阿里**.**蚂蚁金服

**一、内部职位分类及要素：**

P:专业路线、开发技能、商业直觉、学习技能

M：管理路线、管理技能、商业直觉、沟通技能

P主要是阿里专家系列，M是管理系列。但阿里对内对外一般都统称P，P虽然是专家系列但是到了一定级别也会带人，比如P9的整个业务都会由他带。M相对P来说比较难升，很多P做了5-10年都升不了M，一般P9及其以上才会标明是P还是M序列。

| **阿里内部层级划分** | | | | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 级别 | 工作年限 | 对应职位 | 年薪（package） | 股票 | 对应M级别 | 备注 |
| P5 | 0-2年 | 专员（应届毕业生、研究生） | 20-35W | 无 | M1 | P5-P6主要负责项目中的某一个模块 |
| P6 | 2-5年 | 专员（有一二线互联网公司工作背景） | 20-35w | 无 | M1 |
| P7（P7以下超过70%） | 5-8年 | 专家（中流砥柱、骨干级别） | 30-50w | 1600股（不可谈，除非个别业务特别好、能力非常强的case可以考虑股票兑换现金） | M2（经理） | 截止到去年年底还有2000股，随着阿里上市时间的增长，能拿到的股票会不断缩水 |
| P8 | 8年+ | 高级专家（32-35岁居多，从P8开始人数开始稀少） | 45-80w | 4000股（去年年底5000股） | M3高级经理 | P8现金+股票差不多能拿到200w |
| P9 | 10年+ | 资深专家 | 80-100w | 8700股（去年16000股） | M4总监 |  |
| P10 |  | 研究员 | 100w-200w | case by case | M5资深总监 | 这个级别的人在行业内有一定影响力，应该都认识 |
| P11 |  | 高级研究员 |  |  | M6 子公司副总裁 |  |
| P12 |  | 科学家 |  |  | M7 资深副总 |  |
| P13 |  | 子公司CEO |  |  |  |  |
| P14 |  | 马云 |  |  |  |  |

**tips**：

**1.P8：**P8这样的level在里面要管业务线，天猫国际等，会带整个业务线，非技术领域的P8一般会带7-15人的团队。

阿里这几年希望团队年轻化，比较喜欢90后，一般35岁以上申请P8不太考虑，工作时间太长的候选人匹配度不高，会有被淘汰的感觉。

**2.P9：**P9一般带2-3个以上的完整业务线（30-40人，对下面每个人都一对一沟通，同时会跨级沟通，非常清楚P8下面的成员的情况，也会给8下面的员工打绩效，管理得非常细致），如跨境、美妆、珠宝等业务，内部会频繁轮岗，但是团队不会跟着一起走，除非P9特别喜欢的下属可以带着一起换Team。比如某个P9去年带户外运动，今年带美妆，类目和类目之间经常做整合。经常有P9把一个项目从0开始搭建好就要跨TEAM离开的现象。这样做的原因是阿里希望P9能够全能，适应性强，能随时拥抱变化。而不是互相抱团，各自做各自的事情，长期下来形成小团体不对外沟通协作。弊端是经常换领导，会导致部分下面的员工因此离职。比如去年有一个候选人是P8，因为喜欢部门的P9才加入阿里，去了3个月P9就换组了，完全跟了一个新领导，不是很开心，没多久就离职了。

9会想着尽快把自己的事情完成，然后根据事情去布局，非常以结果为导向。 阿里比较喜欢能落地、做具体事情的9，没有那么强调级别。

一般VP级别两到三年会轮岗一次。轮岗要求：至少做满一年以上，绩效考核也要满足要求。

**3.职称：**阿里是一家对职称看得比较淡的公司，内部会经常变动，管理也比较淡化，管理型P8和技术型P8之间也会互相汇报。内部没有明确的“总监”“专家”这样的称呼，一般都是直接称呼“那个9”“那个8”这样。

**4.传统行业候选人：**阿里愿意接纳0互联网经验的人，前提条件是软性条件特别好，愿意去打磨。在传统行业做了11-12年的人，进去后是副总监级别，一般直接P7、P8比较难。但是传统行业的人进去之后称呼上的变化会带来心理落差，以前在传统公司是“总监”，在阿里被叫“小2”、“专家”，会很不适应。

