

Transformando el Tabaco

Informe de Sustentabilidad 2017



Introducción

British American Tobacco (BAT) es uno de los líderes mundiales en bienes de consumo y sus marcas son vendidas en todo el mundo.

La sustentabilidad, área clave de focalización, es crucial para transmitir la estrategia de nuestro Grupo, y es incorporada a todas las áreas de nuestras actividades comerciales. Nuestro Programa de Sustentabilidad, desarrollado a través de detallados procesos de materialidad, fue actualizado en 2017. Se identificaron las tres áreas más importantes para nuestros negocios y las principales partes interesadas:

- Disminución de los Daños
- Agricultura Sustentable y Medios de Subsistencia de los Agricultores
- Conducta Empresarial

Estas están respaldadas por nuestra continua focalización en la reducción del impacto de nuestras operaciones sobre el medio ambiente, y por la creación de una cultura diferente e interesante para nuestro personal. Este Informe detalla la sustentabilidad de nuestro desempeño y como estamos configurando el futuro y transformando el tabaco para crear un valor compartido para nuestros consumidores, nuestros accionistas y nuestras partes interesadas a través de toda nuestra cadena de valor. Todos los datos y la información del Grupo se refieren al año 2017. Los datos de Reynolds American Inc., nuestra empresa norteamericana adquirida en julio de 2017, se excluyen del Informe, salvo que se indique lo contrario.

En este Informe:

- 2 Carta de nuestro CEO
- 4 Nuestras Actividades Comerciales y Cadena de Valor
- 6 Reducción de los Daños
- 14 Agricultura Sustentable y Medios de Subsistencia de los Agricultores
- 22 Conducta Empresarial
- 30 Nuestro Impacto sobre el Medio Ambiente
- 32 Nuestro Personal y nuestra Cultura
- 34 Resumen de Desempeño
- 36 Materialidad y Compromiso con las Partes Interesadas
- 38 Garantía Independiente

Nosotros somos BAT

Estamos entre las 5 principales compañías FTSE

los ingresos del Grupo en 2017 fueron superiores a **£20 billones**

Estados Unidos
2 fábricas de cigarrillos
5,200+ empleados

Américas y África Subsahariana
13 fábricas de cigarrillos
16,300+ empleados

Una empresa global

cuyas marcas se venden en más de **200 mercados**

Nuestra cartera de productos

Tabaco
combustible

Productos con daños potencialmente reducidos

Productos
para calentar
tabaco

Tabaco de
consumo oral
sin humo

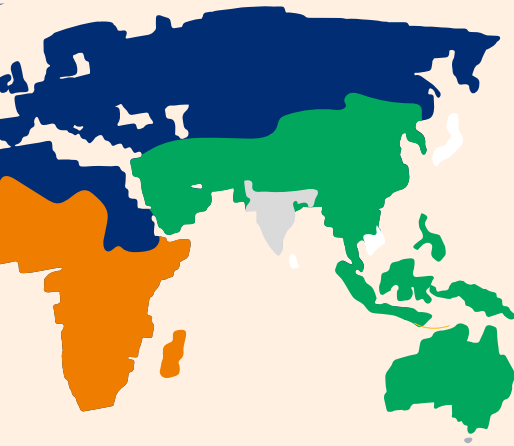
Productos
de vapor
(cigarrillos-e)

LÍDER EN EL MERCADO

en más de 55 países
y principal fabricante
de productos de
vapor en el mundo

Orgullosa herencia

BAT fue fundada en 1902
y se cotizó por primera
vez en la bolsa en 1912



Europa y África del Norte

14 fábricas de cigarrillos
19,500+ empleados

Asia-Pacífico y Medio Oriente

16 fábricas de cigarrillos
14,500+ empleados

Más de 55.000 empleados

incluyendo más de **14.000**
en funciones administrativas y
más de **29.800** en nuestra
plantilla de Comercialización y
Distribución

Cadenas de suministro globales

más de 400.000 toneladas anuales de
hojas de tabaco producidas por más de
**350.000 agricultores en
34 países**

Materiales no agrícolas de productos
directos de aproximadamente
**1.500 proveedores en
77 países**

Bienes y servicios indirectos de más de
**30.000 proveedores
desde 150 países**

**45 fábricas de cigarrillos
en 42 países**

Carta de nuestro CEO

He trabajado en BAT durante más de 30 años y nunca me he sentido más excitado respecto del futuro. Los cambios de demanda de los consumidores y una mayor percepción de cómo nuevas tecnologías innovadoras pueden contribuir a reducir los daños, se han combinado para anunciar una nueva era en la industria. Nosotros deseamos liderarla y contribuir a configurar este futuro – lo hemos denominado *Transformando el Tabaco*.

Para mí, *Transformando el Tabaco* se trata de tener un negocio sustentable durante mucho tiempo –que continúe proporcionando valor compartido para nuestros accionistas, nuestros consumidores y la sociedad en general. En el fondo de esto está nuestra antigua aspiración de reducir el impacto que tienen nuestros productos sobre la salud pública.

Esta aspiración fue articulada por primera vez en la estrategia de nuestro Grupo de 2012, cuando relanzamos nuestra nueva visión de ser los mejores del mundo en proporcionar satisfacción en los momentos del consumidor con el tabaco y más allá. ¿Qué cambió en 2017?

En primer lugar, la adquisición de Reynolds American nos transformó en una compañía más fuerte y realmente global – proporcionándonos el potencial para liderar realmente la industria. En segundo lugar, el motivo de mi optimismo es que ahora todo lo que hemos invertido en productos de riesgo potencialmente reducido está dando sus frutos.

Nuestros Productos de Próxima Generación (NGPs) están disponibles para los consumidores en 16 mercados de todo el mundo, y proyectamos aumentar significativamente nuestro alcance global durante 2018. Además, con la adquisición de Reynolds American, hemos aumentado significativamente el tamaño de nuestro negocio de tabaco sin humo para consumo oral existente.

Esta transformación va más allá de BAT. Los cambios duraderos sólo se podrán lograr mediante una combinación del compromiso, la inversión en productos de compañías similares a BAT y el apoyo de los organismos reguladores a través de la creación de regulaciones sensatas que promuevan un abanico de productos de riesgo potencialmente reducido. También necesitamos el apoyo objetivo y equilibrado de los organismos de salud pública, de los políticos, los medios de comunicación y académicos para impulsar la elección informada y la confianza del consumidor.

“Si todos trabajamos en conjunto, podemos lograr un escenario triplemente exitoso. Nuestros consumidores tendrán una gama de opciones potencialmente más seguras; nuestros accionistas poseerán un negocio aún más sustentable y rentable; y la sociedad se beneficiará con el real progreso de la reducción de los daños del tabaco”

Sin embargo, *Transformando el Tabaco* no se refiere solamente a la reducción de los daños. A fin de responder a los cambiantes desafíos y oportunidades, debemos seguir centrándonos en otras áreas clave de nuestro Programa de Sustentabilidad. Estos son los imperativos fundamentales que establecen las bases de nuestros negocios para los años venideros.

Agricultura sustentable y medios de subsistencia de los agricultores

A pesar del incremento de nuestras NGPs y el progreso en la Reducción de los Daños, las hojas de tabaco continúan siendo nuestro producto principal, de modo que nuestra cadena de suministros agrícolas es primordial para el futuro de nuestros negocios. Comprendemos que esta área presenta numerosos desafíos, de modo que trabajamos continuamente en el apoyo de los agricultores y la colaboración con terceros como parte de nuestros proyectos más amplios, con múltiples copartícipes, para contribuir a mejorar los medios de vida, proteger los derechos humanos y disminuir los impactos ambientales del cultivo del tabaco.

Para mí es muy importante que este año se cumplan 100 años de nuestro criterio integrado de trabajar con los cultivadores de tabaco en mi país de origen, Brasil. Souza Cruz, nuestra empresa brasileña, es pionera en el desarrollo de este criterio, focalizado en incrementar la prosperidad de la agricultura familiar y la protección del ambiente natural.

En efecto, nuestro Centro de Investigaciones y Desarrollo de Hojas global fue creado en 1974 en Rio de Janeiro, y actualmente está desarrollando innovadoras tecnologías y técnicas agrícolas para más de 90.000 agricultores en todo el mundo – que ayudan a mejorar la agricultura sustentable y a incrementar la prosperidad de las comunidades agrícolas.



Conducta comercial

El año recién pasado realizamos un enorme progreso en la creación y fortalecimiento de nuestras sólidas bases. Nuestro nuevo programa de cumplimiento global *Entrega con Integridad* proporciona a nuestro personal el apoyo, la capacitación y las herramientas para actuar responsablemente en todo lo que hacen y señalar si algo no les parece bien.

Los estándares y valores éticos que nos guían, incluyendo las formas en que siempre respetamos los derechos humanos y comercializamos nuestros productos responsablemente, son clave para el papel que deseamos desempeñar en Transformando el Tabaco"

También hemos hecho grandes progresos en nuestro constante trabajo de continuar alineando la gestión de los derechos humanos con los Principios Rectores de NU, fortaleciendo los procesos de debida diligencia que contribuyen a identificar los riesgos, impulsar constantes mejoras y mejorar los estándares.

Reducción de nuestros impactos ambientales y valoración de nuestro personal

Personalmente me apasiona poder ayudar a nuestro personal a crear una cultura en que puedan desarrollarse y prosperar – después de todo, ellos constituyen nuestro mayor activo. Para ello es primordial velar por la seguridad de nuestro personal y está demás decir que cualquier pérdida de vida es inaceptable.

Debido a esto, me entristece profundamente que uno de nuestros empleados y once contratistas que trabajaban para nosotros perdieron sus vidas en 2017. Continuando con nuestros esfuerzos, una de las principales prioridades para 2018 será responder a los crecientes riesgos de protección y seguridad vial de nuestro personal.

A pesar que la fabricación de productos de tabaco y nicotina no es considerada tradicionalmente una industria altamente contaminante, cualquier empresa, especialmente si es del tamaño y escala de BAT, debe manejar su impacto ambiental. Hemos continuado efectuando constantes progresos en nuestros objetivos ambientales, y hemos logrado una reducción de 46% de las emisiones de CO₂e desde nuestra base de referencia del año 2000.

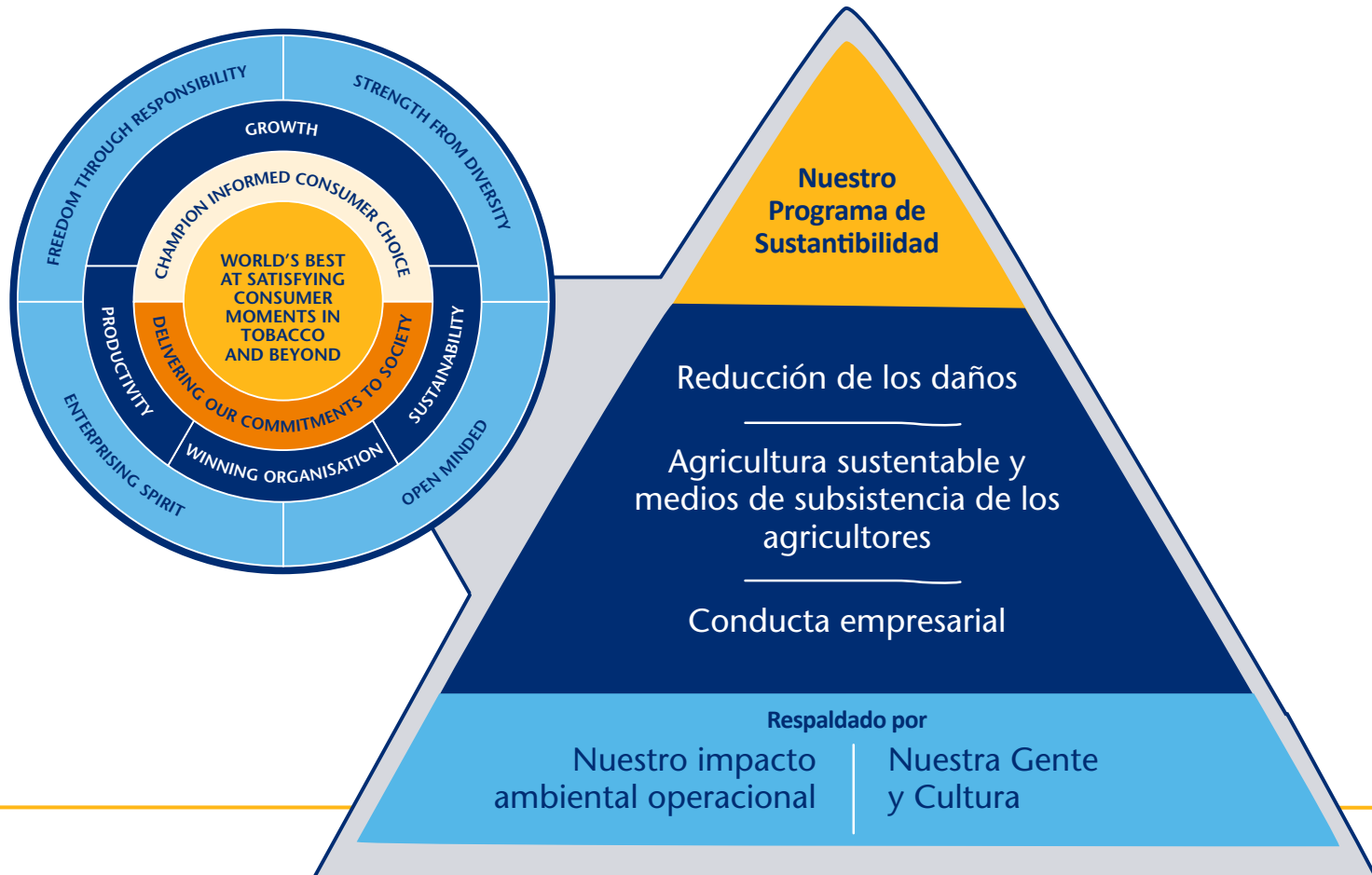
Perspectivas futuras

El progreso tangible que hemos realizado hasta la fecha nos permite establecer ambiciones claras para nuestro futuro: nuestro objetivo es generar a fines de 2018 más de £1 billón en ingresos por concepto de los NGPs e incrementar cinco veces esta cifra en 2022, a £5 billones. En conjunto con los crecientes ingresos de nuestro negocio de tabaco oral, esperamos que en 2023 un importante porcentaje de los ingresos del Grupo será generado por nuestra cartera de productos de riesgo potencialmente reducido.

Transformando el Tabaco es una trayectoria que hemos recorrido durante largo tiempo y que nos hemos comprometido a liderar.

Nicandro Durante

Chief Executive, Marzo 2018



Nuestros negocios y nuestra cadena de valor

En el centro de nuestros negocios está la fabricación y comercialización de productos de tabaco combustible de alta calidad y productos de riesgo potencialmente reducido – que comprende los Productos de Próxima Generación (NGPs) como por ejemplo, productos de vapor y productos para calentar tabaco (THPs), junto con los productos de tabaco de consumo oral como snus y rapé húmedo.

Nuestro enfoque sobre el abastecimiento, producción, distribución y comercialización sustentable contribuye a crear valor para un amplio grupo de partes interesadas, que comprende desde agricultores hasta consumidores.

Nosotros aprovechamos nuestras fortalezas únicas y empleamos nuestros recursos y relaciones para proporcionar a nuestros accionistas un crecimiento sostenible de ingresos.

Nuestro enfoque de larga data en la sustentabilidad y nuestro compromiso con los elevados estándares ha logrado destacados reconocimientos independientes, que incluyen:

MEMBER OF
Dow Jones Sustainability Indices
In Collaboration with RobecoSAM

Somos líderes de la industria del tabaco de acuerdo a los Índices de Sustentabilidad de 2017 de Dow Jones (DJSI) y somos la única compañía tabacalera que aparece tanto en el índice de Europa como en el prestigioso Índice Mundial.



BAT fue una de las 13 compañías que recibieron la prestigiosa acreditación de Global Top Employer en febrero de 2018. Además fuimos reconocidos como Top Employer en 35 países.

TOP 100 COMPANY 2017
Thomson Reuters Diversity & Inclusion Index

Por segundo año consecutivo, el Thomson Reuters Diversity & Inclusion Index calificó a BAT como una de las compañías más diversas e inclusivas para trabajar.

PETA INTERNATIONAL SCIENCE CONSORTIUM LTD.

En 2017 recibimos un reconocimiento de PETA International Science Consortium Ltd por nuestra importante contribución a promocionar las pruebas sin animales.

Nuestro personal y nuestras relaciones

Nosotros empleamos a más de 55.000 personas en todo el mundo, a los que pagamos más de £2.6 billones en sueldos y beneficios en 2017*.

Nuestra fuerza laboral es diversa y multicultural, representando a 143 nacionalidades dentro del Grupo. Además tenemos una representación de 31% de mujeres en nuestra Junta de Directores y 21% de nuestros cargos administrativos son ocupados por mujeres*.

Nuestra empresa ayuda además a miles de personas a través de nuestra cadena de valor, incluyendo a agricultores, proveedores, contratistas, distribuidores y minoristas, con los cuales tenemos excelentes relaciones como valiosos socios comerciales.

Nuestras compañías han creado estrechos lazos con las comunidades locales donde operan y respaldan una amplia gama de proyectos de Inversiones Sociales Corporativas (CSI), muchas veces en asociación con partes interesadas externas incluyendo ONGs, gobiernos, asociaciones industriales y empresas similares. En 2017 invertimos un total de £18.7 millones en efectivo y otros £14.3 millones en especies como contribuciones de caridad y proyectos de CSIs*.

Nos hemos relacionado con una gran variedad de partes interesadas a nivel local, regional y global para entender sus puntos de vista y sus inquietudes, obtener valiosos comentarios y responder adecuadamente. Además participamos activamente nuestra experiencia y experticia y colaboramos con otros para desarrollar soluciones conjuntas a problemas comunes. Al reconocer que todas las actividades en que nos comprometemos deben estar guiadas por elevados estándares, todas las compañías y empleados del Grupo deben actuar de acuerdo con nuestros Principios de Compromisos.

* Incluye datos de Reynolds American, para alinearnos con los informes de empleados y financieros de nuestro Informe Anual 2017.

Fuente

A pesar que el Grupo no posee plantaciones de tabaco, compramos más de 400.000 toneladas de hojas de tabaco al año, las que son cultivadas por más de 350.000 agricultores en 34 países, para nuestros productos de tabaco combustible, productos de tabaco de consumo oral y THPs.

Los demás materiales utilizados para elaborar nuestros productos, como por ejemplo el papel y los filtros para cigarrillos y los componentes de papel para los NGPs y líquidos-e, provienen de aproximadamente 1.500 proveedores directos de materiales. Además adquirimos otros bienes y servicios a más de 30.000 proveedores indirectos.

Cómo creamos valor

- Cada año invertimos más de £60 millones en nuestro programa de Investigaciones y Desarrollo de Hojas (R&D) y en ayudar a más de 90.000 agricultores a través de expertos técnicos agrícolas de nuestros Servicios de Extensión.
- Los líquidos-e utilizados en nuestros productos de vapor son elaborados con nicotina de grado médico adquirida internamente a fabricantes de productos de elevada calidad.
- Nuestro Código de Conducta de Proveedores define los estándares mínimos que esperamos, por ejemplo en relación con los derechos humanos, en su contribución para incrementar los estándares a través de nuestra cadena de suministros, especialmente cuando nuestros propios estándares exceden las exigencias legales.

Mercado

Nosotros ofrecemos a consumidores adultos una serie de productos que incluyen cigarrillos, picadura fina de tabaco, snus, rapé húmedo, vapor y THPs en numerosos mercados de todo el mundo.

Cómo creamos valor

- Cuando proporcionamos a nuestros consumidores una serie de productos de riesgo potencialmente reducido creamos que muchos millones de fumadores continuarán optando por cambiar y la sociedad se podría ver beneficiada con un real aumento de la reducción de los daños del tabaco.
- Nuestra comercialización está dirigida a consumidores adultos solamente y trabajamos con comerciantes minoristas para impedir el acceso a menores de edad.
- Nosotros proporcionamos información clara e importante sobre los perfiles de riesgo de nuestras diferentes categorías de productos, lo que permite a los consumidores hacer una elección informada.
- En 2017, la contribución tributaria total del Grupo fue de £37.4 billones*, incluyendo impuestos especiales sobre el tabaco, impuestos a los empleados, IVA y otros impuestos sobre ventas.

Productos

Nosotros fabricamos productos de tabaco de gran calidad en nuestras plantas elaboradoras de todo el mundo. Además garantizamos que estos productos y las hojas de tabaco que compramos lleguen a su destino en el momento adecuado. Nuestros NGPs son fabricados tanto en nuestras fábricas como en las de terceros. Continuamos trabajando para asegurar el uso más eficiente posible de los recursos naturales, a fin de reducir nuestros impactos ambientales.

Cómo creamos valor

- En 2017 teníamos 45 fábricas en todo el mundo para producir cigarrillos*. Los factores ambientales constituyen una importante consideración al diseñar nuevas fábricas e incrementar la eficiencia de las fábricas existentes, y nos focalizamos en las emisiones de CO₂e, energía, agua y desperdicios.
- Respecto de nuestros NGPs, esperamos que nuestros fabricantes por contrato cumplan con los mismos elevados estándares que existen en nuestras propias instalaciones.

Consumidores

Nosotros consideramos que los consumidores adultos constituyen la parte nuclear de nuestro negocio. Invertimos en investigaciones de categoría mundial para entender los cambios de sus preferencias y su comportamiento de compras. De este modo impulsamos el suministro de hojas, el desarrollo de productos, las innovaciones, las marcas y las actividades comerciales.

Tratamos de satisfacer a los consumidores con una amplia gama de productos atractivos dentro del espectro de los riesgos, y abordamos las expectativas de su comercialización.

Distribución

Nuestros productos son distribuidos eficientemente en todo el mundo utilizando una variedad de diferentes modelos de distribución, adecuados a las circunstancias y las condiciones locales. Aproximadamente la mitad del volumen de nuestros cigarrillos es vendido a través de minoristas y es distribuido a través de nuestras capacidades de distribución directa o distribuidores exclusivos. Nosotros revisamos continuamente las rutas de comercialización de todas nuestras categorías de productos, incluyendo nuestras relaciones con mayoristas, distribuidores y proveedores de logística.

Cómo creamos valor

- Nuestra presencia mundial y capacidad de distribución directa permite que nuestros productos e innovaciones se distribuyan en los mercados en forma rápida y eficiente.
- Nuestros programas de seguridad y protección de los conductores se continúan focalizando en el resguardo de la salud y la seguridad de nuestra flota de Comercialización y Distribución.
- Estamos trabajando para abordar el impacto ambiental de nuestra flota por medio de normas de eficiencia de combustible, tamaño de motor y emisiones, y optimizando las capacidades de carga para reducir el número de viajes.

Recursos para el éxito

Innovación

Nosotros efectuamos importantes inversiones en I&D para entregar innovaciones que satisfagan o se anticipen a las preferencias de los consumidores y generen crecimiento a todas las categorías del negocio. El objetivo principal de estas inversiones son nuestros NGPs, como por ejemplo los productos de vapor y THPs.

