



■ 本版撰文 靳晓楠 徐森 霍玉茵 杨颖

编者按:从超越摩托罗拉到发展趋势蒸蒸日上,再到卖掉威图(Vertu)品牌、卖掉塞班(Symbian)、大规模裁员、关闭芬兰工厂,随着剧情一步步演进,近来,诺基亚的神话故事逐渐步入低潮,种种迹象都让听故事的人看不到一丝希望。

好在,诺基亚从始至终都没有放弃努力,多年来的积累也让她仍有放手一搏的余力。只是,有机会突围不代表一定胜利,这个关于它的故事到底是一时曲折,还是即将以悲情收场,我们还要拭目以待。

诺基亚大裁员:神话“终结”魂断成本美梦

诺基亚,这三个字在现在看来似乎已经可以成为从辉煌走向衰败的代表。

近日,有媒体披露,诺基亚宣布裁员,而此次裁员的范围将扩大至中国区研发人员,这在外界看来,已经成了“伤筋动骨”的大动作。

但据官方资料显示,按今年6月公布的计划,诺基亚新一轮裁员目标是在2013年年底完成裁员1万人,以削减16亿欧元支出。7月初,诺基亚中国区开始了相关调整,即四大销售区合并为大南区和大北区两个销售大区,其中西区和南区被合并成为大南区,以广州为中

心;而东区和北区则合并成为大北区,以北京为中心。同时,近日,诺基亚开始对中国研究院进行调整,其下属的“成长经济体实验室”将被关闭。

而与公司的接连裁员动作相对应的是,在卖场上,诺基亚的店面已经从几年前的门庭若市变得门可罗雀。记者在北京大悦城的电子产品卖场上看到,大多数的消费者都徘徊在苹果和三星两个柜台上,询价和试机的人络绎不绝。而相对于这两家的火爆,诺基亚的柜台上则冷清不少。据了解,被称为诺基亚救命稻草的非凡系列(Lumia)智能手机第二季度销售为400万部,但是能否升级到WP8系统,诺基亚的销售人员还是只能用“可能吧”、“到10月份看看”作为答案“回馈”给消费者。

接连发布的大规模裁员计划以及在销售市场的不尽如人意,已经让外界对诺基亚——这家昔日的行业龙头形成了“刻板印象”,已经到了穷途末路,能否绝地逢生尚不可知。

“诺基亚确实出了问题。”IT行业专家王易见对记者表示,从新产品来看,诺基亚的救命稻草非凡系列销量有限,其他塞班系统的销量就更不用说了。对于一个企业而言,裁员虽然是降低运营成本最直接的方式,但是如果不到万不得已,大规模裁员也不会出现。

诺基亚的自救之路走得如此艰险,遥想诺基亚超越摩托罗拉时的辉煌,以及每一代创新机型引领消费者的风潮,这个来自芬兰的品牌让人感慨不已。

2007年,诺基亚布局塞班智能,并让S60系统成为头牌。传奇人物赵科林在中国设立了45家分销商,缔造了诺基亚良好的渠道体系,并且



诺基亚现任总裁兼CEO斯蒂芬·埃洛普

制定了严格的价格体系,保障诺基亚产品不是“跳水冠军”,并成为家喻户晓的手机品牌。

但在S60为诺基亚带来高额利润的同时,为了控制成本、配合不同的宣传卖点,诺基亚以“隐秘换壳”的战术进行快速扩张,得到了高额的利润。这也就造成诺基亚许多智能机都是搭载S60平台,以不同配置和不同外观组成的“多胞胎”。诺基亚在塞班里获益,更愿意停留在塞班的美梦中不醒来。待到苹果系统以及安卓系统异军突起时,摧枯拉朽的革新开始了,诺基亚也为自己的“美梦”付出了代价。

机王的伟大与失败

从辉煌到落魄,诺基亚起伏的“一生”以及其应在不同时期的经营策略,通过它几款“特色”机型表露无遗。

诺基亚6600 首战告捷

2003年,一个圆墩墩的小胖子,开创了智能手机的蓝海。

在诺基亚6600之前,手机市场是功能手机的天下。一点点小设计,例如湛蓝色的背光、无天线设计、和弦铃声、翻盖设计等等,都能让市场为之疯狂。而基于Palm系统的Handspring和基于Windows CE系统的WindowsPhone智能手机等,在一般消费者的眼中更像是一款掌上电脑而非手机,并且一直是小撮玩家的专宠。

