**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：

o 《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~

o 《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。

o 《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：o 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；

o 简历一页就够了，在应聘国企的时候才可能需要用到两页；

o 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！

o 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；

o 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：o 我是谁？叫什么、来自哪个大学、专业是什么，一句话足矣；

o 我能够做什么？会哪些技术、会用什么软件；

o 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；

o 希望做什么？未来的规划，要表现出加入这家公司的渴望度；

o 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是不错；

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，即使不是你来做最终总结，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，把握好这几点，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，有着一种家文化，

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