

产品手记内部资料

面试题 NO.4

文档修订记录				
编号	版本	主修改人	修订日期	修改内容纪要
4	V1.0	张吉	2017/8/3	创建文档

31.你为什么转行成为产品经理（问题问到的几率 60%。分值 30 分）

主要是考察你对个人职业生涯的规划以及对产品经理这个行业的信心。

首先先告诉面试官以前从事的职业，以及工作内容（如 UI），证明这项职业对于个人来说发展遇到瓶颈，然后说明对产品经理的认识（互联网+这个社会趋势已经形成，各个行业或企业都将自己的产品互联网化，产品是企业的灵魂，产品经理是产品的生产者，因此，产品经理是企业的核心。我是一个善于思考，热爱学习的人，同时经常研究一些互联网产品，产品经理是这个职位也符合自己的职场定位与发展，希望自己成为一个逻辑清晰、综合能力强的人才，未来能真正做一款有价值的产品）。

32.简单介绍一下你的简历上的产品（问到的几率 99%，分值 40）

这个问题是一个主观性很大的问题，可以事先咨询一下面试官的允许的介绍时间，如果面试官同意，可以从以下几个方面进行介绍：

做这款产品的起因（要解决什么问题、怎么做的前期调研、发现了哪些用户需求）

产品所对应的市场大概有多大（实事求是的说）

市面上有哪些竞品？这些竞品有哪些不足？

解决问题的思路（针对用户需求提出了哪些解决方案？在各种方案之间怎么做的优先级排序、为什么选择了现有的方案）

产品的具体设计（针对这些方案进行了哪些具体的功能设计，产品逻辑是怎样的？）

做完产品后有哪些总结与收获？

33 你觉得你这款产品中的亮点，相关领域的巨头（BAT）为什么没有做？毕竟他们有那么多优秀的产品经理，有那么多的资源，他们不可能没想到这些想法，具体说说原因。（问到的几率 10%。分值 10 分）

可以从以下几点进行分析

- 可以从市场规模方面阐释：自己产品的市场规模是否足够大？这种市场规模能够引起他们的兴趣？
- 可以从发展方向/规划上来阐释：BAT 现阶段的发展方向是什么样的？此类产品与他们现阶段的发展规划是不是冲突？
- 可以从公司组织架构上来阐释：BAT 的组织架构如何（百度强调技术分为浓厚，产品不受重视；阿里较为注重商业价值，官僚主义比较严重；腾讯……），这些组织架构/企业文化是否阻碍了此类产品的诞生
- 市场成熟度：当下市场是否足够成熟（例如视频社交处于试水阶段，vr 与 ar 很多还处于概念阶段），BAT 是否还在观望？

34. 你觉得产品经理最重要的点是什么？（问到的几率 30%，分值 20）

- 1.能找到用户的需求，这个需求不是被创造的，而一定是没被满足，或者满足不充分的；（发现力）
- 2.能设计一个方案，让这个需求能够通过设计出来的这个产品被满足（创造力）
- 3.能将这个方案向自己的团队描述清晰，让团队可以将这个产品做出来（沟通力）
- 4.能领导团队把这个产品做出来，协调各种资源，在遇到问题的时候使用备选方案。（领导力）

另一个角度回答：

道：最高层次，纵览全局，对产品的理解已经脱离了产品的本身，而达到了与人性暗合的地步，把控产品的时候也不仅仅是产品本身，而是站在上帝视角俯览整个行业趋势，又能找到自己公司的命脉，不拘泥于一城一池得失，深谙取舍之道，永远关注成败关键，可以说是一个公司的灵魂，隐形 CEO。

法：层次次之，那是有方法，有办法实现战略目标，对产品有一套自己的逻辑和思维方法，或者说有自己的产品方法论，可以带领产品从小到大，能做到这一点的产品，已经可以独自带领独立的产品线，成为公司中的中坚。