Desde 2012 hemos invertido aproximadamente US\$2.5 billones* en el desarrollo y comercialización de alternativas con riesgo potencialmente reducido. Además continuamos desarrollando innovaciones de nuestros cigarrillos convencionales, por ejemplo productos en cápsulas, productos sin aditivos y tecnología de paquetes resellables.

Ciencia de categoría mundial

Nosotros contamos con un amplio programa de investigaciones científicas en un amplio espectro de campos científicos, e interactuamos activamente con una amplia gama de partes interesadas en el ámbito científico y de salud pública.

Somos transparentes en relación con la ciencia y los detalles públicos de nuestros programas de investigaciones en nuestra página web dedicada, bat-science.com, y los resultados de nuestros estudios revisados por pares se publican en revistas y se presentan en conferencias científicas internacionales.

Todas nuestras investigaciones, colaboraciones, financiamientos y estudios clínicos realizados de acuerdo a elevados estándares y códigos de conducta, se detallan en bat-science.com/standards.

Apreciamos los debates y escrutinios. Las puertas de nuestro centro de I&D están siempre abiertas y regularmente recibimos a científicos, funcionarios y periodistas de todo el mundo. Además se puede realizar un videotour al interior de nuestros laboratorios de vanguardia y conocer algunos de nuestros científicos en bat.com/labtour.

Reducción de los daños

Nos hemos comprometido a trabajar para reducir el impacto de fumar sobre la salud pública, ofreciendo a los consumidores adultos una serie de productos de riesgo potencialmente reducido.

¿Cuáles son los problemas y por qué son importantes?

El principal problema para nuestros negocios es el real y grave riesgo para la salud del hábito de fumar. De modo que la Reducción de los Daños proporciona a los adultos que continúan fumando opciones menos riesgosas de fuentes de nicotina.

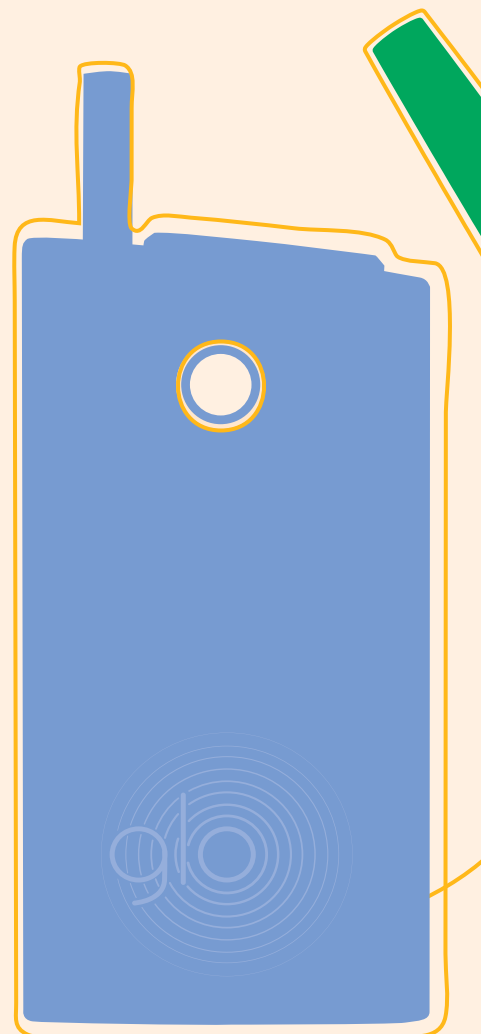
El advenimiento de nuevas y mejores tecnologías para el consumidor nos ha permitido desarrollar Productos de Próxima Generación (NGPs) alternativos, como productos de vapor y productos para calentar tabaco. A objeto de comprender cabalmente su potencial reducción de los daños, se requieren regulaciones sensatas que permitan su elaboración y accesibilidad, así como el objetivo y equilibrado apoyo de los organismos de salud pública, políticos, medios de comunicación y académicos a objeto de incentivar la elección informada y la confianza del consumidor.

Si todos trabajamos exitosamente en conjunto, podremos lograr un escenario de triple ganancia, en que nuestros consumidores contarán con una serie de opciones potencialmente más seguras; nuestros accionistas contarán con un negocio más sostenible y rentable; y la sociedad se beneficiará con el real progreso de la reducción de daños del tabaco.

Los problemas más importantes para nuestros negocios y partes interesadas

- Impacto de nuestros productos sobre la salud
- Información del consumidor sobre riesgos para la salud del producto, incluyendo la potencial reducción de riesgos de los NGPs
- Accesibilidad de los consumidores a productos de riesgo potencialmente reducido
- Ética/credibilidad en las investigaciones científicas de la industria

→ **Vea cómo identificamos estos problemas en la Página 36.**



Nuestro enfoque estratégico

Estamos respondiendo a estos problemas con una estrategia focalizada en *Transformando el Tabaco*, que ofrece a los consumidores adultos una selección de productos de riesgo potencialmente reducido.



Desarrollar productos líderes en la industria con riesgo potencialmente reducido y aumentar su disponibilidad expandiéndolos a nuevos mercados

Liderando la innovación

→ **Página 8**



Efectuar investigaciones científicas para crear la evidencia necesaria a fin de demostrar la potencial reducción de riesgos de nuestros productos

Ciencia de vanguardia

→ **Página 10**



Participar y colaborar en la fijación de regulaciones sensatas que promuevan el aumento de todo tipo de productos con reducción de riesgos

Permitiendo un crecimiento responsable

→ **Página 12**

Este enfoque está respaldado por políticas, normas y procedimientos adecuadamente establecidos:

- ✓ Normas de seguridad y calidad de NGPs – bat.com/productstandards
- ✓ Estándares y Códigos de Conducta para colaboraciones científicas y financiamientos – bat-science.com/standards
- ✓ Información sobre los riesgos para la salud de nuestros productos – bat.com/health
- ✓ Principios de Comercialización – bat.com/imp



Andrew Gray, Director de Comercialización

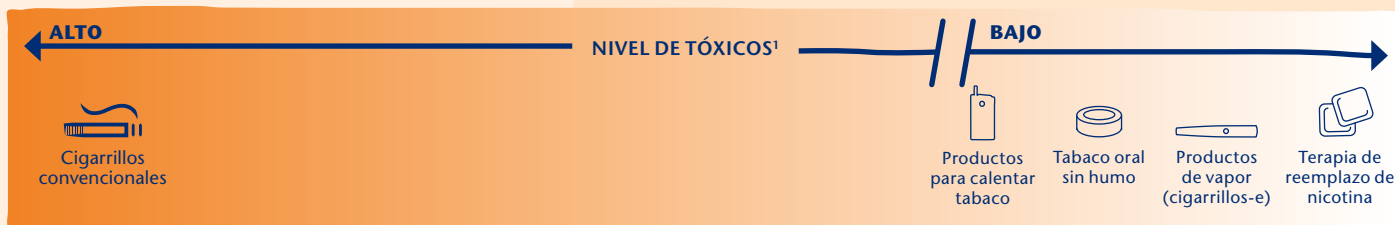
“Durante muchos años hemos tenido claro en BAT que nuestros negocios deben estar basados en excelentes productos, en opciones informadas de los consumidores y una tendencia hacia una cartera de riesgos reducidos. Mayores opciones, mayores innovaciones, menor riesgo.

Estamos iniciando el período de cambios más dinámico jamás experimentado por nuestra industria. Una confluencia sin precedentes de tecnología, transformación social y conciencia respecto de la salud pública ha creado una oportunidad única: dar un salto cuántico en nuestra aspiración largamente sostenida de proporcionar a opciones de tabaco y nicotina menos riesgosas nuestros consumidores.

Estamos plenamente comprometidos con el liderazgo de esta transformación”

Entendiendo los riesgos relativos de nuestros productos

Ha sido ampliamente aceptado que el mayor daño asociado al hábito de fumar es ocasionado por la inhalación del humo producido por la combustión del tabaco. Nuestros productos que no producen combustión liberan niveles muchos menores y más bajos de sustancias tóxicas comparados con los cigarrillos convencionales y tienen el potencial de ser significativamente menos dañinos para la salud. Por este motivo nos hemos dedicado a desarrollar y vender productos que proporcionan el placer de fumar sin quemar tabaco.



Objetivo de Desarrollo Sustentable de NU (SDGs)

Observamos una clara alineación entre los SDGs y nuestras prioridades de Reducción de los Daños, específicamente:

- 3 GOOD HEALTH AND WELL-BEING** Nuestro programa *Transformando el Tabaco* refleja nuestro compromiso con la reducción de los daños y permite a los consumidores optar por productos potencialmente menos dañinos.
- 9 INDUSTRY INNOVATION AND INFRASTRUCTURE** Continuamos extendiendo los límites de las innovaciones con nuestros Productos de Próxima Generación, basados en sólidos hechos científicos y tecnología de punta.
- 17 PARTNERSHIPS FOR THE GOALS** Para lograr una transformación real necesitamos trabajar conjuntamente y con el apoyo de los gobiernos, organismos de salud pública y otras partes interesadas.

¹ El posicionamiento de los productos de este continuo está basado en numerosos estudios publicados y su objetivo es proporcionar una indicación de los respectivos niveles de tóxicos dañinos presentes en el humo de los cigarrillos que recomienda reducir la Organización Mundial de la Salud. A excepción de los productos de terapias de reemplazo de nicotina, que son ampliamente considerados menos dañinos que los cigarrillos convencionales, las respectivas posiciones de las categorías de productos de este continuo no significan necesariamente que el respectivo producto sea menos dañino para la salud que otros productos del continuo.

→ **Vea nuestros objetivos e indicadores de desempeño en la Página 34.**



Innovación de vanguardia

Los gustos de los consumidores en relación con el tabaco y la nicotina van evolucionando. Solamente poniendo a su disposición una amplia gama de innovadoras opciones de productos podemos satisfacer estas múltiples y variadas preferencias y ayudar a millones de fumadores a optar por el cambio hacia productos de riesgo potencialmente reducido. Hemos continuado ampliando los límites de la innovación con nuevos productos basados en sólidas bases científicas, tecnología de vanguardia y el profundo conocimiento de las tendencias sociales y el pensamiento del consumidor.

Innovación de productos

Desde 2012 hemos invertido aproximadamente US\$2.5 billones en el desarrollo y la comercialización de nuestra serie de Productos de Próxima Generación (NGPs) como por ejemplo los productos de vapor y los productos para calentar tabaco (THPs).



US\$2.5 billones invertidos
en el desarrollo y la comercialización de NGPs desde 2012

Después de nuestra adquisición de Reynolds American en 2017, no sólo llegamos a ser el mayor productor de productos de vapor en el mundo, sino que además aumentamos significativamente el tamaño de nuestro negocio de tabaco de consumo oral con la adición de marcas de snus y rapé húmedo en Estados Unidos. Además tenemos una goma de terapia de reemplazo de nicotina, de marca Zonnic, que está disponible en aproximadamente 40.000 negocios minoristas a través de Estados Unidos.

Pero, para liderar realmente esta transformación, necesitamos ganar la carrera de la tecnología, de modo que nuestras inversiones en investigaciones y desarrollo (I&D) realizadas por varios cientos de científicos en todo el mundo, está predominantemente focalizada en el desarrollo de nuestra gama de productos de riesgo potencialmente reducido. Como parte de lo anterior, nuestras I&D han experimentado importantes cambios en los años recientes, incorporando nuevas tecnologías, metodologías y tendencias de consumidores. También hemos contratado numerosos nuevos científicos, tecnólogos e innovadores de otros sectores, mezclando estos nuevos conocimientos con nuestros 60 años de experiencia en investigaciones sobre el tabaco, así como los conocimientos y el apoyo de asociados externos.

Tenemos una serie de productos innovadores que incluyen un nuevo THP con punta de carbón, del que haremos una prueba de consumidores en 2018. Una nueva generación de nuestro THP iFuse híbrido se encuentra en etapa de desarrollo y tendrá un sabor de tabaco más auténtico, y en 2018 se lanzará un nuevo Vype ePen.

Por otra parte una de nuestras subsidiarias norteamericanas ha presentado solicitudes ante la Administración de Alimentos y

Drogas de Estados Unidos (FDA) para la designación de Camel Snus como 'Producto de Tabaco de Riesgo Modificado'; y una 'solicitud de equivalencia sustancial' de la FDA para su THP Eclipse mejorada.

Incrementar el alcance de nuestro mercado

No es suficiente que simplemente desarrollemos productos de riesgo potencialmente reducido para lograr los objetivos de nuestra reducción de los daños – necesitamos ponerlos a disposición de los fumadores adultos en la mayor cantidad de mercados que sea posible, incluyendo las economías emergentes. A finales de 2017, además de nuestros productos sin humo para consumo oral en Suecia, Noruega y Estados Unidos, nuestros NGPs se encontraban disponibles en 16 mercados de todo el mundo, así como en negocios libres de impuestos de aeropuertos. Proyectamos aumentar significativamente nuestro alcance global en 2018. Estamos lanzando los NGPs en la forma más rápida y prudente que sea posible, priorizando los mercados que cuentan con adecuadas disposiciones ambientales y una mayor concientización y demanda de los consumidores. Con este fin, hemos interactuado con partes interesadas de todo el mundo – desde gobiernos, reguladores y organismos de salud pública, hasta consumidores y medios de publicación – a fin de crear adecuadas condiciones reglamentarias y de mercado para la exitosa introducción de los NGPs.

Por ejemplo, en la preparación del lanzamiento de nuestro producto para calentar tabaco glo en Sudcorea en 2017, hicimos esfuerzos para sensibilizar a los consumidores y organismos de la salud pública a través de numerosos canales. Estos incluyeron una entrevista con el Dr

Una selección de nuestros productos de riesgo potencialmente reducido:



Productos para calentar tabaco

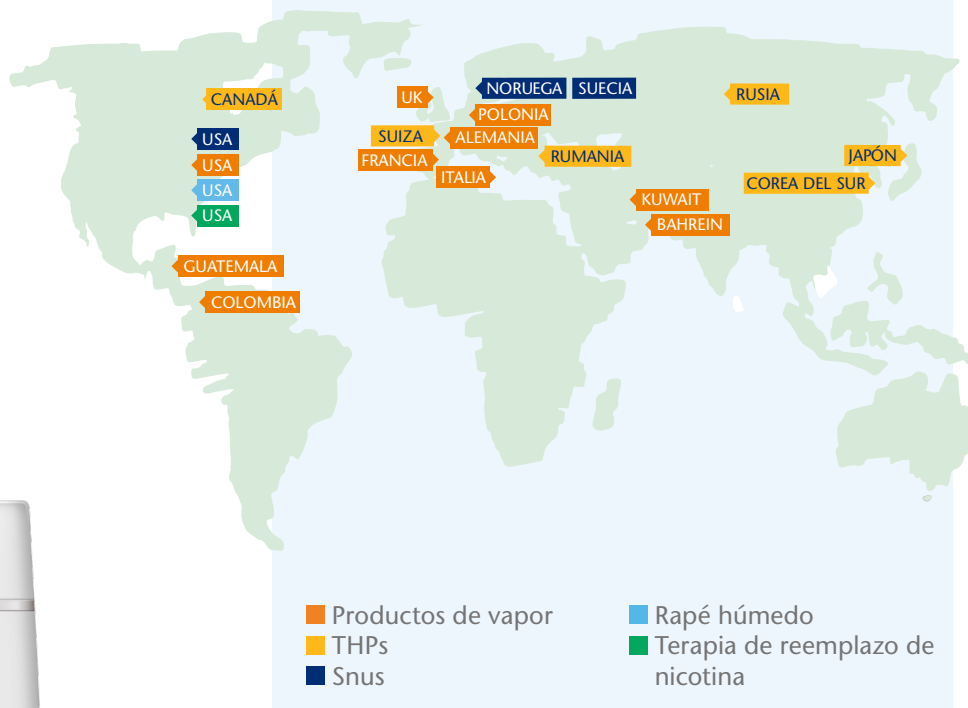
Tabaco oral sin humo

Chuan Liu, uno de los principales científicos de nuestra I&D de BAT en el RU, en un diario coreano para que explicara los resultados de nuestras investigaciones científicas sobre el glo; así como artículos en un popular canal de transmisión multimedia, e interacciones con reguladores, periodistas e importantes líderes de opinión.

Aumentar el alcance de nuestro mercado significa además solucionar una serie de detalles prácticos, tales como establecer negocios emblemáticos, educar y capacitar a nuestros minoristas existentes respecto de los nuevos productos, y establecer sitios web para ventas en línea con adecuadas verificaciones de edad, a fin de cumplir con nuestras normas de comercialización digital. Además estamos

expandiendo algunas de nuestras fábricas para la fabricación de NGPs, incluyendo la construcción en 2017 de dos nuevas instalaciones en nuestra fábrica de Sacheon en Corea del Sur para fabricar Neostiks – las fundas especialmente diseñadas para glo.

A fines de 2017, nuestros productos de riesgo potencialmente reducido estaban disponibles en:



Nuestro objetivo es duplicar en 2018 nuestros ingresos por concepto de NGPs hasta £1bn y aumentarlos para 2022 hasta £5bn.

La empresa de productos de vapor más grande del mundo

Productos de vapor



Si BAT presta atención a los programas Reducción de los Daños y Transformando el Tabaco, ¿por qué no dejan de vender cigarrillos?

Está claro que los cigarrillos convencionales continuarán siendo una parte importante de nuestros negocios por muchos años más y continuarán siendo una fuente vital de inversión en nuestros NGPs.

No creemos que dejar de vender cigarrillos sería comercialmente sensato o práctico. La continua demanda de estos productos por los consumidores se trasladaría directamente a nuestra competencia o, lo que sería más preocupante, al mercado negro; y en numerosos mercados aún existen obstáculos regulatorios para lanzar los NGPs.

Por este motivo, durante esta transformación, junto con nuestro compromiso con la transformación de nuestro negocio, también mantenemos nuestro compromiso con nuestro negocio de tabaco combustible.



Ciencia de vanguardia

BAT y Reynolds American comparten una tradición de liderazgo mundial en investigaciones científicas y a raíz de la adquisición, estamos a la vanguardia en el desarrollo de una nueva generación de alternativas a los cigarrillos convencionales y somos precursores de nuevos métodos científicos para evaluar su potencial reducción de los daños.

**Dr David O'Reilly,
Científico y Director de
I&D del Grupo**



“Durante los últimos cinco años nuestras actividades de investigaciones y desarrollo experimentaron una transformación que nos llevó desde productos bastante sencillos y estables hasta una tecnología de gran rotación de bienes de consumo. Esto significa que debemos empujar continuamente los límites de nuestras investigaciones para crear la base científica necesaria que nos permita determinar la reducción de riesgos para la salud. Tengo confianza en la credibilidad y calidad de nuestra ciencia – apreciamos el debate y el escrutinio abierto y nos apasiona trabajar con otros para impulsarlos”

Evaluación científica de la reducción de los riesgos

Ningún producto de tabaco o nicotina es 100% seguro y si usted no desea correr riesgos, no debería consumirlos. El principio de la reducción de los daños es que, si lo comparamos con el hábito fumar de manera continua, es mejor cambiarse a una alternativa de riesgo reducido. Creemos que es esencial que contemos con criterios consistentes para evaluar nuevos productos, a fin de demostrar su potencial reducción de riesgos y crear confianza entre los consumidores, reguladores y la comunidad de salud pública.

Para probar nuestros productos utilizamos una amplia variedad de técnicas analíticas, tecnología y experiencia especializada de laboratorio, a objeto de asegurar elevados estándares de seguridad del consumidor y calidad del producto. También hemos desarrollado un marco de pruebas científicas para evaluar la potencial reducción de riesgos de nuestros Productos de Próxima Generación (NGPs) comparados con los cigarrillos convencionales. Esto incluye comprobar todo, desde como los consumidores utilizan un producto y el contenido del vapor que este produce, hasta el impacto biológico del vapor sobre las células en experimentos de laboratorio y, por último, el posible impacto de la disponibilidad de dicho producto sobre la salud del consumidor.

Para evaluar nuestros NGPs utilizamos este marco, y hasta ahora hemos completado los estudios de nuestro Vype ePen y nuestro producto para calentar tabaco glo (THP). Nuestra serie de informes

científicos sobre Vype ePen, publicado en 2017², constituye el expediente más completo de datos científicos sobre un producto de vapor publicado hasta ahora. Los resultados revelan la composición relativamente sencilla del vapor en comparación con el humo de cigarrillos, con menos y más bajos niveles de tóxicos. Este vapor tiene muy bajo o ningún impacto adverso sobre las células humanas de acuerdo a ciertos tests de laboratorio, y entrega efectivamente nicotina a los consumidores, lo que indica que es una alternativa viable a los cigarrillos convencionales.

Nuestros estudios sobre el glo³ demuestran resultados similares a los de Vype ePen, y en 2017 completamos además un estudio clínico de corto plazo sobre el glo en Japón, que incluyó a 180 participantes. Los resultados revelan que cuando los fumadores se cambian de cigarrillos a glo, se reduce significativamente su exposición a las sustancias tóxicas del humo, en algunos casos, a niveles comparables a aquellos de las personas que han dejado de fumar. Nosotros presentamos estos resultados a una revista revisada por pares y esperamos que el artículo sea publicado en 2018.

A pesar que los resultados de nuestras investigaciones son muy alentadoras, es necesario entender el impacto del uso de los NGPs en el largo plazo. Por este motivo ahora nos hemos embarcado en uno de nuestros estudios clínicos en gran escala más ambiciosos, efectuando el seguimiento de cientos de consumidores en el RU durante un año completo, a objeto de saber si el cambio a un NGP es tan efectivo como dejar de fumar, en términos de reducir la exposición a sustancias tóxicas y el potencial efecto sobre la salud.

Normas de mejores prácticas de nuestras investigaciones científicas

- Todos nuestros estudios clínicos son aprobados por los respectivos comités independientes de ética antes de su iniciación.
- La mayoría de las pruebas de nuestros productos es realizada por laboratorios científicos y organizaciones de investigación independientes.
- Los resultados de nuestras investigaciones son presentadas a revistas científicas revisadas por pares, cualquiera sean los resultados, lo que significa una evaluación realizada por expertos independientes, a fin de determinar si su calidad amerita que se publiquen.

Para obtener mayor información vea

bat-science.com/standards



Evidencia independiente

Estos productos han dado lugar a opiniones fuertemente sostenidas y gran cantidad de debates sobre sus potenciales riesgos y beneficios, junto a numerosas evidencias de científicos independientes, muchas de las cuales respaldan los resultados de nuestras propias investigaciones.

Tabaco oral sin humo

Habiendo sido utilizado por décadas, existe una evidencia epidemiológica adecuadamente establecida para determinar los riesgos para la salud en el largo plazo de este tipo de productos. Numerosos estudios independientes sobre la salud demuestran que el snus al estilo sueco es significativamente menos dañino que fumar cigarrillos. El rapé húmedo también presenta riesgos reducidos en comparación con fumar cigarrillos convencionales, pero podría tener una mayor cantidad de emisiones de sustancias tóxicas comparado con el snus.

Productos de vapor

Estos productos no han sido utilizados durante suficiente tiempo como para generar una evidencia epidemiológica en el largo plazo, pero numerosos estudios e informes independientes de organismos de la salud pública concuerdan que la evidencia hasta la fecha indican una significativa reducción del riesgo comparado con el consumo habitual de cigarrillos.

