

---

## 产品经理面经：3 个产品 Offer 是如何拿到的

先做下自我介绍，大家好，我叫刘天一，东北大学软件工程专业大四学生。我在整个求职过程中收到了 3 公司的 offer，均是产品经理职位，其中一家年薪给到 18W，另外两家年薪均在 20W-30W 间，现在已经做出了最终决定，三方也邮给了公司。因为涉及到保密协议以及出于对各家公司的尊重，文中不会出现公司的名字，均用字母代替，希望理解。

最近有很多朋友问我关于面试的经验，再加上之前就有过要写面经的想法，因为我也是看着别人的面经一点点过来的，饮水思源，希望我拙略的文字能对大家有所帮助。

### 写在前边

这是一份关于应聘产品经理的面经，在读这篇文章之前，希望你能先找到一个安静的地方，闭上眼睛，问问内心为什么要当一名产品经理，找到自己要当产品经理的初心（别说我矫情啊.....这很重要.....）。

现在是互联网时代，互联网产品时时刻刻都在改变着人们的生活方式，这个行业很热，机会很多，各个公司都在往互联网方向转型，来校招的企业几乎每一家都在招程序员，我同班的几个同学就去了一家传统的能源公司做 IT。

相对于研发技术类的岗位，产品经理这一职位好像对技术没有什么要求，所以相对来说门槛很低。

---

我在参加笔试面试的时候，投产品经理的人数是最多的，而且什么专业的人都有，所以你要做好和各个不同领域的应征者 solo 的心理准备。就我自己来说，我的专业是软件工程，在刚上大一时，对自己的定位就是在将来成为一名码农。那时候我每天都会抽出时间来写写代码，然后睡觉前把当天写的代码复制下来，存在一个文本文档中，用当天的年月日来命名。这个习惯我一直坚持了很久，这让我的编程水平有了很大的提高。但随着学校实验课的增多，我发现自己渐渐对 coding 失去了热情，一些作业也是草草应付了事。

直到有一天我想了好久，关于自己未来的职业规划，如果是在毕业后继续做一名码农的话，那我的生活肯定不会有快乐。于是我认真的审视了自己，发现相比 coding，我对产品工作有着更多的兴趣和热情；兴趣和热情能产生足够的内驱来支持我不断学习，不断成长，不断完善产品的细节，支持我去成为一名真正的产品人，这就是我选择做产品经理的原因。

在这里我想说的是，大家不要单纯的被互联网行业的高薪所吸引，不要为了当产品经理而去当产品经理。去选择一份自己真正热爱的工作，选择一份对自己有意义、有时间的工作，不要让你的工作成为被迫谋生的工具。当你选择的工作在你心中有意义，你就有成就感；当你的工作给你时间，不剥夺你的生活，你就有尊严；成就感和尊严，就能带给你快乐。360 行，行行出状元，越早选定适合自己的职业，越容易做出一番事业，越容易赢得一个丰盛的人生。

## 前期准备篇

---

在把产品经理当做自己的未来职业之后，就开始着手准备吧，在知识上产品经理要既“通”又“专”，通要通在和产品，业务相关的知识上，专要专在产品管理本身的技能上，在这里给大家推荐几本书：

- 。《人人都是产品经理》 苏杰 --- 对于这本书，网上的争议很大，说这本书让很多人在没有审视自身实力的情况下，一头跳到了产品圈子里，结果死的很惨.....其实，我对这本书的理解是，人人都应该有产品经理的思维，把生活中的事物都当成是产品来看待，而不是单纯字面上的人人都能当产品经理，不过书还是好书~
- 。《INSPIRED》 Marty Cagan --- 一定要看英文版的，也许在初读的时候会很难理解，那就多读几遍，相信你会收获很多。
- 。《人月神话》 Frederick P. Brooks --- 我们老师曾强烈推荐过的一本书，称这本书为软件行业的圣经。

如果有时间还可以看看心理学的一些书（我最喜欢的一本心理学类的书是《黑天鹅》）。因为产品经理需要经常与人打交道，多了解一些心理学，能让你更好的去面对各种各样的人际关系。除此之外，多逛逛论坛，知乎，试着自己写一写产品体验报告，竞品分析等，这都是一名-1 岁的产品经理要做的事情。

