

诺维信是引领生物创新的世界先导。我们与众多行业客户携手，开发面向未来的工业生物解决方案，促进客户业务发展，改进地球资源的使用方式。

第二代生物燃料已临近我们的生活	4
有茶和香料，一切都美好	6
酶制剂为造纸业翻开更绿色的篇章	8
新型转铁蛋白，无需一滴血	10
一起改变世界	12

由诺维信公司客户沟通部出版印刷
BioTimes® 是一年四期(分别在 3、6、9 和 12 月)，
以英、西班牙、葡萄牙及中文出版发行。

Vol. XXIV, 2009 年第 1 期, 总发行量: 11,000 份

地址
Customer Communications, Novozymes A/S,
Krogshoejvej 36, 2880 Bagsvaerd, Denmark
电话: +45 8824 9999
传真: +45 8824 9998
电子邮件(全球): biotimes@novozymes.com
英文网址: www.novozymes.com/biotimes

诺维信中国业务支持部
北京市海淀区上地信息路 14 号
邮编: 100085
电话: +86 10 62987888
传真: +86 10 62981283
电子邮件: qiat@novozymes.com
中文网址: www.novozymes.com.cn

编辑
Susanne Strand

副编辑
Pamela Simms-Borre

记者
Jernett Karenzen, Pamela Simms-Borre,
Debbie Spillane 和 Peter Goddard

版权
诺维信公司持有本期杂志所有文章的版权。如转载，
须经得诺维信公司的同意。
© Novozymes A/S, 2009 年 3 月

翻译
诺维信中国公司

图文设计
Datagraf Auning AS

下期
2009 年 6 月

照片提供
Lars Schmidt, Getty images, Shutterstock 及
诺维信

诺维信公司对 BioTimes 中的任何错误或遗漏
及因此而导致的结果不承担责任。本杂志中
所阐述的内容只代表撰稿人的观点。

订阅方式: 本杂志向诺维信公司的客户及商业伙伴免费发放。请通过
www.biotimes.com 或上面的通讯地址, 告之您所需要的语言版本, 函索即寄。

因整合而卓越

印度 Biocon 公司酶制剂事业部整合进诺维信公司后的第一个成就就是开发出了一种新型的应用于果汁工业一榨果浆工艺的解决方案, Pectinex® Ultra Mash。这种新型复合酶中的主要成份果胶酶是在诺维信印度公司生产, 复配工作也是在那里完成。由此, 整合 Biocon 的显著优势得以迅速发挥出来。

诺维信收购整合部是负责推动收购过程的协调部门, 通过这些收购来增强诺维信的业务能力并提高客户服务质量。但这并不是一个容易的事情。首先要找到合适的目标公司, 然后他们也同意被收购, 最后目标公司一定要并入诺维信的大家庭。

形成最佳组合

那么什么样的公司是合适的, 能够为诺维信带来有吸引力的额外价值呢? 有时这样的公司就是另外一家能够生产诺维信现有市场之外的酶制剂或者微生物产品的企业。其他的情形就是通过收购一项对客户有吸引力的新服务、新技术或者创新型的新产品来为公司带来更多的价值。但是, 最重要的是诺维信和被收购的企业之间是可存在战略性契合的, 并且这种协同效应能为将来带来更多的利润。

理解的收购目标是很不容易找到的。诺维信对于收购的期望值很高, 希望能找到制度完善的、拥有良好的客户群体并且能够有助于诺维信的研发和生

产技术的发展。而这一切还必须有一个比较合理的价格。

通常是一个看上去很适合收购对象却被证明并不合适。“收购的 50% 是依靠情报信息,” 诺维信收购与整合部高级总监 Kristian Bjerneboe 说。“在很多情况下, 经过细致的研究和磋商, 我们发现某一方面的情况表明这家公司并不象我们最初时想象的那样与诺维信相吻合。整个过程是一个学习的过程。但 Biocon 的收购和整合过程是我们成功的典范之一。我们在第一次会面的一年后, 即 2007 年 10 月签署了收购合同。”

