

商业数据分析 技能模型

讲师：萨缪尔 Samuel

A portrait of a man with short black hair, wearing a black t-shirt, standing with his hands on his hips. The background is a dark grey with repeating '网易出品' (NetEase Product) and 'PRODUCE BY NETEASE' logos.

萨缪尔老师

网易数据分析教研负责人；

前盛大游戏战略规划总监、前腾讯游戏商业智能中心Leader

上海交通大学高金硕士，《哈佛管理导师》外部导师

- **知乎大V：「萨缪尔」** 主要聚集与商业分析、行业与战略分析、Python数据分析等
- **BAT** 互联网巨头商业洞察分析 & 咨询公司战略咨询背景
- 擅长行业趋势研究和战略管理咨询工具，**为20多家上市公司提供战略发展决策建议**

优秀的商业分析师

需要具备的能力

1

2

3

数据分析能力

- 数据获取能力
- 数据分析建模能力
- 可视化能力
- 数据分析方法

逻辑思维能力

- 结构化思维
- 逻辑思维
- 战略思维

赢得结果能力

- 拿结果能力
- 解决问题能力
- 项目管理能力

1

数据分析能力

- 数据获取能力
- 数据分析建模能力
- 可视化能力
- 数据分析方法

数据获取

数据处理

数据建模

可视化

- Excel、PPT、Tableau、PowerBI
- Python

- Python、SPSS

- 数据库：SQL、Hive.....
- 分析处理：Python、SPSS、Excel

- 数据库：SQL、Hadoop、Hive.....
- 外部爬虫数据：Python

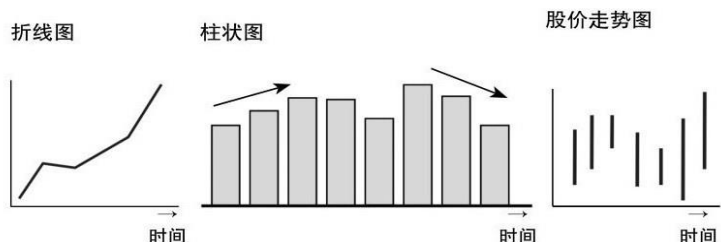
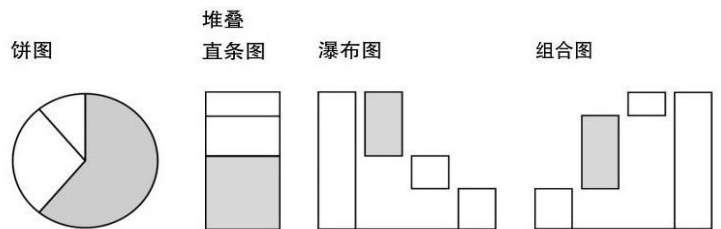
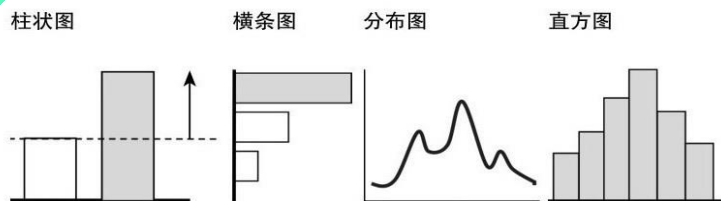
数据分析能力