## 简历篇

对于应征产品经理的同学来说，你的简历将成为你的第一份“产品”，所以一定要在简历上下足功夫，在制作简历时要注意以下几点：

- 格式要新颖，要有创意，不要套用网上的模板，自己好好设计一下简历的格式，要体现出自己的创新能力；
- 简历一页就够了，在应聘国企的时候才可能需要用到两页；
- 简洁，一定要简洁，别说废话，不要把所有的经历都写到简历上，与产品相关的经历挑重点部分写，无关的经历-----删！
- 多用数据，在描述产品经历的时候多用数据说明，简简单单的一个数字要比你写的几百字的叙述更有说服力；
- 逻辑性，大家在做产品经理的笔试题时会发现有很多逻辑题，逻辑思维能力是一名产品经理的必备技能，所以你的简历一定要体现出逻辑性，要层次分明。

很多企业在校招时，网申第一关就是简历初筛，简历是我们求职的敲门砖，一份好的简历至少会让你获得一次笔试或面试的机会，所以一定完善简历的每一个细节，反复的去斟酌，争取把简历做到最好。

**Ps：**四个字，**产品思维**，谁规定简历一定要是长方形的？谁规定简历一定要用 word 写？如果你有交互设计的能力，那么大可以用一些原型设计软件“画”简历，好好想想吧~~

## 自我介绍篇

自我介绍是在面试中一定会有的，建议多准备几个版本，1mins 的、2mins 的至少各一个，对不同的公司也要做针对性的修改，一般来说应该包含以下几点内容：

- 
- 我是谁？叫什么、来自哪个大学、专业是什么，一句话足矣；
  - 我能够做什么？会哪些技术、会用什么软件；
  - 曾经做成过什么？做过哪些项目、组织过哪些活动、多少场晚会，规模大小，尽量用数字说明；
  - 希望做什么？未来的规划，要表现出加入这家公司的渴望度；
  - 结束语，谢谢面试官。

强调一点，创新能力很重要！

你来到面试官面前，你就是一件产品，自我介绍的最终目的是什么？--你想想，在面试过程中面试官每天要听很多遍的自我介绍，可能到后来你的自我介绍面试官不会听进去多少，所以你需要解决这一痛点，在最短的时间里给面试官留下最深刻的印象。

我的建议是：你可以突破固有的定式，利用差异化来让面试官记住你。

在一次产品经理的面试中，面试官让我做自我介绍时，我脑子一热，用英文进行了 **2mins** 左右的自我介绍。在自我介绍结束后，面试官问我为什么要用英文自我介绍，我的回答就是上文中说过的面试官的痛点。但是，你一定要掌握好这个度，要分情况来用，如果你的面试官是一个特古板，绷着脸的人那建议你还是老老实实的用中文吧；如果你的面试官年纪不大又很有朝气，那么你用唱歌跳舞的形式来介绍自己都 **ok**。

---

## 专业面试篇

---

在做完自我介绍后，接下来就是和面试官的一对一 solo 了，一般第一轮都是专业初面，面试官大都是很有工作经验的产品经理，在回答面试官提出的问题时，你的答案一定要有逻辑性。比如让你分析一款 App 时，你可以分几个部分去说：先说 UI，再说功能，然后谈谈 UE，最后试着去分析这款产品的商业运作模式（产品的推广运营方式以及它的盈利模式等），千万不要东一句西一句的去说，这样即使你的想法再好，也很难打动面试官。下面是我列出的一些常见问题：

1. 请做下自我介绍？
2. 你为什么要当产品经理？
3. 你觉得产品经理应该具备什么样的素质？
4. 你觉得对产品经理来说哪一项能力最重要？
5. 产品经理的职责是什么？
6. 谈一谈你印象最深的一个项目？
7. 谈一谈给你留下印象最深的一件事情？
8. 谈一谈你经历过的最大的挫折是什么？
9. 谈一谈你的实习经历？
10. 在实习中你学到的最有价值的东西是什么？
11. 产品设计和产品运营的区别是什么？
12. 你认为商业型产品经理和用户型产品经理的异同是什么？
13. 列出你常用的几款手机 App，分析其中一款 App 的优点？

