

2020 应届生

校园招聘

求职 大礼包

罗兰贝格篇

应届生论坛罗兰贝格版:

<http://bbs.yingjiesheng.com/forum-318-1.html>

应届生求职大礼包 2020 版-其他行业及知名企业资料下载区:

<http://bbs.yingjiesheng.com/forum-436-1.html>

应届生求职招聘论坛 (推荐):

<http://bbs.yingjiesheng.com>



目录

第一章 罗兰贝格简介.....	4
1.1 罗兰贝格概况.....	4
1.2 罗兰贝格中国公司.....	4
1.3 罗兰贝格企业文化.....	5
1.4 罗兰贝格领导者.....	5
1.5 罗兰贝格历史.....	6
1.6 罗兰贝格工作方法.....	7
1.7 罗兰贝格的行为规范.....	7
1.8 罗兰贝格竞争对手.....	8
第二章 罗兰贝格面试资料.....	8
2.1 Summer 最后一轮面试面经.....	8
2.2 Pretalk & Minicase 一点面经.....	9
2.3 2019 校招面经.....	9
2.4 RB 春季实习生面经.....	10
2.5 19 届 RB 校招 pre talk 面经——攒 rp，大家加油.....	10
2.6 新鲜的 bj rb summer 面经.....	11
2.7 RB BJ summer intern pre-talk.....	12
2.8 RB summer intern Pretalk 面经.....	12
2.9 2018 shanghai summer intern 面试归来... ..	13
2.10 RB 春季实习面试.....	14
2.11 RB 2018 Fulltime 面经.....	14
2.12 RB-SH-2018-Full-time 2017-10-21 Pre-talk 面经.....	15
2.13 罗兰贝格终面实.....	16
2.14 共面试 2 轮.....	18
2.15 罗兰贝格 (Roland Berger) - PTA 面试经历.....	18
2.16 罗兰贝格咨询公司非技术类实习生面筋.....	19
2.17 非技术类实习生面试经验.....	19
2.18 罗兰贝格咨询公司实习生面筋.....	19
2.19 面试归来之罗兰贝格(roland berger).....	20
2.20 找 case partner 冲校招啦！.....	21
2.21 罗兰贝格上海所的朋友看过来.....	21
2.22 RB 2016 BJ summer 面经.....	21
2.23 上海 10.31 一面经验攒 RP.....	22
2.24 10.24 广州 pretalk 面经.....	22
2.25 RB 2015 春招面经.....	23
2.26 2014.11.1 pretalk 分享.....	23
2.27 SH Office 面经.....	24
2.28 新鲜的面经.....	24
2.29 20131102 - RB - Pretalk 面经.....	24
2.30 冬季北京 PTA 面经.....	25
第三章 罗兰贝格综合求职经验.....	26
3.1 RB 2018 BJ office 校招面经.....	26

3.2 【面经】RB 2018 校招面经，来为自己攒一发 RP.....27

3.3 2015/10/08 咨询求职季—罗兰贝格清华宣讲纪实（新鲜干货，童叟无欺）28

3.4 分享一本 casebook.....30

3.5 分享 Warton Casebook 2007-2008 Ed.....30

3.6 RB 的笔试真让人崩溃啊31

3.7 和罗兰贝格的顾问一起工作的一天.....31

附录：更多求职精华资料推荐.....33

内容声明：

本文由应届生求职网 YingJieSheng.COM (<http://www.yingjiesheng.com>) 收集、整理、编辑，内容来自于相关企业的官方网站及论坛热心同学贡献，内容属于我们广大的求职同学，欢迎大家与同学好友分享，让更多同学得益，此为编写这套应届生大礼包 2020 的本义。

祝所有同学都能顺利找到合适的工作！

应届生求职网 YingJieSheng.COM

第一章 罗兰贝格简介

1.1 罗兰贝格概况

罗兰贝格官网：

<http://www.rolandberger.com.cn/>

罗兰·贝格：信誉卓著的跨国咨询公司

罗兰·贝格自 1967 年在德国建立以来，已经发展成为全球最大的源于欧洲的战略管理咨询公司。目前，罗兰·贝格在欧洲、亚洲、南北美洲 22 个国家设有 32 家分支机构，咨询顾问来自近 40 个国家，形成了行业中心与功能中心互为支持的跨国服务力量。借助紧密联系的公司内部网络和全球知识库，我们的多文化咨询团队为客户提供国际水准的优质服务。

罗兰·贝格自 1967 年在德国建立以来，已经发展成为全球最大的源于欧洲的战略管理咨询公司。目前，罗兰·贝格在欧洲、亚洲、南北美洲 22 个国家设有 32 家分支机构，咨询顾问来自近 40 个国家，形成了行业中心与功能中心互为支持的跨国服务力量。借助紧密联系的公司内部网络和全球知识库，我们的多文化咨询团队为客户提供国际水准的优质服务。

优秀的员工创造卓越

员工是我们最有价值的资源。罗兰·贝格网罗并培养顶级的研究及创新型人材，人材的成长同时也是为我们的公司及客户创造新价值的过程。公司为不同国家、不同文化、职业和教育背景的员工提供了国际化的工作环境。

员工是我们最有价值的资源。罗兰·贝格网罗并培养顶级的研究及创新型人材，人材的成长同时也是为我们的公司及客户创造新价值的过程。公司为不同国家、不同文化、职业和教育背景的员工提供了国际化的工作环境。

咨询顾问的背景多种多样

全球范围内，我们对客户与自己公司的每个人表示尊敬与坦诚，以此为基础，我们建立了一个和谐稳定的工作环境。

1.2 罗兰·贝格中国公司

1985 年，罗兰·贝格公司首次进入中国，1994 和 1995 年先后在上海和北京设立分支机构，此后逐步成为中国咨询市场上的领跑者。罗兰·贝格致力于向中国本土企业提供国际水准的咨询服务，同时也帮助跨国企业在这片充满希望的市场上获得更大收益。

罗兰·贝格公司的中国管理团队由具备坚实行业背景和丰富咨询经验的多名合伙人组成，负责公司在中国的业务及上海、北京两个分支机构的管理。

发展中国市场一直是罗兰·贝格全球业务开拓的重要举措，罗兰·贝格在中国的发展足迹起始于 1985 年的第一个咨询项目，自 1995 年上海办公室成立起来，罗兰·贝格在中国已经保持了 10 年的高速发展，目前在上海分公司和北京办事处已经拥有超过 100 名员工，其中不乏各类行业专家和企业管理方面的专家。

中国的经济正经历着深刻的变革，从体制、开放程度到市场成熟度等各个方面都在不断的演变，这使包括跨

国公司、中国国营企业、民营企业在内的各种形态的商业组织都面临严峻的考验，罗兰·贝格中国公司正是致力于帮助客户迎接这些挑战，我们的目标是为客户量身定制创新的战略决策，帮助客户通过实施业务多元化、建立合理的销售系统、业务流程重组、设计高效的组织结构等措施来把握更多商机，从而在日趋激烈的市场竞争中立足于不败之地。战略决策建议可以被真正实施并为客户带来实实在在的效益，这是我们区别于其它顶级咨询公司的独特优势，尤其对于本土企业而言，更是受益匪浅。

许多本土企业自身管理基础薄弱，所处的市场不规范，迫切需要“可实施的战略”，并且在管理体系、对行业和分析以及运营功能等方面学习全球领先企业的实际经验和知识，针对这一状况，罗兰·贝格坚持真正的“客户导向”，不刻意追求理论的先进性，但非常强调方案的可操作性，每个咨询顾问始终设身处地地思考“如果我处在客户的角度和环境，我会怎么去做？”同时，罗兰·贝格非常强调在项目操作过程中向客户毫无保留地传授罗兰·贝格长期积累的行业及功能方面的经验和知识。

1.3 罗兰贝格企业文化

创新战略致胜

让梦想成为现实是我们的目标。从打破常规的公司战略到有力的组织结构，再到革新性的商业流程，罗兰·贝格公司在经营管理的各个层面为世界一流企业提供建议。帮助客户开拓新的服务空间、提高生产效率是我们孜孜不倦的追求。

让梦想成为现实是我们的目标。从打破常规的公司战略到有力的组织结构，再到革新性的商业流程，罗兰·贝格公司在经营管理的各个层面为世界一流企业提供建议。帮助客户开拓新的服务空间、提高生产效率是我们孜孜不倦的追求。

与客户共同成长

我们坚信，对任何公司来说，“成长”都是最有利的战略。伴有上佳利润表现的成长将为客户带来出色的经营成果，并使他们从竞争对手中脱颖而出。正是基于这种信念，我们努力发展“帮助客户制定和执行成长性战略”的能力，将其打造成我们的业务强项。

与此同时，要为客户提供全面、优质的管理咨询服务，罗兰·贝格公司自身的成长也至关重要。伴随着罗兰·贝格公司的成长壮大，我们在众多相关咨询领域中占据了重要地位并保持着优势。与客户共同成长是我们的希望所在。

与此同时，要为客户提供全面、优质的管理咨询服务，罗兰·贝格公司自身的成长也至关重要。伴随着罗兰·贝格公司的成长壮大，我们在众多相关咨询领域中占据了重要地位并保持着优势。与客户共同成长是我们的希望所在。

1.4 罗兰贝格领导者

全球管理团队

全球执委会由六名成员组成：Burkhard Schwenker, Antonio Bernardo, Martin Wittig, Thomas Eichelmann, Dirk Reiter, Vincent Mercier.

