

产品经理面试经典问答汇总

分享及分析产品经理面试方面经典问答。大部分根据自己及身边同学实际面试中被问到问题提炼归类总结出来的，而且目前这些都是比较普适性的问题，应该算是目前各大网站可以搜集到产品经理面试题涵盖比较全面的了，希望对您学习产品经理知识方面有所帮助。

编辑人：Anand

编辑时间：2024 年 12 月 17 日星期二

编订修改版本：

修订时间	修订人	版本号
2024 年 12 月 17 日	Anand	1.0

目录

一、个人情况类	6
1、自我介绍?	6
2、目前有哪些 offer? 怎么选择?	6
3、你的职业规划?	7
4、为什么从 xxx (主要是暑期实习岗位) 离职?	8
二、个人经历类	9
5、介绍一下你的某段实习经历? (实习经历)	9
6、你在实习的过程中遇到过哪些困难? 最大的困难是什么? 怎么解决的? 在这过程中你学到了什么? (实习经历)	9
7、你觉得你实习期间做的最好的项目是哪个? 为什么? 具体介绍一下? (项目内容)	10
8、你实习部门负责的产品在市面上有哪些竞品? 你们的竞争优势是什么? 你更看好哪款产品? (产品了解程度)	10
9、在学校有哪些社团或学生工作经历? (校园经历)	10
三、产品 sense 类: (站在产品经理的角度回答)	12
10、你用过微信 or 淘宝 or 抖音 (一般是面试公司的 top 产品) 吧, 它有什么优点和缺点? 怎么改进缺点? (产品分析)	12
11、你平时比较喜欢哪款产品? 它哪个地方吸引你? 有什么可以改进的地方? (产品分析)	12
12、选一款流行产品做一下竞品分析? (竞品分析)	13
13、用产品经理的思维分析下某件事 (一般是当下社会热点事件)? (产品思维)	14
14、我们是做 xxx 的, 你觉得目前市场上还有哪些领域可以应用我们的产品? (业务洞察)	14
15、什么样的产品能够算作成功的产品? (产品洞察)	15
16、基于生活中的痛点设计一款产品? (产品设计)	16
四、开放类问题	17
17、你做产品经理有哪些优势? 列举你的三个缺点?	17
18、互联网领域你最崇拜的人是谁? 为什么?	17
19、给某个产品保留三个功能, 你会选哪三个?	17
20、为什么想做产品经理?	18
21、为什么选择 xxx 公司?	19
22、说说你对加班的看法?	19
五、产品素质类	20

23、你觉得 to B 的产品和 to C 的产品有什么区别？to B 的产品经理和 to C 的产品经理呢？（产品基本了解）	20
24、产品策划和产品运营有什么区别？（产品基本了解）（腾讯的产品运营岗一般会问）	22
25、你认为产品经理是干什么的？工作职责有哪些？你平时是怎么提高自己的产品技能的？（岗位了解和学习）	23
26、A 产品和 B 产品的区别是什么？（竞品分析）	24
27、谈谈你对消费互联网和产业互联网的理解？	25
28、举例分析你知道的几种商业模式？（商业模式）	25
29、你觉得什么样的产品是好的产品？（产品理解）	26
30、生活中遇到过哪些用户体验差的产品？你会怎么改善？（产品观察思考）	28
31、说说你手机中有哪些应用？你都是怎么使用他们的？（产品积累）	28
32、有没有什么坚持 xx 年以上的事情？（个人积累）	30
六、数据分析类	31
33、某产品的用户访问量下降 5%，分析一下原因？（指标分析）	31
34、估算 xxx 的数量？（数值估算）	32
35、产品发布后应关注哪些用户数据？（指标分析）	33
七、实际工作类	34
36、如何给一个产品进行改版发布？（产品发布）	34
37、如果同时面对几个需求但精力有限，如何安排？（需求规划）	34
38、商业产品经理和用户产品经理的区别？（工作内容）	35
39、一份 PRD 文档通常应包含什么内容？（产品文档）	36
40、怎么策划一场线下活动？（活动策划）	36
41、产品经理常用文档包括哪些？（产品文档）	37
42、一个产品从需求产生到上线发布的过程？（产品流程）	38
43、在设计产品的过程中如何获取用户需求？（需求获取）	39
44、如果你负责的某个需求要被延期，你会怎么解决？（需求规划） ..	39
45、如何从 0-1 设计一款产品？（产品流程）	39
八、个人能力考察类	41
46、用 3 句话向 xxx 介绍某产品？（总结能力）	41
47、和老板观念发生冲突如何解决？（应变能力、沟通能力）	41
48、和开发人员发生矛盾会怎么解决？（沟通能力）	42
49、平时是怎么学习的？有哪些学习习惯？（学习能力）	43
50、谈谈你对 xxx（大数据、人工智能、5G 等高新技术）的理解？（理解能力）	43

51、面对客户临时增加的新需求，应该如何处理？（应变能力）	44
52、你认为产品经理应具备哪些技能，你个人有哪些优劣势？（个人优势）	45
53、说一个能体现你产品策划能力的事情？（策划能力）	45
九、产品运营类	46
54、如何提升某产品的月活跃用户数？（用户运营）	46
55、新产品如何获取种子用户？（用户运营）	47
十、远见与大局观类	48
56、你之前是做 xxx 的，为什么会转来做产品经理？（职业规划）	48
57、谈谈你对 xxx 未来发展趋势的看法？（技术洞察力）	49
58、谈谈对互联网上半场和互联网下半场的理解？（行业理解）	50
59、最近关注的行业内容？（行业关注度）	51

阅读说明：

1) 每个问题都根据实际经验标注了面试中被问到的可能性，最高为 10 个★，★越多表示出现概率越高；

2) 部分问题给出了实例分析，以下划线加斜体的形式表示；

3) 每个问题的回答要点都加粗处理了，有的甚至标红，需要特殊注意。

总结一条所有问题的普遍回答技巧：**结合题目内容，分步骤、有逻辑地分点作答。**（可以结合下面问题及回答体会）



一、个人情况类

1、自我介绍？

（被问到可能性：★★★★★★★★★★★）

一般控制在分钟左右，再准备一个 3-4 句的简短版有时候群面用得到。

自我介绍一定要简短有力，一般应包含教育背景（1 句话）、工作经历（4-6 句话）、实习工作经历（1-2 句话）、校内项目经历（1-2 句话）、学生时期经历（1 句话）、获奖经历（1 句话）（可有可无）、为什么报这个岗位并表示对这个岗位的向往（1-2 句话）

自我介绍是面试官了解你的最有效途径，所有你可以站在面试官的角度想他会希望听到关于你的什么信息，那你就在介绍中准备什么。而且产品经理的面试中会非常关注你的实习经历，所以这部分也是自我介绍的重点内容，尽量说实习中的关键项目或自己熟悉的项目，这样可以引导面试官继续你说的项目往下问，然后将整个面试带到你自己的节奏里。

自我介绍中还需要注意一点，不要完全背简历上的内容，可以适当说一点简历上没有的东西，这样不仅可以增加面试官对你的兴趣，也可以避免重复简历内容的尴尬。

自我介绍中的内容，很可能是面试官后续发问的内容。所以，一定要引起重视，讲最重要的、你最想让面试官知道的内容。做好准备，扬长避短，不要给自己挖坑。

2、目前有哪些 offer？怎么选择？

（被问到可能性：★★★★★★★★★★★）

最好是如实回答，不然面试官很可能会继续追问你这些 offer 的薪资、base 之类的，如果随便说一个很可能会露馅，除非你之前已经讲这些都准备（编）好了。

关于怎么选择这个问题其实有两个考察内容：

1) 一是考察你想加入目前面试这家公司的意愿，如果你非常想加入这家公司或者目前还没有满意的 offer，那你就尽量表达出其他的都不重要只想来这个公司这个岗位的意愿，如果这家公司在深圳，可以说自己就想去深圳不考虑别的地方，如果你事先了解这个岗位，可以说这个岗位你非常喜欢等等。

