



赵氏建新攻坚的那3个月。(视频截图)

20世纪80年代改革开放后，公私联营使乡镇企业获得了大量来自上海等大城市的工程师技术资源，机械加工水平突飞猛进；到20世纪90年代，塑料工业的发展又使本土模具制造水平有了质的飞跃。宁波在20世纪90年代中期已经在全国确立了技术、人才加装备的三大核心优势，静待市场的爆发。因此，北仑、宁海两大模具之乡的汽车零部件企业特别多。

而赵氏建新集团总裁助理陈春学的观点更加质朴：“民营企业就是要吃饭、要生存、要发展，哪里有机遇有钱赚，自然会削尖脑袋去钻。”

先发优势，技术基础，加上敏锐的嗅觉，让宁波汽车工业在野蛮生长的时代独树一帜。

4

海外并购

改革开放后，世人对宁波企业家的评价多是低调、务实。的确，找遍整个网络，你都很难找到有关继峰王义平、高发钱高法、拓普邬建树、双林邬建斌、旭升徐旭东等宁波汽车零部件大佬的创业故事。

但低调务实并不意味着他们谨慎胆小，相反，出身草莽的勇气和魄力让汽车工业成为本土全球化程度最高的行业。

最先出手的是华翔。

2007年，拥有85年历史、产品全球市场占有率达10%的英国劳伦斯汽车内饰件公司走到破产边缘。周辞美以340万英镑全资收购，拥有了其世界著名的桃木内饰产品。

2011年，周辞美在海外频频上演“蛇吞象”：并购英国捷豹路虎真木制造中心、吞并全球豪华车用铝合金装饰件供应商美国北方刻印、收购德国瑞纳……随后，又成立了德国华翔。

由于文化差异等因素，德国华翔的经营并没有让投资人收获满意的回报。“虽然，德国华翔的亏损给宁波华翔的整体业绩造成了拖累，但通过德国华翔，公司成功拓展了奔驰、宝马的新业务，在找到公司新的利润增长点的同时，有效地降低了原来客户集中度过高的经营风险，从市场、客户角度来讲，公司国际化战略基本达到了预期。”华翔高层去年谈及全球化时这样表示。

而更为大胆的海外并购者还在后面——

“别人贪婪，我恐惧；别人恐惧，我贪婪。”念着股神巴菲特的这句话，均胜的王剑峰在国际并购市场上崭露锋芒。在此之前，吉利的李书福以其初生牛犊的胆魄与天然的风趣，出人意料地拿下了欧洲汽车贵族沃尔沃。

而王剑峰收购的标的则是他之前的合作伙伴，一家技术领先，在全球拥有6个分支机构，客户涵盖所有高端车型的德国老牌汽车主机厂的世界顶级中控平台制造商——德国普瑞。

在中国房地产市场一片红火之际，他抛弃了企业旗下所有的地产项目，几乎把全部身家压在这场豪赌上。

前后不到两年时间，王剑峰完成了抛售、收购、重组、上市等一系列令人咋舌的重大资产运作，被许多业内人士称作“疯子”。王剑峰说：“疯子的‘优势’在于想到就做，而且没人能够阻拦。”

结果，他赢了。均胜电子收购德国普瑞被誉为2012年国内十大跨国并购之一。

此后，均胜接连出手，先后并购了德国软件开发商Innoventis公司、德国IMA公司、德国QUIN公司和美国主被动安全技术供应商KSS……

2017年11月，均胜又以不高于15.88亿美元收购高田气囊各区域子公司。

如今，均胜电子已经成为一家营收超600亿元的汽车零部件巨头，旗下四大板块同步发力。包括：一是主动安全领域，整合了KSS和高田两大海外巨头的主动安全板块，这是未来自动驾驶领域不可或缺的构成；二是电子信息事业部，这里包括了新能源车的的核心部件BMS电池管理系统、智能驾驶座舱、智能驾驶员系统、传感器系统和电控单元等等，从特斯拉的供应链上也能看出均胜在这个领域的能力；三是传统的功能件板块；第四块想象空间巨大，也就是JPCC这一车联网板块。

跑步前进的全球化战略为宁波汽车工业再推入一针强心剂。2008年后，赵氏建新相继在美国、德国、日本建立海外研发中心；2012年：圣龙与美国WFI合资成立沃弗圣龙，与印度PCL合资成立圣龙浦洛西；2013年，拓普成立北美技术研发中心；2018年，宁波继峰开启7.72亿欧元收购德国“隐形冠军”格拉默之旅……

眼光、机遇和行动，宁波汽车人追赶时代和市场的脚步越迈越大！

(下转A18版)

3

民企造车

21世纪的头10年，两件大事彻底改变了宁波汽车工业，也造就了宁波今天的产业格局。

第一件大事是中国加入WTO，汽车全球供应链开始向中国大规模转移，合资整车企业越来越多，民营造车开始萌芽，民用车市场逐渐崛起，这都让宁波汽车人更为坚定地投身这股浪潮；第二件大事是中国经济的新一轮民营工业重型化浪潮。

于是，一场轰轰烈烈的“民企造车运动”开始蔓延。

2003年前后，宁波华翔通过受让股份，持60%的股份收购了河北中兴汽车制造公司；家电巨头奥克斯收购沈阳双马汽车95%的股权，进军汽车产业；“手机中的战斗机”波导也在这时加入战圈，宣布将投资40亿元建设轿车生产基地……

“那时候国家号召民营企业要办大事，而汽车的产业链长，工艺难度大，是民营企业证明能力的最好赛道。”汪虹说。

那场民企造车运动，跟4年前的新势力造车运动有些类似，犹如一场颇具浪漫主义气息的蒙眼狂奔，最后也留下了许多堂吉珂德式的传说。

到2008年末，全国民用汽车保有量达到6467万辆，7年5倍的增长让宁波汽车工业的发展曲线加速延长，同时，也让大家更为坚定看好这个市场。

2006年，帅特龙所有员工都体会到了前所未有的忙碌——

这一年里，仅新产品项目就投产了68个！包括吴志光在内的管理层，也是常常整天驻扎在生产线。仅一年时间，帅特龙的研发人员数量就增加了10倍。用20年积蓄下来的全部身家，赌一个未来，这就是当年帅特龙的真实写照。

同样是2006年，赵肇丰接过赵氏建新的指挥棒，并成功开发奥迪A6轿车密封条，成为一汽大众独家供应商，也成为当时国内唯一能研发、生产高档轿车密封条的厂家，开启了未来14年近25倍的高速发展期。

2007年，李书福与80家经销商联合发布了《宁波宣言》，做出战略转型的决定，付出了8亿元的代价，将原来的“老三样”——豪情、美日、优利欧的生产线全部淘汰，新建了“新三样”——远景、金刚、自由舰的生产线，宣示着吉利的核心竞争力从卖得便宜变为了技术领先。

而《宁波宣言》发布地点就在吉利宁波基地的发动机厂，这也预示着宁波汽车工业从塑料件、内饰件、外饰件开始逐步向核心零部件纵深挺进。