

# 这家 13 岁的低调企业已收购了 6 家海外公司,十年间营收成长 1000 倍 靠海外“买买买”火速壮大的均胜

只要有好标的,均胜就不会错过。我们把这叫做诗和远方。



左图:均胜的瑞普生产流水线。

本报记者  
钟卉 摄

右图:均胜董事长王剑峰。

本报记者 钟卉

2004 年成立的均胜,2006 年仅有 2000 万元营业额。

2016 年,它的实际营收已超过 200 亿人民币。

十年间 1000 倍的增长速度令人咋舌。

更令人津津乐道的是,除了日本高田这个“未婚妻”外,2011 年至今,这位 13 岁的宁波仔已经迎娶了来自德国、美国的 6 位“洋媳妇”。

这幕后,是均胜董事长王剑峰令人眼花缭乱的资本运作。

而更出人意料的是,1970 年生人的王剑峰竟然是学美术出身,毕业于中国美院。

那么均胜究竟是一家什么样的公司?在全球市场频频“海淘”,它的“企图心”有多大?

“不叫企图心,我们把这个叫做‘诗和远方’。”均胜电子公共传媒部总监陈阳“纠正”钱报记者。

## 从做点配件到进军高门槛汽车电子

均胜电子,以及它的母公司均胜集团,还有合资公司均胜普瑞都坐落在宁波高新技术园区。

因现有厂房规模跟不上订单数量,距离均胜集团五六分钟车程距离,其占地 180 亩的新工业城正如火如荼地盖着。里面包含了研发中心、行政总部和分子公司的生产基地,如 BMS 研发、生产中心,智能驾驶控制产品的生产、检测装配线,工业自动化及机器人项目,JPCC 智能车联项目等。

2010 年,均胜电子借壳上市前,营收规模只有 11 亿元,此后经过两轮大规模的海外并购,加上数次小规模收购,营收三级跳到了 200 亿元。利润,也从 1 亿元涨到了 4.5 亿元。

再追溯到起步前几年的均胜,做的是塑料进气管、空调出风口等产品的制造,典型的低门槛行业。

恐怕董事长王剑峰也没敢如此大开脑洞。2014 年他在一次采访中许愿 2015 年营收能达到 100 亿人民币。而如今,均胜 2016 年的营收已达 200 亿元。

目前,均胜已在中国、德国、美国、墨西哥、罗马尼亚、波兰、葡萄牙、印度、巴西、韩国等 17 个国家拥有 45 个研发及生产基地,员工超过 22000 人。智能 HMI、自动驾驶、ADAS、BMS、智能车联等都是均胜电子的“明星产品”。

凭靠先进领先的创新设计、生产制造和品质管理能力,均胜成为宝马、奔驰、奥迪、大众、通用和福特等汽车制造商的 A 级供应商。

记者参观了已经在新基地投入使用的均胜瑞普生产流水线,只见几千平方米的厂房里,零星散落着十几个工人——所有机器全自动化工作,他们是机器的“监工”。

据称,这是全球最先进的流水线,生产着宝马、福特、大众等一系列车型的汽车电子核心产品。这里的一切按德国标准打造,甚至比德国的工厂还要漂亮。去年,这条流水线就创造了十亿美元的产值。

## 一个艺术生的旋风式“海淘”

从知名度来说,均胜似乎称不上有名。

董事长王剑峰及公司高层,信仰着“隐形冠军”的价值观,更愿在细分市场做到无可取代。

6 月 28 日,记者在公司餐厅见到“艺术生”王剑峰,彼时他正在接待大客户。天蓝色长袖衬衫,架着一副无边眼镜,文质彬彬,颇为儒雅。据悉,均胜集团高绿化、花园式的布局,就是他参与设计的。如果不是父亲经营的汽车紧固件小厂面临危机,他可能还在继续追求艺术梦,如今,他正通过迅猛、干练的资本运作,打造着全球汽车电子产品领域不可忽视的一支中国力量。

1990 年代开始,王剑峰继承父业。2004 年,他成立均胜公司,主营所谓的功能件,譬如内饰等。

这种功能件拼的是成本,几乎不需要研发,即使投入成本做研发,也很容易被山寨模仿,随时可能被别人打趴下。

只有进入高端领域,譬如由芯片、软件做成的汽车电子,技术含量高,别人想拷贝也拷贝不了。然而单靠自己的平台非常困难。

改变来自一次送上门的机会。

2008 年,金融危机,欧洲受伤尤其严重,大量汽车公司走向破产边缘,比如沃尔沃、捷豹路虎、标致雪铁龙,先后被甩卖股份。2009 年,一家中德合资零部件公司——上海华德塑料制品被低价甩卖,均胜当机立断买了下来,这让它的资产翻了数倍,一下子跃升为业内较大的汽车零部件公司之一。

有了规模,就可以上市了,2011 年,均胜借壳辽源得亨,成功在 A 股上市。这就相当于给均胜插上了一对翱翔万里的金融翅膀。当别的实体制造业同行都在热衷于投资房地产时,均胜反其道而行,卖掉了自己的房地产项目,全力参与到对德国普瑞的收购案中去。

普瑞的主要客户是宝马、保时捷、奥迪、兰博基尼、劳斯莱斯等欧洲豪华车品牌,这就意味着,均胜由此获得了一个进入欧洲顶级品牌的渠道。

此外,普瑞的汽车电子技术,是均胜梦寐以求的。在新能源车和无人驾驶时代,普瑞代表着行业的发展方向,前景广阔得多。据称,多年前王剑峰第一次走进德国普瑞工厂,立即为眼前的高度自动化厂区而震惊。“给你们 20 亿,10 年时间,能造出这样一个工厂吗?”王剑峰问同行人员,答案都是“无从下手”。

2011 年,均胜与普瑞正式签约,收购价格为 16 亿元人民币,包含普瑞 98 项技术专利。

尝到普瑞的甜头之后,王剑峰更加坚定了通过海外并购构筑全产业链的决心。2012 年收购德国机器人公司 IMA,2014 年收购德国内饰和方向盘总成公司 QUIN,2016 年收购德国著名汽车导航技术公司 TechniSat 和美国主被动安全技术供应商 KSS……

现在,他们又看上了日本高田。

## 均胜海外整合有秘诀

全球“买买买”,不仅要钱袋不浅,还要有过人的眼光和收购后的整合能力。

中国企业海外并购,最容易出现的问题便是文化冲突。此前,媒体报道不少企业在海外收购后,海外公司高管大规模出走。而均胜不仅没有这样的现象,甚至通过协同整合,营收三级跳升,让 1+1 大于 2。

陈阳透露,均胜海外整合的秘诀在于:少干预,充分信任,以及一定的激励机制。“收购普瑞,我们就只派了一个董事会成员过去,充分相信他们。文化是彼此尊重的过程。不然对方就要和你反着来。另外引入适当的激励机制,员工收入高了能创造出良性循环。”

如何选择标的?陈阳表示均胜这几年培养了非常专业的国际化收购团队,譬如法务总监杨律师就是名德国律师。“战略制定好了以后,按照战略方向一个一个往里面填,符合我们战略发展方向的,我们就把它买过来了。如果不是,我们也不会去涉及。”

从一个普通得不能再普通的低端塑料功能件业务,到汽车中控台的技术领先者,再到全球顶级的安全系统供应商,不少围观者称,这是中国汽车产业链里最有企图心的公司之一。

如今,除了国内几家自主企业,你能想得到的汽车品牌,几乎都装有均胜的产品。

“海淘”并没有结束,陈阳不讳言,高田之后,只要有好的标的,均胜一样不会错过。