2) 二是考察你的分析能力或逻辑能力。任何选择都有标准，如果你能说出自己选择 offer 的标准（比如对比几个 offer 的薪资、地点、工作强度、升值空间、成长空间、平台大小、是否有户口等等），面试官会认为你是一个分析问题能力比较强的面试者，这其实相当于变相的为自己加分了。

（我在面试一家云计算公司的时候，面试的最后面试官还让我列出自己手里现有的几个 offer，并按目前想去的意愿做个排序，然后解释为什么，当时我只从 base、薪资、工作强度三个方面简单说了下原因，如果当时能想到这么多标准可能面试的结果会好一点）

3、你的职业规划？

（被问到可能性：★★★★☆）

职业规划一般考察的是你对自己的了解以及对待进步的态度。职业规划一般就是按照时间的维度阐述每一阶段自己打算干什么事，想要收获什么样的成果。大致可以按入职第一年（学习产品知识和技能）、

入职 3-5 年（能够独立负责某个产品项目）、入职 5-10 年（在自己的产品领域里有一定的成就）、入职 10 年以后（向管理方向发展等等），要按在面试的岗位一直发展进行规划，千万别规划个 3、5 年后跳槽到哪个公司之类的，那你直接就拜拜了。未来的职业规划尽量表现出自己想在该公司打拼的欲望。

需要注意这种问题主要考察的是：

- 1) 看你对自己的定位和发展方向认识是否清晰
- 2) 看你能够在这家公司长久地干下去
- 3) 看你是否是个有规划能力的员工

4、为什么从 xxx（主要是暑期实习岗位）离职？

（被问到可能性：★★★★★★★☆☆）

1) 个人的思维模式和多年来培养的能力更倾向于 to c (to b) 的业务，更能洞察用户（客户）的需求。

2) 实习的目的本来就是为了培养自己的能力，经过 x 个多月的锻炼确实也在产品工作上有了很大的锻炼，也有自己单独负责的项目产出。已经达到了自己最初来实习的目标。

3) 秋招机会难得，想再给自己一次尝试本公司其他岗位的机会。

二、个人经历类

5、介绍一下你的某段实习经历？（实习经历）

被问到可能性：★★★★★★★★★★

一定要讲重点项目，可以按项目的背景、历时、怎么实现的、你在里面起了什么作用、最后收到什么成果的逻辑去讲。

在你介绍完之后，面试官会针对你的陈述再追问 2-3 个细节问题来考察你是不是真的参与到项目中以及你在工作中解决问题的能力。

需要注意的一点是，对于自己只是部分参与或不太了解的项目尽量不要说，一旦引起面试官的兴趣继续追问下去场面就会很尴尬。

6、你在实习的过程中遇到过哪些困难？最大的困难是什么？

怎么解决的？在这过程中你学到了什么？（实习经历）

被问到可能性：★★★★★★★★★★☆

这个问题一般大厂面试官都会问，重点在于后半部分，即解决问题的方法和收获（反思和总结）。尽量说自己熟悉的项目，提前准备好，不要面试的时候现场想。尽量说一些开始遇到了某个问题，后来通过自己一些行动解决问题的案例。对于最后的收获，一定要上升到某种能力，而不是学会了某个技术名词或者使用什么工具之类的。

（比如：我在实习的过程中遇到过第三方账号登陆的问题，然后通过资料搜集和参考竞品以及亲自体验等方式解决了问题，那我的收获就尽量说自己培养了对现有资料的总结和应用的的能力而不是我掌握了第三方登陆的技术盖念和注意事项之类的。）

7、你觉得你实习期间做的最好的项目是哪个？为什么？具体介绍一下？（项目内容）

被问到可能性：★★★★★★★

这个问题要考察的内容和上一个有点像，最好一方面是好在产品上线后的效果，另一方面是你在项目过程中参与度较高并解决了很多问题。一般回答你全程参与并且起主导作用的项目，这样后面可以说的内容也比较多，也可以体现出自己的工作能力和项目参与度。

8、你实习部门负责的产品在市面上有哪些竞品？你们的竞争优势是什么？你更看好哪款产品？（产品了解程度）

被问到可能性：★★★★☆

这个问题主要是看你对自己负责产品的了解程度和对工作的投入程度。竞品分析是实习生的必备环节，而且你在实习的过程中肯定不止一次地做过自己的产品和竞品的分析，把这些内容做好整理，然后精炼成文字表述出来应该可以完美应付这个问题。

9、在学校有哪些社团或学生工作经历？（校园经历）

被问到可能性：★★★★

如果有比较多的社团或学生工作经历，选择其中最能体现你工作能力的一件或两件叙述（最好是一件），按照组织性质、你在组织中担任的职务、你主导或负责举办过哪些大型活动、你在其中承担什么样的角色、做了哪些工作、最后收获什么样的效果、你在这个过程中有哪些收获这样的逻辑去回答。

如果没有什么社团或学生工作，也不要瞎编，首先表明自己参加的学生活动比较少，但可以转而说一些自己参与的其他活动，比如学科竞赛等，**自己在团队中担任什么样的角色、做了哪些工作、取得什么样的效果、最后有什么收获**。这样可以通过转化问题避免尴尬也可以通过叙述自己擅长的内容获得加分。

三、产品 sense 类：（站在产品经理的角度回答）

10、你用过微信 or 淘宝 or 抖音（一般是面试公司的 top 产品）吧，它有什么优点和缺点？怎么改进缺点？（产品分析）

被问到可能性：★★★★★★★★

这个一定要提前总结，对市面上比较火的产品或面试公司的 top 产品总结 3 个缺点和 3 个优点，一定要从产品经理的角度去思考，尽量选择能够体现你的观察力和产品思维的角度，比如抖音的流量变现做的比较好，对同公司产品（头条、西瓜视频）导流能力较强等，缺点是用户下沉不够、相比其他短视频产品社区性较差等。一定不要说微信的页面简洁，淘宝的模块排版合理，xxx 的首页看起来比较好看这类的。

11、你平时比较喜欢哪款产品？它哪个地方吸引你？有什么可以改进的地方？（产品分析）

被问到可能性：★★★★★★☆

尽量选择一款小众的产品，从产品的目标用户、主打功能、市场空间（包括相关竞品的信息）、运营方式、商业模式等角度分析。一般这种产品都是有 1-2 两个亮点吸引你，可以着重说说。可以从用户和产品经理两个角度分析。

例如：喜欢的产品是抖音

亮点：

1) 个人角度：1、信息获取渠道（微博）2、信息展示形式 3、沉浸式浏览体验（碎片化时间）

2) 用户角度：1、内容：新奇有亮点 2、节奏：时间短，但内容有起伏满足用户观看期待 3、体验：代入感、沉浸式体验 4、功能迭代和内容运营

不足：

1) 内容重合率高（以某一首歌做 bgm 的视频内容几乎一样）

2) 推荐页内容不够优质（主要是根据个性化+热度进行推荐，但是有些热度内容用户可能不想观看）

3) “无限下滑”的首页机制，不利于建立社交关系

解决办法：

1) 定框架不定内容

2) 内容推荐策略：基本内容的推荐和广告内容的推荐 -> 针对基本内容会分为热门和非热门推荐（基于 UGC，用户原创内容先交钱推广，在一定时间内达到多少点赞量退回钱）

3) 增加不喜欢按钮（长按）

12、选一款流行产品做一下竞品分析？（竞品分析）

被问到可能性：★★★★★★

站在产品经理的角度体现出自己的思考！

例如：抖音和快手的竞品分析

区别：抖音：连接人与内容；快手：连接人与人

1) 核心用户：抖音以 1.2 线城市年轻人为主，快手则是下沉，以 2.3.4 线城市，小镇青年为主

2) 产品观：快手是社区，从内容生产者角度思考，强调多元化、平民化和去中心化，克制不打扰用户，满足用户“记录和分享”需求；抖音从内容消费者角度思考，把消费体验做到极致

