

精雕细琢的训练教程 针锋相对的行业指导
资深外员的实战亲历 如沐春风的文化之旅

我为他们的良苦用心而感动

——美国科尼尔管理顾问有限公司副总裁 朱伟

我愿意为他们的心血呐喊，以帮助需要的朋友

——新东方学校副校长 徐小平

外企 高薪职位 面试指导

在北美，一个人从小学开始就接受求职训练，面对这种用人环境下的外企，如果我们不懂它们的游戏规则，不熟悉他们的求职文化，即使我们有金子般的素质和能力，也同样会被排除出选择之列。为了让遗憾不再发生，我们通过对资深外企人员的深入采访，结合我们曾经历的深刻的快乐与痛，凝结成这套心血结晶，我们相信这套书的力量，并与即将与我们有同样境遇的战友分享。

——Upupa全体成员

下册 程刚 等著

高薪职位

Job-hunting Guide for
High Salary Position

第2版

Job-hunting Guide for High Salary Position in Foreign Enterprises



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS



外企高薪职位面试指导(第2版)

(下册)

程 刚 闻 佳 王 钰 著
宗 乐 沈 源 陈 林



机械工业出版社

本书是一本极具特色的求职书。它既是一本教材，全面系统地阐述了外企求职所需的知识、能力、训练方法和取得成功的步骤，又是一本外企员工讲述他们成功面试的经验汇总。本书细致入微的案例讲述，非常实用的具体分析，尤其是针对不同行业所做的具体指导，对想在外企谋职的求职者来说，都有相当大的帮助作用。

本书是比较难得的一本全面实用的外企求职指导书。

图书在版编目(CIP)数据

外企高薪职位面试指导/程刚等著. —2版. —北京:

机械工业出版社, 2005.5

ISBN 7-111-11144-3

I. 外... II. 程... III. 三资企业 - 职业选择 - 基本知识 - 中国 IV. D669.2

中国版本图书馆CIP数据核字(2005)第042376号

机械工业出版社(北京市百万庄大街22号 邮政编码100037)

责任编辑:王峰 责任印制:陶湛

北京铭成印刷有限公司印刷·新华书店北京发行所发行

2005年5月第2版·第1次印刷

850mm×1168mm· $\frac{1}{16}$ ·27印张·652千字

0001—8000册

定价:58.80元(上下册)

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

本社购书热线电话(010)68326294

封面无防伪标均为盗版

目录

第 8 章

市场营销

资深市场总监走过的 Career Path ...	188
一个 Marketing 职员会过什么样的生活?	191
面试前的恶补	196
Marketing 面试实战案例	206

第 9 章

公 关

资深 PR 走过的 Career Path	214
面试前的恶补	219
PR 面试实战实例	226

第 10 章

销 售

资深销售走过的 Career Path	234
资深销售经理走过的 Career Path ...	238
你适合做 Sales 吗?	240
一个初入行的 Sales 会过什么 样的生活?	241
现在, 开始面试吧	245
Sales 面试实战案例	247

第 11 章

咨 询

高级咨询经理走过的 Career Path	256
一个咨询顾问会过什么样的 生活?	259
现在, 开始面试吧!	263
Consulting 面试实战案例	267

第 12 章

财务/银行

资深财务经理走过的 Career Path	274
一个 Finance 职员会过什么样的生活?	279
现在, 开始面试吧!	281
财务/银行面试实战案例	282

第 13 章

会 计

你适合做审计吗?	294
一个审计人员会过什么样的生活?	294
面试前的恶补	298
现在, 开始面试吧!	299
面试官喜欢向你提什么问题?	300

你应该问面试官什么 问题?	302
会计面试实战案例	304

第 14 章

房地产咨询

资深企划主管走过的 Career Path	312
房地产咨询面试实战实例	316

第 15 章

人力资源与行政管理

资深 HR 经理走过的 Career Path	328
从资深 HR 到高级咨询顾问	337
新时代涌现的新 HR 人	348
资深行政主管走过的 Career Path	351