布克哈德·施万克博士：罗兰·贝格战略咨询公司总裁

马丁·威蒂格博士：罗兰·贝格战略公司全球执委会成员

德克·莱特：罗兰·贝格战略公司全球执委会成员

安托尼奥·贝纳多：罗兰·贝格战略公司副总裁

托马斯·艾赫曼：罗兰·贝格战略公司全球执委会成员

文森特·梅歇：罗兰·贝格战略公司全球执委会成员



中国管理团队

葛复礼博士：罗兰·贝格公司合伙人，中国区总裁 郑豫：罗兰·贝格公司合伙人 顾光：罗兰·贝格公司合伙人 史海博：罗兰·贝格公司合伙人 康雁：罗兰·贝格公司项目总监 冯凯乐博士：罗兰·贝格公司合伙人 吴琪：罗兰·贝格公司合伙人 罗曼：罗兰·贝格公司合伙人 康颖：罗兰·贝格公司项目总监

葛复礼博士：罗兰·贝格公司合伙人，中国区总裁

郑豫：罗兰·贝格公司合伙人 顾光：罗兰·贝格公司合伙人

史海博：罗兰·贝格公司合伙人

康雁：罗兰·贝格公司项目总监

冯凯乐博士：罗兰·贝格公司合伙人

吴琪：罗兰·贝格公司合伙人

罗曼：罗兰·贝格公司合伙人

康颖：罗兰·贝格公司项目总监



1.5 罗兰贝格历史

2004年10月 罗兰·贝格公司对最高管理层进行了扩充，德克·瑞特先生和文森特·麦西尔先生加入公司执行委员会。布克哈德·施万克先生被选举为首席执行官，安东尼·博纳尔多先生继续担任常务负责人。最高管理层的力量扩充为公司业务的国际化扩张提供了更有力的支持。

2002年12月 罗兰·贝格战略咨询公司的合伙人选举出了新的管理层，于2003年7月1日履任。公司创始人罗兰·贝格博士进入公司顾问委员会。为适应公司迅速的国际扩张要求，非德国合伙人进入了最高管理层。布克哈德·施万克先生被任命为新的执行委员会负责人，安东尼·博纳尔多先生担任常务负责人。经过长期而精心的准备，新一代管理层成功地接过了罗兰·贝格公司的接力棒。

80-90年代 在80年代中期以前，罗兰·贝格公司超过半数的业务来自战略咨询业务。而从80年代中期开始，它迅速发展成为服务多元化的顶级管理咨询公司，并相继在圣保罗、巴塞罗那、马德里、东京、维也纳、里斯本、巴黎和布宜诺斯艾利斯等地建立了分支机构。进入90年代，公司员工扩大到近500人，年咨询收入达到1.75亿德国马克（1990），收入中的28%来自国外业务。

随着欧洲铁幕时代的结束，公司在 90 年代早期把业务扩张到中东欧，在莫斯科、布拉格、布加勒斯特开设了办事处。继此之后，公司又先后在布鲁塞尔、上海、苏黎世和布达佩斯开设新的办事处。虽然早年已在纽约开设办事处，但由于 1987 年德意志银行收购罗兰·贝格公司，其在美国市场的扩张在一定程度上受到了银行控股条款的限制，公司在美国市场的发展一度主要通过当地伙伴建立战略合作关系的方式展开。直至 1998 年，罗兰·贝格公司进行了管理层回购，罗兰·贝格先生及其伙伴从德意志银行手中买回股权，使公司重新成为一家完全由合伙人所有的独立企业，其在美国的业务发展的障碍才得以消除。同年，底特律办事处设立，新的纽约办事处和旧金山办事处也分别于 1999 和 2001 年开业。

1967 年：独立创业 1967 年，罗兰·贝格先生在慕尼黑建立了自己的公司——“罗兰·贝格国际营销咨询公司”，当时他的支持工作人员只有一人。一次，在为一家名为 Touropa 的旅游公司解决营销问题之后，他幸运地获得了一个大项目--帮助 Touropa、Scharnow、Hummel、Dr.Tigges 四家企业合并，打造巨型旅游业航母 TUI 集团，这也是罗兰·贝格公司成立之后的第一笔重要生意。此后，一些重要项目接踵而来，包括为印染企业 Hoechst 的某种产品制定垂直市场战略，以及为一家德国大银行的财务顾问业务提供创新性的营销理念。公司的业务规模每年翻番，仅仅三年后的 1970 年，公司咨询业务收入就达到 560 万德国马克。到 1973 年，罗兰·贝格已发展成德国第三大咨询公司。

与此同时，公司的组织形式也在迅速改变，从创立时的个人公司发展成合伙制企业，提供的服务也从营销战略扩展到更广泛的领域，形成了多种咨询服务的业务组合。自创立之始，公司就以国际化为理念，70 年代中期，公司在米兰、巴黎、伦敦、纽约和圣保罗等地建立了办事处。此外，在控股公司之内又建立起猎头服务等业务分公司。

经过十年的成长，罗兰·贝格公司的员工已超过百人，每年的咨询业务收入近 2000 万德国马克。公司在德国本土建立了多家分支机构，同时继续着国际化的征程：1977 年，与英、法、意、瑞、荷等国的企业组成国际咨询联盟 TIG；1979 年，与日本最大的咨询企业之一“日本管理会”建立合资企业。1980 年，罗兰·贝格公司被美国历史最悠久和盛名卓越的咨询协会 ACME 吸纳为会员，成为进入该协会的第一家欧洲企业。

1.6 罗兰贝格工作方法

无论每家管理咨询公司如何定义自己的业务范围与工作性质，它们都无法脱离管理咨询工作的实质：向客户提供建议、帮助他们改善经营和做出重要的商业决策。

“战略咨询”则可以被大致地概括为：帮助公司的高层管理者们解决最紧迫的问题。在通常情况下，战略咨询公司不应仅仅依靠现成的套路来改善公司的运营，而是需要与客户一起工作、描画出前进的方向与蓝图。

尽管有人认为：“战略咨询”与其说是科学，倒不如说是艺术。但它远远不是一门抽象的艺术，它提供的战略不应是孤立于客户业务之外的海市蜃楼。在服务客户的过程中，我们不仅重视创造性和革新能力，也同样注重将咨询建议建立于充分的分析、深厚的行业背景以及对客户的深入了解之上。坚实的财务分析、市场分析与经济分析是优秀战略的基础，只有在此基础上，我们才能向客户提供打破常规的战略并保证其得到有力的执行。

1.7 罗兰.贝格的行为规范

我们清楚地知道：优质服务与公司的成功只有依靠全体员工的不懈努力才能实现。在罗兰.贝格，无论是客户还是内部各级员工，都能够得到公司的充分尊重。我们的行为规范与制度手册记载了公司员工对于追求优质服务

与出众业绩的共同理解。通过这些制度与守则，我们清楚地为我们的行为制定了规范，使之成为实现我们的使命与追求的载体。

我们清楚地知道：优质服务与公司的成功只有依靠全体员工的不懈努力才能实现。在罗兰·贝格，无论是客户还是内部各级员工，都能够得到公司的充分尊重。我们的行为规范与制度手册记载了公司员工对于追求优质服务与出众业绩的共同理解。通过这些制度与守则，我们清楚地为我们的行为制定了规范，使之成为实现我们的使命与追求的载体。

1. 我们帮助客户建立可持续的竞争优势，从而获得坚实的增长、丰厚的回报和股东价值。
2. 我们为客户制定创新性战略，并凭借丰富的专业经验为战略的实施提供建议。
3. 出众的专业技能、杰出的创造力、国际化视野与本土经验的完备结合是我们的优势所在。
4. 我们是一家合伙人制的公司，从业务和管理的角度均保持独立性。
5. 我们吸引最优秀的人材为我们工作，并为他们提供开放的环境与自由思考的空间。

出色的职业操守不仅造就了罗兰·贝格公司今日的成就，同样也将是其未来成功的保证。

1. 我们了解质量与创新对于客户的重要性。
2. 我们的出发点保证了优异的成绩。
3. 我们的可靠性赢得了客户的赞赏与信赖。

职业道德与正直诚实的品格是高水准专业服务的基础，在今天，这一点比任何时候都显得重要。

1.8 罗兰贝格竞争对手

麦肯锡公司、波士顿咨询、贝恩公司、博思艾伦、德勤咨询、A. T. 科尔尼、毕博

如果你想了解更多罗兰贝格的概况，你可以访问罗兰贝格官方网站：<http://www.rolandberger.com.cn/>

第二章 罗兰贝格面试资料

2.1 Summer 最后一轮面试面经

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2019 年 4 月 1 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2197891-1-1.html>

昨天下午刚刚面完 RB summer 的最后一轮～ 发一点经验攒一下人品

时间是一个半小时，两轮 back to back，两个面试官都是 PM。形式是先看 written case，然后用中文简单捋一遍框架逻辑，再做一个英文的 presentation。最开始时面试官会简单地聊两句互相介绍一下，可能是为了让面试者放松一点吧，最主要的还是 case 啦～

两个 case 大概 10-15 页，图表信息很多，包括三到四个小问。感觉 RB 的问题主要遵循这个逻辑：第一问用所给的数字算出具体的 mkt size，第二问比较多元，考察影响市场的因素、哪些细分市场更有吸引力等等，第三问一般会要求给出一些建议。题型看起来比较偏 mkt entry 但其实比较活泛，profitability 甚至 M&A 都可以融进去，还是比较反应真实能力的。由于不是与面试官一步步沟通得到结果，看完 case 之后能够即刻想出完整的一套逻辑还蛮重要的。我感觉可以突击准备一下的可能有框架与 presentation 的表达。

最后，希望大家都能拿到想要的 offer 啊～

2.2 Pretalk & Minicase 一点面经

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2019 年 3 月 24 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2196913-1-1.html>

3 月 23 号上午两轮 pretalk 分享一点小经验 希望有机会进下一轮～

第一轮 pretalk 是全英的 基本的自我介绍和简历问题 还特意准备了下 why RB 但是没有被问到 233 跟的一个 minicase 不是关于 sizing 的 可能想考 business sense 吧 和中美贸易战相关 记得好像刷论坛好像去年也有人说问这个 我当时还想应该不会再考了吧没想到还是问这个

第二轮用中文问的一个 sizing 预估 2030 年成都的电动物流车市场规模 当时听到有点懵 但是跟面试官沟通就会发现有一些很重要的信息面试官都会提供 主要还是基本框架搭好

最后有一个小 tip 分享给大家 多看看汽车行业相关的 case 感觉 RB 对汽车业还是有一点执念的 比如 HEV EV 的未来发展啊某些事件对汽车业的影响啊都可以提前想一想

祝大家都能早日拿 offer 啦

2.3 2019 校招面经

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2019 年 2 月 26 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2194534-1-1.html>

求职季大家都不容易，等消息的时候真的着急，早就想写个面经一直拖到现在终于下笔了，给明年（应该是今年）的小伙伴一个参考。

2018.10.8，网测，TalentQ

2018.10.14，pretalk

2018.10.28，1st round

2018.10.31，2nd round

2018.11.16，offer

TalentQ

英文版，阅读很难，但是是中文的翻译版，靠着之前做的中文版的印象做完的。

pretalk

两个屋子两场。

第一个面试官是个 consultant，稍微聊一聊，给一个 case，中文回答。我的 case 是中国核电产业在一带一路过程中会遇到哪些风险。面试官觉得你还行会把你送到下一个屋子，不行就直接送走没有后文了。

第二个面试官个 senior consultant，一个英文 case。我的是中国汽车的 repair store 一年能卖出多少个 wiper。当时不知道 wiper 什么意思，还问了面试官。后来算了一个结果，面试官表示这是全国所有的数量，但是不只 repair

store 卖 wiper, 4s 店也卖, 你再算算。然后又自己设了个比例算了个结果。出门百度了一下实际数量, 感觉自己算的还行。

1st round

还是两个屋子两场。两个面试官的职位一个是 PM, 一个是 partner。都是 paper case, 十几页 ppt。有计算器, 可以中文提问, 展示要用英文。

第一个 case 是某个医疗器械公司要进入一个新市场, 算下 mkt size, 给个进入方案。

第二个 case 是某个汽车公司要开发一个新车型, 算下 mkt size, 设定目标人群。

2nd round

一个 senior partner, 30 分钟, 2 个 case, 一个中文一个英文, 都跟物流相关。反正蛮 tough 的, 第一个 case 算 mkt size, 列了个式子然后被疯狂打叉。。。然后说我们没时间了下一个。第二个是 market entry, 还行。

offer 前

前一年 offer 给得很快, 今年实在是有点拖, 可能因为招人多吧, 发 offer 前一直在面试, 所以大家建个群互通有无还是很重要的, 不然自己疑神疑鬼太煎熬了。