有传统候选人进去坚持不到一年就要走，因为做的事情太细节，之前在传统行业不会做这种很细致的工作，能力和心理上都不愿意做，没办法落地，已经做不上手。绝大多数7在阿里不带人，带也只是小team就2-3人。因为7是没有管理职能的，只有P8以上才有管理权。除非完全走技术路线的人，P8以上也可能是带业务线， 管理类带2000多人，专家级别P8只带几十人。

P系列晋升：阿里社招最低门槛是P6，校招一般进去后P4-5慢慢往上升。p6到p7难升，从P7开始有股票，也开始涉及到管理能力，对业务和商业上的东西要有思考，能打动领导才行。

P7升P8也难，P7出来是总监级别，P8去平安是一个部门长，副总级别，年薪80w以上，做CTO的也很多。有一个候选人在阿里做了8-9年P7都没升上去，手上有大量股票+期权。出去找工作要求年薪不低于70w，但是面试完市场会教育他，他已经不值这个价钱了。

P6一般负责大项目中的一个模块；P7独立立项，分工分配任务；P8是专家级别，自己做项目的同时，还要衡量别的公司的项目；P9在行业里要有影响力。

股票：股票分四年，满两年拿50%，后两年25%，两年内离职完全拿不到。归属时要付45%的税（按归属时的股票价钱算），自己现金支付，卖的时候扣20%的增值个税。

阿里上市之前P6以上都有期权+股票。早期上市前，有P6拿了1w股期权，每股100美金。但是P6从13年开始就没有股票了。

离职：阿里从去年开始出一进一，离职率非常高。10%的离职率，同时还有末尾淘汰。

阿里在上海事业群：余额宝、国际业务的“黑色星期五”、退税等、蚂蚁金服。

**蚂蚁金服：**

层级划分基本和阿里一致，股票区别见下：

p7 3w股

P8 6w股

P9 12w股

P9级别要能力非常强、年轻有为，股票可以拿非常多。

蚂蚁的期权，A股上市，300左右比较靠谱，上市之前离职什么都拿不到，所以现在蚂蚁的人非常难挖。

蚂蚁金服全国8000多人，上海200-300人，只招P7以上级别的人。

**阿里、蚂蚁的薪酬结构**

年终奖：13薪+0-6个月奖金+合理有效的行权方案（RSU），根据个人绩效+业务线绩效考核。 年终奖金采取1、2、7原则 （蚂蚁1、3、6），即70%的人能拿到3.5，20% 的人拿3.75，10% 的人拿3.25。绩效好的team整个都拿3.75的情况也有。

**晋升流程**

晋升时间：一年分两次，7、8月是比较核心层级的晋升（P7\P8\P9），年底是较低级别的。

考核因素：上一年的绩效分数+直属领导的打分+晋升委员会打分（由直属领导+合作方的高管+懂业务的HRG（有一票否决权利）组成）。

晋升标准：绩效满足3.75、主管提名、技术答辩通过。

**薪资涨幅/激励：**

每年5-6月份可申请调薪，薪资涨幅普调10%以下，HR会结合个人绩效+业务考核，并提供以年为单位的股票激励。

**用人标准：皮实、聪明、乐观、自省**

适应能力：在阿里想内部转岗比较复杂，必须要做满一年以上，绩效考核达到3.75才能转岗。但阿里人离职后去别的公司适应能力都比较强。

自我驱动：如果是一个积极向上、驱动型强的候选人，会比较适应阿里的文化。阿里像大学氛围，内部不同级别会有培训课程。培训分很多层面，主要有三种：入职培训、核心员工培训、高级员工培训。

