

大街网 2010



求职大礼包

百威英博篇

引言

2010 校园招聘马上开始，你准备好了吗？

首先，请自测：

你知道您心仪公司的笔试技巧以及各个部门的招聘要求？

你知道您心仪公司每一个招聘步骤中的“要点”？

你知道如何通过恐怖的“Assessment Center”？

你了解的笔试、面试都考些什么题目？

你知道在小组群殴中胜出的秘诀？

如果你回答是全否或者摸棱两可，那么，是你需要充电的时间到了。现在，大街网给你一个巨大的充电场，经过培训，你将充斥以下电能：

- 你将掌握到需要你几天时间才能找到的各种庞杂资料；
- 你将在简历、网申、面试等各方面得到全面而有效的提高。

这一切，都是免费提供给您的

为了更好的服务同学们求职，大街网还特别跟各大名企人事部联合，建立了数百家专属名企的求职 CLUB，很多企业的 HR 都会来到大街网，为同学们答疑。



更多点击<http://company.dajie.com>

此次我们推出了**百威英博**求职大礼包，随后的各大名企大礼包也将马上和大家见面。此外，我们会随着 2009-2010 年度各名企校园招聘的进度，适时地为同学们提供其他各企业的各类资讯和招聘相关信息。

让我们赢在 2010

目录

一 公司相关信息	3
百威英博公司概况	3
百威英博公司历史	4
百威英博中国分公司	4
百威英博主营业务/品牌	4
百威英博文化	4
百威英博工作地点	5
二 员工发展/薪酬	5
百威英博员工薪酬	5
三 招聘流程	5
四 网申	5
五 在线测试	5
英博百威 2010 校园招聘 24 小时测试题完整版	6
六 面试	9
一面	9
二面	9
三面	10
四面	10
百威英博全球管理培训生-网申+四轮面试-2008	11
2009, 我的百威英博之旅	14
复旦INBEV GLOBAL MANAGMENT TRAINEE面试全记录	16

一 公司相关信息

百威英博公司概况

英博啤酒集团是一家世界财富 500 强企业,总部设在比利时。全球员工 8 万余名。他占有全球啤酒业生产份额的 25%,是世界最大的啤酒生产商。2007 年实现了 144 亿欧元的收入。公司拥有强大而均衡的品牌组合,在 30 多个国家拥有酿造厂,运营范围横跨欧美亚三洲,在全球 20 个关键市场保持着第一或第二的位置。

2008 年,比利时-巴西啤酒企业英博日前成功收购美国标志性企业安海斯-布希,收购金额高达 499.1 亿美元。交易完成后,英博在本次啤酒行业最具革命性的合并行动中,安海斯-布希公司的股东将获得每股 70 美元的现金溢价,即安海斯-布希公司的总值达 520 亿美元。合并后的公司将更名为安海斯-布希英博公司。

百威英博公司历史

英博的前身可以追溯到 1366 年的比利时啤酒厂，经过 1987 年一次合并后改名英特布鲁（Interbrew）。2001 年 8 月，英特布鲁以 22.4 亿美元从德国啤酒公司 Brauerei & Co. 手中收购了著名的德国贝克啤酒，而 2004 年 3 月和巴西美洲饮料集团（Ambev）合并（合并后改名英博），终于甩掉老牌啤酒商 AB、SAB、喜力而成为全球最大的啤酒集团。英博集团的经营策略是透过自身增长、世界级的经营效率、目标性的收购行动，以及顾客至上的精神，在全球各主要啤酒市场建立领先的地位，强化其坚固的地方化平台。

2008 年 7 月 14 日，经过一轮“软硬兼施”后，美国啤酒百威的母公司安海斯（下称“A-B 公司”）终于以 520 亿美元的作价被比利时啤酒公司英博（InBev）收归麾下，英博给出了高达 520 亿美元的收购价，即平均每股 70 美元，比第一次 65 美元有近 7.6% 溢价。这个新公司将命名为“安海斯-布希英博”。新的啤酒航母将有 460 万千升的销售量，跃居世界第一位。新的公司将以 692 亿欧元的公司市值位列全球消费品公司第四位。由于 A-B 日后将成为英博的全资子公司，对于整合后的人事安排，双方声明表示公司的北美总部仍将位于 A-B 所在的密苏里州，InBev 的 CEO Brito 将再任新公司 CEO，同时保证现任 A-B 的 CEO 和另一名高层将入公司董事会。

百威英博中国分公司

英博实质性进入中国市场是在 1997 年。那时，英特布鲁请了在啤酒行业有 5 年经验的新加坡人陈威琦开辟中国业务。陈策划收购南京的金陵啤酒 60% 股权，第二年又收购南京亚力啤酒 80% 的股份并将其改名为南京啤酒。在 2002 年开始洽购位于宁波的浙江开开集团啤酒业务 70% 的股权。第二年 4 月，英博完成对这个年产量 20 万吨的啤酒公司的收购，交易额 3500 万美元。又抓住珠啤上市前的股改时机，以 1950 万美元收购其 24% 的股份。这笔交易直到 2003 年 9 月完成。

从 2002 年陈威琦开始收购马来西亚金狮集团的 50% 股权，到 2004 年丁凯接任后完成收购剩余的股份，英博以 2.63 亿美元整体获得金狮集团在华 11 家啤酒厂。去年 5 月，丁凯继任英博中国区总裁兼总经理没多久，便游说英博的全球董事会移师到温州召开。两个月后，丁凯便主导英博以 5320 万美元收购浙江石梁啤酒集团 70% 的股份。

现在英博在中国拥有超过 35 个酒厂，遍布 11 个省：

黑龙江、吉林、辽宁、福建、江西、广州、江苏、浙江、湖南、湖北

在中国雇员总数近 4 万名

在中国，我们的使命是成为中国最具效益、最富效率的啤酒制造商。同时公司致力于倡导理性饮酒，建设节能环保型的现代化酿酒厂，同中国同行一起为提升中国啤酒行业的水准而不断努力。

百威英博主营业务/品牌

百威、时代（Stella Artois）、贝克啤酒等全球旗舰品牌；

Leffe®、Hoegaarden® 等迅速成长的跨国畅销品牌；

以及 Bud Light®、Skol®、Brahma®、Quilmes®、Michelob®、哈尔滨啤酒、雪津、Cass®、Klinskoye®、Sibirskaya®、科罗娜、Chernigivske®、Jupiler® 等本土明星品牌。

此外，公司拥有 Grupo Modelo 公司 50% 的股份。Grupo Modelo 是墨西哥领先的啤酒制造商，也是享誉全球的科罗娜啤酒品牌所有者。

百威英博文化

无论我们在全球何处开展业务，我们的员工都团结在相同的企业文化和价值观之下。行为道德是我们文化的组成部分，因为我们知道，在我们的商业行为中秉持最高标准的诚信态度终将有所回报。我们不会去走捷径，即使这意味

着会损失销量；为保证员工安全、产品质量、以及我们提供给消费者的独特体验，我们不会有半分妥协。

百威英博工作地点

集团业务分布于浙江、福建、广东、湖北、湖南、河北、江西、江苏及山东。

二 员工发展/薪酬

百威英博员工薪酬

十个月的培训期，基本工资 7200（税前），包住宿、差旅费报销、有就餐费等各种津贴，年底双薪（即全年 13 个月工资），十个月培训期结束，进入公司的编制后，享有奖金等各种福利待遇；

三 招聘流程

- 1.网上申请及简历筛选->
- 2.笔试（英语，逻辑能力及 Career Fit Indicator 测试）->
- 3.第一轮筛选（小组讨论）->第二轮（面试 - 所用语言为英语）->第三轮（商业模拟测试）->第四轮（小组面试 - 由亚太区总裁及副总裁们面试）。

四 网申

- 1.Please describe an experience where you led a team or took a lead in a project.
Indicate what you feel were your top 3 areas of success and learning points from this experience?
- 2.Please indicate your motivation/s for applying to the InBev Own Your Future Program and how do you see it aligned to your personal/career objectives.
- 3.Please indicate what you feel are the top 3 most important factors to work well in a team with people from different backgrounds and culture.
- 4.Please describe what you think are the top 3 key challenges for a multinational company to succeed in China and why?

