

<b>Geografisk översikt</b>	<b>48</b>	<b>Vinster och förluster redovisade direkt mot eget kapital för året som slutade den 31 december</b>	<b>100</b>	<b>Viktigare dotterbolag</b>	<b>164</b>
> Nordamerika	48	<b>Koncernens balansräkning den 31 december</b>	<b>101</b>	<b>Revisionsberättelse för moderbolaget AstraZeneca PLC</b>	<b>165</b>
> Övriga världen	50	<b>Koncernens kassaflödesanalys för året som slutade den 31 december</b>	<b>102</b>	<b>Moderbolagets balansräkning</b>	<b>166</b>
<b>Översikt över terapiområden</b>	<b>53</b>	<b>Redovisningsprinciper</b>	<b>103</b>	<b>Redovisningsprinciper</b>	<b>167</b>
> Hjärta/kärl	54	> Grunder för redovisningen och upprättandet av den ekonomiska informationen	103	<b>Noter till moderbolagets bokslut</b>	<b>168</b>
> Mage/tarm	57	<b>Noter till bokslutet</b>	<b>108</b>	1 Långfristiga placeringar	168
> Infektion	59	1 Rörelseresultat	108	2 Övriga skulder	168
> Neurovetenskap	61	2 Finansiella intäkter och kostnader	108	3 Lån	168
> Cancer	64	3 Skatter	109	4 Reserver	169
> Andningsvägar & inflammation	67	4 Vinst per aktie om nominellt 0,25 USD	111	5 Avstämning av förändringar i eget kapital	169
<b>Övrig verksamhet</b>	<b>70</b>	5 Information per område	111	6 Aktiekapital	170
<b>Miljö</b>	<b>71</b>	6 Försäljning per produkt	113	7 Åtaganden och ansvarsförbindelser	170
<b>En del av det globala samhället</b>	<b>72</b>	7 Materiella anläggningstillgångar	114	8 Lagstadgad och övrig information	171
<b>Risk</b>	<b>74</b>	8 Goodwill	115	<b>Översikt för koncernen</b>	<b>172</b>
> Riskhantering, huvudsakliga risker och osäkerheter	74	9 Immateriella tillgångar	116	<b>STYRELSENS RAPPORT OM ERSÄTTNINGAR</b>	<b>174</b>
> Huvudsakliga risker och osäkerheter	76	10 Övriga placeringar	118	<b>YTTERLIGARE INFORMATION</b>	<b>190</b>
<b>Organisation och bolagsstyrning</b>	<b>83</b>	11 Varulager	118	<b>Aktieägarinformation</b>	<b>190</b>
> Organisation	83	12 Kundfordringar och andra kortfristiga fordringar	119	<b>Information om företaget</b>	<b>197</b>
> Styrelsen den 31 december 2008	84	13 Kassa och bank	119	<b>Hänvisningar till Form 20-F</b>	<b>198</b>
> Koncernchefen, delegering av ansvar samt koncernledningen	86	14 Räntebärande lån och krediter	119	<b>Ordlista</b>	<b>199</b>
<b>BOKSLUT</b>	<b>98</b>	15 Mål och principer för finansiell riskhantering	120		
<b>Styrelsens ansvar beträffande upprättande av bokslut</b>	<b>98</b>	16 Finansiella instrument	122		
> Styrelsens ansvarsförsäkran enligt DTR 4	98	17 Leverantörsskulder och andra skulder	127		
<b>Styrelsens ansvar för och rapport om den interna kontrollen avseende ekonomisk rapportering</b>	<b>98</b>	18 Avsättningar	127		
<b>Revisorernas rapport om bokslutet och om den interna kontrollen avseende ekonomisk rapportering (Sarbanes-Oxley Act section 404)</b>	<b>99</b>	19 Kapital och reserver	128		
<b>Revisionsberättelse för koncernen AstraZeneca PLC</b>	<b>99</b>	20 Moderbolagets aktiekapital	129		
<b>Koncernens resultaträkning för året som slutade den 31 december</b>	<b>100</b>	21 Utdelning till aktieägare	129		
		22 Förvärv av affärsverksamhet	130		
		23 Pensionsförmåner	133		
		24 Personalprogram och optionsprogram för anställda	138		
		25 Åtaganden och ansvarsförbindelser	144		
		26 Leasing	163		
		27 Ersättning till revisorer och övrig information	163		

