



2026年全球并购趋势年中展望： 科技、媒体与电信（TMT）

2026年8月



前言	3
1 概览	4
2 聚焦专题：AI如何改变交易中的控制方式	8
3 2026年下半年TMT行业并购核心趋势	11
4 2026年全球TMT行业并购交易量价表现	18
5 TMT行业全球并购趋势分析	21
6 2026年全球TMT行业并购趋势年中展望	27

目录



“

AI、游戏与数字基础设施正在重塑科技、媒体、电信领域的并购交易格局。收购方与投资者如今愈发看重战略控制权、规模化平台，以及选择性的公开市场退出机会。

Barry Jaber & Bart Spiegel



概览

核心洞察



AI正在重构并购交易逻辑。企业通过并购、战略合作、少数股权投资、容量采购协议，战略性布局AI时代。



生态体系成为战略核心。流媒体、游戏、光纤、数字基础设施相关交易均围绕用户注意力、网络连通能力与AI时代市场需求展开融合式布局。



软件行业估值逻辑重构。随着估值承压，收购方重新评估各类平台：是否原生搭载AI、是否具备AI韧性，以及是否面临AI风险暴露。

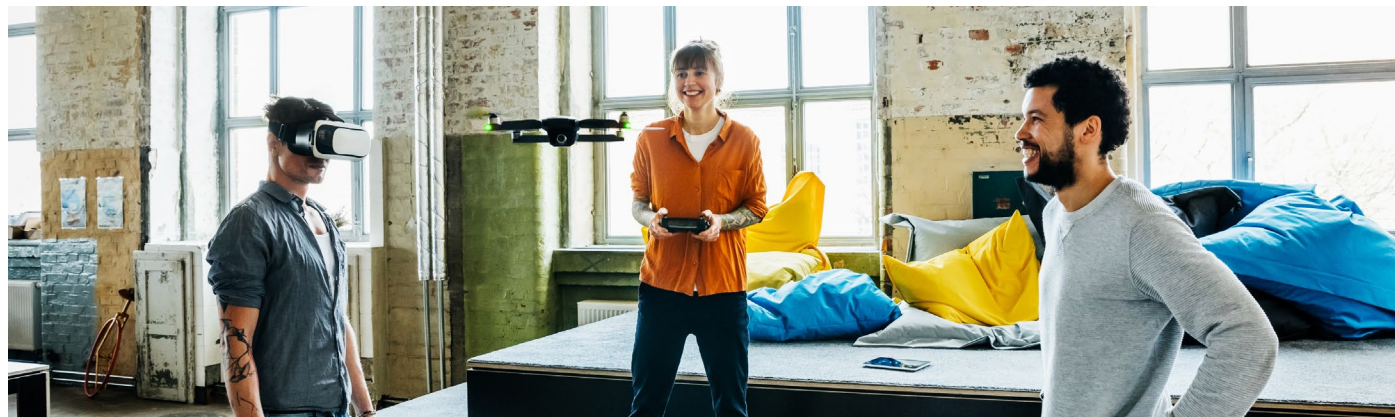
科技、媒体、电信并购转向布局AI生态入口

谁能掌控定义下一轮数字增长的生态体系？这是主导2026年下半年科技、媒体、电信（TMT）并购市场的核心问题。AI仍是最强驱动因素，但策略单一的交易已无法满足企业需求。企业正谋求在整条AI价值链中保障优势地位，覆盖算力、数据、电力、分销、业务流程、客户触达六大环节；实现路径包含并购、少数股权投资、战略合作、合资企业和长期容量采购协议。

在科技行业，三类企业的发展差距持续拉大：原生搭载AI、具备AI韧性、面临AI风险暴露的企业将面临不同境遇。资本持续向前沿AI、数字基础设施、拥有不可替代数据与内置业务流程的平台集中；而不具备上述优势的软件企业，将在定价逻辑、自动化替代风险、长期业务价值层面受到更严苛的市场评判。

娱乐与媒体行业遵循相同战略逻辑，布局方向涵盖流媒体规模化运营、优质知识产权（IP）、游戏、广告技术、第一方用户数据。收购方正重新评估内容库、知名IP系列、用户互动平台如何跨多渠道、多收入模式变现。万众期待的《侠盗猎车手6》（GTA VI）将于2026年11月上线，它有望重新定义用户参与度指标，并推动游戏、流媒体、广告、电商领域的新一轮交易布局，助力企业抢占互动媒体赛道先机。

