

十年磨一剑 山高人为峰

——均胜集团发展纪实



均胜电子总部中国宁波

不积跬步，无以至千里；不积小流，无以成江海。10年的不懈奋斗，宁波均胜投资集团有限公司（下称“均胜”）从一家规模尚小的民营企业发展成为今天全球超过6500名员工的现代化综合跨国集团。

均胜跨越式发展的秘诀是什么？均胜的成长轨迹，能给我市其他民营企业哪些启示和借鉴？

另辟蹊径 同步设计晋级优秀供应商

在宁波，大概有3000余家汽车和汽车零部件企业。创业之初，均胜高层就在思考如何在同质化严重的竞争中脱颖而出。回顾以往，当初“同步设计”的战略无疑是正确的。

“初时，我们团队成员都自愿放弃高薪，立志创业。”均胜集团董事长王剑峰说，当时的远景就是希望通过努力把均胜打造成为国内汽车电子行业的领军企业和全球优秀汽车生产商可信赖的合作伙伴，为民族事业做贡献。



2013上海车展均胜电子展区全景

而实现这一高定位的远景，前瞻的战略规划和先进的管理理念是必不可缺的。“同步设计”战略也就在这样的背景下被确定下来，并且实实在在地被执行。均胜希望摒弃大部分同行所采用的可复制发展模式，而另辟蹊径、做强做优汽车电子产业。

在科技和市场瞬息万变的时代，不变革、不创新就会渐渐消亡。均胜的“同步设计”就是从设计角度切入，与汽车制造商同步设计开

发、合作创新，秉持与时俱进，在汽车电子领域自主研发上发力，这与传统的高能耗高污染、低附加值汽车零部件行业是完全不同的。

“同步设计”就意味着均胜在成立时就独树一帜。这样的创新在一开始成本投入较高，却是企业发展常青之道。那时候，均胜在一两年就投入了竞争对手可能几年甚至十年才会投入的资源，例如提供优秀的平台、保障优厚的待遇、吸引优秀的人才、开发自主的产品、结合一流的伙伴等。

“人家从拷贝开始，我们从研发开始。”均胜集团总裁、副董事长范金洪说，从研发开始的发展战略使得均胜起步阶段销售规模上升较慢，成立两年后才有2000多万元的销售额，但为后来的发展打下了坚实基础。

的确，这一战略的直接效应就是公司于2006年在长春建立汽车零部件生产基地，开始为大众供货，再过了短短两年，均胜便成为大众的A级供应商和通用的全球供应商，得以规模化发展，在汽车零部件行业崭露头角。公司营业收入在2004年才2000万元，而今日则已超过70亿元，公司业绩不可同日而语。

“同步设计”战略让均胜在起点上就以高姿态切入汽车电子行业，比较而言，这样的发展模式在10年前是十分超前的。

新能源汽车研究院

创新升级 抢占新能源汽车市场先机

众所周知，新能源电动车中的电子控制系统是电动汽车的核心技术，可谓是电动汽车的“大脑”。这一技术目前在国际上只有少数几个公司掌握，均胜是目前这项技术运用到实践中的少数几家企业之一。

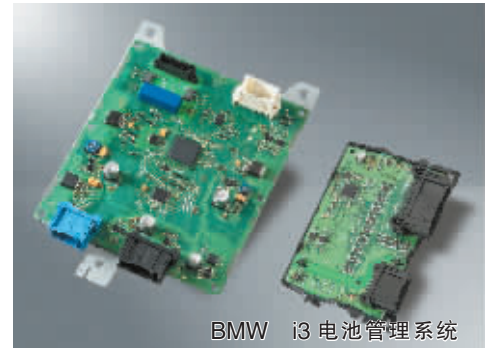
均胜开发的电动汽车电池管理系统，由电池管理单元（BMU）和电芯监控传感单元（CSSU）两部分组成。这两种控制器的任务是通过给高压电池进行均匀的充电来保证电池的最佳性能。其中，电芯监控传感单元对每一个电池单体的电压和温度都会进行实时监控。电池管理单元对监控数据进行处理，从而对行车或充电时的不同电荷状态进行调节平衡。

今年3月，公司正式发布消息，向宝马i3纯电动汽车提供电池管理系统，这也是国内第一家向宝马公司提供电池管理系统的汽车零部件企业。消息还指出，除了i3外，还有更多的车型采用了均胜在电池管理系统上的专业技术，其中包括纯电动宝马i3以及像宝马新混合动力5系列这样的混合动力汽车。此外，电动摩托车BMW C evolution也采用了均胜的技术。

均胜一直致力于新能源汽车及动力控制

系统的研发与生产。2013年11月19日，在2013中国义乌装备制造业博览会项目签约仪式上，均胜集团董事长王剑峰与宁波市政府、宁波国家高新区管委会相关领导签订了第二批纯电动汽车产业技术创新综合试点三方责任书，这标志着均胜新能源汽车研究院正式启动。

