

# Mobvista\_产品实习生\_休闲游戏发行方向

2020/06/09：一二面（微信视频），发offer

## A 面试准备

- 1 岗位要求
- 2 1.逻辑性强；
- 3 2.喜欢玩游戏，游戏经验丰富，思维活跃，有较强的创意能力；
- 4 3.有一定的文档撰写能力；
- 5 4.熟练使用excel, word, viso, Xmind, Axure, 墨刀等软件；
- 6 5.沟通能力较好，可以完成与各部门的沟通以及信息传达；
- 7 6.英语能力好者优先；
- 8 7.计算机专业，会sql优先考虑。

## 1 自我介绍

面试官您好，我叫xxx，华中科技大学21届研究生，有过一段大厂实习经历和两段产品相关的项目经历，通过多次从0到1的产品设计锻炼了较好的产品流程设计和需求分析能力，形成了数据驱动下的决策和判断的习惯。对日常产品知识的积累上，除了课程学习外，我也非常注重产品体验和博客、公众号形式的交流输出，在网约车出行产品的司乘碰面问题上做过一定的思考产出；个人能力方面，比较擅长时间管理，数据分析和团队协作，有着较强的学习能力和探索精神

## 2 问题准备

### • 竞品分析

飞书、企业微信、钉钉提高办公效率的策略对比

**产品体量：**钉钉与企业微信是移动办公领域前二的头部产品，飞书背靠今日头条，排名前50，目前正处于飞速增长期

**市场规模：**2019年，中国企业级SaaS市场规模同比增长40%+，融资笔数有所下降，资本趋向理性，市场逐渐成熟

**行业产品：**市场上存在着两种类型的平台化厂商，一类以阿里云、腾讯云为代表，通过搭建PaaS平台解决SaaS产品标准化与客户需求定制化的矛盾，以拓展大中型企业客户群体；另一类以钉钉、企业微信等具有巨头背景的产品为代表，从需求高频且相对通用的IM、OA协同等领域切入快速形成SaaS产品接入口，进一步依托品牌、流量、资金等优势吸引第三方合作伙伴打造开放生态

#### 1. 办公协同

— 飞书 — — 企业微信 — — 钉钉 —

**目标用户：**推崇扁平化管理方式的团队和组织 / 已有将企业内部应用，有意愿接入企业微信平台的团队或组织 / 中小型团队和组织

**各自优势：** Pin操作固定消息，文档插入日程、群聊，@成员指派任务 / 链接微信客户，群聊、朋友圈、小程序多渠道触达 / Ding+短信强提醒，消息可按优先级分层以降低噪音影响

**各自不足：** 消息分级方案较为轻量，不能控制新入群成员对于聊天记录查看的权限，应用平台接入较少 / 模块功能入口分散，功能之间独立性较强，协作功能多处于次级页面 / 提供的解决方案较重，迁移能力、接入相对较弱

**改进方案：**

**做/不做的原因：**

**结论：**

## ● 你认为自己有哪些优点有哪些缺点，举个例子

**优点：结合项目经历来举例**

(1) 相对熟练的产品设计逻辑：能够通过阅读积累和交流输出，结合精益开发的思想形成基于价值和价值流动的产品设计逻辑，有着数据驱动的决策习惯，并在新项目中实践

(2) 善于和技术交流沟通：得益于技术背景和项目开发经验，能够掌握常见的网站、小程序、AI模型开发框架和术语，代码协作和源代码管理熟练，和技术交流门槛相对较低

(3) 项目管理经验：自我管理上，能够按照长短期目标，调整每天的任务计划，量化工作效率以得到正向反馈；团队内，能够协调资源，通过定期站会（SCRUM概念）和组内讨论，检查离迭代目标有多远，对影响迭代目标的阻碍和风险进行评估，决定如何调整当天目标，推动项目进度，完成排期任务

**不足：突出短板**是缺乏产品盈利方案和商业模式的思考，**需要持续加强**的是需求分析能力对经历进行复盘发现，所做产品价值主要是解决用户问题，虽然积累了一定的用户量，但缺乏转化策略，价值并没有（比如以服务付费的方式）传递到平台端。目前主要正在做的B端产品便是对商业化的一种尝试和实践。

