱歉，是我没接到你们电话通知，然后她就告诉我面试地点和时间了。此处收到教训，百度效率灰常高，笔试的那天晚上手机别关机，早点睡吧。

进入二面：

也是很 nice 的一个面试官，年龄估计大我不多，进去他没说要我自我介绍，我问是否需要自我介绍，他说行，我就 balabala，1 分钟搞定，本人面移动软件开发职位，和 java 相关程度大，基本上问了些底层的東西，比如 Adroid 中 Looper 的实现原理，为什么调用 Looper.prepareLooper()就在当前线程关联了一个 Looper 对象，它是如何实现了。。。忐忑，这对于我这种只会用不去了解底层及源码的人来说只能呵呵了，我就说应该是用了组合的设计模式，线程里持有 Looper 对象引用之类，这自己感觉就是瞎扯的，后面他告诉我答案说和 ThreadLocal 有关。看来底层的東西还是要学习。接着要我写个单例的设计模式，这个闭着眼睛都可以写出来吧应该，哈哈。然后问单例的类里是否还有其他方法，我琢磨了 2 秒说没有，他说每个类都继承 Object 的奥，顿然醒悟，我所还有 equals、hashCode、toString、wait、notify 等方法，问我 wait 和 notify 干什么用的，我大概说了些在线程同步的时候可以用到。接下来又是底层的東西，问我 java 的内存模型怎么样，跪了，没复习，我就扯分栈区和堆区，栈区干嘛用的，堆区干嘛用的，就这样，他就没深入问了。问是否熟悉 linux，我答会写常用命令，没深入问了。接着问我是否了解 jni，还好之前项目中有的代码用到了，就说了下 jni 的步骤。接下来还问了关于 jni 一些底层的東西，好吧我承认底层是我软肋。。。继续跪。Jni 里的如果有全局变量，在代码中如果关于这个全局变量发生了异常，请问在 java 代码中是如何反应了，也就是说 java 里会抛出什么异常。。。我的答案：没接触过不知道，jni 里回调 java 的机制是怎么样的，沉默 2 秒，答：这个不知道，，，忐忑。介绍下 java 的内存泄露。。。

又是不知道，我就扯了些运行时异常，答不对题了。我之前做 javaee 用到 mvc 模式，他就问我 android 里的 mvc 是如何的呢？我答的也是很模糊，忽悠了。

总结：回来得恶补底层东西

大概记得这么多了，最后要我问些问题，我就问公司的文化氛围，他搬出了百度的工程师文化，产品经理没 RD(research and develop)话语权大，基本上百度重视技术，不像企鹅种重产品，企鹅的程序猿们被产品追着跑。

后面就没问其他了，结果面试官说我是今天下午表现最好的。。。我连忙答哪里哪里。。。好多都没答好，看来是运气好。

后面一直在想他是不是说真的。。。忐忑，在坐等腾讯二面的时候，大百度打来 3 面的电话。

3.4 2015 百度成都产品经理群面

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 9 月 16 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1876650-1-1.html>

经历最混乱的一次群面，所有人都想跳出来做 leader。

其实明白群面看的是思维和逻辑，不是谁说的话更多。

最后三分钟，一个妹子主动说做总结。

可素她在总结的时候还说我们要不加点这个那个。。

彻底觉得我们组的讨论就玩完了。。

然后就强势的抢话说，我来了。。。。

本质不愿太强势 & 本质不愿整个组最后的总结有问题。。

两者矛盾到最后最后选择了后者。

愿接下来大家的群面都顺利。

题目透露不好，不公平。

不过真的希望大家相信：

群面看的是思维，逻辑，不是谁说的话更多。

要整个组乱成一锅粥，讨论很乱，很可能大家都挂。

新人贴。求轻喷。。。个人小小的建议：

因为今天我自己最后表现的不好，觉得时间不够，觉得大家例子举得太多。。没有讨论核心的东西。。然后就强势了。。

唉。。。好忧伤。。




3.5 2014 年百度产品运营止步二面，为以后找工作攒人品


本文原发于应届生 BBS，发布时间：2013 年 9 月 24 日


地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1730871-1-1.html>

我的百度二面真的是好事多磨的节奏，在这里还是要吐吐槽，找工作是多么的虐心啊 。

群面那天等了一晚上没有等到电话，就在坛子里发了个一面的经验 <http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1729690-1-1.html>，然后就洗洗睡了，想着与百度的缘分就到这里了，还总

结了这次没有通过群面的原因，都快到要重新修正自己的程度了 ，找工作就是不断推翻的过程。第二天就安心地实习去了，实习最后一天去交接工作，还跟小师妹讲了一个多小时的东西，重点来了！到了十一点左右，那个昨晚一直期盼的电话来了，010 开头，激动地赶紧接起来，我擦，忙音，忙音，一直忙音，谁能体会那时候


想死的心啊。第一通电话没接通，过了三分钟第二通来了，还是忙音忙音 ，我把电话重新启动，又用座机打过去，还是没法接通，直到十一点半，还好 HR 姐姐没有放弃，终于接通了，第一句就是：通知你十一点来面

试，你怎么没来？ 通知你，通知你。。我等了一个晚上，电话都不敢关机！好吧，还是要感谢百度的 HR 姐姐，不放弃不抛弃！改到下午三点，我慌慌张张地回学校换衣服，打车到了酒店，还好没有迟到。

宽恕我吐槽了这么多，言归正传，二面内容：

- 1、自我介绍：这个没有时间限制，可以放开的说，我估计说了 5 分钟以上吧。
- 2、让我分析下昨天的群面：这个问题其实很有意思的，当时面试官姐姐说你觉得昨天群面的时候哪些同学和哪些观点你映像比较深，然后你们群面的成功之处在哪里？当时我说了群面有映像的同学和观点，然后我就老实的说其实我昨天一直没收到二面通知，我个人认为群面并不成功，方向说偏了，我就 balabalabala 地说了我觉得不足的地方。这时候高潮来了，面试官姐姐笑了笑说，其实我这个问题是个套，昨天你们的确说的很偏，你这样能总结不足很不错。狗屎运，有没有，我真的只是实话实说，毫无面试技巧什么的。
- 3、专业问题：怎么推广百度输入法、怎么做百度的校园大使、若是百度员工怎么带领校园大使团队。这个问题我真的不是很懂，我只能结合原来实习的经历和在学校做活动的经验，然后还有笔试的逻辑答了很多比较实践的推广方案。这个问题要是能比较懂移动互联产品的话，就会更专业一些，更有亮点，这是我申请互联网产品的劣势所在，这点没什么经验可说。

我啰啰嗦嗦地说了快一个小时，最后面试官问我有什么想问的，我当时第一反应就是：能不能给我瓶水，太屌丝

了 ，面试官都笑了，不过我的确嗓子都快哑了，把能说的都说了，最后我又问了一些感兴趣的问题，其实我根本不知道问什么，就八卦了百度的一些东西，没什么参考价值。出来之后精疲力尽，实在不想找公交，就打的回去了，休息了一天才休息过来，找工作真是个体力活。

竟然啰啰嗦嗦地说了这么多，贴子能通过么？等了两天没收到三面通知，估计没戏了。不过我真的是尽力了，让我再来一次估计最好的状态也还是这样。

为以后面百度的同学提个建议：多看看移动互联产品的，貌似今年百度招的都是移动互联产品的人，多用用百度

的产品，然后与竞品好好对比对比，不要放过任何一个产品，好好分析，多看看知乎。



我怎么就说了这么多，大家随意看看吧，我也为以后找工作攒攒人品，希望大家都能找到好工作。

3.6 百度产品运营笔试加一面，估计是打酱油了

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2013 年 9 月 22 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1729690-1-1.html>

成都线笔试运营岗题目：

1. 如何与百度内部产品合作，提升百度音乐用户数，请同时描述具体的合作形式。（50 分）
2. 如何让更多的用户了解百度移动产品的品牌，策划一款线上的品牌推广活动，通过活动或推广方案，让用户更好的了解并使用百度的移动产品。（50 分）

笔试当天晚上九点多收到一面（群面）通知，有些激动，无奈已经与人约好打球，只能打球回来之后再准备，面完之后才发现准备的都没怎么用上，好吧，是我没把握住机会。

说下一面的过程：

- 1、简短自我介绍；
- 2、给五个名额抢答，根据自己对产品的理解说两分钟；（这个环节我是第一次碰到，面试还有强大，这点不知道该如何评论，反正我自己对产品理解也不够深刻，也就没抢）
- 3、给个题目：你最喜欢哪些移动互联网产品，你成为哪些产品的忠诚用户，为什么？讨论 30 分钟

整个过程都很和谐，负责面试我们的应该是移动产品运营的专业人员，人很 nice 的，没什么压力，不过自己感觉表现不够突出，唉，自己慢热的性格真是无语，直到最后才有兴奋的感觉，但已经结束了，好吧，第一次校招面试能面百度，也知足了，就打个好玩的酱油吧，祝大家都能找到称心如意的工作！

3.7 百度产品运营笔试加一面，估计是打酱油了

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2013 年 9 月 26 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1731612-1-1.html>

写在最前面：



大家一定要记住：“莫装逼，装逼真的遭雷劈”

宣讲会那天没挤进去，和同学一起在门口听了听，回来投了简历，结果我们几个同学里只有我一个通过简历筛选了（可能因为是文科院校的缘故），去笔试的时候其实没报多大希望，考的题和成都的一样：详情可以看另外一个同学的帖子：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1729690-1-1.html>

结果没想到进面试了，现在想想可能是 **卷面的字写的太乱太狂放**，可能被 HR 记住了

一面的题是诺基亚被微软收购了之后，现在要重新推出一款诺基亚的手机与苹果和三星竞争市场，要怎么进行产品的定位与运营（大概是这个意思），后来二面的时候，HR 说听我们那组的讨论听的痛心疾首，定位的主要市场人群错的比较离谱，但是因为以前被一面伤过，所以基本一面不怎么刷人，要仔细对话之后再决定，于是轻轻松松的进二面了...（多好的人呐）



然后卤煮要再重复一次第一句所说的话：“**莫装逼，装逼真的遭雷劈**”

卤煮在生活中就是一个妥妥儿的女汉子，修水管、修暖气、修电脑、拆电脑、轻轻松松扛 50 斤的大米上楼梯，基本都干过，在学校也就是给女神们修电脑，从宿舍楼下扛水桶，经常一天只睡 3-4 小时还不觉得困，闲时除了看书就是看看动漫，又基又宅，平时屌丝的不能再屌丝，描述了这么多，你们大概也能感受到卤煮的女汉子的本



质了吧。

这次能进面试，卤煮的朋友们都特别替卤煮高兴，然后对卤煮说：“面试的时候把你的屌丝本质收一收，淑女一点，别张口闭口卧槽尼玛的，语速放慢一点，说话声音轻一点，给人家塑造个好印象”，卤煮心想没错啊，于是调整了状态就去面试了。

二面的时候 HR 人很好，也挺幽默的，一看就是老江湖，三个人一起面的，问了问对产品运营的理解，卤煮太过注意装淑女了生怕一个不小心就把和同学说话的那副操行暴露出来，问题答得很糟糕，然后就说到百度网盘的推广策略了，HR 好像是广告部的，然后又说了一阵子，说到了百度产品部里的那些妹子都是女汉子，个个风风火火，



卤煮当时心想，失散这么多年，终于找到组织了啊。

但是卤煮忘记了一个重要的事情，卤煮现在在扮演一个温文尔雅的淑女，然后 HR 很委婉的给我说，推荐我去百度的别的部应聘（也就是二面失败了），说我太文静了之类的，不适合搞产品，适合去在线管理部，给网盟的客户



们灌输心灵鸡汤（卤煮当时就想拿一碗滚烫的心灵老鸭汤泼死装逼自己有没有啊!!!!），一万句卧槽就在嘴边可是装淑女装太久了一时间说不出来啊，心中一万头草泥马呼啸而过只想贼死装逼的自己.....



此时此刻的卤煮，终于体会到了什么叫做自作孽不可活。

所以提醒大家，面试的时候大家可以适当的克制自己，但是千万不能太过头，是什么样子就给 HR 呈现什么样子，说不定更好一些。



后来卤煮把这件事情分享给了我的朋友们，他们已经笑了我一整天了。

PS：二面的时候 HR 给我说他们那个社会招聘网址，让我那笔记下的时候，好像看了下我的字，不知道是不是因为觉得我笔试里的字太像男生了（因为周围的人也老说，我的字龙飞凤舞的不像女生的字，因为我就是女汉子啊），和我今天表现出的气质不符。

我的百度面试就止步于此了，虽然也有一定原因是因为我前面的问题答得不太好，但还是希望大家面试的时候能自然一些，说不定能取得好的效果。

这次面试也学到了不少的东西，希望对以后找工作有用。

3.8 10.10 武汉地区产品运营一面归来~略蛋疼。

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2013 年 10 月 10 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1737204-1-1.html>

百度真是我从九月份开始到现在找工作的强心剂啊~好不容易一个不看专业不看学历的公司来招人啊~先撇开能



不能进不说,至少代表有机会啊~看着周围的同学们拿 offer 拿到手软真是喊天天不应叫地地不灵啊~~楼主小本一个啊~虽然是 985, 211 但是专业限制实在是忒多了~来咱们学校差不多已经将近 50 多个企业了把! 就



没有一个跟我们相关的专业要求啊! 就更别提指明要我们的啊~~算了~说多了都是泪啊。

楼主听了百度在我们学校一号楼报告厅的宣讲，那叫一个开放，简历筛选标准就是不筛简历，笔试时间地点告诉你们就是为了让你们去霸笔而且欢迎霸笔! 瞧瞧! 多么开发，多么炫酷，多么有魄力，听的我一愣一愣的。-于



是决定不管怎么样，哪怕是打酱油，看看度娘也好啊~ 度娘么么哒~

然后！简历投了，笔试做了，十一出去作了一回死屁颠的回到学校，官方说 10 月 8 号后给通知，表示我们小团体 4 个人啊都投了百度啊，一开始都不来消息--集体阵亡表示已经麻木了~已经开始无限否定自我了~然后就在 10.9 号晚上，楼主还在听一个宣讲会（是的，又是不相关专业，不要问楼主为什么这么执着！因为楼主就是执着



）然后接到一个手机号码，表示之前已经接了好几个电话了，各种人都有，最气氛的是特么的老夫在听宣讲过着为前途奔波的 dog 一样的生活的时候还有一个保险推销，对于这种行为，请允许我收起我的优雅，来一句强有力的三字经：XXX

言归正传，楼主是今天下午 2 点那一批，我也不知道是算 1 面还是 2 面，是在面试官的房间进行的--楼主提前了半个小时去的（尼玛能让我这种迟到迟了 20 多年的人第一回准时是怎样的一种动力啊啊啊，你说啊，百度快收了我把~）我是被告知了房间号的，本来一开始是一群人堵在酒店的走廊上，好家伙那真是忒好看了，有打坐的，有歪着眼镜睡觉的，有站着聊天的，有坐着看 ipad 里的资料的，总之百态丛生，诶？比我想象的人要少，楼主索



性趴在走廊的栏杆上看酒店的风光，毕竟是 5 星级，就算进不了，也算是来过 5 星级酒店的人啊啊啊！



后还不知道还住不住得起 5 星级啊~后来有个男面试官出来说，技术的站左边，产品的站右边，然后一个妹纸说，测试呢？面试官愣了一下说，站中间，请原谅露珠的笑点啊~好像 10 几个人就我一个人笑了~怎一个囧字了得啊~然后面试官说知道房间号的直接去就可以了，然后我就灰溜溜的去了~好像来面技术岗的有好多都是霸面的~因为男面试官一出来就问，有哪些是来霸面的，好多人眼睛里顿时有了生命迹象啊~其实这也看得出，百度还是很开放的，霸面是在预想和计划里面的，面试官说，霸面的请排队，不一定有面试机会，但是会公平对待所有人。于是请跟随楼主的镜头来到美腻的 HR 姐姐的房间~

一开始不让我进去~为毛为毛~为毛不让进，HR 姐姐你肿么了~为毛不让进，你知道吗我精心打扮的人模狗样的



你为森么不让进，你不让进是吧？不让进信不信我扭头就走？于是楼主扭头就走~乖乖的在门口等着--

总算进去了~其实我不知道这算一面还是算什么，因为之前看的面经都是什么群 P 啊群殴或者有题目之类的--这次居然是和 HR 姐姐两个人单独....尤其是这么年轻这么漂亮的 HR~我顿时表示早把面试抛到脑后去了-0-我好想



告诉 HR，我单身，但是我不敢~因为我怂

其实面试开始了我反而根本没把这个当回面试，更多的我感觉是聊天，不知道其他今天去面试的同学是不是跟我一样，HR 姐姐一开头就问我说，你简单介绍一下自己把，what~？又是自我介绍，真是够了--然后我刚准备开口的时候 HR 又问我带简历了吗？嚶嚶嚶~不带你这样玩我的~昨天晚上电话的时候我问你要不要带什么，你说不用，只要人过来就好了~你现在又要简历，是不是不给简历你就直接 over 掉我~不带你这样的~我不干了~嚶嚶嚶



好吧，我带了- -于是继续进行面试，怎么可能因为一个简历就断了我的百度之路，真要这样我一定当场一头撞死在 HR 姐姐的床上-0-

自我介绍我没有按照传统的一些思路，比如辉煌的社团经历啊牛 X 的实习经历啊等等的，我说了一个别的，让 HR 姐姐笑了~其实并不是我不想说，而且我都写在简历上了，再说就浪费时间了，看到 HR 姐姐笑了~我当时就只有



一个感觉~笑的很甜很美啊~（特么的这是来找工作的吗???）后来又问了一些百度的知识，我表示说道这里，很多同学可能想知道是哪些东西了~其实这个看个人，的确我用过百度的很多产品，并不是要你把所有的产品都了解的一清二楚，而且在你用过的产品中，你简单说一下，无论好坏或者其他的一些自己的见解，我表示我就说了三个，吃喝玩乐，百度搜索，百度贴吧，百度音乐，百度地图，没了~然后说了一些自己了解的互联网产品知识，这里提一点，我个人感觉，互联网公司包括这个行业任何东西都是没有标准答案的，你要有自己的见解和想法，做互联网产品，首先知识面要广，然后要有独特的思维和思考的能力，其他的我表示，当时我巴拉巴拉说了好多，但是我心思根本不在这个上面，所以小伙伴们，我只能帮你们到这里了~

对了，HR 不会问你投的是哪个岗位，但是你自己要清楚，而且要善于去挖掘自己的 potential，尽量发掘自己和你所要应聘岗位相符合的气质，楼主申请的是北京的运营~对于运营，HR 也问过我的理解了，其实一千个读者就有一千个哈姆雷特，楼主对运营没有特别深刻的经验，只是凭借自己的一些拙见，然后自圆其说，也算蒙混过关把~提一点，如果有过互联网产品运营经历的同学可能会有优势，因为之前百度输入法的校园推广是楼主一个朋友做的- -楼主有聊过，所以有一些印象，这个在面试中也有提到~

最后一句，真的做自己把~表示楼主去年找实习实在是太装 B 了啊啊啊啊，5 个外企走到终面全部挂了你说楼主现在还能坚持去找工作是不是屌炸天~不能佩服自己更多了~基本总结就是硬性条件具备了，差一点，就是最真实的自我与工作的匹配程度了~总之这次算是做自己了~唯一的一点遗憾就是看到美女差点迷失自我啊啊啊啊



看到论坛里关于今年面试的经验不多啊，算不上面经，只能算写出来跟大伙分享一下把，顺便攒人品~找工作是一个体力活~大伙加油把~

PS: 有接到二面通知的小伙伴支个声啊~请让露珠死了这条心把~据 HR 说，结果不知道什么出来，因为今年报百度的人数不少，笔试刷了不少人，应该不比腾讯少把~我表示腾讯网申了还没收到笔试通知啊~我不要在一棵树上吊死啊~雅蠛蝶~~~

3.9 10.9 深圳哈工大-深圳产品经理群面+二面

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2013 年 10 月 9 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1736203-1-1.html>



楼主是早晨十点场的，刚刚睡饱午觉来发面经攒点 rp，求二面通知

个人觉得百度的面试现场比腾讯人要少多了。据我所知产品经理的面试教室就两个，一场 10-12 个人，去了也不用签到什么的，快到点就有 hr 在门口点名然后进去，现场也有霸面的同学，看到他们交了简历，后续就不太清楚了。

进入正题~

我们的面试教室是两个面试官，一个 hr 姐姐一个百度地图的 PM，hr 很 nice，pm 哥哥比较沉默，没什么话。

进入教室之后我们是按照指定顺序坐下来，每个人发一张讨论题目两张白纸，用一张白纸写下自己的大名折起来放在自己面前方便所有人看到，一张白纸做笔记，题目纸上不可以涂写的哦~

群面流程：

1. 每个人自我介绍，1min 一个人
2. 阅读题目，可以向面试官发问
3. 分成两个小组，无领导小组讨论
4. 每组一人总结，其他补充

我们这间教室的题目是，在 10 个月内时间推一款手游，有 100w 资金，7 各相关的部门，问你如何分配资金和最重要的三个部门 30 分钟

我们组是 5 个人，基本就是按照轮流发言-自由讨论流程来的，因为人数不多，所以 timer 不需要太计较时间，大概把握一下就可以了。

因为 lz 蓝盆友就是游戏行业的，我对这个题目还算略略了解，在整个的讨论过程中大家的看法没有什么太大的不同，其实我个人觉得策划部和美术部是在比较重要的位置，但是其他四名同学对这个好像都没有什么异议，我也就只是在之前摆了一下观点，没有继续坚持下去。

就所有的群面来说，我有几点想法。

1. 不要浪费时间在“附议”上

你如果同意某人的看法，不要再刻意的说，“恩，我也这么认为 balabala”，这是很多同学会不由自主出现的问题，好像是在潜意识里说给面试官听。这样是比较浪费时间的，因为我们需要在有限的时间里面做出决定，讨论出新的东西

2. 适度退让，不要总是出来反驳。

就今天这个题，我在摆出我的不同观点之后，其他四个人还是觉得原来得方案好，这个时候赶紧放下 move on，面试官不是要一个正确答案，主要是看小组的讨论还有个人的思路是否清晰。

