

GE
MEDICINER
HÖGSTA
PRIORITET

ASTRAZENECA ÄR ETT AV VÄRLDENS LEDANDE LÄKEMEDELSFÖRETAG, MED ETT BRETT SORTIMENT LÄKEMEDEL FRAMTAGNA FÖR ATT BEKÄMPA SJUKDOMAR PÅ MÅNGA VIKTIGA MEDICINSKA OMRÅDEN. GENOM VÅR FRAMGÅNGSRIKA FORSKNING OCH VÅRT BREDA AFFÄRSKUNNANDE STRÄVAR VI EFTER EN HÅLLBAR UTVECKLING AV VÅR VERKSAMHET SAMT EFTER ATT FÖRSE MARKNADEN MED NYA LÄKEMEDEL SOM ÄR TILL NYTTA FÖR PATIENTER OCH SOM TILLFÖR ETT VÄRDE TILL SAMHÄLLET I STORT.

ASTRAZENECA I KORTHET

- > VI UPPTÄCKER, UTVECKLAR, TILLVERKAR OCH MARKNADSFÖR RECEPTBELAGDA LÄKEMEDEL FÖR VIKTIGA HÄLSOVÅRDSOMRÅDEN: ONKOLOGI, NEUROVETENSKAP, HJÄRTA/KÄRL, MAGE/TARM, INFEKTION SAMT ANDNINGSVÄGAR OCH INFLAMMATION
- > VI HAR ETT BRETT PRODUKTSORTIMENT, INKLUSIVE FLERA VÄRLDSLEDANDE OCH MYCKET LOVANDE TILLVÄXTPRODUKTER: *ARIMIDEX*, *CRESTOR*, *NEXIUM*, *SEROQUEL* OCH *SYMBICORT*
- > VI ÄR VERKSAMMA I ÖVER 100 LÄNDER OCH HAR HUVUDKONTOR I LONDON, STORBRIANNIEN, FOU-HUVUDKONTOR I SÖDERTÄLJE, BETYDANDE VERKSAMHET I USA SAMT VÄXANDE NÄRVARO PÅ VIKTIGA NYA MARKNADER
- > VI HAR MER ÄN 65 000 MEDARBETARE ÖVER HELA VÄRLDEN
- > 11 900 MEDARBETARE VID VÅRA 11 FOU-ENHETER I SJU LÄNDER (SVERIGE, STORBRIANNIEN, USA, FRANKRIKE, KANADA, JAPAN OCH INDIEN)
- > 14 000 MEDARBETARE VID 27 PRODUKTIONS-ANLÄGGNINGAR I 19 LÄNDER
- > VI SATSAR 14 MUSD VARJE ARBETSDAG PÅ ATT IDENTIFIERA OCH UTVECKLA NYA LÄKEMEDEL

INNEHÅLL

2005 i korthet	1
Ordföranden har ordet	2
Koncernchefens översikt	3
Utvecklingen i sammandrag	5
Vår omvärld	8
Vår strategi	9
Genomförande av vår strategi	10
Resultatmätning	11
Forskning och utveckling	14
Forskningsportföljen	15
Viktigare produkter	16
Försäljning och marknadsföring	17
Varuförsörjning	18
Styrning av produktportföljen	19
Våra terapiområden	20
Styrelsen	24
Förvaltningsberättelse i sammandrag	26
Rapport om styrelsens ersättningar i sammandrag	29
Ekonomisk översikt i sammandrag	33
Bokslutet i sammandrag	36
Revisionsberättelse	36
Koncernens resultaträkning	37
Vinster och förluster redovisade direkt mot eget kapital	37
Koncernens balansräkning	38
Koncernens kassaflödesanalys	39
Utdelning till aktieägare	40
Vinst per aktie	40
Efterföljande händelser	40
Styrelsens ersättningar	41
Översikt för koncernen	42
Aktieägarinformation	43



2005 I KORTHET

-
- > KONCERNENS FÖRSÄLJNING ÖKADE MED 10% I FASTA VALUTAKURSER TILL 24 MILJARDER USD

 - > RÖRELSERESULTATET ÖKADE MED 39% TILL 6,5 MILJARDER USD, VILKET ÅTERSPEGLAR DEN STARKA FÖRSÄLJNINGSTILLVÄXTEN OCH PÅGÅENDE PRODUKTIVITETSFÖRBÄTTRINGAR. RÖRELSEMARGINALEN ÖKADE TILL 27,2% UNDER ÅRET

 - > VINSTEN PER AKTIE FÖRE JÄMFÖRELSEPÅVERKANDE POSTER ÖKADE MED 41%

 - > UTDELNINGEN HÖJDES MED 38% TILL 1,30 USD FÖR HELA ÅRET

 - > VÅR PRODUKTPORTFÖLJ INNEHÅLLER NU 10 PRODUKTER MED EN ÅRLIG FÖRSÄLJNING PÅ ÖVER 1 MILJARD USD

 - > DE VIKTIGA TILLVÄXTPRODUKTERNA *ARIMIDEX*, *CRESTOR*, *NEXIUM*, *SEROQUEL* OCH *SYMBICORT* UTVECKLADES STARKT MED EN TOTAL FÖRSÄLJNING PÅ 10,8 MILJARDER USD, EN ÖKNING MED 27%

 - > GOD FÖRSÄLJNINGsutveckling I ALLA REGIONER, MED EN ÖKNING PÅ 12% I USA, 8% I EUROPA, 8% I JAPAN OCH 15% I ÖVRIGA VÄRLDEN

 - > FORSKNINGSPORTFÖLJEN HAR FÖRSTÄRKT: FYRA NYA SUBSTANSER ÖVERFÖRDA TILL FAS 3-UTVECKLING

 - > FORSKNINGSPORTFÖLJEN STÄRKTES YTTRELLIGARE MED TRE INLICENSIERADE SUBSTANSER (EN I FAS 3 OCH TVÅ I FAS 2) SAMT FÖRVÄRDET AV KUDOS PHARMACEUTICALS SOM TILLKÄNNAGAVS I DECEMBER

 - > SIR TOM MCKILLOP AVGICK SOM KONCERNCHEF I SLUTET AV ÅRET OCH EFTERTRÄDDES AV DAVID BRENNAN

ORDFÖRANDEN HAR ORDET



Louis Schweitzer
Ordförande

AstraZeneca uppvisade ett utomordentligt ekonomiskt resultat 2005 med god försäljningstillväxt för nyligen introducerade produkter och god marknadsutveckling i alla världsdelar. Produktivitetsförbättringar gav viktiga bidrag. Vi gjorde framsteg i arbetet med att förstärka vår sena forskningsportfölj. Höga investeringsnivåer inom FoU upprätthölls under hela 2005 med nya anläggningar och projekt i Sverige, Storbritannien, USA, Kina och Indien.

AstraZenecas aktie utvecklades starkt under 2005 med 50% ökning i absoluta tal jämfört med 16,7% för FTSE 100 Index. På sidan 28 finns två diagram, det ena visar vår totala aktieavkastning under en femårsperiod jämfört med FTSE 100 Index. Det andra visar företagets totala aktieavkastning jämfört med den totala aktieavkastningen för en utvald grupp med 12 andra läkemedelsföretag.

Styrelsen står fast vid avsikten att öka utdelningen i takt med resultatet, varvid vinsten ska täcka utdelningen i intervallet två till tre gånger. Efter en stark vinstutveckling under 2005 rekommenderar styrelsen en utdelning för andra halvåret på 0,92 USD; 7,02 SEK; 0,518 GBP per aktie, vilket innebär att den totala utdelningen för året blir 1,30 USD; 10,01 SEK; 0,737 GBP per aktie, vilket motsvarar en ökning räknat i USD på 38 procent.

De aktieåterköpsprogram som godkänkts vid vår ordinarie bolagsstämma, enligt vilka vi återbetalar de medel som överstiger vårt beräknade behov för framtida investeringar till aktieägarna, uppgick till 3 001 MUSD under 2005.

Styrelsens regelbundna strategiöversyn under året bekräftade läkemedelsbranschens långsiktiga attraktionskraft, med ett fortsatt behov av bättre hälsovård till följd av en allt äldre befolkning, icke diagnostiserade och icke tillgodosedda medicinska behov, tekniska framsteg och ökat välbefinnande på många nya marknader.

Styrelsen drog också slutsatsen att vår omvärld förblir svår med utmaningar kring läkemedlens prissättning, allt större tillståndsrelaterade hinder för produkter och ökade krav på ansvar från branschen, vilket sammantaget påverkar introduktionen och användningen av läkemedel. Vi fortsätter att fokusera på att möta utmaningarna och maximera möjligheterna att uppnå en uthållig vinstutveckling.

Styrelsens sammansättning förändrades under 2005. Jag tillträdde som ordförande i januari samtidigt som John Patterson tog plats i styrelsen som Executive Director med ansvar för Development.

I mars utsågs David Brennan till Executive Director och i juli utsåg styrelsen honom till VD och koncernchef från den 1 januari 2006 i samband med Sir Tom McKillops pensionering.

David Brennan har mer än 30 års erfarenhet av läkemedelsbranschen med gedigna meriter som chef för vår verksamhet i Nordamerika. Styrelsen är fast förvissad om att han kommer att leda företaget och vår starka koncernledning på ett utmärkt sätt.

På styrelsens vägnar vill jag tacka Sir Tom McKillop för hans utomordentliga insats och engagemang som AstraZenecas första koncernchef och under hans hela karriär inom företaget. Genom hans inspirerande ledarskap, engagemang och drivkraft har AstraZeneca blivit ett av världens främsta läkemedelsföretag, som gjort betydande insatser för bättre hälsovård för patienter över hela världen.

Under året utnämndes Håkan Mogren, vår vice styrelseordförande, till Knight Commander of the British Empire för sina insatser för läkemedelsbranschen och för de brittisk-svenska handelsrelationerna. Jag gratulerar honom varmt till denna utnämning.

Utöver den omfattande genomgången av företagets strategi har styrelsen vid sina regelbundna sammanträden även genomfört ekonomiska och funktionella granskningar av

verksamheten, med särskild uppmärksamhet i år på företagets styrning, regelefterlevnad, säkerhet, hälsa, miljö samt riskbedömning, inklusive en genomgång av samtliga koncernpolicies och en granskning av styrelsens eget arbete.

I enlighet med ett åtagande till aktieägarna från 2000 om att efter fem år granska företagets policies för ersättningar till företagsledningen, framlades och godkändes förslag om att införa AstraZenecas prestationsrelaterade aktieprogram vid 2005 års bolagsstämma. Programmet introducerar långsiktiga incitamentsmöjligheter för företagets ledande befattningshavare åtföljda av högt ställda resultatmål och är avsett att stödja företagets målsättning att leverera ett förstklassigt värde till aktieägarna.

Under 2006 kommer vi fortsätta att fokusera på försäljningstillväxten för våra nyckelprodukter; att lyckas med forskningsportföljen; att komplettera den med innovativa produkter från både vår egen forskning och extern forskning när detta låter sig göras; samt att bibehålla takten i våra produktivitetsförbättringar. Jag är övertygad om att vi även i fortsättningen kommer att leverera fördelar för patienterna, utdelning till aktieägarna och värden för samhället i stort. ●

LOUIS SCHWEITZER
Ordförande

KONCERNCHEFENS ÖVERSIKT



Sir Tom McKillop
Koncernchef

Under 2005 uppnådde företaget utmärkta resultat, långt över marknadens förväntningar i början av året, genom att en kraftig försäljningstillväxt stärktes av produktivitetsökningar och resulterade i en mycket stark resultat-tillväxt. Detta var särskilt glädjande med tanke på de utmaningar och den osäkerhet vi stod inför efter en rad besvikelser under 2004. AstraZeneca sattes på prov under 2005 och utfallet visar hur väl vi agerade. Dessa erfarenheter är av stort värde när vi förbereder företaget inför nya utmaningar i framtiden.

AstraZenecas styrka har sin grund i företagets enastående produktportfölj, dess globala närvaro och framför allt i medarbetarnas kreativitet och engagemang.

De produkter vi har på marknaden fortsätter att utvecklas både när det gäller styrka och bredd. AstraZeneca har nu tio produkter som var och en har en global försäljning på över 1 miljard USD. Flera av dessa, som *Nexium*, *Seroquel*, *Crestor*, *Arimidex* och *Symbicort*, har fortfarande en mycket stark försäljningsutveckling och kommer att fortsätta att bidra till tillväxten på medellång sikt.

Nexium uppnådde en försäljning på 4,6 miljarder USD under 2005 genom en god klinisk differentiering och ett starkt varumärke. På denna stora och kraftigt konkurrensutsatta marknad kom det därför inte som någon överraskning när vi fick veta att en tillverkare av generiska läkemedel, Ranbaxy Laboratories Limited, hade lämnat in en förenklad registreringsansökan i USA avseende esomeprazol-magnesium (den aktiva substansen i *Nexium*). Vi har full tilltro till våra immateriella rättigheter och tänker fortsätta att försvara dessa kraftfullt och har därför lämnat in en stämning i US District Court of New Jersey mot Ranbaxy Laboratories för uppsåtligt patentintrång.

Seroquel, med en försäljning på 2,8 miljarder USD under 2005, stärkte ytterligare sin ställning som den mest förskrivna atypiska anti-psykotiska behandlingen i USA och fortsatte att öka starkt på övriga marknader. En andra klinisk studie i fas 3 bekräftade tidigare resultat och öppnade för en kompletterande registreringsansökan till amerikanska Food and Drug Administration (FDA) i december där vi sökte godkännande för behandling av bipolär depression. Ett godkännande för användning inom detta viktiga område med icke tillgodosedda medicinska behov skulle ge oss en ny möjlighet till ytterligare försäljningstillväxt. I slutet av året utmanades även patentet för *Seroquel* i USA av Teva Pharmaceuticals USA. Vi kommer även i detta fall kraftfullt försvara och hävda våra immateriella rättigheter och har därför lämnat in en stämning i USA för uppsåtligt intrång i substanspatentet som skyddar *Seroquel*.

Försäljningen inom området onkologi ökade med 12% till 3,8 miljarder USD främst genom försäljningen av *Arimidex* (1,2 miljarder USD) som blivit det nya förhandsvalet vid adjuvant behandling av bröstcancer hos kvinnor efter menopausen. En aktuell studie som redovisades på bröstcancersymposiet i San Antonio i december visar att *Arimidex* är den första aromatashämmaren som ger sjukdomsfria överlevnadsfördelar jämfört med tamoxifen vid behandling av hormonkänslig tidig bröstcancer.

Crestor, en högeffektiv blodfetsänkande behandling, uppnådde en försäljning på 1,3 miljarder USD under 2005, en ökning med 38%, trots resteffekter av de tidigare ogrundade påståendena i USA om produktens säkerhet. Vi sätter alltid patienternas välbefinnande främst och fortsatte vårt samarbete med hälsovården och registreringsmyndigheter över hela världen för att övervaka de eventuella riskerna vid användning av produkten. I mars 2005 bekräftade FDA efter en grundlig granskning att de kolesterolsänkande fördelarna med *Crestor* uppnås med en säkerhetsprofil i linje med andra statinprodukter på marknaden. Marknadsandelen har nu åter börjat öka och under 2006 ser vi fram emot publiceringen av några viktiga nya studier som vi hoppas ska bidra till att ytterligare befästa produktens rättmätiga ställning inom hjärt/kärlområdet.

Symbicort, en inhalationsbehandling mot astma och KOL (kronisk obstruktiv lungsjukdom), fortsatte att ta marknadsandelar och uppnådde en försäljning på 1,0 miljarder USD under 2005, genom sin effektivitet och flexibla användning. Produkten passerade en viktig milstolpe i september när vi lämnade in en registreringsansökan i USA, världens största marknad. Ett godkännande kommer att medföra en utmärkt möjlighet för fortsatt försäljningstillväxt.

Fortsatta framgångar med dessa fem produkter bör lägga en grund till fortsatt tillväxt och det känns bra att kunna rapportera sådana utmärkta framsteg. Den långsiktiga framtiden för ett forskningsinriktat företag som AstraZeneca måste dock bygga på kvaliteten hos företagets forskningsportfölj.

Resultaten från SAINT I-studien av NXY-059, ett läkemedel som studeras för sin förmåga att begränsa invaliditeten efter ischemisk stroke, var svåröverskådliga men uppmuntrande. Stroke är ett stort område med icke tillgodosedda medicinska behov och resultaten var mycket inspirerande, eftersom en rad läkemedel inte har uppvisat några kliniska fördelar i tidigare studier. Efter diskussioner med registreringsmyndigheterna har vi i det närmaste dubblerat omfattningen och gjort en del förändringar av den andra viktiga studien (SAINT II) för att säkerställa bästa möjlighet att bekräfta effektiviteten hos NXY-059. Detta kommer dock att fördröja slutförandet till 2007.

Ett stort kliniskt fas 3-program med *Galida*, vår nya diabetesbehandling, närmar sig slutförandet. När resultaten från dessa studier blir tillgängliga under 2006 kommer vi att bättre kunna bedöma läkemedlets potential.

Under andra halvåret 2005 övergick två nya, riktade cancerbehandlingar (*Zactima* och AZD2171) till sen utvecklingsfas efter att goda resultat i tidiga kliniska studier uppnåts. Dessutom medförde uppmuntrande resultat från ett omfattande utvecklingsprogram i fas 2 för AZD6140, ett trombocythämmande medel mot hjärt/kärlsjukdom, till att även denna substans gick in i sen utvecklingsfas. Vi hoppas att AZD6140 kan medföra betydande fördelar jämfört med dagens behandlingar inom detta område.

Förutom goda framsteg med våra sena utvecklingsprojekt har vi även haft ett av våra bästa år i fråga om antal nya forskningsprojekt. De goda resultaten med våra egna projekt kompletteras av ett mycket aktivt program med inlicensiering och forskningssamarbeten som inleddes tidigare under 2005. Detta inkluderar viktiga samarbeten som inleddes i slutet av 2005 med Targacept Inc., AtheroGenics, Inc., och Protherics PLC samt förvärvet av KuDOS Pharmaceuticals Limited. Dessa affärer är frukten av ett långsiktigt relationsbyggande med externa parter.

Nya produkter är vår livsnerv, men vi kan även uppnå tillväxt genom att expandera vår marknadsnärvaro geografiskt. Läkemedelsmarknaden utvecklas i takt med den förändrade världsekonomi. Världens utvecklingsländer kännetecknas av tillväxt inom hälsovårdssektorn i takt med att deras bruttonationalprodukt

KONCERNCHEFENS ÖVERSIKT FORTS

ökar, vilket skapar nya spännande möjligheter för läkemedelsbranschen. AstraZeneca är fast beslutet att tillgodose behoven hos befolkningarna på dessa nya marknader och vi gjorde stora framsteg under 2005. Vi är till exempel det främsta, multinationella läkemedelsföretaget vad gäller receptbelagda läkemedel i Kina och vår verksamhet där har vuxit med över 200% de senaste fem åren. Stark tillväxt har också uppnåtts i andra länder i Asien, Latinamerika och Östeuropa.

I min inledning nämnde jag AstraZenecas tre starkaste sidor – våra produkter, vår globala närvaro och våra medarbetare. Verksamhetens samtliga delar påverkas av förändringar som är mer djupgående och sker snabbare än något jag upplevt under mitt yrkesverksamma liv. De företag som blir vinnare i detta klimat är de som kan förutse och leverera vad som krävs för framgång och som har mod och förmåga att gå före konkurrenterna. Inom hela AstraZeneca har vi förmånen att ha enastående medarbetare vars kreativitet, hårda arbete, beslutsamhet och laganda har besegrat stora hinder och format det företag som vi har idag.

Det har varit en stor förmån att få leda alla kolleger och jag vill rikta mitt varmaste tack till alla för era fantastiska insatser när jag nu drar mig tillbaka från AstraZeneca. Jag vill även framföra mina bästa lyckönskningar till styrelsen, min efterträdare David Brennan och hans ledningsgrupp, som jag är säker på kommer att leda företaget till ännu större framgångar. ●



SIR TOM MCKILLOP
Koncernchef*

* Avgick från styrelsen den 31 december 2005



David Brennan
Koncernchef

Styrkan i vårt befintliga produktsortiment, nu med tio produkter som var och en har en årlig global försäljning på över 1 miljard USD, är inte bara ett tecken på hur viktiga våra produkter är för patienter över hela världen, utan även en passande hyllning till AstraZenecas medarbetare för deras arbete under min företrädare Sir Tom McKillops passionerade ledning.

Det blir nu mitt privilegium att få leda AstraZeneca och bygga vidare på dessa resultat i framtiden. Vi är klara över var vår framtid finns. AstraZeneca har valt att identifiera, utveckla och på ett effektivt sätt marknadsföra en rad olika receptbelagda läkemedel som konkret bidrar till att förbättra människors hälsa och som genererar uthålliga värden för våra intressenter och samhället i stort.

Vi inser att vi, för att lyckas i vår strävan att tillhandahålla läkemedel som ökar livskvaliteten och livslängden för människor över hela världen, måste ta vara på innovationskraften hos inte bara våra medarbetare utan även söka möjligheter utanför företaget. Vi strävar alltid efter att stärka vår tidiga forskningsportfölj genom samarbeten med externa parter. Under hela 2005 var en förstärkning av forsknings- och utvecklingsportföljen vår främsta prioritet, och nyligen genomförda aktiviteter på licens- och affärsutvecklingssidan avspeglar en starkare inriktning på att stärka vår sena utvecklingsportfölj. Jag står fast vid att vi ska fortsätta att använda vår starka ekonomiska ställning för att ytterligare stärka vår produktportfölj med projekt som inte bara utgör spännande kliniska behandlingar, utan som är kommersiellt livskraftiga och som ger oss möjlighet att skapa uthålliga värden för våra aktieägare. ●



DAVID R BRENNAN
Koncernchef**

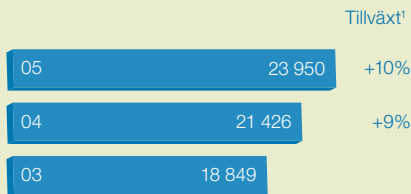
** Utsedd till koncernchef från och med den 1 januari 2006

UTVECKLINGEN I SAMMANDRAG

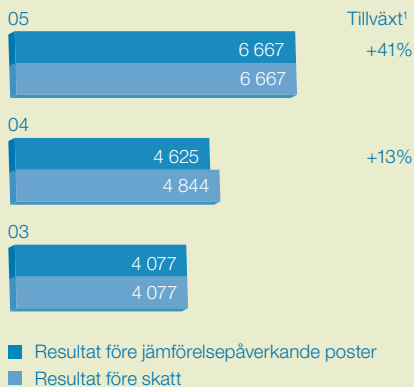


Jonathan Symonds
Chief Financial Officer

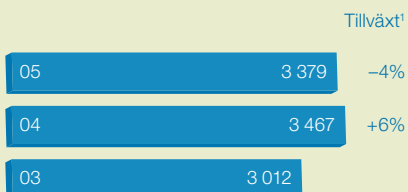
Försäljning, MUSD



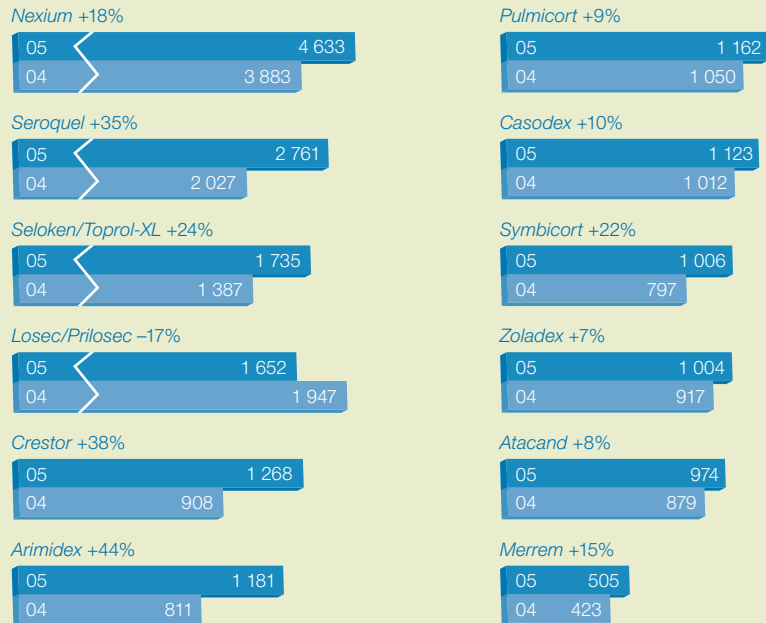
Resultat, MUSD



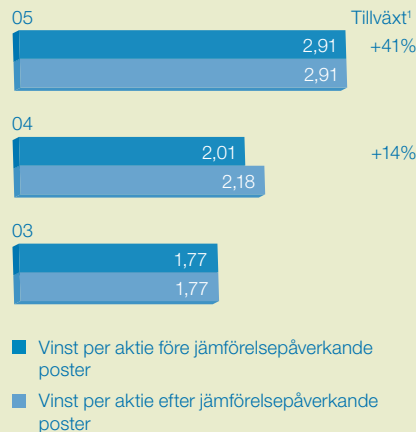
FoU-kostnader, MUSD



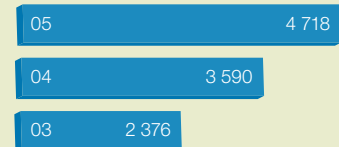
Försäljningsutvecklingen för våra viktigare produkter, MUSD



Vinst per aktie, USD



Avkastning till aktieägarna – utdelningar och återköp av aktier, MUSD



Utdelning för 2005

	USD	GBP	SEK	Utbetalningsdag
Utdelning, första halvåret	0,38	0,219	2,99	19 september 2005
Utdelning, andra halvåret	0,92	0,518	7,02	20 mars 2006
Totalt	1,30	0,737	10,01	

¹ De angivna tillväxtsiffrorna visar underliggande utveckling och tillväxt i fasta valutakurser.