- 
14. 你觉得什么样的产品才算得上是一个成功的产品？
  15. 分析一款 App 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。
  16. 如果让你设计一款相册 APP，你会怎么设计，列举主要功能。分析竞品，用户需求痛点，画出相关页面的产品原型线框图。
  17. 最近有没有很感兴趣的产品，为什么会对这款产品感兴趣？
  18. 你经常浏览的网站有哪些？
  19. 加入给你一定的启动资金，让你一定时间内做一款 O2O 业务，你怎么理解这个事情，你将会怎么操作？请阐述一下你的思路。
  20. 在你平时使用手机的过程中，是否存在某种需求未被满足？
  21. 你最崇拜的产品经理是谁？为什么会崇拜他/她？
  22. 你最近一年最想做的产品是什么？为什么要做这款产品？
  23. 谈谈你未来的职业规划。
  24. 一网站开展满 100 减 20 活动，有一买家购买商品后发生退货，请设计合理的退款方法。
  25. 如果你遇到 xxx 情况，你会怎么解决？

我能想到的问题差不多就这些了，大家可以上知乎、百度上搜搜，要注意的是，你的答案不存在绝对的正确或错误，只要你能自圆其说，什么样的答案都没问题，但千万要注意回答问题的方式，如上面的第 8 题（谈一谈你经历过的最大的挫折是什么？），在回答这一问题时别只说出你的挫折是什么就完了，面试官想听的是你怎么应对这次挫折，你用什么方法克服了挫折，这个过程中你收获了什么东西。

---

## HR 面试篇

在终面时，可能会遇到产品总监+HR 面，产品总监问的问题和第 4 篇差不多，不过在广度和深度上一定会有所扩展，还可能会参夹着压力面，所以一定要有心理准备。对于 HR 面，HR 可能会问你一些看似无关紧要的问题，和你谈谈人生，谈谈梦想，不过千万不要掉以轻心，HR 往往就是通过你对这些问题的回答来推断你的个人性格和品质，到底适不适合公司的价值观，我有好多同学都是倒在了 HR 面上，所以，慎重，慎重，一定要慎重！

当 HR 和你谈薪资的时候，我的建议是不要太看重薪资，我在所有面试的谈薪资这一环节上都没有提过我对薪资的要求。你一定会觉得我是土豪，根本不在乎薪资，来这里只是玩儿票。其实，说实话，问我到底在不在乎薪资？当然，是个人都喜欢钱。但是，现在我们并没有太多的资本去

向 HR 索要一个什么样的薪资，而且翻回到本文的第一段，好好想想自己要当产品经理的初心，是单纯的为了钱吗？作为刚入职的新人，相比薪资你更应看重的是这个公司的平台是否适合你，也许现在你一年中少赚的钱，在未来一个月内都能收获回来。更何况，如果 HR 能和你谈薪资，说明你已经离 offer 只有一步之遥，在之前的那么多轮面试中，你的资料上已经有了一个评级，这个评级决定着你的薪资，比如你的材料上写着

10K，你说 12K，HR 会觉得你很自负，如果你说 7K，那么 HR 会觉得给



---

你 9K 你就会很满足。所以，你现在向 HR 提的薪水根本起不到什么作用，当然，除非你实力超群，那么你就可以按照你的期望薪资来说。

## 我的经历篇

在这里介绍一下我的面试经历：X 公司每年都会对产品经理这个职位设置一个特招，全球产品培训生，每年会从全球招 20-30 个人进行重点培养，面试总共会有 6 轮（简历初筛-在线笔试-集体面试-专业初面+HR 面-专业复试），共在北京、上海、深圳、海外设置 4 个面试点。当时在网申的时候我犹豫了很久，因为这个实在是太难了，上一年网申人数达 17000 多人，最后只招了 20 几个。后来和我妈打电话时说了这件事，我妈就一直在鼓励我让我试试，不要害怕失败。于是我就网投了简历，没想到的是，我居然过了简历初筛收到了参加在线笔试的邮件。

在线笔试包含的内容包括：数字推理测试-语言推理测试-逻辑推理测试-性格问卷，要求在两天内抽出时间完成，因为我本身没有对它抱有太大的希望，所以我在周五晚上 23:30 左右打开了网站打算先熟悉熟悉系统，结果一不小心按了进去，没办法只好硬着头皮上了.....题量之大超乎我的想象，答完所有题时已经快凌晨 1:30 了，真是酸爽%>\_<%.....因为我平时就喜欢看福尔摩斯、演绎法这类的书，所以在答题过程中还算顺利，不过对于有几百道题的性格测试，我还是表示蛋疼的不行不行的.....