数据分析的基础方法

对比分析

构成分析

趋势分析



对比分析

就是给孤立的数据一个合理的参考系，从而判断数据的差异，如不同企业或不同业务的增长对比

构成分析

是为了更明确地分析各个组成元素的占比，以便于看清楚事物发展的全貌，如分渠道、分地区、分用户、分产品等

趋势分析

用于产品核心指标的长期跟踪，并找出趋势波动的原因，为业务发展寻找解决方法，如营业收入趋势分析、用户数趋势分析等

优秀的商业分析师

需要具备的能力

2

逻辑思维能力

结构化思维

通过MECE原则建立结构化的问题分析模型，并金字塔式的给出的解决方案

逻辑思维

对事物进行观察、比较、分析、综合、抽象、概括、判断、推理的思维，逻辑思维基础方法是演绎和归纳

战略思维

运用抽象思维所形成的若干个相关因素，连续地、动态地、全面地度量这些相关因素的数量变化程度，并找出这些相关因素在数量变化程度上相互影响、共同变化的规律性

结构化思维·1

金字塔结构：基本特征

特征一

一篇文章的结构必定只支持一个思想，这个思想将概括所有各级各组的

特征二

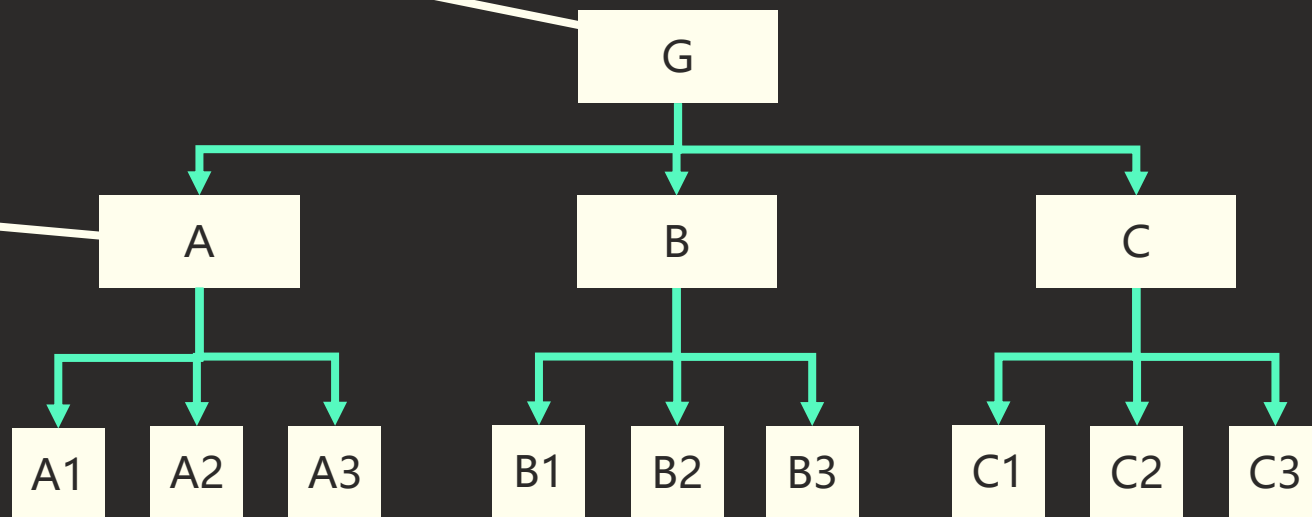
任何一个层次上的思想都必须是其下一层次思想的概括。

