

然而，罗珀却描绘了一番不同的景象。他说，Lumia 920和820都是在萨罗设计的，因而成了这座城市的骄傲。“我们当然对那些不能继续与我们并肩战斗的一线工人感到惋惜。但当人们看到这些手机时，骄傲之情油然而生，信念也逐渐恢复。”他说。

财务和法务总监尤拉·詹姆斯(Ulla James)在诺基亚一干就是27年，她也分享了自己的想法。当她80年代末加盟诺基亚时，公司状况糟糕透顶。彼时的诺基亚，正在从造纸向其他业务转型。时任诺基亚CEO的卡瑞·凯雷莫(Kari Kairamo)不堪压力，自杀身亡。

没错，诺基亚之前也曾濒临绝境。他们甚至曾经考虑出售当时羽翼未丰的手机业务。但董事会最终决定给约玛·奥利拉(Jorma Ollila)一次机会，而诺基亚也最终崛起为手机市场的霸主。

詹姆斯说：“我曾经目睹过这一切。人生难免起起落落，企业同样如此。”

## 创业心态

周三上午8点，我又回到了会议室。外面漆黑一片。这一次换了一拨高管，领头的是Lumia营销、战略和工具主管汉斯·亨里克·朗德(Hans Henrik Lund)和Lumia全球营销主管维萨·朱迪拉(Vesa Jutila)。朗德是诺基亚的革新派，他3年前刚刚来到这里。他穿着白衬衫，系着黑领带，一头白发与他语速飞快的开场白所散发出的年轻活力极不相称。

“复兴计划令我干劲十足。”他说，“我需要这样的机会才能全力以赴。”

但当朗德一年半前提出给Lumia 920增加一项关键功能时，这种干劲却并未为他赢得任何支持。他说，这项功能对于追赶竞争对手至关重要，他不希望诺基亚屈居人后。朗德随后负责配件业务，他在一次会议上再次提出了这一主张。当时参加会议的有16名工程师、设计师和高管，其中包括公司智能设备部门主管乔·哈罗(Jo Harlow)。

“你们想基业长青吗？”朗德问。他说，当时的与会人员分成两派，他们的理念差异在于“工程与幻想”、“理性与感性”。简而言之，工程师都对这种想法颇为不满，认为这种复杂功能完全没有必要。那场辩论持续了好几个小时。

朗德预感哈罗会支持他的想法，哈罗也最终点头通过了这份提案。当埃洛普9月推出Lumia 920时，这项功能也成为了万众瞩目的焦点，那就是无线充电。事实上，正是因为对无线充电和各种彩色配件的激进态度，使得诺基亚成为了这一趋势的领导者。

朗德的想法遭到了很多诺基亚保守派的反对，但恰恰是因为被整合到旗舰手机中，才愈加凸显出诺基亚经历的剧烈变化。如果是在过去，诺基亚可能只会将NFC等新兴技术用在关注不度高的设备中，或是常年封存于实验室中。

“在诺基亚风头正劲时，无线充电很容易被否决。”朗德说。

当AT&T想要一款针对美国市场设计的手机时，诺基亚毅然发布了内置LTE模块的Lumia 900手机。如果换成老诺基亚，此事断然无望。这款手机只用了以往一半的时间就开发完毕，并在1月的国际消费电子展(CES)上正式亮相。

“以往，诺基亚也很愿意迎合我们的需求，但却很少达到我们的预期。”AT&T移动部门主管拉夫·德拉维加(Ralph de la Vega)说，“我发现，史蒂芬能够做到这一点。”

虽然员工赞扬埃洛普的领导风格和化繁为简的能力，但他27个月的任期绝非没有瑕疵。最引人关注的是，该公司大举推广的Lumia 900发布之初便曝出重大漏洞，导致一些产品的无线连接不畅。

发布Lumia 920时，为了证明这款智能手机的图像稳定技术，诺基亚特意展示了一段视频。结果被眼尖的人发现，这段视频其实是用专业摄像机拍摄的。诺基亚很快就造假行为致歉。但该公司拒绝对此事发表进一步评论。

## 转变方向

诺基亚的迅速反应帮助Lumia 900成为了AT&T的旗舰手机，并获得了重点推广。三星之所以称霸智能手机市场，很大程度上得益于类似的举措。此举也的确让诺基亚小有成就。德拉维加和埃洛普均拒绝透露具体销售数据，但埃洛普说，结果好于预期。

有鉴于此，诺基亚推出Lumia 920时采取了不同的方式。该公司自掏腰包为运营商和零售商的销售员提供培训，加强与数字媒体的合作，希望制造更多的口碑效应。在美国，Lumia 920成为AT&T在圣诞购物季期间的主打智能手机。诺基亚还希望从Windows 8操作系统的大规模推广中获益，因为该系统与Windows Phone 8有着相同的外观和感觉。德拉维加不肯透露太多信息，只是表示，Lumia 920“表现极好”，是AT&T的畅销机型之一。

Lumia将在今年圣诞购物季期间面临艰巨的挑战，但埃洛普告诉我，他已经看到消费者的兴趣提升。最近，当他手拿亮黄色的Lumia 920在伦敦希斯罗机场