



# 2026年全球并购行业 趋势展望

2026年1月



# 目录

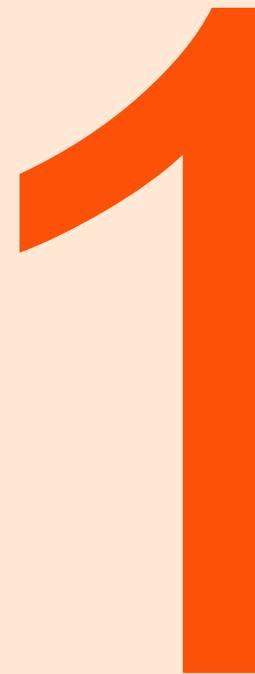
|                    |    |
|--------------------|----|
| 前言                 | 3  |
| 1. 概览              | 4  |
| 2. AI：并购交易的催化剂     | 8  |
| 3. K型并购市场          | 14 |
| 4. 宏观经济与地缘政治的影响    | 20 |
| 5. 2025年全球并购交易量价表现 | 24 |
| 6. 对并购从业者和高管的启示    | 27 |



人工智能投资热潮与大型交易的爆发式增长，正催生一个K型并购市场。资本支出超级周期短期内可能抑制并购活动，但随后将引发创新超级周期，进而推动下一波交易浪潮。

- Brian Levy

# 概览



## 要点概览



巨额交易（交易额超50亿美元）正主导并购交易总额，人工智能对众多规模最大的交易产生重要影响。

人工智能资本支出超级周期短期内可能抑制部分并购活动，但将为长期创新超级周期奠定基础，有望重新激活并购交易市场。

并购市场的K型特征日益显著，大型、美国本土及科技主导型交易更具优势。

# 人工智能正在改变一切，并购市场将迎来怎样的变革？

2026年的发展势头表明，全球并购正进入新阶段。2025年末巨额交易的激增以及人工智能主题的持续升温，延续至新一年，这意味着市场正在经历结构性重塑，而非仅仅从低迷周期中反弹。尽管交易数量仍保持温和态势，但2026年交易总额预计将维持高位，引人注目的并购活动正日益集中于规模最大的交易以及资本实力最雄厚的买家之间。

三大力量或将定义并购市场的未来走向：首先，人工智能正在加速各行业的战略变革，推动企业在规模扩张、能力建设、数据积累和人才储备方面提前决策，并重塑交易策略与执行流程；其次，全球并购活动正变得愈发两极分化，呈现K型特征，以美国为主的少数市场表现强劲，这种集中化趋势在少数行业中同样明显，尤其是科技行业；第三，全球经济增长放缓、利率下行以及资本充裕的宏观经济背景，正强化并购市场的“双速”格局——高端市场信心已明确回升，而其他领域的活动仍受到较多限制。

如下文所述，我们认为人工智能对并购交易的影响具有复杂性。人工智能投资不仅流向技术研发与定制领域，还涉及数据中心、能源及其他基础设施建设。短期内，这一数万亿美元规模的投资可能会分流资本，抑制并购活动；但从中期来看，人工智能有望引发创新超级周期，随着企业加速转型、调整投资组合并获取关键能力，并购交易将重新活跃。

与此同时，人工智能正加速行业融合，模糊传统行业边界，重塑并购活动格局。例如，科技企业正直接投资能源和电力基础设施，而工业和医疗健康企业则通过收购数据、分析及软件能力，将人工智能嵌入运营和研发全过程。



人工智能正在挑战并购执行的基本逻辑。随着交易周期缩短、尽职调查愈发深入且数据驱动性增强，信息透明度不断提升，未来的交易流程可能与如今从业者所熟悉的模式截然不同。并购从业者应予以重视：开启这一变革的时机已至。

