

汇报的艺术2.0

做一份让 领导满意 的 年终汇报

陈老师

自我介绍

- 天善商业智能和大数据社区 专家 讲师 – 陈老师
- **9年经验，数据部门主管，资深咨询顾问**
- 天善社区 ID - 陈老师
- 博客：<https://ask.hellobi.com/blog/chenwen>
- <https://www.hellobi.com> – 学习过程中有任何相关的问题都可以提到技术社区版块。

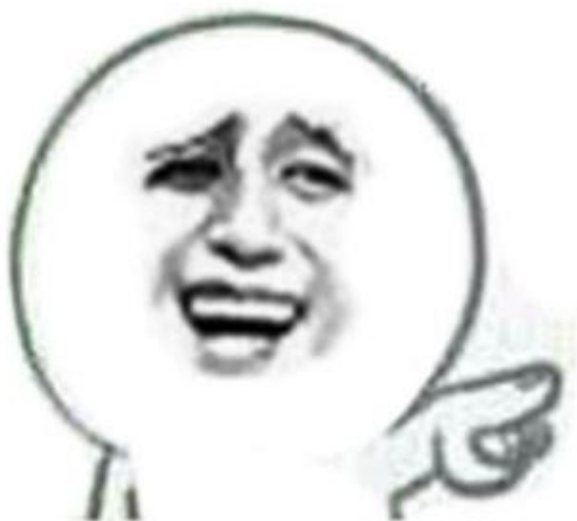
年底大家时间都紧张，所以.....

- 直奔主题：我们做年终汇报是为体现业绩好要钱？
- 所以：
 - A. 怎么要钱？
 - B. 怎么体现业绩？
 - C. 怎么做好年终汇报？

基础讲解： 如何向老板提加薪

错误示例*1

发一些隐晦的，暗示性的，却不知所谓的东西



What are you 弄啥咧？

Dear Bo\$\$

In thi\$ life, we all need \$ome thing mo\$t
de\$perately. I think you \$hould be under
\$tanding of the need\$ of u\$. worker\$ w
ho have given \$o much \$upport including
\$weat and \$ervice to your company.

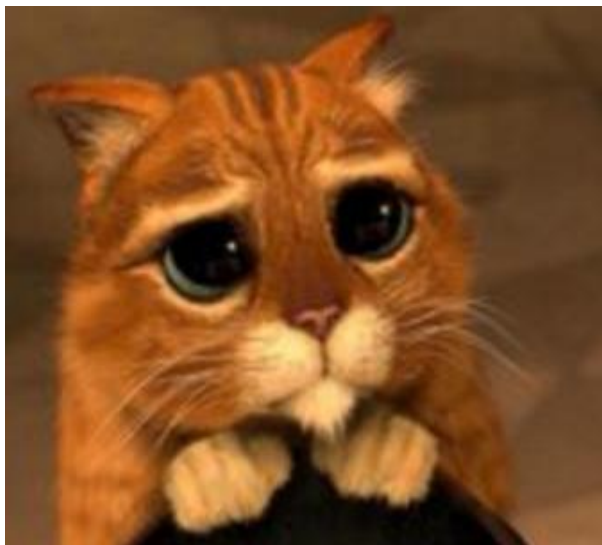
I am \$ure you will gue\$\$ what I mean an
d re\$pond \$oon.

Your\$ \$incerely,

Marian \$hih

错误示例*2

哭自己多可怜，加班多惨，工作多辛苦，收入好少



错误示例*3

揭竿而起，怒喷：老板傻逼！公司傻逼！同事傻逼！



正确示例*1

老板，我要加薪10%

正确示例*2

加薪理由如下：

A.....

B.....

C.....

我可以在未来承担更多责任，输出更多成果

实际上，大家常犯的一个错误就是：不直接陈述需求

- 绕太多弯子，结局就是老板净给你讲这些……

< 返回 人人都是产品经理 ...

你和高级产品经理之间，差的不仅是经验

2017-11-29 唐韧 人人都是产品经理



—— / BEGIN / ——

身为一个产品经理，如何具备“高级感”？

高级产品经理、资深高级产品经理、产品专家，这些光辉的职位背后，是对什么能力的要求？



< 返回 全球商业圈 ...