3. 有一个讨论的方向或切入点

小组里面一定要有一个提出思考切入点或者将因素被选项分类分层次的人，哪怕他说的不够正确也可以引出别的同学再构造出更合理的框架。如果每个同学都是天马行空各说各的到时候就很难总结了。

4. 时刻保持头脑清楚，不要管面试官在干什么，比如像我在说话的时候无意瞄到 PM 哥哥在听我讲话就有



点慌神了

整个过程中两个面试官基本各看一个组，但是坐在另一边的 PM 也会常常转过头听听我们的发言

最后的总结陈述是我做的，本来是旁边的一个 MM，但是她当时可能有点着急语言没组织好，我就顶上了。其实我不知道这样会不会让面试官对我印象不好。我觉得面试官应该也会就两个小组的结果做一个比较，我们两个组的切入点和最终结果还是挺大区别的。总结之后其他同学也都做了一定的补充。



以上就是今天的群 p,,，希望对大家有用，再求通知！

10.10 更新

等电话等的太着急，这个点都有点绝望了，反正等也是等，就写写今天的面经吧。

早晨十点钟在面试地点准时开始 2 面，面试官还是昨天群面的 PMGG，进去的时候很亲切的自我介绍了一下，然后面对面开始聊了。

首先现要求我做一下自我介绍，个人信息不用再说，就说说自己的经历。我之前准备了一个内容多一些的自我介绍，内容大致就是自己大学比较难忘的经历+自己和互联网的二三事。

基本上整个面试的过程面试官都会根据你所说的东西问你相关的问题，所以大家可以多提自己熟悉的产品和他们的竞品，二面的时候基本都会问你一些关于竞品的想法。下面是我关于一些问题的回忆，基本上是两类，你过去的经历 你对互联网和产品的了解，这两种基本上是穿插的，问问这个问问那个。

一开始的问题就是，自己对互联网的理解，常用的产品或者网站。



觉得知乎的特点在哪（lz 在上个问题自己说到了知乎，可是我完全没准备关于知乎的

认为豆瓣和贴吧的区别和各自的特色，豆瓣的核心价值（都是 lz 自己提的）

最近关注互联网行业哪些大事？

lz 答阿里上市和 tx 收购搜狗，又问 lz 怎么看这个问题，觉得收购中双方得到什么好处。

问对游戏的了解有多少（lz 自己提到了搞游戏的蓝盆友。。。)

说了说 bf 之前待过的游戏团队，评价了一下昨天群面关于我自己对那道题的观点，紧接着让我举一款游戏的例子，lz 说了 qq 飞车，面试官又马上让我对比飞车和跑跑，这中间我提到了飞车的优势是在运营上更加本土化，面试官立刻反驳说可是跑跑也是国内的运营团队啊，lz 一时间不知道该怎么说，硬着头皮说毕竟是跨国界的，开发和运营之间的沟通交流不如自成一家的 tx。

然后就开始聊百度的产品，我递上我的魔拍分析报告，这次的笔试也全依赖之前写过这个报告所以第一道题没有花时间构思拉上就写。他对我的报告没有很多的提问，让我简单的对魔图和美图秀秀做一下对比，这是第二次同类分析了。

问道自己想给百度哪一款产品加上一个什么功能，这个刚好前天半夜回深圳的时候在路上想过，直接拿来说了。

关于产品经理职业的问题，比较常规的，觉得最重要的素质是哪些，那个你觉得最重要，你自己的职业规划云云

经历类的问题包括讲讲你影响比较深的大学生团活动，如果你提到你自己有什么特质他会让你举例子说说你的强项

大致的问题我就回忆了这么多，轮到我的提问时，因为之前我在回答职业规划的时候他觉得我自己的提升计划太久，我就问他百度的 pm 是如何成长的，他从 level 到大致的考核晋升的时间非常详细的给我讲述了一遍，我觉得这个问题他回答了挺多的，不知道是不是因为我的面试时间短。第二个问了百度在深圳这边的一些产品的概况。第三个我问他作为百度员工觉得在这工作最大的收获是什么，他倒是把收获和工作中的阻碍都给我谈了一下。

到这面试就结束了，可是我还是犯了一个错误，问了最不该问的问题，我表现如何。。。

其实这个问题是在他告诉我最迟明天有结果的时候我脱口而出的，之前看过面经说过这个问题不要问，但是我还是贱兮兮的问了有木有！面试官笑笑说这个我们不做当面评论。我觉得问了不会影响面试，毕竟这是大家都比较关心的问题，，，

在整个面试中，和之前看到过的一样，百度的面试官会帮你总结你的回答，帮助你理清思路，我觉得这一点是非常 nice 的，如果你发现他的总结和你的有出入你可以及时补救再说明你的看法。lz 没有互联网实习经历是硬伤，如果有同样情况的同学得好好准备一下拿出一些作品之类的东东，否则就太苍白无力了。

最后说说 lz 自己，二三流的小本一枚，非名校更无互联网的实习经历，和众港归海归名校的硕硕本本一起群面，还能通过，是百度的开放让我这个毫无计算机背景的人走到这一步，真心渴望拿到 offer。也希望我的经验对后面投百度的同学有所帮助

再次求 3 面通知。。。



3.10 产品设计师一面归来，继续攒 RP~

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2013 年 9 月 23 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1730352-1-1.html>

昨天电话通知的，本人不在寝室，特意让室友留意了下电话，就真的打来了，后来回来发现跟腾讯的面试时间重了。。结果今天就提前着中午就去了，人不怎么多，可能是他们时段分配的好，找了 MM 她也说她们都排满了，不过又让我等一下，后来就成功面上了~

面试是一对一的，面试官非常 NICE！~（这一点后来我跟出来的同学交流他们也都普遍觉得百度的人很好~）感觉面了挺长，基本是讲到什么聊什么，没有问题了他就看我的简历和笔试进行话题延伸。主要是他很温和，而且还会自动帮我总结思路，面试完让我信心大增，非常亢奋~（这就是处女面的效果么。。）

面试问题不完全回忆：

HR:学过什么计算机相关课程没有

ME:C 语言。然后问我还记得不，考了我一些简单的问题。比如循环有几种，条件有几种，写过什么程序没有。（我完全忘了，而且 C 语言考了 3 次才过不好意思说。。。）后来就没怎么答上，他也没继续问了，然后我趁机说了一下我看这个职位的时候看到职责主要是策划方面的，才申请的。（我感觉有开脱的嫌疑，不过后来我们的话题就移到策划分析什么的了）

HR: 你有做过一些计算机方面的产品么

ME:我用 DW 做过一个游戏的攻略电子书。就是先做 HTML 文件，然后再整合为一个 EXE 文档。

HR: 有发布或售卖吗

ME:发在电玩巴士的论坛上（然后他就用电脑搜我的帖子，主要是看我的下载量，不是很关注东西本身==。他还问了一些比如文章是哪来的啊，整合 EXE 是怎么弄的啊 BLABLA 的相关细节）

HR:（然后似乎是看我的简历，一边自言自语。。然后问了我简历里头写的一些关于美妆博客，淘宝店方面的问题。。主要我也没什么项目跟实习。。）

ME:主要是谈到我对产品的评测分析（然后我就举了 XX 隔离霜的成分啊，使用感受啊。。然后是淘宝店卖的东西，主要面向群众啊，收益怎么样啊 BLABLA

HR: 然后是看笔试题。我的主观第一题写的是微博，他就问我常用微博吗，一般都用来干嘛啊，动机是什么啊之类的

ME:发图片，心情之类，转发有趣的事情，看看咨询等。首先是满足社交需求，然后是一种抒发，还有就是了解信息

HR: 你觉得微博发明的初衷是什么

ME: 这问题我扯得有点远，谈到薛蛮子说当大 V 就像做皇帝，然后说现在微博成了一个能影响群众和社会的东西，最后还是绕回来（因为才想好怎么答这题。。），说不过当初的初衷应该还是满足大家抒发自己的心情和社交需求的，不过现在变成这样，可能开发者当时也不会想到。

HR: 那么以后大家会不会就用微信朋友圈来发状态，微博就变成全是权威人士之类的呢

ME: 首先举了我一个朋友发照片会发微博、微信、人人、空间的例子。。她说每个圈子的人都不一样，所以我说微博应该还是有市场的。而且微信没有 AT 好友的功能，也没有转发的功能。

HR: 如果要把微博做为收费产品该怎么做。

ME: 首先我觉得不应该将它做成收费产品。。。因为诸如邮箱、百度搜索之类都是提高公信力的服务类产品，主要目的是增加企业的形象和客户之类。。

HR: 嗯这也是一个思路，那如果必须要做呢

ME: 其实微博自己已经在做了，就是 VIP 收费，（然后他就开始比较专业的术语总结~说的咩我忘了。。）

HR: 还有呢

ME: 还有就是投放广告

HR: 嗯，（插入术语总结~）那怎么保证商品有人买呢？（似乎是。。。）

ME: 看到的人多了，点的人就会多，那么买的几率就会大

HR: 怎么估算这个几率呢

ME:这得看是什么产品

HR: 看商品性质（又开始总结了~），然后呢

ME: 看什么公司（看品牌~），看价格（促销活动之类的术语。。），还有就暂时想不到了。

HR: 那再想一下看到广告的这个人他可以做什么（这一段他问得似乎有点混乱，总之我不是很搞得清楚用意）

ME: 额，可以 AT 好友来看，或者买了之后进行评论之类的。

HR: 那么如果我是广告商，我会看到什么？（好像是）

ME: 看到我们增加了他们的用户群。

HR: 第二道主观题让我再阐述一下思路。

ME:我们的题是说某天百度的搜索量下降了 5%，问要如何分析原因。首先我说要看硬件，是不是服务器的问题。（他自动总结：看内部~）。然后是看今天有什么大事件影响。（看外部~）然后对比前几天的搜索量（看周期~我觉得他真的太 NICE 了，而且很专业的感觉~）我好像还写了第四条，答的时候说没说忘记了。。

然后似乎就是这样了，他说我的思路挺好的，回答问题也答的不错，有什么想问他的，没有就回去等消息啦。我面完真的感觉不错，以至于我后来去腾讯的时候也比较积极，还进了二面。百度的二面现在还没通知，说不定是没过吧。但是我真的很感谢我百度的面试官，让我又正视了自己同时更自信了，我觉的我人生中第一面能交给这样的面试官真是很幸运~！

3.112013.10.09 深圳产品经理群面

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2013 年 10 月 9 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1736066-1-1.html>

先是一分钟自我介绍，大家尽量说些跟产品有关的经历，或者 IT 的实习经验或者与之有关的论文方向，语言要精炼，到 1 分钟 HR 就不让说了。

产品经理貌似是 50--60 人，一个教室 10 人，5 人一组谈论，每组题目不同，看运气了

我知道的题目

1、题目：发展 5 个百度地图的用户群，说下具体方法，流程

2、在深圳大学城开二手书店，需要考虑的 6 个因素。

30 分钟讨论，5 分钟 leader 总结，其他成员可以补充。HR 说 1-2 天给二面通知，祝各位好运

3.12 百度 产品运营（北京）10/13

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2013 年 10 月 13 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1739702-1-1.html>

百度产品运营岗 北京 10/13/2013

1. 你理解的用户服务是什么？举 2 两个你认为用户服务做得很好的产品，并说明理由。（50 分）

2. 百度地图计划上线在线订座位订电影票的功能，并支持多电影院票价比对，请你设计一个运营方案，如何提高这个功能的使用率。（50 分）

考试时间：60 分钟。

3.13 百度，吐槽百度奇葩的 boss

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 2 月 18 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1833628-1-1.html>

经历了这么多我也来讲讲我在百度的经历。楼主是去年秋招投的百度的高管秘书的职位，经历了一次笔试和很多很多次面试后，hr 姐姐问我要不要去另一个部门试试，我就不说是哪个部门了，暂且用 A 部门代替。我当时觉得 A 部门也挺好，比较适合女生，就答应了，接着又是一次面试，是 A 部门的 boss 面的，面完后 hr 姐姐给我发了实习 offer，说让我先去实习，实习两个月到三个月后根据表现给 offer，我特意问了 hr 姐姐实习结束后给 offer 的几率有多大，她们说一般让去实习就差不多了，然后去年 12 月份我就高高兴兴的去实习了。现在已经是二月中下旬了，这个期间我拒了一家不错的房地产公司，一部分原因当然也是以为自己能留在百度，但是问题来了，百度 A 部门这边一点给我 offer 的意思都没有，我还有一个 offer 马上就要到期了，于是乎，今天我就找了我的 boss 想了解下她那边到底是什么态度。结果她说话就突然变得很不确定，说了一堆事由，比如目前公司情况不稳定、编制很紧张之类的话，意思就是留下的可能性很小。而且更过分的是，她从公司不确定转移到了我的身上，开始挑我刺，完全对我做的工作不认可，她说我不是正式员工所以一些工作不能给我做，即使在这也不能完全融入这

个小组，然后我就跟她讲我现在每周会做哪些工作，一方面我想给自己争取机会，一方面不想让她误以为我什么都没做。可是她根本不认可我所做的，不管我早上六点多起床很早赶去公司帮忙也好，也不管我为了完成工作加班也好，她看到了但不屑一顾，她说这些事我不做正式员工也会去做。我真的无话可说，她不愿意给我具体的活，作为一个新去的实习生，我只能积极一点，多帮别人做一些，但她又不认可。她把责任都推给了别人，说当初是校招那边沟通有问题才会让我误以为我能留下，她从来都没这个意思。在谈话的过程中我非常生气但是还是克制住没有让愤怒的情绪表达出来，现在的情况就是我出力不讨好，她用各种借口 challenge 我，你能体会到你一直用心做事但还要被骂的感受么。我真的对百度非常失望，对我们部门非常失望，现在把我的教训写出来，只希望大家不要盲目的崇拜一家公司。还有你的 boss 真的很重要，什么样的 boss 带出什么样的团队这话一点不假。祝大家都签到自己心仪的公司。

3.14 说说刚刚结束的 2014 百度暑期实习生

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 4 月 28 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1858323-1-1.html>

这次面试的效果不太好，提的问题大多回答的都让他不太满意，估计是要跪了。唉！我的处女面就这样华丽的结束了。感觉以后还是要多学点东西，大学的各种课其实都还是有用的，这个下面我会详细的说的。总的感觉，他们是很重视你的项目经验的和你的代码积累量。下面详细的说一下整个过程吧。早在上个星期五，我就接到了百度人力资源部的 mm 电话，当时是 11 点，楼主懒懒的还在床上没有起来（哎，都是泪啊）说是让交一份电子版的简历。于是我就起床写了一份简历然后从邮箱发了过去。大概过了 2 个小时。说是简历收到了，约时间面试，当时直接约得是今天的下午两点。楼主当时还一阵窃喜，有两天的复习时间（但是这两天也没怎么复习，复习的算法也都没怎么考，说到这个，我当时是去看了很多人的面经，然后按问他们的问题复习的，基本都没有考到。其实百度的面试官问问题都是很随性的，根据你的擅长然后问的。临时抱佛脚感觉作用不大，功在平时）。

今天下午 2 点（这一点不得不说，百度真的是很准时的），楼主接到了电话，说是让我准备好纸和笔，然后 5 分钟之后再打过来。然后开始面试，感觉面试官应该是个纯做技术的吧，没有那种 hr 的气场，不过感觉人很好，很亲切，没有给你什么压力。反正就是说让我先自我介绍。自我介绍完了，面试正式开始了。他先是问我做过什么项目，我就把我的项目都说了，但是他说我的项目都属于短期项目（1 个月）。然后他也没有针对项目来问，然后根据项目聊了半天。最后开始问了几个问题。下面我简单的把问题都列出来吧

算法部分：

1.从键盘输入一个字符串，长度未知，然后输出所有的全排列。例如输入 abc，输出 abc, acb, bac, bca, cab, cba 这样。很遗憾，当时思路不清晰，说了半天没说出个所以然。不知道这种题目对于大家来说是不是很简单，一下就做出来了。

2.生日悖论问题。不知道自己去百度吧。这个问题其实很简单的。但是依旧说的不好。最后可能觉得我算法不怎么好吧，就换了 C++ 的基础来问。

3.首先问了多态性和虚函数，以及实现多态性中要注意的问题，和自己实际遇到的问题

4.C++ 和 C 的不同点。

5.什么是模板。为什么要用模板，以及使用模板的实例。

6.c++ 内存分配的问题。问的比较具体和详细

7.虚拟内存和物理内存之间的关系，为什么要用虚拟内存。

就是这些，然后就说他基本问完了，问我有没有什么问题。面试基本就这样结束了。

总共用时 37 分钟 44 秒。估计觉得学的不怎么样吧，就只问了这么多就完了。下面简单说下感受吧。

在大学真的要学些东西，不然找工作的面试关都估计过不去。然后要多做项目，多写代码。
最后希望大家能踊跃交流，把自己的经验都分享出来，现在是信息共享的世界嘛。

3.15 2013 年北京最后一批产品经理的内心独白二(超详三面、四面经验)

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2013 年 11 月 26 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1781962-1-1.html>

首先，还是要感谢应届生论坛，没有应届生就没有我的今天；其次，要感谢大家的捧场，没有大家的鼓励，我也不会有这么大的信心；最后，积攒人品很重要，多行不义必自毙啊！

2013 年 11 月 13 日，13 点 32 分，接到百度三面的电话，上来听到一个女生的声音，说自己是百度的，我很兴奋以为要给我发三面通知或是电话面试预约时间。简单的聊了两句感觉不对劲，她说她是三面面试官，要跟我了解几个问题：

1. 让我谈谈产品经理这个职位的看法。
2. 介绍自己做过的项目或实习经验。
3. 为什么不留在青岛要去北京？
4. 为什么不做硬件，找硬件方面的工作？
5. 为什么去百度，百度前两年工作很基层，做好心理准备了吗？
6. 实习时间问题。

产品经理，这个词在我报这个职位之前我是完全不了解的，后来也是百度了很久才明白，下面谈谈我的理解。产品经理顾名思义很多人会想到是经理职位，但是现在叫 XX 经理的那么多，真正的经理有几个？产品经理不是管理职位，没有管理职能，只有协调职能。主要是协调用户跟程序员之间的关系，首先要清楚的了解用户需要什么，然后形成自己的设计思想（方案）跟程序员沟通共同开发出相应的产品（服务），然后根据客户反馈进一步完善产品，形成良好的闭环（“闭环”这个词是跟上一篇的男二号学的），不断的改进最终拿出完美的产品。乔布斯就是伟大的产品经理的典范，他比用户自己更了解用户需要什么，然后用他那极度完美的挑剔带领（因为他是 BOSS）他的工程师开发出一款又一款伟大的产品（乔布斯这段我当时没说，过犹不及，扯大了不好，不过二面中我扯了乔布斯跟库克的段子，效果还是不错的，哈哈）。

项目经验，这个很重要不管什么面试，硬件还是软件的都很看重这一点，项目会全面的反映出你一个人的综合素质以及技术水平，所以面试的同学一定要把自己的项目准备好。我研究生方向是做水下机器人的，虽然也做了几台 AUV 和 ROV 但都是做了很小的一部分，技术难度较低，当然你也可以把别人做的东西拿过来说，只要能自圆其说这个项目就是你的。当然，我的杀手锏是一篇专利“基于手势控制的手机底座”（基本功能跟三星 S4 差不多，但是比它早了两个月），一个是 AMD 电子设计大赛项目“基于 RFID 的自主跟随机器人”，这两个都是我一手包办的，带了个师弟打杂的。这两个项目跟我们实验室做的东西完全不相关，我觉得都是我个人爱好使然吧，因为我始终坚信“科技让生活更美好”。这两个项目中，我首先是产品经理，然后是硬件工程师，软件工程师，PCB 工程师以及测试工程师等等。产品做得咋样姑且不说，面试产品经理只要把产品的设计理念和功能说的天花乱坠就够了，像这次面试我就说的自主跟随机器人。吹了一通后，面试官问了一个目前关于这个项目超牛的问题，不得不让我刮目相看，“你这个机器人不会跟丢吗？”本来接电话一听面试官是个女生，我自己觉得难度至少下降一半吧，但是这个问题完全出乎我的意料，因为我之前考虑的都是能实现时时跟随就好了，没想过跟着跟着突然跟丢的情况。为什么说这个问题问的好，“防丢”这个问题是我们水下机器人研究的难点中的难点，世界各国科学家都很头疼这个问题，一个 AUV 少则 100 万，多则几百万，丢一个损失很大，美国，日本丢了不计其数，咱们国内某大学也丢过价值 300 万，哪个大学就不提了。所以，这个问题问的很有水平，当时我也一愣，急忙夸奖这个问题问的好，然后跟水下机器人的防丢问题扯了一下，然后赶紧回答提高传感器精度是个解决的办法，也没再为难。

面试官后来问为什么不留在青岛？这也是个好问题，青岛依山傍水，气候宜人，人民热情淳朴，小嫚温柔漂亮，说实话很适合生活工作，而且地铁马上就要通了.....我回答就是太安逸了所以不适合年轻人奋斗，是个养老的好地方，北京吧啦啦，我相信大家肯定吧啦啦的比我好，我就不多此一举了。其实，这个问题一直很纠结我，我本科毕业的时候一心想去大城市北上广锻炼锻炼的，研究生快读完了，岁数也不小了折腾不起来了，感觉留青岛也不错，也在青岛签了一个不错的公司，但是百度要是我的话我肯定还是赴汤蹈火，义不容辞的，哈哈！后来面试官说她是青岛的，我这还不赶快套近乎啊，我说我也算半个青岛人吧，毕竟待了6年半了，算半个老乡，又是一段家常家短的。

对于为什么不做硬件这个问题，我之前也被问过很多次了。其实，硬件一直是我的最爱，因为我从小就喜欢玩数码，喜欢倒腾电子产品，主要是玩手机，换过不少手机，大部分都是用奖学金买的，对手机是由衷的热爱，小的时候我最好奇的是电话机的原理，长大后最吸引我的是手机的原理，当一本《通信原理》解答了我所有疑惑之后，我的热情也就没那么大了。当然，我曾经梦想有一天，我也能造出一台手机改变一个产业，像乔布斯一样（不夸张的说，我们俩在某些地方还是很像的，嘿嘿）。不过做了这么久硬件发现，越做越底层，离开发手机梦想渐行渐远。这两年还好，手机做出了一点差异化，不像前两年，除了 LOGO 根本看不出来手机有啥区别，手机大家做的都差不多，手机行业已经进入微利化的时代，而且我推测手机免费是早晚的事儿。与其费力不讨好的开发手机，不如开发一款大家喜闻乐见的 APP 来的省事，手机说白了只是一个载体（硬件配置早已经过饱和了），如何让手机更好的为大家服务，那当然是开发简单易用的 APP 啦，现在有点后悔当年没学编程，但是编程的确不适合我。做产品经理是我实现这个想法的捷径，首先，我有敏锐的洞察力，知道用户需要什么；其次，我有想法，我能让功能实现起来简单高效；最后，我也是完美主义，产品不完美那叫产品吗？（对不起大家，请容许我自吹自擂了一下。我面试的时候当然没这么说，只是简单的表达了上述的意思。）

产品经理的工作，刚开始肯定没法一上来就带产品，一上来就给我一个产品让我带我也不敢接啊，我早就做好打水扫地的准备了，需要学习的东西多了去了，所以这个不是问题。

实习时间的问题，二面的时候 HR 问过我，我说我 12 月可以实习，今天又问到我了，我说我要等 12 月中旬能实习吧，想这几天把毕业论文弄完，这样实习以后公司和我都省了很多麻烦。面试官很理解也很赞同，但是从她的话里明显能看出希望我早早开始实习，12 月 1 日，并说过年会有 20 天的假期给我过年和写论文。我一听还不赶紧答应下来我就是傻子，我赶紧说，我以为百度过年也就能放个初一和十五，既然放这么久那肯定没问题啊，保证 12 月 1 日如期报道。面试官 MM 也很幽默，说百度没那么不近人情，还要我早日适应百度的节奏。还说，百度实习的待遇是不错的，管三个月的住宿，具体的签约薪资问题下周 HR 会联系我的，我想这个是不是能算是口头 offer，不管算不算反正我是这么认为的，这样薪资啥的就没好意思再细问（后来我查了一下，第二天百度内部就能查到我的状态是已过三面）。

交流中，她说她是百度云事业部下设备的，我也不知道是干嘛的，我百度了一下就一条新闻百度 4 月份已经内测了 BAIDUEYE，类似 GOOGLEGLASS，要是百度真要做可穿戴式设备那可真是太棒了，被我捡到了。如果有了解这个部门的童鞋麻烦告知一二，谢谢！这会儿，我也可以理解为什么二面的面试官一直跟我纠缠可穿戴式设备和各种热门的数码产品了。她还说我要是去了就跟着她干，一想到入职后有个 MM 做我的 Leader 就干劲十足啊！哈哈.....

