

諾華的收購

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

併購是巴塞爾集團的公司財務最為外界所見的領域。諾華曾多次利用收購來重塑其業務組合。其中規模最大的是對眼科護理公司愛爾康（Alcon）的收購，分兩步完成。2008 年，諾華以約 104 億美元從雀巢購入約 25% 的股份，並獲得收購雀巢剩餘多數股權的期權。諾華於 2010 年行使該期權，以約 280 億美元購入另外約 52% 的股份。2011 年，經與少數股東談判後，諾華將愛爾康併入諾華。此次收購的總成本約為 500 億美元。¹

愛爾康交易的資金主要來自現金流和在美國發行的債券，諾華於 2010 年分數批發行了這些債券。一家公司能夠在三年內支付約 500 億美元而無需增資，這表明了製藥業務所產生現金流的規模。這也顯示了分步結構的優勢：諾華得以將付款分攤到多個財政年度，並逐步整合該業務。愛爾康的少數股東（其中包括幾家美國對沖基金）對最終合併的條件提出異議，由此引發了一場公開爭議，並在交易完成前促成了換股比例的改善。²

第二次重大轉型是與葛蘭素史克（GlaxoSmithKline）的資產置換，該交易於 2014 年 4 月宣佈，2015 年 3 月完成。諾華以最高 160 億美元收購了 GSK 的腫瘤業務。作為交換，諾華以最高約 70 億美元將其疫苗業務（不含流感疫苗）出售給 GSK，並將其消費者健康業務注入與 GSK 設立的一家合資企業，諾華在其中持股 36.5%。在另

諾華的收購

一項獨立交易中，諾華以約 54 億美元將其動物保健部門出售給禮來（Eli Lilly）。2018 年，諾華以 130 億美元將其在消費者健康合資企業中的股份出售給 GSK。這些交易表明，如何能夠通過收購、出售和合資相結合的方式重建業務組合，而無需大量淨借款。³

在隨後幾年中，諾華專注於創新藥物，並收購了能夠提供新技術平台的公司。2018 年，諾華以約 87 億美元收購了 AveXis，這是一家正在開發脊髓性肌萎縮症治療方法的基因治療公司。2019 年，諾華同意以約 97 億美元收購 The Medicines Company，該公司的降膽固醇化合物 inclisiran 後來成為 Leqvio，交易於 2020 年 1 月完成。較近期的收購包括 2024 年收購德國的 MorphoSys，以及根據 2025 年的公告收購美國的 Avidity Biosciences。這些收購均以現金和發行債券融資，無一需要增資。⁴

1 註釋

1. 關於諾華分數步收購愛爾康（2008 年以約 104 億美元從雀巢購入約 25%股份，2010 年以約 281 億美元購入另外約 52%股份，2011 年與少數股東合併），參見諾華 2008–2011 年年度報告以及諾華和雀巢的新聞稿。數據有待核實。
2. 關於通過 Novartis Capital Corporation 於 2010 年發行債券以及現金為愛爾康收購融資，以及與愛爾康少數股東和愛爾康董事會獨立委員會之間的爭議，參見諾華 2010 年和 2011 年年度報告以及當時財經媒體的報道。有待核實。
3. 關於 2014 年 4 月 22 日宣佈、2015 年 3 月 2 日完成的與葛蘭素史克的交易，以約 54 億美元將動物保健部門出售給禮來，以及 2018 年以 130 億美元將消費者健康合資企業 36.5%的股份出售給 GSK，參見諾華的新聞稿以及 2014 年、2015 年和 2018 年年度報告。數據有待核實。

4. 關於收購 AveXis（約 87 億美元，2018 年）、The Medicines Company（約 97 億美元，2019 年 11 月宣佈，2020 年 1 月完成）、MorphoSys（2024 年）和 Avidity Biosciences（2025 年宣佈），參見諾華的新聞稿和年度報告。近期交易的金額和完成日期有待核實。現狀有待核實。

僅供一般參考。本文不構成法律或稅務意見，不能取代針對個別情況的專業意見，亦不建立律師與客戶關係。本文反映截至 2026 年 9 月的法律狀況。

網上版本：hk.helveticaregister.com/basel-acquisitions-at-novartis