



诺霸进入中国五周年（下）

梦想之旅 从欧洲到亚洲

——五载风雨 一诺成霸

文/郭林峰

诺霸的中国式教育

教育是一种影响，一种积极的影响，它通过对人类与客观世界认知的改变而产生积极向上的影响。《说文解字》中提及，教，是“上所施，下所效也”。而教育的真正目的则是希望可以达到“不教”的境界。对扭矩知识彻底了解的同时，也学习到对待扭矩需抱持严谨的心态，以高精度的态度进行操作。这是诺霸中国式教育的核心所在：传授的不仅是知识，更是一种思维方式与工作习惯。

诺霸中国董事长曾鸿炼坦言，当诺霸上海面对中国这个广袤的市场，提交出的第一个五年计划中，销售占的比重远没有教育的比重大。教育，是诺霸立足的根本。在诺霸的发展中承担着非常重要的角色。凭借自身强大的研发实力，诺霸的扭矩产品在工具领域中始终位于尖端位置。如何令客户了解并接受自己的先进产品，甚至可以在实际操作中熟练使用，是诺霸产品面对的第一个门槛。事实上，如果客户对工具不了解而随意使用的话，很难在实际操作中获得事半功倍的效果，反而很容易因为细微的失误而导致整个工作体系的崩坏。这样所造成的后果，其严重性是不可估量的。

因此，当诺霸进入中国伊始，便将知识的传播与培训作为开端。从教育开始，为中国客户构建严谨而紧密的知识体系，希望中国客户可以在宽松的学习氛围中逐步接受扭矩知识乃至目前先进的扭矩技术。经过五年的潜移默化，诺霸与中国客户都看到了培训教育的优势。许多选用诺霸产品的国民行业不仅对现场产品的使用周期越来越能够把握，同时也注重建立属于自己的实验室体系，进一步完善了整个检测体系的架构。从一定的角度来说，教育就是把复杂的扭矩知识简单化，让各行各业接受并且能够熟练运用。

当然，诺霸认为相对整个中国市场的大环境而言，教育的工作还需要进一步去推广。目前，在工业领域内还有企业因为忽视扭矩的问题而因小失大，有时在国际一流的大公司也会遇到这样的问题。2010年2月开始，丰田陆续召回因油门踏板问题而存在安全隐患的车辆。主要问题涉及到扭矩的高



精定扭问题。虽然丰田公司对这批存在安全隐患的车辆全权负责，在业界对此引以为戒的同时，丰田公司也在积极寻找解决方案，杜绝此类事件的再次发生。当丰田与诺霸相谈后，毅然选择诺霸为其提供的扭矩解决方案，顺利完成了召回后的更换维修工作。这与诺霸做教育的最终目的是一样的，那就是通过细节去改变世界。教育的本身是间接作用于企业的，“授人以渔”是诺霸推崇的方式。

在培训教育的过程中，教学相长也是诺霸一直以来所追求的。在教育中，诺霸与客户互动往往会引发新的研发热点。这些贴合客户需求的研发切入点，带给诺霸的不仅是崭新的扭矩工具设计，更带给诺霸先人一步的市场触点。因此，诺霸的产品充满了市场活力。这与诺霸和客户在培训教育中建立起的深厚合作关系有着密不可分的关系。客户的切身需求远好过市场调研得来的结论，诺霸对此深信不疑。所以，诺霸推出的新产品在国际上频频获奖，受到世人的瞩目。不过获奖并不是诺霸的真正目的，对于产品，诺霸很重视对系列产品的检测，保证新产品的稳定性。因为产品才是真正帮助客户提高工作效率的。

诺霸在教育中使客户得到了成长，也在客户的沟通中使自己的技术更加丰满。在作用力和反作用力的博弈中，诺霸和客户得到了双赢。

深入的本土化让诺霸更中国

更深入的本土化是诺霸在未来五年要实施的战略。诺霸的包容文化在本土化过程中呈现为对本土文化的吸收和接纳。这一诺霸精神从诺霸全球董事会的构成就可窥见一斑。诺霸在全球各大洲均设立了分公司，而每个分公司的管理都由了解当地人文风俗的董事负责。在特定文化中遵循最合适的游戏规则是诺霸在全球获得成功的关键。

诺霸进入中国市场五年后，已在中国落地生根，并按照自己的计划逐步实现本土化。本土化的售后服务体系，本土化生产，本土化非标设计……诺霸在循序渐进地推进本土化。

与中国五金行业大品牌铺天盖地的铺设网点的做法不同，诺霸作为全球扭矩工具的领跑者，在营销模式上千差万别。技术型营销在诺霸的思路中占有不可替代的作用。技术需要专业的知识来支撑，因此诺霸针对不同需求，对销售工程师和经销商提供不同的专业知识培训。诺霸的销售工程师不仅仅是产品的推销人员，他们更肩负了与终端与经销商进行初步技术沟通的重任。毫不夸张地说，诺霸的销售工程师是诺霸设立在外的技术部门先驱部队。而经销商则负责为销售工程师整理归纳终端的需求。这就决定了诺霸经销商对产品对扭矩知识的了解程度绝不能停留在表面。这两者的结合是强者的联手，



