



# 老大的末日

## 网上疯传“诺基亚破产”

### 诺基亚辟谣:纯属无稽之谈

#### 最辉煌时候,诺基亚盘踞全球手机市场40%份额

#### 现在,诺基亚在家乡芬兰的份额降至31%,快被三星赶超

# 诺基亚,为什么走到现在?

5日,一则微博在网上疯传:诺基亚已申请破产保护并将逐步退出手机市场。5日晚7点,诺基亚第一时间在官方微博中予以否认,称传闻“纯属无稽之谈”。曾占据了全球四成市场份额的手机老大,不过几年光景,却落得个行将破产的“虚名”,为什么?

## A 表现 从将军到士兵

虽然经常会加班,但每月两万多元的收入、带薪休假近一个月、每年多次出国的经历,还是让人很有职业荣誉感,这是10年前诺基亚老员工兰女士(化名)的生活。在最辉煌的时候,诺基亚盘踞了全球手机市场40%的份额,为芬兰政府缴纳了占全国21%的企业税。

2G(GSM)时代,诺基亚实在占尽了先机:比较时尚的外观;一年几十部新机的推新频率,而且可以涵盖高中低端市场;稳定的通话质量;掉在地上也毫发无损的皮实作风。

2G(GSM)时代,诺基亚实在占尽了先机:比较时尚的外观;一年几十部新机的推新频率,而且可以涵盖高中低端市场;稳定的通话质量;掉在地上也毫发无损的皮实作风。更重要的是,诺基亚拥有发达的销售渠道,严格的渠道管控能力,完善的售后体系,这使得一部手机销

售超过百万对诺基亚来说,不算稀奇。而5日晚间消息,IDC数据显示,今年第三季度诺基亚在家乡芬兰的智能手机份额降至31%,同比降幅超过59%,而2010年第三季度高达76%。三星位居第二,在芬兰的市场份额为25%,而一年前仅为3%。

## B 原因 从创新到保守

在《史蒂夫·乔布斯传》中,乔布斯有这样一段自述:“我的第一个想法就是,在我们所涉足的领域,必须要同时控制硬件和软件,否则我们迟早要受制于人。”

英雄所见略同,1998年,时任CEO的约玛·奥利拉已经意识到手机上网会是大势所趋,于是联合摩托罗拉和爱立信三位手机巨头共同注资成立塞班公司,以抢占操作系统的制高点。强盛之时,塞班智能手机的出货量高达1亿部,也就是说全球每卖出10部手机,就有6部是“塞班系”。要想进入塞班这个“寡

头俱乐部”,其他小手机制造商们非得支付高昂的准入费。坐收渔利的副产品,就是创新欲望的降低,而且2G时代的所谓“移动互联网应用”,不过是彩铃、彩铃、游戏,对数据量的要求微乎其微,这也足以将很多问题隐藏。

诺基亚的转折点出现在2007至2008年,因为3G来了。在接下来的这几年来,诺基亚的市值已暴跌75%,近一两年,更是“官司”缠身:被传将被微软收购,与中国渠道商屡现摩擦遭到联合抵制,全球裁员……直到“申请破产

保护”。诺基亚的问题不在资源,而是心态。它放不下曾经作为“帝王”时的傲慢和优越,放不下那些成功的包袱,所以虽然意识到自己的塞班系统已不行了,但却不改变,不去使用新的手机操作平台,那就只能坐等失败。”

保护”。

俗语说,无风不起浪。诺基亚为何会突然被曝出破产的谣言?对此,电信专家王煜全表示,这个谣言的缘起,和诺基亚公司近几年在手机市场,尤其是智能手机市场的业绩下滑不无关系。“诺基亚的问题不在资源,而是心态。它放不下曾经作为‘帝王’时的傲慢和优越,放不下那些成功的包袱,所以虽然意识到自己的塞班系统已不行了,但却不改变,不去使用新的手机操作平台,那就只能坐等失败。”

## C 挣扎 跳来跳去的诺基亚

3G时代,手机上网的需求如火山般爆发,诺基亚的问题暴露无遗。

一觉醒来,诺基亚才发现,苹果与Google公司早已经跑到了前面,更重要的是,它已经不认识移动互联网使用者了。移动互联网的价值观发生了翻天覆地的变化。新网民们需要长时间手机在线,需要海量的应用选择,需要参与复杂的游戏,甚至需要使用手机测试自己皮下脂肪的厚度,用手机来挑西瓜。而软