据介绍，均胜新建的新能源汽车研究院研发人员规模预计将超过300人，拥有较强的新能源汽车电池管理系统的开发能力，为国内外汽车厂商及电池制造厂提供技术服务。



BMW i3 电池管理系统

善借东风 海外并购领军汽车电子

加法是一种成长，减法是一种成熟，人在成长中不断成熟，企业亦然。朝着最初的愿景，企业努力达到一种企业发展的良性循环，继而奋进再达到另一个高度。不过，怎样处理这些进程中所遇到的威胁？怎样抓住稍纵即逝的机遇？

在业界小有名气后，公司管理层一直在思考这些问题。他们很快注意到，在产业多元化和专业化相生相克的过程中，“并购”是企业扩大产业链、快速获得技术人才和资源渠道的重要途径之一。

于是，均胜做起“加法”，先后实施了两次较大的并购。第一次是在2009年，均胜并购上海华德，一家从事设计、生产汽车零部件及其他工程塑料制品的专业化企业。随后，均胜以此扩张并整合国内产品系，在国内对资源进行优化配置和技术升级。

然而，均胜的“加法”并未止步。因为在宁波，众多汽车零部件企业的产品大多是外饰件、金属件和功能件，在科技含量高、附加值高的产品领域则少有涉足。汽车智能控制系统、制动力、转动系控制，汽车电子网络系统等高端车载电子系统关键技术均被国外汽车零部件巨头垄断。要真正进入这一领域，除了加强自身研发能力外，“海外并购”是可行之策。

衡量之下，均胜把目光投向国际市场，与德国一家名叫普瑞的高端汽车电子巨头取得沟通与信任，着手实施第二次大并购。2010年，均胜与德国普瑞合作，成立宁波普瑞均胜汽车电子有限公司。除了被均胜的诚意打动以及其企业自身情况外，在金融危机这股“东风”影响下，时至2011年4月，均胜集团成功收购德国普瑞公司，并购总金额近20亿元人民币。而善借“东风”不仅透射出并购的战略高度，也

充分体现了均胜实施并购的艺术。

当时，这一并购成为宁波市迄今为止最大的一宗海外并购案，被誉为“中德汽车零部件并购第一案”。这一并购案也被《浙商》杂志评为“2011中国民企海外并购十大案例”之一。从此，均胜也真正成为全球汽车电子供应商和国内汽车电子领军者。

可以说，并购普瑞公司不仅使均胜提前进入跨国经营，以及较好地实现产业升级、完善质量管理体系，而且还加快实施中国汽车电子市场的发展战略目标。这样，数百项技术专利、大批技术人才、获得诸如宝马等优质客户和采购资源渠道这些并购成果自然不在话下。

从中国整体汽车电子市场高度上看，均胜还突破了国外技术壁垒，打破了高端汽车电子市场唯国外巨头独大的局面，为汽车电子民族事业增添光彩。

驾驶控制（自动驾驶）系统研究

别具匠心 企稳驾控技术领导地位

智能化的自动驾驶体验，想必人们现实生活中都一直在憧憬着。在不久的将来，这种好莱坞大片中的驾驶行为或成现实。均胜建立的驾驶控制（自动驾驶）就是致力于这种自动驾驶控制技术和车联网的应用研发。

在智能驾驶控制系统技术方面，均胜始终走在技术的最前沿。就在2013年法兰克福国际车展上，均胜推出的新型中控台概念产品，掀起了汽车触屏技术的“蓝色旋风”。这款概念产品是未来汽车驾驶员控制系统技术发展的风向标。均胜把智能手机的操作模式引入到汽车驾驶中来，集成了手势识别、中文手写输入等多个多功能输入系统，再加上第四代黑色面板和三维无极选择滑块等技术，通过触觉和听觉反馈来保证用户的最佳需求，并简化了功能选择。可以说，多功能模式的选择通过高度灵敏的触觉和表面设计实现了空间和造型的完美结合。

令人振奋的是，这些概念中已经有相关技术投入量产，引领驾驶世界向前发展。例如，2013款林肯MKZ采用了均胜的黑色面

板技术；今年全新宝马X5采用了均胜3D塑料薄膜技术，中控台集成了空调控制和娱乐系统等功能。此外，陶瓷表面技术、真空电镀技术等都在奥迪众多车型中投用。

不久，均胜电子将在驾驶控制，特别是自动驾驶领域加大研发投入，使均胜在上述领域的研发、生产能力得到大提升，切切实实推动人类驾驶行为的变革。



2013概念中控台

中德合璧 协同效应实现双赢

“我们跟德国团队有着高度融合和共识，已经成为同一个团队。例如，普瑞原来用德语，收购后双方各退一步，用英语作工作语言。”均胜集团副总裁郭志明说。如今，均胜有20多人常年在德国，而普瑞也有多名10年以上经验的资深工程师常驻宁波。两个团队的相互学习，让德国公司的强大创新能力和生产品质管控，与中国公司的强大资金优势和资源优势实现了强强联合。此外，均胜还举办跨文化交流活动、高层定期互访和共同参加车展等。