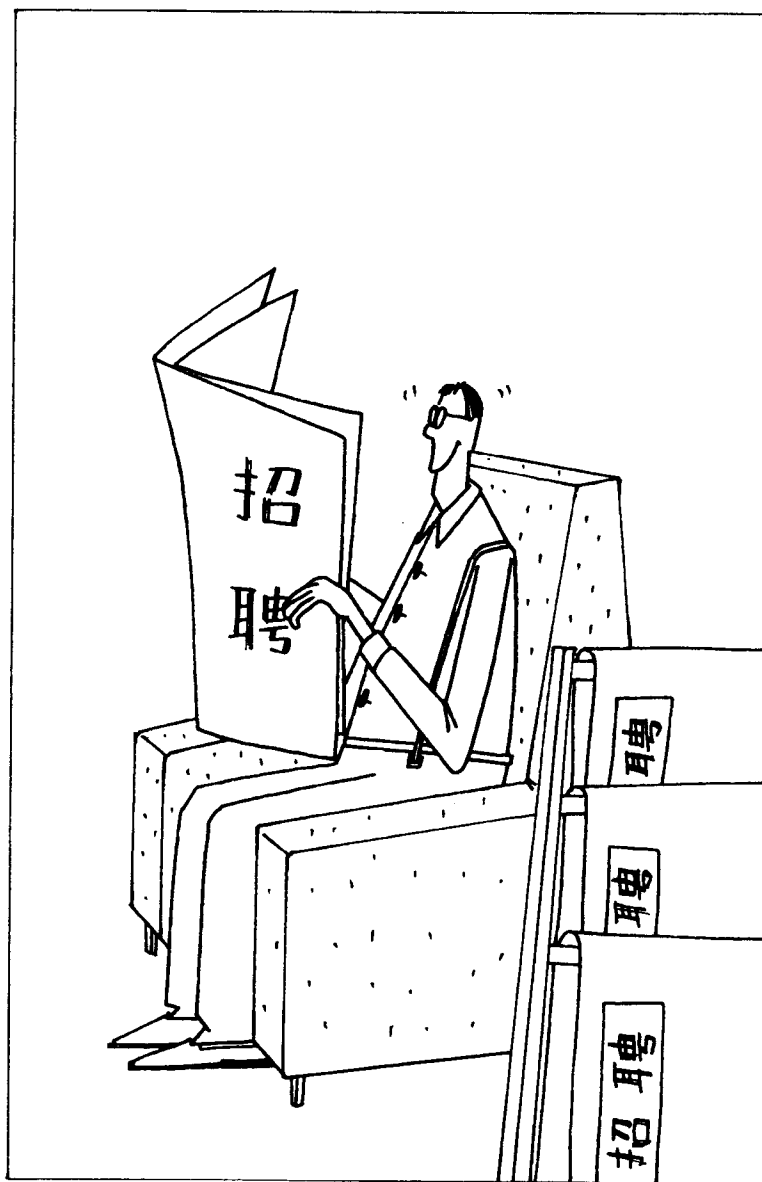
第 16 章

行业典型公司介绍和 动态

会计业	360
银行业	365
咨询业	373
制造业	379

第 8 章

市场营销



认识 Marketing

什么是 Marketing

Marketing 是间接卖产品，而销售是直接卖产品。如果让消费者来购买我们的产品是一场艰巨的战争，那么销售就像冲锋在前的步兵，Marketing 则是坐镇后方的指挥，为他们提供炮火和飞机轰炸的支援。

Marketing 的目的

Marketing 的最高，并且是惟一的境界，是为顾客提供各种理由，让他们自动找上门来买我们的产品和服务。对，做 Marketing 确实要砸钱，但惟一的目的是让随之而来的赢利远远超出我们的投入。

