

诺华的收购

Dr Alexander Ressos, TEP
Attorney-at-Law (Switzerland), Solicitor (Hong Kong),
Solicitor (England & Wales)

并购是巴塞尔集团的公司财务最为外界所见的领域。诺华曾多次利用收购来重塑其业务组合。其中规模最大的是对眼科护理公司爱尔康（Alcon）的收购，分两步完成。2008 年，诺华以约 104 亿美元从雀巢购入约 25% 的股份，并获得收购雀巢剩余多数股权的期权。诺华于 2010 年行使该期权，以约 280 亿美元购入另外约 52% 的股份。2011 年，经与少数股东谈判后，诺华将爱尔康并入诺华。此次收购的总成本约为 500 亿美元。¹

爱尔康交易的资金主要来自现金流和在美国发行的债券，诺华于 2010 年分期批发行了这些债券。一家公司能够在三年内支付约 500 亿美元而无需增资，这表明了制药业务所产生现金流的规模。这也显示了分步结构的优势：诺华得以将付款分摊到多个财政年度，并逐步整合该业务。爱尔康的少数股东（其中包括几家美国对冲基金）对最终合并的条件提出异议，由此引发了一场公开争议，并在交易完成前促成了换股比例的改善。²

第二次重大转型是与葛兰素史克（GlaxoSmithKline）的资产置换，该交易于 2014 年 4 月宣布，2015 年 3 月完成。诺华以最高 160 亿美元收购了 GSK 的肿瘤业务。作为交换，诺华以最高约 70 亿美元将其疫苗业务（不含流感疫苗）出售给 GSK，并将其消费者健康业务注入与 GSK 设立的一家合资企业，诺华在其中持股 36.5%。在另

诺华的收购

一项独立交易中，诺华以约 54 亿美元将其动物保健部门出售给礼来（Eli Lilly）。2018 年，诺华以 130 亿美元将其在消费者健康合资企业中的股份出售给 GSK。这些交易表明，如何能够通过收购、出售和合资相结合的方式重建业务组合，而无需大量净借款。³

在随后几年中，诺华专注于创新药物，并收购了能够提供新技术平台的公司。2018 年，诺华以约 87 亿美元收购了 AveXis，这是一家正在开发脊髓性肌萎缩症治疗方法的基因治疗公司。2019 年，诺华同意以约 97 亿美元收购 The Medicines Company，该公司的降胆固醇化合物 inclisiran 后来成为 Leqvio，交易于 2020 年 1 月完成。较近期的收购包括 2024 年收购德国的 MorphoSys，以及根据 2025 年的公告收购美国的 Avidity Biosciences。这些收购均以现金和发行债券融资，无一需要增资。⁴

1 注释

1. 关于诺华分数步收购爱尔康（2008 年以约 104 亿美元从雀巢购入约 25% 股份，2010 年以约 281 亿美元购入另外约 52% 股份，2011 年与少数股东合并），参见诺华 2008–2011 年年度报告以及诺华和雀巢的新闻稿。数据有待核实。
2. 关于通过 Novartis Capital Corporation 于 2010 年发行债券以及现金流为爱尔康收购融资，以及与爱尔康少数股东和爱尔康董事会独立委员会之间的争议，参见诺华 2010 年和 2011 年年度报告以及当时财经媒体的报道。有待核实。
3. 关于 2014 年 4 月 22 日宣布、2015 年 3 月 2 日完成的与葛兰素史克的交易，以约 54 亿美元将动物保健部门出售给礼来，以及 2018 年以 130 亿美元将消费者健康合资企业 36.5% 的股份出售给 GSK，参见诺华的新闻稿以及 2014 年、2015 年和 2018 年年度报告。数据有待核实。

4. 关于收购 AveXis（约 87 亿美元，2018 年）、The Medicines Company（约 97 亿美元，2019 年 11 月宣布，2020 年 1 月完成）、MorphoSys（2024 年）和 Avidity Biosciences（2025 年宣布），参见诺华的新闻稿和年度报告。近期交易的金额和完成日期有待核实。现状有待核实。

仅供一般参考。本文不构成法律或税务意见，不能替代针对个案的专业意见，亦不建立律师与客户关系。本文反映截至 2026 年 9 月的法律状况。

在线版本: cn.helveticaregister.com/basel-acquisitions-at-novartis