月薪2000和月薪十万的差别，都在这里了！

2017-10-27 全球商业圈

点击上面蓝字，即可免费关注

全球商业圈：不一样的微信号，优秀的公众号很多，可以改变命运的很少

目前已有40万人关注，创业界影响力最大的微信，在全国排名第38。

一、关于刚入职时

普通员工	优秀员工
看重工资的高低，在一无所长的前提下，	更看重宝贵的工作经验，踏踏实实的去学

进阶指导：如何向老板提加薪

实际上，大家常犯的另一个错误就是：不准备充分的理由

- 错误理由1：我用python2年了，两年就得加薪
- **你用两年干了啥.....**
- 错误理由2：我去年一年干的很辛苦
- **谁不辛苦？.....**
- 错误理由3：你看隔壁的老王都加薪了
- **人家该加的？...**
- 错误理由4：我上网查了别的公司都比你给的多
- **是时候储备个新的跑数的额.....**

本质问题是什么？是你的老板也没有理由申请加薪啊！

只有销售才是干的多拿的多，后台部门？那得**争宠**.....



抢钱！抢粮！抢娘们！



那个叫大数据的小贱人

最近风头很胜啊！

你看后宫嫔妃们都是怎么升的 * 1



• 外边有人

- 不是有情人，是有贵人！

- 后台部门，对某个非常重要的一线部门有直接帮助，每次请功的时候一线部门主动表扬

你看后宫嫔妃们都是怎么升的 * 2

- **生个孩子**

- 不能是野种，得是自己生的喂！

- 后台部门，能**独立**输出对业务有用的产品。跟别人搀和搀和，写个sql什么的，只是帮别人养儿子而已.....



你看后宫嫔妃们都是怎么升的 * 3



- **长得漂亮**

- 不光长得漂亮，还得是老板喜欢的那种
- 后台部门，能主动解决老板思考的问题，替老板分忧，说老板不方便说的话，当老板需要揍人的时候给棒子

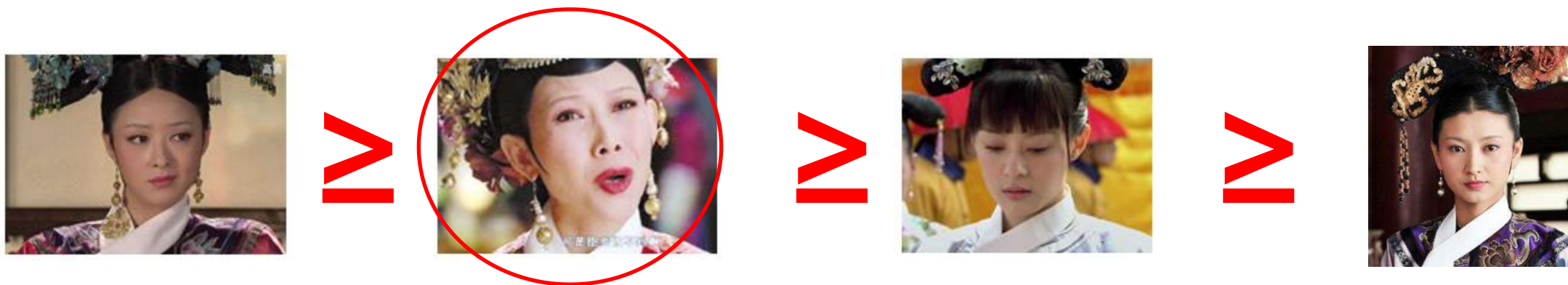
你看后宫嫔妃们都是怎么升的 * 4



• 勤俭持家

- 皇上少操心，太后最开心
- 后台部门，能减少BUG和投诉，安稳运转，提供的数据及时到位

短期来看



- 短期看，肯定是业务部门支持的红人升的快
- 但有几个业务能持续不断的红下去的？所以及时**把分析经验升级为产品**，为自己生个儿子非常重要（运营神器，销售军师，生意参谋）

长期来看



≥



≥



≥



- 长期看，肯定是老板信任的人更有前途，但在这
- 安稳干活的人最没前途？**是滴！就是没前途**，只能拼资历慢慢熬。因为能跑数的人，太多太多太多太多太多太多了.....