Definitioner av resultatmått återfinns i avsnittet Ekonomisk översikt i sammandrag.





VÅR STRATEGI GER FÖRSPRÅNG

FORSKNING, UTVECKLING, TILLVERKNING OCH
MARKNADSFÖRING AV LÄKEMEDEL ÄR EN DYNAMISK OCH
SPÄNNANDE VERKSAMHET – OCH KRÄVANDE



Vi inriktar oss på att möta patienternas behov med läkemedel som förbättrar hälsa och livskvalitet, samt på att uppfylla vårt ansvar som börsnoterat företag att leverera värden till våra aktieägare.

Vi samordnar våra globala resurser, kompetenser och möjligheter för att nå båda dessa mål – med stöd av en tydlig strategi för framgång i en allt mer krävande omvärld, samt med ett ramverk för att kontinuerligt följa och mäta våra framsteg.

Ett högkvalitativt ledarskap är nödvändigt för att säkerställa att vi använder våra resurser effektivt. Vi eftersträvar därför att säkerställa att våra chefer och deras team är medvetna om sina roller och ansvarsområden och vilka skyldigheter de har.

VÅR OMVÄRLD

> **DET FINNS ETT VÄXANDE BEHOV AV HÄLSOVÅRD – MÄNNISKOR LEVER LÄNGRE, BEFOLKNINGSTILLVÄXTEN ÖKAR OCH MÅNGA SJUKDOMAR KAN FORTFARANDE INTE BEHANDLAS**

> **VI MÖTER ÄVEN ANDRA, KONKRETA UTMANINGAR, SÅSOM PRISPRESS, HÖGRE KRAV FÖR GODKÄNNANDE OCH HÄRD KONKURRENS**

Som ett globalt forskningsinriktat läkemedelsföretag är vi verksamma i en ständigt föränderlig omvärld som bjuder på både möjligheter och utmaningar för vår verksamhet.

Ökande efterfrågan på hälsovård

Det finns ett växande behov av hälsovård på grund av befolkningstillväxten och förväntad ökad livslängd. Dessutom är många sjukdomar fortfarande underdiagnostiserade, ineffektivt behandlade eller så finns det inga läkemedel för behandling av dem.

Efterfrågan på hälsovård kommer inte bara att tillgodose av dagens behandlingsformer, utan även av nya från ökad förståelse av sjukdomarnas biologi och om hur ny teknik kan användas. Dessutom medför snabbt växande ekonomier som Kina att antalet patienter som har tillgång till läkemedel ökar.

Världsmarknaden

Under 2005 värderades den globala läkemedelsmarknaden till 536 miljarder USD. USA är fortfarande världens ojämförligt största läkemedelsmarknad, och svarade för närmare hälften (47%) av den totala försäljningen under året. Japan är den näst största enskilda marknaden, med 11% av den totala försäljningen. De europeiska länderna svarar tillsammans för 29%. Bland de nyare marknaderna var försäljningsutvecklingen under 2005 särskilt stark i Kina (ökning 24%), Brasilien (ökning 32%) och Mexiko (ökning 11%).

Terapiområden

AstraZenecas kompetens, erfarenhet och resurser är inriktade på sex terapiområden, som tillsammans omfattar merparten av världens sjukdomar:

Onkologi: Över 11 miljoner människor får diagnosen cancer varje år i hela världen. Fram till 2020 väntas antalet ha ökat till 16 miljoner. Sju miljoner människor dör av cancer varje år, vilket utgör 12,5% av alla dödsfall i världen. Bröstcancer är världens vanligaste cancerform och lungcancer är den vanligaste cancerrelaterade dödsorsaken.

Hjärta/kärl: Hjärt/kärlsjukdomar orsakar varje år 17 miljoner dödsfall i världen och utgör därmed det största hotet mot de flesta vuxna människors liv.

Mage/tarm: I västvärlden har 10–20% av den vuxna befolkningen diagnostiserats med refluxsjukdom (GERD). Förekomsten av GERD i Asien är lägre men ökar. Funktionella tarmrubbingar är en vanligt förekommande mag/tarmsjukdom med otillräcklig behandling och inflammatoriska tarmsjukdomar är ett annat område med stort medicinskt behov.

Infektion: Infektionssjukdomar orsakar varje år över 11 miljoner dödsfall. Den globala efterfrågan på antibiotika är fortsatt hög till följd av tilltagande resistens och ökad risk för allvarliga infektioner.

Neurovetenskap (omfattande psykiatri, neurologi, smärtlindring och anestesi): Omkring 1% av befolkningen utvecklar schizofreni någon gång i livet och 17 miljoner människor på de större marknaderna lider av bipolär sjukdom. Stroke är den näst vanligaste dödsorsaken och en av de främsta orsakerna till långvarig arbetsförmåga bland vuxna i industrivärlden. Smärta är den främsta anledningen till att människor söker läkarhjälp.

Andningsvägar och inflammation: Världshälsoorganisationen uppskattar att 100 miljoner människor i hela världen lider av astma och över dubbelt så många av kronisk obstruktiv lungsjukdom (KOL), vilket uppskattas vara den fjärde vanligaste dödsorsaken globalt. Ledgångsreumatism är ett annat område med stora behov, motsvarande uppskattningsvis 40% av den totala marknaden inom inflammation.

Mer information om våra läkemedel och om de läkemedel vi utvecklar för att behandla dessa sjukdomar, samt hur våra produkter har utvecklats under 2005, finns på sidorna 20–21 i denna översikt.

Växande utmaningar för branschen

Förutom möjligheterna i vår omvärld, står branschen även inför verkliga utmaningar.

Kostnadspress

Läkemedel svarar i regel endast för mellan 10 och 20% av ett lands totala hälsovårdsutgifter. Trots det skapar den ökande efterfrågan över hela världen ett allt större kostnadstryck för de som betalar för hälsovården. Det är fortfarande främst läkarna som beslutar vilka behandlingar som ska förskrivas till patienterna. I takt med ökade behandlingskostnader försöker dock betalarna, som bland annat utgörs av den offentliga sektorn, försäkringsbolag, managed care-organisationer, arbetsgivare och patienter, skaffa sig ett ökat inflytande över de val som läkarna gör. Under 2005 drabbades branschen av fortsatt prispress i form av lagstiftning, inte bara på stora etablerade marknader, utan även i Kina och Indien.

Bevisa ekonomiska fördelar

Forskningsinriktade läkemedelsföretag måste i allt högre grad bevisa sina produkters eko-

nomiska och terapeutiska fördelar för de som betalar för hälsovården. Det kräver investeringar under ett läkemedels hela utvecklingscykel i studier som visar kostnadseffektivitet, kostnadsmässiga fördelar och behandlingsresultat (såsom ökad överlevnad och livskvalitet) utöver traditionella studier avsedda att fastställa säkerhet och effektivitet.

Produktivitet

De företag som kommer att lyckas är de som ökar sin produktivitet inom forskning och utveckling av nya och differentierade läkemedel som möter marknadens växande behov. Samtidigt som branschen arbetar med att öka sin produktivitet med hjälp av ny teknik, fortsätter registreringsmyndigheterna att ställa allt högre krav för godkännande av läkemedel.

Läkemedelssäkerhet

Beslut om godtagbar risk/nyttoprofil för ett läkemedel kan påverkas både positivt och negativt av en rad faktorer. Dessa faktorer inkluderar kliniska data både före och efter marknadsintroduktion, samt myndigheternas bedömningar som ofta avspeglar medborgarnas oro och förväntningar.

Konkurrens

AstraZenecas främsta konkurrenter är andra internationella, forskningsinriktade läkemedels- och bioteknikföretag, som också marknadsför varumärkes- och patentskyddade receptbelagda läkemedel. I likhet med dessa företag konkurrerar våra produkter efter patentutgång också med generiska läkemedel. Det gäller främst priset, eftersom generikatillverkare inte har de höga kostnader för forskning och utveckling som företag som AstraZeneca har. Branschens bas av immateriella rättigheter utmanas i allt högre grad av generikatillverkare som tidigt försöker komma in på stora marknader, vilket pressar produkternas livscyklar.

Anseende

Läkemedelsbranschens anseende har sjunkit de senaste åren. Bidragande faktorer inkluderar en ökad oro bland allmänheten kring frågor som läkemedelssäkerhet (underblåst av en del uppmärksammade läkemedelsindragningar på senare tid), öppenhet i fråga om information, marknadsförings- och försäljningsmetoder samt läkemedelskostnader.

Regleringar

Läkemedelsbranschen är en av världens mest reglerade branscher. Receptbelagda läkemedel kringgärdas av omfattande och ökande regleringar när det gäller deras säkerhet, effekt och kvalitet. Dessa regleringar varierar från land till land, och ett läkemedel måste godkännas av de olika registreringsmyndigheterna i vart och ett av de länder där det ska marknadsföras. Processerna för godkännande av nya läkemedel är invecklade, tidskrävande och kostsamma. Till och med efter introduktion av nya läkemedel kräver registreringsmyndigheterna att en lång rad villkor uppfylls. ●



VÅR STRATEGI

> VÅR STRATEGI ANGER VÅRA MÅL OCH PRIORITERINGAR FÖR ATT GE PATIENTERNA FÖRDELAR OCH SAMTIDIGT UPPNÅ EN UTHÅLLIG, LÖNSAM TILLVÄXT

AstraZenecas medarbetare arbetar hängivet med upptäckt, utveckling, tillverkning och marknadsföring av högkvalitativa, effektiva, receptbelagda läkemedel som skapar fördelar för patienter och mervärden för aktieägare och samhället i stort.

Vi är fast beslutna att hantera utmaningarna i vår omvärld på ett effektivt sätt och att maximera möjligheterna att uppnå en uthållig, lönsam tillväxt som placerar AstraZeneca bland de främsta i branschen.

Våra insatser är koncentrerade till fem strategiska prioriteringar som vi har identifierat som avgörande drivkrafter för fortsatta framgångar och som var och en har stöd av tydliga affärs-mål:

Produkterna

Maximera försäljningstillväxten genom att:

- > Frigöra hela potentialen hos våra marknadsintroducerade produkter under hela deras livscykel.
- > Stärka vår ställning på befintliga marknader.
- > Öka vår närvaro på viktiga nya marknader.
- > Kraftfullt försvara våra rättmätiga immateriella rättigheter.

Forskningsportföljen

Leverera en portfölj med differentierade läkemedel som möter patienternas behov genom att:

- > Framgångsrikt leverera nästa generation produkter under utveckling.
- > Ytterligare öka produktiviteten och effektiviteten i vår forskning och utveckling av nya läkemedel.
- > Stärka portföljen genom passande externt riktade förvärv, inlicensieringar och samarbetsmöjligheter.
- > Noga gå igenom utvecklingsportföljen för att minska riskerna med nya innovativa produkter.

Produktiv resursanvändning

Effektivt ledarskap: Använda våra resurser optimalt genom att effektivt hantera alla våra möjligheter och åtföljande risker för vår verksamhet, samtidigt som vi följer upp vår utveckling och lär oss av våra erfarenheter.

Bästa praxis: Uppnå högsta effektivitet inom alla delar av verksamheten genom att:

- > Fortsätta att stärka vår affärsmässiga kompetens i fråga om säljkårens effektivitet, överlägsen marknadsföring och förståelse av kundernas behov.
- > Öka kostnadseffektivitet och operativ effektivitet i varuförsörjningskedjan.
- > Harmonisera och standardisera centrala processer och tjänster.

Nya arbetsmetoder: Utveckla nya arbetsmetoder som motsvarar förväntningarna hos kunder och intressenter genom att:

- > Utforska nya sätt att arbeta på inom ramen för vår befintliga affärsmodell.
- > Utvärdera nya sätt att använda våra resurser och kompetenser på för att skapa värden för kunderna och en lönsam verksamhet för AstraZeneca.
- > Göra strategiska investeringar inom lovande nya hälsovårdsområden.

Medarbetarna

Inom ramen för vår prestationsinriktade kultur vill vi uppmuntra och stödja alla våra medarbetare så att de gör sitt bästa genom att:

- > Skapa en miljö där människor känner sig positiva och entusiastiska med en klar förståelse av våra mål och varje individs betydelse för att nå dem.
- > Förvalta och utveckla alla våra talanger.
- > Stärka ledarskapet för att främja ett effektivt beslutsfattande.
- > Skapa en kultur där människor inte bara bedöms efter vad de åstadkommer, utan även hur de gör det.

Anseendet

Vårt mål är att bibehålla förtroendet hos patienter, kunder, medarbetare, aktieägare, registreringsmyndigheter och samhället i stort genom att:

- > Förstå deras behov.
- > Säkerställa att vi håller vad vi lovar affärsmässigt.
- > Leva upp till våra grundvärderingar och offentligt tillkännagivna etiska regler överallt där vi är verksamma eller har inflytande. ●

GENOMFÖRANDE AV VÅR STRATEGI

> ETT FRAMGÅNGSRIKT GENOMFÖRANDE AV VÅR STRATEGI BEROR I SLUTÅNDEN PÅ ETT EFFEKTIVT BESLUTSFATTANDE OCH KORREKT RESURSANVÄNDNING

Vi genomför vår strategi och samordnar våra breda kompetenser, möjligheter och resurser för att skapa värden.

Illustrationen till höger visar hur vi går tillväga för att skapa värden genom att uppnå våra strategiska mål. Detaljerad information om våra produkter och vår utvecklingsportfölj, samt vår utveckling under 2005, ges i denna årsöversikt. I det här avsnittet beskriver vi de kompetenser och resurser som ligger till grund för våra fortsatta framgångar.

Produktiv resursanvändning

Ett effektivt ledarskap är avgörande för en produktiv resursanvändning och för att säkerställa att vi har rätt resurser, på rätt plats och är rätt samordnade, för att kunna nå våra strategiska mål.

AstraZenecas styrelse Styrelsen består av Executive Directors, med direkt ansvar för affärsverksamheten, samt Non-Executive Directors, med ansvar för att tillföra oberoende, objektiva bedömningar i samband med styrelsens beslut. Styrelsen fastställer bolagets strategi och policier, övervakar hur bolaget uppfyller uppställda mål samt genomför varje år en ingående strategiöversyn. Denna utvärderar även om åtaganden gentemot aktieägare och andra förstås och genomförs, vilket inkluderar regelbundna genomgångar av den ekonomiska utvecklingen och viktiga affärsfrågor. Se sidorna 24 och 25 för mer information.

Koncernledningen Koncernledningen är en tvärfunktionell grupp med medlemmar från flera länder, tillsatt och ledd av koncernchefen. Den fokuserar på den dagliga driften av verksamheten och på företagets utveckling. Koncernledningen går regelbundet igenom och fattar beslut i alla viktiga affärsfrågor. Koncernledningen består av tre Executive Board Directors och sex Executive Vice-Presidents, vilka var och en har ett specifikt ansvarsområde i linje med vår organisationsstruktur. Bilder av koncernledningens medlemmar återfinns löpande i denna årsöversikt.

Riskhantering Vår förmåga att identifiera och effektivt hantera riskerna för vår verksamhet är avgörande för våra fortsatta framgångar. Vår riskrådgivningsgrupp, (Risk Advisory Group, RAG), som leds av ekonomidirektören och består av representanter från samtliga affärsfunktioner, underlättar mycket av arbetet på detta område. RAG bistår den högsta ledningen

VI SKAPAR VÄRDE GENOM ATT GENOMFÖRA VÅR STRATEGI



med att identifiera och utvärdera våra största affärsrisker på ett samordnat sätt. Gruppen fokuserar särskilt på funktionsövergripande risker och kopplar riskhanteringen till rapporteringen av verksamhetsresultatet samt sprider bästa praxis inom hela organisationen för att främja kontinuerliga förbättringar. RAG rapporterar två gånger per år till koncernledningen och dess rapporter om företagets riskprofil granskas årligen av styrelsen.

Ledarskapsutveckling Vi eftersträvar att ge våra chefer det stöd de behöver för att kunna hantera verksamheten och relaterade risker effektivt, samt för att stimulera de prestationsnivåer som krävs för framgång i en föränderlig och allt mer krävande omvärld. Vi har en rad globala program avsedda att stärka ledarskapet, fördjupa centrala ledningskompetenser och hjälpa cheferna utveckla ett gott samarbete genom hela organisationen. Dessa program kompletteras med lokala initiativ som behandlar funktions- och landsspecifika aspekter av ledarskapsutvecklingen.

För att kunna få fram chefer av högsta klass i framtiden tillämpar vi en konsekvent strategi för att identifiera och utveckla personer med ledaregenskaper i hela företaget.

Medarbetare

Medarbetarna utgör vår viktigaste resurs. Vi är stolta över våra 65 000 medarbetare över hela världen och värdesätter den mångsidiga kompetens och de möjligheter en global arbetsstyrka erbjuder. Våra framtida framgångar bygger på deras insatser.

Inom ramen för vår prestationsinriktade kultur har vi målsättningen att ge människor det stöd de behöver för att utveckla hela sin potential och ge dem en arbetsmiljö där de känner sig stimulerade och informerade samtidigt som deras välbefinnande skyddas. Vi ser det som centralt att optimera prestationerna på individ-

och gruppnivå, effektivt förvalta och utveckla alla våra talanger, förbättra vårt ledarskap samt att satsa på att säkerställa säkerhet, hälsa och välbefinnande för alla våra medarbetare över hela världen.

Vi vill att våra medarbetare ska ha tydliga, mätbara och prioriterade mål i linje med gällande affärsprioriteringar. Vi har nyligen introducerat en uppsättning centrala principer och gemensamma processer, tillsammans med en rad ändamålsenliga verktyg, till stöd för våra chefer i en globalt samordnad satsning på ledning och utveckling av våra medarbetare.

Vi vill att våra medarbetare ska göra sitt bästa. Därför uppmanar vi dem och ger dem vårt stöd så att de till fullo kan utveckla sina talanger med hjälp av en rad högkvalitativa utbildnings- och utvecklingssatsningar. Varje chef ansvarar dessutom för att de egna medarbetarna har individuellt utformade utvecklingsplaner. Lika möjligheter för alla är en av hörnstenarna i vår kultur, där personliga framgångar enbart baseras på varje enskild medarbetares möjligheter och arbetsinsats.



Tony Bloxham
Executive Vice-President,
Human Resources

RESULTATMÄTNING

Vi använder oss av flera olika kommunikationskanaler, samt personliga möten, för att säkerställa att våra medarbetare hålls informerade om affärsutvecklingen och har en klar bild av sina mål och roller på individ- och gruppnivå. Vi uppmuntrar även utbyte av kunskaper och tankar över funktions- och landsgränser för att stimulera kreativitet och bästa praxis inom företaget. Återkoppling är mycket viktig för oss och möjligheten att lämna återkoppling är inbyggd i våra kommunikationskanaler. Vartannat år genomför vi dessutom en global enkät där medarbetarna får tala om vad de är nöjda med och vad de anser bör förbättras. Extra uppmärksamhet ägnas åt de förbättringsområden som framkommer i undersökningarna.

Immateriella rättigheter

Med hjälp av patent kan information och innovationer spridas och göras tillgängliga samtidigt som de utgör en viktig drivkraft för den fortsatta innovation som driver samhällets utveckling framåt. Patentskydd och andra typer av ensamrätter för våra läkemedel ger oss tid att generera de intäkter vi behöver för att fortsätta vår forskning, utveckling, tillverkning och marknadsföring av nya läkemedel. Vi försvarar därför våra rättmätiga immateriella rättigheter kraftfullt.

Kontanta medel och fysiska tillgångar

Vi anser att våra resurser är tillräckliga för vårt nuvarande behov, inklusive anläggningsinvesteringar, återköp av aktier samt utveckling och lansering av nya produkter.

Vi äger och driver ett stort antal enheter som används för produktion, marknadsföring samt forskning och utveckling över hela världen. Vi ser fortlöpande över våra tillgångar som laboratorier, fabriker och utrustningar för att säkerställa att de motsvarar verksamhetens behov.

Anseende

Vårt anseende är beroende av att vi håller vad vi lovar i alla aspekter av vår verksamhet. Vårt mål är att introducera nya läkemedel på marknaden till nytta för patienterna. Bara därigenom kan vi leverera det värde till våra aktieägare som vi, som ett börsnoterat företag, är skyldiga att göra.

Vi vet att sättet vi bedriver vår affärsverksamhet på, och vad vi gör, också är viktigt för vårt anseende hos intressenter och samhället i stort. Att bibehålla AstraZenecas goda anseende och förtroende som ett ansvarstagande företag hos dessa, innebär att vi, överallt där vi är verksamma och har inflytande, ser till att leva upp till våra öppet redovisade etiska normer. Mer information om vår strategi för ansvarsfullt företagande samt om vårt resultat, våra policier och våra principer, finns i den separata rapporten Vårt ansvar – ett sammandrag 2005, eller på våra hemsidor. ●

> RESULTATMÄTNING ÄR NÖDVÄNDIG FÖR ATT SKAPA FÖRSTÅELSE FÖR DE FRAMSTEG VI GÖR OCH FÖR ATT IDENTIFIERA OMRÅDEN SOM BEHÖVER FÖRBÄTTRAS

Vi använder en rad ekonomiska och andra resultatmått för att bedöma våra framsteg när det gäller att nå våra strategiska mål.

Styrelsen och koncernledningen använder den regelbundna rapporteringen av verksamhetsresultatet för uppföljning av vårt resultat och inriktar sig på utvecklingen för våra produkter, forsknings- och utvecklingsportfölj, produktivitet och lönsamhet, avkastning till aktieägarna samt företagets anseende och styrning. Sätten att mäta utvecklingen på dessa områden sträcker sig från kvantitativa, jämförande resultatmått till mer kvalitativa, ingående analyser. Tillsammans utgör detta grunden för en kontinuerlig övervakning och rapportering av hur vi har uppnått våra uppställda mål, samt hur vi i slutänden skapar uthålliga värden för våra aktieägare.

De specifika mätmetoder som styrelsen och koncernledningen använder när de bedömer utvecklingen på områdena ovan, eller som på annat sätt bedöms kunna hjälpa aktieägarna att bättre förstå och utvärdera vår verksamhet, beskrivs och illustreras i det följande i denna årsöversikt.

Mätning av anseendet

De ovan nämnda resultatmått visar hur företaget ligger till när det gäller att leverera framgångsrika läkemedel och därmed värde för aktieägarna.

När det gäller att mäta hur vi bedriver vår verksamhet har vi en rad nyckeltal som vi använder för att mäta våra framsteg på viktiga områden relaterade till ansvarsfullt företagande.

Revision av efterlevnad av lagar och regler är grundläggande för att säkerställa höga etiska normer och detta ingår i flera av de nyckeltal som vi använder för att mäta hur vi ligger till i fråga om ansvarsfullt företagande. Mer information om dessa nyckeltal och utvecklingen 2005 ges i den separata rapporten Vårt ansvar – ett sammandrag 2005, eller på våra hemsidor.

Vi deltar också i ledande externa bedömningar, till exempel Dow Jones Sustainability Indexes, som ger oss möjlighet att utvärdera våra resultat och få större kunskap om vad som krävs för att uppnå en uthållig utveckling.

AstraZeneca ingår i Dow Jones Sustainability World Index 2006, som används över hela världen av kapitalförvaltare som investerar i socialt

ansvarstagande företag. Trots ett förbättrat resultat, fick vi inte tillbaka den plats vi förlorade året innan i det europeiska indexet (Dow Jones STOXX) där konkurrensen har blivit allt hårdare.

Företagets styrning

AstraZenecas etiska regler, som är obligatoriska för alla medarbetare, anger den höga etiska nivån vi förväntar oss av våra medarbetare.

Som en del av vårt åtagande enligt de etiska reglerna att följa alla gällande lagar och föreskrifter, tillämpar vi samtliga principer för god styrning och övervakning i UK Combined Code of Corporate Governance. Vi följer även alla bestämmelser i UK Combined Code och våra rutiner för företagets styrning följer generellt New York-börsens noteringsregler. Våra processer för löpande revision är avsedda att säkerställa att vi nogga följer upp hur vi uppfyller dessa normer. ●

Bruttomarginal, MUSD

		% av försäljning
05	18 594	77,6%
04	16 233	75,8%
03	14 386	76,3%

FoU-, marknadsförings- och övriga kostnader, MUSD

		% av försäljning
05	12 074	50,4%
04	11 735	54,8%
03	10 405	55,2%

Rörelsemarginal, MUSD

		% av försäljning
05	6 502	27,2%
04	4 547	21,2%
03	4 007	21,3%

Diagrammen är exempel på de mått som vi använder för att följa upp vår verksamhets utveckling.

MÖTA BEHOV SKAPAR FRAMSTEG

I KAMPEN MOT SJUKDOMAR INRIKTAR VI OSS PÅ SEX VIKTIGA HÄLSOVÅRDSOMRÅDEN DÄR VI ANSER ATT VÅR KOMPETENS OCH ERFARENHET BÄST KOMMER TILL SIN RÄTT: ONKOLOGI, HJÄRTA/KÄRL, MAGE/TARM, INFEKTION, NEUROVETENSKAP SAMT ANDNINGSVÄGAR OCH INFLAMMATION





Utvecklingen av ett nytt läkemedel är lång, komplicerad och kostsam. Det kan innebära upp till 15 års forskning och utveckling, med insatser från högt kvalificerade forskare med tillgång till toppmoderna utrustningar, anläggningar och teknologier. Tusentals substanser undersöks för att identifiera vilka som har bäst potential att bli nya läkemedel. Endast ett litet fåtal når marknaden. Ofta krävs det investeringar på över 800 MUSD innan en ny produkt kan börja generera försäljningsintäkter.

