



**A BETTER
TOMORROW**

**DELIVERING
FOR TODAY &
INVESTING IN
THE FUTURE**

BAT
A BETTER TOMORROW

EINFÜHRUNG DES CHIEF EXECUTIVE



**DELIVERING
TODAY AND
BUILDING
A BETTER
TOMORROW**



Es ist ein Privileg, BAT mit seinen Leistungen in der Vergangenheit und Gegenwart zu führen.

Seit ich Anfang 2019 das Ruder übernahm, habe ich das Unternehmen auf drei klare Prioritäten ausgerichtet: Wert aus Combustibles generieren, einen grundlegenden Wandel in der Performance der neuen Kategorien herbeiführen und das Geschäft vereinfachen. Stärker, einfacher, schneller.

Mein neues Managementteam hat sich diese Prioritäten voll zu eigen gemacht und setzt sie bereits um.

Am Ende meines ersten Jahres als Chief Executive möchte ich diese Gelegenheit nutzen, um meine Vision für die Zukunft von BAT darzulegen.



EINFÜHRUNG DES CHIEF EXECUTIVE FORTSETZUNG



ICH HABE DAS GESCHÄFT AUF DREI KLARE PRIORITÄTEN FOKUSSIERT:

- WERTSCHÖPFUNG AUS COMBUSTIBLES
- EINEN GRUNDLEGENDEN WANDEL IN DER PERFORMANCE DER NEUEN KATEGORIEN HERBEIFÜHREN
- UND VEREINFACHUNG DES GESCHÄFTS

STÄRKER, EINFACHER, SCHNELLER.



Delivering today

Im Jahr 2019 haben wir, aufbauend auf unserem Fundament, starke operative Ergebnisse und eine starke Cash-Generierung erzielt und damit eine solide Basis geschaffen, um heute zu liefern und eine bessere Zukunft aufzubauen.

Dieses Wachstum wurde bei gleichzeitiger Erhöhung der Investitionen in das Geschäft erreicht, wobei unser Geschäft der neuen Kategorien um 37% wuchs und unser Wert und Volumenanteil um 30 bzw. 20 Basispunkte zunahm. Die Umwandlung von 97% des operativen Cashflows zeigt unser Engagement für die Maximierung der liquiden Mittel, um den Verschuldungsgrad zu reduzieren und in das Geschäft zu investieren.

Natürlich leben wir in einem Zeitalter des unerbittlichen Wandels. Die Wünsche und der Geschmack der Verbraucher entwickeln sich, während sich die gesellschaftliche Einstellung ändert. Diese Veränderungen bieten uns Wachstumschancen, die wir uns früher nicht vorstellen konnten.

A clear corporate purpose

Unser Unternehmenszweck ist, eine bessere Zukunft, „A Better Tomorrow“, aufzubauen, indem wir die gesundheitlichen Folgen unseres Geschäfts minimieren, und zwar dadurch, dass wir unseren Verbrauchern eine größere Auswahl an genussvollen und risikoreduzierten Produkten anbieten.

Wir werden unser Wachstumsmodell durch die Entwicklung unseres Portfolios in Tabak, Nikotin und darüber hinaus weiter ausbauen und somit die sich wandelnden Bedürfnisse der Verbraucher nach Genuss und Geschmackserlebnis erfüllen.

Indem wir auf unseren starken Grundlagen aufbauen, werden wir eine bessere Zukunft, „A Better Tomorrow“, für Verbraucher, Mitarbeiter, Aktionäre und die Gesellschaft aufbauen.

Unser Ziel ist, unseren Umsatz im Laufe der Zeit mehr und mehr von Zigaretten auf nicht brennbare Produkte zu verlagern. Wir wollen 2023/2024 einen Umsatz in Höhe von mindestens 5 Mrd. GBP in den neuen Kategorien erzielen.



Um das zu erreichen, müssen wir weiterhin Wert aus unserem Combustible-Geschäft schöpfen und das Wachstum unserer neuen Kategorien beschleunigen.

Dabei unterstützt uns unser neues ‚Ethos‘, das 2020 vorzustellen für mich eine große Freude ist. Bei unserem Ethos geht es darum, bold, fast, empowered, responsible und diverse zu sein. Unsere Weiterentwicklung ist ein schönes Beispiel dafür, wie unser neues Ethos in die Tat umgesetzt wird.

Acting responsibly

Als führendes multinationales Unternehmen verstehen wir unsere globalen Auswirkungen, die Bedeutung hoher Integritätsstandards und unsere sich entwickelnde gesellschaftliche Verantwortung. Daraus folgt, dass wir uns von einem Unternehmen, in dem Nachhaltigkeit schon immer wichtig war, zu einem Unternehmen verwandeln, in dem Nachhaltigkeit in all unserem Handeln eine zentrale Rolle spielt.

Wir wollen unseren Verbrauchern eine Bandbreite an genussvollen und verantwortlich vermarkteten Produkten im Bereich Tabak, Nikotin und darüber hinaus anbieten. Auf gesellschaftlicher Ebene streben wir an, die Folgen unseres Geschäfts für Gesundheit und Umwelt zu minimieren.

Was unsere Lieferanten und Kunden angeht, wollen wir die Standards für alle an unserer Lieferkette Beteiligten anheben.

Unseren Mitarbeitern wollen wir einen dynamischen, inspirierenden und sinnerfüllten Arbeitsplatz bieten.

Und unseren Aktionären wollen wir hervorragende und nachhaltige Erträge liefern.



WIR SIND AUF DEM WEG, EIN UNTERNEHMEN ZU WERDEN, DAS SICH NICHT DURCH DIE PRODUKTE, DIE ES VERKAUFT, DEFINIERT, SONDERN DURCH DIE VERBRAUCHERBEDÜRFNISSE, DIE ES ERFÜLLT.



Meeting consumer needs

Aktuell sehen wir neue Chancen, Verbrauchermomente zu erschließen, die im Laufe der Zeit durch gesellschaftliche und regulatorische Veränderungen eingeschränkt worden sind, und sich wandelnde Verbraucherbedürfnisse und -vorlieben zu erfüllen.

Folglich haben wir unsere Strategie weiterentwickelt, um uns noch stärker darauf zu konzentrieren, einen grundlegenden Wandel in der Performance der neuen Kategorien herbeizuführen. Für die dafür nötigen Investitionen schöpfen wir aus der fortdauernden Leistung unseres Combustible-Geschäfts.