在准备加薪理由的时候，三思：

- 我为业务部门输出了XX模型，提升业绩X%，我为业务部门输出XX报告，在项目总结会上被人致辞感谢！
- 我今年推动了XX数据产品，XX功能上线！
- ~~老板你看我为你输出了XXX报告（这一句话一般不是公开说的，但是老板看到这些报告的名字自然心里懂了）~~

所以，再当你做汇报的时候，心里要清晰

• 心里不但有B数，还有CDEFG数了！

C.对业务有何推动？别人认不认？

优秀

D.是否能输出独立的产品、项目？

优秀

E.领导的需求到底是什么？？

优秀

F.是否不用烦领导，能独立负担工作？

优秀

G.是否能按时完成工作不拖堂？

及格

有一点特别提示新人注意：

C.对业务有何推动？别人认不认？

优秀

D.是否能输出独立的产品、项目？

优秀

E.领导的需求到底是什么？

优秀

F.是否不用烦领导，能独立负担工作？

优秀

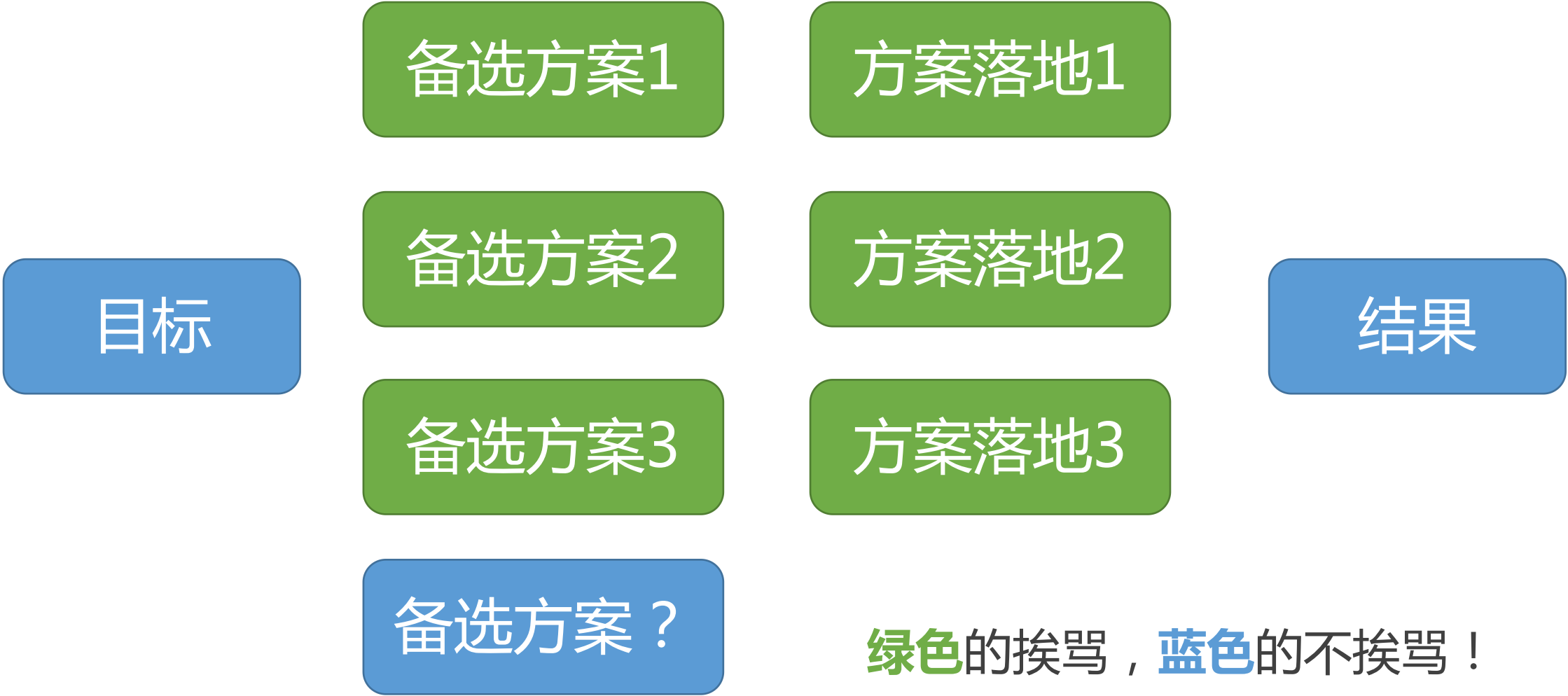
G.是否能按时完成工作不拖堂？

及格

H.不请示领导，也干不完，还干错

差评

可能有些同学会说，为什么我请示领导会被骂回来？



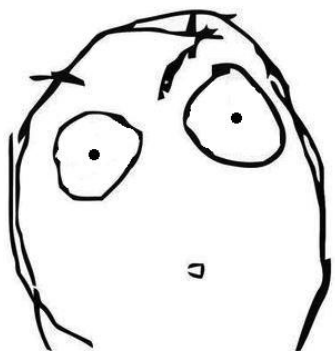
基础讲解：无脑撸一份个人年终汇报

无脑撸个人汇报，就这么干

把干的活都**列**下来就好了！

so easy

- 新建报表50张，更新50张
- 临时取数170份
- 完成两个数字大屏可视化改造
- 优化数据权限，完成服务器迁移，提升基础系统性能



哗！还真做了不少工作呢！

然后领导要求讲15分钟，怎么办呢



取数表似乎没啥可以讲的，挑几个复杂点的



比如做那个项目，背景是，目标是，做了XXX工作，达成XXX效果。

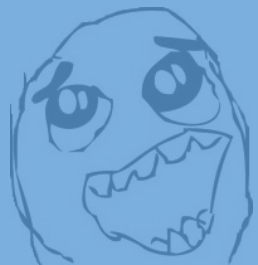
这种汇报，领导听完，最常见的反应是.....



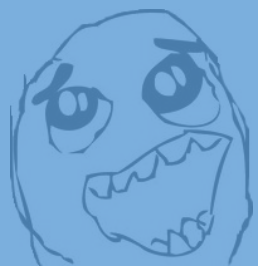
我的内心毫无波动
甚至还想笑

哦

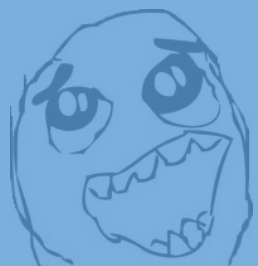
那是因为，如果是对直线领导汇报.....