五 在线测试

简历投递后马上进行在线测试，在线测试

15min 完成 38 道逻辑题，相对比较简单的，比如给你一个空心的圆，告诉你经过 F1 F3 会得到一个大一点的实心圆，

再告诉你一个实心的方块经过 F1 F2 会得到一个大一点的空心圆，.....然后让你判断一个实心方块经过 F1 F2 F3 会得到什么，基本就是推得各 FN 的作用代入即可。但非常恶心的是，由于网速极慢，题目切换又不停表，所以时间都白白浪费掉了。郁闷地我做了完以后直接写信给 Hudson 批评了一番。不过看样子申请者都遇到了类似的问题，所以即使没有做完，最终仍然是通过了这次笔试。

英博百威 2010 校园招聘 24 小时测试题完整版

1.Part way through a project you realize that you need more time to complete it. Your colleagues are also struggling on their part of the project and you happen to be more expert in that area and so they ask you for help. On top of that, your manager has asked you to work on another task that is unrelated to the project. How would you tackle this situation?

- A Work extra time on your project to give some time to help your colleagues and extend the end date so you can do what your manager wants
- B Talk to your manager, explain the situation and ask for more resources to complete all the conflicting priorities
- C Share your plan with those requesting your time and prioritize your different tasks, say 'no' to the least important

2.You are under pressure to deliver a report for the next management meeting. You find that to complete the main section you need another department to send some information. After requesting this information they explain to you they are short of staff and cannot deliver on time for your report. Also, you have a lot of other activities/tasks you should finalize. What is your reaction?

- A Explain the situation to your manager and ask him to re prioritize this for you or talk to the other department to get them to prioritize your information
- B Offer to help the other department in any way you could to achieve their priority so they can deliver your information, however you would have to deliver your normal work also
- C Look for a way around this situation and try to find a way you could present the report without this information

3.You have just been put in charge of a team, and you know that some of the team members are not on track for the delivery of their targets. They have commented that they feel the targets are too stretching because of lack of management support. What approach would you favor the most?

- A Request from your manager that the targets are reviewed and made less stretching until you can sort out the management issues
- B Organize a team building exercise to get to increase their motivation so they can deliver their existing targets
- C Organize a one-on-one meeting with each team member to understand their development needs so you can best support them to deliver their targets

4. ABInBev has recently introduced a new culture globally. You are sent to a country where they traditionally work in a very different way and are finding it difficult to adopt the new culture. How do you tackle this issue?

- A Work in the country practicing the new culture yourself to help introduce it by understanding their issues
- B Examine the objections and prepare solid counter arguments to convince the people of the new culture
- C Ask people who work in the country what they would suggest is the best way to introduce the new culture

5. You have arranged an evening out with other colleagues to celebrate a successful joint project that has been well received. When you arrive at the restaurant and ask for a drink they inform you that they no longer sell the ABInBev beers. Do you:

- A Accept that not all restaurants would have ABInBev beers, stay for dinner and consume another beer brand, but not go there next time

- B Stay for dinner, only drink soft drinks, explaining to the restaurant why you have decided to do this
- C Explain why you are there and that you cannot stay if they do not sell ABInBev beers

6.As part of your training you have been put in charge of a shift in a Brewery being shadowed by the normal manager. Five minutes before the shift finishes a problem occurs which would take two hours to fix. Do you

- A Give a comprehensive handover to the next shift and let them take care of the problem
- B Stay on and help the next shift deal with the problem
- C Ask the normal manager to help the new shift with the problem

7.You are working in sales. One of your clients has decided to move his stores to a completely different area of town and as part of this new initiative, the client will not be able to sell the ABInBev products for a while, and in addition he will be reviewing which brands of beer to sell on the new location. He sends you an e-mail to inform you of this. You are under pressure to sell more beer as you may not reach your targets this year. Do you:

- A Offer your own time to help him have a successful move so he may take on more ABInBev products
- B Get him in touch with people who may be able to help him move and concentrate on other sales opportunities
- C Once he has moved, give him a hand with choosing the most appropriate brands, concentrate on other sales possibilities

8. You have been working very hard on a very important project over the past month and have arranged to go away for a rest this weekend. On Friday you realize a problem has occurred with the project involving the weekend shift people. You have to deal with this. Do you

- A Go away as planned but arrange to stay in touch all weekend
- B Cancel the weekend and go into work to support the weekend shift people
- C Find someone who has experience of this area of work and ask them to help this weekend

9.You have a report to present to the senior team. It is a complicated financial report which is usually boring to present, but which could vitally affect their future decisions. You have a slot in the next team meeting. What would you consider as the most important?

- A Make sure the presentation is interesting to ensure you get their full attention
- B Ensure there is adequate time to present and discuss the issues and consequences
- C Limit your presentation to a few slides, but easy to understand, simple and clear

10.You have an assignment which requires a lot of travel. Your manager gives you the responsibility to book everything. Which of these three considerations would you prioritize?

- A The convenience of airports/stations and comfort of travel so that you are fresh when you arrive
- B The amount of time the travel will take
- C The amount the travel costs

11.When dealing with an established sales force and talking to them about corporate/social responsibility, which of these three approaches would you prefer to adopt when making the presentation?

- A You present with a lot of drive and determination and make sure they understand the key messages
- B You present by focusing on knowledge and give a lot of facts
- C You foresee enough time for the presentation to ensure they fully understand

12.Before you start an assignment at a plant, you are given a guided tour. Part way through the tour you notice something

that you think maybe being done inefficiently. Would you

- A Mention this to your manager
- B Wait until you have more experience and tackle it yourself
- C Question what is happening and why immediately

13. You are helping with presentations to potential new hires in a university job fare. What approach would you take?

- A Try to be an example of the InBev culture so they can see what is expected
- B Try and be as helpful and friendly as possible to make a good impression
- C Prepare as well as possible about InBev (its history, brands, strategy etc) to share this information and be able to answer all questions

14. You are sitting with friends and the subject of ABInbev comes up and some of your friends start to criticize the local Brewery. You feel some of their negative comments are reasonable and from what you know internally you can see why they have this impression. What would you do?

- A Remain neutral so you can find out their points of view and report them back to the Brewery
- B Defend the Brewery by giving counter arguments tackling their negative points
- C As they know you work for ABInBev, join in and give your own opinions of the Brewery

15. How would those who have worked with you before describe you?

- A Someone who is very flexible
- B Someone who gets on well with most of the colleagues
- C Someone who is very demanding and works hard

16. You start working with a person that has a reputation for not getting on with others. What approach do you take?

- A Talk to the person to try to find out more information about what had happened previously so that you could try to understand their behaviour
- B Try to help them improve their relationships with others by advising them what they should do differently
- C Work as hard as you can and focus on your job and the teams objective, as team success is more important

17. I am the sort of person who:

- A Prefers to waste no time and just get on with the job, getting through as much as I can, as fast as I can
- B Always plans their work in advance, sets key milestones, but remains flexible to deal with changes
- C Usually has a plan but sometimes deviates from it when there are really tight timescales

18. Whilst working as a management trainee you have periods where your workload is not as high as others in your team. How would you approach this?

- A I would spend the quieter times getting to know my colleagues better and finding out what different experiences they have had
- B I would make the most of the quieter times by getting on with the jobs that I don't always get time to do, such as organizing my files
- C I would try to plan so that I had a more even spread of work and fill any quiet time by doing research for my own development

19. Which of the following would those who know you well be most likely to say about you?

- A Always takes the time to help others out

- B Is good at understanding complex information
- C Is very outgoing and makes friends easily

20. Which statement best describes the way you like to learn the tasks and activities of a new role?

- A By attending a formal training course prior to starting in the role
- B By shadowing a more experienced colleague
- C By working in the role and learning "on the job"

21. You are having lunch with a colleague, when another member of her team comes to sit with you, and starts making very negative comments about the organization and her team. How do you feel?