Bei unserer weiterentwickelten Strategie geht es darum, die sich ständig verändernden Verbraucherbedürfnisse vorzusehen und zu erfüllen: Genuss verschaffen, Risiko reduzieren, eine verbreiterte Auswahl anbieten und die Sinne von erwachsenen Verbrauchern auf der ganzen Welt zu stimulieren.

BAT wird die Verbraucherbedürfnisse mit einem fokussierten Portfolio von Produkten erfüllen, die Genuss für die Sinne in einer Vielzahl von Stimmungen und Momenten bieten. Wir werden weniger, aber dafür stärkere globale Marken aufbauen.

Diese Strategie wird durch ein einzigartiges Verständnis des Verbrauchers in allen unserer vier Kategorien gestützt, welches wir zunehmend durch hochinformativen Verbraucherdaten und -analysen gewinnen. Hier werden wir noch mehr investieren.

Unser Geschäft wird zudem dadurch gestärkt, dass wir unsere Managementstruktur vereinfachen, den digitalen Wandel konsequent umsetzen, unsere Kostenbasis rigoros steuern und unsere interne Unternehmenskultur stärken.



WIR GLAUBEN AN EINE „MULTI-CATEGORY“-STRATEGIE, UM VERBRAUCHERBEDÜRFNISSE BESSER ZU ERFÜLLEN UND UNSERE GRÖSSE ZU NUTZEN.



OUR PURPOSE IS TO BUILD A BETTER TOMORROW BY REDUCING THE HEALTH IMPACT OF OUR BUSINESS THROUGH OFFERING A GREATER CHOICE OF ENJOYABLE AND LESS RISKY PRODUCTS FOR OUR CONSUMERS.



EINFÜHRUNG DES CHIEF EXECUTIVE FORTSETZUNG

Parameter unseres sich weiterentwickelnden Portfolios

Bei unserem sich weiterentwickelnden Portfolio werden wir uns auf ein Angebot für die Verbraucher konzentrieren, das die Stärken unseres Kerngeschäfts optimal nutzt.

Insbesondere denken wir hier an vier wesentliche Parameter, welche die Grenzen unserer Portfolio-Entwicklung setzen.

Zuerst einmal werden wir uns unsere einzigartige globale Marketing-Reichweite und unsere Größe zunutze machen.

Zweitens werden wir auf unseren bestehenden Distributionsplattformen für Dampf und Modern Oral, in denen wir über hart erarbeitetes technisches Know-how verfügen, aufbauen.

Drittens werden wir angesichts unseres ausgeprägten Fachwissens in Regulierung und Wissenschaft diejenigen Produktkategorien bedienen, die genau diese Fähigkeiten erfordern.

Und schließlich wird jede Investition in das Portfolio an stringenter strategischen und finanziellen Kennzahlen gemessen werden.

Während wir diese Chancen für unsere Portfolio-Entwicklung ausloten, wird unser neues Corporate Ventures Team die Schaffung, Entwicklung und Kommerzialisierung neuartiger Innovationen auf einer "Test-and-Learn"-Basis vorantreiben.



UNSER FOKUS AUF OPERATING CASH CONVERSION ZEIGT UNSERE ENTSCHLOSSENHEIT, SCHULDEN ABZUBAUEN UND ZU INVESTIEREN.

Starke Grundlagen

Als weltweit größtes internationales Tabakunternehmen, nach Umsätzen gerechnet, sind wir außerordentlich gut für zukünftiges Wachstum aufgestellt. Zu unseren wichtigsten Stärken zählen wir unser tiefes Verbraucherverständnis, unsere weitreichende geografische Verteilung, Kompetenz in der Lieferkette und Erfahrung im Umgang mit verschiedensten Stakeholdern.

Nur wenige Konsumgüterunternehmen können von sich behaupten, jeden Tag 150 Millionen Kundeninteraktionen; Distribution an 11 Millionen Verkaufsstellen in einer ausgewogenen Mischung aus entwickelten und aufstrebenden Märkten; und nahezu 11 Millionen Verbraucher von nicht brennbaren Tabak- und Nikotinprodukten zu haben.

Dieses Jahr haben wir ein Wachstum in den neuen Kategorien von 1,3 Mrd. GBP erreicht - eine Wachstumsrate von 37% in 2019 (beide Zahlen unter Annahme aktueller Wechselkurse). Unseren Umsatz haben wir hier in den letzten beiden Jahren mehr als verdoppelt. Dies verschafft uns eine optimale Startposition für die Zukunft.

Effizienzen maximieren

Ich habe klar gesagt, dass wir das Geschäft vereinfachen müssen, und ich habe mich in meinem ersten Jahr als Chief Executive diesem Ziel voll und ganz verschrieben.

2019 haben wir sowohl eine grundlegende Neubewertung unserer Organisationsstruktur als auch eine Umgestaltung der Managementebenen vorgenommen. Dadurch konnten wir Doppelarbeit und eingefahrene Rechenschaftspflichten beseitigen. Wir haben dieses Projekt Quantum genannt. Es ist der erste, nicht der letzte Schritt, denn wir müssen analog zur Entwicklung der Gruppe unser Geschäft unablässig nachschärfen.

Das Projekt Quantum hat neue Kapazitäten in der Organisation geschaffen und wird uns helfen, wertvolle Mittel für zukünftige Reinvestitionen in das von uns gewünschte Wachstum freizusetzen.



WE HAVE A STRATEGY FOR GROWTH AND SUSTAINABILITY.

Empowered und diverse

Unsere rund 53.000 Mitarbeiter sind und bleiben unser größtes Vermögen. Im Zuge der Umgestaltung unserer Struktur klären wir die Rechenschaftspflichten und ermächtigen unsere Teams, echte Verantwortung zu übernehmen.

In dem Maße, wie sich unser Geschäft weiterentwickelt, entwickelt sich auch unsere sogenannte „Employee Value Proposition“. Heutzutage ziehen wir eine breiteres Spektrum unterschiedlicher Personen und Kompetenzen an als früher und bereichern unser Unternehmen dadurch mit interessanten neuen Fähigkeiten. Dies zeigt sich beispielhaft in der Einstellung von 300 neuen Spezialisten im Jahr 2019, die neue Kompetenzen im Bereich Digitalisierung, Produktentwicklung und Design mitbringen.

Wir begeistern sowohl unsere Mitarbeiter als auch die erst vor kurzem zu uns gestoßenen, mit einem Ethos, das auf den unablässigen Wandel reagiert und eine Lernkultur verkörpert, die ständige Verbesserung generiert.

Nachhaltige Zukunft

Es ist für mich eine Ehre, an der Spitze eines außergewöhnlichen und derartig erfolgreichen Unternehmens zu stehen. Meine Verantwortung ist es, dieses Unternehmen in den nächsten Jahren schneller, mutiger und stärker zu machen.