有些朋友对我二面中改善用户体验的问题比较好奇，我当时之所以不公开，肯定是为了个人考虑的，毕竟当时三面还没结束，提前公布了我三面不久没的吹了，结果三面也没用的上，那我就简单说两句，希望能对大家有所启发：

1. 我认为现在需要通过发传单或者张贴小广告来进行的宣传或者推广的服务都是可以取代的
2. 我认为现在需要通过排队来解决的问题也都是可以被其他方式代替的，排队什么的最让人头疼了

这两个问题都是上个世纪的产物，说实话也是时候应该进入历史的舞台了。至于具体怎么解决，各位官人还是自己考虑考虑吧，不管谁将来实现了，都是为民造福的好事啊。也许哪天我在百度混不下去了，也还真能干件造福千秋的事情啊，哈哈.....

还没有收到三面通知的朋友们不要着急，不是大家二面没有过，只是二面过了之后，三面是要部门总监来挑选的，每个部门要求以及面试时间不同，所以大家耐心等待，稍安勿躁啊！

以上的文章是 13 天前写的，虽然第二天我就知道我三面已通过，但是为什么经验没上传呢，主要考虑到，第一我并没有收到 offer，现在上传有点哗众取宠，最重要的是我知道很多人在等 offer，我的文章已发肯定让很多人绝望。因为此后的 13 天我每天都是从兴奋到绝望中度过的，每一天都是满怀希望以为今天能收到 offer，每天晚上都黯然神伤。期间催了三面面试官三次，本来说好是第二个周（就是上周）给 offer，结果整整一周没消息，我都绝望了，周五给三面的面试官发了个短信，问是不是这周没戏了，她说下周一给我电话（就是昨天），我满怀欣喜的过了两天周末，周一又开始兴奋的等 offer，等啊等啊，等到六点，HR 下班了，我就又绝望了，那几天真的折磨疯了，叫了两个小伙伴吃烧烤去了，天气太冷酒喝不动就喝了两瓶回实验室了。八点钟，我记得很清楚，010 的来电，我虽然还有点晕乎，但是以为是 offer，心想闭着眼听听薪资有啥难的，一接电话一个男的，也没自我介绍，只说是百度的，也没提 offer，也没提薪资，上来就说很抱歉说没有提前约时间，就说有些情况想了解一下，大约 20 分钟。我也没好意思打断他，我就云里雾里跟他聊上了，过了会儿我感觉不对劲了，跟三面完全一样，也是谈项目，谈职业规划，谈本科研究生做的事儿，聊了半个小时，自我感觉答得不好，因为当时喝了酒有点冷，全身打哆嗦，到了一半的时候我是真受不了了跟面试官说我们实验室有点冷，请别见怪。最后，面试官问我有什么问题，我第一个问题就是，今天算面试吗？他说是（我亲耳听到我当时心碎的声音），我又故作淡定我说请问您是哪个部门的，然后他说他说百度云事业部设备的（因为面试的过程中我以为我被之前三面的部门刷了要换部门呢），我又问他我三面的面试官认识吗？他说他们是一个部门的。当时我就彻底懵了你知道吗？苦苦等了 12 天，本来应该接到的是 offer 电话，结果接到的是面试电话，那种心理落差我不知道大家能不能理解。我不甘心，我又试图让他明白我已经通过三面的，还说已经约好 12 月 1 日去实习的，你知道他怎么说，他说 12 月 1 日是星期天，百度是周三才办理入职的。当时我已无语，匆匆挂了电话。慌忙打电话给三面面试官，她说这次是她的老大面的我，安慰我说只是发 offer 前的例行公事，本来应该由她来问的，结果她去美国出差了，就让她老大来了。哪里是例行公事啊，问的比三面难多了，你别看我三面谈笑风声的，四面简直一身冷汗，面试官有个特点就是我说着说着，他就“哎”一声立马切入接着问，无孔不入啊，有一次问着问着走题了，他就说咱们是不是走题了，我说“嗯”，然后我就瞬间跳回去接着说。我对我的口才还是很自信的，但是喝了酒，有些词语重复了好几次，这个不太好，时候回想了一下，本可以说的更好的。（后来我百度了一下才知道，这四面叫总裁面，有的职位有，有的职位没有，有的部门有，有的部门没有）。

今天早上，楼主太无聊了，压力太大了，这样我会精神分裂的，然后去我姐那里拿了一箱羽绒服打算去学校卖，转移一下注意力。中午摆了一小时，无人问津，但是卖了四件，两件卖同学，两件卖师弟，都是不挣钱的，赚口碑嘛先。中午找人查了一下我的简历状态，显示综合面试通过，她说我这就是等着签约的节奏。然后我立马登录我的百度账号查到了下面的：

职位名称	应聘类型	职位类别	工作地点	应聘日期	岗位状态	应聘状态
北京-产品经理	校园	产品	北京市	2013-09-10	发布中	面试通过

大家要记住有了这个就等于有了 offer，你知道后面“面试通过”这四个字是可以点击的，可以进一步显示你的 offer 发放以及三方情况。当然还可以看到一些百度内部的福利待遇及相关政策。有了这个我自然就不担心了，心想 offer 马上就要到手了，当然之前也有“面试通过”一周才收到 offer 的情况。紧接着在我四点半打算收拾收拾去摆摊的时候，010 的电话又响了，这次是真 HR，你会明显发现 HR 说话跟面试官完全不同，特别温柔。问了我之前 offer 的情况，说了一下待遇问题，实习问题，解约问题等等吧。说她这是口头 offer，我可以去办理解约了。然后又再系统中帮我申请了下周三入职实习，至此求职就结束了。PS:百度是我第一家笔试的公司，却是我收到的最后一个 offer，这就是一个轮回吧。

另外，薪资待遇什么的，HR 一再告诉我保密，各位官人就不要再追问我了。

下图是我一面的时候去北京办理的临时进入大厦的纸贴，让我贴在了包包上，上面的圆圈分别代表我一面二面三面四面以及 offer 的时间，当然 NO.是我自己在一面结束的的时候自己写的，自娱自乐吧！战线也挺长一面到 offer 总共 21 天。我也不知道我是不是 2013 年北京百度的最后一名产品经理，有比我晚的话记得给我回复一下，让我感觉我不是最悲壮的那个。



最后，不管怎么样，百度虽然不是互联网排名第一了，虽然度娘也已经不在了，但是百度的产品经理职位对我来说已经超越了第一，希望大家以后多多支持百度，多多支持我，谢谢大家！写了这么多我也累了，大家看的也累了吧！

3.16 商业产品策略设计师面试

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2013 年 10 月 24 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1749142-1-1.html>

楼主在北京，昨天参加了商业产品策略设计师的一面和二面，其中一面是群面，二面是 1v1。没想到紧接着晚上



就收到通知说今天去三面，这个紧凑程度



三面是专业面，也是 1v1。天真的楼主本以为三面就是终点了，没想到面试官说过了还有四面



于是楼主来这里跟大家互通下进度，跪求四面啊

3.17 10月19日北京百度产品经理群面面经

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2013 年 10 月 19 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1749142-1-1.html>

19 号上午，中关村软件园 C 座，门有点难找，大家记得要走北门。

貌似我们组人不齐，9 个人。

题目是二选一：

- 1、欢乐谷厕所设计方案改进
- 2、地铁站里新开业的水果店的推广方案。

我们选了第一题。

20 分钟讨论，10 分钟陈述，只能一个人陈述。

最后结束的时候面试官才想起来问我们名字，囧。

3.18 BJ 的 PM 群面

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2013 年 10 月 20 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1745143-1-1.html>

面试官人很好，分两个小组讨论百度四个互联网产品：地图、导航、团购与旅游，假设只有 1 亿资金，今年年末要把 7000 万用户变为一亿，下线一个产品，下线哪个？原因。

楼主攒 RP，也造福后来人，不要被面试的 GG 看到呀 大家加油 也希望自己也能顺利通过

3.19 为自己攒人品 上海产品经理 一面面经

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2013 年 10 月 18 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1743379-1-1.html>

x 今年形势非常严峻祝大家加油：：

- 1) 题目 我就不说了 都不一样
- 2) 形式 讨论+presentation 5 5 一组
- 3) 注意：

a: 从结果看 不是最后总结人就能进 所以量力而行 做个推动者 而不是总结者

b: 切题 别人讲废话的时候 要赶紧趁时间想思路 没思路就在脑中总结之前大家说过的要点 一句话 做全组引

航者 思路最清晰的人

c: 不是 MKT 的职位 6P 4P 什么的不管用 考虑从产品经理的思路出发

e: 大家半斤八两 没必要怕谁

f: 说话要有逻辑 一点导出下一点 或者以什么逻辑和内在联系说 切记东打一耙西打一耙

g: 人生在 20 几岁 就算没进也没什么大不了 起码你还健康 以后好企业多呢

大家加油啊 !!!

3.20 武汉站产品经理（北京）三面电话面试

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2013 年 10 月 22 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1746483-1-1.html>

昨天下午进行了三面电话面试、感觉不太好，虽然很多问题我都提前准备了，但是面试官会根据你的自我介绍找到他感兴趣的点去问的很深，比如说我有实习经历（不是产品相关的、但也是互联网的），他就问有些什么指标来衡量你的工作成果、实习过程中学到了些什么（OMG!!!我做的软件测试、我也不知道有什么指标去衡量啊，公司也没有相应的指标，况且我实习还没结束，根本还没去总结学到了些什么）....估计已跪，希望和大家（武汉同志们的人呢!!）交流一下

3.21 上海产品经理

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2013 年 10 月 17 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1743120-1-1.html>

丢一个面试题目

群面 10 人一组 分成两个小组讨论 20 分钟讨论 5 分钟 presentation

唐僧、孙悟空、猪八戒、沙僧、白龙马西天取经回来，大唐国主奖励了 100 万奖金，该如何分配？

3.22 合肥 9.28 面试的看过来，今天下午接到了面试电话

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2013 年 10 月 17 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1743047-1-1.html>

坑爹啊，等了有 20 天了，中午才在微博吐槽完了，下午就接到电话，一看是北京打来的我瞬间腿软，哆嗦着出门接电话，那边特别吵，一个 MM 说是百度地图的，问我现在有时间面试吗，我脑子一热说现在不太方便，然后，MM 就挂了电话说再打来。
神来啊，我怎么那么脑残，会不会不再打电话来了啊啊啊啊

在中科大面试的筒子们，估计你们很快也会接到面试通知，请记住没有短信预约啥的，上来就是面试，都准备好啊

3.23 上海-用户研究一面

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2013 年 10 月 16 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1742003-1-1.html>

是一对一面试，面试的姐姐人很 nice，可以随便聊。
基本上就是介绍一下自己，聊点相关的项目。

然后问了一个问题：

如果你是餐厅老板，有一群顾客来聚餐，大概 12 人左右；然后还有一些散客，也等着上菜。
问你是厨师，该怎么出菜？

然后我向姐姐了解了一下百度相关的信息，她说百度的重点资源在北京，所以招聘人数比较宽的职位都在北京。
还有用户研究部重点做的是搜索结果的竞价排名（因为这是百度收入的最大来源），招聘的人才需要会做数理定量分析。

用户研究工作也是针对竞价排名做的研究，需要会用数学方法分析数据。

我的专业是工业设计，感觉他们并不做交互设计、产品设计前期的用户调研，设计相关的用户调研是由交互设计师做的。。。

这和我一开始的理解有很大出入，我自我介绍的都是如何做产品设计/交互设计前期的用户调研，而不是他们需要的针对商业广告投放的用户调研。

所以感觉她已经在婉拒我了。。。我应该投交互设计的。。。

3.24 百度深圳产品经理一面情况--广工场

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2013 年 10 月 15 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1741390-1-1.html>

我是下午 3 点钟面试的，2 点多到了那边之后我们被安排到统一的一个大课室签到和等待，之后再由工作人员带你到面试的课室。课室里的同学蛮多的，而且不同时间不同岗位不同课室的都在，所以不像以往一样可以找队友聊天提前熟悉（不过幸运地说后面还是找到了两个队友，提前熟悉了一下下~~hiahia~）

3 点多一点好像，我们被带到了隔壁的课室。我觉得满奇葩的是，居然大家是站着讨论的.....头一次见，记个笔记都麻烦。收完简历带好纸笔之后，两个面试官先让我们每个人 1 分钟自我介绍，交代要声音响亮。8 个

人介绍完了之后跟我们说了题目（不知道之后还有木有面试，为了公平就不说啦~总之是关于改善销售情况的），20 分钟时间讨论，之后 5 分钟总结应该是。面试官允许我们问一个关于案例背景的问题。

经过了七嘴八舌的讨论之后，我们算是有比较充裕的时间去完成组内的总结（虽然方案什么不是特别细致），然后推举了一个辩论队的上去总结。之后时间不到，我们每个人再分别去补充了一些内容。之后面试官让我们把草稿纸回收（我赶紧在上面标注出我记录的最终方案，不过面试官说没关系，收草稿纸只是怕透题而已~~）。之后面试官说，之后还有两轮面试，如果快的话，今晚应该会通知，最迟也是后天~~希望能爆 RP 啦.....虽然听说整个华南区只招一个人...不知真的还是假的...感觉渺茫啊！

最后还是要感谢下一起面试的队友啦，像 YR 啊，YY 啊，HR 啊，小胖啊等等，大家的和谐氛围和对一些争执的妥协才使得整个讨论能按时推进下去~~

3.25 百度 上海 用研 一面

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2013 年 10 月 15 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1741366-1-1.html>

发个面经，攒 RP~~~

13 号在闵行交大笔试，14 号晚上 7 点多收到了面试通知，竟然是个 010 区号的电话，还问我要是去北京愿意不愿意，我第一反应说希望能留在上海，后面自己再说，也不是说一定不去北京的。然后约了 15 号早上面试，在张江，特意起得很早~

面试在百度办公室里面的一个会议室，面试官是位姐姐，很年轻的样子，拿着我的笔试试卷（弱弱地觉得不当时就不应该在试卷上打草稿~）
我带了简历，也给了面试官

最开始是自我介绍，我就说了下学校，在学校里做过的研究，以及实习经历，说得挺简短的。
然后，开始问与我简历相关的问题，如：
实习中偏实验的项目？（其实木有，囧~然后扯了下可用性测试）
其他的不太记得了，反正围绕我的实习的经历问了 3 个问题

接着问了，我觉得在笔试中，哪到题目做得最好？
还问了一道有点像笔试最后一题的题目，大概的意思是，要设计一个餐厅的流程，怎样才能有最多顾客和让顾客满意？如果我是大厨，我要怎样上菜才让客人满意？
还问了我平时用哪些 APP，也看了我的手机~

最后，问我又什么问题？最后的最后，还是问了我要不要去北京~

PS，这位姐姐就是打电话通知我的那位。。。

然后，让我回来等二面
如果过了，下周就会电话二面，如果没有接到电话，就代表被刷了；在 10 月底或者 11 月初就会发 offer~
百度的用研分两个部门，他们现在是分部门在各自看笔试试卷，说另外一个部分也可能会通知我

然后，我在等通知。

找工作的同胞们，一起努力吧！



3.26 深圳测试一面

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2013 年 10 月 14 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1740505-1-1.html>

面试出来遇到一个同去面试的 mm，得知人家是技术面之后直接 hr 面，然后才出来的，我就知道自己光荣&&了 anyway，写个面经吧

Q1 为什么要做测试，你的专业不相关啊

Q2 学过的关于计算机的课程

Q3 我说一些概念 你看你知道不：指针，堆，栈，链表，虚函数，类，封装，析构函数.....

Q4 给个登陆框，写个测试用例

Q5 让你设计一个聊天软件的测试方案，你要测试什么？

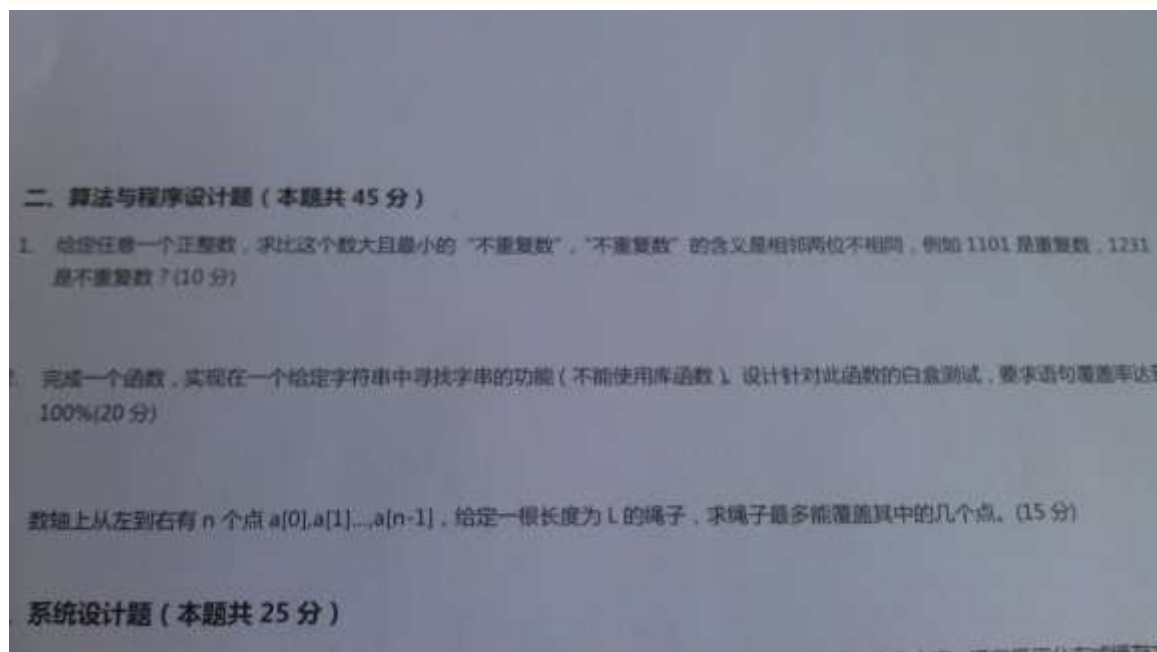
最后你可以问我一个问题

百度软件开发跟测试工程师的比例 答曰 3: 1 或者 4:1

[IMAG1064.jpg](#) (855.2 KB, 下载次数: 0)

[下载附件](#) [保存到相册](#)

2013-10-14 17:28 上传



3.27 [广州]多语言产品经理群面 10.14

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2013 年 10 月 14 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1740639-1-1.html>

昨天下午笔完百度，晚上 11 点 30 收到的面试电话通知，那时候楼主刚从图书馆回来，因为宿舍没电跑去图书馆网申 pwc 了。

楼主还专门问他，要不要穿正装，他说，不用，便装即可。果然跟腾讯一样，互联网公司就是开放啊！

然后，也木有做什么准备，打印好简历，就去面试了。

5 点面到 7 点。长达 2 个小时，一场有 24 个人，分成 2 组，以辩论的形式进行。

自我介绍一个人一分钟，轮下来也将近半个小时。然后，就是针对一个话题，要不要废除死刑，进行辩论，大概 1 个小时多，最后是提问环节。

辩论楼主那组是反方。因为组员基本上都是认识的，有 3 个就是我们班的。所以大家都很和气，整个讨论环节也比较顺畅。

楼主既不是计时员，也不是组长，也不是主辩手。就是一普通的成员把。

整体表现得一般般。最后，搬桌子走人的时候，还是不小心看到了 hr 的评分表。。

B+。。。

什么概念勒。。。楼主那组，1 个 A+，一个 A，4 个 B+好像，其他就是 B 了。

不知道能不能进下一轮。就求应届生保佑咯。

第一次发帖，希望不要被 Hr 看到啊。。。。我不是故意要看评分表滴。。。。

第四章、百度求职综合经验

4.1 百度交互设计师笔试一面二面到 OFFER

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 11 月 5 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1903214-1-1.html>

很感谢百度给了我求职过程中的第一个 OFFER，之前在论坛上没有看到太多关于交互设计师岗位的笔经或面经，在此写下，希望对未来想来百度交互设计师岗位的同学做个参考。

网申：正常申就好了.....本人非工业设计或者艺术类科班出身，由此看来百度在网申筛选的话应该不会卡专业，喜欢的同学都可以大胆投。

笔试：记得北京场有 111 个人笔试，座位都是一个挨着一个。题目也不是选择题、问答题神马的，就一个任务（or 功能需求），根据这些功能，设计交互界面，画出低保真原型图，90 分钟。因为楼主平时比较留心各种网站的界面，做得还比较开心。看到周围的小伙伴很多人都设计的是手机端的，楼主设计的是 PC 端，不知笔试是怎么考评，个人认为 PC 端发挥的空间比较大吧。记得笔试时可以多带一些各种颜色的笔，尺子这些也备着，整洁的卷面会给打分者一个很好的印象。PS.好多妹子都是中央美院的.....看上去就很有艺术感.....