科技、媒体、电信并购转向布局AI生态入口



与此同时，前沿AI、数据基础设施、新一代软件企业的资本需求已触及私募资本市场承载上限，IPO市场迎来选择性回暖。

电信运营商同步调整战略布局，光纤网络整合仍是核心工作。运营商需搭建适配AI时代的流量、企业互联和数据中心需求的网络架构、算力储备与合作体系。

多重趋势共同表明：科技、媒体、电信并购市场交易活跃，但内部分化显著；资本持续流向可在AI赋能、基础设施密集型经济中实现长期增长、具备战略灵活度的资产。

2

聚焦专题：AI如何改变 交易中的控制方式

聚焦专题： AI如何改变交易中的控制方式

AI相关交易已不再局限于收购AI技术能力。企业愈发通过交易获取整条AI产业链的准入权限、行业影响力与未来选择权。

由于头部AI资产规模庞大、资本投入门槛极高、需要买方策略极其坚定，企业通常难以完成全资收购。随着前沿AI赛道估值持续走高，即便全球头部企业也难以实现。因此，企业更多通过战略合作、少数股权投资、商业协议、长期容量采购承诺获取资源，而非通过全资收购实现控制权。

高昂的投资成本进一步强化了一趋势。市场预计Alphabet、亚马逊、Meta、微软2026年将合计投入超7000亿美元用于AI基础设施建设。巨大的资金投入迫使企业跳出传统并购框架，采用多元化交易结构抢占战略高地。

近期多项AI基础设施合作协议印证了该趋势：CoreWeave与Meta扩大合作协议、CoreWeave与科技驱动型交易机构签订云算力协议，均不属于传统股权投资，但核心目标一致：在供需瓶颈问题进一步加剧前，锁定稀缺算力、构建竞争壁垒。SpaceX与Cursor早期合作模式同理：绑定基础设施使用权，同时预留未来并购选择权。如今该选择权现已落地为收购交易——SpaceX在Cursor完成IPO后宣布收购该公司。

企业AI战略不再是简单的“自研或收购”二选一，而是明确在AI价值链中，哪些环节需要自主持有、哪些环节采用战略合作、哪些环节仅需获取使用权。





科技企业正动用全部可用的合作模式，包括并购、战略合作、长期协议，以获取AI时代发展所需的算力、数据、电力、渠道与客户资源。

Barry Jaber

普华永道思略特Strategy&、全球科技与电信交易主管，
普华永道英国合伙人

3

2026年下半年TMT行业 并购核心趋势

AI重构软件行业投资逻辑



软件并购并未停滞，但并购门槛大幅提升。核心问题在于评估企业商业模式属于原生搭载AI、具备AI韧性，还是面临AI风险暴露。AI技术迭代持续冲击传统软件即服务模式，尤其是营收高度依赖坐席数量增长、业务流程可通过AI实现自动化或由AI智能体复刻的企业。

因此，收购方与信贷资方会重点核查标的企业是否拥有不可替代的数据、内置业务流程、高客户转换成本、清晰的AI变现路径。不具备上述优势的资产将面临估值缩水、融资困难；而优质平台仍能持续吸引资本与投资者关注。

资本持续向两类企业集中：能够抵御AI技术颠覆的企业，和可帮助企业规模化落地AI应用的服务商。对于并购参与者而言，评估标的时，除了需要关注当前增长态势、客户留存情况外，还需重点研判软件的商业模式在AI时代的可持续性。