Jetzt hat unsere Gruppe eine neue Corporate Identity, die Ausdruck sowohl unseres Unternehmens zum jetzigen Zeitpunkt als auch unserer zukünftigen Reise ist. Wir sind auf dem Weg, ein Unternehmen zu werden, das sich nicht durch die Produkte, die es verkauft, definiert, sondern durch die Verbraucherbedürfnisse, die es erfüllt.

Unser absolutes Bekenntnis zu einem „Multi-Category“-Geschäft, das sich aus Investitionen von unserer Combustible-Kategorie speist, wird zu nachhaltigem Wachstum führen und weiterhin ein hohes einstelliges, um konstante Wechselkurse bereinigtes Ertragswachstum ermöglichen.

Ich bin davon überzeugt, dass wir eine Strategie für Wachstum und Nachhaltigkeit haben, die eine bessere Zukunft aufbauen wird - „A Better Tomorrow“.

Ihr
Jack Bowles
Chief Executive



BEI UNSERER PORTFOLIO-ENTWICKLUNG WERDEN WIR UNS AUF ANGEBOTE FÜR DIE VERBRAUCHER KONZENTRIEREN, WELCHE DIE FÄHIGKEITEN UNSERES KERNGESCHÄFTS OPTIMAL AUSNUTZEN.



IN DER ZUKUNFT GEHT ES DARUM, BOLD, FAST, EMPOWERED, RESPONSIBLE UND DIVERSE ZU SEIN.



UNSER ABSOLUTES BEKENNTNIS ZU EINEM „MULTI-CATEGORY“-GESCHÄFT, DAS SICH AUS INVESTITIONEN AUS UNSERER COMBUSTIBLE-KATEGORIE SPEIST, WIRD ZU NACHHALTIGEM WACHSTUM FÜHREN UND WEITERHIN EIN HOHES EINSTELLIGES ERTRAGSWACHSTUM ERMÖGLICHEN.



DIE GRUNDLAGEN UNSERER WEITERENTWICKELTEN STRATEGIE

Wir haben uns dem Ziel verschrieben, eine bessere Zukunft, „A Better Tomorrow“, für all unsere Stakeholder aufzubauen. Wir haben den Ehrgeiz, langfristiges, nachhaltiges Wachstum mit einer Bandbreite innovativer und weniger risikoreicher Produkte zu erreichen, welche die Sinne einer neuen Generation Erwachsener stimulieren.



UNSER PORTFOLIO BRENNBARER PRODUKTE UND UNSERE OPERATIVEN EFFIZIENZEN WERDEN UNSERE FINANZIELLE PERFORMANCE STEIGERN, DA SIE DIE RESSOURCEN FÜR DIE INVESTITION IN DIE NEUEN KATEGORIEN BEREITSTELLEN WERDEN. DIES WIRD SOWOHL ANORGANISCH - HAUPTSÄCHLICH DURCH UNSERE NEUE CORPORATE VENTURING INITIATIVE - ALS AUCH ORGANISCH, DURCH PRODUKTE, WELCHE DIE SICH WANDELNDEN BEDÜRFNISSE UNSERER KUNDEN ERFÜLLEN, GESCHEHEN.



Tadeu Marroco
Finance Director



**STARKE
GRUNDLAGEN**

**VERBRAUCHER-
MOMENTE
ERFÜLLEN**

**EIN SICH WEITER-
ENTWICKELNDES
PORTFOLIO**

**PARAMETER ZUR
STEUERUNG VON
WACHSTUMS-
MÖGLICHKEITEN**

Weitere Einzelheiten erhalten Sie auf den folgenden Seiten

DIE GRUNDLAGEN UNSERER WEITERENTWICKELTEN STRATEGIE
FORTSETZUNG

STARKE GRUNDLAGEN

Durch unsere große Bandbreite an Fähigkeiten sind wir außergewöhnlich gut für zukünftiges Wachstum aufgestellt:

- unsere einzigartige, globale Reichweite in Marketing und Vertrieb;
- unsere Erfolgsbilanz starker F&E und Innovation;
- unser jahrzehntelanges Know-how bzgl. Verbraucherwissen und Markenaufbau; und
- unser Geschäft mit den neuen Kategorien im Wert von 1,3 Mrd. GBP, das wir in wenigen Jahren aufgebaut haben.



>180
 180 Märkte, in denen wir tätig sind



>150 Mio
 tägliche Verbraucherinteraktionen



>11 Mio
 Verkaufsstellen in über 180 Märkten

VERBRAUCHERMOMENTE ERFÜLLEN

Jahrzehntelang erfüllten Zigaretten vielen Menschen ein Bedürfnis nach Genuss für die Sinne. Zwar gibt es jetzt weniger Gelegenheiten zum Rauchen, jedoch sind neue Chancen entstanden:

- Neue Produkte bieten uns die Chance, gezielt diejenigen verlorengegangenen Verbrauchermomente wiederzugewinnen, die früher einmal mit Tabak assoziiert waren.
- Verbraucherbedürfnisse, die sich weiterentwickeln und fragmentieren, bieten uns Chancen für zusätzliches Wachstum in einer Vielzahl neuer Kategorien.

Vor 20 Jahren

Herkömmliche Zigaretten erfüllten eine Vielzahl von Verbrauchermomenten

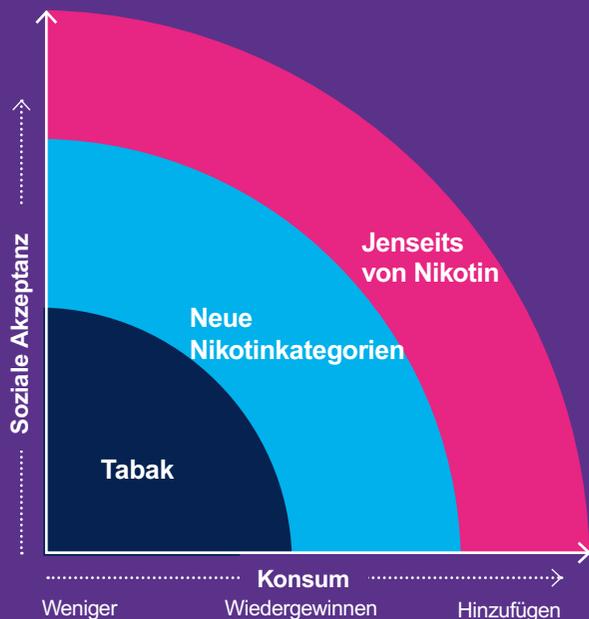


DIE GRUNDLAGEN UNSERER WEITERENTWICKELTEN STRATEGIE
FORTSETZUNG

**EIN SICH WEITER-
 ENTWICKELNDES PORTFOLIO**

Ein breiteres Produktportfolio, das Genuss für die Sinne in verschiedenen Stimmungen und Momenten bietet, wird es uns ermöglichen, sowohl diejenigen Verbrauchermomente wiederzugewinnen, die früher einmal mit dem Rauchen assoziiert waren, als auch neue, sich wandelnde Verbraucherbedürfnisse zu erfüllen, und zwar durch:

- klassische Tabak- und Nikotinprodukte;
- neue Nikotinprodukte; und schließlich
- ein Portfolio von Produkten jenseits von Tabak und Nikotin, das unsere bewährten Distributionstechnologien optimal nutzt.



