华为苹果战略分析

2010年，华为投入研发费用达人民币165亿元，参与产品开发的员工占总公司人数的46%，并在俄罗斯、美国、德国、瑞典、印度及中国等地设立了20多个研究所。在LTE/EPC领域，华为在基本专利数和核心专利数上都在全球领先。依靠强大的创新能力，华为利用先进的技术节约了生产成本，降低销售价格来吸引顾客，从而提高总利润。其次，大部分华为产品通过渠道直接销售，节省了中间环节，节约了成本。再者，华为的定位是互联网时代背景下的创新型科技企业，利用互联网覆盖，华为取得了较强的宣传效果和顾客黏性，在各个平台实行口碑营销进一步降低了宣传成本。从销售途径来讲，多数智能手机销售的主要途径还是以线下为主，而华为智能手机则是通过线上线下同时销售，不仅有自建网销平台，还有线下旗舰店，方便了客户进行产品选择，在差异化上取得了便利优势。

它的供应链战略是响应性供应链战略，专注于及时满足客户需求。华为在全球范围内建立了多个供应中心和物流中心，以确保产品能够快速、准确地送达客户手中，配合了差异化战略。在人力资源战略上，华为基本法落地后，公司开始了进行专业的人力模块建设，和外部咨询机构合益合作，进行了系统化的人力资源管理体系建设，为产品输出的各个环节带来了大量人才。在产品开发战略上利用庞大的用户群体调动用户参与研发，收集用户产品体验的反馈意见，在满足用户需求的前提下降低研发成本。

苹果公司在1976年创立，具有很强的创新能力和先行者优势，它的思路是创造消费者需要但表达不出的东西。以iPad为例，2010年前市场上从未有一款平板电脑，是iPad1的发售创造了消费者需求。同时，在购买了苹果产品后，顾客可以享受一对一的专属服务，这也使苹果在差异化竞争中占有优势。

苹果的市场定位战略侧重于高端市场，以高价位定价其产品。并积极地采用饥饿营销来实现对市场供应的控制，利用倒计时、某时间段限量发售来提高顾客购买欲望，甚至一度形成了在门店夜排购买的景象，这样可以保持其产品价格的稳定性和对产品升级的控制权。苹果还推出了针对学生和教育市场的产品和优惠。并且，苹果提供了各种不同价格范围的产品，以满足不同收入水平的消费者。从较低价的iPhone SE到高端的iPhone Pro系列，这种细分策略有助于吸引更广泛的消费者群体。

华为全球供应链匹配

大数据新秩序与规则的建立过程中，国际政治经济贸易的摩擦与国家之间的利益冲突使中国新兴高科技企业面临着极大的压力和挑战。2019年5月15日美国将华为列入“实体清单”，供应链问题关系着跨国通信企业的生命和可持续发展。

2005年以前，华为只在深圳设有一个生产基地，由一个中央仓库集中管理库存，当华为的客户遍布世界时，有限的生产能力，不健全的物流配送体系，使得华为提供服务时显得力不从心。在2011年华为开始在海外构建运营商的供应链，截至2021年一共有60家海外核心运营供应商，占全部核心供应商的65％。2018年华为与世界26个领先的运营商签订了5G合作合同，并且在各地建立了10000个5G基站。在2019年美国升级对华为技术供应限制之后，华为更是加速了全球供应链的重塑，为了企业运营业务的持续发展，华为在世界范围内不断寻找优质的供应商来继续支撑企业的5G运营商业务，在墨西哥、印度、巴西和匈牙利四国建立了四个供应中心，在迪拜、荷兰等国建立了区域配送中心，华为HMS生态就是在美国限制及海外研发投入策略下应运而生，并在世界范围持续推广，既快速响应了市场需求，又降低了物流运作成本，基本完成了全球供应网络的布局。

通信设备制造业的产能易受供应链管理不善的制约，华为与全球供应商合作使得跨国公司能够制定最优的资源配置方案，能让企业内部的采购机制转变为外部资源的管理机制，同时与各国供应商的长期战略合作有利于华为在当地市场顺利开展经营，并且加强与广大运营商之间长期稳定的合作关系；另一方面，华为与拥有技术优势的跨国企业建立研发联盟，能够重新整合全球创新资源，实现各方互利共赢。