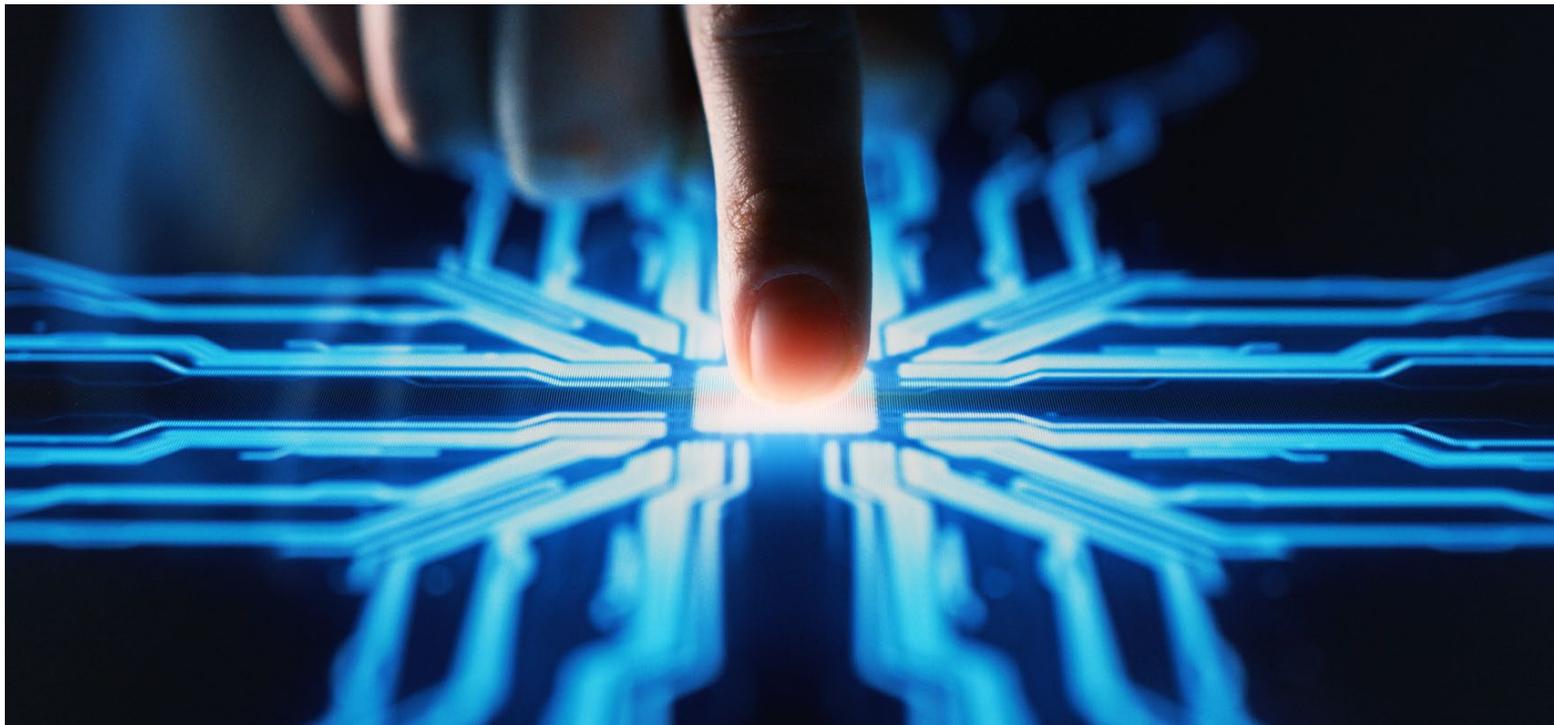


**Brian Levy**

普华永道美国全球交易行业主管

# 2

## AI：并购交易的催化剂



## AI： 并购交易的催化剂

**当下持续投入的资本开支，将成为未来交易的催化剂**

AI正迅速渗透至各个行业，但其对市场最直接的影响体现在资本密集度上。外部估算显示，未来五年内，为支持人工智能技术及其配套基础设施（如数据中心、芯片、网络 and 新能源产能）建设，可能需要5万亿至8万亿美元的资金投入。相比之下，2025年全球并购交易总额约为3.5万亿美元。这一投资规模使得人工智能成为近十年来最关键的资本配置议题之一。

# AI：并购交易的催化剂

## 目前，AI资本支出优先于并购活动

建设人工智能基础设施和能力所需的数万亿美元资本支出超级周期，短期内可能会分流原本流向并购的资本——尤其是超大型科技企业、政府、主权财富基金、私募股权机构和私募信贷机构均在大规模布局人工智能领域。这是全球资本流动罕见的广泛协同时刻，相关举措包括美国支持的人工智能基础设施项目、中东地区的重点项目（如沙特阿拉伯的“超越计划”），以及亚马逊、谷歌、Meta、微软、Open AI和甲骨文等企业的巨额投资。这一波资本支出仍处于初期阶段，将持续吸纳原本可能流向其他领域（包括并购）的资金。

## 人工智能超级周期将激活并购交易

然而，从中期来看，人工智能有望大幅提振并购交易活跃度。若该技术能实现即使一部分预期的生产力提升和转型成果，都将引发强劲的创新超级周期，重塑各行业商业模式，加速战略变革步伐。通过降低成本、提高生产力，人工智能具有结构性通缩潜力，可缓解利率压力，创造更有利的融资环境。从历史经验来看，这些条件均为并购活动的蓬勃发展提供了肥沃土壤。

## 人工智能时代，资本配置决策愈发关键

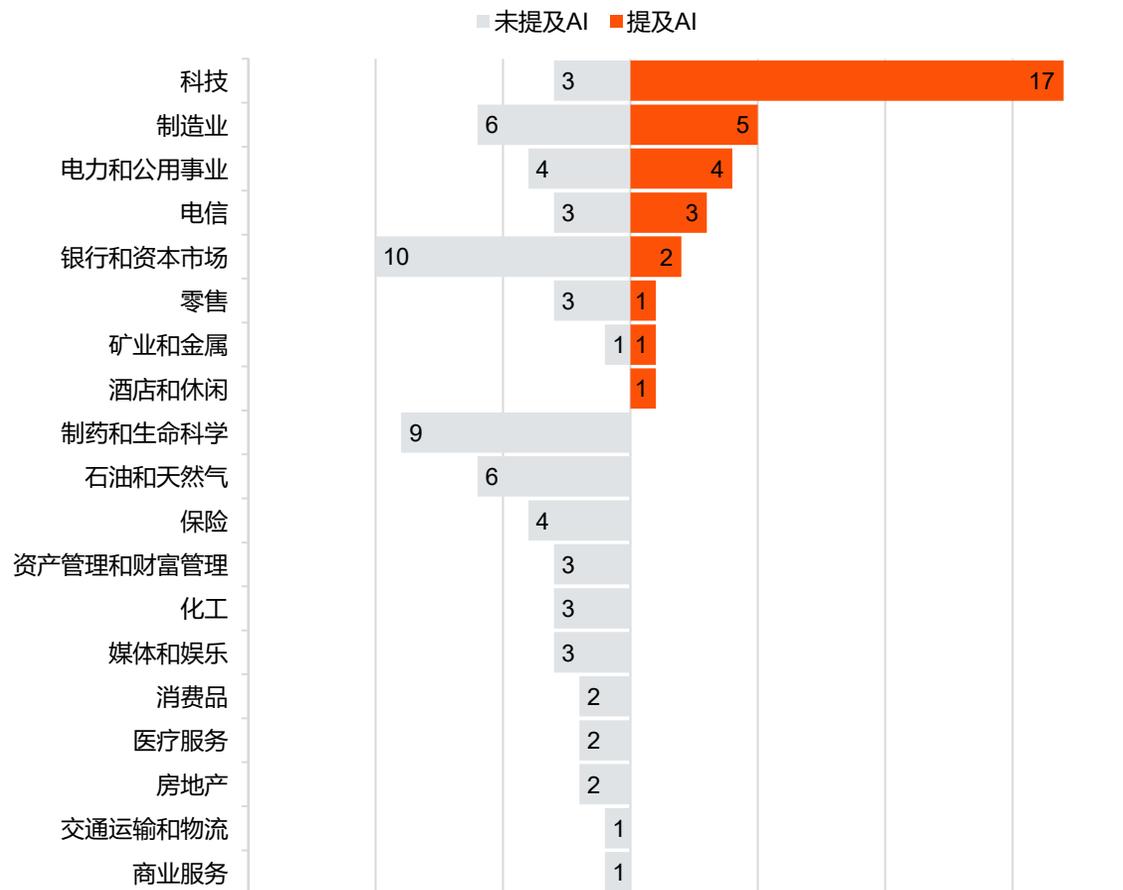
人工智能提升了资本配置的重要性，迫使首席执行官们做出艰难的战略抉择。这一趋势加剧了投资组合审查力度，企业越来越多地通过剥离非核心资产释放资本，优先投向增长潜力更大或盈利能力更强的领域。除了传统的内生增长与外延增长权衡之外，企业领导者如今还需决定在人工智能领域的投资力度，以及是否应通过定制生成式人工智能模型、智能体人工智能（agentic AI）或核心工作流程的大规模转型来实现这一目标。普华永道《第29期全球CEO调研报告》显示，高管们最担忧的问题是，其企业转型是否能跟上包括人工智能在内的技术变革步伐。尽管人工智能已成为焦点，但仅有不到四分之一的企业为人工智能应用奠定了坚实基础，这意味着未来仍将出现重大转型与颠覆性变革。