**PARAMETER, UM WACHSTUMS-
 CHANCEN ZU LENKEN**

Unsere neuen Wachstumschancen werden die Stärken unseres Kerngeschäfts optimal nutzen und klare Grenzen für unsere Portfolio-Entwicklung setzen:

- Minimierung der Auswirkungen unseres Geschäfts auf Gesundheit und Umwelt;
- Nutzung unserer globalen Marketing-Reichweite und unserer Größe;
- Aufbau auf bestehenden Distributionsplattformen und auf technischem Know-how;
- Nutzung unserer Erfahrung in der Handhabung komplexer regulatorischer und wissenschaftlicher Fragen; und
- Erfüllung von stringenten strategischen und finanziellen Kennzahlen.



EINE STRATEGIE FÜR BESCHLEUNIGTES WACHSTUM

Brennbarer Tabak wird zwar noch eine ganze Zeit lang unser Geschäft maßgeblich bestimmen, doch ist es unser Bestreben, einen zunehmenden Anteil unseres Umsatzes mit Produkten zu erzielen, die nicht Zigaretten sind, und somit die gesundheitlichen Folgen unseres Geschäfts zu minimieren.

Dadurch bauen wir eine bessere Zukunft auf - für unsere Kunden, die dann aus einer Bandbreite an genussvollen und potenziell risikoreduzierten Produkten für jede Stimmung und jeden Moment auswählen können; für die Gesellschaft, da wir die Gesamtauswirkungen unseres Geschäfts auf Gesundheit und Umwelt minimieren; für unsere Mitarbeiter, da wir ihnen einen dynamischen und sinnerfüllten Arbeitsplatz bieten; und für unsere Aktionäre, da wir hervorragende und nachhaltige Erträge abliefern.



Weitere Einzelheiten erhalten Sie auf den folgenden Seiten

DIE GRUNDLAGEN UNSERER WEITERENTWICKELTEN STRATEGIE FORTSETZUNG



DER VERBRAUCHER STEHT IM MITTELPUNKT UNSERER STRATEGIE, BEI DER ES DARUM GEHT, KONSUMENTENSCHIEDUNGEN UND GENUSS BEI ERWACHSENEN ZU VERSTEHEN. WIR WERDEN VERLORENGEGANGENE VERBRAUCHERMOMENTE MIT EINEM PORTFOLIO IN TABAK, NIKOTIN UND DARÜBER HINAUS ZURÜCKGEWINNEN. DIES WIRD NACHHALTIGES, LANGFRISTIGES WACHSTUM ERMÖGLICHEN MIT EINEM KLAREN FOKUS AUF WEITSICHT, INNOVATION, MARKEN, AKTIVIERUNG, TEAMS UND TECHNOLOGIE. WIR SIND AUF DEM WEG, EIN UNTERNEHMEN ZU WERDEN, DAS SICH NICHT DURCH DIE PRODUKTE, DIE ES VERKAUFT, DEFINIERT, SONDERN DURCH DIE VERBRAUCHERBEDÜRFNISSE, DIE ES ERFÜLLT.

Kingsley Wheaton Chief Marketing Officer



UNSERE MISSION

Die Sinne einer neuen Generation Erwachsener stimulieren

Wir sehen aktuell die Chance, Verbrauchermomente wiederzugewinnen, die im Laufe der Zeit durch gesellschaftliche und regulatorische Veränderungen eingeschränkt worden sind, und sich wandelnde Verbraucherbedürfnisse und -vorlieben zu erfüllen.

Unsere Mission ist, die sich ständig verändernden Verbraucherbedürfnisse vorzusehen und zu erfüllen: Genuss, reduziertes Risiko, größere Auswahl und die Stimulierung der Sinne von erwachsenen Verbrauchern auf der ganzen Welt.

WAS WIR GEWINNEN MÜSSEN

Segmente mit hohem Wachstum

Auf Grundlage unserer einzigartigen und datengestützten Plattform für Verbraucherwissen (PRISM) werden wir uns auf Produktkategorien und Verbrauchersegmente in unserem gesamten globalen Geschäft konzentrieren, die das höchste Potential für langfristiges, nachhaltiges Wachstum bieten.

Priorisierte Märkte

Unter Zuhilfenahme eines strikten Systems zur Marktpriorisierung (MAPS) werden wir die Stärken unserer überbroffenen Reichweite in Handel und Marketing sowie unser Know-how in Regulierung und Forschung auf diejenigen Märkte und Marktplattformen richten, welche die besten Wachstumschancen bieten.

WIE WIR GEWINNEN

Inspirierender Weitblick

Als eines der ältesten und etabliertesten Konsumgüterunternehmen der Welt haben wir ein unvergleichliches Verständnis des Verbrauchers über unsere vier Produktkategorien hinweg, das zunehmend durch hochinformativen Daten und Analysen gestützt wird. Diese Erkenntnisse stellen sicher, dass die Entwicklung und verantwortungsvolle Vermarktung unserer Produkte geeignet sind, Verbraucherbedürfnisse zu erfüllen.

Außergewöhnliche Innovation

Da sich Technik und Verbrauchervorlieben rapide wandeln, verlassen wir uns auf unser wachsendes globales Netzwerk aus digitalen Hubs, Innovation Super Centres, F&E-Laboren von Weltklasse, externen Partnerschaften und künftigen Venturing-Initiativen der Gruppe, um immer einen Schritt voraus zu sein.

Starke Marken

Seit mehr als einem Jahrhundert bauen wir vertrauenswürdige und einflussreiche Marken auf, die unsere Kunden zufriedenstellen und als Versprechen für Qualität und Genuss gelten. Wir werden uns auf weniger, stärkere und globalere Marken über alle unsere Produktkategorien hinweg konzentrieren, ermöglicht durch unser tiefes Verständnis und die Segmentierung unserer Kunden.