3) 内容生产：抖音官方通过话题、挑战和资源倾斜，来引导内容创作，快手平台不做引导，用户扮演自己

4) 内容分发：抖音的分发以算法推荐为主，热搜为辅；快手则是算法+社交关系推荐为主。抖音更中心化，把算法推荐做到了极致，快手是去中心化

5) 商业模式：抖音以信息流广告、定制贴纸和挑战为主，辅助直播和电商。快手主要是以直播打赏为主，电商、粉丝头条和广告为辅。

6) 运营手段：抖音通过话题运营比较火爆；快手运营操作较少

13、用产品经理的思维分析下某件事（一般是当下社会热点事件）？（产品思维）

被问到可能性：★★★★

需要关注当前社会的热点事件，并对事件的经过有大致的了解，回答时可以把产品的一些环节套进事件发展的过程进行分析。

14、我们是做 xxx 的，你觉得目前市场上还有哪些领域可以应用我们的产品？（业务洞察）

被问到可能性：★★★★★★★☆☆

如果是第一轮单面，可能需要现场思考，一定不要被现有产品限制自己的思维，多想想不同产业与该产品的结合。**重要的是保持冷静，有逻辑地思考，产品与领域的结合一定要有应用场景并有效地解决某个问题。**

如果是第二轮单面，第一轮面试你因该了解到自己面试的岗位是做什么的了，回去多查资料做好准备。

15、什么样的产品能够算作成功的产品？（产品洞察）

被问到可能性：★★★★★★☆

1) 能够有效解决用户需求的产品（产品存在的根本目的就是为了解决用户的需求）；

2) 具有很好的用户粘性，能够引起用户持续的使用欲望（一旦用户产生了需求，就会使用该产品，说明该产品一定存在其独特之处，能够很好地解决用户需求，而且做到了竞品没有的高度）；

3) 有良好的用户使用体验（在这个产品同质化竞争比较严重的时代，好的用户体验就是商机）；

4) 有良好的生态体系（比如微信、支付宝，围绕该产品可以产生一整个生态体系，从而更系统地解决用户的需求，同时也带来更多商机）。

危险回答：使用人数多的，赚钱的，好玩的。

这样回答很容易被追问：用户达到多少算使用的人多？不赚钱的产品就不是好产品么？许多产品用户基数很大但是并不要赚钱，只是作为其他产品的引流，这样不算好产品吗？怎么定义好玩？这样就

很容易尬住。

16、基于生活中的痛点设计一款产品？（产品设计）

被问到可能性：★★★★★

重点在于日常积累，如果你平时接触的产品比较多，可以说一个已经存在的比较小众的产品，在面试官不了解的情况下会觉得你分析的比较完整。

注意和产品素质模块的“生活中遇到过哪些用户体验差的产品？你会怎么改善？”这个问题的区别，本题是要求设计一款全新的产品，所以需要按照产品设计的逻辑进行全流程设计，而另一个问题只需要指出问题并提出一定的解决措施即可。

四、开放类问题

17、你做产品经理有哪些优势？列举你的三个缺点？

被问到可能性：★★★★★★★★☆☆

分析优势需要了解产品经理需要具备哪些素质，然后尽量把自己的优势往这些必备素质上靠，并举出可靠的实例证实。

缺点一定不要说自己不善于沟通这类致命的，说一些听上去是缺点但可以通过解释变成优点的。比如：我的技术水平较差，可能会在和开发等沟通需求的过程中遇到麻烦，但是其实我是比较喜欢技术内容的，我也会在以后的工作中学习提高自己的技术水平。这样其实是向面试官表达你比较爱学习，善于提高自己，变缺点为优点。

18、互联网领域你最崇拜的人是谁？为什么？

被问到可能性：★★★

这个问题其实是考察你想从其他优秀的产品经理身上学到什么，最好别说马云、马化腾这种大佬，他们是优秀的企业家，建议大家还是选一些优秀的产品大佬。

19、给某个产品保留三个功能，你会选哪三个？

被问到可能性：★★★★★★☆☆

基本原则是保留的功能一定是这个产品最能解决用户痛点的功能，可以通过 3w 原则进行分析。

Who: 产品是为了给谁使用的，保留的功能一定要满足该产品的核心用户。

Why: 用户的痛点是什么？保留的功能一定要解决核心的问题，这样才具有保留下来的价值。

What: 包括这个产品的形态及定位是什么，产品是否与其他产品有关联，如果删掉某功能是否对其他产品有影响等等。

例如：为虎扑保留 3 个功能

首先虎扑的用户是喜欢体育的年轻人，而且以男生为主，然后，他们的痛点是体育话题的讨论和比赛及球队数据获取及体育新闻的浏览，而且虎扑是围绕 JRs 构建的产品，所以基于以上分析，应该保留的三个功能是：社区讨论、赛事信息、话题发布和浏览。

20、为什么想做产品经理？

被问到可能性：★★★★★☆☆

这个问题可以翻译成“怎么证明你适合做产品经理？或 我们为什么要录用你做产品经理？”和后面“你之前是做 xxx 的，为什么要转做产品经理”回答是区别的，本体注重表明自己做产品的决心和态度，另一个问题注重回答之前的经历对自己做产品的帮助。

1) 首先表明态度，非常喜欢产品经理，并向往成为一名产品经理。

2) 然后说自己的能力，比如自己比较有创造性，经常能够产生不错的 idea；自己对互联网比较感兴趣，而且善于从不同角度思考问题。

3) 最后说自己的 xxx 经历，通过这些经历自己掌握了沟通能力、团队协作能力、学习能力、思考能力等，这些都比较适合产品经理这个岗位等等。

危险回答：

自己技术不好所以做产品经理

不想做技术，所以才来做产品经理

同专业的师兄师姐大多数做了产品经理，所以我也打算做

产品经理对专业要求不高，我的专业也不适合其他岗位

产品经理工资比其他非技术岗高

21、为什么选择 xxx 公司？

被问到可能性：★★★★★

1) 首先先把这个公司吹一波，比如在行业内地位 nb，发展前景很好，市场空间巨大等等。

2) 然后说自己适合公司，比如认同公司的价值观和工作氛围等，感觉自己比较适合这里。

3) 最后表明自己入职的决心，比如我入职后能够给公司带来 xxx。

22、说说你对加班的看法？

被问到可能性：★★★★★

首先表明自己会认真工作，提高工作效率，尽量减少不必要的加班，如果真的有工作忙不完，我也可以接受加班并认真地完成加班任务。表明自己有时间加班并且也愿意加班或吃苦耐劳等都可。

五、产品素质类

23、你觉得 to B 的产品和 to C 的产品有什么区别？to B 的产品经理和 to C 的产品经理呢？（产品基本了解）

被问到可能性：★★★★★★

To B 和 toC 产品的区别：

1) 使用对象

To B：基于客户和行业要求 To C：挖掘用户需求

客户是理性的，用户则偏感性

用户购买某个产品可能仅仅因为便宜，很多人一冲动心一狠就各种买了。但我们很少听说有 2B 的产品在搞大促销。企业的采购是有计划安排的，要考虑投入产出比是的，而不会因为打个小折就决定采购。

