NASPERS

Geïntegreerde jaarverslag 2012 insluitende kennisgewing van algemene jaarvergadering

Inhoud

Die Naspers-groep 1

Omvang van die verslag en gerusstelling 2
Verklaring deur die direksie oor die geïntegreerde jaarverslag 3
Hoogtepunte van die oorsigjaar 4
Ons besigheid 8
Oorsig van die groep 10
Ons globale voetspoor 12
Voorsitter se verslag 14
Uitvoerende hoof se verslag 20
Risikobestuur 26
Balans tussen wins, mense en ons planeet 34
Staat van waarde toegevoeg 36
Strategie 37

Prestasie-oorsig 43

Finansiële oorsig 44
Bedryfsoorsig 46

Korporatiewe bestuurstoesig 91

Direksie 106
Vergoedingsverslag 112
Verslag van die ouditkomitee 122

Opgesomde finansiële jaarstate 125

Aandeelhouer- en korporatiewe inligting 141

Administrasie- en korporatiewe inligting 142
Ontleding van aandeelhouers 143
Aandeelhouersdagboek 143
Kennisgewing van algemene jaarvergadering 144
Volmagvorm 155
Aantekeninge by volmagvorm 158

Die Naspers-groep

Omvang van die verslag en gerusstelling

Naspers doen sedert 2008 aan belanghebbendes verslag oor sy nie-finansiële prestasie.

Dit is ons tweede geïntegreerde jaarverslag – met 'n kombinasie van finansiële en nie-finansiële prestasie om 'n vollediger begrip van ons groep te verskaf. Hierdie verslag dek die finansiële jaar van 1 April 2011 tot 31 Maart 2012. Terugvoer kan regstreeks gerig word aan **gri@naspers.com**.

Die verslag is opgestel volgens die riglyne van die Globale Verslagdoeningsinisiatief (GRI G3) en die aanbevelings van die jongste King-verslag oor korporatiewe bestuurstoesig in Suid-Afrika (bekend as King III).

Hierdie geïntegreerde jaarverslag sluit die finansiële prestasie van die Naspers-groep en sy filiale, gesamentlike ondernemings en geassosieerde maatskappye in. Verslagdoening oor nie-finansiële prestasie sluit die beheermaatskappy, drukmediabedrywighede in Suid-Afrika (Media24), betaaltelevisie-ondernemings in Suid-Afrika en Nigerië (MultiChoice), en internetbedrywighede in Latyns-Amerika (BuscaPé) en Middel- en Oos-Europa (Allegro) in. Saam is hierdie entiteite vir 82% van gekonsolideerde omset verantwoordelik.

Ons Suid-Afrikaanse werksaamhede publiseer afsonderlike geïntegreerde jaarverslae op **www.media24.co.za** en **www.multichoice.co.za**.

Ons fokus op die ontwikkeling van groepverslagdoeningstandaarde wat ons openbaarmaking al hoe meer sinvol en meetbaar sal maak vir belanghebbendes. Oor die algemeen verskaf ons nie gedetailleerde vooruitskouingsinligting nie.

Die finansiële inligting wat uit die geouditeerde gekonsolideerde finansiële jaarstate van Naspers Beperk vir die jaar geëindig 31 Maart 2012 verkry is, is korrek aangehaal in hierdie geïntegreerde jaarverslag. Sien PricewaterhouseCoopers Geïnk. se verslag op bladsy 128. Die inligting oor breedgebaseerde swart ekonomiese bemagtiging in Suid-Afrika is deur Empowerlogic (MultiChoice) en AQRATE (Media24) geverifieer.

Vooruitskouingsverklarings

Hierdie verslag kan vooruitskouingsverklarings bevat soos omskryf in die Verenigde State se 'Private Securities Litigation Reform Act' van 1995. Woorde soos 'glo', 'verwag', 'voorneem', 'beoog', 'wil', 'beplan', 'kan', 'mag', 'streef' en soortgelyke uitdrukkings word gebruik om sulke verklarings te identifiseer, maar is nie die enigste manier om sulke verklarings te identifiseer nie. Hoewel hierdie vooruitskouingsverklarings ons sienings en toekomsverwagtings verteenwoordig, kan 'n aantal risiko's, onsekerhede en ander belangrike faktore meebring dat werklike ontwikkelinge en resultate wesenlik van ons verwagtings verskil. Dit sluit faktore in wat ons ondernemings en finansiële prestasie negatief kan beïnvloed. Ons is geensins onder verpligting (en ontken uitdruklik enige sodanige verpligting) om ons vooruitskouings – hetsy as gevolg van nuwe inligting, toekomstige gebeure of andersins – by te werk of te wysig nie. Beleggers word gemaan om nie te veel staat te maak op enige vooruitskouings wat in hierdie verslag vervat is nie.

NASPERS

Verklaring deur die direksie oor die geïntegreerde jaarverslag

Die ouditkomitee het die geïntegreerde jaarverslag nagegaan en die direksie het die verslag nagegaan en goedgekeur. Die finansiële state is in ooreenstemming met Internasionale Finansiële Verslagdoeningstandaarde ("IFRS") en die Suid-Afrikaanse Maatskappywet Nr 71 van 2008 opgestel, terwyl die geïntegreerde jaarverslag ooreenkomstig die riglyne van die Globale Verslagdoeningsinisiatief ("GRI") opgestel is.

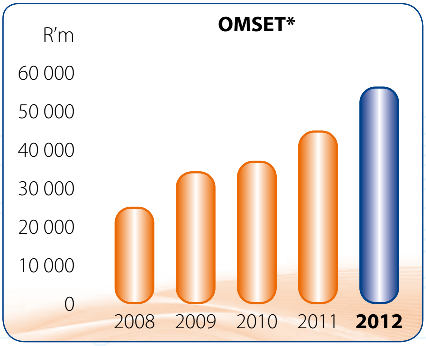
Die geïntegreerde jaarverslag en finansiële state is na ons mening 'n billike weergawe van die ware finansiële posisie van die groep op 31 Maart 2012, asook dié van sy bedrywighede in hierdie tydperk, soos in die verslag beskryf word.

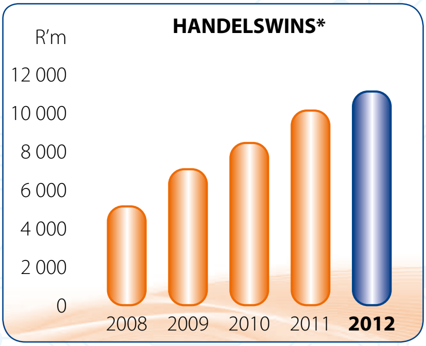
Namens die direksie

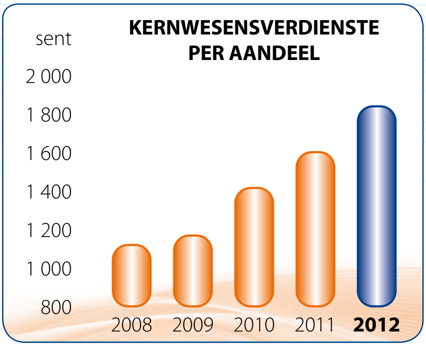
Ton Vosloo
Voorsitter
Kaapstad
26 Junie 2012

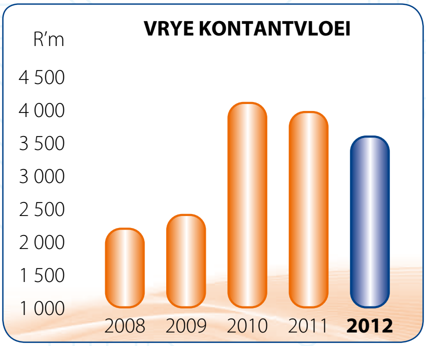
Hoogtepunte van die oorsigjaar

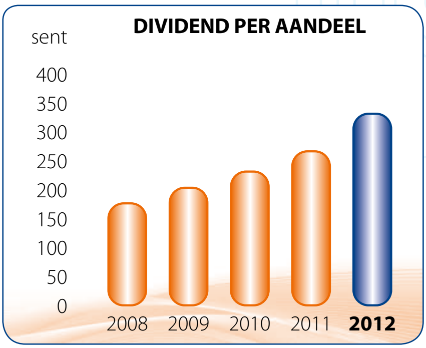
Finansiële prestasie











**geassosieerde maatskappye ingesluit op 'n proporsionele basis*

Vyfjaar-oorsig

R'm	2008	2009	2010	2011	**2012**
Inkomstestaat-items, geassosieerde maatskappye op proporsionele grondslag ingesluit					
Omset	25 305	34 505	37 251	45 103	**56 522**
Handelswins	5 243	7 173	8 537	10 220	**11 210**
Geassosieerde maatskappye uitgesluit					
Handelswins	4 084	4 940	5 447	5 838	**5 485**
Vrye kontantvloei	2 223	2 432	4 129	3 991	**3 619**
Staat van finansiële posisie					
Totale bates	57 523	54 560	57 468	69 855	**81 278**
Totale ekwiteit	33 147	35 217	35 634	42 942	**49 576**
Totale laste	24 376	19 343	21 834	26 913	**31 702**
Ander inligting					
Kernwesensverdienste per aandeel (sent)	1 130	1 179	1 426	1 612	**1 850**
Dividend per N- gewone aandeel (sent) (voorgestel)	180	207	235	270	**335**
Geweegde gemiddelde getal N- gewone aandele ('000)	353 622	371 004	372 951	374 501	**375 653**

DIE NASPERS-GROEP

Nie-finansiële prestasie

Gebruikers en diens

Ons mense

Omgewing

Sosio-ekonomiese ontwikkeling

- Ongeveer 5,6 miljoen huishoudings in 48 lande oor die hele Afrika-vasteland geniet ons betaaltelevisiekanale propvol prima sportuitsendings en vermaak. SuperSport saai 24 sportkanale uit regoor Afrika, met sowat 12 000 regstreekse uitsendings per jaar.
- Meer as een miljard internetgebruikers wêreldwyd kan nou transaksies aangaan, vermaak word en met vriende en familie verbind word deur ons internetplatforms asook dié van ons geassosieerde maatskappye.
- Ongeveer 500 maatskappye wêreldwyd gebruik ons tegnologie om hul betaaltelevisie-intekenare en inhoud in 'n digitale wêreld te bestuur.
- Media24 publiseer ongeveer 60 tydskrifte en 50 koeranttitels in Suid-Afrika, insluitend Afrika se dagblad wat die wydste gelees word, die *Daily Sun*. Meer as 12 miljoen mense lees maandeliks ons tydskrifte en weekliks ons koerante.

- 222 beurse is aan werknemers van Media24 toegeken.
- 313 868 uur is aan opleiding in die hele Media24-groep bestee.
- MultiChoice het 956 leerder- en vakleerlingskappe gevul.

- MultiChoice se groen inisiatiewe dek op 'n al hoe wyer grondslag energiedoeltreffendheid, afvalbestuur, produkte en uitreiking na die gemeenskap.
- "Boomvrye" papieretikette is deur Paarl Media bekendgestel.
- Allegro se energiebesparingsinisiatiewe by die Woodstock-musiekfees het menslike krag ingespan om elektrisiteit op te wek vir die laai van selfone en ook vir konsertbeligting.

- BuscaPé belê in entrepreneursmaatskappye.
- 120 000 aandeelhouers kan nou hul Phuthuma Nathi-aandele verhandel.

Ons besigheid

Naspers is 'n toonaangewende multinasionale mediagroep. Dit is in September 1994 op die Johannesburgse aandelebeurs (JSE Beperk) genoteer, waar dit al jare deel is van die Top 40-indeks.

Naspers het 'n Amerikaanse Depositobewys (ADB)-notering op die Londense aandelebeurs ("LSE") en internasionale beleggers kan ook deelneem deur middel van 'n plan wat deur The Bank of New York Mellon bedryf word (besonderhede op bladsy 142).

Die groep het oor die jare ontwikkel in 'n breedgebaseerde mediamaatskappy in verskeie markte. Die groep se bedryfsegmente dek internet, betaaltelevisie, drukmedia en verwante tegnologie in ontluikende markte.

Die meeste van ons ondernemings is markleiers in hul sektore, en ons beduidendste werksaamhede is in ontluikende markte. Dit sluit Afrika, China, Latyns-Amerika, Middel- en Oos-Europa, Rusland en Indië in.

Afrika – Die groep verdien inkomste uit televisieplatformdienste, drukmedia, internetdienste, tegnologieprodukte en -dienste, en boekuitgewery.

Europa – Die groep se werksaamhede bestaan uit sy belange in internetbedrywighede in Middel- en Oos-Europa en Rusland. Die grootste e-handelsplatforms is Allegro in Pole (Oos-Europa) en Ricardo, wat hoofsaaklik in Switserland (Wes-Europa) bedrywig is. In Rusland het die groep 'n 29%-belang in die Mail.ru-groep, wat op die Londense aandelebeurs genoteer is (**www.mail.ru**). Naspers genereer ook inkomste uit interaktiewe televisie- en tegnologieprodukte en -dienste wat deur filiale verskaf word.

Asië – Groepbedrywighede dek internetbelange in China, Indië en Suidoos-Asië. In China het die groep 'n belang van 34% in Tencent, wat op die Hongkongse aandelebeurs genoteer is (**www.tencent.com**). In Indië brei Ibibo tans sy internetonderneming uit, met die fokus op e-handel.

Latyns-Amerika – Die groep lewer verskeie produkte in dié streek via filiale en geassosieerde maatskappye, met BuscaPé, OLX (e-handel) en Abril (drukmedia) as die hoofondernemings.

Internet

allegro
ricardo
Tencent 腾讯
Lelong.my
GG
@mail.ru group
buscapé company
sulit.com.ph
slando
OLX
Price Check
www.sanook.com
movile
KORBITEC
MULTIPLY
kalahari.com
ibibo
dealfish
Mocality.com
markafoni
Level Up! levelupgames.com.br
PayU
dubizzle.com

Betaal-televisie

MultiChoice Enriching Lives
MultiChoice Africa
mnet
SuperSport
DStv Online
DStv Mobile
M-Web
DStv Media Sales
GOtv entertaining africa

Drukmedia

Media24
paarlmedia
24.com
新安传媒 Xinan Media
北青传媒 Beijing Media
Abril

Tegnologie

irdeto

Oorsig van die groep

NASPERS

100%

MIH GROUP

INTERNET

Sosiale netwerkplatforms (SNS)

China
- 34% Tencent 腾讯

Rusland
- 29% @mail.ru group

e-Handel

Oos-Europa
- 97% allegro

Wes-Europa
- 100% ricardo

Afrika
- 100% kalahari.com
- 51% Korbitec
- 100% Mocality
- 100% dealfish
- 100% PriceCheck

Latyns-Amerika
- 95% buscapé company
- 84% OLX

Indië
- 80% ibibo

Suidoos-Asië
- 81% multiply
- 51% sulit.com.ph
- 34% Lelong.my
- 50% www.sanook.com

Midde-Ooste
- 25% dubizzle.com

BETAALTELEVISIE

Suid-Afrika

80% MultiChoice ENRICHING LIVES

SuperSport

M-Net

DStv Mobile

DStv Online

MWEB

Afrika suid van die Sahara

100% MultiChoice AFRICA

GOtv entertaining africa

Tegnologie

100% irdeto

DRUKMEDIA

Suid-Afrika

85% Media24

paarlmedia

24.com

Brasilië

30% Abril

China

Ander

51% Level Up! levelupgames.com.br

65% movile

Ons globale voetspoor

Ons het kantore/lewer dienste in sowat 130 lande

NASPERS

Groep-afsetgebiede

Kantore

Voorsitter se verslag

Ton Vosloo – voorsitter

Oorsig

Ooreenkomstig die aanbevelings van King III en internasionale beste praktyk, lê ons ons tweede geïntegreerde jaarverslag aan belanghebbendes voor.

Die doel van hierdie verslag is om 'n gebalanseerde oorsig van ons ekonomiese, maatskaplike, omgewings- en bestuurstoesigprestasie vir die jaar tot 31 Maart 2012 te gee. In ooreenstemming met ons strewe om ons openbaarmaking deurentyd te verbeter, is dit bemoedigend dat ons in hierdie jaarverslag meer volledige inligting aanbied as ooit tevore.

Resultate vir die jaar weerspieël 'n toename in gekonsolideerde omset van 19% en kernwesensverdienste van 15%. Die stadiger tempo van verdienstegroei teenoor omsetgroei is grootliks toe te skryf aan groter klem op die organiese uitbreiding van ons ondernemings. Hierdie tendens sal na verwagting voortduur in die jaar wat voorlê. In een van die uitdagendste tydperke in ons bedryf, het die groep die afgelope sewe jaar daarin geslaag om bestuurde omset en handelswins teen 'n saamgestelde jaarlikse groeikoers van ongeveer 25% te verhoog. Bestuurde omset en handelswins sluit die groep se aandeel van geassosieerde maatskappye se resultate in.

Internet is steeds ons segment wat die vinnigste groei. Die betaaltelevisiebedrywighede brei hul intekenaarbasis verder uit en fokus op die uitbreiding in aanlyndienste en die verskaffing van digitale terrestriële televisiedienste. Marges bly onder druk weens hoër uitgawes vir sportregte en die koste om nuwe intekenare te werf. Die beter prestasie van ons drukmedia-ondernemings is grootliks te danke aan kostebesparings en kommersiële drukkontrakte.

Bestuurstoesig

Bestuurstoesig en volhoubaarheid is noodsaaklik vir ons belanghebbendes. Die direksie bedryf die groep se sake met integriteit, deur geskikte korporatiewe bestuurstoesigpraktyke in die groep toe te pas.

Verskeie filiale van Naspers word deur onafhanklike direksies beheer, wat almal hul eie bestuurstoesigpraktyke en komitees het wat aan die nodige vereistes voldoen. 'n Gedissiplineerde rapporteringstruktuur verseker dat die beheermaatskappy se direksie ten volle bewus is van filiale se bedrywighede.

DIE NASPERS-GROEP

voorsitter se verslag *vervolg*

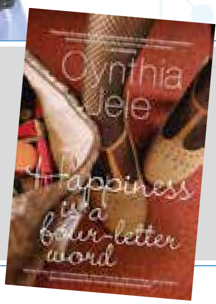
Gedetailleerde strategieë en sakeplanne word gereeld hersien en dek die finansiële en nie-finansiële elemente van elke maatskappy se besigheid. Prestasie teenoor teikens is die grondslag van bestuur se vergoeding.

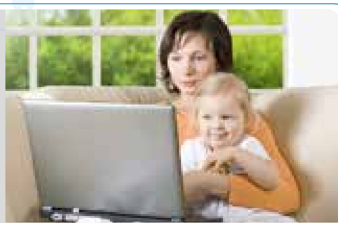
Naspers evalueer deurentyd terreine waar bestuurstoesig op korporatiewe vlak en by filiale versterk kan word. Die impak van die nuwe Maatskappywet in Suid-Afrika, asook die King III-kode oor korporatiewe bestuurstoesig, was die afgelope jaar steeds 'n sterk fokuspunt. Die omvang van die toepassing van King III binne die bestuurstoesigraamwerk van Naspers, MIH, MultiChoice en Media24 word op bladsy 93 geskets.

Omgewing waarin ons werk

Vooruitsigte vir ekonomiese groei wêreldwyd het oor die afgelope jaar onseker gebly. Hoewel dit nog onseker is hoe sekere fundamentele probleme uitgestryk gaan word, sal die proses duidelik uitgerek wees.

Die breë regulatoriese omgewing in Suid-Afrika is steeds aan die ontwikkel. Naspers het tans verskeie betaaltelevisie- en kommunikasiedienste en netwerklisensies, wat hom in staat stel om betaaltelevisie-, aanlyn- en internetdienste te lewer. Hierdie lisensies is onderhewig aan voorwaardes wat kan verander wanneer hulle hersien word. Koerante en tydskrifte is aan sekere regulatoriese risiko's blootgestel. Naspers se twee vernaamste Suid-Afrikaanse ondernemings, MultiChoice en Media24, voldoen aan die vereistes vir swart ekonomiese bemagtiging. In Afrika suid van die Sahara begin lande nou hul uitsaairegulasies verskerp en word nuwe wetgewing oor mededinging ingestel.





Elders in die wêreld word die regulering van die internet ook nou strenger.

Bestuur van volhoubaarheid

Naspers se direksie bepaal die sakestrategie en is uiteindelik verantwoordelik vir toesig oor ons groep se prestasie. Bestuurspanne in al ons ondernemings gee leiding en voer strategieë uit – aan die hand van die groep se kode vir etiek en sakegedrag.

Ons raamwerk vir volhoubare ontwikkeling vloei voort uit ons waardes en 'n begrip van die sleutelkwelvrae van groot belanghebbendes. Dit sluit aan by ons risikobestuursprosesse, wat die identifisering, bestuur en monitering van finansiële en nie-finansiële risiko's vir die belangrikste filiale in ons groep integreer.

Die direksie is ook verantwoordelik vir die integriteit van geïntegreerde verslagdoening. Die ouditkomitee se taak is om oor volhou-baarheidskwessies in die geïntegreerde jaarverslag toesig te hou en die direksie met die hersiening van die verslag by te staan, deur te verseker dat die inligting betroubaar is en dat geen botsings of verskille ontstaan wanneer dit met die finansiële resultate vergelyk word nie.

In ooreenstemming met ons beleid van volhoubare ontwikkeling, dra die groep by tot die plaaslike gemeenskappe waarin ons werk, en streef om die impak op die omgewing tot die minimum te beperk. Van die belangrikste inisiatiewe fokus op opvoeding, vaardigheidsontwikkeling, entrepreneursgees, inisiatiewe om na die gemeenskap uit te reik, en volhoubaarheid van die omgewing te handhaaf waar ons kan. Die meeste inisiatiewe word in vennootskap met die regering, gemeenskappe en ander organisasies in werking gestel.

Ons kondig met trots die bekendstelling van **www.naspers.org**, ons platform vir geïntegreerde volhoubaarheid, aan. Ons gekombineerde maatskaplike bewustheid as groep word daarin saamgevat en die platform fokus op projekte wat maatskaplike en omgewingskwessies aanpak. Ons beoog om Naspers se kernwaarde uit te brei om van hulp te wees vir die gemeenskappe wat ons bedien.

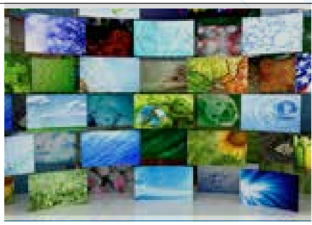
DIE NASPERS-GROEP

voorsitter se verslag *vervolg*

Mettertyd sal **www.naspers.org** die aard en gehalte van ons groep se impak op die gemeenskap en die planeet weerspieël. Met die aanwending van ons kundigheid en die vermoë om te vernuwe en by 'n veranderende wêreld aan te pas, sal ons voortgaan om uitdagings soos onderwys, vaardigheidsontwikkeling en volhoubaarheid van die omgewing aan te pak. Ons strewe is om die lewensomstandighede van ons werknemers, hul gesinne en die gemeenskappe waarin ons werk, te verbeter deur uiteindelik 'n balans tussen wins, mense en ons planeet te skep.

Dividend

Die direksie het kennis geneem van onlangse wysigings van die belasting op dividende en beveel aan dat die jaarlikse bruto dividend met 24% tot 335 sent (voorheen 270 sent) per genoteerde N- gewone aandeel verhoog word, en tot 67 sent (voorheen 54 sent) per ongenoteerde A- gewone aandeel. Indien dit by die algemene jaarvergadering op 31 Augustus 2012 deur aandeelhouers goedgekeur word, sal dividende betaalbaar wees aan aandeelhouers wat op Vrydag 21 September 2012 in die boeke aangeteken is en betaal word op Dinsdag 25 September 2012. Die laaste dag van verhandeling met dividende is Vrydag 14 September 2012. (Die aandele sal dus sonder dividende verhandel vanaf Maandag 17 September 2012.) Aandelesertifikate mag nie vanaf Maandag 17 September 2012 tot Vrydag 21 September 2012, albei dae ingesluit, gedematerialiseer of gerematerialiseer word nie.



Die dividend is uit inkomsterserwes verklaar. Totale SBM-krediete van R502 122 976 is beskikbaar om aangewend te word. Dienooreenkomstig is die beskikbare SBM-krediete 121,91778 sent per genoteerde N- gewone aandeeel en 24,37512 sent per ongenoteerde A- gewone aandeel. Die bedrag per aandeel onderhewig aan 15%-dividendbelasting (DB) is dus 213,08222 sent per genoteerde N- gewone aandeel en 42,62488 sent per ongenoteerde A- gewone aandeel. DB sal 31,96233 sent per genoteerde N- gewone aandeel, en 6,39373 sent per ongenoteerde A- gewone aandeel bedra. N- gewone aandeelhouers sal dus 'n netto dividend van 303,03767 sent per aandeel ontvang, terwyl A- gewone aandeelhouers 'n netto dividend van 60,60627 sent per aandeel ontvang. Die uitreikte gewone aandelekapitaal soos op 26 Junie 2012 is 411 711 353 N- gewone aandele en 712 131 A- gewone aandele. Die maatskappy se inkomstebelasting-verwysingsnommer is 9550138714.

Aandelebeursnoterings

Naspers het sy primêre notering op die JSE Beperk in Suid-Afrika en 'n vlak I Amerikaanse Depositobewys-program (ADB-program). Hierdie aandele is op die Londense aandelebeurs (LSE) genoteer en word in die VSA op 'n toonbank-grondslag verhandel. Internasionale beleggers kan dus Naspers-sekuriteite deur die betrokke toonbankmark, die Londense of die Johannesburgse effektebeurse koop en verkoop.

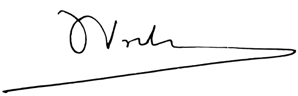
Direkteure

Ingevolge die maatskappy se akte van oprigting tree een derde van die nie-uitvoerende direkteure jaarliks uit en heraanstelling geskied nie outomaties nie. Prof R C C Jafta, prof D Meyer, mnre L P Retief en N P van Heerden, en prof H S S Willemse wat by die algemene jaarvergadering volgens rotasie uittree, maar verkiesbaar is, stel hulle vir herkiesing beskikbaar.

Aandeelhouers sal gevra word om die herkiesing van hierdie direkteure by die algemene jaarvergadering, waarvan 'n kennisgewing by hierdie verslag ingesluit is, te oorweeg.

Die lede van die ouditkomitee is mnre Boetie van Zyl en Ben van der Ross, prof Rachel Jafta en adv Francine-Ann du Plessis. Die direksie beveel aan dat aandeelhouers hulle weer as ouditkomiteelede aanstel. Ter voldoening aan die nuwe Maatskappywet, sal aandeelhouers gevra word om die herkiesing van hierdie lede by die algemene jaarvergadering te oorweeg. Die verkorte curricula vitae van al die direkteure verskyn op bladsye 106 tot 109.

My dank aan my mededireksielede vir hul voortgesette leiding en ondersteuning in nóg 'n suksesvolle jaar. Ons waardeer ook die toewyding van ons bestuurspanne regoor die wêreld.



Ton Vosloo

Voorsitter

26 Junie 2012

Uitvoerende hoof se verslag

Koos Bekker – uitvoerende hoof

Oorsig

Naspers se resultate vir die jaar weerspieël steeds die voordele van 'n gediversifiseerde portefeulje, wêreldwye teenwoordigheid en 'n verspreiding van risiko.

Volhoubare ontwikkeling

Die volhoubaarheid van ons groep word bepaal deur ons vermoë om steeds in te lig, te vermaak, mense te verbind, mediaprodukte te versprei, e-handel te ondersteun en advertensies te verkoop. Verder is ons vertroud daarmee om sekere verwante tegnologieë te ontwikkel en aan ander media-operateurs te verkoop. Ons bestuur graag betalende intekenare en ons ontwikkel oplossings vir mense se media-, handels-, vermaak- en kommunikasiebehoeftes. Van deurslaggewende belang vir ons groei en volhoubaarheid is die vermoë om behoeftes en tendense te identifiseer, kodes te skryf, oplossings aan individue te bemark, gelde in te vorder, advertensies te verkoop en in kliënte se behoeftes te voorsien.

Ons produkte en dienste kan mense se lewens op baie praktiese maniere verbeter deur skakeling met media, e-handel, vriende, advertensies en inhoud. Ons groep verskaf hoofsaaklik die middele om te kommunikeer en sake te doen.

Die direksie is uiteindelik verantwoordelik om te verseker dat volhoubare ontwikkeling met die sakestrategie geïntegreer word. Die direksie delegeer die toepassing van hierdie beleid aan bestuur, terwyl die oudit- en risikokomitees daaroor toesig hou. Operasioneel word volhoubare ontwikkeling by ons risikobestuursprosesse ingelyf.

Prestasie in perspektief

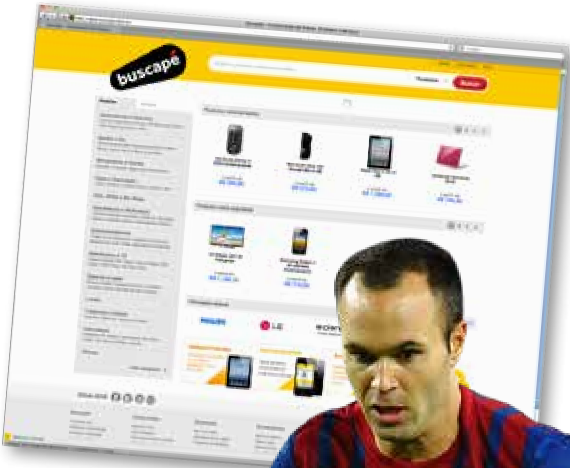
Die Naspers-groep het oor die afgelope jaar verder uitgebrei. Die meeste markte waarin ons werk, het die wêreldwye ekonomiese afswaai betreklik goed getrotseer.

Vir die oorsigjaar het Naspers sy gekonsolideerde omset met 19% tot R39,5mjd verhoog. Gekonsolideerde handelswins het as gevolg van groter ontwikkelingskoste met 6% tot R5,5mjd gedaal, terwyl kernwesensverdienste met 15% tot R6,9mjd toegeneem het. Ons finansiële prestasie word in die oorsig op bladsye 44 en 45 ontleed.

DIE NASPERS-GROEP
uitvoerende hoof se verslag *vervolg*

Internet is steeds ons segment wat die vinnigste groei. Oor die afgelope sewe jaar, én deur die onlangse resessie, het die internetsegment bestuurde omset teen 52% per jaar bygevoeg. Dit was hoofsaaklik afkomstig van Allegro, Tencent, Mail.ru en nou ook BuscaPé. Tencent toon steeds uitstekende resultate en Mail.ru het sy verdienste oor die afgelope jaar verdubbel. In Middel- en Oos-Europa is Allegro besig om sy e-handelsplatforms te ontwikkel: hoewel omset met 58% gegroei het, was handelswins laer as gevolg van ontwikkelingsbesteding. BuscaPé toon 'n soortgelyke neiging deur die ontwikkeling van sy besigheid met die oog op langtermyngroei.

Betaaltelevisie – die afgelope jaar was die tweede beste nóg wat nuwe intekenare betref, met sowat 684 000 huishoudings wat by die basis gevoeg is. Die koste om intekenare te werf, tesame met hoër uitgawes vir sportregte en die ontwikkeling van digitale terrestriële televisiedienste, het marges laat vernou.



Ons betaaltelevisie-onderneming het steeds stewige omset en handelswins behaal. Betaaltelevisie bly die grootste bydraer tot die groep se winsgewendheid en kontantvloei.