一面：2 个面试官，人都很好。由于楼主不是科班出身，可以说是没有任何交互设计的背景和经验，面试官也有些无从下手。主要问了问我的实习中与交互比较相关的事情，我对交互的理解，举例说一说我觉得交互设计比较好和坏的例子，对于体验不太好的设计有什么改进的建议。楼主在这方面还算比较留心，答了挺多的。之后就是向他们提问，楼主比较好奇交互设计师每天的工作是什么，职业发展方向是什么，很感谢两个面试官耐心的解答，让我对这份工作有了很清晰的认识。

二面：一面过后其实楼主就没有报什么希望了，因为毕竟不是科班出身，没想到百度居然给了第二次面试。二面面试官只有一个人，应该是比之前面试官更加资深吧，问问题也会更加有压力一些，面试了将近 50 分钟。这次的问题不局限于简历了，比如为什么选择交互，找工作只找交互么；从上次面试到现在，你对交互有没有更深的理解；假如要向用户体验的员工做一个关于“设计”的讲座，会从哪些方面入手；对这份工作的渴望程度；百度成立时间、IPO 时间；如果你的 leader 不喜欢的你的方案，你怎么办；比起其他候选人，你有什么优势；怎么看待华为的狼文化，对百度的文化了解不.....楼主其他的也不记得太清了，整体感觉还是挺有压力的，

二面之后一周都没有消息，楼主已经默哀，没想到今天 HR 打电话过来通知 OFFER，不免有些惊喜.....这次经历让我学习了很多，也希望大家在求职季中都找到自己合适并满意的工作。

4.2 百度（多语言产品经理-北京）笔试+一面

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 10 月 15 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1887092-1-1.html>

首先想问：有收到二面通知的小伙伴么？？

有的话，冒个泡，快快让我死心吧~~

12 号百度笔试。通知的地点是在交大闵行校区，无奈闵大荒离我们学校太远，所以决定跟另外一个同学去复旦邯郸校区考试。

时间：14:00-16:30

考试内容：互联网两大题+语言两大题

13 号晚上接到百度一面的通知，在浦东某酒店，离学校还略远。晚上准备了中文和外文的自我介绍，看了看大牛们的面经。

14 号八点就出门了，到了浦东的酒店才 9:20 不到。在楼下准备了下，就按照通知的房间号找过去了。本来以为是会议室，到了门口才发现竟然是个标间，里头有个姑娘正在一板一眼地作答。听到说，我们要考虑客户需求，PM 是做什么的云云...等得略心急，心里想说待会我不要这么一板一眼的呀，放松就好，结果一开口还是紧张了。

9:40 左右前面一个姑娘出来了，我就进去坐下。面试官是个很 nice 的男生，上来就简短地自我介绍了一下，然后让我也做个自我介绍。

接着面试就算正式开始了：

他拿着我的简历问了本科时候的学生会经历，但其实那会自己也没多大贡献，再者时间太久远也有点记不得了。

然后问了最近的两段实习，最有成就感的事情是什么。

接着问了一些互联网相关的问题：用得比较多的网页、软件，它们的优势劣势等等。

4.3 我在百度做运营--偶遇百度，相遇新知

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 5 月 27 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1864063-1-1.html>

0. 前记

与百度的相遇，不得不说是一次偶然。

说来惭愧，当初笔试百度时遭到无情鄙视，本以为跟百度就此擦肩而过，可没想到还能擦出第二春。

这第二春的出处，便是“百度产品设计大赛”。说实话，刚开始参加这个比赛，只是抱着试一试的心

态，跟着朋友凑凑热闹，没想到竟能一路过关斩将杀入十强，最终不仅捧杯而归，更获得了面试的机会，此后，经过两轮 90min 级别抽丝拨茧般的倾心而谈，我收到了百度暑期实习 offer。

所以说，缘分走了留不了，缘分到了挡不住。

下面介绍一下我的职位和背景（由于保密协议，只做简述）：

职位：产品运营师

运营产品：百度新知

职责：

数据分析、渠道管理、反馈整理和跟进
组织策划活动、外部团队管理，提升用户粘性
充分挖掘用户需求，参与产品创意
接下来，便是我在此次实习中正式的总结与分享。

1. 谈百度

首先，简单说下百度的历程。

百度成立于 2000 年，其立志于“让人们最便捷的获取信息找到所求”。经过 10 年的发展，百度在 2005 年成功登陆纳斯达克（当日涨幅 350%），成为国内三大互联网公司（百度、腾讯、阿里巴巴）之首。

百度走过的 10 年，不仅是百度高速发展的 10 年，更是中国互联网腾飞的 10 年，然而百度没有像许多盛极一时的互联网公司（如 Yahoo）安于现状或是盲目突进。在百度的第二个月，我有幸与百度 T7 高级工程师、百度知道“Transformer 3”项目黄先生对谈，黄先生作为百度的老员工，阐述了百度雷打不变的三大战略：踏实做搜索，踏实做搜索，踏实做搜索。因此，百度能够通过专注于搜索，聚焦于用户，致力于创造价值而推出一系列出色的互联网产品如百度知道、百度贴吧、百度文库（当然，百度也走过弯路例如“百度说吧&有啊”，不过也正是因为如此，百度能够变得更加专注）。此外，百度人也成功继承了这种踏实做事的气质，黄先生便是一名出色的百度人，他从业互联网技术 12 年，本科虽然是园林专业，但他通过每天在各大技术论坛一步一个脚印的积累，现在已经达到了“看问题描述，识代码错处”的境界，因此，他得到了百度的充分认可，成为了公司的 T7 级别工程师。

其次，来说一下百度的企业文化。

众所周知，管理 10 个人，需要的只是 leader 的能力；管理 100 人，需要的是公司的制度；管理 1000 个人，需要的是企业文化。百度的企业文化总括起来就 5 个字——“简单可依赖”，其最明显的表现，就是在百度工作，周围永远不会存在复杂的人际关系，人与人之间简单友好，有什么话开口之说，互相之间多以昵称称呼，就像同学之间相处一样，因此团队气氛会非常之好。由此不得不感叹 Robin（李彦宏）的长远眼光，能够将百度如此的大型公司始终维持一种良好的创业氛围。从某种意义上讲，百度正如苹果一样：当苹果一心只想赚钱的时候，它堕入了破产的边缘，当苹果一心只想做出世界上最完美的产品时，它以令人惊讶的速度创造了举世瞩目的财富（百度的连年高增长，百度

知道、百科、文库等产品不断提升的用户体验即是明证)。然而百度也深知：“文化”和“企业文化”有着明显的区别：文化引导大家达成共识，企业文化领导大家创造价值。所以如果再深究一层，就会发现这 5 个字实际上概括了管理学之精髓：所谓“简单”，即是追求低成本（如沟通成本），所谓“可依赖”，即是追求高效率，只有以结果为导向，稳快好的完成分内之事，才能真正让人依赖。

除此之外，在百度工作，连实习生都会不一样。

除了在行业内相对较高的实习薪酬（100+），百度的实习生，都会被当做正式员工一样看待，在这里，实习生和正式员工，只有在发工资或者报销费用时，才会有区别。这里的实习生所做的工作绝无杂活，都是与产品存亡息息相关的工作：每一项问题的填充都需要仔细斟酌，每一个用户的反馈都需要认真对待，每一次选题会的内容都需要精心准备，每一周的竞品周报和运营总结都会发给全组同事阅览。在百度，没有人当你我是实习生，优胜劣汰，物竞天择，只有把工作做到完美，大家才在一个 level，视野决定事业，格局决定结局。

2. 谈百度新知

2.1 百度的 SNS 战略

2011 年的互联网大会，互联网巨头和智库们产出了当今互联网行业发展的 6 大趋势，其中有一项，便是 SNS（social network）化，实际上，如此多互联网大老关注 SNS，其一是因为 SNS 大大增加了信息的交换量和交换速度，让信息高效的在特定关系中流动（e.g. Twitter\新浪微博\人人）；其二是 SNS 可能会成为新的互联网入口，以账号为基础的 SNS 能让互联网更加了解用户，从而实现和用户共同创造价值（现在流行的微博创业、SNS 营销皆源自于此）。

坦白的讲，百度在 SNS 这一方向的行进并不顺利，之前红极一时的实名化微博产品百度说吧，纵使有百度 P12（最高级）产品经理倾力打造，但其运营了 2 年便黯然下线。虽然在 SNS 的道路上百度遇到了挫折，但这并不意味着百度在 SNS 上俯首认输，2011 年 6 月，社会化问答产品百度新知上线，宣告着百度再一次向 SNS 领域进军。

2.2 百度新知和百度知道有什么区别

首先，百度知道属于开放式问答，你我都可以问任何问题（只要符合社区规则）或者回答任何问题，但这个过程中很容易出现低质问答（如广告）；百度新知属于封闭式问答，即只有拥有邀请码的用户才能进入社区，这些用户又能分为两类，一类是运营人员邀请而来的名人或者专家，一类是经过审核、基本不产出低质内容的用户，所以，新知内的问答相较于知道要优质得多，其内容质量也是可控的（如利用“赞成”“反对”“折叠”等机制帮助管理内容）。

其次，作为百度知道的姊妹产品，知道解决的是有确定答案的问题，满足大众即时性的需求，而新知所拥有的是大众的多元智慧，更像一个讨论的平台。

具体来讲，新知的问题主要是没有确定答案的问题（如“大学学生会为什么会官僚主义化？”）。我们从热点出发（如“乔布斯去世”专题），积累从各个角度、各个领域所挖掘的智慧（如乔布斯逝世的影响&企业创新精神培养），为用户提供更全面、更有价值的 idea。正如我的 leader 所说：如果说新闻是第一层，新闻评论是第二层，那么新知就是第三层或者第四层。一言以蔽之，知道提供答案，新知汇聚智慧。

2.3 百度新知=试水+挑战

百度新知是百度在 SNS 领域的试水，也是百度在此领域的另一个挑战。

坦诚地讲，鉴于说吧失败的前车之鉴，新知并没有获得公司高层巨量的关注，同时还要面对竞争对手（知乎）的先发优势。也正因如此，新知成为了一个彻头彻尾的创业产品：新知小组的每一个人，不但要学会怎样利用最少的资源投入换取最大的成果产出，还要最大程度降低大公司制度对于创业型产品的影响（如对需求的反应速度），

在这个过程中，我们这个平均年龄不超过 25 岁的运营小组在没有任何参照物的情况下，解决了一个又一个困难。比如，我刚到新知运营组里的时候，没有培训，没有工作模板，没有人告诉我 how 或者 why，只有 what（想要什么结果）和 when（什么时候完成），一切的工作都是靠自己一次一次的修改，一点一点的积累才渐渐变得有章可循、有法可依，在这个过程中，我收获的不仅仅是快速的成长，更有与同事之间类似战友一般的生死情：要知道，每一天，新知都在死亡的边缘挣扎，而我们的使命，不仅是让新知活下去，还要活得比对手精彩。

3. 谈产品运营

3.1 互联网产品有啥不一样？

互联网的产品，和其他产品一样，都有自己的生命周期，然而，相对于一般意义上的产品，互联网产品主要有以下两点不一样：

互联网产品是一种更纯粹、极端需求快速反应的产品，最明显的一个表现，在当今的互联网世界中，随着竞争的白热化，获取一个用户的成本大大增加，而失去一个用户相对要容易得多，因此也就需要产品在第一时间抓住用户的心，如果产品不能及时满足用户的需求（功能不足），或者不能让用户在第一眼就知道满足其需求的方法（如新知中无法找到提问栏），用户也就走了。

互联网行业中，最大的不变就是变，为了寻求信息流动的控制，互联网极端注重数据，几乎所有的决策都是基于数据做出的，所谓“数据最客观公正，用事实说话，百战不殆”已经成为互联网的管理和决策基石。

不过也正是因为互联网变化非常之快，很多产品的运营追求速度，想把自己产品最大量的信息在最短时间传递给最多用户。其实，此种做法的初衷是好的，但是正如下楼最快的方法是跳楼，这种不计成功抵达（跳楼很可能摔死）的做法往往会适得其反。

举个例子，在搜索引擎上做广告现在已经成为了众多商家的必选，其网站 PV（单页点击量）也会在短期内有较大提升，成为了最快的方法，但是这些商家很少考量有多少点击转化为了销售额，信息传递的效率无从得知，因此预期的顺利完成便无法得到保证。所以，追求速度和质量两者之间的平衡，是互联网产品永恒的话题，解决了，产品就成了，反之，产品就死了。

3.2 产品运营是什么？

运营就是帮产品找到实现自身核心价值的最短、最快且最保险的实现及传递路径，确保产品持续不断的实现并传递自己的核心价值给用户，同时在这个过程中不断培养产品的衍生价值。

以新知为例，新知传递给用户的核心价值，就是通过问答的方式进行深度、严肃的讨论，由此在各抒己见的同时，汇集群体智慧，让用户看到一个问题多个维度的观点。其运营方法之一就是利用和各个权威组织（如国家）美术馆的合作，产出优质内容，塑造平台整体气质。

3.3 运营者是谁？

首先，作为运营者的我们一定要记住：

所有的用户都是我们的衣食父母，运营人员是服务员，不是主持公道的上帝；服务员是干嘛的？用户做的不对，我们可以告诉他怎么做，但是我们不能把他轰出去。除非他违法，那我们叫警察；

如果这个位置不能摆正的话，产品必死无疑

其次，运营者不能给自己思维设限，不给自己设置运营的条条框框，不给自己嵌套大公司的制度枷锁，同时从以下三个维度出发，来主导产品运营：

- 1) 运营者让事实说话，避免经验思维，这里的事实指的是当下的事实，是此时此刻此产品的事实。
- 2) 运营需要成本，运营者需要以目的为导向，目的唯一，手段不限。
- 3) 运营者有新想法时一定要先进行小规模尝试，成功后再决定是否大范围推广，即使尝试不成功，这种做法也是值得肯定的，因为它至少减少了贸然大范围推广所产生的损失。

3.4 运营资源该如何有效利用？

在运营资源的利用中，我们常常会有两个明显的误区：

只要能做到比别人速度快，资源规划这部分可以忽略

组织运营活动正如搭建跨江大桥一样，如果资源多就搭建钢筋水泥桥到达，如果资源少，就搭建铁索达到。如果没有搞清楚自己的资源，一开始就搭建钢筋水泥桥，结果半截之后没材料了，这时候想以铁索桥达到目的地都不可能了。因此，策划运营活动之前先明确可用的资源和投入，不同的资源和投入决定了策划的格局和形式。明确资源后，我们可以有效降低策划方案不断返工的可能性。

奖品激励是最有效的用户刺激方法

物质的激励只是促使用户立即完成你需要的行动，但不是全部，我们必须告诉用户我们的产品的真正价值是什么，我们的产品真的很实用。只有具备了这一点，用户才会在物质利益的刺激下立即完成你期望的行动，也只有这样做，吸引来的用户才对运营的平台有价值。

如果只考虑到了单纯的利益吸引，那么首先用户的感觉是被利益挟持所下载的，并不能心悦诚服，这样会让平台获得一批无价值的用户或者永远不会激活的用户。只从这个角度考虑问题，会不断加大物质激励中物质的价值，只会吸引更多只冲着物质来的用户，进入恶性循环。

3.5 运营策略的 Key Point 是什么？

当今互联网产品细分的程度非常之高，就拿百度知识体系来讲，其旗下不同产品定位不一：百科解决定义性问题，文库解决找文档问题，知道解决即时有确定答案的问题，经验解决指导性问题的，新知则解决无确定答案的问题。

因此，不同产品的运营策略，永远要结合当下自身资源、产业情况、团队能力等因素综合考虑，尤其在一个产品还没有成型之前，所做的最重要的工作就是找到适合自己产品的运营模式。比如，对于 UGC 产品核心用户，想寻找到此种模式，应该从以下三个维度考虑：

管理和引导现在的核心用户，主动与用户建立联系，增加用户的离开成本

找到激励核心用户不断贡献 UFC 的方法，这种方法不仅指运营活动的经验沉淀，也指产品功能体系的提升（如用户的成长体系，等级体系，任务体系等）

沉淀核心用户就像拿木桶装水，能装多少水取决于这个木桶中最短的那块木板。同样，产品运营中最终能沉淀多少核心用户，是由这个运营团队中最差的部分决定的，因此运营小组不仅要做到每一部分不出现短板，还要确保各个部分所产生的效益累积也不出现问题。

3.6 运营活动的 Key Point 是什么？

在实际操作中，我们的运营活动需要像追求一样热烈，像表白一样直接，从而在第一时间抓住用户，因此需要完成三个方面的积累：

找用户，寻找到平台目标用户的集合地

找理由，寻找吸引和留住用户的最佳利益点

找渠道，寻找接触目标用户的最佳手段。

活动中最好有与用户的互动，互动的形式，最好选择已有的受到公众认知且喜欢或者信任的互动形式，举办活动一定要从一下三个维度出发：

简单——用户很懒，活动中的互动形式让用户产生的学习成本越高，活动的参与吸引力就会越低（不单指奖品，还有所得到的心理满足等）。

可展示性和可围观性——可供大规模用户观摩的活动形式是首选，比如在 Mad 活动中可以与名家自由对话，可展示性和围观性决定着活动本身广告价值的大小和活动本身感召力的强弱。

可信的奖品评选规则——如果活动奖品是一辆汽车，活动的规则不透明或者让参与者不信任，那么奖品的实际激励效果会变成一辆玩具车。

4. 结语

说实话，产品运营着实是一苦活。

想想每天朝九晚八的生活，和一天下来各种忙不完的活儿，做不完的用户邀请；

想想运作系列专题时，绞尽脑汁却无所思路，好不容易想出一个问题，却因为不符合平台气质不得不 kill 掉的日子；

想想在中秋节假期，发着低烧从早上七点干到晚上六点，粒米未进，滴水未饮，穿越东西向的北京城，不停地为来来往往的人们解释新知的来历、定位和核心竞争力；

再看看周围同事，早上八点多到，晚上十一二点还不回，一两点还在线上收发邮件，早上吃个便饭，中午让人带饭，晚上不吃饭，全心全意投在产品的运营上，就觉得：

这活儿，真不是一般人干得了的！

但是，正如人们常说的危机，坦然面对危险才有机遇可抓，苦活也是一样，踏实的苦过才能更精彩的生活。所以，纵使百度新知是一个创业型产品，用户群还未形成一定规模，产品功能也尚待完善，创业产品带来的成长却是成熟产品不可比拟的，与其在成熟产品中混吃等死，坐享其成，不如在创业类产品中开天辟地，架构标准。要知道，作为一个架构标准的拓荒者，要比一个遵守标准的继承

者面临更多的挑战，因而能成长的更高、更快，更强，感觉也是彻彻底底的不一样。

在百度新知做运营的日子，有苦，更有乐，这快乐，不仅来自于平易近人、同甘共苦的同事，最重要的，是看到新知在一步一步成长，正像父母看到自己的孩子慢慢长大一样。做产品运营，正如《道德经》中所述：“合抱之木，生于毫末；九层之台，起于累土；千里之行，始于足下。”只有虚心而主动的汲取，踏实而稳健地前进，产品才有可能登上大雅之台，达到一个新的高度。

最后，与希望做产品运营，希望在这个最好的也是最残酷的互联网时代驰骋风浪的同学，分享一段话：

寒门出孝子，家贫出英杰，

未曾清贫难为人，不经打击老天真，

从来英雄出炼狱，哪得富贵如凡尘，

醉生梦死谁如意，破马长枪定乾坤！

与诸君共勉！

4.4 我在百度做运营--偶遇百度，相遇新知

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 5 月 27 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1864063-1-1.html>

0. 前记

与百度的相遇，不得不说是一次偶然。

说来惭愧，当初笔试百度时遭到无情鄙视，本以为跟百度就此擦肩而过，可没想到还能擦出第二春。

这第二春的出处，便是“百度产品设计大赛”。说实话，刚开始参加这个比赛，只是抱着试一试的心态，跟着朋友凑凑热闹，没想到竟能一路过关斩将杀入十强，最终不仅捧杯而归，更获得了面试的机会，此后，经过两轮 90min 级别抽丝拨茧般的倾心而谈，我收到了百度暑期实习 offer。

所以说，缘分走了留不了，缘分到了挡不住。

下面介绍一下我的职位和背景（由于保密协议，只做简述）：

职位：产品运营师

运营产品：百度新知

职责：

数据分析、渠道管理、反馈整理和跟进
组织策划活动、外部团队管理，提升用户粘性
充分挖掘用户需求，参与产品创意
接下来，便是我在此次实习中正式的总结与分享。

1. 谈百度

首先，简单说下百度的历程。

百度成立于 2000 年，其立志于“让人们最便捷的获取信息找到所求”。经过 10 年的发展，百度在 2005 年成功登陆纳斯达克（当日涨幅 350%），成为国内三大互联网公司（百度、腾讯、阿里巴巴）之首。