客户关心的是 ROI（投入产出比），用户要的就是玩的爽（满足了人性的某个弱点）

2B 的 BD 可能会反复跟企业主安利自己产品能带来多少效率的提升，能省多少钱，能多大程度提高生产力

客户有大小之分，用户则基本一样

提供 2B 产品的企业一般会有两种出路，第一种是提供一个最基础的原型，然后找合作伙伴，打造一个生态，让各种合作伙伴在原型的基础上为特定类型的企业提供产品和服务。

比如微软的数据库就是这样一个典型的例子，提供 excel 给数据量不大比如只有几千条记录的微型企业使用，提供 access 数据库给

需要对上万条数据进行处理的企业使用，提供 sql server 给需要对上百万条数据进行处理的大型企业使用。

2) 产品特性（从目标，生命周期，易用性三个方面进行区分）

目标：toB 产品的主要目标是性价比，to C 产品的主要目标是使用体验

《don' t make me think》作者说好的用户体验最重要一条原则就是尽量不要让用户思考

生命周期：to B 产品的生命周期比 to C 的生命周期更长久

2b 需要大量的行业经验积累和技术积累，因此一款 2B 产品一旦或得市场认可就能建立经验和技术壁垒

2c 可能被替代，比如微信和 qq

易用性：to B 产品比较复杂难用，to C 产品简单易用

3) 商业模式

To B 产品：直接变现：卖产品本身

To C 产品：间接变现：羊毛出在狗身上（边际成本较低）

To B 和 toC 产品经理的区别：

1) 目标考核

2b： 比较模糊，围绕系统建设、效率提升、工作能力进行指标构建

2C： 考核指标相对直接，可以定量分析，如日活跃用户数、月活跃用户数、用户增长率、营收相关指标

2) 掌握技能

2b： 流程梳理，结构划分，权限管理，接口分发

2C： 用户心理，交互体验，UI 设计，运营方式，数据分析

3) 需求产生

2b: 线下已有的需求去实现

2c: 从海量用户身上挖掘需求

24、产品策划和产品运营有什么区别？（产品基本了解）（腾讯的产品运营岗一般会问）

被问到可能性：★★★★★

产品是生孩子，运营是养孩子；孩子生下来后，模子是不能变的，但一个产品上线后，还需要在运营过程中不断迭代和调整。

共同点：以用户为核心、以需求为基本出发点、需要数据支撑、创造价值。

不同点：

1) 工作职责

产品的职责，是需求分析、市场分析、竞品调研、用户调研、交互设计、原型及文档等这些“看不见”的工作，基本上，很少出现在产品第一线。基本上围绕的是“需求”。主要活动在项目的研发生产阶段

运营，直接面对用户，推广、渠道、营销，所做的是围绕“用户”这个目标来做。主要活动在项目完成之后发展、成长阶段

2) 工作方式

①产品经理瞄准用户需求策划出新的产品或功能，做好跟进，防止开发工作变成沉没成本。

②产品运营瞄准用户需求制定运营计划并实施行动，在不牵扯技术成本的情况下，是否能够快速落地并获得效果反馈。

3) 产品内容

- ①产品经理负责策划新的产品及实现其各个功能点；
- ②产品运营负责在新产品及各个功能点上线后填充内容

4) 面向人群

- ①产品经理的工作在产品功能、推广活动等大方向确定后，更多的工作是在产品层面把这些项目实现，即把这个功能点由抽象化到具体化。面向的是技术团队、设计、运营等内部人员，与用户接触较少；
- ②产品运营的工作在产品功能、推广活动等大方向确定后，更多的工作是做推广方案、协调市场做好前期准备工作，是对外的，面向的是推广团队、用户及外部的合作伙伴。

5) 产品价值

两者间的关系，产品方向和产品形态要决定运营的思路，反过来，又需要运营根据用户反馈和运营需求来决定产品的调整和迭代。

25、你认为产品经理是干什么的？工作职责有哪些？你平时是怎么提高自己的产品技能的？（岗位了解和学习）

被问到可能性：★★★★★★★☆☆

产品经理是每个产品的牵头人，为集团内产品的运作协调所有人员，并充分协调这个产品的所有运作环节和经营活动。

产品经理工作职责包括：需求获取、需求分析、用户调研、行业及市场分析、产品原型设计、各种文档的输出、产品开发过程的跟进、产品可用性测试、产品上线后的推广运营等。

提高自己产品技能的方法：

- 1) 阅读产品经理工作相关的书籍和相关媒体文章

2) 在实习的过程中向自己的 leader 或导师请教他们的工作方法，并结合自己的理解进行实际应用锻炼。

3) 自己单独负责一个业务模块，在这整个过程中遇到了很多问题，但是自己都一点点找到方法去解决，这样整个项目完成后自己几乎就掌握了产品经理可能会遇到的大部分问题，并且已经有了如何去解决的经验。

4) 实习过程中通过坚持写工作日报、周报等做好积累，并定期总结。

5) 通过和同事等沟通，寻求对方的建议并学习他们的优秀工作经验。

26、A 产品和 B 产品的区别是什么？（竞品分析）

被问到可能性：★★★★

一般来说 a 和 b 都是市面常见的同类产品，如果没有明确指出多少条区别，找出越多越好，而且要**按照产品分析的逻辑逐条列出**。需要注意的是，如果对于某个产品不了解，就直接表明自己对 xx 了解的不多，然后可以说自己可以分析一下 C 和 D 两个产品的区别（这个要事先准备好），及时做好弥补。

例如：B 站和爱奇艺的区别

1) 产品形态：B 站是用户创作生态，用户也可以是生产者；爱奇艺是企业输出生态，企业将各种资源发布出来，用户通过自主判断去选择观看，这是最大的区别。

2) 盈利模式：B 站主要靠广告和产业链扩展（游戏、手办）等业务盈利，爱奇艺主要靠会员收入盈利

3) 用户群体：B 站聚焦具有二次元特征的年轻人，爱奇艺用户主要是中年和青年。

4) 内容展现：B 站主打 up 主概念，以人为核心，且视频内容个性化推荐较强；爱奇艺以内容（或 IP）为核心，视频内容个性化推荐不足，而是以新品和热品的普适性推荐为主。

5) 使用场景：B 站随时可浏览并通过社交分享推广；爱奇艺主要聚焦用户较长的空闲时间（周末或晚上等）

6) 迭代：B 站内容更新取决于 up 主本人，随意性较强；爱奇艺内容更新时间比较固定，一般都是每周几晚上 8 点这种。

27、谈谈你对消费互联网和产业互联网的理解？

被问到可能性：★★

消费互联网从用户的需求出发，利用互联网的手段满足用户需求，核心逻辑是围绕流量和内容的玩法

产业互联网从供给侧和需求侧两端出发，核心逻辑在于赋能，主要是通过数字化手段提高生产效率。

28、举例分析你知道的几种商业模式？（商业模式）

被问到可能性：★★★★

真正的商业模式涉及到的内容比较广泛，面试遇到商业模式其实主要是让你分析盈利模式，而且这种题其实要回答两部分内容，一部分是商业模式，另一部分就是“举例”，要找出与你所说的商业模式相对应的具体产品的例子。