2.4 RB 春季实习生面经

本文原发于应届生 BBS, 发布时间: 2019 年 2 月 16 日

地址: <http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2193905-1-1.html>

上午去面了 RB, 给论坛分享一下面试反馈。为今年想要的东西攒一波人品首先赞一下他的面试方式, 同一场目测都是一个学校的, 非常看个人能力的横向比较。面试一般会分两轮 pre-talk 和 mini case。第一轮过了会被邀请参加第二轮, 是不同的面试官面试, 方式和形式都不一样。

1.pre-talk 就简历问一些问题, 受顾问风格影响比较大。但问的问题都比较直接的涉及到对行业的理解, 现象的总结了。被问到一个小问题。顾问很 nice 会引导你分析, 所以最重要的是思考, 尽量给出答案。会不时用英文。

2.mini-case 全英文, marketsizing。顾问会尽力把问题弄得很简单不会为难。但还是看顾问风格了。

总的来说, rb 的面试很平易近人, 但也是很硬核很考验素养的面试。

2.5 19 届 RB 校招 pre talk 面经——攒 rp, 大家加油

本文原发于应届生 BBS, 发布时间: 2018 年 10 月 15 日

地址: <http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2167093-1-1.html>

lz 之前没有任何咨询经验, 非常感激 RB 通过我的简历和笔试, 让我走到 pre talk 环节, 这也是 lz 今年秋招收到的唯一一个排名靠前的咨询公司的面试邀请, 所以无论结果如何, lz 都非常感激。

首先是 verification test: 就是把之前的网测再做一遍, 据说是按照面试顺序抽签决定, lz 没有抽到, 但是很多其他小伙伴都被叫去测试了

[size=14.6667px]

[size=14.6667px]行为面试: 面试官非常和蔼, 就是问问简历里的经历, 实习的公司具体是做什么的, 其他问题还

有：
[size=14.6667px]为什么申请咨询
[size=14.6667px]为什么不去政府
[size=14.6667px]为什么不去券商
[size=14.6667px]怎么看中美贸易战和未来我国的实体经济
[size=14.6667px]如果你是中国的外交官，怎么处理对美关系
[size=14.6667px]你进咨询的优势和劣势
[size=14.6667px]类似闲聊，不用太紧张，认真准备自己的经历就好
[size=14.6667px]

[size=14.6667px]mini case: lz 做得非常不好，不仅没做好，态度简直是出了大问题。我的问题是估算中国一年去维修店更换的乘用车雨刮器的数量。lz 自己先说了个思路，面试官开始往另一个思路引导，前半段还能顺着面试官的思路走，到后面没听懂，没听懂就算了，结果 lz 自己心态先崩了，说了很多不过脑子非常消极胡乱找理由的话，所以毫无悬念地挂了。lz 回家痛定思痛，主要有以下几点：
[size=14.6667px]

[size=14.6667px]- 一定要顺着面试官的思路走，一定要注意聆听理解面试官
[size=14.6667px]- 不懂就问，其实没啥大不了，就像真实的工作一样，面试也是有来有往
[size=14.6667px]- 技能不足态度补上，心态千万不能崩，不走出面试的屋子不要轻言放弃
[size=14.6667px]- case interview 还是多找小伙伴 mock 吧，自己在家看和找人沟通练习差别还是很大的
[size=14.6667px]

[size=14.6667px]面试官全程表现得都非常专业和蔼，为 RB 点个赞，lz 自己确实能力有欠缺，希望以后的小伙伴继续加油~~
[size=14.6667px]

2.6 新鲜的 bj rb summer 面经

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2018 年 3 月 17 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2145668-1-1.html>

九点到十二点的面试，人大概 40 左右吧，好多都是我的同学。一面面试官是男的，全中文，问我实习经历这么多咨询公司实习过差别在哪。还有就是举出一个你找数据的例子，感觉这个有点捉襟见肘。问了一下我简历里面说估市场规模是怎么估的。之后来了一个 case，问共享单车未来能不能赚钱，我列了三大类九个小点。一面通过

二面面试官是女的，来之前找厕所还问过她路哈哈哈，很矮很漂亮。估方便面市场规模。她说中英文都可以我就用中文了。然后我分了三步 人群 价格 频率 人群按照地域和年龄分的。后来每一个估测的概率都会被 challenge。并且其实我没有去 clarify 桶装和袋装，也没有乘吃方便面的比例。我给她的回答是桶装和袋装价格相似，吃方便面的比例算在频率里面了。估算出的数据大了一倍。计算了一下误差在哪里。后来让我估算这个市场的份额情况，我列了一个矩阵，四点两大类来说明这是一个偏集中的市场。不知道最终结果如何，随缘吧。

2.7RB BJ summer intern pre-talk

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2018 年 3 月 17 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2145665-1-1.html>

3.12 收到的面试通知，3.17 上午的面试。本科国内 top2 院校，之前的实习在券商和 PE，所以不了解我的个人情况是否有参考性。

进去后先在 waiting room 等待，大概问了一下基本上都是 top2，但是专业没有太大的限制。

然后叫到名字后前往一间办公室。

面试的小姐姐先做了自我介绍，然后说觉得我之前的实习都不是在咨询，觉得券商和咨询的工作有什么不同。

第二个问题是那你觉得你擅长沟通交流吗（因为我上一个问题回答到咨询和顾客的交流比较多）

接下来是问了我简历上的一个调研项目。

然后有两个 mini case:

1. 你觉得北京大兴新建一个飞机场会有什么经济效益
2. 法国旅游局希望中国有更多的人过去，有什么方案。

其中 2 是由于时间还剩下一点点，她让我不用思考马上回答，也不需要展开。

case 是用中文，其他的回答是用英语~

小姐姐用了手机定时，大概在 15min，可能是因为前面的人都超时太多了吧。

最后她和我说希望能够对自己的简历上的内容有更充分的准备，我就觉得……emmmm 很悬了

觉得主要是因为自己的英语表达的问题，再加上感冒的原因吧，不知道会不会有 miracle 发生，希望能进二轮拿 offer~

但是还是要回馈一下 bbs，祝大家好运！

2.8 RB summer intern Pretalk 面经

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2018 年 3 月 17 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2145651-1-1.html>

RB Pretalk-上海所

刚面完 RB 的 pretalk,和大家分享下面经

面试官 No.1

1. self introduce yourself
2. why RB (英文)

3.

mini case(中文)

1. 北京到旧金山建一条高铁，可行方案，成本，挑战：3种方案：#1 从俄罗斯走到百令海峡/#2 海上/#3 海下，从 tech, cost, legel risk, potential revenue, 4 方面考虑第一种最可行（后来想想也可以把气候考虑进去，涉及施工难度）
2. 估算高铁运行的时长（估算距离，分段，每一段的平均速度，算出最后时间）

面试官 No.2

mini case(英文)

1. 估算婴幼儿教育市场大小：
 - clarify 了婴幼儿范围（0-6岁），education 种类（language, physical, intellectual, extra）
 - 人口，收入高中低，分别算出潜在用户，再删掉那些太小不适合的 infant

**然后面试官给了价格信息 1 player, 40K/year sells in package（应该早点问 product 和 prize 的）

其他就只是基本的计算了

两个 case 都不难但是自己太紧张了没有发挥好，RB 的两个面试官都很 nice，亲和力很强，对 RB 好感倍增，祝大家好运~

2.9 2018 shanghai summer intern 面试归来…

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2018 年 3 月 17 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2145642-1-1.html>

罗兰贝格 暑期实习生第一轮面试

首先中文自我介绍 主要是实习经历 最大的收获是什么

其次是一个 mini case，使用英文进行。

“近年来 考 CPA 以及其他证书的人越来越多，相关的 training agencies 也越来越多。第一个问题是分析一下驱动 training market 发展的 driver 是什么？第二个问题是如果你是一个 training agency 的负责人，你应该做什么提升你的市场？”

第一个问题我回答的是金融市场的吸引力，大家需要考证来证明自己，或者转行进入金融市场。但其实归根结底是金融市场竞争越来越 intense，所以需要考证来增大竞争力。

第二个问题我分了好几个大类分析，但说到一半面试官就打断我说时间不够了…

没有进行第二轮的 case，第一个问题回答得不是很好，应该是跪了(T.T)

为以后的面试积累经验吧。

——记第一次管理咨询暑期实习面试

2.10 RB 春季实习面试

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2017 年 12 月 21 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2139196-1-1.html>

虽然已经面试了好几天（还没 offer，想想自己的表现估计也是跪了），但期末临近各种 ddl 压身，今天才抽时间写点自己的感受，因为是咨询处女面，感触还是很深的，希望能给今后的小伙伴们有些帮助

上周三 12/13 接到面试通知，12/16 去面试，简历投了快一个月以为自己已经挂了，收到面试已经是心潮澎湃了~

本人背景：清华理工男，基本没有类似的面试经验，所以收到面试通知虽然很激动但心里还是很忐忑，用两天时间匆匆忙忙整理了 mkt size 和 mkt entry 的资料

当天的面试是 10:15，公司还是有一定距离，路上花了一个多小时，9:45 到了，结果前面有人没来，我就 10:00 直接进去了，感觉还没做好心理准备。。旁边等待的一个女同学还和我说了句加油，太感动了！

面试的姐姐很有气质也很平易近人，先做了自我介绍，然后微笑着和我说 It's your turn! 我就开始了准备好的英文自我介绍

自我介绍之后开始针对简历的内容提了几个问题：1.最有成就感的事 2.最大的挑战 3.Why consulting? Why RB?