但6600的出现,改变了这一切。6600虽然不是诺基亚第一款塞班S60智能操作系统的手机,但凭借其颇为时尚的圆润设计、让人耳目一新的功能和强势的市场推广,使消费者认识并且迅速接受了智能手机的概念,并为之疯狂。智能手机的大幕就此拉开。

而诺基亚,也由此开始在智能手机这片蓝海乘风破浪,6600就是它的第一艘旗舰。

诺基亚7610 再创佳绩

诺基亚7610是诺基亚唯一一款申请专利的手机。作为当时最时尚的智能机,诺基亚7610开启了一时风气之先。

在设计界,北欧四国的斯堪的纳维亚设计风格极富盛名。作为一家芬兰公司,诺基亚当时对于工业设计的重视和对设计风格的大胆尝试在手机厂商中也是无出其右。诺基亚经常在其手机产品的键盘上做出大胆而另类的创意设计,从而引发世人对其的争议。但那一天,诺基亚在7610上的大胆尝试,所取得的成功是空前的。

2004年的手机市场是值得纪念的。在这一年,树叶形的诺基亚7610和薄如蝉翼的摩托罗拉V3刀锋用卓越的工业设计,分别在智能手机和功能性手机市场取得巨大的成功。

从6600的圆润小胖墩到7610不对称的树叶形设计,在设计风格上的巨大跨越显示了诺基亚公司对工业设计的宽容和对创新的推崇,这样的公司是值得尊敬的。彼时的诺基亚,很好地平衡了创新与成本,新品迭出,充满活力。

诺基亚N95 机皇问世

诺基亚N95是诺基亚最后的机皇,也是苹果手机问世之前最后的

王者。

N95无疑是诺基亚优秀的工业设计、高效的供应链管理、深入的消费者调研和强势市场推广的集大成者。在N95身上,可以看到消费者想要的一切设计:强大的CPU、双向滑盖设计、500万像素的卡尔蔡司摄像头、8G存储空间等等。即使到了今天,这些特性仍然颇具竞争力。

不过,虽然在市场上取得了巨大成功,但从设计理念上来讲,N95的突破却乏善可陈,只能称得上是现有物料的极端堆砌。并且,随着新首席执行官康培凯的上任,诺基亚更加强化了通用化设计理念,并且通过早已进入《哈佛商业评论》经典教案的、堪称杰出的成本控制能力大打“机海战术”,令竞争对手无力还击。

于是,2007年,诺基亚的市值达到顶峰。但几乎同时,消费者开始厌倦了千篇一律的诺基亚了,渴望更新奇、更具有革命性的手机,这也成为了奠定诺基亚末路的基石。

诺基亚N97 杀敌失败

为了“封杀”苹果、力挽狂澜,诺基亚亮出了首款苹果手机“杀手”N97。它虽身负厚望,却也令人失望。

苹果手机的推出一场革命。正如乔布斯所说:我们重新设计了手机!而在一开始,诺基亚对苹果并没有如临大敌之感,这也让它失去了“战事”的先机。

早在第一代苹果手机面市时,诺基亚工程师就对其进行了全面的研究,最终认定,它不会对诺基亚产生威胁,原因是造价太高且很不耐摔。然而,直到2008年,诺基亚高管才意识到原来的想法“很傻很天真”。但彼时,苹果手机已经风靡全球。因此,为了反击,N97应运而生。

从参数上看,N97几乎全面超越苹果手机,苹果手机有的它差不多都有,苹果手机没有的,它还有。但是,苹果手机所拥有的杰出的用户体验,N97却恰恰没有。而出现这一“疏漏”的原因,是诺基亚受困于自己固守多年的塞班(Symbian)系统和以成本控制为驱动的企业经营管理模式。过去堪称诺基亚克敌制胜法宝的用户体验,如今却成为诺基亚进行革命性创新的巨大阻碍。

诺基亚,落后了。

诺基亚N8 最后的塞班

塞班系统最后的辉煌属于N8,在其之后,再无塞班机皇。

2010年,第一款塞班3系统手机诺基亚N8面世。从设计上看,N8集成了很多先进的特性,且一些关键特性远超苹果手机,在工业设计上也无可挑剔。但令人费解的是,诺基亚N8在硬件规格上,仍然采用落后第四代苹果手机达两代的CPU。但恰恰是这一点,让N8“香消玉殒”。因为,在如今的智能手机市场,信息已经越来越开放和透明,任何硬件设计上的落后和缺陷都会被市场和消费者无限的放大。诺基亚如此保守的设计,饱受诟病,而罪魁祸首很有可能就是成本控制。