几个参考：

1) 内容付费模式

通过优质内容吸引用户，大部分会提供一部分免费内容，想更深入体验内容的用户需要付费才可获得。

类似的产品包括 qq 音乐、微信读书、得到、喜马拉雅等

2) 流量变现模式

目前互联网产品最普遍的商业模式之一，利用产品本身吸引用户使用，然后利用海量的用户流量进行商业变现，包括广告变现、导流、电商变现、合作伙伴变现等。

类似的产品有：新浪微博（广告变现）、知乎、豆瓣、抖音（电商变现）、快手（电商变现）、百度（广告变现）等。

3) 平台佣金模式

产品形态是一个大平台，平台上有交易双方，平台通过收取交易双方“佣金”进行变现。

典型产品：淘宝、京东、美团、58 同城、滴滴

4) 虚拟服务付费模式

主要是游戏内的道具等

典型产品：王者荣耀皮肤、qq 系列产品主题装扮

5) 产品使用费用

产品能够解决某类特殊问题，且专业性较强，一般是 to B 类产品，向企业收取服务费

典型产品：阿里云、腾讯云、讯飞语音等

29、你觉得什么样的产品是好的产品？（产品理解）

被问到可能性：★★★★★★☆

一句话总结就是**能够在满足用户需求基础上保证用户体验且具有价值（用户使用价值和企业价值）的产品**。按照产品的逻辑分析：

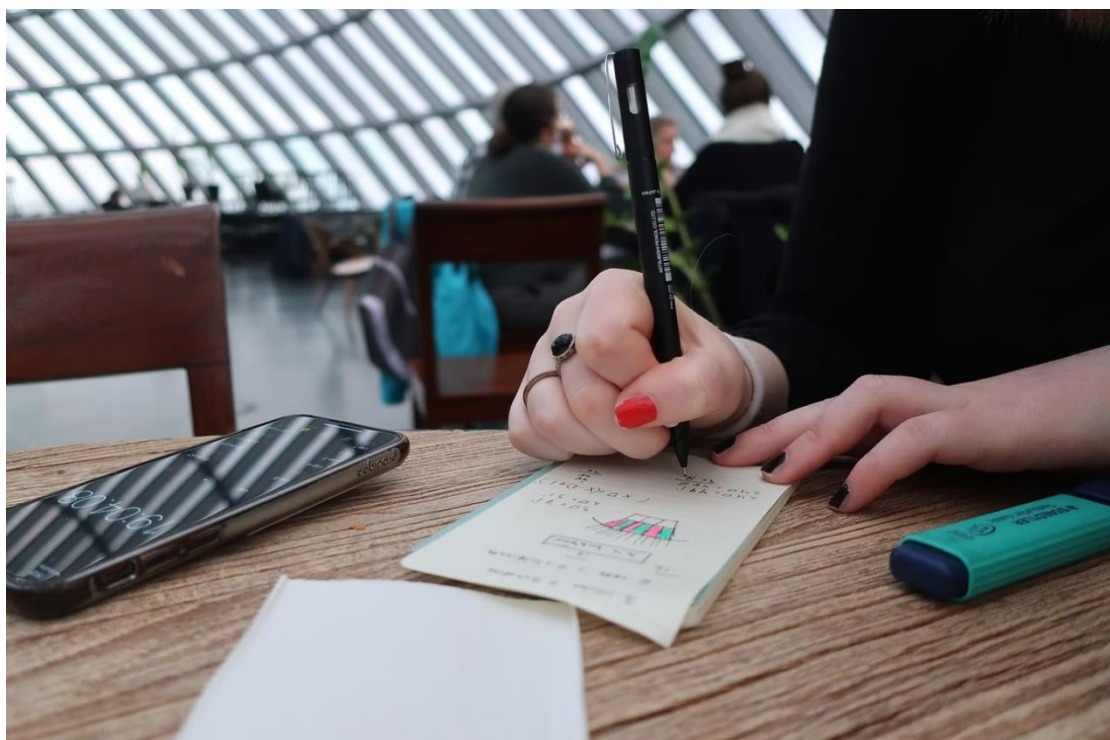
用户需求：好的产品要做的第一件事一定是满足用户的核心痛点，而且最好是用户急待解决的高频需求。

用户体验：在保证核心功能的基础上提高用户体验，是让用户持续使用该产品，保证用户粘性的关键。

用户使用价值：好的产品应该能在保证用户基本使用需求的基础上，让用户能够在使用的过程中自行创造价值，让用户对产品产生归属感，从而做到用户和产品的融合。

企业价值：即能够帮助企业持续盈利、推广企业形象、建设企业产品体系及创造其他企业价值。

文化价值：顶尖的产品需要具有文化价值，可以作为国家或民族的一个标签向外进行文化输出，比如华为、苹果、漫威电影等。



30、生活中遇到过哪些用户体验差的产品？你会怎么改善？

（产品观察思考）

被问到可能性：★★★★☆

1) 笔记本电脑散热器：多数散热器放在右边，这样总吹到按鼠标的手上，虽然近几年的笔记散热都不错，吹的风不很热，但总还是吹的不舒服。

2) 篮球鞋鞋垫：男生的篮球鞋一般都是高帮的因为高帮鞋子很深，鞋垫与鞋子很吻合的情况下，鞋垫很难拿出来，应该在旁边缝一截丝带.这就方便我经常拿出来晒晒太阳除味了。

3) 键盘防灰尘：很多家用键盘时间长了会落很多灰尘而且会掉进很多杂物，清理起来比较麻烦，尤其是机械键盘，还不方便加键盘膜，可以设计成折叠的形式或加一个防尘盖。

31、说说你手机中有哪些应用？你都是怎么使用他们的？

（产品积累）

被问到可能性：★★★★☆

主要考察你的归类总结能力和职业敏感度，关键要分类别清晰地说出来。

比如：

社交类：有微信、QQ、微博、face book、Twiter 等

购物类：有淘宝、京东、拼多多、唯品会、亚马逊、咸鱼、天猫、聚划算、当当、苏宁、多点、每日优鲜、京喜等等

办公类：有企业微信、钉钉、wps、各种邮箱、各种翻译软件、腾讯会议、全能扫描王、思维导图、便签、录音机、计算器等

影音类：有腾讯视频、爱奇艺、优酷、抖音、快手、youtube、B站、虎牙、斗鱼、QQ音乐、网易云音乐、喜马拉雅、全民K歌等

娱乐类：有王者荣耀等网游、线上狼人杀等桌游类、纪念碑谷等单机游戏。

浏览类：知乎、豆瓣、虎扑、微信读书、懂球帝、小红书、全历史、一个、开眼等

求职类：牛客、应届生求职网、大街网、脉脉 BOSS 直聘、拉钩招聘、实习僧等

金融类：支付宝、理财通、同花顺、度小曼、京东金融，其他理财软件等

出行类：美团、携程、去哪儿、12306、飞猪、航旅纵横、airbnb、小猪短租、带我飞、各种地图、滴滴、膜拜、一嗨租车、公交地铁软件等

美图类：美图秀秀、轻颜相机、留白等等

学习类：微信读书、猿辅导、好未来、各种语言学习软件等

关于怎么使用，可以说日常的使用肯定以满足生活需求为主比如微信、淘宝、支付宝、滴滴等使用比较多，但是其他的软件自己会经常打开体验，并比较同类产品的异同，比如抖音和快手（前提是自己真正体验过，而且说出抖音和快手这两个很可能被继续追问这两者的区别，如果你事先准备好了那就相当于让面试官掉进了你的陷阱里，如果没准备好，还是慎重说，并且准备一下）

32、有没有什么坚持 xx 年以上的事情？（个人积累）

被问到可能性：★★★★

按照自己的实际情况，不用必须每天都坚持做的，只要在几年内发生频率比较高的事情就可以，比如自己 5 年来坚持做读书笔记，并将自己的读书毕竟整理在一个单独的本子或电子便签中，并定期回顾。

这类问题一定说**能够体现自己能力和素质的事情**，比如体现学习能力和总结能读书笔记，体现自我约束能力的每天晨跑等，不要说自己坚持每天打一把游戏或者每周出去吃一顿火锅之类的。

六、数据分析类

33、某产品的用户访问量下降 5%，分析一下原因？（指标分析）

被问到可能性：★★★★★★

这个问题从数据分析的角度考察面试者对业务的理解程度。

这种问题可以按照如下逻辑进行分析：

- 1) 用户访问量也有不同的衡量指标, 需要明确具体下降的是 pv、uv 还是搜索量等；
- 2) 关键指标分析（明确了具体下降的指标，还需要对业务直接关联的指标进行分析，这样才能达到这个问题分析的本质）
- 3) 分析步骤（关于数据类的分析需要有一定的严谨性，而且分析角度也很关键，可以根据产品数据埋点及漏斗数据等进行逐步排查）
- 4) 解决方案（虽然题目只提问分析原因，但这种问题的宗旨是找出问题后如何解决问题，从而避免损失，所以最后一定要根据具体原因给出一定的解决办法）

示例：分析今日头条上月用户访问量下降 5% 的原因？

- 1) 首先**综合分析**，从同比和环比两个角度去看，找出是否受节日、突发新闻、同类产品等的影响
- 2) 然后按**自然因素**分类分析，比如不同地区、不同时间段等
- 3) 然后按**用户行为因素**分类分析，比如用户年龄、用户使用场景、用户使用偏好等
- 4) 找出具体哪个关键指标下的数据下降最多，然后再提出相应针对性的措施。

34、估算 xxx 的数量？（数值估算）

被问到可能性：★★★★★★★☆☆

这类问题是数据分析的典型问题，还有类似于估算北京市每天车流量？估算北京市公交站数量？估算北京市疫情期间总的小汽车行驶路径？估算北京市共享单车调度员数量？等等

回答这类问题的关键是将问题**拆解然后合并**分析，因为北京市整体的共享单车调度员我们肯定没有办法直接给出，那可以从分析共享单车数量入手，每个调度员对应一定数量的单车，然后再细分估算单车数量从而间接估算出调度员的数量。