这几个问题还是很清楚的，也可以提前准备一下，说的尽量有逻辑一点，感觉我的回答只能算中规中矩，但可能没什么亮点，还应该尽量挖掘一下每一段个人经历与咨询的匹配点。至于 Why RB? 我是真的很喜欢 RB 的，而且在中国的业务拓展也特别出色（有幸来 RB 面试也见识到了高档写字楼，公司环境好的没话说，HR 姐姐和面试的姐姐都超级 nice）

然后就开始了 mini case，作为一个理工男，也没有过特别充分的准备，我觉得自己这一部分的表现是相当不理想了，case 是为什么酒店集团旗下会有多个酒店品牌？

来之前脑子里想的都是怎么算北京的加油站、出租车、地铁，星巴克的咖啡甚至是北京的鸟，遇到这个 case 有点懵了，根据生活经验强答了三点，也没有什么逻辑框架，面试的姐姐还问我有什么补充的，我也实在想不到了就放弃了，然后我的面试就结束了（之前的面经都说会有两个人面，估计这也就意味着我已经跪了）

还是要说 RB 的人都超级 nice，面试的姐姐还送我出去，HR 的姐姐还和我说再见~不论结果如何这次经历都是非常宝贵的，意识到了自己的差距，以后继续努力，祝各位同学都一切顺利，万事胜意~

2.11 RB 2018 Fulltime 面经

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2017 年 11 月 6 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2126233-1-1.html>

收到应届生很多帮助，下午收到 offer，发面经回馈。

背景：北美 top10. 工程专业。只有 final 回国面了。

1. ot, 第一次做 ot, 好像没什么经验可以写。

2. pretalk. pretalk 和第一个面试官聊的时候就很开心很有 chemistry。第一个 interviewer 问了 1) 简历 pta 工作做了什么, 表示嗯我们项目中也会常常遇到; 2) why rb; 3) 有什么没在简历上的事情要和他分享; 3) qualitative case - the trends of women apparel channel in 3-5 yrs。结束时 interviewer 表示聊得很开心。第二个 market sizing 的 case 是估算中国一线城市需要多少充电桩, 中间 interviewer 会问一些“影响因素”的问题, eg: 影响电动汽车 adoption rate 的因素。个人觉得我反馈比较好的一点是 proactively 地评价自己的数是大了还是小了。

3. case interview 两轮, 都是自己分析+pre。把框架融入到自己的 pre 中以及 insight 可能比较重要。

4. Fianl, par 面, 20min, 没有 behavioal, 只有 mkt sizing. 一个 intracity trucker online platform 的 addressable market size. 没有过多信息, 就是一个类似 uber 的平台, 但是运送的不是人, 而是货物。所有衣食住行用到的非特殊物品危险品都可以运送。

2.12 RB-SH-2018-Full-time 2017-10-21 Pre-talk 面经

本文原发于应届生 BBS, 发布时间: 2017 年 10 月 21 日

地址: <http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2120732-1-1.html>

约的 9:45pre-talk, 9:15 到的 RB 办公室。签到的时候发现自己的名字被标绿, 好奇问了下前台, 答曰: “你被随机抽中重测笔试”。很幸运的去重测了一遍 logical (7 分钟 6 道题)。做完题被 HR 带到 Waiting Room 等待面试。Waiting Room 的电视机会滚动介绍面试官的基本信息(照片、姓名、学校、兴趣、expertise, etc) 这边建议大家记录一下面试官的基本信息(大概有 5-6 个面试官吧), 以便面试完了能够直接 linkedin 去 network、写 thank-you letter (虽然 RB 的朋友跟我说, 写 Thank-you letter 没啥用, 大部分情况是在面试官看到你邮件之前, 打分表已经交给 HR 了)

大概在 10:05 被带到面试的房间, 当时发现房间有两个人, 一个德国女性 HR (笔试期间一直盯着我, 笔试完了也不断跟我眼神交流。。。一开始还以为是要带我去面试的面试官, 后来去 LinkedIn 查了下, 是 RB HR manager), 另一个就是比较年轻的 consultant (后面就简称他 C)。于是我就开始了一场在 HR 监督下的面试。

坚定有力的握完手, say 完暖场 How are you doing (然而 HR 和面试官都没理我), C 就让我 30 秒自我介绍 (这里建议大家准备两个版本的自我介绍, 一个是 30 秒的, 一个是 1-2 分钟的)。随后问了几个问题 (全程英文):

- 你之前在 HK 读书, 你觉得香港怎么样?
- 看你在 RB 做过 PTA, 你觉得最难忘的一刻/一件事是什么?
- 我讲完一个后, C 追问有没有其他?
- 从刚刚这个事情你学到了什么?

回答期间 C 不断地“good, very good”, so far so good 啊。。。随后就迎来了比较悲剧的 case - Truck Uber App is growing slowly, why? 定性分析, 不需要定量。(之前一直以为会以 market sizing 为主, 顶多问一下 market entry, investment 框架。大家还是要 get well-prepared 啊)

这个 case 今天有几个小伙伴被不同面试官问到了。我在 clarify 问题以后（只提供了中国 Uber，是 Revenue 增长慢这两个信息，Business Model 是啥，服务是否与众不同，C 都不给信息，问 what do you think）我开始列框架，1. Revenue 拆 Price*Volume, 2. 看 market/ industry 3. 用 business framework 综合看 customer, competitor, client 在产品（服务）、定价、促销、渠道、供应各个层面，balabala。。做的 hypothesis 基本上被 challenge 到挂。。对于这道题没有特别好的想法，也没得面试官对于这个 case 的解答。

其实已经练了四十多个 case 了，pre-talk 因为 profitability 的 case 挂掉，还是有点 frustrated（虽然还没出结果，但是能感觉到面试官从一开始的很喜欢我，到最后。。。）不过我还是要吐槽一个那个全程监督我的 HR，1V1 的 pre-talk，变成了 1V2。。so weird and unfair..

顺颂秋琪，祝大家秋招一切顺顺利利，平平安安，offer 满满！

2.13 罗兰贝格终面实

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2017 年 8 月 8 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2109116-1-1.html>

Estelle，财大行政管理本科。在专业不对口，没有任何会计实习经历背景下，一天之内同时进行 KPMG 和 PWC 的 par 面都拿到了 offer。在没有咨询公司实习的情况下，通过自己的争取拿到了战略咨询公司罗兰贝格的 offer。她觉得，在求职的过程中一定要学会聆听自己内心的声音，不要去在乎别人比你付出的少却拿到了同你一样的 offer，一定要想清楚自己真正想做的是什么。职场路漫漫，学会把目光放长远一些。时间要回到我求职那年 10 月 12 日的晚上，那场令我在接下来的 2 个月内无论走在复旦还是财大校园里都能被不少朋友关心追问的罗兰贝格招聘宣讲会，是一切的缘起。我在现场 case mock 模拟面试的环节中幸运地从 5 个 candidates 中脱颖而出，直接获得了进阶二面的机会。被罗兰贝格（以下用 RB 简称）大中华区的 Principal Wang 和 PM Ye 挑中。拿到二面机会和两位 RB 前辈的名片之后，我就开心地坐等 RB 的邮件通知二面了。这段时间，同时也跟一帮同样努力 job hunting 的童鞋们一起勤奋地练习着群面和咨询公司独有的 case analysis 单面。在这里先谢下求职小组的朋友们，从 7 月份到 11 月份，大家都不容易。几周之后，RB 的面试时间到了。可是，没有预料的事情发生了。在等到 RB 面试的前一天，并没有通知我去面试。直到快终面了，我才意识到这个问题的严重性。就在终面的前一天，在我打电话沟通我情况特殊的时候，有位 HR 还很不客气地说：同学，这个是上面定的名单，你跟我说这些有什么用呀？一口回绝。那个看上去同光环一样的二面机会就在 2 分钟内被彻底否定了。尤其是当我仅凭简历根本无法闯进任何 top 咨询公司的一轮面试时，我更尤为珍惜这个机会。因此刚刚得知这个消息后的几个小时内，我的情绪低落到了一个极点。可是，我坚信命运的安排。有些时候，有些东西，是你的就是你的，别人怎么抢都抢不掉，不是你的，怎么争取也是空。争取了不一定有结果，但是不争取就一定没有结果。就在这个时候，在我努力把自己从“梦想破灭”的边缘拉回到现实中时，我忽然想到了当时两位 RB 前辈的名片，于是在豁出去的情况下，直接打给了 PM Ye，在说明情况并且在他询问 HR 之后的半分钟，我接到了直接终面的电话。幸运之神总算是再次眷顾了我。（在此，再次默谢 PM Ye 这个让我铭记一生的电话，当时还发了短信告诉我“搞定！等电话吧”，并且祝我 good luck，好好表现”，今天也在 office 超大声地恭喜我！感动不已。。小舟我不得不承认，我很 HC 他。。。）回到正题，于是在一切还没有准备充分，意外直接进终面的情况下，我洗洗睡了，为第二天长达 5 个小时的终面备足了奋战的精神。第二天的终面，我早早来到了嘉里中心，同一群复旦，交大，北大，约翰霍普金斯等等牛校的童鞋们一起等待面试。

RB 今年的终面分为三轮。第一轮是见 PM,做 case。看 slide15 分钟，然后回答四个问题。案例是有关 car maker 和 distributor 关系的。基本上不属于任何一个典型 case 模式。据面我的 PM Xu 说这个 case 不考你的逻辑能力，就看你的 business sense 和 common sense 如何，所以尽管各抒己见。在 nice 的 PM Xu 的放行下，我没有经历什么 tough 的 challenge 就进入了下一轮的面试。（谢谢 PM Xu 的“我觉得你很好，所以你还会见其他人”，最近几天也老在 office 看到，呵呵，以后有机会一起做项目啦~~）不过，也正是 PM Xu 告诉我，为什么一般只要海归和北清复交，因为悟性这个东西，不是可以训练的，要靠天生。而在无法大规模鉴定面试者聪明程度的情况下，默认这些学校的人是最聪明的，的确不公平。但是世界本来就是不公平的。我们只能努力打破传统，积极进取。接下来是第二轮面试，见 Principal,做战略 case。这个时候，有意思的事情出现了。当时把我从宣讲会上挑出来的 Principal Wang 居然是我的面试官。在他发现是我后，他说到：“哦，我面试过你喽，你也知道我的评价啦，我们换个人面吧。”于是把我往外领，还边走边问，你最近还好吗？然后在 nice 地说完“GOOD LUCK”后，把我交给了 Principal Yi 面试。在 Principal Yi 那儿，我又做了近一个小时的 case，有关一家灯具企业 3 到 5 年的发展，包括上市的规划，感觉侃得很爽。Ms.Yi 也没有为难我，直接说：“好，见 par 吧”就把我领出去了。（再次谢谢 Principal Yi,今天才知道，当时您给我的 evaluation 就已经是“in”了，nice 的女人呀，做到 P，不容易。）最后一轮，就是见 par 啦，不做 case，纯聊。其实 par 就是想知道你是不是真的想好了要进这个行业，是不是有了一定的了解，心里是不是做了充足的准备，因为真的可以苦到你死。面我的 par John 是 RB 汽车组的老大，奔驰，奥迪等等都是他在 RB 的客户。跟 John 的聊天很开心，也很有 chemistry，也得到了最关键的建议：consulting 就是积累行业知识最好的地方了，你会看到很多，领悟很多，尤其是 strategy consulting。John 的原话是：“当你真的工作后，1,2 年的时间你不会觉得你跟同学们有什么区别，但 3 年后就会完全不一样，看事物的眼光呀，认识问题的深度和广度都会不一样。”也正是这么真挚的建议，我更坚定了加入 strategy consulting 的决心。（再次谢谢 John, nice talking to U, 以后买奥迪 A6 可以内部价吗？呵呵。。。）至此，RB 终面结束，接下来是一周的等 offer 煎熬。可是一周后，我等到的是一个更煎熬的结果。Yvonne 告诉我，我排在 waiting list 上，需要通过一个项目来证明我有能力留下。而那段时间我准备了很久的 CFA 考试也要进行了，并且在告知这个结果的时候，我还没有 offer。不过既然老天安排这样了，那就接受吧。不管是不是可以拿到，总归也跟我心中牛逼的公司有个最亲密的接触，同时也了解一下自己是不是真的适合这个行业。于是我毅然 take 了这个机会。