比如做那个项目，背景是，目标是，做了XXX工作，达成XXX效果。



不都是跑数的吗？？？
比如做那个项目，背景是，目标是，做了XXX工作，达成XXX效果。
对我们部门有啥贡献啊？



对我在大老板哪里露脸有啥贡献啊？
比如做那个项目，背景是，目标是，做了XXX工作，达成XXX效果。

那是因为，如果是对更高层领导汇报.....



- 新建报表50张，更新50张（总数多少张？如果总更新数有100000张呢？）
- 临时取数170份（总取数有多少份？都是取给什么项目的？）
- 完成两个数字大屏可视化改造（改造了又咋样？）
- 优化数据权限，完成服务器迁移，提升基础系统性能（soooooooooo what？）
- 你不就是负责出表的吗？你不出表？你还要上天呐？？？

宝宝心里苦，怎么办？



可明明宝宝干的那么辛苦

做了那么多具体的事

要怎么体现业绩呢？？？？

进阶讲解：做一份领导记得住的个人汇报

这么修改 * 1

- 新建报表50张，更新50张
- 总报表150张，更新+新建占2/3
- 新建报表阅读率30%以上（VS 5%）
- 更新后，报表阅读率30%以上（VS 5%）
- 业务部门满意度90分（VS 75分）

这么修改 * 2

- 临时取数170份
- 占全部临时取数的90%
- 其中80%支持运营
- 运营今年6场重要活动均有参与
- 运营部门总结有提到我（PPT截图）

这么修改 * 3

- 完成两个数字大屏可视化改造
- 拍照上图，有图有真相
- 一个是分公司的，一个总办的！
- 总办给予高度评价（截邮件的图）

这么修改 * 4

- 优化数据权限，完成服务器迁移，提升基础系统性能
- 权限优化后，6级岗位也能查阅相应数据
- 增加报表使用人60名
- 缩短查询时间30分钟以上

面对不同等级的人汇报的时候，更要突出重点

- **对高层领导：**
- 我们对整体业绩起到XXX支撑作用
- 我的个人**标签**是：“XX能力，XX宝宝”
- **对直线领导：**
- 我们对外输出的成果是
- 我的个人劳动，**占比**是XX%
- 我的个人**能力**，在XX方面有特殊成长

基础讲解：无脑撸一份工作年终汇报

汇报一年的数据吗，可以很无脑的.....