特征三

每组中的思想必须属于同一个范畴。

特征四

每组中的思想都必须按照逻辑顺序组织。

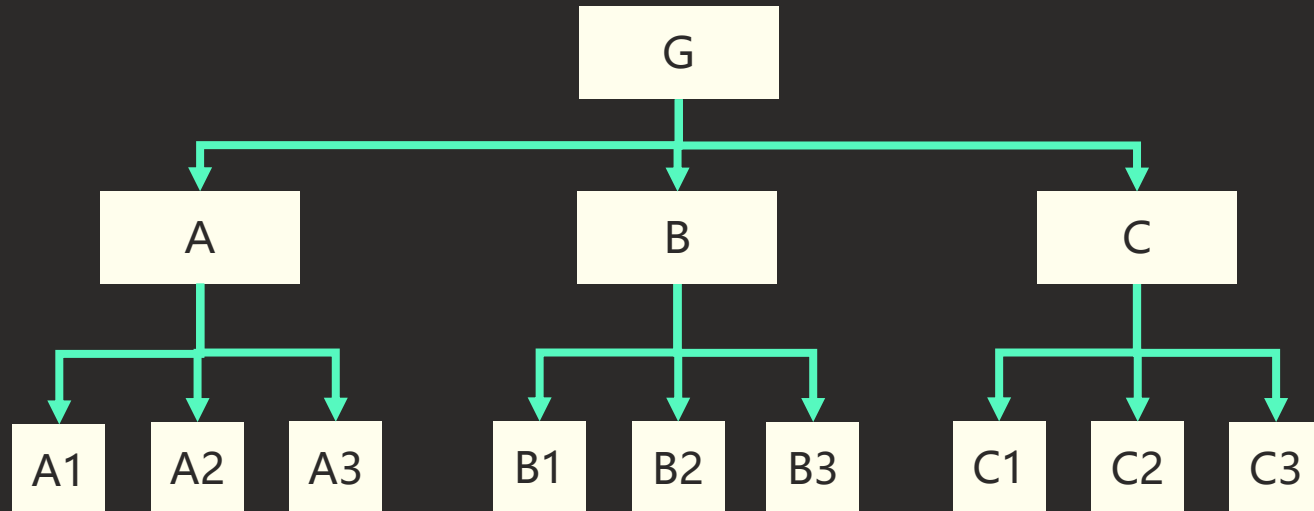


自上往下构建金字塔结构

情境：时间和地点

冲突：应当发生的事情

疑问：读者提出的问题



步骤一 确定主题

步骤二 确定读者，回答读者关心的问题

步骤三 序言设定的“情境”和“冲突”相对照，判断问题是否成立

步骤四 确定主题回答引发的次级问题，确定回答次级问题是采用归纳法或演绎法

步骤五 在更次一级层次上重复步骤四

结构化思维·2

MECE原则

相互之间具有排他性/整体而言毫无遗漏

M

Mutually

E

Exclusive

C

Collectively

E

Exhaustive

(No overlaps)不重叠

- 相互独立
- 最高的条理化
- 独立的、可以清楚区分的

(No gaps)不遗漏

- 完全穷尽
- 最大的完善度
- 把一切想到了

在解决问题的过程中

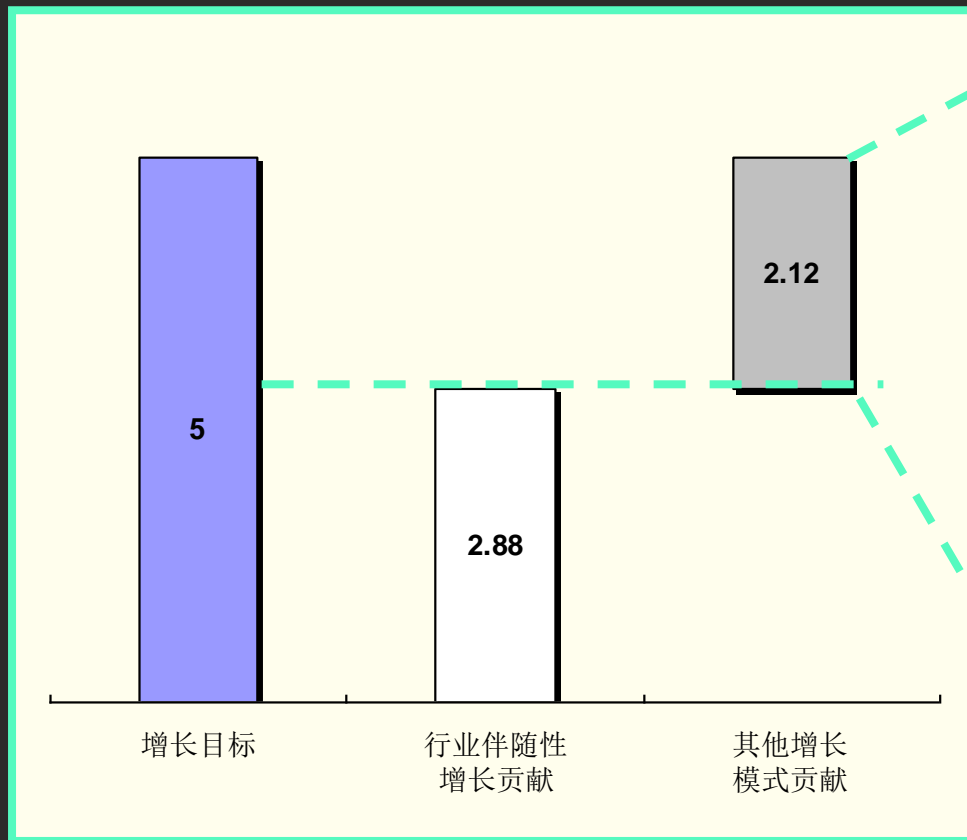
MECE意味着将问题细分为明确的、没有重叠的子问题，同时确保所有相关的问题都已考虑在内。