在笔试结束两天后我收到了面试邀约，我选择的面试地是北京，因为学校还有一些事情，我还在犹豫要不要去，但一看邮件最后写着，交通费-

---

报销！住宿费-报销！这么土豪的做法真是让人惊艳，那就去呗，跪就跪吧，至少参与过。于是我在面试的前一天晚上到达了北京，好基友招待了我，带我去他家里吃了饭，真的很好吃.....扯远了，第二天好基友陪着我去

了中关村，等着参加下午的面试，因为是在 11 楼面试，所以电梯一直在上上下下个不停，我看到了好多要去霸面的朋友，但好像都没有给机会，只是让保安把简历收着，然后让回去等通知，一听他们大都是清北的，顿时感觉到好害羞，在这里还要说一下（东北大学是一本，是 985,211，所以不要再问我东北什么大学了。。。就是东北大学）。

在群面时，每个组有 10 个人，我们组清华北大香港科技大学什么都有，而且 8 个研究生，作为本科生的我简直无地自容啊。在一开始的时候面试官（两个人）让我们每个人做一个 1mins 的自我介绍，在每人都说完后，面试官说了一段让我印象深刻的话，“在刚才的自我介绍中谁给你们留下的印象最深？你们来面的是产品经理，你在我眼前就是一个产品，你要在最短时间内让我记住你。”然后就开始发放议题，因为涉及保密协议，议题不方便透露。

关于群面我给大家以下几点建议：

1. 在群面中，气氛很重要，在面试之前建议先找到一组的队友，提前做好沟通，保证在群面过程不会出现争执，如果某个人的 **idea** 非常的差，可以直接提出，但是千万别争执，一般影响团队气氛的人会被直接刷掉；

- 
2. 在没有绝对把握的情况下不要争做 **leader**，如果你对时间把握的比较好可以选择做 **timer**。因为我比较擅长这种类型的面试，再加上也没有人主动要做 **leader** 和 **timer**，所以在面试中我同时担任了这两个角色，整个面试过程中，议题的大方向是我定的，是一个线上和线下结合的解决思路，虽然被面试官轮番问了好多问题，但我感觉我回答的还不错；
  3. 在自由讨论环节，一定不要说没有用的话，用最精炼的语言把你想要表达的观点表达出来；
  4. 一定要拿纸笔记录，这个在每个人自我介绍时就要记录，每个人的名字，观点等，即使不是你来最终总结，这些内容也是十分重要的；
  5. 在总结结束后的面试官提问环节中有补充的内容大胆的举手补充，但补充的想法一定要有意义，发言之前要三思。
  6. 这种无领导小组讨论形式的群面，评估要点主要是：参与度、影响力、决策程序、任务完成情况、团队氛围和成员共鸣感等，把握好几点，那么过群面的难度应该不大。

后续的面试也还都很顺利，在 X 公司的终面结束后没有马上发放 **offer**，隔了一段时间之后又安排了一次加面，但是这个面试和 Y 公司的初面重了，因为自己有学长在 Y 公司，和他聊过说 Y 公司的工作氛围特别好，虽然很累但能学到东西；而且 Y 公司平等、先上，有着一家文化，这些十分的吸引我。于是我果断放弃了 X 公司的加面，选择去参加 Y 公司的初面。我这一做法在其他人看来很难理解，我记得我的口语老师 **Patrick**

---

和我说过“一个人成熟的标志就是他会开始懂得舍弃一些东西”；还是那句话，别忘了自己做产品经理的初心，不犹豫，不后悔。

经过三天的面试，我拿到了 Y 公司的 offer，X 公司也另外安排了面试时间，最终很幸运的也拿到了 X 公司的 offer。大概在 9 月 11 日我电面了杭州的 Z 公司（这是一家创业公司，并不是阿里，阿里在内推中已经被拥抱变化 %>\_<%），在收到 X 和 Y 公司的 offer 后也收到了 Z 公司的 offer。回顾自己在求职中的面试过程，感觉自己真的很幸运，如果没有北京基友的帮忙，如果没有隔壁寝室那几位兄弟的 idea 和脑暴，如果没有遇到 Y 公司对我有知遇之恩的 HR.....在这里再次谢过。