- 经营分析一句话
- 流量转化客单价
- 同比环比三年比
- 饼图条图大红花
- 高了就是做的好
- 低的还得努力下
- 有人喷你没深入
- 就说回头研究下

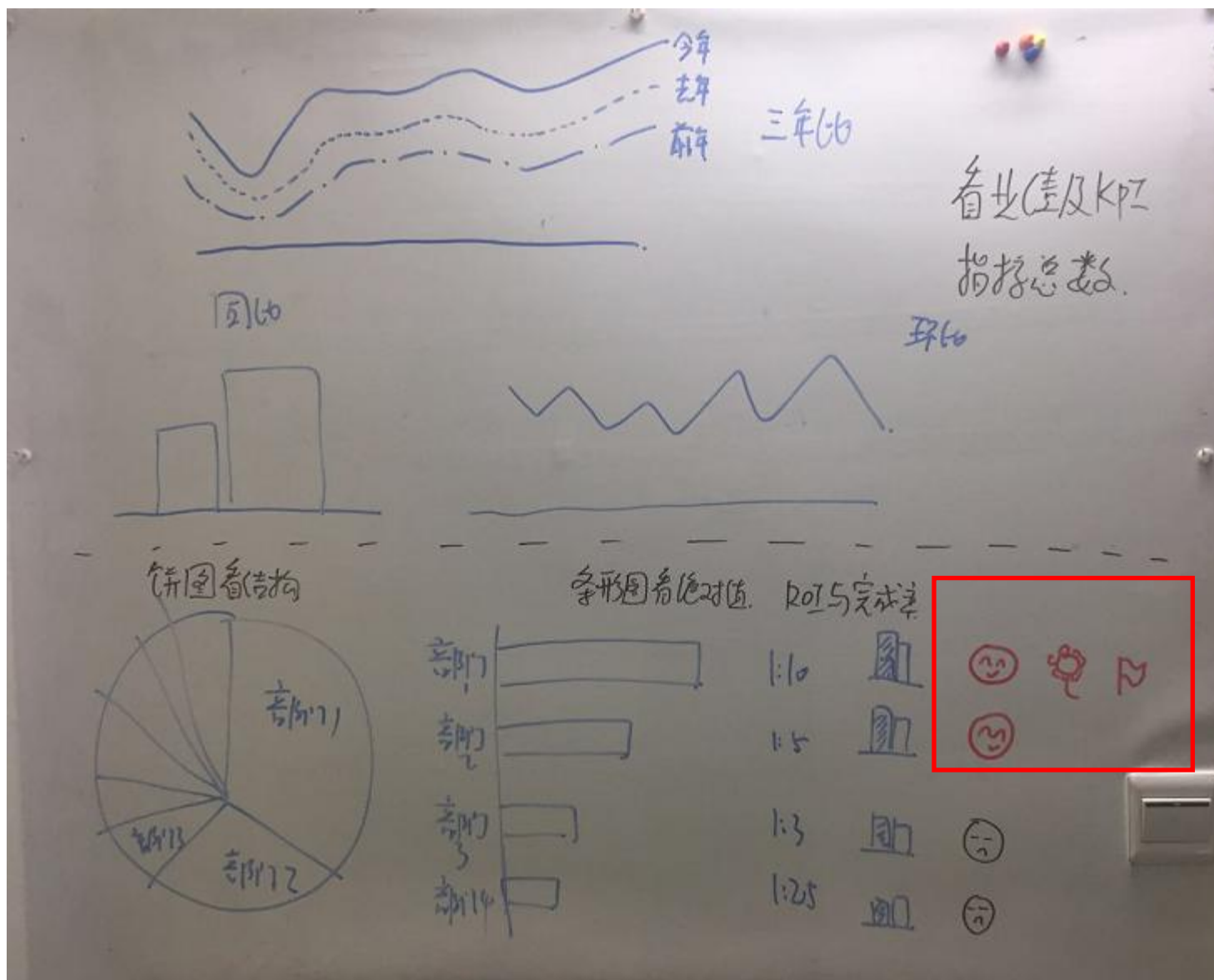
无脑汇报第一步

- 业绩 = 业务1 + 业务2 + 业务3 + 业务4 +
- 业务1 = 客流量 * 转化率 * 客单价
- 业务2 = 客流量 * 转化率 * 客单价
- 业务3 = 客流量 * 转化率 * 客单价
- 业务4 = 客流量 * 转化率 * 客单价
- 业务5 = 客流量 * 转化率 * 客单价