Sin embargo, continúa existiendo inquietud respecto de los riesgos para la salud en el largo plazo, así como la posibilidad que los productos alternativos constituyan una puerta de entrada a fumar, especialmente para los jóvenes. A continuación encontrará una selección de estudios e informes altamente respetados que comienzan a examinar estas inquietudes, los que incluyen:

La duda si los productos de vapor son más seguros que los cigarrillos

- Un análisis realizado por Public Health Inglaterra (PHE), un órgano ejecutivo del Ministerio de Salud del RU, llegó a la conclusión que: “En base a los actuales conocimientos, que indican que el vaping es al menos 95% menos dañino que fumar cigarrillos continúa siendo una forma adecuada para señalar sin ambigüedades la gran diferencia del riesgo relativo, de modo que más fumadores son incentivados a efectuar el cambio de fumar al vaping. Cabe señalar que esto no significa que los cigarrillos-e son inocuos”².
- Investigadores que trabajan en numerosas universidades norteamericanas informaron en un estudio que el reemplazo del hábito de fumar por productos de vapor en Estados Unidos podría, a través de un período de 10 años, disminuir las muertes prematuras en 6.6 millones³.
- Un análisis de las Academias Nacionales de Ciencias, Ingeniería y Medicina (NASEM), una organización norteamericana de investigadores que analizaron los resultados de más de 800 estudios científicos revisados por pares, llegaron a la conclusión que “a pesar que los cigarrillos-e no son inocuos para la salud, son probablemente mucho menos dañinos” que los cigarrillos convencionales⁴.

Para entender si pueden ayudar a los fumadores a dejar de fumar

- Un estudio de la Universidad de California determinó que el sustancial aumento del uso de productos de vapor entre los fumadores adultos

de Estados Unidos estaba asociado a un incremento estadísticamente significativo de la tasa de cesación de fumar⁵.

- Un estudio del University College de Londres, que efectuó el seguimiento a más de 170.000 personas en Inglaterra, llegó a la conclusión que los productos de vapor pueden aumentar las tasas de éxito de los fumadores que tratan de dejar de fumar⁶.

Para establecer si pueden constituir una puerta de entrada al hábito de fumar

El informe de NASEM planteó la posibilidad que “los cigarrillos-e podrían tener como resultado que los jóvenes que los utilizan se cambien al consumo de productos de tabaco combustible”⁷. Nosotros tomamos muy en serio el asunto del consumo de tabaco y nicotina entre los jóvenes. La conclusión de NASEM no concuerda con los resultados de las investigaciones de otros estudios que merecen gran respeto, como se indica más adelante. Sin embargo, creemos que esta área requiere una mayor investigación.

- Un estudio efectuado en el RU dirigido por la Profesora Linda Bauld de la Universidad de Stirling, que analizó investigaciones realizadas con miles de adolescentes, llegó a la conclusión que “la mayoría de las experimentaciones con cigarrillos-e no se convierten en consumidores regulares, y los niveles de consumidores regulares entre los jóvenes que nunca han fumado permanecen muy bajos”⁸.
- Un análisis sistemático realizado por la Universidad de Victoria en Canadá no encontró “evidencia de efecto de puerta de acceso en el sentido que los jóvenes que experimentan con dispositivos de vapor tienen una mayor probabilidad de llegar a consumir tabaco”⁹.
- El Royal College of Physicians del RU declaró: “Toda la evidencia del RU y casi toda la evidencia internacional respecto del uso de cigarrillos-e por niños y jóvenes a la fecha indica que la inquietud en el sentido que los cigarrillos-e contribuyen a reclutar una nueva generación de fumadores de tabaco a través del efecto de puerta de acceso es, al menos hasta ahora, infundada”¹⁰.

Productos para calentar tabaco (THPs)

Hasta ahora la mayoría de las investigaciones sobre los THPs han sido realizadas por la industria. Nosotros incentivamos las investigaciones independientes en esta área y por lo tanto celebramos la publicación de un nuevo estudio independiente¹¹, encargado por el Ministerio de Salud del RU, que concluyó que las personas que utilizan estos productos están expuestas a aproximadamente 50–90% menos compuestos “dañinos y potencialmente dañinos” comparado con los cigarrillos convencionales. Este análisis coincide con nuestros propios resultados, en el sentido que los niveles de sustancias tóxicas de las emisiones de glo son aproximadamente 90% menores que las del humo de cigarrillos.

El informe PHE 2018 examinó además la evidencia existente revisada por pares sobre los THPs y, a pesar de reconocer la necesidad de más investigaciones, encontró que: “Comparados con los cigarrillos, los productos de tabaco calentado podrían exponer a los usuarios y espectadores a bajos niveles de material particulado y compuestos dañinos y potencialmente dañinos. El alcance de la reducción presentó variaciones entre un estudio y otro”¹².

² Evaluación del riesgo modificado de productos de tabaco y nicotina: Descripción del contexto científico y evaluación de un cigarrillo electrónico modular cerrado, Murphy, J. et al., *Regulatory Pharmacology and Toxicology*, agosto 2017.

³ Problema especial del Glo: Evaluación del producto para calentar tabaco THP1.0. (una serie de nueve artículos de estudios publicados) Proctor, C. et al., *Regulatory Toxicology and Pharmacology*, 2017.

⁴ Análisis de evidencia de los cigarrillos-e y productos para calentar tabaco, informe encargado por Salud Pública de Inglaterra, McNeill, A. et al., enero 2018.

⁵ Potenciales muertes evitadas en Estados Unidos debido al reemplazo de los cigarrillos convencionales por cigarrillos-e, Levy D.T. et al., *Tobacco Control*, octubre 2017.

⁶ Consecuencias de los Cigarrillos-e en la Salud Pública, Academias Nacionales de Ciencias, Ingeniería y Medicina (NASEM), Washington, DC: *The National Academies Press*, enero 2018.

⁷ Uso de cigarrillos-e y cambios asociados a la cesación de fumar de la población: evidencias de actuales encuestas de población en Estados Unidos, Zhu S-H. et al., *BMJ*, julio 2017.

⁸ Asociación entre el uso de cigarrillos electrónicos y cambios en las tentativas de cesación, uso de farmacoterapia para dejar de fumar y uso de servicios para dejar de fumar en Inglaterra: análisis de series temporales de tendencias de la población, Beard, E. et al., *BMJ*, septiembre 2016.

⁹ NASEM, op. cit.

¹⁰ Uso de Cigarrillos-e entre los jóvenes en el Reino Unido: Resultados de cinco encuestas 2015-2017, Bauld, L. et al., *International Journal of Environmental Research and Public Health*, agosto 2017.

¹¹ Limpiando el Aire: Análisis sistemático de los daños y beneficios de los cigarrillos-e y dispositivos de vapor, O’Leary, R. et al., *Universidad de Victoria, Centro de Investigaciones de Adicciones de BC*, enero 2017.

¹² Nicotina sin humo: Reducción de los daños del tabaco, informe del Grupo Asesor en Asuntos del Tabaco del UK Royal College of Physicians, abril 2016.

¹³ Declaración de la evaluación toxicológica de los nuevos productos de tabaco para calentar sin quemar, Comité de Toxicidad de Sustancias Químicas en Alimentos, Productos de Consumo y el Medio Ambiente (COT), Ministerio de Salud del RU, diciembre 2017.

¹⁴ Salud Pública de Inglaterra, op. cit.

Permitir el crecimiento responsable

Esta transformación es más amplia que BAT. Los cambios duraderos sólo se pueden lograr mediante una combinación del compromiso y la inversión en productos de compañías como BAT, y el apoyo de los reguladores en la fijación de regulaciones que promuevan un espectro de productos de riesgo potencialmente reducido. Además necesitamos el apoyo objetivo y equilibrado de los organismos de salud pública, los políticos, los medios de comunicación y los académicos para impulsar las opciones informadas y la confianza de los consumidores.

Reglamentación de apoyo

El mercado de Productos de Próxima Generación (NGPs) es relativamente nuevo y su regulación se encuentra en una etapa incipiente. Globalmente, existe una mezcla de actitudes entre aquellos reguladores que tratan de estimular productos potencialmente más inocuos para fumadores y otros reguladores que los consideran con mayor escepticismo – incluyendo algunos países en que han sido prohibidos.

El RU constituye un ejemplo de lo que puede suceder con el apoyo de reguladores y organismos de salud pública. Importantes informes sobre el riesgo reducido de los productos de vapor de parte de la Salud Pública de Inglaterra y el Royal College of Physicians, combinado con un progresivo enfoque de la reglamentación, han contribuido a que el RU haya llegado a ser el principal mercado de productos de vapor de Europa, al mismo tiempo que presenta la segunda tasa más baja de tabaquismo.

Numerosas partes interesadas se encuentran involucradas en este tema, y solamente trabajando en conjunto se pueden elaborar regulaciones que tengan objetivos claros y no creen involuntariamente nuevos problemas una vez que son introducidas.

Uno de los potenciales problemas es la tributación. El aumento de impuestos especiales puede producir una reducción de la demanda de productos de vapor legales y una tributación punitiva aumenta artificialmente los precios y desincentiva a los fumadores a efectuar el cambio.

No somos contrarios a las regulaciones. De hecho, creemos que son cruciales para crear un terreno fértil para el crecimiento responsable de productos de riesgo potencialmente reducido y fomentar su adopción por más fumadores. Pero en tanto que nosotros podemos ofrecer alternativas a los cigarrillos convencionales, depende de los gobiernos y reguladores ‘abrir las puertas’ y apoyar su exitosa introducción en nuevos mercados.

Por este motivo continuamos interactuando activamente con las partes interesadas de todo el mundo para promover una regulación proporcionada, que tome en cuenta los riesgos relativos, pero que no trate a estos productos de la misma forma como a los cigarrillos convencionales.

También hemos contribuido al amplio debate de la reducción de los daños y a la creciente base de evidencias para los NGPs, compartiendo y comunicando abiertamente nuestras investigaciones científicas a los gobiernos, los medios de comunicación, los científicos y las comunidades de salud pública. Por ejemplo, en 2017 participamos en más de 20 conferencias internacionales, incluyendo las de la Sociedad de Investigaciones sobre Nicotina y Tabaco, de la Academia Nacional de Ciencias y de la Sociedad de Toxicología.

Como ocurre con cualquier tema emergente, los criterios evolucionan constantemente. En julio de 2017, la Administración de Alimentos y Medicamentos de Estados Unidos (FDA) lanzó su plan de tabaco y nicotina que, por primera vez, reconoció el continuo de riesgo. Esto constituyó un hito importante por el hecho de sugerir que los NGPs podrían desempeñar un papel en las políticas de reducción de daños en un mercado de cigarrillos tan importante como Estados Unidos.

“Debemos reconocer que existe un continuo de riesgo para el suministro de nicotina... y debemos reconocer el potencial de innovación que conduce a productos menos perjudiciales. Debemos imaginar un mundo en que existen alternativas menos perjudiciales para proporcionar de modo eficiente niveles satisfactorios de nicotina a los adultos que los necesitan o desean”

Scott Gottlieb, Comisionado de la FDA de EE.UU.

Sin embargo, a pesar de lo anterior, en algunos mercados la disponibilidad de los NGPs aún está restringida. Por ejemplo, en Australia y Japón los productos de vapor que contienen nicotina solamente están disponibles a través de una ruta medicinal, lo que significa que no están al alcance de todos los fumadores. Actualmente esto sucede también en Canadá, pero el gobierno canadiense está en medio de elaborar un nuevo marco regulador para productos de vapor. Para poder informar esto hemos estado abogando por nuestros puntos de vista respecto de un marco regulador efectivo, como se describe en el gráfico adyacente.

Esta es un área de rápida evolución y no es fácil fijar regulaciones en un mercado tan dinámico. Por eso la interacción con la industria, los organismos de salud pública y los consumidores es tan importante para contribuir a garantizar que las regulaciones funcionen en beneficio de la salud pública.



Nuestro criterio respecto de un marco reglamentario efectivo para las NGPs



Estándares de calidad y seguridad

Basados en sólidos conocimientos científicos, a fin de asegurar la seguridad y confianza del consumidor



Comercialización responsable dirigida solamente a adultos

Reglas controladas de comercialización y publicidad dirigidas solamente a consumidores adultos



Libertad de innovación

para ofrecer a los consumidores más opciones y satisfacer sus cambiantes necesidades y preferencias



Libertad de colaboración y comunicación

a objeto que los sectores públicos y privados puedan trabajar en conjunto y transmitir información importante a los consumidores



Impuestos e impuestos indirectos adecuados

que reflejen los riesgos relativos del producto y no incrementen artificialmente los precios, lo que podría desalentar el uso de parte de más fumadores



Regulaciones eficientes

Las regulaciones deben lograr el efecto deseado y no deben crear consecuencias indeseadas. Apoyamos las regulaciones que sean aplicables y prácticas para el regulador, la industria y el consumidor.

Liderando el camino de los estándares globales

La garantía de buena calidad y seguridad para el consumidor es una parte fundamental del diseño, desarrollo y fabricación de nuestros productos. Nos gustaría que estos elevados estándares llegaran a ser los parámetros de referencia de la industria y de las futuras regulaciones. La única forma en que los consumidores y reguladores pueden obtener la garantía que necesitan es por medio de estos estándares consistentes y universales de los NGPs.

Por este motivo hemos estado compartiendo abiertamente nuestro criterio, contribuyendo con nuestros conocimientos y participando con los representantes de distintos grupos de interés y consulta en el desarrollo de estándares sólidos de calidad aplicados a toda la industria y normas de seguridad para los NGPs. También estamos incentivando activamente a la industria, a los consumidores de productos de vapor y a los organismos de salud pública para que colaboren en este proceso. Esto lo estamos realizando a través de nuestro trabajo con fuerzas de trabajo como el Centro de Cooperación de Investigaciones Científicas Relacionadas con el Tabaco (CORESTA) y de nuestras presentaciones sobre las implicaciones globales de las normas de productos en conferencias como las del Instituto de Leyes sobre Alimentos y Medicinas y el Foro Global sobre Tabaco y Nicotina.



Nacional

Desde 2014 hemos estado trabajando junto con un grupo de representantes de distintas partes interesadas con el Instituto de Normas Británicas y su contraparte francesa AFNOR, en el desarrollo de las primeras normas nacionales para productos de vapor en el RU y en Francia, publicadas en 2015 y 2016, respectivamente. En 2017 contribuimos a la publicación de los primeras normas industriales de productos para calentar tabaco in Rusia.



Regional

Desde 2016 hemos compartido nuestros conocimientos técnicos y reglamentarios con el comité técnico del Organismo de Normas de la UE (CEN). Es una plataforma de 13 organismos nacionales europeos que trabajan con fabricantes de productos de vapor, reguladores, industrias y organismos de salud pública para publicar las primeras normas europeas sobre productos de vapor en 2018.



International

En base a nuestra contribución con el trabajo del CEN a nivel regional, también estamos participando con la Organización Internacional de Normalización (ISO), conjuntamente con CEN y CORESTA, a objeto de introducir las primeras normas técnicas internacionales para productos de vapor en 2018.

Agricultura sustentable y medios de subsistencia de los agricultores

Hemos asumido el compromiso de trabajar para mejorar el sustento económico de todos los agricultores que nos suministran hojas de tabaco.

¿Cuáles son los problemas y por qué son importantes?

Las hojas de tabaco continúan siendo la parte medular de nuestros productos a pesar del incremento de nuestros Productos de Próxima Generación (NGPs), de modo que los agricultores que las cultivan son cruciales para el éxito duradero de nuestro negocio.

Las cadenas de suministros agrícolas son especialmente vulnerables a una serie de diferentes riesgos, y el cultivo del tabaco no es excepción. Dentro de las estrategias de abastecimiento de hojas de tabaco de BAT es primordial entender los problemas, encontrar las soluciones y mitigar los riesgos. De lo contrario, la Medios de Subsistencia de los Agricultores con los que trabajamos en todo el mundo y la seguridad de nuestro abastecimiento de hojas de tabaco se podrían ver afectados en el largo plazo.

Estos problemas afectan también a la agricultura y constituyen una amenaza para satisfacer las demandas de la creciente población mundial con las actuales prácticas de cultivos.

Los problemas más importantes para nuestra empresa y partes interesadas son:

- Medios de Subsistencia de los Agricultores, pobreza rural y seguridad de los alimentos
- Trabajo infantil y trabajo forzado
- Salud y seguridad y derechos laborales
- Envejecimiento de la población rural
- Impacto de los cambios ambientales y climáticos, incluyendo deforestación, degradación del suelo y escasez de agua

→ **Vea cómo identificamos estos problemas en la Página 36.**



Nuestro enfoque estratégico

Nuestra respuesta a estos problemas ha sido una estrategia que nos ayuda a gestionar los riesgos y problemas que presentan, junto con detectar nuevas oportunidades para asegurar un futuro sustentable a los agricultores y sus comunidades.



Impulsar el desarrollo agrícola sustentable y ayudar a nuestros agricultores

Ayudar a nuestros agricultores

→ **Página 16**



Gestionar y monitorear los riesgos y oportunidades de nuestra cadena de abastecimientos

Establecer normas, impulsar cambios

→ **Página 18**



Trabajar en colaboración para solucionar problemas complejos

Parte de una solución mayor

→ **Página 20**

Este enfoque está respaldado por adecuadas políticas, estándares y procedimientos:

- ✓ Código de Conducta del Proveedor – bat.com/principles
- ✓ Políticas, estándares, directrices y debida diligencia en operaciones de hojas, proveedores externos y agricultores contratados – bat.com/agricultores
- ✓ Marco Estratégico para la Inversión Social Corporativa del Grupo – bat.com/csi
- ✓ Gestión ambiental – bat.com/environment



Alan Davy, Director de Operaciones del Grupo

“El compromiso asumido por BAT de liderar y acelerar la transformación de la industria del tabaco queda demostrado por los cambios que tienen lugar en todas las áreas de nuestro negocio.

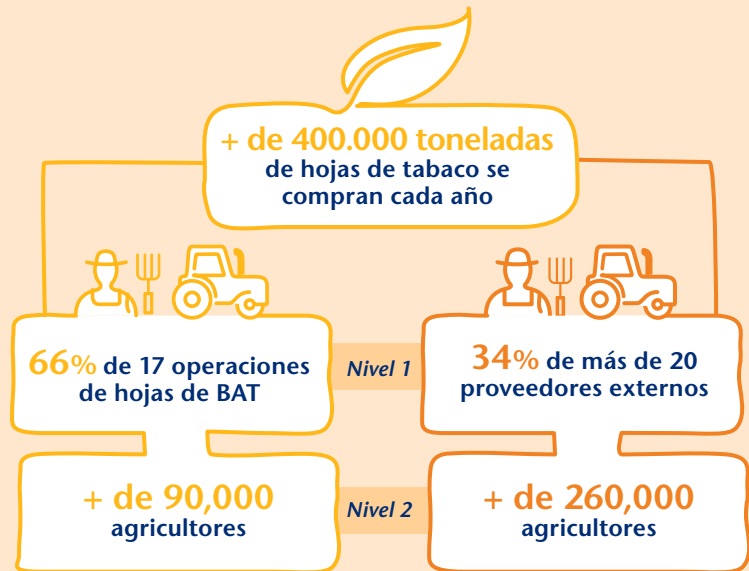
En nuestra cadena de suministros agrícolas, esto se puede apreciar por la continua evolución de nuestro criterio de respuesta a los nuevos desafíos y oportunidades, basados en más de un siglo de experiencias en el trabajo directo con agricultores de todo el mundo.

Nuestras inversiones en las investigaciones y el desarrollo de hojas, nuestra red de técnicos experimentados que prestan ayuda en terreno a los agricultores y nuestro programas clave como Prosperar contribuyen a que los agricultores maximicen el potencial de sus campos agrícolas e incrementen sus medios de subsistencia y su resiliencia en las comunidades rurales”



Nuestra cadena de abastecimiento de hojas de tabaco

Trazabilidad hasta el nivel del predio agrícola y gestión centralizada de nuestra cadena de suministro de hojas de tabaco



Reynolds American fue incluido en los datos como proveedor externo en 2017 y será integrado a la operación de hojas de tabaco de BAT de 2018.



Para obtener información más detallada vea nuestro Informe de Enfoque de la Agricultura Sustentable y Medios de Subsistencia de los Agricultores.

bat.com/sustentabilidadfocus

Metas de Desarrollo Sustentable de NU (SDGs)

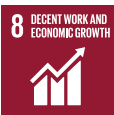
Podemos observar una clara coincidencia entre las prioridades de las SDGs y las de nuestra agricultura sustentable, específicamente:



Trabajamos conjuntamente con nuestros agricultores y proveedores para mejorar los Medios de Subsistencia de los Agricultores.



Estimulamos a nuestros agricultores a diversificar sus predios y cultivos, trabajamos con más de 90% de ellos para que desarrollen otros cultivos junto a, o en rotación con, el tabaco.



Estamos ayudando a mejorar las condiciones de trabajo en las fincas y a combatir el trabajo infantil y el trabajo forzoso.



Estamos trabajando para proteger y recuperar los recursos naturales de las comunidades rurales.



La implementación de asociaciones entre múltiples partes es primordial dentro de nuestro planteamiento.

→ Vea nuestras metas e indicadores de desempeño en la Página 34.



El apoyo a nuestros agricultores

Nos enorgullecemos de nuestro extenso historial de 100 años de participación en la agricultura, trabajando directamente con agricultores de todo el mundo y promoviendo prácticas sustentables. Aunque esto conlleva indudables beneficios para nuestros negocios en términos de asegurar nuestras fuentes de hojas de tabaco de buena calidad, cumple además una importante función en la protección del medio ambiente y en el mejoramiento de las condiciones de los agricultores.

Cada año invertimos más de £60 millones en nuestras Investigaciones y Desarrollo (I&D) de Hojas y en ayuda a los agricultores a través de nuestros Servicios de Extensión.

I&D de Hojas y la ciencia en la agricultura

A través de nuestras I&D de Hojas globales desarrollamos nuevas e innovadoras tecnologías y técnicas agrícolas, que son difundidas a los agricultores como parte de amplios paquetes de ayuda agrícola.

Por ejemplo, por medio de la adaptación y el desarrollo de soluciones y tecnologías de curado para ayudar a los agricultores a aumentar la producción les ayudamos a aumentar sus ingresos y, al mismo tiempo, a disminuir el trabajo manual y a minimizar los riesgos de salud y seguridad. Además de esta forma contribuimos a aumentar el atractivo de las prácticas agrícolas para las generaciones más jóvenes, lo que es esencial para la sustentabilidad de la agricultura en el largo plazo.

Lo mismo ocurre con nuestras actividades para desarrollar nuevas variedades de semillas de tabaco, con mayores rendimientos, mayor resistencia a las enfermedades y mejor calidad. Actualmente, más del 60% de las hojas de tabaco cultivadas por nuestros agricultores es de estas variedades, lo que contribuye a aumentar en 20% los rendimientos comparados con las cepas tradicionales.

Con cada vez mayor frecuencia, gran parte de nuestro trabajo está relacionado con problemas más amplios, de más largo plazo, especialmente aquellos relacionados con los efectos de los cambios climáticos, como por ejemplo la escasez de agua o los eventos climáticos extremos.

Hemos tenido éxito – por ejemplo en México – con la introducción de algunas tecnologías como la irrigación por gotas, que ha demostrado aumentar la eficiencia del uso del agua hasta un 90%, reduciendo la erosión y salinización de la tierra y aumentando los rendimientos.