- A Sympathetic
- B Annoyed
- C Neutral

六 面试

一面

小组群面

先看材料，然后小组讨论，看材料的时候不许讨论

Case1: 一家音箱公司要开辟一个新的工厂，工厂区域需要设置许多设施，比如流水线、测试室、行政办公室、装配等等，文档提供了每一个功能单元的具体要求，如面积大小、摆放位置的限制等等。我们的任务是阅读材料 20min 然后用 40min 小组讨论（中文）出如何放置这些功能单元为最优

Case2: 假设你是某比利时公司的高层，你们公司要决定拿出 97000 欧元预算给 1-2 个员工做 MBA 学费。现有 6 个候选员工，分别情况 blabla。有四所 MBA 院校，分别学费 blabla。你们的任务是分配这笔预算，通过讨论决定出要哪 1-2 个员工，到哪 1-2 所学校去读书。

Case3: 一个厂生产摩托车、汽车、拖拉机，现在为了提高利润，公司高层要开一个研讨会，你作为其中一员，你有哪些建议想法之类的。

二面

HR 面

内容主要是围绕自己的经历，他们会让你举一些例子，像 teamwork, leadership 之类的，有些问题会问得很深，比如说你给出一个例子是说明 leadership 的，但他们又会追问这里面的 challenge 或者 conflict，测你的问题解决能力，所以例子尽量丰满吧，还是得自己真实经历过的~~~面试中英一半一半，我那房间是一个人问中文一个人问英文，有时候一个 example 说到一半换一个人问又得换语言，还是满有挑战性的~~~大家在去之前练好口语是关键

三面

商业模拟测试

主持人是 InBev 总部过来的 HR，一共 6 个面试官，每个人都要做自我介绍，包括面试官和候选人。然后就开始比赛，比赛的主题是模拟经营一个公司，以利润率的高低来决定胜负。几个队的公司各处于不同的洲，相互之间没有竞争关系。

第一步选地区，我们组选了亚太区，虽然它的 consumption per person 不是很高，但是人口基数很大，成长率也比较高。然后，根据已给的一些条件，要做三个决策：price, No. of employee, No. of promotion；一共五轮，不过第四轮结束的时候，所有的公司都被 Inbev 收购，就突然结束了。具体我们每轮做的决定就不再赘述了，免得大家看着烦；我们这组最后的成绩是最差的（汗一记），to be honest，主要是因为 FD 金融的“牛”女在第三轮的时候把价格从 60 降到 50，导致 EBITDA margin 从 17.2% 跌到 7.4%；当时有另外一个组的南大的女生 transfer 到我们这组，她扔了一个公式，FD 金融也抛出了一个公式，她们用这两个公式得出我们要大幅降价，FD 翻译也赞同她们。只有我一个人反对，因为根据前面的策略我们是对头的，只是 No. of employee 没有跟上。我问 FD 金融这个公式是怎么得出来的呢？你肯定是这样的吗？她说，这个肯定是对的，我是金融系的。我无语了，谁叫我不是金融系的呢？于是，我屈从了大家的意见，虽然我完全没看懂那两个公式。我庆幸的是没打算要进 InBev，不然要吐血了，呵呵。

Aggressive 的人是看到了，可惜牛人没看到；今天三个小组 EBITDA margin 相对原始数字都是下降的，然后降幅最小的小组获胜，搞笑吧~ 每一轮比赛结束，每个小组都要给简短的 report，其他人可以提问；比赛结束后，每个小组也要上去做 presentation。能够进三面的人英语都 OK，不过用英语讨论真的很耗时，很多信息也流失掉了，这也没办法。 Anyway, Goodbye InBev. 希望想进的人可以进。

四面

高管多对多（全英文）

地点在公司总部，四个高管对 5 个 candidates，共历时 1 小时多点。

此轮的第一个问题很可能会决定你的生死。

比如同组一哥们，在咨询公司实习过 7 个月，面试官的第一个问题就是“why not consulting, why inbev”如果你没有在这个最根本的问题上 convince 他们，那基本就挂了

一个海归姐姐，学传媒，第一个问题是“WE can provide you a full time communication job here, since you study communication, why you wanna apply our global management trainee?”

由于我在 PG Club 待过 1 年多，我的第一个问题是“since you have spent lots of time with P&G, why do you apply inbev?”（类似的问题在面联合利华，欧莱雅，强生的时候都被问到）我和大家 share 一下当时的回答

第一，我说我对快消很感兴趣，所以先澄清一下，我申请了宝洁，英博，但也申请了联合利华，欧莱雅，强生等等。我相信自己对这些公司都是适合的。

第二，我说宝洁的生意增长很慢，而英博的啤酒增长很快。（被 challenge 了，一面试官说啤酒增长大概 4% 一年）

第三，我说宝洁和英博在各自的领域都是 number 1。宝洁是一个 market-driven company，而英博是一个 sales-driven company，而我喜欢 sales，无疑英博对我来说是一个更好的起点。

最后，也是最重要的一点。宝洁在中国有无数的 MT，而英博目前在中国只有 20-30 个 GMT，无疑英博的 GMT 能够提供给我更快的职业发展道路，对我而言是一个更好的职业生涯起点。

终面还有一些其他问题，但是我感觉是为了给第一个问题没回答好的同学更多的证明自己的机会。所以我在下面的问题也会尽量把机会让给其他同学。

再举一些其他问题吧

比如我在自我介绍中提到喜欢看 NBA，喜欢 Kobe Bryant。他问我“since you think that Kobe Bryant is a good leader, why do Lakers not win Celtics?”我就给他侃侃而谈。

你是如何设计自己在英博 10-15 年的职业生涯规划的？

你是如何理解销售经理的？

面试中有个演习，要一个组员向他销售一块手表，看看你的表现。我们 5 个人中有 3 个试了。

其中一个问题令我印象非常深刻。“如果你是一个部门主管，你下面的员工要全部被 fire，而你可以留在公司，你如何向你的员工去说这件事”我们 5 个人，一人扮演主管，其余 4 人扮演员工，相互 challenge。

“如果你作为销售主管，下面一个销售员，销售额很不错，但是他把大部分啤酒只卖给了 1 家大客户，你怎么办”。大部分人的思维是，绩效考评机制中应包含客户的数目，浙大的一 MM 说“we should also consider the profitability”，很 shining。

面试的最后一个问题是“对于其他 4 个人，你选一个进英博，选一个 out，你怎么选，为什么”

百威英博全球管理培训生-网申+四轮面试-2008

先自我介绍下，本人南大 05 届本科国际经济贸易系，拿到百威英博全球管理培训生 offer。

先简单介绍下，百威英博啤酒。

百威英博(Anheuser-Busch InBev)是一家上市公司，总部位于比利时鲁汶。百威英博是全球领先的酿酒制造商，也是全球五大消费品公司之一。作为一家以消费者为中心、以销售为推动力的大型公司，百威英博旗下经营着 200 多个品牌，其中包括百威、时代(Stella Artois)、贝克啤酒等全球旗舰品牌；Leffe®、Hoegaarden®等迅速成长的跨国畅销品牌；以及 Bud Light®、Skol®、Brahma®、Quilmes®、Michelob®、哈尔滨啤酒、雪津、Cass®、Klinskoye®、Sibirskaya®、科罗娜、Chernigivske®、Jupiler®等本土明星品牌。此外，公司拥有 Grupo Modelo 公司 50% 的股份和中国青岛啤酒 27% 的股份。其中，Grupo Modelo 是墨西哥领先的啤酒制造商，也是享誉全球的科罗娜啤酒品牌所有者；青岛啤酒则是中国最为畅销的高端啤酒品牌的拥有者。

有关全球管理培训生(GMT)项目。

关于 GMT 这个项目，为了实现“从最大到最好”的战略，英博在全球范围内实施“Own Your Future 掌握您的未来”计划，旨在吸引优秀的、年轻的大学生们，在英博集团内培育他们，使他们/她们在未来的 10-15 年内能成为英博全球高管层(各业务单元的副总裁们)的接班人。所有培训生都将前往公司在比利时的总部进行为期两周的培训以及在各自的大区 10 个月的轮岗培训。历时 10 个月，之后会担任一个 junior management 的职务，开拓某片中国市场。

就先说说英博整个求职过程吧

网申+四轮面试

网申比较容易，准备好自己的 cover letter (英文) 和 resume。建议大家可以先用一个马甲把网申的题目做一遍，有助于做好充分的准备。

关于 cover letter，可以突出写自己 3 个左右适合该职位的优势，每个优势附一个小例子，注意详略得当，最后总结一下对该公司该职位的期望即可。一页 A4 即可。

网申希望能够提前申请，越到截止日期网速越慢。无论什么公司，都一样，越提前越好，有的公司如果有足够的申请，它可能就不看后面的简历了。

网申通过后会有在线测试链接发至邮箱，比较简单，建议可以几个朋友一起做。这轮通过率比较高。

一轮面试：群面(英文材料，中文讨论)

我们所案例是 2-3 年前英博群面所用从 6 人中选 2 人读 MBA 案例。有 25 分钟单独看案例(看时不可以讨论)，50 分钟讨论，至于要不要做 presentation 看讨论情况而定(面试中无此要求)。案例我不细述，大家可以搜集以前面经看看。