informationen i koncernens bokslut. Måttet har justerats för att utesluta vissa väsentliga poster, t ex kostnader och avsättningar för omstrukturerings- och synergiprogrammen, avskrivningar och nedskrivningar i samband med företagsförvärv och de som hör samman med nuvarande och framtida arrangemang för att avsluta samarbetet med Merck i USA, samt andra särskilda poster. En avstämning mellan redovisat resultat och resultat för kärnverksamheten finns på sidan 34.

- > Tillväxt i fasta valutakurser (CER). Inte heller detta mått överensstämmer med god redovisningssed. Detta mått eliminerar effekter av valutakursförändringar (genom omräkning av årets siffror till föregående års valutakurser, justerat för andra valutakurseffekter, inklusive valutasäkring). En avstämning av redovisat resultat korrigerat för effekten av valutakurseffekter finns på sidan 33.

I denna årsredovisning anges tillväxttakt i fasta valutakurser om inte annat anges.

#### Uttalanden om konkurrenssituation, tillväxttakt och försäljning

I denna årsredovisning med information från Form 20-F baseras, om inte annat framgår, siffrorna för marknadsinformation avseende ställningen för vår verksamhet eller våra produkter i förhållande till konkurrenter, på publicerad statistik eller information för tolv månadersperioden som avslutades 30 september 2008. Denna statistik har erhållits från IMS Health, en ledande leverantör av statistiska data till läkemedelsindustrin. För USA, är uppgifterna för expedierade nya eller totala förskrivningar hämtade från IMS Health National Prescription Audit för året som slutade den 31 december 2008. Om inte annat framgår har marknadsandelen och branschdata från IMS Health tagits fram genom att jämföra våra försäljningsintäkter med konkurrenternas och hela marknadens försäljnings-

intäkter under denna period. Om inte annat framgår anges tillväxttakt och försäljning i fasta valutakurser. I denna årsredovisning, om inte annat framgår, avser hänvisningar till världsmarknaden för läkemedel och eller liknande uttryck, de 52 länderna i IMS Health MIDAS Quantum-databas, vilken omfattar ca 95% (i värde) av de länder som granskas av IMS.

#### AstraZenecas hemsidor

Information på eller åtkomlig via våra hemsidor, [astrazeneca.com](http://astrazeneca.com), [astrazeneca.se](http://astrazeneca.se), [astrazenecaclinicaltrials.com](http://astrazenecaclinicaltrials.com), [medimmune.com](http://medimmune.com) och [cambridgiantibody.com](http://cambridgiantibody.com), utgör inte en del av detta dokument.

#### Externa eller tredje parts hemsidor

Information på eller åtkomlig via externa eller tredje parts hemsidor utgör inte en del av detta dokument.

## 2 ASTRAZENECA OCH ÅRET I KORTHET

ASTRAZENECA ÄR ETT AV VÄRLDENS LEDANDE LÄKEMEDELSFÖRETAG MED ETT BRETT SORTIMENT AV LÄKEMEDEL FRAMTAGNA FÖR ATT BEHANDLA SJUKDOMAR INOM VIKTIGA MEDICINSKA OMRÅDEN. VI KOMBINERAR EN STARK FORSKNINGSBAS MED STORT KUNNANDE

INOM MARKNADSFÖRING FÖR ATT UPPNÅ EN LÅNGSIKTIGT HÅLLBAR UTVECKLING AV VÅR VERKSAMHET. VI STRÄVAR EFTER ATT FÖRSE MARKNADEN MED NYA LÄKEMEDEL SOM ÄR TILL NYTTA FÖR PATIENTER OCH SOM TILLFÖR ETT VÄRDE FÖR VÅRA AKTIEÄGARE OCH FÖR SAMHÄLLET I STORT.