N8不温不火的销售业绩,也让诺基亚痛下决心进行战略转型。

2010年9月10日,诺基亚官方网站宣布,任命史蒂芬·埃洛普为总裁兼首席执行官,前任首席执行官康培凯于2010年9月20日离任。

诺基亚迈出了巨大的一步,似乎颇有浴火重生的希望。

诺基亚非凡系列900 悲情收场

非凡系列(Lumia)900的命运更为悲情。它问世的前前后后,诺基亚也同时经历着无数波折与动荡。

这时候,史蒂芬·埃洛普来到了诺基亚。这位诺基亚历史上第一位外籍首席执行官在上任伊始就为诺基亚带来了翻天覆地的巨变:塞班系统被出售,米果(Meego)系统停止开发,全面与微软合作,推出Windows Phone手机。

非凡系列900就是史蒂芬·埃洛普带领诺基亚转向微软的第一款机皇。然而可悲的是,虽然这款手机在工业设计、市场营销上都没有什么大问题,但其面世却一拖再拖。

“优秀,但不伟大”,这就是《纽约时报》对诺基亚旗舰WP智能手机非凡系列900的评价。根据专业机构的测算,这款手机的组件成本达到了209美元,市场销售价格450美元,而iPhone4S成本仅190美元,销售价为649美元,非凡系列900的利润仅为后者的1/2。诺基亚曾经最引以为傲的成本控制,在苹果公司优秀的供应链和成本管理面前,无奈地俯首称臣。

2012年6月21日,微软发布了新一代手机操作系统Windows Phone8。然而,作为刚面世不久的Windows Phone机皇,非凡系列900却被宣布将无法升级WP8。消息一出,业界一片哗然,消费者的愤怒充斥了整个网络。

2012年7月,AT&T宣布,非凡系列900的两年合约机降价50%,只要49.9美元。

“芬兰小伙”暮年已至 霸气再露有点儿难

第二季度净亏损14亿欧元、Windows Phone 8不支持目前的Windows Phone手机升级,诺基亚中国研究院员工进入裁员范围、将于9月份关闭公司在芬兰的最后一座工厂,近来,诺基亚接连爆出不利消息,也再次成为各界讨论的焦点。

回顾过去,这个1998年超越摩托罗拉的“芬兰小伙”也曾经意气风发,直到5年前,发展还是如日中天。然而,三十年河东,三十年河西。近年来,随着“命运”的天平逐渐转向苹果,诺基亚在发展的道路上越来越迷茫。虽然,此后,它一直在尝试提升用户体验,但受制于多年来形成的以成本为导向、以生产为驱动的经营模式,难以打破多年固化步调的诺基亚与时代渐行渐远。

“诺基亚骨子里面的骄傲与自负让其忘掉了创新,并慢慢丧失了生

命力。”IT行业专家王易见对记者表示,“苹果和安卓的崛起,将诺基亚的这种骄傲与自负体现得淋漓尽致。”2010年,面对塞班(Symbian)的市场份额跌至38%、安卓(Android)系统两年间市场份额从零涨至23%的事实,诺基亚才真正警觉。之后,它一直探索求新之法,直到与微软一拍即合。只是,一步错,满盘皆输。早已积重难返的诺基亚又怎么能那么快找到脱困的钥匙?

我们看到,近年来,那些被给予厚望的诺基亚翻身产品,不论是理念、硬件,还是用户体验,都难以达到市场成熟产品的标准,无法打动消费者。就是悲情机皇——非凡系列(Lumia)900也因为无法升级Windows Phone 8系统只能走向降价促销的命运,但近年来,为扭转困局,诺基亚已经开始“刮骨疗伤”:放弃塞班,与微软联手

打造windows phone手机;将原有的东西南北四个大区整合为南北两个大区;高管团队大换血,终结诺基亚的“芬兰制造”等等,每一个动作都让业界震惊。与此同时,据国外媒体报道,诺基亚首席执行官斯蒂芬·埃洛普表示Windows Phone 8会在今年10月推出。如果这个新产品能够再次俘获消费者的心,那诺基亚也有可能走出低潮期。

不过,在互联网时代,大众消费品注定是“透明”和“公开”的。“新品上市面临的问题也很多,比如,定价太高,就没有市场;应用太少,会影响体验;产品线有限,无法与安卓阵营抗衡等等。”王易见说,“新产品能否帮助诺基亚扭转局面,还需要很长时间才能看得出来。”