

IT 先锋

NOKIA

Welcome!

诺基亚传奇

从芬兰到世界

people's lives >>

phone? Check out the new Nokia Music Player to find out how you can take your favorite music with you wherever you go! >>

The new Nokia 9290 Communicator to debut in the Americas!

The new Nokia 9290 Communicator lets you send and receive email and images, browse the Internet, and access documents - all in brilliant color! Bring your mobile office up-to-date with the Symbian-based Nokia 9290 Communicator. >>

developments in the mobile industry with TheFeature's newsletter service >>

Nokia Careers

Check out our Career Service if you're looking for achievement in technology related fields like 3G, GPRS and Java. We can also keep you in touch with the latest prospects from our Careers Watch Service, via SMS or e-mail. Come visit us to find out more >>



Search www.nokia.com:

Search

Navigate www.nokia.com:

Choose one

Go

Play Nokia Games!

Gar 斯塔凡·布鲁恩
(芬) 莫斯·沃伦 著
桑 惊 译

Boken om Nokia



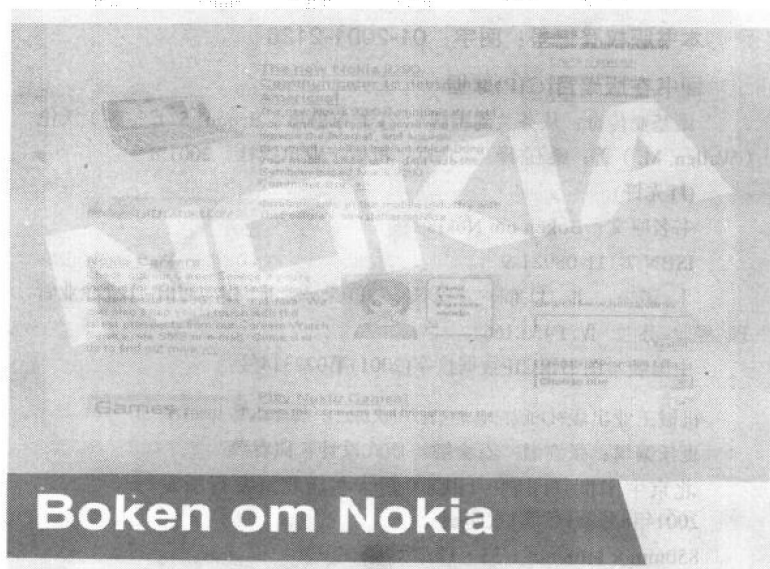
机械工业出版社
China Machine Press

IT 先锋

斯塔凡·布鲁恩
(芬) 莫斯·沃伦 著
桑 惊 译

诺基亚传奇

从芬兰到世界



机械工业出版社
China Machine Press

Staffan Bruun, Mosse Wallen: Boken om Nokia
Copyright © 1999 by Staffan Bruun and Mosse Wallen
Chinese (Simplified Characters only) Trade Paperback copyright
©2001 by Huazhang Graphics Co./China Machine Press

Published by arrangement with Bengt Nordin Agency
through Arts & Licensing International, Inc. USA
ALL RIGHTS RESERVED

本书中文简体字版由Bengt Nordin Agency通过Arts & Licensing International, Inc.授权机械工业出版社在全球独家出版发行, 未经出版者书面许可, 不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何部分。

版权所有, 侵权必究。

本书版权登记号: 图字: 01-2001-2126

图书在版编目(CIP)数据

诺基亚传奇: 从芬兰到世界 / (芬) 布鲁恩 (Bruun, S.), (芬) 沃伦 (Wallen, M.) 著; 桑惊译. - 北京: 机械工业出版社, 2001.8
(IT先锋)

书名原文: Boken om Nokia

ISBN 7-111-08921-9

I. 诺… II. ①布… ②沃… ③桑… III. 移动通信-工业企业管
理-经验-芬兰 IV. F453.166

中国版本图书馆CIP数据核字(2001)第022314号

机械工业出版社(北京市西城区百万庄大街22号 邮政编码 100037)

责任编辑: 张渝涓 石会敏 版式设计: 曲春燕

北京牛山世兴印刷厂印刷 · 新华书店北京发行所发行

2001年8月第1版第1次印刷

850mm × 1168mm 1/32 · 12.25印张

定 价: 25.00元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社发行部调换

如果说什么是芬兰最可以在全球傲视群雄的资本，那答案无疑是诺基亚（Nokia）了。中国人可以不了解芬兰——这个欧洲北部的小国，但是铺天盖地的广告、很多人掌中把玩的手机会让你忘也忘不掉“诺基亚”这三个字。