整合出硕果

Pectinex Ultra Mash 的面世之所以称之为成功, 是因为它不仅从苹果中榨出更多的果汁, 还因为它与现有的其他所有用于一榨果浆工艺的果胶酶都不相同。“收购 Biocon 酶制剂事业部后的一年时间内, 我们就实现了决定收购时的战略目标。我们在世界上最具增长潜力的市场之一的印度拥有无可置疑的领导地位, 我们正与印度的客户一起在



“我们从印度本土的若干酶制剂厂家之一变成了世界第一的酶制剂公司的一部分！”

诺维信南亚公司高级经理 Aindrila Dasgupta 说



改变着世界。”收购与整合部整合发展经理 Peter Stenbak 说。“我们正逐渐成为世界上最大的用于果汁和葡萄酒的果胶酶生产商，拥有一系列的新产品组合。”

“诺维信是世界唯一一家联合使用两种不同发酵工艺来生产果胶酶的酶制剂供应商。”果汁与葡萄酒全球市场经理 Frédéric Issenhuth 解释说。“我们正利用一系列的创新技术来开发用于果汁与葡萄酒工业的果胶酶。Pectinex Ultra Mash 只是我们计划推出的令人激动的一系列新产品中的一员。”所以，一切都似乎表明与 Biocon 整合的益处才刚刚开始。

完美的整合

与 Biocon 的整合是全方位的。其所有的酶制剂业务都完全并入了诺维信全球的酶制剂体系。“从实际经验的角度考虑，新业务与诺维信的核心业务越接近，整合的效果越好。”Peter Stenbak 说。“然而，一个极佳的反例是我们最近的另一个收购项目，以前叫 Philom Bios 的一家加拿大公司。在他们并入诺维信之后称为诺维信生物公司 BioAg 组。但他们依然继续独立运作，仅仅

作为诺维信大家庭中的一员。然而这支团队已经为诺维信创造出了一个全新的极具前景业务平台。”

一切都与人有关

当然，在考虑一项收购时并不仅仅是目标公司很重要，这家公司里工作的员工一样值得重视。很重要的一点是员工应符合诺维信公司的文化和价值观。诺维信一直在致力于寻找那些拥有着优秀员工的公司。正是这些员工成功地创造出了公司所具有的价值，他们也将继续帮助诺维信成长。

Biocon 也不例外。但有一点很独特。就是原 Biocon 酶制剂事业部的员工一直希望能与诺维信整合。在谈判过程中，Biocon 的高层领导向中层管理者了解他们更期望哪家公司来接管，所有的人都选择了诺维信，这一领域的世界先导。“我们从印度本土的若干酶制剂厂家之一变成了世界第一的酶制剂公司的一部分！”诺维信南亚公司高级经理 Aindrila Dasgupta 说。“我们原来规模相对较小的以销售为主导的业务团队现在已经成为从属于诺维信的羽翼丰满的分支结构，这是令人骄傲的。”

为未来共同努力

如何确保通过收购来不断增强诺维信的成长，这并非收购与整合团队自身所能管理的。“我们与财务团队紧密合作，”Kristian Bjørneboe 说。“我们去寻找新的公司，而财务团队去负责收购。”而目前全球性的金融危机已经来到我们的面前。那么这只勇敢的团队还会不断地做出胆大的决定么？“人们害怕出手，担心不会得到一个比较好的价钱。”Kristian Bjørneboe 解释说，“但我们在不断考虑一些非常好的新的方式，并已经确定了一些有兴趣的目标。”

2009 和 2010 年对于这个团队来说将是光明而又充满挑战的。他们将继续通过收购为诺维信的增长和扩展进新的激动人心的领域而不断努力。■

更多信息，请联系

Kristian Bjørneboe
krsb@novozymes.com

Peter Stenbak
pstb@novozymes.com