La deforestación ocasionada por agricultores que utilizan la selva virgen como fuente de combustible de madera para curar el tabaco, constituye un problema que hemos estado abordando

durante varios años con mucho éxito. Nos complace informar que en 2017, 99% del combustible de madera utilizado por los agricultores provenía de fuentes sustentables.

Servicios de extensión y generación de capacidad

Contamos con una red de técnicos experimentados que prestan servicios de extensión, asistencia técnica y generación de capacidad en terreno a los más de 90.000 agricultores directamente contratados.

Ellos visitan los predios en cada etapa del ciclo de crecimiento, creando relaciones de confianza y obteniendo conocimientos únicos respecto de los problemas que enfrentan nuestros agricultores, como asimismo de los problemas más amplios de sustentabilidad que afectan a la comunidad y al entorno local. Ello nos permite adaptar nuestros servicios de extensión de modo que satisfagan las necesidades prácticas.

Los servicios abarcan desde celebrar contratos al inicio de cada temporada de cultivo, lo que significa un ingreso garantizado para los agricultores, hasta entregar orientaciones y soporte respecto de la preparación de la tierra, el desarrollo de las semillas y la realización de otros cultivos. Además durante todo el año realizamos programas de capacitación dirigidos a asuntos como derechos humanos, salud y seguridad, manejo del suelo y del agua y conocimientos de gestión comercial y financiera.

Por ejemplo, nuestro programa Agricultura Sostenible de Brasil proporciona capacitación comercial focalizada en asuntos ambientales, sociales y financieros. Nuestro programa Lealtad del Agricultor de Paquistán fue diseñado para respaldar la sólida relación que tenemos con ellos y capacitarlos en las buenas prácticas agrícolas.

Pero esto no sólo se limita a nuestros 90.000 agricultores directamente contratados. Nuestros proveedores externos aplican un modelo similar para proporcionar orientaciones, asistencia técnica y generación de capacidad a los más de 260.000 agricultores que contratan.

Esta ayuda a los agricultores contribuye a mejorar sus condiciones de vida y a aumentar su resiliencia a los impactos de los cambios climáticos, así como a superar otros problemas económicos y sociales.



+ de 67,000

agricultores y miembros de la comunidad rural fueron beneficiados con la capacitación y las comunicaciones sobre problemas de derechos humanos, trabajo infantil y trabajo forzado durante 2017.

66 *Un eficiente sistema de servicio de extensión puede llegar a pequeños propietarios con un servicio dirigido y adaptado que tome en cuenta las condiciones ambientales locales, las prácticas de producción y el acceso al mercado, a fin de ayudarles a tomar decisiones y a reducir los riesgos. El sistema de servicio de extensión debe adaptarse a las necesidades locales y basarse en los conocimientos y los intercambios de los agricultores”*

Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola

Combustibles sustentables para curar en Sri Lanka



Rasika Abeysekera,
Jefe de Área de Hojas
de Tabaco

Nuestra relación con las comunidades agrícolas de Sri Lanka se ha extendido por más de un siglo y actualmente adquirimos hojas de tabaco a más de 1.000 pequeños agricultores familiares.

66 Aquí en Sri Lanka la deforestación constituyó un serio problema ambiental durante mucho tiempo. Con frecuencia se utilizaba madera para curar el tabaco, de modo que a principio de los '90 lanzamos una iniciativa para encontrar una alternativa sustentable. Encontramos una Buena solución en las cáscaras de arroz, que se encuentran fácilmente como producto secundario de la industria arrocera.

Nosotros trabajamos con los molinos de arroz locales para asegurar un suministro regular de cáscaras de arroz y entregar capacitación y demostraciones a los agricultores, con lo cual en 1997 logramos utilizar cáscaras de arroz en lugar de madera en 100% de los casos.

Sin embargo, a pesar de los beneficios ambientales que produjo el cambio a las cáscaras de arroz, el proceso de curado mismo continuaba siendo muy lento para los agricultores y ocupaba una gran cantidad de mano de obra. Desde 2013 hemos estado trabajando con agricultores para mejorar los cobertizos de curado por medio de un sistema automático, que actualmente es utilizado por más del 70% de los agricultores.

Ha sido muy satisfactorio observar los positivos beneficios obtenidos: los cobertizos son más rápidos y eficientes, reduciendo la cantidad necesaria de cáscaras de arroz para curar 1 kg de tabaco desde 5.9kg a 4.4kg. Actualmente estamos trabajando con la Universidad de Moratuwa para investigar si podemos lograr otras mejoras.

Uno de los problemas que presentan los cobertizos es la cantidad de emisiones de cenizas que producen. En 2014 establecimos una asociación con un inventor local para desarrollar una tecnología que permite entrapar la ceniza antes de liberarla al aire. Con él desarrollamos un prototipo que probamos con uno de nuestros agricultores y luego lo volvimos a modificar, agregándole un sistema avanzado de rociadores que utiliza 50% de agua reciclada.

Se estableció un proyecto piloto y las pruebas iniciales demostraron una importante reducción de los niveles de emisión. Ahora se están realizando más pruebas y un estudio de comprobación con el respaldo gubernamental de la Organización Nacional de Investigaciones de Construcciones, que es un importante instituto de I&D de Sri Lanka.

Esta iniciativa es un excelente ejemplo de trabajo colaborativo con socios locales a fin de encontrar formas innovadoras y prácticas para proteger el medio ambiente y facilitar la vida a los agricultores, reduciendo al mismo tiempo sus costos de producción. Me siento orgullosa de haber participado en esto”

NGPs, hojas de tabaco y medios de vida de los agricultores

A pesar de nuestra confianza en el crecimiento de nuestros Productos de Próxima Generación (NGPs), por varios motivos no preveemos que su éxito tenga un impacto inmediato sobre los agricultores con quienes trabajamos.

Nuestros productos para calentar tabaco, incluyendo nuestros productos híbridos como iFuse, utilizan hojas de tabaco de alta calidad procesadas, en tanto que nuestros productos de vapor dependen de la extracción de nicotina de las plantas de tabaco. Por muchos más años una importante proporción de nuestro negocio continuará siendo la fabricación de cigarrillos. Sumado a lo anterior, los agricultores con los que estamos trabajando ya tienen granjas y producciones de cultivos muy diversificadas; más del 90% ya cultiva otros productos simultáneamente o en rotación con tabaco. Esto es algo que siempre hemos estimulado, debido a que contribuye a la resiliencia de los agricultores, aumenta la seguridad alimentaria y mantiene las buenas condiciones de la tierra.

En caso que en algún momento futuro disminuyera la demanda de hojas de tabaco, contamos con una estrategia para trabajar con los agricultores afectados a fin de facilitarles la transición hacia cultivos alternativos.



66 *Antes de la automatización de los cobertizos, resultaba muy difícil y demorado efectuar el curado con cáscaras de arroz. El nuevo sistema permite ahorrar dinero y, debido a que el proceso me produce menos molestias, estoy más confiado en el resultado final”*

DP Wickramasinghe, cultivador de tabaco contratado por BAT, Sri Lanka



Fijación de estándares, impulso a los

Nuestra cadena de abastecimiento sustentable cubre 34 diferentes países, comprende 17 operaciones de hojas de tabaco de BAT y más de 20 proveedores externos que en conjunto suministran las hojas de tabaco de más de 350.000 agricultores. Es una operación verdaderamente global que, como cualquier otro cultivo, enfrenta problemas económicos, ambientales y sociales.

Nosotros estamos aplicando dos importantes programas para asegurar la gestión efectiva de estos riesgos: impulsar cambios y mejorar las condiciones de vida de los agricultores.

Programa Sustentable del Tabaco

Nosotros aplicamos el Programa Sustentable del Tabaco (STP) en toda la industria para efectuar evaluaciones y análisis independientes en el terreno de todos nuestros proveedores sustentables de nivel uno, incluyendo todas nuestras operaciones con hojas de tabaco.

El STP fue introducido en junio de 2016 a objeto de unificar la industria de acuerdo a un programa único. Reemplaza nuestro anterior programa Responsabilidad Social de la Producción de Tabaco, que entre los años 2000 y 2015 fijó las normas para nuestros proveedores de hojas de todo el mundo. Los criterios del STP concuerdan con estándares internacionales como los de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y los Principios Rectores sobre Comercio y Derechos Humanos de NU.

Todas nuestras operaciones de hojas de tabaco y proveedores de nivel uno realizan una amplia autoevaluación alrededor de cuatro pilares clave: cultivo, medio ambiente, personal e instalaciones, que cubren temas tales como la gestión sostenible del agua, de la tierra, la biodiversidad y el manejo de bosques, condiciones seguras de trabajo y prevención del trabajo infantil y forzado. Además deben demostrar que cuentan con una adecuada gobernanza para apuntalar los cuatro pilares y deben aceptar que necesitan evaluar, identificar y mitigar cualquier riesgo importante que se pudiera presentar.

AB Sustain, una empresa que gestiona cadenas de abastecimiento, analiza independientemente cada año la autoevaluación y realiza análisis independientes en terreno cada tres años. Dichos análisis incluyen visitas a los cultivos de tabaco y análisis profundos de los estándares, procesos y prácticas de los proveedores. Se espera que a fines de 2018, AB Sustain terminará el análisis en terreno del 100% de nuestras operaciones de hojas de tabaco y las de nuestros proveedores.

“Como pequeña empresa familiar, sentimos que el STP ha hecho una gran diferencia para nosotros, ya que ahora contamos con un programa integral para toda la industria. Nos ayuda a comprender mejor las expectativas de nuestros clientes y nos proporciona un sistema sencillo con criterios definidos y herramientas para gestionar la sustentabilidad de nuestras operaciones en el largo plazo”

Ali Baki, Director de Hojas de nuestro proveedor en Turquía, TTL Tütün Sanayi ve Diş Ticaret A.Ş.

Thrive
SUSTAINABLE AGRICULTURE
AND FARMER LIVELIHOODS

A pesar que siempre tratamos de utilizar los resultados para ayudar a nuestros proveedores a mejorar su desempeño, si ellos no desean colaborar con nosotros ponemos término a nuestra relación comercial.

En tanto que, como parte del STP, es importante realizar debidas diligencias y evaluaciones a fin de asegurar un alto nivel e introducir continuas mejoras a nivel de proveedores y predios agrícolas, reconocemos que algunos de los problemas enfrentados por las comunidades agrícolas se pueden abordar de modo más adecuado con un criterio de colaboración a largo plazo.

En base a nuestra experiencia en colaboraciones con múltiples agentes, desarrollamos *Prosperar*, un programa global que adopta un enfoque más holístico para identificar y abordar causas fundamentales y riesgos de largo plazo, como por ejemplo la pobreza rural.

Prosperar está basado en el internacionalmente reconocido marco de los ‘cinco capitales’, que funciona según la premisa que para ser sustentables, las comunidades agrícolas deben estar ‘en crédito’ en cinco tipos de capital: financiero, natural, físico, humano y social. Si los cinco capitales indican fortaleza, crean resiliencia y permiten la prosperidad de los agricultores y las comunidades rurales.

Hemos definido una serie de 14 indicadores para medir la fortaleza de cada capital (ver gráfico adyacente) la que fue evaluada en relación con aproximadamente 250.000 agricultores, que cubren cerca del 80% del total de nuestras compras sustentables.

Ahora estamos aplicando los resultados de estas evaluaciones para poder desarrollar nuevas asociaciones y proyectos con comunidades, de acuerdo con los cinco capitales, los que tendrán un efecto positivo demostrable para los agricultores y sus comunidades.



26

Análisis independiente en terreno de los proveedores realizado por AB Sustain desde la introducción del STP en

19

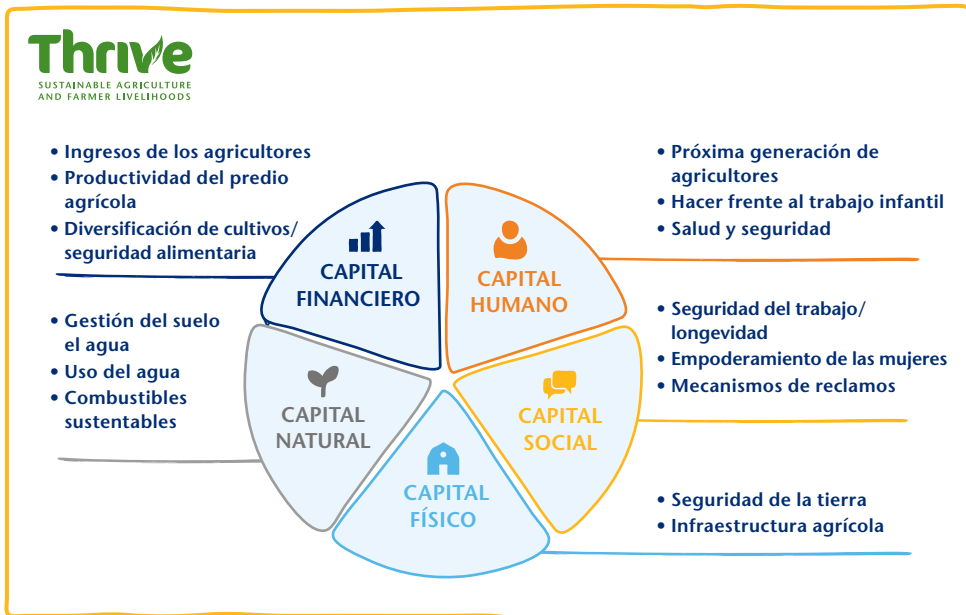
países, que cubren

50%

del total de nuestra base de suministros.



cambios



- ### Ideas fundamentales de nuestras evaluaciones de *Prosperar*
- El cultivo de tabaco ocupa en promedio 40% del predio del agricultor y genera alrededor de 60% del ingreso total del predio.
 - 90% de nuestros agricultores tienen otros cultivos, incluyendo frutas, vegetales, trigo, maíz, algodón y soya.
 - El promedio de edad de los agricultores es de 43 años.
 - La mayoría son predios familiares pequeños de una hectárea o menos.
 - Aproximadamente 130.000 niños de edad escolar viven en los predios familiares.

Monitoreo de los predios agrícolas

El monitoreo de los predios agrícolas es una importante forma para verificar sus condiciones, asegurar que estén cumpliendo con nuestros estándares y recopilar los datos necesarios para el STP y las evaluaciones de Prosperar. En el pasado se utilizaron diferentes metodologías en los diferentes países y en 2017 comenzamos a aplicar un nuevo sistema más robusto de monitoreo digital de predios. Este nos permite realizar una mejor supervisión y entregar informes de manera más rápida y exacta, de modo que cualquier problema puede ser rápidamente identificado y abordado. Una vez completado el proyecto piloto, analizaremos oportunidades para aplicar el sistema a las demás operaciones de hojas de tabaco.





Parte de una solución más grande

Reconocemos que no somos expertos en todas las áreas y muchos de los problemas más amplios y profundamente arraigados que afectan la sustentabilidad de las actividades agrícolas sólo pueden ser abordados con éxito por medio de soluciones colaborativas y trascendentales que incluyan a todas las partes interesadas de la comunidad y cubran el panorama completo.

Por ejemplo, la pobreza rural y la falta de acceso fácil a los servicios básicos como agua limpia, electricidad, escuelas y atención médica pueden ser motivo para que los jóvenes abandonen las áreas rurales y busquen trabajo en las ciudades. El hecho que menos personas deseen ser agricultores, podría afectar el futuro de la agricultura y el de nuestra cadena de suministros. Sin embargo estos no son problemas que puedan ser abordados aisladamente por una compañía.

Nosotros hemos estado trabajando por mucho tiempo en asociaciones y ahora nuestro programa *Prosperar* nos está ayudando a identificar los problemas más complejos y a comunicar el desarrollo de proyectos a largo plazo sobre una base comunitaria con la participación de múltiples interesados.

Proyectos locales y asociaciones

En 2017 apoyamos 121 proyectos comunitarios para promover la Agricultura Sustentable y los Medios de Subsistencia de los Agricultores en 29 países, incluyendo Estados Unidos a través de Reynolds American. Estos proyectos se focalizaron en una serie de problemas como trabajo infantil, forestación, pobreza rural, seguridad alimentaria, agua limpia y saneamiento.

Por ejemplo, a partir de 2001 nuestra compañía en México se asoció con el gobierno, la Asociación Rural de Interés Colectivo y ONGs locales para evitar que aproximadamente 15.000 niños de trabajadores agrícolas migrantes quedaran expuestos al riesgo de trabajo infantil.

Nuestro programa de forestación en Kenia, en asociación con cultivadores de tabaco, cultivadores de árboles y gobiernos locales ha logrado la plantación de más de 380.600 árboles. Además nos asociamos con el gobierno del Condado de Migori en un proyecto para rehabilitar 42 hectáreas de las Agongo Hills, mediante la plantación de 230.000 plántulas de una mezcla de especies de árboles.

En Paquistán, en asociación con gobiernos provinciales, proporcionamos acceso a la energía solar a más de 6.000 personas en remotos poblados rurales y además instalamos un nuevo sistema de irrigación para agricultores. Junto con la organización local, Green Medical Services, nuestras unidades médicas móviles proporcionan atención médica gratis a más de 70.000 campesinos cada año.

“Me parece muy alentador observar que la industria ha aumentado su trabajo conjunto, con un sólido enfoque en los problemas sociales, ambientales, de derechos humanos y económicos de los agricultores. No podemos arreglar todo de un día para otro, pero creo que si trabajamos todos en conjunto en forma continuada, con el tiempo se pueden lograr mejoras progresivas”

Clive Stewart, Head Agronomy Manager de nuestro proveedor Mozambique Leaf Tobacco Ltda

Criterio de múltiples partes interesadas incentiva a la próxima generación de agricultores brasileños

Brasil es uno de los principales países productores de tabaco del mundo y alrededor de 30% del total sustentable comprado por el Grupo proviene de Souza Cruz, nuestra subsidiaria brasileña, que contrata directamente alrededor de 27.000 agricultores. Souza Cruz tiene un largo historial de trabajo asociado con la industria, el gobierno, asociaciones agrícolas y ONGs locales, focalizado en el incremento de la prosperidad de las familias agrícolas y la protección del medio ambiente natural.

Uno de dichos ejemplos es el Instituto *Growing Up Right*, fundado en 1998, una asociación entre la Unión Interestatal de la Industria Tabacalera y asociados, incluyendo Souza Cruz.

Además de combatir el trabajo infantil, el Instituto aborda el problema del envejecimiento de la población agrícola y ofrece capacitación y oportunidades de desarrollo a los jóvenes de áreas rurales.

En mayo 2016, inauguró el Programa Rural de Enseñanza Profesional, un curso de un año impartido a través de asociaciones con municipalidades locales y certificado por el Ministerio del Trabajo.

Niños de las granjas tabacaleras entre 14 y 18 años de edad participan como ‘aprendices rurales’ y son seleccionados conforme a criterios basados en su vulnerabilidad social y el riesgo que sean incluidos en el trabajo infantil. Un requisito de este programa es la asistencia ininterrumpida a clases; los aprendices reciben un pago por una semana de 20 horas.

El programa es aplicado localmente tanto en escuelas como en granjas agrícolas, y está focalizado en el espíritu emprendedor y en lo que se necesita saber para trabajar un predio de modo sustentable. Además de los estudios en salas de clases se organizan seminarios, que muchas veces incluyen a las familias de los aprendices y a socios comunitarios, además de visitas a otras agroindustrias, lo que les ofrece la oportunidad de observar diferentes tipos de empresas agrícolas y modelos de producción sustentable.

En 2016–17, el año piloto del programa, participaron 100 jóvenes aprendices rurales que ahora están actuando como embajadores en sus comunidades agrícolas.

“Yo había escuchado acerca del trabajo infantil y esto me tenía muy preocupada,” explica la aprendiz Maira Carolina Petry. “Pero ahora, gracias al Instituto, me siento mucho más confiada de poder hacer una carrera próspera en la agricultura.”

Anelise Tornquist, otra de las jóvenes aprendices concuerda. *“Con anterioridad al curso yo deseaba dejar el campo e irme a vivir a la ciudad, debido a que no me parecía que permanecer en el campo fuera una opción realista.*

“Sin embargo el curso me ha demostrado que puedo tener un futuro en el campo. Se que deberé trabajar duro, pero es un desafío exitante y estoy tan contenta de tener la oportunidad de quedarme y trabajar en el lugar en que me crié”



Eliminando el Trabajo Infantil en la Fundación de Cultivo del Tabaco (ECLT)

Las cadenas de suministros agrícolas son especialmente susceptibles a los riesgos de trabajo infantil y en el año 2000, como parte de nuestro compromiso de larga data de poner fin a la práctica dentro del cultivo del tabaco, nos hicimos miembros de la junta fundadora de la Fundación ECLT.

Hemos seguido siendo miembros activos, junto a otras importantes compañías tabacaleras, proveedores de hojas y la Asociación Internacional de Productores de Tabaco. La Junta de ECLT es asesorada por la Organización Internacional del Trabajo (OIT).

La condición de independencia de ECLT significa que puede solicitar a los gobiernos que tomen medidas, mejoren políticas y realicen investigaciones sobre el trabajo infantil. Además realiza una importante labor en el fortalecimiento de las comunidades y en la reunión de grupos de interés para desarrollar e implementar criterios locales y nacionales, a fin de impedir el trabajo infantil.

Por ejemplo, en 2017 nuestra compañía en Indonesia continuó su labor con ECLT en un proyecto de múltiples interesados para abordar el trabajo infantil en los cultivos de Tabaco. Esta incluyó el desarrollo de nuevas estrategias colectivas con gobiernos nacionales y locales, asociaciones agrícolas, compañías tabacaleras, sociedad civil, organizaciones internacionales y agencias de desarrollo.

Para obtener más información visite

eclt.org



ECLT en cifras desde 2011:



Norma operativa sobre prevención del trabajo infantil

En 2017, desarrollamos un nuevo estándar operativo sobre prevención del trabajo infantil, con importantes contribuciones de la Fundación ECLT y la OIT.

Está previsto que se implemente en todas nuestras unidades de Tabaco en 2018 y traerá una mayor consistencia y efectividad a la forma en que se implementa nuestra política de trabajo infantil a largo plazo.

Por ejemplo, proporciona directrices y procedimientos claros para la formación regular y la creación de capacidades, el control de las cosechas y la notificación inmediata de cualquier incidente de trabajo infantil. También incluye pasos, claramente definidos, para desarrollar e implementar acciones para prevenir o remediar el trabajo infantil, y para mejorar la situación de los niños afectados y sus comunidades.

“Dado que las problemáticas como la escasez de agua, el trabajo infantil, la biodiversidad y el desarrollo rural no son específicos de una industria en particular, existe un gran potencial para colaborar y alinear estrategias para apoyar los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Cuantos más competidores trabajen juntos para enfrentar estos desafíos, mayor será el beneficio mutuo tanto para las empresas y los agricultores de todo el mundo”

Profesor Dr Heiko Hosomi Spitzack, Directorio del Centro para la Sostenibilidad de la Fundação Dom Cabral, Brazil

Conducta empresarial

Hemos asumido el compromiso de operar de acuerdo a los más elevados estándares de conducta comercial y transparencia.

¿Cuáles son los problemas y por qué son importantes?