诺基亚所代表的绝不仅仅是一个移动电话的品牌，它更折射着一个国家发展的历程和轨迹。诺基亚在世界电信业崛起的过程也是芬兰从北欧偏僻的角落最终融入大欧洲和世界的写照。的确，今天诺基亚的产品已经销往130多个国家，在10个国家建厂，在45个国家设立了销售代理处。在1998年的时候，芬兰全部出口额的18%也是由诺基亚创造的。而在世界手机市场，诺基亚也和爱立信、摩托罗拉比肩成为世界前三强。

这是一个了不起的成就，就在第二次世界大战结束的时候，芬兰基本上还是一个农业国，在工业方面，较发达的也只是木材加工业和造纸业。而诺基亚也只是一个生产橡胶靴和卫生纸的加工厂。

是什么促使诺基亚发生了如此巨大的转变？又是什么使得诺基亚能够在强手如林的电信市场保持不败并不断发展壮大？诺基亚未来发展的方向又是什么？这正是本书所要传达给各位读者的重要内容。

诺基亚的发展道路是不平坦的。有过辉煌，也有过惨痛的失败。失败甚至将公司推到了分崩离析的边缘。而诺基亚的传奇人物，公司现任总裁——约玛·奥利拉（Jorma Ollila）正是在那场最大的危机中力挽狂澜。是他统领诺基亚航船驶出了惊涛骇浪。所以说，本书也是一部奥利拉个人奋斗的传记。当然，你还会了解到为公司发展立下了汗马功劳的工程师——他们如何在逆境和反对声中坚持自己的观点、奥利拉之前的几任总裁——他们的叱咤风云和心灰意冷以及奥利拉领导的集体——他们领导才能的显现和从中享受的丰厚报偿。你甚至可以了解到诺基亚内部的斗争和倾轧，员工对领导者的不满和抨击，领导者的各种轶闻趣事。这就更增加了本书的真实感和可信度。作者不在乎把本书写成一部歌功颂德的编年史，也不刻意去制造轰动。他们是以平实去反映一种客观的存在。

正如我们在前面提到的，诺基亚的发展史也是芬兰的发展史。因此，读者从书中也能够了解到大量的历史背景、世界格局的演变以及身处“夹缝”中的芬兰所采取的态度和对策。这对于我们了解芬兰这个北欧国家是大有帮助的。

历史是一面镜子，更是一部教科书。而如实、客观地反映历史，为本书添加了一顶“绝好”的桂冠。我想，一名读者不论是出于对公司经营、个人奋斗还是国家发展的兴趣，本书都是一部不可多得的佳作。

我要感谢机械工业出版社华章公司给了我翻译本书的机会，使我得以在各位读者之先一睹为快。感谢韩焱副总编和张渝涓、石会敏编辑对我的帮助。另外，在本书翻译的过程中，王伟、张涛、黄芸、罗静一、陈静、朱江、张建华、罗臣、聂凌云也参加了部分工作，在此一并表示感谢。

由于本人水平的限制，在翻译的过程中出现错误在所难免，希望各位读者不吝赐教。

桑惊

2000年12月

■ 1998年，在全球163 000 000个移动电话的销售量中，诺基亚占22.9%，摩托罗拉占19.8%，爱立信占22.9%。

■ 1999年5月，诺基亚的产品已经销往130个国家，而麦当劳是115个。诺基亚同时在10个国家建厂，并在45个国家设立了销售办事处。

■ 看到以上骄人的业绩，你可能不会想到诺基亚是由生产橡胶靴、卫生纸和电缆的三家独立公司构成。到了1967年，诺基亚的三家公司合并，并在短短的30多年时间里发展成为世界上最大的移动电话生产厂家。本书详细介绍了诺基亚这30多年的发展历程，虽然有过失败甚至到了崩溃的边缘，最终它走向了成功。

译者序

第1章 比麦当劳更庞大的销售网 1

当你漫步在世界各大城市的街头，你总会不经意地发现，那个全球熟知的“M”在召唤你，这是麦当劳深以为傲的销售网，也是其他一些知名企业所望尘莫及的。而来自北欧的诺基亚的销售网却在1999年5月超过了麦当劳，诺基亚人是如何做的呢？

第2章 橡胶靴、卫生纸和电缆 13

用这三个毫不相干的事物联系在一起作题目，你一定感到很奇怪。而当今世界最大移动电话厂家——诺基亚恰恰是在生产上述产品的三家独立公司基础上发展起来的。让我们一起看看诺基亚是如何起家的吧。

第3章 “家长式”管理 35

“你只要敢第一个在诺基亚提出废除家长式的统治，就别想再干了。”诺基亚第三任总裁西莫·沃里莱赫托的一句话概括出诺基亚的管理制度。但这种制度带给诺基亚的只是更多的风风雨雨。