# AI： 并购交易的催化剂

## 人工智能已在影响当今规模最大的交易

人工智能正日益成为企业发起交易的核心动因。我们对2025年规模最大的100笔企业并购交易的分析显示，约三分之一的交易将人工智能列为战略考量因素之一。科技、制造业以及电力和公用事业是提及人工智能最多的行业，这既反映了对人工智能赋能能力的需求，也体现了支持人工智能发展所需的巨额投资规模。在科技行业，2025年宣布的几乎所有大型交易均在交易原因中提及人工智能。

2025年规模前100笔企业交易的新闻稿中人工智能相关表述情况



来源：企业新闻稿及普华永道分析

# AI： 并购交易的催化剂

## 并购聚焦人工智能规模化所需能力

随着企业纷纷投身人工智能军备竞赛，并购活动日益聚焦于获取人工智能规模化部署所需的关键能力。这其中包括网络安全——网络安全已成为负责任且安全地推广人工智能的先决条件，2025年两笔规模最大的科技交易便体现了这一点：谷歌以300亿美元收购Wiz，以及Palo Alto Networks拟以250亿美元收购CyberArk。除安全领域外，企业还通过并购构建数据、分析、平台和基础设施等领域的能力，例如：IBM拟以110亿美元收购Confluent，打造连接、处理和管理人工智能应用及智能体数据的智能数据平台；赛默飞世尔科技（Thermo Fisher Scientific）拟以89亿美元收购Clario，增强药物研发全过程的临床数据和分析能力；软银拟以54亿美元收购ABB的机器人业务，并以40亿美元收购DigitalBridge，以加速人工智能驱动的自动化和下一代基础设施建设。

## 人工智能成为交易决策的核心因素

尽管应用仍处于初期阶段，但人工智能工具已被用于加速目标筛选、强化尽职调查和改进情景建模。部分投资者正尝试将人工智能驱动的输出纳入投资委员会审议流程，以提高决策速度、分析深度和决策质量。顶尖私募股权机构的普通合伙人表示，投资委员会如今需花费30%至40%的时间评估投资组合公司是否能利用人工智能提升生产力和增长潜力，或若未能做到这一点是否会面临颠覆性风险。在这一背景下，企业的人工智能就绪度正日益成为估值的关键驱动因素，而非可有可无的加分项。

## 人工智能泡沫还是结构性变革？

对人工智能的热情不可避免地引发了市场是否处于泡沫的质疑，人们常将其与20世纪90年代末的互联网热潮相提并论。尽管那一时期以剧烈调整告终，但也为随后的数字经济奠定了基础。如今的情况存在重要差异：当前的人工智能投资周期由部分规模最大、盈利能力最强的企业主导，这些企业拥有充足的现金流和明确的商业动机，能够对人工智能基础设施进行大规模投资。尽管资本错配和估值波动在所难免，但投资的规模、广度和持续性表明，人工智能代表着一场结构性变革，有望成为我们这个时代最重大的技术转型，而非短暂的周期波动。与所有重大技术转型一样，人工智能的应用之路不太可能一帆风顺。未来可能会出现估值调整，而随着人工智能的长期影响持续重塑市场和投资者预期，这也可能带来新的机遇。



## AI：并购交易的催化剂

事后回望，企业、行业、生态系统和市场层面的胜负终将呈现。但对并购从业者而言，启示已十分明确：人工智能不再仅仅是影响估值或流程的主题，它正日益重塑战略、资本配置决策、竞争格局以及并购交易的根本逻辑。

**92%** 的投资者认为，他们所投资或关注的企业应增加对技术转型的资本配置。

来源：普华永道《2025 年全球投资者调查》

# K型并购市场



# K型并购市场



## 巨额交易、资本集中与不均衡复苏

并购市场高端领域的信心已回升，但复苏态势仍不均衡。2025年，受巨额交易复苏推动，全球并购交易总额大幅增长，而整体交易数量保持平稳。这种交易额与交易量的背离，标志着K型并购市场的形成——资本实力雄厚的买家发起的巨型战略交易主导市场活动，而市场其他部分则仍受估值差距、执行风险和持续不确定性的制约。

## K型曲线：大型交易增长明显，其余中小型交易活跃度有限

这种K型动态在大型交易的复苏中表现最为明显。2025年，宣布的交易额超50亿美元的交易达111笔，较上年的63笔增长76%。尽管仍低于2021年疫情驱动下的峰值（147笔），但大型交易的回归已足以推高整体交易额，而更广泛的市场活动仍显低迷。这表明，并购复苏是由上至下推动的，而非交易量的全面反弹。

近期企业和投资方主导的交易印证了这一趋势。网飞（Netflix）以827亿美元收购华纳兄弟探索（Warner Bros. Discovery）、金佰利（Kimberly-Clark）拟以487亿美元收购健合（Kenvue），均是2025年末宣布的规模最大的企业交易之一。私募股权机构和专业投资者在大型交易市场也表现活跃，例如2025年9月由主权财富基金和私募股权机构支持的财团以550亿美元将艺电（Electronic Arts）私有化，以及人工智能基础设施合作伙伴（AI Infrastructure Partnership）拟以400亿美元收购Aligned Data Centers。这些交易彰显了规模庞大、资本雄厚的买家日益增强的影响力。