术：那是最基本的产品能力，假如连这个能力都还没有，只能说产品能力还没入门，这个层次关注的核心点都是细节，如何在细节上完美的表达功能，很多大公司的螺丝钉式的产品经理这方面的能力都很扎实。

35 为什么想做产品经理（问到的几率 80%，分值 30）

这个问题与“你为什么转行成为产品经理？”类似

可以从以下几个方面回答：

行业：互联网朝阳行业，很有前景

自身性格特点：喜欢与人打交道，擅长透过现象看本质等

之前的行业背景：例如之前做开发，有技术优势/之前做市场，更懂得用户需求等

36 你遇到过最大的挫折是什么？你有什么收获（问到几率 20%，分值 10 分）

主观题，最好跟产品经理挂钩，例如自己经历了什么事情，获得了哪些品质，而这些品质正好是产品经理必不可少的等

37 对于 2B 端的产品，如何找到企业的痛点（问到几率 50%，分值 30 分）

主观题，最好跟产品经理挂钩，例如自己经历了什么事情，获得了哪些品质，而这些品质正好是产品经理必不可少的等

第一，做好企业调研：了解公司的业务特点，公司形态、企业背影等

第二，了解企业需求：分析企业方的需求，当前遇到什么瓶颈，想通过什么方式解决当前问题

38 如何判断一个产品是否是一个好的产品（问到几率 90%。分值 40 分）

第一点：满足需求-有用（即解决用户痛点）：

第一层，一个产品首先要「有用」，能够解决用户的问题，能够给用户带来好处，能够满足用户的需求。这是一切「好产品」的前提。举例来说，12306 的 UI 部分的体验不怎么样，但是相比于排队买票来说，它是「有用」的。所以这个维度，它初步符合好产品的定义。如果它能在「技术」这个维度更进一步，就更好了。

第二点：用户：

大多数产品经理所做的都是面向普通用户（俗称：人民群众）的产品。对于这类目标用户来说，「易用性」显得很重要。如果你的产品能够完全不需要学习，「自然的」让用户使用，往往是个加分项。

第三点：恰到好处

对于「需求」这一层面，好产品还应该努力做到「恰到好处」。尽量做到极致，简洁，不应该画蛇添足。

第四点：好的商业模式

产品需求具备良好的商业模式才能长久生存：共享经济、共享单车、农村电商、社区服务、降维攻击等。

第五点：其他维度

创新、黏性、有兴趣、差异化。

39 产品经理和项目经理的区别（问到几率 90%。分值 40 分）

产品经理——靠想。产品经理是做正确的事，其所领导的产品是否符合市场的需求，是否能给公司带来利润的。

项目经理——靠做。项目经理是把事情做正确，把事情做得完美，在时间，成本和资源约束的条件下完成目标。

首先：从硬性能力需求来说，项目经理需要有技术背景，比如在互联网公司的项目经理是由非常有项目开发经验的员工担当，他的职责在于将项目的目标转化为可以量化，可以定期实现的项目计划，能力偏重于管理和执行。而产品经理的知识性领域要求比较广泛，不一定非要求懂得技术。例如，我们现在可以看到很多的互联网产品经理招聘要求，除工作经验外，还需要丰富的互联网产品经验，精通产品交互设计流程（功能分析、用户角色分析、原型设计、界面开发、易用性测试等），出色的表达能力，文档写作能力，熟练使用原型图设计工具，例如 Axure/Mockplus 等。对于实际的开发能力，并非必须要求。

其次：从责任周期来说，项目经理职责有始有终，他可以负责完一个项目后，再无缝切换到另外一个项目，而产品经理基本不能，产品经理随着产品一同成长，产品的成长更迭伴随着无数的项目。

40 讲一下你的日常工作（问到几率 90%。分值 40 分）

产品经理职业方向里面主要有策划运营项目、数据、策略等等，那我们以这个为例，可能大家了解最多的是典型的是策划，产品策划是腾讯那边最核心的部分，就是产品经理最核心的分类，他的典型的一天，我们可以这样去归纳：

专业性的工作

产品体验