私有化交易聚焦适配AI的平台企业

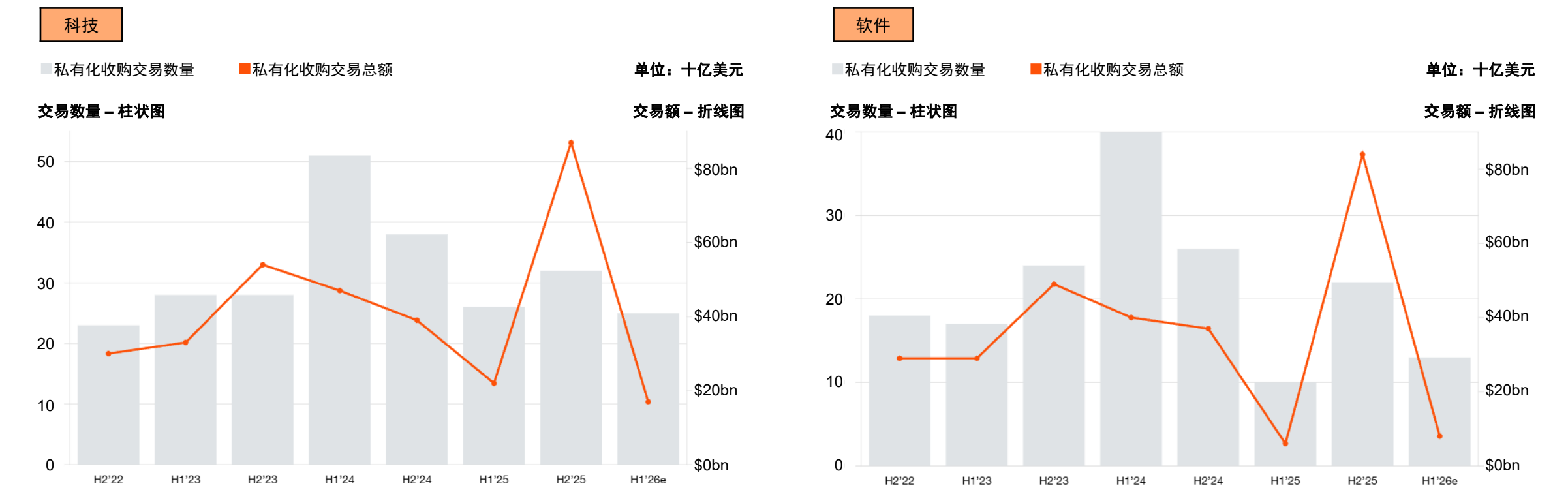
私有化交易仍是科技、媒体、电信并购市场的重要组成部分，但具备收购价值的上市标的范围持续收窄，交易总量下滑。业务受AI技术颠覆、定价承压、面临流程自动化冲击的资产难以获得融资支持，私募投资机构转而布局落地场景成熟、具备转型潜力的平台企业。Hg以64亿美元收购企业财务管理平台OneStream即为典型案例：收购方看好加速AI产品创新、助力企业核心业务流程平台规模化运营的长期机遇，推动本次私有化交易落地。



私有化收购聚焦适配AI的平台企业

下图反映了2024年上半年以来，私有化交易市场的大幅调整。2025下半年交易数量短暂回暖，2026年初科技、软件板块交易数量再度回落，软件行业下滑幅度更为明显。该趋势表明市场持续收窄，私募机构交易频次减少，仅优质头部资产能够实现交易。

2022年下半年~2026年(e)科技与软件私有化交易数量和交易额



注：2026上半年数据为普华永道预估，统计区间为2026年前5个月交易数据，经外推换算为半年口径，便于与往期数据对比；详细说明参见“数据说明”板块。

资料来源：伦敦证券交易所集团（LSEG）及普华永道分析

普华永道 2026年全球并购趋势年中展望：科技、媒体与电信（TMT）

前沿AI推动资本转向公开市场融资

SpaceX完成史上规模最大的上市，行业IPO市场的讨论热点从市场的选择性重启转向前所未有的大规模资本募集。SpaceX上市估值达1.77万亿美元，首个交易日收盘市值突破2万亿美元，充分体现投资者对前沿AI、太空基础设施、规模化科技平台的投资热情。Anthropic、OpenAI也将陆续登陆资本市场，检验市场对大型AI企业的承接能力。

投资者偏好至关重要，因为前沿AI属于资本密集型赛道。模型训练、推理运算、数据中心、电力供给均需持续大额投入，私募市场的资金规模难以承载。上市既能满足企业融资需求，也可为投资者和员工提供流动性。

该趋势对并购参与者利弊并存：头部企业成功上市有望重塑行业估值基准，为AI关联资产打通流动性渠道；但同时这也会分流市场资本与关注度，挤压中小型企业IPO机会，影响部分并购项目融资。