在各个国家成功实施ERP系统以后，华为着手建立全球化的集成供应链。为了有效管理全球的需求和订单，华为开始深入全球市场的前端，推动APS系统在全球范围内的执行。在增强全球供应链硬实力的同时，华为也在同步强化供应链的软实力。优秀的研发人才和开发端口是企业研发投入能否成功的重要条件。华为一直以来重视人力资本的投入，研发人数比例直线上升。2012年-2018年研发人员占全体员工的比重高达45%，2019年研发人员占比49%，2020年研发人员占比高达53.4%，为10年来最高值。同时加强本地化建设和对国际化团队能力的培养，提升全体员工的全球化工作能力，进而加强供应链一体化的沟通与协作。

如何运用大数据优化库存管理

在商贸企业中，库存其实是非常重要的环节，库存管理包括了从订货、收货、储存、拣货、发货的全流程，是企业管理的关键点。实现库存管理数字化，就是利用大数据技术来针对性地找出人工管理出现的低效高耗问题，运用数字技术的工具系统来对库存管理环节的结构、流程、模式和员工能力等进行全方位深化变革，提升人效、降低成本。以CPU为调度核心，协同异构计算平台使得来源于各数据平台、物联网等的数据计算效率得到大幅提升；DBMS、File、HDFS、No SQL等数据库摆脱传统关系型数据库限制，有效满足非结构化数据存储需求；Hadoop、HPCC、Storm等数据分析工具帮助业务、财务人员找出现象之间的内在逻辑；在流处理技术支持下各类存货采购价格数据、生产数据的实时监控成本大大降低。

库存管理常常遇到以下几个问题：库存成本高、先进先出的作业困难、增加资金占用，损失利息和管理费用、物品滞留、占用厂房空间造成投资浪费、隐藏机器故障和产品合格率低下等。大数据时代的存货管理,成本更低存货管理系统的目标是在符合生产运营要求同时进行最低成本的存货管理并合理地进行仓储布置,降低调拨时间。首先，大数据平台能获取不同区域和不同使用需求信息后，在不受时空影响下对需求信息进行预测。其次，可以在参考相关历史数据、相关行业和同行业类似数据下来对存货进行合理分区。最后大数据可以汇总库存情况，对物资进行整体分配。

运用大数据，在运输阶段结合物联网技术，导入收集的运输方式、运输路线、运输时间等信息，与存货数量、重量、规格、形态等数据相匹配，形成不同种类可供选择的运输方案，分析每种运输方案各自的优势与缺陷供物流管理人员选择。在产品入库阶段，可通过射频识别技术来对产品的供应商检验合格标识、型号、规格、品牌等进行识别，再入库检验，合格产品才能入库。在仓库调度中,当一个仓库的存货无法满足企业经营需要时,或其库存有盈余时,就可以利用调度系统来对物料进行调配,由大数据分析规划最合理的路线,使当前仓库能够适应企业生产需要。如果物资库存无法满足生产需求，库存信息就会将信息反馈到总部，仓储管理部门在收到信息后进行处理。在仓储阶段，存货验收合格入库后将被贴上电子标签，电子标签中不仅包含存货本身信息，还能显示存货在仓库中的位置信息。通过大数据技术对存货分类和定位，即能够节省拣货时间，也能减少因为不合理摆放导致的空间占用，降低存货的仓储成本。在出库过程中，可由生产管理部门将相关的物资使用信息指令下发到数据分析中心，在RFID技术的辅助下，货物的地理位置和其他信息就会通过物联网大数据分析中心反馈到仓储管理人员，使其了解货物情况。物资在到达指定地点后就会向信息反馈给管理人员，以此来实现整个出库过程的可控。

电子商务物流与传统物流相比面临的挑战及解决方案

B2B是指企业与企业之间通过专用网络或Internet，进行数据信息的交换、传递，开展交易活动的商业模式。B2C是商家对个人进行交易，也就是直接面向消费者销售产品和服务商业零售模式。C2C是个人与个人之间的电子商务。