Las actuaciones y el comportamiento de cualquier empresa son clave para su sustentabilidad en el largo plazo.

Se supone que las empresas deben desempeñar la función de proteger los derechos humanos a través de todas sus cadenas de suministros. Para BAT, una importante compañía multinacional que opera en numerosos países diferentes y desafiantes de todo el mundo, es todavía más importante garantizar que mantenemos nuestros elevados estándares en cualquier parte que hagamos negocios.

A través del aprovechamiento de nuestro alcance y nuestra influencia global, podemos contribuir a elevar los estándares y a crear valor compartido para la gente de toda nuestra cadena de valor.

Los problemas más importantes para nuestra empresa y partes interesadas son:

- Entorno regulatorio e influencia de la política
- Medidas contra el soborno y la corrupción
- Impacto de los derechos humanos
- Prácticas de comercialización e impedir el acceso de menores de edad a todas las categorías de productos
- Comercio ilegal del tabaco
- Impuesto sobre sociedades

→ **Vea como identificamos estos problemas en la Página 36.**



Nuestro enfoque estratégico

Nosotros respondemos a estos problemas con una estrategia focalizada en la mantención de los más altos estándares de conducta comercial en todo lo que hacemos.



Garantizar que jamás comprometamos nuestros altos estándares de integridad en beneficio de resultados comerciales

Entrega con integridad

→ **Página 24**



Respetar los derechos de las personas en todas nuestras operaciones comerciales y cadenas de suministros

Proteger los derechos humanos

→ **Página 26**



Dirigir nuestra comercialización a consumidores adultos solamente y evitar el acceso de menores de edad a nuestros productos

Comercialización responsable

→ **Página 28**

Este enfoque está respaldado por adecuadas políticas, normas y procedimientos:

- ✓ **Estándares de Conducta Comercial** – bat.com/sobc
- ✓ **Código de Conducta de los Proveedores** – bat.com/principles
- ✓ **Ámbito Regulatorio y Principios de Compromisos** – bat.com/regulation
- ✓ **Principios de Comercialización** – bat.com/imp
- ✓ **Directrices de Prevención de Acceso de Menores de Edad** – bat.com/yap
- ✓ **Gobernanza Corporativa** – bat.com/Gobernanza
- ✓ **Principios Rectores** – bat.com/guidingprinciples
- ✓ **Combate al Comercio Ilícito** – bat.com/ait
- ✓ **Estrategia de Impuestos Corporativos** – bat.com/annualreport



Jerry Abelman, Director de Asuntos Legales y Externos del Grupo

“En BAT nos enorgullecemos de la larga tradición y cultura de nuestra conducta comercial responsable, que se expresa en nuestros Principios Rectores y Estándares de Conducta Comercial.

Estos valores éticos son aún más importantes en los complejos y difíciles tiempos que enfrentamos actualmente en el mundo: desde los cambios políticos y la inestabilidad económica hasta el aumento de las expectativas externas y legislaciones.

A fin de dirigir exitosamente la transformación de la industria del tabaco, debemos mejorar continuamente para responder a los nuevos desafíos y aprovechar nuevas oportunidades – y crear finalmente una empresa aún más responsable, exitosa y sustentable en el largo plazo”

Nuestros Principios y Estándares

Nuestros **Principios Rectores** definen los valores que guían nuestro comportamiento, incluyendo la libertad a través de la responsabilidad y la fortaleza a través de la diversidad.

Nuestros **Estándares de Conducta Comercial (SoBC)** aplican estos valores a nuestra vida empresarial diaria y expresan los altos estándares de integridad que nos hemos comprometido mantener. Incluye nuestras políticas básicas en áreas tales como denuncia de irregularidades, medidas antisoborno y corrupción, comercio ilícito, respeto en el lugar de trabajo, derechos humanos, y contribuciones políticas y caritativas.

Esto es complementado por nuestro Código de Conducta de los Proveedores, Principios de Compromisos y Principios Internacionales de Comercialización.

Políticas

Comité de Auditoría de la Junta Principal

Gobernanza

Auditoría Regional y Comités CSR



Principales controles de auditoría

Todas las unidades de negocios de todo el mundo efectúan una autoevaluación anual de acuerdo con nuestros principales controles de auditoría, en que confirman el establecimiento de procedimientos adecuados para respaldar el cumplimiento de los SoBC.



Capacitación y aprobación anual

Todo el personal que trabaja en el Grupo debe completar una capacitación y aprobación anual, que confirme su compromiso con y adherencia a los SoBC, y volver a declarar cualquier conflicto de interés personal.



Canales de opinión

Todos los que trabajan para o con el Grupo pueden presentar sus inquietudes o quejas en su idioma local, con confianza y sin temor a represalias, a través de nuestras líneas directas y sitio web Speak Up. Nosotros investigamos todos los incidentes y denuncias reportadas, tomando severas medidas cuando es necesario.

Controles

Metas de Desarrollo Sustentable de NU (SDGs)

Podemos observar una clara coincidencia entre las SDGs y las prioridades de nuestro propio Código de Conducta Empresarial, específicamente:



Nuestra contribución económica se extiende desde un nivel global a un nivel local y desde hace mucho tiempo nos hemos focalizado en el respeto de los derechos humanos.



No toleramos la corrupción en ninguna parte de nuestros negocios y trabajamos para hacer frente al mercado negro de tabaco ilegal.



Nosotros trabajamos conjuntamente con proveedores, minoristas, gobiernos, industria y partes interesadas.



Entrega con integridad

El comportamiento responsable y los valores éticos no son nuevos para BAT y son respaldados por las políticas y normas contenidas en nuestros Estándares de Conducta Comercial (SoBC).

Caroline Ferland, Directora de Conducta Comercial y Cumplimiento del Grupo



“Para nosotros la integridad y el cumplimiento no son simplemente proyectos ‘que es agradable tener’ y cuadros que se deben marcar – son fundamentalmente las formas de trabajar que continúan constituyendo la base de nuestra cultura y nuestros valores.

Todos nuestros empleados deben cumplir una función y el modo en que cumplimos nuestros objetivos comerciales es tan importante como lo que entregamos”

Una cultura de cumplimiento

En 2017 introdujimos nuestro programa *Entrega con integridad* focalizado en el fortalecimiento y el impulso de un criterio globalmente homogéneo de cumplimiento en todo BAT, dirigido por nuestro recientemente establecido departamento de Conducta Comercial y Cumplimiento.

Entrega con integridad consiste en volver a enfatizar nuestro compromiso con Transformando el Tabaco de acuerdo con los más altos valores éticos. Es un área en que ya tenemos bases sólidas, de modo que al no ser nueva, continuamos mejorando nuestros procedimientos de cumplimiento.

El programa fue lanzado en un taller de dos días realizado con 120 líderes de nuestra función Asuntos Externos e inaugurado por nuestro Gerente General. A continuación se realizó una campaña global de comunicaciones para los empleados de todo el mundo.

Un área de enfoque clave del programa fue el fortalecimiento de nuestros procedimientos de larga data para la aprobación anual de los empleados del SoBC. En 2017 se introdujo la exigencia que los gerentes y empleados de oficina deben realizar un nuevo aprendizaje-e y evaluación. Asistieron más de 12.000 gerentes y 6.000 empleados no administrativos desde todo el mundo. Los demás empleados con o sin fácil acceso en línea, recibieron capacitación personal.

En 2017 el programa se focalizó además en asegurar que nuestras políticas y capacitaciones, especialmente aquellas relacionadas con medidas antisoborno y corrupción, se mantuvieran en la vanguardia de las mejores prácticas comerciales, y se aumente la accesibilidad a nuestra política de Denuncias de Irregularidades y *Canales de opinión*.

Antisoborno y Corrupción

Nuestra Política Antisoborno y Corrupción, parte de nuestros SoBC, deja en claro que es totalmente inaceptable que compañías, empleados del Grupo o nuestros socios comerciales se involucren o impliquen en forma alguna en prácticas corruptas. Nuestros SoBC concuerda totalmente con las disposiciones de la Ley Antisoborno del RU de 2010 y estamos seguros que cumple con los estándares de la Convención para Combatir el Soborno de Funcionarios Públicos Extranjeros en Transacciones Comerciales Internacionales de la OCDE.

Nuestras políticas son analizadas continuamente y en julio 2017, después de adquirir Reynolds American, actualizamos los SoBC para que reflejaran las exigencias de la Ley de Prácticas Corruptas en el Extranjero de Estados Unidos.

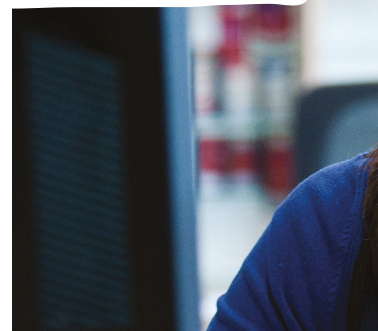
Además desarrollamos un nuevo curso de aprendizaje-e sobre antisoborno y corrupción dirigido especialmente a empleados que tienen compromisos externos con grupos de interés, gobiernos y reguladores clave. En 2018 este curso será completado por más de 3.000 empleados. Por otra parte, una nueva app móvil suministrará a los empleados orientaciones ‘sobre la marcha’ sobre cómo deben actuar en situaciones específicas.

Por medio de asesores legales externos BAT está investigando quejas de conducta inapropiada, para lo cual ha contactado la Oficina de Fraudes Graves (SFO) del RU y otras autoridades pertinentes. En agosto 2017 se anunció que la SFO había abierto una investigación relacionada con la Compañía, sus subsidiarias y personas asociadas. Estamos cooperando con la investigación de la SFO. Un subcomité de la Junta está supervisando estos asuntos, colaborando con la investigación entre las reuniones de la Junta.

Canales de opinión

A objeto de aumentar la accesibilidad a, y fortalecer nuestra antigua política y procedimientos de denuncia de irregularidades, a principios de 2018 lanzamos un nuevo sistema *Speak Up* gestionado por terceros, incluyendo un sitio web disponible en líneas directas de múltiples idiomas y el idioma local de cada país en que operamos. Este sistema permite tener una visión global en tiempo real de todos los problemas reportados.

En 2017 se reportaron 183 sospechas de incumplimientos de nuestros SoBC (2016 = 174). En 75 de los casos, las investigaciones no detectaron infracciones, y en 30 de los casos las investigaciones continuaban a finales de año. Se estableció un total de 78 casos de incumplimiento (2016 = 77) y se tomaron las medidas adecuadas, incluyendo despidos, medidas disciplinarias y fortalecimiento de nuestros controles internos.



En la evaluación de Índices de Sustentabilidad para 2017 de Dow Jones obtuvimos:



un puntaje de 100%
y **líder en la industria** en la categoría
Influencia en las Políticas

un puntaje de 93%
en la categoría *Códigos de Conducta Comercial*

un puntaje de 84%
y **líder en la industria** en la categoría
Gobernanza Corporativa

Entrega con integridad en Brasil



Sandra Miguez, Jefe de Cumplimiento Regional, Américas y África Subsahariana

Desde 2013, el impulso que dió Brasil para combatir la corrupción en el país ha ganado terreno, ya que los brasileños están exigiendo un comportamiento más ético y están presionando al gobierno para que tome medidas más severas – debido a lo cual, el próximo año se promulgará una nueva ley antisoborno.

Esta circunstancia, junto con el alcance extraterritorial de la Ley Antisoborno del RU, nos dió el ímpetu para analizar y continuar fortaleciendo nuestro programa de cumplimiento local de BAT.

Nosotros comenzamos por mapear las exigencias de la legislación brasileña con los seis pilares de la Ley del RU, a fin de asegurar un enfoque homogéneo de los estándares locales y globales. Con el claro compromiso de nuestro equipo líder, actualizamos nuestra capacitación existente, proporcionando a todos los empleados escenarios interactivos para demostrar como deben efectuar las elecciones y tomar las decisiones correctas en situaciones difíciles.

El mensaje que transmitimos fue que esto se trata de mucho más que una simple denuncia de irregularidades. Se trata de optar por hacer lo correcto cada día, pero a pesar que el camino ético no siempre es el más fácil, es siempre el correcto.

Realmente nos hemos visto beneficiados con el conjunto de políticas, herramientas y procedimientos de todo el Grupo, como el Código de Conducta de los Proveedores, introducido a principios de 2016. Este Código incluye exigencias específicas a nuestros proveedores en relación con sobornos y corrupción y realmente nos ha ayudado a fortalecer nuestros procesos de debida diligencia y ha ayudado a nuestros proveedores a entender nuestras expectativas.

Con el lanzamiento del programa *Entrega con integridad* del Grupo, contamos ahora con un conjunto actualizado de materiales y herramientas de capacitación que reiteran nuestro compromiso de hacer negocios responsablemente. El recién establecido departamento del Grupo Conducta Comercial y Cumplimiento nos apoyará siempre para que el cumplimiento continúe formando parte de la cultura diaria de nuestros negocios. Y me siento muy orgullosa de dirigirlo en toda esta región.

En 2017 nuestra labor en Souza Cruz sobre *Entrega con Integridad* también fue respaldada externamente a través del prestigioso Sello Pro-Ética otorgado por la Controladoria Geral da União – organismo del gobierno de Brasil que investiga asuntos relacionados con fraude, corrupción y soborno en el país. Nos sentimos muy complacidos de recibir este reconocido premio a la ética, que reconoce la fortaleza de las medidas implementadas por las empresas en aras de la prevención, detección y remediación de potenciales actos de corrupción y fraude.

Es un largo camino en que todo el tiempo surgen nuevos desafíos – pero los beneficios a largo plazo realmente valen la pena”





Protegiendo los derechos humanos

Con operaciones y cadenas de suministro en muchos diferentes y difíciles entornos de todo el mundo, los derechos humanos son particularmente importantes en nuestro negocio y constituyen un tema que hemos focalizado y abordado desde mucho tiempo.

En los últimos años hemos fortalecido nuestro enfoque para alinearlos aún más a los Principios Rectores sobre las Empresas y Derechos Humanos de NU (UNGP). Esto comenzó en 2012 con un análisis de nuestras políticas existentes y la gestión de los derechos humanos, informado a través de un diálogo facilitado por diversas partes interesadas.

Como resultado, en 2014 incorporamos nuestra Política de Derechos Humanos en nuestros Estándares de Conducta Comercial (SoBC) – el principal documento normativo que cada empleado del Grupo debe cumplir. A principios de 2016 complementamos lo anterior con la introducción de nuestro Código de Conducta de los Proveedores, que define los estándares mínimos que deben cumplir nuestros proveedores en todo el mundo, incluyendo el respeto de los derechos humanos.

Habiendo establecido una sólida base política, en 2017 nos continuamos focalizando en mejorar la debida diligencia en todas nuestras unidades de negocio y cadenas de suministros.

Nuestras cadenas de suministros

El área de mayor riesgo de abusos de los derechos humanos se encuentra probablemente en nuestra cadena de suministros agrícolas sustentables. Nosotros contamos con exhaustivos procedimientos de debida diligencia para todas nuestras operaciones sustentables y proveedores externos, incluyendo el Programa Sustentable del Tabaco que cubre toda la industria, sobre el cual se puede informar en las Páginas 18–19.

Desde hace mucho tiempo tenemos además procesos de debida diligencia para proveedores estratégicos de materiales directos, como por ejemplo nuestros importantes proveedores de filtros, papel y envases para cigarrillos. Pero, a fin de nivelarnos aún más con los UNGPs y poder manejar mejor los riesgos y oportunidades de la cadena de suministros, en 2016 ampliamos el alcance incluyendo todos los proveedores directos de materiales de todo el mundo, así como los proveedores estratégicos de productos indirectos y servicios profesionales. Ahora todos estos proveedores son evaluados de acuerdo a índices de derechos humanos independientes, priorizando aquellos con mayor exposición para realizar una debida diligencia más exhaustiva.

En 2017 se realizaron auditorías en terreno a un total de 65 proveedores directos de 29 países, que representaban el 20% de nuestro gasto total en adquisiciones. Las auditorías fueron realizadas por Intertek – una reconocida empresa auditora global – e incluyeron criterios sobre trabajo forzado, trabajo infantil, sueldos y horarios, salud y seguridad, medio ambiente y sistemas administrativos. En caso que se identificara algún problema, los proveedores debían tomar medidas correctivas. Intertek verificó que se tomaran dichas medidas a través de análisis de escritorio si el problema era moderado, o una auditoría de seguimiento para casos más graves.

En cuanto a nuestros proveedores indirectos, se identificaron 102 proveedores de alto riesgo de 16 países, los que debieron hacer una autoevaluación en 2017. Esto nos proporcionó información respecto de las políticas, procedimientos y prácticas de los proveedores

para gestionar eficientemente los riesgos de derechos humanos. Si las evaluaciones demostraban áreas que podían ser mejoradas, trabajamos con el proveedor para desarrollar medidas correctivas.

En los casos de incumplimientos graves y/o persistentes, o si los proveedores no demostraron voluntad de mejorar su desempeño, nos reservamos el derecho de terminar la relación comercial.

En 2018 proyectamos extender el alcance de las auditorías realizadas por Intertek, a fin de incluir a los proveedores de material de Productos de Próxima Generación (NGPs) de nivel dos y tres, y proveedores indirectos de comercialización en puntos de venta de materiales y encendedores de alto riesgo.

Ayudando a nuestros proveedores a impulsar mejoras continuas



Maria Alice Tavares, Jefe de Adquisiciones Directas del Grupo

BB Asegurar la sustentabilidad a largo plazo de nuestra cadena de suministros no agrícolas directos es parte esencial de mis funciones. Es un cargo bastante importante, con aproximadamente 1.500 proveedores directos de primer nivel en todo el mundo – que cubren todo desde filtros, papel y envases

para cigarrillos hasta baterías y componentes para nuestros NGPs. Muchos de ellos son negocios familiares que operan en países en que las normas en relación con derechos humanos, salud y seguridad no están muy bien desarrolladas. Siempre esperamos que nuestros proveedores se adapten a los estándares internacionales de derechos humanos, pero en los últimos años he podido observar que los UNGPs están realmente ayudando a dar más claridad a los negocios. También hemos visto varios cambios internos con el crecimiento de nuestros NGPs, ya que actualmente contamos con una cadena de suministros electrónica que ha traído una serie de nuevos riesgos y problemas.

Creo firmemente que podemos lograr un efecto positivo ayudando a nuestros proveedores y no sólo alejarlos si se encuentran problemas – eso no le ayuda a nadie. Debemos trabajar colaborativamente en conjunto, aprovechando nuestros recursos para cambiar prácticas, aumentar la sensibilización y la capacidad e impulsar constantes mejoras.

Por ejemplo, el año pasado auditamos a todos nuestros proveedores en Bangladesh, algunos de los cuales tenían desempeños inferiores a nuestras expectativas en cuanto a nuestros criterios sobre salud y seguridad. El equipo local trabajó sin descanso durante 2017 para respaldar las medidas correctivas de los proveedores y proporcionarles capacitación y asesoría especializada. Además organizamos capacitación de Intertek para nuestros empleados y los de los proveedores.

Me tranquilizó observar que cuando los proveedores volvieron a ser auditados por Intertek, habían logrado importantes mejoras en sus calificaciones de auditoría, e incluso uno de ellos mejoró de 46% a 100%. En el fondo, no sólo se mejoran las condiciones de trabajo de los empleados de nuestros proveedores, sino que también tienen sentido comercial, puesto que nos permiten mantener en el país nuestra base de suministros existente y contribuir a la economía local.

Ahora que hemos aumentado la solidez y el alcance de las auditorías a nuestros proveedores, inevitablemente se identifican más problemas. Yo trato de ver el lado positivo, puesto que si sabemos donde se encuentran los riesgos podemos focalizar nuestras medidas y mejorar los estándares de toda nuestra cadena de suministros”

Riesgos de derechos humanos en nuestros negocios y cadenas de suministros



Cadena de suministros agrícolas sustentables



Cadena de suministros no agrícolas
Materiales de producción directa Bienes y servicios indirectos



Operaciones subsidiarias de BAT



calificación 92%

y **líder en la industria** en la categoría Derechos humanos según la evaluación para 2017 de los Índices de Sustentabilidad de Dow Jones



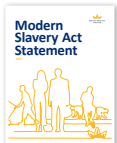
más de 1.000 gerentes

de nuestras funciones Adquisiciones y Asuntos Legales y Externos completaron nuestro **detallado curso de aprendizaje-e sobre derechos humanos** en 2017

Nuestras operaciones comerciales

Debido a que la mayoría de nuestros empleados trabajan en funciones de mercadeo y distribución, funciones administrativas o de fabricación, en que existe una sólida supervisión y control, los riesgos de derechos humanos en nuestras operaciones comerciales son poco frecuentes. Aquellos riesgos que podrían existir, son mitigados por las sólidas políticas, prácticas, procedimientos de cumplimiento y de gobernanza aplicados en todas las compañías de nuestro Grupo. Sin embargo, reconocemos la necesidad de trabajar continuamente para asegurar que se apliquen efectivamente, y monitorear cuidadosamente la situación en aquellos países en que las circunstancias locales podrían provocar una mayor exposición a los riesgos de derechos humanos.

En 2017 trabajamos con una empresa consultora especialista en sustentabilidad para fortalecer aún más nuestros criterios, y desarrollamos un proceso para monitorear las operaciones de alto riesgo en forma más focalizada. Esto incluyó la aplicación de índices de derechos humanos independientes, para evaluar la exposición al riesgo del Grupo en todos los países en que operamos, lo que es analizado por nuestro Comité de Auditoría de la Junta. Cada país con alto riesgo realiza una evaluación que confirma el cumplimiento con las políticas, estándares y controles del Grupo y proporciona detalles sobre cualquier medida adicional que sea aplicada para mejorar la gestión de los derechos humanos. Nuestra auditoría regional y comités CSR analizan entonces la situación de cumplimiento de cada país y, si se identifica cualquier área que requiere mejoras, se solicita que se tomen medidas dentro de plazos definidos.



Más detalles en nuestra Segunda Declaración de la Ley de Esclavitud Moderna en

bat.com/msa





Responsabilidad de Comercialización

Como cualquier otra empresa, nosotros deseamos aumentar nuestra participación en el mercado de manera responsable, a través de la oferta de productos competitivos e innovadores que incentiven a los consumidores adultos a preferir nuestros productos a los de nuestros competidores. Tenemos exigencias estrictas que establecen criterios consistentes y responsables de comercialización de todos nuestros productos.

Enfoque global

Hemos asumido el compromiso de asegurar que la comercialización de todos nuestros productos cumpla con la legislación local y, desde 2001, toda la comercialización de nuestros cigarrillos, en cualquier parte que se vendan, se rige por nuestros Principios Internacionales de Comercialización (IMP) voluntarios.

Con el cambio a una cartera de múltiples categorías de diferentes productos de tabaco y nicotina, hemos introducido los Estándares de Comercialización del Snus y los Principios de Comercialización de los Productos de Vapor y, en 2017, desarrollamos nuestros nuevos principios para los productos para calentar tabaco. Junto con estos, tenemos un conjunto de herramientas de comercialización digital que incluyen profundas orientaciones para contribuir a que nuestros mercados apliquen nuestros Principios de Comercialización en línea, que cubren normas sobre contenido, uso de medios sociales y sistemas de búsqueda y garantizan una segura verificación de edad.