我经历过一些群面，若想通过群面，说到底，就是要让自己 shining，展现出自己独特的一面，自己的亮点。

我自己比较喜欢在群面中当 leader，只有一次没过，现在回想起来，可能还是那次太凶了，没有什么笑容，而自己也并不是适合那份职位。

群面的过程并不是越和谐越好，在群面中，应展示出自己在压力下与群面组员说话的方式，方法与态度，要有风度。第二，要展示出自己的亮点，你可以做 leader，你可以做矛盾的协调者，或者你可以提出独特的建议吸引面试官注意。

群面的技巧：

1. 很多情况会碰到组员说个不停，自己没有机会开口。此时，你可以看表，说“不好意思，打断一下，刚刚已经花了 xx 分钟，现在还有多长时间”，然后开始自己的论述，但是保证自己能够说得有道理。群面中每个人都可以做 time controller，带手表即可。但是并不是每个人都会恰当利用这份机会，带着手表可以尝试把握整个进程。

2. 每次都最后一个发言。在群面中，如果发现自己没法当 leader，又没有什么有创意性的建议，可以争取最后一个发言。比如，leader 提了一个框架，这个框架分为 4 部分，那当每部分讨论完后，你尽力争取到总结这小部分的机会。这样会形成惯性，大家会慢慢地默认你为 leader。

3. 做 presentation 的时候，选出组内说话最少的人做 presentation，使她或她能够赢得表现的机会。同时为自己赢得加分，面试官会觉得你很有 teamwork。

二轮：单面 50%中文，50%英文，二面一，大约一小时

此轮是标准的行为面试，一位面试官来自英博公司，另一位来自 hudson 人力资源公司。可能会问如下问题，如你为什么想加入 inbev?请举例证明你的领导力，你的团队合作能力。

我是这么准备的：

在 9 月份的时候，花了大约 10 天准备宝洁八大题（网上可以搜到），写好每题的中英文答案（每题按 star 原则写，即 situation, task, action, result），再花了 10 天的时间，每天背诵修改自己的英文答案。

这份答案很有用处，网申的开放题几乎都能包含，日后网申只需复制粘贴，稍作修改即可。在每次面试中，使用这些案例，回来后继续修改，弥补。

上面即准备好自己的案例库，但同时面试会碰到一些其他问题。如“你的职业生涯规划”“你最大的劣势是什么”等等（这些问题千万不要用网上千篇一律的答案，应该回答得有自己的特色），我用了一个小本子，记录每次面试时回答得不是很理想的问题，回来后写出理想的答案，这样下次就能回答得很好了。这份本子亦可记录每次面试感受等等。

长此以往，有着充分的案例库与经过充分准备的面试常规问题，在单面中表现得自信，成功率会大大提高。

三轮：business game（全英文）

如果按照 result-oriented 来衡量，这轮我是过不了的。4 人一组，我们组在 3 个组中是倒数第一。

该轮是模拟经营一个公司，以利润率的高低来决定胜负。几个队的公司各处于不同的洲，相互之间没有竞争关系。

我想说的是，选择一个公司，看你的市场是 promotion-driven 还是 price-driven 的。这就看促销弹性与价格弹性哪个大，哪个小。

是哪个 driven，你就在哪个上大量投资，但一定记得循序渐进，step by step，不要改变数据幅度太大。那么你公司的利润率肯定会稳定增长的。

当结果出来时，会让 4 人一组做 presentation，希望每人均发言，陈述经营公司的战略，分析成功或失败的原因等等。当陈述完，面试官会对刚刚的陈述提出问题，这是至关重要的时候，看你如何去 defend 你的 strategy。当然如果在前面经营过程中出现了决策错误，也需要有勇气去承担，无须一味的 defend。

最后一个问题，4 人中你 fire 谁？（可以回答自己）

终面（全英文）：

地点在公司总部，四个高管对 5 个 candidates，共历时 1 小时多点。

此轮的第一个问题很可能会决定你的生死。

比如同组一哥们，在咨询公司实习过 7 个月，面试官的第一个问题就是“why not consulting, why inbev”如果你没有在这个最根本的问题上 convince 他们，那基本就挂了

一个海归姐姐，学传媒，第一个问题是“WE can provide you a full time communication job here, since you study

communication, why you wanna apply our global management trainee?"

由于我在 PG Club 待过 1 年多, 我的第一个问题是 “since you have spent lots of time with P&G, why do you apply inbev?” (类似的问题在面联合利华, 欧莱雅, 强生的时候都被问到) 我和大家 share 一下当时的回答

第一, 我说我对快消很感兴趣, 所以先澄清一下, 我申请了宝洁, 英博, 但也申请了联合利华, 欧莱雅, 强生等等。我相信自己对这些公司都是适合的。

第二, 我说宝洁的生意增长很慢, 而英博的啤酒增长很快。(被 challenge 了, 一面试官说啤酒增长大概 4% 一年)

第三, 我说宝洁和英博在各自的领域都是 number 1. 宝洁是一个 market-driven company, 而英博是一个 sales-driven company, 而我喜欢 sales, 无疑英博对我来说是一个更好的起点。

最后, 也是最重要的一点。宝洁在中国有无数的 MT, 而英博目前在中国只有 20-30 个 GMT, 无疑英博的 GMT 能够提供给我更快的职业发展道路, 对我而言是一个更好的职业生涯起点。

终面还有一些其他问题, 但是我感觉是为了给第一个问题没回答好的同学更多的证明自己的机会。所以我在下面的问题也会尽量把机会让给其他同学。

再举一些其他问题吧

比如我在自我介绍中提到喜欢看 NBA, 喜欢 Kobe Bryant. 他问我 “since you think that Kobe Bryant is a good leader, why do Lakers not win Celtics?” 我就给他侃侃而谈。

你是如何设计自己在英博 10-15 年的职业生涯规划的?

你是如何理解销售经理的?

面试中有个演习, 要一个组员向他销售一块手表, 看看你的表现。我们 5 个人中有 3 个试了。

其中一个问题令我印象非常深刻。“如果你是一个部门主管, 你下面的员工要全部被 fire, 而你可以留在公司, 你如何向你的员工去说这件事” 我们 5 个人, 一人扮演主管, 其余 4 人扮演员工, 相互 challenge。

“如果你作为销售主管, 下面一个销售员, 销售额很不错, 但是他把大部分啤酒只卖给了 1 家大客户, 你怎么办”。大部分人的思维是, 绩效考评机制中应包含客户的数目, 浙大的一 MM 说 “we should also consider the profitability”, 很 shining。

面试的最后一个问题是 “对于其他 4 个人, 你选一个进英博, 选一个 out, 你怎么选, 为什么”

在写这篇面经的时候, 我在想, 我的经历是不是具有可复制性。大学做好以下几件事:

第一, 练好身体。身体是革命的本钱。大一的时候我经常跑步, 大二经常打篮球, 大三经常打球健身。在找工作的过程, 有些时候是一隔一天或两天跑上海, 都是当天往返, 很累, 早上得 6, 7 点起床, 晚上可能会没有动车坐, 到南京的时候是凌晨 1, 2 点。

第二, 写出一份有自己特色的简历, 让自己脱颖而出。

整个大学 3 年都是一个积累的过程。学生会, 社团都可以, 我不否认职位的重要性, 职位有利于你通过简历关。更重要的是, 真正做了什么会有利于通过面试关。你做的事情或者你写出来的事情是不是有着自己的特色, 与别人的不一样, 这样才有助于吸引面试官的眼球。每写一个实例, 问问自己, 会有多少人这个条目和自己一样。

我在校学生会担任过外联部副部长, 在 pg club 待了约 1 年多, 担任浦口校区负责人, 期间学习到很多快消方面的知识, 或者说在快消方面, 我的意识比别人领先了。

你简历的特色可以是一份交流项目, 可以是你做的暑期社会实践 (找不到 500 强实习的同学, 可以有一份 shining 的暑期社会实践), 可以是一份实习, 可以是一份志愿者工作。

第三, 英语口语。这个重要性我不想说, 我的三年, 是通过不同的考试, 不同的证书或者演讲比赛来提高自己的, 每次都是一个提高。从刚进大学的 4, 6 级, 到口译, 托福。到了大四上, 担任美国学生的 language partner, 慢慢地历练自己的口语。从大一开始听 voa special English 后来听 voa standard English, 慢慢地做精听 (就是将听到的每句话都写出来, 推荐一个网站可以下载 voa 和答案 <http://www.52en.com/>), 看美剧, 提高自己的听力。

最后, 形成自己的核心竞争力。联合利华一面, 有这么一个问题 “why you, why not others, give me just one reason”。第一次被问这样的问题, 我愣了 20 秒

告诉他 “I have passion to keep learning.”

大学里, 很多人之所以没能坚持, 是因为缺少自我激励。大家如果觉得寂寞, 就找个志同道合的兄弟一起奋斗!