## ● 你做过的最困难的一件事是？你是如何克服的？

**最困难的案例：**做疫情公益项目的物资对接平台时候，制定了一周内上线的排期

为什么要设定这样的高目标？

– 在团队可以达到的范围内，为了尽快提供对接服务，小步快跑

想要达成这个高目标，最大的难点在哪里？

– 团队都是线上合作，时间难以统一，触达效率低

– 产品形式有限，推广运营任务艰巨

怎么克服重重难点，最终实现高目标的？

– 通过调研团队成员协作习惯，采用一种符合大多数成员习惯的效率工具，最终选择飞书的群pin消息+云文档进行协作，同时保留所有成员电话信息 需要的时候直接电话联系

– 尝试学习敏捷开发，采用线上看板组织需求交付顺序和产品上线发布时间

– 拓展社群资源，链接民间组织、志愿者团队负责人，和运营同学在产品开发期间共同打通捐赠流程，为上线后的推广和捐赠对接做好准备

从中你收获了什么？

– 对产品经理角色的认识：既是决策者，也是执行者

– 时间管理能力和任务拆解能力的锻炼

## ● 你的专业本身是工科，为什么想来做产品？

**职业规划：**产品经理这个角色是我通过加入本校冰岩作坊后了解的，通过在团队内，以产品人的身份寻找校园需求，设计校园产品的体验，了解产品经理日常职责后，我发现自己确实很想从事产品经理这份岗位，也很喜爱这份挑战

**专业认识：**本专业的研究内容和产品经理的基础能力很多是相通的，比如说数据分析能力，产品设计能力（研究内容中对新能源电池的设计思考）

### ● 你觉得成为一个产品经理还需要补充什么（结合例子说明）

**角色定位：**既是决策者，通过深入了解客户或业务，发现问题和痛点，平衡各种因素进行产品设计；也是执行者，从产品规划到产品方案设计到产品落地，每个环节都需要深度参与和执行，推动整个过程

**核心技能：**行业分析，用户调研，需求分析，数据分析，团队协作

**产品生命周期的不同职责：**

上线前 自上向下进行行业分析和用户调研，搜集用户需求并根据特定维度排序。选择靠前的需求进行功能设计，产出PRD文档和原型，制定产品价值指标，拆解指标进行埋点，将文档、流程图交付UI/UE设计、开发和测试

探索期 配合运营进行活动策划和推广，根据埋点数据和多渠道的用户反馈进行页面优化和功能调整，规划新版本的部署和发布

成长期 产品功能相对固定和明确，配合运营进一步完成用户沉淀和转化

成熟期 拓展新的延伸产品，寻找新的增长模式，加强市场占领，尽量延缓衰退期的到来

### ● 你对这个岗位的期待是？

（1）行业 – 因为滴滴是网约车行业的头部企业，我想通过这份实习进行加强对这一行业的深耕和洞察

（2）补短 – 我希望通过这份实习，能够以产品经理/产品助理角色独立完成产品设计、功能迭代，思考输出对产品交易策略和商业模式的理解

（3）增长 – 另外，我希望通过这份实习将之前项目中团队协作和管理经验在不同的业务场景中多多尝试和实践，增强自己对产品经理在不同产品周期的角色认知

### ● 你还有什么要问我的？

– （根据业务探讨提问）比如如何解决拼车出行 某位拼车人迟迟不到的badcase？

– 您可以描述一下这个岗位的日常职责吗？

– 如果我被录用，您希望我在头两个月实现什么目标？

## 3 产品理解

### ● 选取一款主流市场知名游戏，说说这款游戏从上线至今的更新迭代思路/方式；以及你认为可以优化的点是什么

手游市场–阴阳师

1. 游戏针对的是喜爱二次元风格的游戏玩家，至今我觉得可大致分为3个迭代过程：

（1）2016年上线初期，二次元手游处于蓝海状态时，以扩大市场规模为主要目标，阴阳师通过在不同社交平台官推由玩家创作的表情包、小剧场，以及专业画师绘制的同人图，激励UGC创作，在实现用户的高速增长的同时，游戏玩家开始从核心的二次元市场快速向大众市场扩散，也使得阴阳师几周内占据Lofter二次元同人榜热门第一；

（2）2017年开始，随着市场竞争对手越来越多，以提高用户DAU为主要目标，游戏玩法上阴阳师逐渐保持了定期开展大型游戏活动+不定期的小型活动的模式，定期上线新式神来

刺激更多套路、打法的开发和分享，吸引玩家保持一定肝度的上线习惯；在UGC创作方面，根据早期积累的UGC资源，阴阳师开始建立网页版同人社区，在游戏内提供便捷的同人购买入口，定期举办式神相关的同人设计比赛，在保证用户稳定增长的同时，提高了玩家对周边的购买热情率；

(3) 2019年到现在，随着二次元手游市场的逐渐饱和，以唤醒老玩家的回归和提高玩家付费意愿为目标，在游戏玩法上阴阳师更多地注重开发和式神相关的玩法，比如VR看式神跳舞、5G下随时随地和式神互动等等；在社区方面，上线和阴阳师互关的大神APP，通过APP内游戏剧情、式神建模和周边体验为主题的”Glog”短视频分享和游戏道具奖励、抽奖活动引导玩家完成进入APP->获得奖励->回归阴阳师领取这一流程；在付费意愿的刺激上，除了原有的游戏内道具充值和周边购买，阴阳师开始拓展周边的宣传和购买渠道，比如在定期举办NEXT比赛上投入更多的关注，邀请阴阳师游戏内大IP解说比赛、新式神和即将上线的周边，同时和CC直播合作，对游戏主播提供游戏内和大神APP多个观看入口，平台除抽成外鼓励主播进行周边体验和分享