电子商务物流和传统物流的商品物流和承运的类型不同、物流运作模式不同、库存、订单流不同。基于信息技术和网络，物流运作的对象不再是大件商品，而是详尽到每个客户的每项要求，并且客户能在任意时间段内追踪商品物流。物流运作模式不同传统物流是一种典型性的“推式运营”，电子商务物流其产品生产、销售及货物配运等所有环节都是根据顾客订单运转，物流发挥了绝对主力作用。在传统物流格局下，库存与订单都是单向的，电子商务物流下，库存与订单是双向互动的。

物流环节的IT技术因素，在电商物流里举足轻重，在传统行业此因素的角色只能是一个有效的补充，由此就引发了新的问题。首先，信息化和标准化水平低，电子商务交易主体无法约束物流公司， 在货物配送过程中无需第三方平台的确认与统一，由于物流公司很多， 服务水平参差不齐，难免出现违规操作、损坏、拖延交货等现象。其次，电子商务模式是一种虚拟的交易模式，信用是连接买家和卖家的主要纽带。很多网络卖家为了提高销售额， 虚假描述产品，造成消费者对网络产品缺乏真实的认识。对网络购物的买家身份认证过于简单造成了信用评价的漏洞，增加了网上购物的风险。最后，网络购买的货物只有在使用后才知道该产品的质量好坏，在使用过程中出现问题，那么就存在售后服务的问题，容易出现纠纷。

为了电子商务模式在我国健康、可持续发展，可以从以下几个方面进行考虑。首先要提升信用评价机制，维护买家和卖家健康生态交易加强。对双方身份的验证，第三方权威信用中介机构对交易双方的身份进行审核、确认，并完成对双方的身份验证与信用认证。提供公正合理的信用评价结果。完善信用评价体系和信用炒作的惩罚制度，扩大评价范围、增加系数评价。其次提升网络消费者的忠诚度，商家应该如实描述产品的样式、性能和价格等，丰富自己的产品，增加和买家的互动，通过各种聊天模式跟进货物的现状、物流状态以及使用情况等，以此增进买卖双方在虚拟网络环境下的情感交流。再者，建立和完善物流配送体系，加快物流信息化与标准化建设，加快订单处理速度、及时更新物流信息。同时再次简化逆向物流的过程，设置切实可行、简便、快速、低廉的退货渠道。最后，提升网络技术，保证支付安全。由于电子商务具有虚拟性的特征，其服务系统、商品质量、交易过程均具有不确定性，为其支付安全性带来较大的隐患，无论在软件上还是硬件上都要加大开发度，以保证提供最安全的支付服务。

生鲜电商的物流配送面临怎样的困难及解决方式

随着人们生活品质的提高，消费者愿意给予高质量产品更高的价格，市场竞争会要求供应商压缩物流时间，改进保鲜技术。但是，生鲜产业链繁琐、配送投入成本大、配送难度高等，都严重影响了我国生鲜电商配送的进步，制约着生鲜电商行业发展的进程。

首先，生鲜电商的生鲜类产品，供应来源大多是农村，为了保证产品新鲜，配送过程中要运用冷链物流，这会产生较高的配送成本，许多小型生鲜电商平台在配送服务方面难以承担，根据中国电子商务研究中心统计，全国总共有4 000多家生鲜电商参与者，其中盈利的只占1%，其余88%都面临亏损问题。再者，我国冷链物流发展程度低，冷链设备供应不足，健全的冷链物流体系数量较少。果蔬、肉类、水产品的冷链流通率分别为22%、34%、41%，与发达国家平均水平的95%、100%、95%相比差距巨大。只有30%的农村拥有专业的冷链物流条件，在与电商合作的合作社中，有58%的合作社使用专业的物流，并且其中仅有14%具有冷链物流的条件。最后，生鲜电商行业主要覆盖范围暂时还停留在一、二线城市，企业想要将市场进一步扩大到三四线城市甚至是乡镇层面，将会面临如较差的信息化基础、基础物流系统缺失等问题。