第4章 感谢霍斯兹克 67

霍斯兹克——一个坐落在芬兰偏僻的西部奥布群岛上的小地方，给诺基亚DX200数字电话交换机的开发带来了成功的机会，也为诺基亚在移动通信网络市场上的巨大成功打下坚实的基础。

第5章 北欧成了领头羊 85

诺基亚之所以能发展到今天，与它自身的奋斗固然分不开，但总部一直身处北欧对它有深远的影响。因为北欧国家是最早开发、建造移动电话网的国家，北欧的人们也是最早接受带着移动电话行

走四方的生活。

第6章 彭蒂·科里和死亡之吻 103

年纪不足40岁，就能够撼动整个芬兰商业的架构，而且几乎把芬兰的旗舰企业——诺基亚廉价出售的彭蒂·科里，一生颇具传奇色彩，但他最后的结局却令人深思。

第7章 电视业是个大陷阱 123

现今如日中天的诺基亚却曾经自掘坟墓，几乎走向灭亡，而杀手正是电视业。究竟是怎么一回事呢？

第8章 前苏联人的朋友 149

本章主要介绍了诺基亚现任总裁奥利拉是如何从从政走向经商道路的。而他在诺基亚的主要工作经历又如何。

第9章 奥利拉的大失误 185

迄今为止，奥利拉在统领诺基亚前进时，惟一次踏进雷区是在1994年，也就是诺基亚在金融市场上开始全球化的那一年。但最后奥利拉以他精于公关的才能冲出困境，并且一直走向未来的辉煌。

第10章 雅皮士玩具成了大众电话 195

本章主要介绍了诺基亚是如何与摩托罗拉、爱立信展开竞争的，并把移动电话是一种奢侈品的观点转变成是一种家庭用品、一种保持联络的手段的看法。

第11章 沸腾的大脑 215

移动电话带给人们许多方便，但随之而来的也有怀疑：它会给人们的日常生活带来很多麻烦，甚至会导致生命危险。究竟利大于

弊，还是弊大于利？至今尚无明确的说法。

第12章 最后的钓鱼传奇

231

当今世界因特网的应用越来越广泛，随时随地你都可以通过互联网了解世界的每一变化。如果把这种技术与移动电话的制造结合起来，那又会如何呢？诺基亚、爱立信、摩托罗拉纷纷对这一领域进行了探索。

第13章 金色手铐

249

人力资源管理已经成为今天的热门话题。无论一个公司的规模大小，无可避免地都要遇到员工的管理问题，尤其是高层人员的管理问题。诺基亚作为一家技术公司又是如何吸引住高层管理人员的呢？那就是给他们戴上“金色手铐”。

第14章 穷人和富人

271

90年代初诺基亚处在危机四伏的时期，股票价值跌了又跌。期权安排的受益者们采取不同的方式保护自己。当诺基亚时来运转，又有几人能笑到最后？

第15章 “诺贝尔基金像个叫花子”

305

诺贝尔奖让世人羡慕的除了荣誉感，还有其令人瞩目的高额奖金，而与芬兰的瑞典文学社相比，为诺贝尔奖提供奖金的诺贝尔基金会却像个叫花子，而令瑞典文学社财大气粗的秘诀就在于它持有大量诺基亚的股票。

第16章 美国飞鸿

311

1962年一封从美国发往拉赫蒂外一个名叫普基拉的小社区的信，给普基拉社区的居民带来了好运。也正因为这封信的到来，

到1999年，社区的每个人都有点儿像诺基亚的百万富翁了。

第17章 威尼斯舞会 317

在诺基亚危机关头，掌控乾坤的除了总裁奥利拉，还有一位传奇人物，那就是卡西米尔·俄恩路斯。本章主要介绍了他传奇的一生。

第18章 芬兰的灵魂 325

诺基亚从开始建立到发展壮大，都与芬兰有着千丝万缕的联系。诺基亚在它的灵魂深处永远都是一家芬兰公司。这也是诺基亚一直把总部建在芬兰的原因。

第19章 意大利设计 349

诺基亚漂亮的外型设计永远为现代的年轻人所追捧。本章介绍了创造这一成功的诺基亚功臣——首席设计师弗兰克·诺沃的一些看法。

第20章 去向何处 355

本章主要介绍了诺基亚公司在同名小镇上的一些发展状况，并简要介绍了它的几个下属公司的发展情况。

附录 重大事件 367

参考文献 371

BOKEN

OM

NOKIA

**第1章
比麦当劳更庞大的
销售网**

**Staffan Bruun
Mosse Wallen**

1998年8月，在位于赫尔辛基西部埃斯伯（Esbo）的Kägelviken的诺基亚总部，诺基亚的销售员们开启香槟酒上的软木塞，他们正在为公司销售网覆盖的国家超过麦当劳而举行庆祝活动。1999年5月，诺基亚的产品已经销往130个国家，而麦当劳是115个。诺基亚同时在10个国家建厂，并在45个国家设立了销售办事处。移动通信业成为当今增长最快的消费品产业，而芬兰的诺基亚在全球傲视群雄。它是如何从芬兰——一个不显赫的北欧国家的中部、一个叫诺基亚的小村子里的一家木材加工厂发迹，并成长为拥有48 000名员工，年销售额达到1 180亿瑞典克朗的高技术跨国公司？这是一个最富传奇色彩的成功典范。