百度走过的 10 年，不仅是百度高速发展的 10 年，更是中国互联网腾飞的 10 年，然而百度没有像许多盛极一时的互联网公司（如 Yahoo）安于现状或是盲目突进。在百度的第二个月，我有幸与百度 T7 高级工程师、百度知道“Transformer 3”项目黄先生对话，黄先生作为百度的老员工，阐述了百度雷打不变的三大战略：踏实做搜索，踏实做搜索，踏实做搜索。因此，百度能够通过专注于搜索，聚焦于用户，致力于创造价值而推出一系列出色的互联网产品如百度知道、百度贴吧、百度文库（当然，百度也走过弯路例如“百度说吧&有啊”，不过也正是因为如此，百度能够变得更加专注）。此外，百度人也成功继承了这种踏实做事的气质，黄先生便是一名出色的百度人，他从互联网技术 12 年，本科虽然是园林专业，但他通过每天在各大技术论坛一步一个脚印的积累，现在已经达到了“看问题描述，识代码错处”的境界，因此，他得到了百度的充分认可，成为了公司的 T7 级别工程师。

其次，来说一下百度的企业文化。

众所周知，管理 10 个人，需要的只是 leader 的能力；管理 100 人，需要的是公司的制度；管理 1000 个人，需要的是企业文化。百度的企业文化总括起来就 5 个字——“简单可依赖”，其最明显的表现，就是在百度工作，周围永远不会存在复杂的人际关系，人与人之间简单友好，有什么话开口之说，互相之间多以昵称称呼，就像同学之间相处一样，因此团队气氛会非常之好。由此不得不感叹 Robin（李彦宏）的长远眼光，能够将百度如此的大型公司始终维持一种良好的创业氛围。从某种意义上讲，百度正如苹果一样：当苹果一心只想赚钱的时候，它堕入了破产的边缘，当苹果一心只想做出世界上最完美的产品时，它以令人惊讶的速度创造了举世瞩目的财富（百度的连年高增长，百度知道、百科、文库等产品不断提升的用户体验即是明证）。然而百度也深知：“文化”和“企业文化”有着明显的区别：文化引导大家达成共识，企业文化领导大家创造价值。所以如果再深究一层，就会发现这 5 个字实际上概括了管理学之精髓：所谓“简单”，即是追求低成本（如沟通成本），所谓“可依赖”，即是追求高效率，只有以结果为导向，稳快好的完成分内之事，才能真正让人依赖。

除此之外，在百度工作，连实习生都会不一样。

除了在行业内相对较高的实习薪酬（100+），百度的实习生，都会被当做正式员工一样看待，在这里，实习生和正式员工，只有在发工资或者报销费用时，才会有区别。这里的实习生所做的工作绝无杂活，都是与产品存亡息息相关的工作：每一项问题的填充都需要仔细斟酌，每一个用户的反馈都需要认真对待，每一次选题会的内容都需要精心准备，每一周的竞品周报和运营总结都会发给全组同事阅览。在百度，没有人当你我是实习生，优胜劣汰，物竞天择，只有把工作做到完美，大家才在一个 level，视野决定事业，格局决定结局。

2. 谈百度新知

2.1 百度的 SNS 战略

2011 年的互联网大会，互联网巨头和智库们产出了当今互联网行业发展的 6 大趋势，其中有一项，便是 SNS (social network) 化，实际上，如此多互联网大佬关注 SNS，其一是因为 SNS 大大增加了信息的交换量和交换速度，让信息高效的在特定关系中流动 (e.g. Twitter\新浪微博\人人)；其二是 SNS 可能会成为新的互联网入口，以账号为基础的 SNS 能让互联网更加了解用户，从而实现和用户共同创造价值 (现在流行的微博创业、SNS 营销皆源自于此)。

坦白的讲，百度在 SNS 这一方向的行进并不顺利，之前红极一时的实名化微博产品百度说吧，纵使有百度 P12 (最高级) 产品经理倾力打造，但其运营了 2 年便黯然下线。虽然在 SNS 的道路上百度遇到了挫折，但这并不意味着百度在 SNS 上俯首认输，2011 年 6 月，社会化问答产品百度新知上线，宣告着百度再一次向 SNS 领域进军。

2.2 百度新知和百度知道有什么区别

首先，百度知道属于开放式问答，你我都可以问任何问题 (只要符合社区规则) 或者回答任何问题，但在这个过程中很容易出现低质问答 (如广告)；百度新知属于封闭式问答，即只有拥有邀请码的用户才能进入社区，这些用户又能分为两类，一类是运营人员邀请而来的名人或者专家，一类是经过审核、基本不产出低质内容的用户，所以，新知内的问答相较知道要优质得多，其内容质量也是可控的 (如利用“赞成”“反对”“折叠”等机制帮助管理内容)。

其次，作为百度知道的姊妹产品，知道解决的是有确定答案的问题，满足大众即时性的需求，而知知所拥有的是大众的多元智慧，更像一个讨论的平台。

具体来讲，新知的问题主要是没有确定答案的问题 (如“大学学生会为什么会官僚主义化?”)。我们从热点出发 (如“乔布斯去世”专题)，积累从各个角度、各个领域所挖掘的智慧 (如乔布斯逝世的影响&企业创新精神培养)，为用户提供更全面、更有价值的 idea。正如我的 leader 所说：如果说新闻是第一层，新闻评论是第二层，那么新知就是第三层或者第四层。一言以蔽之，知道提供答案，新知汇聚智慧。

2.3 百度新知=试水+挑战

百度新知是百度在 SNS 领域的试水，也是百度在此领域的另一个挑战。

坦诚地讲，鉴于说吧失败的前车之鉴，新知并没有获得公司高层巨量的关注，同时还要面对竞争对手 (知乎) 的先发优势。也正因此，新知成为了一个彻头彻尾的创业产品：新知小组的每一个人，不但要学会怎样利用最少的资源投入换取最大的成果产出，还要最大程度降低大公司制度对于创业型产品的影响 (如对需求的反应速度)，

在这个过程中，我们这个平均年龄不超过 25 岁的运营小组在没有任何参照物的情况下，解决了一个又一个困难。比如，我刚到新知运营组里的时候，没有培训，没有工作模板，没有人告诉我 how 或者 why，只有 what (想要什么结果) 和 when (什么时候完成)，一切的工作都是靠自己一次一次的修改，一点一点的积累才渐渐变得有章可循、有法可依，在这个过程中，我收获的不仅仅是快速的成长，更有与同事之间类似战友一般的生死情：要知道，每一天，新知都在死亡的边缘挣扎，而我们的使命，不仅是让新知活下去，还要活得比对手精彩。

3. 谈产品运营

3.1 互联网产品有啥不一样？

互联网的产品，和其他产品一样，都有自己的生命周期，然而，相对于一般意义上的产品，互联网产品主要有以下两点不一样：

互联网产品是一种更纯粹、极端需求快速反应的产品，最明显的一个表现，在当今的互联网世界中，随着竞争的

白热化，获取一个用户的成本大大增加，而失去一个用户相对要容易得多，因此也就需要产品在第一时间抓住用户的心，如果产品不能及时满足用户的需求（功能不足），或者不能让用户在第一眼就知道满足其需求的方法（如新知中无法找到提问栏），用户也就走了。

互联网行业中，最大的不变就是变，为了寻求信息流动的控制，互联网极端注重数据，几乎所有的决策都是基于数据做出的，所谓“数据最客观公正，用事实说话，百战不殆”已经成为互联网的管理和决策基石。

不过也正是因为互联网变化非常之快，很多产品的运营追求速度，想把自己产品最大量的信息在最短时间传递给最多用户。其实，此种做法的初衷是好的，但是正如下楼最快的方法是跳楼，这种不计成功抵达（跳楼很可能摔死）的做法往往会适得其反。

举个例子，在搜索引擎上做广告现在已经成为了众多商家的必选，其网站 **PV**（单页点击量）也会在短期内有较大提升，成为了最快的方法，但是这些商家很少考量有多少点击转化为了销售额，信息传递的效率无从得知，因此预期的顺利完成便无法得到保证。所以，追求速度和质量两者之间的平衡，是互联网产品永恒的话题，解决了，产品就成了，反之，产品就死了。

3.2 产品运营是什么？

运营就是帮产品找到实现自身核心价值的最短、最快且最保险的实现及传递路径，确保产品持续不断的实现并传递自己的核心价值给用户，同时在这个过程中不断培养产品的衍生价值。

以新知为例，新知传递给用户的核心价值，就是通过问答的方式进行深度、严肃的讨论，由此在各抒己见的同时，汇集群体智慧，让用户看到一个问题多个维度的观点。其运营方法之一就是利用和各个权威组织（如国家）美术馆的合作，产出优质内容，塑造平台整体气质。

3.3 运营者是谁？

首先，作为运营者的我们一定要记住：

所有的用户都是我们的衣食父母，运营人员是服务员，不是主持公道的上帝；

服务员是干嘛的？用户做的不对，我们可以告诉他怎么做，但是我们不能把他轰出去。除非他违法，那我们叫警察；

如果这个位置不能摆正的话，产品必死无疑

其次，运营者不能给自己思维设限，不给自己设置运营的条条框框，不给自己嵌套大公司的制度枷锁，同时从以下三个维度出发，来主导产品运营：

- 1) 运营者让事实说话，避免经验思维，这里的事实指的是当下的事实，是此时此刻此产品的事实。
- 2) 运营需要成本，运营者需要以目的为导向，目的唯一，手段不限。
- 3) 运营者有新想法时一定要先进行小规模尝试，成功后再决定是否大范围推广，即使尝试不成功，这种做法也是值得肯定的，因为它至少减少了贸然大范围推广所产生的损失。

3.4 运营资源该如何有效利用？

在运营资源的利用中，我们常常会有两个明显的误区：

只要能做到比别人速度快，资源规划这部分可以忽略

组织运营活动正如搭建跨江大桥一样，如果资源多就搭建钢筋水泥桥到达，如果资源少，就搭建铁索达到。如果

没有搞清楚自己的资源，一开始就搭建钢筋水泥桥，结果半截之后没材料了，这时候想以铁索桥达到目的地都不可能了。因此，策划运营活动之前先明确可用的资源和投入，不同的资源和投入决定了策划的格局和形式。明确资源后，我们可以有效降低策划方案不断返工的可能性。

奖品激励是最有效的用户刺激方法

物质的激励只是促使用户立即完成你需要的行动，但不是全部，我们必须告诉用户我们的产品的真正价值是什么，我们的产品真的很实用。只有具备了这一点，用户才会在物质利益的刺激下立即完成你期望的行动，也只有这样做，吸引来的用户才对运营的平台有价值。

如果只考虑到了单纯的利益吸引，那么首先用户的感受是被利益挟持所下载的，并不能心悦诚服，这样会让平台获得一批无价值的用户或者永远不会激活的用户。只从这个角度考虑问题，会不断加大物质激励中物质的价值，只会吸引更多只冲着物质来的用户，进入恶性循环。

3.5 运营策略的 Key Point 是什么？

当今互联网产品细分的程度非常之高，就拿百度知识体系来讲，其旗下不同产品定位不一：百科解决定义性问题，文库解决找文档问题，知道解决即时有确定答案的问题，经验解决指导性问题的，新知则解决无确定答案的问题。

因此，不同产品的运营策略，永远要结合当下自身资源、产业情况、团队能力等因素综合考虑，尤其在一个产品还没有成型之前，所做的最重要的工作就是找到适合自己产品的运营模式。比如，对于 UGC 产品核心用户，想寻找到此种模式，应该从以下三个维度考虑：

管理和引导现在的核心用户，主动与用户建立联系，增加用户的离开成本

找到激励核心用户不断贡献 UFC 的方法，这种方法不仅指运营活动的经验沉淀，也指产品功能体系的提升（如用户的成长体系，等级体系，任务体系等）

沉淀核心用户就像拿木桶装水，能装多少水取决于这个木桶中最短的那块木板。同样，产品运营中最终能沉淀多少核心用户，是由这个运营团队中最差的部分决定的，因此运营小组不仅要做到每一部分不出现短板，还要确保各个部分所产生的效益累积也不出现问题。

3.6 运营活动的 Key Point 是什么？

在实际操作中，我们的运营活动需要像追求一样热烈，像表白一样直接，从而在第一时间抓住用户，因此需要完成三个方面的积累：

找用户，寻找到平台目标用户的集合地

找理由，寻找吸引和留住用户的最佳利益点

找渠道，寻找接触目标用户的最佳手段。

活动中最好有与用户的互动，互动的形式，最好选择已有的受到公众认知且喜欢或者信任的互动形式，举办活动一定要从一下三个维度出发：

简单——用户很懒，活动中的互动形式让用户产生的学习成本越高，活动的参与吸引力就会越低（不单指奖品，还有所得到的心理满足等）。

可展示性和可围观性——可供大规模用户观摩的活动形式是首选，比如在 Mad 活动中可以与名家自由对话，可展示性和围观性决定着活动本身广告价值的大小和活动本身感召力的强弱。

可信的奖品评选规则——如果活动奖品是一辆汽车，活动的规则不透明或者让参与者不信任，那么奖品的实际激励效果会变成一辆玩具车。

4. 结语

说实话，产品运营着实是一苦活。

想想每天朝九晚八的生活，和一天下来各种忙不完的活儿，做不完的用户邀请；

想想运作系列专题时，绞尽脑汁却无所思路，好不容易想出一个问题，却因为不符合平台气质不得不 kill 掉的日子；

想想在中秋节假期，发着低烧从早上七点干到晚上六点，粒米未进，滴水未饮，穿越东西向的北京城，不停地为来来往往的人们解释新知的来历、定位和核心竞争力；

再看看周围同事，早上八点多到，晚上十一二点还不回，一两点还在线上收发邮件，早上吃个便饭，中午让人带饭，晚上不吃饭，全心全意投在产品的运营上，就觉得：

这活儿，真不是一般人干得了的！

但是，正如人们常说的危机，坦然面对危险才有机遇可抓，苦活也是一样，踏实的苦过才能更精彩的生活。所以，纵使百度新知是一个创业型产品，用户群还未形成一定规模，产品功能也尚待完善，创业产品带来的成长却是成熟产品不可比拟的，与其在成熟产品中混吃等死，坐享其成，不如在创业类产品中开天辟地，架构标准。要知道，作为一个架构标准的拓荒者，要比一个遵守标准的继承者面临更多的挑战，因而能成长的更高、更快，更强，感觉也是彻彻底底的不一样。

在百度新知做运营的日子，有苦，更有乐，这快乐，不仅来自于平易近人、同甘共苦的同事，最重要的，是看到新知在一步一步成长，正像父母看到自己的孩子慢慢长大一样。做产品运营，正如《道德经》中所述：“合抱之木，生于毫末；九层之台，起于累土；千里之行，始于足下。”只有虚心而主动的汲取，踏实而稳健地前进，产品才有可能登上大雅之台，达到一个新的高度。

最后，与希望做产品运营，希望在这个最好的也是最残酷的互联网时代驰骋风浪的同学，分享一段话：

寒门出孝子，家贫出英杰，

未曾清贫难为人，不经打击老天真，

从来英雄出炼狱，哪得富贵如凡尘，

醉生梦死谁如意，破马长枪定乾坤！

与诸君共勉！

4.5 深圳站—深圳产品经理——从笔试到终面

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2013 年 10 月 18 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1743791-1-1.html>

楼主经管专业，对互联网技术一窍不通，但因为还比较感兴趣，所以除了经管类投的银行等，还投了几家互联网公司想尝试一些不同的机会。其他都没什么消息，只有百度，从笔试一直走到了终面，跟大家分享一些经历，共同学习吧。

首先是笔试，本来我是准备之前别的城市的笔试题目，结果考试的时候发现换了题目，只能凭借平时的认识和关注来回答了。

第一题是选取几个常用的手机软件进行比较；

第二题是从百度电影、百度房产、百度音乐（好像是这个）选一个设计页面，并说出选择的原因。

十一之后我去广州参加另一个公司的宣讲和笔试，8 号刚到广州，晚上就收到第二天上午在深圳的百度一面，所以无奈第二天一大早赶回了深圳。上午十点在哈工大深研院参加了群面，面试官是两位女士，我们十一个人被分成了两组，30 分钟讨论一个问题：现在很多人手机上有大约 30 个 APP，但真正常用的很少，请从产品、管理和使用几个角度来分析解决办法。

我们组五个人，印象中三个男生是专业背景的，包括我在内的两个女生是经管专业，我们讨论总体还比较和谐，中间不停会有人打断或插嘴，但另外一个妹子就很好地控制了局面，讨论比较顺利，我做记录以及最后的总结陈述。其实我以前面试比较弱，所以面完还担心会拖累我的组员，感觉另外一组也还不错，好像讨论气氛比我们还要好一些。不过二面时发现我们五个人至少进了三个，还是感觉挺欣慰。

面完自后我就赶回了广州，结果晚上接到了第二天上午的二面通知。。于是继续起早跑深圳。。。。那两天真的是好辛苦。

面试地点在深圳茂业时代广场，应该是百度在深圳的点。拖着行李去面试，快到中午了，饿得不行，面完出来吃饭一边吃一边又困得不行。。。。

面试官是一面的其中一位，人感觉还不错。形式为单面，问了好多问题，不能完全记得。首先自我介绍，然后说说为什么要申请这个职位，用一句话描述自己的性格。针对我说到的两点优势分别举例子来说明。用什么手机，用什么手机软件，选几个评价一下（优缺点，以及改进的建议）。用手机和电脑搜索“麦当劳”，你期待的搜索结果前三条分别是什么，手机和电脑的结果有什么区别；以及搜索“新浪微博”呢？你对产品经理职位的理解是怎么样。还有她说一开始要做一些基础性的工作是否能够接受。以及能否接受先在北京工作几年。期间，她还提到我的产品经历比较弱。最后就说一周内会有下一步的消息。

前几天接到了今天的三面通知，约好了时间两点。今天大概是两点一刻打来，是上海的，是百度移动云的貌似。

首先问为何要申请这个职位，找工作过程中对于未来的工作城市和职业有什么想法。

然后让我说自己能够胜任这一职位的优势有哪些，中间不停地打断。。想要反驳我，不过感觉反驳不是很有力。。接着问了以前的一点调研项目经历，问的还挺细。

还问到最近的互联网新闻有什么。

大概就是这些，我忘了问什么时候出结果了。不过总算是结束了一家公司的完整流程，不管结果如何，都要感谢论坛和百度。。

大家加油！

4.6 被产品经理笔试时候的监考给坑了

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2013 年 10 月 15 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1741453-1-1.html>

13 号笔试的，一进考场黑板上大大的写着 14:00~16:00，虽然卷子上写的考试时间是 60min，但是作为监考的人员应该统一一下时间吧，以哪个为准？？？

有个考生确实问了这个问题，但是坐在其他地方的同学压根没听见监考人员怎么回复的。

因为短息通知和现场黑板上都写的是 14:00~16:00 考试时间，后来监考人员在我们答题的时候把 16 改成了 15，竟然没有告诉我们任何考生，操，还剩 5 分钟了才通知我们还剩 5 分钟，尼玛，你把黑板上的考试时间改了为啥不告诉全考场的考生？？？

等我出来后，旁边考场的同样是产品经理，却一直在答题，黑板上仍然写着 14: ~16:00。。。。

最后吐槽：1 个小时的答题时间也可以，自己可以规划好，但是作为监考人员你把黑板上的现场考试时间给改了总不能都不告知全考场的学生一声吧？？？大家都在紧张答题，谁有时间还去看你黑板上改的时间？？？对那几个监考的傻* 真是无语。

4.7 应届生求职经历

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2012 年 2 月 24 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1199108-1-1.html>

两个多月，奔波于不同笔试、面试考场，总结出来一些经验与大家分享。

首先，不得不说的就是出身问题。我们这些应聘技术岗位的童鞋算是相当幸运，技术能力可以比较容易的在面试过程中反应出来，所以出身问题影响不是太大。本人是一所 211 院校的研究生，当地还有一所 985 重点院校。客观的讲，大部分公司都是冲着该 985 学校来的，并且笔试考场 95% 安排在该校。但是，像腾讯、百度、人人这样的互联网公司还是相当 nice 的，只要笔试、面试通过就 OK 了，都是技术面试。腾讯最后还有个 HR 面，但感觉不是太重要，只要不太过分，都能通过，即便 HR 面之后没有拿到 offer，也应该是前面的技术面之后，面试官通过综合考虑和与其他人比较后被 pass 的，应该还是技术面试上出了问题。百度的前两面是纯粹的技术面，问的都是技术细节，第三面应该算是一个综合面试，但面试过程中可以感觉到，面试官是搞技术的，他会问一些在校成绩，爱好与技术特长什么的，不再会问技术细节，只要你喜欢你所应聘的岗位，新欢搞技术，就应该能通过。如果你选择国企，比如中广核、一汽、联想之类的公司，你的出身和在校成绩绝对是一个大问题，甚至是决定性的，本人对这些企业的后续流程不是特别了解，出身学校非 985，成绩一般，网申之后，直接石沉大海。还有就是中兴、华为、华赛公司，据我了解，在我所在的地区，只招收当地那所 985 院校的毕业生，前两个网申之后，直接被 pass，而且身边的同学也都没有得到笔试机会。华赛比较特别，虽然可以得到面试机会，但是你如果不是目标院校的毕业生是不会通过的，为什么这么说能，先说一下该公司的应聘流程。首先是技术面试（没有笔试，直接技术面试在一个酒店），相对互联网公司来说，面试题目比较简单，一般来说，只要能结局排序算法难度的问题就可以通过，紧接着马上就是群面、boss 面。这才是关键，群面过程中是需要写名签的，非当地那所 985 的应聘者是需要名签上写出自己学校的简称，并在上面画圈的，以标识身份的特殊！明显的二等公民，通不过很正常，本人就是这轮被刷的，我也有少数同学通过了该轮，但是无一例外的 BOSS 面被刷。