唯有具备了专业的知识素养，才能在第一时间向诺霸公司提出技术方面的申请，同时也能迅速回馈终端客户。在当下的市场内，速度也是制胜的因素之一。当然，也只有这样的销售体系，才能令诺霸抛弃传统的铺设网点模式，而选择以产业区分设定网点的模式。在将产业做深做细以后配合诺霸的专业人才实现销售。

配合销售的是售后服务，要在中国做售后服务体系是一件巨大的工程。第二个5年，诺霸在着手筹建一个完整的服务网络，确保无论客户身处何地，在24小时内都能获得诺霸的售后服务。这一点主要体现在本地化的售后服务体系建立。目前在上海诺霸设有专业扭矩实验室与技术维修部门，能够很快地完成售后服务，将来的目标是在其他区域成立维修中心，方便客户就近接受售后服务。

成立维修中心还有另外一个作用，那就是与各地方的质量技术监督部门形成合作。诺霸本身是做标准的一流企业，具有世界一流的技术优势。与省级计量院的合作，一方面能够借助诺霸的技术实力配合政府部门提升中国五金行业的现有水平，另一方面也能为中国扭矩标准的制定贡献诺霸的绵薄之力。事实上，质量检测的准确度很大程度上受到检测部门硬件设备的影响。如果检测部门自身的设备不够精确，会对检测的结果造成影响。而诺霸拥有世界最先进的扭矩实验室，希望在提高行业整体的技术水平上尽一份

力。将诺霸的资源贡献成为社会的资源，这也秉承了诺霸一贯的分享理念。

至于本土化生产在诺霸的计划中处于非常重要的位置。诺霸在中国的第一个五年侧重于品牌宣传，理论教育，包括对员工的培育，这些都是前期准备工作。之后五年的重点则放在了组装线的筹备工作上。目前诺霸产品本土化生产的进程尚处于尝试组装的阶段。由于国内高品质原材料缺乏，配套设施跟不上，完全实现本土化生产还有一定距离。在本土化生产的过程中，诺霸遵循循序渐进的原则，也保持着谨慎的态度。



组装线的建立，会涉及到很多的问题。首先是员工的专业素养。从细节入手，诺霸要让员工明白如何运用零配件，如何组装，需要注意哪些状况等等。在组装过程中，哪怕一个小小的螺丝零件，如果没有正确安装，都可能会产生其他的问题。这些细枝末节最终会影响到产品的品质。为了杜绝这一现象的出现，诺霸已开始着手做好充分的准

备，然后再上组装线，这也是诺霸产品不惧市场仿冒的精髓所在。目前诺霸不仅在培训相关的人才，也陆续投入大量资金购买软硬件，令产品在中国再现英国原厂同等的品质。同时也能顺应中国国情，完成本土化生产。

在本土化服务，本土化生产之后，诺霸的扭矩技术解决方案中还有一个重要的环节是本土化设计。非标设计的本土化是诺霸服务能力提升的重要体现。诺霸将在未来五年逐步完成非标设计的本土化。在诺霸，参与非标设计的研发工程师需要积累很长的一段时间。曾鸿炼说，从事非标设计这项工作是很枯燥的，一定要能耐得住寂寞，这就跟学中国功夫要先蹲3年马步是一样的道理，要打扎实基础。在行业普遍浮躁的环境下，只有持之以恒的文化才能造就出精益求精的技术。曾鸿炼常常告诫诺霸的工程师他们，非标设计这项工作要花很长时间，短期可能看不出效益。



在非标设计方面英国诺霸有几十年的经验。而中国非标设计则是从跟随英国技术人员的学习中开始的。诺霸为此特别成立了非标设计部门，一方面与英国保持密切的沟通交流，另一方面则购买了大量先进的软件与书籍来使用和学习，并且要求英国提供历年累积的现场工位案例作为诺霸中国非标设计部门学习与参考的资料库。

诺霸在中国一直寻找机会去参与定制客户的解决方案，常常会涉及到非标设计。技术解决方案是诺霸一直站在扭矩领域的技术尖峰的原因，所以诺霸对工程师的培训是采取比较严谨的态度。从诺霸的态度也可以看出，这是下一个五年工作的重中之重——培养足以肩负非标设计重任的本土设计工程师队伍，并与英国诺霸形成流畅技术对接，这样才能满足中国国内日益发展的终端现场设计需求，为中国客户提供优秀的扭矩工位解决方案。



