

产品经理面试经典问答

面试是一门学问是一门知识，无论哪种面试都是有套路存在的，并且存在固定的问答模式，产品经理面试也免不了俗套；虽然不是所有的面试都是按套路出牌，但学会套路里面的知识往往能让你临危不惧，更加从容自信。



1、怎么理解产品经理这个岗位？你觉得什么样的产品经理，才是一个优秀的产品经理？

整体看，产品经理就是负责把用户需求或业务需求转化为产品需求的人，为产品的具体设计、执行和成果负责。

具体主要有三项职责：产品规划、产品设计和产品执行。

我认为优秀的产品经理以下两种能力强于别人：

- 1、抽象能力：把复杂的场景和需求抽象为产品的能力；
- 2、取舍能力：在合适时间做出正确的选择。

2、怎样的产品才能称得上是好产品？

首先，要解决用户的迫切、强烈、高频的需求/痛点；

其次，是要一定规模的黏性用户；

再次，要拥有不错的体验；

最后，是可行的潜在盈利模式（实用性、易用性、创新性，营利性）。

3、你认为产品经理最重要/最核心的能力是什么？说出三点。

1、产品经理发展的不同阶段所需要的核心能力会发生转移

入门时最重要的是学习能力，大学没有一门课叫互联网产品设计。

入门最快的方法是学习前辈的经验和教训

参与到别人负责的产品后最重要的是沟通理解能力，充分理解别人的想法，和别人沟通清楚自己的想法

自己负责一个产品后最重要的是分析能力，分析用户的需求，用户的场景，分析数据，分析用户行为，分析竞争对手

带 1, 2 个人的时候最重要的是管理能力，管理方向一致，管理团队分工，管理目标拆解，管理结果达成

带一堆人的时候除了上述所有能力外，更多靠智慧

2、

逻辑思维能力：制定方案；

协调沟通能力：制定管理计划；

执行力：产出结果。

3、产品经理这个职业的特性是使用产品的手段追求最佳投入产出比，其核心价值主要包含两方面：

第一是决策力，即在无数取舍路径中选择最优解的能力；

第二是协调力，即通过协调组织甚至说服其它工种，将决策的结果实现的能力。

4、我最看重的是换位思考能力。

比如你提这个问题，有没有换位思考：标题，摘要如何写，别人才能明白；一百人中，肯定有理解不一致的，那如何在语义共识上达成最大比率。

这就是换位思考，来自每一个细节。

4、分析一下如何进行版本控制？

目标：

- 1) 保证各个环境(开发、测试、主干)的独立，避免相互影响；
- 2) 减少最终发布时合并主干出现冲突的概率；
- 3) 降低冲突处理的难度。

原则：

多个版本（开发版本，测试版本，发布版本）；

多次合并。

5、如何进行产品架构？

可以结合用户体验的 5 大要素来讲，包括战略层（定位与目标用户）、范围层（功能列表及优先级）、结构层（功能关系、信息架构）、框架层（流程与逻辑）、表现层（UI、交互）。

这里，我以人体来举例：

骨骼：思考产品的结构，来源于对用户需求的理解，也来源于定位，例子：微信，豌豆荚的过去和现在；

肌肉：最重要的几个核心功能分别是什么，例子：微博最重要的几个功能时什么？

血液：其他功能还有那些，他们与核心功能的关系是什么？如何穿起来，例子：微博的广场，今日热门

皮毛：每一处细节。

6、请简述你所理解的产品策划和产品运营，有什么区别和联系。

产品策划/设计，和产品运营，是产品工作的两个重要方面。

区别：策划更强调产品从 0 到 1；运营更强调产品从 1 到 100。

联系：产品运营实际上是对产品设计的验证和检验，站在产品的第一战线（用户），去理解和把握用户的需求，进而转化为优化产品的需求。

7、对互联网行业的看法，互联网行业的下一个爆点会是什么？

远：物联网/智能设备、虚拟现实（VR）

近：AIGC、互联网医疗/教育

8、随着互联网行业的高速发展，许多行业都感叹：“大数据时代”来临了。请谈谈你理解的大数据是什么？

几个特点：

- 1) 核心原理：从“流程”核心，转变为“数据”核心；
- 2) 价值原理：由功能作为价值，转变为数据作为价值；
- 3) 预测原理：从不能预测，转变为可以预测；
- 4) 信息原理：从人找信息，转变为信息找人。