### UTVECKLINGEN I SAMMANDRAG

#### FÖRSÄLJNING, MUSD

		TILLVÄXT
08	31 601	+3%
07	29 559	+7%
06	26 475	+11%

#### RÖRELSERESULTAT, MUSD

		TILLVÄXT
Kärnverksamhet 08	10 958	+9%
Redovisat 08	9 144	+4%
Redovisat 07	8 094	-4%
Redovisat 06	8 216	+28%

#### VINST PER AKTIE

		TILLVÄXT
FÖR KÄRNVERKSAMHETEN, USD		
08	5,10	+8%
07	4,38	+10%
06	3,92	+33%

#### UTBETALNINGAR TILL AKTIEÄGARE: UTDELNINGAR OCH ÅTERKÖP AV AKTIER, MUSD

● UTDELNINGAR ○ AKTIEÅTERKÖP

08	2 739	610
07	2 641	4 170
06	2 220	4 147

#### UTDELNING FÖR 2008

	USD	GBP	SEK	Utbetalningsdag
Utdelning, första halvåret	0,55	0,278	3,34	15 september 2008
Utdelning, andra halvåret	1,50	0,1048	12,02	16 mars 2009
Totalt	2,05	0,1326	15,36	

#### FÖRSÄLJNING PER PRODUKT I SAMMANDRAG, MUSD

##### NEXIUM -2%

08	5 200
07	5 216
06	5 182

##### SEROQUEL +9%

08	4 452
07	4 027
06	3 416

##### CRESTOR +26%

08	3 597
07	2 796
06	2 028

##### PULMICORT +0%

08	1 495
07	1 454
06	1 292

##### ATACAND +10%

08	1 471
07	1 287
06	1 110

##### CASODEX -12%

08	1 258
07	1 335
06	1 206

##### LOSEC/PRILOSEC -14%

08	1 055
07	1 143
06	1 371

##### MERREM +13%

08	897
07	773
06	604

##### SELOKEN/TOPROL-XL -46%

08	807
07	1 438
06	1 795

REDOVISAD VINST  
PER AKTIE, USD

		TILLVÄXT
08	4,20	+2%
07	3,74	-5%
06	3,86	+34%

NETTOKASSAFLÖDE  
FRÅN RÖRELSEN, MUSD

08	8 742
07	7 510
06	7 693

## SYMBICORT +22%

08	2 004
07	1 575
06	1 184

## ARIMIDEX +4%

08	1 857
07	1 730
06	1 508

SYNAGIS<sup>1</sup> n/m

08	1 230
07	618

## ZOLADEX -3%

08	1 138
07	1 104
06	1 008

FLUMIST<sup>1</sup> n/m

08	104
07	53

## 2008 I KORTHET

- > Försäljningen ökade med 3% till 31 601 MUSD.
- > Försäljningen av *Crestor* ökade med 26% till 3 597 MUSD; *Symbicort* med 22% till 2 004 MUSD; *Seroquel* med 9% till 4 452 MUSD och *Arimidex* med 4% till 1 857 MUSD. Försäljningen av *Nexium* minskade med 2% till 5 200 MUSD.
- > Vår produktportfölj omfattar nu 11 läkemedel med vardera en årlig försäljning på över 1 miljard USD.
- > Försäljningen på tillväxtmarknaderna ökade med 16% till 4 273 MUSD.
- > FoU-satsningarna ligger i linje med 2007 på 5,2 miljarder USD.
- > Rörelseresultatet för kärnverksamheten ökade med 9% till 10 958 MUSD.
- > Rörelsemarginalen för kärnverksamheten förbättrades till 34,7% av försäljningen genom effektivitetsvinster inom alla funktioner.
- > Vinsten per aktie för kärnverksamheten (Core EPS) för hela året ökade med 8% till 5,10 USD.
- > Redovisad vinst per aktie för hela året ökade med 2%, vilket återspeglar ökade nedskrivningar av immateriella tillgångar och ett helt års avskrivningar för MedImmune jämfört med 2007.
- > Utdelningen ökade med 10% till 2,05 USD för hela året.
- > De kontanta utbetalningarna till aktieägarna uppgick till 3 349 MUSD (utdelningar 2 739 MUSD; aktieåterköp 610 MUSD).
- > Nettoskulden minskade med 1,9 miljarder USD efter starkt kassaflöde och investeringsdisciplin.