2. 可以优化的点我认为有3个：

(1) 在游戏玩法上，御魂的获取渠道少，掉落几率随机

**背景：**阴阳师游戏的核心且唯一的装备是御魂，御魂有1-6等级，也有多种属性加成，包括攻击、防御、生命、速度、暴击、暴击伤害、效果抵抗等等，可以通过金币强化升级，强化后有更好的加成效果。

**现有的玩家体验：**对于新玩家来说，由于等级不足，获得御魂的途径相对较少，这些途径掉率几率相对较低，投入时间后受挫感强烈；对于老玩家来说，高级副本虽然能掉落更多，但是御魂属性是随机的，同时强化也是随机加点的，失败的加点提供的加成不足以提高战力。

**现有的解决方案：**直接购买游戏道具获得御魂，也是概率性获得好属性的预御魂，获得后仍然需要强化，并不能解决新老玩家的对无法提高战力的焦虑

**建议：**对于新玩家，提供保底策略，即刷副本一定次数后必定掉落一个随机属性的6级御魂；对于老玩家，增加高级副本好属性6级御魂的掉落几率

(2) 在游戏内社交上，公共聊天频道广告、低俗信息过多

**现有的解决方案：**自动聊天图片检测+玩家手动举报

**建议：**可考虑知乎的信息筛选机制，重新确定信息组织方式，比如低俗发言/重复发言自动折叠/隐藏、按话题进行发言分区等等

(3) 在直播上，互动方式单一

**现有的玩家体验：**发言容易被淹没，即使送礼物主播也只能和几个人互动

**现有的解决方案：**通过留言区域发言（VIP可设置发言颜色）、送礼物、点赞

**建议：**参考B站模式，弹幕+全服小喇叭；玩家送礼物越多越能在C位展示，主播也越容易看到；不同主播礼物形式可定制

## ● 游戏内选一个功能/玩法进行介绍，如果是你会如何改进

道馆功能

定位：大型团队PVP玩法

SWOT：S（新老玩家同样友好），W（作弊行为，收入分配问题），O（类似网游工会，组件攻城战、公会频道，有玩法开拓空间），T（玩家褒贬不一，态度相对冷淡）

建议：

(1) WT策略（减少劣势，规避风险）：优化收入分配策略，高等级玩家连续一定次数出力不够时，降低奖励的道具数量和稀有道具概率；

(2) WO策略（利用机遇，克服劣势）：提高奖励，类似打怪爆装备，按排名增添御魂奖励和稀缺资源（比如黑蛋碎片）奖励；

(3) ST策略（发挥优势，规避风险）：优化挑战次数，建议和道馆挑战次数用完后老玩家可以通过和新玩家组队再次挑战一次，

(4) SO策略（发挥优势，利用机遇）：优化时间，提供寮频道道馆时间投票方式，新增多一个多一个玩家挑战时间增长的机制

## ● 休闲游戏的了解 玩法总结和观察

TapTap（手游）

NGA、网易大神APP（论坛）

玩法总结：与生活相关的玩法（平台跳跃+切菜相的《Perfect Slices》），思考型玩法（炉石传说），数值养成、收集、强化等周边玩法（阴阳师），节奏跑酷玩法（神庙逃亡）

字节的爆款休闲游戏：《消灭病毒》，《全民漂移》，《皮皮虾传奇》，《音跃球球》，《我的小家》，《我功夫特牛》

字节的推广方法观察

- 抖音平台，通过抖音话题为切入点推广
- 今日头条，信息流中广告推荐
- 火山、西瓜的PGC、UGC制作

自研游戏的思考

- 重度游戏，比如MOBA，用休闲游戏发行TOP1所积累起来的经验和打法，去探索更深入的市场
- 开发者社区，自营游戏的道路

## ● 游戏开发者的需求观察

玩家反馈的采纳流程：想法与建议经常相互矛盾，或是代表了不同玩家群体的利益，或者不注重描述感受而总在提供解决办法 + 修改即BUG

投放渠道

## B 复盘实际面试提问

### 一面

- 自我介绍
- 简历内容
- 举一个你玩过的游戏，什么玩法或机制最吸引你
  - 吸引你的原因是啥
  - 对于这个游戏，你有哪些建议
  - 这些建议你觉得要是实现了的话，会有哪些好处
- 你做过的最自豪的事情是什么？最疯狂的事情是什么？
- 你还有什么要问我的

### 二面

- 自我介绍
- 介绍一个你最近玩的游戏
  - 你觉得它的玩法好在哪里
  - 游戏的特色在哪里
  - 如果让我们公司来做，你觉得上面说的游戏特色哪些能做 哪些不能做
- 你觉得你有哪些优点和缺点
- 什么会让你有自豪感？最自豪的事情是什么？
- 你的星座是？
- 谈过恋爱吗？谈过几次
- 你还有什么想问我的？