Även produktion och marknadsföring av läkemedel kräver stora resurser, inklusive investeringar i högkvalitativa produktionsanläggningar samt säkerställande av att vi har rätt försäljnings- och marknadsföringsnätverk för att informera yrkesgrupper inom hälsovården, de som betalar och andra om de senaste tillgängliga behandlingarna.

Den forskningsbaserade läkemedelsindustrin står bakom de allra flesta nya läkemedel (över 90%). Ingen annanstans finns den kompetens, de erfarenheter och de resurser som krävs för att uppnå verkliga framsteg på läkemedelsområdet.

Framgångsrika innovationer driver samhällsutvecklingen framåt. Våra läkemedel är avsedda att förbättra hälsa och livskvalitet för patienter över hela världen. De skapar även värde på andra sätt genom att medföra såväl ekonomiska som terapeutiska fördelar för samhället i stort.

FORSKNING OCH UTVECKLING

> VI ÄR INRIKTADE PÅ ATT FÖRBÄTTRA KVALITETEN OCH PRODUKTIVITETEN I VÅR FORSKNING OCH UTVECKLING

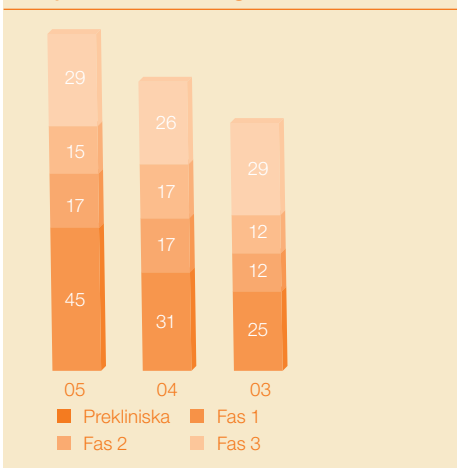
> SOM KOMPLEMENT TILL VÅRA EGNA INSATSER ANVÄNDER VI OSS AV PASSANDE EXTERNA MÖJLIGHETER TILL SAMARBETE, INLICENSIERING OCH FÖRVÄRV

Våra forskare delar ett gemensamt mål: att få ut livsförbättrande läkemedel till patienterna så snabbt, säkert och effektivt som möjligt.

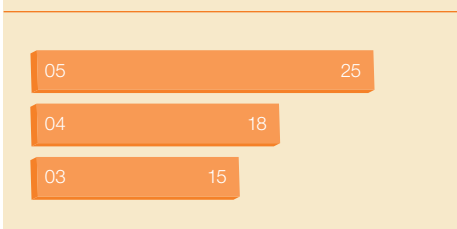
Vi har 11 900 medarbetare i vår FoU-organisation vid 11 enheter i sju länder. Vi har sex FoU-enheter i Storbritannien, USA och Sverige, ytterligare fyra forskningsenheter i USA, Kanada, Indien och Frankrike som enbart fokuserar på Discovery, samt en enhet för Development i Japan. Dessa resurser kompletteras av klinisk utveckling vid 40 enheter över hela världen.

Varje arbetsdag investerar vi omkring 14 MUSD i FoU, och vi är fast beslutna att fortsätta att leverera högkvalitativa, effektiva läkemedel inom viktiga hälsovårdsområden. Vi fortsätter att fokusera på att öka produktiviteten och effektiviteten i våra forskningsprocesser för att säkerställa att vi så snabbt som möjligt levererar nya läkemedel som uppfyller myndigheternas

Utvecklingsprojekt – originals substanser och produktutvecklingar



Kandidatsubstanser



John Patterson
Executive Director,
Development



Jan Lundberg
Executive Vice-President,
Discovery Research

krav, introduceras framgångsrikt och är till nytta för patienter över hela världen. Under 2005 förändrade vi vår operativa modell för att förenkla våra processer och stärka styrningen och riskhanteringen.

Discovery

Våra forskare inom Discovery utnyttjar spetskunskap inom vetenskap och teknologi för att identifiera nya substanser med hög potential att bli nya läkemedel. De samarbetar över gränserna med utbyte av idéer och bästa praxis för att på bästa sätt tillvarata möjligheterna med ett globalt arbetssätt.

Vårt arbete under senare år med att stärka samarbetet mellan grundforskning och klinisk medicin ger oss en bättre förståelse av människans sjukdomar och hur framtida läkemedel kan användas för att förebygga och behandla dessa sjukdomar. Vi fortsätter även att införa tidigare och striktare testning av säkerheten hos nya potentiella läkemedel samt av hur de tas upp av den mänskliga kroppen och hur de lämnar den. Detta hjälper oss att i ett tidigare skede eliminera de kandidatsubstanser som sannolikt inte kommer att lyckas.

Development

Medarbetarna inom vår Development-organisation har som mål att utveckla bättre läkemedel på kortare tid. De arbetar globalt i projektinriktade team som har den relevanta, praktiska kompetens och erfarenhet som behövs för att tillförlitligt och snabbt utveckla nya läkemedel och hantera riskerna i samband med utvecklingsarbetet.

Vårt fokus under 2005 har legat på fortsatta framsteg för den tidiga utvecklingsportföljen, vilket resulterade i att nya fas 3-projekt inleddes för *Zactima*, AZD2171 och AZD6140. Vi ansökte även om godkännande för nya användningsområden som breddar indikationerna eller den geografiska täckningen för *Arimidex*, *Nexium*, *Seroquel* och *Symbicort*.

Biologiska metoder

Som ett företag vars framgång bygger på spetsforskning är det centralt att vi fortsätter att kontinuerligt följa upp och identifiera de resurser och möjligheter som kan hjälpa oss att utveckla nästa generation läkemedel som kan ge fördelar för patienterna. Biologiska molekyler representerar en sådan möjlighet och har de senaste åren varit det snabbast växande segmentet inom läkemedelsbranschen. Biologiska molekyler produceras normalt på naturligt sätt av levande organismer – till exempel antikroppar – som svar på sjukdomar. Ny teknik ger möjlighet att imitera och förbättra den naturliga mekanismen där denna inte själv räcker till. Som ett inslag i vår omfattande biofarmakologiska strategi är vi fast beslutna att ta en betydande andel av denna marknad genom att vidareutveckla de två samarbeten som beskrivs nedan. Genom att spela en aktiv roll i utvecklingen av den nya tekniken är vår målsättning att ta fram nya läkemedel baserade på dessa samarbeten till patienterna så snabbt som möjligt.

Breddning av arbetet

I linje med vår strategi att identifiera riktade förvärv, inlicensieringar och samarbeten där så är möjligt, har vi ingått ett antal viktiga externa samarbeten för att stärka vår utvecklingsportfölj i de senare faserna. Dessa finns tidigare beskrivna koncernchefens översikt.

Vi fortsatte även att samarbeta med ledande akademiska institutioner i syfte att bredda basen för sjukdomsforskningen. Inklusive viktiga strategiska samarbeten med Abgenix Inc. och Cambridge Antibody Technology har vi nu över 1 700 externa FoU-samarbeten och avtal som kompletterar våra egna resurser.

Utvecklingsportfölj

Tabellen till höger sammanfattar de nya substanserna i vår utvecklingsportfölj. Fullständig information, inklusive produktutvecklingar, finns i vår årsredovisning med information från Form 20-F 2005, eller på våra hemsidor. ●

FORSKNINGSPORTFÖLJEN: NYA SUBSTANSER

Terapiområde	Inriktning på studierna	Substans	Beräknad registreringsansökan	
			Europa	USA
FAS 3				
Onkologi	icke-småcellig lungcancer	Zactima (ZD6474)	>2008	>2008
	icke-småcellig lungcancer samt cancer i tjock- och ändtarm	AZD2171	>2008	>2008
Hjärta/kärl	diabetes/metabolt syndrom	Galida	2hå 2007*	2hå 2007*
	ateroskleros	AGI-1067 (AtheroGenics)	1hå 2007	1hå 2007
	arteriell trombos	AZD6140	>2008	>2008
Neurovetenskap	stroke	NXY-059 (tidigare Cerovive)	1hå 2007	1hå 2007
FAS 2				
Onkologi	medullär sköldkörtelcancer	Zactima (ZD6474)	>2008	>2008
	solida tumörer	Patrin™ (KuDOS)	>2008	>2008
	prostatacancer	ZD4054	>2008	>2008
Hjärta/kärl	AF-konvertering	AZD7009	2008	2008
	trombos	AZD9684, AZD0837	>2008	>2008
Mage/tarm	inflammatoriska tarmsjukdomar	AZD9056	>2008	>2008
Neurovetenskap	kognitiva sjukdomar	AZD3480 (TC-1734 Targacept)	>2008	>2008
Andningsvägar och inflammation	ledgångsreumatism	AZD9056	>2008	>2008
	kronisk obstruktiv lungsjukdom	AZD9056	>2008	>2008
	osteoartrit	AZD8955	>2008	>2008
	rinit	AZD3778	>2008	>2008
Infektion	allvarlig blodförgiftning	CytoFab™ (Protherics)	>2008	>2008
FAS 1				
Onkologi	solida tumörer och blodsjukdomar	AZD0530, AZD1152	>2008	>2008
	solida tumörer	AZD6244 (ARRY-142886), AZD4769, AQ4N (KuDOS)	>2008	>2008
	bröstcancer	KU59436 (KuDOS)	>2008	>2008
Hjärta/kärl	blodfettrubbningar	AZD2479 (Avanir)	>2008	>2008
	blodfettrubbningar/diabetes	AZD6610, AZD8677	>2008	>2008
Mage/tarm	gastroesofageal refluxsjukdom	AZD3355, AZD9343, AZD9272	>2008	>2008
Neurovetenskap	neuropatisk smärta	AZD9272	>2008	>2008
Andningsvägar och inflammation	ledgångsreumatism	AZD8309	>2008	>2008
	kronisk obstruktiv lungsjukdom	AZD8309, AZD3342	>2008	>2008
	astma	AZD1981	>2008	>2008
PREKLINISKA				
Onkologi	solida tumörer	AZD9935, AZD0424, AZD8931, AZD4877, AZD7762, AZD5180 (Abgenix), AZD1845, AZD8330	>2008	>2008
	solida tumörer och blodsjukdomar	AZD3646	>2008	>2008
Hjärta/kärl	blodfettrubbningar	AZD8450, AZD4121	>2008	>2008
	diabetes	AZD6370, AZD1092	>2008	>2008
	hemostas	AZD8593	>2008	>2008
	diabetes/fetma	AZD1175, AZD2207	>2008	>2008
	arytmi	AZD1305	>2008	>2008
Mage/tarm	funktionella mag/tarmsjukdomar	AZD8081	>2008	>2008
	gastroesofageal refluxsjukdom	AZD6538	>2008	>2008
Neurovetenskap	Alzheimers sjukdom	AZD3102, AZD1080	>2008	>2008
	ångest	AZD2327	>2008	>2008
	multipel skleros (MS)	AZD5904, AZD8797	>2008	>2008
	neuropatisk smärta	AZD6538, AZD9335	>2008	>2008
	ångest och depression	AZD3783	>2008	>2008
	nociceptiv och neuropatisk smärta	AZD1940	>2008	>2008
	Parkinsons sjukdom	AZD3241	>2008	>2008
	Andningsvägar och inflammation	kronisk obstruktiv lungsjukdom	AZD6067, AZD7928, AZD2914, AZD1236, AZD4818, AZD5069, AZD9668	>2008
ledgångsreumatism	AZD6703, AZD5672	>2008	>2008	
osteoartrit	AZD6357, AZD6605	>2008	>2008	
astma/rinit	AZD2392, AZD1744	>2008	>2008	
astma	AZD3825, AZD9215, AZD1678	>2008	>2008	

* Avhängigt resultat från fas 3-studier och diskussioner med registreringsmyndigheterna.

VIKTIGARE PRODUKTER

ONKOLOGI

Arimidex (anastrozol) är världens ledande aromatashämmare mätt i försäljningsvärde.

Casodex (bicalutamid) är världens ledande antiandrogena medel mätt i försäljningsvärde för behandling av prostatacancer.

Faslodex (fulvestrant) är en östrogenreceptorantagonist utan agonisteffekter för nedreglering av östrogenreceptorn.

Iressa (gefitinib) är en hämmare av den epidermala tillväxtfaktorreceptorn tyrosinkinasa (EGFR-TKI) som blockerar signalerna för cancercellernas tillväxt och överlevnad.

Nolvadex (tamoxifencitrat) är fortfarande en allmänt förskrivna behandling vid bröstcancer.

Zoladex (goserelinacetat) implantat för behandling i en eller tre månader, är världens näst största LHRH-agonist, mätt i försäljningsvärde.

HJÄRTA/KÄRL

Atacand¹ (candesartan cilexetil) är en angiotensin II-antagonist för förstahandsbehandling av högt blodtryck och symptomatisk hjärtsvikt.

Crestor² (rosuvastatinkalcium) ingår i produktkategorin statiner.

Exanta (ximelagatran), är en ny oral direkt trombinhämmare avsedd att förebygga och behandla uppkomst av blodproppar (trombos).

Plendil (felodipin) är en kalciumantagonist för behandling av högt blodtryck och kärlkramp.

Seloken/Toprol-XL (metoprololsuccinat) ger blodtryckssänkning i 24 timmar med en tablett om dagen och används även vid hjärtsvikt och kärlkramp.

Zestril³ (lisinopriildihydrat) är en ACE-hämmare för behandling av ett flertal hjärt/kärlsjukdomar, inklusive högt blodtryck.

MAGE/TARM

Entocort (budesonid) är en lokalt verkande kortikosteroid för behandling av inflammatoriska tarmsjukdomar (IBD). Produkten tolereras bättre än andra kortikosteroider och är effektivare än 5ASA-produkter.

Losec/Prilosec (omeprazol) var den första protonpumpshämmaren för användning vid kort- och långtidsbehandling av syrelaterade sjukdomar.

Nexium (esomeprazolmagnesium) är den första protonpumpshämmaren för behandling av syrelaterade sjukdomar som ger kliniska fördelar jämfört med andra protonpumpshämmare och andra behandlingar.

INFEKTION

Merrem/Meronem⁴ (meropenem) är ett intravenöst antibiotikum av karbapenemtyp för behandling av allvarliga, sjukhusrelaterade infektioner.

NEUROVETENSKAP

Diprivan (propofol), ett intravenöst anestesimedel, används för att inducera och bibehålla anestesi, lätt sedering för diagnostiska ingrepp samt sedering inom intensivvården.

Naropin (ropivakain) är världens ledande långverkande lokalbedövningsmedel. Med förbättrad säkerhet och minskad påverkan på muskelfunktionen ersätter produkten nu den tidigare standardbehandlingen med bupivakain på de större marknaderna.

Seroquel (quetiapin fumarat) är ett atypiskt antipsykotikum som utgör förstahandsbehandling för en lång rad symptom på schizofreni och maniska episoder vid bipolär sjukdom.

Xylocain (lidokain) fortsätter att vara världens mest använda lokalbedövningsmedel efter mer än 50 år på marknaden.

Zomig (zolmitriptan) används vid behandling av migrän, med eller utan aura.

ANDNINGSVÄGAR OCH INFLAMMATION

Accolate (zafirlukast) är en oral leukotrienreceptorantagonist för behandling av astma.

Oxis (formoterol) är en beta-agonist för behandling av astma och KOL.

Pulmicort (budesonid) är ett antiinflammatoriskt inhalationsläkemedel av typen kortikosteroid som förebygger symptom och förbättrar kontrollen av astma.

Pulmicort Respules (inhalationssuspension av budesonid) är den första och enda kortikosteroiden i USA i form av nebuliserings suspension för barn från tolv månaders ålder.

Rhinocort (budesonid) är en nasal steroidbehandling för allergisk rinit (hösnuva), kronisk rinit och näspolyper.

Symbicort (budesonid/formoterol) är en innovativ och effektiv behandling mot astma och KOL som erbjuder överlägsen effektivitet med enkelt justerbar dosering.

Vi har en mycket konkurrenskraftig portfölj med marknadsintroducerade läkemedel utvecklade för att tillgodose patienternas behov på viktiga hälsovårdsområden.

Parallellt med våra framgångsrika mogna produkter som *Zoladex*, *Seloken/Toprol-XL*, *Diprivan* och *Merrem* har vi en rad viktiga mycket lovande produkter, lanserade de senaste sex åren, vilka utgör grunden för fortsatt tillväxt på kort till medellång sikt. Dessa tillväxtprodukter inkluderar *Arimidex*, *Crestor*, *Nexium*, *Seroquel* och *Symbicort*. Alla våra produkter har tydligt definierade livscykelprogram som inte bara maximerar våra marknadsintroducerade produkters kommersiella potential utan även den ökade livskvalitet de ger patienterna. Mer information om våra produkters utveckling finns på sidorna 20–21.

Patientsäkerhet

Säkerheten för patienter som använder våra produkter har högsta prioritet i alla våra aktiviteter.

Idealiskt sett ska ett läkemedel endast ha effekt på den sjukdom som det ska behandla utan några biverkningar. I verkligheten finns ännu inga sådana produkter, forskarnas ansträngningar till trots, och alla läkemedel har olika biverkningar som en del patienter kan drabbas av. De som är verksamma inom hälsovården måste därför, i samråd med patienterna, väga läkemedlets fördelar mot deras eventuella biverkningar och bestämma sig för en acceptabel risknivå.

Vi eftersträvar att minimera riskerna och maximera nyttan hos samtliga våra produkter – från upptäckt av ett möjligt nytt läkemedel, genom dess utveckling och under hela dess livscykel, inklusive fortsatt utvärdering efter introduktionen på marknaden. Inom AstraZeneca arbetar ett team på över 500 personer med klinisk läkemedelssäkerhet, och är speciellt inriktade på uppgiften att säkerställa att vi lever upp till våra åtaganden beträffande läkemedelssäkerhet. Vårt och ett av våra läkemedel (under utveckling eller på marknaden) har tilldelats en läkare med globalt ansvar för läkemedelssäkerheten och att produkten kontinuerligt säkerhetskontrolleras. Till sin hjälp har denne läkare ett team med forskare specialiserade på läkemedelssäkerhet. Chefer inom läkemedelssäkerhet i varje nationellt dotterbolag har det lokala ansvaret för produktsäkerheten inom sina respektive länder.

Mer information om vårt åtagande för att skydda patientsäkerheten finns i den separata rapporten *Vårt ansvar – ett sammandrag 2005*, eller på våra hemsidor. ●

¹ Inlicensierad från Takeda Chemical Industries Ltd.

² Inlicensierad från Shionogi & Co., Ltd.

³ Inlicensierad från Merck & Co., Inc.

⁴ Inlicensierad från Sumitomo Pharmaceuticals Co., Ltd.

FÖRSÄLJNING OCH MARKNADSFÖRING

> VI ÄR STOLTA ÖVER VÅR GLOBALA NÄRVARO, MEN VET ATT DET ÄVEN ÄR NÖDVÄNDIGT MED LOKAL NÄRVARO

> VI ÄR FAST BESLUTNA ATT UPPRÄTTHÅLLA HÖGA ETISKA KRAV PÅ VÅR FÖRSÄLJNING OCH MARKNADSFÖRING ÖVER HELA VÄRLDEN

Vi kombinerar våra globala resurser med högkvalitativa samarbeten på lokala marknader och inriktar oss på att agera snabbt och effektivt i enlighet med våra kunders varierande behov.

Vi har ett omfattande globalt nätverk för försäljning och marknadsföring i över 100 länder. Försäljningen sker huvudsakligen genom våra lokala marknadsbolag och produkterna marknadsförs främst till läkare (primär- och specialistvård) och andra yrkesgrupper inom hälsovården.

Våra läkemedel är avsedda att förbättra hälsa och livskvalitet. De medför även andra fördelar. Vi informerar även om produkternas ekonomiska och terapeutiska fördelar till myndigheter och grupper som betalar för hälsovården, till exempel managed care-organisationer i USA. Genom att minska förekomsten av sjukdomar eller förbättra behandlingarnas effektivitet bidrar våra produkter till att minska det växande trycket på hälsovårdsbudgetar, till följd av befolkningsökning, ekonomisk tillväxt och ökad förväntad livslängd.

Vi använder ett brett utbud av kommunikationskanaler, från traditionella personliga möten via professionella välutbildade säljare, till internet som spelar en allt viktigare roll för att informera yrkesgrupper inom hälsovården och andra som hanterar AstraZenecas läkemedel. Vi använder även TV-reklam riktad till konsumenter i USA. Oavsett medium är vi fast beslutna att agera efter högt ställda etiska krav i alla våra försäljnings- och marknadsaktiviteter över hela världen. Mer information om detta åtagande finns i den separata rapporten Vårt ansvar – ett sammandrag 2005, eller på våra hemsidor.

Framgång på viktiga marknader är högt prioriterad. Utöver att bygga vidare på vår ledande ställning på etablerade marknader som USA, Japan och Europa, fortsätter vi att bygga upp vår styrka genom strategiska investeringar på snabbt växande marknader som Kina.

Nordamerika

Vår försäljning i USA uppgick under 2005 till 10,8 miljarder USD (en ökning med 12%). Detta återspeglar vår beslutsamhet att växa

i USA, världens största läkemedelsmarknad. Med en marknadsandel på 5% är AstraZeneca det femte största läkemedelsföretaget inom receptbelagda läkemedel i USA räknat i försäljning. *Arimidex*, *Crestor*, *Nexium*, *Toprol-XL* och *Seroquel*, med en sammanlagd försäljning på 7,6 miljarder USD, fortsätter att utgöra grunden för vår försäljningsutveckling på denna kraftigt konkurrensutsatta och krävande marknad.

I Kanada behöll vi vår ledande ställning som näst största läkemedelsföretag med en försäljning på 1,0 miljarder USD.

Övriga världen

Försäljningen i övriga världen var stark (12,2 miljarder USD, en ökning med 9%) genom god utveckling för *Arimidex*, *Crestor*, *Nexium*, *Seroquel* och *Symbicort*. Försäljningen på nya marknader ökade med 19%, som ett resultat av fortsatta försäljnings- och marknadsförings-satsningar.

I Europa fortsatte myndigheternas omfattande priskontroll att minska den totala tillväxttakten på läkemedelsmarknaden, även om effekterna var mindre allvarliga än under 2004. Trots detta utvecklades *Arimidex*, *Crestor*, *Nexium*, *Seroquel* och *Symbicort* väl under året med stark försäljning i Tyskland, Storbritannien samt Central- och Östeuropa. Försäljningen i Europa uppgick till 8,5 miljarder USD under 2005 och AstraZeneca rankas nu som det femte största företaget inom receptbelagda läkemedel på denna marknad.

I Japan ökade vår försäljning än en gång starkare än marknaden, med stark utveckling för *Arimidex*, *Casodex*, *Losec* och *Zoladex*. Försäljningen uppgick till 1,5 miljarder USD (en ökning med 8%) och vi rankas nu på fjortonde plats på denna marknad.

Vi uppvisade ännu ett starkt år i Asien/Stilla Havsområdet, där försäljningen ökade med 15% till 1,4 miljarder USD. Vi rankas på fjärde plats i regionen och hade den snabbaste tillväxten bland de tio främsta läkemedelsföretagen.

I Kina är vi nu det största multinationella läkemedelsföretaget inom receptbelagda läkemedel med en tillväxt på 33%, och är ett av de snabbast växande läkemedelsföretagen i landet.

I övriga världen ökade försäljningen i Latinamerika med 17%, främst genom utvecklingen i Brasilien, Venezuela och Mexiko – de största marknaderna i regionen. *Merrem* förblev vår bäst säljande produkt, samtidigt som försäljningen av *Crestor* och *Nexium* var fortsatt mycket dynamisk. Försäljningen i Mellanöstern ökade med 10%, genom en stark försäljning av *Atacand*, *Nexium* och *Symbicort*. ●



Bruno Angelici
Executive Vice-President,
Europa, Japan, Asien/Stilla Havsområdet
och övriga världen



Tony Zook
Executive Vice-President,
Nordamerika



VARUFÖRSÖRJNING

> VÅR MÅLSÄTTNING ÄR SNABB, FLEXIBEL OCH PÅLITLIG VARUFÖRSÖRJNING AV ALLA VÅRA LÄKEMEDEL

> HÖGA KRAV ÄR EN GRUNDFÖRUTSÄTTNING

Vi har omkring 14 000 medarbetare vid 27 produktionsanläggningar i 19 länder. Deras uppgift är att se till att vi tillhandahåller kundservice av högsta kvalitet genom säker, högkvalitativ och kostnadseffektiv varuförsörjning över hela världen.

Våra varuförsörjningskedjor är utformade för maximal flexibilitet och vårt nya varuförsörjningssystem, som nu är infört inom merparten av vårt försörjningsnätverk, fortsätter att ge fördelar i fråga om kundservice. Med några få tillfälliga undantag, motsvarade leveranserna



Barrie Thorpe
Executive Vice-President,
Operations

av alla våra produkter marknads efterfrågan under 2005.