以上有些感受可能和英博面试无关, 但却是我大学期间深刻的体会, 写出来不仅是为了和大家分享, 也是给自己留

作纪念。希望大家都能找到自己理想的工作。

2009, 我的百威英博之旅

下午得到消息,自己最终没有进入百威英博的终面,止步于 Business Game。巨大的沮丧一时间充斥着自己。静下来之后还是决定完成这篇面经,算是对自己一个月的百威英博之旅的终结。虽然,这篇面经自己本打算拿到 offer 之后再写的,呵呵鉴于百威英博这家公司在南开大学知名度不高,但又确实是一家非常不错的公司,所以我会尽量详细介绍,希望对大家有所帮助。

1. 百威英博的行业地位:

百威英博(Anheuser-Busch InBev)是全球领先的酿酒制造商,也是全球五大消费品公司之一,总部位于比利时鲁汶。2008 年全球最大啤酒商英博啤酒集团(InBev)以 520 亿美元收购了百威啤酒东家——美国啤酒业者安海斯-布希公司(AB),从而成立了百威英博这个啤酒业的超级巨头。作为一家以消费者为中心、以销售为推动力的大型公司,百威英博旗下经营着 300 多个品牌,其中包括百威、时代(Stella Artois)、贝克啤酒等全球旗舰品牌;在中国拥有哈尔滨、雪津、红石梁、双鹿、KK、金陵、白沙、金龙泉等本土明星品牌。公司业务遍及全球 30 余个国家,拥有员工 12 万余名。2006 年,英博在世界财富 500 强排列第 439 名,不仅在啤酒销量上稳居世界第一的宝座,更是首次跃升为全球总营业收入最高的啤酒商。收购 A B 后,其规模会大幅扩张。

2. 申请的职位

(1) Global Management Trainee:

百威英博在全球范围内实施“Own Your Future”全球管理培训生计划,旨在吸引优秀的、年轻的大学生们,在百威英博集团内培育他们,使他们/她们在未来的 10-15 年内能成为百威英博全球高管层(各业务单元的副总裁们)的接班人。

全球管理培训生是百威英博非常看重的一项长期培训计划,从这个职位的招聘我们可以看出百威英博对这个项目的期待之高。事实上,目前英博最高管理层——管理执行委员会的 12 名成员中,就有 2 名正是 15 年前的培训生。整个招聘全程共有四面,前两面在北京,后两面均在上海,公司会帮你定好往返机票,往年还会帮你定好顶级酒店。最后的终面更是亚太区的四位顶级 Boss 亲自面试,规格相当的高,当然我没有经历,多少会有些遗憾。

(2) 网申+笔试(北京)+一面(北京)+小组面(北京)+Business Game(上海)+终面

(上海)

(3) 培训计划:

- 1、四个月的生产和销售实地培训(包括全球总部一个月的培训);
- 2、一个月的亚太区总部培训;
- 3、五个月的生产基地(啤酒厂)实地派遣;
- 4、安排至第一个生产管理岗位;
- 5、大约 1 年后,将被安排至第二个生产管理岗位;
- 6、根据表现及能力评估,提供到百威英博在其他洲/国家的公司/啤酒厂的任职机会(包括全球总部)。

(4) 薪资待遇

往年第一年的新人是 9800/M,去年是 7200/M,13 个月的工资,其他的不是很清楚。

以后增长的幅度会非常的大,可以说薪资待遇是很诱人的。而且,培训结束后会根据个人的意愿,被安排到不同的国家和地区进行工作,这就是 Global 的意思。

3. 面试经历

从这里开始,正式进入我的面试历程。

1. 小组面

5 月的一天,一个很偶然的的机会,有幸得到朋友的推荐,自己把简历寄给了负责这次百威英博招聘的潜力新人(一家招聘网站)的 HR。两天之后的下午,当我还在实验室迷糊的时候,突然接到 021 开头的电话,当时还以为自己申请的陶氏化学打过来的电话面试,小小紧张了一把。HR MM 的声音很好听,问我有没有参加过笔试,一面,知道我

没有参加后说没有关系（呵呵，有人推荐就是好啊，这些都免了），然后告诉我下周一去中国人民大学参加小组面，最后祝我好运。

回来后，开始狂看面经，自己从来没有参加过 AC，不免紧张。也是从这时候开始，自己开始深入了解百威英博这家公司。惊叹做生意也可以如此的低调。相对于宝洁的张扬，我更喜欢百威英博的“收敛”。浏览了他们的网站，最后总结出这家公司的企业文化：对生活的热爱，对工作的执着以及不断地追求卓越。当然，对于员工，这是一家相当人性化的公司。这一点从以后的面试中也再次的到印证。

周一，从天津赶到北京，到人大的时候已经是中午 12 点多，约了在毕马威实习的朋友一起吃中午饭，然后他带我游览了人大，不大的校园但很漂亮。面试 3: 15 开始，自己也没有心情继续游玩。2: 30 赶到面试地点，前面的一组还没有结束，正在看 AC 的材料。我就坐在一边等着，期间一起 AC 的同伴陆续赶到，大家相互聊天交流。一共六个人，两个从英国留学回来的，一男一女；一山东大学的 MM，一北京外国语大学的 GG，一对外经贸大学的 GG，再加我南开大学的 GG。四男两女，硕士：学士 3: 3。

3: 15，AC 开始，先是 45 分钟的资料阅读。厚厚的一摞材料，足足有 50 多页，正反面，全英文。材料分两部分，是关于一家汽车公司的，一部分是公司的背景知识，发展历史，业务范围，公司战略，面临的问题等等，内容很多，让人摸不着边际。

第二部分是公司最近一次管理层会议列出的对于公司未来发展的规划。4: 00，AC 开始（30 分钟），HR 说过开始之后就再也没有任何的提示。短暂的沉默之后英国回来的 GG 第一个发言，随后是英国回来的 MM，却都没有抓住重点，我第三个发言，抛出讨论框架，自然而然的成了小组的 Leader。讨论有条不紊的进行，山东大学的 MM 和外经贸的 GG 也加入进来，我们三个一起推动讨论往前发展，在后半阶段，讨论到公司的管理放权，我对这方面几乎一窍不通，适时的做了 Supporter。30 分钟结束，我们走出了房间，呵呵，我的第一次 AC 就这样结束了，感觉还不错。在门口大家互留联系方式，外经贸的 GG 送我到最近的地铁站，我们聊了一路，很投机，他现在大三，在奥美实习，英语说得真是棒，呵呵，羡慕在北京的 AC，共有三场，分两天完成，估计这一轮北京有 20 人左右。最后进入下一轮的有 9 人，50% 的淘汰率。

回来后，感谢 Songxia 的 AC 辅导，两天后收到下一轮面试的通知，在上海，确认好时间后，帮忙定好了去上海的机票，早上 8: 00 飞过去，晚上 8: 00 飞回来。赞效率。

2. Business Game

早就听说过百威英博招聘中最与众不同的环节就是这个 Business Game。去之前自己搜了很多的面经，对这个有了大概的了解。这一环节酷似欧莱雅商业大赛的简化版，分组对抗，很有趣。全程四个多小时，全英文的，最后面下来的时候确实很崩溃了。

北京地区进入这一轮的共有九人，南开就有三人。经发院的硕士师兄，师姐各一位，外加我这个明年毕业的化学院小硕。和硕士师兄同一次航班飞过去，早上 5: 00 起床赶到滨海机场，第一次坐飞机着实兴奋了一把。在机场硕士师兄和一老外聊的火热，我则在一边静静的思考着下午的面试。

一路无话，在飞机上听着久违的孙燕姿的《年轻无极限》，忽然找到了当年去威海玩时的感觉，意气风发！

这一轮的面试一天全部结束，分两部分，一部分在百威英博的总部，一部分在潜力新人的总部，上下午各一批，共计 48 人左右。

我是在潜力新人的总部面试，师兄是在百威英博的总部，下飞机打车到吴江路的潜力新人总部已是 12: 00。下午一点的面试，匆匆去吃了点东西，然后换好衣服，打起精神，来到面试地点。上午的面试刚刚结束，看着面试的同学离开着实紧张了一把。

在休息室静静得等着，和对面一上海交大的 GG 聊天。一会参加下午面试的同学全部来到，共有 11 人，分为三个小组。北京理工大学 1 人，上海交大 3 人（一人刚从南加州回来），对外经贸 1 人，山东大学 1 人，复旦大学 1 人，其他的记不得了。这一轮 9 人为应届生，只有我和对外经贸的 GG 是明年毕业。