Algunos críticos han insinuado que nosotros tomamos la opción más fácil e ignoramos nuestros Principios de Comercialización en los países en desarrollo, o donde las regulaciones son menos estrictas o el mercado es más complicado. Esto no es cierto. Esos principios son nuestros estándares mínimos y se aplican incluso cuando son más estrictos que las leyes locales.



Defendiendo nuestros Principios de Comercialización en Nigeria



Gbenga Hammed, Representante de Comercialización

Soy responsable de las actividades de comercialización de toda la región sudoeste de Nigeria, donde trabajo con nuestros socios comerciales y clientes minoristas, distribuyendo comunicaciones de comercialización a puntos de venta y gestionando las existencias, inventarios y el control de calidad de nuestros productos. Garantizar el cumplimiento de las leyes locales y de nuestro IMP, así como evitar el acceso a los menores de edad es primordial en la realización de nuestras actividades de comercialización.

Es un entorno increíblemente complicado que tiene un mercado altamente fragmentado que incluye numerosos pequeños comerciantes y vendedores ambulantes, y en que algunos competidores locales no cumplen los mismos estándares que nosotros. Aún sigue siendo culturalmente aceptable mandar a los niños a comprar cigarrillos para los adultos. Como representantes comerciales, estamos todos los días en primera línea, y me parece que nuestro IMP y directrices globales son realmente útiles para entregarnos claras orientaciones sobre como debemos actuar para superar algunos de estos problemas.

Nosotros comunicamos a nuestros socios comerciales y clientes minoristas los estándares que esperamos que cumplan, y en forma regular realizamos verificaciones en terreno. Además, ahora nuestro equipo de comercialización realiza auditorías IMP mensuales.

En todas las representaciones comerciales se efectúan capacitaciones periódicas sobre la importancia del cumplimiento con nuestro IMP. Estas sesiones constituyen además una excelente oportunidad para desarrollar iniciativas que nos aseguren el cumplimiento. Una de dichas iniciativas fue introducir premios al cumplimiento de nuestro Programa Fidelización de Minoristas – que hasta el momento alcanza solamente al 50% de nuestra base minorista, pero que esperamos ampliar con el tiempo.

Desde 2011 también hemos estado realizando campañas para evitar el tabaquismo entre los menores de edad, están focalizadas en sensibilizar a los comerciantes minoristas y enseñarles a identificar cédulas de identidad. También hemos reforzado nuestra exigencia de no vender cigarrillos sueltos.

De modo que, cuando en 2015 se promulgó la Ley de Control de Tabaco, que introducía una edad mínima de 18 años para la venta de tabaco y prohibía la venta de cigarrillos sueltos, nuestros comerciantes minoristas estaban perfectamente preparados para cumplir estas exigencias.

A pesar que la Ley ayudó mucho a fortalecer las leyes locales en Nigeria, nosotros continuamos trabajando en un ambiente difícil y debemos continuar trabajando conjuntamente con nuestros socios comerciales y comerciantes minoristas para asegurar que se mantengan los estándares.

Ciertamente no es una tarea fácil, pero este enfoque responsable está muy arraigado en la cultura de BAT – y es la forma correcta de hacerlo, cualquier otra cosa sería simplemente perjudicial para nuestro negocio en el largo plazo”

Nos hemos comprometido a lograr el 100% de cumplimiento de nuestros Principios de Comercialización en todo el mundo. Todos nuestros materiales de comercialización deben ser analizados y aprobados formalmente por nuestro departamento Legal y de Asuntos Externos y entregamos capacitación a nuestros empleados de comercialización y representantes comerciales, como asimismo a las agencias externas con las que trabajamos, a fin de asegurar que se aplique efectivamente.

En 2018, como parte de la integración de los Productos de Próxima Generación (NGPs) en nuestro negocio principal, tenemos proyectado desarrollar un nuevo conjunto de Principios de Comercialización consolidados para cubrir todas las categorías de productos, incluyendo cigarrillos combustibles, tabaco sin humo y NGPs.

Prevención de acceso de menores de edad

A fin de respaldar proactivamente nuestras estrictas exigencias de dirigir la comercialización de nuestros productos sólo a consumidores adultos, hace bastante tiempo estamos exigiendo que nuestros mercados trabajen con los negocios minoristas para evitar el acceso a menores de edad, a través de programas de comprobación de edad y proporcionando capacitación y concientización al personal de los negocios. Además tenemos conversaciones con gobiernos para establecer una ley de edad mínima de 18 años donde no existe, o para aplicar multas más severas a aquellos que no cumplen las leyes existentes.

En 2017 revisamos y fortalecimos nuestro enfoque con el lanzamiento de nuestras nuevas Directrices para la Prevención de Acceso de Menores de Edad (YAP), que actualmente cubre todas las diferentes categorías de productos – desde los cigarrillos convencionales hasta los productos de vapor y productos para calentar tabaco. Por otra parte aumentamos el alcance incluyendo aquellos mercados en que nuestros productos son distribuidos a través de terceros y fortalecimos el proceso de gobernanza para asegurar su cumplimiento.

En 2017 realizamos actividades de prevención del tabaquismo entre menores de edad en base a nuestras anteriores directrices en todos los mercados en que lo pudimos hacer. Las Directrices del YAP entraron en vigencia en enero 2018, y en nuestro próximo Informe comunicaremos nuestras actividades y cumplimiento.



Nuestro impacto ambiental

Una manera más ecológica para trabajar

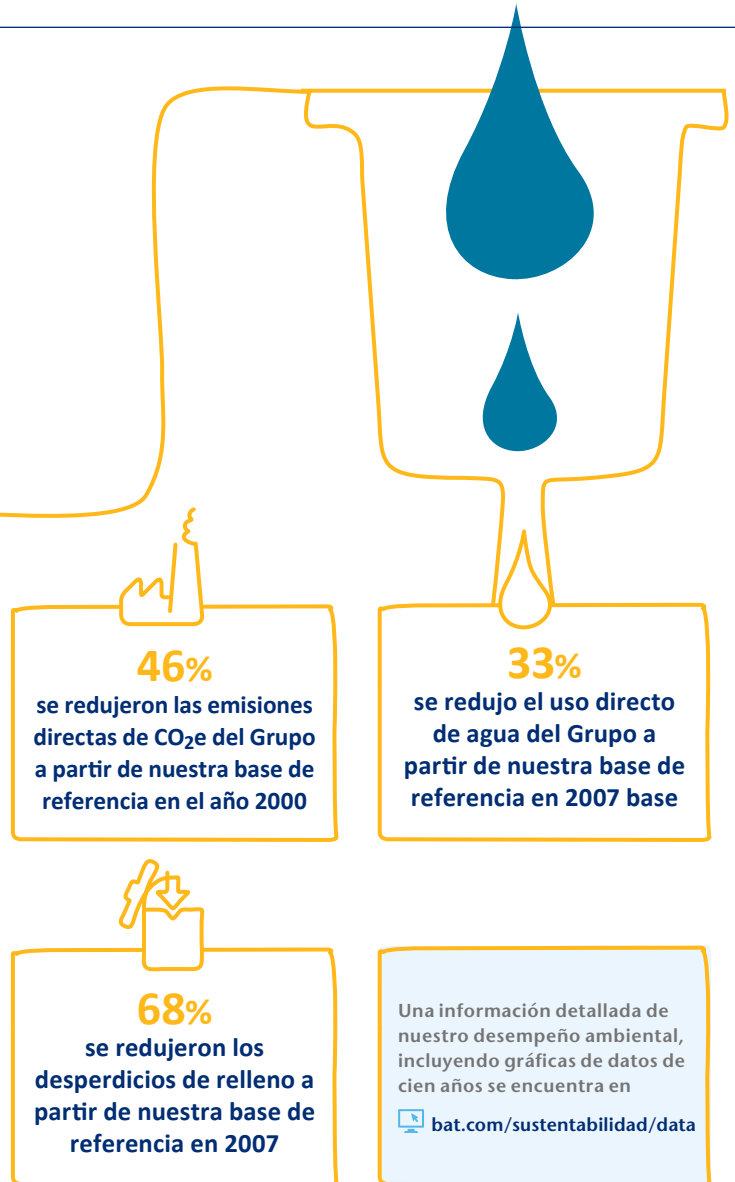
Nos hemos comprometido a reducir nuestro impacto ambiental a través de nuestras cadenas de suministros y operaciones. La evolución de los riesgos y las oportunidades de la agricultura sustentable hacen del impacto ambiental de las prácticas agrícolas una parte clave de nuestro enfoque de la Agricultura Sustentable y Medios de Subsistencia de los Agricultores (ver Páginas 14–21). La reducción de nuestro impacto ambiental operacional continúa siendo un tema importante en nuestros negocios, y es abordado separadamente en esta sección.

Nuestro enfoque

Nosotros establecimos nuestro criterio respecto de la reducción de los impactos ambientales de nuestras operaciones hace bastante tiempo. Contamos con un amplio sistema de gestión Ambiental, de Salud y Seguridad (EHS) basado en estándares internacionales, incluyendo ISO 14001, y monitoreamos el desempeño ambiental de nuestro Grupo en los emplazamientos de BAT de todo el mundo.

Nosotros operamos en diversos lugares de todo el mundo en que la legislación ambiental, la infraestructura, la disponibilidad de tecnologías de energía renovable y los niveles de escasez de agua varían significativamente. Por lo tanto, nuestro criterio consiste en entender nuestro impacto en estos ambientes y aplicar planes para minimizarlos.

A nivel mundial tenemos 45 fábricas de cigarrillos y 16 plantas trituradoras de hojas verdes las que, junto a una importante flota de distribución, representan más de 60% de nuestros impactos directos, de modo que muchas de nuestras iniciativas se focalizan en ellas. En 2016 desarrollamos un nuevo conjunto de objetivos ambientales para 2025, además de continuar focalizándonos en nuestro objetivo de largo plazo de reducir hacia 2050 el equivalente de 80% de las emisiones de dióxido de carbono (CO₂e) a partir de nuestra base de referencia en el año 2000. En 2017 nos focalizamos en la identificación de oportunidades de cada una de las funciones de nuestros negocios, a fin de lograr estos objetivos y adaptarnos a los cambios. Por ejemplo, a pesar que el impacto de la producción y venta de nuestros Productos de Próxima Generación (NGPs) continúa representando una pequeña parte de nuestro impacto ambiental directo, hemos expandido el alcance de nuestro reporte ambiental para incluirlos, a la luz de nuestro ambicioso proyecto de crecimiento de nuestros NGPs.



Reducción de nuestras emisiones de carbono y utilización de energía

Nuestros esfuerzos para reducir la huella de carbono de todas nuestras operaciones incluyeron la inversión en tecnologías energéticamente eficientes, el cambio a fuentes con bajo contenido de carbono o fuentes de energía renovable, y la optimización de nuestra logística y flota con nuevos estándares de eficiencia de combustible, tamaño de motor y emisiones. Además, optimizamos la capacidad de carga, a fin de reducir la cantidad de recorridos que debemos hacer.

Habiendo logrado previamente significativas reducciones a partir de nuestras bases de referencia de CO₂e y medidas de intensidad de energía, el desempeño en 2017 ha permanecido relativamente sin variación. Esto se debe principalmente a la disminución de volúmenes de producción y a la integración de las nuevas plantas adquiridas en 2016. Creemos que nuestro nuevo planteamiento de aumentar la proporción de las energías renovables contribuirá a lograr nuevas reducciones frente a nuestros objetivos.

En 2018 incorporaremos los datos de nuestra adquisición de 2017, Reynolds American. Además proyectamos analizar la medición y el reporte de nuestras emisiones de Alcance 3, y efectuar evaluaciones del ciclo de vida ambiental de todos nuestros productos.

Nuestro foco en las energías renovables

Hemos asumido el compromiso de incrementar para el año 2025 en 25% el uso de energías renovables en todas nuestras plantas de producción. Este objetivo parece ser poco ambicioso, pero las diversas geografías en que operamos presentan algunos problemas, como por ejemplo, en muchos de nuestros mercados aún no existe la infraestructura para obtener energía renovable. En 2017 logramos un leve incremento en el uso de energía de fuentes renovables, que ahora es de 8.5%.

Históricamente, Europa Occidental ha sido una de las regiones con emisiones más altas, ya que muchos países son muy dependientes de combustibles fósiles. Sin embargo, en años más recientes esta región ha presentado un importante crecimiento de energías renovables. En aquellos lugares en que era posible, hemos tratado de aprovechar activamente la electricidad ecológica con Garantías de Origen y de identificar oportunidades de generación de energías renovables en el lugar, a fin de mejorar la mezcla de energía de todas nuestras operaciones. Como resultado, actualmente el 45% de nuestras plantas de fabricación de esa región obtienen energía ecológica.

A nivel mundial, tenemos actualmente 14 plantas que obtienen energía exclusivamente desde fuentes renovables incluyendo Agostoów en Polonia, Groningen en Holanda y Kanfanar en Croacia, así como nuestra sede global en Londres.

Ahora estamos analizando otras oportunidades de energía renovable en todo el Grupo, a fin de acercarnos a nuestra meta.



Reduciendo nuestro consumo de agua

A pesar que nuestros procesos de fabricación ocupan menos agua que la mayoría de las industrias, entendemos la importancia de combatir la escasez de agua en algunos lugares del mundo, lo que nos ha llevado a ampliar el alcance de nuestras evaluaciones de riesgos de agua. Aunque anteriormente esto se hacía solamente en nuestras plantas estratégicas, de alto riesgo, en 2017 completamos estas evaluaciones en todas nuestras fábricas y plantas ecológicas. En comparación con años anteriores, hemos logrado disminuir un 5% el consumo de agua, y después de la implementación de las medidas resultantes de las evaluaciones, esperamos continuar disminuyéndolo.



Líderes en eficiencia hídrica en Chile



Carlos Salve, Gerente de Asuntos Ambientales, Salud y Seguridad para el Cono Sur.

Chile es un país en que el agua puede ser escasa, de modo que nuestros esfuerzos para usarla eficientemente forman parte de ser una empresa responsable. Nosotros estuvimos entre los primeros que realizamos evaluaciones de riesgo de agua en BAT, lo que contribuyó a identificar oportunidades para mejorar la eficiencia del agua.

En nuestra fábrica instalamos un sistema de control en línea que monitorea nuestra utilización de agua y nos entrega datos detallados respecto de dónde podemos ahorrar agua. Tomemos como ejemplo nuestra bomba al vacío que es una de las principales consumidoras de agua. A fines de 2016 desarrollamos un sistema para recircular el agua que utilizamos en lugar de descargarla en la planta de tratamiento de agua del lugar. En el primer año esto nos ha permitido reducir el consumo de agua en un 17%. Nosotros tenemos un plan de reducción de cinco años, e implementaremos iniciativas de ahorro similares en otros procesos de alto consumo de nuestra fábrica. La planta de tratamiento también nos proporciona grandes beneficios, lo que significa que podemos reutilizar el 46% de nuestra agua.

Además implementamos nuestra iniciativa Reglas de Oro, una campaña comunicacional dirigida a los empleados para reducir el consumo de agua y energía eléctrica. Durante el último año nos ayudó a concientizar a las personas respecto de la eficiencia del agua, además de otros temas ambientales, como la importancia de reportar los derrames y fugas.

Aquí en Chile nuestro personal ha asumido el concepto de ahorro de agua, y resulta reconfortante saber que estamos contribuyendo a crear un mejor entorno ambiental tanto para nuestros empleados como para las comunidades locales de las que formamos parte"

Reduciendo el impacto de nuestros desperdicios

Nosotros reciclamos o reutilizamos los desperdicios dentro de nuestras actividades dentro de lo posible. En 2017 logramos una reducción de 8% de la cantidad de desperdicios enviados a los vertederos equivalente a millones de cigarrillos, comparado con 2016. Además, en 2017 reciclamos 93.2% de nuestros desperdicios.

Adicionalmente, casi 25% de nuestros centros de producción están en situación de cero residuos para el vertedero, y tenemos planes de acción para lograr esto en 20 centros de producción adicionales que ya están reciclando más del 90% de sus desperdicios.

Nuestro Personal y Cultura

Valorando a nuestro personal

Nos hemos focalizado en la protección de la seguridad y bienestar de nuestros empleados y en crear una cultura en que se puedan desarrollar y prosperar. Nuestro énfasis en el alto rendimiento, junto al compromiso de ayudar a desarrollar el potencial de la próxima generación de líderes, significa además que preparamos a nuestra organización para el futuro, así como transformamos el tabaco y nos destacamos en un mercado internacional de empleos cada vez más competitivo.

Resguardando la salud y seguridad de nuestra fuerza de trabajo

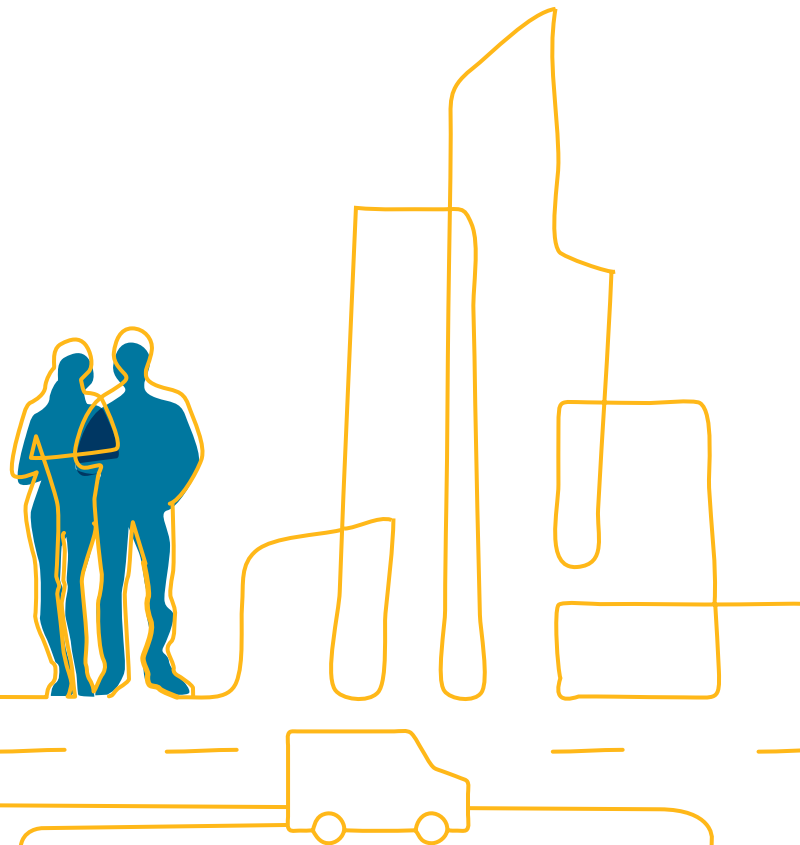
Nos hemos comprometido a proporcionar un ambiente de trabajo seguro a todos nuestros empleados y contratistas, y a nivel del Grupo tenemos la meta de cero accidentes.

Nuestro enfoque se basa en la gestión y evaluación de los riesgos, la capacitación y concientización de los empleados e iniciativas específicas para las áreas de alto riesgo de nuestro negocio. A medida que cambian las condiciones en que operamos y que surgen nuevos riesgos potenciales, nuestros procedimientos también evolucionan.

Nosotros contamos con procedimientos adecuados de salud y seguridad en nuestros centros de fabricación, y los accidentes en esta área son comparablemente más bajos que los de Comercialización y Distribución (TM&D). Con cada día más de 29.800 vehículos y motos en las carreteras, TM&D es el área en que ocurre la gran mayoría de los accidentes. Muchos de estos se producen en partes difíciles del mundo, que tienen altos niveles de accidentes carreteros y de robos armados.

El programa de seguridad y protección de nuestros conductores continúa focalizándose y abordando estos riesgos, como los sistemas 'telematics' de monitoreo de vehículos de Estados Unidos que tienen por objeto analizar los datos de la conducta del conductor, cuyo conocimiento se utilizan para adaptar nuestros programas de capacitación al mejoramiento de las habilidades del conductor y la percepción de los riesgos. Desde 2014 todos nuestros vehículos deben cumplir estrictas especificaciones de seguridad, y nosotros evaluamos continuamente los niveles de amenazas a la seguridad para mejorar los protocolos de seguridad y escoltas en lugares de alto riesgo.

¹⁵ who.int/mediacentre/factsheets/fs358/en/ (accesado marzo 2018).



90%

de los casos fatales en caminos de todo el mundo ocurren en países con niveles de ingresos bajos y medios, a pesar que dichos países tienen 54% de la cantidad de vehículos del mundo¹⁵.

Desempeño en 2017

En 2017 los accidentes sufridos por empleados y contratistas del Grupo aumentó significativamente, de los 182 en 2016 a 217. Lamentablemente esto significó un aumento de casos fatales, con la muerte de un electricista contratista en nuestra fábrica en Bangladesh por contacto con electricidad; dos contratistas de TM&D que murieron en accidentes de tránsito en Brasil; y un empleado de TM&D y ocho contratistas de seguridad de TM&D que murieron en violentos ataques en Brasil y Sudáfrica. Además, once personas de ocho países murieron en accidentes de tránsito en que estaban involucrados vehículos de BAT.

Lamentamos profundamente estas pérdidas de vida y el sufrimiento que ocasionan a sus amigos, familias y colegas. Estamos en estrecho contacto con las respectivas autoridades y hemos realizado nuestras propias investigaciones para determinar el motivo de cada accidente, tratar de extraer las lecciones que nos entrega cada caso e implementar planes de acción, cuyos resultados nos analizamos a nivel de las respectivas Juntas.

A raíz de los accidentes de tránsito, analizamos los datos de telematics para identificar las circunstancias y las causas. Además, actualizamos y reforzamos nuestros programas de capacitación de conductores y mejoramos la planificación de las rutas. En aquellos casos en que la investigación llegó a la conclusión que el culpable era nuestro conductor, tomamos las medidas disciplinarias adecuadas.

En general, nuestros programas de seguridad de conductores y vehículos se tradujeron en una declinación de los accidentes de tránsito de automóviles y furgones en 2017, pero esto fue

contrarrestado por un aumento de accidentes de motos, que se están utilizando cada vez más en aquellos mercados en que debido a la alta densidad del tráfico vehicular constituyen una opción más práctica. Para abordar el aumento de estos riesgos implementamos programas de capacitación para conductores de motos en todos los mercados en que las motos fueron introducidas más recientemente. Estos programas enseñan técnicas prácticas en diferentes condiciones de caminos y tipos de tráfico, velocidades y distancias seguras y detección de potenciales problemas y medidas para hacerles frente con seguridad.

Respondiendo a los violentos ataques sufridos por nuestro personal



Paul Oakley, Jefe de Protección de Medio Ambiente, Salud y Seguridad (EHS)

2017 ha sido uno de los períodos más difíciles de los últimos años, puesto que se duplicó la cantidad de ataques violentos a nuestros representantes de TM&D, que ocasionaron nueve de los doce casos fatales de empleados y contratistas en el año.

Esto está sucediendo en países cuyo entorno económico deja a nuestros representantes comerciales especialmente vulnerables a los ataques de bandas delictivas que quieren robarles sus existencias para venderlas en el mercado ilegal. Debido a que contamos con adecuadas medidas de seguridad que han contribuido a disminuir este tipo de incidentes en los últimos años, el aumento de casos en 2017 nos ha dejado muy preocupados.