Som en del av vår övergripande riskhantering överväger vi noga vid vilken tidpunkt vi ska etablera en passande försörjningskedja i ett läkemedels livscykel. Genom att investera vid rätt tidpunkt säkerställer vi kostnadseffektivitet. Vi har etablerat säkra försörjningskedjor för alla produkter i vår sena utvecklingsportfölj. I tillämpliga fall har vi även bedömt behovet av ny teknologi, till exempel biologiska metoder.

Kostnadskontroll är ett ständigt prioriterat område. Vårt nya varuförsörjningssystem fortsatte att ge effektivitetsvinster i tillverkningen (såsom kortare ledtider) och förbättrade kundservicenivåer under året. Vi siktar nu på att genomföra ytterligare förbättringar.

Omkring 1 500 medarbetare arbetar med att framställa aktiva substanser och 11 800 med beredning och förpackning. Vi har ett mindre antal anläggningar för framställning av aktiva substanser kompletterade av en effektiv outsourcing. AstraZeneca har anläggningar för framställning av aktiva substanser i Storbritannien, Sverige och Frankrike samt en anläggning för förädling av bulksubstanser i Tyskland. Beredningsanläggningarna finns i Storbritannien, Sverige, Puerto Rico, Frankrike, Tyskland och USA. Förpackning görs på ett flertal platser, både på AstraZenecas egna anläggningar och hos våra underleverantörer, i nära anslutning till våra marknadsbolag för att säkerställa snabb och flexibel varuförsörjning.

Vi ser fortloppande över våra befintliga produktionsstillgångar för att säkerställa att de används så effektivt som möjligt, samtidigt som vi bevarar den flexibilitet som krävs för att hantera fluktuationer i efterfrågan. Vi sålde vår anläggning

för bulksubstanser i Guayama, Puerto Rico, samt våra anläggningar i Naucalpan, Mexiko, och i Manilla, Filippinerna. Våra investeringar i varuförsörjnings- och produktionsanläggningar uppgick till 206 MUSD under 2005 (352 MUSD under 2004).

Vår högsta prioritet är fortsatt att garantera kvaliteten på våra läkemedel, samt att de är säkra och effektiva. Rapporter från rutinmässiga interna kontroller och inspektioner som utförs av registreringsmyndigheter granskas noggrant och om nödvändigt vidtas åtgärder för att tillmötesgå regelverken. Resultaten från alla externa inspektioner under 2005 var tillfredsställande och vi drabbades inte av några större försörjningsproblem till följd av att våra eller underleverantörernas anläggningar inte kunde leva upp till myndigheternas krav.

Reglerna för säkerhet, hälsa och miljö (SHM) blir allt strängare och myndigheterna lägger särskild tonvikt på miljönormer och kemikaliesäkerhet. Våra produktionsanläggningar drivs i enlighet med olika tillstånd och licenser samt interna ledningssystem, och vi är inriktade på att uppfylla samtliga myndighetskrav som ett minimikrav. Det finns idag inga SHM-problem som hindrar oss från att använda våra anläggningar fullt ut.

Vi gör framsteg när det gäller att minska avfall och energiförbrukning och antalet olyckor med personskador minskar. När en olycka inträffat gör vi en noggrann utredning av de bakomliggande orsakerna och vidtar åtgärder för att undvika liknande olyckor i framtiden. Vi har också ett nära samarbete med våra underleverantörer för att uppmuntra dem att anta normer liknande våra. Mer information om vårt SHM-arbete, och hur vi arbetar med våra leverantörer, finns i rapporten Vårt ansvar – ett sammandrag 2005, samt på våra hemsidor. ●

STYRNING AV PRODUKTPORTFÖLJEN

> EN STOR UTMANING FÖR ALLA LÄKEMEDELSFÖRETAG ÄR ATT BIBEHÅLLA EN HÖG KVALITET PÅ PRODUKTPORTFÖLJEN – ASTRAZENECA ÄR INGET UNDANTAG

Att uppfylla behoven hos patienterna och de yrkesgrupper som behandlar dem står i centrum för allt vi gör.

Drivkrafterna bakom våra fortsatta framgångar utgörs av en noggrann prioritering av nya möjligheter inom forskningen, utveckling av dessa möjligheter för att tillgodose patienternas behov samt att säkerställa den maximala potentialen från våra marknadsintroducerade produkter.

Vår nya funktion, Global Marketing and Business Development (GMBD), som nyligen inrättades för att stärka våra möjligheter inom dessa områden, samarbetar med våra FoU-enheter, våra lokala marknadsbolag och, framför allt, våra kunder för att säkerställa leverans av differentierade, uthålliga produkter som uppfyller icke tillgodosedda medicinska behov.

Funktionen GMBD (tidigare Product Strategy & Licensing) ansvarar för de kommersiella aspekterna av läkemedelsutvecklingen och samordnar produkternas globala marknadsföringsstrategier. Detta inkluderar att välja rätt produkter och projekt för investering, utveckla effektiva plattformar för introduktion av nya

produkter samt leda arbetet med att ta fram och genomföra marknadsföringsstrategier.

Den eftersträlvade produktprofilen för varje ny produkt definieras i ett tidigt skede av forskningsprocessen för att vägleda FoU-aktiviteterna och för att hjälpa till att forma marknadsföringsstrategin. Varje profil bygger på vår förståelse av patienternas behov och de drivkrafter som styr att en viss behandling rekommenderas, förskrivs, betalas och används. När en kandidatsubstans överförs till Development tas en specifik produktprofil fram, baserad på produktens särdrag och fördelar, information om medicinska resultat och hälsoeffekter, positionering på marknaden, beräkning av hälsoekonomiskt värde samt konkurrenssituationen. Profilen används sedan under hela utvecklingsprogrammet för prioritering av de fortsatta satsningarna.

Vi har nyligen omgrupperat våra produkter i primär- och specialistvård så att vi kan stärka vår fokusering på kunderna och bättre utnyttja de synergier som finns mellan dem.

GMBD utarbetar även globala riktlinjer som beskriver de arbetsmetoder och den nivå vi kräver vid marknadsföringen av våra produkter. De utgör en gemensam grund på vilken våra lokala nätverk kan bygga vidare i enlighet med varje marknads specifika behov. Detta säkerställer ett konsekvent tillvägagångssätt för all vår marknadsföring över hela världen samtidigt som det ger den flexibilitet som våra team behöver på sina lokala marknader.



Martin Nicklasson
Executive Vice-President, Global
Marketing and Business Development

Samtidigt som vi eftersträvar organisk tillväxt söker GMBD i linje med vår strategi aktivt passande möjligheter till inlicensering och förvärv för att få tillgång till nya produkter och/eller teknologier samt för att stödja tillväxtprodukter på ett kostnadseffektivt sätt.

Alla dessa aktiviteter stöds av en stark inriktning på patienternas och hälsovårdens behov. Den förändrade inställningen hos registreringsmyndigheter och betalare är också viktiga drivkrafter bakom vår produktutveckling och våra marknadsaktiviteter.

E-handel

Vår e-handelsverksamhet är inriktad på att stärka samarbetet med våra intressenter och öka vår snabbhet och effektivitet.

Allt fler människor inom hälsovården söker aktivt information från oss via internet och vi avser att upprätthålla ett flöde av högkvalitativt medicinskt utbildningsmaterial som informerar om och främjar korrekt användning av våra läkemedel. I tillämpliga fall använder vi även internet för att informera patienter om våra läkemedel, vilka sjukdomar de behandlar och hur läkemedlen ska användas.

Vi fortsätter även att introducera internetbaserade processer som har medfört effektivitets- och produktivitetsvinster i våra FoU- och försäljningsaktiviteter, genom att de underlättar snabb informationsspridning internt och externt.

I takt med att utbudet av tjänster på internet ökar till nytta för våra kundgrupper, fortsätter vi att granska och utvärdera nya teknologier i syfte att nå våra verksamhetsmål och säkerställa att vi är fortsatt konkurrenskraftiga. Det är också nödvändigt med analyser och mätningar som hjälper oss att se hur vi kan fortsätta att tillvarata de möjligheter som öppnar sig genom denna kanal. ●



VÅRA TERAPIOMRÅDEN

> VI ÄR VERKSAMMA INOM SEX VIKTIGA HÄLSOVÅRDSOMRÅDEN

> VÅRA LÄKEMEDEL ÄR AVSEDDA ATT UPPFYLLA BEHOVEN HOS PATIENTERNA OCH DE YRKESGRUPPER INOM HÄLSOVÅRDEN SOM BEHANDLAR DEM

Vår kompetens, erfarenhet och våra resurser är inriktade på sex terapiområden som tillsammans omfattar merparten av världens sjukdomar.

Onkologi

Vi ska behålla vår ställning som världsledande inom cancerbehandling genom fortsatta introduktioner av nyare produkter som *Faslodex*, framgångsrika lanseringar av nya behandlingsmetoder under utveckling och fortsatt tillväxt för *Arimidex*, *Casodex* och *Zoladex*.

Den utmärkta tillväxten för *Arimidex* fortsatte under 2005, med stöd av fem års behandlingsdata från ATAC-studien som visade att produkten är betydligt mer effektiv än tamoxifen när det gäller förlängning av symptomfri överlevnad. Samma studie visade även att kvinnor som behandlas med *Arimidex* istället för tamoxifen mot hormonreceptorpositiv tidig bröstcancer efter menopaus, närmast halverar risken för återfall i sjukdomen och minskar risken att dö av sjukdomen med nästan en tredjedel.

Tillväxten fortsatte även under året för *Casodex*, genom användningen av dosen 50 mg mot framskriden prostatacancer samt den ökade användningen av dosen 150 mg, som är godkänd i över 60 länder för användning mot tidig prostatacancer. Fortsatta analyser av data från studier av tidig prostatacancer bekräftade att *Casodex* 150 mg är ett utmärkt behandlingsalternativ vid lokalt framskriden prostatacancer (en delmarknad inom tidig prostatacancer).

Under året beviljades *Zactima*, för närvarande i fas 3-utveckling, status som säriläkemedel inom EU och USA (och beviljades även snabb handläggning i USA) för undersökning av medullär sköldkörtelcancer. Status som säriläkemedel uppmuntrar utveckling av produkter som visar potential för diagnostisering, förebyggande och/eller behandling av livshotande eller mycket allvarliga tillstånd som är sällsynta och drabbar relativt få människor. Snabb handläggning ger möjlighet till mer regelbundna möten med FDA för att kunna inkludera myndighetens synpunkter i läkemedlets utvecklingsplan.

Hjärta/kärl

Vi är ett världsledande företag inom läkemedel för hjärt/kärlsjukdomar, med över 40 års erfarenhet och ett starkt produktortiment. Vi eftersträvar att bygga vidare på vår starka ställning genom inriktning på områden med viktiga

behov, såsom högt blodtryck, diabetes, höga blodfettvärden och blodpropp.

Crestor, vår statin för kontroll av kolesterolvärden, är nu godkänd i 75 länder och introducerad i 69, inklusive USA, Kanada, Japan och de flesta EU-länder. Höga kolesterolvärden erkänns i allt högre grad som ett stort hälsoproblem. Av de människor som för närvarande behandlas för höga kolesterolvärden uppnår bara cirka hälften sina mål med befintlig behandling. Resterande har kvar ohälsosamma kolesterolnivåer. Effektivare behandlingar, som *Crestor*, behövs fortfarande.

I flera kliniska studier har *Crestor* visat sig sänka det "onda" kolesterolet effektivare än andra statiner som förskrivs idag, och ger även en ökning av det "goda" kolesterolet. En stor databas har byggts upp med resultat från kliniska studier före och efter godkännandet med över 55 000 patienter samt uppföljning efter introduktionerna, från 40 miljoner utskrivna recept och närmare sex miljoner patienter som behandlats med *Crestor* sedan introduktionen 2003.

Efter noggrann analys av säkerhetsdata från kliniska studier och uppföljning efter introduktionen för *Crestor*, avisade FDA i mars 2005 formellt en begäran 2004 från Public Citizen, en amerikansk konsumentorganisation, om att dra tillbaka *Crestor* från marknaden. I sitt svar hävdar FDA att "alla tillgängliga data... tyder på att *Crestor* inte medför större risk för muskeltotoxicitet än andra godkända statiner...".

Under året godkändes *Atacand* i USA för behandling av hjärtsvikt, baserat på resultaten från det omfattande kliniska prövningsprogrammet CHARM. Resultaten visade en betydande minskning av antalet dödsfall och sjukhusvistelser på grund av hjärtsvikt hos patienter som behandlades med *Atacand*.

Med en försäljning på över 1,7 miljarder USD under 2005 är *Seloken/Toprol-XL* fortsatt världsledande i kategorin betablockerare (som enda behandling och i kombination med diuretika).

Exanta, vår blodproppsbehandling i tablettform, är godkänd i 21 länder för förebyggande korttidsbehandling mot venös tromboembolism i samband med ortopedisk kirurgi och har hittills introducerats i 12 länder i Europa och Latinamerika för den indikationen. I USA fortsatte vi under 2005 diskussionerna med FDA, sedan myndigheten 2004 valde att inte godkänna *Exanta* för den amerikanska marknaden. Den nuvarande bedömningen är dock att det är osannolikt att det finns en väg framåt för registrering av *Exanta* i USA.

Mage/tarm

Vi ska behålla vår ledande ställning inom mag/tarmområdet genom fortsatt marknadspe-

tration för *Nexium* över hela världen samt högkvalitativt nytänkande och produktivitet inom forskning och utveckling av nya behandlingar för mag/tarmsjukdomar.

Nexium lanserades först i Sverige i augusti 2000 och finns nu på cirka 100 marknader, däribland USA, Kanada och samtliga europeiska länder. Produkten har tagits väl emot av både patienter och läkare. I slutet av 2005 hade närmare 340 miljoner patientbehandlingar genomförts.

En injicerbar/intravenös beredningsform av *Nexium* är nu godkänd i 68 länder som ett alternativ när oral behandling inte kan ges vid refluxsjukdom (GERD). Ytterligare godkännanden har beviljats i Europa för *Nexium* för behandling och förebyggande av magsår relaterade till behandling med antiinflammatoriska läkemedel (NSAID). *Nexium* är även godkänt i USA för minskning av förekomsten av magsår i samband med kontinuerlig NSAID-behandling av patienter som riskerar att utveckla magsår.

En ansökan för användning av *Nexium* vid behandling av refluxsjukdom hos barn från tolv års ålder inlämnades under fjärde kvartalet i USA och inom EU. Vi inlämnade även en ansökan i USA i december för en oral, flytande suspensionsberedning av *Nexium*.

Infektion

Vårt mål är att bygga upp vår verksamhet inom infektionssjukdomar genom att öka försäljningen av *Merrem* (som för första gången uppnådde en försäljning på över 500 MUSD) och använda våra traditionella, strukturella och genbaserade forskningsteknologier för att ta fram nya produkter för marknaden.

Arbete med att hitta en ny behandling mot tuberkulos fortsätter vid vår FoU-anläggning i Bangalore, Indien. Tuberkulos är fortfarande en av de infektionssjukdomar som orsakar flest dödsfall bland vuxna i världen. Detta är en viktig del av vår satsning på att bidra till att förbättra hälsovården i utvecklingsländer på ett hålligt sätt. Mer information om detta åtagande finns i den separata rapporten Vårt ansvar – ett sammandrag 2005, eller på våra hemsidor.

Neurovetenskap

Vårt mål är att tillhandahålla läkemedel som kan förbättra livskvaliteten inom de viktiga områdena psykiatri, smärtt lindring och neurologi, samt behålla vår världsledande position inom anestesi.

Seroquel erbjuder en väletablerad risk/nyttoprofil med bevisad effekt och en unik tolererbarhet. Denna profil har lett till en ökad användning av *Seroquel* som väsentligt översteg marknads-tillväxten på alla marknader. *Seroquel* är det marknadsledande atypiska antipsykotiska läkemedlet i USA, mätt i nya receptförskrivningar per månad och totalt, och i Europa fortsätter

försäljningen att öka två till tre gånger snabbare än den atypiska marknaden.

Seroquel har nu godkänts i 73 länder för behandling av bipolär mani och är mycket framgångsrikt med snabbt växande marknadsandelar.

Under året övertog vi hela ansvaret från MedPointe, Inc. för marknadsföring, försäljning och distribution av *Zomig* i USA. *Zomig Rapimelt*, en apelsinsmakande tablett som smälter snabbt i munnen för behandling av migrän, svarar nu för över 35% av försäljningen av *Zomig*. Denna tablett på 5 mg har godkänts och lanserats i flera EU-länder.

Diprivan är världens ledande intravenösa anestesimedel. Över 90% av den totala försäljningen av *Diprivan* utgörs av *Diprivan EDTA*, en beredningsform skyddad mot mikroorganismer och godkänd på de flesta marknader.

Andningsvägar och inflammation

Vi ska vidareutveckla vår ledande ställning inom astmabehandling genom tillväxt för nyckelprodukter, i synnerhet *Symbicort*, introduktion av nya användningar för våra nyckelprodukter och utveckling av nya behandlingar mot andra inflammatoriska sjukdomar, såsom kronisk obstruktiv lungsjukdom (KOL) och ledgångsreumatism (reumatoid artrit).

Symbicort ger snabb, effektiv kontroll av astma samtidigt som läkarna har möjlighet att skraddarsy behandlingen så att den motsvarar patienternas behov genom justerbar dosering. Det gör att läkarna kan skraddarsy patienternas behandling för att med en enda inhalator för alla situationer hantera de faktorer som utlöser astma, och därmed uppnå högre effektivitet än med fast dosering. *Symbicort* är idag den enda kombinationsprodukten på marknaden som erbjuder dessa fördelar.

Försäljningen av *Symbicort* fortsatte att öka under 2005. I september lämnades en registreringsansökan in i USA för användning av *Symbicort* för underhållsbehandling av astma hos patienter från tolv års ålder.

Symbicort är även godkänt för användning vid KOL, där studier har visat att medlet minskar förekomsten av svåra astmaattacker jämfört med enbart en långverkande luftrörsvidgare.

Pulmicort fortsätter att utvecklas starkt med en stabil tillväxt och försäljningen har nu passerat en miljard USD. I USA fortsätter försäljningen av *Pulmicort Respules* att öka, vilket ytterligare har stärkt ställningen som förstahandsval bland inhalerade kortikosteroider för behandling av astma hos barn under fem år. ●

VIKTIGARE PRODUKTER FÖRSÄLJNING

ONKOLOGI	2005 MUSD	2004 MUSD	Underliggande tillväxt %
<i>Casodex</i>	1 123	1 012	10
<i>Arimidex</i>	1 181	811	44
<i>Zoladex</i>	1 004	917	7
<i>Iressa</i>	273	389	-31
<i>Faslodex</i>	140	99	39
<i>Nolvadex</i>	114	134	-16
Övriga	10	14	-36
Totalt	3 845	3 376	12

HJÄRTA/KÄRL

<i>Seloken/Toprol-XL</i>	1 735	1 387	24
<i>Crestor</i>	1 268	908	38
<i>Atacand</i>	974	879	8
<i>Plendil</i>	360	455	-23
<i>Tenormin</i>	352	368	-5
<i>Zestril</i>	332	440	-27
Övriga	311	340	-12
Totalt	5 332	4 777	10

MAGE/TARM

<i>Nexium</i>	4 633	3 883	18
<i>Losec/Prilosec</i>	1 652	1 947	-17
Övriga	70	88	-21
Totalt	6 355	5 918	5

INFEKTION

<i>Merrem</i>	505	423	15
Övriga	102	116	-14
Totalt	607	539	9

NEUROVETENSKAP

<i>Seroquel</i>	2 761	2 027	35
<i>Diprivan</i>	369	500	-27
<i>Zomig</i>	352	356	-3
Lokalbedövningsmedel	511	542	-8
Övriga	66	71	-8
Totalt	4 059	3 496	15

ANDNINGSVÄGAR OCH INFLAMMATION

<i>Pulmicort</i>	1 162	1 050	9
<i>Symbicort</i>	1 006	797	22
<i>Rhinocort</i>	387	361	6
<i>Oxis</i>	91	101	-14
<i>Accolate</i>	72	116	-39
Övriga	155	158	-5
Totalt	2 873	2 583	9



LEDANDE UTVECKLING SKAPAR VÄRDEN

VI ÄR FAST BESLUTNA ATT FORTSÄTTA SATSA PÅ NYSKAPANDE FORSKNING OCH ATT BYGGA VIDARE PÅ VÅR TRADITION ATT SKAPA EN STARK KOMMERSIELL OCH EKONOMISK UTVECKLING



Våra resultat på dessa områden visar att vi kan genomföra de förändringar som krävs för att kunna konkurrera i vår dynamiska och krävande omgivning.

Vi har målsättningen att bibehålla vår styrka genom att fortsätta eftersträva en uthållig utveckling av vår verksamhet, skapa fördelar för patienterna och samhället i stort, samt skapa uthålliga värden för våra aktieägare.

STYRELSEN



LOUIS SCHWEITZER (63)

Non-Executive Chairman

Ordförande i nomineringskommittén

Utnämnd 11 mars 2004. Ordförande i Renault S.A. sedan april 2005. Ordförande och verkställande direktör för Renault S.A. 1992–2005. Styrelseordförande i Renault-Nissan BV 2002–2005. Ekonomichef och Executive Vice-President 1988–1992, samt verkställande direktör och koncernchef 1990–1992, för Renault S.A. Styrelseledamot i BNP-Paribas, Electricité de France, Philips Electronics NV, Veolia Environnement, Volvo AB och L'Oréal.

HÅKAN MOGREN KBE (61)

Non-Executive Deputy Chairman

Ledamot av nomineringskommittén

Utnämnd 6 april 1999. Tidigare verkställande direktör och koncernchef samt styrelseledamot i Astra AB (utnämnd 18 maj 1988). Vice styrelseordförande i Gambro AB. Styrelseledamot i Investor AB, Rémy Cointreau S.A. och Groupe Danone, Frankrike, samt Norsk Hydro ASA. Styrelseledamot i Marianne och Marcus Wallenbergs stiftelse.



SIR TOM MCKILLOP* (62)

Executive Director och Chief Executive

Utnämnd 1 januari 1996. Avgick från styrelsen 31 december 2005. Vice ordförande i Royal Bank of Scotland Group plc. Styrelseledamot i BP p.l.c. Vice-President i European Federation of Pharmaceutical Industries and Associations. Pro-Chancellor vid universitetet i Leicester. Ordförande i British Pharma Group.

JOHN PATTERSON FRCP (58)

Executive Director, Development

Utnämnd 1 januari 2005. Ledamot av Royal College of Physicians. Styrelseledamot i British Pharma Group. Styrelseledamot i Cobham plc. Styrelseledamot i Amersham plc 2001–2004. Ordförande i Association of the British Pharmaceutical Industry 2002–2004. Ledamot av Supervisory Board of the UK Medicines Control Agency 1990–1994. Executive Vice-President, Product Strategy & Licensing and Business Development, AstraZeneca PLC 1999–2004.



DAVID R BRENNAN** (52)

Executive Director

Utnämnd 14 mars 2005. Utnämnd till Chief Executive Officer från och med den 1 januari 2006. Ledamot av Executive Board of the Pharmaceutical Research and Manufacturers of America (PhRMA). Styrelseordförande i Southeastern Chapter of the American Heart Association. General Manager för Chibret International, Frankrike (ett dotterbolag till Merck & Co., Inc.) 1990–1992. Vice-President of Marketing, Business Planning and Development, Astra Merck, Inc., och därefter Astra Pharmaceuticals LP 1992–1999. Senior Vice-President of Commercial Operations, AstraZeneca Pharmaceuticals LP 1999–2001. Executive Vice-President, North America, AstraZeneca PLC 2001–2005.

JONATHAN SYMONDS (46)

Executive Director och Chief Financial Officer

Utnämnd 1 oktober 1997. Ansvarar även för informationsbehandling. Styrelseledamot i Diageo plc. Ledamot av brittiska Accounting Standards Board.

* Avgick från styrelsen den 31 december 2005

** Utsedd till Chief Executive Officer från och med den 1 januari 2006



SIR PETER BONFIELD CBE, FREng (61)

Senior Non-Executive Director
Ordförande i ersättningskommittén och ledamot av nomineringskommittén

Utnämnd 1 januari 1995. Ledamot av Royal Academy of Engineering. Styrelseledamot i Telefonaktiebolaget LM Ericsson, Mentor Graphics Corporation och Taiwan Semiconductor Manufacturing Company, Ltd., Sony Corporation, Japan och Actis Capital LLP. Vice-President i British Quality Foundation. Ledamot av Citigroup International Advisory Board. Ledamot av Sony Corporation Advisory Board. Styrelseledamot av Corporate Board of the Department for Constitutional Affairs.

JOE JIMENEZ (46)

Non-Executive Director
Ledamot av ersättningskommittén och nomineringskommittén

Utnämnd 1 juli 2003. Executive Vice-President, H J Heinz Company samt President och Chief Executive Officer Heinz Europa sedan 2002. Corporate Vice-President sedan Senior Vice-President och President, Heinz North America 1998–2002. Styrelseledamot i Blue Nile, Inc.

MICHELE HOOPER (54)

Non-Executive Director
Ledamot av revisionskommittén

Utnämnd 1 juli 2003. President och Chief Executive Officer Stadtlander Drug Company 1998–1999. Corporate Vice-President och President, International Businesses of Caremark International Inc. 1992–1998. Styrelseledamot i PPG Industries, Inc.