还有就是关于机会与笔试。本人参加互联网公司校招比较多，所以主要说一下这些公司。给我的感觉，应聘这些公司，笔试非常不重要，不是笔误，的确是不重要，重要的是面试，笔试只要通过，分数高低无所谓，对后续的面试可以说是一点儿影响都没有，至少给本人的感觉是这样。这些公司都是不拘一格降人才的，如果不幸没有通过笔试、或者没有笔试机会，但是你的技术特长非常适合这个岗位，必须是非常适合，那就一定要去霸面，记住，一定要去。如果组织面试的 HR 不给你安排时间，你可让你有面试资格的同学把你的简历直接推荐给面试官，如果你的技能合适，是会给你面试机会的，我的面试过程中，甚至有面试官问我有没有要推荐的简历，由于真的没有，所以没推荐。但是如果你不是技术特别适合这个岗位，就不要去霸面了，也不要为难你同学给你推荐简历，设想一下如果你同学推荐一个大牛，面试官绝对会对他有良好印象，如果他推荐一个水货，后果可想而知。由于当时面试的时间冲突，我放弃过一个安全公司的笔试，我同学在面试过程中推荐过我，该公司在附近城市招聘时 HR 就给我打过电话，说可以给面试机会，但是由于已经拿到了一个比较适合的岗位，并且待遇不错，也懒得坐火车，所以就放弃了。还有就校招之前可以投一些社会招聘。最后就是面试虽然分好几轮，但是一定要在每一轮都好好表现，很有可能在第一轮就表现出非常适合这一岗位，而免去了后面的面试，即便没有免去后面的面试，如果你在这一轮给面试官留下了深刻印象，面试官回去也会交流，后面的面试就会变得轻松。

还有就是待遇，有的公司是定好的，有的公司是根据面试表现定的，差距可能有 2K~4K。如果你对待遇有要求，一定要在面试过程中从侧面提出来，如果你要 8k，是没有人给你 10k 的。

在说一下面试中涉及到的问题，其实公司对应届生的要求都不是太高，只要对某一方面有所了解，有一技之长是可以通过的。由于本人是 windows 方向，所以这方面涉及的比较多，问的最多的就是消息循环，postmessage，sendmessage 的区别，线程同步，基本是所有公司都问，还有虚函数，代码段，数据段，编译与链接的区别，pe 输入表，windows 系统是什么系统（就是分时抢占操作系统），COM 接口的基本特性，CreateThread 和 beginthread 区别，TCP/IP 三次握手，四次断开，TIME_WAIT 状态，STL，map 容器的实现（红黑树），windows 7 的 UAC 编程相关的编程问题。还有就是问的都是解决问题的方法，对基本原理的理解，不是具体细节，给我印象最深的就是我被问道 UAC 降低权限启动进程的 API，当时不知道这个 API，但是我给实现实现方法，其实给我感觉，跟给出该 API 是一样的。

4.8 2012 校园招聘_商业产品设计师_称不上面经的面经

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2011 年 11 月 23 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1051415-1-1.html>

2011.11.22，正式收到百度商业产品设计师的邮件 offer，距离 2011.10.02 日潭柘寺许愿回来，正好 51 天，相对与其它战友们动辄上百天的奋战，自己真的是很幸运（潭柘寺还是很灵验的~），希望另外几位战友能够拿到自己喜欢的 offer！（盼盼，妖娆帝 V3.0，还有那个没有错号的女人....）现在不在他们面前和 sns 上出现就是对他们最好的支持吧。感谢应届生给我找工作上面这么多信息帮助，虽然在百度这一方面很少很少....但是以前给过收到 offer 就写面经的承诺。嗯，先介绍一下自己的情况：那三四所大学的“既有政治性有有管理内容存在”的行政管理专业的小本科（多么坑爹的专业啊！），之前在四大人力咨询公司做过 5 个月的实习生，然后大一的时候去过印度当过志愿者两个月，在学校一直做社团（不是校会、院会），除此之外，GPA 很低....

可以从中发现，我对于互联网行业开始有了解是在今年的 10 月份....

结果导向，希望我的面试经历能够给后来真心热爱这个行业这个工作的人一个圆梦的机会。

1. 你要爱它，发自内心地认同它。有很多好友都很奇怪我这样经历的人，为什么不去 HR Consulting，不去某个国企做个领导地秘书。原因很简单：前者是因为我以后想在一个公司的“主战场”工作，而不是一个辅助的部门（仅仅是我个人喜好的问题，完全没有看不起 support function 的意思），后者是因为我的个性不适合国企，我没有办法忍受努力工作却没有结果的事情发生以及那无穷无尽的勾心斗角。当然这是从排除法的角度来说得。从正面来说，我喜欢产品设计

这样的过程，你能想想你设计的产品每一个商家都在使用它？（因为我应聘的部门是商业产品部，所以设计出来的产品都是 给商户的）某一天你可以很自豪的说：那个产品是我们团队做的，can u imagine it?!!! 除此之外，我认为找个行业（高科技和互联网行业）能够迅速地推进这个社会的进步。（想起我那悲伤的快消...90%死在网申，5%死在笔试，5%死在面试。不过快消真是这么多行业中 hr 体系发展非常完善的一个行业，看人很准）

2.你需要有一些必备的能力。我认为这个职位最重要的三个能力是：逻辑思维能力（framework thinking）；追求卓越；客户导向。这个很难说到底怎样才能具备。我觉得咨询的实习让我在这三方面有很多的提升。

3.对行业有一定的了解。因为面试中有很多互联网产品的问题，我的一面那叫一个悲催啊....

anyway，选择自己真正喜欢的才是最重要的。

4.9 三面已经面完，求分析

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2011 年 11 月 18 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1041451-1-1.html>

百度质量部测试开发岗位，10 月 19 号的时候连着两面，一面比较差，还以为不会过，结果第二天就来了电话二面，二面面的不错，问的问题不深，而且结尾的时候问到我百度加班怎么看，还有为什么要去百度、期望的薪水如何等问题，自我感觉回答的不错，口头说第二周会有三面，结果居然杳无音信了。。

两周后我有给 hr 打电话询问，hr 说我通过二面了，本周会有三面，让我等通知。。。然后又杳无音信了。。

再过一周我又给二面的工程师发过一封邮件询问，没有答复。。。我至此放弃了，以为被 pass。。

然后高潮来了，又过了一周 hr 给我打电话说我二面过了，约三面...于是约了 11.14 三面（一个月啊有木有），三面的时候很混乱，hr 电话时说稍后会给我发确认邮件，但没有发，我也没有询问，以为就是百度大厦（因为去年去过一次），结果面试不在那个楼，是科技园里的另外一座，还比较远，本来我早到了一个小时还是来得及的，但一开始前台的 MM 让我差十分钟再签到，于是白等了一个小时，签到时问我分机号，我不知道，才发现不对，最后还让面试官跑到我这边。不过面试官很 nice，一点也没有生气，大概一位 30 左右的 mm，背着电脑包，很有 feel。-----提醒各位有面试机会的，一定要问好，在什么地方，分机号是多少。

然后三面很出乎意料，因为前两面都是电面，三面才过去，本以为会有个会议室之类的，但就是临时在一个休息区的玻璃圆桌上面了（当然，这应该跟我面试地方走错了有关系），然后那个 mm 就打开 ibm 的电脑开始敲，一边敲一边问我为什么面这个岗位，我 balabala 大概说，她一边敲一边点头，还跟我说这次面试比较急，没什么准备，抱歉之类，我说没关系，是我走错地方了，然后她又开始问一些问题，没有纯技术的，都是问我简历上的项目，整个过程就是我又介绍了一遍我的项目，然后她针对项目提了一些问题，大部分回答的都还行，少部分我不确定的，她也没有指出对错，只是点头。整个面试过程中 70%的时间她都在敲，我不知道是做记录？还是什么？然后就面完了，没问我什么性格职业发展的问题，也没问纯技术问题。-----总体来说，三面给我的感觉是，这是临时拽了个人来给我面试，我基本可以肯定在给我面试之前这位面试官没看过我的简历，没跟前两面的面试官交流过。。

所以三面弄的我一头雾水，不知到底怎么回事，到现在也没有消息。会不会我二面就直接挂了，但是由于我还发了邮件打了电话，不好意思不给我三面？是否有过来人指点一下迷津？

4.10 面经~商业策略~

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2011 年 11 月 8 日

地址: <http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1021553-1-1.html>

回馈应届生,感谢前人面经。在这里,也晒一下自己的,希望大家都有好运。

一面:问题有经常用的互联网产品,喜欢用的原因;百度现在用的最多的产品,产品的改进方案。互联网上广告的形式都有哪几种,对现有一些网站,如京东,优酷网站等的改进方案。产品设计时需要考虑的因素。等等。

二面:差不多类似,选择互联网作为职业方向的原因?自己简历上的一些经历?产品设计时要考虑的因素。如何决策百度要不要开发一件新产品。百度的商业模式,还有,就是要你提出对百度产品的一个改进,并现场画出改进方案图。

三面:针对我的简历提出了很多问题,还有项目经历也有讲,有一些重复的问题,例如怎么决策百度要不要开发一件新产品。当然,也有职业规划的一些问题,选择该职位的原因,自身优势等等。

4.11 上海百度无线产品设计电话面试发面经

本文原发于应届生 BBS, 发布时间: 2011 年 11 月 1 日

地址: <http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1006824-1-1.html>

10月16日在厦门参加笔试,24日收到百度一面通知。下午2点多的时候接到电话面试。

百度的姐姐先让我讲了一下以前实习的情况,我就老老实实的把之前的实习经历讲了一遍,然后她问以前的调研对这个产品的改进起到什么效果了,我就讲了一下具体的改进措施。还问经常使用些手机的什么产品,我说用社交啊聊天之类的比较多。就追问用过百度的什么产品,我就举了知道、百科、文库这些平时常用的(哎,其实身边、旅游都用过,但用的不多就没说了)。

她就问了我平时用的什么输入法,就如实说了自己一直用搜狗的输入法。n久以前用过百度的,后来放弃了,还是用回了搜狗(我这张破嘴,555。。。)。她问不用百度的原因啊,还追问到现在很多人都在用搜狗的输入法,如果你是百度输入法的产品经理要如何吸引搜狗的用户来使用百度输入法?

最后问我还有没有什么问题,我就问了说百度对这个职位的应届生有什么要求。她大概回答说主要看个人素质,他们其实很清楚应届生在这个领域基本没什么经验,所以没说具体要求。于是就问了下什么时候能知道结果。那个姐姐说这次的人很多,可能要等到一两周后的样子。我看了下时间,才20多分钟,之前在论坛里有看过有人电面50分钟一个小时的,我觉得自己20分钟是不是没戏了,很想在拖延一下多了解下。但是听到她说人很多,我猜她可能接下来还要面试很多人吧,觉得自己这样耽误人家工作,就说了谢谢,电面结束了。

先说这么多吧,希望对大家有帮助。

4.12 百度 2012 年校园招聘一面二面三面经验

本文原发于应届生 BBS, 发布时间: 2011 年 11 月 31 日

地址: <http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1003621-1-1.html>

一面

- 1、字符串拷贝函数 `char *strcpy (char *dest, const char *src)`
- 2、堆排序算法实现代码
- 3、内排序算法时间复杂度和空间复杂度
- 4、二叉排序最差情况下查找长度, 平均查找长度
- 5、用多线程实现一个并发服务器, 再写一个客户端程序 (简单流程框架)
- 6、聊项目

B+与 B-树的区别

红黑树与 AVL 树的区别

二面

1、聊项目

2、给一个大文件，每一行是一个字符串，共有 10 亿条字符串

abacde

afgh

.....

有重复的字符串，统计每个字符串出现的频率，并将结果写入另一个文件。

3、找出一个字符串中出现频率>2 的最长子串

4、求一个字符串的最长不重复子串

5、给出一个敏感词字典，对一句话扫描过滤，过滤掉出现的所有敏感词

敏感词字典：

AE

CE

DFH

JMNPL

需扫描过滤的串：

AECDGF.....

其中 AHED 中串线了 A 和 E，也算找到了子敏感词

三面

1、聊项目

2、讲一下学习数控以及课题的一个过程

3、职业规划相关

提问题

百度

1、链表查找倒数第 K 个节点

2、一个数组，有奇数和偶数，将奇数放在前面偶数放在后面 O(n)

3、int n = 1, char an[n]

for(int i=0;i<=10;i++)

a[i] = 0;

判断 n 输出值是多少

4、多线程编程中，复杂数据计算，线程数目如何确定

1、实现函数开辟二维数组 A[m][n]

2、联合 A{a,b,c,.....} B{a,c,f,.....} (A,B 的归并)

3、字符串长度大于 2 的最长子串 (后缀数组)

4、Java 和 C++面向对象的区别

itoa atoi memcpy strcpy 等函数实现

百度

一面

直接让你写代码字符串 a,b 将 a 中在 b 中出现的字符删掉。实现之后，不断追问能在效率点不，直到他觉得可以了

随手写了两段代码让我分析

一个是

f()

```
{int i=1;char c[10];
```

```
for(j=0;j<=10;j++)c[j]=0;
```

```
}
```

问有什么问题

代码执行之后 i=?

另一个是

```
f(int c[10])
```

```
{for(i=0;i<sizeof(c)/sizeof(int);i++)c[i]=0;}
```

执行结果是什么

然后问了个服务器设计的问题。假设服务器提供一定的功能，比如将用户的输入，平方输出，或三次方，或四次方，具体功能由一个配置文件而定现在要求在不停机的情况下进行功能的切换也就是切换功能的时候保证服务不中断

问了虚函数的机制

感觉都不是很困难。对了，末了问我有何想问的我说百度有没有系统部还有他在百度干得哈不哈皮

二面：

我手中没有你的笔试卷子，就先做几道题吧

1.有 IP 类似"192.168.0.27"，一般不这么存储，而是转化成整数，请实现这个函数

2.一个链表，请写函数判断他是单链表还是有环

3.已知两单链表有交点，写函数求这个交点

4.memcpy 和 strcpy 有什么区别

5.写出 strcpy

6.请描述一下 TCP 的三次握手过程

7.看你简历说懂正则表达式，现在我有如下内容：

```
<title>XXX</title>
```

想提取 XXX 内容，正则表达式是？

8.我发现你回答前面软件题的时候有点紧张，后面聊到硬件的时候就两眼放光。跟我谈谈硬件吧:-)

9.开始瞎扯

三面：

1.我是某某，负责某某某，请介绍一下你自己

2.做的项目还不少，说说最让你得意的一个，或者挑战最大的一个

3.除了之前说的挑战，还遇到过其他的么

4.你说另外一个挫折是当时没管理好团队，后来补救了么，怎么做的，现在让你在领导一次会怎么做

5.参加了腾讯之星是吧，百度之星参加过么，对算法掌握如何，还行是吧，那咱做一道题吧，请说说图的最短路径算法有几种

6. 嗯 djijkstra 算一种，还有么？想不起来了？那行，再考虑一个问题，如果我要你求次优最短路路径呢

levin 22:56:16

7. 看你对嵌入式蛮有心得，那么转到互联网不会觉得可惜么？

8. 我的面试基本就到这里，你有什么问题要问的？（我问了 1. 他在百度工作了几年，从他的个人角度看，百度和其他 IT 公司，尤其是同性质的公司有何不同。2. 能否问个私人的问题，你从进公司到独当一面用了多久。）

人人网

- 1、用栈实现简单的四则运算
- 2、两个链表交叉，求出交叉的节点
- 3、虚函数的实现
- 4、覆盖和重载的区别
- 5、抽象类、纯虚函数
- 6、static 关键字的作用
- 7、n! 求最低非零位的数值，设计思路

- 1、链表逆置，用递归实现
- 2、环形链表，删除一个节点 p，已知 *p，O(n) 时间复杂度
- 3、缓存用户数据，ID password date
要求没有重复 ID，同时能够在空间用尽时，可以很快删除最老的记录

4.13 我的百度之旅

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2011 年 10 月 22 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-987494-1-1.html>

离昨天在酒店接到百度录取 OFFER 的时间已经过去整整一天了，昨天下午，差不多就是这个时间，梦想的大门终于向我敞开，随之而来的是激动、兴奋和强大的自我效能感，昨天从酒店走回来的时候，跟 LY 两人还不敢相信这是真的，美好的梦境总是来得也快去得也快的，那是虚无缥缈的幻境，我怕它们就这么转瞬即逝。今天早上迷迷糊糊的打开手机，翻到昨天的电话记录，我确信这是事实，百度要我了，我成了一名准百度人。

先说下我自己的情况吧，我来自武汉地区一所重点大学（大家应该可以猜到了），就读的专业是市场营销。我不是什么传说中的大牛，只是一介小本，大学期间没有当过学生会主席，没有当过学生会部长，没有站在最高领奖台上目光扫射全场的那种经历，没有聚光灯下的殊荣，我只是一名很普通的大学生，吃饭，睡觉，畅游互联网。对，畅游互联网，这也许是我唯一能够非常坚定以及花众多精力投入的领域，所以在很早的时候，互联网行业就成了我求职就业的首选。原因包括三部分：第一，以中国网民基数与网民的渗透率跟国外欧美发达国家相比，我国的互联网行业的市场潜力巨大，中国目前的网民渗透率大概在 43% 左右，而欧美基本上已经达到了 80% 的渗透率，当然单纯比较渗透率是不准确的，但是从这个巨大的鸿沟里面可以看出中国互联网行业所蕴藏的巨大潜能。第二，我本人的性格属于典型的猎奇型，兴趣爱好广泛，好奇心强烈，对前沿科技保持着虔诚的追逐，我喜欢体验不同的互联网产品，微博一出来，我玩上了微博，点点网上线的第二天就注册了点点网，微信安装的第二天我

就按捺不住，成了微信控，对于新潮互联网的体验让我感到莫名的兴奋，体验的过程中，我发现互联网产品真的是可以改变生活，改变每一个人，进而改变世界，还有比这个更能实现最大程度上的自我实现的领域吗？第三，互联网行业相比于传统的行业来说，行业环境相对清洁，一个成功的互联网公司的成功和崛起，靠的是公司优良的管理、先进的技术，因为互联网公司是个消费者“用脚投票”的行业，只有靠优良的管理制度跟不断的创新才能屹立不倒，获取口碑，相较而言，传统行业里面的乱象丛生就会衍生很多暗疮了，常常会在道德的边境逾墙而走，这让我心有戚戚。综合以上三点，基本上雄辩的让我义无反顾的选择互联网行业。这是第一点。

所以在九月份找工作的单位选择中，互联网就成了重中之重。互联网行业能干的事情这么多，你一个学文的能在这样一个技术称王的行业里面做点什么呢？这个问题确实也让我困惑了一段时间。一次偶然的机会，从一本书上看到《人人都是产品经理》这本书。于是，我找到我在腾讯实习过得腾讯询问了一些具体互联网产品经理的工作细节，当时一听，顿时觉得十分感兴趣。很巧的是，他的桌子上正好放着那本书，我就借回去花了三天时间读完了。（怎么感觉我这是在植入广告？忽略吧）读罢，我想这不正是我想干的事情么？用苏杰的话来说，人人都是产品经理，用好的产品改变世界，这事儿让人想着就十分的兴奋。于是，我一口气申了腾讯、网易、百度、盛大、新浪微博、360。百度应该是我最早正式参加笔试和面试的公司了，当时在武大的“青楼”笔试，笔试题目不难，前面部分是行测题，之前只要有一些基本的练习，知道方法就差不多能做好。关键是后面的开放题，涉及到一些对互联网行业的看法，这个就只能靠平时积累了。所以，在这里给大家推荐几个不错的资讯网站：互联网的那点事儿、CNBeta、艾瑞网、月光博客、极客公园，我的互联网知识积淀基本上就从这上面来，每当看到写得比较深刻的文章，我就会复制粘贴下来，形成一个专门的互联网专题放在一起，久而久之，就慢慢形成了自己对互联网产品的理解，这在后面的面试中是大有裨益的。

百度九号上午笔试完，接着就是晚上在华科的腾讯的笔试。腾讯的笔试现场混乱不堪，一个两百余人的大教室里面人挤人，我坐在最前排。笔试完我就知道腾讯笔试是挂了，一个小时的时间太紧凑，后面的两道陈述题基本空白。回到寝室，晚上十点多的时候，接到百度的面试官打来的电话，让我明天下午两点一刻去珞珈山国际酒店参加一面。收到这个消息很是兴奋，虽然对互联网产品有了一点理解，但是还是觉得不保险，于是又把之前积累的文章过了一遍，好心中有数，做到完全内化。第二天一大早，跟同学相约好，先去腾讯罢面（腾讯百度在一个酒店里面面试），然后下午去面百度。早上十点多了到了面试现场，腾讯的接待室里面排满了人，腾讯的实习生说霸面的简历放在另外一边，等晚上筛选之后再给面试机会，我一看那高高的一摞简历就傻眼了，因为之前有过霸面的经历，我也就没有上这个“当”了。到了早上十点多的时候，跟我相伴的同学觉得是没戏了，就走了，拉着我让我跟他一起回去，他不想面了。我执意要留下来看个究竟。结果耗了一上午没戏，中午我就直接打的回学校，简单睡了一小会儿，就又往酒店进发了。来到我得那个面试的房间，一对一单面，有戏。等我前面那个面试的人面完（就是我上午那同学），我就进门去。面试官是个二十几岁的大哥，带着一副眼镜，身材有点小胖，穿着黑色的百度文化衫，看上去非常和蔼可亲。面试官先让我作自我介绍。我把提前想好的自我介绍拿出来说了，分为几个部分，我的基本信息，为什么选择互联网，为什么选择百度，说实话，一开始还是有点紧张的，等这个说完，面试官用奇怪的眼神向上瞟我，我估计是说得不太自然吧。接着面试官问我，你刚才说你对互联网产品有一些见解，那你说下你平时都上什么网站。我就举例子说了几个人人网、新浪微博啊之类的，接着面试官问那你说说你最喜欢的互联网产品吧。一说到这儿，我觉得话题就来了，于是我抛出之前积淀多时的素材和理论积淀，我说到新浪微博的媒体属性啊，社交网站的强关系弱关系之类的，然后在后面加上自己对新浪微博新版改版的看法。面试官看着我口若悬河，基本上是认同了我之前所说对互联网有想法的这个观念。所以他没有提出更深入的问题，只是随机插了一些问题，比如比较新浪微博跟腾讯微博，新浪微博为什么会火之类的问题，平时只要有过体验基本上就能回答上来，回答的时候，我基本采取的是条理化的答题思路，第一，第二，第三，条理清晰，这是我事后总结的一个较为有效的面试经验。关于互联网这块儿，面试官基本问完了，然后他就开始问我简历上的事情，问我做得最成功的一件事情。我得简历上基本都是一些关于市场推广的项目例子，于是我选取了其中一个记账软件的销售项目，因为一次偶然的机会，我了解到汉正街布匹批发市场存在自动化记账软件的市场空间，于是我跟软件学院的同学协同开发出了一款专门针对汉正街布匹市场的记账软件，并最终将软件成功销售出去。没想到面试官对我这个项目非常感兴趣，接连问了好多问题，问我在整个项目里面怎么去解决各种问题。因为对这个项目的体会很深，所以基本上按照自己的想法来叙述了。回答完毕之后，面试官说我这个项目跟商业产品市场规划

