

# Qualcomm's Acquisition of NXP's M&A Motivation Analysis

Yifei Zhang

Tianjin University of Commerce, Tianjin  
Email: 420610407@qq.com

Received: Jul. 25<sup>th</sup>, 2018; accepted: Aug. 7<sup>th</sup>, 2018; published: Aug. 14<sup>th</sup>, 2018

---

## Abstract

In 2016, Qualcomm intended to acquire NXP. Recently, the Ministry of Commerce of the People's Republic of China has approved Qualcomm's second anti-monopoly application, and Qualcomm is about to complete the acquisition of NXP. Through the theory of expectation, horizontal competition, "1 + 1 > 2", and market power, this paper mainly analyzes the motivation of mergers and acquisitions from the perspective of acquirer, Qualcomm summarizes the conclusion. It provides a certain reference for corporate mergers and acquisitions.

## Keywords

Qualcomm, Semiconductor Industry, Horizontal Mergers, Motivation of Mergers and Acquisitions

---

# 高通收购恩智浦公司的并购动因分析

张翼飞

天津商业大学, 天津  
Email: 420610407@qq.com

收稿日期: 2018年7月25日; 录用日期: 2018年8月7日; 发布日期: 2018年8月14日

---

## 摘要

从2016年开始, 高通拟对NXP进行并购。如今, 中国商务部予以批准高通第二次反垄断申请, 高通即将彻底完成对于NXP的收购。本文通过期望理论、同行业竞争理论、1 + 1 > 2理论、市场势力理论, 主要从并购方高通公司的角度进行了并购动因分析, 得出结论, 为企业并购提供一定借鉴意义。

## 关键词

高通公司, 半导体行业, 横向并购, 并购动因

Copyright © 2018 by author and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

## 1. 案例回顾

自 2016 年始, 高通拟以 440 亿美元对 NXP 进行并购。2018 年 4 月, 中国商务部予以批准了高通公司提交的第二次反垄断申请, 这标志着高通公司已经得到了美国、欧盟、俄罗斯、韩国、中国等 9 家监管机构的全部放行, 高通即将彻底完成对于 NXP 的收购, 此次并购也成为了半导体行业史上最大的并购案。此次并购结束之后, 高通即将替代 Intel 成为全球最大的半导体公司, 主要的芯片业务将会从面向手机扩展至身份识别、汽车电子以及其它之前从未涉及的领域, 几乎完整的覆盖到我们生活的方方面面。

## 2. 并购企业双方及背景介绍

### 1) 并购

并购主要是指在市场机制作用下, 企业为了获得其他企业的控制权而进行的产权重组活动。从并购正效应角度来讲, 并购是投资方基于效率效应理论、经营协同理论、多元化优势理论等角度, 以期获得规模经济优势, 降低交易费用, 实现企业经营的多元化。

### 2) 高通公司

高通公司成立于 1985 年, 是一家全球的 3G、4G 和 5G 技术公司。它已向全球多家制造商提供技术许可, 涵盖全球所有品牌的电信设备和消费电子产品。

高通公司的客户和合作伙伴包括全球领先的手机、平板电脑, 路由器和系统制造商, 以及世界领先的无线运营商。高通公司致力于帮助无线产业链成员取得成功。

据统计, 高通公司在 2007 年第一季度首次成为全球最大的无线半导体供应商, 并一直保持这一领先地位。目前, 公司的产品和业务正在改造医疗、汽车、物联网、智能家居、智能城市等领域<sup>[1]</sup>。

### 3) 恩智浦半导体公司(NXP)

自 2006 年起, 恩智浦已成为全球半导体市场的独立领导者之一。恩智浦的产品技术和解决方案用于五个细分市场: 汽车电子、智能识别、家庭娱乐、移动和个人移动通信以及多市场半导体, 以在主要市场建立领导地位。

### 4) 背景

半导体行业以半导体的研究为基础, 是电子信息产业的一部分, 归属硬件工业。半导体是可电控制的材料, 范围从绝缘体到导体。从技术或经济发展的角度来看, 半导体的重要性是巨大的。今天的大多数电子产品, 如计算机, 移动电话或数字录像机, 与半导体的关系非常密切。