流媒体与游戏角逐下一代用户注意力生态

娱乐与媒体并购的核心逻辑正在逐步转向跨平台抓取、变现和延长用户停留时长。随着企业重新评估自有内容库、IP系列、分发模式是否具备充足规模支持其在竞争加剧的市场中立足，流媒体行业整合是该趋势最直观的体现。

游戏行业也正显现同一策略。《侠盗猎车手6》预计将加剧用户时长争夺战，同时验证优质游戏IP将如何延伸至电商、创作者工具、持续性数字付费模式的边界。其价值不仅限于游戏发行商，对流媒体平台、传媒集团、寻求规模化用户资产的投资者而言，均值得关注。





“

《侠盗猎车手6》或将验证优质游戏IP重塑用户互动模式的潜力，促使战略收购方与财务投资者重新定位自身在游戏生态中的布局，梳理游戏及关联技术在长期资产组合中的战略定位。

Bart Spiegel

普华永道全球娱乐与传媒行业主管，普华永道美国合伙人

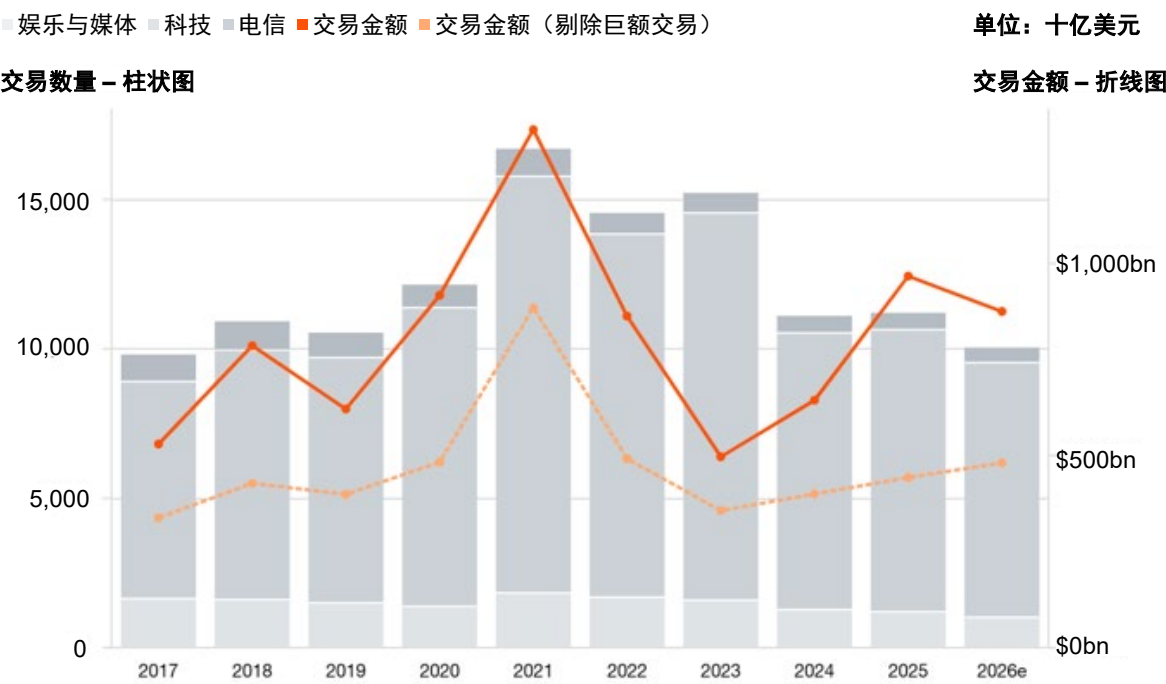
4

2026年全球TMT行业 并购交易量价表现

2026年全球TMT行业并购交易量价表现

2026年前5个月，全球科技、媒体、电信并购交易总额同比增长48%，达4,720亿美元；交易数量同比下降9%。增长主要由科技板块驱动，交易数量占全行业85%、交易总额占89%；16笔巨额交易（交易规模超50亿）中，15笔归属科技赛道。AI是核心增长引擎，2026年初OpenAI、Anthropic、xAI均获得大额投资。大型交易集中于美洲地区，合计发生12笔巨额交易；欧洲、中东及非洲与亚太地区各2笔。