简要介绍一下：11 人分为 3 组，分别负责啤酒公司在某一大区的运作：亚太区、北美、拉美，欧游，非洲；现有的数据有：原有的定价、促销、员工数（生产能力）、销售量、该地区的劳动力成本、人口总数、人口增长、对价格的敏感程度、对促销的敏感度；由队员们决定的部分有：价格（原来为 100）、促销投入、员工总数（与生产能力相关），然后反映到市场占有率、利润率等等；同时，游戏中间可能会突然出现市场竞争者；以利润率的高低判定输赢。

游戏开始前，每个人简短地做个自我介绍（包括公司方面的人员）。每一组队员做出一个决策，然后上报由电脑软件模拟得出今年的业绩，然后进入下一年。在每一年的间歇，每个组轮流做 Presentation，讲述自己地区的策略，其他人包括 HR 则轮番 Challenges 你们。给我们的图表是 5 年；但是到第四年结束时，主持人突然宣布：游戏结束了。他说：商业就像游戏，而你永远不知道游戏什么时候结束；也许公司没了、也许并购了等等。游戏的过程中，会有很多公司的人员在每一组的旁边观察每个人的表现，并且要求用英文讨论。

Tips:

1. 具体的运作时要尽量总结发现各个数据的相关性
 2. 不要做太突然的改变
 3. 记得适当提出自己的意见，而且要面试官看到你是游戏中，而非脱离了团队
 4. 缺乏商业知识不可怕，要对自己有信心，面对这样的游戏大家都会手足无措，所以谁先冷静谁就会胜利
- 一开始我是在亚太组，两轮下来，我们遥遥领先，但是第三轮开始之前，我突然被交换到拉美组，于是和拉美组的两位同学一起奋起直追，最后拿到第二名的成绩。最后的 Presentation 交给南加州的 GG 做，很是佩服他的英文，虽然能力方面我并不觉得他比我强，但是人家英文好啊，呵呵
- 最后面试结束，和面试官握手离开。感觉还是不错的，虽然有很多做的不够满意的地方，但是我相信我已经尽力了，而且在这些人中我还是很优秀的。

面试结束，和师兄汇合，师兄说面得不好，自己安慰了两句也就不再说话，实在是太累了，呵呵。晚上坐飞机回来，在机场累得实在是不行了，莫名的感到一阵孤独，给同学发短信，一直聊到上飞机。

从上海回来后静静的等着下一轮的通知，可是没有等到。今天下午看到终面已经结束，我没有参加。发短信询问对外经贸的同学，终面他也没有参加。我自信，在 Business Game 中我们两个是表现的最好的四个人之一，但我们两个都不是应届生，呵呵，聊以自慰，只能认为是这方面的原因了。

很感谢百威英博给了我这次机会，让我在下半年开始找工作之前有了这么一次完整的面试体验。我的第一次的 AC，第一次的 Business Game，第一次连说四小时英语，第一次坐飞机，对于百威英博我是满怀感激。

客观来说，百威英博公司的招聘流程应该是迄今为止我见过的最务实又最正规的一家，宝洁华而不实，招聘更多是宣传。百威英博公司的招聘流程几乎全部使用了现代人力资源管理的人才招聘方法，性格，企业文化，职业倾向，英语能力，逻辑能力，团队合作能力，语言表达能力，协同工作能力……都有专门的测试对应。英博的“专业”给我留下了非常深刻的印象，我会因宝洁的招聘流程实在太花太乱而对其反感，我也会因英博表现出的专业而在每次喝啤酒的时候问一句有哈尔滨吗？

最后，祝南开的兄弟姐妹们前程似锦，大家一起努力，南开永远年轻！

复旦 Inbev Global Management Trainee 面试全记录

这一路 job hunting 过来最想记录下来的当属 Inbev 的面试了，在申请这家公司之前我根本不知道它是干什么的，甚至连名字都没有听说过，这与我跟许多朋友介绍它时的反应是一样的。当我提及它是世界上最大的啤酒公司时，所有人的反应是：什么牌子啊？其实即使是它旗下稍微有些名气的贝克啤酒，在很多中国人眼里也是相当的陌生。但是经历了 Inbev 的整个面试过程我才慢慢发现，做人可以低调，做生意同样可以低调，而在中国能把生意做大又不靠大幅广告和 promotion 的公司可能也就是 Inbev 了。

关于 GMT 这个项目，在中国招募今年是第二年，去年招了 7 人，今年由于业务扩张预计招募 30 人，全球 150 人。项目分几个阶段：phase1：比利时培训两周；phase2：国内二线城市培训，主要针对 sales 和 supply chain，会切换一到两个城市；phase3：几周在亚太区总部培训，不清楚是在中国还是韩国；phase4：国内某一岗位小试牛刀。历时 10 个月，之后会担任一个 junior management 的职务，开拓某片中国市场。

Interview Round 1 - Online Test (英文试题)

整个 Inbev 的面试除去最后一轮总裁面试，其他都是和全球第一猎头公司 Hudson 一起合作的，而 online test 是完全外包给 hudson。15min 完成 38 道逻辑题，相对比较容易的，比如给你一个空心的圆，告诉你经过 F1 F3 会得到一个大一点的实心圆，再告诉你一个实心的方块经过 F1 F2 会得到一个大一点的空心圆，……然后让你判断一

个实心方块经过 F1 F2 F3 会得到什么，基本就是推得各 FN 的作用代入即可。但非常恶心的是，由于网速极慢，题目切换又不停表，所以时间都白白浪费掉了。郁闷地我做了完以后直接写信给 Hudson 批评了一番。不过看样子申请者都遇到了类似的问题，所以即使没有做完，最终仍然是通过了这次笔试。

Interview Round 2 - AC Interview (英文资料, 中文讨论)

Inbev 的小组面试相当有意思，是我面试过的公司中最有趣的。当然这里还是要公正地说一句 Hudson 确实非常专业，能提供这样的 case 说明他们不是一般的 hr 外包。那天下午来到复旦叶耀珍楼，waiting room 已经来了一些人，交谈后发现 candidate 大部分是复旦交大和同济的，等人来齐后 16 人又被拆成两个组带入一个房间，每人发一本资料，全英文，题目是这样的：一家音箱公司要开辟一个新的工厂，工厂区域需要设置许多设施，比如流水线、测试室、行政办公室、装配等等，文档提供了每一个功能单元的具体要求，如面积大小、摆放位置的限制等等。我们的任务是阅读材料 20min 然后用 40min 小组讨论（中文）出如何放置这些功能单元为最优。同时，面试现场的桌子上贴出了我们新建工厂的地图，给了剪刀和方格纸，要求将最终确定的形状贴到地图上才算完成任务。我们组原来是 2 男 6 女，但是那位兄弟不知道什么原因中途就放弃离场了，于是讨论的时候，我一个大男人带着 6 个小 mm，这个场面那叫。。。女生比较扣细节，叽叽喳喳就开始讨论这条流水线放哪里，那个办公室放哪里。我当时就觉得每个人心里都有秤称，如果一上来就纠结在细节上，那么无数的争论只会消耗掉我们不多的时间。于是我提议首先把整个逻辑链路统一一下，既然是一个装配工厂，我们可以按照流程将这些功能单元划分为几个 group，group 内的这些模块尽量放在一起，提高耦合度，而整条链路的各个环节也保持一定的顺序，由此缩短关键路径。而其他一些不影响关键路径的单元可以降低优先级，等待总体链路排布完成后再安插在空闲的地方。这些小 mm 倒也接受这个想法，于是大家就开始 brainstorm，以制定统一的 framework。当整体的 framework 确定下来以后，时间已经不是很多了，我寻思 7 个人一起将二三十个 module 一个个讨论下来时间铁定来不及，于是我提出分组进行，而此时正好有一个 mm 提出充当剪刀手，负责从方格纸上裁剪下我们需要的模块，而其他 6 个人分成三个组，分别负责一些模块。按照这样的方式最终我们顺利且按时地完成了这次任务。

Interview Round 3 - HR Interview (英中)