## 补充说明篇

该部分是对上文中的补充，想到什么就说什么，所以可能会很跳，大家见谅。

大家在面试前一定要收集所面试的公司的资料，了解公司，这是对公司起码的尊重。一般面试官会先查看你的简历，进行简历信息的核实，了解简历的真实性。包括在与面试官交流的过程中一定要真实、真诚（#重要#!），做过的就说做过，没做过的不要胡乱吹一通。能来面试你的人，都有着非常丰富的经验，是真是假人家一眼就能看穿，所以要真诚，不然面试官肯定会对你的印象大打折扣。最后，在面试结束时要感谢面试官，体现自己的职业素质，也可以确认面试官姓名、联系方式，以便有问题时与

---

之联系。**Ps:** 在整个面试过程中语速不要太快、也不要太慢，把握好时间，保证声音清晰、真实。

我曾经在找实习时面试过 BMW 中 planing department 的人力资源培训生，两名面试官，一个中国人，一个德国人，整个过程要求全英文面试，最后也很幸运的拿到了实习的 offer，但学校已经安排了实习就没有去成，不过这次面试对我的影响还是蛮大的，让我对面试的信心又增加了不少，所以我建议大家在校招之前多参加参加面试，不论成功与否，都会让我们有所收获。

在上文中说过不要在意薪资，要更看重平台，我的意思不是说要完全听公司的，面试官说什么就是什么，要有自己的原则。在面试 BMW 的过程中，那个德国人（美女）一会儿问我如果让你做一些很枯燥的事情你接不接受，一会儿又问我如果我给你最低薪资接不接受，一会儿又问我如果你的上司没你优秀你接不接受，balabalabala 问了一大堆，最后那个中国的面试官都看不下去了，替我说了一句：别挑战他的底线了.....（真是晕~~）。我认为，面试-interview，面试者和面试官本身就处在一个平等的

地位，拥有相互选择的权利，所以我认为在面试中要尽量做到不卑不亢，这样才不至于让自己有太大的压力。

想要当好产品经理，就应该积极的投身到产品这个圈子里来，平时多学习多积累，不要让自己拘泥于某一点，不要让自己的思维受到桎梏。我的偶像---张小龙（Foxmail 创始人，微信之父）对产品经理的观点是：产

---

产品经理就应该运用感受和感觉，不应该依靠数字表格的计算，应该抛弃理性思维，产品经理要做一个文艺青年，而不是理性青年。要把产品经理这个职位做好，就要在极端现实和极端思想两种极端思维中取得平衡，然后把这两种思维融合在一起，把它们作为一个整体，剔除其中的矛盾，让这两种思维不再有冲突。所以，从现在开始，不要再用你固有的思维去思考，让自己的脑洞大起来，**find balance**，相信一定会大有可为。

## 写在后面

大家在求职的过程中不可能会一帆风顺，必然会遇到很多的困难和挑战，我科（对，我就是科密）曾说过，一切一切消极的东西都是他取得成功的催化剂。不要害怕挑战和失败，你想要拥有别人所不能拥有的，你就必须承受别人所不能承受的。当你在求职中屡屡碰壁时，要好好总结下自己失败的原因，针对原因做好功课，改善自己的不足，优化自己的强项，为下一次的面试做好准备；当你感觉自己实在坚持不下去的时候，回到本文第一篇，想想自己的初心，想想自己最初的梦想，问问自己是否为了梦想倾尽了所有？如果答案是否定的，那就请继续努力。很喜欢高晓松老师的一段话：人生不是故事，人生是事故，摸爬滚打才不辜负功名尘土；世界不是苟且，世界是远方，行万里路才能回到内心深处；未来不是岁数，未来是礼物，读万卷书才看得清皓月繁星。

嗯，就到这里吧，乱七八糟的写了这么多，对于我这个理科生来说难度真的不小，我觉得码字要比码代码辛苦的多.....产品这条路不好走，希望

---

自己能成为一名有情怀的产品经理，奉献决定做事的基础，情怀决定做事的高度，加油！我有哪里写的不好地方欢迎大家指正，如果有想要交流的朋友可关注下我的博客和微博：

祝愿大家都能早日找到满意的工作，最后送大家一句话：

Tough times don't last . Tough people do.