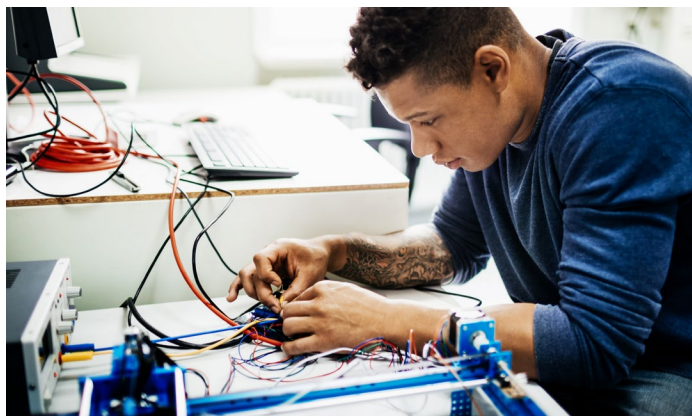
全球TMT行业并购交易数量与金额（2017-2026e）



注：2026年(e)的数值为普华永道基于2026年截至5月的五个月交易活动得出的估算值，已针对报告滞后效应进行调整和剔除一次性大额交易，并外推为全年估算值以提升同比可比性。更多信息请参考“数据说明”部分。

资料来源：伦敦证券交易所集团（LSEG）及普华永道分析

2026年全球TMT行业并购交易量价表现



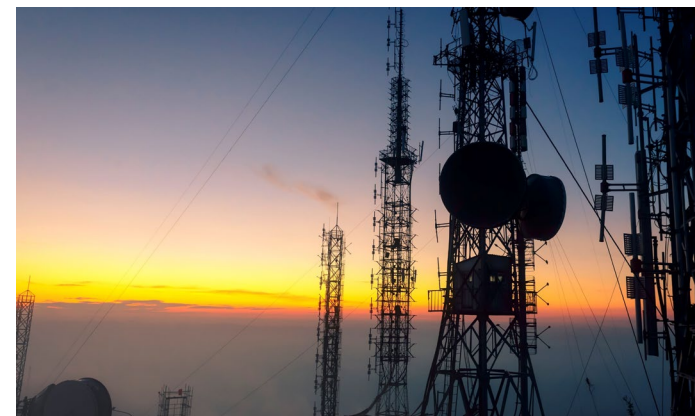
科技板块

全球交易总额同比上涨67%至4,200亿美元；美洲地区交易数量下滑，但交易规模提升74%；欧洲、中东及非洲交易总额上涨89%，增长额主要来自2笔巨额交易；亚太是唯一交易数量、交易总额均增长的区域，分别上涨20%、24%



娱乐与媒体板块

交易数量同比下滑15%，交易总额下跌60%，主要受2025年初一笔巨额交易基数影响。



电信板块

交易总额上涨25%至380亿美元；欧洲、中东及非洲、亚太实现增长，抵消了美洲22%的规模下滑（美洲去年同期有两笔巨额交易使基数较大）。

5

TMT行业全球并购 趋势分析

科技行业

半导体与AI基础设施成为焦点

AI基础设施催生的算力供需瓶颈主导半导体并购逻辑。收购方重点布局支撑AI系统规模化运行的核心元器件，涵盖光互联、电力管理、时钟芯片、高速互联器件。行业布局逻辑从单纯布局芯片赛道，转向掌控支撑AI数据中心、网络、加速算力的完整硅基产业链。

美国近期的交易印证了该趋势：亚德诺半导体（Analog Device）拟以15亿美元收购Empower Semiconductor，补强其AI计算系统高密度、节能型供电方案业务；SiTime拟斥资15亿美元收购瑞萨（Renesas）电子时钟业务，获取数据中心、网络通信场景所需时钟芯片产能。两笔交易共同反映出市场对这类不常见但却日益关键的AI基础设施元器件的需求持续攀升。

亚太地区布局逻辑相近，但更多依托战略资金投入和产业政策落地，而非传统并购。日本Rapidus在政府与多家私营企业资金支持下，正在从研发阶段向2027年量产2纳米逻辑芯片的目标推进。该模式反映出区域整体战略：自主搭建本土AI基础设施与先进制造产能，而非单纯依靠收购获取技术优势。