# K型并购市场

## 交易额增长由巨额交易驱动，而非全面复苏

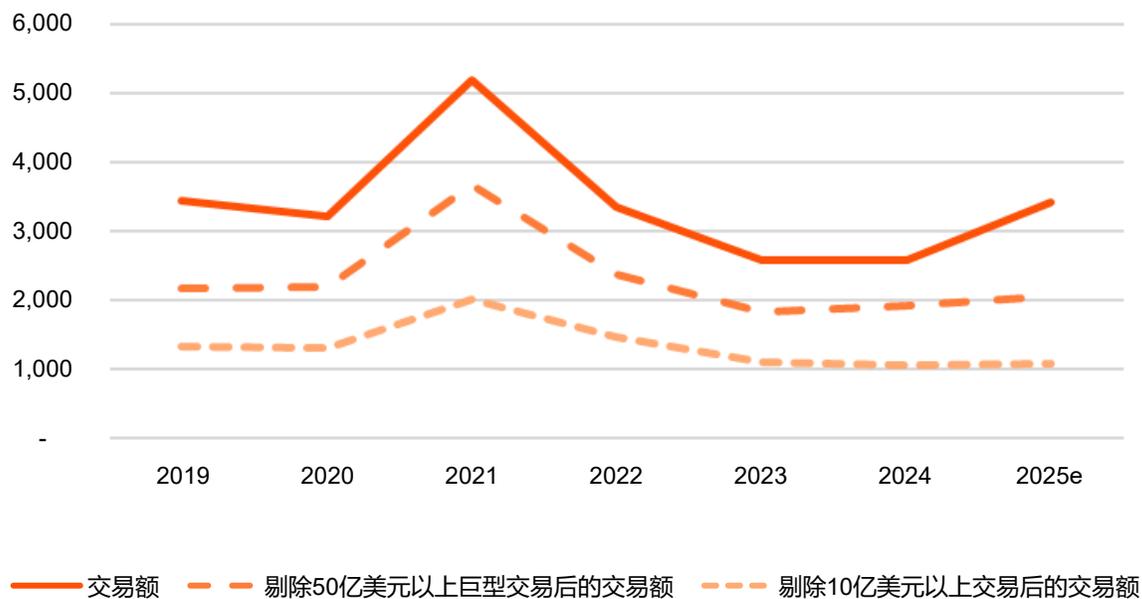
若剔除大型交易，大部分表面上的交易额增长将不复存在，暴露出一个日益两极分化的市场。占并购交易数量大多数的中小型交易仍显低迷，市场信心不均衡，并购活动的选择性日益增强。对于许多非顶尖的企业和私募股权机构而言，谨慎情绪仍盖过投资决心。

### K型曲线形成的原因

多项结构性因素加剧了这种两极分化：大型企业和资金量巨大的投资机构受益于更强健的资产负债表、更清晰的战略重点以及更便捷的多元化融资渠道；与此同时，人工智能驱动的投资需求和基础设施经济特性，使得规模优势的溢价不断提升，进一步利好大型参与者。

相比之下，中型交易市场的大部分参与者仍面临多重阻力，包括估值差距、资本约束和不均衡的增长预期。因此，并购活动日益集中于既有投资决心又有执行能力的买家，而非在市场中均匀分布。

2025年，全球并购交易额增长36%，主要由约600笔交易额超10亿美元的交易推动，而其余约4.7万笔交易的交易额与上年持平。这一对比凸显了并购市场日益显著的K型特征。



# K型并购市场

## 地域因素推动并购的本土倾向

K型曲线也在重塑并购交易的地域分布。2025年，美国占全球并购交易数量的比例略低于四分之一，但占全球交易额的比例超过一半，这反映了巨额交易的集中、深厚的资本市场以及更强的本土信心。尽管部分市场，如印度、日本和中东等的并购活动回升，但跨境交易的增长速度低于整体市场交易额，凸显了企业对规模、速度和熟悉度的持续偏好。

**41%** 的CEO计划在未来三年内进行重大收购。

普华永道《第29期全球CEO调研报告》既体现了企业对大型交易的兴趣，也反映了塑造并购市场的地域差异。全球范围内，41%的CEO计划在未来三年内进行重大收购。中东地区的CEO意向最为强烈（约80%），美国和印度的CEO意向稳健（约50%），而德国的CEO意向相对温和（约20%）。这种地区差异在很大程度上反映了对本土增长的信心差异——对本国市场不太乐观的首席执行官，也不太倾向于进行重大收购。