第三轮是在宏一国际广场 24 楼 hudson 的总部进行的，非常有腔调的公司，简单而气派的装修，玻璃地板下还有流水一刚，土人开眼了。等待的时候碰到了一组的两个 mm，一个是同济的本科生，很能侃的说，还有一个是复旦的研究生，已经拿了四大保底，看样子那天我们的表现还是得到 hr 的肯定的。进入面试房间，一个是 Inbev 的 manager，一个是 hudson 的顾问。桌上一杯水，我开始觉得这水倒是挺人性化的，不过这样的场合应该是摆摆样子的吧，最好别碰。结果出门之前被我全部喝完，可见这一个多小时说得我真是口干舌燥，而 hudson 也确实有先见之明。面试时双语，他们说英就答英，说中就答中。Hr 的问题首先会从简历上寻找线索，基本都是常见的举例说明型，但是也偶尔会鸡蛋里挑骨头，比如会问为什么 GRE 考这么高但是六级却不是优秀之类的。总之，我的对策就是始终把握住了一点，不能死机，不能傻愣，兵来将挡，水来土掩。在这样的场合，面试官 challenge 你一方面是想了解你描述的光辉岁月是否真实，其次他们想观察你是不是一个能顶着压力随机应变的人。此时发挥一下狡辩的能力，有时候道理都是编出来的，就看你能不能自圆其说了。这一轮面得还比较顺畅，最后面试官给我一个机会提问。我问他：在你们看来我今天面试过程中表现得最不尽如人意的地方是什么。这种问法倒也把他们给搞死？

Interview Round 4 - Business Game and Individual Presentation (全英)

等了几周收到电话通知参加他们下一轮的面试。Business Game 之前在网上已经早有耳闻，非常有意思的环节。这论面试全国筛出 120 个 candidate，主要来自上海、南京、浙江、福建、湖北的一些学校，这可能和 Inbev 的业务范围有很大的关系。去年最后拿到 offer 的有浙大、武大、南大的学生，所以这次仍然碰到了这些院校的应聘者，特地提一下的是，Inbev 确实很下成本，从各地赶来的应聘者全部报销车票和飞机票，酒店也帮忙 cover 掉了，所以做得还是比较人性化地。

Business Game 是在上午，所有的 candidate 被分在几个房间，我们房间共 12 人，4 人一组，周围有七八个面试官，中间一个英国人，中年妇女，挺有腔调的，主持了整场面试的进程。每个桌子上有一个世界地图，不同颜色划分了 6 个 operational zone，这和 inbev 现实中的业务区域一致。每个业务区都给出了一些相应的参数，如人口数量、人口增长率、消费能力指数、人力成本、价格弹性、促销弹性等等，以此来判断到底选择哪个区域。我们小组原本想选亚太地区，因为人口众多，增长率也高，虽然消费能力不高，但是人力成本非常低，所以我们期待投入大量的人力来进行生产和促销。但是区域的选择是 3 个组争抢的结果，由于慢了一步，我们只能选择南美地区。注意到南

美地区的促销弹性非常高，所以初步制定在战略初期投入大量促销。整个游戏是这样进行的，基于刚才选择的区域，每个小组都要求进行5年的投资计划，每一年经过讨论需要给出这样一些参数：啤酒的价格、投入的人力、促销的次数、以及促销的效果。将这些参数输入电脑并计算出利润率和市场份额，此时面试官会问一些问题，关于上一年的战略、或者关于下一年的打算甚至是让你评论一下队员等等。最终通过5年利润率和市场份额来综合评价每个小组的表现。非常有意思的是其中促销的效果是由骰子决定的，1代表100%、2代表75%、3代表50%、4代表25%、5代表0%，6可以投一次。想想也是，商场上存在各种不测因素也是家常便

饭，所以真正的 business 不是一个纯计算的过程，而游戏引入这样一个 random 环节是相当拟真的。整个游戏过程中还会出现人员的突然调配，以及突发事件。在进行到第四轮时，我们小组的利润率仅高于另外一个小组2%，非常有可能在下一轮被他们超出，在讨论到底采用比较保守的还是激进一点的策略时，主持人说：大家停一下，现在出现了一件突发事件，Inbev 公司把你们三家啤酒公司全部收购了，也就是说比赛结束了。我们小组的人当时都还没有反应过来，就这么赢了，呵呵，其实运气成分还是挺大的，不过我相信最终的 ranking 只是一小部分，整个过程中每个人都有机会做 presentation 表现自己：比如你有没有在小组被面试官 challenge 的时候能够站出来 defend 你们的 strategy，或者说你们提出战略时会相应做怎么样的分析，甚至有的被调换过的 candidate 还被 challenge 到：你觉得你现在的组员和刚才调换之前的小组讨论的风格分别是什么，哪种方式你更喜欢。

下午进入了 Individual Presentation 的环节，75min 阅读一份英文的资料，你被任命为一家啤酒公司新一任的 CEO，手上提供的是一些公司的资料以及前任 CEO 邮箱里的一些 EMAIL。资料主要涉及 marketing、supply chain、political issue 以及 finance，而邮件部分主要是各个职能部门 VP 提出的一些问题和看法。现在你的任务有二：1. 寻找出这家公司目前经营中出现的最严重的挑战；2. 这家公司有哪两个 strategy priority。因为准备过 GRE，所以阅读速度比较快，时间相对比较充裕，不过信息量比较大，要整理出个头绪也稍微有点麻烦，因为各个方面都有不少问题，但是很难讲哪个是公司目前最的问题，于是我企图将所有的问题都 list 出来，再做一下比较，寻找一些 evidence 来 support 为什么选某个，而不选其他；对于 strategy priority 我也相应挑了两个和所有资料联系比较多的 point，这样一会儿讲起来内容会相对充实一点，毕竟要讲 10min。时间结束之前，我们每人发了一张

很大的纸，把自己的思路写在上面。进入面试的房间，仍然是两位面试官，其中一位男士是巴西的 ABC，应该说是 BBC 了，呵呵，不会中文，英文超好听，而且人长得也很 man。另外一位女士是香港人，也挺和蔼的，上午的时候就坐我边上不停观察我，所以脸熟。他们先介绍一下整个过程，之后由我开始进行陈述。我表明我首先会把这家公司碰到的所有问题 list 一下，并说明为什么我会把其中的某一个作为答案。这时候我看出了巴西人有点不爽我这种答非所问的冗余作风，因此我飞速的将问题扫了一遍便开始分析自己的答案，而对于 strategy priority 我也是用比较直观的语言和结构进行陈述，事

实证明他们还是比较喜欢简洁明了的风格。时候想想确实没有必要在无关紧要的问题上周旋，也没有必要硬是按照时间说到 10min。人家面了一天，其实也已经非常无聊和疲惫了，你还特意提到接下去的过程会比较复杂或者冗余，别人当然会表现出有些不耐烦咯。当我用 5-6min 就把我要说的东西搞定的时候，两位面试官就开始 challenge 我说：你所提到的这个问题，作为 CEO 你该怎么解决啊，你这个 strategy priority 具体会分几步去实现啊等等。问这样的问题，仍然只是看一下你的思路，并且捕捉你临场的表现，至于答案，显然根本就没有正确答案。所以依旧保持住一贯的作风就可以了，千万别傻愣那里，先说点什么，边说边想理由，这个方法相对来说比较容易应付。最后，这个巴西的 manager 很开心地称赞我的表现，我原本觉得他是客套一下，每个 candidate 都会接受他这样的礼遇，但是出乎我意料的是，没有等到我向他做出请求他却居然主动递给了我一张他的名片，并说：我没有权利帮助你进入下一轮，但是如果这个过程中有任何你想了解的信息或者有什么可以帮忙的，请写信给我。这真是个很好的迹象。从来都是面试结束 candidate 主动索要名片的，今天还碰到一个这么 nice 的 manager，天助我也。晚上回到家信心满满地给他写了一封感谢信，对他表达了谢意的同时又称赞了他 nice 的作风，第二天一早就收到了他一封洋洋洒洒的回复，我只能感动地飘泪。

Interview Round 5 - Vice President Interview (全英)

我从来没有奢望能走到这一个 stage，因此，能最终见到这些 VP，各种因素都起到了作用，能力当然是有的，但也有不少运气成分，所以这里要感谢那些优秀的队友，他们懂得配合、懂得鼓励也懂得分享，不知道以后是不是有幸能成为同事；同时也要感谢那些赏识我的面试官，缘分啊；当然 Business Game 中充满了随机性，要不是那天运气

好连投两次 1 (100% promotion effect)，我们的 performance 还不知道是第几呢。所以最应该感谢的是老天默默安排了这一切 (有点宿命了)。