无脑汇报第二步

- 业绩 = 业务1 + 业务2 + 业务3 + 业务4 +
- 业务1 = 客流量 * 转化率 * 客单价* 7
- 业务2 = 客流量 * 转化率 * 客单价* 7
- 业务3 = 客流量 * 转化率 * 客单价* 7
- 业务4 = 客流量 * 转化率 * 客单价* 7
- 业务5 = 客流量 * 转化率 * 客单价* 7
- 同比，环比，三年比都放上！

最后的报告大概长这样



听完以后，老板的表情估计是.....



特别是在2018年的1月

- 因为所谓的：
 - ① 2017年12月月报
 - ② 2017年4季度季报
 - ③ 2017年下半年报
 - ④ 2017年年报
- 会同时出现在老板桌上
- 可能看的**同样的结论老板要看四遍**！
- First blood
- Double Kill
- triple Kill
- quaternary Kill
- Ace !

进阶指导：做一份领导满意的年度汇报

怎样让领导满意？

• 讲领导想讲的话！

- 年度汇报和常规汇报，有巨大的不同：
 - A. 年底要考评绩效，如何体现我们的**成绩**？？
 - B. 要做新年规划，如何找到我们的**机会**？
 - C. 领导们看一年的数据都看腻了，还有什么**花样**不？
 - D. 新一年有新一年的问题，如何体现分析的**价值**？