- > Åtta viktiga registreringsansökningar för vidareutveckling av produkter; två registreringsansökningar för nya produkter. Antalet FoU-projekt i fas 3 är oförändrat. FoU-projekten i fas 2 har ökat med över 50%. 32 projekt nominerades till första kontrollerade toxstudie och fler än planerat kunde testas första gången på människa.
- > Nya initiativ utvidgar omstruktureringsprogrammet för att upprätthålla långsiktig konkurrenskraft.
- > 35 viktiga transaktioner för affärsutveckling, inklusive förlängningar av befintliga avtal.
- > AstraZeneca har beviljats förenklat rättegångsförfarande i patenttvisten mot två generikatillverkare i USA efter att förenklade registreringsansökningar inlämnats för *Seroquel*.
- > Förlikning i patenttvisten avseende *Nexium* i USA; fortsatt giltighet för de omtvistade patenten för *Nexium*. Övriga patenttvister fortsätter i USA mot generikatillverkare efter att förenklade registreringsansökningar inlämnats avseende *Nexium*.
- > Nya Etiska regler lanserades på över 40 språk och samtliga medarbetare utbildades.

Tillväxttalen ovan är angivna i fasta valutakurser.

<sup>1</sup> Förvärad i juni 2007.



AstraZeneca behöll under året sitt starka fokus på att skapa medicinsk nytta för patienterna samt värden för aktieägarna och samhället genom branschledande forskningsverksamhet, kommersiell spetskompetens och hög produktivitet.

Koncernens försäljning ökade under 2008 med 3% till 31,6 miljarder USD. Rörelseresultatet uppgick till 9,1 miljarder USD, en ökning med 4%. Den redovisade vinsten per aktie för hela året uppgick till 4,20 USD (2007: 3,74 USD). Styrelsen rekommenderar en ökning med 11% av utdelningen för andra halvåret till 1,50 USD (104,8 pence, 12,02 SEK) per aktie. Därmed blir utdelningen för hela året 2,05 USD (132,6 pence, 15,36 SEK), en ökning med 10%. Under 2008 uppgick den kontanta utbetalningen till aktieägarna, genom en kombination av utdelningar och aktieåterköp, till 3 349 MUSD. Aktieåterköpen för hela året uppgick till 610 MUSD. Aktieägarna gynnades även av företagets förbättrade aktiekurs under 2008. Kursen för den i London noterade aktien ökade med 30% under 2008, vilket kan jämföras med en minskning på 31% för FTSE 100-indexet.

Under året fortsatte vi att satsa på att stärka vår FoU-kompetens parallellt med att vi tillvaratog externa möjligheter av hög kvalitet. Vägledande för satsningarna är vår sjukdomsområdesstrategi, som avspeglar både vår egen kompetens och förmåga och de områden där de medicinska behoven är som störst. Vi har idag en stark forskningsportfölj när det gäller småmolekylära och biologiska produkter som är inriktad på att så snabbt och säkert som möjligt utveckla nya behandlingsmetoder inom viktiga hälsovårdsområden. Framför allt medför de förbättringar vi har uppnått i fråga om utvecklingstider att vi kan ta fram nya läkemedel ännu snabbare till patienterna.