好在老天爷也没放弃我。在等 HR 确切通知的过程中，我在同一天进行两个 par 面后拿到了 KPMG 和 PWC 的 offer，坚持挑最适合自己的原则，觉得跟 KP 一路的 chemistry 更好，尤其是同荷兰 par Hanks 的交谈，让我觉得诚意十足，因此先签了 KP 做保底。也感谢这个保底，让我之后在 RB 全职实习时可以尽心地用力在项目上，不用为工作的事情着急。KP 的同事们，对不住了。以后还是很近的，我也会常来恒隆广场 50 楼兜兜的~~ 之后的故事，很多人都清楚了。我尽了力在 RB 认真地工作。其实当你真的每天只睡 3,4 个小时还要保证第二天神采奕奕地出现在办公室，当你又忙考试又要工作，在地铁上还看 CFA 时，在你进行完长达 8 个小时考试后收到的第一条短信是交报告并冲回家又做上 3 个小时的时候，你也会 doubt，在 consulting 所谓的光环下，这真的是我想要的生活方式吗？因此到现在我也觉得，在 RB 最大的收获不是拿到了 offer，而是清楚了即使这样，我也觉得我做的事情很有意思，愿意这样继续下去。我清楚了我想要什么，我擅长什么，我喜欢什么。这个，才是最大意义上的收获。于是，就这样，通过一个月项目的艰苦努力，我证明了我适合 RB 和 consulting 的，并且我足够优秀可以留下来。在这一个月中，同 RB 的同事们相处得十分愉快。Principal Wang 也跟我有了几次更愉快的交谈，说随时欢迎同他咨询问题，这是对我勇气的 reward，应该的，大恩不言谢！最后，项目的 senior consultant Sylvia 给出了给我 offer 的 evaluation，成了我最终进入 RB 的关键人物。再次感谢！Sylvia 这段时间的 coach，给了很多有关 consulting 行业真诚的沟通和建议。虽然被你在凌晨 2 点打电话骚扰的时候我还是有所怨言的，不过等痛苦过后，回想起来也都是美好。这是我自己的选择啦，就好好做吧。可爱可敬的女人，愿你也在 RB 走得更好。一起努力进步！！亲爱的们，故事结束了，我的生活远远没有，辛苦才刚刚开始。接下来，要更辛苦努力地走！坚信没有到不了的明天！坚信有着美好的未来。下一站，3 到 5 年后希望一个顶级的 MBA 学院可以收留我。当然，我也会更加勤奋来

争取机会，把握机会的。最后，求职这一路，谢谢始终陪在身边不离不弃的家人，尤其是爽快帮我从 KPMG 赎身，并且纵容我浪费 1000 刀 CFA 考试费用的老爸老妈！谢谢你们一直纵容我随时的骚扰，以后还会有的，请谅解！还有所有的亲人们，谢谢你们第一时间的关心和祝贺！谢谢在这一路最关心和支持我的朋友们！你们都收到了我第一时间的短信和电话！真心感谢！谢谢 BBY 的童鞋们，谢谢人生前 20 年有你们的陪伴！期待更多更多的 20 年有你们一起。也祝所有的人都能实现自己的梦想。一切都是得之，我幸；失之，我命。感谢命运！感恩好运！爱！

2.14 共面试 2 轮

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2017 年 8 月 8 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2109117-1-1.html>

地点：北京

面试职位：初级咨询师

之前在 RB 做过 PTA，所以简历筛选关过了。但由于我是非经济金融或管理方向的学生，咨询类面试还是会觉得有些难。pretalk 有两轮，全过程都是英文。第一轮是一些关于个人简历以及对行业看法的 general 问题，然后有一些市场战略的问题。我的两个问题是：一、对于 digital economy 最重要的影响因素有哪些？二、一家商业地产商在商业地产已经过剩的情况下，应该如何制定经营策略。然后是 mini case interview。我的题目是“估计每天有多少淘宝包裹在上海快递？”题目不难，但一定要想到买卖双方，即上海收货者和上海公司发货两个渠道。不说了，跨专业面试还是有些难的，祝大家好运！

2.15 罗兰贝格（Roland Berger） - PTA 面试经历

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2017 年 8 月 8 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2109118-1-1.html>

网申得到的面试机会，因为项目在上海所以是电话面试，先让做了个自我介绍，然后问了下简历相关问题，主要是之前从事过的工作，然后问了些研究方面的技能和软件的使用情况。

- 1、用中文自我介绍（大概就重复下简历吧）
- 2、大概描述下上一份实习做了些什么？（主要描述了下上一份实习的项目情况）
- 3、研究一个公司/市场你会怎么研究？
- 4、（因为参加过咨询案例大赛）所以问了下案例大赛的具体情况，这个问得比较细致

2.16 罗兰贝格咨询公司非技术类实习生面筋

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2017 年 8 月 8 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2109120-1-1.html>

行为测试及 market sizing 电话面试

先为 10 分钟的 behavioral question 主要问题就是关于做 project 时候自己充当什么角色以及如何应对一些特别情况比如 free-rider 及无法在预期完成任务等情况。作为好的 leader 要有什么条件之类的。

我回答的基本上都是结合过往经历会尽量有理有据。但还是觉得这类问题不知道怎样的答案才算是真正有亮点。

我觉得自己在答更像是一个 follower 还是 leaders 时答得不更好略显强势

接下来是 mini-case 英文

问题是 please estimate the market size of "olive oil 橄榄油" in beijing.

我没什么好思路 直接就按人口-家庭-meals 来分，但他提醒我橄榄油是很贵的，所以就继续按收入分

然后估计饭店需要用的量，先要预测饭店有多少，这个应该是个难点，我没有找出比较好的方法去 segment

我说按街区分 比如一环二环 他说太复杂。然后我最后想按大小来分，时间到了。

2.17 非技术类实习生面试经验

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2017 年 8 月 8 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2109122-1-1.html>

算是经历过最尖锐的面试了。

面试官首先会根据简历提问一些基本问题，以实习经历和校园社团的经历为主，然后重点是一个现场分析的 case，会给一段时间准备，然后当场分析，期间面试官会不停的打断你，追问你的分析思路或者数据来源。

问分析苹果手机的市场份额。

答首先从需求的角度入手分析，将消费者分为不同的年龄段来逐一判断。

2.18 罗兰贝格咨询公司实习生面筋

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2017 年 8 月 8 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2109123-1-1.html>

没有经过咨询方面的训练真的是短板

一开始面试官很 nice，后来问了个估计出租车需求量的问题，这方面的逻辑思维还是需要训练的。当时有点傻眼，

然后回答的比较烂。

面试官的问题：

问上海出租车需求量的问题，可以问面试官问题来获得答案
答关键是逻辑思维能力，要让面试官知道你是如何得出结论的。

2.19 面试归来之罗兰贝格(roland berger)

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2017 年 8 月 8 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2109125-1-1.html>

早上 9:30 的面试，在三元桥佳程广场，留了过分充足的时间结果在写字楼大堂等了半个多小时。还有比我更惨的，10 点面试的 gg 比我到的还早，呵呵。提醒周末面试的 xdjm，从小西门坐 718 就可以直达，我早上不太堵车，45 分钟就到了。

面试的 jj 是那天宣讲来过的一个 jj，先告诉偶面试分成两个部分，首先 20 分钟是关于简历之类的问题，然后 10 分钟一个估计市场份额的小 case。

花了 1 分钟介绍一下自己，遂拼命往脸上贴金，然后问你说了这么多优点，告诉我你的三个弱点吧。昨天准备了一个最大的弱点，临时又想了一个，结果到第三个的时候没词了 555555，这个，这个，不具有杀伤力的弱点还真难编啊....

然后是一道小的数学题，说你有 60 块钱要买东西，买 a 花了几分之几，买 b 花了多少块，买 c 用了百分之多少，最

后剩多少钱。由于是我一向对英文的数字极不敏感，中间的那个没有听清，做一脸无辜状说我实在没听清，jj

很慈眉善目的告知：你 challenge 一下吧：（反正没作对。

下一题说你想要找 8 个朋友来开个 party，但是只有一瓶 wine，如何能够让每一个朋友都 enjoy。我贼贼的一笑说

，我最大的爱好之一就是自己酿酒，呵呵（不过这个是真的，我夏天都会自己酿葡萄酒的：）然后 jj 狂笑，说

这个不错。不过这个题目还是没能躲过去：（

最后是估算中国的冰淇淋市场的每年的 revenue. 这个做的还可以。

总结的时候 jj 说优点是英语还不错，缺点是少答了一个缺点-_-|||

还有就是开 party 的那个不够 creative.我提了一个关于 jc 第一年的收获之类的问题, jj 说了一堆, 我附和道: sounds perfect! 然后满脸狗腿的说真希望有机会能够做这样的工作, jj 居然不理我的暗示, 说 hr 会通知给你的。于是我就凉了半截, hoho。

大概就是这样, 我的基本是全英语的, 不过 jj 说如果觉得不能表述很好的话用中文也没有问题。

希望大家都有好运气!

2.20 找 case partner 冲校招啦!

本文原发于应届生 BBS, 发布时间: 2017 年 8 月 8 日

地址: <http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2110157-1-1.html>

找一个靠谱 case partner, 希望有过几次正经 mock 经验, 有 PTA 经历的更好。本人目前在英国诺丁汉读硕, 和国内差 7 个小时, 但是时间比较 flexible。

有兴趣请联系我啦~

Wechat:379760313 (Steven)

2.21 罗兰贝格上海所的朋友看过来

本文原发于应届生 BBS, 发布时间: 2017 年 8 月 8 日

地址: <http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2110606-1-1.html>

hi 大家好, 本人女, 25 岁, 之前在四大, 现在陆家嘴一基金公司上班, 看中一套近南京西路地铁站的小区 (国际丽都苑) 押一付三型, 有意向的朋友可以私信我~~

2.22 RB 2016 BJ summer 面经

本文原发于应届生 BBS, 发布时间: 2016 年 3 月 9 日

地址: <http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2034802-1-1.html>

楼主背景:

BJ target school 经管专业大三, 成绩中间偏上, 有咨询 PTA、四大、创业等工作经历, 大一大二学生活动参加的比较多

网申:

2.25 网申结束前一天完成的, 3.1 收到了邀请面试的邮件, 形式是 pre-talk, 包括 behavioral 和 mini-case 两部分, 时间 15-30 分钟

Pretalk:

楼主是 3.5 下午 1 点半场次的, 和同学一起所以不到 1 点就到了, 打发时间的时候和其他候选人聊了聊, 发现大部分都是我 T 大的...估了一下周六一天总共面试者有 100 来个吧。