来源：普华永道《第29期全球CEO调研报告》

## 2024年-2025年（预测）各地区并购交易额流向



注：为便于跨时期比较，2024年数据为截至2024年12月的12个月期间数据，2025年数据为截至2025年12月的12个月期间数据。详见下文“数据说明”。

来源：伦敦证券交易所集团（LSEG）及普华永道分析

# K型并购市场

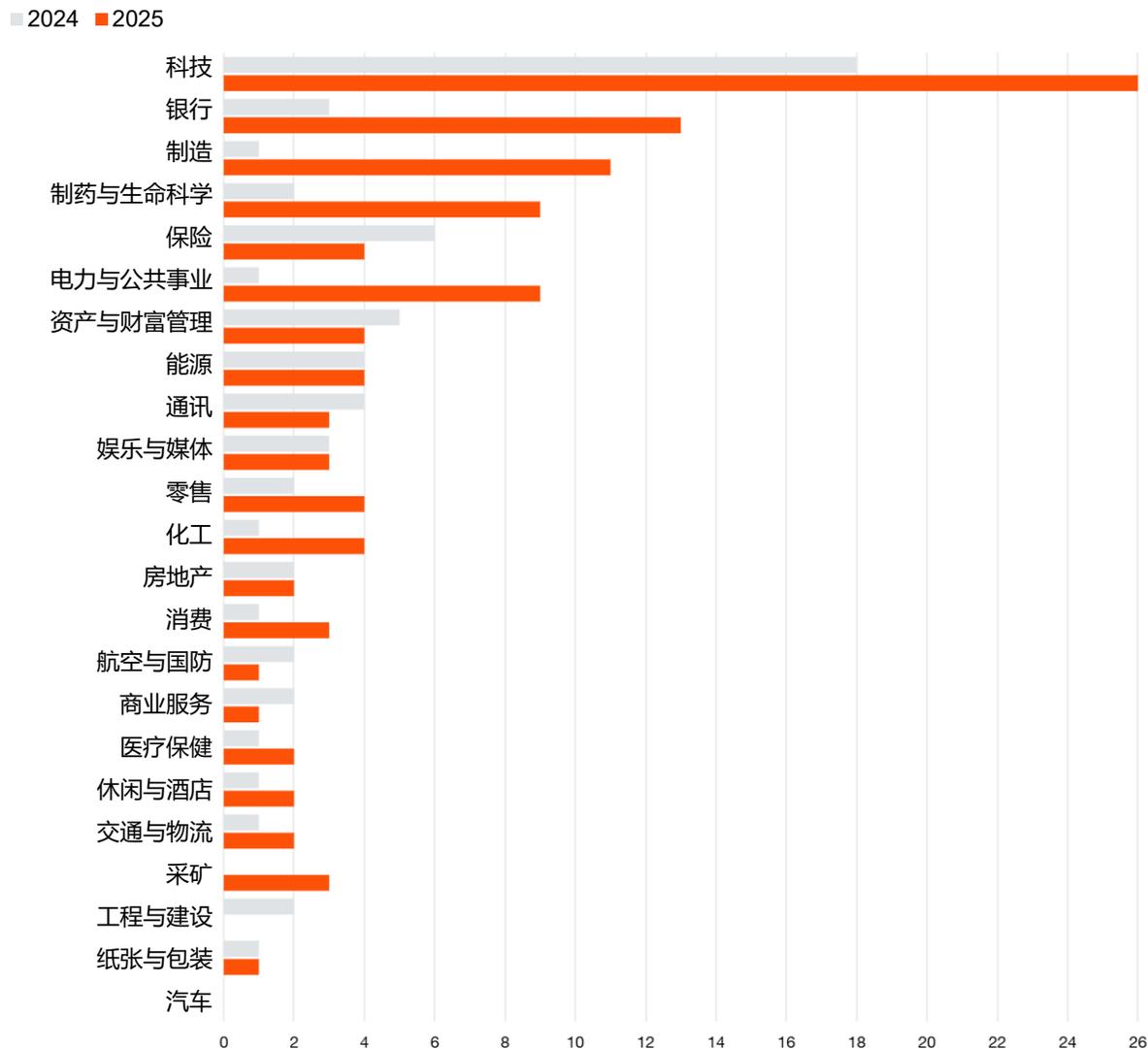
## 巨额交易集中于特定行业

行业动态进一步加剧了这种两极分化，巨额交易日益集中于与规模、创新和长期增长主题相关的少数行业。尽管科技行业仍是这一趋势的核心支柱，但巨额交易也出现在银行、制造业、电力和公用事业以及制药和生命科学等行业，这些行业的整合需求和结构性投资重点正驱动并购活动。

2025年，科技行业以26笔宣布的巨额交易引领市场，是所有行业中最多的；银行业紧随其后，有13笔巨额交易；制造业排名第三，有11笔。随着2026年的推进，在人工智能、数据和数字基础设施大规模投资的支持下，科技行业预计将继续吸引最高的交易总额。

然而，创新并非仅限于科技行业。电动汽车、自动驾驶以及制药研发（包括中国市场的相关进展）等领域的突破，正重塑竞争格局，推动战略交易。这些转变加速了行业融合，资本正日益从工业、金融服务、能源和医疗健康等领域，流向处于创新、规模和长期增长交汇点的企业。

### 2022-2025年各行业巨额交易数量



注：巨额交易为交易额超50亿美元的交易

来源：伦敦证券交易所集团（LSEG）及普华永道分析

# K型并购市场

## 两极分化的并购市场对从业者的启示

对并购从业者而言，启示显而易见：并购市场正在重启，但进程不均衡。大型企业和资本雄厚的投资方日益能够应对复杂交易，而小型参与者则面临更严峻的环境——除非它们能清晰阐述自身的战略优势或差异化价值创造故事。在K型市场中，竞争优势将流向那些资本获取渠道更便捷、在快车道（即具有有利的市场、行业和主题领域）运营、并以“赢家通吃”心态开展并购的参与者；而等待全面复苏的投资者则可能被市场淘汰。



进入2026年，大型交易的复苏正重塑全球并购市场的信心，预示着“动物精神”的回归。随着估值差距缩小、资本重新参与以及利率向有利方向调整，市场势头应会进一步扩大。那些果断行动而非等待完美条件的参与者将最有可能取得成功。

**Lucy Stapleton**

普华永道英国全球交易主管

# 宏观经济与地缘政治 的影响

# 4

# 宏观经济与地缘政治的影响

## 波动性持续存在，但信心回升推动并购兴趣

2026年，宏观经济因素和地缘政治将继续影响交易的推进方式、时机和地域。令人鼓舞的是，在宏观层面，市场情绪已有所改善。普华永道《第29期全球CEO调研报告》显示，61%的CEO预计2026年全球GDP增长将有所改善，高于上年的58%，这表明信心出现了温和但有意义的提升。尽管全面复苏仍面临经济风险，但这一改善的前景正开始转化为更强的战略意向——尤其是那些寻求在不均衡的全球环境中实现增长、获取能力和增强韧性的企业。多个行业（包括金融服务）的放松管制浪潮，进一步强化了这一趋势。

## 增长仍不均衡，凸显并购的战略作用

全球增长前景仍显模糊，但正趋于稳定。经合组织（OECD）预测，全球GDP增长率将从2025年的3.2%放缓至2026年的2.9%，并在2027年小幅回升。然而，流向人工智能的巨额投资有望提供重要支撑——尤其是在美国，此类支出高度集中，生产力提升可能率先在该国显现。印度和中国等主要新兴市场的增长预计将保持相对强劲，尽管低于2025年的水平。在这一环境下，内生增长愈发难以维持，这加大了首席执行官们寻找替代价值创造手段的压力。

因此，并购正日益被用作获取能力、进入高增长市场、扩大产品组合和加速转型的战略工具。持续的人工智能投资周期也开始产生积极影响，支持生产力提升，并为选择性的增长导向型交易提供支撑——尽管更广泛的宏观经济背景仍喜忧参半。