回到 VP interview 上来，面试那天终于来到了 Inbev 上海总部，企业天地 11 层，真是个好地方啊，整幢楼里都是牛公司，jeff 师兄的 ADI 就在里面，瞻一下。这轮面试再次体现出了 inbev 对于这个 GMT 项目的重视，全球 4 位 VP 聚集一堂，就为了考考我们这些菜鸟们，看看是不是够格进入他们公司。其中印象比较深的是亚太区执行总监 Dirk，花白的胡子，睿智的眼神，低调而又霸气 (这是怎么看出来的？汗！)。面试开始一上来就被他们 challenge 说：你看我们四个人都穿个牛仔裤衬衫的，你们四个干嘛西装笔挺的，我们是卖啤酒的。我们这里其中一位开始 defended 了，他说：因为我觉得这样可以使我看起来更加 professional，更加像一个真正的 business man。他一说完我就替他担心。结果果然被 double hit 了，dirk 说：那你意思是我们都不是真正 business man 咯。此人当场死机，大家也只好尴尬的笑笑。于是被要求至少扯下领带，保持气氛的愉快而不必过于严肃和紧张。VP 就是 VP，风格相当潇洒。这轮面试 4 boss vs 4 candidate，形式是非常自由的，他们中的任何一个人可以随机提问我们任何一个人任何问题。问题基本会涉及到简历上的内容，比如 dirk 就用很不解的口气问我：你这个家伙在搞什么呢，为什么读了微电子的硕士还来我们公司，你不觉得浪费吗？等等之类的问题，每个人的简历都或多或少被 challenge 了几下。面试还会涉及到你对一些问题的看法，比如你是怎么看待管理，怎么看待 leadership。leadership 的问题上我被全球 hr 总监问道：你怎么看待毛*的 leadership。旁边那个南大的老兄又被问到你怎么看待希特勒的 leadership。还有一些问题涉及到情景处理，比如说：你被任命到一个新的地方当 manager，但是你下面的人不太服你，你个毛小子胡子还没有长齐呢！于是你在这个地方做了三个月，结果 performance 一塌糊涂，这个时候你会怎么做；还有问到：现在就给你一个月时间，你会怎么去做啤酒的 promotion。整个过程中，问题其实并不会很专业很复杂，我觉得比较难的是，在一瞬间，完全没有预判的情况下，要对某个问题至少做出一个看似说得过去的答案，因为一旦你企图说一些非常 general 的答案，他们就会刨根问底地追问下去，搞得甚是尴尬。历时一个多小时，我们四个就走出了那个可能是当天全上海 VP 密度最大的房间，而 inbev 的面试流程经过一个多月的历程也最终告一个段落了。

最终拿到了他家的 offer，花了好几天时间犹豫说是等正在实习公司的 offer 还是签 inbev，这是两条完全不同的 career path，哪个 offer 好哪个坏简直没有可比性。其间咨询了不少业内人士，而最关键的是自己反复琢磨了一下自己最想要的是什么，最终做出决定，把自己职业生涯的起点落在了卖啤酒上，以结束这几个月的 job hunting。现如今唯一的担心就是会不会很快就出现啤酒肚了。

关于**百威英博**超多笔经面经资料及第一手招聘资料，尽在



<http://inbev.dajie.com/>

声明：本大礼包为大街网 www.dajie.com 原创总结，请不要用于其它商业用途。内容为历年精华整理提取，不排除该公司今年改变流程或者细节，为此可能造成的误解或损失，与大街网无关。

-----豪华名企专属 CLUB 站点，专为校园招聘服务-----

行业	公司	行业	公司
四大 会计	毕马威 (KPMG)	网络	百度 (Baidu)
	德勤 (Deloitte)		腾讯 (Tencent)

事务所	普华永道(PwC)		谷歌(Google)
	安永(E&Y)		新蛋(NEWEGG)
消费品&零售&服装&家具	宝洁(Procter&Gamble)		阿里巴巴
	高露洁(Colgate)		搜狐公司
	联合利华(Unilever)		网易互动娱乐(163)
	欧莱雅(L'Oréal)		新浪Sina
	强生(Johnson&Johnson)		盛大网络(SNDA)
	雀巢(Nestle)	通讯/电信	摩托罗拉(Motorola)
	箭牌(Wrigley)		诺基亚(NOKIA)
	可口可乐(Cocacola)		华为(HUAWEI)
	百事可乐(Pepsi)		中兴(ZTE)
	金佰利(Kimberly-Clark)		中国电信(CHINA TELECOM)
	英博		中国联通(CHINA UNICOM)
	中粮集团		中国移动(CHINA MOBILE)
	沃尔玛公司		广东移动
			江苏移动
			北京移动
银行类	中金(CICC)	汽车	BOSCH(博世)
	中国邮政银行		丰田(TOYOTA)
	招商银行(CMBC)		戴姆勒-克莱斯勒
	中国银行(BC)		广州本田(Honda)
	中国建设银行(CCB)		
	中国工商银行(ICBC)		
	中国农业银行(ABC)	媒体	CCTV
	渣打(Standard Chartered)		中国青年报
	花旗(Citibank)		新华社
	汇丰银行		外研社
	恒生银行(HBC)	保险	中国人寿
	国家开发银行		中国人保
	中国交通银行	能源/化工/生物/制药	BP石油
	中国人民银行		陶氏化学(Dow)
	中信银行		巴斯夫(BASF)
	深圳平安银行		斯伦贝谢(SLB)
	深圳发展银行		壳牌(Shell)
	光大银行		中石化
	中国进出口银行		中石油
	澳新银行(ANZ)		阿海珐集团
中信证券	埃克森美孚(ExxonMobil)		
招商证券	勃林格殷格翰集团		
南方基金	中国广东核电集团		
浦发银行(SPDB)	中国核电工程有限公司		
咨询公司	麦肯锡(McKinsey)		艾默生(EMERSON)
	贝恩(Bain)		德固赛(Degussa)
	摩立特(Monitor Group)	美国总统轮船公司	
	奥浦诺(Opera)	TNT	

	尼尔森(Nielsen)		马士基(Maersk)
	埃森哲(Accenture)		中集集团
IT	英特尔(Intel)	机械/电 气设备/ 自动化/ 重工/轻 工	北京首都国际机场
	联想(Lenovo)		ABB
	微软(Microsoft)		施耐德(Schneider)
	IBM		西门子(Siemens)
	惠普(HP)		中国南方电网
	思科(CISCO)		霍尼韦尔(Honeywell)
	甲骨文(Oracle)		三一集团
	威盛电子(WorkSoft)		国家电网
	神州数码(DigitalChina)		松下(Panasonic)
	朗讯科技(Lucent Technologies)		通用电气(GE)
房地 产	万科集团	电子电器	美国国家仪器(LG NI)
	中海地产		泰科电子(Tyco Electronics)
	保利		美的(MIDEA)
	龙湖地产		飞利浦(PHILIPS)
	碧桂园		索尼(SONY)

----- 求职宝库 -----

求职宝库共有 **3,3382** 份求职资料



- 简历模版
- 网申技巧
- 笔试真题
- 面试经验
- 求职英语

简历模版

提供优秀中英文简历模版下载，简历制作技巧及投递技巧。

网申技巧

网申细节汇总，大量名企开放性试题真题。

笔试真题

提供各大名企的笔试真题及答案浏览、下载。

面试经验

面试中遇到的经典问题及答案，名企面试经验汇总。

求职英语

分享大量求职词汇，英语口语集粹，电话面试题库。

海量求职信息下不停，点击进入→<http://job.dajie.com/book/>

----- 关于我们 -----

关于我们



中国最先进的大学生求职互动平台

大街网 (www.dajie.com)

大街网以实名制为基础，致力于为用户打造真实、高效、互动的求职/招聘平台。

大街网创新的将传统 SNS 应用到招聘领域，为用户提供 Web2.0 下真实、精准、高效、可靠的双向对接撮合服务，使用户时间与关系在互联网沉淀并创造实效 GDP，引领整个招聘行业走向高精度、高效率的价值革命。

大街网的使命——让天下没有难找的工作，难觅的人才

我们相信，创造与成就，是人的生存动力。大街网连接你和你的朋友，提供 Web2.0 下真实、精准、高效和可靠的双向对接体验，帮助个人求职者与企业招聘之间实现最佳匹配。

我们期待，良好的沟通为成长与发展的源泉。在大街网，给你的不仅仅是求职机会，更多的自身修养与职业人脉的沉淀，在沟通交流中产生 SNS GDP，创造新生的社会价值。

我们钦佩出色的精英，我们也敬重争吵不休却坚忍不拔的团队

在大街，企业 wiki 权威、鲜活、亲和、互动

在大街，用户求职高效、生动、沟通、分享

从社会实践、实习到应届求职、职场规划、职位升迁……

在这里，聚合成就的原动力！