Drukmedia – Media24 het 'n beter jaar gehad, danksy kostebesparings en nuwe kommersiële drukkontrakwerk. Hoewel ons drukmedia-onderneming oor die afgelope sewe jaar omsetgroei van 16% per jaar behaal het, was handelswinsgroei 'n matiger 8%. Dit weerspieël beide die volwasse lewensiklusfase wat drukmedia bereik het en sy blootstelling aan advertensies, wat skerp gedaal het gedurende die resessie.

Tegnologie – in 'n taai mark was winsgewendheid laer as gevolg van die ontwikkeling van ons aanlyn-sekuriteitprodukte.

Beduidende verkrygings

Die groep het gedurende die jaar 'n aantal verkrygings van altesaam R1,9mjd (VS$260m) aangegaan. Alle beduidende verkrygings was in die aanlyn-inkopiebedryf, insluitend Markafoni in Turkye vir R672m (VS$95m), Fashion Days in Oos-Europa vir R435m (VS$54m), 7Pixel in Wes-Europa vir R228m (VS$35m) en Slando in die Oekraïne vir R195m (VS$29m).

DIE NASPERS-GROEP
uitvoerende hoof se verslag *vervolg*

skuldbeleggerskonferensies bygewoon. Ons waardeer die terugvoer wat ons van die beleggingsgemeenskap ontvang en streef om deurentyd ons skakeling met beleggers te verbeter.

Kontakbesonderhede vir die beleggersverhoudinge-beampte verskyn op bladsy 142.

Skakeling met beleggers

Naspers is daartoe verbind om aktuele, deursigtige en relevante inligting te verskaf om die beleggingspubliek 'n beter begrip van die groep se besigheid, sy bestuurstoesig, finansiële prestasie en vooruitsigte te gee binne die perke van sensitiwiteit uit 'n mededingingsoogpunt. Ons versprei inligting deur 'n wye verskeidenheid kanale en 'n kombinasie van regulatoriese en vrywillige aktiwiteite. Aandeelhouers, beleggers en ontleders het almal toegang tot die beleggerverhoudingsafdeling.

In ooreenstemming met ons strategie om verhoudinge te bou, het ons die afgelope jaar plaaslik en internasionaal toervergaderings gehou en 'n aantal ekwiteit- en

Mense

In 'n wêreldwye ekonomiese omgewing wat deur snelle verandering gekenmerk word, vereis markte dat ons vinnig aanpas. Dit verg skaars vaardighede om uitdagings in al die lande waarin ons bedrywig is, die hoof te bied. In die hele groep is vaardigheidsontwikkeling uiters belangrik om ons mededingende voorsprong te behou, veral in ons tegnologie-intensiewe ondernemings. Opleiding is deurslaggewend vir ons groei. In 'n uiteenlopende internasionale groep is bestuursvaardighede net so belangrik, en opvolgplanne vir sleutelbestuur is in plek.

Die lok van talentvolle persone is deurslaggewend vir ons groep se volhoubaarheid. Ons probeer die beste talent, in die besonder jong ingenieurs, lok en behou. Om ons groepmaatskappye met hul werwingsinisiatiewe te help, sal ons die loopbaanafdeling van

ons korporatiewe webwerf ontwikkel om meer omvattende en interaktiewe inligting te weerspieël en die aantreklikheid van die Naspers-groep se maatskappye as 'n voorkeurwerkgewer te verhoog.

Ons waardeer en is trots op die bydrae van ons mense in soveel lande. Hulle het met vasberadenheid en 'n innoverende benadering die meeste van die doelwitte bereik. Hul passie en toewyding, en die leiding en ondersteuning van Naspers se direksie en die direksies van ons filiale en geassosieerde maatskappye, is die dryfkrag agter ons volhoubaarheid.

Voorbereiding vir groei

Die groep het oor die afgelope jaar verder uitgebrei, soos die groei in omset toon. Hoewel ons strategie deurentyd verfyn word om met markverskuiwings tred te hou, rus dit steeds op drie pilare: organiese groei van bestaande ondernemings, oorweging van verkrygings wat waarde toevoeg, en die ontwikkeling van nuwe tegnologieë. In die komende jaar sal ons veral op die organiese groei van ons ondernemings fokus. Dit sal verdienste oor die kort termyn beperk aangesien die ontwikkelingskoste van hierdie ondernemings deur die inkomstestaat erken word. Ons glo egter dat dit 'n gesonde strategie is.

Ons poog steeds om oor die medium tot langer termyn waarde aan ons aandeelhouers te lewer. Ons werk dus ten nouste saam met reguleerders en wetgewers om die regulatoriese omgewing te verbeter. Ons fokus daarop om die volle potensiaal van ons mense te ontwikkel, en in die hele groep gaan ons voort om by te dra tot die gemeenskappe waarin ons werk.

Koos Bekker
Uitvoerende hoof
26 Junie 2012

Risikobestuur

Risikobestuur bly 'n integrerende deel van die daaglikse werksaamhede van ons ondernemings. As 'n multinasionale multimediagroep met sakebedrywighede in ongeveer 130 lande, is die groep aan 'n wye verskeidenheid risiko's blootgestel, waarvan sommige ernstige gevolge kan inhou. Die gediversifiseerde aard van die groep maak dit meer ingewikkeld, maar help om blootstelling te versprei.

Risikofilosofie

Naspers is verbind tot die identifisering en bestuur van risiko in ooreenstemming met internasionale beste praktyk ten opsigte van korporatiewe bestuurstoesig, en toepassing van die betrokke reëls en regulasies.

Die direksie is vir bestuurstoesig oor risiko verantwoordelik en is tevrede met die doeltreffendheid van die risikobestuursproses. Risikobestuursplanne en -prosesse word by vergaderings van die risikokomitee voorgelê, bespreek en goedgekeur (bladsy 102). Risikoregisters van beduidende risiko's waarmee die groep te kampe het, word bespreek, asook bestuur se optrede om hierdie risiko's binne direksie-goedgekeurde verdraagsaamheidsgrense te beheer.

Die gediversifiseerde aard van die groep help om risiko te versprei, veral met betrekking tot wêreldwye politieke en ekonomiese onstabiliteit, markverwikkelinge en wisselkoersskommelings. Die identifisering van risiko en die ontwikkeling van planne om dit te bestuur, is deel van elke sake-eenheid se sakeplan. Dit word jaarliks deur die direksie geëvalueer.

Risikobeleid

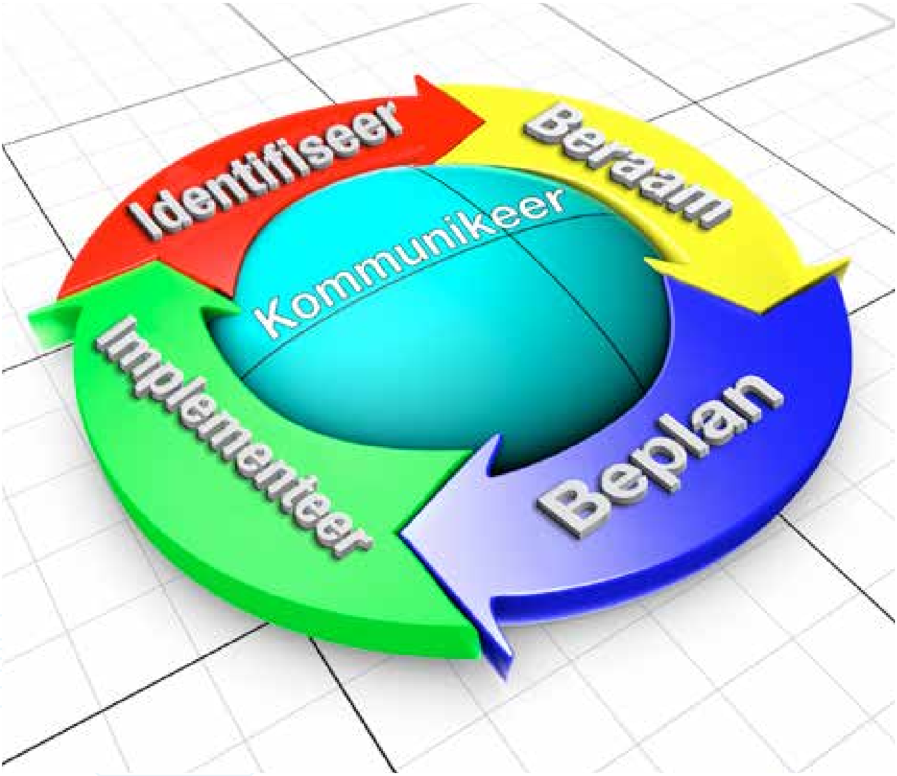
Die groep se risikoprofiel berus op 'n formele en beplande benadering tot risikobestuur. Die identifisering, bestuur en rapportering van risiko's is ingesluit by sakebedrywighede en -prosesse.

Die groep se hersiene risikobeleid geld alle bedrywighede waar Naspers meer as 50%-eienaarskap en -bestuursbeheer het.

Die direksie het 'n bo-na-onder en 'n onder-na-bo benadering tot risikobestuur goedgekeur. Fokus-areas vir die 2012-verslagjaar sluit in:

- Naspers korporatief
- MIH korporatief
- Media24
- MultiChoice Suid-Afrika
- MultiChoice Nigerië
- BuscaPé
- Allegro

Die beleid geld risiko's waaraan die groep in die uitvoering van sy strategie, werksaamhede, verslagdoening en nakomingsaktiwiteite blootgestel is, en word jaarliks hersien. Sommige groepmaatskappye het spesifieke risikobestuursfunksies en Naspers se risikokomitee is verantwoordelik vir die evaluering hiervan.



Risikobestuursondersteuning gee advies, formuleer, hou toesig oor en bestuur die risikobestuurstelsel en monitor die groep se risikoprofiel, en verseker dat groot risiko's geïdentifiseer en op die regte vlak in die groep aangemeld word.

Risikoraamwerk

Naspers se ondernemingswye risikobestuursraamwerk is ontwerp om te verseker dat beduidende risiko's en verwante insidente in die hele groep op 'n konsekwente en gestruktureerde wyse geïdentifiseer, geboekstaaf, bestuur, gemonitor en gerapporteer word. Dit is gemodelleer volgens die COSO ERM[1]-raamwerk asook die COBIT[2]-raamwerk met betrekking tot inligtingstegnologie.

Wesenlike kwessies en hoe ons hulle bestuur

Sommige wesenlike risiko's is buite ons beheer en ander faktore behalwe dié wat gelys is, kan die algehele prestasie van die onderneming affekteer. Ondanks ons gestruktureerde benadering tot die identifisering van risiko, kan sommige risiko's tans onbekend wees en ander wat nou as onbeduidend beskou word, kan beduidend word. 'n Interne beheer-toesigforum monitor die interne beheerstelsel.

1 *COSO ERM: The Committee of the Sponsoring Organisations of the Treadway Commission Framework for Enterprise-wide Risk Management*

2 *COBIT: Internasionaal-aanvaarde raamwerk vir IT-bestuurstoesig*

DIE NASPERS-GROEP risikobestuur *vervolg*

Uit 'n wye verskeidenheid potensiële blootstellings blyk dit dat die volgende groot groeprisiko's tans bestaan:

Wesenlike kwessies

REGULATORIESE EN NAKOMINGSKWESSIES

Die meeste van ons ondernemings is aan omvattende regulasies onderhewig.

Naspers doen sake in ongeveer 130 lande, elk met sy eie reeks regulatoriese en nakomingsverpligtinge wat die groep se werksaamhede raak.

Suid-Afrika se valutabeheer-regulasies vereis goedkeuring vir transaksies buite die gemeenskaplike monetêre gebied. Indien goedkeuring nie ontvang word nie, kan dit ons vermoë om buitelandse beleggings aan te gaan, belemmer.

STRATEGIESE EN BEDRYFSKWESSIES

Die Naspers-groep het 'n gedesentraliseerde bedryfsbeheeromgewing, waarin internasionale entrepreneursondernemings bedryf word.

Die geografiese verspreiding van werksaamhede stel ons aan verskeie ekonomiese, maatskaplike en politieke risiko's bloot. Sekere lande waarin ons sake doen, kan probleme ondervind weens wisselkoersskommelings, rentekoerse, bankrotskappe, aandelemark-dalings, terreuraanvalle, korrupsie, politieke onstabiliteit, afdreiging en afkoopgeld, epidemies en ander faktore wat ons ondernemings wesenlike skade kan berokken.

Ons oefen nie beheer uit oor ons minderheidsbeleggings nie en die waarde van ons belang in sulke beleggings kan afneem indien hierdie ondernemings strategieë aanvaar of aksies onderneem wat teen ons voorkeurstrategieë of -aksies indruis.

Hoe ons hierdie kwessie bestuur

REGULATORIESE EN NAKOMINGSKWESSIES

'n Regulerings- en regsnakomingsprogram is in die groep in werking gestel.

Gereelde evaluering van toepaslike wetgewing deur ons eie regsbronne.
Eksterne regsadviseurs staan bestuur by.
Kommunikasie van regulatoriese kwessies aan besluitnemers.
Samewerking met regeringsagentskappe en reguleerders.
Deelname aan openbare prosesse oor nuwe regulasies.

Naspers voldoen aan die Suid-Afrikaanse Reserwebank se regulasies, en aan voorwaardes waarvolgens goedkeuring vir transaksies buite die gemeenskaplike monetêre gebied toegestaan word.

STRATEGIESE EN BEDRYFSKWESSIES

'n Bo-na-onder benadering tot bestuurstoesig verseker dat beleidsbeginsels in ooreenstemming gebring word tussen ondernemings en filiale waar ons bestuursbeheer het.
Bestuurstoesig-dokumente en -prosesse word deur die onderskeie direksies, maatskappysekretarisse en Naspers se interne beheer-toesigforum nagegaan.
Groeprisiko- en interne ouditfunksies monitor nakoming en ooreenstemming.

Met die toepassing van die sakestrategie doen ons gereeld evaluerings van lande en sake. Ons diversifiseer markte waarin ons belê, monitor ekonomiese, maatskaplike en politieke kwessies, en neem dan toepaslike stappe.

Die groep probeer om verteenwoordiging op die direksies en ouditkomitees van die meeste van hierdie entiteite te verkry, en waar moontlik, seggenskap te hê in wesenlike besluite.
Ons monitor gereeld die prestasie en werksaamhede van hierdie ondernemings.

Wesenlike kwessies

STRATEGIESE EN BEDRYFSKWESSIES *(vervolg)*

Beduidende beleggings sal moontlik nie effektief gemonetiseer kan word volgens aandeelhouers se verwagtings nie.

Tegnologie is 'n integrale deel van ons bedrywighede.

Ons kan onverhoeds betrap word deur die tempo waarteen nuwe tegnologieë of beginondernemings ontstaan, of ons kan nuwe tegnologieë te stadig of ondoeltreffend ontplooi.

Ons kan miskien nie betyds maatskaplike, tegniese of ekonomiese verskuiwings identifiseer nie.

Mededingers in ons markte kan die posisie van ons maatskappye en geassosieerde maatskappye bedreig. Mededinging sluit nuwe en tradisionele spelers in, asook nuwe produkte en dienste. Verlies van markaandeel en skaal kan marges onder druk plaas.

Onklaarraking van satelliete, sagteware of infrastruktuur kan ononderbroke diens aan ons kliënte ontwrig.

Ongemagtigde toegang tot ons betaaltelevisie-programseine.

Hoe ons hierdie kwessie bestuur

STRATEGIESE EN BEDRYFSKWESSIES *(vervolg)*

Naspers kommunikeer met sy beleggers met die strewe om insig in ons werksaamhede te gee, en probeer terselfdertyd ons mededingende voorsprong beskerm en aan die noteringsvereistes van aandelebeurse voldoen.

Segmentele resultate stel die beleggingsgemeenskap in staat om 'n mening oor die waardasie van individuele ondernemings in die groep te vorm.
Gereelde waardedalingstoetse word op beleggings uitgevoer, met verslagdoening daaroor.

Volgehoue fokus op ontluikende tegnologieë in eie produkte en dienste.
Verkryging van maatskappye wat nuwe tegnologieë ontwikkel het en toepaslikheid in ons segmente en markte bewys het.
Fokus op ingenieursbronne en implementering van werwingsprogramme om die beste ingenieurs te lok.

Gereelde strategiese evaluerings van hoe om op die veranderende mededingende landskap te reageer.

Eerste in die mark met produkte en dienste wat na ons mening belofte inhou.
Stig aanvullende ondernemings, wat afhanklikheid van enkele elemente van die waardeketting verminder.
Gereelde markevaluerings – ook van bedryfsyfers.
Verkryging van nuwe spelers of nuwe tegnologieë wat die voortbestaan van ons platforms kan verbeter of verleng.

Sakekontinuïteitsplanne sluit in: rugsteundienste, oortolligheids- en herwinningsmaatreëls.

Gereelde opgradering van voorwaardeliketoegang-tegnologie.

Wesenlike kwessies

FINANSIËLE EN VERWANTE VERSLAGDOENINGSRISIKO'S	Ons skuldvlak kan ons besigheid affekteer. Ons vermoë om betalings op ons skuld te dek, hang af van ons bedryfsprestasie, wat weer aan risiko's blootgestel kan wees wat buite ons beheer is.
	Indien finansiële instellings waarin die groep sy surpluskontant belê beduidende finansiële probleme ondervind, kan die groep verliese ly.
	Ontwrigtings in krediet- en kapitaalmarkte kan dit vir ons moeiliker maak om geld te leen of kapitaal te verkry om die uitbreiding van ons bestaande ondernemings of verkrygings te finansier.
	Die groep rapporteer sy resultate in Suid-Afrikaanse rand, waarvan die wisselkoers teenoor ander geldeenhede kan wissel. Hierbenewens het die groep in verskeie markte aansienlike insetkoste in buitelandse valuta. Die bewegings van hierdie buitelandse valuta kan 'n negatiewe óf positiewe uitwerking op ons inkomste of uitgawes hê. Ongerealiseerde en gerealiseerde omrekeningswinste of -verliese kan die groep se finansiële resultate verwring.
MENSE-KAPITAAL	Ons maak staat op die vaardighede van sleutelpersone met uitgebreide kennis van ons besigheid en die markte waarin ons bedrywig is. Onverwagte verlies van hierdie persone kan die besigheid ontwrig.
GESONDHEID EN VEILIGHEID	Implementering van 'n gesonde, veilige werkplek by administratiewe en produksiefasiliteite in ooreenstemming met plaaslike wetgewing en regulasies.
	Insidente by enige van ons fasiliteite wat tot sterfte of ernstige besering aan diens lei, kan ook strafregtelike aanspreeklikheid, boetes en strawwe vir die maatskappy, sy direkteure en/of beamptes tot gevolg hê.

Hoe ons hierdie kwessie bestuur

FINANSIËLE EN VERWANTE VERSLAGDOENINGSRISIKO'S

Die groep volg 'n konserwatiewe benadering tot sy skuldprofiel, gegrond op 'n oorweging van die toereikendheid van interne vrye kontantvloeibronne om skuld te betaal, en die vlak van beleggings wat die groep aangaan. Skulddraende vermoë word deur die direksie nagegaan en goedgekeur.

Naspers het 'n tesouriebeleid – deur die risikokomitee goedgekeur – wat die verdeling van kontanthulpbronne (en dus die impak van 'n verlies) en die graad van finansiële instellings bepaal. Kontantbronne word deurentyd deur bestuur gemonitor.

Kredietmarkte word deurlopend gemonitor om die optimale tyd te bepaal om finansiering te reël. Daar word seker gemaak dat die groep ekstra skuldkapasiteit het om hom in moeilike tye te help.

Bestuur verduidelik die impak van veranderings in wisselkoerse op resultate in sy ontleding aan belanghebbendes.
In Suid-Afrika het die groep 'n beleid, om waar moontlik, sommige van sy operasionele valutablootstellings te verskans.

MENSE-KAPITAAL

Opvolgplanne en 'n talentpoel word deur ons sleutelondernemings ontwikkel en jaarliks deur die betrokke mensehulpbronne- en vergoedingskomitees hersien.

GESONDHEID EN VEILIGHEID

Gesondheids- en veiligheidsoudits word gereeld gedoen.
Gevolge van nie-nakoming van toepaslike plaaslike regulasies word aan bestuur gekommunikeer en regstellende stappe word gedoen waar gepas.

Omvattende risiko-oudits word jaarliks by hierdie fasiliteite gedoen om nakoming van beleid, prosedures en wetgewing te verseker.
Naspers het 'n omvattende groepwye aanspreeklikheidsversekeringspolis vir direkteure en beamptes, asook toepaslike korttermynversekering.

Balans tussen wins, mense en ons planeet

Naspers erken dat volhoubare ontwikkeling en ekonomiese, maatskaplike en omgewingsbeskerming internasionale doelwitte is wat geleenthede én risiko's vir die besigheid inhou. As 'n toonaangewende mediamaatskappy poog Naspers om hom te posisioneer om sulke uitdagings die hoof te bied.

Met die uitbreiding van ons besigheid streef ons om by te dra tot die gemeenskappe waarin ons werk, ons eie mense te ontwikkel, tot die algemene ekonomiese voorspoed by te dra en ons impak op die omgewing te beperk.

Met die formulering van hierdie beleid het ons areas ontleed waar die groep 'n sinvolle bydrae tot volhoubare ontwikkeling kan lewer in die markte waarin hy bedrywig is.

Uittreksel uit groep se beleid vir volhoubare ontwikkeling

Naspers skep gemeenskappe, verpak inhoud en bestuur platforms. Ons bring mense bymekaar, versprei mediaprodukte en is betrokke by e-handel. Ons produkte en dienste speel 'n belangrike ontwikkelingsrol in die markte waarin ons bedrywig is. Naspers is nie net 'n onderneming nie – as 'n verantwoordelike korporatiewe burger ploeg ons terug in die gemeenskappe waarin ons werk. Deur talle projekte raak ons groepmaatskappye die lewens van duisende mense regoor die wêreld.

Onderwys bly een van ons belangrikste bydraes tot die Afrika-vasteland. Ons dra by tot die verbetering van geletterdheidsvlakke deur verskillende tipes druk- en digitale media (van koerante en tydskrifte tot skoolboeke en digitale innovasies soos sosiale netwerke).

SuperSport het die voorste befondser van sport – veral sokker – oor die hele vasteland geword, terwyl hy ook gepaardgaande maatskaplike en ekonomiese doelwitte bevorder.

M-Net se inisiatiewe het die Suid-Afrikaanse bedryf gestimuleer, deur met plaaslike rolprentvervaardigers en inhoudskeppers saam te span om ontluikende talent te help om programme te maak, terwyl sy *Africa Magic*- en *Mzansi Magic*-kanale oral byval vind.

Naspers se internetplatforms fokus op e-handel, gemeenskappe, inhoud, kommunikasie en

speletjies. Dit stel produkte en dienste wat voorheen ontoeganklik was, aan ons gebruikers beskikbaar.

Ons drukmedia het die mees regstreekse impak op die omgewing. Die internetondernemings het inherent 'n laer omgewingsimpak. Deur sommige van hul handelsaktiwiteite stimuleer hulle die koop en verkoop van tweedehandse of herwonne goedere in 'n papierlose omgewing en poog hulle om 'n verskil te maak, soos Allegro se All For Planet-inisiatief (bladsy 85).

Die staat van waarde toegevoeg op bladsy 36 illustreer hoe die groep sy verdienste aan werknemers, kapitaalverskaffers en regerings toedeel en hoeveel daarvan vir herbelegging gehou word. Die groep het die afgelope jaar sowat R7,5mjd (33%) aan werknemers betaal. Dit sluit die betaling van salarisse, bonusse en voordele, en die koste van opleiding en deelneming aan die groep se aandeelgebaseerde aansporingskemas in.

Ons het R6,2mjd (of 27% van die welvaart wat geskep is) bygedra tot plaaslike regerings waar ons bedrywighede het, in die vorm van belasting op maatskappywins, belasting op ons werknemers se salarisse, ander belasting op maatskappye, vaardigheidsontwikkelingsheffings, ens. Dit help om die ekonomieë te laat groei in die oorwegend ontluikende markte waarin ons bedrywig is.

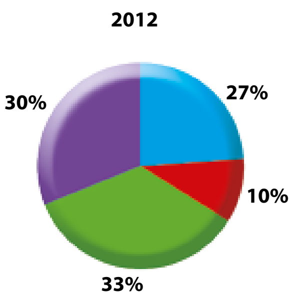
Om ons uitbreiding en groeistrategie te befonds, maak ons op beleggers en skuldverskaffers staat, wat op hul beurt deur dividende, aandeelprysstygings en rentebetalings vergoed word. Dit maak 10% uit van die totale verdienste wat uitgekeer is. Die orige 30% is in die groep herbelê om sy volhoubaarheid te verseker as 'n groep wat mense se lewe kan verryk, werk aan meer as 19 000 mense kan verskaf (geassosieerde maatskappye uitgesluit) en tot die regerings kan bydra van die lande waarin ons bedrywig is.

Staat van waarde toegevoeg

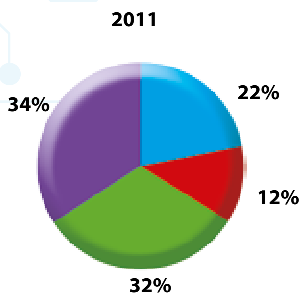
vir die jaar tot 31 Maart 2012

	31 Maart 2012 R'm	31 Maart 2011 R'm
Omset	**39 487**	33 085
Koste om omset te genereer	**21 488**	18 501
Waarde toegevoeg	**17 999**	14 584
Inkomste uit beleggings	**4 870**	4 085
Welvaart geskep	**22 869**	18 669
Verspreiding van welvaart:		
Werknemers		
Salarisse, lone en byvoordele	**7 469**	5 972
Voorsieners van kapitaal	**2 283**	2 271
Finansieringskoste	**1 271**	1 389
Dividende betaal	**1 012**	882
Regerings		
Totale belasting betaal	**6 212**	4 033
Herbelê in groep	**6 905**	6 393
Waardevermindering en amortisasie	**2 602**	2 390
Ander kapitale items	**2 417**	(353)
Behoue verdienste	**1 886**	4 356
	22 869	18 669

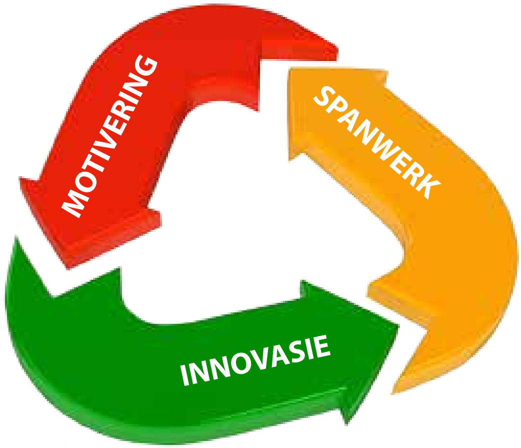
Verspreiding van welvaart



- Betaal aan regerings
- Betaal aan voorsieners van kapitaal
- Betaal aan werknemers
- Herbelê in groep



Strategie



Strategiese fokus

Ons is besig om 'n multinasionale groep media- en e-handelsplatforms op te bou om aan gebruikers, waar hulle ook al mag wees, vermaak, handelsgeleenthede, inligting en toegang tot vriende te gee. In die proses skep ons waarde vir aandeelhouers, lok innoverende en gemotiveerde werknemers en dra by tot die gemeenskappe waarin ons werk, om 'n volhoubare onderneming vir die toekoms te verseker.

Hoe ons dit doen

- Handhaaf organiese groei van die besigheid, gekombineer met sekere beleggings.
- Fokus op markte met hoër groeipotensiaal, waar ons volhoubare posisies kan verkry.
- Verhoog die aantal gebruikers met toegang tot ons internetprodukte en -dienste, en verdiep hul skakeling met ons groep.
- Brei die betaaltelevisie-intekenaarbasis uit – volg 'n plaaslike benadering en gebruik innoverende tegnologie.
- Gaan voort om met reguleerders saam te werk.
- Lok die beste talent, insluitend entrepreneurs en ingenieurs, en lei werknemers op en ontwikkel hulle.
- Wend ons kundigheid en hulpbronne aan ten bate van plaaslike gemeenskappe waarin ons werk.

Voorbeelde van ons strategie in aksie

- Ons brei ons kern-internetonderneming uit en verbreed ons basis deur nuwe dienste te ontplooi.
- MultiChoice se *DStv*-platform in Afrika lewer nou vermaak aan 5,6 miljoen huishoudings in Afrika. Die *Compact*-boeket, wat op die ontluikende mark gerig is, toon bestendige groei.
- Ons drukmedia-ondernemings brei hul reikwydte uit deur inhoud aanlyn aan te bied.
- Irdeto vernuwe met die ontwikkeling van sy internetmedia-onderneming.

Vooruitskouend

Met die fokus op die internet, beplan ons om die groep in die komende jaar hoofsaaklik deur organiese groei uit te brei, asook deur verkrygings waar dit sinvol is om vir ons aandeelhouers waarde te bied oor die medium tot langer termyn. Streng prosesse word gevolg wanneer beleggingsgeleenthede geëvalueer word.

Naspers regoor die wêreld

Om 'n vollediger begrip van die Naspers-groep in konteks te gee, word sleutelaanwysers van ons groot bedryfstreke in die volgende tabel saamgevat.

DIE NASPERS-GROEP **strategie** *vervolg*

	Bevolking (m)	Internet gebruikers (m)	Selfoon-gebruikers (m)	BBP VSD (mjd) KKP*	BBP per capita VSD
Latyns-Amerika	352	129	396	4 407	12 520
China	1 338	505	989	11 162	8 348
Indië	1 224	121	904	4 501	3 785
Rusland	142	61	224	2 727	19 240
Wes-Europa	412	285	480	13 774	33 432
Oos-Europa	410	135	412	3 993	9 739
Afrika en Midde-Ooste	1 236	185	792	4 937	3 994

Bronne: Wêreldbank, Merrill Lynch, CNNIC
**Koopkragpariteit*

Uitdagings

Elke sake-eenheid in die Naspers-groep het sy eie mededingers. Dit bring groter kompleksiteit mee, maar verminder ook groeprisiko, aangesien ons waarskynlik nie deur 'n enkele mededinger uitgewis sal word nie. Die groep se benadering tot risikobestuur word op bladsy 26 uiteengesit.

Die regulatoriese omgewing vir media en uitsaaiwese is wêreldwyd besig om te verander. Die internet is in alle lande minstens aan sekere vorms van wetgewing onderhewig, maar in die meeste lande word internet aan minder regulering onderwerp as televisie of drukmedia. Mededinging in die betaaltelevisie-arena het in Afrika skerp toegeneem.

Sleuteluitdagings sluit in:

- Oordrewe internetbatewaardes, wat verkrygings bemoeilik.
- Vermoë om in 'n veranderende tegnologie-omgewing te vernuwe om volhoubare groei te handhaaf.
- Om die regte balans te vind wanneer bestuurstoesig-inisiatiewe ontplooi word in 'n groep wat in ongeveer 130 lande bedrywig is, en terselfdertyd daardie ondernemings aan te moedig om ondernemingsgees te toon.
- Om die regte mense te lok en te behou.
- Toenemende mededinging in al ons markte en sektore.