清晰的自我定位：自负、对自己定位不准的候选人比较难通过阿里的面试，阿里比较主动和强势，希望去的人愿意服从安排，态度很放得下自己，哪怕降薪、调部门也愿意服从。

低龄高潜：阿里追求年轻化，喜欢90后，最近开始看重学历，希望985、211或者硕士。喜欢低龄高潜力的人才，不看重经验，可接受传统企业的候选人。

**其他：**

1.一般来说P8不接受没有互联网经验的人做，35岁以上申请P7匹配度非常低。

2.刚入职阿里应该先融入团队，成为阿里人，再去推进项目和工作。因为阿里人普遍比较强势，对刚去的外来人指导他们完成工作比较排斥。

3.晋升难度因人而异：某个能力非常强的候选人工作2年去了阿里当P6，由于能力受级别限制想离职，在老板强力挽留下，进阿里不到一年就升职P7。

**面试流程：**

第一轮：业务领导电话沟通

第二轮：视频面试（P7以下见面或视频，P7级别视频聊、直属领导+交叉面试（含金量不是很大，随便聊））

第三轮：HR谈薪（谈期望薪资环节也是面试一环，如果定位不准会在这一轮挂掉，8一定要去现场，会见9或者9的HRG）

面试时间：一般一周之内可以定下来，流程并不会很长。

经典面试问题：为什么选择阿里？

喜欢的答案：对自己的成就有欲望，希望自己能在这个平台实现自己的价值。阿里喜欢那种谈梦想、抱负、理念的候选人，希望候选人有明确的职业生涯规划，想和阿里一起成长。

只有3进2出的人才会进入阿里的黑名单，拒绝过阿里offer的人，hr会根据候选人当时拒绝的具体情况进行考量。

**HRG和SG的区别：**

HRG：base在业务下面，P9会有自己的HRG，HRG会定薪+参与面试，级别会高很多，会对8进行辅导，做思想辅导工作。

SG：主要对接猎头、渠道招聘管理

阿里业务：

阿里有40多个事业部，发展比较好的大部门：淘宝系、阿里云、菜鸟、钉钉独立事业部、蚂蚁金服独立事业部。

三大独立品牌：菜鸟、蚂蚁、阿里云

重点发展业务：阿里云、国际（国际支付宝、淘宝国际购等）、金融

其中淘宝业务量很大，但是假货比较多，而且业务线竞争多，几乎每一个板块的业务线在市场上都有竞品。淘宝非技术类这几年招人风格变化很大，现在主要在做内容营销，粉丝、网红经济等，以前喜欢招懂商品、服装类的人，现在喜欢招时尚编辑、社区类的人。天猫国际一直在寻找新的突破口，但整体上升比较慢。

阿里上海业务：阿里音乐、口碑、蚂蚁金服、支付宝（金融）、北斗、阿里云os（做魅族os手机操作系统）、丽人购、风控、国际事业部。（办公地点在漕河泾和证大五道口两块地方）

腾讯：

**等级划分：**

职类：T（技术）\P（产品）\S（销售）\M（市场）\D(设计)

T\P\D 薪资差不多， S、M薪资低一些

（腾讯现金部分会多一点，股票少一点。股票分三年拿，行权根据交易所规则去交税。）

薪资结构：13+N （N》1，大部分人能拿到4个月，90%基本能拿到16个月）

| **腾讯内部层级划分** | | | |
| --- | --- | --- | --- |
| 级别 | 职称 | 年薪 | 股票+年薪 |
| T2-3（对应阿里P6） | 资深工程师 | 300k | 无 |
| T3-1（P7） | 管理 | 360k | 450k |
| T3-2（P8） | 经理 | 450k | 600k |
| T3-3（P9） | 总监 | 600K | 100W |
| T4（P10) |  |  |  |
| T5（人数只有个位数） |  |  |  |

绩效考核：

S （5%，最多能拿到20-30个月）A （50%）B （40%）C （50%）

晋升流程**/**标准：个人绩效考核两次以上拿到A以上才可以申请，3-1以下职级可以自己申请，然后主管审批。3-1以上还要接受委员会考核，最后随机抽人，去总部参加答辩。