我被 HR 首先带进了一个办公室, 面官直接就让我用中文自我介绍一下, 主要说说自己简历里面哪些值得让他继续多问一些的, 于是我就着重说了 3 点。后来他对我现在实习做 proposal 这个项目比较感兴趣, 就问了一下我 research 当中发现了哪些不是行业专家不会知道的情况。感觉简单聊了 5、6 分钟的样子, 面官问我怎么看中国未来几年快递市场的发展, 我花了大概半分钟在纸上列了四点, 正要开始说的时候他看了一眼纸上的内容, 就说不用再说了...后来他告诉我我们是校友...虽然 background 不错但逻辑呀还是要学习一个, 多多 mock 学会分析的 framework

于是我就被带出了房间, 我以为就这么跪了, 谁知道还有第二位面官。第二位面官坐在一个高级一些的办公室里, 她问之前是用中文还是英文, 我说是中文所以她说那我们来用英文吧。于是我开始了英文的自我介绍。正当我有开始背诵的迹象的时候她让我 skip 过去...直接问我是不是会全心投入到申请 consulting 上面, 我是我非常 firm。然后就进入了 market sizing 部分, mini-case 是要估一下如果北京没有出租车的话, 政府应该颁发多少牌照。虽然以前练过类似的, 但自己回答的还不是很顺畅, 面官也在方向出现偏差的时候很 nice 的点出了 (btw market sizing 部分面官说中英文都可以于是我就用了中文)。估完了之后面官说好哇假如你是政府的话你是支持还是不支持专车市场这样发展呀。我思考了一下说虽然我个人倾向于支持, 但如果我代表政府的话我不会支持, 因为 blah blah blah。她说好哇那 10 年之后你是会继续支持呢还是反对呢, 我说 10 年之后没准专车市场都不存在了呢, 因为 blah blah blah, 所以我不能基于现在的事实而随意断论未来。于是面试就结束了, 我请她评价一下, 面官说整体不错, 尤其是能想到一些 destructive 因素, blah blah blah。于是我就出来了, 计划 15-30 分钟的面试用了将近 45 分钟.....

后面的面官说她会和前一位面官以及 HR 商量一下, 之后给通知。

Offer:

3.11 周五下午收到邮件 Offer, 但要求在 3.18 前回复 accept 与否

惊讶于为何只有一轮面试就发了 offer, 后来才知道原来 RB 的 summer 基本上是没有 return 的...

2.23 上海 10.31 一面经验攒 RP

本文原发于应届生 BBS, 发布时间: 2015 年 11 月 3 日

地址: <http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1998942-1-1.html>

RB 的 case 面试和别家的不太一样, 是给一叠 PPT, 大约 20 页, 全英文, 有不少图表, 有 3 个问题。

自己看材料加准备 20min, 然后向面试官汇报, 可能会被打断追问, 提出一些问题, 或者不做评价的听你说。

我遇到的是一个工业和一个汽车行业的例子, 然后一个面试官是用中文聊天, 英文做 case, 另外一个面试官是全程英文。

两个面试官好像都是 manager 级别的, 然后通过的话, 后面就只有一个 partner 面。

也就是说, RB 只要面 3 个 case 就可以有 offer, 大部分公司貌似是要面 4 个。

特别提醒大家的是, 中间会有计算的题目, 但是时间会来不及, 面试官的反馈是逻辑比计算更为重要, 惨痛的教训给后来人做个参考。

希望收到二面, 也就是终面的大牛吱一声, 我好一边凉快去, (*^__^*) 嘻嘻.....

2.24 10.24 广州 pretalk 面经

本文原发于应届生 BBS, 发布时间: 2015 年 11 月 25 日

地址: <http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1993108-1-1.html>

10.24 广州 RB pretalk

RB 整个过程显得非常不 professional, 没有 HR 在场

邮件上面地址也写的不清楚, 也没有联系方式, 楼主找了好久都找不到, 原来是他们没写清楚是中大经院还是管院的 MBA 大楼

第一轮: 工作两年的一个小姑娘面的, CV 只瞄了一眼, tell me about yourself, why consulting, leadership experiences; CV 看的非常不仔细! 不仔细! 不仔细! 楼主提到什么才在 CV 上看一眼;

之后转成中文问 M&A 之前要考虑哪些因素;

第二轮: 一个看上去工作了好几年的 consultant, 将近 12 点了, 面试官面了一上午, 显得非常疲惫, 对我不耐烦, 没错, 就是不耐烦; 面试官在我的评分表上把我的名字都写错了;

中文面 mini market sizing: how many electric vehicle charging stations will Beijing need to install in 2020,

楼主觉得这是一个大的 MARKET SIZING PROBLEM, vehicle 分为私家车和公共交通

楼主觉得这道题就算做 30-40 分钟都不过分, 然而面试官觉得我只给你 15 分钟, 你就要估算完, 她觉得我太注重一些小细节, 没必要; 我觉得她是太累了, 而且不耐烦, 想很快结束去吃饭;

那一个上午一共面了 10 个人, 8 个中大 1 个港大 1 个港科大, 4 个中大硕士, 其他都是本科生

楼主个人觉得同学们都好严肃, 等面试的时候都不愿意跟楼主聊天。。。

2.25 RB 2015 春招面经

本文原发于应届生 BBS, 发布时间: 2015 年 3 月 15 日

地址: <http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1955970-1-1.html>

放个面经赞 RP, 求通过 T T!

简单的 CV 面+mini case

针对我之前工作过的实习内容问了对实习内容相关行业前景的看法

mini case 用的是中文, 对网络视频的未来五年的看法

像我这样做 market sizing 然后被打断说不是要叫你做 market sizing 的.....感觉只能哭一会儿了

面试姐姐就是认真的咨询师呀并不是 hr~

2.26 2014.11.1 pretalk 分享

本文原发于应届生 BBS, 发布时间: 2014 年 11 月 1 日

地址: <http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1900200-1-1.html>

SH office

等了蛮久, 快一个小时

自我介绍, 然后主要问了简历上曾经做过的咨询公司的项目, 要求三词总结你学到的能力, 三词总结你自己为什么适合咨询行业

mini case

客户是一家在一线城市做日语教学的公司, 现在要进入二三线城市的市场, 给出三个最重要的考虑因素给客户
总共面了 20 多分钟吧

第一次发帖，希望对大家有用，攒 RP 咯

2.27 SH Office 面经

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2015 年 3 月 24 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/forum.php?mod=redirect&goto=findpost&ptid=1955421&pid=15625872>

面的其实特别简单，第一个面试官问我之前在多家咨询公司实习过，喜欢哪家之类的。然后又问我（因为我在美国读书），是不是经常坐国际航班，我就说是啊是啊他就叫我说一说国际航班以后的发展趋势。。。我就随便瞎扯了一通

然后第二个面试官的电话打来，直接 market sizing，问上海需要多少辆 taxi，我就开始从 peak hour demand 开始算，从上海人口，哪些人需要 commute，多少人会坐 taxi 之类的。。后来没做完就没时间了，面试官给了一些 feedback，就完了

2.28 新鲜的面经

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 4 月 2 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1850956-1-1.html>

我是社招。

很典型的案例，一个是，朝阳区有多少个 car wash

然后由这个引入到，客户是做洗车的，希望顺带做快修，问你是否建议他进军这个市场

第二个题是，某 PE 想收购某汽车公司，问是否建议收购

我貌似是挂了

希望对后来者有用

2.29 20131102 - RB - Pretalk 面经

9: 30-10: 00

两场，各 15min，两场的 consultant 都很帅

第一场 先自我介绍，然后问实习经历，cha 得很仔细，从做的事情到项目本身都问了

minicase 一个类似屈臣氏的店铺打算扩张，问可能 face 的 difficulties，这个答得很渣，就不多说了

最后，why RB

第二场，寒暄一句后直接给题目纸，一道 sizing，问上海一年 car wash 的 revenue，只考虑 water wash 不算打蜡抛光

想了一小会 lay out structure，从 supply 和 demand 都可以，选择 demand

household*有车率=#car，分成高中低端，各给一个 frequency 和 average price，因为没有 insight，拍的数据基

本被面试官否了，提供给了我准确的数据
算的过程中补充问了：非 private car 要不要算？；外地车来洗车算不算？
出答案后扣掉了个 mark up 是可能有少部分 driver 自己洗车
然后让我 supply 也给个思路不用算了 用家附近作 sample 估全上海 4s 和路边洗车摊数量 乘以不同洗车位数和 capacity 分了 peak/non-peak time
结束。

感觉第一场渣掉了、、

2.30 冬季北京 PTA 面经

话说也过了好久了，收到 OFFER 确认后不知道为什么一直都木有回音，不知道其他童鞋是不是也是这样..

面试内容是 Behavioral + mini-case

由于之前就帮 RB 做过一个项目，这次便询问了一下一位已经在 RB 的 consultant 面试意见。他说 be relax. prepare self-introduction. be able to tell stories on your resume. prepare data-analysis. 于是 LZ 再次一条条地过自己的简历内容，确保每一条经历背后都有充实的故事。在此也提醒大家，简历内容一定要真实，否则容易被 challenge 得很惨，因为你无法虚构那么多虚假的细节。

到了三元桥 RB 的办公室后，HR JJ 带我进去了一个 office，是一位同样来自广东的 GG -- 他看到我简历上写会说讲粤语，就很高兴地和我粤语闲聊了几句家乡和一些兴趣话题。接着他开始英文，让我自我介绍。之后根据自我介绍的内容提出问题，问了 why consulting，觉得 RB 和其他咨询公司的区别等问题。最后一个问题，是让我用一句话来总结自己，并且回答为什么。这和自我介绍不一样噢，是关于你人格特质的总结。

我还以为说完就进行 mini-case，结果我被领出去，带到另一个 office，见到另一位 GG，看起来更 senior 一点。他依然让我自我介绍了一次，然后 why consulting，知道 consulting 到底做什么吗。bla bla bla 以后就正式开始 mini-case 了。他很 nice 地说这些 case 不会很难。问我香港一年能卖出多少部电梯。整个过程中他都面带微笑而且频频点头，让人心里不会发怵。我前面还比较顺利，后面在过到一个 branch 的时候有点卡住，他就问我说有没有其他的 starting point 是可以利用公开数据找到的。我试着说了一个，他也有认可，然后就让我停住，问我之前的分析中还有什么要补充的，我说了几点以后他就说 actually pretty good。欣慰啊..

接着他说有一个 bonus case，我不知道真的是 bonus 还是大家都有啦。是策略型的，说假设我是一间子公司的经理，该公司负责的是公司的采购业务。然而现在总公司决定让其他各公司都开展采购业务，让我想两个办法来保持自己的 revenue。我开始有点理解错问题，然后直接就给出两个 solution，他纠正我后还是很 nice 的说不过这两个 solution 听起来不错还是可以继续。然后就 bla bla bla 了一下。没说多久他就打断我问说 purchasing 怎么样可以拿到 good price....