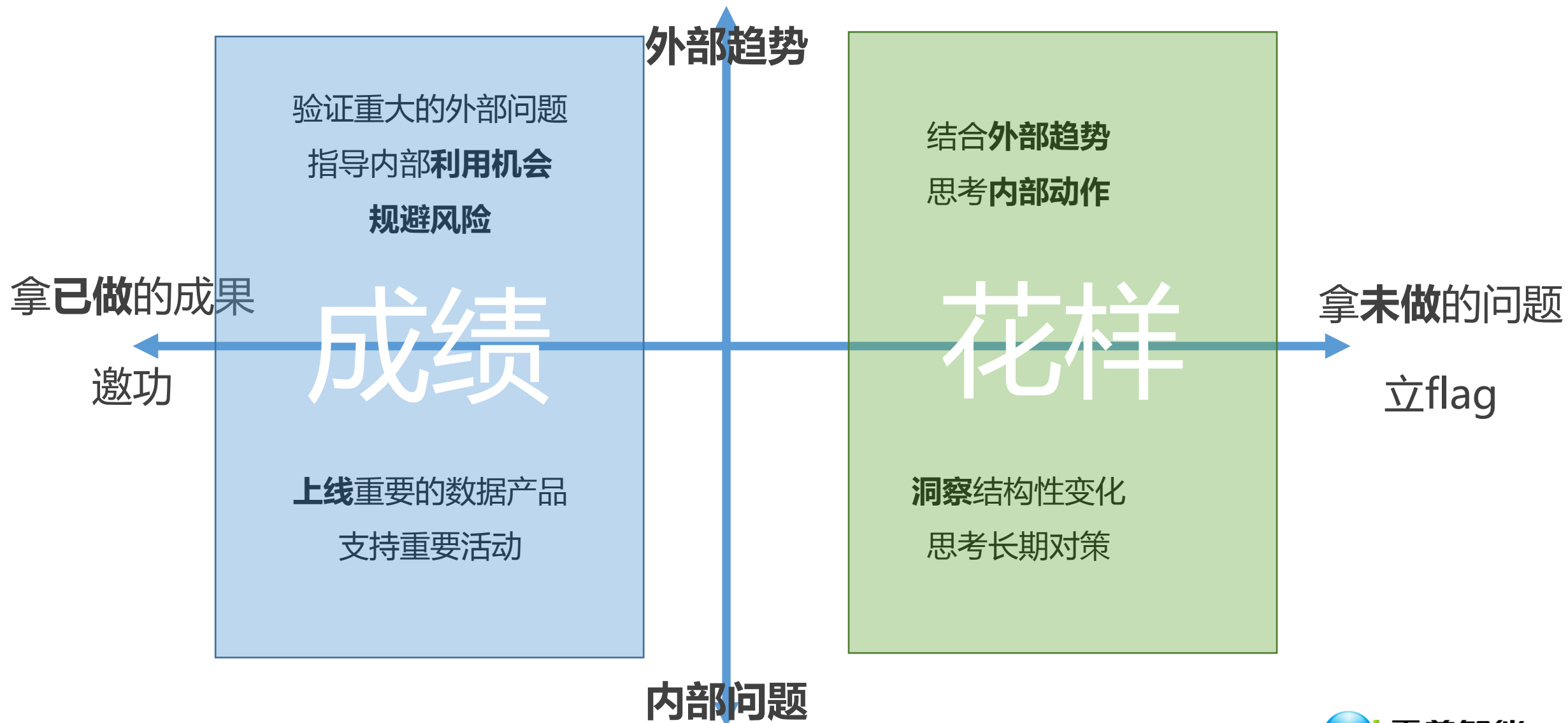
对谁讲，非常重要

- 对高级老板（对新趋势的展望，对深层问题的洞察）
 - ~~潜台词是：你看我们作用多大，未来还得继续重视我们~~
- 对平级业务部门（数据的作用，未来数据需求）
 - ~~潜台词是：表功的时候记得捎上我们，未来还能继续愉悦的玩耍~~
- 对平级员工（数据的用法，数据使用范例）
 - ~~潜台词是：各位爷记得看报表，常规需求少一些，谢谢~~

所以动笔之前，先和领导沟通清楚

- 年度汇报写了给谁看？
- 有什么关注点？
- 要突出什么重点？
- 要引出什么结论？
- **找到切入点最重要**

常见的找切入点的方式



切入点1

- **外部+已做 = 利用机会，规避风险**
- 比如：我们在过往的分析中，验证了：**消费升级、95后新生代**等等概念，为业务部门输出了重要指导报告
- 啥？之前没做过？没事，把相关的分析（小品类/新品类/小包装，）合订起来出一个《XX企业消费升级白皮书》年底发布！

切入点2

- **外部+未做 = 验证趋势，思考应对**
- 比如：最近AI概念很火，那么AI真实应用如何？在我们这个行业应用如何？从BI到AI需要哪几步？
- 啥？没灵感，从老板的朋友圈里找灵感，看看他老人家对什么新趋势感兴趣，和自己的领导研究研究切入点（照例，上白皮书）

切入点3

- **内部+已做 = 傍大腿，邀功**
- 比如：在XX项目中我们输出了XX产品，提升效益X%
- 需要业务部门配合，自己唱独角戏=没戏
- 记得把眼前的功劳扩展到未来，把一条线的成果扩展到N条线

切入点4

- **内部+未做 = 为未来铺路**
- 比如：做一些深度的洞察，输出《XX公司渠道诊断2017》《XX公司用户地图2017》白皮书，在报告中将一些之前没讲过的，更基础的东西，比如我们的渠道在下沉，我们在XX细分领域机会，我们公司的互联网+在深化.....
- 如果有业务部门配合，就顺便帮业务部门要资源
- 如果没有业务部门配合，就写为了顺应趋势，我们数据部门要XX资源

如何切入，和自己的领导一起讨论一下

- 先定基调：到底这个说什么
- 再找大腿：是否有人一起输出
- 再找素材：围绕核心观点，先讲哪些再讲哪些
- 最后再码PPT
- **如果没有思路，就先review一下大老板的讲话和朋友圈！很好使！**

最后一个小问题

我为什么要处处关注领导？

（默默干活不可以吗？）

一提到领导，大家想到的是.....