JOHN BUCHANAN (62)

Non-Executive Director
Ordförande i revisionskommittén och ledamot av ersättningskommittén

Utnämnd 25 april 2002. Executive Director och Group Chief Financial Officer BP p.l.c. 1996–2002. Ledamot av brittiska Accounting Standards Board 1997–2001. Senior Independent Director i BHP Billiton Plc. Styrelseledamot i Vodafone Group plc. Vice ordförande i Smith & Nephew plc.

MARCUS WALLENBERG (49)

Non-Executive Director
Ledamot av revisionskommittén

Utnämnd 6 april 1999. Tidigare styrelseledamot i Astra AB (utnämnd 18 maj 1989). Låmnade revisionskommittén 31 december 2005. Ordförande i Skandinaviska Enskilda Banken AB. Vice styrelseordförande i Saab AB och Telefonaktiebolaget LM Ericsson. Styrelseledamot i Electrolux AB, Stora Enso Oyj samt Knut och Alice Wallenbergs stiftelse.

ERNA MÖLLER (65)

Non-Executive Director
Ledamot av ersättningskommittén och den vetenskapliga kommittén

Utnämnd 6 april 1999. Tidigare styrelseledamot i Astra AB (utnämnd 15 maj 1995). Verkställande styrelseledamot i Knut och Alice Wallenbergs stiftelse. Professor i klinisk immunologi och vice ordförande i Nobel-församlingen, Karolinska Institutet. Ledamot av Kungliga Ingenjörsvetenskapsakademien och Kungliga Vetenskapsakademien.

JANE HENNEY (58)

Non-Executive Director
Ledamot av revisionskommittén, nomineringskommittén och den vetenskapliga kommittén

Utnämnd 24 september 2001. Senior Vice-President och Provost för Health Affairs, University of Cincinnati Medical Center, sedan april 2003. Tidigare uppdrag inkluderar Deputy Director, US National Cancer Institute; Vice-Chancellor of Health, University of Kansas Medical Center; Deputy Commissioner for Operations, US Food and Drug Administration; samt Commissioner of Food and Drugs, US Food and Drug Administration. Styrelseledamot i AmerisourceBergen Corporation och CIGNA Corporation. Övriga styrelseuppdrag inkluderar Commonwealth Fund, China Medical Board, OMERIS och BIO/START.

DAME BRIDGET OGILVIE (67)

Non-Executive Director
Ledamot av revisionskommittén och den vetenskapliga kommittén

Utnämnd 1 januari 1997. Ansvarar även för översyn av företagets ansvar. Ordförande i Medicines for Malaria Venture och Association of Medical Research Charities. Trustee of Cancer Research UK. Styrelseordförande i Trustees of the AstraZeneca Science Teaching Trust.

I den formella ledningen för bolaget per den 31 december 2005 ingick även medlemmarna i koncernledningen som framgår av sidan 27, samt:

GRAEME MUSKER

Group Secretary och Solicitor

Utnämnd den 6 juni 1993.

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE I SAMMANDRAG

AstraZeneca PLC är moderbolag för en grupp dotterbolag vars huvudsakliga verksamhet beskrivs i denna verksamhetsöversikt.

STYRELSEN

Information om styrelsens ledamöter den 31 december 2005 finns på sidorna 24 och 25.

FÖRÄNDRINGAR I STYRELSEN

Louis Schweitzer utnämndes till Non-Executive Chairman från och med den 1 januari 2005 och John Patterson utnämndes till Executive Director med ansvar för Development.

David Brennan utnämndes till Executive Director med ansvar för Nordamerika från och med den 14 mars 2005.

Den 31 december 2005 avgick Marcus Wallenberg, Non-Executive Director, från revisionskommittén.

I juli 2005 tillkännagav vi att Sir Tom McKillop skulle gå i pension och avgå från styrelsen den 31 december 2005 och att David Brennan skulle bli ny VD och koncernchef från och med den 1 januari 2006.

VAL OCH OMVAL AV STYRELSELEDAMÖTER

Samtliga styrelseledamöter kommer enligt paragraf 65 i bolagsordningen att ställa sina platser till förfogande på den ordinarie bolagsstämman i april 2006. Kallelsen till bolagsstämman kommer att ge information om vilka styrelseledamöter som står till förfogande för val respektive omval på bolagsstämman.

BOLAGSSTÄMMA

Bolagets ordinarie bolagsstämma kommer att hållas torsdagen den 27 april 2006. Huvudstämman hålls i London och länkas via satellit till ett möte som hålls samtidigt i Stockholm.

STYRNING OCH ÖVERVAKNING AV BOLAGET

UK Combined Code on Corporate Governance

Styrelsen har upprättat denna förvaltningsberättelse i enlighet med den brittiska Combined Code on Corporate Governance, utgiven i juli 2003 av Financial Reporting Council, samt relaterade rekommendationer.

Bolaget tillämpar alla huvudprinciper och stödjande principer avseende god styrning och övervakning som återfinns i "Combined Code". Nedan beskrivs hur dessa principer tillämpas.

Bolaget följer samtliga bestämmelser i "Combined Code", särskilt som Marcus Wallenberg nu har avgått som ledamot av revisionskommittén.

Sarbanes-Oxley-lagen från 2002

Amerikanska depåbevis för AstraZeneca PLC handlas på New York-börsen och bolaget är skyldigt att uppfylla rapporteringskrav och andra krav från den amerikanska finansinspektionen (Securities and Exchange Commission, SEC) på utländska bolag. Den amerikanska Sarbanes-Oxley-lagen trädde i kraft i slutet av juli 2002 och då bolaget är noterat på New York-börsen måste bestämmelser i lagen som riktar sig till utländska bolag följas. Avsnitt 404 i lagen kräver att varje bolag, i sin årsredovisning som inlämnas till SEC, inkluderar en rapport där ledningen bekräftar sitt ansvar för att införa en struktur för internkontroll och tillhörande rutiner för den ekonomiska rapporteringen, samt årligen bedömer effektiviteten i dessa strukturer och kontrollåtgärder. Dessutom krävs att de externa revisorerna bekräftar detta samt rapporterar om ledningens bedömning. Som utländsk utfärdare av depåbevis är AstraZeneca inte skyldigt att uppfylla avsnitt 404 förrän under det räkenskapsår som avslutas den 31 december 2006. Ursprungligen skulle detta ha gjorts redan för räkenskapsåret som avslutades den 31 december 2005, men SEC förlängde fristen för efterlevnad för utländska bolag.

Bolaget följer redan lagens bestämmelser avseende utländska bolag eller börjar följa lagens bestämmelser vid den tidpunkt då de träder i kraft. Styrelsen anser att bolaget, redan innan lagen trädde i kraft, hade ett vederhäftigt styrnings- och övervakningssystem, goda rutiner för att i rätt tid inkomma med korrekta rapporter om dess ekonomiska ställning och verksamhetsresultat samt ett effektivt och stabilt system för internkontroll. Därför har bolaget valt att koncentrera sig på att utveckla och justera befintliga system för styrning och övervakning samt därtill hörande rutiner som gäller rapportering, internkontroll och andra relevanta frågor i arbetet med att uppfylla bestämmelserna i lagen.

Informationspolicy och informationskommittén

Bolagets informationspolicy utgör ett ramverk för hantering och offentliggörande av inside-information och annan information av intresse för aktieägare och investerare. Den definierar även informationskommitténs roll. Ekonomidirektören, Executive Director, Development, styrelsens sekreterare, Vice-President, Corporate Affairs och (från juli 2005) den globala chefen för Investor Relations ingick i informationskommittén under 2005. Informationskommittén sammanträder regelbundet för att ge verkställande direktören underlag för beslut om publicering av insideinformation och hur denna ska tillkännages.

STYRELSENS STRUKTUR OCH PROCESSER

Styrelsens sammansättning, ansvarsområden och utnämningar

Styrelsen består av anställda ledamöter (Executive Directors) och icke anställda ledamöter (Non-Executive Directors). Styrelsen anser att majoriteten av styrelseledamöterna är oberoende Non-Executive Directors.

Styrelsen grundar detta på att man även beaktat den tidsperiod som Sir Peter Bonfield har verkat som Non-Executive Director i AstraZeneca (han utnämndes som styrelseledamot i Zeneca Group PLC första gången 1995).

Posten som senior Non-Executive Director i bolaget inrättades 2002, och ordföranden och verkställande direktören har endast innehaft sina poster sedan januari 2005 respektive januari 2006. Styrelsen föreslår därför att Sir Peter Bonfield sitter kvar på sin post i ytterligare ett år i syfte att bidra med fortsatt värdefull kontinuitet, förutsatt att omval sker vid bolagsstämman 2006. Sir Peter Bonfield avser att avgå som styrelseledamot i bolaget vid bolagsstämman 2007.

De olika rollerna för Executive respektive Non-Executive Directors finns tydligt beskrivna. Samtliga styrelseledamöter har en förtroende-ställning gentemot aktieägarna och är gemensamt ansvariga för bolagets framgång. Executive Directors ansvarar emellertid direkt för affärsverksamheten, medan Non-Executive Directors ansvarar för att tillföra oberoende, objektiva bedömningar i samband med styrelsens beslut. Detta innefattar att de på ett konstruktivt sätt utmanar ledningen och är behjälpliga med att utveckla bolagets strategi. Non-Executive Directors granskar i detalj ledningens prestationer och har olika ansvarsområden avseende tillförlitligheten i ekonomisk information, internkontroll och riskhantering. För att stärka närvaron av ledande befattningshavare från bolagets styrelse deltar, utöver de anställda ledamöterna, ofta även representanter från koncernledningen.

Styrelsen fastställer bolagets strategi och policies samt övervakar hur bolaget uppfyller sina uppställda mål, samt genomför för detta ändamål varje år en formell strategiöversyn. Styrelsen bedömer även om den korrekt uppfattat och uppfyllt sina åtaganden gentemot bolagets aktieägare och övriga intressenter. Styrelsen går regelbundet igenom bolagets ekonomiska utveckling och viktiga affärsfrågor.

Det finns en vedertagen rutin som tillämpas av nomineringskommittén för utnämning av nya ledamöter till styrelsen. Utnämningarna base-

ras på kandidaternas meriter, som vägs mot objektiva kriterier. Samtliga styrelseledamöter avgår vid varje ordinarie bolagsstämma och kan ställa sig till aktieägarnas förfogande för omval. Styrelsen ser en gång per år över behovet av efterträdare till de högsta befattningarna, även i styrelsen, och ser till att den har regelbunden kontakt med och tillgång till möjliga kandidater. Den viktigaste nomineringsfrågan under 2005 var utnämningen av en ny verkställande direktör och koncernchef. Under ordförandens ledning ledde nomineringskommittén processen med att nominera David Brennan, med bistånd av externa rekryteringskonsulter.

Vid styrelsemötet i december 2005 genomförde styrelsen den årliga granskningen och utvärderingen av sitt arbetssätt. Utvärderingen genomfördes utan externa resurser och inkluderade bedömningar och diskussioner av inriktningen och nivån på styrelsens samarbete med bolagets ledning; kvaliteten, kvantiteten och omfattningen av informationsflödet till styrelsen från ledningen; sättet på vilket informationsflödet löper; innehåll och presentationer vid styrelsemötena; styrelsens sammansättning; den praktiska ordningen för styrelsearbetet samt verksamheten i styrelsens kommittéer. Sammantaget drog styrelseledamöterna slutsatsen att deras syn på styrelsens arbete var mycket positiv och att styrelsen och kommittéerna arbetade på ett effektivt och konstruktivt sätt.

Vid samma möte rapporterade även styrelseordföranden till styrelsen om sina diskussioner under fjärde kvartalet 2005 med var och en av de icke anställda styrelseledamöterna beträffande deras individuella prestationer och styrelsens samlade prestationer. Styrelsens Non-Executive Directors gick igenom verkställande direktörens och ekonomidirektörens insatser i deras frånvaro. Dessutom gick styrelsen igenom ordförandens arbete i dennes frånvaro vid samma styrelsemöte i december.

Bolaget bibehöll styrelsens och ledningens ansvarsförsäkringsskydd under 2005.

I början av 2006 avser bolaget att teckna avtal om skadeslöshet till förmån för var och en av styrelseledamöterna. Enligt paragraf 134 i bolagsordningen hålls nuvarande styrelseledamöter och ledande befattningshavare redan skadeslösa i enlighet med Companies Act 1985. I linje med nyligen genomförda ändringar i Companies Act 1985, och i syfte att behålla högkvalitativa, kompetenta personer, är det dock nu praxis för bolag att teckna separata avtal om skadeslöshet till förmån för varje enskild styrelseledamot.

Verkställande direktören och koncernledningen

Verkställande direktören har delegerats befogenheten att med ansvar inför styrelsen leda och verka för en lönsam utveckling av bolaget enligt det grundläggande målet att på lång sikt öka aktieägarvärdet.

Verkställande direktören är ansvarig inför styrelsen för ledning och utveckling av bolagets verksamheter inom ramen för bolagets policies, bemyndiganden och krav på regelbunden rapportering. Han är förpliktigad att hänskjuta vissa viktiga sakfrågor (som definieras i den formella delegeringen av styrelsens befogenheter) till styrelsen. Rollerna för styrelsen, styrelsekommittéerna, ordföranden, verkställande direktören och koncernledningen är dokumenterade, liksom bolagets delegerade befogenheter och bemyndiganden, principerna för affärsverksamheten samt stabsfunktionernas roller.

Verkställande direktören har inrättat och leder koncernledningen. Eftersom han har det fulla ansvaret enligt de befogenheter som styrelsen anförtrott honom, är koncernledningen det forum genom vilket han utövar sina befogenheter avseende bolagets verksamhet (inklusive Aptium Oncology och Astra Tech).

Koncernledningen består av den verkställande direktören (Sir Tom McKillop till utgången av 2005, David Brennan från och med den 1 januari 2006); Jonathan Symonds, Chief Financial Officer; John Patterson, Executive Director, Development; Bruno Angelici, Executive Vice-President, Europa, Japan, Asien, Stilla Havsområdet och övriga världen; Executive Vice-President, North America (David Brennan till utgången av 2005, Tony Zook från och med den 1 januari 2006); Jan Lundberg, Executive Vice-President, Discovery Research; Martin Nicklasson, Executive Vice-President, Global Marketing and Business Development (tidigare Product Strategy & Licensing); Barrie Thorpe, Executive Vice-President, Operations, samt Tony Bloxham, Executive Vice-President, Human Resources.

Koncernledningen sammanträder vanligen en gång i månaden för att gå igenom och fatta beslut om alla viktigare frågor som rör verksamheten. Ledningsgruppen går vanligtvis också igenom ärenden som är av sådan omfattning eller betydelse att de behöver tas upp av, eller som är reserverade för, styrelsen innan dessa ärenden delges styrelsen för genomgång och beslut.

Internkontroll och riskhantering

Styrelsen har det övergripande ansvaret för bolagets interna kontrollsystem, vars syfte är att skydda aktieägarnas investeringar och bolagets tillgångar, säkerställa att vederbörliga redovisningshandlingar upprättas samt att den ekonomiska information som används i verksamheten och vid publicering är riktig och tillförlitlig samt ger en rättvisande bild av bolagets ekonomiska ställning och affärsverksamhetens resultat. Styrelsen är även ansvarig för att granska effektiviteten i det interna kontrollsystemet. Systemet är utformat för att säkerställa rimlig (inte nödvändigtvis absolut) effektivitet i verksamheten samt efterlevnad av lagar och föreskrifter.

Sedan utgivningen av den s k Turnbull-rapporten ("Internal Control: Guidance for Directors on the Combined Code") i september 1999 av Institute of Chartered Accountants i England och Wales, har styrelsen regelbundet sett över effektiviteten hos koncernens kontrollsystem, riskhantering samt rutiner för internkontroll på övergripande nivå.

Styrelseledamöterna anser att ett effektivt inbyggt system för internkontroll upprätthålls i bolaget och att bolaget följer riktlinjerna i Turnbull-rapporten.

Bolaget anser att en genomtänkt hantering av risker tillhör de centrala delarna av arbetet med att leda verksamheten. Genom styrelsens antagande av en koncerngemensam risk- och kontrollpolicy med stödjande standardiseringar, har bolaget försökt att bekräfta och formalisera hanteringen av affärsrisker som en viktig del i all verksamhet.

Till stöd för linjefefernas arbete har vi en renodlad riskhanteringsgrupp som hjälper till att säkerställa att viktiga risker identifieras och kommuniceras på lämpligt sätt. Gruppens arbete granskas av vår riskrådgivningsgrupp, som består av representanter på hög chefsnivå från samtliga affärsfunktioner. Gruppen leds av ekonomidirektören och avlägger två rapporter om året till koncernledningen. Rådgivningsgruppens rapporter om bolagets riskprofil granskas både av revisionskommittén och av styrelsen.

ETISKA REGLER

Bolagets policy är att kräva att alla dotterbolag och dess medarbetare ska leva upp till höga etiska krav när det gäller integritet och ärlighet samt agera med skicklighet, omsorg och förnuft i yrkesutövningen. Koncernledningen anser att sådana normer väsentligt bidrar till en övergripande kontroll av verksamheten. Ledningen strävar därför efter att se till att de normer som

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE I SAMMANDRAG FORTS

anges i våra etiska regler genomsyrar hela organisationen. Särskilt viktigt är att alla medarbetare efterlever både lydelsen och andemeningen i AstraZenecas etiska regler samt de höga etiska krav som har specificerats av bolaget som ett stöd till dessa etiska regler.

Som redovisades i förra årets årsredovisning gav koncernledningen sitt stöd under 2004 till en granskning och omstrukturering av bolagets samtliga policys, standarder och riktlinjer. Efter ett formellt styrelsegodkännande i början av 2005 blev koncernens reviderade policys tillgängliga på en särskild sida på intranätet. Information om detta och syftet bakom har förmedlats genom hela organisationen.

EXTERNA REVISORER

Ett förslag kommer att framläggas på den ordinarie bolagsstämman den 27 april 2006 om omval av KPMG Audit Plc, London, som revisionsbyrå för koncernen.

AKTIEÄGARE

I den ekonomiska rapporteringen till aktieägare och andra intressenter i form av års- och kvartalsbokslut strävar styrelsen efter att presentera en balanserad och förståelig bedömning av bolagets ekonomiska ställning och framtidsutsikter.

Bolaget har hemsidor med ett brett urval information av intresse för institutionella och privata investerare: astrazeneca.se respektive astrazeneca.com.

Bolagets senior Non-Executive Director finns tillgänglig för aktieägarna i den mån ordföranden, verkställande direktören eller ekonomidirektören, som är de ordinarie kontaktpersonerna, inte har kunnat lösa frågeställningen, eller i de fall en sådan kontakt anses olämplig.

Samtliga aktieägare, såväl institutionella som privata investerare, kan på den ordinarie bolagsstämman ställa frågor till styrelsen beträffande ärenden som rör bolagets verksamhet och resultat.

STRATEGI FÖR AVKASTNING TILL AKTIEÄGARNÄ OCH ÅTERKÖP AV EGNA AKTIER

Bolagets utdelningspolicy innehåller såväl ett regelbundet utdelningsflöde som återköp av aktier för att ge större flexibilitet i styrningen av

kapitalstrukturen över tiden. Styrelsen omprövar fortlöpande sin strategi för avkastning till aktieägarna och bekräftade nyligen sin avsikt att låta utdelningen öka i linje med resultatet, varvid vinsten ska täcka utdelningen två till tre gånger. Styrelsen är övertygad om att huvudanvändningen av det fria kassaflödet ska vara verksamhetens behov. När detta tillgodosatts kan överskottet återbetalas till aktieägarna. Från denna utgångspunkt planerar styrelsen att under 2006 återköpa aktier i ungefär samma omfattning som under 2005.

Som tidigare meddelats återköpte bolaget mellan augusti 1999 och december 2003 egna aktier till ett värde av 4 miljarder USD genom två återköpsprogram. I januari 2004 godkände styrelsen ytterligare ett program för återköp av egna aktier till ett värde av 4 miljarder USD. Programmet skulle genomföras till utgången av 2005 och under 2004 återköptes aktier till ett värde av 2,2 miljarder USD.

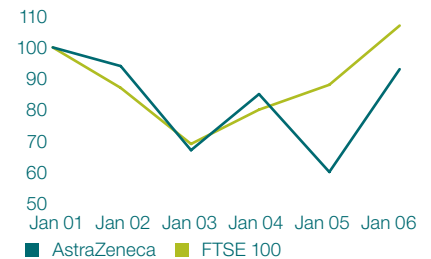
Under 2005 godkände styrelsen att programmet utökades med ytterligare 1,2 miljarder USD till totalt 3 miljarder USD för 2005.

Under 2005 återköpte bolaget 67,65 miljoner egna aktier med ett nominellt värde av 0,25 USD per aktie och ett sammanlagt belopp på 3 miljarder USD. Efter köpen annullerades aktierna. Dessa aktier representerade 4,28% av bolagets totala emitterade aktiekapital den 31 december 2005.

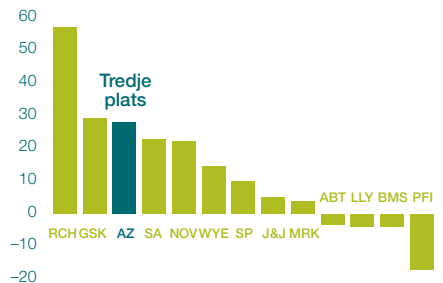
Sedan det ursprungliga återköpsprogrammet inleddes 1999 har bolaget återköpt totalt 210,55 miljoner egna aktier för annullering med ett nominellt värde av 0,25 USD per aktie, till ett sammanlagt belopp på 9,2 miljarder USD. Dessa aktier representerade ca 11,75% av bolagets totala emitterade aktiekapital vid tiden för återköpsprogrammets inledning 1999.

Bolaget fortsätter att tillämpa en sträng kontroll vad avser alla delar av återköpsprogrammet för att garantera att engelsk lagstiftning följs, liksom FSAs regler för notering, information och prospekt. Bolagets informationskommitté sammanträder särskilt för att tillse att inga aktieåterköp sker under perioder när detta är förbjudet. Vid den ordinarie bolagsstämman den 27 april 2006 kommer bolaget att söka förnyat tillstånd från aktieägarna att återköpa egna aktier.

Total aktieavkastning: AstraZeneca jämfört med FTSE 100 – fem år*



Total aktieavkastning: AstraZeneca jämfört med jämförelsegruppen 1 jan–31 dec 2005*



* Källa: Thomson Financial Datastream

Diagrammen ovan förklaras på sidorna 31 och 32.

RAPPORT OM STYRELSENS ERSÄTTNINGAR I SAMMANDRAG

ERSÄTTNINGSKOMMITTÉN

Följande personer ingår i ersättningskommittén: Sir Peter Bonfield (kommitténs ordförande), John Buchanan, Erna Möller och Joe Jimenez. Samtliga har titeln Non-Executive Directors. Ersättningskommitténs huvuduppgift är att föreslå styrelsen en grundläggande ersättningspolicy för bolaget och säkerställa att alla aktieprogram som riktar sig till medarbetarna utformas och fungerar på ett tillbörligt sätt. Framför allt upprättar kommittén särskilda ersättningsförslag för Executive Directors och bolagets högsta ledning. Rapporten om ersättningskommitténs ansvarsområde finns på bolagets hemsida: astrazeneca.com.

ÖVERGRIPANDE ERSÄTTNINGSPOLICY OCH SYFTE

Bolaget strävar efter att bibehålla en dynamisk företagskultur, där varje medarbetare värnar om tillväxten i aktieägarvärdet. Medarbetarna ska vara införstådda med bolagets mål, veta hur deras arbete påverkar målen och att de kommer att tjäna på att prestera väl.

Styrelsen har fastställt att bolagets övergripande ersättningspolicy och syfte är att:

- > Attrahera och behålla medarbetare med de kvaliteter som är nödvändiga för att bibehålla bolagets ställning som ett av de bästa läkemedelsföretagen i världen.
- > Motivera medarbetarna att uppnå den prestationsnivå som krävs för att skapa en uthållig tillväxt i aktieägarvärdet.

För detta ändamål har ersättningspolicyn och praxis utformats för att:

- > Knyta medarbetarnas och arbetsgruppernas belöningar till verksamhetens utveckling på alla nivåer.
- > Uppmuntra medarbetarna att utnyttja hela sin förmåga.
- > Uppmuntra medarbetarna att samordna sina intressen med aktieägarnas.
- > Stödja chefernas ansvar för att uppnå resultat med hjälp av medarbetarna, samt uppmärksamma goda prestationer på kort och lång sikt.
- > Vara så lokalt fokuserad och flexibel som är möjligt och fördelaktigt.
- > Internt vara så konsekvent som är möjligt och fördelaktigt med hänsyn till marknadens behov.
- > Vara konkurrenskraftig och kostnadseffektiv på varje relevant arbetsmarknad.

Kostnaden och värdet av de olika delarna i ersättningsystemet ska bedömas som en helhet och utformas för att:

- > Säkerställa en lämplig balans mellan fasta och rörliga prestationsrelaterade komponenter, kopplade till kort- och långsiktiga mål.
- > Återspeglar konkurrenskraften på marknaden genom beaktande av det totala värdet av ersättningsystemets beståndsdelar.