Los casos fatales de Brasil y Sudáfrica se concentraron en algunos meses del año y parecieron ser ataques planificados y coordinados, que incluían armamento de alto grado – nunca antes habíamos presenciado ataques de esa magnitud. De inmediato establecimos amplios análisis y medidas de respuesta, dirigidas por un equipo multidisciplinario que incluyó a Seguridad del Grupo, TM&D y EHS.

Uno de los problemas que pudimos identificar fue la gran visibilidad de las escoltas de seguridad, que llamaban la atención, de modo que revisamos nuestro criterio. Redujimos la cantidad de productos transportados por los representantes para disminuir el valor del cargamento, e implementamos una seguridad adicional en la planificación de nuestras rutas y en los sistemas de seguimiento de los vehículos, a fin de asegurar que las bandas no pudieran monitorearlos para planificar sus ataques. Estas medidas parecen estar dando resultados puesto que observamos una importante reducción de los robos armados en los meses siguientes.

Lamentablemente, a fines del año uno de nuestros empleados en Brasil se vio atrapado en un tiroteo al azar mientras conducía y perdió la vida. Esto hace que la función de nuestros actuales programas de capacitación y sensibilización sean aún más importantes, para asegurar que nuestros representantes conduzcan por las rutas aprobadas y comprendan los cambios que ocurren en el entorno.

Soy testigo del nivel de compromiso de BAT para mantener la seguridad de nuestro personal – desde el nivel de la Junta hasta el de nuestros equipos en terreno. Teniendo una red de distribución tan grande como la de BAT que transporta productos de gran valor en algunos de los países más volátiles del mundo, creo que lamentablemente siempre nos vamos a encontrar con estos tipos de incidentes, pero estamos trabajando incansablemente para evitar pérdidas de vida en el futuro y estamos haciendo todos los esfuerzos posibles para acercarnos a nuestra meta de cero accidentes”

Una cultura diversa y atractiva

La calidad de nuestro personal es uno de los principales motivos del buen desempeño del Grupo y, a medida que nuestros negocios evolucionan y se transforman, es aún más importante atraer y conservar una base de talentos diversos. Nos hemos propuesto tener una organización ganadora invirtiendo en nuestro personal, creando diferentes equipos e inspirándolos en un entorno de trabajo satisfactorio, gratificante y responsable.

Fortaleza a través de la diversidad

Este ha sido uno de nuestros principios rectores desde hace mucho tiempo y no sólo significa un lugar de trabajo satisfactorio en que respetamos y valoramos las diferencias de los demás, sino que además tiene sentido comercial - ya que contar con una fuerza de trabajo diferente nos permite entender y satisfacer mejor las diversas necesidades de nuestros consumidores globales.

Por el hecho de operar en más de 200 mercados, nuestra fuerza de trabajo es muy diversa en términos de nacionalidades. En 2017 teníamos globalmente 143 nacionalidades trabajando en funciones administrativas y el 20% de los puestos de alta dirección eran ocupados por personas de nuestras nacionalidades focales.

Durante los últimos años progresamos significativamente en el aspecto de la representación femenina en cargos directivos. Cuando en 2012 revisamos nuestro criterio sobre la diversidad, comenzamos con una baja base de representación, de 11% de mujeres, en cargos directivos, debido a las características históricas de la industria. En los últimos seis años la hemos aumentado significativamente y ahora tenemos 21% de representación femenina en cargos directivos.

Este progreso fue impulsado por una serie de iniciativas, incluyendo nuestro apreciado programa Mujeres en el Liderazgo, que respaldó a 145 delegadas en el desarrollo y avance de su carrera. Nuestras regiones y mercados también trabajan para hacer avanzar la estrategia global de la diversidad por medio de iniciativas en terreno de acuerdo con las culturas y contextos locales. Hemos hecho buenos progresos, pero aún no nos sentimos satisfechos y continuaremos presionando para aumentar nuestra representación de mujeres en cargos directivos en todo el Grupo.

Sólido compromiso de los empleados

En 2017 realizamos la encuesta global a los empleados del Grupo, denominada ‘Tu Voz’. La encuesta obtuvo una tasa de respuestas de 95% – 10 puntos porcentuales más que el promedio para este tipo de encuestas. El Índice de Compromiso, que mide la satisfacción del empleado, obtuvo un puntaje de 83% – 12 puntos porcentuales más que la norma de comparación FMCG de 71%. Esto demuestra el orgullo que sienten numerosos empleados de trabajar con nosotros, lo que queda demostrado en que la rotación de empleados continúa siendo inferior a los puntos de referencia del comparador.

Nosotros aprovechamos la comentarios de nuestras encuestas, junto a otras iniciativas, para abordar áreas de mejora y ofrecer puestos de trabajo que permiten el desarrollo de las personas y su contribución al éxito del Grupo en los próximos años.



Vea información más detallada en nuestro Informe de Pagos por Género en bat.com/genderpayreport

Resumen del desempeño

En respuesta a la comentarios que obtuvimos en nuestro Panel de Partes Interesadas del año pasado, hemos incorporado esta sección para presentar todas nuestras metas y desempeños en un cuadro consolidado.

Los desempeños comparados con las metas y compromisos previamente publicados se pueden ver en línea en nuestro Centro de Desempeño de Sustentabilidad, donde también podrá encontrar gráficos de datos de cinco años y comentarios sobre nuestros principales indicadores de desempeño.

Vea más detalles en

bat.com/sustentabilidad/data

Clave

- Mejoramiento o rendimiento máximo
- ◆ Mínimo (2% o menos) o sin cambio
- Declinación

META	INDICADOR	DESEMPEÑO			TENDENCIA
		2015	2016	2017	
REDUCCIÓN DE LOS DAÑOS					
Generar más de £5 billones de ingresos del Grupo con nuestros Productos de Próxima Generación (NGPs) en 2022	Monto de ingresos del Grupo generados por NGPs ¹⁶	–	–	£500 millones	
AGRICULTURA SUSTENTABLE Y MEDIOS DE SUBSISTENCIA DE LOS AGRICULTORES					
Eliminar el uso de fuentes no sustentables de madera por nuestros agricultores contratados	% de combustible de madera de los agricultores desde fuentes sustentables	98.8%	99%	99%	◆
Análisis independiente en terreno realizado al 100% de nuestras operaciones de hojas y proveedores cada tres años como parte del Programa Sustentable del Tabaco (STP)	% del total de operaciones de hojas y proveedores analizados durante un ciclo de tres años ¹⁷	–	21%	50%	●
CONDUCTA EMPRESARIAL					
100% de cumplimiento con nuestros Estándares de Conducta Comercial (SoBC)	Número de incumplimientos establecidos	29	77	78	◆
	% de empleados que completaron la aprobación del SoBC	100%	100%	100%	●
100% de proveedores no agrícolas cubiertos por nuestro programa de debida diligencia de derechos humanos (SCDD)	Proveedores evaluados en relación con riesgos de derechos humanos, como porcentaje del total de adquisiciones ¹⁸	–	28%	46%	●
	Cantidad de auditorías realizadas a proveedores independientes	–	23	65	●
100% de cumplimiento con nuestros Principios de Comercialización	Cantidad de incumplimientos establecidos	2	0	0	●
100% de cumplimiento con nuestras directrices globales sobre Prevención de Acceso de Menores de Edad (YAP)	% de mercados que realizan actividades basadas en nuestras directrices globales ¹⁹	100%	100%	100%	●

¹⁶ En 2017 comenzamos a medir el desempeño comparado con esta medición, de modo que no existen datos de años anteriores. Las cifras incluyen los datos de un año completo de Reynolds American. Excluyendo a Reynolds American, fueron £397 millones.

¹⁷ El STP fue introducido en junio 2016, de modo que no existen datos de años anteriores.

¹⁸ Nosotros comenzamos a implementar el programa SCDD en 2016, de modo que no existen datos de años anteriores.

¹⁹ Hasta fines de 2017, esto se media comparado con las Directrices de Prevención de Tabaquismo de Menores de Edad anteriores. La cifra para 2017 incluye a Reynolds American. Los mercados que no pudieron realizar actividades son aquellos que tuvieron inestabilidad política y donde sólo operamos a través de un distribuidor, o donde la legislación local nos impide realizar actividades de prevención del tabaquismo a menores de edad – que representan menos del 15% de nuestro volumen total de ventas de 2017. Las Directrices YAP entraron en vigencia en enero 2018, y en nuestro siguiente informe reportaremos nuestro cumplimiento con ellas y las actividades YAP.

META	INDICADOR	DESEMPEÑO			TENDENCIA
		2015	2016	2017	
MEDIO AMBIENTE					
Reducir en 55% nuestras emisiones de CO ₂ e a 0.68 toneladas equivalente a millones de cigarrillos (MCE) producidos en 2025, y en 80% a 0.30 toneladas por MCE al 2050 (comparado con base de referencia del año 2000)	Toneladas equivalente de dióxido de carbono (CO ₂ e) por MCE ²⁰	0.80	0.84	0.82	◆
	% total de reducción desde base de referencia ²⁰	47%	45%	46%	◆
Reducir nuestro uso de energía en 25% a 9.17 gigajoules/MCE en 2025 (comparado con base de referencia del año 2007)	Gigajoules por MCE ²⁰	9.98	10.41	10.48	◆
	% total reducción desde base de referencia ²⁰	16%	12%	11%	◆
Aumentar en 25% la cantidad de energía removable que producimos al 2025	% del uso total de energía ²¹	–	8.2%	8.5%	◆
Reducir en 35% la cantidad total de agua extraída a 3.17 metros cúbicos/ MCE al 2025 (comparado con base de referencia año 2007)	Metros cúbicos por MCE ²⁰	3.56	3.44	3.27	●
	% total reducción desde base de referencia ²⁰	27%	29%	33%	●
Aumentar en 15% la cantidad total de agua que reciclamos al 2025 (comparado con base de referencia año 2007)	% total de agua reciclada	9%	11%	11%	◆
Reducir en 80% nuestros desperdicios en vertederos a 0.002 toneladas/MCE al 2025 (comparado con base de referencia año 2007)	Toneladas por MCE	0.0080	0.0084	0.0077	●
	% total reducción desde base de referencia	68%	66%	68%	●
Reducir en 10% el volumen total de desperdicios generados al 2025 (comparado con base de referencia año 2007)	Total toneladas de desperdicios generados ('000)	131	131	132	◆
	% total de reducción comparado con base de referencia	3%	3%	2%	◆
Reciclar al menos 95% del total de desperdicios que generamos cada año	% de desperdicios reciclados	92.8%	92.6%	93.2%	◆
NUESTRO PERSONAL					
Nuestra meta es llegar a cero accidentes en todo el Grupo	Total de accidentes reportados: empleados y contratistas ²²	181	182	217	■
	Tasa de Incidencia de Casos de Días Laborales Perdidos (LWCIR)	0.26	0.24	0.28	■
	Casos de Días Laborales Perdidos ²²	166	155	181	■
	Empleados ²²	34	30	38	■
	Cantidad de lesiones graves: contratistas ²²	8	20	24	■
	Cantidad de muertes: empleados	0	2	1	■
	Cantidad de muertes: contratistas	7	4	11	■
	Cantidad de muertes de personas que involucraron a vehículos de BAT	6	2	11	■
Significativo aumento de representación de mujeres y nacionalidades en cargos directivos al 2020	% de mujeres en cargos directivos ²³	16%	16%	21%	●
	% de nacionalidades focalizadas en cargos directivos	18%	19%	20%	◆

²⁰ Hemos actualizado las siguientes cifras previamente reportadas: CO₂e por MCE de 0.79 en 2015 y 0.81 en 2016; % reducción CO₂e desde base de referencia de 48% en 2015 y 47% en 2016; uso de energía por MCE de 9.75 en 2015 y 9.92 en 2016; % reducción uso de energía desde base de referencia de 17.5% en 2015 y 16% en 2016; agua utilizada por MCE de 3.43 en 2016 y % reducción desde base de referencia de 29% en 2016. Esto se debe principalmente a que se amplió el alcance de los datos recientes e históricos incluyendo tres plantas de un país para su exhaustividad y a la corrección del volumen de MCEs reportado en otra planta. Adicionalmente, después de la implementación de un nuevo sistema de información, tomamos medidas para mejorar nuestra metodología de cálculo, lo que produjo leves ajustes en los datos históricos en general. En 2016 comenzamos a medir sistemáticamente el desempeño de acuerdo con este sistema de medición, de modo que no están disponibles los datos de los años anteriores.

²¹ Comenzamos a medir el rendimiento de esta métrica sistemáticamente a partir de 2016, por lo que no hay datos disponibles para años anteriores.

²² Para incluir las lesiones ocurridas en nuestras adquisiciones de 2015 y 2016, actualizamos las siguientes cifras previamente reportadas: el total de accidentes de empleados y contratistas es 175 en 2015 y 2016; los casos de días laborales perdidos es 160 en 2015 y 151 en 2016; lesiones graves de empleados es 31 en 2015 y 33 en 2016; y lesiones graves de contratistas es 9 en 2015 y 16 en 2016. Las dos últimas incluyen también una reclasificación de una lesión grave de 2015 de un contratista a un empleado. Además, una auditoría interna identificó tres casos de días laborales perdidos reportados incorrectamente en 2016 bajo lesiones graves – hemos actualizado los datos de 2016 para que reflejen esta reclasificación.

²³ La cifra para 2017 incluye datos de Reynolds American, a fin de asegurar la compatibilidad con la información sobre diversidad de género reportada en nuestro informe anual de 2017.

Materialidad: identificación de las prioridades de nuestra sustentabilidad

Los temas cubiertos por el Programa de Sustentabilidad del Grupo son aquellos identificados por medio de una detallada evaluación de materialidad como más importantes para nuestros grupos de interés y nuestro negocio.

Nosotros hemos estado realizando evaluaciones de materialidad desde 2007, las que son analizadas anualmente y actualizadas cada tres años en un detallado proceso. Esto nos permite desarrollar nuestras estrategias y entregar las comunicaciones adecuadas. En 2017 trabajamos con Carnstone Partners, una respetada consultora de sustentabilidad, para efectuar una nueva evaluación detallada en base al siguiente proceso de tres etapas:

Etapa 1

Identificación de los temas de la 'lista larga'

Se utilizó una gran variedad de información de las partes interesadas para identificar una lista larga inicial de temas. Esta incluía asuntos planteados en actividades con nuestras partes interesadas, tanto a nivel del Grupo como a nivel de mercados locales, con accionistas, inversionistas, proveedores, agricultores, comunidades locales, empleados, gobiernos, organizaciones no gubernamentales (ONGs) y otros importantes grupos de interés.

Adicionalmente encargamos a Kantar Media un análisis global de los medios de comunicación e identificamos los principales asuntos cubiertos por la industria y empresas FMCG similares; las respectivas regulaciones nacionales e internacionales; los estándares y marcos normativos internacionales, como por ejemplo las Metas de Desarrollo Sustentable de NU; informes y acusaciones externas sobre BAT o la industria del tabaco; e informes sobre gestión y perspectivas de riesgos, como los del Foro Económico Mundial.

Las informaciones externas fueron complementadas con información interna de BAT, incluyendo estrategias del Grupo y funcionales; el Registro de Riesgos del Grupo; las reuniones y comités de la Junta Principal y regionales; y las políticas, principios y estándares del Grupo.

Etapa 2

Priorización y refinamiento

Los asuntos fueron agrupados de acuerdo a los temas comunes y priorizados mapeándolos en la matriz de materialidad adyacente. Ese mapeo se realizó con una metodología de puntuación definida desarrollada por Carnstone, a fin de evaluar el nivel de importancia para nuestros grupos de interés y el real o potencial impacto sobre el Grupo BAT.

Luego Carnstone realizó una serie de entrevistas al personal directivo superior de BAT, incluyendo al Director de nuestro Grupo Legal y de Asuntos Externos, a fin de obtener información y continuar refinando los asuntos.

Etapa 3

Validación

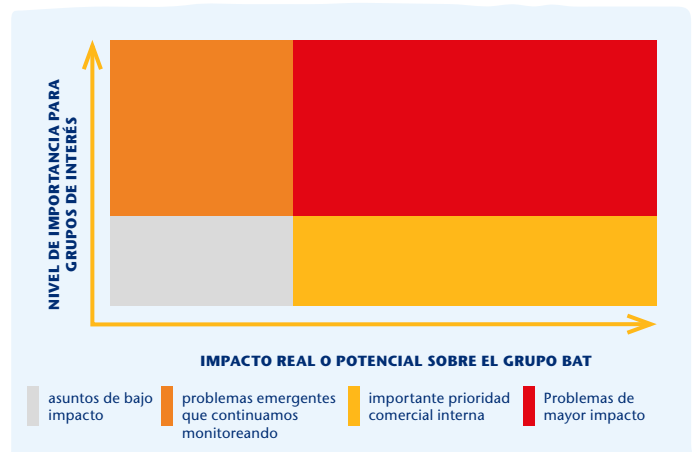
Importantes líderes de opinión de nuestro Panel de partes interesadas independientes (ver Página 38) analizaron la lista de asuntos identificados y los detalles de cada etapa de la evaluación, incluyendo la información de las partes interesadas, la metodología de la puntuación y la información de entrevistas internas. A continuación, en una reunión facilitada de manera independiente, tuvieron la oportunidad de hacer preguntas detalladas y proporcionar información.

En general, el Panel respaldó el proceso seguido y confirmó que los asuntos considerados más importantes coincidían con sus expectativas.

Resultados finales

Los asuntos que son más importantes para nuestras partes interesadas y que tienen el mayor impacto sobre el Grupo BAT, conforman nuestra Programa de Sustentabilidad con tres áreas estratégicas: Reducción de los Daños, Agricultura Sustentable y Medios de Subsistencia de los Agricultores y Conducta Comercial (cuyos temas específicos son señalados al inicio de cada sección de este Informe). Estos son respaldados por nuestro enfoque continuo sobre asuntos relacionados con los impactos ambientales de nuestras operaciones, y la creación de una cultura diferentes y atractiva para nuestro personal.

Además nos continuamos focalizando en importantes prioridades comerciales internas, junto con monitorear problemas emergentes de gran importancia para nuestras partes interesadas.



Participación de las partes interesadas

Nosotros nos relacionamos con una amplia gama de partes interesadas a nivel local, regional y global en relación con los principales asuntos de sustentabilidad contemplados en este Informe.

Escuchar a las partes interesadas nos ayuda a comprender mejor sus puntos de vista y sus inquietudes, para responder a ellos adecuadamente. Nos proporciona valiosa información y retroalimentación respecto de nuestro enfoque estratégico de la sustentabilidad, nuestras políticas, procedimientos y formas de trabajar. Nos ayuda a mejorarlas y fortalecerlas continuamente y a asegurarnos que estamos cumpliendo las expectativas de nuestras partes interesadas.

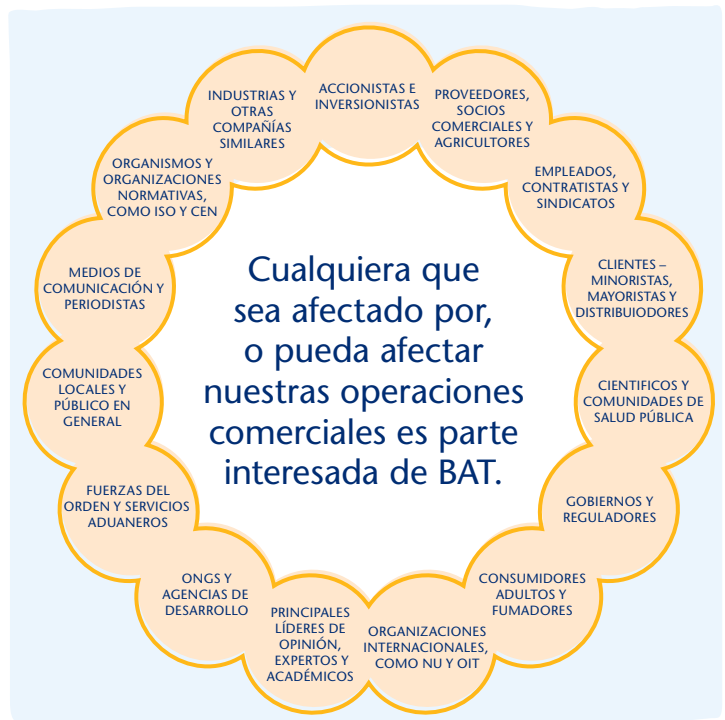
Por ejemplo, el desarrollo de nuestra Política sobre Derechos Humanos y nuestro enfoque a la gestión de los derechos humanos ha sido informada por una sesión de diálogo facilitada independientemente por una parte interesada y el trabajo realizado a continuación con consultoras externas experimentadas en esta área. Nuestro nuevo estándar de operación respecto de la prevención del trabajo infantil también fue desarrollado con importantes contribuciones de la Fundación para la Eliminación del Trabajo Infantil de los Cultivos de Tabaco (ECLT) y la Organización Internacional del Trabajo (OIT).

Además participamos en una amplia variedad de colaboraciones con múltiples agentes y colaboraciones para desarrollar soluciones conjuntas a problemas comunes. Por ejemplo, para combatir el comercio ilegal del tabaco trabajamos con grupos industriales y tenemos acuerdos de cooperación con gobiernos, aduanas y fuerzas de orden. Nuestro departamento de Investigaciones y Desarrollo (I&D) también tiene asociaciones con instituciones académicas muy prestigiosas, dedicadas a estudios científicos sobre el potencial de reducción de riesgos de los productos de tabaco y nicotina de próxima generación.

Continuamos compartiendo los resultados de nuestras investigaciones científicas analizadas por partes sobre nuestros Productos de Próxima Generación (NGPs) con reguladores, organismos de salud pública, medios de comunicación y otras importantes partes interesadas, para contribuir a comunicar el debate sobre Reducción de los Daños y contribuir con la base de evidencias.

Además compartimos activamente nuestra experiencia y experticia con terceros que pueden contribuir a incrementar los estándares de toda la industria y hacer una valiosa contribución

a la sociedad en general. Por ejemplo, al compartir abiertamente nuestras investigaciones y nuestro criterio científico respecto de la administración de productos, estamos ayudando a comunicar el desarrollo de estándares de calidad y seguridad de toda la industria de productos de vapor y productos para calentar tabaco.



Nuestro permanente diálogo y compromiso con nuestros socios comerciales – incluyendo proveedores, agricultores y clientes minoristas – les proporciona un valioso respaldo, como el cumplimiento de estándares internacionales o nuevas regulaciones, y les ayuda a entender los problemas y desafíos que enfrentan. Esto nos permite desarrollar soluciones colaborativas para abordarlas.

Nuestras compañías de todo el mundo han establecido estrechos vínculos con las comunidades en que operan e invierten en programas de Inversión Social Corporativa, en asociación con grupos de interés locales para ayudarles.

Como nos relacionamos con los reguladores

Nosotros nos relacionamos con reguladores de todo el mundo para respaldar regulaciones basadas en evidencias sólidas e investigaciones exhaustivas, que respetan los derechos legales, los medios de subsistencia y cumplen con los objetivos políticos previstos, en tanto que reconocen las consecuencias no deseadas.

La transparencia es crucial para nuestro criterio. Estamos abiertos acerca de lo que pensamos, ya sea que estemos a favor de nuevas propuestas y regulaciones o no. Y cuando no estamos de acuerdo, siempre tratamos de ser constructivos y proponemos alternativas prácticas que pueden lograr los objetivos reguladores de los gobiernos y los objetivos de la salud pública.