Vernetzung

Nur wenige Unternehmen können von sich behaupten, dass sie jeden Tag 150 Millionen Konsumenten, über 11 Millionen Verkaufsstellen sowie ein Netzwerk aus Experten und Fachkräften auf der ganzen Welt haben. Sich mit ihnen allen zu vernetzen, besonders über digitale Medien (einschließlich durch E-Commerce), sorgt für eine bessere Kundenbindung und Zugang zu Märkten und Innovationen, die Genuss für die Sinne bieten und Verbraucherbedürfnisse erfüllen.

Menschen & Partnerschaften

Unsere hochmotivierten Mitarbeiter gewinnen durch ein neues Ethos mehr Entscheidungskompetenzen. Das Ethos geht auf den ständigen Wandel ein, verkörpert eine Kultur des Lernens und ermutigt zu kontinuierlicher Verbesserung. Doch wir können nicht allein erfolgreich sein, denn unsere Partnerschaft mit Farmern, Zulieferern und Kunden ist ebenfalls entscheidend für zukünftiges, nachhaltiges Wachstum.

Fokus auf USA

Die Vereinigten Staaten machen fast die Hälfte unseres weltweiten Geschäfts aus. Sie stellen auch die weltweit größte Volkswirtschaft dar, das größte Technologiezentrum und sind Vorreiter für globale Verbrauchertrends. Es ist auch das Land, in dem wir ein tiefes

Verbraucherverständnis und die Finanzkraft haben, um unsere Mission zu erfüllen, die Sinne der Verbraucher im ganzen Rest der Welt zu stimulieren.

UNSER UNTERNEHMENSZWECK

Durch die Stimulierung der Sinne einer neuen Generation von Erwachsenen ist unser Ziel, eine bessere Zukunft, „A Better Tomorrow“, für all unsere Stakeholder aufzubauen.

Wir werden eine bessere Zukunft aufbauen, und zwar für:

Verbraucher

Indem wir genussvolle und stimulierende Produkte für jede Stimmung und jeden Moment auf verantwortungsvolle Weise anbieten, heute und morgen;

Gesellschaft

Indem wir die gesundheitlichen Folgen unseres Geschäfts minimieren, da wir eine Reihe alternativer Produkte anbieten und ebenso unsere Auswirkung auf Umwelt und Gesellschaft verringern;

Mitarbeiter

Indem wir einen dynamischen, inspirierenden und sinnerfüllten Arbeitsplatz schaffen; und

Aktionäre

Indem wir nachhaltige und hervorragende Erträge liefern.

NACHHALTIGKEIT IM MITTELPUNKT

Mit der Weiterentwicklung unserer Konzernstrategie entwickeln wir ebenso unsere Nachhaltigkeitsagenda weiter. Wir verwandeln uns von einem Unternehmen, in dem Nachhaltigkeit schon immer wichtig war, zu einem Unternehmen, in dem Nachhaltigkeit in all unserem Handeln eine zentrale Rolle einnimmt.

Unsere Verpflichtung, die gesundheitlichen Folgen unseres Zigarettengeschäfts zu minimieren - indem wir eine Reihe potenziell risikoreduzierter Produkte anbieten - ist ein zentraler Teil unseres Unternehmenszwecks. Dies wird durch Exzellenz in allen anderen ESG-Kennzahlen (Environmental, Social und Governance) gestützt.

Jedes Jahr treten wir mit einer Vielzahl von Stakeholdern in Kontakt, um etwas über die Themen, die ihnen am wichtigsten sind, zu erfahren. 2019 war ein entscheidendes Jahr, da viele Stakeholder erneut die Notwendigkeit betonten, dass wir uns mit den gesundheitlichen Folgen unseres Zigarettengeschäfts befassen, und da Regierungen und Städte auf der ganzen Welt den Klimanotstand ausriefen.

Dementsprechend haben wir unsere Nachhaltigkeitsagenda (als integralen Bestandteil unserer weiterentwickelten Konzernstrategie) aktualisiert, damit sie die herausragende Bedeutung der Risikoreduzierung von Tabak widerspiegelt. Auch wollten wir damit noch deutlicher unterstreichen, wie wichtig es ist, in Sachen Klimawandel und Umweltmanagement zu handeln. Gleichzeitig halten wir an unserem Ziel fest, eine positive soziale Wirkung und eine solide Unternehmensführung überall in der Gruppe sicherzustellen.

Neue Nachhaltigkeitsziele

Wir haben uns verpflichtet, unser Streben nach Nachhaltigkeit noch einmal auf eine ganz neue Stufe zu heben. Als Ergebnis davon haben wir eine Reihe anspruchsvoller Ziele verkündet. Wir sind zuversichtlich, dass wir mit ihrer Hilfe für all unsere Stakeholder eine bessere Zukunft, „A Better Tomorrow“, aufbauen werden.

Dies beinhaltet:

- Erhöhung der Anzahl der Verbraucher, die nicht brennbare Produkte konsumieren, von 11 Millionen auf 50 Millionen bis 2030;
- Erreichen von Klimaneutralität bis 2030; und
- Vorziehen unserer für 2030 anvisierten Umweltziele auf das Jahr 2025.

UNSERE NACHHALTIGKEITSAGENDA

S

Die **GESUNDHEITLICHEN** Folgen unseres Geschäfts minimieren

Wahl der Verbraucher Forschung auf Weltklasseniveau Standards und Regulierung

E

Exzellenz im **UMWELT-MANAGEMENT**

Klimawandel

Wasser und Abfall

Nachhaltige Landwirtschaft

Kreislaufwirtschaft

S

Positive **SOZIALE** Wirkung

Menschenrechte

Lebensgrundlage der Farmer

Gesundheit und Sicherheit

Menschen und Kultur

G

Solide **UNTERNEHMENSFÜHRUNG**

Geschäftsethik

Verantwortungsvolles Marketing

Regulierung und politisches Engagement

Gemeinsame Wertschöpfung für

- Verbraucher
 Gesellschaft
 Mitarbeiter
 Aktionäre

ETHOS

Unser Unternehmenszweck ist, eine bessere Zukunft, „A Better Tomorrow“, aufzubauen, indem wir die gesundheitlichen Folgen unseres Geschäfts minimieren, und zwar dadurch, dass wir unseren Verbrauchern eine größere Auswahl an genussvollen und risikoreduzierten Produkten anbieten.