9、如何理解“互联网思维”？

可以借鉴小米的七字诀：“专注、口碑、极致、快”。其中，“专注”和“快”强调互联网思维下打造产品的方式，“口碑”和“极致”强调互联网产品用户体验的重要性。

10、平时如何获取行业资讯？会看什么书？收获了什么？

36Kr、虎嗅网等媒体网站；知乎、PMCAFF、人人都是产品经理等社区。

比如：最近在看克莱·舍基的《认知盈余》，书中核心观点是：人们的自由时间除了仅仅用于内容消费，还应更多用于内容分享和创造。分享和创造的价值远大于消费。

几乎所有的互联网 UGC 类的产品和服务，都是在利用人类的“认知盈余”资源。对人性心理及其行为的分析探索，打开一种思维维度。

11、最近一个月你关注的 IT 行业动态有哪些？

最近一个月比较火的互联网产品动态；

AI: chatgpt/Sora/文心一言等各类文生图、文生视频大模型

12、请罗列用户研究方法有哪些？如何进行定性和定量的研究？

定性：用户访谈、焦点小组、可用性测试、用户画像；

定量：调查问卷、数据分析、眼动测试。

13、你对 Android & iOS 的交互规范有基本的了解吗？

简单了解：界面规范不同（尺寸、风格等）；导航方式、tab 栏、浮窗、返回键、实体键、通知栏。

但目前两者越来越多的相似。

14、互联网常见的商业模式有哪些？对应的代表产品是什么？

1、流量变现模式：广告、导流

1.1、广告：

在线广告（新浪门户网站、优酷视频）

匹配广告（百度搜索、淘宝搜索）

社交广告（facebook 用户推荐）

1.2、导流：

导航网站（hao123）

浏览器（QQ 浏览器）

手机管理软件（豌豆荚）

2、佣金分成模式：B2C 电商平台（天猫）、团购与优惠券（美团）

3、增值服务模式（ToC）：高级功能收费（游戏道具、会员制度）

4、收费服务模式：提供收费服务（企业邮箱）

投资人：不缺钱；

广告：流量变相

ToB：开放 API/数据变现

电商：售卖服务、产品（实体/虚拟）

ToC：增值服务

15、第一批用户如何获取？

第一批用户获取方式，需要从产品特点、发展策略、资源配置等多方面考虑。

一般大公司由于覆盖用户面广、资源充沛等原因，采用资本驱动的热启动（导量、广告等）方式；

而小公司由于用户定位较精确、重视小而美的产品体验，往往通过冷启动（推文、口碑等）的方式。

16、如何发现用户需求？如何分析转化产品需求？如何判断需求优先级？

1) 用户调研，挖掘本质；

2) 需求与产品定位和核心功能的契合度，带来的价值，进行灰度测试；

3) 性价比=价值/成本；不同阶段需求优先级排期不同。

17、生活中有哪些糟糕的用户体验，请试作优化分析。

1) 自动取款机——指纹识别、忘记拿卡的提醒、界面操作、手机一键报警；

2) 找不到遥控器——物联网，手机一体操控；

3) 看病——线上预约后机器取号；等待就诊人数，就诊提醒，药单与就诊记录。

18、你不是目标人群，怎么做好这个 APP？

目标人群优势在于对产品对用户理解深，但不是理解用户的唯一方法，这个优势我可以通过更细致的访谈，和参与式观察获得。

不是目标用户可以站在产品经理视角观察，毕竟用户想要的都不是产品所需的。

19、你怎么理解用户体验？

用户体验的设计应以用户为中心，忠实用户的真实感受，是感动用户的产品设计。

用户体验已经成为一种新的产品价值，当技术已经不再是产品核心竞争力时，产品的竞争实质上就是用户体验的竞争，用户注重的不再是产品的性能，而是产品所带来的愉悦感和价值感。

20、你的项目总是不能按期上线，你会如何解决？

1) 将目标量化：在进行项目管理的时候，数字可以有效的反应项目进度和项目成果的，可以避免撕逼和推卸责任；

2) 定期跟进：每个项目在前期准备、正式开始、项目进程、和项目结果这些整体流程中，都需要有人跟；实时跟进项目进程，不仅

可以了解项目进展到哪一步，也方便随时纠错，可以避免在项目的最后发现需要推翻重来。

3) 培养团队意识：团队在进行项目管理的时候，应该着重培养团队意识和协作精神，同时，加强培训，在业务水平上进行提升，只有整体气势和能力都有明显的提升，才能一起协作，提高效率，做出优质的项目。