Vi fortsatte att driva på vår försäljningstillväxt trots fortsatta utmaningar mot vår prissättning och våra immateriella rättigheter på etablerade marknader. Att hantera följderna av generikatillverkarnas aktiviteter är nu ett viktigt inslag i vår affärsverksamhet. Styrelsen ställde sig odelat bakom koncernledningens strategi att söka förlikning i de rättsliga tvisterna relaterade till *Nexium* och *Pulmicort Respules*, istället för att hantera de fortsatta kostnader och den osäkerhet som följer på en utdragen juridisk process. Genom att skydda våra immateriella rättigheter säkerställer vi att vi kan återinvestera i forskning och utveckling kring framtidens läkemedel. Vi måste hantera dessa viktiga tillgångar på ett aktivt och långsiktigt effektivt sätt.

Vi fortsätter att investera i snabbt växande ekonomier för att stärka vår närvaro på viktiga tillväxtmarknader. Liksom läkemedelsbranschen i övrigt eftersträvar vi effektiviseringar i hela verksamheten för att skapa en hållbar aktieavkastning.

Under 2008 gick styrelsen i samarbete med koncernledningen igenom koncernens strategi. Denna granskning stärkte oss i vårt åtagande att tillhandahålla differentierade läkemedel som tillgodoser angelägna patientbehov på ett effektivt, målmedvetet, kostnadseffektivt och ansvarsfullt sätt. Mer information om styrelsens och dess kommittéers arbete och verksamhet finns i avsnittet Organisation och bolagsstyrning.

I februari och september 2008 tillkännagav vi utnämningarna av Jean-Philippe Courtois och Rudy Markham. Jean-Philippes breda erfarenhet från Microsoft i fråga om global försäljning och marknadsföring, även på tillväxtmarknader, kommer att bli en stor tillgång för styrelsen i dess arbete. Rudys omfattande erfarenhet från mer än 35 år på Unilever, senast inom ekonomiområdet, kommer också att vara ovärderlig för styrelsens och revisionskommitténs arbete.

I november 2008 tillkännagav vi att John Patterson avgår med pension och lämnar bolaget efter 34 år. Han lämnar styrelsen den 31 mars 2009. John har gett viktiga och högt uppskattade bidrag till verksamheten under sin karriär inom AstraZeneca, de senaste fem åren som styrelseledamot.

I slutet av 2008 lämnade Graeme Musker sin post som Group Secretary and Solicitor inför sin pensionering i början av 2009. Styrelsen utsåg Adrian Kemp till styrelsens sekreterare från och med den 1 januari 2009. På styrelsens vägnar vill jag tacka Graeme för hans långa och ovärderliga tjänstgöring och hans rådgivning och vägledning till styrelsen och koncernen under 30 år.

Styrelsen har fortsatt förtroende för David Brennans och koncernledningens starka ledarskap och vill tacka dem och AstraZenecas samtliga medarbetare för deras hårda arbete och engagemang, vilket utgör grunden för bolagets framgångar.

Den globala läkemedelsmarknaden är i grunden fortsatt stark. Även om branschens tillväxt saktar in, främst till följd av allt större kostnadspress och ökad generisk konkurrens, fortsätter den stora efterfrågan på hälsovård, som utgör grunden för branschens framtida tillväxtpotentialer. Läkemedelsbranschen är med andra ord mindre exponerad än andra branscher för den nuvarande nedgången i världsekonomin, även om vissa effekter kan märkas på grund av ökad press på betalare, leverantörer och distributörer.

Vi räknar ändå med att vår snabbt föränderliga omvärld fortsätter att ställa oss inför utmaningar. De mest framgångsrika företagen kommer att vara de som kan hantera riskerna och optimera möjligheterna på effektivt sätt genom ändamålsenliga investeringar i rätt tid, adekvat användning av immateriella rättigheter och konstruktivt engagemang från intressenterna. Jag är övertygad om att AstraZeneca är ett sådant företag och att vi med vår tydliga strategi, vårt starka ledarskap och vårt intensiva fokus på att åstadkomma resultat kan fortsätta att nå långsiktiga framgångar till nytta för patienter, aktieägare och samhället i stort.