Marketing 的方法

太多了，广告，展览会，研讨会，战略伙伴关系，宣传材料和成功案例，公共关系……这些手段，都以奇妙的策略表现出来。作为一名 Marketing 人员，你的核心竞争力，就在于你能否为老板提供美妙并且的确能赚到大钱的策略。

随时随地，Marketing 充满刺激和魔术般不可思议的变化，又是枯燥乏味工作的大成。这是一个奇妙的领域，你准备好和我们一起开始入门之旅了吗？

资深市场总监走过的 Career Path

Jeffery，现任强生（中国）Assistant Managing Director

从刷白墙到 Asia top sales

毕业时，我面临三种选择：保送研究生，去美国一所大学深造（我拿到了半奖的 offer），或者，为国家服务五年。

最后，我去了一家国企药厂，似乎是最差的选择，更糟糕的是第一个任务就是刷白墙。

刚进单位，需要有人刷白墙 3 个月，这活又累又不讨好，自然没人愿意干。于是，我就说：我来吧。我把自己当成一个学徒，每天的工作就是挥舞着刷子面对着一面越来越白的墙。

有一天，刷墙已经进行了一个月，老板突然走进车间，发现所有的人都在磨洋工，只有我一个人在那里兢兢业业地干活。他一挥手：你不用再刷墙了。一下子，我找到了一个更适合我的岗位，还获得了老板的青睐。

半年以后，我开始谋划人生第一次跳槽，因为当时真觉得没什么可学的。新公司是 GE 公司，做 sales。当时，我面临的困境是必须在药厂工作满四年，于是 GE 公司帮我倒付工资给药厂。本来我每个月只拿 174 块，GE 公司就给药厂 500 元一个月。这一给就是整整 4 年。

那时候，很少有同龄人敢离开“有保障”的国企，去“资本家”扎堆的外企工作，“谁知道做完这个月，下个月会在哪里呢？”但当时我已经明白了一个终身受用的道理：没有所谓的 Job Security，所有的安全感都来自于你自己。

事实证明我的选择很正确。每一个外企都是一所大学，各有专长。哈佛盛产 CEO，普林斯顿的毕业生都是长于分析的政治家。如果你进了宝洁公司，你就会精通日用消费品；而 GE 公司会教你什么是 Leadership。

打个比方，同样是打字，你可以选择自己勤奋练习，最后每分钟能

打270个字。你也可以通过各种方式，说服分配给你这个工作的人，让你少打点字；或者，把打字的活交给别人，让你做更需要用到智慧的工作。而GE公司的“毕业生”，一定会想尽办法，最后让别人替自己去完成这个工作。

GE公司有出色的 Sales School，教初出茅庐的年轻人怎样和各种人沟通。不光是和客户沟通，卖出GE公司的产品。更重要的是和更多的人——包括你的老板——沟通，把你的 idea 卖给他们。

就这样，我在GE公司做到了 Asia Top Sales。日子过得十分轻松，每天我早上起床的第一件事就是跑步，吃了早餐10:30才到公司，中午和客户吃饭，下午4点钟回到公司写一个报告，就结束了一天的工作。你看我很悠闲，其实我卖出了全亚洲最多的货品。

这时，我再次产生了强烈的危机感。在 sales 的空间里，我已经没什么可学的了。于是通过猎头，我去了强生公司，负责专业市场部(Professional Market Marketing)，薪水永远没有在GE公司好。但新的空间，新的学习机会，比薪水更重要。

又是一个亚太最佳

如果你把自己的职业发展生涯看作是一个银行账户，就明白你自己是否到了该跳槽的时候。职位很低时，你不断地学习，薪水虽然不高，却是不断往职业银行里存钱。而你一旦做到了很高的职位，日子过得养尊处优，自身却没什么进步，你就在支取你几年之前的储蓄。