“相互独立，完全穷尽”

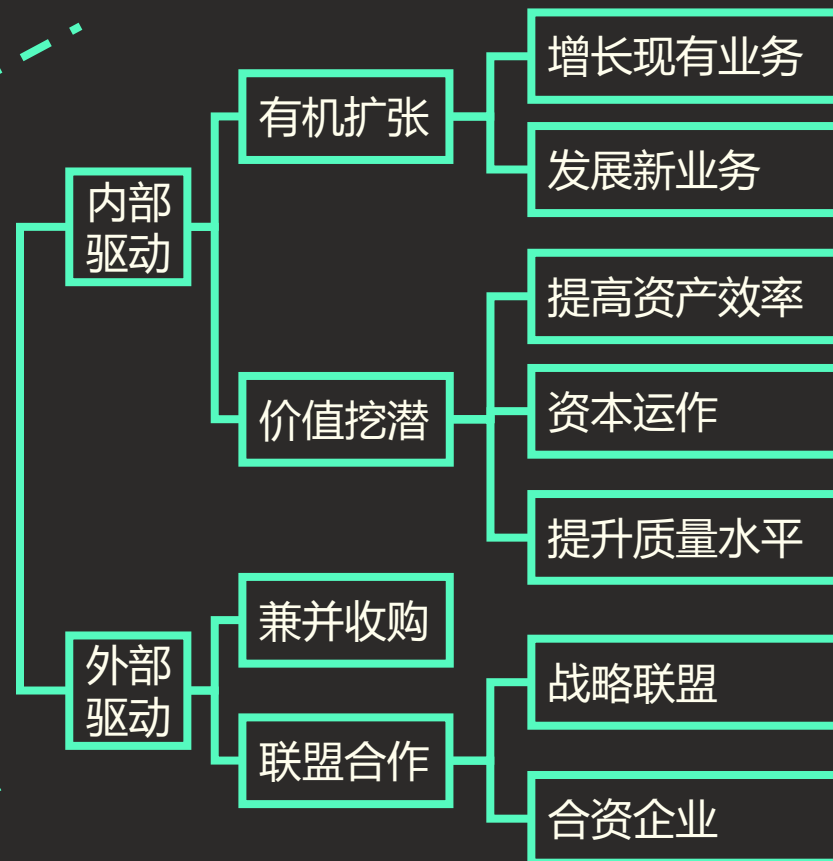
MECE原则应用

- 企业如何增长，增长的方式有哪些？
- 如何找到适合企业增长的路径呢，发展目标如何确定呢？

发展目标贡献分解



其他增长模式选择



结构化思维·3

结构化思维

常用方法及模型

象限法

- BCG矩阵
- RFM模型

.....

流程法

- 漏斗分析
- AARRR

.....