# 宏观经济与地缘政治的影响

## 利率：透明度比绝对水平更重要

美国和欧洲的利率已有所下降，尤其是短期利率。尽管融资成本相对于过去十年仍处于高位，但市场对利率走势的信心增强，这降低了执行风险，改善了承销纪律，并有助于缩小买卖双方的预期差距。对许多并购从业者而言，利率的可预测性如今比绝对水平更为重要。

尽管如此，资本竞争正日益激烈。建设人工智能基础设施所需的数万亿美元投资，可能会随着时间的推移推高资本成本——尤其是如果投资回报被证明不均衡的话。即便如此，利率透明度的提高预计将支持2026年并购活动的增加，尤其是对准备充分的买家而言。

## 融资渠道依然畅通，私募信贷发挥核心作用

融资环境虽不均衡，但总体上支持大型和复杂交易。私募信贷的持续扩张提供了灵活的资本解决方案，使资本雄厚的买家能够为交易融资、弥合估值差距，并以更快的速度和更高的确定性构建交易结构。因此，对于有明确投资意向的规模化企业和投资方而言，资本获取已不再是限制性约束——尽管小型参与者仍面临更苛刻的融资环境。

与此同时，行业表现不均衡和历史资本结构预计将在2026年推动部分困境并购和重组活动。利率透明度的提高和私募信贷的可获得性，可能为部分企业提供再融资或重组选项，而其他企业则可能成为资本雄厚的买家的收购或分拆目标。

## IPO市场显现复苏迹象

首次公开募股（IPO）市场正显现早期复苏迹象，这为整体并购信心提供了支撑。根据普华永道《2026年美国资本市场展望》，随着发行方和投资者信心改善，股票发行预计将加速。2025年12月，美敦力（Medline）在纳斯达克以72亿美元的规模上市，这是近五年来最大规模的IPO，凸显了投资者对大型优质资产的重新青睐。更广泛地说，IPO市场的重启有望利好与长期增长主题（包括人工智能基础设施）相关的企业。

尽管IPO仍是少数企业的退出渠道，但更强劲的公开市场提高了估值透明度和风险偏好，强化了并购市场更持续复苏所需的情绪基础。长期来看，更健康的股票市场也可能帮助私募股权机构处理其日益增长的投资组合积压——约有3.25万家投资组合公司，其中许多已超出原投资期限。

# 宏观经济与地缘政治的影响

## 地缘政治与贸易：约束与催化剂

地缘政治不确定性和贸易摩擦仍是并购从业者的重要考量因素，尤其是在暴露于全球供应链的行业中。地缘政治动荡、贸易紧张关系、关税壁垒，不仅影响政治情绪，还冲击全球贸易和大宗商品市场。普华永道《第29期全球CEO调研报告》显示，20%的全球CEO预计其公司在未来12个月内将受到关税的高度或极高度影响，其中与美国贸易往来密切的经济体（如加拿大、中国、墨西哥）的暴露度最高。

与此同时，美国、欧洲和亚洲部分地区不断增加的国防和安全预算，正重塑资本配置重点，对工业供应链、技术投资以及国防相关行业的并购活动产生影响。更广泛地说，地缘政治正日益成为战略并购的催化剂——企业重新评估供应链，以提高韧性、降低依赖风险，并支持本土化或近岸外包战略。这些转变推动了聚焦区域制造、物流、基础设施和关键投入的交易，企业在成本和效率之外，愈发重视供应安全。

## 财政与政策不确定性仍是长期考量

根据国际货币基金组织（IMF）的数据，约三分之一的国家（占全球GDP的80%）的公共债务高于疫情前水平，且增长速度更快。高债务负担和不断演变的政策重点，增加了税收、监管和公共支出方面的长期不确定性。尽管这并非并购活动的直接障碍，但这些因素凸显了审慎投入和情景规划的重要性。



# 2025年全球并购交易 量价表现

# 5

# 2025年全球并购交易量价表现

2024年至2025年，并购交易额增长36%，而交易量仅增长1%。交易额的增长主要得益于大型交易的增加——大型交易数量从2024年的63笔增至2025年的111笔，但仍远低于2021年创下的147笔纪录。

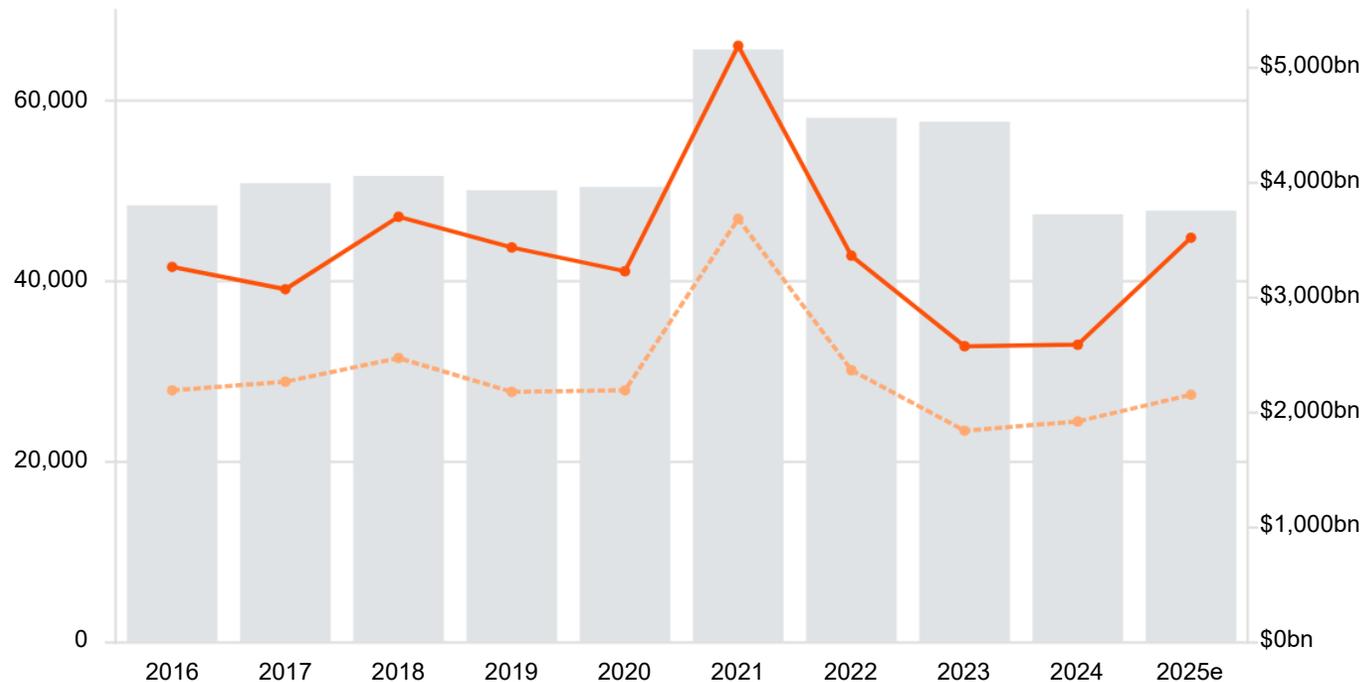
## 全球并购交易数量与金额，2016年-2025年(e)