生鲜电商企业的利润水平，很大一部分取决于其整合的供应链水平，物流系统能够帮助生鲜电商行业参与者在保持生鲜产品质量的同时，降低物流成本。成本管控可以在采购环节货比三家，挑选更优质的供应商；在分销环节注重系统开发，发挥现代科技优势，对物流系统进行总体规划应用，高效管理采购、仓储、分拣、配送的产品，降低人力成本。其次，政府需要投入更多的财力和物力提高冷链物流设施的建设，加大对冷链基础设施建设的资金投入，配备冷库、冷藏车等冷链基础设施，提高冷链物流服务的专业化和集约化水平，大力打造具有竞争力、覆盖范围更广的冷链体系，通过精细化管理提高运营效率，降低运营成本。于此同时更新、改装，提高旧设备的现代化技术，减少冷链物流各环节的总体损耗。在保证一线城市供应的同时，应加快发展中西部地区的冷链基础设置，促进供应链的平衡发展，提高例如疫情这种特殊事件下冷链物流的运载能力。再者，生鲜产品的存储、保存和运输是需要较为苛刻的环境和条件，而且运输效率也较其他商品的运输更高，这就更需要专业的人才参与到物流行业中。专业管理人员可以提升企业的管理效能和增强组织管理能力，更好的帮助物流企业提升运行效率。专业技术人员需要根据生鲜产品的储存需求、特性选择合适的条件加以保存，有效提升产品的新鲜度和质量，有效提升生鲜物流的服务水平和服务质量。

如何减少综合计划的误差

需求是企业整个供应系统的源头，预测的不准确，必然会导致供应链处于被动应对的低效运营状态。需求预测需要根据历史的销售状况、库存策略、供应商交货周期及物流运输能力等，结合现在和未来出现的各种可能性，应用现代管理技术和统计方法，模拟不可知的或复杂的中间过程，对产品未来需求量进行估计，目前通行的需求预测方法主要是定性和定量两种预测方法。

定性预测是应用最为广泛的预测方法，主要依靠对代理商及零售商当年逐月的需求量、实际购进量和历史购进量进行分析、预测，再根据实际货源情况协议定单。这类预测方法，其实是销售人员意见的汇总。定量预基础数据要求量过大，预测结果均基于不同信息集和假设条件下应用不同的预测方法，企业的实际生产经营活动时刻处于不停的变化之中，很难建立统一的准则来评价，如果预测条件设置不当或使用了不适用于该产品市场特点的方法进行预测，就很容易导致需求预测偏离。

预测需要从组织、产品和时间三个方面考虑，每个方面都有多个层次。就组织来说，有全国、大区、分公司等；产品有大类、小类、SKU（存货单元）等；时间有季度、月度和星期等。预测的偏差分析是基于哪个层次组合计算的，其意义也是完全不同的。预测的组织范围越大，预测的准确度越高。预测全公司的需求，要比预测分公司的准确度要高；预测总库的需求，要比预测各地区库的准确度要高。预测的时间跨度越大，预测的准确度就越高。预测一年的需求，一般会比预测一个月更准确；预测一个月的需求，一般会比预测一周、一天的需求更准确。

在预测结果达成“共识”之后，统一各部门对于需求预测的目标，如财务部门对于年收入的预测、销售部门对于某个细分市场季度销售额的预测、营销部门对于每年产品销售额的预测、生产部门基于存货单位的生产周期预测、物流部门基于SKU的订单提前期的预测等。同时合理地给予预测人员绩效奖励，对本部门的贡献给予奖励，不采取平均主义均分绩效奖励，提高预测人员的积极性。此外，运用从上到下和从下到上的预测结合模式，正确理解需求预测和业务计划的关系，准确地计算预测精度，对于预测精度做评估。由于预测存在不准确性的风险，所以企业要有人或部门敢于承担预测准确性差的责任，建立对预测失准的问责机制，如销售部门对销售额进行考核的同时对需求预测的准确性进行考核，达到激励和督促的效果。对于一些产品数量级多达数千或上万的企业，需要建立完整的预测系统和企业管理系统如ERP或MRP等。而对于一些小企业，由于资源上的局限，即使有大量行业信息、市场历史数据，也要经过自上而下基于统计模型的相互验证，用ERP系统去处理和分析，提供相对准确的销售预测数据，这样得到的预测结果才能真实的需求较为接近。