**LOUIS SCHWEITZER**  
Ordförande

# KONCERNCHEFENS ÖVERSIKT



Vi är fast beslutna att fullfölja vår strategi och förändra vårt sätt att arbeta så att vi är rustade för framtiden. 2008 var ett år som erbjöd både möjligheter och utmaningar för koncernen. Det är med stolthet jag kan rapportera att vi gjorde ett antal viktiga framsteg trots en omvärld med avtagande tillväxttakt på etablerade marknader, allt större kostnadspress och en ökad konkurrens från generikatillverkare.

Vår övergripande strategi är tydlig. Den syftar helt enkelt till att skapa varaktigt värde för aktieägarna genom att tillhandahålla läkemedel som tillgodoser angelägna patientbehov.

Vår vision är att vara ett innovationsdrivet, forskningsbaserat läkemedelsföretag inriktat på människors hälsa med förmåga att tillhandahålla ett konstant flöde av innovativa och differentierade produkter till patienter på marknader över hela världen. För att åstadkomma detta kommer vi att göra uthålliga satsningar på vår branschledande FoU-organisation med ett externt nätverk och specialistkompetens inom både små och stora molekyler. Vi ska marknadsföra våra produkter snabbt och globalt till överkomliga priser med hjälp av en försäljnings- och marknadsföringsorganisation i världsklass som verkar inom både primärvården och specialistvården.

Till stöd för vår forsknings- och affärsverksamhet finns en varuförsörjningsfunktion och en infrastruktur av servicefunktioner där vi eftersträvar branschledande effektivitet.

Vi eftersträvar framför allt en stark investeringsdisciplin inom alla våra verksamheter som lägger lika stor vikt vid att tillgodose angelägna patientbehov som att skapa värde för aktieägarna. Vi kommer bara att investera aktieägarnas medel där vi ser möjligheter att skapa attraktiv avkastning och varaktiga värden för våra aktieägare.

För att hjälpa organisationen att behålla fokus på att nå resultat har vi delat upp strategin i fyra huvudprioriteringar:

## EN STARKARE FORSKNINGSPORTFÖLJ

Vi upptäcker och utvecklar effektiva läkemedel snabbare än någonsin tidigare och de betydande framsteg vi har gjort när det gäller att minska produktutvecklingstiderna och kostnaderna har uppnåtts utan kompromisser i fråga om säkerhet och kvalitet.

Under 2008 inlämnade vi åtta viktiga registreringsansökningar i flera jurisdiktioner för att bredda användningen av våra befintliga produkter *Seroquel*, *Symbicort*, *Iressa* och *FluMist*, samt två nya registreringsansökningar för motavizumab, en förbättrad monoklonal antikropp mot RSV, och Onglyza™, för behandling av typ 2-diabetes. Vi har stärkt vår forskningsportfölj i fas 2 och har nu 10 projekt i fas 3-utveckling. 32 projekt togs in i portföljen under året och 44 projekt överfördes till nästa utvecklingsfas. Vi har nu sammanlagt 144 projekt i en välbalanserad forskningsportfölj med småmolekylära och biologiska produkter. Detta kan jämföras med 137 projekt 2007.

Vi fortsätter också att tillvarata externa möjligheter av hög kvalitet i syfte att ytterligare stärka våra interna resurser, och har ingått över 40 större avtal under de två senaste åren. Dessa avtal har ökat kvaliteten och omfattningen på vår forskningsportfölj och stärkt möjligheterna att fortlöpande introducera flera nya läkemedel varje år i takt med att portföljen mognar.