HUVUDKOMponenter I DE ANSTÄLLDAS ERSÄTTNINGAR

Under 2005 var beståndsdelarna i det totala ersättningsystemet för anställda i sin helhet följande:

- > Årslön – baserad på förhållandena på den relevanta geografiska marknaden, med förutsättningen att dessutom erkänna betydelsen av uthålliga individuella prestationer grundade på förmåga och erfarenhet.
- > Årsbonus – en engångsbetalning relaterad till uppnådda resultatmål för koncernen, funktionerna och medarbetarna, vilka mäts över ett år enligt specifika program. Koncernens resultatmål knyts till den årliga budgeten som fastställts av styrelsen, med hänsyn tagen även till omvärldens förväntningar på företagets utveckling. Ersättningskommittén beslutar om resultatmål för funktionerna i början av varje år och följer sedan upp dessa under hela året.
- > Långsiktiga incitament – för utvalda grupper, relaterade till uppnådda strategiska mål i nära överensstämmelse med aktieägarnas intressen. Dessa utgörs av AstraZenecas optionsprogram som beskrivs på sidan 30 och eventuellt, för vissa personer, AstraZenecas prestationsrelaterade aktieprogram som beskrivs på sidan 31.
- > Pensionsavtal som är vedertagna på den aktuella nationella marknaden.
- > Andra förmåner såsom semester och sjukförmåner som är kostnadseffektiva och i överensstämmelse med relevanta nationella välfärdssystem.
- > Aktietilldelning – olika program i syfte att möjliggöra för alla medarbetare att som aktieägare få del i bolagets värdeskapande.

Kombinationen och tillämpningen av dessa delar varierar beroende på t ex marknadsbehov och praxis i skilda länder.

ÖVERSYN AV ERSÄTTNINGAR TILL FÖRETAGSLEDNINGEN 2004

I årsredovisningen 2004 beskrev vi den granskning av bolagets praxis för ersättningar till företagsledningen som genomfördes under 2004. Som ett resultat av granskningen, som inkluderade samråd med aktieägare, föreslogs ett antal förändringar, inklusive införandet av AstraZenecas prestationsrelaterade aktieprogram som baseras på bolagets totala aktieavkastning i relation till en jämförbar grupp globala företag i branschen. Dessa förändringar sammanfattades i rapporten om styrelsens ersättningar 2004 och detaljerad information bifogades kallelsen till bolagsstämman 2005.

Förändringarna syftar till att:

- > Göra den totala ersättningen till AstraZenecas högsta ledning mer konkurrenskraftig jämfört med i första hand globala företag baserade i Storbritannien.
- > Knyta ersättningen närmare uppfyllandet av krävande prestationsvillkor.
- > Öka de variabla delarnas andel av den totala ersättningen jämfört med de fasta delarna.

Förändringarna godkändes av aktieägarna vid bolagsstämman 2005.

Bolagets reviderade ersättningsystem för anställda styrelseledamöter och koncernledningen är noga avpassat till rådande bästa praxis.

Styrelsen och ersättningskommittén anser att genom att föra bonus och långsiktiga ersättningsprogram närmare marknaden för andra större globala företag baserade i Storbritannien, och koppla dessa till krävande prestationsvillkor, kommer den prestationsrelaterade och variabla belöningen på ett lämpligt sätt att stå för den största andelen av ersättningen. Detta kommer att avsevärt förbättra bolagets förmåga att attrahera och behålla ledande befattningshavare med den kvalitet som krävs för att leda AstraZeneca i framtiden.

ERSÄTTNINGAR TILL ANSTÄLLDA STYRELSELEDAMÖTER

För anställda styrelseledamöter var de individuella komponenterna under 2005 följande:

- > Årslön – den faktiska årslönen för var och en av de anställda styrelseledamöterna fastställd av ersättningskommittén, på uppdrag av styrelsen och beräknad i brittiska

RAPPORT OM STYRELSENS ERSÄTTNINGAR I SAMMANDRAG FORTS

pund, med undantag för David Brennans lön 2005, som fastställdes i US-dollar. Dessa löner återspeglar erfarenheten och de långsiktiga prestationerna för de berörda personerna efter ersättningskommitténs årliga bedömning, med hänsyn tagen även till marknadens villkor och de ökning som är tillämpliga på all övrig personal. David Brennans lön från och med den 1 januari 2006 fastställdes i brittiska pund till 870 000 GBP per år, och David Brennans samtliga villkor kommer att baseras på brittiska normer, med undantag från hans pensionsavtal, som beskrivs nedan.

- > Korttidsbonus – grunden för beräkning av årsbonus för Executive Directors för 2005 och framåt är följande:
 - 50% beror på vinsten per aktie.
 - 25% beror på mått relaterade till personens särskilda ansvarsområden (eller, i fallet med verkställande direktören, genomsnittet av de individuella utfallen för övriga ledamöter av koncernledningen).
 - 25% beror på en viktning av kvalitativa och kvantitativa mått på kvaliteten i verksamhetens utveckling.

Årliga bonusar för 2005 avseende Executive Directors grundas på prestationerna mot ovanstående kriterier och är följande. Dessa bonusar är ej pensionsgrundande:

- Verkställande direktören var berättigad till en bonus motsvarande en skala från 0–180% av lönen med 90% av lönen utbetalningsbar när verksamhetens mål har uppnåtts. Sir Tom McKillops bonus för 2005 uppgick till 1 251 000 GBP.
- Ekonomidirektören var berättigad till en bonus motsvarande en skala från 0–150% av lönen med 75% av lönen utbetalningsbar när verksamhetens mål har uppnåtts. Jonathan Symonds bonus för 2005 uppgick till 597 000 GBP.
- Executive Director, Development, var berättigad till en bonus motsvarande en skala från 0–150% av lönen med 75% av lönen utbetalningsbar när verksamhetens mål har uppnåtts. John Pattersons bonus för 2005 uppgick till 525 000 GBP.
- Executive Director, Nordamerika, var berättigad till en bonus motsvarande en skala från 0–150% av lönen med 75% av lönen utbetalningsbar när verksamhetens mål har uppnåtts. David Brennans bonus för 2005 uppgick till 689 000 GBP.

- > Långsiktiga incitament – anställda styrelseledamöter belönas också för förbättringar i aktiekursutvecklingen för bolaget under en period av flera år genom tilldelning av aktieoptioner enligt AstraZenecas aktieoptionsprogram. Beviljandet av sådana optioner enligt AstraZenecas aktieoptionsprogram fastställs av ersättningskommittén som även avgör vilka resultatmål som ska gälla och om de ska gälla för beviljande och/eller utnyttjande av optioner. Från och med 2005 är anställda styrelseledamöter också berättigade att delta i AstraZenecas prestationsrelaterade aktieprogram som beskrivs nedan.

- > Pensionsavtal:
 - Anställda brittiska styrelseledamöters pensionsavtal – verkställande direktören och Executive Director, Development, omfattas av bolagets huvudsakliga förmånsbestämda pensionsplan i Storbritannien. Den normala pensionsåldern i denna plan är 62 år, men intjänad pension är tillgänglig från 60 års ålder utan några försäkringsmatematiska reduktioner. Dessutom är den intjänade pensionen tillgänglig utan avdrag från 57 års ålder om bolaget godkänner en ansökan om förtidspension och från 50 års ålder om pensioneringen sker på bolagets begäran.
 - Vid dödsfall efter pensioneringen utbetalas den intjänade garantipensionen under de första fem pensionsåren och reduceras därefter till två tredjedelar av detta belopp, i händelse av att det finns en efterlevande make/maka eller annan efterlevande förmånsberättigad person. En ledamot kan välja högre eller lägre nivåer för efterlevandes pension vid pensioneringen, inom ramar angivna av den brittiska skattemyndigheten. I gengäld måste den egna pensionen justeras med motsvarande aktuariellt belopp. Pensioner betalas även ut till efterlevande förmånsberättigade barn. Om en anställd i ledande ställning blir oförmögen att utföra sitt arbete utbetalas en pension direkt som om personen hade uppnått normal pensionsålder (under förutsättning av högst 10 års återstående tjänstgöring) och pensionen baseras på den aktuella pensionsgrundande lönen. I händelse av dödsfall före uppnådd pensionsålder är efterlevande förmånsberättigade personer berättigade till pension. Denna pension består av två tredjedelar av den pension som skulle ha intjänats om den avlidne hade arbetat till 62 års ålder, plus ett kapitalbelopp på fyra gånger den pensionsgrundande lönen. Pågående pensionsutbetalningar ökar årligen i takt med inflationen och mäts efter detalj-

handelsprisindex i Storbritannien, upp till maximalt 5%.

För de anställda styrelseledamöter i Storbritannien vars pensionsgrundande inkomster begränsas enligt Finance Act 1989, tillhandahålls särskilda avgiftsbestämda planer. För närvarande omfattas endast ekonomidirektören av denna begränsning. Bolaget har beslutat att årligen betala 50% av den del av grundlönen som överstiger inkomsttaket. Syftet är att erbjuda likvärdiga villkor som till övriga brittiska styrelseledamöter. Om detta inte skulle räcka för att uppnå motsvarande förmåner, har bolaget beslutat att stå för mellanskillnaden. Bolagets betalning avseende pensionen uppgick 2005 till 130 000 GBP (238 000 USD).

- Anställda amerikanska styrelseledamöters pensionsavtal – David Brennan (som Executive Director, Nordamerika, under 2005 och verkställande direktör från och med 2006) omfattas av bolagets huvudsakliga förmånsbestämda pensionsplan i USA, enligt en plan som gäller för tidigare anställda i Astra Merck. Förmåner enligt denna plan är avdragsgilla. Intjänade förmåner över specifika gränser enligt planens formel och den amerikanska skattelagstiftningen utbetalas genom en kompletterande, icke avdragsgill pensionsplan. Den normala pensionsåldern enligt båda planerna är 65 år. Enligt den avdragsgilla planen är den intjänade pensionen tillgänglig utan avdrag från 62 års ålder eller tidigare om följande villkor är uppfyllda:
 - Den kombinerade åldern och tjänstetiden vid pensioneringen är eller överstiger 85 år.
 - Den kombinerade åldern och tjänstetiden den 1 juli 1996 var lika med eller översteg 60 år.
 - Personen i fråga kategoriserades som en icke högvärlönad medarbetare.

Liknande villkor för förtidspension gäller för den kompletterande icke avdragsgilla planen, eftersom denna gäller för högt avlönade medarbetare.

Den amerikanska förmånsbestämda pensionsplanen och den kompletterande icke avdragsgilla pensionsplanen har en högsta tjänstetid på 35 år, efter vilket ingen ytterligare intjänandetid ackumuleras.

Vid dödsfall efter pensionering utgår en efterlevandepension till överlevande make/maka eller annan efterlevande förmånsberättigad person om detta valts

före pensioneringen. Pensionsplanen omfattar fortsatta premiebetalningar i händelse av invaliditet före 65 års ålder, dödsfall eller påbörjade pensionsutbetalningar. Vid dödsfall före uppnådd pensionsålder utbetalas efterlevandepensionen enligt pensionsplanen och enligt de försäkringsplaner som gäller för alla medarbetare i USA.

Den pensionsberättigade eller överlevande make/maka eller annan efterlevande förmånsberättigad person kan välja att ta ut pensionen som ett engångsbelopp baserat på en försäkringsmatematisk värdering.

- > Även andra sedvanliga förmåner (såsom bil- och sjukvårdsförmåner) tillhandahålls. Detta sker genom bolagets flexibla förmånsprogram som gäller för huvuddelen av bolagets brittiska, svenska och amerikanska medarbetare.

ASTRAZENECA'S PRESTATIONSRELATERADE AKTIEPROGRAM

Som tidigare nämnts var en av förändringarna som tillkännagavs av bolaget efter översynen 2004 av ersättningen till företagsledningen införandet av ett nytt prestationsrelaterat aktieprogram (programmet). Programmet möjliggör beviljande av prestationsrelaterade tilldelningar av aktier i AstraZeneca PLC ("aktier"), vilket kan ske i form av amerikanska depåbevis i USA.

Ersättningskommittén ansvarar för att bevilja alla aktietilldelningar enligt programmet och för att fastställa den policy enligt vilken programmet ska tillämpas, inklusive att besluta om resultatmål och fastställa vilka anställda som ska erbjudas att delta i programmet. Samtliga anställda i bolaget med dotterbolag, inklusive anställda styrelseledamöter, har rätt att delta. Dock får en anställd inte beviljas någon tilldelning om han eller hon kommer att gå i pension inom sex månader. I praktiken är deltagandet mycket selektivt och prestationsinriktat.

De första tilldelningarna beviljades den 29 juni 2005 ("den första tilldelningen"). I fortsättningen kommer merparten av alla tilldelningar sannolikt att göras samtidigt eller i anslutning till när optioner beviljas enligt AstraZenecas optionsprogram. Det krävs ingen betalning för tilldelning av aktier.

Aktietilldelningar får normalt inte nyttjas förrän tidigast på treårsdagen av deras beviljande och inte heller om inte de angivna resultatmålen har uppfyllts vid utgången av denna treårsperiod. I fallet med den första tilldelningen avser resultatmålet den treårsperiod som inleddes den 1 januari 2005.

För den första aktietilldelningen kommer resultatmålen att vara bolagets totala aktieavkastning under den treårsperiod som inleddes den 1 januari 2005 jämfört med den totala aktieavkastningen för en utvald grupp med 12 jämbördiga läkemedelsföretag under samma period. Dessa företag är: Abbott Laboratories, Bristol-Myers Squibb, Eli Lilly, GlaxoSmithKline, Johnson & Johnson, Merck, Novartis, Pfizer, Roche, Sanofi-Aventis, Schering-Plough och Wyeth.

Aktietilldelningarna faller ut på grundval av bolagets totala aktieavkastning och den nyttjandegraden som anges i tabellen:

Bolagets totala aktieavkastning	Nyttjandegrad av tilldelade aktier
Under median	0%
Median	30%
Övre kvartil	100%
Mellan median och övre kvartil	Proportionellt

Nyttjandedagen för den första aktietilldelningen infaller tre år efter beviljandet den 29 juni 2005.

Utöver att resultatmålet för den totala aktieavkastningen ska vara uppfyllt för den första aktietilldelningen enligt ovan, måste ersättningskommittén även förvissa sig om att uppfyllandet av detta resultatmål verkligen återspeglar bolagets underliggande utveckling.

Ersättningskommittén har handlingsfrihet att tilldela upp till 25% fler aktier än vad som egentligen står till buds för tilldelningen om bolagets totala aktieavkastning utvecklas väsentligt bättre än jämförelsegruppens övre kvartil.

Ersättningskommittén får ändra eller avstå från dessa resultatmål om kommittén på goda grunder tror att resultatmålen inte längre är relevanta. Ingen avvikelse från resultatmålen som görs av ersättningskommittén får leda till att de reviderade resultatmålen, enligt kommitténs förmenande, är svårare eller lättare att uppfylla än de ursprungliga resultatmålen.

Slutar en deltagare sin anställning inom AstraZeneca-koncernen innan en aktietilldelning kan nyttjas i slutet av den aktuella perioden förfaller normalt deltagarens tilldelning. Avlider en deltagare eller slutar sin anställning under vissa omständigheter som sjukdom, skada, invaliditet, pensionering, övertalighet eller att deltagarens affärsenhet avyttras eller avförs från AstraZeneca-koncernen, kan aktietilldelningen, i avsaknad av ytterligare åtgärder från ersättningskommittén, nyttjas vid utgången av den aktuella bedömningsperioden i proportion till tiden från beviljandet till anställningens upphörande, under förutsättning att de resultatmål som mäts under den aktuella perioden är uppfyllda.

Mot bakgrund av att Sir Tom McKillop avgick med pension den 31 december 2005, kommer den tilldelning som han beviljades under 2005 att minskas proportionellt och löpa ut under 2008, under förutsättning att resultatmålen under hela perioden är uppfyllda. Efter att ha lämnat bolaget sex månader efter inledningen av den 36 månader långa nyttjandeperioden kommer Sir Tom McKillop att få aktier motsvarande omkring en sjättedel av aktietilldelningens fulla värde (om något) när den kan nyttjas under 2008.

Utvecklingen för AstraZenecas prestationsrelaterade aktieprogram under 2005

Den totala aktieavkastningen inkluderar aktiekursutveckling och återinvesterade utdelningar för ett kalkylmässigt antal aktier, från bedömningsperiodens början till slut, och rangordnar företagen i den utvalda jämförelsegruppen efter uppnådd total aktieavkastning under perioden. Den rangordning som bolagets totala aktieavkastning uppnår under perioden avgör hur många aktier som kan nyttjas under den första tilldelningen enligt nyttjandeschemat i tabellen ovan.

Det andra diagrammet på sidan 28 visar hur bolagets totala aktieavkastning har utvecklats jämfört med företagen i jämförelsegruppen från 1 januari 2005 (bedömningsperiodens första dag) till 31 december 2005 och hur bolaget ligger till mot de övriga företagen mätt på detta sätt. För att minska effekten av kortsiktiga fluktuationer har avkastningsindex baserats på ett genomsnitt under de tre månaderna före bedömningsperioden (som anges i programmet) och för delredovisningen i diagrammet, de tre sista månaderna 2005.

Vi kommer att fortsätta att redovisa utvecklingen för varje tilldelning relativt aktuella resultatmål under den aktuella nyttjandeperioden.

VILLKOR FÖR ÅKE STAVLING

Åke Stavling, tidigare anställd styrelseledamot, lämnade bolaget i slutet av januari 2003. Åke Stavlings avgångsvillkor redovisades i sin helhet i rapporten om styrelsens ersättningar 2003. Enligt dessa villkor erhöll Åke Stavling månatlig ersättning från bolaget till och med januari 2005. Det belopp Åke Stavling erhöll i januari 2005 ingår i redovisningen av Styrelsens ersättningar på sidan 41. Dessa ersättningar har nu upphört.

STYRELSENS ERSÄTTNINGAR UNDER 2005

Den samlade ersättningen, exklusive pensioner och värdet av aktieoptioner och tilldelningar enligt det prestationsrelaterade aktieprogrammet, som betalats till eller intjänats av samtliga bolagets styrelseledamöter och ledande befattningshavare för tjänster inom alla områden, för året som slutade den 31 december 2005, uppgick till 11 MGBP (19 MUSD). Ersättningen till

RAPPORT OM STYRELSENS ERSÄTTNINGAR I SAMMANDRAG FORTS

varje enskild styrelseledamot framgår på sidan 41 i brittiska pund och US-dollar. Samtliga löner, arvoden, bonusar och andra förmåner till styrelseledamöter fastställs i brittiska pund, med undantag för David Brennans lön som för 2005 fastställdes i US-dollar.

PENSIONER

Inför de förändringar av beskattningen av pensioner i Storbritannien som träder i kraft den 6 april 2006 har ersättningskommittén bedömt de effekter dessa förändringar kan komma att få för brittiska anställda styrelseledamöters pensionsavtal. Ersättningskommittén har tillstyrkt att erbjuda en kontant ersättning istället för framtida pension, att utbetalas på det sätt som varje anställd styrelseledamot själv väljer. Den kontanta ersättningen kommer att motsvara kostnaden för den alternativa bruttopensionsförmånen.

Detta tillvägagångssätt föredrogs mot bakgrund av:

- > Bolagets önskan att erbjuda medarbetarna flexibilitet och valfrihet när det gäller ersättningar.

- > Bolagets policier för finansierade, avgiftsbestämda pensioner.
- > Bolagets önskan att säkerställa att det inte, vid förändrad beskattning, agerar på ett sätt som skulle resultera i en garanterad nettospensionsutfästelse.
- > Kravet att alla alternativ till pensioner ska vara kostnadsneutrala för bolaget.

Alla effekter av detta på redovisningen av de anställda styrelseledamöternas pensionsavtal kommer att redovisas i rapporten om styrelsens ersättningar 2006.

TOTAL AKTIEAVKASTNING

Enligt de brittiska reglerna för redovisning av styrelsens ersättningar från 2002, ska årsöversikten innehålla ett diagram som visar den totala aktieavkastningen under en femårsperiod för ett innehav av bolagets aktier, jämfört med ett hypotetiskt innehav av liknande aktier, för vilket ett brett aktiemarknadsindex beräknas. Syftet är att visa bolagets totala aktieavkastning i förhållande till det valda breda aktiemarknadsindexet. Bolaget ingår i FTSE 100 Index och för det diagram som visas på sidan 28 har vi därför valt FTSE 100 Index som lämpligt referensindex. Index har satts till 100 vid inledningen av den rullande femårsperioden.

STYRELSELEDAMÖTERS AKTIEINNEHAV

Styrelseledamöternas innehav av aktier eller amerikanska depåbevis (ADS) som tilldelats via AstraZenecas prestationsrelaterade aktieprogram eller det prestationsrelaterade aktieprogrammet för amerikanska ledande befattningshavare, ingår inte i tabellen om styrelsens ersättningar på sidan 41 utan redovisas i tabellerna nedan.

Styrelseledamöters innehav per den 31 december 2005, eller per det datum då de avgick (om detta inträffade tidigare) av aktier i AstraZeneca PLC som tilldelats via AstraZenecas prestationsrelaterade aktieprogram redovisas nedan:

Styrelseledamot	Tilldelat innehav (riktvärde för antal aktier)		Tilldelningar under 2005 (riktvärde för antal aktier)	Värde på tilldelningar gjorda under 2005 ¹ (GBP)	Datum för tilldelning	Datum då tilldelning kan nyttjas
	Per 1/1 2005 eller utnämningssdagen	Per 31/12 2005 eller avgångsdagen				
Sir Tom McKillop	–	104 417 ³	104 417	2 339 985	2005-06-29 ²	2008-06-29
John Patterson	–	41 945	41 945	939 987	2005-06-29 ²	2008-06-29
Jonathan Symonds	–	47 723	47 723	1 069 472	2005-06-29 ²	2008-06-29

¹ Den relevanta andelen av styrelseledamotens lön dividerades med aktiekursen på tilldelningsdagen (2241 pence) för att beräkna antalet aktier.

² Första aktietilldelning.

³ Minskas proportionellt enligt vad som beskrivs på sidan 31.

David Brennans innehav per den 31 december 2005 och på utnämningssdagen av amerikanska depåbevis (ADS) i AstraZeneca PLC som tilldelats via AstraZenecas prestationsrelaterade aktieprogram för amerikanska ledande befattningshavare (infört 2000) redovisas nedan. En AstraZeneca ADS motsvarar en aktie i AstraZeneca PLC. Antal ADS som David Brennan får villkorslös rätt till på nyttjandedagen fastställs genom att jämföra AstraZenecas totala aktieavkastning med andra företag i US Pharmaceutical Human Resources Association under den treåriga bedömningsperioden.

Styrelseledamot	Tilldelat innehav (riktvärde för antal ADS)		Tilldelningar under 2005 (riktvärde för antal ADS)	Värde på tilldelningar gjorda under 2005 (USD)	Tilldelningar nyttjade under 2005 (antal ADS)	Värde på tilldelningar nyttjade under 2005 (USD)	Tilldelningar som förföll under 2005	Datum för tilldelning	Datum då tilldelning kan nyttjas
	Per 14/3 2005 (utnämningssdagen)	Per 31/12 2005							
David R Brennan	87 163	89 807	27 877	1 124 837 ¹	18 925	749 809 ²	6 308	2005-03-24	2008-03-24

¹ Tilldelningskursen var 40,35 USD.

² Slutkursen för AstraZenecas ADS den 28 mars 2005 (nyttjandedagen) var 39,62 USD.

EKONOMISK ÖVERSIKT I SAMMANDRAG

Försäljning för tillväxtprodukter, produkter vars patent löpt ut och basprodukter, MUSD och förändring i %

År	Basprodukter	Produkter vars patent löpt ut	Tillväxtprodukter	Totalt
05	10 643 (+4%)	2 458 (-20%)	10 849 (+27%)	23 950
04	10 024 (+5%)	2 976 (-26%)	8 426 (+36%)	21 426
03	9 102 (+12%)	3 761 (-46%)	5 986 (+53%)	18 849

■ Basprodukter ■ Produkter vars patent löpt ut (*Losec, Nolvadex, Plendil och Zestril*) ■ Tillväxtprodukter (*Arimidex, Crestor, Nexium, Seroquel och Symbicort*)

INLEDNING

Syftet med denna del av verksamhetsöversikten är att ge en väl avvägd och allsidig analys, med nyckeltal och trender, av den ekonomiska utvecklingen under 2005, den finansiella ställningen vid årets slut samt de främsta affärsrelaterade faktorer och trender som kan påverka det framtida resultatet.

Vår verksamhet är inriktad på receptbelagda läkemedel och över 97% av vår försäljning sker inom detta område. Försäljning av läkemedelsprodukter är normalt relativt okänslig för allmänna ekonomiska omständigheter på kort sikt. Den påverkas mer direkt av medicinska behov och finansieras i allmänhet av sjukförsäkringar eller nationella hälsovårdsbudgetar.

Vårt rörelseresultat kan på kort och lång sikt påverkas av flera faktorer utöver den normala konkurrensen:

- > Risken för generisk konkurrens som en följd av att patenträttigheter eller patentskydd upphört, vilket kan påverka försäljningsvolymerna och priser negativt.
- > Tidpunkten för introduktion av nya produkter som kan påverkas av nationella registreringsmyndigheter och risken att dessa nya produkter inte blir de försäljningsframgångar som bolaget förväntar.
- > Försäljningens tillväxttakt och kostnaderna som uppstår vid introduktioner av nya produkter.
- > Negativ inverkan på läkemedelspriserna till följd av ändrade regler och ny lagstiftning. Trots att det inte föreligger någon direkt statlig priskontroll i USA leder påtryckningar från enskilda delstatliga program och sjukvårdsförsäkrande organ till prispres. I andra delar av världen finns olika styrmekanismer för prissättning och försäljningsvolym samt rabatter i efterhand, baserade på försäljningsnivåer som fastställs av ländernas myndigheter.
- > Valutakursförändringar som kan påverka vårt resultat. US-dollar är vår funktionella valuta och redovisningsvaluta, eftersom den är vår största enskilda valuta. Vi har även betydande exponering mot övriga valutor, framför allt väsentliga intäkter i euro och japanska yen samt kostnader i brittiska pund och svenska kronor.