总体印象就是和论坛上说的差不多，RB 的 consultants 人都很和善的样子。不过前面那位广东的 GG 说 RB 相对其他公司工作压力会更大一些，要做好心理准备噢~

第三章 罗兰贝格综合求职经验

3.1 RB 2018 BJ office 校招面经

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2018 年 1 月 9 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/forum.php?mod=viewthread&tid=2141508>

一、Online test

今年采用了 talentQ 题库，logical，numerical，English reading。

二、Verification test+Pretalk+Minicase

Verification test:

绝大多数人都被安排去做笔试的 verification test 了，LZ 被考了 logical，但貌似也有人被考了 numerical，所以建议大家真心掌握 talentQ。

Pretalk:

基本问题：RB 和其他咨询公司的区别，RB 实习经历中最具有挑战的事情，另一份咨询实 ** 做了什么，如何 identify key success factors。

商业问题：建立一个货运平台，连接个人和企业的运货需求和各种司机的服务供给，即运货的 DD，该平台运行得起来吗？（定性分析）

Minicase:

去年中国 4 个一线城市一共有多少个 charging piles，只考虑 private use，只考虑 HEV 和 PEV，只考虑北上广深城市内部，注意控制时间，算不算出最终的数据取决于你自己，LZ 当时就没有算出具体数值，但给了思路，并抖了一些对 EV 市场的看法。

三、Case interview

共 2 轮，各 45min，中间休息 5-10min，interview 的时间分配取决于面官，但都是阅读一本全英文 deck 20min，中途可以和面官交流疑惑点，然后解答问题，要么做 pre，要么和面官深入讨论，语言中英文取决于面官，另外，因为阅读期间，面官也没事干，可以带些自己的材料比如简历推荐信什么的给他看.....

LZ 的第一个 case 是关于 underwear company，被问到了 pain points、Priority、potential reasons behind、(external) opportunities for clients、overall strategy。

LZ 的第二个 case 是关于纤维生产商，20min 阅读完后，5min 中文从 high-level 讲解对 case 的理解和解题思路，10min 英文 presentation，最后 5min 闲聊 RB，其中被问到了 market sizing、drivers、internal capability 等。

四、Partner interview

非常 tough 的一个 par，被问了一个 market sizing，而且就是 pretalk 中的货运平台公司的 addressable mkt sizing，

从 demand 算，要考虑数据可获得性，比如社会零售总额等年鉴中可以找到的数据，不要被 casebook 的思路限制了。

五、Others

LZ 秋招刚开始时，心心念念只想进咨询，而且因为曾经在 RB 欧洲办公室实习，所以非常喜欢 RB，但对 BJ&SH 办公室的情况不了解，周围同学评价不是很好，曾经纠结过一段时间，现在想来觉得挺傻的，首先，行业、公司这么多，真的没必要死磕咨询，退一步海阔天空，其次，客观面对每个公司甚至是办公室的好与坏，并想清楚自己的需求，不要骗自己。

LZ 认为适合自己的才是最好的，所以，虽然 RB 平台不错，但是不 match LZ 的期望，因此被拒了也是一件好事，LZ 相信秋招一定会让你去最 match 的地方~

祝大家求职顺利:)!

3.2 【面经】RB 2018 校招面经，来为自己攒一发 RP

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2017 年 11 月 5 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2125762-1-1.html>

LZ 情况：TOP2 经管学院；绩点年级中等；以前有过相关咨询公司实习经历；课外活动还算 OK

一 简历关过后首先是 OT

RB 从今年开始，有了笔试 OT 环节，貌似是有题库的，但是 LZ 是在做完之后才得知这个消息，所以没有去找题库。题目氛围数学和逻辑，其中逻辑比较难，我没看懂的几道题据说是甲骨文，也是很迷了，我觉得需要好好准备。数学题就还好，只要你能看得懂题目，计算不是问题。

二 OT 通过之后是一面

RB 的一面分为两个环节：pretalk+minicase

1) pretalk: 这一部分主要就是和面试官聊聊天，上来面试官自我介绍之后，就是轮到你用英文 2mins 左右的自我介绍，之后就是一个小 case，LZ 的题目是一个造纸企业面临需求下降的情况，问你客户应该怎么办，具体解题的过程我就不过多赘述了，最后的结果就是得出了一个客户应该加强在生活用纸行业的业务的结论，面试官表示还 OK，但是觉得我太紧张了，不过还好小哥哥人很 nice 让我过了；

2) minicase: 在 pretalk 之后，如果你的面试官觉得你还可以，这个时候他就会带你出去招其他的面试官面 minicase，minicase 就是最常见的 mkt-sizing 的题型，15mins，需要用英文来做。case 题目是：估计一下 2030 年中国商业用车（commercial vehicle）的车轴（axle）的后市场（after sale market）有多大？简单说一下自己的经验把：

1: 第一步一定要把题目都搞懂了，你要问 clarifying question，把整个题目中关键的因素都问清楚，什么是 commercial vehicle，什么是 axle，什么要的情况要用到 axle，after-sale mkt 是什么意思？在问清楚这些之后就可以往下算了，接下来都是套路了，相信准备申请咨询的大家都可以往下算。但这个题目可以说是我遇到过的 mkt-sizing 里面很复杂的一个了，往下拆的时候有很多需要注意的细节，但是这里就不展开了，大家也没什么可能遇到原题

三 一面过了之后自然就是二面（analytical case）

这一轮就是两个背靠背的 case，各占 45mins 必须用英语来回答

RB 的特色在于 他是 paper case 的形式，就是需要你在 15-20mins 的时间之内先看他们准备的 paper case，解决题目中提出的 3-5 个问题，然后跟你的面试官做 pre

RB 的 case 特点就是一个特别难，一个正常，所以你要争取特别难的不丢分，正常的 case 要表现的比较好才会通过。但是大神两个都特别 6 就另当别论了。 LZ 自己的情况就是第一个做的很烂，但是第二个自我感觉很好，这里也要非常感谢第二轮的面试官小哥哥，应该是他强烈 refer 我过，我才拿到的 pass 的吧

四 二面之后就是最后的 PAR 面了

我们今年北京 office 进 final 的大概有 17 个左右，最后可能只会留一半。

Par 面分两天进行，周二和周五，两天的风格迥然不同，周二的是纯英语的 behavioral question，我本来是周二，但因为自己有事，调整到了周五。周五是一个 CASE，用中文做，没有自我介绍，没有 BQ。 case 也是一个基本的 mkt-sizing，但是没有任何信息，行业也是 LZ 陌生的行业，所以做的不太好，最后的结果就是 PAR 让我回去好好想想。对题目大概就是 客户想做一个线上的同城配送的平台，那么在全国范围的 addressable mkt 有多大

【目前的情况】 LZ 刚面完了 par 面，现在在焦急的等通知，RB 是今年第一个面到 FINAL 的咨询公司，也是自己比较喜欢的一家，唉，只有默默为自己祈祷了，可能下周就会有结果。

写这个面经一方面作为回报吧，自己也前前后后从应届生上扒了不少面经和资料，另一方面也是给自己小小的攒一点人品，希望能够对后来的人有所裨益。希望大家的申请季最后都会有一个好结果，求仁得仁！祝我们都有



美好光明的未来！哈哈哈

3.3 2015/10/08 咨询求职季—罗兰贝格清华宣讲纪实（新鲜干货，童叟无欺）

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 10 月 10 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1883721-1-1.html>

人大本硕，专业较为边缘，三年前有幸从咨询业开始了第一份实习，从此一发不可收拾，对咨询情不知所起，一往而深，至今断断续续在几家咨询机构实习过，但无 MBB 经验。求职季开始，横下心要试试管理咨询业界翘楚几大佬，即便与大佬无缘也算无憾。从今起开贴，分享咨询求职之路点滴，与各位同仁共勉。

[宣讲概况]

罗兰贝格 Roland Berger 大中华区第一站就是清华，可见对清华情有独钟，此后宣讲中也不断强调清华在 RB 的校友资源如何丰富，清华校友又是如何在 RB “团结”彼此诸此等等，可见确实两情相悦已久。因此见此情景，楼主已经对 RB 不太抱希望了，就算是听一次讲座把。

此前没有在清华听过宣讲，也不知是不是少见多怪，为了控制场内人数，优先清华本校同学刷卡进入会场，其余非本校人员均在门外排队等候，等场内人员基本坐定，外校同学才陆续在靠窗附近找到站位。本人托清华朋友的福，借其校园卡得一席之地，也算善哉。

宣讲会流程很典型，由公司概况，咨询业介绍，校友分享，招聘流程，模拟面试和问答环节几部分组成。RB 一共四位出席，一位合伙人（以示重视）、一位高级项目经理（2001 级清华校友）也是主讲人、一位校友咨询师（2007 级清华校友）、一位 HR。以上就是基本情况。

[要点评析]

1. 合伙人对公司现状与发展做了简单介绍，大部分信息都是已知的或者说可获得的，但是有两个点，楼主觉得还是比较有参考意义的：

I 什么是好的工作？

面向应届生，合伙人给出的答案是，核心价值可以融入并认同的。这一点，我个人觉得也是回答 Why Roland Berger 此类问题的重要方面。就此他回顾了 RB 的三点核心价值：entrepreneurship 企业家精神，Excellence 追求卓越终身学习，Empathy 理解同理心

I 从 2010 年开始 RB 在大中华区的咨询师数量就以每年 60 人的速度逐年递增，到 2012 年已经达到 360 人的规模，除了 2013 年有所下降（330 人），扩张态势会继续保持。这点信息值得注意，RB 目前在大中华区有 5 个 office，除了广州新开的外，其他的规模相当，每年增加 60 名咨询师是净增人数，考虑到咨询行业较大的流动性，若每年在上年基础上有 30 人离职，那么每年新进咨询师 90 位，除去社会招聘有从业经验的岗位 45 个，每年应该只有不到 50 个新增职位是留给应届生的，平均一个 office 会有 10 个新进应届职位，当然不同办公室需求量不一样，大家就自己掂量吧。

2. 主讲人对于咨询工作的介绍还是比较中规中矩的，个人觉得，记下这些并不是要给 Consulting 作个定义，而是要把对 consulting 的理解内化和体现到你的面试和回答中。

Consulting: Fact gathering—Analysis—InsightGeneration—Communication

3. 咨询可以带来的收获，这些都是 Whyconsulting 的参考答案：

self-achievement,

fast career path

skill development

know-how accumulation

Mindset opening

Connection to the successful people

Monetary payback

校友经验介绍中，T 师兄对 Why consulting 给出了他个性化的回答

life style: new people, new city, even newlife

working: value creating, shape impact

future development: professional, skilledand mature 发现行业、发现工作，认识自己认识强者

4. 关于 Why RB，个人认为，RB 自己也有特色的两点原因：

firm culture:

德国公司，目前很多中国企业文化都是脱胎于德国企业，因此对德国企业的精神和文化氛围有着天然的认同感。

Working culture:

Early responsibility with trust 说白了，就是很早就可以扛大梁

Clear career path:

这点就不多说了

5. Interview tips:

structure thinking

mental flexibility and creativity

technical know-how

quantitative skills

6. mock interview

RB 的现场 mock 环节是主讲人在台上出了一个 marketsizing 的小问题，下面同学可以自发的说出自己的思路，其他同学再进行点评，最后主讲人再说出自己的看法和评价。这是楼主认为最为有指导意义的一环，一来拓宽自己的思路，二来可以了解一些将来可能同台竞技的选手水平。这次的题目是：请你估算今年十月一号由北京机场出发的客流量。