Skakeling met belanghebbendes

Naspers het 'n breë spektrum belanghebbende-groepe wat almal volgens streek verskil. Die groep skakel oor die algemeen met belanghebbendes deur:

- werknemernuusbriewe, opnames, bestuursinligtingsessies en intranetwerwe
- persoonlike vergaderings met verskaffers, sakevennote en meningsvormers
- terugvoer van lesers deur kanale soos briewe aan redakteurs, en sosiale media
- interaksie met lesers/gebruikers/intekenare en die gemeenskap
- deelname in bedryfsgroepe om gedeelde praktyke te ontwikkel
- gereelde skakeling met ons aandeelhouers
- skakeling met reguleerders oor beleid
- skakeling met plaaslike gemeenskappe, deur korporatiewe burgerskapbedrywighede.

Sleutelkwessies met betrekking tot ons drie sakesegmente word in die tabel hieronder weergegee:

	Belang-hebbendes	Kwessie en reaksie
INTERNET	Kliënte	**Allegro** en **BuscaPé** gebruik besprekingsblaaie op hul webwerwe om terugvoer te verkry. Verkopers en kopers lewer kommentaar oor toevoegings tot die webwerwe, uitlegveranderings, nuwe reëls, regulasies en die koop- en verkoopvoorwaardes. Terugvoer oor tegniese probleme word ook geopper en bespreek. Oproepsentrums is beskikbaar vir dienste waar gespesialiseerde produkte verkoop word. Kopers en verkopers evalueer mekaar deur sterre toe te ken om tussen goeie en swak teenpartye te onderskei. Sosiale mediadienste soos Twitter, Facebook en YouTube word sterk ingespan vir kommunikasie met kliënte.
	Bedryf	**Allegro** organiseer 'n jaarlikse konferensie in Poznan, Pole, getiteld e-nnovation. Dit sluit voorleggings oor die jongste e-handelstendense en nuwighede in, besprekingsgroepe en 'n kompetisie vir nuwe idees. **BuscaPé** het 'n e-handelsprysindeks, die FIPE/BuscaPé-indeks, ingestel wat berus op data wat uit BuscaPé se webwerwe versamel is. Kleinhandelaars, verbruikers, die pers, invoerders en verskaffers van finansiering vind almal baat by hierdie data oor pryse wat deur aanlynwinkels gevra word.
DRUKMEDIA	Bedryf	**Paarl Media** is 'n lid van die Drukkersbedryf-federasie van Suider-Afrika ("Pifsa") en woon internasionale bedryfs-geleenthede by om op hoogte te bly van ontwikkelinge. **Media24** is 'n lid van verskeie bedryfsfederasies, plaaslik en internasionaal. In Suid-Afrika sluit dit in Drukmedia Suid-Afrika ("PMSA"), die Ouditburo van Sirkulasie van Suid-Afrika ("ABC"), die Suid-Afrikaanse Reklamenavorsingstigting ("Saarf"), die Suid-Afrikaanse Nasionale Redakteursforum ("Sanef") en die Vereniging vir Digitale Media en Bemarking ("DMMA").

DIE NASPERS-GROEP strategie *vervolg*

	Belang-hebbendes	Kwessie en reaksie
DRUKMEDIA *(vervolg)*	**Reguleerders**	**Paarl Media** se werksaamhede word gereeld geoudit (bv Forest Stewardship Council) om te verseker dat internasionale standaarde gehandhaaf word.
	Werknemers	**Media24** het 'n program oor korporatiewe waardes, IaM24, ontplooi wat op vier kernwaardes fokus: moed, integriteit, verantwoordbaarheid en respek. Interne kommunikasieveldtogte bevorder maatskappystandaarde soos die verklikkerbeleid en etiese kode. **Media24** het sy akademie herposisioneer om vaardigheidsopleiding en -ontwikkeling te bevorder.
	Kliënte	***Landbouweekblad*** organiseer in vennootskap met Sanlam 'n jaarlikse kompetisie om Suid-Afrika se beste vroue-entrepreneur op die platteland aan te wys. Die wenner ontvang 'n kontantprys van R65 000 om in haar onderneming terug te ploeg. Die tydskrif ***seventeen*** bied elke jaar in Junie 'n vakleerlingskapprogram aan. In 2011 het 16 vakleerlinge saam met die tydskrifspan gewerk.
BETAALTELEVISIE	**Kliënte**	**MultiChoice** het 'n aantal raakpunte vir skakeling en volgehoue interaksie met sy kliënte. Dit wissel van tradisionele interaksie soos dienssentrums tot nie-tradisionele interaksie soos *DStv* Forum, Twitter en Facebook. MultiChoice skakel ook met kliënte oor produkontwikkeling deur sy toetspanele, wat help met dekodeerdersagteware, en die e-posnavorsingspaneel.

BETAALTELEVISIE

Belang-hebbendes	Kwessie en reaksie
Werknemers	**MultiChoice** skep geleenthede om sy werknemers op die hoogte te hou van ontwikkelings in die maatskappy. Dit wissel van drukmedia- tot elektroniese platforms, asook persoonlike interaksie, wat bestuurshoofde in staat stel om op 'n meer persoonlike vlak met werknemers te kommunikeer. MultiChoice het 'n werkplekforum, 'n werknemerliggaam wat werknemers se belange verteenwoordig en deurentyd met die maatskappy skakel oor sake waarby albei baat kan vind.
Bedryf	**MultiChoice Nigerië** bied 'n jaarlikse mediawerkswinkel vir joernaliste en opleiding vir produksiepersoneel in die rolprentbedryf in Nigerië aan. Hulle het 'n strategiese vennootskap met die plaaslike uitsaaibedryf via die inskakeling van inheemse gratis uitsaaistasies op die *DStv*-platform sonder enige koste vir operateurs. **MultiChoice Suid-Afrika** speel steeds 'n aktiewe en konstruktiewe rol in sy bedryf. As 'n lid van die Nasionale Vereniging van Uitsaaiers het hy daarin geslaag om belangrike bedryfskwessies onder die ministerie van kommunikasie én die reguleerder, Okosa, se aandag te bring. MultiChoice het deelgeneem aan die IKT-konferensie wat deur die departement van kommunikasie aangebied is en aan debatte wat gestalte sal gee aan die toekoms van hierdie sektor vir die 2030-visie wat deur die ministerie van kommunikasie voorgestel is. In die nuwe finansiële jaar sal MultiChoice by 'n aantal beleidsformuleringsprosesse betrokke wees, waaronder die beplande IKT-indaba en wysigings aan belangrike IKT-beleidsinstrumente.

BETAALTELEVISIE *(vervolg)*

Belang-hebbendes	Kwessie en reaksie
Verskaffers	**MultiChoice Nigerië** gebruik sosiale media om belangrike inligting te kommunikeer en bied toekennings vir kleinhandelaars/handelaars, opleidings- en werkswinkelprogramme aan.
Reguleerders	**MultiChoice Nigerië** organiseer bewusmakings-vergaderings en deel inligting oor programroof in die land. Op beleidsvlak skakel hulle met die nasionale uitsaaikommissie en die Nigeriese kopieregkommissie. **MultiChoice Suid-Afrika** neem deel aan die regulatoriese prosesse wat deur Okosa geïnisieer word. Die vernaamste uitkoms van hierdie interaksies is die ontwikkeling van ’n omgewing wat tot die groei van die IKT-sektor bydra. MultiChoice het ook met die Film- en Publikasieraad geskakel oor die klassifisering van aanlynfilms en hoe om die beste samewerking te kry en riglyne in werking te stel. MultiChoice is onderworpe aan die Uitsaaiklagtekommissie van Suid-Afrika (“BCCSA”), wat verantwoordelik is vir die regulering van sekere inhoud, en werk ten nouste saam met die kommissie om te verseker dat die regulering van inhoud relevant bly wanneer dit van ’n analoog na ’n digitale omgewing beweeg.

Prestasie-oorsig

Finansiële oorsig

Hierdie oorsig skets die hoogtepunte van die groep se finansiële prestasie gedurende die afgelope jaar. Volledige besonderhede verskyn in die finansiële jaarstate.

Oorsig van groepresultate

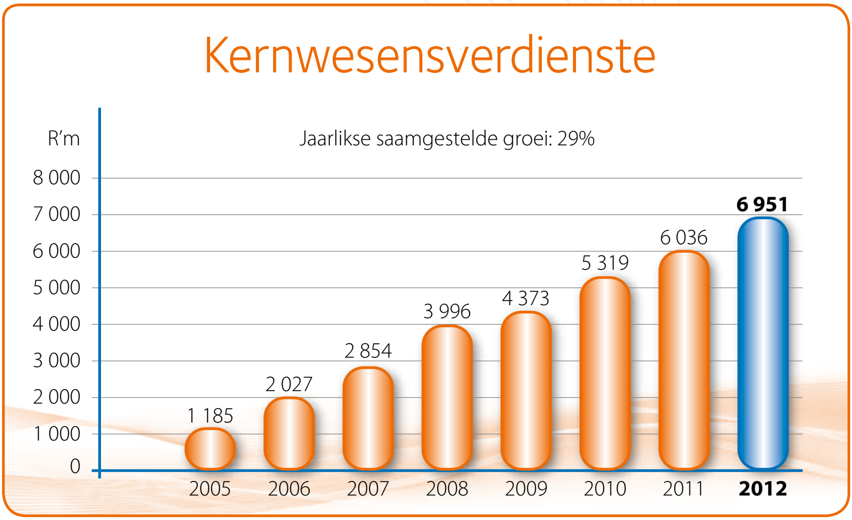
Die meeste van Naspers se ondernemings het groei getoon. Gekonsolideerde omset vir die volle jaar was 19% hoër. Kernwesensverdienste was 15% hoër, wat behaal is terwyl organiese uitbreiding versnel is. Die stewige groei het plaasgevind teen die agtergrond van voortgesette wêreldwye ekonomiese turbulensie.

Die internet segment is steeds ons vinnigste groeisegment, met verskeie nuwe dienste wat ontwikkel word. Betaaltelevisie het bevredigende toename in intekenare getoon en fokus tans op uitbreiding in aanlyndienste en die lewering van digitale terrestriële televisie.

Die drukmediasegment het 'n gunstiger jaar beleef, met 'n verbetering in omset en verdienstegroei.

Finansiële oorsig

Die styging van 19% in gekonsolideerde omset tot R39,5mjd is grotendeels te danke aan ons internetondernemings, waar omset met 59% opgeskiet het. Groei in sy intekenaarbasis het betaaltelevisie se omset met 15% laat styg, terwyl drukmedia 12% hoër lê.



Gekonsolideerde ontwikkelingskoste het egter ook tot R2,8mjd (2011: R1,5mjd) versnel en het 'n daling in gekonsolideerde handelswins van 6% tot gevolg gehad.

Die rentekoste op netto lenings het tot R517m afgeneem, 'n gevolg van laer finansieringskoste. Kernverdienste uit ekwiteitsverantwoorde maatskappye het met 38% tot R5mjd gegroei, grotendeels danksy Tencent, Mail.ru en Abril.

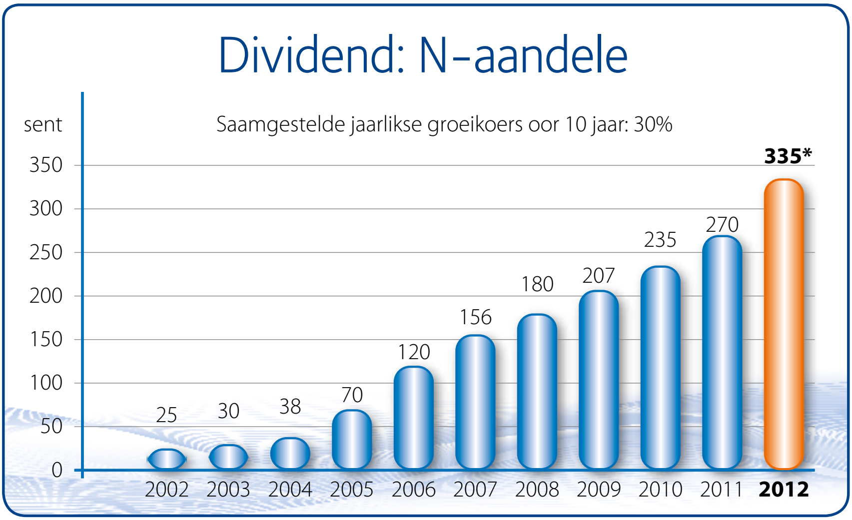
Kernwesensverdienste was R6,9mjd, wat 15% meer is as in die vorige jaar. Gedurende die jaar het die groep klandisiewaarde en ontasbare bates van R1,2mjd (ná belasting) afgeskryf ten opsigte van beleggings waar vordering nie aan verwagtinge voldoen het nie. Positiewe vrye kontantvloei het R3,6mjd bedra. Ons balansstaat bly gesond, met totale gekonsolideerde netto skuld van R4,6mjd, wat gekapitaliseerde transpondeerder-bruikhuurkontrakte uitsluit.

Beduidende verkrygings

Besonderhede van beduidende verkrygings verskyn in die opgesomde finansiële jaarstate onder "Besigheidsamevoegings (IFRS 3)" op bladsy 140.

Opgesomde finansiële jaarstate

Die opgesomde finansiële jaarstate verskyn op bladsy 126 van hierdie geïntegreerde jaarverslag. Die volledige finansiële state vir die jaar tot 31 Maart 2012 is op ons webwerf by **www.naspers.com** beskikbaar.



*voorgestel

Bedryfsoorsig

Naspers is 'n toonaangewende mediagroep wat hoofsaaklik in ontluikende markte met sterk groeipotensiaal bedrywig is. Die groep se bates is gediversifiseer oor die internet, betaaltelevisie en drukmedia.

Internet

Internetplatforms in Middel- en Oos-Europa, China, Rusland, Latyns-Amerika, Afrika, Indië en Suidoos-Asië. Dienste sluit e-handel, gemeenskappe, kommunikasie, sosiale netwerke, vermaak en mobiele waardetoevoegingsdienste in.

Betaaltelevisie

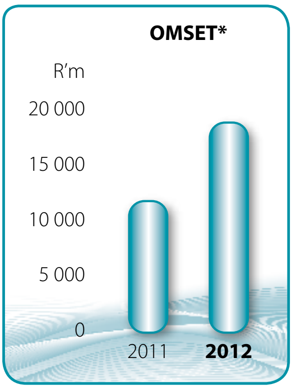
Betaaltelevisie-intekenaarplatforms in Suid-Afrika en Afrika suid van die Sahara. Naspers ontwikkel ook onderliggende inhoudbeskermings- en toegangsbestuurstegnologieë vir internet-, betaaltelevisie- en mobiele platforms.

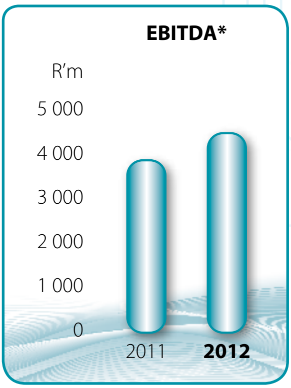
Drukmedia

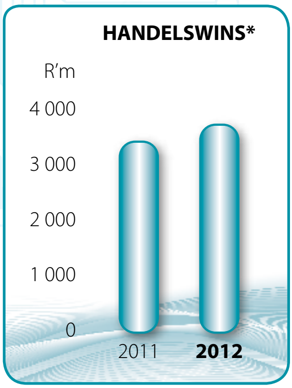
Tydskrifte, koerante, drukwerk, verspreiders en boekuitgewerye in Suid-Afrika en beleggings in die drukmedia in Brasilië en China.

PRESTASIE-OORSIG
internet

Internet







** geassosieerde maatskappye op 'n proporsionele grondslag ingesluit*

Europa

Die vernaamste bronne van omset vir die Europese bates is die fasilitering van transaksies deur e-handel, betaaldienste, advertensies, en speletjies. Geografies dek hierdie portefeulje 19 lande deur drie hoofondernemings: die Mail.ru-groep in Rusland, die Allegro-groep in Pole en die Ricardo-groep in Switserland.

Die **Allegro-groep** voorsien e-handelstransaksieplatforms, besigheid-na-verbruiker aanlynkleinhandelsdienste, gratis en betaalde geklassifiseerde advertensies (algemeen, motors, betrekkings en eiendom), betaalplatforms en prysvergelykingsdienste. Die groep is bedrywig in 14 lande, waaronder Pole, Rusland en Turkye. Allegro lewer steeds sterk groei – omset het met 58% tot R3,2mjd (PLN1,3mjd) gestyg. Om sy posisie in die snelgroeiende besigheid-na-verbruiker aanlynkleinhandel-segment te versterk, het Allegro Markafoni, die grootste Turkse privaat inkopiemodeklub, en Fashion Days verkry. Laasgenoemde is 'n vooraanstaande privaat inkopieklub in Middel- en Oos-Europa.

Die **Ricardo-groep** is bedrywig in vyf lande (Switserland, Denemarke, Noorweë, Griekeland en Italië) en bied veilings, vasteprys-markte, geklassifiseerde advertensies (algemeen en motors) en prysvergelykingsdienste aan.

Die groep het gedurende die jaar goed gevaar en omsetgroei van 66% deur die voortgesette uitbreiding van sy bedrywighede behaal.

Die **Mail.ru-groep** (29% in Naspers se besit) bestuur die voorste portaal-, kommunikasie-, aanlynspeletjies- en sosiale netwerkplatforms in die Russiessprekende wêreld. Hierdie platforms sluit die sosiale netwerke My World en Odnoklassniki in, asook die kitsboodskapdienste Mail.ru Agent en ICQ. Dit besit ook 40% van Vkontakte, Rusland se gewildste sosiale netwerk. Mail.ru se aanlyn-speletjiesplatform is die grootste in Rusland, met meer as 34 massiewe multispeler(MMO)-aanlynspeletjies. Die groep het ook klein belange in nie-Russiese bates.

PRESTASIE-OORSIG
internet *vervolg*

Die Mail.ru-groep het verlede jaar sterk gegroei met 'n omsetstyging van 58%, in die plaaslike geldeenheid gemeet, tot VS$515m. Veelvuldige produkvernuwings is gedurende die jaar geloods, soos groter integrasie tussen die groep se verskillende internet- en mobiele platforms. 'n Nuwe weergawe van die tuisblad, wat nou aansienlik ligter en vinniger is om vir 'n beter gebruikerervaring te sorg, is ook bekend gestel.

Mail.ru se uitstekende prestasie weerspieël die voortdurende beweging van aanlynbesteding, asook sy voortreflike bestuurspan en werknemers.

Mail.ru se depositobewyse is op die Londense aandelebeurs genoteer. Nader inligting is beskikbaar by **www.corp.mail.ru**.

Suidoos-Asië

Die groep se belange in Indië en die res van Suidoos-Asië groei steeds organies, en deur verkrygings.

Ibibo bedryf 'n portefeulje van ondernemings wat aanlynreis-, e-handels- en speletjiesplatforms insluit. Hulle het almal gegroei gedurende die jaar, ondanks 'n instroming van goed befondsde mededingers.

Die groep het 'n belang van 51% in Travel Boutique Online verkry, 'n aanlyn-reisplatform wat reisverskaffers en klein- en middelslag agente bymekaarbring.

Sulit is die voorste webwerf in die Filippyne en het gedurende die jaar sy voorsprong op plaaslike mededingers vergroot deur sy eiendomswebwerf uit te brei en 'n mobiele weergawe, wat goed ontvang is, te loods.

China

Tencent (34% word deur Naspers besit) het in 'n uiters mededingende omgewing weer goed presteer. Die aantal internetgebruikers in China het tot einde 2011 met sowat 12% gegroei tot 513 miljoen, terwyl internetpenetrasie tot 38% toegeneem het. Die gewildheid van mobiele internet het toegeneem met die al hoe groter aanvaarding van slimfone en die ontluiking van 'n groot verskeidenheid oortuigende mobiele toepassings. Mobiele internetgebruikers het meer as 69% van die totale internetgebruikersbasis teen einde 2011 uitgemaak, teenoor 66% 'n jaar gelede. Hierdie groei het Tencent in staat gestel om deur sy volgehoue fokus op gebruikers se ervaring, sy kernplatforms uit te brei.

Tencent se kernbedryfsplatforms het weer eens goeie groei in markaandeel getoon. Die QQ-kitsboodskapplatform het meer as 167 miljoen gelyktydige spitstydgebruikers aangeteken, wat 'n nuwe mylpaal is. Die aanlynspeletjies-onderneming het sy posisie gevestig. MMO-aanlynspeletjies en gevorderde informele speletjies was belangrike dryfvere.

QZone het gedurende die jaar sy posisie as die voorste SNS-platform in China gehandhaaf, met 577 miljoen aktiewe gebruikers op 31 Maart 2012. Weixin, 'n volgende-generasie kommunikasiediens vir slimfone wat gebruikers se adresboeke asook hul QQ-buddy-lyste gebruik, is vroeg in 2011 gelood en was teen die begin van 2012 reeds meer as 100 miljoen keer afgelaai. Die diens brei nou wêreldwyd uit.

Tencent belê steeds meer in navorsings- en ontwikkelingsvermoëns, tegniese infrastruktuur en personeelontwikkeling. Voorts het die

PRESTASIE-OORSIG
internet *vervolg*

maatskappy sy oopplatform-strategie uitgebrei, wat derde partye toelaat om toepassings vir sy platform te ontwikkel. Tencent-platforms speel 'n sleutelrol om 'n samewerkende internetbedryf in China op te bou.

Totale omset vir die jaar tot 31 Desember 2011 het RMB28,5mjd bedra, 45% meer as die vorige jaar. Wins toeskryfbaar aan ekwiteitshouers was RMB10,2mjd, wat op 'n jaargrondslag 27% hoër is. In Desember 2011 het Tencent 'n effekte-aanbod van VS$600m afgehandel. Die effekte het beleggingsgraad kredietgraderings van beide Moody's en S&P behaal. Tencent is, saam met Google en eBay, een van die eerste internetmaatskappye wêreldwyd wat hierdie status bereik het.

Tencent is op die Hongkongse aandelebeurs genoteer en nader inligting oor die maatskappy is op sy webwerf **www.tencent.com** beskikbaar.

Afrika en Midde-Ooste

In Suid-Afrika bly **kalahari.com** die voorste besigheid-na-verbruiker e-handelsplatform, met 'n fokus op omsetgroei deur produkverbeterings en die herontwikkeling van sy platforms.

Sy uitgebreide mark, waar derdeparty-verkopers hul produkte saam met *kalahari.com* in 'n veilige en vertroude omgewing aanbied, het volumes gedurende die jaar met 75% laat styg.

Naspers besit 25% van **Dubizzle**, die toonaangewende verskaffer van aanlyn-geklassifiseerde advertensies in die Verenigde Arabiese Emirate (VAE). Dubizzle het sy reikwydte die afgelope jaar tot 55% in die VAE verhoog, en sy voetspoor in die streek na nuwe gebiede uitgebrei.

Naspers besit ook 51% van **Korbitec**, wat dienste aan regs-, eiendoms- en bankbelanghebbendes asook ander spelers in die eiendomswaardeketting lewer. *property24.com*, Suid-Afrika se voorste eiendomsportaal, bied 'n verbruikersgerigte eiendom-e-handelsentrum in Suid-Afrika. Korbitec het ooreenkomste gesluit om sy geïntegreerde dienste na die meeste groot eiendomsagente in Suid-Afrika uit te brei.

Latyns-Amerika

BuscaPé, ons e-handelsonderneming in Latyns-Amerika, het sy bestendige groei voortgesit en omset met 114% verhoog teenoor die vorige jaar. Vergelykende inkopies, die hoofonderneming, het volgens verwagting presteer en die aanlyn-betaalplatforms het goeie vordering getoon. BuscaPé het

Where Buyers Meet Sellers

www.olx.com

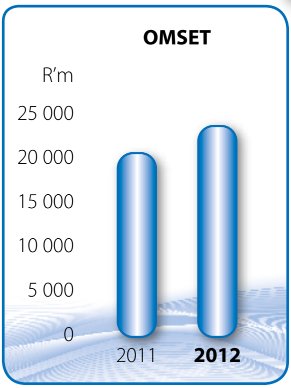
gedurende die jaar sy belang in Brandsclub, 'n snelgroeiende internetverkoopsklub, van 30% tot 76% verhoog.

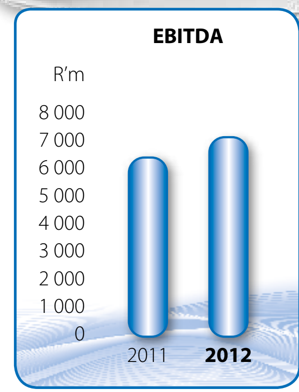
Movile, ons waardetoevoegingsverskaffer van mobiele dienste, het hom as een van die voorste spelers op hierdie gebied in Latyns-Amerika gevestig. Hierdie maatskappy se kernbesigheid is winsgewend en het 'n eerste dividend betaal. Waardevolle ondervinding word opgedoen deur eksperimentele produkte in die snelgroeiende slimfoonsegment te loods.

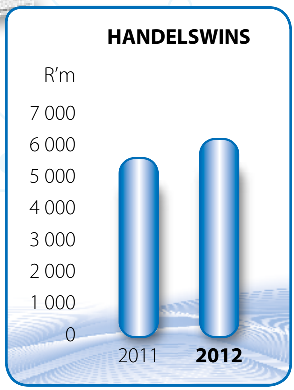
OLX, een van die wêreld se voorste platforms vir gratis geklassifiseerde advertensies, fokus tans op Brasilië, Indië en Portugal. Hierdie marksegment is jonk, dinamies en baie mededingend, en sal na verwagting nie gou monetiseer nie.

Level Up! het sy posisie as markleier in die MMO-aanlynspeletjiesegment in Brasilië gevestig. Hierdie onderneming ontwikkel nie speletjies nie, maar versprei, bemark en bedryf speletjies vir verskillende ontwikkelaars in Brasilië.

Betaaltelevisie







Suid-Afrika

Die betaaltelevisiemark beweeg deur 'n tydperk van beduidende verandering in Suid-Afrika, soos die oorskakeling van analoog na digitale terrestriële televisie (DTT). Hoewel hierdie oorskakeling volgens plan in 2012 sal begin, moet besonderhede oor nasionale standaarde en regulasies wat DTT beheer, nog gefinaliseer word.

Ander noemenswaardige regulatoriese bedrywighede gedurende die tydperk was, onder meer, die volgende:

- 'n Uitnodiging is deur Okosa uitgereik om aansoek te doen om nuwe subskripsie-uitsaailisensies.
- Okosa het sy verslag van die uitsaaireguleringsraamwerk wat op 'n digitaal gekonvergeerde omgewing gerig is, uitgereik.
- 'n Inter-ministeriële komitee onder leiding van die minister van maatskaplike ontwikkeling poog om wetgewing in te stel om alkoholverwante borgskappe van sportgeleenthede en alkohol-advertensies op televisie ernstig in te kort.

MultiChoice het die jaar op vier miljoen intekenare afgesluit, met groei van 492 000, wat die intreevlak-boeket, *Easyview*, insluit. Dit weerspieël sterk groei in die *Compact*-boeket, aggressiewe prysbemarking van dekodeerders en persoonlike video-opnemers (PVO's), en die aantreklikheid van spesiale geleenthede soos die rugbywêreldbeker.

Die volgehoue fokus op inhoud verbeter steeds die kyker se ervaring. Bekendstellings gedurende die jaar sluit in *M-Net Movies HD* (hoë definisie) in Suid-Afrika, *Investigation Discovery*, *TLC*, *Comedy Central*, *Studio Universal*, *Disney Jnr* en *Disney XD*. M-Net het ook *Africa Magic Swahili* vir kykers in Afrika geloods.

PRESTASIE-OORSIG
betaaltelevisie *vervolg*

In ooreenstemming met die groep se verbintenis om plaaslike inhoud te bevorder, is die produksie van die gewilde reeks, *The Wild,* voortgesit, terwyl *MasterChef SA* vir die eerste keer in 2012 uitgesaai is. *Mzansi Magic,* wat nou in sy tweede jaar is, is 'n gewilde vertoonvenster vir plaaslike produksies, insluitend 'n nuwe tele-novelle, *Inkaba*, en *Africa Magic* is gedurende die jaar van twee na vier kanale uitgebrei.

Investering in nuwe tegnologieë en dienste is gedurende die oorsigtydperk voortgesit. *BoxOffice*, 'n video-op-aanvraag-diens vir PVO *Premium*-intekenare, en aanlyn vir alle gebruikers, is goed ontvang. Teen die jaareinde het 262 400 huishoudings vir hierdie diens geregistreer. MultiChoice het ook sy hoë-definisie-reeks uitgebrei, en belê in en ontwikkel nuwe dienste wat in die nuwe finansiële jaar ontplooi sal word.

Om vir sportliefhebbers voorsiening te maak, het **SuperSport** in 2011 *SuperSport 3 HD* bekend gestel. SuperSport het ook *SuperSport 9 East (SS9 East)* geloods vir die uitsending van alle plaaslike sokker en sy ander sportuitsendings vir Oos-Afrika, en *SuperSport Blitz* verbeter

deur regstreekse oorskakeling na sportgebeure en hoë-gehalte relevante verslae in 30-minute-gleuwe aan te bied.

Ná die suksesvolle uitsendings van die rugby- en krieketwêreldbekertoernooie en die Afrika-nasiebeker het SuperSport regte vir Fifa se Wêreldbeker-sokkertoernooi in 2014 verkry. Die Suid-Afrikaanse premiersokkerliga-kontrak is verleng.

In samewerking met die Suid-Afrikaanse nasionale departemente van onderwys en sport het SuperSport die uitsending van 'n skolesokkerliga vir topskole regoor die land geloods.

DStv-i, wat in die vorige jaar bekend gestel is, gee 'n dieper begrip van kykergedrag op die *DStv*-platform. Hierdie nutsprogram word op groot skaal deur beide die advertensiebedryf en interne belanghebbendes gebruik, en dit het DStv Media Sales in staat gestel om gewaarborgde handel bekend te stel.

Tegnologie in die mobiele mark ontwikkel steeds vinnig, soos blyk uit die toenemende getal slimfone. In Afrika sal die selfoon die primêre toestel vir inligting en kommunikasie vir die grootste deel van die bevolking wees. Oor die lang termyn is dit dus belangrik dat ons voortgaan om ons mobiele produkte en dienste te ontwikkel.

DStv Mobile is in sy kinderskoene en sal beduidende investering oor die lang termyn verg. Hierdie kundigheid is egter belangrik om Suid-Afrika se ingenieursvermoëns op die gebied van internasionale inligtings- en kommunikasietegnologie te ontwikkel.

MWEB het 'n vryetoegangsreëling met alle ander spelers in die mark aangegaan. Met sy inskakeling by die Seacom-kabel gedurende die jaar het MWEB sy leiersposisie gehandhaaf om meer bekostigbare hoëspoed-internettariewe in Suid-Afrika te lewer. Die nasionale gemeenskaplike diensnetwerk wat Durban, Kaapstad en Johannesburg met 10Gbps verbind, is in November 2011 in werking gestel en word gebruik om groepinhoud en internet aan gebruikers te verskaf.

PRESTASIE-OORSIG
betaaltelevisie *vervolg*

Afrika suid van die Sahara

Oor die res van Afrika suid van die Sahara waar MultiChoice in 48 gebiede bedrywig is, is redelike groei behaal, ondanks die toetrede van verskeie nuwe mededingers tot die mark. Die regulatoriese omgewing bly uitdagend met nuwe uitsaaiwetsontwerpe, regulasies, lisensies of lisensiehernuwings in Angola, Kenia, Namibië, Nigerië, Uganda en Swaziland. MultiChoice het tot dusver in vier lande lisensies vir digitale terrestriële dienste bekom.

Die *DStv*-intekenaarbasis het met 192 000 tot 1,6 miljoen huishoudings teen jaareinde toegeneem.