实际上，只要干好三件事情就能当领导了

对上

沟通目标/确认成果

平级

积极配合/争取协作

对下

分配任务/督促结果

当然，个人能力不同，领导风格不一样

有才
有德



有才
无德



无才
有德

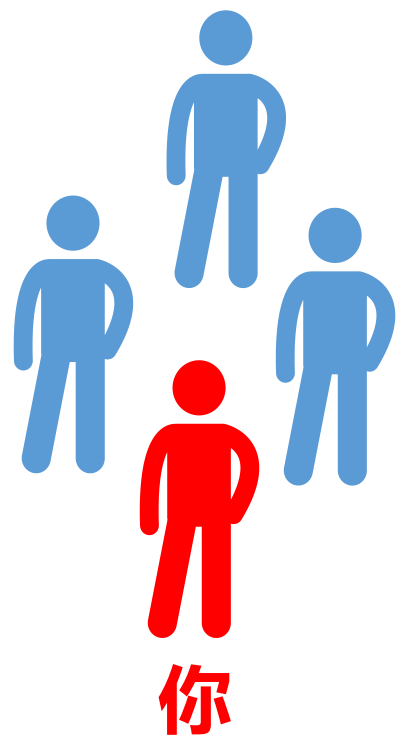


无才
无德

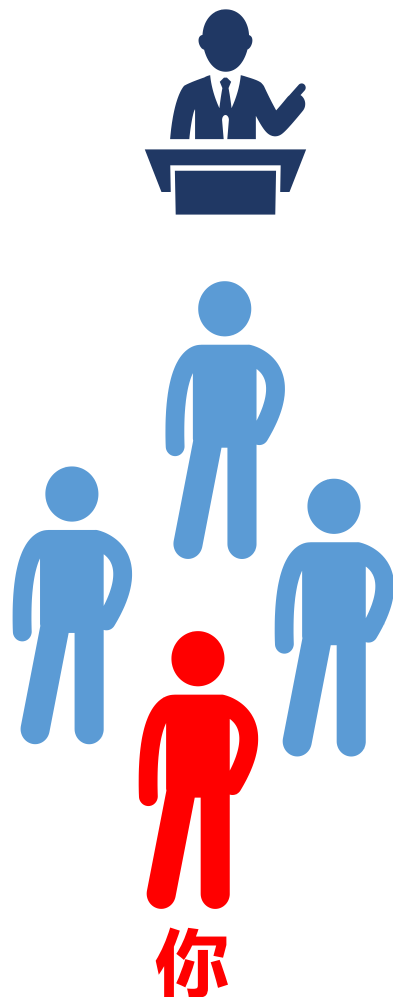


在学校，你可以为所欲为，在企业里你必须服从流程！

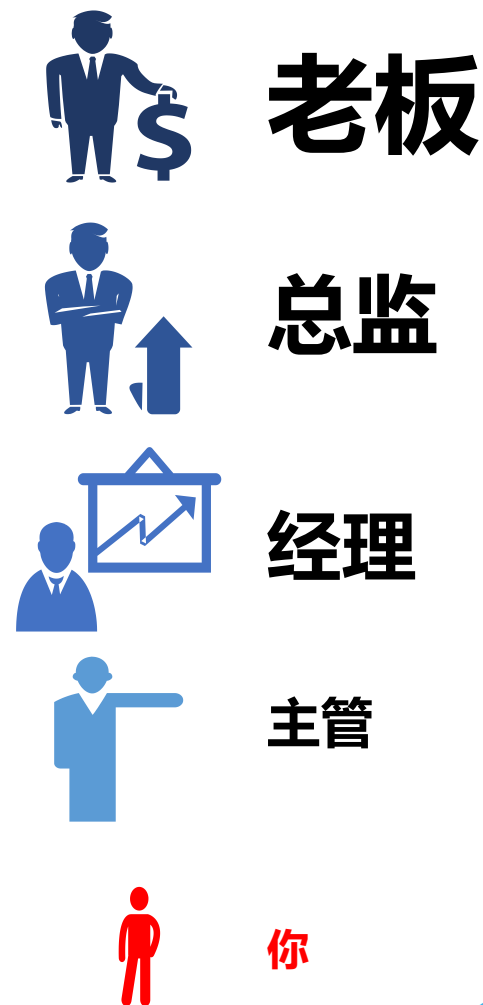
几个同学



几个同学+一个老师



在企业里吗



大家也看到了，不一定你的领导很有本事.....



- 1/4主管是靠**资历熬**上去的
- 1/4主管是靠**经验混**上去的
- 1/4主管是靠**运气碰**上去的
- 他们懂个屁的数据，他们只会抄抄，只知道以前这样，别人这样，所以我TM也要这样.....

所以，我们要

积累经验，培养好工作习惯，枕戈待旦

做那仅有的1/4 **靠能力干上去**的领导

与大家共勉

更多商业智能BI和大数据精品视频尽在 www.hellobi.com



BI、商业智能
数据挖掘 大数据
数据分析
R Python
机器学习
Tableau
QLIKVIEW
Hive Hadoop
BIWORK
BAO胖子 seng
曹浩 贝克汉姆