Hemos apoyado por mucho tiempo los Principios de Transparencia e Integridad en el Cabildeo de la OCDE, y los criterios y posiciones en asuntos clave por las que abogamos están abiertamente disponibles en nuestro sitio web bat.com/regulation.

Reconocemos que, como empresa responsable, todas las actividades en que participamos deben ser guiadas por los altos estándares establecidos en nuestros Principios de Compromisos. Todas las compañías y empleados del Grupo deben actuar de acuerdo con estos Principios. Nosotros respaldamos a terceros en asuntos de políticas de interés mutuo, pero jamás solicitaremos que un tercero se conduzca de un modo que contravenga a nuestros Principios.

Verificación independiente

El análisis independiente de nuestro Informe de Sustentabilidad es un elemento importante para ayudar a las partes interesadas a confiar en nuestros procesos y en lo que comunicamos y respalda nuestro compromiso con la apertura y transparencia.

En 2017 hemos continuado solicitando a Ernst & Young LLP que nos proporcione una verificación limitada de algunos datos de sustentabilidad. Por otra parte, en base a nuestro largo historial de compromiso abierto con nuestras partes interesadas, es el segundo año en que invitamos a nuestro Panel de Partes Interesadas Independientes formado por importantes líderes de opinión, a ofrecer comentarios sobre la materialidad de nuestro Informe de Sustentabilidad y una opinión colectiva sobre el desempeño de BAT.

Declaración independiente del Panel de Partes Interesadas

Miembros del Panel

Philippa Foster Back CBE, Directora del Instituto de Ética Comercial (Presidenta del Panel) – una organización benéfica de educación que tiene el propósito de promover altos estándares de conducta comercial en base a valores éticos.

Scott Ballin, Asesor de Políticas de Salud– Scott ha estado dedicado por más de 40 años a asuntos relacionados con el tabaco y la salud y es un importante líder de opinión de la Reducción de los Daños del Tabaco.

Prof John Boardman, Profesor Emérito, Instituto de Cambios Ambientales, Universidad de Oxford – John ha publicado más de 150 informes focalizados principalmente en el manejo del suelo y la degradación de la tierra.

Peder Michael Pruzan-Jorgensen, Senior VP de Empresas para la Responsabilidad Social – organización global sin fines de lucro que trabaja con su red de más de 250 compañías miembros y otros asociados para crear un mundo justo y sustentable.

Proceso

Este es el segundo año de existencia del Panel. Su objetivo es entender el contexto dentro del cual opera el negocio de BAT, establecer en que forma está enfrentando los diferentes desafíos de sustentabilidad y entregar comentarios sobre la materialidad del Informe y una opinión colectiva sobre el desempeño. El Panel es independiente de BAT y los siguientes comentarios se basan en la experticia y experiencia de sus miembros.

En este ciclo de informes, el Panel sostuvo tres reuniones con BAT. En la primera reunión de octubre 2017 consideró el proceso y los resultados de la evaluación de la materialidad de la compañía (ver página 36). La segunda reunión de noviembre 2017 fue solicitada específicamente por el Panel a raíz de su análisis del Informe de Sustentabilidad de 2016, a fin de tener la oportunidad de participar antes en el proceso de comunicación. La reunión incluyó una presentación de BAT sobre los importantes desarrollos comerciales de 2017 y un análisis de la estructura y el contexto del informe propuesto.



La tercera reunión sostenida en febrero 2018, se centró en un detallado escrutinio del borrador del Informe, para el cual:

- El Panel analizó de antemano un borrador de la reunión;
- BAT presentó detalles de la respuesta de la Compañía a las recomendaciones y comentarios del Panel en su declaración sobre el Informe 2016, así como aquellas realizadas durante su reunión de noviembre;
- El Panel como grupo analizó privadamente el Informe para formular sus puntos de vista e identificar las preguntas que harían a BAT;
- El Panel se reunió con representantes de alto nivel de BAT para formular preguntas y entregar comentarios iniciales sobre el Informe, incluyendo a Jerry Abelman, Director del Departamento Legal y de Asuntos Externos del Grupo y a especialistas de áreas clave de la compañía;
- El Panel hizo sugerencias acerca de como se podría mejorar el Informe para servir mejor a las necesidades de las partes interesadas de BAT – varios de estos comentarios fueron comentados en el Informe antes de la publicación; y
- Redactó esta declaración independientemente de BAT y la presentó a representantes de la Compañía.



Reunión de los miembros de nuestro Panel de Partes Interesadas con Jerry Abelman, Director de Legal y Asuntos Externos del Grupo

En las tres reuniones el Panel apreció la buena disposición de BAT de compartir la información y discutir los asuntos y problemas que enfrenta como empresa en forma abierta y constructiva. A continuación se resumen los comentarios del Panel sobre el Informe, junto con recomendaciones sobre la forma en que se deberían mejorar los futuros informes. El Panel reconoció el progreso realizado desde el Informe del año pasado, que refleja muchas de las recomendaciones del Panel. Los detalles específicos de la forma cómo se abordaron estas recomendaciones se indican a continuación.

Materialidad y desempeño

Como en años anteriores, el Informe de Sustentabilidad 2017 de BAT es de fácil lectura, cubre los problemas más importantes del Grupo en forma significativa y equilibrada y logra un buen equilibrio entre un informe descriptivo y un informe de desempeño, no menos importante cuando se lee en el contexto de la abundante información – cualitativa y cuantitativa – accesible en los sitios web de BAT y en otros informes más focalizados en un tema.

El compromiso de la Compañía de comunicar está respaldado por la actualización anual de la materialidad y un análisis más profundo que se realiza cada tres años. Sin embargo, y sorprendentemente, aprovechamos la oportunidad para definir objetivos significativos y medibles, incluyendo objetivos de largo plazo para la Reducción de los Daños y la Agricultura Sustentable y Medios de Subsistencia de

los Agricultores. Como se menciona en la Declaración del año pasado, nos parece que sería útil definir los indicadores de resultados de los problemas más importantes, observando, como un hecho positivo que el recientemente iniciado programa *Prosperar* podría entregar una base de evidencia más sólida para los resultados relacionados con la Agricultura Sustentable y Medios de Subsistencia de los Agricultores.

De acuerdo con nuestras recomendaciones clarificar aún más los objetivos y metas en las áreas clave de desempeño, el Informe se beneficiaría con una mayor claridad respecto de las prioridades consideradas por la Compañía para el programa Transformando el Tabaco, incluyendo los hitos y principales indicadores de desempeño para una transformación exitosa. Por otra parte, debido a la evolución del modelo de negocios de BAT hacia los Productos de Próxima Generación (NGPs), esperamos la evolución del perfil de sustentabilidad más amplio de BAT, incluyendo los aspectos más importantes, algo que esperamos ver cubierto en los próximos informes.

Reducción de los daños

BAT continúa demostrando progresos en la promoción de su cartera NGP y su estrategia de Reducción de los Daños en múltiples frentes. Respondió a varias de las recomendaciones que le hizo el Panel en la Declaración del año pasado, incluyendo el suministro de mayores detalles sobre lo que podría implicar un marco regulatorio para los NGPs. El Panel ha observado que BAT reconoce el grave daño ocasionado por los cigarrillos en Estados Unidos y la necesidad de proveer a los fumadores productos alternativos aceptables y económicos, algo que al Panel le parece se le debería dar la mayor de las prioridades.

Incluso mientras BAT continúa con sus esfuerzos en el área de los NGP, les recomendamos enfáticamente intensificar los esfuerzos para suministrar productos existentes, mas asequibles con Reducción de los Daños (como snus, productos de vapor y otros productos de nicotina) al billón de fumadores que viven en países de bajo a mediano nivel de ingresos. Los existentes mercados de ‘fumadores’, constituídos por numerosos consumidores de BAT, proporcionan a la Compañía importantes oportunidades para demostrar su compromiso con la Reducción de los Daños como parte de su estrategia *Transformando el Tabaco*.

Además el Panel incentiva a BAT a continuar expandiendo sus esfuerzos de interactuar con reguladores, la comunidad científica y de investigación, formuladores de políticas, ONGs de salud pública, consumidores y medios de comunicación y a participar en reuniones y conferencias en que se pueden lograr colaboraciones productivas. La transparencia continúa siendo un elemento clave en el espacio de la transformación del tabaco y la nicotina.

Finalmente, tanto en esta área como en cualquier otra, el Panel espera que en futuros informes BAT proporcione objetivos de desempeño más mensurables, detallados y articulados. Pudimos observar que el informe preliminar de este año fue críticamente deficiente en esta área, incluso comparado con el Informe de 2016. Por ejemplo, se pudo observar que BAT invirtió US\$2.5 billones desde 2012 en los NGPs, ¿pero cómo se compara esto con otras actividades de BAT, incluyendo sus ingresos anuales? Una forma de destacar y proporcionar estos detalles podría ser a través de sus prominentemente destacados sitios web, como bat-science.com.

Agricultura sustentable y medios de subsistencia de los agricultores

El Panel apreció la presentación de los datos de los Servicios de Extensión a los Agricultores de BAT y la información sobre cómo se está desarrollando el programa *Prosperar*. El próximo año esperamos ver más información sobre este tema. También apreciaríamos una mayor divulgación respecto de los contratos de trabajo a corto plazo de los agricultores contratados directamente por BAT. Aceptamos que existen dificultades prácticas relacionadas con el frecuente y riguroso monitoreo de este tipo de relaciones de empleo, especialmente en países menos desarrollados. Sin embargo, creemos que es importante que nos entreguen suficiente información para que podamos formarnos un criterio en cuanto a si esto constituye un problema importante. Podemos observar que el Programa Sustentable del Tabaco se refiere solamente a los proveedores de nivel uno.

En el área del cambio climático, recomendamos que BAT desarrolle un sólido análisis de los riesgos del cambio climático en sus principales regiones de cultivo de tabaco. Como primer paso se podría utilizar el Panel Intergubernamental del Cambio Climático de regiones específicas en términos de los cambios de temperatura y precipitaciones. Se deben reconocer las incertidumbres. A continuación de esto, es necesario realizar un análisis de los riesgos para la producción (particularmente para los pequeños agricultores). Finalmente, es necesario evaluar la resiliencia a estos riesgos. Incentivamos a BAT a producir algo parecido a un Focus Report sobre el cambio climático. Podría ser que los riesgos fueran mínimos, pero actualmente, excepto ciertas menciones de eventos extremos y escasez de agua, nos parece que no se le ha dado suficiente importancia.

Conducta Comercial

El Panel elogia el criterio adoptado por BAT en respuesta a los comentarios realizados en la Declaración del año pasado. El criterio es claro y nos agradó ver en las secciones de Entrega con Integridad, Proteger los Derechos Humanos y Comercialización Responsable algunos detalles de como el criterio de BAT está proporcionando beneficios tangibles a través de los estudios de casos destacados.

Se omitió hacer una descripción de los valores de la Compañía, visto como un compromiso con las partes interesadas, y de como son integrados en la Conducta Comercial – están implícitos, pero al Panel le parece que deberían ser más explícitos. Asimismo, sería beneficioso para el lector que se dieran más detalles sobre los Estándares de Conducta Comercial.

El detalle proporcionado en *Canales de opinión* fue bien acogido, puesto que esta es un área clave en todas las organizaciones. Se sugiere que el informe del próximo año sobre este asunto se refiera a las mejores prácticas desarrolladas por empresas de tamaño comparable.

En resumen, el Panel se informó acerca del criterio global de BAT en relación con la Conducta Comercial, no obstante estamos conscientes que opera en países con aplicaciones de mecanismos de gobernanza más débiles. Esta podría ser un área de esta sección que podría ser desarrollada, de modo que el lector pueda entender como se aplica el criterio general de BAT dentro del contexto de diferentes regímenes reguladores nacionales.

Otras observaciones

El Panel apreció la inclusión de la información sobre salud y seguridad ocupacional en el Informe. Además del aumento del número de muertes que ha sido adecuadamente cubierto,

observamos con inquietud que el desempeño general en salud y seguridad se encuentra en una trayectoria negativa. Durante nuestras entrevistas con altos representantes de BAT, nos consolamos por la atención que prestan a este tópico, y les recomendamos que la continúen prestando para revertir la tendencia y que informen más detalladamente sobre las futuras medidas para mejorar el desempeño.

Además de nuestras observaciones anteriores sobre el cambio climático, apreciamos el compromiso de BAT de ampliar su comprensión y la medición de sus emisiones de CO₂e Alcance 3, con miras a mejorar su desempeño general. Sin embargo, podemos observar que a pesar de reducirse las emisiones CO₂e Nivel 1 y 2, el índice de progreso parece haberse estancado, lo que provoca dudas acerca de la trayectoria para cumplir las actuales metas para 2025, un punto que no fue totalmente aclarado en el Informe. Además hacemos notar que, a medida que el modelo de negocios de la Compañía evoluciona con mayores ventas de NGPs, las emisiones podrían aumentar. Esperamos que en futuros informes BAT aclare en qué forma el modelo de negocios en evolución puede influenciar su huella de carbono, incluyendo las emisiones de Alcance 3.

Observaciones finales

Como un comentario general, el Informe de 2017 refleja el avance de BAT y ayuda al lector a obtener una imagen del criterio de BAT respecto a la sustentabilidad y sus más importantes problemas identificados por su proceso de materialidad.

Transformando el Tabaco constituye un desarrollo clave para BAT y el Panel está interesado en saber cómo será integrado en el Informe de 2018. Esto se hace más complejo debido a los múltiples públicos del Informe de Sustentabilidad de BAT. Dada la dificultad de proporcionar claridad a todos los públicos, el Panel sugiere que se revise la naturaleza de este Informe, especialmente en vista que el Resumen del Desempeño parece desconectado de lo que se expresa en el Informe sobre algunas cosas.

El Panel agradece la cooperación del equipo de Sustentabilidad del Grupo BAT y la participación del personal directivo superior.

Miembros del Panel de Partes Interesadas

Marzo 2018



Verificación de los datos de desempeño

Ernst & Young LLP ha realizado una verificación limitada de los datos sobre sustentabilidad seleccionados presentados en este Informe y en nuestro Centro de Desempeño de Sustentabilidad en

bat.com/sustentabilidad/data

Lea la declaración completa de Ernst & Young, incluyendo el alcance del trabajo y las conclusiones, disponibles en

bat.com/assurance

Nuestra respuesta a la declaración del Panel

Las ideas, desafíos y comentarios constructivos del Panel son invaluable para contribuir a asegurar que nuestro informe satisfaga las necesidades de las partes interesadas. Ellos destacaron tanto las fortalezas de nuestro informe, como las áreas que deberían ser mejoradas, y nos comprometemos a responder abiertamente sus comentarios.

Proceso

Este año apreciamos la oportunidad de interactuar antes y con mayor frecuencia con el Panel en el proceso de información. La redacción inicial del Informe se benefició enormemente con los comentarios del Panel y pudimos introducir muchas de sus sugerencias antes de su publicación. También estamos considerando otras recomendaciones para futuros informes.

Materialidad y desempeño

Estamos complacidos que el Panel considere que nuestros temas principales son informados de modo comprensible y equilibrado. Reconocemos que es necesario definir objetivos de largo plazo más mensurables, especialmente en la Reducción de los Daños y la Agricultura Sustentable y Medios de Subsistencia de los Agricultores.

Hemos publicado nuestra nueva meta de generar más de £5 billones en ingresos del Grupo con Productos de Próxima Generación al año 2022 y creemos que este parámetro financiero demuestra nuestro compromiso con la Reducción de los Daños y la Transformación de nuestro negocio. A medida que se vaya desarrollando esta área, definiremos otras metas y los indicadores para soportarlas. Estamos de acuerdo con la observación del Panel en el sentido que el desarrollo de nuestro programa *Prosperar* contribuirá a que podamos cuantificar mejor los resultados y los impactos para nuestros agricultores y comunidades rurales, y nos comprometemos a informar sobre esto en el futuro.

Reducción de los daños

Apreciamos el reconocimiento del Panel respecto de nuestro progreso en esta área y de como hemos respondido a sus recomendaciones. Entendemos su inquietud en cuanto a la disponibilidad de productos alternativos asequibles a los fumadores de países con ingresos bajos a medianos. Sin embargo, en muchos de estos países aún existen obstáculos reguladores y de mercado que impiden el lanzamiento de productos alternativos, de modo que agradecemos las recomendaciones del Panel de continuar expandiendo nuestros esfuerzos para lograr colaboraciones productivas entre los principales grupos de interés. Si todos podemos trabajar exitosamente en conjunto, creemos que se puede lograr un progreso real en la Reducción de los Daños.

Agricultura sustentable y medios de subsistencia de los agricultores

Observamos la recomendación del Panel de proporcionar más información respecto de la utilización de tabajos de corto plazo por nuestros agricultores contratados. La medida en que se utiliza el trabajo contratado difiere de acuerdo con la ubicación y el tamaño del predio. En muchos lugares del mundo la utilización de mano de obra casual de corto plazo es común, y algunos trabajadores son contratados para trabajar uno o dos días. Esto refleja la forma en que opera la economía informal en muchas partes del mundo, sobre lo cual tenemos poco control directo. Sin embargo, tenemos claridad respecto de las condiciones laborales que esperamos de nuestros

agricultores contratados con sus propios trabajadores y monitoreamos las prácticas a través de nuestro monitoreo de los predios y el Programa Sustentable del Tabaco, los cuales incluyen criterios específicos relativos a la utilización de mano de obra contratada. En los futuros informes consideraremos una forma que refleje mejor esta importante parte de nuestra cadena de suministros.

Además estamos considerando la sugerencia del Panel de efectuar un nuevo análisis de los impactos del cambio climático sobre el cultivo del tabaco, y de proporcionar más detalles en futuros informes sobre lo que estamos haciendo para entender, mitigar e incrementar la resiliencia de los agricultores a estos impactos.

Conducta comercial

Nos complace que el Panel considere clara esta área de nuestro informe y que la utilización de estudios de caso para demostrar como estamos entregando beneficios tangibles fue una adición útil. También agradecemos al Panel por resaltar la brecha entre la función de nuestros principios rectores y los Estándares de Conducta Comercial – que pudimos abordar antes de la publicación (ver Página 23). Nos comprometemos además incluir los datos de nuestros *Canales de opinión* en los futuros informes. Reconocemos la importancia de explicar claramente la forma en que aplicamos nuestro criterio global a la Conducta Comercial, especialmente en el contexto de diferentes circunstancias locales. Nos adherimos a nuestras políticas, principios y estándares incluso cuando son más estrictos que las leyes locales, y priorizamos a los países que tienen una mayor exposición a los riesgos aumentando el monitoreo, como asimismo aquellos lugares en que la aplicación de la ley es débil, o donde existen altos niveles de corrupción, criminalidad o disturbios. Nos preocuparemos de aclarar más nuestra información sobre esto a futuro.

Otras observaciones

Compartimos la inquietud del Panel respecto a nuestro desempeño en salud y seguridad en 2017, pero nos complace saber que se sintieron tranquilizados por el alto nivel de atención que le damos a esto, incluyendo el constante monitoreo y supervisión de nuestro Comité de Auditoría de la Junta.

Debido a que la mayoría de los incidentes se concentraron en el primer semestre del año, ya hemos podido observar un mejor desempeño en el segundo semestre de 2017, como resultado de los programas e iniciativas dirigidas que aplicamos para responder al aumento de los riesgos. Nos esforzaremos para incluir más detalles sobre esto en nuestro Informe del próximo año.

Reconocemos que el desempeño de 2017 respecto de los parámetros de CO₂e y la intensidad de energía permanecieron relativamente estables. En respuesta a los comentarios del Panel, hemos proporcionado más claridad en este Informe (ver Página 30). Actualmente estamos trabajando en identificar oportunidades para lograr mayores reducciones frente a nuestros objetivos y creemos que nuestro nuevo criterio de aumentar la proporción de energía renovable contribuirá a esto.

Observaciones finales

Quisiéramos agradecer al Panel por su tiempo y por el exhaustivo análisis de nuestro Informe y esperamos continuar este diálogo abierto y constructivo.

British American Tobacco

Marzo 2018

bat.com/sustentabilidad

Información más detallada sobre nuestro Programa de Sustentabilidad e iniciativas.



CENTRO DE DESEMPEÑO

Avances comparados con nuestras metas, gráficos de desempeño, Iniciativa de Reportaje Global (GRI) comunicaciones G4, declaración de Garantía Independiente y nuestra respuesta a la garantía.

 bat.com/sustainability/data



CONTACTO

**Jennie Galbraith y
Verity Lawson**

British American Tobacco Globe
House, 4 Temple Place London
WC2R 2PG

 sustainability@bat.com

 +44 (0)20 7845 1000



INFORME DE SUSTENTABILIDAD

Nuestra estrategia de sustentabilidad y las tres áreas clave de Reducción de los Daños, Agricultura Sustentable y Medios de Subsistencia de los Agricultores y Conducta Empresarial.

 bat.com/sustainabilityreport



INFORMES FOCALIZADOS

Información más detallada sobre un área específica del Programa de Sustentabilidad de nuestro Grupo.

 bat.com/sustainabilityfocus



ANNUAL REPORT

Visión, estrategia, modelo empresarial, gobernanza, principales factores de riesgo e informe financiero de nuestro Grupo.

 bat.com/annualreport

 [@BATPress](https://twitter.com/BATPress)
[@BAT_Sci](https://twitter.com/BAT_Sci)

 youtube.com/welcometobat

 flickr.com/welcometobat

Acerca de este Informe

Este es un informe de British American Tobacco p.l.c. Se excluyen las compañías asociadas. Todos los datos del Grupo se refieren al año 2017. Salvo indicación en lo contrario, los datos de Reynolds American Inc., la empresa norteamericana que adquirimos en julio 2017, fueron excluidos del Informe mientras continuamos la integración. Las referencias a 'British American Tobacco', 'BAT', 'nosotros' y 'nuestra' al indicar una opinión se refieren a British American Tobacco p.l.c. (la Compañía) y cuando indican actividades comerciales de tabaco, se refieren a las empresas operadoras del Grupo, colectivamente o individualmente según sea el caso. Este Informe contiene declaraciones prospectivas que están sujetas a factores de riesgo asociados a, entre otros, las circunstancias económicas y comerciales que ocurran en los países en que opera el Grupo. Se considera que las expectativas reflejadas en estas declaraciones son razonables, pero podrían ser afectadas por una serie de variables que podrían producir resultados considerablemente diferentes a los actualmente previstos.



El material de este Informe es proporcionado con el propósito exclusivo de entregar información acerca de la Compañía a las partes interesadas y no está destinado para los consumidores en general. La Compañía, sus directores, empleados, agentes o asesores no aceptan ni asumen responsabilidad alguna respecto de cualquier otra persona a quien se muestre este material o a cuyas manos pudiera llegar, declinándose expresamente cualquier responsabilidad. El material de este Informe no se entrega para publicitar productos o para propósitos promocionales o de comercialización. Este material no constituye y no se debe considerar que constituye una oferta de venta, o una solicitud de oferta de compra, de cualquiera de nuestros productos. Nuestros productos se venden solamente en cumplimiento con las leyes de las diferentes jurisdicciones en que son vendidos.