Plaaslike programme en kanale was steeds 'n kernfokus en 'n aantal spesialiskanale is geloods, soos *Bukedde* in Uganda en *Africa Magic Swahili* en *SS9 East* in die res van Oos-Afrika. Engelse *DStv*-intekenare het nuwe kanale bygekry, waaronder *Studio Universal, Comedy Central, Select Sport, Discovery ID* en *Discovery TLC*. 'n Nuwe Chinese boeket, *Great Wall Africa*, is geloods en sluit kanale in soos *Phoenix Europe, CCTV Entertainment, China Movie Channel, Shanghai Dragon* en *Hunan TV*.

SuperSport het sy dekking van sokker in Angola, Ghana, Nigerië, Kenia en Zambië voortgesit en dit na Uganda uitgebrei om die Ugandese superliga gedurende die jaar uit te saai.

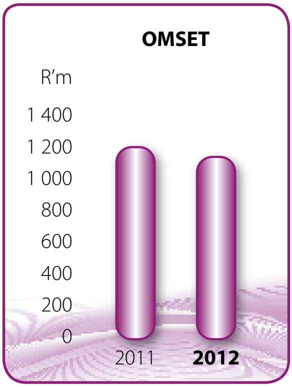
Aan die tegnologiefront is die HD-reeks uitgebrei om *Movie Magic 2* in te sluit. Op die DVB-H-platform is die *Drifta* en *Walka* in Kenia, Nigerië, Namibië en Ghana geloods. Beduidende beleggings is aangegaan in die bou van digitale terrestriële televisieplatforms onder die ***GOtv***-handelsmerk in Uganda, Zambië, Kenia en Nigerië. Dit is toegespits op 'n laekoste-televisieproduk vir die massamark.

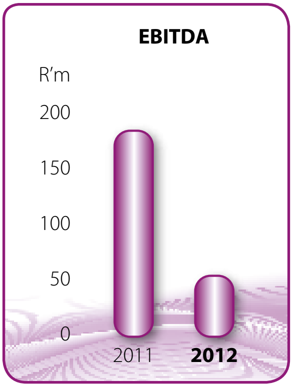
Tegnologie

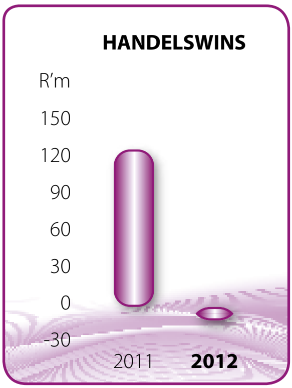
Irdeto het gedurende die jaar 18,8 miljoen voorwaardeliketoegang-eenhede afgelewer, 2,2% meer as die vorige jaar. Volumes was toenemend vir ontluikende markte bestem, met laer gemiddelde verkoopspryse. Hulpbronne en koste is doeltreffend bestuur, terwyl daar steeds aan kliënte se vereistes voldoen is.

Irdeto het sy investering voortgesit in die ontwikkeling van oplossings om digitale bates wat via die internet versprei word, te bestuur en te beskerm. Die BD+-tegnologie en die span van Rovi wat van Hollywood se waardevolste inhoud beskerm, en BayTSP, 'n diensverskaffer aan inhoudeienaars wat aanlynroof van hul inhoud opspoor en stop, is in die huidige jaar verkry.

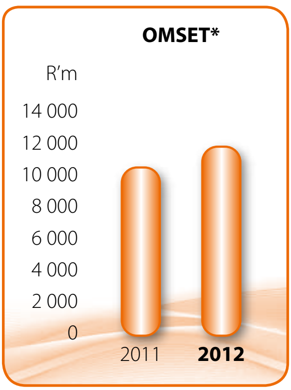
ActiveCloak™, Irdeto se oplossing vir die aanlynbeskerming van digitale bates, het gedurende die verslagtydperk groot platform-operateurskontrakte losgeslaan met die aanlyn-uitbreiding van hierdie operateurs se produkreekse. Die kombinasie van ActiveCloak™ en gevestigde vermoëns sal meer volledige oplossings vir aanlynmedia skep.

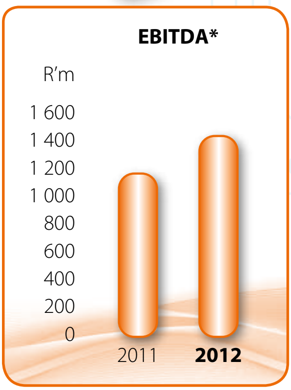


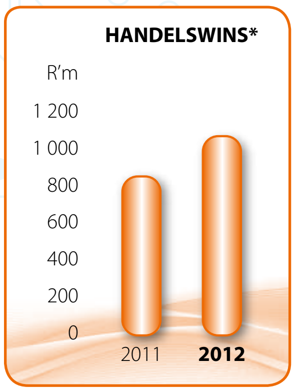




Drukmedia







** geassosieerde maatskappye op 'n proporsionele grondslag ingesluit*

DAILY SUN

Petrol bosses call for help – but is THIS what they're afraid of?

STRIKERS BITE JOZI!

New Nonhle wants to kill me!

City Press

SUSHI KING IS MOVING HOUSE

WHAT A WASTE!

R21 billion

FNB takes the lead.

Suid-Afrika

Media24 huisves ons Suid-Afrikaanse drukmediabelange. Omsetgroei het die afgelope jaar verbeter, terwyl kostebesparings winsgewendheid verbeter het. Vordering is gemaak om Media24 van 'n tradisionele drukmaatskappy in 'n innoverende multiplatform-verskaffer van inhoud en dienste te omskep.

Etiek, regulering van die pers en media-eienaarskap was sterk temas gedurende die verslagtydperk. Die Suid-Afrikaanse regering stel al hoe meer aktief belang in die transformasie en diversifikasie van die media. Terselfdertyd begin die mededingingsowerheid 'n aggressiewer benadering volg tot ondersoeke na die media.

Koerante

Ons koerantafdeling het sy wins verhoog ondanks druk op beide advertensie- en sirkulasie-inkomste. Die fokus op innovering sorg dat ons koerante 'n dinamiese en invloedryke krag in die Suid-Afrikaanse medialandskap bly:

- 'n Gesofistikeerde dagbladtoepassing met verrykte inhoud is vir *Die Burger* geloods, wat die weg baan vir die digitale toekoms van koerante. 'n Soortgelyke toepassing word vir *Beeld* ontwikkel.
- *Daily Sun*, Suid-Afrika se grootste dagblad met 'n leserstal van meer as vyf miljoen, het 'n uitgawe vir KwaZulu-Natal die lig laat sien.

PRESTASIE-OORSIG
drukmedia *vervolg*

- Die web- en mobiele platform, *NetLocal*, groei steeds en bied reeds 19 gemeenskapskoerante aan, terwyl dit nóg 47 uitgawes ondersteun. Vier nuwe gemeenskapskoerante is bekend gestel.

Tydskrifte

Die diversiteit van ons portefeulje van sowat 60 verbruikers- en saketitels het as 'n buffer teen skommelende sirkulasieprestasie gedien. Sirkulasie was oor die algemeen bestendig. Advertensie-inkomste het gedaal weens 'n verskuiwing na televisie en radio, omdat adverteerders hul besteding eerder op produk- en prysadvertensies as op handelsmerkreklame toegespits het.

Doeltreffendheid is verkry deur uitgewer-eenhede te konsolideer en die advertensieverkoopspan te sentraliseer. Ontbondeling van filiale en hul duur bestuurstrukture het kostebesparings gelewer. Digitale vernuwing was steeds 'n prioriteit:

- Alle titels is nou in tabletformaat beskikbaar (twee met verrykte inhoud) op e-nuuskiosks soos *Zinio* en *MySubs*.
- In ooreenstemming met die strategie om nuwe nisse in die drukmedia te ontgin, is die weeklikse nuusblad *NEWSNOW/NUUSNOU* bekend gestel en is lisensies verkry om *TopGear* in 2011 en Grazia, 'n weekblad van mode en glanspersoonlikhede in 2012 uit te gee.

24.com

24.com, die grootste internetuitgewer in Suid-Afrika, het sy netwerk van webwerwe met meer as 20% via die web en selfone uitgebrei. Sy platform met die jongste nuus is na ander dele van Afrika uitgebrei en *news24* is in Kenia geloods. Die mobiele webgehoor het meer as verdubbel tot 1,3 miljoen unieke blaaiers en meer as 250 000 aktiewe gebruikers van die toepassings via die bedryfstelsels van Apple, Android en BlackBerry.

Paarl Media

Die Paarl Media-groep het 'n buitengewone jaar gehad en het omset verhoog deur die druk, bind en verspreiding van werkboeke vir die departement van basiese onderwys na meer as 24 000 skole. Sy geografiese voetspoor in Afrika is ook uitgebrei met

die druk van stembriewe vir verkiesings en nuwe groeigebiede is geïdentifiseer, soos die druk van advertensieblaadjies vir die kleinhandelsbedryf.

By die Paarl Media Akademie, wat nou in sy tweede jaar is, het meer as 90 leerders 'n opleidingsprogram, wat ontwikkel is om uitnemende drukwerk by al sy fabrieke te verseker, voltooi. Meer as R20m is in hierdie inisiatief belê.

Boekuitgewerye

Ons boekuitgewerye het sekere nie-winsgewende eenhede gesluit of verkoop en onder die nuwe handelsmerk, Via Afrika Uitgewers, het hierdie afdeling 'n aantal titels gelewer wat vir die nuwe skoolboekleerplan aanvaar is. Verkope van e-boeke het dramaties vanaf 'n lae basis toegeneem.

In 'n boekemark wat oor die algemeen straf was het Jonathan Ball Publishers en NB-Uitgewers 'n toename in e-boekverkope aangeteken en Jonathan Ball Publishers het sy markleierskap ten opsigte van algemene Engelse boeke behou. NB-Uitgewers is steeds die markleier in plaaslik-gepubliseerde algemene boeke.

Brasilië

Die groep het 'n belang van 30% in **Abril**, die voorste tydskrifuitgewer in Brasilië. Brasilië het net 'n matige verbetering in advertensiebesteding ervaar. Abril het 'n aandeel van 43% in die totale tydskrifsirkulasie en 63% van tydskrifadvertensie-inkomste. Die maatskappy het 'n bemoedigende verbetering in winsgewendheid getoon, danksy goeie kostebeheer. Dit lewer bestendige kontantvloei en betaal gesonde dividende.

China

Die groep het 'n klein belang in Xin'an Media Corporation, 'n koerantuitgewer in die snelgroeiende sekondêre stad Anhui in die Hebei-provinsie, asook in BMC, wat 'n vooraanstaande koerant in Beijing, die Beijing Youth Daily, uitgee.

Nie-finansiële oorsig

Maatskaplike oorsig

Ons benader ons verantwoordelikheid teenoor die gemeenskappe waarin ons bedrywig is met erns. Ons bevorder die welsyn van die gemeenskap, ons kliënte en ons werknemers, deur by te dra tot inisiatiewe wat die lewensgehalte in hierdie gemeenskappe verhoog.

Hoe ons dit doen

Gemeenskap

- Ons is in verskeie lande bedrywig, en waar moontlik, probeer ons plaaslike burgers in diens neem.
- Ons dra by tot die gemeenskappe waarin ons woon en werk. In sommige gemeenskappe dra ons by tot opvoedkundige programme.
- Ons bedryf ons sake met integriteit en volg 'n billike en etiese benadering. Ons etiese kode en sake-etiek bepaal ons kultuur.
- In Suid-Afrika ondersteun ons voorheen benadeelde ondernemings deur aktief sulke verskaffers te identifiseer.

Ons mense

- Ons belê in die voortgesette ontwikkeling van ons mense.
- Ons moedig ons werknemers aan om tot volhoubaarheid- en vernuwingsinisiatiewe by te dra.
- Ons respekteer die regte van ons werknemers en hul diversiteit.
- Ons moedig werknemers aan om via veilige kanale areas aan te meld waar die groep miskien in sy sake-optrede en waardes faal.
- Ons streef om plaaslike arbeidswette na te kom.

Transformasie

Transformasie is 'n strategiese doelwit vir Naspers, om te verseker dat ons aan plaaslike wetgewing voldoen en dat ons werksmag die plaaslike demografiese profiel weerspieël. Daar is in die hele groep verskeie inisiatiewe om toepaslike vaardighede en verantwoordelike aankooppraktyke te ontwikkel.

Media24 het die afgelope paar jaar goeie vordering gemaak met sy transformasiedoelwitte, wat teenoor 'n telkaart van die departement van handel en nywerheid se kode vir goeie praktyk vir breedgebaseerde swart ekonomiese bemagtiging (BGSEB) gemeet word. Volgens die telkaart wat deur die verifiëringsagentskap, AQRate, opgestel is, het Media24 sy telling verbeter en 'n vlak 4-status behou, met 125%-erkenning ten opsigte van SEB-besteding, en volpunte vir die kategorieë eienaarskap, maatskaplike ekonomiese ontwikkeling en ondernemingsontwikkeling behaal.

MultiChoice het sy status van vlak 4 tot 'n vlak 3-bydraer verbeter en verder in diensbillikheid, vaardigheidsontwikkeling en voorkeuraankope belê. Ná sy suksesvolle bemagtigingstransaksie in 2006 is 120 000 nuwe aandeelhouers verkry. MultiChoice vaar ook goed op die gebied van diensbillikheid (81%) en voorkeuraankope (93%).

MultiChoice se onlangse inisiatiewe om die MultiChoice ondernemingsontwikkelingstrust te stig en vroeë betalings aan kwalifiserende ondernemingsontwikkelingsbegunstigdes te inisieer om hul kontantvloei te verbeter, sal ook sy telling vir ondernemingsontwikkeling verbeter.

Direkte bemagtiging

Breedgebaseerde swart ekonomiese bemagtiging (BGSEB)

Phuthuma Nathi

Deur 'n kombinasie van aandeelhouding in Naspers en die Phuthuma Nathi-aandeleskemas besit swart Suid-Afrikaanse individue en groepe 30% van MultiChoice Suid-Afrika. Die Phuthuma Nathi en Phuthuma Nathi 2-aandeleskemas is onderskeidelik in 2006 en 2007 bekend gestel.

In September 2011 het Phuthuma Nathi en Phuthuma Nathi 2 gewone en spesiale dividende ontvang wat deur MultiChoice verklaar is, ten bedrae van altesaam R1,2mjd. Die gewone dividend van R300m was 25% hoër as in die vorige jaar, en die spesiale dividend van R900m is gebruik om finansiering te verminder.

Op 8 Desember 2011 het aandele in Phuthuma Nathi en Phuthuma Nathi 2 in die openbaar begin verhandel.

Welkom Yizani

In 2006 het Media24 die grootste BGSEB-aandele-aanbod in die drukmediabedryf, Welkom Yizani, van stapel gestuur. Dit het kwalifiserende swart mense en groepe in staat gestel om (direk en indirek) sowat 15% van Media24 Beherend te verkry. In Desember 2009 het Naspers R330m van sy befondsing in Welkom Yizani afgeskryf om die uitwerking van die resessie op die waarde van aandeelhouers se aandele te verminder, en die skema is met nog twee jaar tot Desember 2013 verleng. Dit het Welkom Yizani-aandeelhouers 'n beter geleentheid gebied om, ondanks die resessie, uit hul oorspronklike belegging wins te maak.

Swart ekonomiese bemagtigingsvennote

Media24, MultiChoice en ander maatskappye in die groep het hul koopkrag in Suid-Afrika in 'n gesentraliseerde bedingingsmaatskappy, CommerceZone, saamgevoeg. Verskaffers se SEB-prestasie word volgens spesifieke kriteria

beoordeel en van verskaffers word verwag om hul jaarlikse SEB-gradering te verbeter.

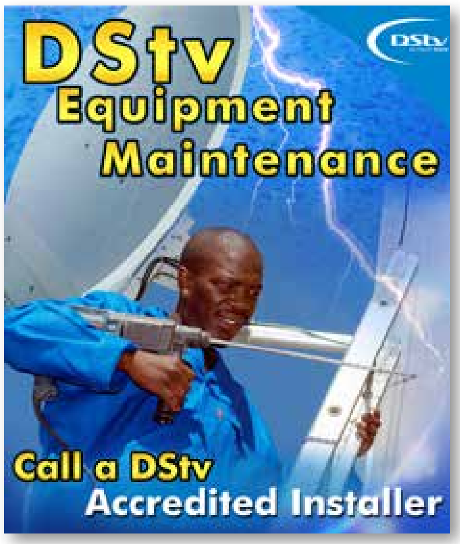
Die MultiChoice-voorkeuraankoopprogram ondersteun die ontwikkeling van klein, middelgroot en mikro-ondernemings (KMMO's). Hierbenewens word hierdie KMMO's geleenthede gebied om groter projekte aan te pak, wat entrepreneurs in staat stel om hul vaardighede en vermoëns te ontwikkel. Die afgelope drie jaar het MultiChoice se voorkeur-aankoopbesteding verbeter, van 47% in 2009 tot 67% in 2012, ten opsigte van maatskappye wat aan SEB voldoen. Dit beteken meer as R4,9mjd is by sulke maatskappye bestee.

MultiChoice het 111 agentskappe landwyd waarvan 40 deur voorheen benadeelde sakepersone besit word. Hierdie agentskappe verskaf werk vir ongeveer 200 mense, wat die eienaars van die ondernemings insluit. MultiChoice het gedurende die finansiële jaar onder oorsig R15m aan hierdie agentskappe bestee. Dit sluit kapitaalbesteding uit wat reeds in die beginfase belê is.

MultiChoice het 'n netwerk van 1 200 geakkrediteerde installeerders regoor Suid-Afrika. 389 is in swart besit, waarvan 49 deur vroue besit word. MultiChoice het skootrekenaars ten bedrae van R3m aan installeerders in swart besit verskaf, om hulle te help wanneer intekenare geaktiveer word.

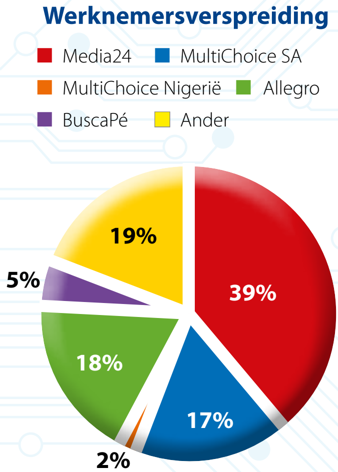
Benewens sy eie bemagtigingsinisiatiewe, koop MultiChoice groot getalle dekodeerders by 'n plaaslike vervaardiger. Hierdie dekodeerders word ook na lande buite Suid-Afrika uitgevoer. Gedurende die verslagtydperk is ongeveer 1,4 miljoen dekodeerders ter waarde van sowat R500m uitgevoer wat werkgeleenthede op die gebied van vervaardiging, logistiek en verkope geskep het.

Verder het die ondernemingsontwikkelings-inisiatiewe meer as 620 werkgeleenthede in die hele Paarl Media-groep geskep.



Werknemers

Die Naspers-groep het wêreldwyd ongeveer 19 000 werknemers in sy gekonsolideerde bedrywighede (geassosieerde maatskappye uitgesluit).

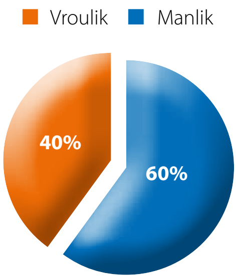


MultiChoice speel 'n belangrike rol in ekonomiese groei in Afrika, deur direk en indirek by te dra tot werkskepping. Ons het die afgelope jaar 531 werkgeleenthede in Suid-Afrika geskep, wat 'n toename van 10% in direkte indiensneming beteken. Vakleerlingskappe maak 27% van direkte indiensneming uit, wat vaardigheidsontwikkeling in die informele sektor verseker. Die vernaamste bron van werkskepping in die indirekte mark is addisionele personeel in agentskappe, groter installeringspanne, inhoudskepping, en onderhoud en opgradering van fasiliteite. Allegro het die afgelope jaar 376 poste in hul bestaande Poolse onderneming geskep, 'n direkte gevolg van hul organiese groei.

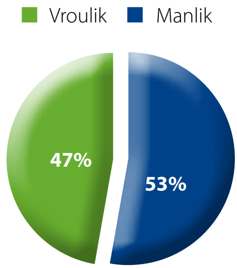
Die volgende grafieke toon die geslagsverdeling van werknemers in die groep en die vyf entiteite waaroor in hierdie geïntegreerde jaarverslag gerapporteer word.

Werksmag

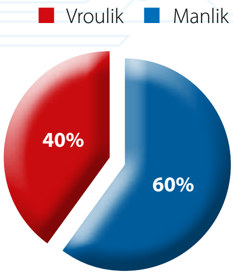
Naspers-groep se werksmag



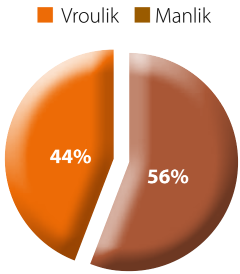
MultiChoice SA se werksmag



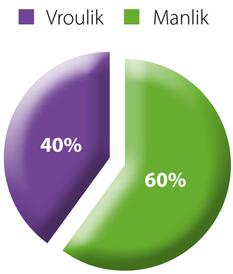
Media24 se werksmag



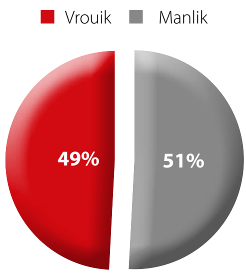
MultiChoice Nigerië se werksmag



Allegro se werksmag



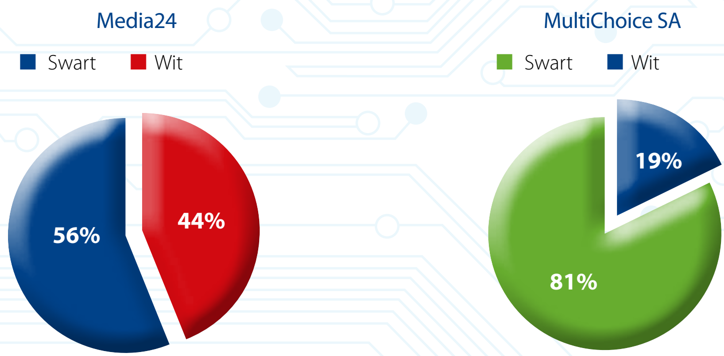
BuscaPé se werksmag



Diensbillikheid

Naspers heg groot waarde aan diversiteit in sy werksmag. Die ontleding van die MultiChoice-groep en Media24-groep se jaarlikse diensbillikheidsverslae, wat die klassifikasies toon soos aan die Suid-Afrikaanse departement van arbeid voorgelê, word hieronder aangedui.

Diensbillikheid



Werknemervoordele

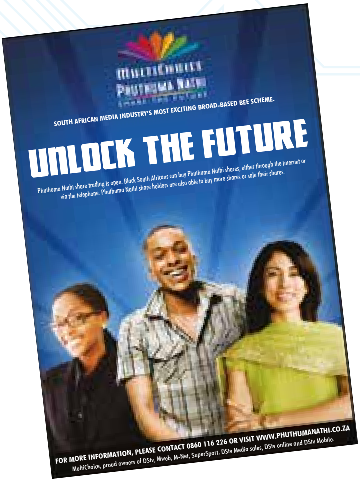
Aftreevoordele

Sommige lande waarin ons bedrywig is, het statutêre aftreevoordeelbefondsing. In ander lande, en waar gepas, voorsien die groep aftreevoordele aan heeltydse werknemers, hoofsaaklik in die vorm van maandelikse bydraes tot vastebydrae-pensioenfondse en vastebydrae-voorsorgfondse. Die bates van hierdie fondse word normaalweg in aparte trustee-geadministreerde fondse gehou.

Mediesefonds-voordele

Mediesefonds-lidmaatskap is verpligtend in die meeste groepondernemings, en die werkgewer dra 'n deel van die maandelikse premie by.

Sommige groepmaatskappye voorsien gesondheidsvoordele ná aftrede. Werknemers is op hierdie voordele geregtig indien hulle tot en met aftree-ouderdom in diens bly en 'n minimum dienstydperk voltooi het.



Ekwiteitseienaarskap

Om die vaardighede waarvan ons volhoubaarheid afhang te behou, bied die meeste maatskappye in die groep aan werknemers aandele-opsies of aandeelwaarderingsregte ingevolge 'n aantal ekwiteitsvergoedingsplanne.

Werknemerverhoudinge

Die groep voldoen aan arbeidswetgewing in sy bedryfsareas. In Suid-Afrika dien MultiChoice en Media24 statutêre verslae in.

Die risiko van kinderarbeid en dwangarbeid is laag in die groep. Waar kinders in plaaslike produksies gebruik word, word streng nakoming van hul gereguleerde diensvoorwaardes toegepas.

Opleiding en vaardigheidsontwikkeling

Investering in vaardigheidsontwikkeling is hoog op die groep se agenda, met inagneming van die strategiese belang van tegnologie en intellektuele eiendom vir ons volhoubaarheid in 'n mededingende mark.

In die oorsigtydperk het MultiChoice R39m aan vaardigheidsontwikkelingsinisiatiewe bestee. Dit sluit die program vir nuwe bestuurders, bestuursbevorderingsprogram en mediabestuursprogram in, wat voorsiening maak vir opleiding vanaf toesighouervlak tot uitvoerende bestuur.

MultiChoice se leerderskapprogramme kombineer beroepsonderwys en opleidingsmodules vir die verkryging van kwalifikasies wat binne die nasionale kwalifikasieraamwerk (NKR) geregistreer is. Inisiatiewe sluit in:

- Die produksie-assistentleerderskap is aangebied vir 11 werklose leerders uit voorheen benadeelde groepe. By voltooiing is al 11 leerders as bevoeg beoordeel en vier is nou in diens geneem.
- Die M-Net/Carte Blanche-beurs is aan twee verdienstelike studente van Rhodes Universiteit toegeken vir die finale jaar van 'n joernalistiekgraad.

PRESTASIE-OORSIG
nie-finansiële oorsig *vervolg*

- 14 werknemers het met welslae die Universiteit Stellenbosch se mediabestuursprogram voltooi.
- 21 personeellede het die program vir nuwe bestuurders voltooi, en 10 ander die bestuursbevorderingsprogram.
- 10 werknemers het die GIBS-program vir vroueleiers (Imbokobo) voltooi.
- Beurse ter waarde van R3,4m is gedurende die jaar toegeken. 185 beurse is toegeken in 2012, wat die totale beurse wat sedert 2008 toegeken is op 346 te staan bring.

Gedurende die jaar het MultiChoice 956 leerderskap- en internskapposte gevul wat 'n wye gebied dek: kliëntesorg, *DStv Online*, finansies, mensehulpbronne, uitsaaitegnologie en IT. Hierdie programme gee aan voornemende en nuwe gegradueerdes ervaring in die werkomgewing. Van die programme wat in ons ondernemings ingestel is, sluit in:

- 50 ingenieurs- en tegniese poste by SuperSport
- 11 poste by M-Net vir praktiese betrokkenheid by produksie-areas, en

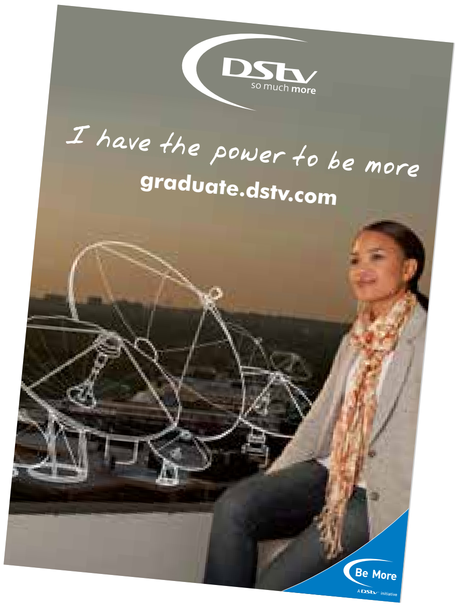
- 52 poste wat wissel van kliëntesorg tot tegniese areas by MWEB.

SuperSport se vennootskap met Wits se bestuurskool (WBS) dra by om die administratiewe vaardigheidsbasis in sportliggame in Afrika uit te brei. SuperSport het dié program, wat reeds as 'n wêreldklas-inisiatief gevestig is, in 2010 na Nigerië uitgebrei in samewerking met WBS en die Nigeriese nasionale sportkommissie, om op die bestuur van groot geleenthede, leierskap, korporatiewe bestuurstoesig en strategie te fokus. Sedert die ontstaan van die program in 2006 het sowat 160 sportadministrateurs dit met welslae voltooi.

SuperSport het die afgelope jaar sy opleiding in Nigerië en Kenia verskerp, veral met die oordrag van televisieproduksievaardighede om die talentpoel van gekwalifiseerde produksiespanlede uit te brei. Die Gift (Gain Insight From Training)-program help studente om vaardighede in die televisieproduksie-omgewing te ontwikkel. Tans is 69 studente ingeskryf. Verder het 62 kwekeling-produksiespanlede van Kenia en Nigerië by hul Suid-Afrikaanse kollegas aangesluit vir praktiese opleiding deur SuperSport se hoogs ervare Suid-Afrikaanse produksiespan, ook tydens Fifa se Wêreldbeker-sokkertoernooi in 2010 in Suid-Afrika en die raad vir Oos- en Sentraal-Afrikaanse sokkerverenigings (CECAFA)-beker in Tanzanië.

Media24 het sy investering in opleiding verhoog en sy beursskema vir joernalistiekstudente uitgebrei, deur 'n gegradueerdes-in-media-internskapprogram en 'n uitgebreide digitale media-opleidingsprogram vir joernaliste te loods.

Vir die jaar het Media24 R44m aan opleiding bestee (58% bestem vir die opleiding van swart werknemers) en 231 geregistreerde leerderskappe het gelei of sal lei tot formele kwalifikasies. Dit sluit R10m in vir die opleiding van huidige en toekomstige joernaliste by sy akademie vir joernalistiek, wat die afgelope jaar 43 gegradueerdes opgelewer het.



PRESTASIE-OORSIG

nie-finansiële oorsig *vervolg*

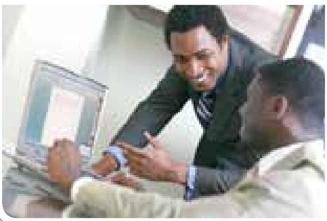
Begunstigdes van die akademieprogram, van wie party steeds ingeskryf is, het die volgende ingesluit:

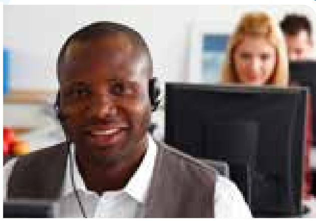
- 13 honneursstudente in joernalistiek, aan wie beurse in 2011 toegeken is (vier swart, twee bruin en sewe wit)
- 23 honneursstudente in joernalistiek, aan wie beurse in 2012 toegeken is (nege swart, vyf bruin, een Indiër en agt wit)
- 30 akademie-vakleerlinge (agt swart, vier bruin, twee Indiër en 16 wit)
- 17 gegradueerdes in media (10 swart, drie bruin en vier wit) wat 'n intensiewe media-opleidingsprogram van ses weke voltooi het. Die top 12 is daarna vir vakleerlingskappe van een jaar gekies.

Media24 het ook 222 beurse aan werknemers vir deeltydse studie in 2012 toegeken.