现场先后有五个同学发言，根据主讲人最后的评价，思路主要分为两类，一是从需求出发的思路，北京常住人口有多少人可能在十一间出游，进而常住人口分层次等等；二是从直接机场角度出发，多少人出发，进而看机场有多少跑道、多少航班、频次、上座率等等。这两个思路不用多说，稍微有点常识的人都知道，这是高下立现，第一种思路明显跑偏了，而且就算估算出了结果，离实际值也会差很远，第二种思路更靠谱一些，也是常规思路。这里要重点强调，market sizing 是入门级任务，培养商业嗅觉的基本功，正如主讲人所说，最后你选择的方法应该是“必须而且不重复的计数点”。

[追加的重点]

以上种种其实还是很常规的，即有常识也有共识，最后需要的就是你的认识。主讲人在结束前追加了一个问题，很引人思考，“market sizing 之后如果说客户 challenge 你，这些数据我们的系统中直接可得，不需要咨询公司告诉我，那么做些意义在哪里？”其实这个问题又回到了对咨询的认识上来，当时也有许多同学表明了自己的看法，但是大多只是自己的感受，并没有站在客户的角度去回答这个问题。我试着给出自己的回答：

按照咨询的一般流程而言，估算市场容量还处于 facts gathering 的第一步，但这并不是目的，咨询的价值并不体现在这一个个数值中，而体现在我们对于事实的分析，以及由此抽离出的商业规律，最终给客户提供的方法与策略中。事实是人所共知的，我们的工作就是挖掘事实背后的东西，给商业决策提供真正有效的依据和方法。

[感受]

看得出来 RB 的宣讲还是很务实的，没有噱头，干货挺多，至少楼主一直在做笔记。这也是清华一贯的作派，难怪彼此惺惺相惜，不过，这与之后参加 Mckinsey 的感受截然相反。下面我将写写我听 Mckinsey 的感受。

3.4 分享一本 casebook

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2012 年 3 月 5 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/forum.php?mod=viewthread&tid=1223951>

希望能帮到大家

【附件可至原帖下载】

3.5 分享 Warton Casebook 2007-2008 Ed.

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2012 年 5 月 4 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/forum.php?mod=viewthread&tid=1353525>

看到大家那么多慷慨的分享，把我这边比较新的 Warton Casebook 也献上啦~

Good luck to us all~!

【附件可至原帖下载】

3.6 RB 的笔试真让人崩溃啊

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2011 年 10 月 29 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1000572-1-1.html>

人生的处女笔试，刚刚结束，Verbal, Numerical, Logical 没有一部分能做完的，伤心啊~ lz 以后要开始练习了！尤其是估算和做题的速度！

V: 20min 24 题（8 段材料，每段 3 题），不难，可是 lz 最后 5-6 题因为赶时间非常匆忙

N: 20min 多少道题不记得了（25 还是 30？），不让用计算器，还剩三分钟的时候才做了一半，已经做得里面也是连蒙带估的。。。最后只好全部涂了 C，但是按照前面算出来的答案好像 C 挺少的

L: 15min 24 题，都不太难，但是 lz 剩了 5-6 题没时间做

p.s.考场负责的人水平太有限了，整个组织的都不好，尤其是最后收答题卡和试题的时候非常乱，很多同学还在答题，有的人的答题卡比别人晚交能有 3 分钟，太不公平了

3.7 和罗兰贝格的顾问一起工作的一天

通过面试以后，星期二早上 8 点半就被叫到公司的办公室去开会。这个时候，才知道总共有 8 个同学参加这个活动，3 个清华的，5 个北大的（其中一个美国人）。罗兰贝格的一个项目经理给我们大致讲了整个活动的过程。罗兰贝格从自己公司里面找了 40 个高级咨询顾问参与这个项目，主要是做从亚洲观点看欧洲的管理模式。这个活动第一轮在奥地利举行的，第二论在北京。主要是从中国大学里面选 8 个学生一起工作，从我们的观点里面提供有用的信息给罗兰贝格在欧洲的客户。

我们 8 个人拿到一个大致题目以后，开始准备相关材料和背景知识。因为我们 8 个人都有过不同行业的从业经验，对欧洲的管理模式在亚洲的应用有一定的了解，所以，我们在星期三的交流会上面，大家都分享了很多信息。

星期 4 早上 8 点，我们来到凯宾斯基酒店，和从欧洲来的 40 个高级咨询顾问一起共进早餐，大家相互认识了一下。然后 9 点，我们来到二楼，听罗兰贝格前中国区首席代表做了一个关于中国市场的讲座。10 点开始，所有 48 个人（40 个咨询顾问和 8 个中国学生）分成 4 个小组，进入到会议室去开始讨论。

我们那组分到的问题是从亚洲的观点看欧洲企业除价值链以外的商业运作模式和管理方式。我和一个北大的女孩子从进入会议室开始就不断的被 10 个咨询顾问轮番轰炸。从商业模式，美国欧洲对比，政治体制，文化认同等方面回答亚洲是怎么认识欧洲的管理模式的。北大的女孩因为先后在好几家欧洲著名的公司工作过，所以能比较合适的结合自己的了解的情况来说明。而我本身则是曾经运作过自己的公司，所以，比较清楚中国真实的具体情况，所以我们两个一个从高层，一个从底层来回答问题。而且，因为我们两个都有在国外工作和学习的经历，所以，在阐述的时候，到也不算太难。不过，最后，明显的看出来两个人因为背景不同，角度不同，在很多问题上出现了认识的分歧。好在最后大家达成了一个共识。

罗兰贝格的咨询顾问们果然都是经验丰富的，他们的问题都是一个接一个的，而且都是环环相扣的，基本上没有休息的时候。1 个半小时的讨论，我都没有意识到我喝光了我前面一大瓶大约 1.5 升的水。害的后来一离开会议室马上奔厕所去了。。。在整个过程中，我们的小组领导在纸上不断记录我们讲述的东西，特别是我那个北大女孩有争执的地方，他都专门勾画出来。

昨天晚上，我在特快上面发帖问，如果欧洲企业进入中国，应该怎么才能获得成功。回帖的人很少（因为不是 mm 发帖），但是其中一个帖子让我很有想法。回帖的说，“找个美国的 CEO”，于是，我今天在讨论中，就

提出了，雇佣一个美国人做 CEO。一屋的欧洲人都笑了，然后很有兴趣的问我为什么这样想。于是，我就从性格，文化，背景还有其他方面进行分析。呵呵，这里也要感谢那个回帖的朋友，虽然你只是灌水而已。：)

1.5 个小时的讨论很快就结束了。然后那些咨询顾问就开始整理我们的讨论结果。在后面的 1 个小时里面，4 个小组分别上去就各自的方向做称述。我很差异于这些咨询顾问归纳的能力。就用了 5 分钟不到，就把我们 1.5 小时的讨论完全整理归纳出来，分成各个模块，模型，区域分别论述了。

称述结束，我们 8 个中国学生每人送了一瓶红酒，上台和他们的总监一起合影留念。然后大家一起去吃午餐。在午餐中，大家继续就相关的有兴趣的问题进行交流。我和一个澳洲的咨询 mm 顾问讨论了一下中国国有企业的情况，然后感叹欧洲企业和中国企业的类似性。

然后，下午安排去故宫参观的，我因为要赶作业，匆匆的回到了清华。

在路上，才发现有个电话没有接。打过去，居然是 BCG 的。估计是 pre-talk 的通知。回来后，发现信箱里面也没有 BCG 的信，心中那个郁闷啊。好在自己本来也才研一，投 BCG 也只是纯粹是玩玩，郁闷一会也就没什么了。

就咨询行业总结一下吧：

1，进入这个行业，归纳能力很重要。那些咨询顾问几分钟就能把我们 1.5 小时的内容全部整理成几点，这个是很强的能力

2，逻辑性一定要强。千万不能想到什么说什么。应该要让自己的话，前一句后一句是连贯的。否则在热烈的讨论中，很容易话题偏离而浪费时间。

3，英文很重要。我从上午 8 点到凯宾斯基到下午 3 点离开，一直不停的说英文，和别人沟通交流。英语是基本的工作语言，一定要强才行。

4，知识一定要丰富。这次罗兰贝格选的 8 个学生，都是有着不同背景的人，都有过不同行业从业经验的。就我本人而言，也是在 IT,金融研究，传媒三个行业都做过。丰富的从业背景和行业经验都是在咨询行业取得成功的经验。我旁边的两个咨询顾问，一个比利时人，以前在 4 个行业做过，另外一个法国人，也是在 3 个行业做过。当然，咨询公司里面也有从分析师开始做的。只是有丰富的知识比较适合做咨询就是了。

5，态度一定要积极，也要注意团队。我中间吃午饭的时候，有点疲倦了，不怎么想说话。就顾着吃了。我旁边的一个清华的同学和一个顾问一直在聊天。看见我不怎么说话，就在顾问问他问题的时候，主动的问我有什么看法就这个问题。当他抛这个话题给我的时候，我马上就意识到我自己的懒惰了。所以，马上积极的回答问题。这个不是做戏，而是一种为人的态度。

6，罗兰贝格不错。我们这些只是参加活动的学生都给了一个胸牌，和罗兰贝格的正式的顾问的胸牌一摸一样。开会和吃饭的时候，也是故意把我们 8 个人打散，让我们有更多的机会和别人交流。欧洲人其实也和美国人一样喜欢开玩笑，起哄，整个会议期间，都是很热烈和开心的。

7，做咨询很累。问了好几个顾问，一个星期 5 天都在外面出差。问他们如果处理家庭和工作的情况，都说不好处理，老婆或者老公抱怨的情况都是。

8，罗兰贝格咨询顾问里面有 15%是女性，中国罗兰贝格顾问有 40%是女性。

先写到这里吧，其他想起了再说。傍晚的时候，又收到朋友从莫斯科托人带来的一瓶红酒，生日快到了，今天收到两瓶红酒，很开心。

附录：更多求职精华资料推荐

强烈推荐： [应届生求职全程指南（第十四版，2020 校园招聘冲刺）](#)

下载地址： <http://download.yingjiesheng.com>

该电子书特色： 内容涵盖了包括职业规划、简历制作、笔试面试、企业招聘日程、招聘陷阱、签约违约、户口问题、公务员以及创业等求职过程中的每一个环节，同时包含了各类职业介绍、行业及企业介绍、求职准备及技巧、网申及 Open Question、简历中英文模板及实例点评、面试各类型全面介绍、户口档案及报到证等内容，2020 届同学求职推荐必读。

应届生求职网 YingJieSheng.COM，中国领先的大学生求职网站

<http://www.yingjiesheng.com>

应届生求职网 APP 下载，扫扫看，随时随地找工作

<http://vip.yingjiesheng.com/app/index.html>