DIE TREIBENDE KRAFT DAHINER WIRD UNSER ETHOS SEIN, EINE WEITERENTWICKLUNG UNSERER UNTERNEHMENSGRUNDSÄTZE, DAS EINEN RAHMEN FÜR UNSERE KULTUR UND UNSER VERHALTEN IN DER GESAMTEN GRUPPE VORGIBT. ES WURDE MIT WERTVOLLEN ANREGUNGEN UNSERER MITARBEITER ENTWICKELT UND VERKÖRPERT EINE ORGANISATION, DIE FÜR DIE ZUKUNFT UND FÜR NACHHALTIGES WACHSTUM BESTENS AUFGESTELLT IST.



Hae In Kim
Director, Talent and Culture



Wir sind **BOLD**

Große Visionen – mit innovativen Ideen.

Schwierige Entscheidungen schnell treffen und dafür selbstbewusst Verantwortung übernehmen.

Sich stark und furchtlos im Wettbewerb behaupten.



Wir sind **FAST**

Schnelligkeit zählt. Eine klare Richtung vorgeben und schnell handeln.

Nichts verkomplizieren.

Sich auf Ergebnisse konzentrieren.

Schnell lernen und Erfahrungen austauschen.



Wir sind **EMPOWERED**

Unseren Teams den Rahmen setzen und ihrem Know-how vertrauen.

Uns gegenseitig fordern. Gemeinsam zu einmal getroffenen Vereinbarungen stehen.

Zusammenarbeiten und uns gegenseitig in die Verantwortung für die Ergebnisse nehmen.



Wir sind **DIVERSE**

Abweichende Standpunkte wertschätzen.

Auf Ideen, Wissen und Erfahrungen gegenseitig aufbauen.

Uns selbst hinterfragen, um offen zu sein und unbewusste Voreingenommenheit zu erkennen.



Wir sind **RESPONSIBLE**

Maßnahmen ergreifen, um die gesundheitlichen Folgen unseres Geschäfts zu minimieren.

Unseren Kunden die Produkte bester Qualität, unseren Mitarbeitern den besten Arbeitsplatz und unseren Aktionären die besten Ergebnisse bieten.

Mit Integrität handeln, bei unseren Standards und ethischen Prinzipien nie Kompromisse eingehen.

UNSERE MITARBEITER

In dem Maße, wie sich unser Geschäft weiterentwickelt, entwickelt sich auch unsere „Employee Value Proposition“. Heutzutage, da wir unser Portfolio auf eine Vielzahl neuer Kategorien ausgeweitet haben, ziehen wir ein breiteres Spektrum unterschiedlicher Personen und Kompetenzen als früher an. Dadurch bereichern wir unser Unternehmen mit spannenden neuen Fähigkeiten.

“
IN UNSEREM KONZERN SIND 141 NATIONALITÄTEN IM MANAGEMENT VERTRETEN
 ”

“
DIE ERGEBNISSE UNSERER WELTWEITEN MITARBEITER-BEFRAGUNG ZEIGEN, DASS WIR BESSER ABSCHNEIDEN ALS UNSERE FMCG VERGLEICHSGRUPPE
 ”



UNSERE MITARBEITER FORTSETZUNG



WIR ERHIELTEN DIE AUSZEICHNUNG „**BEST PLACE TO WORK FOR LGBTQ EQUALITY**“ VON DER HUMAN RIGHTS CAMPAIGN FOUNDATION IN DEN USA UND HATTEN SIEBEN FINALISTEN BEI DEN GLOBAL **WOMEN IN I.T. AWARDS**



LETZTES JAHR ERHIELTEN WIR MEHR ALS **60.000 BEWERBUNGEN** FÜR UNSER GLOBAL GRADUATE PROGRAMME



DIVERSITÄT IST WICHTIG
FÜR DIE GRUPPE, WEIL
SIE WIRTSCHAFTLICH
SINN MACHT



AUFBAU VON HERAUSRAGENDEN FÄHIGKEITEN FÜR INNOVATION

Um einen grundlegenden Wandel in den neuen Kategorien herbeizuführen, bauen wir weltweit neue Kapazitäten in den Bereichen Forschung, Innovation und digitale Information auf.

Technik und Verbrauchervorlieben wandeln sich rasch, und wir sind einen Schritt voraus mit unseren digitalen Hubs, der Schaffung von Innovation Super Centres und der Weiterentwicklung unserer F&E-Labore von Weltrang. Wir machen uns auch das Fachwissen unserer externen Partner zu Nutze und freuen uns auf spannende Ergebnisse unserer baldigen Venturing Initiative.



DIGITALE FÄHIGKEITEN WERDEN IN DIE GESAMTE STRUKTUR VON BAT EINGEBETTET. DURCH DATEN UND E-LEARNING KOMMEN WIR ZU EFFIZIENTEREN ARBEITSWEISEN, AGILEN LIEFERKETTEN UND EINER TIEFEREN KUNDENBINDUNG

Marina Bellini
Director, Digital and Information



ICH BIN SEHR STOLZ AUF UNSER GLOBALES TEAM AUS ERSTKLASSIGEN WISSENSCHAFTLERN UND AUF IHR STREBEN NACH LEISTUNG, WIRKSAMKEIT UND SICHERHEIT UNSERER PRODUKTE