Paarl Media het die voortou geneem om 'n opleidingsfasiliteit van wêreldgehalte – die Paarl Media Academy of Print – te ontwikkel. Ná omvattende navorsing en ontwikkeling is die verouderde ambagleerplan deur nuwe vakleerlingskapprogramme vervang. Benewens tegniese programme, bied die akademie ook vaardigheids- en leierskapkursusse vir Paarl Media-werknemers aan. Om bestuursvaardighede in die bedryf te verhoog, fokus Paarl Media se leierskapontwikkelingsprogram (deur die bestuurskole van Stellenbosch, Wits en ander instellings) op die ontwikkeling van mense op alle bestuursvlakke (van toesighouer tot uitvoerende bestuur). Die leierskap-pyplynprogram verseker dat potensiële leiers geïdentifiseer word vir verdere bevordering en toekomstige bestuursposte. Die akademie is 'n instituut van sektor- en beroepsuitnemendheid ("ISOE") en 'n geakkrediteerde opleidingsverskaffer by die Seta vir veselprosessering en -vervaardiging ("FP&M"). Internasionale akkreditering is deur City & Guilds, Brittanje se voorste beroepstoekenningsliggaam, aan die akademie toegeken.

In ons internasionale ondernemings, hoofsaaklik in die internetbedryf, probeer ons jong ingenieurs lok. Opleiding en ontwikkeling is dus deurslaggewend vir ons strategie om toonaangewende internetplatforms in ontluikende markte te bedryf. Jong ingenieurs en tegnoloë word deur die uitruilprogram vir junior personeel aangespoor om hul loopbane in die groep voort te sit. Hierdie program gee talentvolle tegnoloë die geleentheid om drie maande by ander Naspers-maatskappye te werk. Naspers borg ook studente vir nagraadse studie in nuwe media aan die Universiteit Stellenbosch.





Korporatiewe burgerskap

Gemeenskappe

Die groep is aktief in sy gemeenskappe en fokus op geletterheids- en opvoedkundige programme in Afrika, maatskaplike ondersteuning in Oos-Europa en gemeenskapsbetrokkenheid in Latyns-Amerika.

'n Meer volledige oorsig van ons groep se verskillende inisiatiewe is beskikbaar by **www.naspers.org**. Hierdie verslag gee 'n oorsig van die hoofprojekte waarby ons groepmaatskappye betrokke is.

As gevolg van die aard van sy besigheid speel MultiChoice 'n sleutelrol in sy gemeenskappe. MultiChoice het in ooreenstemming met sy doelwitte 'n maatskaplike investeringstrategie ontwikkel wat tot breër Suid-Afrikaanse transformasie sal bydra. Die strategie fokus op die skep van kritieke vaardighede vir MultiChoice se bedryf en konsolideer sy maatskaplike program onder een vaandel – *DStv Be More*. Sleutel-inisiatiewe word hieronder geskets.

	Projek	Begunstigdes
DStv	**Apex-pryse**	DStv Media Sales en M-Net erken en beloon doeltreffende advertensiekommunikasie wat voorheen benadeelde studente toegang tot die advertensiebedryf gee.
mnet	**Vaardig-heidsontwik-keling in die bedryf**	▪ New Directions is gemik op regisseurs en teksskrywers en is bedoel om die groei van rolprentvervaardigers in Afrika te stimuleer. Dit is die langste bestaande rolprentvervaardigingsinisiatief in Afrika en 50 rolprente is tot dusver vervaardig. ▪ TAG-pryse (Television Awards for Good) is gemik op rolprent-vervaardigers, adverteerders en filmstudente om gratis aankondigings in openbare belang vir belangrike liefdadigheidsorganisasies en verdienstelike sake te vervaardig. Vier jong professionele persone het die Cannes Young Lions-werkswinkel in Cannes bygewoon en vyf beurse is aan voorheen benadeelde studente by rolprent- en advertensieskole toegeken.
super sport	**Let's Play**	Let's Play bied volhoubare aktiwiteite vir die jeug in streekskole en distrikte in Suid-Afrika en, ook meer onlangs, in Nigerië aan. Die program is daarop gemik om jong mense te betrek en deur sport op te hef. Merkwaardige prestasies sluit die volgende in: ▪ Let's Play het amper R8m ingesamel en 235 000 sokkerballe regoor die land versprei.

PRESTASIE-OORSIG

nie-finansiële oorsig *vervolg*

	Projek	Begunstigdes
SuperSport *(vervolg)*	**Let's Play** *(vervolg)*	▪ Wenner van die 2010 Virgin Active sportbedryf-pryse se pryse vir die beste maatskaplike verantwoordelikheid in sport. ▪ Let's Play is in Augustus 2011 met welslae in Lagos, Nigerië geloods.
MWEB	**Internetkafees en rekenaar-opleiding-sentrums in townships**	R350 000 is aan Silulo Ulothu Technologies geskenk om die opening van meer internetkafees en rekenaaropleidingsentrums in townships te bevorder. 'n Nuwe sentrum bied verbindingsdienste met die onderbediende Khayelitsha-omgewing. R181 000 is aan Mitchells Plein Education Forum geskenk om internetkonnektiwiteit en internetkafees te verskaf.
MultiChoice ENRICHING LIVES	***DStv* rolprent-bedryf-onder-steunings-inisiatief**	*DStv* se rolprentvaardigheid-ontwikkelingsprogram bied jaarliks intensiewe, versnelde praktiese opleiding aan rolprentvervaardigers uit voorheen benadeelde gemeenskappe. Tot dusver het 90 rolprentvervaardigers by hierdie inisiatief baat gevind. *DStv* het 'n landwye kortfilm-kompetisie vir alle nuwe en ervare rolprentvervaardigers ingestel. Hierdie inisiatief onthul en stel SA se rolprentvervaardigingstalent ten toon en stel vervaardigers in staat om addisionele fondse in die vorm van kontantpryse te bekom.
	Kliënte-gemeenskaps-ondersteuning	Deur die *DStv Care More* kliënte-inisiatief is intekenare die geleentheid gegee om gemeenskapsprojekte van hul keuse te nomineer om ondersteuning van MultiChoice te ontvang. Die Suid-Afrikaanse Gidshondvereniging asook Girls & Boys Town is voorbeelde van projekte wat by hierdie inisiatief baat gevind het.
	Omgewings-volhoubaar-heid-gemeen-skapsprojekte	Finansiële hulp is verleen vir boorgatpomp-installerings en die ontwikkeling van groentetuine by verskillende skole in vier provinsies waar bronne gebrekkig is. Meer as 8 000 kinders het hierdeur broodnodige toegang tot water en behoorlike voeding gekry.

Buite Suid-Afrika fokus die betaaltelevisie-ondernemings hoofsaaklik op onderwys. Die MultiChoice hulpbronsentrum-projek is nou by 1 132 skole in 27 Afrika-lande betrokke. Die program speel 'n belangrike rol om hoofsaaklik in plattelandse skole toegang tot inligting te bied en die digitale gaping te oorbrug deur deelnemende skole te voorsien van hulpbronne soos televisiestelle, satellietdekodeerders en die *DStv Educational*-boeket. Ander projekte sluit in:

	Projek	Begunstigdes
MultiChoice AFRICA	***DStv* Eutelsat Star-pryse**	Hierdie Pan-Afrika-prys-inisiatief is in Julie 2011 van stapel gestuur en is op skoolgaande leerders gemik. Die konsep was 'n KMI-projek om innoverende idees in die toepassing van satelliettegnologie ten toon te stel, bewustheid van hierdie tegnologie en die toepassing daarvan by skoolgaande jeug te skep, en belangstelling in wetenskap en tegnologie by skoolleerders in Afrika aan te wakker. Die inisiatief het meer as 800 inskrywings oor die vasteland gelok en prof George Smoot, astrofisikus en Nobel-pryswenner, was aan die hoof van die paneel wat die finaliste beoordeel het.
	Sekelsel-stigting, Nigerië	Vennootskap met die sekelsel-stigting in Nigerië om draers van dié siekte en geaffekteerde persone te help.
	Bontleng Primary School, Botswana	MultiChoice Botswana neem elke jaar deel aan die skoolprogram, soos om sporttoernooie en terug-skool-toe funksies aan te bied om leerders aan te spoor. MultiChoice Botswana het 'n televisiestel, DVD-opnemer en satellietdekodeerder aan die spesiale klas geskenk om leerders groter visuele stimulering te gee.
	Die Cheshire Foundation, Botswana	Die stigting ondersteun duisende gestremdes in meer as 50 lande. Dit help mense met liggaamlike gestremdhede, leerprobleme en langtermyn-gesondheidstoestande en ondersteun hul versorgers, vriende en familie. Die Cheshire Foundation se strewe is om ondersteuning en hulpbronne te voorsien wat persone met gestremdhede nodig het om in die samelewing opgeneem te word.
	SOS Children's Villages, Botswana	Deur vir wesies, arm en verwaarloosde kinders te sorg, probeer SOS die kinders in verantwoordelike en selfstandige volwassenes ontwikkel wat uitdagings die hoof kan bied wanneer hulle die dorpe verlaat. MultiChoice Botswana het *DStv*-pakkette in die drie dorpe in Botswana geïnstalleer.

PRESTASIE-OORSIG
nie-finansiële oorsig *vervolg*

	Projek	Begunstigdes
MultiChoice AFRICA *(vervolg)*	**Spelling Bee, Ghana**	MultiChoice Ghana ondersteun 15 skole en 54 studente om deel te neem aan die gemeenskapsgerigte *DStv* Spelling Bee, wat aangebied word deur Young Educators Foundation, 'n plaaslike NRO wat op kinders se opvoeding in Ghana toegespits is.
	Kenyans for Kenya	Die inisiatief, onder leiding van die Safaricom-stigting, Kenya Commercial Bank, media-eienaarsvereniging en Kenia se Rooikruisvereniging, was daarop gemik om binne vier weke KES500m (R42m) in te samel om verligting te bring vir drie miljoen Keniane in die noorde van die land wat 'n hongerdood in die gesig staar.
	Hoywick Programme, Kenia	MultiChoice Kenia het in samewerking met die Suid-Afrikaanse Hoë Kommissie en ander korporatiewe instansies hul steun toegesê aan Hoywick se opvoedkundige kindersentrum, wat vir wesies en behoeftige kinders uit wydverspreide Kibera-krotbuurte sorg. MultiChoice Kenia het kos en klere aan die sentrum in Kibera geskenk as deel van die Nelson Mandeladag-vierings.
	Lwini Foundation, Angola	MultiChoice Angola het die stigting se uitstappie vir meer as 100 kinders in die KuanzaSul-provinsie geborg. Afgeleë gemeenskappe vind baat hierby en kinders in die ouderdomsgroep 14 tot 19 het rolstoele ontvang.

■ GEVALLESTUDIE Regsseminare vir vermaaklikheidsbedryf in Ghana

MultiChoice Ghana het onlangs die Wetin Self Lawyers Dey Do geborg, 'n seminaar vir die vermaaklikheidsbedryf wat in Mei 2011 deur meer as 100 afgevaardigdes bygewoon is en die eerste een was wat die organiseerders buite Nigerië gehou het. Die tema vir Accra was The Creative Enterprise: Understanding the Rules of the Game. Die doel is om verder as die omskrywing van kopiereg en intellektuele eiendom te vorder en te wys hoe hierdie konsepte en regsstrukture gebruik kan word om 'n persoon van 'talent tot onderneming' te ontwikkel. Die werkswinkels behandel kwessies soos die gebrek aan behoorlike regsstrukture en opgeleide mensehulpbronne om die bedryf te bedien. Die werkswinkel is 'n instrument om bewustheid van regsaspekte en geletterdheid in die vermaaklikheidsbedryf te bevorder.

In Europa en Latyns-Amerika fokus ons internetondernemings op verskeie projekte, wat hieronder geskets word:

	Projek	Begunstigdes
allegro	**Great Orchestra of Christmas Charity, Pole**	Die Great Orchestra of Christmas Charity is 'n musiekorkes wat openbare veilings vir liefdadigheid hou. Allegro verskaf al die afgelope 12 jaar die platform en heeltydse personeel is elke jaar betrokke. Altesaam PLN20m (sowat R49m) is oor die afgelope tien jaar vir liefdadigheid ingesamel. Verlede jaar alleen is PLN4,4m (R10,7m) ingesamel. In Januarie 2012 het 32 miljoen besoekers die webwerf besoek en 172 000 veilings is in Desember 2011 en Januarie 2012 gehou.
	APA, Pole	APA is 'n Allegro-werknemeraksie wat bydraes lewer vir behoeftige kinders. Tot dusver is agt kinders deur die groep se pogings gehelp. Wanneer 'n behoeftige kind aangewys word, samel personeel ongeveer 800 items in, plaas die lys op 'n veilingwebwerf en samel geld in, verpak alle items en borg die versending aan die kopers.
	e-Besigheid sonder grense, Pole	Opleiding in e-handel word aan individue met gestremdhede verskaf deur hulle die hulpmiddels te gee en hulle voor te berei om op gelyke voet met nie-gestremde internetgebruikers in die mark mee te ding. Ongeveer 300 mense is in 2011 opgelei.
	Opleiding van skoolkinders in Pole	Skoolkinders in Pole kry opleiding wat deur Allegro verskaf word. Ongeveer 2 500 kinders in 11 skole is tot dusver opgelei in internetsekuriteit, veilige aanlyntransaksies en die gevare van die internet.
	Opleiding van senior burgers in Pole	14 opleidingskursusse is deur meer as 700 senior burgers bygewoon, wat praktiese oefening gekry het deur Allegro se dienste via 'n spesiale demonstrasieplatform te gebruik en insig gekry het in aanlyn-oorplasings met behulp van sagteware wat spesiaal vir die projek ontwikkel is.
	Vatera, Hongarye	Vatera het verskeie liefdadigheidsveilings aangebied ter ondersteuning van die SOS-kinderdorpies in Hongarye, Hongarye se teenkankerliga, kinderkankerstigting, die Association of FICE (International Federation of Educative Communities) in Hongarye, die kinderhospitaal BókayJános, Sportalkímia-stigting en die kinderhospitaal Heim Pál.

PRESTASIE-OORSIG
nie-finansiële oorsig *vervolg*

	Projek	Begunstigdes
allegro *(vervolg)*	**Markafoni, Turkye**	Markafoni het in samewerking met Kızılay (Red Crescent), die grootste hulpverlenings-NRO, bystand verleen aan die oorlewendes van die aardbewing in die Turkse stad, Van, en ook geld geskenk aan Aid to Society for the Protection of Children.
buscapé company	**Nuwe idees vir e-handel**	BuscaPé het 'n innoverende kompetisie – Your idea is worth a million reais – geloods waarin lede van die publiek wat die beste e-handelsidees ingestuur het 'n aandeel in BRL1m (Brasiliaanse reaal) (R4,4m) gewen het, en BuscaPé het in dié entrepreneurs se maatskappye belê.

Media24 wil hê dat alle Suid-Afrikaners moet kan lees. Daarom het die maatskappy in talle projekte belê wat opvoed, ophef en ontwikkel – veral inisiatiewe wat verband hou met die media-industrie, soos geletterdheid. Media24 het die afgelope jaar sowat R5m in gemeenskapsprojekte oor die hele Suid-Afrika belê, met die fokus op welsyn, gesondheid en onderwys. Hierbenewens het sy koerante en tydskrifte gratis redaksionele en advertensieruimte verskaf om bewustheid van en ondersteuning vir 'n aantal sosio-ekonomiese kwessies in die land te bevorder. Sleutelprojekte sluit in:

	Projek	Begunstigdes
Media24	**Vakleerling-skappe**	Die tienertydskrif *seventeen* het sy jaarlikse vakleerlingskapprogram in Junie aangebied. Die *seventeen*-akademie is 'n inisiatief waar tienermeisies by die uitgee van die tydskrif betrokke kan raak. Gedurende die drie-weke-program het 16 meisies saam met die tydskrifspan gewerk, artikels geskryf, modestilering en fotosessies gedoen en uitlegte vir die Oktober-uitgawe geskep.
	Diere-alfabet	*Baba & Kleuter* het onlangs 'n opvoedkundige toepassing van stapel gestuur wat kleuters deur grappige interaksies met Suid-Afrikaanse diere die alfabet leer. Die iPad-toepassing, wat in Afrikaans beskikbaar is, poog om kinders te leer hoe om letters te vorm en om hul geheue te verbeter terwyl hulle eenvoudige legkaarte bou. .

	Projek	Begunstigdes
Media24	**South African School Choir Eisteddfod (SASCE)**	Via Afrika Publishers het die Suid-Afrikaanse Eisteddfod vir Skoolkore geborg en R300 000 tot die provinsiale en nasionale eisteddfods bygedra.
	Community Provision and Social Services (Compass)	On the Dot het dié sorgsentrum ondersteun deur vier kinders per maand te borg. Die sentrum sorg vir ongeveer 87 babas en kinders wat mishandel, terminaal siek, of uit 'n voorheen benadeelde omgewing is. On the Dot het 'n Kerspartytjie vir Compass gehou en aan elk van die kinders 'n persoonlike geskenk gegee.
	***Beeld*-Kinder-fonds**	R3,7m is ingesamel en versprei aan projekte vir behoeftige kinders, insluitend sorgsentrums vir gestremde, mishandelde en verwaarloosde kinders, studiebeurse vir benadeelde studente, skuilings vir straatkinders en dwelmrehabilitasiesentrums vir tieners.
	***Rapport*-Onderwys-fonds**	Dié fonds help benadeelde studente met studiebeurse om onderwysers te word. 'n Duisend beurse is tot dusver toegeken (137 in 2011).
	Skooltasprojek	Skoolbenodigdhede word oor die hele land aan benadeelde leerders in graad 1 versprei. In 2011 is 4 000 skooltasse voorsien.
	Inkwenkwezi Trust	Elukhanyisweni senior sekondêre skool in Msobomvu in die Oos-Kaap het 'n nuwe gesondheidsorgsentrum gekry. Die gebou is brandbestand en het drie hospitaalbeddens en noodtoerusting wat deur Medi-Clinic geborg is.
	Rachel's Angels Trust	Media24 se mentorskapprogram, Rachel's Angels, is nou in sy sesde jaar, met 20 deelnemende skole en 140 mentors van die Universiteit Stellenbosch wat as mentors optree en loopbaanadvies aan net soveel senior leerders van hierdie skole verskaf. Die voordeel van hierdie program blyk uit die voortdurende styging in matriekslaagsyfers met universiteitsvrystelling.
	The Big Issue	Borgskap vir die druk van die tydskrif The Big Issue, 'n werkskeppings- en bemagtigingsprojek vir mense wat op straat is.

Die Tencent-liefdadigheidstigting het in 2011 amper RMB100m (R116m) geskenk vir die oprig van skoolgeboue, koshuise en ander infrastruktuur om die gehalte van plaaslike onderwys en skooltoestande in arm streke te verbeter. Tencent-werknemers het ook die Tencent-vrywilligervereniging gestig, wat nou meer as 1 800 lede het, onder wie middel- en topbestuur, onder leiding van die uitvoerende hoof en senior bestuurders van verskeie afdelings. Hulle gebruik hul vrye tyd om projekte te implementeer wat deur die Tencent-liefdadigheidstigting gefinansier word. Dit sluit projekte vir opvoedkundige ontwikkeling en die ontwikkeling van universiteitstalent in. Ander aktiwiteite sluit in: bystand aan bejaardes, opleiding in veilige internetnavigasie vir jong mense, en die skenking van klere aan rampgebiede.

Gesondheid en veiligheid

- Ons doelwit is om 'n beseringvrye werkplek te hê.
- Ons doen gesondheids- en veiligheidsrisiko-evaluerings by ons fasiliteite, wat deur opleiding ondersteun word.
- Ons monitor bestuur se aksies deur operasionele, interne en eksterne oudit- en verslagdoeningsprosesse.
- 'n Gesonde werksmag dra by tot sakesukses. Verskeie van ons ondernemings bied mediese hulp- en welstandsprogramme aan hul personeel.

Die werkplek

Implementering van 'n gesonde, veilige werkplek in die groep se administratiewe en produksiefasiliteite is 'n prioriteit om die laagste moontlike koers vir beserings aan diens te bereik. Waar nodig, verseker gesondheids- en veiligheidskomitees – wat uit verantwoordelike, opgeleide individue bestaan – regulatoriese voldoening. Geskikte mediese nood- en rampherstelplanne is vir die bedryf van die ondernemings ontwikkel.

Jaarlikse oudits of evaluerings van beroepsgesondheids- en veiligheidsrisikobeheer word deur bedryfsentiteite in die hele groep uitgevoer en, waar nodig, word verbeterings aangebring. Belangrike sake word by Naspers se risikokomitee aangemeld en deur die komitee gemonitor.

Media24 se verspreidingsonderneming en drukkerye maak op groot skaal gebruik van kontrakteurs en organiseerders. Die meeste kom uit voorheen benadeelde gemeenskappe

en kry opleiding by Media24 om hul werk veilig en doeltreffend te kan uitvoer. Weens die aard van die drukkery-onderneming, wat verspreidingsnetwerke en drukkeryfasiliteite besit en bedryf, is dit die area in die Naspers-groep met die grootste inherente risiko vir beserings aan diens.

Monitering

Die Media24-direksie se veiligheids-, gesondheids- en omgewingskomitee monitor verwante kwessies in die Media24-groep. Media24 en MultiChoice doen jaarliks gesondheid-, veiligheid- en omgewingsoudits en gaan geboue na om voldoening te verseker. Beserings aan diens word streng gemonitor.

Welstand

Verskeie welstandsprogramme word deur groepmaatskappye aangebied in 'n voorkomende benadering tot werknemergesondheid.

MultiChoice bied 'n reeks welstand- en gebalanseerde leefstyldienste aan alle werknemers op die perseel. Dit sluit die dienste in van 'n gekwalifiseerde verpleegster wat in April elke jaar beskikbaar is om griepinspuitings te gee, en kwartaallikse besoeke deur 'n oogkundige wat vrywillige oogtoetse uitvoer. By hoofkantoor is 'n welstandsentrum vir alle werknemers beskikbaar, waar 'n kostedoeltreffende, gerieflike en vertroulike diens gelewer word, en daar is 'n Montessori-kleuterskool vir werknemers se kinders.

Die Media24-groep bedryf 'n voorkomende benadering tot werknemers se gesondheid en bied onder meer programme aan om werknemers te help om op te hou rook asook MIV/vigs-toetse. 'n Welstandsaansporing word ook betaal aan werknemers wat 'n basiese fiksheidsevaluering suksesvol voltooi.

Drywers en personeel wat aan geraas blootgestel is, ondergaan gereeld mediese, oog- en gehoortoetse. Professionele en onafhanklike psigososiale ondersteuning word aan personeel in dié ondernemings verskaf. Media24 bied by baie van sy kantore regoor Suid-Afrika, welstanddae in vennootskap met Discovery Health aan. Gesondheidsdienste wat aangebied word, sluit toetse in vir bloeddruk, diabetes en cholesterol; MIV/vigs-berading en -toetsing; griepinspuitings en 'n aantal risikobeheerprogramme. Media24 het ook welstandsentrums by sekere drukkerye.

MIV/vigs

Ons is deeglik bewus van die MIV/vigs-pandemie in Afrika en die maatskaplike en ekonomiese implikasies hiervan. Omvattende programme in Media24, MultiChoice Suid-Afrika en MultiChoice in Afrika suid van die Sahara buite Suid-Afrika, behels die volgende:

- inligtings- en bewusmakingsveldtogte
- vrywillige gratis toetsing
- gratis berading, en
- omvattende mediese behandelingsprogramme.

Omgewing

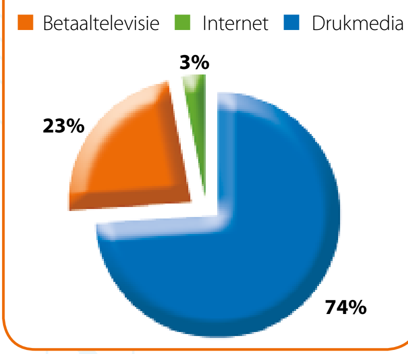
Deur verbetering en volhoubare tegnologiese vernuwing, streef Naspers om oplossings te skep wat sy impak op die omgewing tot die minimum beperk.

Hoe ons dit doen

- Ons doen risiko-evaluerings om werksaamhede te identifiseer waar ons direkte impak op die omgewing die beduidendste is.
- Ons probeer gevorderde tegnologie aanwend om die impak op die omgewing te verminder.
- Ons drukkerye gebruik toonaangewende uitlatingsverminderingstegnologie om uitlatings tot die minimum te beperk en op verantwoordelike wyse van afval ontslae te raak.
- Ons monitor omgewingsnakoming-standaarde by ons fasiliteite en neem deel aan derdeparty-opnames.
- Ons meet en doen verslag oor ons koolstofvoetspoor.
- Ons reageer op situasies waar werksaamhede 'n negatiewe uitwerking op die omgewing het.
- Ons gebruik omgewingsvolhoubare hulpbronne om aan ons bedryfsbehoeftes te voldoen, en bewaar onhernubare natuurlike bronne.
- Waar moontlik, gebruik ons omgewingsverantwoordelike energiebronne, belê in die verbetering van energiedoeltreffendheid en ontwerp energiedoeltreffende fasiliteite.
- Ons probeer ons verskaffers oortuig om 'n soortgelyke benadering met die lewering van materiaal en dienste te volg.

Naspers se Suid-Afrikaanse werksaamhede het hul bruto koolstofvoetspoor met betrekking tot bestek 1- en 2-uitlatings vir die derde agtereenvolgende jaar ooreenkomstig die Greenhouse Gas Protocol (GHG-protokol)

Naspers-groep 2012 CO_2-uitlaatgasse



gemeet. Ons omvang is vanjaar uitgebrei om Allegro (internet) en MultiChoice Nigerië (betaaltelevisie) in te sluit.

Die grootste bydraer tot direkte uitlatings bly elektrisiteit, wat vir 91% van ons totale uitlatings verantwoordelik is. Deurlopende voorsiening van goeie gehalte elektrisiteit is uiters belangrik vir die voortsetting van ons

bedrywighede. Die groep het kragopwekkers by sekere fasiliteite geïnstalleer om deurlopende elektrisiteitvoorsiening te verseker en dus die risiko van ontwrigtings te beperk.

Die bruto koolstofvoetspoor (bestek 1 en 2) is 165 710 (2011: 141 081) ton CO_2e. Die groep het direkte uitlatings by plekke regoor Suid-Afrika, Pole, Turkye, Hongarye, Duitsland en Nigerië gemeet. Die drukkerye is steeds die grootste bydraer (74%) tot die groep se totale koolstof-uitlatings.

Kweekhuisgasse

In MultiChoice Suid-Afrika, Media24, Allegro en MultiChoice Nigerië is 'n aantal inisiatiewe van stapel gestuur om ons koolstofvoetspoor te verminder en die volhoubaarheidsveldtog te ondersteun.

Inisiatiewe vir groter energiedoeltreffendheid sluit in:

- installering van beweging-geaktiveerde ligte
- energiedoeltreffende lugversorgers
- konsolidasie van datasentrums
- kragfaktor-regstelling en ladingbalansering, en
- outomatiese slaapmodus van tafelrekenaars.

Afvalbestuursinisiatiewe sluit in:

- laer papierverbruik deur bladsye weerskante te druk, en
- herwinning van kantoorafval op 'n meer verantwoordelike wyse.

Uitreik-inisiatiewe na die gemeenskap:

- installering van sonkrag-verkeersligte by die MultiChoice-kampus in Randburg, en
- installering van e-afvalhouers vir kliënte en werknemers om op 'n veilige manier van verouderde elektroniese toestelle soos dekodeerders, afstandbeheerkonsoles en rekenaars ontslae te raak.

GEVALLESTUDIE

Allegro en omgewings-bewustheid

Allegro se All For Planet Foundation het nou 585 fietsrakke (vir 1 700 fietse) by 80 plekke in sewe stede in Pole geïnstalleer. Dit skep bewustheid van die behoefte om natuurlike hulpbronne soos fossielbrandstowwe te bewaar. Tot dusver het Allegro hierdie projek befonds, maar 'n vier-jaar-plan is ontwikkel om die projek uit te brei deur vennootskappe met plaaslike stede aan te gaan.

PRESTASIE-OORSIG
nie-finansiële oorsig *vervolg*

GEVALLESTUDIE
BuscaPé se koolstofvrye projek

In 'n nuwe benadering bied BuscaPé aan gebruikers van sy webwerf Pagamento Digital die opsie om vir koolstofuitlatings te betaal wanneer hulle afmeld. 'n Opsionele BRL0,90 word vir koolstofkrediete betaal, wat vir die uitlatings van afleweringsvoertuie vergoed. Hoewel dit 'n geringe koste is, verhoog dit bewustheid van die behoefte om uitlatings te verminder. Die projek is nog in 'n loodsingsfase.

Naspers se bedrywighede is uiteenlopend en wissel van drukkerye tot transaksie-internetplatforms wat vermaak of produkte aanbied. Elke tipe onderneming het 'n unieke impak op die omgewing, wat verskillende maatreëls verg om hierdie impak te beperk.

Drukfasiliteite

Paarl Media se papierverskaffers is in Suid-Afrika en Europa gesetel. Hulle ondersoek voortdurend geleenthede om hul impak op die omgewing te beperk en terselfdertyd te verseker dat gehaltepapierprodukte in ons publikasies gebruik word.

Paarl Media is die eerste drukkery-onderneming in Afrika wat die Forest Stewardship Council (FSC) se bewaringskettingsertifisering ontvang het. Dit is 'n onafhanklike internasionale sertifisering dat gedrukte produkte vanaf hul oorsprong tot verantwoordelike, goed-bestuurde bosbou en herwonne bronne nagespoor kan word.

Paarl Media het gedurende die jaar 'n kragfaktor-regstellingstelsel by sy aanleg in KwaZulu-Natal geïnstalleer. Die stelsel maak regstellings aan die kragtoevoer wat van verskaffers ontvang word om te verseker dat dit meer doeltreffend bedryf word met die krag wat aan die fabriek verskaf word.

In April 2012 het Paarl Media Cape 'n agt-ton houtgestookte stoomketel bestel wat met 'n mengsel van rubber, hout en plastiekkorrels, wat deur 'n kerwer gevoer word, sal werk. Die bestaande 11kV-elektrodeketel sal die rugsteunstelsel wees. Dit behoort 'n beduidende besparing op elektrisiteitsverbruik en die gepaardgaande koste mee te bring.

In die Paarl Media-groep is daar oral toerusting wat stofdeeltjies, afkomstig van die drukproses, versamel en herwin.

Paarl Media bied aan kliënte 'n omgewingsvolhoubare papierreeks en het die voortou geneem in die Suid-Afrikaanse drukkerybedryf deur die uitwerking van drukproduksieprosesse op natuurlike hulpbronne te erken en praktyke in te stel wat hierdie uitwerking tot die minimum beperk. Die Paarl Media-groep fokus op vermindering en herwin alle papier wat nie as deel van die gedrukte produk verkoop word nie, en verskaf dit aan MPact. Nuwe inisiatiewe sluit in:

- "Boomvrye" papieretikette wat van suikerrietvesel gemaak word – 'n 100% herwinbare bron – is ontwerp en onlangs geïmplementeer as 'n opsie vir wynetikette.
- Die gebruikte gravure-koperomhulsels van gegraveerde silinders word herwin.
- By Paarl Media word tot 95% van tolueen ('n verdunningsmiddel wat in gravure-ink gebruik word) herwin en weer aan die inkvervaardigers verkoop vir hergebruik.
- Alkoholvrye drukwerk – Paarl Media het 'n alkoholvrye drukproses by al sy warmdroog-vlakdrukrolperse, wat minder ink en water verbruik en die vermoë het om 'n gegewe digtheid te druk deur 'n inkfilm te gebruik wat nie deur alkohol verdun word nie.
- "Groen ink" – Paarl Media gebruik op al sy velgevoerde perse ink met 'n plantoliebasis, wat vry is van mineraalolie en vlugtige organiese verbindings.