想要不断进步，就要永远做一个储蓄者。

新的工作让我重新成为一个储蓄者。专业市场部是一个针对专业领域营销的部门。强生公司有很多药品需要销往医院，就需要专业人士去拜访医生，说服他们多使用强生公司的药给病人治病。部门里的很多人以前都是医生、护士，并不懂得怎么营销，整个部门的管理也十分混乱。而且由于不受重视，大家的士气都很低落。

分析了问题，头一件事却不是马上埋头解决它们。我为这个部门重新写了一个发展计划，告诉所有的人，5年后、10年后，部门将会变成什么样，现在又需要怎么一步步实践。内容具体到，怎么设计一个更加扁平化的部门

架构，采取什么样的市场策略，部门招聘需要什么样的人。这就是我思考问题的方式——你满脑子想的不是明天应该做什么，明年应该做什么，而是10年后你应该有什么目标，然后，再倒推回5年后，明年，最后到明天。这就是我们常说的，解决问题的战略。

为这个部门勾画一个未来，并且向老板成功卖出了这个未来，我就要开始脚踏实地地实践计划了。

第一步，告诉部门里所有人需要做的事。我们虽然只有20几个人，却散布在全国24个城市，这就增加了沟通的难度。我做的方法很简单，先给大家培训，然后考试，发现还有什么没有传达到的就继续开会，不断重复上面的程序。通过这个过程，所有的人都理解了公司的策略，也明白了公司为什么给他这个方向，又要怎样达到这个目标。

很多人不懂英文和电脑，就逼着他们学。告诉他们英文和电脑对于他们来说有多重要，并且给他们创造免费上网的条件，支付所有的费用。

除了这些，我的计划细致到了每年要举行几次培训，每个层次需要什么样的人，他们所需要的专业技能和管理技能分别是什么。计划开展到第三年，我们部门还在全国范围内招聘了15位应届毕业生，而当时，全国还只有100多个Sales，十几个Marketing。通过这些Trainee，我一举扩大了部门的规模。

日历翻到第4年底，专业市场部的改造计划又被评为亚太地区最佳计划。这个奖项似乎又告诉我，又需要调整自己的位置了。

没有 Sales 就没有今天，没有 Marketing 就没有明天

我仔细回想了自己的职业经历，盘算自己还缺些什么。有了Leadership，有了Sales Skill，我决心从Marketing开始入手。人们不是常说吗，CEO = Sales + Marketing + Finance。

在我的要求下，公司安排我做了婴儿产品的高级品牌经理。其实，对于Marketing，我还是个门外汉，就算从最底层做起，我也无所谓。

那是努力学习的一年。我几乎每天晚上都要看电视广告，然后自己学着分析，他们想要告诉消费者什么，又通过什么方式表达。这一年过得很辛苦，

学到的东西也很多。

第二年开始，我就用上了我的老招数——为这个品牌制订5年计划。当时婴儿品牌在中国的销售量只有1亿多元人民币，而5年以后，我要卖出1亿美元的产品。

制订了计划，我开始寻找现实和目标之间的差距。首先发现的问题是，成人使用我们这个产品的比例过低，只有30%，需要向他们不断灌输“宝宝用好，您用也好”的观念。而另外一个问题是，很多中国孩子都只用中国的产品，需要培养他们的父母学会使用强生公司的产品。

要让美国品牌为中国家长所接受，就要让公司的产品更本土化。驱蚊水，就是这样的产物。美国并没有蚊子的困扰，研发部门自然想不到生产驱蚊水。我们推出了这样贴合中国实际的产品，自然特别受家长的欢迎。

以前强生公司的婴儿爽身粉都是瓶装粉，但我思来想去，小时候用的好像都是听装粉。一调查，果然发现，中国家长都喜欢用地方品牌的听装粉。但要推出听装粉并不是换一个包装那么简单，头一个反对的就是律师。听装粉不够密封，小朋友会不小心把粉吸进去，实在不够安全。我们就根据律师的意见不断改进设计。老实说，律师的意见虽然延缓了工作的进程，却让我对强生公司更有信任感。因为，这个公司明白了对消费者负责比对股东负责更重要。