晋升时间：一年两次，年中、年末各一次。

考核方向：个人能力+项目（公司重量级项目不会特别多，核心团队的部门比较封闭，水很深，外面的人想进去很难，内部转岗也很困难。）

微信团队很小，200-300人的精英团队，面试时7个人群面，必须全票通过才可以入职。

外企人进腾讯落地可能性更高，腾讯人做事外企范，流程规范、外企背景的人进去适应性很好。比如腾讯内部只要有一个员工有情绪，HR就会去做员工关怀。HR甚至把员工关怀做成产品，因此离职率比较低。

eg：阿里为了挖某外企背景候选人，提出让候选人老婆也进入阿里做设计，但是该候选人最终选择了加入腾讯，嫌阿里路子比较野。该候选人进入腾讯也很适应，刚进去时年薪130w，两年涨到300w,职级从总监到总经理一路晋升。

腾讯主要事业部：微信、游戏、视频

主要业务：主要做海外、手游这两块业务。最大的收入是游戏和移动端广告收入，现在由微信和SNG（最早做社交广告）两个部门一起做。

腾讯上海：电商（易迅，上海运营团队）、游戏（timi工作室）、广告（OMG下面的广告业务在上海），优图算法（技术精英），TOB 的 Q币企业研发、阅文集团起点中文网。

人才来源：北京、国外、本地、广州、周边二线城市如武汉、厦门等

**面试流程：**

一、同事电话

二、直属领导电话

三、事业部老板电话

四、HR面试

和阿里差不多， 3-1以上有独立的团队面试。 HR主要负责安排流程、谈offer。

用人标准：好学校、好公司、沟通能力（要求最高），专业素养比较高，偏外资范儿，看重一个人的影响力。

百度：

**职级划分：**

tips：一般从T6开始考虑走技术路线还是管理路线，管理现金多一点，股票少一点。上海分部一般做到T6到头。

| **百度层级划分** | | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 等级 | 年薪（现金） | 股票上限 | M 系列职级 | 股票上限 |
| T3 | 200K | - |  |  |
| T4 | 250k | - |  |  |
| T5(p6) | 350K | 22% |  |  |
| T6 | 450K | 30% | M1A | 20% |
| T7 | 650k | 30% | M1B | 25% |
| T8（P9） | 800k | 335 | M2A-M2B之间 | 35% |
| T9（P9-P10） | 120w | 43% | M3A | 40% |

**薪资结构：**

12+0.6+2， 一年两次年终奖（年中0.6个月、年底2个月） 基本都能拿到14.6，最多能拿18.6个月。

**绩效考核：**1、2、3、4、5

晋升标准：只有达到4以上才可以申请晋升

晋升流程：主管直接提名升or自己申请，技术委员会（4-8人）审核。

涨薪次数及幅度：每年2次，分别在3、4月份和10月份，涨薪幅度5%左右。

**用人标准：**名校光环、学历特别好（老业务招人比较严格，对技术学历要求很高，只要硕士、博士和985、211排名靠前的公司。新业务比如糯米招人要求没那么高。）；本科不强但是工作背景很强也可以。 喜欢技术钻研型，很工程师文化。

主要业务：搜索、广告、地图

其他：

1.百度工程师对自己的技术很自信。 百度语言大部分是C++，在市场上的匹配度不高，大部分去那些图像算法、人脸识别、偏底层技术的公司。

| **新美大等级划分** | | |
| --- | --- | --- |
| 级别 | 工作年限 | 年薪（包含期权） |
| T2-3（P6，毕业生工作一年能到） | 1-3年 | 20-25w |
| T3-1（P6+-p7） | 3-5年 | 35-60w |
| T3-2（P7-P8，专家、经理） | 5-8年 | 55w-80w（拿60w-70w比较多） |
| T3-3（小部门总监） | 8年+ | 80w-150w |
| T4-1（大部门总监，直接汇报CXO） |  |  |
| T4-2 |  |  |