Media24 se hoofprodukte is boeke, tydskrifte en koerante. Die maatskappy herwin alle onverkoopte tydskrifte en koerante en gebruik sy gedrukte inhoud in tydskrifte en koerante om deur middel van, onder meer, insiggewende artikels, lesers te leer om hul impak op die omgewing te verminder.

In die Oos-Kaap het *Die Burger* met die Waste Trade Company en Goodyear saamgespan om die eerste omgewingsgerigte gemeenskapsprojek in die streek aan te pak. Deur 58 skole leer Projek Groenspoor die gemeenskap hoe belangrik bewaring is en die rol wat individue speel om 'n gesonder omgewing te skep. Die doel is om vullingsafval oor die volgende 18 maande met 200 ton te verminder.

Betaaltelevisie

Gedurende die jaar is meer as 120 ton afval afkomstig van MultiChoice-kantore in Suid-Afrika herwin. Ongeveer 44% van hierdie afval is herwin, wat tot 'n geraamde verlaging van 194,9 ton CO_2e in die koolstofvoetspoor gelei het. Nigerië implementeer ook tans 'n reeks afvalbestuursinisiatiewe om kantoorafval te herwin.

Internet

Verskeie herwinnings- en energiebespa-ringsinisiatiewe is in Allegro, BuscaPé en ons ander internetmaatskappye aan die gang. Markafoni het 52 ton papier tot herwinning in Turkye bygedra en Vatera het een ton plastiekbottels herwin.

PRESTASIE-OORSIG

nie-finansiële oorsig *vervolg*

Allegro het die Woodstock-musiekfees in Pole, wat deur 700 000 mense bygewoon is, ondersteun. Daar het hulle verskeie herwinnings- en energiebesparingsinisiatiewe onderneem:

- moedig saamryklubs op Facebook aan deur gratis toegang aan te bied;
- herwinning van waterbottels in ruil vir gratis water; dié waterbottels sal in pluisstof-komberse omskep word, en
- opwekking van elektrisiteit met menslike krag om selfone te laai en in konsertbeligting te gebruik.

Boetes

Omdat MultiChoice in 'n hoogs gereguleerde omgewing in Suid-Afrika sake doen, is nakoming belangrik. Die maatskappy neem deel aan die regulatoriese proses wat die kommunikasiebedryf raak, deur aan verskeie openbare forums en debatte deel te neem en insette te lewer oor die formulering van standaarde en strategieë vir hierdie bedryf.

MultiChoice en M-Net het boetes van die selfregulerende liggaam, die Uitsaaiklagtekommissie van Suid-Afrika, ontvang in verband met verkeerde skedulering van inhoud en die verkeerde ouerleiding wat aan sekere inhoud of in die elektroniese programgids toegeken is. Die meeste van hierdie probleme was as gevolg van menslike foute en stappe word gedoen om dit reg te stel by M-Net sowel as by derdeparty-kanaalverskaffers.

Daar was in die afgelope jaar geen omgewingsongelukke nie en geen omgewingsverwante boetes is deur enige regering opgelê nie. Die groep sal voortgaan om sy prosesse vir die bestuur van sy omgewingsimpak te verfyn.

Pryse

Gesogte eerbewyse wat maatskappye in die groep gedurende die jaar ontvang het, sluit in:

Prys

Drukmedia	**Media24 Koerante** ■ Ferial Haffajee, hoofredakteur van *City Press*, is deur die Nasionale Persklub as redakteur van die jaar aangewys. Sy is ook tot die raad van die internasionale persinstituut verkies. ■ *Beeld* en *Volksblad* het weer eens erkenning gekry vir hul uitnemende ontwerp, deur vanjaar onderskeidelik die Frewin- en McCall-trofeë in te palm.
	Media24 Tydskrifte ■ Verskeie Pica-pryse is die afgelope jaar ontvang. Dit sluit die tydskrifontwerp van die jaar vir verbruikerstydskrifte in, wat deur *FAIRLADY* gewen is, en die spesiale jaarlikse prys vir bylaes wat deur *SARIE KOS, SARIE WOON, SARIE Kreatief* en *SARIE GESOND* ingepalm is.
	Media24 Boeke ■ NB-Uitgewers het altesaam 39 literêre pryse gedurende die 2011/2012-finansiële jaar ontvang. Dit sluit in die 2011 Commonwealth-skrywersprys vir die beste eerste boek (Afrika-afdeling) vir *Happiness is a four-letter word* deur Cynthia Jele. ■ Via Afrika Publishers het die Sefika-prys ontvang as die beste opvoedkundige uitgewer in 2011, wat deur die Suid-Afrikaanse Boekhandelaarsvereniging (Saba) toegeken word.
Betaaltelevisie	**DStv Media Sales** ■ Media Owner Sales Team (Most) vir die beste media-eienaar in die land in alle kategorieë.
	MWEB ■ Naaswenner: MyBroadband-internetdiensverskaffer van die jaar-prys vir 2011. ■ Beste speletjies en top ADSL-internetdiensverskaffer – MyBroadband Maart 2012.

PRESTASIE-OORSIG
nie-finansiële oorsig *vervolg*

Prys

Betaaltelevisie *(vervolg)*	**M-Net** ■ Ontvang goue status van die departement van maatskaplike ontwikkeling vir sy korporatiewe maatskaplike inisiatiewe in hul gemeenskapsbydraerstatus-graderingsprogram, wat 'n bydrae benewens regulatoriese en ander verpligtinge aandui.
	MultiChoice Nigerië ■ Beste digitale televisiemaatskappy ten opsigte van korporatiewe maatskaplike verantwoordelikheid en gemeenskapsdienste (2011). ■ Lof van die plaaslike organiseringskomitee van die 2011 *DStv* basketbal-liga se agt finale uitspeelwedstryde. ■ M-Net in Nigerië het talle pryse vir inhoud ontvang by The African Audio Visual Awards (TAVA) en die Nigeria Entertainment Awards (NEA).
Internet	**Allegro** ■ Vatera, een van Allegro se transaksieplatforms, het in Mei 2011 'n Golden Blade-prys ontvang (die voorste prys vir plaaslike kreatiewe professionele persone). Dit het ook twee bronspryse ontvang. ■ Vatera het 'n silwer medalje in die 2011 Hipnózis-pryse ontvang (benoemde advertensies word deur redakteurs van toonaangewende internasionale bemarkings- en kommunikasiepublikasies beoordeel). ■ Vatera was op die lys van die Magyar Brands 2011 ('n opname om die prominentste Hongaarse handelsmerke te bepaal – in 2011 is 150 verbruikershandelsmerke en 80 sakehandelsmerke bekroon). ■ Markafoni het die First Gold Basket vir 2011 ontvang, as erkenning vir sy status as 'n groot e-handelswebwerf. ■ Markafoni is in 2011 deur Kadir Has-universiteit as die gewildste privaat inkopieklub aangewys.
	BuscaPé ■ Wenner in die kategorie van leiers wat nuwe markte in elektroniese handel in Brasilië ontsluit het, soos aangewys deur einstituto.org. Ook as die beste e-handelsmaatskappy in Colombia aangewys.

Korporatiewe bestuurstoesig

Korporatiewe bestuurstoesig

Inleiding

Die direksie bedryf die sake van die groep met integriteit, deur geskikte korporatiewe bestuurstoesigbeleid en -praktyke toe te pas.

Naspers is 'n multinasionale mediagroep met bedrywighede in ongeveer 130 lande insluitend Afrika, Latyns-Amerika, Middel- en Oos-Europa, China, Indië en Rusland. Sy primêre notering is op die JSE Beperk (JSE). Die maatskappy is dus onderhewig aan die noteringsvereistes van die JSE, die riglyne in die King-kode en -verslag oor korporatiewe bestuurstoesig vir Suid-Afrika van 2009 (King III), asook wetgewing van toepassing op publiek genoteerde maatskappye in Suid-Afrika. Naspers het ook 'n sekondêre notering van sy Amerikaanse deposito-aandele (ADA's) op die Londense aandelebeurs (LSE).

Voldoening aan beide die JSE- en toepaslike LSE-noteringsvereistes word deur die oudit- en risikokomitees van die direksie gemonitor.

Die direksie se oudit-, risiko-, mensehulpbronne- en vergoeding-, nominasie en maatskaplike en etiese komitees speel 'n sleutelrol om goeie korporatiewe bestuurstoesig te verseker. Die groep gebruik onafhanklike eksterne adviseurs om regulatoriese ontwikkelinge, plaaslik en internasionaal, te monitor sodat bestuur aanbevelings oor sake rakende korporatiewe bestuurstoesig aan die Naspers-direksie kan voorlê.

Stand: Nuwe Maatskappywet

Die impak van die nuwe Suid-Afrikaanse Maatskappywet Nr 71 van 2008 ("die Wet") (op 8 April 2008 as wet geteken en 1 Mei 2011 in werking gestel) was die afgelope jaar 'n fokuspunt. Ter voldoening aan hierdie Wet, het aandeelhouers die lede van die ouditkomitee aangestel en spesiale besluite oor direkteursgelde en die voorsiening van lenings en ander finansiële bystand by die algemene jaarvergadering van 26 Augustus 2011 goedgekeur. Aandeelhouers sal by die komende algemene jaarvergadering gevra word om 'n akte van oprigting goed te keur.

Die nuwe Maatskappywet (artikel 72 van die Wet en artikel 43 van die Regulasies) bepaal dat sekere maatskappye die eerste lede van die maatskaplike en etiese komitee binne 12 maande ná die effektiewe datum van die nuwe Wet, dit is teen 1 Mei 2012, moet aanstel. Naspers het 'n komitee saamgestel om die funksies van die maatskaplike en etiese komitee ten opsigte van die maatskappy self en van sy Suid-Afrikaanse filiale uit te voer. Hierdie komitee, onder voorsitterskap van mnr Boetie van Zyl, bestaan uit drie nie-uitvoerende onafhanklike direkteure, twee uitvoerende direkteure,

die uitvoerende hoof van Media24 en die uitvoerende voorsitter van MultiChoice.

Die nuwe komitee se eerste take is om, met die hulp van interne oudit, risikobestuur, regsnakoming en die maatskappysekretaris:

- 'n begrip van toepaslike wette en regulasies te kry en die manier waarop die Suid-Afrikaanse filiale hieraan voldoen
- 'n gapingsontleding te doen om te bepaal hoe die bestaande gekombineerde gerusstellingsmodel die beste aangewend kan word om die komitee se verantwoordelikhede na te kom en om enige leemtes wat kan bestaan, te oorbrug, en
- te bepaal hoe om hierdie sake te monitor en aan die direksie en belanghebbendes daaroor verslag te doen.

Toepassing van en benadering tot King III

Die direksie, sy komitees en die direksies en komitees van die filiale MIH, MultiChoice en Media24 is verantwoordelik om toe te sien dat die regte beginsels en praktyke soos vervat in King III toegepas en by die bestuurstoesigpraktyke van die groepmaatskappye ingelyf word.

'n Gedissiplineerde rapporteringstruktuur verseker dat Naspers se direksie ten volle bewus is van filiale se bedrywighede, risiko's en geleenthede. Alle beheerde entiteite in die groep moet die beginsels van King III, soos van toepassing op hul ondernemings, onderskryf. Sake- en bestuurstoesigstrukture het duidelike goedkeuringsraamwerke.

Naspers het 'n interne beheer-toesigforum wat uit die finansiële hoofde en risiko- en interne ouditbestuurders van Naspers, MIH, MultiChoice en Media24 en die groepmaatskappysekretaris en groepregsadviseur bestaan. Die forum het opdrag gekry om seker te maak dat die Naspers-groep se bestuurstoesigstrukture en -raamwerk gedurende die finansiële jaar in die aangewese entiteite in die groep ontplooi word. Die oudit- en risikokomitees monitor nakoming en vordering en doen hieroor aan die direksie verslag.

Die samestelling van komitees van die direksie en komitees van die direksies van MIH, MultiChoice en Media24 is hersien, en waar nodig, gewysig.

Besonderhede van die ondernemingswye risikobestuursraamwerk verskyn op bladsy 26.

Volgens die noteringsvereistes van die JSE moet Naspers oor die toepassing van die beginsels van King III verslag doen. In ooreenstemming met die oorheersende beginsel in King III om toe te pas of te verduidelik, is die direksie na sy beste wete oortuig dat die groep prosesse ter ondersteuning van die toepaslike beginsels van King III gevolg het of tans vestig.

King III bepaal dat direkteure 'n praktiese begrip moet hê van die uitwerking van die wette, reëls, kodes en standaarde wat op die maatskappy en sy besigheid van toepassing is. Die maatskappy vertolk nie hierdie bepalings dat dit beteken die direksie moet oor regskundigheid op alle gebiede waar die maatskappy bedrywig is, beskik, of vertroud moet wees met alle wette wat op die maatskappy en sy verskillende ondernemings van toepassing is nie. Dit is ook nie prakties moontlik nie, aangesien Naspers in ongeveer 130 lande

en in verskeie subsektore van hierdie ekonomieë bedrywig is.

Die Naspers-direksie sien egter wel toe dat toereikende strukture en stelsels in plek is, met persone wat bekwaam genoeg is om die groep se voldoening aan die toepaslike wette te verseker. Voorts bestuur die direksie bestuurstoesig met behulp van sy oudit- en risikokomitees, wat die behoorlike werking van hierdie strukture en stelsels monitor en aan die direksie verslag doen.

King III beveel aan dat alle direksiekomitees, behalwe die risikokomitee, slegs uit nie-uitvoerende direkteure bestaan, van wie die meeste onafhanklik behoort te wees. In die lig van die verantwoordelikhede van die maatskaplike- en etiese komitee, en die feit dat hierdie komitee die pligte van al Naspers se Suid-Afrikaanse filiale sal uitvoer, is die direksie van mening dat dit meer gepas is om uitvoerende direkteure en die uitvoerende hoofde van sy Suid-Afrikaanse filiale by die komitee in te sluit. Die voorsitter van die komitee is 'n onafhanklike nie-uitvoerende direkteur.

Die direksie is van mening dat die huidige vergoedingstruktuur van 'n enkele jaarlikse fooi vir nie-uitvoerende direkteure meer gepas is vir die direksie en sy komitees, en die bydrae van lede beter weerspieël.

Verklaring oor sake-etiek

Die groep se kode vir sake-etiek en -gedrag is gedurende die jaar hersien en is beskikbaar by **www.naspers.com**.

Hierdie kode geld alle direkteure en werknemers in die groep. Om toe te sien dat maatskappye in die groep toepaslike prosesse vestig en 'n ondersteunende beleid en prosedures instel, is 'n deurlopende proses. Bestuur fokus op beleid en prosedures wat belangrike etiese risiko's soos belangebotsings, die aanvaarding van onvanpaste geskenke, en aanvaarbare sakegedrag dek.

Die mensehulpbronne- en vergoedingskomitee hou toesig oor sake-etiek. Die dissiplinêre kodes en prosedures van die verskillende maatskappye word gebruik om nakoming van die beleid en praktyke wat die oorkoepelende kode vir sake-etiek en -gedrag ondersteun, te verseker. Onetiese gedrag deur senior personeellede, asook die wyse waarop die maatskappy se dissiplinêre kode ten opsigte hiervan toegepas is, word by die mensehulpbronnekomitee aangemeld.

Naspers is daartoe verbind om sy sake te bedryf op 'n grondslag wat aan die Wet voldoen, met integriteit en behoorlike nakoming van etiese sakepraktyke. Van alle direkteure en werknemers word verwag om aan hierdie beginsels te voldoen en veral belangebotsings te vermy, en hulle te weerhou van binnehandel, onwettige teenmededingende aktiwiteite, omkopery en korrupsie.

Verklikkerfasiliteite by die meeste groot filiale stel werknemers in staat om onetiese sakegedrag anoniem aan te meld.

Nakomingsraamwerk

Naspers het 'n regsnakomingsprogram wat die volgende behels: opstel en instandhouding van inventarisse van wesenlike wette en regulasies vir elke sake-eenheid, implementering van beleid en prosedures op grond van

hierdie wette en regulasies, die instelling van prosesse om nakoming te monitor en risiko's te verminder, monitering van nakoming, implementering van doeltreffende opleidings- en bewusmakingsprogramme, en verslagdoening aan die verskillende direksies en bestuur oor die doeltreffendheid van hierdie aksies.

Die nakomingsprogram word bestuur deur die hoofregsadviseur, André Coetzee, wat as die hoofnakomingsbeampte optree, terwyl implementering by elke sake-eenheid deur 'n plaaslike nakomingsbeampte en -komitee onderneem word. Elke plaaslike nakomingskomitee doen aan die hoofnakomingsbeampte verslag, wat weer aan die betrokke risikokomitees verslag doen.

DIE DIREKSIE

Samestelling

Besonderhede van die direkteure op 31 Maart 2012 word op bladsye 106 tot 109 uiteengesit.

Naspers het 'n unitêre direksiestruktuur wat toesighoudende en beherende funksies vervul. Die direksie se handves sit die verdeling van verantwoordelikhede uiteen. Die meeste direksielede is nie-uitvoerende direkteure en onafhanklik van bestuur. Om te verseker dat geen individu onbeperkte besluitnemingsmag en -gesag het nie, is die rolle van die voorsitter en besturende direkteur geskei.

Mnr Boetie van Zyl tree op as die leidende direkteur in alle sake wat nie deur die nie-uitvoerende voorsitter hanteer word nie.

Op 31 Maart 2012 het die direksie uit 10 onafhanklike nie-uitvoerende direkteure, twee nie-uitvoerende direkteure en twee uitvoerende direkteure bestaan, soos omskryf in die noteringsvereistes van die JSE. Vyf direkteure (36%) kom uit voorheen benadeelde groepe en drie direkteure (21%) is vroue. Hierdie syfers is bogemiddeld vir JSE-genoteerde maatskappye.

Die voorsitter

Die voorsitter is 'n nie-uitvoerende direkteur. Hy gee leiding aan die direksie en verseker dat die direksie doeltreffend en gefokus is en as 'n eenheid funksioneer. Die voorsitter se verantwoordelikhede sluit in:

- Om algemene leiding aan die direksie te verskaf sonder om die beginsel van kollektiewe verantwoordelikheid vir direksiebesluite te beperk, en terselfdertyd direksielede se individuele pligte in ag te neem.
- Om saam met die uitvoerende hoof die direksie in kommunikasie met aandeelhouers, ander belanghebbendes en, indirek, die breë publiek te verteenwoordig.
- Om met die bystand van die direksie, sy komitees en die direksies en komitees van filiaalmaatskappye, die integriteit en doeltreffendheid van die bestuurstoesigproses te verseker.
- Om gereeld met die groep se uitvoerende hoof oor bedryfsaangeleenthede in gesprek te wees en met ander direksielede oorleg te pleeg oor enige saak wat van belang is.
- Om in oorleg met die maatskappy se uitvoerende hoof en sekretaris toepaslike inhoud en orde van die agendas van direksievergaderings te verseker en toe te sien dat direksielede die dokumente betyds ontvang.

- Om seker te maak dat direksielede behoorlik ingelig word oor sake wat uit direksievergaderings voortspruit, en dat toepaslike inligting voorgelê word.
- Om as 'n fasiliteerder by direksievergaderings op te tree om 'n goeie vloei van menings te verseker. Die voorsitter sorg dat genoeg tyd vir bespreking toegelaat word, en dat dit op gevolgtrekkings uitloop.
- Om die direksie se samewerking en individuele direkteure se interaksie by vergaderings te monitor. Die voorsitter vergader jaarliks met direkteure om hul prestasie te evalueer.
- Om vooraf goedkeuring te verleen aan enige verhandeling in Naspers-aandele deur direkteure van die maatskappy en sy groot filiale (soos bepaal in die noteringsvereistes van die JSE).

Die uitvoerende hoof

Die uitvoerende hoof rapporteer aan die direksie en is verantwoordelik vir die daaglikse sake van die groep en die uitvoer van beleid en strategieë wat deur die direksie goedgekeur is. Uitvoerende hoofde van die onderskeie ondernemings help hom met hierdie taak. Gesag wat deur die direksie aan bestuur toegesê is, word deur die uitvoerende hoof in ooreenstemming met goedgekeurde gesagsvlakke gedelegeer. Die funksies en verantwoordelikhede van die uitvoerende hoof sluit in:

- Ontwikkeling van die maatskappy se strategie vir oorweging en goedkeuring deur die direksie.
- Ontwikkeling en aanbeveling by die direksie van die jaarlikse sakeplan en begroting wat die maatskappy se langtermynstrategie ondersteun.
- Monitering van en verslagdoening aan die direksie oor die prestasie van die maatskappy.
- Skep van 'n geskikte organisasiestruktuur vir die maatskappy om sy strategiese beplanning uit te voer.
- Aanbeveling/aanstelling van die uitvoerende span en versekering dat behoorlike opvolgbeplanning en prestasiebeoordelings plaasvind.
- Versekering dat die maatskappy aan toepaslike wette, korporatiewe bestuurstoesigbeginsels, sake-etiek en toepaslike beste praktyke voldoen.

Oriëntering en ontwikkeling

'n Induksieprogram, wat by die behoeftes van die aangestelde individue aangepas word, word aangebied vir nuwe lede van die direksie en van sleutelkomitees. Die program behels bedryf- en maatskappyspesifieke oriëntering, insluitend vergaderings met senior bestuur om 'n begrip van bedrywighede te kry. Direksielede word ook blootgestel aan die hoofmarkte waarin die groep bedrywig is. Die maatskappysekretaris help die voorsitter met die induksie en oriëntering van direkteure, en reël spesifieke opleiding indien nodig.

Die maatskappy gaan voort met die ontwikkeling van direkteure om kundigheid uit te brei en 'n begrip te skep van die ondernemings en die hoofmarkte waarby die groep betrokke is.

Belangebotsings

Potensiële botsings word op toepaslike wyse bestuur om te verseker dat kandidaat- en bestaande direkteure geen belangebotsings tussen hul verpligtinge teenoor die maatskappy en hul persoonlike belange het nie. Enige belang in kontrakte met die maatskappy moet amptelik openbaar gemaak en gedokumenteer word. Direkteure moet ook by 'n beleid hou ten opsigte van die verhandeling van sekuriteite van die maatskappy.

Onafhanklike advies

Individuele direkteure mag, ná oorleg met die voorsitter of die uitvoerende hoof, op die maatskappy se koste onafhanklike professionele advies inwin oor enige saak wat verband hou met die uitvoering van hul pligte as direkteure.

Rol en funksie van die direksie

Die direksie het 'n handves aanvaar waarin sy verantwoordelikhede uiteengesit word, naamlik:

- Bepaling van die maatskappy se missie en sleuteldoelwitte.
- Bepaling van die groep se waardes en insluiting daarvan by die etiese en gedragskodes; versekering dat nakoming van hierdie kodes met die werksaamhede van die groep geïntegreer word.
- Verskaffing van strategiese leiding aan die maatskappy, met verantwoordelikheid vir die aanvaarding van strategiese planne.
- Monitering van die maatskappy se maatskaplike, omgewings- en finansiële prestasie.
- Monitering van voldoening aan belangrike wette, kodes en standaarde.
- Identifisering van wesenlike belanghebbendes en monitering van bestuur se interaksieproses.
- Goedkeuring van die jaarlikse sakeplan en begroting wat deur bestuur opgestel word, met inagneming van volhoubaarheidsaspekte.
- Behoud van effektiewe beheer oor die maatskappy, en monitering van bestuur se uitvoering van die goedgekeurde jaarlikse begroting en sakeplan.
- Toesig oor die opstel en goedkeuring van die finansiële jaarstate (vir aanvaarding deur aandeelhouers), tussentydse, voorlopige en geïntegreerde jaarverslae (soos nagegaan deur die ouditkomitee) en versekering van die integriteit en redelike aanbieding daarvan.
- Oorweging en, indien gepas, verklaring van dividende wat aan aandeelhouers betaal word.
- Evaluering van die maatskappy en die groep se lewensvatbaarheid as 'n lopende saak, en behoorlike dokumentering daarvan.
- Bepaling van die keuring en oriëntering van direkteure.
- Aanstelling van die uitvoerende hoof en finansiële direkteur, en versekering dat opvolging beplan word.
- Stigting van geskikte komitees met duidelike opdragte en verantwoordelikhede.

- Aanstelling van die voorsitter van die direksie en sy komitees.
- Jaarlikse evaluering van die prestasie en doeltreffendheid van direkteure, die direksie in die geheel en sy komitees.
- Versekering dat die maatskappy toereikende risikobestuur toepas, deur risikobestuurstelsels en -prosesse wat die direksie in staat stel om risikoverdraagsaamheidsvlakke te bepaal.
- Versekering dat 'n doeltreffende risikogebaseerde interne oudit gedoen word wat die direksie in staat stel om in die maatskappy se geïntegreerde jaarverslag oor die doeltreffendheid van die maatskappy se interne beheerstelsel verslag te doen.
- Bepaling van die vlakke van delegering ten opsigte van spesifieke sake, met toepaslike gesag wat aan komitees en bestuur gedelegeer word.
- Bepaling van die maatskappy se kommunikasiebeleid.
- Toepaslike kommunikasie met aandeelhouers en betrokke belanghebbendes.
- Versekering dat prosesse bestaan om geskille op te los.
- Alternatiewe geskiloplossing sal oorweeg word waar gepas.
- Jaarlikse hersiening van die handveste van die direksies van die groep se groot filiaalmaatskappye, en hul selfevaluering van voldoening aan hierdie handveste, om te bepaal of Naspers se direksie op die werk van die filiaalmaatskappye se direksies kan staatmaak.
- Jaarlikse hersiening van die handveste van die direksie se komitees.

Direksievergaderings en bywoning

Die direksie vergader minstens vier keer per jaar, of wanneer nodig. Die uitvoerende komitee skenk aandag aan dringende sake wat nie tot die volgende geskeduleerde vergadering kan wag nie. Die direksie het gedurende die afgelope finansiële jaar vyf keer vergader. Onafhanklike nie-uitvoerende direkteure vergader minstens een keer per jaar sonder die uitvoerende hoof, finansiële direkteur en voorsitter, om die prestasie van hierdie persone te bespreek.

Die maatskappysekretaris tree as sekretaris vir die direksie en sy komitees op en woon alle vergaderings by. Besonderhede van bywoning van vergaderings verskyn op bladsy 110.

Evaluering

Die nominasiekomitee voer die jaarlikse evalueringsproses uit. Die prestasie van die direksie en sy komitees, asook die direksievoorsitter, word teenoor hul onderskeie mandate ooreenkomstig die direksie se handves en dié van sy komitees geëvalueer. Die komitees doen selfevaluerings teenoor hul handveste vir oorweging deur die direksie.

Hierbenewens word die prestasie van elke direkteur met behulp van 'n evalueringsvraelys deur die ander direksielede geëvalueer. Die voorsitter van die nominasiekomitee bespreek die resultate met elke direkteur en kom ooreen oor enige opleidingsbehoeftes of aspekte waaraan

daardie direkteur aandag moet gee. Indien 'n direkteur se prestasie nie as bevredigend beskou word nie, sal die direksie nie aanbeveel dat hy/sy herkies word nie.

'n Gekonsolideerde opsomming van die evaluering asook enige aksies wat nodig is, word aan die direksie voorgelê en bespreek. Die hoof onafhanklike direkteur lei die bespreking van die voorsitter se prestasie, met verwysing na die resultate van die evalueringsvraelys, en gee terugvoer aan die voorsitter.

Die jaarlikse evalueringsproses het getoon dat die direksie en sy komitees goed gefunksioneer het en hul pligte ooreenkomstig die mandate in hul handveste nagekom het. Voorts is die onafhanklikheid van elke direkteur geëvalueer. Die direksie het vasgestel dat hoewel sommige direkteure nege jaar of langer as lede dien, hulle almal bewys gelewer het van hul onafhanklikheid van aard en oordeel, en dat daar geen betrekkinge of omstandighede is wat moontlik of skynbaar hul onafhanklikheid sou kon aantas nie.

Direksiekomitees

Hoewel die hele direksie verantwoordelik en aanspreeklik bly vir die prestasie en sake van die maatskappy, delegeer hy sekere funksies aan komitees en bestuur om te help om die direksie se pligte na te kom. Daar is toepaslike strukture vir hierdie delegering, asook gepaardgaande monitering- en rapporteringstelsels.

Elke komitee tree binne ooreengekome geskrewe opdragte op. Die voorsitter van elke komitee doen by elke geskeduleerde direksievergadering verslag.

Die voorsitter van elke komitee is 'n nie-uitvoerende direkteur en is verplig om algemene jaarvergaderings by te woon om vrae te beantwoord.

Twee Naspers-direkteure dien in die veiligheids-, gesondheids- en omgewingskomitee van Media24.

Die bestaande direksie-komitees wat gedurende die finansiële jaar werksaam was, word hieronder bespreek.

Uitvoerende komitee

Hierdie komitee bestaan uit 'n meerderheid van nie-uitvoerende direkteure, van wie een die voorsitter van die direksie is en ook as voorsitter van die uitvoerende komitee dien, plus twee uitvoerende direkteure. Die uitvoerende komitee tree namens die direksie op in die bestuur van dringende aangeleenthede wanneer die direksie nie in sitting is nie, onderhewig aan statutêre beperkings en die direksie se beperkings op delegering. Hierdie komitee het die afgelope finansiële jaar geen vergaderings gehou nie.

Ouditkomitee

Hierdie komitee, onder voorsitterskap van mnr Boetie van Zyl, bestaan slegs uit onafhanklike nie-uitvoerende direkteure. Alle lede is finansieel geletterd en beskik oor sake- en finansiële kundigheid.

Die komitee het die afgelope finansiële jaar vier vergaderings gehou. Besonderhede van bywoning van vergaderings verskyn op bladsy 111. Die uitvoerende hoof en finansiële direkteur woon komiteevergaderings op uitnodiging by.

KORPORATIEWE BESTUURSTOESIG

vervolg

Sowel interne as eksterne ouditeure het onbeperkte toegang tot die komitee deur die voorsitter. Die interne en eksterne ouditeure maak ook hul bevindings aan die komitee bekend wanneer lede van die uitvoerende bestuur nie teenwoordig is nie.

Die voorsitter van die direksie is nie 'n lid van die ouditkomitee nie, maar kan vergaderings op uitnodiging bywoon.