21、你认为商业型产品经理和用户型产品经理的异同是什么？

商业产品经理和用户产品经理本质上是相同的，都需要良好的对需求的理解和挖掘能力，以及我们通常所说的产品设计能力、项目推动能力等等。

不同之处在于：

1) 从产品模式上会有一定的区别：商业产品的特点是直接切入商业本身，在产品出现的时候商业模式基本就已经确定，基本不存在裂变的可能性；用户产品的特点是通过切入用户需求来满足商业变现的可能，在产品出现的时候盈利模式并不确定，并且裂变的可能性比较大。

2) 由于产品模式的区别，带来产品设计时的区别：商业产品经理在设计商业产品时会跟更多考虑商业模式、客户需求满足路径、销售体验等与公司营收关联更为紧密的因素；用户产品经理在设计用户产品时，会更多的考虑交互、用户体验的差异等。

3) 产品设计带来的区别，衍生出相应的所谓 KPI 的区别：通常，商业产品以客户的付费率、续费率等营收直接相关指标为 KPI；而用

户产品通常会以用户的活跃度、用户的增长率等与营收相关的间接指标作为 KPI。

23、你觉得为什么需要写产品需求文档？

- 1) 清晰明确地传达产品需求；
- 2) 保证各部门沟通顺畅且有理有据；
- 3) 确保工作传承。

24、怎样策划一个线上/线下活动？

线上：

- 1) 立项阶段——明确活动目的，目标人群；确定活动形式；
- 2) 执行阶段——活动页面设计（满足目的且吸引）；活动规则说明（简洁易懂逻辑清晰）；统计数据需求、是否需客服配合。

线下：

- 1) 方案应包括时间场地、工作分配、成本预算、物料准备、宣传通知、应急措施等全面的内容。
- 2) 执行比方案更重要，明确每一位团队成员的工作执行以及现场应对尤为重要。

25、产品上线后最需要关注的指标有哪些？为什么？

- 1) PV/UV/注册量/登录量——反应总体用户数；
- 2) 留存率、跳出率、日/月活——反应用户粘性；
- 3) 内容类/商业类指标——反映产品质量、商业价值。

26、如果产品要改版，依靠什么方式进行评判？

产品改版主要有以下四种需求来源：

用户调研反馈、数据分析、团队成员（boss、运营、市场等）提的需求、PM 自己对产品的思考与重构。

27、你做竞品分析是怎么做的？

- 1) 行业现状与趋势、市场数据；
- 2) 竞争对手的产品定位与发展策略；
- 3) 产品特色、目标用户；
- 4) 核心功能；
- 5) 界面交互设计；
- 6) 运营推广、商业模式。

28、你为什么想做产品？

这个问题也可引申为“你认为什么是产品经理？”无非是考验你对产品岗位的认知程度和求职动机。每个人的真实想法可能都不一样，甚至在不同时间你对这个问题的看法也会前后不一致，但尽量回复一个面试官想听的答案。

如果是 HR 面，她可能更在乎你的即时价值，你能给公司带来什么，所以回答可以是渲染自身的能力与个人素养与产品的契合度，是外在体现出来的品质。但如果是部门经理面，他可能更愿意听到你对这个职位的内在驱动，只要你眼神中流露出对产品的痴迷、思考问题

的习惯符合对方心意，即使你现在在某些方面还比较薄弱，他也不会太在意，因为他认为自己可以快速教你上手，这是老司机的自信。

29. 向一位老奶奶介绍什么是数据库

这个问题已经被用烂了，但确实是此类问题的代表，现在改编后的问题都是一个形式：向某个不懂网络的人介绍 app 应用市场。这一类问题的潜在目的是考验你：

对抽象事物的具象化表达能力，兼具逻辑与想象力

能否准确找到目标用户，传递了什么价值

怎样快速、低门槛地与用户的心智建立匹配

所以可以将数据库与现实中的图书馆建立联系，可以将应用市场与硬件商超类比。

30. 快速说出你手机中有几个应用、什么类型为主、常用的是哪几个？

既然你想成为产品经理，就应该保持对产品的好奇与体验，所以快速报出手机中 app 数量、类型，都是考验你是否有职业敏感度、数字敏感度，如果要求高一点，会问你针对每个类型常用的软件是什么。比如你回答媒体类用哪些、社交类用哪些、电商类用哪些、工具类用哪些……