På lång sikt är det avgörande att vår forskning och utveckling är framgångsrik. I likhet med andra läkemedelsföretag avser vi avsevärda

resurser till FoU, en verksamhet som skapar värde på lång sikt men är förknippad med betydande osäkerhet huruvida den leder till nya produkter.

De händelser som hade störst inverkan på vårt ekonomiska utfall under 2005 är följande:

- > Stark försäljningsutveckling för våra fem viktiga tillväxtprodukter, vilka nu svarar för 45% av försäljningen.
- > Tio produkter i portföljen med en årlig försäljning på över 1 miljard USD jämfört med två produkter för fem år sedan.
- > Produktivitetsförbättringar som gav besparingar inom FoU, marknadsföring och administration samtidigt som försäljningstillväxt och FoU utvecklades enligt plan.
- > Noggrann uppföljning av investeringar och rörelsekapitalets förvaltning.

Detta gjorde att vi uppnådde en rörelsemarginal på 27,2%, en ökning av vinsten per aktie (före jämförelsepåverkande poster) med 41% och ett fritt kassaflöde på över 6 miljarder USD.

Andra viktiga händelser under året rör vår fortsatta satsning på innovation och investeringar i forskning och utveckling. De senaste fem åren har vi ökat våra FoU-satsningar med i snitt 8% per år. Satsningarna stärktes med innovationskapacitet utanför AstraZeneca genom samarbeten med externa parter som Cambridge Antibody Technology, Abgenix och Array, samt de tre inlicensieringar som tillkännagavs i december och förvärvet i januari 2006 av KuDOS Pharmaceuticals.

Vi fortsatte att kraftfullt försvara våra immateriella rättigheter. I november lämnade vi in två stämningar i US District Court for the District of New Jersey. Den första avsåg Teva Pharmaceuticals USA, Inc. och Teva Pharmaceuticals Industries, Ltd. för uppsåtligt intrång i substanspatentet som skyddar *Seroquel*. Den andra stämningen inlämnades mot Ranbaxy Laboratories för uppsåtligt intrång i våra patent som skyddar *Nexium*. Den 18 januari 2006 tillkännagav vi att vi mottagit ett beslut från domare Rodney Sippel i US District Court for the Eastern District of Missouri som innebär att patent som vi hävdade avseende *Toprol-XL* var ogiltiga och verkningslösa. AstraZeneca är av motsatt uppfattning och är besvikna över dessa slutsatser. Vi vidhåller att båda patenten är giltiga och har verkan, och kommer att överklaga domstolens beslut.

RAPPORTERINGSPRINCIPER

Vi använder specifika mätmetoder när vi bedömer utvecklingen på viktiga områden som beskrivs nedan. I några av de ekonomiska mätmetoderna används information som beräknas i fasta valutakurser. Det gäller framför allt tillväxttal för försäljning, kostnader och rörelseresultat och, som en följd därav, vinsten per aktie.

- > Detta mått tar bort effekter av valutakursförändringar och fokuserar på förändringar i försäljning och volymdrivna kostnader, priser och kostnadsnivåer jämfört med tidigare period.
- > Försäljningstillväxt och kostnadsutveckling i fasta valutakurser ger ledningen möjlighet att förstå de verkliga lokala förändringarna i försäljning och kostnader så att aktuella trender och relativ avkastning på investeringar kan jämföras.
- > Tillväxten av vinsten per aktie är inte bara ett mått på verksamhetens lönsamhet (baserat på vinsten efter skatt), utan även på styrningen av vår kapitalstruktur (framför allt genom aktieåterköpsprogrammet).

Andra mått påverkas inte lika direkt, om ens alls, av valutakursförändringar.

- > Bruttomarginalens och rörelsemarginalens utveckling visar hur viktiga resultatmarginaler utvecklas och visar verksamhetens övergripande kvalitet.
- > Fritt kassaflöde före finansieringsverksamhet, efter justering för förändringar i kortfristiga placeringar, mäter vår förmåga att ge aktieägarna avkastning genom utdelningar och aktieåterköpsprogrammet.
- > Den totala aktieavkastningen är ett mått på den avkastning vi ger till våra aktieägare. Den avspeglar aktiekursens förändring under antagande av återinvesterade utdelningar och används vid jämförelser med utvecklingen för liknande företag.

VERKSAMHETENS RESULTAT Försäljning

Försäljningen ökade under året med 10% i fasta valutakurser med god tillväxt i alla regioner (USA ökning 12%, Europa ökning 8%, Japan ökning 8%, övriga världen ökning 15%). Merparten av

EKONOMISK ÖVERSIKT I SAMMANDRAG FORTS

tillväxten var volymdriven, även om det förekom en mindre generell positiv prisseffekt.

Vårt produktprogram innehåller nu tio produkter med en årlig försäljning på över 1 miljard USD. Den sammanlagda försäljningen av våra fem viktigaste produkter (*Arimidex*, *Crestor*, *Nexium*, *Seroquel* och *Symbicort*) ökade med 27% till 10 849 MUSD.

Inom området mage/tarm ökade försäljningen av *Nexium* med 18% till 4 633 MUSD. Försäljningen i USA ökade med 15% till 3 125 MUSD, efter en fortsatt stark volymtillväxt som delvis motverkades av lägre priser. Försäljningen av *Nexium* på övriga marknader ökade med 25%. Utvecklingen för *Nexium* kompenserar mer än väl minskningen för *Losec* (ned 17% till 1 652 MUSD). Till följd av detta växte terapiområdet för första gången sedan 2002.

Inom området hjärta/kärl ökade försäljningen med 10% till 5 332 MUSD. Försäljningen av *Crestor* under året uppgick till 1 268 MUSD, en ökning med 38%. Försäljningen i USA ökade med 34% till 730 MUSD. *Crestor* hade en andel av nyförskrivningarna på den amerikanska statinmarknaden på 6,9% veckan som slutade den 20 januari 2006. Försäljningen på övriga marknader ökade med 41%, efter god tillväxt i Frankrike, Italien och Kanada. Försäljningen av *Seloken* ökade med 24% till 1 735 MUSD. Denna utveckling kompenserade minskningar för *Zestril* och *Plendil*, som minskade med 27% respektive 23%.

Inom området andningsvägar och inflammation ökade försäljningen med 9% till 2 873 MUSD. Försäljningen av *Symbicort* var den främsta drivkraften bakom denna tillväxt och ökade med 22% till 1 006 MUSD. Försäljningen av *Symbicort* ökade huvudsakligen i Europa – en registreringsansökan för dosaerosolen (pMDI) för behandling av astma, inlämnades i USA den 27 september. I övrigt inom terapiområdet ökade försäljningen av *Pulmicort* och *Rhinocort* med 9% respektive 6%, med en årlig försäljning på 1 162 respektive 387 MUSD.

Inom området onkologi ökade försäljningen med 12% till 3 845 MUSD. Försäljningen av *Arimidex* ökade med 44% till 1 181 MUSD, efter god tillväxt i USA (ökning 59%) och på övriga marknader (ökning 35%). *Arimidex* har nu en andel av marknaden för hormonell behandling av bröstcancer på ca 50%, mer än dubbelt så stor andel som närmaste konkurrent. Försäljningen av *Casodex* ökade med 10% till 1 123 MUSD, efter en stark utveckling utanför USA. Försäljningen av *Zoladex* översteg för första gången 1 miljard USD, även detta genom utvecklingen utanför USA. Försäljningen av *Iressa* minskade med 31% till 273 MUSD, främst till följd av en minskning med 63% i USA. I Asien/Stilla Havsområdet ökade dock försäljningen med 7% i och med att Kina och övriga marknader kompenserade minskningen i Japan.

Försäljningen inom området neurovetenskap ökade med 15% till 4 059 MUSD. Försäljningen av *Seroquel* uppgick till 2 761 MUSD (ökning 35%), varav 2 003 MUSD i USA (ökning 33%). I USA ökade *Seroquel* sin andel av nyförskrivningarna på marknaden för antipsykotika till 29,8% i december och var därmed det enda varumärket bland de tre främsta produkterna med ökad marknadsandel under 2005. Försäljningen på övriga marknader ökade med 40%.

Försäljningen i USA ökade med 12% under året till 10 771 MUSD. Försäljningstillväxten för *Nexium*, *Seroquel*, *Toprol-XL*, *Arimidex* och *Crestor* kompenserade mer än väl minskningen för *Prilosec*, *Plendil* och *Iressa*. Lagerförändringarna i grossistledet var neutrala under året efter den framgångsrika introduktionen av distributionsavtal för grossister. Justeringar av föregående års beräknade rabatter inom managed care-området vid halvårsskiftet stärkte den årliga försäljningstillväxten i USA med 2%, vilket resulterade i en underliggande efterfrågeökning på 10% under året. Nettoeffekten av andra förändringar i försäljningspriserna hade en marginell positiv inverkan.

Intäkterna utanför USA svarar nu för 55% av vår försäljning. Försäljningen i Europa ökade med 8% under året till 8 463 MUSD, med en god volymtillväxt som delvis motverkades av lägre priser. Försäljningen av våra fem viktigaste produkter ökade sammanlagt med 30%, vilket mer än väl kompenserade en minskning med 24% för *Losec*.

Försäljningen i Japan ökade med 8% under året, till 1 527 MUSD, efter god tillväxt för *Losec*, *Casodex*, *Zoladex* och *Arimidex*. Försäljningen i Kina ökade under året med 33% till 272 MUSD, efter god tillväxt för hjärt/kärlprodukterna och *Losec* samt introduktionen av *Iressa*.

Rörelsemarginal och balanserade vinstmedel

Bruttomarginalen förbättrades med 1,8 procentenheter till 77,6% av försäljningen. Lägre betalningar till Merck (4,8% av försäljningen) och positiva valutakurseffekter förbättrade bruttomarginalen med 0,1 procentenhet. Justerat för föregående års avsättningar för *Exanta* och *Iressa* på totalt 236 MUSD, kostnaderna för uppsägningen första kvartalet 2005 av distributionsavtalet för *Zomig* med MedPointe och avsättningarna för produktionseffektiviseringar på 105 MUSD som belastade resultatet sista kvartalet, ökade den underliggande marginalen med 1,2 procentenheter. Detta förklaras främst av en gynnsam produktmix och fortsatta produktivitetsförbättringar.

De sammanlagda kostnaderna för FoU samt marknadsföring och administration ökade med 2%. Kostnaderna för FoU minskade med 4% och ökade för marknadsföring och administration med 4%. Före jämförelsepåverkande poster ökade den kombinerade effekten av

dessa förändringar rörelsemarginalen under året med 4,1 procentenheter. Justerat för reserveringar för böter till EU avseende *Losec* (75 MUSD) och investeringarna i Medicare Outreach-programmet under årets fjärde kvartal ökade kostnaderna för marknadsföring och administration med 2%. Minskningen inom FoU var dels en följd av vår fokusering på produktivitet, dels en följd av de relativt tidiga stadierna för substanser under utveckling.

Övriga intäkter minskade, vilket försämrade marginalen med 0,3 procentenheter, främst till följd av den vinst som redovisades efter avyttringen av *Durascan* föregående år.

Rörelsemarginalen ökade med 6,0 procentenheter från 21,2% till 27,2%. Valutaeffekter förbättrade rörelsemarginalen med 0,4 procentenheter, vilket resulterade i en underliggande marginalförbättring på 5,6 procentenheter under året.

Räntenetto samt utdelningsintäkter under året uppgick till 165 MUSD (78 MUSD 2004). Ökningen jämfört med 2004 beror främst på högre genomsnittligt värde av placerade medel och avkastning på placeringar.

Den effektiva skattesatsen för hela året uppgick till 29,1% (26,6% före jämförelsepåverkande poster 2004). Årets skattekostnad inkluderar en nettoökning på 112 MUSD, främst till följd av förändrade avsättningar för utländska skattetillgodohavanden och internvinster. Ökningen jämfört med 2004 förklaras av återföring av avsättningar efter en förlikning av tidigare års skattetvister under 2004 och ingen skatteeffekt avseende böterna för *Losec*. Under 2004 minskade skatterna även till följd av en engångsreduktion av den latent skatteskulden gällande uppskjutna reavinsten enligt överenskomelser med berörda skattemyndigheter.

Vinsten per aktie före jämförelsepåverkande poster ökade med 41% från 2,01 USD 2004 till 2,91 USD 2005. Vi bedömer att aktieåterköpsprogrammet ökade vinsten per aktie med 0,08 USD under året. Även positiva valutakurseffekter ökade vinsten per aktie med 0,08 USD.

FINANSIELL STÄLLNING, INKLUSIVE KASSAFLÖDE OCH LIKVIDITET

Redovisat eget kapital minskade med 806 MUSD från 14 497 till 13 691 MUSD. Nettovinsten disponerades till återköp av aktier för 3 001 MUSD och utdelningar på 1 676 MUSD. Det egna kapitalet minskade genom negativa valutakurseffekter på 1 052 MUSD.

Valutakurseffekter och avskrivningar (totalt 1 768 MUSD) samt produktionseffektiviseringar på ca 100 MUSD och avyttringar kompenserade mer än väl investeringarna på 832 MUSD. Investeringarna i immateriella anläggningstillgångar uppgick till 176 MUSD 2005. Förvärvade utvecklingsprojekt svarade för 100 MUSD och kostnaderna för utveckling

av programvara uppgick till totalt 76 MUSD. Varulagrets värde vid årsskiftet minskade, vilket avspeglar en strävan att minska nivåerna samt effekten av valutakursförändringar. Fordringarna ökade från 4 620 till 4 778 MUSD. Detta återspeglar ökade kundfordringar på flera marknader till följd av en kombination av ökad försäljning under fjärde kvartalet samt fluktuationer i intäkter i USA. Leverantörsskulder och andra skulder är oförändrade jämfört med 2004.

Kassaflöde

Vår verksamhet fortsätter att generera ett stort kassaflöde. Även om det framtida kassaflödet kan komma att påverkas av ett antal faktorer som framgår i inledningen på sidan 33, anser vi att våra resurser kommer att vara tillräckliga för vårt nuvarande behov, inklusive anläggningsinvesteringar, återköp av aktier och lansering av nya produkter, liksom det potentiella utköpet av Mercks rättigheter 2008.

Kassaflödet från rörelsen uppgick till 6 743 MUSD under 2005 jämfört med 4 817 MUSD under 2004. Ökningen förklaras främst av en ökning av rörelseresultatet före skatt med 1 823 MUSD och effekterna av ett nettokassainflöde på 332 MUSD från gynnsamma förändringar av rörelsekapitalet, framför allt varulagret, motverkat av en ökning av betald skatt med 360 MUSD.

Kassautflödet från investeringsverksamheten uppgick till 1 182 MUSD under året, jämfört med ett inflöde på 970 MUSD 2004. Investeringarna minskade med 253 MUSD till 810 MUSD och investeringarna i anläggningstillgångar var 105 MUSD lägre under 2005.

Det fria kassaflödet under året uppgick till 6 052 MUSD. Efter justering för återköp av aktier för netto 2 858 MUSD, utdelningar till aktieägarna på 1 717 MUSD samt valutakurseffekter, ökade de likvida medlen med 968 MUSD.

Investeringar och avyttringar

Under 2005 tecknades nya samarbetsavtal med Avanir och Astex, vilka genererade immateriella tillgångar till ett värde av 20 MUSD. Betalningarna för befintliga inlicensierade produkter fortsatte till ett värde av 44 MUSD.

I december tillkännagavs nya samarbetsavtal med Protherics PLC, Targacept Inc. och AtheroGenics, Inc. Dessa redovisas som händelser efter balansdagen. Vi kommer att investera 41 MUSD enligt det globala utvecklings- och marknadsföringsavtalet med Protherics, vilket utgör en investering på 4,3% av aktiekapitalet, och en immateriell tillgång. Licens- och marknadsföringsavtalet med AtheroGenics förutsätter en inledande betalning på 50 MUSD från AstraZeneca. Licensierings- och forskningssamarbetet med Targacept förutsätter en inledande betalning på 10 MUSD från

AstraZeneca. Båda dessa betalningar kommer att redovisas som immateriella tillgångar.

Efter årsskiftet förvärvade vi även hela aktiekapitalet i KuDOS Pharmaceuticals Limited för 210 MUSD, före slutjusteringar för likvida medel och rörelsekapital. Huvuddelen av investeringen representerar den immateriella tillgång som KuDOS onkologiska teknikplattform utgör.

Därutöver kommer vår nuvarande fokusering på möjligheter till inlicensiering från tredje part att resultera i ytterligare investeringar i immateriella tillgångar i balansräkningen. Skulle någon av dessa produkter inte gå att utveckla måste motsvarande immateriella tillgång skrivas ned.

KAPITAL OCH AKTIEAVKASTNING

Utdelning och återköp av aktier

I linje med den policy som presenterades förra året har styrelsen för avsikt att fortsätta sin praxis att öka utdelningen i paritet med vinsten (varvid denna ska täcka utdelningen två till tre gånger) och huvudsakligen fördela resterande kassaflöde via återköp av aktier. Under 2005 återbetalades 4 718 MUSD av det fria kassaflödet på 6 052 MUSD till aktieägarna genom aktieåterköp och utdelning. Det är styrelsens fasta övertygelse att verksamhetens behov kommer i första hand när det gäller det fria kassaflödet, och först därefter kan kassaöverskottet utbetalas till aktieägarna. Verksamhetens primära behov är att utvidga forskningsportföljen genom att ta vara på interna och externa möjligheter. I linje med detta avser styrelsen att under 2006 återköpa aktier

i ungefär samma omfattning som under 2005, med resterande kassaflöde i första hand avsett för investeringar i forskningsportföljen och därefter som avkastning till aktieägarna.

Vi återköpte och annullerade 67,7 miljoner aktier under 2005 till ett värde av 3 001 MUSD. Som ett resultat av återköpen uppgår det totala antalet återköpta aktier hittills, sedan aktieåterköpsprogrammet inleddes 1999, till 210,6 miljoner aktier till ett sammanlagt värde av 9 172 MUSD. Den 31 december 2005 var antalet utestående aktier 1 581 miljoner.

Vi betalade en utdelning för andra halvåret 2004 på 0,645 USD per aktie den 21 mars 2005 och en utdelning för första halvåret 2005 den 19 september 2005 på 0,380 USD per aktie. En utdelning för andra halvåret 2005 på 0,920 USD per aktie har föreslagits. Bolagsstämman kommer att rekommenderas att fastställa denna som slutgiltig utdelning.

FRAMTIDSUTSIKTER

Vi är fast beslutna att stärka vår forskningsportfölj via en uthållig satsning på forskning och utveckling av nya läkemedel, både genom våra egna laboratorier och genom externa samarbeten. Vi har en stark finansiell ställning som ger oss möjlighet att öka våra FoU-investeringar och använda vårt starka kassaflöde för att gå vidare med attraktiva externa möjligheter för en förstärkning av forsknings- och utvecklingsportföljen. Det är nödvändigt med fortsatt fokusering på högre produktivitet för att frigöra resurser för dessa prioriteringar.

	2004 MUSD	2003 MUSD
Intäkter		
UK GAAP	3 831	3 059
Aktierelaterade ersättningar	-147	-154
Ersättningar till anställda	1	-21
Företagsförvärv	49	59
Finansiella instrument	-163	-8
Aktiverade programvarukostnader och övriga immateriella tillgångar	21	2
Uppskjuten skatt – justering för IFRS ovan	26	27
– övrigt	67	82
Övrigt	-2	-2
IFRS	3 683	3 044

	2004 MUSD	2003 MUSD
Nettotillgångar		
UK GAAP	14 519	13 257
Aktierelaterade ersättningar	-	-
Ersättningar till anställda	-2 010	-1 745
Företagsförvärv	108	59
Finansiella instrument	11	98
Utdelning	1 061	914
Aktiverade programvarukostnader och övriga immateriella tillgångar	106	85
Uppskjuten skatt – justering för IFRS ovan	579	516
– övrigt	111	-8
Övrigt	12	-1
IFRS	14 497	13 175

EKONOMISK ÖVERSIKT I SAMMANDRAG FORTS

Under 2006 förväntas den goda försäljningstillväxten och den starka kostnadskontrollen, liksom resultaten av de produktivitetsförbättringar som genomfördes 2005, att ge oss fortsatt stort handlingsutrymme. Det främsta hotet mot denna resultatstillväxt är risken för generisk konkurrens för *Toprol-XL*, om generikaföretagen skulle få ett slutligt godkännande och bestämma sig för att introducera "på egen risk" innan överklagandeprocessen är avslutad.

INTERNATIONELL REDOVISNING

Enligt EUs lagstiftning är vi från och med 2005 skyldiga att följa de av EU antagna International Financial Reporting Standards och International Accounting Standards (gemensamt benämnda IFRS) vid upprättandet av vårt bokslut. Skillnaderna när det gäller intäkter och eget kapital mellan UK GAAP och IFRS anges i tabellen på föregående sida.

De huvudsakliga områden som kontinuerligt påverkar vårt nettoresultat och egna kapital kommer sannolikt även i fortsättningen att vara aktierelaterade ersättningar och uppskjuten skatt. Avstämningen mot intäkter enligt UK GAAP under 2004 påverkades även av engångsvinster från finansiella instrument som redovisats enligt IFRS tidigare år.

BOKSLUTET I SAMMANDRAG

Detta sammandrag av bokslutet är ett utdrag av informationen i koncernens årsbokslut, förvaltningsberättelse och rapport om styrelsens ersättningar. Det innehåller inte tillräcklig information för att medge lika långtgående insikter i resultatutfall och affärsförhållanden för koncernen som det fullständiga årsbokslutet, förvaltningsberättelsen och rapporten om styrelsens ersättningar. Aktieägare som anser sig behöva ytterligare information har rätt att, utan kostnad, erhålla ett exemplar av koncernens senaste fullständiga årsredovisning med information från Form 20-F, som i engelsk version kan rekvideras från styrelsens sekreterare på koncernens huvudkontor.

Svensk och engelsk version kan även rekvideras från Strömberg, 120 88 Stockholm, tel 08-449 88 16.

Bokslutet i sammandrag på sidorna 37–41 godkändes av styrelsen den 2 februari 2006 och undertecknades på styrelsens vägnar av:

DAVID R BRENNAN
Styrelseledamot

JONATHAN SYMONDS
Styrelseledamot

REVISIONSBERÄTTELSE

REVISIONSBERÄTTELSE TILL BOLAGSSTÄMMAN I ASTRAZENECA PLC I ENLIGHET MED PARAGRAF 251 I COMPANIES ACT 1985

Vi har granskat bokslutet i sammandrag på sidorna 37–41. Denna rapport är endast upprättad för bolagets aktieägare, som en enhet, i enlighet med paragraf 251 i brittiska Companies Act 1985. Vår revision har genomförts så att vi för bolagets aktieägare kan uttala oss om de förhållanden vi är skyldiga att uttala oss om i en revisionsberättelse. Uttalandet är ämnat enbart för dessa aktieägare, utan några andra syften. Så långt det är förenligt med lagstiftningen accepterar eller åtar vi oss inget ansvar gentemot några andra än bolaget och dess aktieägare som en enhet, för vår genomförda revision, för denna rapport, eller för de uppfattningar vi har bildat oss.

STYRELSENS OCH REVISORNS ANSVAR

Styrelsen ansvarar för upprättandet av årsöversikten 2005 i enlighet med tillämplig brittisk lagstiftning.

Vårt ansvar är att rapportera om vår uppfattning huruvida bokslutet i sammandrag i årsöversikten 2005 överensstämmer med det fullständiga årsbokslutet, förvaltningsberättelsen och rapporten om styrelsens ersättningar och huruvida det uppfyller relevanta krav i paragraf 251 i Companies Act 1985 samt paragraf 4 i IAS Regulation och där ingående bestämmelser. Vi tar också del av övrig information i årsöversikten 2005 och överväger konsekvenserna för vår rapport om vi uppmärksammar några uppenbara felaktigheter eller avvikelser mot bokslutet i sammandrag. Vårt ansvar omfattar inte ytterligare information.

GRUND FÖR REVISIONSUTLÅTANDE

Revisionen har utförts i enlighet med Bulletin 1999/6 "Revisionsberättelse avseende bokslutet i sammandrag" utgiven av the Auditing Practices Board för användning i Storbritannien. Vår revisionsberättelse avseende koncernens fullständiga årsbokslut redovisar grunden för vårt revisionsutlåtande om detta.

UTLÅTANDE

Enligt vår uppfattning överensstämmer bokslutet i sammandrag med det fullständiga årsbokslutet, förvaltningsberättelsen och rapporten om styrelsens ersättningar för AstraZeneca PLC för perioden januari–december 2005, och uppfyller aktuella krav i paragraf 251 i Companies Act 1985 och där ingående bestämmelser.