Die hoofverantwoordelikhede van hierdie komitee, benewens sy verantwoordelikhede ingevolge die Maatskappywet, is die volgende:

- Nagaan en goedkeuring van die maatskappy se geïntegreerde jaarverslag, finansiële jaarstate, tussentydse en voorlopige verslae, en enige ander nuusvrystellings met 'n wesenlike finansiële impak of impak op interne beheer. Finale goedkeuring berus by die direksie.
- Nagaan van die lewensvatbaarheid van die maatskappy en die groep as 'n lopende saak, met toepaslike aanbevelings.
- Ontvangs van alle ouditverslae regstreeks van die eksterne ouditeur.
- Jaarlikse hersiening van en verslagdoening oor die kwaliteit en doeltreffendheid van die ouditproses, insluitend die beoordeling van die eksterne ouditeur se onafhanklikheid.
- Evaluering van die hoofvennoot van die eksterne ouditeur, wat geroteer sal word soos regulasies vereis.
- Voorlegging van die komitee se gevolgtrekkings ten opsigte van die eksterne ouditeur aan die direksie, voor die jaarlikse versoek aan aandeelhouers om die aanstelling van die eksterne ouditeur goed te keur.
- Goedkeuring van die eksterne ouditeur se diensvoorwaardes en vergoeding. Evaluering van en kommentaar oor die eksterne ouditeur se ouditplanne, omvang van sy bevindings, geïdentifiseerde kwessies en verslae.
- Ontwikkeling van 'n beleid vir die direksie om nie-ouditdienste wat deur die eksterne ouditeur gelewer word, goed te keur. Goedkeuring van nie-ouditdienste wat deur die eksterne ouditeur gelewer word ooreenkomstig bogenoemde beleid.
- Ontvangs van kennisgewing van rapporteerbare ongerymdhede (soos omskryf in die Wet op die Ouditprofessie) wat deur die eksterne ouditeur aan die Onafhanklike Regulatoriese Raad vir Ouditeure gerapporteer is.
- Evaluering van die doeltreffendheid van die interne ouditfunksie, insluitend sy doel, aktiwiteite, omvang, toereikendheid en koste, en goedkeuring van die jaarlikse interne ouditplan en enige wesenlike veranderings daaraan.
- Versekering dat die komitee behoorlik aandag gegee het aan:
  - finansiële verslagdoeningsrisiko's
  - interne finansiële beheer
  - risiko van bedrog met betrekking tot finansiële verslagdoening, en

- IT-risiko's met betrekking tot finansiële verslagdoening.

- Evaluering van die aard en omvang van die formeel-gedokumenteerde hersiening van interne finansiële beheermaatreëls wat jaarliks deur interne oudit namens die direksie uitgevoer moet word. Verslagdoening aan die direksie en in die geïntegreerde jaarverslag oor swakhede in interne finansiële beheermaatreëls wat as wesenlik beskou word (afsonderlik of saam met ander swakhede) en wat tot werklike wesenlike finansiële verlies, bedrog of foute gelei het.
- Goedkeuring van die reglement vir interne oudit, wat jaarliks hersien moet word, vir aanbeveling by die direksie.
- Bevestiging van die aanstelling of ontslag van die hoof van die groep se interne ouditfunksie en periodieke hersiening van sy of haar prestasie. Versekering dat die interne ouditfunksie van tyd tot tyd aan 'n onafhanklike kwaliteit-evaluering onderwerp word.
- Nagaan van interne oudit en die risikokomitee se verslae aan die ouditkomitee.
- Hersiening van nakoming van die vereistes van die JSE Beperk, die United Kingdom Listing Authority (UKLA) en die Londense aandelebeurs (LSE).
- Hersiening van prosedures in die lig van die King-kode oor korporatiewe bestuurstoesig.
- Monitering van voldoening aan die direksie-goedgekeurde gesagsvlakke in die groep.
- Evaluering van:
  - regsaangeleenthede wat die finansiële state kan raak
  - belangrike aangeleenthede wat deur die interne en eksterne ouditeure en enige ander partye gerapporteer is, insluitend stilswyende potensiële risiko's vir die groep en aanbevelings oor toepaslike verbeterings
  - belangrike onopgeloste rekeningkundige of ouditkwessies, en
  - vordering ten opsigte van die afhandeling van kwessies wat deur die interne en eksterne ouditeure gerapporteer is.
- Daarstelling van prosedures vir die ontvangs, behoud en hantering van klagtes ontvang in verband met rekeningkundige, interne beheer- en ouditaangeleenthede, risikobestuur en bestuurs- of ander bedrieglike aktiwiteite, insluitend prosedures vir vertroulike, anonieme rapportering deur werknemers.
- Jaarlikse evaluering van die prestasie en toepaslikheid van die kundigheid en ervaring van die finansiële direkteur en die finansiële funksie, met bekendmaking van die resultate in die geïntegreerde jaarverslag.
- Versekering dat 'n gekombineerde gerusstellingsmodel toegepas word in 'n gekoördineerde benadering tot alle gerusstellingsaktiwiteite, en dat die

betrekkinge tussen eksterne verskaffers en die maatskappy gemonitor word. Koördinering tussen interne en eksterne ouditeure moet geëvalueer word.

- Verslagdoening aan aandeelhouers by die algemene jaarvergadering oor die komitee se nakoming van sy pligte gedurende die finansiële jaar, ooreenkomstig die Maatskappywet.
- Uitvoer van opdragte wat van die direksie ontvang word.
- Jaarlikse evaluering van die komitee se handves en aanbeveling van nodige wysigings daaraan vir goedkeuring deur die direksie.
- Jaarlikse hersiening van die handveste van die ouditkomitees van groot filiaalmaatskappye, en hersiening van hul jaarlikse evaluering van voldoening aan hierdie handveste, om te bepaal of die Naspers-komitee op die werk van die filiaalmaatskappye se komitees kan staatmaak.
- Jaarlikse selfevaluering van die doeltreffendheid van die komitee en verslagdoening aan die direksie oor hierdie bevindings.

Mensehulpbronne- en vergoedingskomitee

Die hoofdoel van hierdie komitee is om die direksie se verantwoordelikheid ten opsigte van die strategiese mensehulpbronnekwessies van die groep na te kom, veral die aanstelling, vergoeding en opvolging van senior bestuur.

Die komitee bestaan uit minstens drie onafhanklike nie-uitvoerende direkteure. Die komitee se verantwoordelikhede word in die vergoedingsverslag op bladsy 112 toegelig.

Risikokomitee

Die komitee bestaan uit minstens drie onafhanklike nie-uitvoerende direkteure, asook die uitvoerende hoof en finansiële direkteur. Die voorsitter van die direksie mag nie die voorsitter van hierdie komitee wees nie.

Die komitee het die afgelope finansiële jaar vier vergaderings gehou. Besonderhede van bywoning van vergaderings verskyn op bladsy 111.

Lede van die komitee is individue met risikobestuursvaardighede en -ondervinding.

Die komitee se verantwoordelikhede sluit in:

- Hersiening van 'n risikobestuursbeleid en -plan wat deur bestuur ontwikkel is, en goedkeuring daarvan vir aanbeveling by die direksie. Die risikobestuursbeleid en -plan word jaarliks hersien.
- Monitering van die toepassing van die risikobeleid en -plan, deur toe te sien dat 'n toepaslike ondernemingswye risikobestuurstelsel bestaan, met toereikende en doeltreffende prosesse wat strategie, etiek, werksaamhede, verslagdoening, voldoening, IT en volhoubaarheid insluit.
- Aanbevelings by die direksie oor risiko-aanwysers, vlakke van risikoverdraagsaamheid en -aptyt.
- Monitering dat risiko's deur bestuur hersien word, en dat bestuur se hantering

van geïdentifiseerde risiko's binne direksie-goedgekeurde vlakke van risikoverdraagsaamheid is.

- Versekering dat risikobestuur gereeld deur bestuur geëvalueer word.
- Voorlegging van 'n formele opinie aan die direksie oor die doeltreffendheid van die risikobestuurstelsel en -proses.
- Nagaan van verslagdoening oor risikobestuur wat by die geïntegreerde jaarverslag ingesluit moet word.
- Jaarlikse hersiening van die handveste van die risikokomitees van die groep se groot filiaalmaatskappye, en hul jaarlikse evaluering van voldoening aan hierdie handveste, om te bepaal of die Naspers-komitee op die werk van hierdie risikokomitees kan staatmaak.
- Jaarlikse selfevaluering van die doeltreffendheid van die komitee en verslagdoening aan die direksie oor hierdie bevindings.

Interne beheerstelsels

Die maatskappy het 'n interne beheerstelsel, gegrond op die groep se beleid en riglyne, in alle groot filiale en gesamentlike ondernemings onder sy beheer. Ten opsigte van entiteite waarin Naspers nie 'n beherende belang het nie, poog direkteure wat Naspers in hierdie direksies verteenwoordig om die gerusstelling te kry dat beduidende risiko's bestuur word en dat die interne beheerstelsels doeltreffend is. Interne ouditeure monitor die werking van interne beheerstelsels en doen aanbevelings by bestuur en die oudit- en risikobestuurskomitees. Die eksterne ouditeur oorweeg elemente van die interne beheerstelsels as deel van sy oudit en meld geïdentifiseerde tekortkomings aan.

Alle interne beheerstelsels het tekortkomings, insluitend die moontlikheid van menslike foute of verontagsaming van beheermaatreëls. Selfs die beste interne beheerstelsel kan slegs gedeeltelike gerusstelling gee. Die groep se interne beheermaatreëls en -stelsels is ontwerp om redelike – nie absolute – gerusstelling oor die integriteit en betroubaarheid van die finansiële state te gee; om verantwoordbaarheid van sy bates te beveilig, te verifieer en te handhaaf; en om bedrog, potensiële aanspreeklikheid, verlies en wesenlike wanvoorstelling op te spoor, terwyl die regulasies nagekom word.

Die direksie het die doeltreffendheid van beheermaatreëls vir die jaar tot 31 Maart 2012 nagegaan – hoofsaaklik deur 'n proses van selfevaluering van bestuur, insluitend formele bevestiging by wyse van verteenwoordigingsbriewe deur uitvoerende bestuur. Insette, waaronder verslae van interne oudit en die eksterne ouditeur, nakoming en die risikobestuursproses, is oorweeg. Waar nodig is programme vir regstellende aksie ingestel.

Niks het gedurende die oorsigjaar onder die direksie, eksterne of interne ouditeure se aandag gekom wat dui op enige wesenlike gebreke in die funksionering van interne beheermaatreëls en -stelsels nie.

Interne oudit

'n Interne ouditfunksie bestaan in die hele groep. Dit is 'n onafhanklike waardebepalings-

meganisme wat die groep se prosedures en stelsels (insluitend interne beheermaatreëls, openbaarmakingsprosedures en inligtingstelsels) evalueer en verseker dat dit doeltreffend funksioneer. Die hoof van interne oudit doen verslag aan die voorsitter van Naspers se ouditkomitee, met administratiewe rapportering aan die finansiële direkteur. 'n Groot deel van die interne ouditveldwerk word uitgekontrakteer.

Nie-ouditdienste

Die groep se beleid oor nie-ouditdienste verskaf riglyne vir die hantering van oudit-, ouditverwante, belasting- en ander nie-ouditdienste wat deur Naspers se onafhanklike ouditeur aan groepentiteite gelewer kan word. Dit spesifiseer ook dienste wat nie deur die onafhanklike ouditeur gelewer mag word nie.

Die ouditkomitee keur oudit- en nie-ouditdienste vooraf goed om te verseker dat dit nie die ouditeur se onafhanklikheid aantas nie, en dat dit aan wetgewing voldoen. Volgens ons riglyne sal die onafhanklike ouditeur se onafhanklikheid as aangetas beskou word indien die ouditeur 'n diens lewer waar hy/sy:

- 'n bestuursrol in die maatskappy vervul, of
- sy/haar eie werk oudit, of
- as 'n kampvegter vir die maatskappy optree.

IT-bestuurstoesig

Bestuurstoesig oor inligtingstegnologie (IT) word met die werksaamhede van die Naspers-ondernemings geïntegreer. Die bestuur van elke filiaal of sake-eenheid is verantwoordelik om toe te sien dat behoorlike prosesse vir IT-bestuurstoesig ontplooi word.

Interne oudit sal aan bestuur en die ouditkomitee gerusstelling verskaf oor die doeltreffendheid van IT-bestuurstoesig.

Maatskappysekretaris

Die maatskappysekretaris en groep-regsadviseur moet aan die direksie leiding gee oor die nakoming van sy regulatoriese verantwoordelikhede.

Direkteure het onbeperkte toegang tot die advies en dienste van die maatskappysekretaris. Die maatskappysekretaris speel 'n rol in die maatskappy se korporatiewe bestuurstoesigproses en verseker dat die verrigtinge en sake van die direksie, die maatskappy self en, waar toepaslik, aandeelhouers behoorlik geadministreer word. Sy is ook die maatskappy se nakomingsbeampte, soos omskryf in die Maatskappywet, en gedelegeerde inligtingsbeampte. Die maatskappysekretaris monitor direkteure se verhandelings in sekuriteite en verseker nakoming van geslote tydperke.

Die maatskappysekretaris woon alle direksie- en komiteevergaderings by.

Beleggingsverhoudinge

Naspers se beleid oor beleggingsverhoudinge is beskikbaar by **www.naspers.com**. Dit beskryf die beginsels en praktyke wat toegepas word tydens interaksies met aandeelhouers en beleggers. Naspers is daartoe verbind om aktuele en deursigtige inligting oor korporatiewe strategieë en finansiële data aan die beleggingspubliek te verskaf. Voorts neem ons die toenemende vraag na deursigtigheid

en verantwoordbaarheid ten opsigte van ons nie-finansiële (of volhoubaarheids)prestasie in ag. In ooreenstemming met King III erken Naspers dat hierdie prestasie op sy risikoprofiel en strategie berus, wat nie-finansiële risiko's en geleenthede insluit.

Die maatskappy het 'n toegewyde eenheid vir beleggersverhoudinge, wat kommunikasie met sy belangrike finansiële gehore – soos institusionele aandeelhouers en finansiële (skuld- en ekwiteits)ontleders – bestuur. Voorleggings en telekonferensies vind plaas nadat tussentydse en eindresultate bekend gemaak is.

'n Wye reeks openbare kommunikasiekanale (waaronder aandelebeursnuusdienste, die korporatiewe webwerf, persagentskappe, elektroniese nuuskanale en nuusverspreidingsagentskappe) word gebruik om nuusvrystellings te versprei. Hierdie kanale word aangevul deur direkte kommunikasie per e-pos, konferensie-oproepe, groepvoorleggings en persoonlike vergaderings.

Ons beleid is nie om vooruitskouende inligting te verskaf nie. Om egter die beleggingsgemeenskap in staat te stel om die groep en sy prestasie te evalueer, kan vooruitsigte, strategie en planne vir werksaamhede bespreek word. Hoewel sulke inligting vooruitskouende verklarings is, maan Naspers beleggers en aandeelhouers dat hierdie verklarings, hoewel op 'n billike en geloofwaardige grondslag gedoen, baie aannames en risiko-elemente insluit, en dat werklike resultate dus beduidend van die geprojekteerde scenario kan verskil.

Naspers voldoen ook aan wetgewing en aandelebeursreëls ten opsigte van vooruitskouende verklarings.

Geslote tydperke

Naspers sal tipies in 'n geslote tydperk wees vanaf die dag ná die einde van 'n verslagtydperk (30 September of 31 Maart) tot wanneer die resultate vrygestel word. Algemene interaksie met beleggers gedurende hierdie tydperk is beperk tot gesprekke oor strategie en/of historiese inligting wat aan die publiek beskikbaar is.

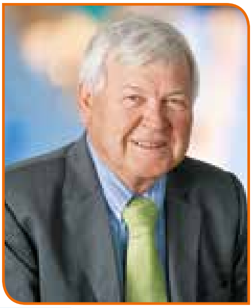
Ontlederverslae

Om die omvang en gehalte van navorsing te verhoog, het Naspers werkverhoudinge met aandelemakelaars, beleggingsbanke en kredietgraderingsagentskappe – ongeag hul sienings of aanbevelings oor die groep. Naspers kan 'n ontleder se verslag of verdienstemodel nagaan vir die feitelike juistheid van inligting in die openbare domein, maar in ooreenstemming met regulasies en groepbeleid gee ons nie riglyne of vooruitskattings nie.

Die direksie moedig aandeelhouers aan om sy algemene jaarvergadering, waarvan die kennisgewing by hierdie geïntegreerde jaarverslag ingesluit is, by te woon. By hierdie geleentheid kan aandeelhouers vrae aan die direksie, bestuur en die voorsitters van die onderskeie komitees stel.

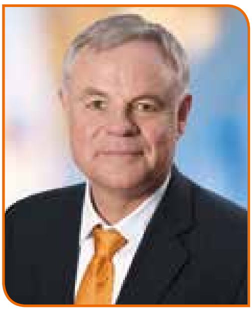
Die maatskappy se webwerf **www.naspers.com** verskaf die jongste en historiese finansiële en ander inligting, insluitend finansiële verslae.

KORPORATIEWE BESTUURSTOESIG
direksie



Ton Vosloo (74) is in 1984 as besturende direkteur van Naspers aangestel en was van 1992 tot 1997 uitvoerende voorsitter. Mnr Vosloo het van 1956 tot 1983 as 'n joernalis gewerk en van 1977 tot 1983 was hy redakteur van *Beeld*. Hy is 'n direkteur van Media24 en MultiChoice Suid-Afrika Beherend, voorsitter van MIH Beherend en nie-uitvoerende voorsitter van die direksie van Naspers, 'n pos wat hy sedert 1997 beklee. Hy is 'n voormalige voorsitter van Sanlam, M-Net, WWF Suid-Afrika en die Kaapse Filharmoniese Orkes. Hy was in 1970 'n Nieman-genoot aan Harvard-universiteit. Drie eredoktorsgrade is aan mnr Vosloo toegeken.

Rachel Jafta (51), MEcon en PhD, is 'n professor in ekonomie aan Universiteit Stellenbosch. Sy het in 2003 as 'n direkteur by Naspers aangesluit en is in 2007 as 'n direkteur van Media24 aangestel. Sy is 'n lid van die Suid-Afrikaanse Ekonomievereniging, direkteur van Econex, voorsitter van die Kaapstad Karnavaltrust, stigter en 'n raadslid van die Suid-Afrikaanse Instituut vir Rasseverhoudinge. Sy is 'n lid van Naspers en Media24 se oudit- en risikokomitees. Sy is in April 2008 as voorsitter van Media24 se oudit- en risikokomitees aangestel.



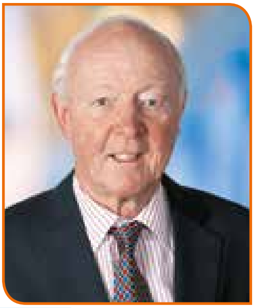
Koos Bekker (59) het die span gelei wat die betaaltelevisie-onderneming M-Net/MultiChoice in 1985 gestig het en was ook 'n stigter van die selfoonoperateur MTN. Koos het ook tot in 1997 die MIH-groep aangevoer in sy internasionale en internetuitbreiding, toe hy uitvoerende hoof van Naspers geword het. Hy dien in die direksies van ander maatskappye in die breë groep, asook verskeie openbare instansies. Akademiese kwalifikasies sluit BAHons in en 'n eredoktorsgraad in handel (Stellenbosch), LLB (Wits) en MBA (Columbia).

Jakes Gerwel (66) het in 1999 as 'n direkteur by die Naspers-groep aangesluit. Hy is kanselier van Rhodes-universiteit, buitengewone professor in geesteswetenskappe aan die Universiteit van die Wes-Kaap en ereprofessor in geesteswetenskappe aan die Universiteit van Pretoria. Hy was visekanselier en rektor van die Universiteit van die Wes-Kaap van 1987 tot 1994. Van Mei 1994 tot Junie 1999 was hy direkteur-generaal in die kantoor van president Nelson Mandela en sekretaris van die kabinet in die Regering van Nasionale Eenheid. Hy is nie-uitvoerende voorsitter van Aurecon, Brimstone Investment Corporation, Life Healthcare en Media24. Hy is voorsitter van die trusteeraad van die Nelson Mandela Stigting, die Mandela Rhodes Stigting en is ondervoorsitter van die Vredesparke-stigting. Hy is 'n lid van die uitvoerende bestuurs-, mensehulpbronne- en vergoedings- en nominasiekomitees van Media24 en Naspers.

Debra Meyer (45) is in 2009 as direkteur aangestel. Sy is tans professor in biochemie aan die Universiteit van Pretoria en het 'n PhD in biochemie en molekulêre biologie aan die Universiteit van Kalifornië (Davis) verwerf. Sy publiseer in wetenskaplike tydskrifte en lewer bydraes vir verskeie koerante en tydskrifte. Sy is 'n gepubliseerde digter, het verskeie toekennings op haar vakgebied ontvang en is in 2007 deur *Rapport* en *City Press* benoem as een van tien kandidate vir die toekenning vir toonaangewende vroue (Prestigious Women). Sy is betrokke by maatskaplike kwessies, veral MIV/vigs, en dien as trustee of direksielid van verskeie organisasies.

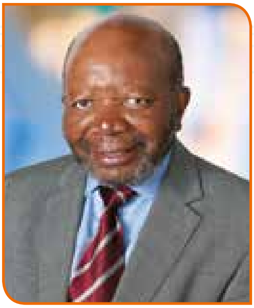
Steve Pacak (57), 'n gekwalifiseerde GR(SA), het sy loopbaan by Naspers in 1988 by M-Net begin en verskeie uitvoerende poste in die MIH-groep beklee. Hy is 'n direkteur van Media24, MIH Beherend, MultiChoice Suid-Afrika Beherend en ander maatskappye in die breë Naspers-groep. Hy is in 1998 as 'n uitvoerende direkteur van Naspers aangestel.

KORPORATIEWE BESTUURSTOESIG
direksie *vervolg*



Boetie van Zyl (73) se kwalifikasies sluit in PrIng en BScIng(Meganies) (UCT). Hy het in 1988 as 'n direkteur by Naspers aangesluit. Hy is 'n lid van die direksies van MIH Beherend en Media24, 'n direkteur van die Vredesparke-stigting en 'n trustee van die WWF. Hy is voorsitter van Naspers se oudit- en risikokomitees, lid van die oudit- en risikokomitees van Media24 en MIH, en lid van die mensehulpbronne- en vergoedings- en nominasiekomitees van Media24 en Naspers.

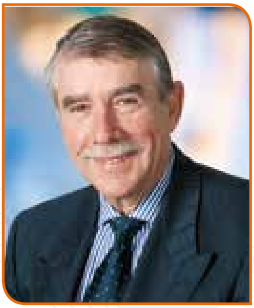
Francine-Ann du Plessis (57) is sedert 2003 'n direkteur van Naspers en sy het die grade BComHons(Belasting), LLB en GR(SA) verwerf. Hoewel sy as advokaat van die Kaapse Hooggeregshof toegelaat is, praktiseer sy as geoktrooieerde rekenmeester en is sy 'n direkteur van Loubser Du Plessis Ing. Sy is lid van die oudit- en risikokomitees van Naspers. Sy dien ook in die direksies van Sanlam, ArcelorMittal en Life Healthcare.



Fred Phaswana (67) se kwalifikasies sluit MA en BComHons in, en in 2010 het hy 'n BA(Filosofie, Politiek en Ekonomie) aan die Universiteit van Suid-Afrika verwerf. Hy het in 2003 as 'n direkteur by die Naspers-groep aangesluit. Hy is voorsitter van die Standard Bank-groep en van Standard Bank van Suid-Afrika Beperk.

Lambert Retief (59) het BCom en BComHons aan Universiteit Stellenbosch verwerf. Daarna het hy as geoktrooieerde rekenmeester gekwalifiseer en die Owner President Management (OPM)-program aan die Harvard-sakeskool voltooi. Hy is 'n direkteur van Media24, voorsitter en voormalige uitvoerende hoof van die Paarl Media-groep en 'n direkteur van ander filiaalmaatskappye in die groep. Hy is ook 'n direkteur van die genoteerde Zeder Beleggings Beperk en Pioneer Voedselgroep Beperk.

Ben van der Ross (65), wat 'n Regsdiploma (UCT) het en 'n toegelate prokureur is, is voorsitter van Strategic Real Estate Management Eiendoms Beperk, die bestuurders van die Emira Property Fund. Hy dien ook onder meer in die direksies van FirstRand Beperk, MMI Holdings Beperk en Pick n Pay Stores Beperk.



Lourens Jonker (72) het die graad BScAgric verwerf, met verdere studie aan die Universiteit van Kalifornië (UC Davis). Hy het programme vir direkteursontwikkeling by IMD in Lausanne, Switserland en GIBS (UP) voltooi. Hy is die eienaar van Weltevrede-wynlandgoed. Hy het in 1981 lid van KWV Koöperasie se direksie geword, en in 1994 voorsitter van KWV Groep Beperk. Hy het die voortou geneem met KWV se suksesvolle oorskakeling van 'n koöperasie na 'n ten volle gekommersialiseerde maatskappy. Hy het in Desember 2003 uit die KWV-direksie bedank.

Hein Willemse (54) het die grade MA(cum laude), MBL en DLitt verwerf. Hy is tans as letterkundeprofessor aan die Universiteit van Pretoria verbonde. Hy is 'n direksielid of trustee van verskeie nasionale en internasionale vakverenigings of gemeenskapsorganisasies.

Neil van Heerden (72), het 'n BA-graad, is 'n trustee van die Universiteit van die Wes-Kaap, voormalige direkteur-generaal van buitelandse sake, ambassadeur na die Federale Republiek van Duitsland, ambassadeur na die Europese Unie en voormalige uitvoerende direkteur van die Suid-Afrika Stigting (nou Suid-Afrika Besigheidsleierskap). Hy is ook 'n direkteur van ander maatskappye.

Direkteure *vervolg*

Direkteure en bywoning van vergaderings

	Eerste datum aangestel in huidige posisie	Laaste datum aangestel	Vyf direksie-vergaderings is gedurende die jaar gehou. Bywoning:	Kategorie
T Vosloo	6 Oktober 1997	27 Augustus 2010	5	Nie-uitvoerend
J P Bekker	6 Oktober 1997	1 April 2008	5	Uitvoerend
F-A du Plessis	23 Oktober 2003	26 Augustus 2011	5	Onafhanklik nie-uitvoerend
G J Gerwel	12 Julie 1999	26 Augustus 2011	5	Onafhanklik nie-uitvoerend
R C C Jafta	23 Oktober 2003	28 Augustus 2009	5	Onafhanklik nie-uitvoerend
L N Jonker	7 Junie 1996	27 Augustus 2010	5	Onafhanklik nie-uitvoerend
D Meyer	25 November 2009	25 November 2009	5	Onafhanklik nie-uitvoerend
S J Z Pacak	1 April 1998	1 April 2009	5	Uitvoerend
T M F Phaswana	23 Oktober 2003	26 Augustus 2011	5	Onafhanklik nie-uitvoerend
L P Retief	1 September 2008	1 September 2008	5	Nie-uitvoerend
B J van der Ross	12 Februarie 1999	26 Augustus 2011	4	Onafhanklik nie-uitvoerend
N P van Heerden	7 Junie 1996	27 Augustus 2010	5	Onafhanklik nie-uitvoerend
J J M van Zyl	1 Januarie 1988	26 Augustus 2011	5	Onafhanklik nie-uitvoerend
H S S Willemse	30 Augustus 2002	27 Augustus 2010	5	Onafhanklik nie-uitvoerend

Komitees en bywoning van vergaderings

	Uitvoerende komitee	Ouditkomitee[1]		Risikokomitee		Mensehulpbronne- en vergoedingskomitee[1]		Nominasiekomitee[1]		Kategorie
	Geen vergaderings is gedurende die jaar gehou nie.	Vier vergaderings is gedurende die jaar gehou. Bywoning:		Vier vergaderings is gedurende die jaar gehou. Bywoning:		Vyf vergaderings is gedurende die jaar gehou. Bywoning:		Vyf vergaderings is gedurende die jaar gehou. Bywoning:		
T Vosloo	✓			✓	4	✓	5	✓	5	Nie-uitvoerend
F-A du Plessis		✓	4	✓	4					Onafhanklik nie-uitvoerend
G J Gerwel	✓					✓	5	✓	5	Onafhanklik nie-uitvoerend
R C C Jafta		✓	4	✓	4					Onafhanklik nie-uitvoerend
J J M van Zyl	✓	✓	4	✓	4	✓	5	✓	5	Onafhanklik nie-uitvoerend
B J van der Ross		✓	4	✓	4					Onafhanklik nie-uitvoerend
J P Bekker	✓			✓	4					Uitvoerend
S J Z Pacak	✓			✓	4					Uitvoerend

Aantekeninge

✓*Lid.*

[1] *Uitvoerende direkteure woon vergaderings op uitnodiging by.*

Vergoedingsverslag

Mensehulpbronne- en vergoedingskomitee en sy rol

Die mensehulpbronne- en vergoedingskomitee bestaan slegs uit nie-uitvoerende direkteure. Uitvoerende direkteure en sekere lede van bestuur woon vergaderings op uitnodiging by. Hierdie komitee het die afgelope finansiële jaar vyf keer vergader. Besonderhede van bywoning van vergaderings verskyn op bladsy 111.

Die hoofverantwoordelikhede van hierdie komitee is die volgende:

- Bepaling en goedkeuring van die groep se algemene vergoedingsbeleid, wat by elke algemene jaarvergadering ter tafel gelê moet word vir 'n nie-bindende adviserende stem deur aandeelhouers.
- Opstel van 'n jaarlikse vergoedingsverslag vir insluiting by die maatskappy se geïntegreerde jaarverslag.
- Jaarlikse hersiening en goedkeuring van die vergoedingspakkette van topbestuur, insluitend aansporingskemas en verhogings, en versekering dat die pakkette gepas en in ooreenstemming met die vergoedingsbeleid is.
- Jaarlikse beoordeling van die uitvoerende hoof se prestasie.
- Jaarlikse hersiening van die vergoeding van nie-uitvoerende direkteure in die direksie en sy komitees. Voorstelle word aan die direksie voorgelê vir finale goedkeuring deur aandeelhouers by die algemene jaarvergadering. Vergoeding word vooraf deur aandeelhouers goedgekeur.
- Nakoming van gedelegeerde verantwoordelikhede ten opsigte van Naspers se aandeelgebaseerde aansporingsplanne, bv aanstelling van trustees en nakomingsbeamptes.
- Goedkeuring van senior aanstellings en bevorderings.
- Evaluering van voorvalle van onetiese gedrag deur senior bestuurders en die uitvoerende hoof.
- Jaarlikse hersiening van die maatskappy se etiese kode en gedragskode.
- Jaarlikse hersiening van die komitee se handves en aanbeveling van nodige wysigings.
- Goedkeuring van wysigings aan Naspers se aandeelgebaseerde aansporingsplanne.
- Jaarlikse selfevaluering van die doeltreffendheid van die komitee en verslagdoening aan die direksie oor hierdie bevindings.

- Jaarlikse hersiening van die handveste van die vergoedingskomitees van die groep se groot filiaalmaatskappye, en hul jaarlikse evaluering van voldoening aan hierdie handveste, om te bepaal of die Naspers-komitee op die werk van die filiaalmaatskappye se komitees kan staatmaak.

Die komitee het gedurende die jaar sy mandaat nagekom.

Vergoedingstrategie en -beleid

Naspers se vergoedingstrategie is daarop gemik om bekwame leiers te lok, te motiveer en te behou in sy strewe om volhoubare aandeelhouerswaarde te skep. Ons poog om entrepreneurs en die beste kreatiewe ingenieurs te lok om die waarde van die groep verder uit te bou en om topprestasie te erken.

Ons beleid en praktyke bring die vergoeding en aansporings van bestuur en werknemers in lyn met die groep se sakestrategie vir die lang termyn. Groepmaatskappye is verantwoordelik vir die ontwikkeling van hul eie beleid en voordele binne die raamwerk van die groep se vergoedingsbeleid en in ooreenstemming met hul plaaslike wette en elke maatskappy se behoeftes.

Primêre doelwitte sluit in: die behoefte om uitnemende prestasie te bevorder; werknemers se energie op sleutelsakedoelwitte te rig; die doeltreffendste opbrengste op besteding aan werknemers te verkry; behoeftes oor verskillende kulture heen te dek; en om 'n geloofwaardige vergoedingsbeleid te hê.