■ 交易数量 ■ 交易金额 ■ 交易金额 (剔除50亿美元以上交易)

单位：亿美元

交易数量 - 柱状图

交易金额 - 折线图



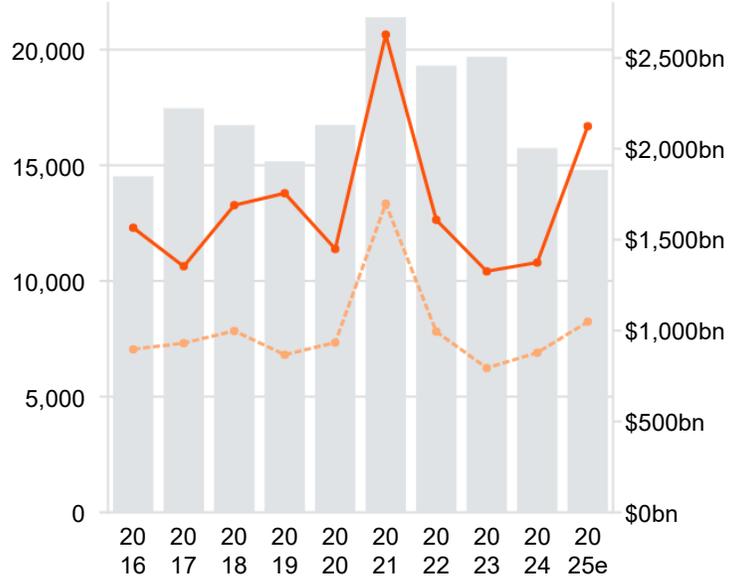
注：2025年(e)是普华永道为提高同比可比性而做出的预测，并对报告滞后进行了调整。有关更多信息，请参阅“数据说明”部分。  
来源：伦敦证券交易所集团（LSEG）及普华永道分析

## 全球各地区并购交易数量与金额，2016年-2025年(e)

交易数量 – 柱状图  
交易金额 – 折线图

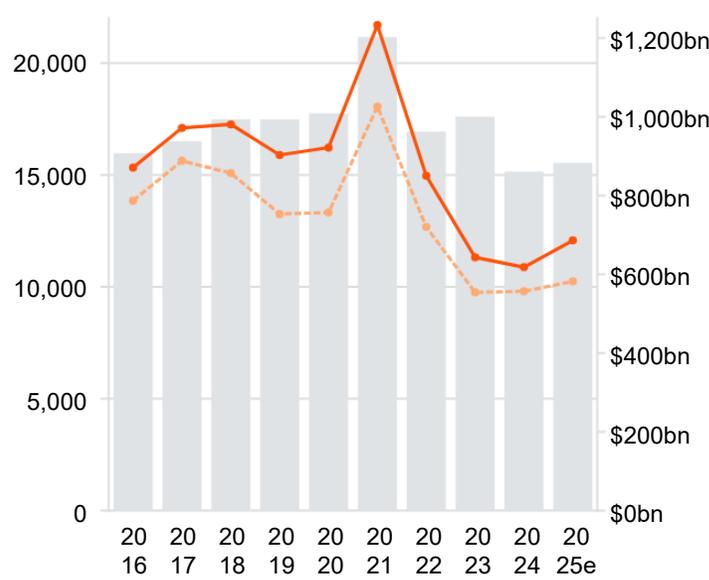
■ 交易数量 ■ 交易金额 ■ 交易金额 (剔除50亿美元以上交易)

### 美洲



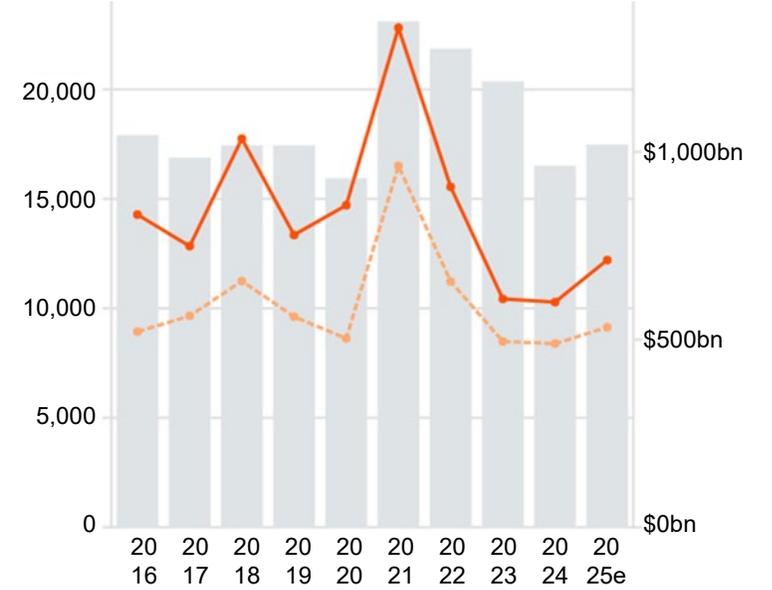
由于大型交易主要集中在美国，美洲地区的交易额增长55%，占全球交易额的60%；而受更广泛的宏观经济和地缘政治不确定性、持续的估值差距以及仍处于高位的融资成本影响（这些因素对中端市场并购造成冲击），美洲地区的交易量同比下降6%。

