

# 解碼中國企業的 跨國並購攻勢與三重門考驗

文 | 本刊記者 蘆夢婷

在全球經濟格局深度重構的當下，跨國並購已成為中國企業獲取技術、品牌、市場管道，實現產業升級與全球化布局的關鍵戰略。然而，這條擴張之路正變得日益崎嶇。



## 安世半導體案例 ——一場“蛇吞象”式並購的典範

2018年，中國半導體上市公司聞泰科技發起了一場備受全球矚目的跨境並購。其目標是總部位於荷蘭的安世半導體，前身為全球半導體巨頭恩智浦的標準產品事業部。安世半導體在分立器件、邏輯器件及功率半導體等細分領域處於全球領先地位，客戶遍及汽車電子、工業控制等關鍵領域。這場交易最終以聞泰科技聯合體斥資逾260億元完成，被譽為中國資本在半導體領域最成功的海外並購之一。

安世半導體案例的典型性在於：首先，它精準切中了中國產業升級的核心痛點——彌補在高端芯片，尤其是車規級半導體領域的嚴重短板。其次，交易結構複雜，涉及跨境融資、資產剝離與整合，展現了中國資本運作能力的提升。更重要的是，其成功交割發生在美國外資投資委員會等機構對中資收購高科技資

產審查日趨嚴厲的背景下，具有一定的標杆意義。

而安世半導體也不僅為聞泰科技帶來了穩定的利潤貢獻，更使其一舉建立了從芯片設計、制造到封測的垂直整合能力，成為中國企業通過並購實現技術跨越和產業鏈掌控的經典模板。這一案例也標志著中國企業的海外並購，正從早期的資源獲取型，全面轉向技術、品牌與市場份額的戰略獲取型。

## 多元進擊： 中國海外並購的戰略圖譜與內在邏輯

安世半導體的案例並非孤例，而是近年來中國企業全球化戰略從“資本出海”邁向“戰略進取”的一個縮影。當前這股海外並購浪潮已形成清晰的雙輪驅動格局：一方面致力於“市場與品牌擴張”，以開拓全球消費生態；另一方面則聚焦“技術與供應鏈攀升”，旨在攻克產業鏈核心環節。