目前, 中国已经迎来了半导体产业发展的绝好机遇。2018 年 3 月 28 日, 财政部等四个部门发布《关于集成电路制造企业企业所得税政策有关问题的通知》, 规定符合相关条件的制造商最多可享受“五五-减半”企业所得税政策。这项减税政策的出台为中国集成电路产业的发展提供了巨大的政策支持。2018 年 4 月 25 日, 工业和信息化部表示, 国家集成电路产业投资基金正在筹集第一阶段资金, 国家将继续为

该行业投入实物资金。

### 3. 并购方(高通)并购动因分析

#### 3.1. “1 + 1 > 2”的规模效应——基于 1 + 1 > 2 理论

通过并购，可以扩大生产经营规模，降低成本费用，从而形成有效的规模效应[2]。规模效应产生的作用便是充分利用资源，进而降低管理，原料，生产等各个环节的成本，从而降低总成本。收购 NXP 拿到 9 家监管机构通行证之后，高通公司在股票市场一路飙升。其实，高通目前是世界影响力最强的手机处理器供应商，然而，在其他芯片市场却不如微软、博通，在 NXP 擅长的汽车半导体芯片等领域也无甚建树，高通的最终收购完成，那么公司将在诸多领域都成为行业主导者。高通则专注于无线通信，NXP 擅长于汽车电子、家庭娱乐等，因此并购成功，这将在战略上带来一加一大于二的效果，产品互补，带动销售，必将进一步的带动高通半导体芯片的发展。

#### 3.2. 战略扩张与企业价值——基于期望理论

通过收购先进的管理经验、生产技术、管理网络、专业人才等资源，使得并购活动成为公司的资产。管理资源、技术资源、人力资源、销售资源等都有助于公司整体价值的根本提升，有利于公司发展战略的实现。目前，高通的核心芯片之一的无线终端芯片市场已经饱和，斥巨资收购恩智浦公司已经开启了半导体芯片的多元化发展。恩智浦公司的重点已转向汽车和物联网应用，而高通此举可以超越传统的智能手机领域，在新的场合寻找新的增长点。因此，此次交易的实现有望促进高通公司的业务多元化和汽车行业的进一步扩张。高通公司对恩智浦公司的收购主要是将其芯片业务从手机扩展到汽车领域，这项交易将使高通公司成为汽车芯片行业的最大供应商。高通公司首席执行官 Steve Mollenkop 表示，高通公司凭借芯片处理器方面的创新使其成为移动互联网行业不可或缺的角色，而对恩智浦公司的收购将扩大高通公司在新领域的影响力。凭借恩智浦对汽车电子、安全和物联网的影响，并购之后，高通的消费者终将了解选择其产品的益处。如此，通过企业的经营范围扩大，实现企业战略扩张以及企业价值提升。

#### 3.3. 战略扩张与企业竞争——基于同行业竞争理论

提升企业规模，完善销售网络，市场份额将会有比较大的提高，从而确立企业在行业中的领导地位。半导体行业发展迅速，稍有不慎便会落后于科技的要求。并购活动，恰巧可以实现行业集中和短板互补，并购后的企业也更容易在新的竞争模式中占据有利地位。高通公司采取并购战略，一方面促进自己的产品和领域多样化，而重要的作用在于提高自己的竞争力，应对外来的压力和竞争。高通旗下的骁龙处理器几乎为所有移动厂商供货，其在移动设备市场几乎占据垄断性的地位，但在同行业比较，涉及领域小，应对外来风险的能力小。如果外来因素发动竞争，高通公司的应对能力还有待提升。并购之后，不仅提升自己应对风险的能力，同时也促进了自身在行业内的竞争力。

#### 3.4. 价格提高——基于市场势力理论

诺贝尔经济学奖得主 Stigler (1950)提出“市场势力理论”，指出并购具有迅速提高企业市场份额、提高企业竞争力、提高行业集中度、实现对产品和价格的垄断等功能[3]。

价格提升意味着品牌效益，扩大企业名誉。价值的动力是以攫取超额利润，同样质量的产品，名牌产品的附加值远远高于普通产品。并购能够有效打响品牌效益，扩大企业名誉，获得品牌超额利润。高通公司并购恩智浦公司，很多考量是基于市场份额下超额利润的获取，提高企业的市场地位和议价能力，其在芯片领域的话语权势必更重，同样带来的便是更多的品牌溢价，为企业获取更多的盈利机会。