## TILLVÄXT

Med 70 års erfarenhet av innovation har vi ett brett sortiment av läkemedel på marknaden som fortsätter att ha stor betydelse inom viktiga sjukdomsområden. Vår intention är oförändrat stark att nå ut till patienterna med nytta hos dessa läkemedel och samtidigt till fullo tillvarata deras kommersiella potential.

Viktiga händelser under året var bland annat slutförandet av en stor studie av vår statin, *Crestor*, som förebyggande behandling inom primärvården. Studien visade en betydande minskning med 44% av större hjärt/kärlhändelser jämfört med placebo hos män och kvinnor med tecken på inflammerade kärl och andra riskfaktorer men med låga/normala kolesterolnivåer. Riskreducering i den här omfattningen inom hjärt/kärlområdet har inte setts tidigare i stora placebokontrollerade utfallsstudier av statiner.

*Seroquel XR* har godkänts för behandling av akut bipolär depression och akut bipolär mani samt som komplement till litium eller divalproex vid bipolär underhållsbehandling på ett antal viktigare marknader. Dessa godkännanden av nya indikationer gör att hela behandlingspotentialen för *Seroquel XR* kan tillvaratas.

Vår kompetens inom registrerings- och tillsynsfrågor, försäljning och marknadsföring bidrar dessutom till att marknader utanför USA får tillgång till de biologiska produkter som *MedImmune* tillfört till vårt sortiment av läkemedel, särskilt motavizumab och *FluMist*.

Trots de utmanande marknadsförhållandena har vi fortsatt att eftersträva en stark utveckling och ökade marknadsandelar på de etablerade marknaderna och ökad försäljning i Nordamerika, Europa och Japan. Jag anser att våra säljorganisationer hör till de allra bästa, och vi fortsätter att utveckla vårt sätt att arbeta för att säkerställa att vi behåller vår ledande ställning när det gäller bästa praxis för att tillgodose våra kunders behov.

Vi fortsätter att uppnå en stark och lönsam utveckling på tillväxtmarknaderna samtidigt som vi fortsätter att göra strategiska satsningar på dessa marknader för att säkerställa att vi har rätt resurser och kan tillvarata alla de affärsmöjligheter som dessa växande ekonomier erbjuder. En sjundedel av vår försäljning sker nu på tillväxtmarknaderna, och i takt med att vår närvaro i dessa länder mognar och deras ekonomier stärks kommer vi att kunna förbättra vår produktivitet ytterligare och uppnå en högre framtida lönsamhet.

Flera av våra patent har utmanats under året. Närmare information om detta finns på annan plats i denna redovisning. Vi kommer att försvara våra patent med kraft för att skydda de många års forskning och de betydande satsningar som har lett fram till de läkemedel som omfattas av dessa patent.

## EN SLIMMAD OCH FLEXIBEL ORGANISATION

Vi fortsätter vår strävan efter att ytterligare effektivisera alla delar av vår verksamhet. Utöver framstegen inom forskning och utveckling har vi omstrukturerat vår tillverknings- och förpackningsverksamhet för att öka produktiviteten och samtidigt bibehålla en hög standard i fråga om kvalitet och säkerhet. Vi har tecknat avtal med externa företag som tillhandahåller specialistkompetens inom allt från databehandling till restaurangverksamhet, och gjort ytterligare satsningar för att effektivisera vår globala inköpsverksamhet.

Vår strävan efter att förbättra effektiviteten och produktiviteten resulterade i fortsatta planerade personalminskningar inom vissa verksamhetsområden under 2008, och vårt arbete med dessa initiativ fortsätter. Mina ledningsgrupper och jag tar dessa utmaningar på största allvar och är fast beslutna att se till att vi hanterar dessa förändringar i enlighet med våra grundvärderingar. Vi har i samtliga fall genomfört samråd med personalrepresentanter och agerat i linje med lokala arbetslagstiftning. Vi har även gett stöd till berörda medarbetare för att de ska kunna fortsätta sina karriärer utanför AstraZeneca och har samarbetat med lokala myndigheter på de berörda orterna för att mildra effekterna lokalt.