软件并购：定向布局具备壁垒的平台企业

软件并购目标愈发精准。Zendesk收购Forethoug，体现市场对AI赋能客户服务自动化工具的持续需求；IBM收购Confluent、帕洛阿尔托网络（Palo Alto Networks）收购Chronosphere，反映收购方看好支撑AI赋能的企业运营的数据基础设施平台。

如前文所述，收购方对软件资产的评判标准大幅提高。仅当标的能够强化AI赋能能力、流程自动化、数据集成、网络安全能力时，交易才具备达成的可能性。

私募股权资本转向AI配套产业

私募机构并未淡出，而是在调整投资方向。机构正在减少软件企业收购，审慎评估标的面临的AI颠覆、定价承压、流程自动化风险；但资本持续流向能够帮助企业落地和规模化使用AI技术的科技细分赛道。

私募资本的投资范围正拓展至全链条AI配套产业，包括IT服务、半导体和硬件设备。这类资产估值虽不及前沿AI平台引人注目，但仍能反映出市场对落地实施、算力、基础设施配套的需求旺盛。

2026年下半年，私募交易将持续集中于两类资产：本身具备规模化AI关联价值的资产，或者可帮助企业在经营中规模化部署AI的资产。具体投资方向将包括AI落地实施能力服务商、基础设施整合型标的、以及可针对性填补受AI驱动变革影响的平台能力短板的补强型并购标的。

娱乐与媒体行业

行业规模逻辑重构流媒体发展路径

派拉蒙天空之舞（Paramount Skydance）拟以1100亿美元企业价值收购华纳兄弟探索（Warner Bros. Discovery），推动传媒企业重新评估自有内容库、IP系列、分发平台的战略价值。随着买方寻求可支撑流媒体规模化运营、跨渠道变现、长期用户粘性的标的，老牌制片厂的内容储备、付费有线品牌、可系列化开发的头部IP重回市场焦点。

中型传媒企业面临直接的战略调整：行业整合奖励规模优势，但规模不再仅以订阅用户数量衡量。企业也将同步评估IP在流媒体、游戏、授权、线下体验、广告、电商全渠道的变现潜力。由此催生出更多授权合作、战略联盟、绑定策略和资产组合梳理动作，传媒集团以此优化现金流、释放资产价值。福克斯宣布以220亿美元收购Roku，凸显广告变现平台在流媒体生态中的越加重要的地位。随着传媒企业跳出单纯追求用户增长的思路，联网电视分发、广告技术、用户数据成为搭建和变现流媒体规模的核心抓手。

支撑行业整合的资本有多重来源：寻求完善用户生态的科技平台、看好稳定IP现金流的私募机构、将优质内容与体育版权作为长期战略资产的海外投资者。不同背景的收购方将持续推动娱乐与媒体行业整合、战略合作与资产定位调整。



娱乐与媒体行业

《侠盗猎车手6》的行业价值不止于游戏赛道

前文提及，游戏行业正与流媒体争夺用户时长。预计2026年11月上线的《侠盗猎车手6》，将全面检验优质游戏IP重塑用户互动、定价、变现模式的边界。多家头部传媒企业持续加码游戏、沉浸式互动内容，凸显沉浸式体验与传统流媒体、影视内容同等重要。随着传媒、游戏、科技行业持续融合，游戏内广告、创作者工具、支付系统、即时服务能力、数字电商平台等配套业务的投资价值持续提升。在定价与变现模式不断迭代的背景下，企业需通过并购、战略合作、能力投资完成行业整合、战略转型和技术布局，方可在持续变化的竞争格局中立于不败之地。



电信行业

从纯主业资产组合转向适配AI的新型网络

此前展望报告提及的电信运营商的主业聚焦依旧成立。运营商持续优化资产结构，在可创造价值的领域推进网业分离；通过战略合作、合资企业引入外部资金，避免资产负债表过度扩张。典型案例：Millicom收购西班牙电信智利业务和哥伦比亚政府持有的Coltel剩余股权，巩固拉美核心市场；MTN拟私有化收购IHS Towers，反映出行业持续推进基础设施分拆；其余铁塔交易也反映欧洲铁塔资产卖方持续盘活资金。