David O'Reilly
Director, Research and Science



Vier

Neue und zukünftige
Technologie-Hubs

600+

Wissenschaftler
und Ingenieure

50+

Toxikologen

300+

in 2019 neu
eingestellte
Spezialisten

1.500+

F&E Spezialisten

330

in 2019 eingestellte
Hochschulabsol-
venten weltweit

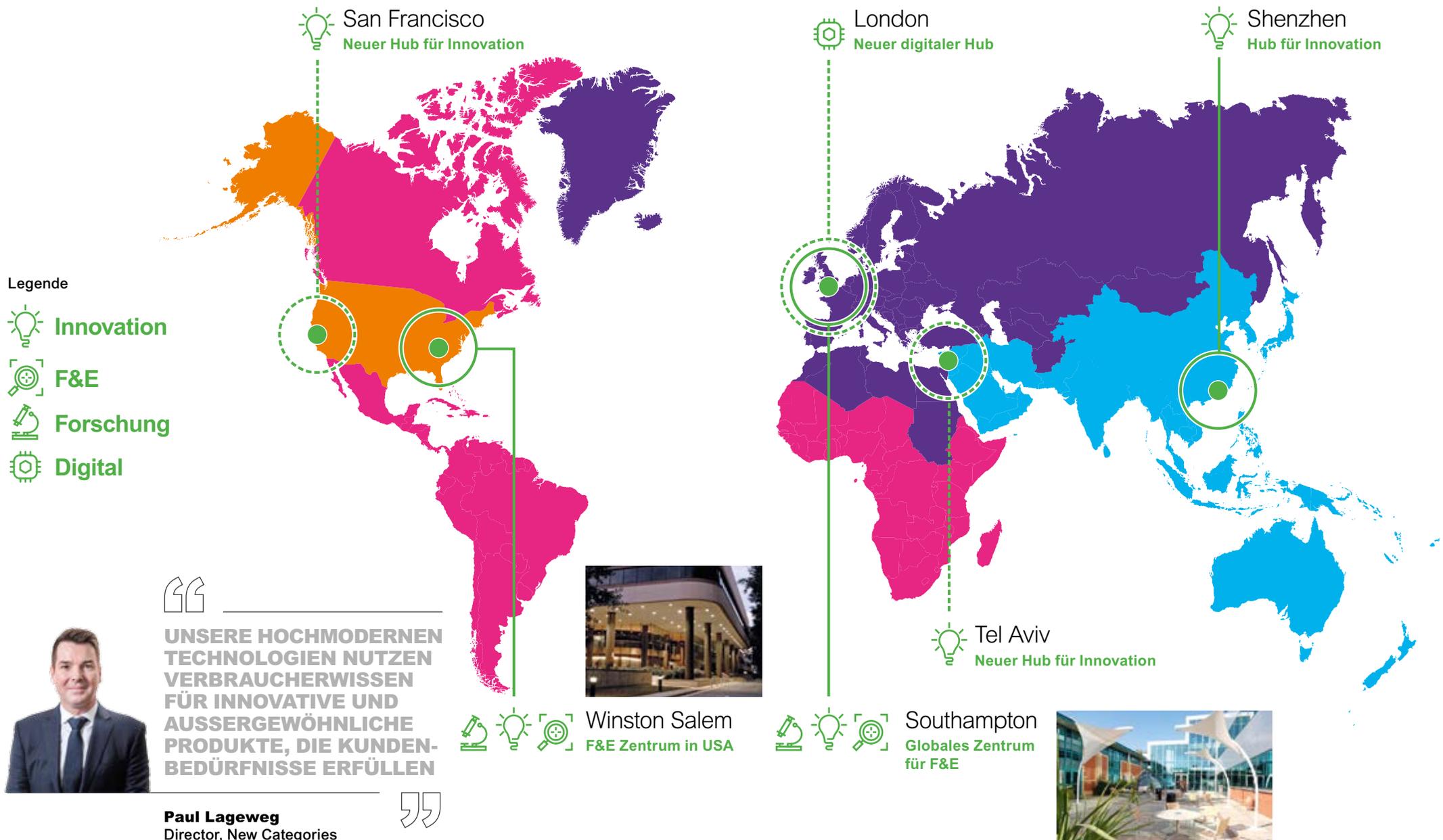
200+

externe
Partner

150+

PhDs

AUFBAU VON HERAUSRAGENDEN FÄHIGKEITEN FÜR INNOVATION FORTSETZUNG





UNTERNEHMENS- # ZWECK

Bei BAT glauben wir an einen Zweck unseres Unternehmens. Unser Ziel ist, die gesundheitlichen Folgen unseres Geschäfts zu minimieren, indem wir unseren Verbrauchern eine größere Auswahl genussvoller und risikoreduzierter Produkte anbieten.

Wir haben den Ehrgeiz, unsere Transformation durch eine Auswahl an alternativen Produkten, die bereits von 11 Millionen Menschen weltweit konsumiert werden, zu beschleunigen.

Dieser Unternehmenszweck wird im Laufe der Zeit eine bessere Zukunft, „A Better Tomorrow“, für unsere Kunden, Aktionäre, Mitarbeiter und die Gesellschaft aufbauen.



AUSWAHL



Bei BAT erkennen wir, dass sich die Bedürfnisse von Verbrauchern und der Gesellschaft wandeln. Erwartungen, die sich immer schneller verändern.

Wir haben uns dem Ziel verschrieben, unseren Kunden ein großes Sortiment an Wahlmöglichkeiten zu bieten, indem wir weltweit in die neuen Kategorien investieren.

Dabei ist uns ein zentrales Anliegen, eine bessere Zukunft, „A Better Tomorrow“, für unsere Kunden, Aktionäre, Mitarbeiter und die Gesellschaft aufzubauen.



#MARKEN



Wir glauben an Marken. Bei BAT haben wir in großem Maße in Verbraucherwissen und Markenentwicklung investiert, um ein Portfolio internationaler Marken zu schaffen.

Bei der Entwicklung unserer neuen Produktkategorien agieren diese Marken als Versprechen. Ein Gütesiegel, das für Qualität und Verbrauchersicherheit steht.

Unsere starken globalen Marken werden unseren Weg zu einer besseren Zukunft für unsere Kunden, Mitarbeiter, Aktionäre und die Gesellschaft untermauern.



#DIVERSE



Wir glauben an Diversität. BAT beschäftigt mehr als 55.000 Menschen und ist in über 180 Märkten auf der ganzen Welt aktiv.

Wir verstehen und erkennen, dass wir, um ein wahrhaft globales Unternehmen zu sein, eine wahrhaft globale Kultur mit wahrhaft globalen Werten haben müssen.

Diese Vielfalt an Menschen, Denkweisen und Ideen ist entscheidend beim Aufbau einer besseren Zukunft, „A Better Tomorrow“, für unsere Kunden, Aktionäre, Mitarbeiter und die Gesellschaft.



ZUKUNFTSGERICHTETE AUSSAGEN

Dieses Dokument wird nur zu Informationszwecken zur Verfügung gestellt und sollte in Zusammenhang mit dem British American Tobacco p.l.c. Preliminary Announcement für das am 31. Dezember 2019 endende Jahr gelesen werden.

Dieses Dokument enthält zukunftsgerichtete Aussagen, einschließlich „zukunftsgerichtete“ Aussagen gemäß §21E United States Securities Exchange Act von 1934. Derartige Aussagen werden häufig, aber nicht immer, unter Verwendung von Wörtern oder Begriffen wie „annehmen“, „vorhersehen“, „könnte“, „vielleicht“, „würde“, „sollte“, „beabsichtigen“, „planen“, „potenziell“, „vorhersagen“, „wird“, „erwarten“, „schätzen“, „projizieren“, „positioniert“, „Strategie“, „Ausblick“, „Ziel“ und ähnlichen Ausdrücken getroffen. Sie beinhalten Aussagen zu unseren Absichten, Überzeugungen und derzeitigen Erwartungen, die unter anderem unsere Geschäftsergebnisse, finanzielle Lage, Liquidität, Aussichten, Wachstum, Strategien sowie die wirtschaftlichen und geschäftlichen Umstände betreffen, welche gelegentlich in den Ländern und Märkten, in denen die Gruppe tätig ist, auftreten.