件制作者们喜欢低门槛进入——这需要跨越成本和技术双重壁垒,Google的Android和苹果的iOS系统显然更为亲和。

三星、HTC,就连老资格的摩托罗拉,这个时间早已掉头奔赴新的港湾。而诺基亚却在多个操作系统间进行艰难取舍。

发现塞班失利后,诺基亚曾跟英特尔有过短暂接触,合作MeeGo系统,但却陷入了两头大象同时共舞的尴尬,笨拙的脚步无法跟上灵动的节奏。去年,诺基亚又宣布与微软合作,转向了Windows Phone阵容。新的合作,仍然让业界疑惑重重。

其实,诺基亚提出智能手机概念机比iPhone早了10年,触控技术比苹果早3年,Ovi比苹果App Store早了1年。在创新方面,诺基亚曾经是个巨人,但问题是不持久。

后苹果的神话还能继续么? “平台就是平台,不能决定一个手机企业的生死,但选择哪个平台却是关乎生死。”资深电信专家王煜全直言,在加入不加入安卓或者微软平台的问题上,诺基亚选择了“不”,曾经的第一便渐渐被消费者抛弃。

而坚持自创平台的苹果,在乔布斯离开后,也被王煜全“特别不看好”。“在手机起步的时代,纵向整合模式是行之有效的;但当手机产业进

入成熟阶段,学会合作的纵向分化模式,才是更易取得成功的模式。”王煜全表示,苹果延续了纵向整合模式,那就得像“穿着一双红舞鞋不停转圈”一样,不停地拓展手机的持续优越性。“在乔布斯时代,由于他本人的苛刻性格,能不断革新,创造新的体验。而在蒂姆·库克时代,由于他的性格里没有苛刻的成分,延续神话在目前并不被看好。”

据《北京晚报》

## 延伸阅读

### 《福布斯》:柯达和黑莓,4年内要消失

《福布斯》5日公布了2015年最可能消失的品牌的调查,柯达、美国邮政、黑莓、西尔斯、Netflix(提供CD租赁的美国知名公司)等大品牌均居前列。

没有人对柯达排在首位感到很吃惊,这是因为它长期很笨拙的发展战略,“没有任何前景”并“没有采取任何改变措施”。

对于Netflix(提供CD租赁的美国知名公司),《福布斯》认为,他们不知道顾客的真正需求和自己想要什么,这是一个悲哀。调查对美国邮政的评价是“效率低下和过时”。

很明显,该调查没有帮助这些知名品牌理清它们为何会慢慢失去公众的信赖。

据哈佛媒介组织做的一个小民调显示,大多数人并不在乎知名品牌消失,即使这个消失量达到70%。

### 《福布斯》解读五大品牌衰落原因

●对消费者的需求缺乏清楚的认识。在这方面做得成功的有努德斯特伦、亚马逊、迪斯尼等公司,它们提供的顾客体验往往是一条龙式服务。

●面对行业竞争和环境压力,缺乏创新。尽管苹果公司为顾客建立了高端的体验吧,但我们仍对英国零售商特易购的模式印象深刻,它几乎是自助式结账、“俱乐部”式概念商店、网店的先驱。

●定价失误、价格机制不灵敏。例如加入不明确或不合理的收费。相反,美国西南航空为顺应顾客意愿和市场,就不收取行业标准的行李运费。

●低下的管理效率和过时的商业模式。美国ZipCar公司便是这方面的成功者,它取代传统的汽车租赁方式,为城镇居民提供了一种基于客户需求的汽车股权分配方式。

●落后于数字革新的脚步。这方面的成功例子如美国streaming公司,利用NBC/Hulu视频、Spotify音乐、《纽约时报》、手机应用程序等媒体将红十字会联系起来,以便紧急筹款。

## D 展望 苹果会好吗?

诺基亚的轨迹,让所有通信巨头不敢掉以轻心,近5年时间里,通信业界创造了太多奇迹:摩托罗拉被Google收购,加拿大最大国企——北电网络破产,索尼爱立信“离婚”……曾经的巨头相继倒下,接下来是谁?

苹果iOS、微软、安卓,如今智能手机市场上风头强劲的品牌,每个都有一个被手机用户称道的手机系统平台。操作平台对智能手机的输赢有决定性作用?掌舵人乔布斯离开

后苹果的神话还能继续么? “平台就是平台,不能决定一个手机企业的生死,但选择哪个平台却是关乎生死。”资深电信专家王煜全直言,在加入不加入安卓或者微软平台的问题上,诺基亚选择了“不”,曾经的第一便渐渐被消费者抛弃。而坚持自创平台的苹果,在乔布斯离开后,也被王煜全“特别不看好”。“在手机起步的时代,纵向整合模式是行之有效的;但当手机产业进