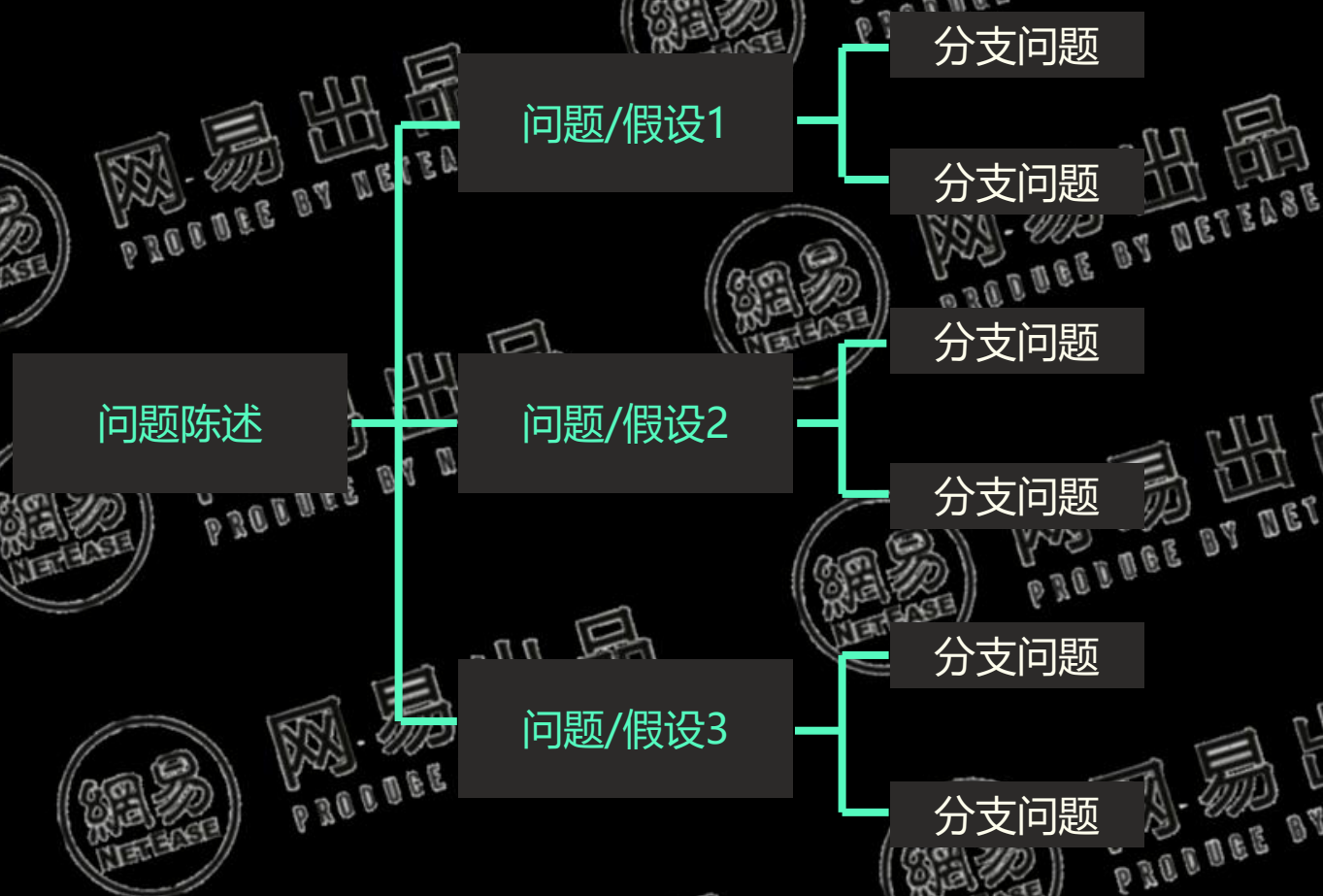
公式法

- 公式拆解
- 归因分析
- 多维分析法

.....