### 亚太



在亚太地区，交易额增长10%，而交易量仅温和增长3%。2025年，多个国家的交易额较上年有所增长，中国、印度、日本和韩国均实现两位数增长。中国的并购活动也出现复苏，交易量增长20%左右，尽管仍远低于2021年的峰值；亚太地区其他大多数市场的交易量同比下降。

### 欧洲、中东和非洲



在欧洲、中东和非洲（EMEA）地区，交易量增长6%，交易额增长19%。交易额的反弹主要得益于大型交易的增加——大型交易数量从2024年的12笔增至2025年的20笔。这些大型交易涵盖多个行业，其中近一半集中在金融服务领域，尤其是银行和保险行业。

注：2025年e是普华永道为提高同比可比性而做出的预测，并对报告滞后进行了调整。有关更多信息，请参阅“数据说明”部分。

来源：伦敦证券交易所集团（LSEG）及普华永道分析

# 对并购从业者和高管 的启示



# 对并购从业者和高管的启示

## 无论是否存在泡沫，都要为波动性做好规划。

无论人工智能热潮是否具有可持续性，并购从业者、私募股权机构和企业高管都应按市场处于泡沫期的情景进行规划。这意味着要针对多种结果（包括市场调整）进行情景规划，并通过流动性储备、灵活融资和清晰的应急策略确保韧性，以应对可能出现的最具挑战性的局面。

## 将人工智能尽职调查纳入每笔交易的核心环节。

人工智能尽职调查如今已不可或缺。并购从业者应评估目标公司的人工智能战略和路线图、估算未来三至五年人工智能对业务的潜在影响、评估运营和资本需求，并检验管理层的执行能力。理解人工智能情景对业务可行性和估值的影响，正日益成为达成交易的核心。

## 资本配置审慎度至关重要。

人工智能的战略重要性不仅带来了增量运营成本和巨额资本需求，还要求企业建立新流程、提高生产力并调整市场定位。在资本有限的情况下，高管必须在资本配置方面做出审慎选择——这意味着要仔细评估短期和长期回报、模拟多种结果，并优先投资与战略目标一致的项目。

## 采用明确的人工智能主题投资视角

顶尖企业和并购从业者正积极描绘人工智能如何随时间重塑行业、细分领域和地域市场。清晰洞察人工智能带来的颠覆和机遇，对于构建差异化投资逻辑、实现超额市场回报以及避免商业模式演变过程中的价值侵蚀至关重要。

## 人工智能正在改变一切，并购从业者必须采取行动。

人工智能正创造数十年来最具变革性的机遇之一，从根本上重塑行业和竞争格局。并购从业者必须清晰阐述企业的战略愿景，理解人工智能如何重新定义其竞争环境，并评估并购如何在这一新环境中加速差异化和长期竞争优势的构建。



## 数据说明

本报告对并购趋势的分析基于行业认可来源的数据以及普华永道的独立研究与分析。为与普华永道的行业分类保持一致，可能对原始信息进行了部分调整。所有金额均以美元计。巨额交易指交易额超过50亿美元的交易。

本报告提及的全球并购交易额和交易量数据，基于伦敦证券交易所集团（LSEG）提供的官方宣布交易（不包括传闻和已撤回的交易）。数据截至2025年12月31日，获取时间为2026年1月1日至8日。2025年预估值（2025e）是普华为提高年度可比性而得出的，对2025年12月的数据进行了报告延迟调整，并非普华永道的预测。由于四舍五入，数据可能无法精确求和。

在分析2025年宣布的规模前100笔企业并购交易时，我们查阅了公开可获取的交易公告、新闻稿和近期财报电话会议记录，以确定收购方是否将人工智能列为交易的既定战略理由之一。我们并未评估或验证这些陈述的准确性，而是将人工智能相关表述视为收购方战略叙事的一个指标，以及该交易向投资者和市场传递的定位信息。

关于未来人工智能技术及配套基础设施投资需求的外部估算，来自多个来源，包括贝莱德（BlackRock）2025年12月2日发布的《2026年投资展望》和KKR 2025年11月发布的《投资洞察》文章（获取时间为2026年1月12日）。

<https://www.blackrock.com/corporate/insights/blackrock-investment-institute/publications/outlook>

<https://www.kkr.com/insights/ai-infrastructure>

全球GDP增长预测数据基于经合组织（OECD）2025年12月网站发布的信息（获取时间为2026年1月6日）。

[https://www.oecd.org/en/publications/2025/12/oecd-economic-outlook-volume-2025-issue-2\\_413f7d0a.html](https://www.oecd.org/en/publications/2025/12/oecd-economic-outlook-volume-2025-issue-2_413f7d0a.html)

私募股权投资组合公司的全球数量基于PitchBook截至2025年12月31日的数据。

公共债务增加的数据基于国际货币基金组织（IMF）博客文章《全球80%的经济体债务水平更高且增长更快》（作者：Era Dabla-Norris和Davide Furceri，发布日期为2025年5月29日，获取时间为2026年1月6日）。

<https://www.imf.org/en/blogs/articles/2025/05/29/debt-is-higher-and-rising-faster-in-80-percent-of-global-economy>

## 关于作者

Brian Levy是普华永道全球交易行业主管、普华永道美国合伙人。

作者谨向普华永道及思略特（Strategy&）全球网络的以下同事表示感谢，他们的见解和观点为本报告提供了重要参考：Tim Bodner, Roberta Carter, Steve Cater, Robert Cohen, Duncan Cox, Kevin Desai, Aaron Gilcreast, Chloe Ho, Lisa Hooker, Erik Hummitzsch, Barry Jaber, Eric Janson, Hein Marais, Jaymal Patel, Miriam Pozza, Michelle Ritchie, Hervé Roesch, Colin Smith, Bart Spiegel, Lucy Stapleton, Craig Stronberg, Christopher Sur, Chris Temple, David Totaro, and Peter Wolterman.

特别感谢Suzanne Bartolacci, Hannah Elliott, Lisa Jamison, Haley Robinson, and Paula Zeballos为全球并购行业趋势系列报告的编制所做出的贡献。

# 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

# 谢谢