大致分析步骤：

- 1) 明确分析目标，已经目标是否可以转化成其他目标进行间接分析
- 2) 对目标进行有效分解估算
- 3) 合并各分解模块得到总估算值

示例：估算北京市共享单车调度员数量？

1) 估算目标是共享单车调度员数量，但是调度员数量没办法直观获得，因此可以转化成分析共享单车数量，然后根据共享单车与调度员的比例关系估算调度员的数量。

2) 这里需要注意的是**有效分解**，也就是要把目标问题分解成我们**便于估算**的子问题，不然就失去了分解的意义。比如本题可以将共享单车按区域划分，北京市有 16 个区，而且共享单车调度是要发生位移变化的，所以按区域划分是有道理的，我们只需要找出各个区域之间单车的调度量就能找出相应调度员数量。而如果把单车按膜拜、青桔、哈喽、小黄等品牌来分解对解决该问题就没有多大意义。

接下来具体分析，2019 年北京市共享单车数量为 90 万辆，平均到每个区大约 5.6 万辆（这里为了叙述简便平均划分了，实际上可以根据每个区的人口数量按比例划分），按每个区人口跨区域流动的比例为 20%，其中这 10%的人中有 10%是通过共享单车跨区域流动的，就可以大致估算出每个区域跨区域流动单车数量为 $56000 \times 20\% \times 10\% = 1120$

3) 平均每 50 辆车需要一个调度员，每个区域大约需要 22 个调度员，整个北京市大约需要 $22 \times 16 = 352$ 名调度员

（区域的划分应该更细，而且实际需要考虑区域内调度及报废、新车投放等情况，这里只是简化分析）

35、产品发布后应关注哪些用户数据？（指标分析）

被问到可能性：★★★★★

需要比较了解产品经理日常工作中可能涉及到的数据类型。

例如：

1) 用户类：注册用户数/新增用户数；单位时间用户增长率/单位时间用户流失率；日用户总访问量（uv）日活用户数（DAU），月活用户数（MAU）；次日留存率；漏斗数据等

2) 流量类：搜索量、页面访问量（pv）、平均使用时长、各环节跳转率、流量的渠道来源占比等

3) 商业类：投入产出比（ROI）；GMV、毛利；付费转化率等

七、实际工作类

36、如何给一个产品进行改版发布？（产品发布）

被问到可能性：★★

主要考察对产品经理日常工作的熟悉程度，还涉及到改版过程中的一些细节体会。

回答参考：

改版需求来源：用户使用产品的反馈、用户使用数据客观分析、公司战略调整、市场环境趋使、竞争对手互相比较、日常优化等。

改版前：需要充分了解用户对于改版内容得接纳程度，并评估版本内容与产品核心功能是否搭配，改版是否对同公司其他产品有影响等因素

改版后：首先需要进行灰度测试，保证新的功能没有问题后再上线发布。上线发布后也需要实时追踪用户使用数据，发现问题及时纠正。

37、如果同时面对几个需求但精力有限，如何安排？（需求规划）

被问到可能性：★★★★★★

需求是产品经理日常工作的基本内容，这明显是一个排序类的问题，所以只要找好评价指标，就能够对需求进行好的优先级规划。

评价指标：

时间维度：时间紧迫的需求要先做，时间不紧迫的至少还有一定的缓冲

大小维度：跨越版本的大需求优先级要高于制作简单页面修改这种的小需求

需求来源维度：一般老板提出的需求优先级是要放在最高的

需求关联度：如果某需求与其他需求的关联度比较高，这个需求不实现就会影响到其他需求和项目的开展，那这种需求一般是要优先实现的。

综合这四种标准，对需求的优先级进行**综合排序**。

38、商业产品经理和用户产品经理的区别？（工作内容）

被问到可能性：★★☆

商业产品经理和用户产品经理本质上是相同的，都需要具备需求分析能力、产品规划能力、项目推动能力等其他产品经理必须的能力。区别主要在于：

1) **产品形态：**商业产品经理通常负责和商业或企业盈利直接相关的产品内容，比如商业广告等；用户产品经理通常负责设计用于解决用户实际需求的某些产品。

2) **考核指标：**商业产品经理以客户的付费转化率、直接盈利等营收直接相关指标作为 KPI；而用户产品产品经理通常会以产品的 DAU、MAU、PV、UV 等指标作为 KPI，而盈利等可能会作为间接评价指标。

3) **产品规模：**商业产品经理负责的产品一般是建立在一个比较成熟的产品之上，产品发生裂变的可能性不大；用户产品经理负责的产品则可能是成熟的也可能是全新的产品，未来一段时间有可能发生裂变。

39、一份 PRD 文档通常应包含什么内容？（产品文档）

被问到可能性：★★★★★

- 1) 需求背景（为什么会产生这个需求？这个需求是用来解决什么问题的？预期达到什么样的目标？）
- 2) 需求描述（需求具体要做什么？分为几个部分，每个部分的具体内容是什么？该需求的具体功能点有哪些？）
- 3) 流程图（需求的核心流程是什么？需求实现逻辑是怎样的？需求实现的具体步骤是什么？功能实现的过程中需要哪些人配合完成哪些工作？）
- 4) 功能的详细介绍（主要通过交互设计图与原型图，对页面的细节进行详细而有逻辑的阐述）
- 5) 数据指标（需要通过哪些指标评价产品？如何设计产品数据埋点？）
- 6) prd 迭代记录（记录产品多个版本变更信息，保证产品迭代顺畅）

40、怎么策划一场线下活动？（活动策划）

被问到可能性：★★★★☆

这类问题主要考察团队合作能力和领导能力，一般有校园学生工作经验的回答起来都比较容易。

1) 前期准备：

活动人员：包括嘉宾的邀请和工作人员的明确

活动场地：场地租借问题、活动对场地周边影响问题、大型活动的现场安保问题

活动设备：设备租借、设备测试、设备安放等

现场布置：包括前台和后台的准备

前期宣传：线上线下宣传

方案策划：需要拟出完整的策划方案保证活动的开展

合作伙伴：可能涉及到赞助等

活动资金：办活动最重要的部分（可以是赞助商提供也可以是公司财务支持等）

2) 活动现场：

人员配合：后台操控人员、现场服务人员、主持人等的配合

秩序组织：活动的顺序和现场秩序维持

突发状况：为突发状况准备好 planB

时间把控：注意活动各个流程的时间，避免超时

3) 后期收尾：

现场收拾：保证现场恢复原样

物资收集：保证下次活动可以重复利用

总结反思：总结活动中遇到的问题，为以后的活动积累经验。

41、产品经理常用文档包括哪些？（产品文档）

被问到可能性：★★

产品经理常用的三大文档，商业需求文档（BRD）、市场需求文档（MRD）、产品需求文档（PRD），其中 PRD 是使用最多的文档。

BRD：描述产品的市场定位和发展空间等商业层面的内容，需要包括产品的商业模式、市场分析、以及核心功能等。

主要包括：

- 1) 产品要解决什么问题？核心功能点有哪些？
- 2) 产品的市场环境如何？包括市场背景、市场空间、竞争对手等
- 3) 需要什么资源？有哪些成本？预期效果或收益是怎样的？
- 4) 商业模式是什么？靠什么盈利？以后的发展是怎么规划的？
- 5) 有什么风险？

MRD：产品的说明需求文档，属于产品项目中的“过程性”文档。

作用就是“对年度产品中规划的某个产品进行市场层面的说明”。该文档侧重的是对产品所在市场、客户、购买者、用户以及市场需求进行定义，并通过原型的形式加以形象化。

主要包括：

- 1) 项目背景；
- 2) 产品相关的名词解释；
- 3) 可行性分析（前期调研信息和数据+项目预期目标）；
- 4) 综合描述（功能概述+对其他产品的影响）；
- 5) 功能详述（功能需求+功能点）

PRD：可参考问题“一份 PRD 文档通常应包含什么内容”

42、一个产品从需求产生到上线发布的过程？（产品流程）

被问到可能性：★★

需求分析（需求分解-核心需求）-产品调研-用户分析、流程梳理-解决方案、MRD-需求评审-PRD-研发-测试-上线、数据分析-运营推广-版本迭代。

43、在设计产品的过程中如何获取用户需求？（需求获取）

被问到可能性：★★★

- 1) 老板提出的战略规划
- 2) 产品经理的自主规划
- 3) 用户访谈：最直接地了解用户的需求，这样的方法能够与用户面对面的交流，也能够在一旁静静地观察用户的使用习惯；
- 4) 数据分析：通过一些客观数据，例如，uv、pv、DAU、MAU 变化等，能客观地了解用户需求；
- 5) 问卷调查：通过向部分用户发放问卷进行调查；
- 6) 搜索：主动搜集网上的博客信息、用户评论等内容。