逻辑思维·1

逻辑树



为什么使用逻辑树？

1.将问题分成几个部分便于

- 解决问题的的工作可以分成能够解决的几个部分
- 不同部分可按轻重缓急区分

2.保证问题能够完整地解决

- 将问题的各个部分分别解决，即可解决整个问题
- 所分问题的各个部分各不相同，而且包括了各个方面(即没有重叠没有遗漏)

3.使项目组共同了解解决问题的框架

逻辑思维·2

归纳法

归纳性的思想组

时间顺序

例：因在前，果在后

结构顺序

先整体后局部

先上后下

先左后右

重要性顺序

例：最重要、次重要、二八法则、占比等

战略思维·1

战略思维

每十年全球市值排名Top10公司

	1990	2000	2010	2020
1	日本电信电话公司	微软	中国石油	苹果
2	东京三菱银行	通用电气	埃克森美孚	沙特阿美
3	日本兴业银行	NTT Domoco	微软	微软
4	三井住友银行	思科	工商银行	亚马逊
5	丰田汽车	沃尔玛	沃尔玛	谷歌
6	日本富士银行	英特尔	建设银行	FaceBook
7	日本第一劝业银行	日本电信电话公司	必和必拓	腾讯
8	IBM	埃克森美孚	汇丰银行	阿里巴巴
9	日本联合银行	朗讯	巴西国家石油	特斯拉
10	埃克森美孚	德国电信	苹果	台积电

“终局思维”就是在做一件事的过程中，要时常思考一下这件事最终达成的目标，然后“以终为始”，站在未来看现在，修正自己当下正在做的事情。

未来，会以概率的形式“穿越”到现在；“终局思维”就是以时间为矢，找到其中概率最大的可能。

原则而是未来在现在的概率投射的最大区间，是一种专门应对“突发事件”的“终局思维”（安利下——达里奥《原则》）

战略思维·2

产业思维

宏观影响

- 与行业相关的宏观经济政策
- 行业关键技术变革
- 影响行业变革的其他外界因素
- 影响上下游行业的产业政策，以及对本行业的影响

总体概况

- 行业盈利水平
- 行业规模及盈利水平的3-5年变化情况
- 行业的产品细分及细分市场规模
- 行业发展阶段
- 行业整体规模
- 行业的重点下游行业，以及下游行业规模

竞争状况

- 行业主要参与者
- 行业集中度
- 行业竞争特点
- 标杆企业的基本情况（发展战略、市场规模、产品特点等）

驱动因素

- 指影响整体走势的驱动因素
- 影响行业结构变化的因素
- 行业内企业关键成功要素

发展趋势

未来一段时间：

- 行业发展的可能规模
- 行业盈利水平的变化
- 行业细分市场的结构变化
- 行业竞争状况变化的判断（主要竞争参与者、主要参与者的战略变化）

启示

- 行业研究的结果对客户的启示：
- 行业发展的影响
- 行业规模的影响
- 行业前景的影响
- 竞争态势的影响
- 行业关键驱动因素的影响

优秀的商业分析师

需要具备的能力

3

赢得结果能力

拿结果能力

说服业务方或合作伙伴去做某项决策并能够有方法督促其实施，拿到业务结果的能力

解决问题能力

能够站在业务或运营的视角来看问题，能够用业务的语言跟业务方沟通

项目管理能力

能够推动相关各方为达成目标而共同协作

DATA
赢得结果能力

拿结果 = 总结概括 = 行动力

= 成绩 = 明确方案 = 大局观

课程总结

1

数据分析能力：

- 数据获取能力
- 数据分析建模能力
- 可视化能力
- 数据分析的基础方法

2

逻辑思维能力：

- 结构化思维：金字塔、MECE、结构化
- 逻辑思维：逻辑分析树、归纳法
- 战略思维：战略思维（长期视角）、产业思维（短期视角）

3

赢得结果能力：

- 拿结果的能力
- 解决问题的能力
- 项目管理的能力

谢谢观看