在这样不断的改进中，婴儿品牌每年销售额都有35%的提升。这时，我有了新的学习机会——被委派去英国工作一年。在英国，我需要学习的不单是在中国做生意和在英国做生意的区别。更重要的是，我可以学到一个公司的文化是怎样在不同的国家之间传承的。强生公司作为一个美国公司，又是怎样在英国站稳脚跟，并且保持一致的公司文化呢？

现在，我又回到了国内，又开始了拯救一个销售不利品牌的生活。

一个 Marketing 职员会过什么样的生活？

受访者两年前进入宝洁公司市场部，工作至今

问我是哪里人？这个问题总是让我头疼，爸爸是北京人，妈妈是上海

你适合做 Marketing 吗？

人人都能成为一位优秀的 Marketing 专员乃至总监吗？做 Marketing 需要什么样的素质？

从 Assistant 到初级产品经理

也许你刚入 Marketing 这一行，同学聚会上你成了最大的抱怨者：“工作太无聊了，他们永远只肯把最低级、最麻烦的事情交给我做！”

请立即停止，无休止的抱怨对你自己毫无意义。在别人眼里，你也许只是个散发怨气的空气污染源而已。

首先，你需要善于发现每一件工作的意义。没有一个机会是别人给的，如果最初你只能获得一个制作图表的工作，把这个图表做得比别人更清楚、更易读，就是你工作的意义所在。

第二，要善于在同事和老板面前表现自己。也许中国人都大习惯这样的方式，但作为一个新人，本来就一无所有，又有什么可以失去的呢。

第三，要善于 Team Work。这似乎是一个被炒烂的名词，但是很多人并不知道它多么重要，有时候，缺乏这一点甚至是致命的。要达成这个目的，你需要做两件事：想清楚你希望你的老板怎么看待你，又希望你的同事怎样看待你。然后学会把这两种看法协调起来。

作为一个高级经理，需要具备什么样的素质？

第一，懂得贩卖“不同”。如果有人向你提出不同意见，你必须在30秒之内想出你为什么不同意这个意见，并如何把自己最想做事情用不同的方式告诉对方。讲话、做事情都要专业，才能获得更多的信任。

第二，永远保持乐观的心态。同样一件事，可以用悲观的眼光来看它，也可以用乐观的眼光来看待。要理解，将来乐观的一面总会战胜悲观的一面。

第三，学会写 Business Writing Report。这似乎只是个基础的工作，却有着至关重要的作用。你要让老板清楚地看到，如果生意不好，那么是什么原因不好。最好连白痴都能看懂你的报告，因为老板和同事永远都会很忙，忙到懒得看你长篇大论的杰作。

人，我则是生在广州、长在广州。不过，现在我可以说我来自宝洁公司。

其实当时进宝洁公司完全是阴差阳错。本来我是一心思想出国的，美国 and 英国都已经有学校录取我了。一切都打点好了，偏偏在学校的怪政策前卡了壳——每个毕业生都要填5份就业申请表。我以前从来没有打算过就业的事情，看很多人都填了宝洁公司，我也就顺便填上了。

没想到，很顺利地，就被宝洁公司录取了。我放弃了大洋彼岸的那几所学校，因为，对我来说，宝洁公司是一所更大更好的学校。

“嚣张”的市场部员工

宝洁公司和在中国的其他外资公司有点不一样，它是一家以市场为主导的公司，所以在公司内部，市场是比研发更核心的部门。市场部主要有两个职责：一是要帮助研发部门确定研究的方向：我们平时和消费者接触比较多，知道这个地区的消费者喜欢什么，不喜欢什么，把消费者的喜好总结出来，就是一个新产品的概念了；二是要把宝洁公司在世界各地的其他品牌引进到中国来，宝洁公司全世界一共有200多个品牌，中国生产的却只有10多个，我们要努力把这些优秀的品牌介绍到中国来，这就需要凭我们对市场的了解，选择适合中国市场的品牌，并用中国消费者能够接受的方式讲出来。