行业出现全新发展趋势：光纤大规模铺设阶段结束，行业进入精细化运营周期。普华永道《2026年电信行业展望报告》指出，光纤运营商下一阶段重心为严控资本开支、行业整合、业务融合，以及将网络覆盖转化为规模化付费用户的能力。

该趋势体现在三方面：

- 大型运营商整合区域头部光纤平台；
- 合营模式普及：运营商联合财务投资方共建网络，例如T-Mobile与橡树山资本（Oak Hill Capital.）成立光纤战略合营企业；
- 中端市场整合提速：收购方优先深耕区域密度、运营规模，而非盲目扩张覆盖范围。Nexfibre拟斥资27亿美元收购区域性光纤服务商，印证了该趋势。

贯穿上述所有趋势的主线是资本纪律：如今投资者越来越关注渗透率、资源利用率和投资回报，而非仅仅追求过户数。

电信行业

从纯主业资产组合转向适配AI的新型网络

与此同时，网络架构围绕AI算力需求重构。AI改变流量模型，市场对数据中心高速互联、低时延网络、灵活基础设施需求暴涨。这促使电信运营商跳出传统宽带业务，布局可编程、按需调度的基础设施，服务超大规模云厂商、企业客户与AI赋能服务。

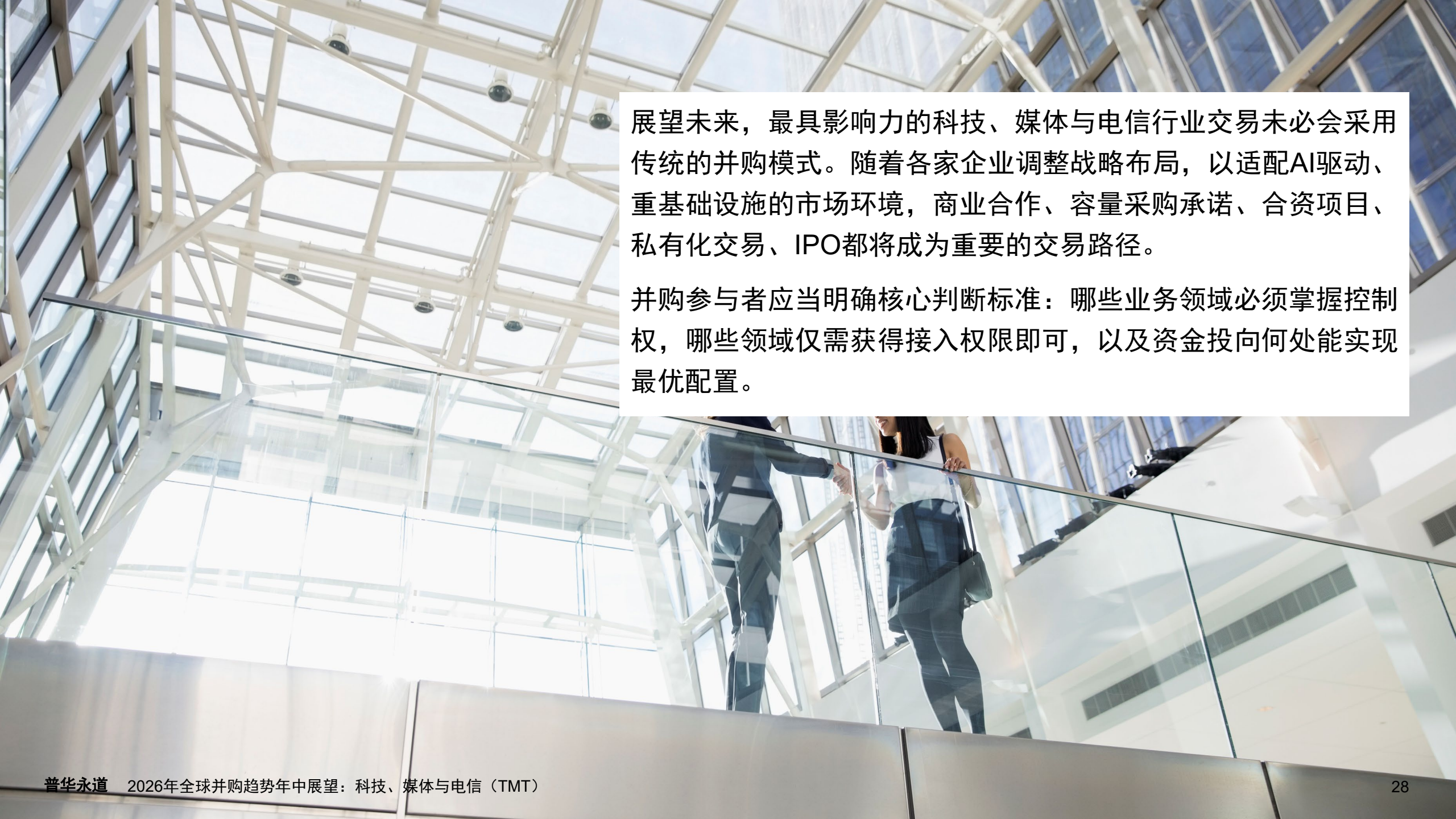
Lumen宣布以4.75亿美元收购原生云、跨运营商网络平台Alkira，是行业转型典型案例。该交易整合Lumen美国光纤骨干网与Alkira控制层，面向AI时代提供可编程、按需付费的企业网络服务。该交易代表了行业整体变革：AI从试点项目落地为常态化网络基础设施，倒逼电信企业搭建规模化交付业务成果的可编程平台，而非仅提供基础网络连接。普华永道《2025–2050全球基础设施展望》同样印证该趋势：短期数据中心投资将大幅增长，随后逐步平稳；数字网络投资将稳步上行，AI、云、数字服务持续拉动网络连接需求。

