

互联网时代下的全数字化时代已经到来

——企业经营目标的制定、分解与推进

【课程背景】

大数据时代到来，数据智能成为当下相当多零售企业转型升级寄予厚望的利器，数据化经营模式成为流行模式被追捧。一方面，我们确实看到不少先锋企业在数据化经营上的成功实践；另一方面，我们也观察到仍然有不少的零售企业在数据化经营上的困境，他们投入不少，满怀期待，但现实很骨感。

我们难免开始怀疑：数据化经营是一个值得期待的经典运营模式吗？在这种模式下，不少零售企业发生的困境到底是什么原因？数据化经营之路关键在何处呢？

本课程是基于本人的工作经历、挫折、感受以及对于公司上市的案例研究，对互联网时代下现代企业的全数据化经营目标的制定、分解与推进进行讲解。

【课程收益】

1. 全面了解互联网时代下的全数据化经营目标的制定
2. 全面了解互联网时代下的全数据化经营目标的分解与推进
3. 全面了解互联网时代下的全数据化经营指标参数的确定
4. 全面了解互联网时代下的全数据化经营目标的核心
5. 全面了解财务管理、预算管理、绩效管理与经营指标之间的关系

【课程对象】

公司股东、董事长、董事、总经理、人力资源总监、财务总监、薪酬经理、中高层管理人员、人力资源管理专员等

【课程特色】

针对性强、主旨明确、内容完整、逻辑性强、启发性强、信息量大、与时俱进、把握未来发展趋势、合理运用趋势、充满哲学气息。

【讲师风格】

内容深邃、逻辑清晰、语言理性而幽默、课题新颖独特、系统控制性强。

【听课感受】

了解互联网时代下的全数据化经营目标的制定、分解与推进，讲课风格深入浅出、风趣幽默、才思敏捷、代入感强。

【课程大纲】

第一部分 全新的时代

第一章 这是一个完全不同以往的全数据时代

1. 完全不同的巨无霸、独角兽及新零售体
2. 快速增长
3. 高周转率与高毛利率结合
4. 快速自我迭代
5. 全数据捕捉与深度计算营销能力的建立
6. 快速 kpi 的确定、调整、实施与兑现
7. 不同以往的内控体系与预算体系

8. 管理中心与数据中心敞口

第二章 十年过后的互联网企业变化

1. 阿里的不断壮大
2. 腾讯的日益可怕
3. 美团的快速成就
4. 拼多多的裂变式崛起

核心：全数据化的管理与全数字化的经营

第三章 宏观经济数据与我国的人口结构

1. 有趣的宏观经济形势
2. 2017年上市公司的赢利分布
3. M2中房地产开发占比
4. 2018年7月公布的全国居民存款余额分布
5. 数字化后的人口结构与未来社会分析
6. 数据化运营企业案例——字节跳动

第四章 数据思维的基础—趋势与周期思维

1. 产品、技术、企业终究会被迭代
2. 趋势比能力重要
3. 人负责创新而非创造、人工智能负责管理与经营
4. 算法是决定性的

第二部分 新财务分析

第五章 财务管理的外部环境变化

1. 财务管理的核心在变
2. 企业发展的规律在变
3. 生态环境在变
4. 财务分析的核心在变

关注新财务知识：GMV与EBITD

第六单元 核心指标的制定

1. 生产—成本中心 相关考核指标：
2. 部门—费用中心 相关考核指标：
3. 营销—利润中心 相关考核指标：

第七单元 指标参数的确定

1. 行业特点
2. 对标企业特点
3. 考核部门的需要
4. 发展战略的调整

第八单元 指标分解与推进

1. 依据财务报表的相关科目

2. 考核的权重系数制定是关键
3. 专门的管理部门是基础
4. 按月、季、年推进并实时调整

第九单元 抓住核心指标

1. 利润部分：毛利率、存贷周转率
2. 费用部分：管理费用、财务费用、销售费用
3. 成本部分：变动成本为主、固定成本为辅
4. 资产部分：经营性现金流量分析，经资产负债比分析，净资产收益率分析；
5. 经营部分：应收与应付账款分析，长短期投资收益分析；
6. KPI 指标分析：员工的表现一目了然员工自愿

第十单元 正确、全面的理解财务管理、预算管理、绩效管理与经营指标的确定之间的关系

1. 资产负债是“底子”
2. 损益是“面子”
3. 现金流是“日子”
4. 长期有效的内控制度、全面预算管理的推进是经营指标完成的基础
5. 有效、持续的管理是生产力、也会是利润来源
6. 公司治理结构、公司管理结构的完善是企业可持续发展的最大前提

若经营不数据、则管理无意义！

若现金不自由、则利润无意义！