事实上，像芬兰这样一个人口不足500万的小国能够在主要依靠通信知识的领域崭露头角原本是不可能的。芬兰太小，要集结所需的技术专家本来几乎做不到。而且，芬兰人也根本就不喜欢相互交流或联系。相反，正如贝托尔特·布雷赫特（Bertolt Brecht）指出的那样：“除了用两种语言（芬兰语和瑞典语——





译者注)交流,芬兰人就尊口难开。”造纸和制浆始终是芬兰的主导产业。它所拥有的森林被视为“芬兰的绿色黄金”。而世界其他地方的人们也把芬兰想像成一个遥远甚至多少有些与世隔离的国度。

尽管从一个默默无闻的小国艰难起步,诺基亚却在一次次的出击中重创它的竞争者,最终脱颖而出。它以比其他厂家更快的速度生产出了顶级的精品移动电话。1998年诺基亚取代美国的摩托罗拉成为世界最大的移动电话生产商。在当年全球163 000 000个移动电话的销售量中,诺基亚占了22.9%,摩托罗拉占19.8%,爱立信占了14.6%。1998年诺基亚的移动电话产量超过了4 000万。而且世界上超过一半的GSM网络是以诺基亚的基站和交换机为基础的。1999年春季,在整个全球数字网络设备市场上,诺基亚的供货占了15%,与加拿大的北方电讯并驾齐驱。当时全球最大的供应商——爱立信的产品的市场份额占到了25%。

诺基亚1998年的年度报表显示它的股票市值有了进一步显著的提升。到了1999年春季的时候,诺



基亚的市值已经接近9 000亿瑞典克朗。也就是说它的价值差不多与阿尔卡特、西门子和飞利浦三家公司的总和相当。尽管80%的诺基亚股东并不是芬兰人，但是许多芬兰人还是因为他们持有的股票变得富有。而那些过早把股票出手的人们则追悔莫及。90年代初期，当诺基亚经历严重危机的时刻，许多人因为完全绝望而把手中的诺基亚股票处理掉。他们的想法是“无论如何也要把它们卖掉，否则就什么也得不到了。”

1992年约玛·奥利拉被任命为集团主席之时也就是诺基亚重新崛起之日。那时，诺基亚属下有11家分支机构。而它的产品也包罗万象——从卫生纸到电缆，当然，也包括移动电话。在奥利拉的指挥下，诺基亚卖掉了所有其他的业务，而把精力集中到移动电话和移动电话网络上。80年代，在这个市场上竞争的移动电话生产厂商超过12家。但到了90年代具有影响力的厂商就只剩下3家了。90年代中期移动电话销售最火爆的时候，诺基亚、爱立信和摩托罗拉的产品垄断了90%的世界市场。而此时的诺基亚是三者中

The NOKIA logo is displayed in a stylized, blocky font. It is enclosed within a rectangular border that has a slightly distressed or textured appearance. The letters are bold and capitalised.The word "BOOKS" is written in a bold, sans-serif font. It is positioned above a horizontal line, and the entire text is contained within a rectangular frame.

的“老大”。与摩托罗拉公司对模拟电话恋恋不舍的心态不同，诺基亚把它的精力集中到数字移动电话。和爱立信也不同，诺基亚总是以更高的价位不断推出更精巧的新款机型。而爱立信正相反，它用太长的时间推出太多的系列和品种，而时间一过就不得不低价处理。

在产品开发的过程中，诺基亚在芬兰的国内市场上得到了宝贵的支持。芬兰的移动电话人均占有量在世界上或许算是比较高的。1999年3月，每100名芬兰人中拥有一部移动电话的人就超过62名。诺基亚预计要不了几年，每个芬兰人都将持有一部移动电话，而且许多消费者还会同时拥有两部具有不同用途的电话。早在1999年，在芬兰市场上就有50%的用户把他们的移动电话升级。这就意味着每名拥有第二部移动电话的用户把他的旧款电话换成了新款。

正如约玛·奥利拉所言，芬兰式的“简单、直接、直奔主题的交流方式”在很大程度上反映到诺基亚的理念中。奥利拉还发现“芬兰人只谈他们的所感所欲，从来都不拐弯抹角，也没有多余的修饰。”有

BOOK 17

010

NOKIA