Alle zukunftsgerichteten Aussagen beinhalten Schätzungen und Annahmen, welche Risiken, Unsicherheiten und anderen Faktoren unterliegen, durch die sich unsere finanzielle Lage, Leistung und unsere Ergebnisse in der Zukunft wesentlich von den in den zukunftsgerichteten Aussagen geäußerten Plänen, Zielen, Erwartungen und Ergebnissen und von anderen finanziellen und/oder statistischen Daten in diesem Dokument unterscheiden könnten. Zu den Hauptfaktoren, die dazu führen könnten, dass tatsächliche Ergebnisse wesentlich von den in den zukunftsgerichteten Aussagen vorhergesagten Ergebnissen abweichen, zählen Unsicherheiten im Zusammenhang mit folgenden Faktoren: die Folgen von Wettbewerb durch illegalen Handel; die Folgen nachteiliger Gesetzgebung und Regulierung im In- und Ausland; Veränderungen in Steuergesetzgebung und -sätzen im In- und Ausland sowie Folgen nachteiliger Entscheide durch Steuerbehörden in einem strittigen Bereich; nachteiliger Ausgang von Gerichtsverfahren und Rechtsstreitigkeiten und deren Folgen für die Finanzlage der Gruppe; Veränderungen oder Abweichungen in der wirtschaftlichen oder politischen Lage im In- und Ausland; nachteilige Entscheidungen von Regulierungsbehörden im In- und Ausland; die Folgen von rückläufigem Marktvolumen und Konsum; Transaktions- und Umrechnungsrisiken bei Wechselkursen; die Folgen schwerer Verletzungen, Krankheit oder Tod am Arbeitsplatz; die Fähigkeit, die Kreditwürdigkeit zu erhalten und das Geschäft unter der aktuellen Kapitalstruktur zu finanzieren; die mangelnde Fähigkeit, die Strategie der neuen Kategorien zu entwickeln, zu kommerzialisieren und umzusetzen; und Veränderungen in der Marktposition, den Geschäften, der Finanzlage, den Geschäftsergebnissen oder den Aussichten der Gruppe.

Es ist anzunehmen, dass die in diesem Dokument geäußerten Erwartungen begründet sind, jedoch können sie von einer Vielzahl von Variablen beeinflusst werden, durch die sich die tatsächlichen Ergebnisse substanziiell von den derzeit erwarteten unterscheiden könnten. Die Wertentwicklung der Vergangenheit ist kein Hinweis auf den künftigen Wertverlauf; Personen, die Beratung benötigen, sollten einen unabhängigen Finanzberater aufsuchen. Die zukunftsgerichteten Aussagen spiegeln den Wissensstand und die Informationen wider, die zum Zeitpunkt der Erstellung dieses Dokuments verfügbar sind, und die Gruppe übernimmt keine Verpflichtung, diese zukunftsgerichteten Aussagen zu aktualisieren oder abzuändern, sei es als Ergebnis neuer Informationen, zukünftiger Ereignisse oder anderer Gründe. Der Leser wird davor gewarnt, sich in unangemessener Weise auf solche zukunftsgerichteten Aussagen zu verlassen.

Keine Aussage in diesem Dokument ist als Gewinnprognose zu verstehen und keine Aussage in diesem Dokument sollte dahingehend ausgelegt werden, dass das Ergebnis je Aktie von BAT für das aktuelle Finanzjahr oder zukünftige Finanzjahre notwendigerweise die in der Vergangenheit veröffentlichten Ergebnisse je Aktie von BAT erreichen oder übertreffen würde.

Zusätzliche Informationen zu den Faktoren, durch die sich aktuelle Ergebnisse wesentlich von den in den zukunftsgerichteten Aussagen vorhergesagten Ergebnissen unterscheiden könnten, sind in den Meldungen an die U.S. Securities and Exchange Commission („SEC“) zu finden, darunter der Jahresbericht in Formular 20-F eingereicht am oder ungefähr am 26. März 2020, sowie die Lageberichte in Formular 6-K, welche kostenlos von der Webseite der SEC, <http://www.sec.gov>, heruntergeladen werden können, und auch in den Jahresberichten des Unternehmens, welche kostenlos von der Webseite von British American Tobacco, www.bat.com, heruntergeladen werden können.

Unser Dampfprodukt Vuse (einschließlich Alto und Vibe) sowie bestimmte Produkte zum oralen Gebrauch, darunter Grizzly Granit, Camel Snus, Kodiak und Velo, die in den USA verkauft werden, unterliegen der Regulierung durch die Food and Drug Administration (FDA) und ein reduziertes Risiko dieser Produkte wird ohne eine behördliche Genehmigung hierzu nicht behauptet werden.

BAT ist an der Londoner Börse (BATS), der Johannesburger Börse (BTI) und in Form von American Depositary Shares (ADSs) an der New Yorker Börse (BTI) notiert.

Wenn in diesem Dokument im Zusammenhang mit Meinungsäußerungen von „British American Tobacco“, „BAT“, „Gruppe“, „wir“, „uns“ und „unser“ die Rede ist, bezieht sich dies auf British American Tobacco p.l.c., und bezieht sich bezüglich der Tätigkeit im Tabakgeschäft auf die operativen Gesellschaften der British American Tobacco Gruppe, ggf. gemeinsam oder einzeln.

Die Informationen in diesem Dokument dienen ausschließlich dem Zweck, Investoren Informationen über das Unternehmen bereitzustellen, und sind nicht für allgemeine Verbraucher bestimmt. Das Unternehmen und seine Geschäftsführer, Mitarbeiter, Beauftragten und Berater übernehmen keinerlei Verantwortung gegenüber Dritten, denen diese Informationen gezeigt werden oder in deren Hände sie gelangen könnten; eine derartige Verantwortung oder Haftung wird hiermit ausdrücklich abgelehnt. Die Informationen in diesem Dokument sind nicht für Produktwerbung oder verkaufsfördernde bzw. Marketingzwecke bestimmt. Diese Informationen begründen weder eine Aufforderung noch ein Angebot zum Erwerb oder Verkauf eines unserer Produkte und sollten nicht dergestalt ausgelegt werden. Der Verkauf unserer Produkte erfolgt ausschließlich unter Einhaltung der Gesetzgebung der jeweiligen Rechtssysteme, in denen sie verkauft werden.