44、如果你负责的某个需求要被延期，你会怎么解决？（需求规划）

被问到可能性：★★★★★

首先确定需求是否一定会被延期，最好可以通过协调让需求按预期实现。

如果确定需求必须延期，首先要找出延期的理由，找出问题出现在哪个环节，并协调相应资源尽快将需求重新排期，然后分析本次需求 delay 的原因，怎么保证下次不出现同样的情况。

45、如何从 0-1 设计一款产品？（产品流程）

被问到可能性：★★★

1) 需求明确阶段：获取用户需求、调研市场现状及发展趋势、进行竞品分析、进行可行性分析及相关战略分析，然后明确需求和产品定位

2) 分析产品功能及目标用户，基于需求做产品核心功能的设计

3) 生成 PRD 并创造产品原型，进行需求评审

4) 进行 UI 设计，并对需求进行开发排期

5) 跟进产品开发的过程，并随时协调解决产品开发过程中的问题

6) 产品上线后的测试过程

7) 产品的发布与版本迭代

8) 产品的后期运营和推广

八、个人能力考察类

46、用 3 句话向 xxx 介绍某产品？（总结能力）

被问到可能性：★★★★★

主要考察面试者的归纳总结能力和对产品功能的敏感度。这类问题要按照一定的产品逻辑去分析，首先你要明确这个产品是给谁使用的？(who)然后他有什么功能？(what)最后他能解决什么问题？(why)如果是 5 句话还可以加上在那种情况下使用？(where/when)怎么使用？(how)

例如：用 3 句话向你爷爷介绍智能音箱？

智能音箱是在连接网络的条件下，给老人小孩或不方便用手操作的成年人使用的，能够通过对它说话的方式控制它帮我们查资料、播放歌曲或者遥控其他设备的东西。（其实一句话就够了）

47、和老板观念发生冲突如何解决？（应变能力、沟通能力）

被问到可能性：★★★★★☆☆

主要考察沟通能力和矛盾解决能力。这种问题不能回答按照老板的观点执行也不能回答坚持自己的观点。回答**关键点是保持清晰的思路并分步骤作答。**

1) 需要认真聆听老板的方案细节，然后将自己的观点向老板陈述清楚；

2) 争取自己的观点能说服老板，如果不能，在自己的方案和老板的方案之间寻求共同点，至少这一部分双方是同时认同的，

3) 对于与老板观点冲突的部分，及时和组内同事沟通，寻求他们的建议，如果老板的观点存在明显错误，可以直接向老板指出，如果自己观点有错，应感谢老板和组内同事帮助自己及时发现错误

4) 如果无法直观判断出谁对谁错，可以尝试找出一定的数据支撑，通过客观数据证明自己观点的可靠

5) 不要浪费时间在观念的争吵中，可以先按老板的意思执行，避免影响整个项目或产品的进度，但要向老板表明自己会保持观点或许在以后的产品中可以实现。

48、和开发人员发生矛盾会怎么解决？（沟通能力）

被问到可能性：★★★★☆

主要考察沟通能力和矛盾解决能力。需要保持一定的回答逻辑。

1) 首先分析矛盾产生的原因，是因为私人问题还是工作中的观念冲突

2) 如果是工作中的观念冲突可以尝试寻求其他同事帮助分析，如果是私人问题尽量在非工作时间两个人私下心平气和地解决，**宗旨是避免因矛盾影响双方工作。**

3) 注重沟通技巧，将对方视作和自己平等的地位一起商讨

4) 避免冲动，发生矛盾后需要冷静下来后自己再好好想想自己是否有错误

5) 站在对方的角度思考一下问题，或许就能互相理解

6) 找机会一起约饭或者运动等，平时也保持多沟通多交流，促进矛盾化解

7) 解决矛盾最好的办法是避免矛盾的发生，如果之前发生过矛盾一定要学会总结反思，避免下次发生类似情况。

49、平时是怎么学习的？有哪些学习习惯？（学习能力）

被问到可能性：★★

学习能力是产品经理必备的能力，可以从**学习媒介**、**学习内容**、**学后总结**三个层面回答。

1) 学习媒介：包括书籍、公众号、媒体论坛（知乎等）、在线学习平台（结合自己情况说明）

2) 学习内容：学校的课程内容、课外知识、自己感兴趣的知识（比如自学编程等等）、**专业领域知识**（一般都是产品相关的垂直领域知识）（结合自己情况说明）

3) 学后总结：写读书笔记、发表评论、定期打卡、思考运用等（结合自己情况说明）

50、谈谈你对 xxx（大数据、人工智能、5G 等高新技术）的理解？（理解能力）

被问到可能性：★★★★★☆☆

一般产品经理对技术的了解都是有限的，所以可以采取的策略是着重回答自己认为这些技术的实际应用，简单略过技术知识细节。还是要按一定逻辑回答：

技术特点：我认为人工智能是利用机器学习等计算机技术，以于人类智能相似的方式解决某些困难问题的技术

应用场景：它通过智能机器人、语言识别、图像识别等方式帮助人们解决教育、医疗、办公、娱乐、安全等多个领域的问题。

未来预测：随着 5G、大数据等技术的发展，我觉得未来人工智能很可能在智能基建、远程办公、远程教育、智能供应链等领域创造更大价值。

51、面对客户临时增加的新需求，应该如何处理？（应变能力）

被问到可能性：★★★★☆

这种需求都是在已经和客户签定好合同后客户临时单独提出的，如果答应，一般会影响项目进展，所以采取办法**在保证项目不延期的情况下尽量满足客户的需求。**

1) 与客户充分沟通，了解用户新增需求的核心，然后思考是否能够通过其他形式实现或和客户沟通能否在下个版本帮助实现；

2) 及时向领导说明情况，必要时可以让领导和客户交涉。

3) 如果客户要求必须解决而我们又无法满足，就看合同中是否有需求变更的说明，如果有就按照合同执行；

4) 分析需求是长期需求还是一次性需求，是同类客户普遍存在的需求还是某个客户单独的需求，对于长期需求和普遍性需求可以在考虑投入产出比（ROI）的情况下予以实现。

5) 评估需求可能带来的收益及溢出的开发成本，如果有收益价值可以考虑增加或在以后的版本中实现。

52、你认为产品经理应具备哪些技能，你个人有哪些优劣势？

（个人优势）

被问到可能性：★★★★★★

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。

产品经理需要具备一定的调研能力，也需要懂得产品和内容，另外还要懂得一些设计和程序开发，以及比较良好的组织、协调能力和团队管理能力。

具体技能可以归为三类：

个人能力类：创新能力、执行能力、沟通能力、协调能力、逻辑思考能力、决策能力、学习能力等。

管理能力类：时间管理能力、团队管理能力等。

专业能力类：需求规划能力、项目管理能力、产品生命周期管理能力、市场洞察能力等。

53、说一个能体现你产品策划能力的事情？（策划能力）

被问到可能性：★★★★★★☆

根据自身经历，按照**产品经理思考问题的逻辑**进行分析，具体方法可参考公众号“远书归”中关于“产品经理分析问题逻辑”部分的内容。

九、产品运营类

54、如何提升某产品的月活跃用户数？（用户运营）

被问到可能性：★★★★★★★

这类问题一般是在一个相对比较成熟的产品基础上，用户已经过了指数增长的时期，这时候让你想办法继续扩展用户或提升用户的产品使用频率。

可以按照如下步骤分析：

- 1) 明确产品定位和产品目前发展现状，从而找出用户数增长放缓或用户活跃度不高的原因
- 2) 从获取新用户和提升老用户两个角度分析
- 3) 给出具体解决方法