市场方面，德国普瑞在欧美汽车电子市场占有率较高，但在中国国内市场占比极少。2013年开始，均胜全面实施“引进来 走出去”战略，力图充分整合全球资源，利用均胜和德国普瑞在产品、区域和客户上的多重互补性，协同发展。例如，公司此前已成立的均胜普瑞合

资公司，已经在国内引入德国普瑞的生产线进行生产。

到今年5月，均胜实施并购普瑞已经三年了，双方在技术合作、质量管理、人才交流等



普瑞开放日

方面所产生的协同效应也越来越明显。初步统计，均胜电子2013年营业收入同比增长13.91%。均胜还获得了客户的充分认可，近年来获得了宝马供应商创新提名奖、保时捷优秀供应商奖、大众优秀供应商奖、通用优秀供应商奖……

现有研发人员超过1000人，与美国密歇根大学、德国汉堡大学、同济大学等著名高校建立合作项目。未来均胜还将建立新能源汽车研究院、工业机器人研究院等研究机构，促进科技创新。

此外，公司北美市场销售情况好于预期，均胜普瑞创新自动化生产部门成功在宁波运营，按德国标准建立的模具车间投用以及全球四大研发中心全球化同步设计等喜人成绩，都为均胜成为可信赖的国际汽车电子优秀供货商奠定基础。

工业机器人研究院

量身定做 领导自动化生产革命

工业创新自动化技术在中国方兴未艾。而在均胜的德国基地，工业创新自动化部门已经在为全球500强企业提供服务。在均胜与普瑞不断协同融合的背景下，这些领先技术的业务也会在中国逐渐活跃起来，均胜一个崭新的工业自动化生产部门在宁波应运而生，在机器人及自动化设备研发和制造行业抢占先机。

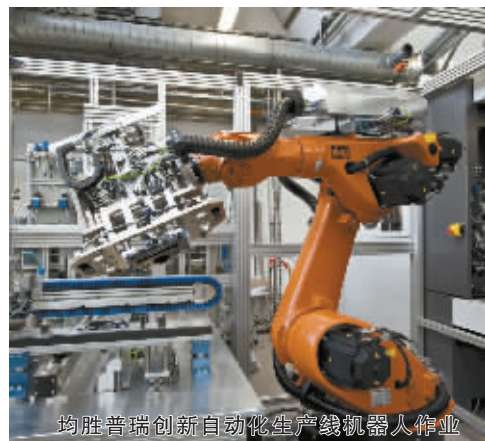
目前，均胜在工业创新自动化方面已经取得阶段性成果，像机器人行业运用，如切割、焊接、装配等，都已经具有成熟的质量和完善的体系。此外，机器人智能识别、工业控制技术、质量追溯技术和动力、通信系统装配等都是均胜目前在该领域已经掌握的卓越技术。

经过在自动化市场上的多年积累，均胜创新自动化生产线不仅在汽车产品领域有行业技术权威，也在其他行业为生产的灵活性以及产品的制造质量设立了较高的标准。例如，汽车安全设备的全自动装配设备、汽车通信系统的装配及检测设备、汽车发动机管理系统的装配及检测设备等。

在自动化生产的效用用上，可以使工业制造更趋高效化、智能化和环保化。例如，在

汽车功能件领域，经过两年多研发，洗涤系统的自动化生产线目前已经投用，使本来一条需10多名员工操作的生产线缩减至1人即可完成生产。这些变化是均胜孜孜不倦地进行探索创新得来的。

未来，均胜的创新优势将使国内的工业制造、机器人设备等领域的效率带来大提升。均胜也将在这些领域掀起一场工业自动化革命。



均胜普瑞创新自动化生产线机器人作业

感恩社会 坚守梦想吹响奋进集结号

海外并购的协同效应日臻显现，公司业绩向好。然而，均胜从未沾沾自喜，从未忘记自己当初是为了什么而出发，而是时刻保持头脑清醒和危机感，分清国内外形势，找准下一步的战略突破口。探索钻研，早日实现新的技术突破，积极推动人类驾驶行为的变革俨然成为了“均胜人”的共识。

十年磨一剑，山高人为峰。从最初的12人核心团队，到如今的跨国集团，人始终贯穿于

整个华丽嬗变的过程之中。十年艰辛、十年荣耀、十年感恩，艰辛的是人，荣耀的是人，感恩的依旧是人。

由于从事的是高新技术产业，从创业开始，均胜就获得了政府各种政策鼓励和税收方面的支持，和政府的各服务部门建立了良好的关系。随着公司产品的推出，不但获得了客户的认可，而且通过政府牵线搭桥，和各级银行等金融机构建立了良好的合作关系。在成立10周年的日

子里，均胜集团在此衷心感谢全球6000多名诚信敬业的员工，以及上述单位和个人在均胜成长中给予的支持和关注，同时也送上最诚挚的祝福。

企业发展最大的敌人就是企业自身，超越自我的十年新征程号角已经吹响。相信不久的将来，均胜将成为全球汽车电子产品领域中不可忽视的一支中国力量，真正成为国际汽车制造商可信赖的合作伙伴。