市场部如此重要，在里面工作的人也与众不同。千万不要把我们想成那种每天正襟危坐、脸上只有职业化微笑的小白领。我们每一个都大声说话、大步走路，走过你身边的时候还会听到嗖嗖的风声。有人会说我们有些嚣张，但我想，我们只是个性比较张扬。你看我们看足球，在那里破口大骂，一定想不到我们是宝洁公司的员工。你心里一定在想，哼，哪里来了一群小疯子。

成天闲着 = 自杀

在宝洁公司的日子里最不开心的就是刚进去的那段时间。那时，我们上面还没有直接的老板，只有一个品牌经理管着好几拨人，所以也没有人整天盯着你干这个干那个。加上我又是个新人，一时也不知道究竟如何上手。

所以就一直闲逛着，日子过得很快，转眼就半年过去了。其实这样闲

着，自己心里特别郁闷，想想别人都说外企的工作节奏很快，也不过如此嘛。就在半年之后的一个早晨，我起床，好像突然被敲了一砖头：我怎么那么闲？我这时才开始觉得不对劲。周围的人都那么忙碌，只有我一个人在那里似有似无。进公司的第一课，就是永远不要对你的老板说：“Let me have a easy time.”你的空闲说明，你没有得到上司的足够重视，你可以闲着，但你永远也不会有提升的机会了。（千万不要让自己闲下来。可能刚开始的工作机会不多，但一定要尽力争取。空闲是失败的代名词，不要以为你正躺在金山上睡大觉，要知道最后通牒已经离你不远了。）

幸好这种局面很快转变了，我们有了正式的老板，我也终于有了带我的人。

第一个 case：第一次看到这么多钱

我所在的团队负责玉兰油的洁面乳，它的销售情况在2年前不是很好。你去过超市就会明白，洗化市场的第一名和第二名的差距是很大的。我们的洁面乳虽然质量很过硬，但价格比其他的品牌要贵，所以当时也不敢放在超市里卖，一偷就是30多元的损失呀。这时就需要你发挥作用，你要告诉 sales，你能给他什么支持、能带给他什么好处，让他去和超市的人协调怎么样把我们的洁面乳卖出去。

当时有一个大致的方案，要在两个城市做实验性的推广，整个轮廓已经搭好了，就等着人去实施。老板看看那个方案，然后看看我：“就交给你吧！”交给我？我刚从大学毕业没多少日子，以前从来没有参与过任何的案子，就要单独负责一个案子？

虽然心里特别紧张，但还是硬着头皮接下来了。在这几个月中，我都没有放下这颗悬着的心，心里只有一个声音：“老天呀，这么多钱，第一次看到这么多钱，要是搞砸了怎么办？”

第一步是要搞定媒体，也许大家还能记不那个电视广告，广告词就是“我的皮肤会呼吸”。有了广告，就要考虑怎么投放的问题了。你有一笔钱，可以在一个电视台连续放10天，如果你把广告剪短一点，就可以在同一个地方连续放20天。

这些事情你都计划好了以后，就要把你的方案汇报给你的老板。通常的

做法是，你事先拟定出两套方案，选定你觉得可行的一套方案。这时，你千万不要走到老板的桌前，把你的方案甩到他面前：“我这里有两套方案，你帮我做个决定吧。”（老板是最后点头的人，但他只负责把关，永远不要奢望他会替你做决定。）

你应该告诉老板，你觉得哪一种方案比较合适，并说出你自己的理由。（凡事要有决断。不要事事都等着别人替你拿主意，自己对自己的任务负起责任来。即使是给老板过目，也要勇敢地说出自己的想法。要获得别人对你的尊重，首先要成为一个独立的人。）这时，他才会发话说：“我觉得你说得很对”或者“我觉得你有些考虑不周的地方”。