#### **BEDRIVA VERKSAMHETEN PÅ RÄTT SÄTT**

Jag vill att AstraZeneca inte bara ses som en leverantör av viktiga läkemedel, utan att vi också inger stort förtroende för vårt sätt att bedriva verksamheten. Därför innefattar vårt strategiska fokus en fjärde prioritering som komplement till de övriga tre. Vi måste fortsätta att uppmuntra till en ansvarsfull kultur inom alla delar av vår verksamhet för att säkerställa att AstraZeneca fortsätter att betraktas som en förtroendegivande aktör i vårt samhälle.

Våra grundvärderingar utgör hörnstenen för denna kultur och under 2007 gick vi igenom och aktualiserade våra Etiska regler för att ge en tydlig vägledning i hur dessa högt ställda värderingar ska omsättas i konsekvent handling inom alla delar av vår verksamhet. De nya reglerna trädde i kraft under 2008 och följdes upp med obligatorisk utbildning för koncernens samtliga medarbetare.

Under året deltog 86% av våra medarbetare i vår globala medarbetarundersökning. Resultatet visar att medarbetarnas engagemang – det vill säga i vilken omfattning de vill bidra till företagets fortsatta framgång – var mycket stort, och att vi fortsätter att överträffa andra läkemedelsföretag i detta avseende. Resultatet visade också att medarbetarna upplever ett bättre samarbete mellan högre chefer, vilket leder till ett mer effektivt globalt och tvärfunktionellt arbete. Enkäten identifierade även några viktiga områden som kräver fortsatt uppmärksamhet, bland annat hanteringen av förändringar, personlig utveckling och ledarskapskommunikation. Jag tar denna återkoppling på fullaste allvar och nya mål som hanterar dessa frågor har inkluderats i koncernledningens prestationsmål för 2009.

#### **FÖRÄNDRINGAR I KONCERNLEDNINGEN**

Det är med glädje jag kan rapportera att vi har förstärkt koncernledningen ytterligare genom utnämningarna av Anders Ekblom och Jeff Pott. Anders har utsetts till Executive Vice-President, Development, från och med den 1 januari 2009. Jeff har redan tillträtt i sin nya roll som General Counsel för koncernen, efter att ha arbetat ett antal år som juridisk rådgivare inom AstraZenecas amerikanska verksamhet, senast med ansvar för att hantera immaterialrättsliga tvister i USA.

Under 2008 tillkännagav vi att John Patterson, Executive Director, Development, avgår med pension i slutet av mars 2009 efter en lång och förtjänstfull karriär inom koncernen. John har gett viktiga och bestående bidrag till verksamheten under sin karriär inom AstraZeneca. Under hans ledning har produktiviteten och effektiviteten i vår produktutveckling förbättrats avsevärt och vår forskningsportfölj är nu större än någonsin tidigare. Under 2008 lämnade dessutom David Mott, tidigare VD för MedImmune, koncernen för att gå vidare i sin karriär. Rollen som VD för MedImmune har övertagits av Tony Zook, som även behåller sina ansvarsområden som Chief Executive Officer, North America, och Executive Vice-President, Global Marketing.

#### **SIKTE PÅ FRAMTIDEN**

Trots de mycket stora utmaningarna inom hela världsekonomin är jag övertygad om att de framsteg vi fortsätter att göra inom våra fyra prioriterade områden innebär att AstraZeneca är väl rustad för att hantera utmaningarna och möjligheterna i en snabbt föränderlig omvärld. Jag anser att vi har den strategi, de tillväxtmotorer och det engagemang som krävs för att fortsätta att tillgodose angelägna patientbehov med hjälp av framstående läkemedel, och att vi kan fortsätta att skapa varaktigt värde för våra aktieägare och samhället i stort.



**DAVID R BRENNAN**  
Koncernchef