对并购参与者而言，下一阶段电信并购的核心竞争力，是整合适配AI数字基础设施生态的网络资产、合作资源和运营能力。



6

2026年全球TMT行业 并购趋势年中展望



展望未来，最具影响力的科技、媒体与电信行业交易未必会采用传统的并购模式。随着各家企业调整战略布局，以适配AI驱动、重基础设施的市场环境，商业合作、容量采购承诺、合资项目、私有化交易、IPO都将成为重要的交易路径。

并购参与者应当明确核心判断标准：哪些业务领域必须掌握控制权，哪些领域仅需获得接入权限即可，以及资金投向何处能实现最优配置。

数据说明

本报告并购趋势分析基于下文列明数据源，叠加普华永道独立调研与分析。为匹配普华永道行业分类标准，已对原始数据源数据做调整；若无特殊标注，所有交易金额单位均为美元。巨额交易定义为交易规模超50亿的并购项目。

本报告引用的全球科技、媒体、电信交易数量、规模数据，均来自伦敦证券交易所集团（LSEG）提供的2026年5月31日前正式公告交易，不含传闻交易、已终止交易；数据调取区间为2026年5月29日至6月2日。

2026年(e)数据基于2026年前5个月交易统计。2026年5月数据已修正统计滞后偏差，5个月数据经外推换算全年口径，便于同比对比。2026上半年多笔一次性大额AI投资不计入外推测算与全年预估，避免高估全年交易规模；2026年预估数据不代表普华永道正式行业预测。

关于作者

Barry Jaber是普华永道全球科技与电信交易主管，同时也是普华永道战略咨询业务思略特Strategy&的资深从业者，担任普华永道英国合伙人。Bart Spiegel是普华永道全球娱乐与媒体行业主管，同时也是普华永道美国的交易合伙人。

作者衷心感谢以下同事为本报告提供研究支持：Florian Groene, Justin Ingram, Sanjna Jain, Victor Myers, Caleb Park, Alex Schmitt, and Nina Venkatesh.

联系我们

施道伟

普华永道中国交易服务主管合伙人

+852 2289 2202

sam.tw.sze@hk.pwc.com

吴可

普华永道中国交易服务市场主管合伙人

+86 (10) 6533 2956

carol.k.wu@cn.pwc.com

乔来智

普华永道中国企业并购服务主管合伙人

+86 (21) 2323 3832

annie.lz.qiao@cn.pwc.com

Martin Raffli

普华永道中国企业并购服务合伙人

+852 2289 5025

martin.m.raffli@hk.pwc.com