在宝洁公司做事最让人安心的是，你可以放心大胆地去做。如果你把一件事做砸了，不用担心自己要背黑锅，你的老板只会问你：“你没有把事情做好，是为什么呢？”需要的是你的经验教训，而不是要开除你。（新人要随时总结经验，不要怕自己没有能力担纲。宝洁公司内部很开放，不会因为你第一次把事情做砸了就给你“小鞋”穿。当然能出成果更好，要多学多问，你宝贵的青春年华也只好暂时贡献给宝洁公司一两年了。）

Sales Meeting：丢脸的一天

辛苦的事情还在后面呢，最让我头疼的 Sales Meeting 就要开始了。我们到了个城市，要把我们的方案和 sales 做一个沟通，并说服他们接受我们的计划。我永远也忘不了那丢脸的一天，台下只坐了 20 多个人，我却紧张得要命。我以前还是学校的学生会主席，对着几万个学生都做过演讲，可是对着台下清一色的男生，我总是觉得好像要被人吃了一样。

那次的內容已经被做成了 PowerPoint，一共有 50 多张。可我站到台上，不管三七二十一，哗哗地翻页，一口气全讲完了。我也知道下面的人没有听明白，可我也管不了这么多，就和他们大眼瞪小眼。

幸好还有一个 Senior ABN 跟我一起去，她看我收拾不了场面，就上去重新打幻灯片，把重点全讲了一遍。熬过了那尴尬的半天，她就回来指导我：“你呀，不是在学校里做演讲，一下子全部讲完了，也不管下面反应怎

么样。你要看看他们，有没有听懂，要不最后吃亏的还是你自己。还有你准备了那么多的东西，其实只有一小部分是 sales 们感兴趣的，把跟他们有关的内容说出来就可以了。”（要注意培养自己的领导才能和沟通能力。对于市场部来说，和自己部的同事之间的交流比较少，多是和其他部门的同事交换意见，比如研发部门和销售部门。这就需要你有能力说服对方，以最小的成本推行自己的方案。）

有了第一次的经验，到了第二个城市就一点不怕了。一切都顺利地完成了。

第二个 case：得了一张小奖状

我很快就上手，并且能够独立工作了。接下来，我接手了一个让以前使用其他品牌的消费者改用玉兰油的案例。这同样是一个实验性的案子，需要到北京、上海、广州各地抽取 100 名消费者进行实验。这一次，我想了两个别人从来没有用过的方法。（创造能力很重要。宝洁公司市场部是“点子王”的天下，不会偶尔玩一些小花样是很难让老板和同事刮目相看的。如果自己觉得这方面没有资质，建议多看一些案例，积累一些经验，以备不时之需。）第一个方法的说服率达到了 50% 多，第二个也有 40% 多的说服率。这在以前是不可想象的，据我所知道的数据，一般的说服率只有 10% ~ 20%。

因为这次的工作特别出色，我在年终的时候拿到了公司颁发的一个小奖状。这和学校发的那种感觉完全不一样了。

为了这个小奖状，付出的是我几乎所有的时间。每天回到家里，除了吃饭，躺在床上看电视，已经没有别的任何力气了。宝洁公司有个说法，不管你进来的时候有没有男朋友，你离开宝洁公司的时候肯定是孤身一人。没有私人时间，再好的男朋友也没法处下去。平时这么忙，一遇到带薪假期，我一定要去外面好好玩一趟。我工作都两年了，还是一点积蓄也没有，所有的钱都花在飞机票上了，怎么可能有私房钱？

虽然工作很辛苦，我还是很喜欢工作。工作是最好的学习方式，我现在还很喜欢这样忙碌的生活。公司平时提供的小培训多得不得了，差不多两个月就会有一次，内容是各式各样的，有金融方面的，也有 leadership 之类的。