2.北京知名的创业公司都有百度的技术，百度的技术通常比较抱团，会整个团队跟着一起去一家新公司。

3.所有部门在上海都有小团队，偏技术的比较多。

4.百度现在只进不出，进百度的大多都是传统公司候选人，因为百度技术通用性比较高，也有很多阿里面试不通过的会去百度。

新美大：

**等级划分：**

**tips**：

1.新美大的HR老大是从腾讯过去的，基本等级模仿腾讯。

2.T3-1以下基本都没有股票期权

3.T3-1以上可以走管理，绩效奖金会多一些

4.新美大对应的P系列都比阿里低半级，比如P7相当于阿里的p6+

5.工作满一年，可以回购期权。 级别越往后，薪资变化越大。

6.美团这边更激进，很多人很年轻就能P8，在点评只能是P7，薪资级别相对于点评比较膨胀，点评的人比美团的人稍微资深点。

**薪资奖金：**

12薪+每个季度发四分之一左右的绩效+1-3个月年终奖（14、15薪比较多）

**绩效考评：**

S（5%）A（25%）B（65%）C（5%）

（S、A作为激励形式，大部分人在B 、C）

对应绩效：1.2、1.1、1、0.8

晋升流程：

时间：一年两次

基本标准：上一次的晋升时间大于等于1年（对应级别不同时间不同），绩效高于平均数，一年以内不能有C，连续两个Q绩效C就要末尾淘汰。

晋升途径：自助申报（常见）、直属经理特别申报（特殊渠道，需要通过部门总监的审批）

答辩：3-2以上要参加，上海这边的人一定要有一个北京的评审官，反之亦然。

调薪：一年两次，年初普调，8%左右。 年中加薪，给年初没有调薪的调，特别优秀的可以2次调薪，幅度稍微大一点。

用人标准：喜欢特别年轻、聪明、沟通好的人，不限制学历，但是更喜欢名校学历。

其他：现在点评是美团人数的三分之一。美团上海有office ，技术、业务、市场在上海.

携程：

**职类：**T（技术）、P（业务）、M（市场）

**等级划分：**

**tips**：

1.最近几年携程股票涨了很多倍，很多老员工股票都有几百万，不考虑在内。 2.携程入职时可以自己选择股票和现金哪个更多，越晚进去的人股票越少。

| **携程等级划分** | | | |
| --- | --- | --- | --- |
| 级别 | 工作年限 | 年薪（加股票） | 备注 |
| T4（P5-P6-） | 1-5年（研究生或毕业一年） | 20-35w（无股票） |  |
| T5（P6-P7） | 5-8年（小团队技术leader，但没有实质管理权） | 25-60w | 从T5开始有股票 |
| T6（P7+-P8） | 8年+ | 55w-100w | 开始转管理 |
| T7（p8） | 10年+ | 100w | 总监级别 |
| T8 |  |  | 一个事业部一般1-2个T8 |
| T9 |  |  | SVP |
| T10 |  |  | CXO |

比如Q1拿300股，Q2只能拿到240股。

3.携程没有那么规范，会根据当前的股票价格去给股数，携程很多老员工出不来，就是因为手上股票太多了。

年终奖：12薪+2-4个月年终奖（普遍1.5个月），年中+年末各发一次

绩效**5**分制：a（4.2+ ，5%，2m+/半年）、b（3.2+、60%，1.5m）、c（2.8+、30%，1m）、d（2.8—，5%）

晋升方式：经理（上级）提升

文化：人员太杂，参差不齐，一般分三个派别：老携程人，钱多技术一般，出去不好找工作，要求高、薪资贵但是能力一般；易贝CTO带来的员工，钱多能力也强，现在人已经走了很多；国外的公司带来的，技术强。

面试流程：资深员工-直线经理-部门总监-HR（协调、沟通薪资）

携程的HR比较弱势，部门经理在薪资上有很大决定权。

其他：

1.携程的人是去哪儿的很多倍。同样一个业务，去哪儿十几个人就解决了，携程要几百人。 新CTO是原去哪儿的CTO，一个80后，即将base上海，领导一群60、70后携程老员工，压力也很大。

2.携程有裁员压力，但是动作很小，体系很庞大复杂，业务还在跑，不能轻易动。现在招聘基本一进一出，HC很少。