## 4. 启示

1) 战略并购是一种全局性的并购活动, 并购企业要把握产业发展趋势, 进行前瞻性的战略布局。在并购决策之前, 明确自身的并购动机, 找准目标公司, 合理制定并购战略, 着力于加强企业核心业务、建立生态系统以及满足企业未来布局等需求。

2) 对目标公司进行核算分析时, 着重分析其核心竞争力, 深刻考虑目标公司与并购公司业务之间的关系, 考虑并购后二者是否能通过很好的融合方式实现协同效应。

3) 并购前尽职调查是必修课, 并购方在并购企业时存在较大风险, 对于半导体行业并购风险更甚。而尽职调查, 可以弥补买卖双方信息获取上的不平衡。做好尽职调查, 减少信息不对称性, 从而减少并购风险。

4) 科技公司(高通公司)战略并购实质上是投资未来, 目标公司的资源与能力须与并购企业业务具有互补性或是并购企业未来需要成长与发展的地方。

5) 企业应结合自身发展情况注重未来长远发展, 全球化战略布局是一个不错的选择。对于具有一定实力的企业而言, 正确选择并购投资对象, 合理制定并购投资方案, 不仅能规避一定的风险, 更有助于企业提升自身竞争力, 走向国际舞台。

## 5. 结语

在企业的发展过程中, 并购是非常重要的方式。企业通过并购活动, 可以获取规模经济, 降低交易成本, 并进入新的业务领域。通过并购, 企业得以提升竞争力, 进而获取更高的市场份额、更好的盈利能力, 并且也能为参与到全球化竞争创造有利条件。高通收购 NXP 已基本成功, 此次收购究竟能不能获得理想收益还有待时间的检验。但可以看得出的是, 总体上高通公司的战略扩张清晰, 高通公司根据各自的战略发展目标和现实状况, 采取了这一并购决定。

对企业有正向协同效应的经营绩效并购可以为企业带来更高的市值管理效用, 并购在带来短期利益的同时为获得长远利益提供保障。而企业并购重组一定程度上为企业带来了提升新价值的可能性, 也间接提升了股东的潜在收益。这反映了企业间良好的并购重组将能够为其带来更多的发展机遇, 其是企业扩张和转型的重要方式。

充分做好并购重组前的准备和并购重组后的优化管理将决定并购活动的成败以及能否为实现企业目标愿景提供新契机。如果通过并购重组活动并不能让企业实现长远收益, 那么企业的并购价值也就很难实现。并购活动的成功, 往往既可以帮助企业实现巨大的短期收益或有助于企业走出短暂的发展困境, 也可以为企业实现长远目标奠定基础。

因此, 建立完善的目标企业价值评估体系, 采取适合企业发展的融资支付方式, 将在很大程度上减少企业并购过程中的风险。通过重组过程中的优化整合, 及时调整企业相关的经营策略和管理方式, 适应市场变化。最大限度的实现并购重组的协同效应, 能使企业保持长期的可持续发展。

## 参考文献

- [1] 卜文娟. 高通 Qualcomm 专利大亨能否被轻易打倒? [J]. 中国战略新兴产业, 2017(21): 74-75.
- [2] 陈玥. 房地产企业并购案例分析——以融创、万达“世纪并购”为例[J]. 价值工程, 2018(8): 19-22.
- [3] 付薇, 焦苗苗. 企业并购动因分析——以百度收购 PPS 案为例[J]. 河北企业, 2018(4): 90-91.

**知网检索的两种方式：**

1. 打开知网页面 <http://kns.cnki.net/kns/brief/result.aspx?dbPrefix=WWJD>  
下拉列表框选择：[ISSN]，输入期刊 ISSN：2169-2556，即可查询
2. 打开知网首页 <http://cnki.net/>  
左侧“国际文献总库”进入，输入文章标题，即可查询

投稿请点击：<http://www.hanspub.org/Submission.aspx>

期刊邮箱：[ass@hanspub.org](mailto:ass@hanspub.org)