当你回答完这些问题后，恭喜你入了面试官埋好的坑，接下去问题来了

31. 介绍一下你常用的这款 app

所以在前面答题时千万别过于随意，最好事先对某几款 app 有所准备，去引导面试官问你对这些应用的想法。不要以为只要说你熟的应用就可以轻松应对，不信你试着回答一下“微信和支付宝今年为什么双双退出红包大战？”

介绍一款生态级产品是很掌控的，因为不仅仅是介绍它所提供的功能那么简单，产品终究是商业属性的，回归到战略层面上考虑它的策略和布局，一般的小白确实 hold 不住。如果真的遇上了，可以谦虚地自降视野，不谈产品的宏观生态，就谈产品某个局部用户体验、产生的用户价值和商业价值，面试官一定会欣赏你的自知之明。

通常情况可以选择一款你喜爱的小众 app，一方面你可以轻松记住产品架构、功能点、差异化在哪里，有没有技术壁垒等等，另一方面，谈到商业维度时，小众产品可能自己也在摸石头过河，探索商业/变现模式，如果有清晰的商业模式，受规模的限制也必然是较简单的一条或几条变现渠道，再结合常规的分析模型比如 PEST、SWOT，就能将一款产品说全面了

如果面试官足够友好，他会把介绍哪一款 app 的决定权交给你。

32. 如何评价 12306？

这是一款人人诟病的产品，好不容易有个创意、升级了验证码，却上了热点，被千万网友吐槽，那么它到底不好在哪里？

考验求职者是否能洞察用户痛点、用户高频使用场景等。作为一款购票应用，需要的是快速响应，是能够简化购票流程，降低对中老年使用人群的操作门槛，是能够在购票进行中知晓更多关于车次的信

息（始末站、途径各站点时间等），显然 12306 并没有在用户层面体现出更多的关怀，尤其是在核心诉求（购票快）这个问题上，设计得不尽人意，所以才有了各类抢票助手的生存空间。

33. 算一下杜蕾斯每年的销量

类似这样问题或许也可以是“算一下国内汽车保有量”、“算算北京有几个加油站”，这些毫无附加条件的估算看似是非常荒诞的，实际上你真要在现场估算出一个结果，极有可能就是荒诞的数据结果，但这并不重要，关键是面试官想知道你思考问题的过程。

比如你可以这样算：全国 13 亿人口，去掉小于 20 岁、高于 60 岁的人群，剩余人口理论上组成 3 亿对 CP，但要无情地去除各类单身汪，例如系数 0.7，年轻时精力旺盛，与年老时的低频折中估计，如每月两次，即每年 24 次，这当中有一部分可能是不需要使用的，乘上系数 0.8，最后再假设杜蕾斯在国内享誉度高，市占率 40%，最后大概是 16 亿。（查阅后得知杜蕾斯每年在中国生产 10 亿只，可能是我低估了单身狗的数量）

所以最后算出什么样的数据无所谓，重要的是能主动解决问题，依靠仅有的认知，借助漏斗模型去做数据估算，这就是一种主动式思维。

34. 一句话介绍你做过的产品，分析一下目标用户、市场方面的考虑、过程中遇到的问题……

这个问题是针对已经有产品经验的人，当面试官问你做了一款什么产品时，如果你不能快速用一句话表达清楚，就说明你对自己的产品理解不够，设计时欠缺思考，你是产品最好的代言人，你都搞不清楚，还指望谁来使用？

所以在这之前想清楚这几个问题：

这是一款什么行业/类型的产品？

目标用户是谁？有什么样的用户特征？

解决了什么痛点？给用户带去了什么价值？

差异化在哪？壁垒是什么？

与用户心智模型建立了怎样的连接？

不要看内容多，其实这个环节是有利于求职者的，因为如果你没有上手过大项目，面试官肯定不了解你所说的产品，他完全是要从你的讲解中去获取信息，所以只要你把整个产品的各维度搭建成一套体系，对研发、推广、运营方面碰到的瓶颈有过研究与思考，是不会被难倒的，反而会有加分。