2 februari 2006

KPMG AUDIT PLC
Auktoriserade revisorer
Auktoriserad revisionsbyrå
8 Salisbury Square
London EC4Y 8BB

KONCERNENS RESULTATRÄKNING FÖR ÅRET SOM SLUTADE DEN 31 DECEMBER

	2005 MUSD	2004 MUSD	2003 MUSD
Omsättning	23 950	21 426	18 849
Kostnad för sålda varor	-5 356	-5 193	-4 463
Distributionskostnader	-211	-177	-162
Forsknings- och utvecklingskostnader	-3 379	-3 467	-3 012
Marknadsförings- och administrationskostnader	-8 695	-8 268	-7 393
Övriga rörelseintäkter	193	226	188
Rörelseresultat	6 502	4 547	4 007
Vinst vid avyttring av andel av joint venture	-	219	-
Finansiella intäkter	665	532	381
Finansiella kostnader	-500	-454	-311
Resultat före skatt	6 667	4 844	4 077
Skatt	-1 943	-1 161	-1 033
Periodens resultat	4 724	3 683	3 044
Hänförligt till:			
Bolagets aktieägare	4 706	3 664	3 022
Minoritetsintressen	18	19	22
Vinst per 0,25 USD aktie, USD	2,91	2,18	1,77
Vinst per 0,25 USD aktie (efter utspädning), USD	2,91	2,18	1,77
Vägt antal utestående aktier, genomsnitt, miljoner	1 617	1 673	1 709
Antal utestående aktier efter utspädning, genomsnitt, miljoner	1 618	1 675	1 712
Föreslagna och utbetalade utdelningar under perioden	1 676	1 408	1 244

Alla aktiviteter avser kvarvarande verksamhet.

VINSTER OCH FÖRLUSTER REDOVISADE DIREKT MOT EGET KAPITAL FÖR ÅRET SOM SLUTADE DEN 31 DECEMBER

	2005 MUSD	2004 MUSD	2003 MUSD
Periodens resultat	4 724	3 683	3 044
Valutakursdifferenser vid konsolidering	-1 052	744	1 267
Förluster(-)/vinster avseende likvida finansiella tillgångar, förda mot eget kapital	-10	31	1
Aktuariell förlust för perioden	-35	-179	-240
Skatt på poster redovisade direkt mot eget kapital	-25	416	139
	-1 122	1 012	1 167
Totala redovisade vinster och förluster för perioden	3 602	4 695	4 211
Hänförligt till:			
Bolagets aktieägare	3 595	4 690	4 186
Minoritetsintressen	7	5	25

Skatt på poster redovisade direkt mot eget kapital 2004 omfattar en skattecredit på 357 MUSD för valutaförluster som uppkom under 2000.

MUSD betyder miljoner USD

KONCERNENS BALANSRÄKNING PER DEN 31 DECEMBER

	2005 MUSD	2004 MUSD	2003 MUSD
Tillgångar			
Anläggningstillgångar			
Materiella anläggningstillgångar	6 985	8 097	7 547
Immateriella tillgångar	2 712	3 050	3 027
Övriga placeringar	256	262	133
Uppskjuten skattefordran	1 117	1 218	1 261
	11 070	12 627	11 968
Omsättningstillgångar			
Varulager	2 206	3 020	3 022
Kundfordringar och andra kortfristiga fordringar	4 778	4 620	4 187
Övriga placeringar	1 624	1 198	3 216
Skattefordran	183	120	144
Kassa och bank	4 979	4 067	1 024
	13 770	13 025	11 593
Summa tillgångar	24 840	25 652	23 561
Skulder			
Kortfristiga skulder			
Räntebärande kortfristiga skulder och krediter	-90	-142	-152
Leverantörsskulder och andra skulder	-5 466	-5 478	-5 052
Skatteskuld	-1 283	-967	-1 354
	-6 839	-6 587	-6 558
Långfristiga skulder			
Räntebärande långfristiga lån och krediter	-1 111	-1 127	-351
Uppskjuten skatteskuld	-1 112	-1 328	-1 491
Pensionsskulder	-1 706	-1 761	-1 528
Avsättningar	-309	-266	-395
Övriga långfristiga skulder	-72	-86	-63
	-4 310	-4 568	-3 828
Summa skulder	-11 149	-11 155	-10 386
Nettotillgångar	13 691	14 497	13 175
Eget kapital			
Aktiekapital	395	411	423
Överkursfond	692	550	449
Inlösenreserv	53	36	23
Fusionsreserv	433	433	433
Övriga reserver	1 345	1 384	1 403
Balanserade vinstmedel	10 679	11 590	10 355
	13 597	14 404	13 086
Minoritetsintressen	94	93	89
Summa eget kapital	13 691	14 497	13 175

Bokslutet på sidorna 37 till 41 godkändes av styrelsen den 2 februari 2006 och undertecknades på uppdrag av styrelsen av:

DAVID R BRENNAN
Styrelseledamot

JONATHAN SYMONDS
Styrelseledamot

KONCERNENS KASSAFLÖDESANALYS FÖR ÅRET SOM SLUTADE DEN 31 DECEMBER

	2005 MUSD	2004 MUSD	2003 MUSD
Kassaflöde från rörelsen			
Resultat före skatt	6 667	4 844	4 077
Finansiella intäkter och kostnader	-165	-78	-70
Vinst vid avyttring av andel av joint venture	-	-219	-
Avskrivning och nedskrivning	1 327	1 268	1 293
Ökning i kundfordringar och andra kortfristiga fordringar	-502	-207	-171
Minskning/ökning(-) av varulager	596	129	-131
Ökning/minskning(-) i leverantörsskulder och andra kortfristiga skulder	238	11	-430
Övriga transaktioner som ej avser kontanta medel	220	384	-275
Kassaflöde från rörelsen	8 381	6 132	4 293
Betald ränta	-32	-69	-39
Betald skatt	-1 606	-1 246	-886
Nettokassaflöde från rörelsen	6 743	4 817	3 368
Kassaflöde från investeringsverksamheten			
Avyttring av affärsverksamhet	-	355	80
Förändringar i kortfristiga investeringar och placeringar till fasta räntor	-491	1 855	617
Förvärv av materiella anläggningstillgångar	-810	-1 063	-1 282
Avyttring av materiella anläggningstillgångar	87	35	38
Förvärv av immateriella tillgångar	-157	-215	-293
Förvärv av finansiella anläggningstillgångar	-12	-117	-120
Erhållen ränta	206	119	117
Utdelningar som betalats av dotterbolag till minoritetsintressen	-5	-5	-11
Erhållna utdelningar	-	6	2
Nettokassa utflöde(-)/inflöde från investeringsverksamhet	-1 182	970	-852
Nettokassainflöde före finansiell verksamhet	5 561	5 787	2 516
Kassaflöde från finansiell verksamhet			
Intäkt från emission av aktiekapital	143	102	47
Återköp av aktier	-3 001	-2 212	-1 154
Erhållna lån	-	746	-
Amortering av lån	-	-21	-345
Betalda utdelningar	-1 717	-1 378	-1 222
Förändring av kortfristiga lån	3	2	-
Nettokassautflöde från finansiell verksamhet	-4 572	-2 761	-2 674
Nettoökning/minskning(-) av kontanter och andra likvida medel under perioden	989	3 026	-158
Kontanter och övriga likvida medel vid periodens början	3 927	872	968
Valutakurseffekter	-21	29	62
Kontanter och övriga likvida medel vid periodens slut	4 895	3 927	872

UTDELNING TILL AKTIEÄGARE

	2005 Per aktie, USD	2004 Per aktie, USD	2003 Per aktie, USD	2005 MUSD	2004 MUSD	2003 MUSD
Slutgiltig, betald den 21 mars 2005	0,645	0,540	0,470	1 061	914	808
Halvårsutdelning, betald den 19 september 2005	0,380	0,295	0,255	615	494	436
	1,025	0,835	0,725	1 676	1 408	1 244

Den andra halvårsutdelningen, att bekräftas som slutgiltig, är 0,92 USD per aktie och sammanlagt 1 455 MUSD. Den kommer att betalas ut den 20 mars 2006.

Vid utbetalning av utdelningen uppstod valutaförluster på 41 MUSD (2004: vinst på 30 MUSD, 2003: vinst på 22 MUSD). Dessa valutakursvinster och valutakursförluster ingår i finansiella kostnader.

VINST PER AKTIE

	2005	2004	2003
Resultat för räkenskapsåret före jämförelsepåverkande poster, MUSD	4 706	3 378	3 022
Jämförelsepåverkande poster efter skatt, MUSD	–	286	–
Resultat för räkenskapsåret, MUSD	4 706	3 664	3 022
Vinst per aktie före jämförelsepåverkande poster, USD	2,91	2,01	1,77
Vinst per aktie avseende jämförelsepåverkande poster, USD	–	0,17	–
Vinst per aktie, USD	2,91	2,18	1,77
Vinst per aktie efter utspädning före jämförelsepåverkande poster, USD	2,91	2,01	1,77
Vinst per aktie efter utspädning avseende jämförelsepåverkande poster, USD	–	0,17	–
Vinst per aktie efter utspädning, USD	2,91	2,18	1,77
Vägt genomsnittligt antal utestående aktier för ursprunglig vinst, miljoner	1 617	1 673	1 709
Utspädningseffekt från utestående aktieoptioner, miljoner	1	2	3
Genomsnittligt antal utestående aktier efter utspädning, miljoner	1 618	1 675	1 712

Det finns varken optioner, warrants eller utestående rättigheter avseende ej utfärdade aktier, bortsett från de anställdas optionsprogram. Vinstsiffrorna per aktie i beräkningarna ovan påverkas inte av utspädningseffekter. Vinst per aktie före jämförelsepåverkande poster redovisas exklusive effekten av två poster – vinsten efter skatt på 228 MUSD vid försäljningen av andel i ett joint venture och en skattelättnad på 58 MUSD avseende en överenskomst med den amerikanska skattemyndigheten om att medge en del av uppgörelsen om *Zoladex* som redovisades 2002 som berättigad till skatteavdrag.

EFTERFÖLJANDE HÄNDELSE

Efter årets slut har koncernen slutfört förvärvet av KuDOS Pharmaceuticals Limited för 210 MUSD.

STYRELSENS ERSÄTTNINGAR UNDER 2005

Den samlade ersättningen, exklusive pensioner och värdet av aktieoptioner och tilldelningar enligt det prestationsrelaterade aktieprogrammet, som betalats till eller intjänats av samtliga bolagets styrelseledamöter och ledande befattningshavare för tjänster inom alla områden, för året som slutade den 31 december 2005, uppgick till 11 MGBP (19 MUSD). Ersättningen till varje enskild styrelseledamot framgår nedan i brittiska pund och US-dollar. Samtliga löner, arvoden, bonusar och andra förmåner till styrelseledamöter fastställs i brittiska pund, med undantag för David Brennans lön som för 2005 fastställdes i US-dollar.

	Lön och arvoden £'000	Kontant £'000	Bonus Aktier ⁵ £'000	Skattepliktiga förmåner £'000	Övrigt £'000	Totalt 2005 £'000	Totalt 2004 £'000	Totalt 2003 £'000
Brittiska pund								
Louis Schweitzer	260	–	–	–	–	260	31 ⁴	n/m
Sir Tom McKillop	997	834	417	2	3 ¹	2 253	1 411	1 790
David R Brennan	337 ⁵	251 ⁵	125 ⁵	84 ⁵	22 ⁵	819 ⁵	n/m	n/m
John Patterson	469	350	175	7	48	1 049	n/m	n/m
Jonathan Symonds	577	398	199	8	87 ²	1 269	970	1 071
Sir Peter Bonfield	82	–	–	–	–	82	76	74
John Buchanan	69	–	–	–	–	69	61	53
Jane Henney	57	–	–	–	–	57	54	49
Michele Hooper	49	–	–	–	–	49	43	19 ⁴
Joe Jimenez	49	–	–	–	–	49	43	19 ⁴
Håkan Mogren	100	–	–	–	–	100	479 ³	1 246
Erna Möller	57	–	–	–	–	57	54	49
Dame Bridget Ogilvie	57	–	–	–	–	57	54	49
Marcus Wallenberg	49	–	–	–	–	49	46	46
F d styrelseledamöter								
Åke Stavling	–	–	–	–	36 ⁷	36 ⁷	435 ⁷	489
Övriga	–	–	–	–	–	–	269	305
Totalt	3 209	1 833	916	101	196	6 255	4 026	5 259
US-dollar								
	Lön och arvoden \$'000	Kontant \$'000	Bonus Aktier ⁵ \$'000	Skattepliktiga förmåner \$'000	Övrigt \$'000	Totalt 2005 \$'000	Totalt 2004 \$'000	Totalt 2003 \$'000
Louis Schweitzer	476	–	–	–	–	476	56 ⁴	n/m
Sir Tom McKillop	1 825	1 527	763	4	6 ¹	4 125	2 566	2 886
David R Brennan	617 ⁵	459 ⁵	230 ⁵	154 ⁵	39 ⁵	1 499 ⁵	n/m	n/m
John Patterson	858	640	320	12	88	1 918	n/m	n/m
Jonathan Symonds	1 056	728	364	14	159 ²	2 321	1 764	1 726
Sir Peter Bonfield	150	–	–	–	–	150	138	119
John Buchanan	126	–	–	–	–	126	111	86
Jane Henney	104	–	–	–	–	104	98	79
Michele Hooper	90	–	–	–	–	90	78	31 ⁴
Joe Jimenez	90	–	–	–	–	90	78	31 ⁴
Håkan Mogren	183	–	–	–	–	183	871 ³	2 008
Erna Möller	104	–	–	–	–	104	98	79
Dame Bridget Ogilvie	104	–	–	–	–	104	98	79
Marcus Wallenberg	90	–	–	–	–	90	84	74
F d styrelseledamöter								
Åke Stavling	–	–	–	–	66 ⁷	66 ⁷	791 ⁷	788
Övriga	–	–	–	–	–	–	490	492
Totalt	5 873	3 354	1 677	184	358	11 446	7 321	8 478

¹ Avser slutlig utbetalning av ersättning vid flyttning. ² Betalning för pensionsrelaterade skatteskulder. ³ Betalning av lön om 450 000 GBP (818 000 USD) samt del av årlig ersättning som Non-Executive Director om 29 000 GBP (53 000 USD). ⁴ Endast del av år. ⁵ Endast del av år eftersom utnämningen till styrelseledamot ägde rum den 14 mars 2005. David Brennans ersättning under hela 2005 uppgick till 916 000 GBP (1 677 000 USD). ⁶ Dessa siffror utgör den del av bonusen som ska överföras till aktier under en treårsperiod. ⁷ Betalning av lön. n/m – ej tillämpligt

I tabellerna ovan har ersättningarna räknats om mellan brittiska pund och US-dollar till genomsnittlig valutakurs för det aktuella året. Dessa kurser var: GBP/USD: 0,55 (2005), 0,55 (2004), 0,62 (2003).

Några styrelseledamöter och ledande befattningshavare beviljades även optioner som kan användas för teckning av aktier enligt bolagets optionsprogram samt aktietilldelningar enligt det prestationsrelaterade aktieprogrammet (eller, i fallet med David Brennan, det prestationsrelaterade aktieprogrammet för amerikanska ledande befattningshavare). Ingen styrelseledamot eller ledande befattningshavare har nära släktskap med någon annan styrelseledamot eller ledande befattningshavare.

ÖVERSIKT FÖR KONCERNEN

	2003 MUSD	2004 MUSD	2005 MUSD
För året som slutade den 31 december			
Omsättning och resultat			
Försäljning	18 849	21 426	23 950
Kostnad för sålda varor	-4 463	-5 193	-5 356
Distributionskostnader	-162	-177	-211
Forsknings- och utvecklingskostnader	-3 012	-3 467	-3 379
Marknadsförings- och administrationskostnader	-7 393	-8 268	-8 695
Övriga intäkter	188	226	193
Rörelseresultat	4 007	4 547	6 502
Vinst vid försäljning av andel av joint venture	-	219	-
Finansiella intäkter	381	532	665
Finansiella kostnader	-311	-454	-500
Resultat före skatt	4 077	4 844	6 667
Skatt	-1 033	-1 161	-1 943
Periodens resultat	3 044	3 683	4 724
Hänförligt till:			
Bolagets aktieägare	3 022	3 664	4 706
Minoritetsintressen	22	19	18
Vinst per aktie			
Vinst per aktie, med nominellt värde 0,25 USD före jämförelsepåverkande poster, USD	1,77	2,01	2,91
Vinst per aktie, med nominellt värde 0,25 USD (ursprunglig), USD	1,77	2,18	2,91
Vinst per aktie, med nominellt värde 0,25 USD (efter utspädning), USD	1,77	2,18	2,91
Utdelningar, USD	0,725	0,835	1,025
Avkastning på försäljning			
Rörelseresultat i procent av försäljning	21,3%	21,2%	27,2%
Intäkter i relation till fasta kostnader (IFRS)			
	100,4	93,6	85,6
Per den 31 december			
Balansräkning			
Materiella och immateriella anläggningstillgångar	10 574	11 147	9 697
Övriga placeringar	133	262	256
Uppskjuten skattefordran	1 261	1 218	1 117
Omsättningstillgångar	11 593	13 025	13 770
Totala tillgångar	23 561	25 652	24 840
Kortfristiga skulder	-6 558	-6 587	-6 839
Långfristiga skulder	-3 828	-4 568	-4 310
Nettotillgångar	13 175	14 497	13 691
Eget kapital	13 086	14 404	13 597
Minoritetens andel av eget kapital	89	93	94
Summa eget kapital och reserver	13 175	14 497	13 691
För året som slutade den 31 december			
Kassaflöden			
Nettokassainflöde/-utflöde(-) från:			
Rörelseverksamhet	3 368	4 817	6 743
Investeringsverksamhet	-852	970	-1 182
Finansieringsverksamhet	-2 674	-2 761	-4 572
	-158	3 026	989

AKTIEÄGARINFORMATION

AstraZeneca	2001	2002	2003	2004	2005
Utestående aktier – miljoner					
Vid årets slut	1 745	1 719	1 693	1 645	1 581
Vägt genomsnitt för året	1 758	1 733	1 709	1 673	1 617
Aktiekurs – per aktie med nominellt värde 0,25 USD					
Högsta, pence	3555	3625	2868	2749	2837
Lägsta, pence	2880	1799	1820	1863	1861
Vid årets slut, pence	3098	2220	2680	1889	2829

Procentuell fördelning av utfärdat aktiekapital per den 31 december 2005

	2005 %
Antal aktier per innehav	
1 – 250	0,6
251 – 500	0,7
501 – 1 000	1,0
1 001 – 5 000	1,4
5 001 – 10 000	0,2
10 001 – 50 000	1,0
50 001 – 1 000 000	11,9
Över 1 000 000*	83,2
Utfärdat aktiekapital	100,0

* Inklusive VPC- och ADR-innehav.

Den 31 december 2005 hade AstraZeneca PLC totalt ca 378 000 aktieägare, varav 148 243 var registrerade aktieägare i det brittiska aktieägarregistret. Antalet utestående aktier med ett nominellt belopp av 0,25 USD per aktie uppgick till 1 580 902 000 aktier. Dessutom fanns den 31 december 2005 ca 68 000 innehavare av amerikanska depåbevis (ADR) motsvarande 9,93% av det utfärdade aktiekapitalet och 162 000 aktieägare i Sverige (registrerade hos VPC) motsvarande 22,87% av det utfärdade aktiekapitalet. De amerikanska depåbevisen, vilka var och en motsvarar en aktie, är utfärdade av JPMorgan Chase Bank.

UTDELNING FÖR 2005

	USD	GBP	SEK	Utbetalningsdag
Utdelning, första halvåret	0,38	0,219	2,99	19 september 2005
Utdelning, andra halvåret	0,92	0,518	7,02	20 mars 2006
Totalt	1,30	0,737	10,01	

UTDELNINGAR

Utdelningen för andra halvåret 2005 kommer att utbetalas den 20 mars 2006 (i Sverige, Storbritannien och USA) till de aktieägare som är registrerade den 10 februari 2006. Aktien kommer att handlas exklusive rätt till utdelning på börserna i London och Stockholm från och med den 8 februari 2006. Amerikanska depåbevis kommer att handlas exklusive rätt till utdelning på New York-börsen från samma datum. Framtida utdelningar kommer normalt att utbetalas enligt följande:

Första halvåret: Meddelas i juli och utbetalas i september.
Andra halvåret: Meddelas i januari/februari och utbetalas i mars.

Utdelningen för första halvåret 2006 kommer att utbetalas den 18 september 2006 (i Sverige, Storbritannien och USA) till de aktieägare som är registrerade den 11 augusti 2006.

EKONOMISK INFORMATION 2006

27 april 2006	Bolagsstämma och rapport för första kvartalet 2006
27 juli 2006	Rapport för andra kvartalet och första halvåret 2006
26 oktober 2006	Rapport för tredje kvartalet och de första nio månaderna 2006



Informationen i denna årsöversikt från AstraZeneca är ett utdrag ur AstraZenecas årsredovisning med information från Form 20-F för räkenskapsåret 1 januari–31 december 2005, till vilken läsaren hänvisas för ytterligare information.

VARUMÄRKEN

Produktnamn i kursiv stil anger varumärken som ägs av AstraZeneca-koncernen. AstraZeneca, AstraZenecas logotyp och AstraZenecas symbol är alla varumärken som ägs av AstraZeneca-koncernen.

BEGREPPSFÖRKLARING

I denna årsöversikt 2005 avser "AstraZeneca", "koncernen", "bolaget", "vi", "oss" samt "vår" AstraZeneca PLC och dess juridiska enheter om inte sammanhanget anger något annat.

KONKURRENSFÖRHÅLLANDEN

Om inte annat framgår har siffrorna i denna årsöversikt 2005, vilka hänför sig till marknadsinformation och övriga kommentarer vad gäller ställningen för vår verksamhet eller produkter i förhållande till konkurrenter, baserats på publicerad statistisk data eller information för den tolv månadersperiod som avslutades 30 september 2005. Denna statistik har erhållits genom IMS Health, en ledande leverantör av statistiska data till läkemedelsindustrin. Om inte annat framgår har marknadsandelen och branschdata från IMS Health tagits fram genom att jämföra våra försäljningsintäkter med konkurrenternas och hela marknadens försäljningsintäkter under denna period.

TILLVÄXTTAL

Om inte annat framgår räknas tillväxttal i denna årsöversikt 2005 i fasta valutakurser.

ASTRAZENECAS HEMSIDOR

Information på våra hemsidor: astrazeneca.com, astrazeneca.se, astrazenecaclinicaltrials.com, samt rosuvastatininformation.com, utgör inte en del av detta dokument.

RISKER BETRÄFFANDE FRAMÅTRIKTADE KOMMENTARER

För att uppfylla kraven enligt "safe harbor provisions" intagna i US Private Securities Litigation Reform Act från 1995, lämnar vi följande information: denna årsöversikt 2005 innehåller viss framåtriktad information om AstraZeneca. Även om vi anser att våra förväntningar baseras på rimliga antaganden kan framåtriktade kommentarer påverkas av faktorer som leder till att det faktiska resultatet och utvecklingen blir avsevärt annorlunda än vad som förutspåts. Vi identifierar framåtriktade kommentarer genom ord som till exempel "förutse", "tror", "förväntar", "avser" och snarlika uttryck i sådana kommentarer. Dessa framåtriktade kommentarer innefattar flera risker och osäkerheter. Det finns betydelsefulla faktorer som kan leda till att de faktiska resultaten avsevärt avviker från vad som uttryckts eller antytts i dessa framåtriktade kommentarer, varav vissa ligger utanför vår kontroll. Dessa inkluderar bland annat risken att patenträttigheter eller ensamrätt till marknadsföring och varumärkesrättigheter löper ut eller förloras, valutakursfluktuationer, risken att forsknings- och utvecklingsverksamheten inte resulterar i nya produkter som når kommersiell framgång, konkurrenspåverkan, prissänkningar och prisregleringar, skatterisker, risker för omfattande produktansvarskrav, påverkan av att tredje part misslyckas med att leverera varor och tjänster, risk för försening av nya produkt lanseringar, svårigheterna att erhålla och bibehålla myndigheternas godkännande för produkter, risk för att inte uppmärksamma översyner från registreringsmyndigheterna, risken att nya produkter inte utvecklas så väl som vi förväntar oss, samt risker för miljöansvar.

Papperet som använts i denna redovisning är högbestrukt med sidenmatt yta. Det uppfyller ISO 9706 för åldringsbeständigt papper. Papperet är totalt klorfritt, och både papper och förpackning är återvinningsbara. Det tillverkande pappersbruket är miljöcertifierat enligt ISO 14001 och kvalitetscertifierat enligt ISO 9001.

Koncernens huvudkontor

AstraZeneca PLC
15 Stanhope Gate
London W1K 1LN
Storbritannien
Tel: +44 (0)20 7304 5000
Fax: +44 (0)20 7304 5151

Huvudkontor för forskning och utveckling

AstraZeneca R&D
151 85 Södertälje
Tel: 08-553 260 00
Fax: 08-553 290 00

Aktieägarkontakt

Storbritannien och Sverige:
som ovan eller e-post:
IR@astrazeneca.com
USA:
Investor Relations
AstraZeneca Pharmaceuticals LP
1800 Concord Pike
PO Box 15438
Wilmington
DE 19850-5438
USA
Tel: +1 (302) 886 3000
Fax: +1 (302) 886 2972

Registrerings- och överlåtelsekontor

Lloyds TSB Registrars
The Causeway
Worthing
West Sussex
BN99 6DA
Storbritannien
Tel (kostnadsfritt inom Storbritannien): 0800 389
1580
Tel (utanför Storbritannien): +44 121 415 7033

Värdepapperscentralen

VPC AB
Box 7822
103 97 Stockholm
Tel: 08-402 90 00

Depåbank för ADR (depåbevis)

JPMorgan Chase Bank
JPMorgan Service Center
PO Box 3408
South Hackensack
NJ 07606-3408
USA
Tel (kostnadsfritt inom USA): 888 697 8018
Tel (utanför USA): +1 (201) 680 6630