师的工作有点像，我想了想，确实有 点像。后来这个项目经历成为我通过三面，拿到百度 OFFER 的法宝。之后面试官现场给我出了一道预测网民一天 PV 数量的题目，结合着之前对互联网草根与精英两级分化的思路逻辑，我说了下我得思路，基本上过关了。之后面试官问了一些实习时间安排的问题，基本上是无所谓了。一面就这么结束了。这其中优点有三：第一，语言条理清楚，逻辑性强。第二，准备充裕，有的放矢。第三，现场气氛热烈，不时幽默搞笑一把，能与面试官形成很好的互动。缺点有二：第一，过于急切的表现出自己的欲望，姿态没有适时的收回来。第二，自我介绍的时候有点紧张。这算是一次比较满意的面试。

第三天，我继续霸面腾讯，从酒店的这个房间流窜到下个房间，其间有被人鄙视，有些同学听到我是来霸面的，姿态立马就高了起来，我只是心存一个简单的想法：不能因为一次不成功不公平的笔试就让我跟喜欢的互联网公司擦肩而过。于是当天晚上，忍受着饥饿，我在 837 房间跟面试官磨着，一直到晚上九点半，面试官已经心力交瘁，我也心力交瘁，他终于松口了说：给我一个面试机会，让我进屋。进屋之后，面试官就狂吃东西狂喝水，因为没吃晚饭，面试官脸色已经苍白。而那个时候的我，意识已经混沌，我还在想用什么奇招能瞬间调动面试官的兴趣。可是，我还是失败了，人的精力总是有限的。最后我估计面试官也没听明白我在说什么。面完二十多分钟出来，我想腾讯我是无缘了，但是这过程让我还是莫名的兴奋，因为梦想，我的耐力到了极限，这本身就是一种自我的超越，不是吗？

晚上十点从酒店出来的时候，路上的车流和微微的凉风让我不禁打了个寒颤。拿出仅剩的九元钱，我打的回学校，在中途因为钱已经耗完，我下车，一个人走回回寝室的路。当晚，百度的电话一直没有响起，我仿佛听到梦碎的声音。接着就是漫长的等待，终于到第二天，百度给我打来了电话，晚上十点四十，如果我没记错的话。我赶紧从网上下载了百度商业产品的介绍和资料，做了两个小时的资料整理。第二天早上十一点一刻，我走进了珞珈山国际酒店的二楼房间。面试官是个头发有些花白的人，温文尔雅，面带微笑，显得非常和蔼。面试官让我自我介绍，这次就比上次好多了。从容不迫，很淡定。面试官开始发问了，问题基本上都局限在简历上面，他让我举个例子来说明我得能力。这个时候，我再次拿出了记账软件的项目，从头到尾跟他阐述了整个前因后果。面试官很感兴趣，中途我把之前准备好的项目总结报告递给他，也好有个印象。面试官问了项目之中的一些细节，比如怎么做调研的，那些买你软件的人的心理是怎样的，然后在这个过程中，面试官加入了对我申请的职位的一些说明，说跟我的这个项目很类似。整个过程很轻松，聊得很愉快，面试官温文尔雅的风度让我感觉很自然。接着面试官又给我现场出题，他说我对互联网有了解，那么让我直接在他的电脑上把自己知道的网站写上去，并说明什么类型。这个问题对我来说毫无压力，五分钟的时间我一口气写了几十个网站，并一一标明它们的类型，什么 SNS，微博，RSS，社区之类的，毫不费力。说到这，就得感谢平时的积累了，我是有多喜欢互联网啊。最后，面试官问我有什么问题问他，我就问了在百度的晋升路线，说到这，面试官简单的说了两条路线，然后就敞开说百度欢迎所有有能力的人才加入，这是一个大的平台，每个人都能找到自己飞翔的空间。听得我飘飘然了。总结下来，这次面试的优点在于：第一，回答逻辑性强，有独立见解。第二，经历与所应聘职位的适配性极大的增大了我的分数。第三，跟面试官的互动，气氛轻松自然，很好的调动了面试官的情绪。不足有如下几点：1.到了面试的时候姿态还是没有摆正，表现出了太急切的进入百度的欲望 2.几个小问题答非所问，显得不真诚，过于圆滑。面试官问我最喜欢的网站是什么，我说了百度，但是在说原因的时候没有说到点子上，并且将百度与谷歌做了不切实际的对比，有奉承之嫌。第三，有些过于准备的痕迹。面试官在问我问题的时候，我说到百度跟谷歌的对比，并说自己在面试这几天特意的体验了这两个搜索产品，并作了对比分析，然后说了对百度的一些产品的使用体会。这个给面试官一种很可以雕琢的感觉，面试官也提出来了，对互联网的关心应该是很自然的，而不是准备的，不是吗？我就说我这个人做任何事情都喜欢做充分的准备，面试官说看得出来。实际上从我递上我得那份项目材料的时候也很明显的说明这点。不过好坏总是相对的，一定程度上都会转变的，所以最重要的一点，be yourself.一点破绽不留是不可能的，但是要尽量减少犯错误的概率。

说了太多了，三面就简单点吧。我是等了四天之后接到三面电话的。本来以为百度没戏了，因为这么长时间的等待实在是罕见和令人难熬和崩溃的，结果在 17 号中午，一个电话又让整个格局起死回生。电话从北京打来了，问题也跟前面差不多，一是简历，二是对互联网的看法，三是实习时间的安排，基本如此。面试官让我等通知。

接着又是四天地狱般的煎熬和等待。那四天是我度过的最漫长的四天，每天上应届生刷屏，每一个消息都让我神经异常的紧张，有说 OFFER 发完了，有我这个职位已经收到 OFFER 的，又说面试官已经不在武汉的，我又

不停的安慰自己，要淡定，其间我参加了两三个公司的面试，但是百度这根神经还是紧绷的。于是就到了昨天下午，峰回路转的那个下午，上帝将它的光芒撒向了我，前天晚上虔诚的祈祷发生了奇迹般的效应。

昨天上午参加完美的群面后，我去武汉的万科总部当校园大使，就校招宣传做准备。开会到三点多钟的时候，我去上洗手间，一个武汉的陌生电话打过来了，一开始没听清楚，后来电话那边发话了，原来是我们班的班导朱老师，她跟我说我们院多了一个保研的名额，问我愿不愿意接受，让我尽快做出决定，给我半个小时的时间考虑。这突如其来的眷顾让我不知所措，因为按照保研的排名，我正好落在我们班保研名单的后两名，之前还为保研做过一些努力，但是很遗憾没有保上，这会儿一个电话让我来了精神。但是，百度连续四天没给我任何的消息，我不能因为保研而放弃百度，于是在回家的公交车上跟爸爸妈妈打电话商量这事儿，爸妈都听我的，没有作多少考虑，我决定给百度总部面试我的面试官打电话，两条路，百度要我，我放弃保研，百度拒绝我，我就给老师打电话保研。一个电话到了总部，说明了情况，接电话的哥哥说我是过了三面的筛选还在等人事的流程安排，我在电话里面直接跟他说要是百度要我，我毫不犹豫的放弃保研。那位大哥说让我等会儿，他得找人事的问下相关情况。挂完电话，我跟老师打电话，请求再给我几分钟的时间考虑。在我再三请求下，求得十分钟的缓冲时间，十分钟过去了，我再次打电话到总部，那位哥告诉我确定我是被录取了，只是在走流程，OFFER 应该马上会发的。我心中的石头总算是落地了，挂完电话，系主任给我打来了电话，问我什么情况，我告诉她，我选择百度，放弃保研。

就这样整个局面发生了峰回路转的迹象，我不想去说这个过程是多么的揪心以及能获得怎样的启示，我只想称述一个这样的事实。那个时候，公交车已经快到珞珈山国际酒店了，突然一个武汉的电话打过来，告诉我让我来酒店的房间签约。挂完电话，跟我一起面试的同班同学 LY 跟我打来电话，说他也收到通知来酒店签约。会面之后，我们两人畅快的来了一个拥抱。我陶醉在幸福的云雾里。（我们是对好”基友“，哈哈）

当我今天坐在电脑前敲击这篇文章的时候，我已经慢慢的平静下来，思考着未来。回想这一段路程，当理想的光芒照进现实，我体会到终极孤独之后收获快乐的极致体验，这种感觉非常美妙。感谢应届生，感谢并肩奋战的战友们，感谢我的朋友们，感谢之前默默奉献经验的前辈们，特作此经验贴回馈应届生，以报我之前之许诺。

4.14【南京】百度无线产品设计师笔经面经

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2011 年 10 月 18 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-979595-1-1.html>

岗位：无线产品设计师（北京）

今天正式签了两方，等待三方发下来，应该就会签百度了吧～目前手上除了百度，没有任何 offer，走过这么多笔试，面试，竟然好多都是最后一面被刷掉，各种被鄙视，各种准备不充足。
发文回馈应届生吧～

百度很有效率

9 号上午笔试，晚上 8 点电话通知一面

11 号一面，12 号上午 10 点多通知二面--北京电面

12 号晚上 7 点多快八点接到二面

然后就是漫长的等待了

15 号晚上收到口头 offer

17 号签两方

据我所知，南京的 offer 昨天已经发完，没有收到的，如果走完三面，或者像我一样得到北京的电面，那可以再等等，有可能是成为了备胎，没有走到三面的，基本是不会再有结果了。

其实找工作，运气的成分很大，因为你准备的方向，可能面试官刚好不感兴趣，或者在这个城市没打算找这类人。所以，不是你不够优秀，只是可能就是不适合。

昨天，××二面的面试官最后跟我说，她当时面试时，面试官问她，如果我告诉你，你可能没有下一面了，从这边走出去，你会怎么看被拒这件事？她回答说：1. 我不适合这份工作，2. 这份工作不适合我。

我想说，如果你真的充分准备了，没有走到最后，那就真的是不适合。

笔试

9 号上午笔试，在南理工，4 个开放性试题，无线产品设计师只需要答两道。刚好，我很喜欢旅游，很喜欢百度旅游，问题的必答一道就是关于百度旅游，选答也有一道可以在百度知道、百度百科、百度旅游中，选一道做阐述。

之前，在应届生上有人问我面经，我是这么答的：

A 针对你的岗位，做深入的研究，从岗位要求，岗位可能需要的素质，上岗后工作的内容等等。比如我投的无线产品设计，自然就是做移动终端软件应用的产品设计、开发工作，涉及技术、用户交互、商业目标几个方面。这样基本的岗位素质也就比较清楚了。

B 了解产品，包括用户定位、商业策略、竞争对手等等，然后作为产品的目标用户去试用产品，体验某项功能这样做的目的，说出这款产品的优点、核心价值，同时能挑剔的给出产品的不足，重要的是给出解决方案。

这其中，比较重要的一点是要体会产品的核心价值，你挑出的问题是否和核心价值有冲突，改进是否能加强核心价值等等。一般会问，如果只让你做一个改进，你会选哪个？你认为这样的改进最能体现产品价值，对目标用户的体检起决定性作用？（这是百度一面中的一个题）

C 试用各种互联网产品，百度的，非百度的。

D 关注产品界的相关产品经理和网站。

互联网的一些事：<http://www.yixieshi.com>;

UCD 大社区：<http://ucdchina.com/>

产品经理像：白鸦、苏杰，幻风阁（kentzhu）等

我个人觉得如果能把最上面的两点**做精、做透**，没有不过的笔试，没有不过的面试，理论上，是所向披靡的（当然，这个岗位确实是招人的），就是一定会杀到终面的。

可惜的是很多人，当然包括我在内，事实上都没有把功课做精、做透，所以才在笔试的时候自我感觉良好，才在面试的时候答得不知所措。

好了，别理论了，给几个题大家回去琢磨吧～其实都很常规，只是我们喜欢眼高手低，实实在在做一做，整理好自己的思路，做到条理逻辑才是王道。

1. 列举常用的 5 个网站或应用，给出他们吸引你的原因/列出他们的优缺点/好的方面有哪些/不好的方面有哪些，并给出改进的方案？

（常规啊，超常规题，笔试新浪微博，一面百度，二面百度，二面腾讯均问到这个题）

2. 预测五年后哪一类网站的用户规模最大，为什么？

3. 谈谈你对 SNS 的看法，SNS 和电子商务如何结合？

4. 谈谈 LBS，最常用的 LBS 产品，优点/缺点？让你基于 LBS 做产品设计，你会做哪些方面？具体说说主要功能和关键逻辑点。

5. 说说你最喜欢的产品（这就是姐悲催的大众点评终面的第一题，华丽丽的挂在这个题上），可以是现实生活中，也可以是互联网上的。喜欢的原因？还有什么需要改进的，如果你来做，你会做哪些改变？

6. 谈谈你常用的移动终端应用产品，喜欢用的原因？改进？

.....

看到了，说来说去就是结合目前最新的互联网发展动向或者岗位要求的发展方向，去谈谈你的想法，重要的不是你说出了什么缺点，重要的是你要能给出针对这个缺陷的解决方案。

面试

其实，我最终的成功，有很大一部分原因是运气。我投的这个岗位今年招的人比较多。

我的一面面试官，人很和善，是个姐姐，我和她气场蛮投。其实我很相信气场这个东西，有些人，我从一见面就知道会很难和得来，有些人，一见面就会觉得臭味相投。呵呵～所以面试很多时候有运气的成分在。

我们当时聊到百度地图，聊到掌百，聊到新首页，自始至终都是贯穿着 A 和 B 两点，尤其是针对 B 的。所以不仅仅是对产品的试用，不仅仅是挑刺，更多的是思考，有这样的问題，有这样的不便，如何解决？给出解决方案或设计。

我以前学过素描，有点绘画基础，基本属于涂鸦，拿不出手。但这点底子确实是在面试的时候给了我点帮助，比如让我设计新首页的手机版。我不单纯的是口述，还在笔试卷子上画了画。

整个过程，如果面试官觉得你思路不好，一般都会指出，就是提示你，你认为这是最关键的吗？你认为这样设计最好吗？可以完全颠覆目前的版本之类的话，其实就是在提醒你，你该换个方案了，她觉得不够好。

提问环节，这个环节其实很考验人的，就是考察你对公司感兴趣的程度。可以提前看些百度最近的大事，问些岗位长远发展的状况等等。最好不要问面试官，自己今天的表现，会显得不自信，切忌啊。

二面

北京的 boss 实在晚上打来的，我焦虑地等了一下午，本以为不会打来了，正在看电视，就接到了电话。看来白天 boss 太忙，晚上打来是最合适的。

电面，本来很紧张，觉得看不到人，不知道表情。但面起来才知道，其实能听出情绪的。基本全是围绕无线产品的，而且是不断深入，不断 challenge 你的想法的，要么你就逻辑清晰的说服他，要么就承认自己确实没考虑全面。

印象最深的百度旅游的终端产品有些什么问题？我就提出了一个新的应用。boss 就问说，你觉得以目前百度旅游的状况，适合研发一个新的应用吗？我 Blabla.....boss 说，我知道你的意思，我是指你觉得这个新应用会带来较高的性价比吗？我又 Blabla.....boss 很无奈，说在目前游记量不够丰富的情况下，你觉得百度旅游的核心价值是这个吗？你可以坚持自己的观点，给出理由把我说服，或者放弃你的想法。我只好妥协说，如果不考虑资源的投入，这项应用还是会吸引很多用户，但是，考虑性价比的话，确实目前应该放一放。

我不知道这个题在 boss 看来答得如何，但我自己觉得答得不好。我后来想了想觉得我应该说，我目前还不是产品设计师，如果我是的话，我将能够拿数据来证实我的想法，也就是给出这个应用将要需要的资源，预测可能带来的收益，估计投入产出比，给出一个完整考虑的策划案，再来说服您。

最后就问为什么选择做产品，怎么理解这个岗的。其实回答的也很挫，这边不提了。

写在最后

面产品，是因为我的个人特点，我很挑剔，毛病多。以前的毛病多，都只是单纯的看不惯，现在更多的是会思考，那既然不好，有没有好的解决方式，怎么做？

现在真有些走火入魔，基本觉得所有的东西都是产品，为什么做这个，有什么好.....

希望大家能静下心来，思考自己想要的工作是什么样的，自身的优势是什么，也就是做 SWOT 了，找到和岗位的匹配度。

以前的我也喜欢找些笔经，面经，看看出什么题，别人怎么回答。但要想真的成功，还是需要做足功课，更多的是独立思考，其实，很简单，就是“知己知彼”。

我不是牛人，只是个成绩排名 50%左右，科研能力不足，盲目去读研究生的女生。

在百度之前，我因为准备不足，被大众点评鄙视；因为是女生，被××芯片公司当成备胎；因为项目经历、技术背景不够丰厚，被淘宝 pass；因为盲目投简历，笔试资格都没获得。

总之，是各种苦逼。我想说，工作地点不重要，薪资不重要，甚至公司都不是那么的重要，最重要的是你喜欢吗？适合你吗？

4.15 我亲身经历的百度之旅

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2011 年 9 月 29 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-958920-1-1.html>

2011 年 9 月 24 号到 2011 年 9 月 29 号，我走完了百度面试的全过程。。。

从一开始接触网络就用百度，觉得什么东西都能百度查出来。。。觉得百度特牛特厉害。百度一下。您就知道。。。这句话简直是家喻户晓。。但是没想到若干年后的 今天我居然有幸能跟百度近距离的接触。先声明下：我投的是百度北京总部的运维开发工程师。其实投的时候不是特了解这个职位干嘛的。。

1. 笔试

9 月 24 号上午腾讯笔试，下午 2 点到 4 点在电子科大清水河校区。笔试题目设计的面主要是网络和 Linux 操作系统。题目不算难但是也不是很容易。可能自己学网络的缘故（CCNA 和 CCNP 培训的经历）又加上在 NSN 实习的经历，所以对网络和 Linux 还是有点熟悉的。所以做起来还算不错。。。建议大家还是要把基础知识打牢，本科研究生的课程这么安排自然有他的道理。还是要多多学习才是。哈哈。。。我都觉得有点假咯）。

2. 一面

但是笔试完之后就没消息了。听闻有人收到百度面试通知了，而自己没收到。我以为自己止步于笔试阶段。。因为百度笔试刷人有点厉害。（本来去百度笔试就是有点酱油心态，百度那么牛的公司自己想都没想过能进去）所以也没放在心上。因为收到了腾讯的面试通知，所以还算有点安慰。

9 月 26 号下午 4 点半接到了一个 010 的电话，当时刚把手机插上充电，然后对面就说自己是百度的，恭喜我通过笔试进入下一阶段面试。。。我这个汗啊！当时根本没准备。。。我跟 XF 刚从 0 号楼回到宿舍。然后我就告诉面试官说能不能晚一点再进行面试。第一是手机没电了，第二是自己根本没准备，希望能拖点时间。哈哈，小聪明了一下子。。

下午 6 点 010 的电话再次打过来了。这次没办法拖了，硬着头皮上！一上来先让自我介绍，然后我 balabala 说了一通。。。然后就是一些 C++ 什么多态，static 的问题。。唉 C++ 没学好的人桑不起啊！！然后又问了一堆网络的问题 接着就是 Linux 命令了。有些能答上来，有些答不上来。最后就是一个开放式的问题，大概是上亿条的网址，怎么去管理他。让你说自己的思路。。面试官人挺好的，挺爱笑的。整个过程还是挺轻松的。我觉得自己整个面试表现挺一般的。我想百度要求那么高，要的都是技术大牛。估计一面就要挂了。

3. 二面

9月27号早上去面完十所（酱油）回来快12点的时候接到一个028的电话。告诉我28号早上9点去总府路紫薇大酒店百度二面。。。惊讶啊！居然铤而走险的过了一面。感慨之余也赶紧上网去看看百度的二面面经。这里得感谢应届生网。（我是她的忠实fans哈哈）而且听那些去百度面的人都说三面全是技术面，我这个汗呢！我技术又很搓，表示亚历山大！

28号早上7点多就起来了，收拾一下就出门了。路上有点堵车估计是上班高峰期。总之曲折的到了紫薇酒店1532房间刚好9点整！哈哈，面试官是一个胖胖的北京人。人很好，还给我倒水喝哈哈。他貌似挺忙的，面试我的时候还在处理一些问题。。就跟我闲聊，问实习经历，问学习，问学生工作云云，，都聊的挺happy的。最雷的问题是问我学校怎么样。。当时我还在想难道他鄙视我们学校哈哈，其实不是的，他只是在找话题聊。他本来要问我技术问题的但是恰好问到了一面面试官问我的问题，我就说这个问题一面面试官问过了。居然他说：哦，既然你电话面试过了，我就不问你技术问题了。。。哈哈，逃过一劫。。。大概40分钟之后面试结束。让我在门口等下一轮面试。

4.三面

等了30分钟吧，期间遇到一些同学就在那闲聊，还遇到了上次腾讯面试坐我旁边的已经拿到offer的百度策划的同学。他过来签约了！羡慕嫉妒恨啊！

面试官让我去1146房间参加最后一面（HR面）。HR人也挺好的，笑嘻嘻的让我先等等，他处理点事情。然后就开始跟我聊人生规划，聊实习，聊项目，聊毕业设计，聊我工作的内容等等。总之一顿聊。我最喜欢面HR了，因为没有技术问题，都是些闲聊哈哈。40分钟左右我的百度整个面试结束，HR说最快会在30号左右发offer。让我回去等。。。

今天9月29号从腾讯C4面试完出了地铁正准备上交车上，我接到了之前给我打电话叫我去面试的电话。我知道是百度HR的电话。说我通过了百度的面试，让收到offer的同学明天去紫薇大酒店一起用餐！当时还没听清楚，让他又说了一遍！确认我没听错！哈哈。我安奈不住内心的激动！心里真的太高兴了！真的要说百度的速度真的快！我喜欢这样有效率的公司哈哈！