让中国为诺霸而荣耀

诺霸在中国的发展模式，就像中国传统的太极艺术，注重以柔克刚。诺霸的培训和教育类似“柔”，五年的点滴积累，终到厚积薄发的时刻——销售额每月都是跳跃式增长，销售的增长呈现出来的是诺霸的教育被越来越多的企业熟知和接受。

诺霸员工以诺霸为荣。每个到诺霸访问的人都会觉得“诺霸的员工很亲切，很善良”，那是因为诺霸的员工对公司很有信心，为自己的公司感到骄傲。诺霸从细节处尊重员工，为每个员工感到骄傲。而诺霸的员工也能体会到公司的用心，抱着感恩的心，回馈给公司。

诺霸有优质的生产线，有最先进的设备，但是诺霸高层认为再先进的技术也要靠人力去执行。虽然大规模的自动化可以把对人的需要控制到很低，但是最终的操控仍然需要人力完成。而凝聚力和向心力则是诺霸足以自豪的立足根本。诺霸的员工对公司怀有家一般的感情，对于公司的产品也会非常用心去制造。当员工把公司的产品当成自己的生命线，在各自的工作领域内做到最好，自然而然就能制造出最好的产品。同时诺霸也不断吸收新人来壮大这个团队，最终形成老中青三代传承的技术阶梯，得以不断推出新的产品。

事实上，诺霸公司已经在扭矩行业处于领头的地位。因此，诺霸人常常在想——我们正在超越自己，唯有跨过自己之前铸造的辉煌才能不断地前进。正因为如此，诺霸可以说自己是一个孤独的领跑者。诺霸不惧同行的学习与模仿，因为诺霸始终在超越！正是这种积淀下来的企业文化才能长久的支持着诺霸公司的发展。

众所周知，一流的企业做标准，诺霸就是在做标准，要做到这点，必须理论结合实际，诺霸董事会早在开办分公司之前，就毅然

决定只要诺霸到任何一个地方开分公司，首先就要把标准带过去。规范的市场才能让竞争来得更加激烈，也能让大家感受到诺霸的实力。

标准是需要传递的。在中国，诺霸的教育和培训在影响着各行各业，但是对于自身所在的五金行业本身，诺霸的教育和培训有责任起到更大的作用。最近，诺霸正在谋划一项艰难并且重要的决策——为中国品牌做贴牌。提供解决方案、最先进的实验室、全新的售后保障体系，这一切都反映出诺霸是一家彻头彻尾的高技术企业，断然与做贴牌是不相干的，但是诺霸的包容文化却出人意料地重走回头路。深究其内在的思想，“Take Pride, Torque Norbar”这句公司格言很精妙地阐释了这个出人意料的决策。



诺霸认为，中国五金行业的水平提升必须要有高水平的产品参与竞争，为中国品牌贴牌，是鼓励和鞭策中国品牌的提升。一个品牌因为单个产品得到世界顶级制造商的支持以后，对品牌技术含量的提升有很大的帮助，同时也让品牌商认识到好产品的重要性，对品质的要求能够通过与诺霸的合作中得到提高。

目前，中国是五金大国，但远远不是五金强国，仅台湾在技术上就要比大陆先进很多。台湾是个“五金王国”，有很多企业在生产高品质的五金产品。为什么小小的岛能做成“五金王国”？这与他们的品质管理是有很大大关系的。台湾有很多做五金工具的厂家，购买诺霸实验室的设备做品质管理，

他们对外商宣传产品是使用诺霸的实验室设备做品质管理的。外商可能不知道这些五金产品的品牌，但是他们相信诺霸，进而也就相信以诺霸设备做品质管理的五金产品；诺霸的产品还有另外一个好处，那就是可以带动整个产业链。诺霸的产品得到了国际的认同，以超越标准的精准度来检验产品，势必可以提升产品的品质。诺霸真正想要推广的是品质的重要性。唯有标准建立了，品质提升了，才能整体改变中国五金产业的现状。这一点，则需要通过整合国内的五金产业，使国内企业意识到标准、品质、产品附加价值的重要性。国内的企业要转变思路，学会用标准来提升产品价值，赚取更多的利润，诺霸在这方面会敞开实验室，为各企业提供技术上的支持，承担更多的社会责任，为业界做出自己的贡献。

如果诺霸实验室和为中国品牌做贴牌能让大家意识到品质管理的重要性，然后来带动整个五金行业的产业链整合，更快地升级，这将会是诺霸进入中国市场建立实验室的最大的贡献。诺霸带着使命而来，在不久的将来中国会因诺霸而荣耀。

从欧洲到亚洲，诺霸承载风雨和荣耀，五年的时间并不漫长，但可以让一个产品在一片荒芜的市场中闪耀，可以让一个品牌在技术相对落后的产业环境中自足。中国的发展需要先进的技术，中国的产业升级需要工具配套产品的高标准高品质。一群有理想的诺霸人正在编织起一张中国梦，诺霸的高品质将与中国的成长同行。