35. 你认为产品经理应该具备哪些能力

这个问题，难道只是回答哪些能力嘛？显然不是，如果这些能力你都没有不是打自己脸嘛。根本方针还是那句话

不要直接说结果，多说点过程面试就会有趣的多——白岩松

回答的思路基本上是：

产品经理都要干什么——所以需要 XXX 的能力——XXX 的经历锻炼/使我具备了这些能力。

这些能力包括但不限于：

围绕自身的软实力

1. 观察力
2. 逻辑思维与分析（最重要）
3. 强悍的学习能力
3. 自我驱动力
4. 高效的执行力与抗压能力
5. 对产品的专业能力
6. 有一定技术知识
7. 喜欢研究互联网产品
8. 产品书写能力、文档编写能力

团队的协作能力

1. 对设计、市场、开发、运营岗都有了解
2. 工作细致认真不坑队友
3. 倾听表达的能力
4. 沟通能力
5. 团队合作能力

36、产品经理需要做什么工作

- 市场调研：

竞品、用户调研、确定需求、统计分析数据、协助运营

- 产品定义与设计：

产品规划、产品设计与功能优化、撰写需求文档、上线后的意见反馈与 BUG 跟踪

- 项目管理：

制定计划并跟踪、确定资源投入、把控质量，写周报等汇报

- 产品生命周期管理：

管理产品从诞生到消亡过程中的所有活动、市场推广，做运营计划

37、为何想做 PM

这个问题的陷阱是许多人只表达的如何想，要突出的是 Can! I can play!

- 行业角度

好的产品带给人快乐，希望用可以做出让人快乐的产品——（引入制作校徽的经历）

互联网年轻，充满机遇

- 自身角度

跨考网络传播，就是为产品做准备

理工技术背景+文科网络传播素养适合做产品（理性思维，感性思维）

热爱互联网，从最初的帮人电脑装机，到率先网购，再到帮助家里购买智能家居，享受服务同时也想参与进来。

- 经验能力

时间把控能力

表达说服能力

思维逻辑能力

想象力

做事有激情，可以带动起团队的氛围

38、为什么选择来 XX 公司

这个问题看似简单实则是意识形态的考验啊，实在凶险，想当初涉世未深，居然回答的是『都想试试...』现在想起来那时候脑子一定可以挤出水。

都是做产品，都是热门公司，你为什么想来我这？不要回答你钱多什么的。想想什么是这个公司独一无二的！——文化！

基本上套路是：

- 行业角度——你很大，你有平台，有资源帮助我发挥！（不要说帮我学习，这里不是学习，你要说明你有的是能力，你需要的是发挥的资源而已）

- 文化——人性化、评价好、我与其契合（你得先了解他的文化是啥，比如你去华为面试说我喜欢你们公司闲适的工作文化...你的脑袋也可以挤出水了）

- 故事——想一个嘛，比如从小用 QQ，有着很深的情感，想想可以加入伴我成长的公司，还有点小激动呢。

39、你不是目标人群怎么做好这个 APP

目标人群优势在于对产品理解深，这个优势我可以通过更细致的访谈，和参与式观察获得，（依据产品类型说，把自己变成目标人群这个方法，比如你是男性用户... 你就不能把自己变成大姨妈的目标人群--）

40、推荐一个 APP，不能大众的，删除\增加一个功能\比竞品优势在哪。

提前思考！提前思考！提前思考！

不要大众！不要大众！不要大众！

- 从商业模式、发展趋势
- 产品层面：UI、核心功能、
- 用户层面：目标用户、使用场景方面的不同
-

41、你认为什么是一款成功的产品/产品最重要的是什么

有一次面试被问到，我说成功的定义很多啊，我需要把握痛点，良好体验，可以盈利 balabalabala，想着我要讲的很有逻辑嘛，hhhhhh。

结果面试官说，你这不是一个伟大的产品经理的思考，应该是把握人性。

有种我和你谈工作，你和我谈梦想的感觉。

本想走务实风，结果你给我讲风花雪月，不过细细思考一下确实有道理，各位面试的时候还是先说这个，然后再聊聊落地的方案，当

然也应该提到，成功的定义有很多，不同的成功举出不同的例子就非常棒了。

具体表现包括实用性、易用性、创新性，营利性

42、如何将用户需求转化成产品需求

二八原则，只有少部分的产品可以满足大部分人的需求，用户普遍的需求才能构成产品需求，同时要做到精，初期产品要把握最核心的那部分需求，避免过泛。

其中需要有一个把握真假需求的过程，判断用户的需求是否真的等于产品需求。

43、与老板意见冲突怎么办

首先给老板再次说明这是需求的由来与场景，沟通无果的情况下做小型问卷或者 A/B 测试，用数据说话。

突出数据说话！