最后感谢前途无量同学的力荐（有机会一定请你吃饭！），感谢HSC和妈妈爸爸在我背后默默无闻的支持！感谢L美女和室友们对我的鼓励！（有点像获奖感言了呵呵）谢谢大家！这一路走来付出的所有辛苦都是值得的！

4.16 个人感悟，百度工作三年

本文原发于应届生BBS，发布时间：2010年9月14日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/forum.php?mod=viewthread&tid=693554>

又到了毕业生找工作的时节，看着论坛上的师弟师妹们的各色帖子，仿佛又回到了3年前自己找辛苦找工作的时候。一面感慨一下，一面也发个帖子，把自己找工作和工作3年的体会一并说说，给师弟师妹们个参考。

阶段一：找工作

找工作其实跟找对象差不多，最终目标是找到自己喜欢且喜欢自己的（有感情基础才能有快乐），能让自己不那么穷的（有经济基础才有各种上层建筑），能给自己多方面发展前途的（有发展前景才不会朝三暮四）。

所以，找工作的时候，就要确定几个方面：自己喜欢什么行业、喜欢什么样的职位、喜欢什么样的公司、公司员工发展前景怎么样、待遇怎么样等等。有了这样一个目标，然后再逐步细化，可能会划定 N 个重点公司，那在投这些职位的时候就需要投入很大精力准备，当然，这完全不妨碍你再以“广撒渔网”策略投其它公司或职位。

哥当年找工作时，这点就做太差，像没头的苍蝇到处乱撞，虽然撞到了几个 offer，但得到 offer 后却是无止尽的纠结，因为投 offer 之前根本没想好自己想要什么，各行各业的乱投，所以得到的 offer 发现自己不喜欢时，再好的 offer 也成了鸡肋。这虽然能证明自己还没有差劲到找不到工作，但这样损人品的事情，还是少做为好。

直到某一天哥跟着同学投了百度质量部（仍然是毫无目的的投），收到了笔试通知。记得是个周末去百度笔试，一走进公司，看到那里充满了朝气的工作环境，对比前几天刚在某国企看到的与可供拍鬼片的老教学楼差不多的办公环境，哥顿悟了，突然意识到自己要找的是怎样的工作环境。是那种很年轻的，很有朝气的，很快乐的氛围，就像我第一印象中的百度这样的。

笔试之后感觉还行，回宿舍后反思自己找工作的过程，貌似一直在为了找工作而找工作，忽略了自己的真实意图。因此，去仔细了解百度这个公司、搜集其他同学的评价以及在征询在那里的师兄师姐的意见。了解之后，就坚定了自己的想法，这次要全力以赴，百度就是哥最想去的那类公司，而哥投的质量部的职位，也是我很想做的那类工作。虽然有同学奚落哥，测试没啥技术含量，每天就是做些点点鼠标的事情，哥可没那么肤浅（废话，没前途的工作咱可不想去做），在网上找了一堆资料后，知道在测试做的好的公司，校招的要求比研发要严格，百度应该也是这样的。

接下来恶补测试知识（哥没学这专业，只好恶补了），然后就去参加了面试，面试官很和蔼，问的问题深刻但不刁钻，虽然自我感觉答的不好，但对面试官感觉还是很好的，对比一下在某国企面对的十个平均年龄在 50 岁以上的面试“长老团”，更坚定了哥要去百度的决心。面试之后就是“漫长”的等待，实际上 4 天后就拿到 offer，但这 4 天可真是漫长呀，之前的任何一个 offer 都没有让哥这么揪心的等待，原因很简单，之前的那些不是自己喜欢的呗。

得到 offer 之后，高兴的蹦了三尺高，约了宿舍狐朋狗友出去小小庆祝了一番，自此再没投其它公司。

说了这么多，小总结一下，找工作别盲目，定好自己的目标，找到自己所好，否则将来上班后会遇到比找工作过程更多的痛苦。哥能遇到百度这样朝气蓬勃气氛活跃的公司，纯属偶然，所以觉得庆幸。当然，简历、面试等也都需要好好准备，这有很多帖子或文章介绍，哥就不多嘴了。

阶段二：工作 3 年

在论文基本搞定之后，哥就决定去百度实习了，一来先提前熟悉熟悉环境，二来也可以给自己赚点“外快”。然后就是实习+转正试用+转正+工作的 3 年历程，然后总结出来这么两个感受最深：第一，公司这个平台很重要；第二，工作心态很重要。

先说说公司。工作之后就会体会到，在好的工作氛围中做一件有前途的工作是很有成就感的。首先，工作氛围要好，如果领导每天对你大发雷霆同事每天对你冷嘲热讽，这样的环境下自己不被逼成变态也难，如果真能做到不变态，哥佩服你的淡定！幸好，哥选择的百度有相当好的氛围和环境，周围都是同龄人，部门老大也比哥大不了几岁，大多是刚毕业刚来的同学，同事之间以“同学”称呼，简直像回到学校里，简单的人际关系让哥放心工作，简单而快乐，并且这种快乐一直维持到了 3 年后的今天依旧没有减少。这点很难得，对比一下研究生同班同学，能在一个地方待到两年以上还没有产生“逆反”心理的，不多。

当然，对于哥这样有理想有道德有文化有纪律的四有小人物而言，工作的前途比工作环境、氛围啥的是更重要的，所以也还是很在乎自己成长空间的。说实话，在参加工作前，无论是自己还是周围同学，对测试或多或少总是有些偏见的，认为技术价值低，成长空间小。后来真正接触测试工作后才发现，测试远没之前想象那么简单，当然，这也看在啥公司做测试了。试想，研发写了个程序，测试需要开发另外一个程序来测试这个程序，不只要测试正常功能，还要测试各种各样的异常，这就要求测试不仅需要有很强的技术能力，还需要具备测试 sense，要真的是很难。所以，在百度质量部这里哥觉得自己的技术还是有很大提升空间的，等哪天哥成了测试架构师或者业务领域专家啥的，那稀缺程度和抢手程度估计跟大熊猫差不多。

再说说心态。咱不是那种得过且过的人，工作不仅仅是养家糊口的工具，也是自己成长的必需，所以对于工作心态一直把握还好。所谓“态度决定一切”，端正态度，积极主动这些听起来像大话套话的话，其实还是很有道理的。哥来百度也 3 年了，部门每年都会有很多技术生猛无敌的小弟小妹们进来，哥这样的老人表示鸭梨很大，工作能力也像逆水行舟，保持淡定就代表着退步。很多成长的机会摆在面前的时候，咱还是要发挥主动性去积极争取的。有时加班真的很多，但想想年轻时候有多一点成长机会，也就觉得无所谓了。当然，加班要加对地方，对于那些只是重复性劳动没有创新没有成长的事情，如果到了要频繁加班的时候，你就得考虑跟老大谈谈自己的感受了，要么想办法提高自己效率，要么找老大要更有挑战的事情，反正在百度这样快速发展的公司中，有挑战的事情多的是。机会偏爱有准备的头脑，自己做好准备，会获得更多的机会与成长。

至于薪水福利啥的，咱秉持“有多大能耐赚多少钱”的原则，哥不是富二代，也不幻想天上掉馅饼，哥只靠自己的本事吃饭，如果自己是技术大牛，公司不会亏待咱，况且百度的薪水在业界也算排名很靠前的那种，没觉得自己的付出没得到回报。哥是个知足常乐的人，甭管发多少，自己觉得够就行。

阶段三：总结

工作几年，哥对文章的起承转合领悟不错，知道最后来个“总结”章节很重要。（1）无论是找工作还是工作后，自己做事情的目标一定要明确：找什么样的工作，工作之后要如何成长等等；（2）不要误解哥的职业，哥做测试大小也算个技术牛人；（3）哥心态好，知足常乐，在百度做测试工作挺快乐；（4）你来百度做测试，找哥，哥罩着你。（哈哈，有广告嫌疑，凑合着看吧）。

4.17 众里寻他签百度--从网申到 OFFER（搜索引擎产品市场部-产品设计师

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2008 年 10 月 31 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-265253-1-1.html>

郁结了这么久的求职之旅，也随着百度 OFFER 的降临宣告终结。一路走来，百度实在是很顺，相比腾讯的坎坷来说吧，呵呵，那就先回忆下百度之路吧，其他的下次再说，这个姑且作为各种经验的总结，也好各位借鉴一下，谦虚的说应该是，参考参考，嗯。

9 月 12 日 网申

记得那时候是来学校

记得那时候是来学校差不多半个月了，一直不在状态，虽然前半程好好看书，但是显然在前途面前，多少有点迷茫。于是就这么啥也不想干，每天对着电脑，发呆，连自己都不知道要的是什么。终于拖拖拉拉把简历准备得差不多，也不想再过多修改了，应届生网上第一个出来招聘的就是百度，于是百度也是我第一个网申的公司，把网

申的东西一一填好，可是到了职位选择，犹豫了，想想不要怕，就选最牛逼的吧，管培生。于是第一个选了管培，第二个觉得商业很喜欢，那商务产品部的产品经理吧，最后觉得搜索引擎产品市场部的产品设计师介绍挺符合自己的，虽然说设计师这个名号实在有点大，不过反正第三志愿嘛，想想自己应该前面至少有笔试机会吧，随便填了。于是搞定，准备了一个 EXCEL，按公司名称，职位，宣讲会时间地点，申请状态，笔面试时间等等写好，准备在求职道路上做一个面霸好好谋划。

9月18日 宣讲

从小学支教了一下午，背着相机什么回到大门，想想回寝室再出来又麻烦，直接去大活又太早，算了，反正不饿，去大活 305 看看书吧，4 点 40，本以为没什么人的，结果一进去已经稀稀落落坐了不少了。找了个前排的位子，和旁边的人瞎扯了几句就随便看书了，等到 5 点 15 的样子，会场就差不多坐满了，慢慢地人越来越多，后面开始水泄不通，开始庆幸自己来的早。工作人员贴上了这次的主题宣讲海报，比牛人更牛，我又不是牛人，哎……想想自己本科挂了不少，死活才把加权拉上 70，百度这样的公司虽然充满了活力，估计要看看我成绩单，我也只能望洋兴叹了，呵呵。宣讲会如期举行，其中讲到一些价值观问题我很赞同，只有做自己喜欢，擅长，专注的东西，才能做得更出色。还有学姐谈到的选择公司的方法，大公司还是小公司，国企私企还是外企，成熟性还是创业型，等等，都让我有了更深的理解。然后负责这次校园招聘的 HR 来说了说企业文化，不计迟到，没有打卡制度，没有服装要求，穿着人字拖照样行走公司，一切都让我这样习惯早上早起，晚上熬夜的人来说，无疑再合适不过了，嘿嘿。最后 Q&A 环节，我举手提了一问，关于一二三志愿的选择问题，送了一本百度一下，你就知道，或许这就是与百度结缘的第一步吧。然后听到管培只招一流高校院系的前几名，我瞬间望而生畏，当晚回去就改了，把管培调到了最后，其他的顺延。

10月13日 笔试

一个月漫长的等待，中途发现自己第一志愿的产品经理已经被筛选掉了，加上发现系里其他同学也是纷纷被刷，以为百度估计只对小硕有兴趣，我们小本一辈还是名存实亡的好，于是没抱太大希望，把第三志愿改成了要求最低的客户端产品助理，可是迟迟没收到通知，想想这样的一流企业，就算我有再大的自信，也不得不面对现实吧，毕竟是求职第一步，慢慢就会习惯这种打击了。还好笔试前 1 天还是收到了智联的电话，是第二天晚上，武大，可是下午在华工还有千橡，真紧，可是更幽默的是发现迅雷也过了，而且和千橡时间冲突了，于是只好舍弃迅雷吧，学会放弃也是应该的。

千橡做完已经 5 点 10 了，邀上几个同学一起打的杀向武大，听说百度这次是海笔，武大一号楼和华工西十二同时开始，我感觉希望渺茫，争取是对的，期望不要抱太大。做了一下午的开放性问题，结果做完百度的推理，最后一题依旧是开放性问题，关于百度知道，如何去促进更多的人答题，等等。于是我就根据咨询的一点营销观点，一步步分析需求与解决方案，一口气写了十来点，边上的同学一个个走掉，门外等我回去的同学不断对我短信轰炸，我想想也没啥好写的了，该说的都说了，可是好乱啊。于是我就用 4C 的观点，把每一部分都归纳到各自部分，这样开起来就明了多了。比如如何吸引更多用户来答题，如何让他们更方便地找到自己擅长的领域问题，怎么让他们答题更有激励性等等，分别总结起来。

最后都写满了，交了卷就闪人，和同学一同走路出武大，因为五个人没法打的，就继续走到街道口去坐公车，正准备上公车的时候发现口袋里手机在震，然后拿出来发现一个未接，号码后面巨多 6，觉得这个号码不简单，找工作的人都敏感不少。于是打过去，发现是珞珈山国际酒店总台，没法知道是谁打的，或许是哪位无聊的住客打错了吧，算了。可是奇迹出现了，回到学校下车，电话又来了，还是那个号码，一接是百度，我靠，要我明天去面试，算起来我考完才 40 分钟就收到通知，太不可思议了，当然很是兴奋。

10月14日 初面

晚上一回到寝室，赶紧查资料，下百度的求职大礼包，看面经，等等。一晚上没睡好，毕竟还是很紧张的，因为百度对我来说是多么希望想去的公司啊。第二天面试时间是 1 点半，我一路紧张，早早吃了饭就公交过去，到了才 1 点，于是在房间前掏简历，正好面试官看到我，问我是不是来面试的，我说是的，然后瞬间就被拉进去，

又是要我吃零食，喝水，看电视，说在我们这不要拘束啊，呵呵。

把简历交给面试官大哥，他说，呵，这照片精神。没办法，我是搞摄影的，照片肯定要稍微正点点不是。然后大哥问了我一些关于对产品的理解等等问题，就算闲聊吧，很轻松，我聊了很多经历，然后看过很多各方面的书，特别是长尾理论，于是大哥就对这块甚是感兴趣地聊起来，并给我解释起来产品的本质，什么要做，真么不做的原因，等等。聊得很开，基本上我也没什么紧张的了，毕竟都是年轻人，挺好的。

1 点半，被叫到隔壁房间做一个正式的面试，依旧是老规矩，自我介绍，我主要介绍自己的同时要和产品要求结合起来，体现我在这方面的符合度。然后两位面试官大哥就简历开问了，发现我很擅长摄影，于是就问我平时用什么网络产品？我说主要是人人，豆瓣，FLICKR.....然后问我，这几个都有图片上传功能，你的体验上又有什么不同咧？我就开始说他们的区别，什么收费啊，容量啊，批量上传啊，等等巴拉巴拉说起来。然后又问我为什么百度不做自己的 FLICKR，这个实在有点为难。我说可以做啊，但是我们要有所为有所不为，这一块我们没有像 flickr 那样专业的群体.....巴拉巴拉.....那空间里也有上传图片功能，那又有什么不同呢？我就说针对人群不一样，一个是体现图片的记录性，而 flickr 更在乎专业性方面，目的不一样.....中间很多问题都有点为难，不过都即兴了吧，最后问我为什么百度不做一个商品搜索引擎？不知道哪里来的感觉，脱口而出就是，商品就要关系钱，钱就关系到安全，搜索引擎搜到的如果不能保证安全，搜到很多虚假信息的话，那就严重了。同时搜索面太广，太多的冗余信息，相比各种专业的商品平台，垂直搜索就更有针对性了.....还问了我以后进百度的话想做什么，我也就对百科熟悉，然后就说百科，又把笔试那里面差不多的角度说了下改进方案，OK，最后半个小时觉得好久，面到 2 点结束了。

走的时候，一个面试官指着另一个面试官对我说，你刚才说百度百科他还是蛮高兴的，他就是百度百科的负责人，哈哈，我居然瞎踩点说中了。然后另一个说，面得挺好的，很多都说到了点子上，两周后会电话联系，保持联系，别又接不通，哈哈，相谈甚欢，于是握手告别。

10 月 29 日 终面

这两周面了好多企业，网络的三大巨头，腾讯面了很久，结果还是在最后加试被 QQ 空间的老大蹂了，呜呜，互联网产品最后的救命稻草就是百度了。28 号正好两周了，本来说是会电话面试的，结果走在街上电话突然显示 010 号码，心慌了，接吧，那边传来一女声，说，你好，这里是百度，终面安排在珞珈山酒店.....原来电面取消了，老大直接飞到武汉了，好吧，啥都不说了，明天在此一搏了。于是回去一晚上把百度的产品都大概试用了一遍，很多新闻和评论，最新的凤巢计划，以及 SEM,SEO 各种各样的东西都涉猎一遍。11 点断电断网了，不管了，就这么多了，明天杀过去了，不管死活了。

照样我又成了第一个，9 点还是在珞珈山，记录我腾讯沉沉浮浮的地儿，我可不想重蹈腾讯之覆辙。6 点来钟就睡不着，7 点起来洗了头，然后打的去酒店，8 点 40 到了门口，结果还是被面试官发现了，又被叫进去了，然后寒暄了几句，这么早让你过来真是不好意思，我说找工作嘛，应该的，呵呵。然后还是简单的自我介绍，一开始问了些无关紧要的问题，你拍照的风格一般是什么啊？我说以前可能人像吧，然后介绍了下帮别人拍照赚钱的经历，又说最近还是更喜欢马格南和国家地理风了。前面基本上就是缓解下气氛的，然后下面进入正题，说说对产品的理解，然后相比其他人自己在产品这一块的优势在哪？这些都很常规了，面过这么多了，我就巴拉巴拉搞定了。然后难度的上来了，开始问我用没用过 twitter，我说不是被墙掉了嘛，虽然没用过，但是微博嘛，还是知道是什么的，说了一些。他又问那大家觉得微博会让搜索引擎繁荣，又有人觉得会让引擎为难，你分别如何解决，我就关于前者是微博会丰富更多的有用信息.....而后者因为信息爆炸，搜到准确信息也更难了。OK，涉险过关，后面更难的了，百度为什么不做网游咧？虽然我貌似看到了有游戏一部分，不过既然他这么说了，就是没有咯，然后我就开始分析，从目标人群啊，百度的用户优势啊，百度的平台优势啊，等等。结果得出结论是应该做，可是我个人是不喜欢的网游的，不知道哪里又冒出句因为百度基于信息平台，所以定位不同被面试官听到了，可是我忘了，后面又说了一大堆，一直没答到点子上，面试官就提示我开始说了，我想了下，没想出来，然后他又说那百度为什么不做汽车咧？我立马缓过神来了，定位不同，定位不同.....

好，更难的继续，关于搜索引擎的好坏，我们用翻页率来定义，那你来对这个字面理解如何？我巴拉巴拉.....这个还好咯.....然后问那相关性呢？我继续巴拉.....最猛的是要我做个评测方案，去测不同搜索引擎的优劣，我

又不是搞技术的，虽然我是工科，完了，这下完了.....又要重蹈腾讯覆辙了.....呜呜，不过还是要硬着头皮说下去，说了半天说的差不多了，然后老大说那你怎么就觉得这样对呢，人与人感受不同，这个太模糊了，信息量这么大你觉得我们如何选.....我就想到要用统计学规律抽样，对不同频率的抽样统计。然后用机器鉴定信息准确，比如准确信息用户停留时间会长一些，我们统计这个时间等等.....反正就是发挥想象力，有理有据地开始瞎说。嘿嘿，再次涉嫌过关。

最后一个题承接上面的话题，那么图片，视频，网页你觉得哪个会更难搜索，我主观就觉得图片最难，视频其次，网页最容易，从关键词上就可以知道嘛，图片关键词好少，视频可以分类，TAG，等等，毕竟我用优酷，土豆搜视频还是蛮容易的，倒是用百度图片好难啊，网页更不用说了，基于文字的，关键词这么多。然后老大又说，照你这个说法，那网页这么多，十亿数量级，不觉得更难找吗？而且一个关键词对应这么多，也不是更困难嘛？我说这个就在于关键词的准确匹配了，虽然数量大，但是只要关键词准确，就很容易找到了，然后分别就两个反驳说明理由，以及提出要对网民开展如何将自己想要的信息中提取关键词去方便使用搜索引擎，同时百度也应该加强搜索关键词的分解等等。

OK，一切搞定，面了一个小时，虽然很多很难回答，不过还算好吧，嘴就没听过，怎么都说的这么多，然后问老大是否有什么建议，对于我新手来说，还是要多多请教的，不管能不能进百度，都对产品有了更深的理解。老大说挺好的，没什么不足，我瞬间欣慰了，心安了很多，于是闲聊了几句，外面还有下一位等待面试，就握手告别了，他说两三天内会给我消息，安心等吧，应该没大问题了。

10月30日 OFFER

可能是面试的时候精力太集中，回来就不记得什么了，休息，然后感觉过了很久，老大说两三天才有通知，慢慢等吧，是你的就是你的，虽然我很焦虑。中午的时候突然又惊现 010，赶紧一接，你好，这里是百度，您在前面的面试中表现优异.....我就生怕会来句转折，但是.....还好是我幻觉了，呵呵.....我们邀请你加入百度产品部.....OK，大功告成，一切就到这里了，等着过几天签约了，心里比想象中平静，又似乎很激荡。我第一个网申的公司，我热爱的工作方式，我喜欢的职位，无限前途的发展平台，以及很可能非常可观的待遇，虽然我不是很在乎待遇问题，可是一切看起来都完美到不行，呵呵，也许真的是天道酬勤吧。最后，总结来说，我成绩不好，可是我很关心细节，平时经常思考一些产品问题，涉猎了很多书，所以也让我面试时谈资和思维都能跟上，还好百度不关心那些表面的成绩。我目的性很强，我做的都是我想做的，也很幸运，以后更要加油了。嗯，我的求职之路就到这吧，就百度了，写到这里还是希望大家坚持做自己吧，要知道自己想得到什么，不要随波逐流，嗯，愿还在求职路上打拼的同学们继续努力，只要有信念就总会成功的，加油。

我的博客是：N-ever.blogbus.com 欢迎大家交流，求职路上的同僚们，感同身受，加油加油。

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（第十版，2016 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，2016 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>

应届生求职网手机触屏版，扫扫看，随时随地找工作

<http://m.yingjiesheng.com>

