

《企业利润长效增长的创新之道》

——大数据分析的应用

主讲：宋柏允

【课程背景】

2020年一场突如其来的疫情，使原本就面临经济下行压力的各行业，更加困难。

疫情过后，寒冬才刚刚开始，对于企业来说，最重要的是“如何活下去”？

长远来看，企业就是要盈利，未来“躺着赚钱”的日子越来越少，都知道大数据分析，但是如何落地？

【课程收益】

- 掌握完整的监测体系，能够对企业的商业模式、销售策略、有效执行及时评估，并能与行业数据对比
- 掌握数据分析的常用工具，能够对关键因素，为自己“量身定制”数据分析监控体系

【课程特色】案例，深入浅出听得懂；科学，背后理论讲得明；实战，学之能用定方向；展望，以史为鉴看未来

【课程对象】非金融企业家、中高层管理者

【课程时间】6小时

【课程大纲】

一、企业从2020年疫情之中学到了什么？

1、现金流第一重要

- 都知道现金流重要，我们做到了吗？看一看营收之中，商业承兑汇票及应收占比
- 企业现金流到什么程度算是合理的？算一算合理现金流比率
案例：以房地产行业真实数据为例，算一算现金流的合理比率
注：使用上市公司的财报等公开信息，故可以根据需要替换成其他行业

2、不再疯狂负债

- 负债比率多少合适？Z-score告诉你，不为人知的安全线
案例：以酒精类饮料行业真实数据为例，计算负债比率

二、企业利润第一步，商业模式，真的很重要吗？

1、成功商业模式的特点

- 商业模式本身：4单1低
案例：饿了么和美团较量的较量、顺丰快递如何成巨头、星巴克改革

2、适合我们自身的商业模式从何来？

- 创新：一切从胡思乱想开始
- 进化：检验商业模式成败得失
案例：招商银行、小米集团的商业模式检验——量化波特五力模型

3、莫让眼前困难勒死企业

案例：2020年疫情期间，蛋壳长租的“自杀式冲锋”

三、企业利润第二步，销售策略，哪种适合我？

1、回顾现有销售策略

- KYC的作用：客户分层
- 体验销售、个性化销售、创意销售

案例：2020年疫情期间手撕员工联名信的老乡鸡董事长

2、大数据分析：找到最高效的销售策略

案例：万科的品牌推广与销售代理，算一算每一块钱的费用分别能产生多少营收

四、企业利润第三步，有效执行，如何“知行合一”？

1、常用执行力提升办法

- 企业最基本的规则：基本法
- 放权与放心
- 智能管理调动员工潜力
- 发掘人性需求激发员工动力
- 企业文化的凝聚力

案例：华为基本法的启示、万科王石何以“置身事外”、通用电气的“Y/N”、苹果公司的两个史蒂夫、阿里的“独孤九剑”

2、大数据分析：找到最高效的销售策略

案例：格力的员工执行力量化测算

五、企业利润第四步，数据分析，如何成为利润的“贤内助”？

1、常用执行力提升办法

- 企业最基本的规则：基本法
- 放权与放心
- 智能管理调动员工潜力
- 发掘人性需求激发员工动力
- 企业文化的凝聚力

案例：华为基本法的启示、万科王石何以“置身事外”、通用电气的“Y/N”、苹果公司的两个史蒂夫、阿里的“独孤九剑”

2、大数据分析：找到最高效的销售策略

案例：企业成功关键因素的数据化解决方案——一切都可以量化

六、企业利润第五步，宏观环境，大环境何时会好？我的明天何时会好？

1、改革开放四十年未有之新态势

- 对比美国 20 世纪 70 年代
- 企业融资难的解决办法：资产证券化

案例：京东和工商银行大裁员的底气——替代人工提高效率

2、宏观背景下各行业的未来

- 行业未来是否有希望：别算自己的账
- 我在行业中是否有发展：干掉一切竞争对手

案例：宅经济的启示——满足“懒人”的需求、兰查斯特战略模式、高盛帝国的崛起、蛋壳长租的败落

课程亮点示例：

1、应收之中现金比率如何控制？

我们都知道营收之中，现金越多越好，票据及应收账款越少越好，但这是双刃剑，“提高现金失客户，留住客户多应收”，所谓“前世不修把人伤，今生还债做乙方”。

关键：跑不过熊，但跑得过其他人

以房地产行业为例：

	应收票据及账款增量/ 营收	应收票据增量/营收	应收账款增量/营收
行业平均值	1.05%	0.18%	0.86%
行业中位数	0.23%	0.00%	0.19%
四分位-1	-0.08%	0.00%	-0.12%
四分位-2	0.23%	0.00%	0.19%
四分位-3	1.28%	0.00%	1.15%

注：统计口径，排名前124位房企，2014-2018财务年度

结论：跑得赢行业平均值及中位数的，就是牛人

2、屈臣氏：会员收入和自有品牌收入，哪一个更能带动总营收？

2014年，青岛理工大学发表的《基于多元线性回归分析屈臣氏销售收入的影响因素》，以屈臣氏的真实销售数据，建立数学模型归因：

$$y = -8778.564 + 109.311x_1 + 50.349x_2 + 0.371x_4 + 0.241x_5$$

关键：真实数据中找到因果关系

结论：会员收入每增加100元，能带动总营收提升37.1元；相应的，自有品牌收入每增加100元，能带动总营收提升24.1元。

3、企业成功关键因素量化分析

生产能力	营销能力	管理能力	财务能力	其他能力
生产规模	市场定位	战略规划	盈利能力	融资能力
劳动生产率	竞争策略	品类规划	偿债能力	政府关系
固定资产利用率	精准广告	组织结构	经营增长状态	企业文化
定制化生产能力	分销渠道	人员素质	资产质量状态	品牌优势
低成本生产	促销手段	流程制度	公司价值	进入壁垒
产品设计能力	产品布局与新品表现	绩效考核		
熟练劳动力	售中和售后服务			
新产品开发能力	物流建设			
专利技术				

关键：各种改进方法只是“基因突变”；建立量化监测，择优保留，才是“进化”