示例：如何提升微视的月活跃用户数？

- 1) 明确微视的产品定位和目标用户，以及所处的市场环境（有抖音、快手等竞争），然后找出微视用户活跃度不高的原因（内容不够好？产品操作步骤不够简洁？个性化能力不够？时间敏感度不够？等等）
- 2) 从拉新、促活和留存三个角度提出相应的办法
- 3) 拉新（吸引新用户）：通过微信社交分享、注册领奖、广告推广、推出新的产品形式（比如微信简化版，吸引下沉市场用户）
- 4) 促活（提升现有用户的使用频率）：定期推出优质内容，通过爆款吸引用户关注，定期推出新奇玩法，用户转化（引导用户从内容欣赏着向内容生产者转化，让用户对产品有归宿感）

5) 留存（防止老用户流失）：推出好友召回模式、组队玩法增强社交互动行、为老用户提供一定福利刺激等

55、新产品如何获取种子用户？（用户运营）

被问到可能性：★★★★★

一般来说分为冷启动和热启动两种。冷启动就是产品没有任何背景和用户资源，需要靠人肉一点一点去拉用户；热启动通常可以从同公司的其他产品进行批量导流或通过其他资源定向地大批量获取用户。

对于冷启动：

- 1) 通过优质内容吸引用户使用，内容是产品的灵魂，有了优质的内容不愁用户不来
- 2) 通过社交分享的方式让用户了解该产品
- 3) 通过线上新媒体宣传推广或线下举办活动等宣传
- 4) 保持较高的迭代频率，让产品出与实时的更新状态，不断提高用户体验
- 5) 培养几个关键用户，通过他们打响品牌度

对于热启动：

- 1) 通过其他产品导流（QQ 向微信导流）
- 2) 线上线下广告宣传
- 3) 社交裂变扩展

十、远见与大局观类

56、你之前是做 xxx 的，为什么会转来做产品经理？（职业规划）

被问到可能性：★★★★★★★☆☆

同类的问题有你是学技术的，为什么要来做产品？你的实习经历都是运营相关的，为什么会投产品经理岗？

这类问题有比较多的陷阱，一般包括**你对产品经理的热衷程度、自我的认知是否清晰、接触新事物的学习能力**等

回答技巧：

1) 说明之前所从事研究或实习的具体情况，比如自己为什么会有之前的经历等。

2) 说明自己为什么想做产品经理，并表明自己的热情和决心。

比如自己对产品经理的岗位有了更清晰的了解，和自己的职业规划比较吻合；或其实一直都想做产品经理，之前学技术也是为了做产品做好积累；或比较喜欢产品经理的工作节奏和工作方式；或觉得产品经理对产品的创造过程很高大上，自己喜欢这种创造的感觉等等

3) 说明自己为转向产品经理做了哪些努力。

比如阅读人人都是产品经理等书籍；或关注 36 氪等公众号随时了解互联网动向；或亲自下载过很多手机 app 亲自体验并给出自己的体验报告等

4) 表明自己更适合产品经理这个岗位。

自己性格外向，比较善于表达，相对于技术更适合做产品；自己在校期间有比较多的学生工作或社团经历，培养了很好的学习能力、团

队合作能力和动手实践能力，对做产品经理有很大的帮助；自己之前的方向(包括技术或运营的经历)对产品经理的工作是一种正向补充，反而是自己的一项优势。

例子：我之前是做大数据的，因为未来科技的发展无论是人工智能还是 5G 等都能用得到大数据的技术，不过我在学习学习的过程中对产品经理这个岗位从接触到现在有了一定的了解，对产品经理的工作有了更清晰的认识，觉得自己比较喜欢产品经理的工作节奏和工作方式，觉得产品经理对产品的创造过程很高大上，自己喜欢这种创造的感觉，而且这个岗位和自己的职业规划比较吻合所以选择产品经理。我自己也阅读了很多介绍产品工作的书籍，比如人人都是产品经理、启示录、结网等书籍也关注了 36 氪等公众号随时了解互联网动向。另外，我自己性格外向，比较善于表达，相对于技术更适合做产品，自己在学校有比较多的学生工作或社团经历，培养了很好的学习能力、团队合作能力和动手实践能力，对做产品经理有很大的帮助同时自己之前的研究对产品经理的工作是一种正向补充，我也相信自己能胜任产品经理这个岗位。

危险回答：可参考上一期的问题“为什么想做产品经理”

57、谈谈你对 xxx 未来发展趋势的看法？（技术洞察力）

被问到可能性：★★★★☆

这类问题有 3 个考察点，一是对该产品及市场现状的认识，二是对新技术的敏感度，三是运用新技术解决产品问题的能力考察。

例如：你认为随着 5G 时代的到来和人工智能的发展，传统教育能否被在线教育取代？

我认为不能，线上教育是传统教育的一种新兴手段而不是取代关系（首先表明观点），我认为教育是人类文明发展和进步基石，是需要人与人的接触并在一定的氛围下进行的，自古以来就有“言传身教”的说法，而线上教育只是满足目前一些人接受”非必需“教育的一种形式，因为这种方式没有时间和地点的限制，可以一定程度缓解部分教育行业的压力。（现状认识）虽然人工智能技术的发展能够支持虚拟教学、个性化资源推荐、课程习题智能化解答，但这些目前都是传统教育的辅助手段，首先从形式上这种方式没办法覆盖所有教育场景，而且从技术能力上，人工智能还没有发展到可以教师一样可以解决每个学生提出的需要靠人类主观意识判断出的问题（比如哲学问题），（技术认知）所以我认为人工智能等计算机技术在未来一段时间会继续作为传统教育的辅助手段，帮助老师、学生或教育机构更方便地教学或获取学习资料，而不是完全取代传统线下教育。（运用技术解决问题的认知）

58、谈谈对互联网上半场和互联网下半场的理解？（行业理解）

被问到可能性：★★

主要考察的是大局观和对互联网的了解程度。

1) 互联网上半场即消费互联网时代，注重的是入口和流量，线上打造；

上半场注重打造人与人之间的自由、连接、平等、共享的基础网络环境，产品和服务更加注重于产品的流量、包装和宣传。

2) 互联网下半场即产业互联网时代，注重的是服务和价值，线上线下充分融合。

下半场就是如何使用互联网的这个已经建设好的基础设施来创造价值，包括提高商业效率和推动科技创新等。更加注重于性能、技术细节、快速响应等。

区别：

面向对象：上半场是人与人的互联，下半场是人与物的互联

业务形态：上半场以 To C 类的消费互联网产品为主，下半场以 To B 类的产业服务为主

技术核心：上半场以计算机技术作为支撑，下半场以数据作为主要支撑

与传统行业的关系：上半场互联网与传统行业有明显的界限，下半场互联网将于传统行业高度融合。

59、最近关注的行业内容？（行业关注度）

被问到可能性：★★☆

同类的问题有：最近一个月比较火的 app？最近一个月互联网产品的动态？最近关注的互联网行业资讯？主要考察面试者的行业敏感度。

这类问题主要靠平时的积累，需要多注意互联网行业的动态，可以通过关注 36 氪、虎嗅网等公众号每天浏览相关信息，另外需要注

意的是浏览的过程中一定要有自己的思考，最好是说出一种互联网现象的同时能够表达自己的观点。

例如：最近有很多公司开始投入共享电车，包括美团、滴滴等大公司还有其他一部分小公司。自我观点：为什么两三年前已经被验证失败的项目最近会再度火起来，主要原因是国家出台的关于电动车和共享电车相关的新政策以及目前互联网公司关于共享单车的布局战略。不过我认为在共享电车的“战争”中，最后胜利的还是大公司，而且目前来看“战场”应该主要在二线城市。因为共享电车相比于共享单车，制造成本和维修成本都会大很多，相应的押金和使用费用也会比共享单车高，而对于小公司，用户的信任是最大的问题，很多人会担心自己的押金会像 ofo 一样一去不返，而大公司有比较雄厚的资金实力，用户相对会更信任。另外，共享电车维护成本较高，在小城市运营费用会很高，而一线城市由于交通压力较大，电车的安全性会成为问题，所以二线城市可能成为其布局的最好地点。（观点可能不对，只要敢于表达就好，面试官主要看你自己是否有自己的想法）