Naspers volg 'n geïntegreerde benadering tot sy beloningstrategie, met 'n gebalanseerde ontwerp waarin beloningskomponente met Naspers se strategiese rigting en besigheidspesifieke waardedryfvere in lyn gebring word.

Oorsig van vergoeding

Nie-uitvoerende direkteure kry jaarlikse vergoeding in plaas van 'n fooi per vergadering. Dit is ter erkenning van die deurlopende verantwoordelikheid van direkteure vir die doeltreffende beheer van die maatskappy. Hierdie vergoeding word aangevul deur vergoeding vir dienste in die komitees van die direksie en filiaaldireksies. Die voorsitter van die direksie, asook die voorsitters van die komitees, ontvang 'n premie.

Vergoeding word jaarliks hersien, met verwysing na mededingers en maatskappye wat 'n dubbelnotering op die JSE en 'n oorsese sekuriteitebeurs het. Onafhanklike advies word ingewin om direkteure se vergoeding te hersien. Hierdie vergoeding is nie aan die maatskappy se aandeelprys of prestasie gekoppel nie. Nie-uitvoerende direkteure kom nie in aanmerking vir die toekenning van aandele ingevolge die groep se aansporingskemas nie. Die direksie beveel jaarliks vooruit die vergoeding van nie-uitvoerende direkteure aan vir goedkeuring deur aandeelhouers.

Wat die vergoeding van bestuurshoofde betref, poog die groep om bekwame en toegewyde leiers te lok, te motiveer en te behou in sy strewe om volhoubare aandeel-houerswaarde te skep. Ons poog om

Vergoedingsverslag *vervolg*

topprestasie te erken en entrepreneurs en die beste kreatiewe ingenieurs te lok om die waarde van die groep verder uit te bou. Die vergoedingsbeleid streef hierdie doelwit na. Die beleid fokus dus nie primêr op gewaarborgde jaarlikse vergoeding nie, maar op individuele aansporingsplanne wat aan die skep van aandeelhouerswaarde gekoppel is.

Naspers struktureer gewoonlik pakkette op die grondslag van totale koste vir die maatskappy, wat 'n basiese salaris, motortoelae, pensioen-, mediesefonds- en ander opsionele voordele insluit. Hierbenewens kwalifiseer die meeste bestuurshoofde vir individuele en/of spanprestasie-aansporings. Op senior vlak vermy ons gestandaardiseerde pakkette en probeer ons die vergoedingstruktuur by die behoeftes van die betrokke onderneming aanpas.

Vergoedingspakkette word jaarliks hersien en word gemonitor en met gerapporteerde syfers vir soortgelyke poste vergelyk om te verseker dat die pakkette billik en sinvol is. In sommige gevalle verskaf onafhanklike konsultante maatstawwe. Ons het nie 'n spesifieke groepbeleid om byvoorbeeld die mediaan te betaal nie, aangesien die behoeftes van 'n groep wat verskeie lande bedien aansienlik verskil.

Jaarlikse bonus

Die meeste bestuurshoofde het 'n jaarlikse kontantbonusskema wat uit 'n veranderlike komponent kan bestaan wat daarvan afhang of finansiële en bedryfsdoelwitte oortref is, asook vaste bedrae vir die bereiking van spesifieke afsonderlike doelwitte. Die aansporing vir elke individuele bestuurder word jaarliks vooruit ooreengekom. Aansporings berus op teikens wat verifieerbaar is en by die groep se sakeplan, risiko-bestuursbeleid en strategie inskakel. Indien teikens nie gehaal word nie, word geen bonus betaal nie.

Langtermyn-aansporings

Langtermyn-aansporings is gewoonlik aandeelgebaseerde aansporingskemas vir Naspers N-aandele en/of aandele of waarderingsregte in die onderskeie maatskappye of filiale. Hierdie regte vestig gewoonlik oor 'n tydperk van vier of vyf jaar en moet binne vyf tot tien jaar ná die toekenningsdatum uitgeoefen word. Die aandele/waarderingsregte is nie gratis nie. Die aandele/waarderingsregte word teen markwaarde op die toekenningsdatum aan die werknemer aangebied. Werknemers vind slegs baat indien hulle, saam met kollegas in daardie eenheid, addisionele waarde kan skep bo die waarde op die uitreikingsdatum. Die verskillende vergoedingskomitees in die groep hersien jaarliks die aandeletoekennings. Voorts, indien 'n bepaalde maatskappy in die groep gedurende die jaar persone in diens neem, kan daardie vergoedingskomitee besluit om toekennings aan die betrokke persone toe te staan. Geen aandele/waarderingsregte word gedurende 'n geslote handelstydperk toegeken nie. Die terugdatering van toekennings word verbied, en geen onderwater-aandele/-waarderingsregte sal herprys en outomaties weer toegeken word nie. Daar is geen outomatiese aanspraak op bonusse of vroeë vestiging van aandeelgebaseerde aansporings indien 'n bestuurder die

maatskappy se diens verlaat nie. Daar is 'n maksimum getal aandele/waarderingsregte wat altesaam aan 'n persoon toegeken kan word vir elke aandeelgebaseerde aansporingskema.

Die groep bedryf verskeie aandeelgebaseerde aansporingskemas, soos uiteengesit onder ekwiteitsvergoedingsvoordele in die aantekeninge by die finansiële jaarstate wat by hierdie verslag ingesluit is.

Pensioenfonds en mediese fonds

Die betrokke groepmaatskappye het gedurende die jaar bydraes ten opsigte van uitvoerende direkteure aan Naspers se pensioenfonds gelewer. Die bydraekoers is 10%, gebaseer op die pensioendraende salaris van hierdie persone. Die waarde van bydraes vir elke uitvoerende direkteur verskyn in die opsomming van direkteure se besoldiging op bladsy 116. Nie een van die nie-uitvoerende direkteure van Naspers het gedurende 2012 tot 'n groeppensioenfonds bygedra nie.

Dienskontrakte

Bestuurslui se kontrakte is gewoonlik onderhewig aan diensvoorwaardes in die plaaslike jurisdiksie. Die maatskappy se uitvoerende en nie-uitvoerende direkteure se kontrakte bevat nie "goue valskerm"-klousules nie en is ook nie aan beperkingsbetalings gekoppel nie.

Nie-uitvoerende direkteure is onderhewig aan regulasies by aanstelling en rotasie ingevolge die maatskappy se statute/akte van inkorporasie en die Suid-Afrikaanse Maatskappywet.

Aandeelgebaseerde aansporingsplanne

Die groep het 'n aantal aandeelgebaseerde aansporingskemas. Party bied Naspers-aandele aan werknemers, terwyl ander regstreeks met die bedryf van die betrokke maatskappy verband hou. Besonderhede word in die finansiële jaarstate verstrek, wat beskikbaar is by **www.naspers.com**.

Op 31 Maart 2012 het die groep 22 230 556 (2011: 26 433 083) Naspers N- gewone aandele as tesourie-aandele gehou om uitstaande opsies van sekere van die groep se aandeleaansporing-skemas te vereffen. Die verwateringseffek van hierdie tesourie-aandele het 25 sent per N- gewone aandeel bedra (2011: 54 sent).

Ooreenkomstig bylae 14 van die JSE Beperk se noteringsvereistes en die vereistes van die nuwe Suid-Afrikaanse Maatskappywet, het aandeelhouers by die algemene jaarvergadering in Augustus 2011 goedgekeur dat tot 40 588 541 nuwe Naspers N- gewone aandele (ongeveer 10% van Naspers se N- gewone aandele soos op 31 Maart 2010) in die toekoms vir die groep se aandeelgebaseerde aansporingskemas uitgereik kan word. Op 31 Maart 2012 is 5 129 442 nuwe Naspers N- gewone aandele hiervoor uitgereik.

Vergoedingsverslag *vervolg*

Uitvoerende direkteure

	Salaris R'000	Jaarlikse kontant-bonusse en prestasieverwante betalings R'000	Pensioenbydraes namens direkteur aan die pensioenskema R'000	Totaal R'000
2012				
S J Z Pacak				
Betaal deur ander maatskappye in die groep	**3 414**	**3 400**	**386**	**7 200**
2011				
S J Z Pacak				
Betaal deur ander maatskappye in die groep	3 054	2 900	200	6 154

Mnr S J Z Pacak se jaarlikse prestasiebetaling berus op finansiële, bedryfs- en diskrete doelwitte, wat vooraf deur die mensehulpbronne- en vergoedingskomitee goedgekeur is. Die bonus word beperk tot 100% van totale koste vir die maatskappy.

Die uitvoerende hoof, mnr J P Bekker, verdien geen vergoeding van die groep nie – spesifiek geen salaris, bonus, motorskema, mediese- of pensioenbydraes van enige aard nie.

Geen ander vergoeding word aan die uitvoerende direkteure betaal nie. Vergoeding word verdien vir dienste gelewer in verband met die bedryf van die sake van die besigheid in die maatskappy. Belange in aandeelgebaseerde aansporingskemas in die groep word hieronder uiteengesit.

Uitvoerende direkteure se kontrakte

Geen uitvoerende direkteur het 'n kennisgewingtydperk van meer as een jaar nie. Geen uitvoerende direkteur se dienskontrak sluit voorafbepaalde vergoeding by diensbeëindiging van meer as een jaar se salaris en voordele in nie.

Mnr J P Bekker se kontrak is vir 'n vyfjaartydperk, wat op 1 April 2008 begin het. Geen vergoeding sal by beëindiging van die kontrak betaalbaar wees nie.

Die finansiële hoof, mnr S J Z Pacak, het 'n onbepaalde werkskontrak.

Direkteure se belange in skema-aandele in die groep se aandele-aansporingskemas

Die uitvoerende direkteure van Naspers word toegelaat om aan Naspers-skema-aandele in die groep se aandele-aansporingskemas deel te neem. Besonderhede soos op 31 Maart 2012 ten opsigte van die uitvoerende direkteure se deelname in skema-aandele wat nog nie vrygestel is nie, is soos volg:

Naam	Aansporing-skema	Aanbod-datum	Aantal N-aandele	Aankoop-prys	Vrystellings-datum	Waarde van opsie[2]
J P Bekker[1]	Naspers-aandele-aansporingskema	2008/03/31	3 895 936	R185,56	2013/03/31	R53,61
S J Z Pacak	MIH (Mauritius) Limited-aandele-aansporingskema	2008/03/12	100 000	R138,87	2013/03/12	R73,47
	MIH (Mauritius) Limited-aandele-aansporingskema	2009/02/27	133 334	R154,00	2014/02/27	R84,77

Aantekeninge

[1]*Die besturende direkteur van Naspers het toekennings, soos hierbo uiteengesit, in die aandele-aansporingskema, in terme waarvan Naspers N- gewone aandele verkry kan word teen sekere pryse met die vestiging van die verskillende dele wat oor 'n tydperk van vyf jaar plaasvind. Die aankoopprys van die verskillende toekennings was vasgestel teen die middelmarkprys van die aandele op die aankoopdatum, maar word verhoog met die verwagte inflasie oor die tydperk van die vestigingsperiodes van drie, vier en vyf jaar onderskeidelik, vir elk van die dele. Inflasieverwagtinge is deur die Buro van Ekonomiese Navorsing aan die Universiteit Stellenbosch bereken.*

[2]*Die waarde van die opsie verteenwoordig die billike waarde op die toekenningsdatum in ooreenstemming met IFRS.*

Daar was geen verhandeling van aandele deur bogenoemde direkteure vir die jaar geëindig 31 Maart 2012 nie.

Nie-uitvoerende direkteure se aanstellingsvoorwaardes

Aanstellings in die direksie

Die direksie het 'n beleid oor prosedures vir die aanstelling en oriëntering van direkteure. Die nominasie-komitee beoordeel van tyd tot tyd die vaardighede wat deur nie-uitvoerende direkteure in die direksie verteenwoordig word en besluit of hierdie vaardighede aan die maatskappy se behoeftes voldoen. Jaarlikse selfbeoordelings deur die direksie en sy komitees help ook. Direkteure word genooi om te help met die identifisering van potensiële kandidate. Die lede van die nominasiekomitee stel geskikte kandidate vir oorweging deur die direksie voor. 'n Evaluering word gedoen van die geskiktheid en gepastheid van elke kandidaat.

Uittrede en herkiesing van direkteure

Alle nie-uitvoerende direkteure is elke drie jaar onderhewig aan uittrede en herkiesing deur aandeelhouers. Voorts is alle nie-uitvoerende direkteure in die geval van 'n tussentydse aanstelling onderhewig aan verkiesing deur aandeelhouers, by die eerste gepaste geleentheid. Die name van nie-uitvoerende direkteure wat vir verkiesing of herkiesing voorgelê word, word vergesel van kort biografiese besonderhede om aandeelhouers in staat te stel om 'n ingeligte besluit oor hul verkiesing te neem. Nie-uitvoerende direkteure word nie outomaties heraangestel nie.

Vergoedingsverslag *vervolg*

Direkteursvergoeding

	31 Maart 2012 R'000	31 Maart 2011 R'000
Nie-uitvoerende direkteure		
Vergoeding vir dienste as direkteure	**8 754**	7 649
Vergoeding vir dienste as direkteure van filiaalmaatskappye	**6 961**	5 241
	15 715	12 890

Geen direkteur het 'n kennisgewingtydperk van meer as een jaar nie.

Geen direkteur se dienskontrak sluit voorafbepaalde vergoeding by diensbeëindiging van meer as een jaar se salaris en voordele in nie en is ook nie aan beperkingsbetalings gekoppel nie.

Gelde vir die huidige jaar en voorgestel vir 31 Maart 2013 en 31 Maart 2014 is soos volg:

		31 Maart 2012*	31 Maart 2013** (voorgestel)	31 Maart 2014** (voorgestel)
	Direksie			
1.1	Voorsitter***	**R2 390 000**	R2 630 000	R2 892 000
1.2	Lid	**R430 000**	R473 000	R516 000
	Komitees			
1.3	■ Ouditkomitee: Voorsitter	**R280 000**	R308 000	R332 000
1.4	Lid	**R140 000**	R154 000	R166 000
1.5	■ Risikokomitee: Voorsitter	**R140 000**	R154 000	R165 000
1.6	Lid	**R70 000**	R77 000	R82 500
1.7	■ Mensehulpbronne- en vergoedingskomitee: Voorsitter	**R160 000**	R180 000	R200 000
1.8	Lid	**R80 000**	R90 000	R100 000
1.9	■ Nominasiekomitee: Voorsitter	**R60 000**	R66 000	R79 860
1.10	Lid	**R30 000**	R33 000	R39 930
1.11	■ Maatskaplike en etiese komitee: Voorsitter		R154 000	R165 000
1.12	Lid		R77 000	R82 500
	Ander			
1.13	Naspers-verteenwoordigers in Media24 se veiligheids-, gesondheids- en omgewingskomitee: Lid	**R48 000**	R51 000	R54 500
1.14	Trustee van groepaandeleskemas/ander personeelfondse	**R34 000**	R36 100	R38 300
1.15	Media24-pensioenfonds: Voorsitter	**R85 500**	R91 200	R96 750
1.16	Trustee	**R57 000**	R60 800	R64 500

**Hierdie gelde is op 26 Augustus 2011 deur aandeelhouers goedgekeur.*

***Die voorgestelde 31 Maart-vergoeding is onderhewig aan sodanige jaarlikse verhoging as wat terugwerkend deur die aandeelhouers by onderskeidelik die 2013- en die 2014-algemene jaarvergaderings van Naspers goedgekeur kan word.*

****Die voorsitter van die direksie ontvang nie bykomende vergoeding as hy/sy 'n lid of voorsitter van enige komitee van die direksie is nie.*

Individuele nie-uitvoerende direkteure het die volgende vergoeding en besoldiging gedurende die huidige finansiële jaar ontvang:

Nie-uitvoerende direkteure	**Direkteursvergoeding**		**Komitee-[1] en trustee-[2] vergoeding**			Direkteursvergoeding		Komitee-[1] en trustee-[2] vergoeding		
	Betaal deur maatskappy R'000	**Betaal deur filiale R'000**	**Betaal deur maatskappy R'000**	**Betaal deur filiale R'000**	**Totaal 2012 R'000**	Betaal deur maatskappy R'000	Betaal deur filiale R'000	Betaal deur maatskappy R'000	Betaal deur filiale R'000	Totaal 2011 R'000
T Vosloo[3]	**2 390**	**1 520**	**—**	**150**	**4 060**	2 011	1 407	—	109	3 527
J J M van Zyl[3]	**430**	**750**	**564**	**226**	**1 970**	379	791	517	211	1 898
L N Jonker	**430**	**—**	**48**	**—**	**478**	379	—	45	—	424
N P van Heerden[3]	**430**	**—**	**—**	**—**	**430**	379	85	—	—	464
B J van der Ross	**430**	**—**	**210**	**—**	**640**	379	—	163	—	542
G J Gerwel[3]	**430**	**630**	**190**	**75**	**1 325**	379	590	165	70	1 204
H S S Willemse	**430**	**—**	**48**	**—**	**478**	379	—	45	—	424
F-A du Plessis	**430**	**—**	**364**	**—**	**794**	379	—	339	—	718
T M F Phaswana[3]	**430**	**—**	**—**	**—**	**430**	379	—	—	—	379
L P Retief[3]	**430**	**3 032**	**—**	**48**	**3 510**	379	1 350	—	133	1 862
R C C Jafta[3]	**430**	**210**	**210**	**320**	**1 170**	379	197	195	298	1 069
D Meyer	**430**	**—**	**—**	**—**	**430**	379	—	—	—	379
	7 120	**6 142**	**1 634**	**819**	**15 715**	6 180	4 420	1 469	821	12 890

Aantekeninge

[1]*Komiteevergoeding sluit gelde in vir die bywoning van die oudit-, risiko-, mensehulpbronne- en vergoedings- en nominasiekomitee-vergaderings van die direksie.*

[2]*Trusteevergoeding sluit gelde in vir die bywoning van verskeie aftreefonds-trusteevergaderings van die groep se aftreefondse.*

[3]*Direkteursvergoeding sluit gelde in vir dienste as direkteure, waar toepaslik, van Media24 Beperk, Paarl Media Beherend (Eiendoms) Beperk, MIH Beherend Beperk en MultiChoice Suid-Afrika Beherend (Eiendoms) Beperk.*

Algemene aantekeninge

Komitee- en trusteegelde sluit in, waar van toepassing, gelde wat oorweeg moet word deur aandeelhouers by die algemene jaarvergadering op 31 Augustus 2011 vir dienste as trustees of lede, waar van toepassing, van die groep se aandeleskemas/uittreefondse/Media24 se veiligheid-, gesondheid- en omgewingskomitee.

Nie-uitvoerende direkteure is onderworpe aan die aanstellings- en rotasieregulasies ingevolge die maatskappy se statute/akte van inkorporasie en die Suid-Afrikaanse Maatskappywet.

Vergoedingsverslag *vervolg*

Aandeelhouding

Direkteure se belang in Naspers-aandele

Die direkteure van Naspers het die volgende belange in Naspers A- gewone aandele op 31 Maart 2012 gehad:

	31 Maart 2012			31 Maart 2011		
	Naspers A- gewone aandele			Naspers A- gewone aandele		
	Begunstigde			Begunstigde		
Naam	**Direk**	**Indirek**	**Totaal**	Direk	Indirek	Totaal
J J M van Zyl	**745**	**—**	**745**	745	—	745

Mnr J P Bekker het 'n indirekte belang van 25% in Wheatfields 221 (Eiendoms) Beperk, wat 168 605 gewone aandele van Naspers Beleggings Beperk, 16 860 500 gewone aandele van Keeromstraat 30 Beleggings Beperk en 133 350 Naspers A-aandele beheer.

Geen ander direkteur van Naspers het op 31 Maart 2012 of 31 Maart 2011 'n direkte belang in Naspers A- gewone aandele gehad nie.

Die direkteure van Naspers (en hul geassosieerdes) het die volgende belange in Naspers N- gewone aandele op 31 Maart gehad:

	31 Maart 2012 **Naspers N- gewone aandele**			31 Maart 2011 Naspers N- gewone aandele		
	Voordelig			Voordelig		
Naam	**Direk**	**Indirek**	**Totaal**	Direk	Indirek	Totaal
T Vosloo	**—**	**213 000**	**213 000**	—	213 000	213 000
J P Bekker[2]	**7 791 872**	**4 688 691**	**12 480 563**	3 895 936	4 688 691	8 584 627
J J M van Zyl	**50 361**	**150 796**	**201 157**	50 361	190 796	241 157
L N Jonker	**1 000**	**52 000**	**53 000**	1 000	52 000	53 000
N P van Heerden	**—**	**2 600**	**2 600**	—	2 600	2 600
B J van der Ross	**—**	**400**	**400**	—	400	400
G J Gerwel	**—**	**—**	**—**	—	—	—
H S S Willemse	**85**	**3 205**	**3 290**	85	3 205	3 290
F-A du Plessis	**—**	**—**	**—**	—	—	—
F T M Phaswana	**—**	**3 530**	**3 530**	—	3 530	3 530
L P Retief[1]	**—**	**—**	**—**	—	—	—
R C C Jafta	**—**	**—**	**—**	—	—	—
S J Z Pacak[3]	**545 176**	**282 548**	**827 724**	300 510	282 548	583 058
D Meyer	**—**	**—**	**—**	—	—	—
	8 388 494	**5 396 770**	**13 785 264**	4 247 892	5 436 770	9 684 662

Aantekeninge

[1]*Die Media24-groep het 'n kontrak aangegaan met die Retief-familietrust in Oktober 2008 wat 'n verkoopopsie bevat waardeur die Retief-familietrust 'n uitkoopopsie kan afdwing op Media24-groep van hul oorblywende belang in Paarl Media Beherend (Eiendoms) Beperk (tans 5%) en Paarl Coldset (Eiendoms) Beperk (tans 12,6%). Mnr L P Retief, 'n direkteur van Naspers Beperk, is 'n verwante party aan die Retief-familietrust.*

[2]*Teen 31 Maart 2012 is 3 895 936 Naspers N- gewone aandele teen 'n aanbodprys van R176,11 per aandeel vrygestel en vir mnr J P Bekker in die Naspers-aandele-aansporingskema gereserveer.*

[3]*Gedurende die afgelope finansiële jaar is 244 666 Naspers N- gewone aandele teen aanbiedingspryse van tussen R114,52 en R175,00 vrygestel en vir mnr S J Z Pacak in die Naspers-aandele-aansporingskema gereserveer.*

Daar was tussen die einde van die finansiële jaar en 26 Junie 2012 geen veranderings in die direkteure se belange in die tabel hierbo nie.

Prof G J Gerwel

Voorsitter: Mensehulpbronne- en vergoedingskomitee

26 Junie 2012

Verslag van die ouditkomitee

vir die jaar geëindig 31 Maart 2012

Die ouditkomitee lê hierdie verslag voor, soos vereis deur artikel 94 van die Suid-Afrikaanse Maatskappywet Nr 71 van 2008 ("die Wet").

Verantwoordelikhede van die ouditkomitee

Die ouditkomitee het formele opdragte, soos deur die direksie aan hom opgedra, aanvaar as sy ouditkomitee-handves.

Die ouditkomitee het soos volg die verantwoordelikhede ooreenkomstig sy handves uitgevoer en ingevolge die Wet nagekom:

- Die tussentydse, voorlopige en jaareind-finansiële state en geïntegreerde jaarverslag is nagegaan, met 'n aanbeveling by die direksie om hulle te aanvaar. Tydens sy oorsig het die komitee:
  - toepaslike stappe gedoen om te verseker dat die finansiële state ooreenkomstig Internasionale Finansiële Verslagdoeningstandaarde (IFRS) en soos vereis deur die Maatskappywet van Suid-Afrika opgestel is
  - interne finansiële beheermaatreëls oorweeg en, waar toepaslik, aanbevelings daaroor gemaak
  - kwelvrae of klagtes oor rekeningkundige beleid, interne oudit, die oudit of inhoud van finansiële jaarstate, en interne finansiële beheermaatreëls hanteer, en
  - regsake oorweeg wat 'n beduidende impak op die organisasie se finansiële state kan hê.
- Die eksterne ouditverslae oor die finansiële jaarstate is nagegaan.
- Die handves vir interne oudit, wat deur die direksie goedgekeur is, is nagegaan. Geen wysigings is deur die komitee by die direksie aanbeveel nie.
- Die interne ouditplan is nagegaan en goedgekeur.
- Interne oudit- en risikobestuursverslae is nagegaan en, waar toepaslik, is aanbevelings aan die direksie voorgelê.
- Die doeltreffendheid van risikobestuurs-, beheer- en bestuurstoesigprosesse is geëvalueer.
- Die onafhanklikheid van die eksterne ouditeur is geverifieer, PricewaterhouseCoopers Geïnk. is as die ouditeur vir 2012 genomineer en die aanstelling van mnr Anton Wentzel as die aangewese ouditeur is aangeteken.
- Die ouditgelde en diensvoorwaardes van die eksterne ouditeur is goedgekeur.

- Die aard en omvang van toelaatbare nie-ouditdienste is bepaal en kontrakvoorwaardes vir nie-ouditdienste deur die eksterne ouditeur is goedgekeur.

Lede van die ouditkomitee en bywoning van vergaderings

Die ouditkomitee bestaan uit die nie-uitvoerende direkteure hieronder en vergader minstens drie maal per jaar ooreenkomstig die handves van die ouditkomitee. Al die lede tree onafhanklik op soos beskryf in artikel 94 van die Wet. Vier vergaderings is gedurende die oorsigjaar gehou. Besonderhede van bywoning verskyn op bladsy 111 van die geïntegreerde jaarverslag.

Naam van komiteelid	Kwalifikasies
J J M van Zyl	BScIng(Meganies) (UK) en PrIng
R C C Jafta	MEcon en PhD
F-A du Plessis	BComHons(Belasting), LLB en GR(SA)
B J van der Ross	Regsdiploma (UK)

Al die komiteelede het vir die volle finansiële jaar in die komitee gedien.

Interne oudit

Die ouditkomitee hou toesig oor die groep se finansiële state en verslagdoeningsproses, insluitend die interne finansiële beheerstelsel.

Die komitee is verantwoordelik om te verseker dat die groep se interne ouditfunksie onafhanklik is en die nodige hulpbronne, status en gesag in die organisasie het om sy pligte na te kom. Die komitee hou toesig oor samewerking tussen die interne en eksterne ouditeure, en dien as 'n skakel tussen die direksie en hierdie funksies. Die hoof van interne oudit rapporteer funksioneel aan die voorsitter van die komitee en administratief aan die finansiële direkteur.

Bywoning

In hul rol as ouditeure vir die groep, het die interne en eksterne ouditeure alle vergaderings van die ouditkomitee bygewoon en daarby verslag gedoen. Die groep se risikobestuurs-funksie is ook verteenwoordig. Uitvoerende direkteure en betrokke senior bestuurders het vergaderings op uitnodiging bygewoon.

Vertroulike vergaderings

Agendas van die ouditkomitee maak voorsiening vir vertroulike vergaderings tussen die komiteelede en die interne en eksterne ouditeure.

Onafhanklikheid van die eksterne ouditeur

Gedurende die jaar het die ouditkomitee 'n voorlegging deur die eksterne ouditeur in oënskou geneem en, na sy eie evaluering, die onafhanklikheid van die ouditeur bevestig.

Verslag van die ouditkomitee *vervolg*

vir die jaar geëindig 31 Maart 2012

Kundigheid en ervaring van die finansiële direkteur en die finansiële funksie

Soos vereis deur JSE se noteringsvereiste 3.84(h), het die ouditkomitee hom vergewis dat die finansiële direkteur oor die toepaslike kundigheid en ervaring beskik.

Voorts is die komitee van mening dat die samestelling, ervaring en vaardighede van die finansiële funksie aan die groep se vereistes voldoen.

Nakoming van verantwoordelikhede

Die komitee het bepaal dat hy gedurende die finansiële oorsigjaar sy regs- en ander verantwoordelikhede nagekom het soos toegelig in sy mandaat, waarvan besonderhede op bladsy 99 van hierdie verslag verskyn. Die direksie het saamgestem met hierdie evaluering.

J J M van Zyl

Voorsitter: Ouditkomitee

26 Junie 2012

Opgesomde finansiële jaarstate

OPGESOMDE FINANSIËLE JAARSTATE

Inhoud

Verklaring van verantwoordelikheid deur die direksie	127
Verslag van die onafhanklike ouditeur	128
Aanbiedingsgrondslag en rekeningkundige beleid	129
Segmentele oorsig	130
Rekonsiliasie van handelswins na bedryfswins	131
Gekonsolideerde inkomstestaat	132
Verkorte gekonsolideerde staat van omvattende inkomste	133
Verkorte gekonsolideerde staat van veranderings in ekwiteit	134
Verkorte gekonsolideerde staat van finansiële posisie	135
Verkorte gekonsolideerde staat van kontantvloei	136
Berekening van wesens- en kernwesensverdienste	137
Aanvullende inligting	138
Besigheidsamevoegings (IFRS 3)	140

Verklaring van verantwoordelikheid deur die direksie

vir die jaar geëindig 31 Maart 2012

Die opgesomde finansiële jaarstate van die groep is die verantwoordelikheid van die direkteure van Naspers Beperk. In die nakoming van hierdie verantwoordelikheid steun hulle op die bestuur van die groep om die finansiële jaarstate, wat afsonderlik op **www.naspers.com** beskikbaar is, in ooreenstemming met Internasionale Finansiële Verslagdoening-standaarde ("IFRS") en die Suid-Afrikaanse Maatskappywet Nr 71 van 2008 op te stel. As sodanig sluit die opgesomde finansiële jaarstate bedrae in wat op beoordelings en ramings deur bestuur berus. Dié inligting is volledig en op 'n verantwoordelike wyse weergegee.

Die direkteure aanvaar verantwoordelikheid vir die opstel, integriteit en billike aanbieding van die opgesomde finansiële jaarstate, en is van mening dat die stelsels en interne finansiële beheermaatreëls wat deur bestuur ingestel is, doeltreffend is.

Op grond van ramings en beskikbare kontantbronne is die direkteure van mening dat die maatskappy en groep genoeg bronne het om binne die afsienbare toekoms sy bedrywighede as 'n lopende saak voort te sit. Die lewensvatbaarheid van die maatskappy en die groep word deur die finansiële jaarstate ondersteun.

Die finansiële resultate is onder toesig van die finansiële direkteur, Steve Pacak GR(SA), opgestel.

Die groep- finansiële jaarstate waaruit die opgesomde finansiële jaarstate afgelei is, is deur die onafhanklike ouditeursfirma PricewaterhouseCoopers Geïnk. geoudit, aan wie onbeperkte toegang tot alle finansiële rekords en verwante data, insluitend notules van alle vergaderings van aandeelhouers, die direksie en komitees van die direksie, verleen is. Die direkteure meen dat alle bestuursverklarings wat tydens die oudit aan die onafhanklike ouditeur gerig is, geldig en toepaslik was. PricewaterhouseCoopers Geïnk. se ouditverslag verskyn op bladsy 128.

Die opgesomde finansiële jaarstate is op 26 Junie 2012 deur die direksie goedgekeur en namens hulle onderteken deur:

T Vosloo
Voorsitter

J P Bekker
Uitvoerende hoof

26 Junie 2012

Verslag van die onafhanklike ouditeur op die opgesomde gekonsolideerde finansiële jaarstate

aan die aandeelhouers van Naspers Beperk

Die opgesomde gekonsolideerde finansiële jaarstate, wat bestaan uit die verkorte gekonsolideerde staat van finansiële posisie soos op 31 Maart 2012, die gekonsolideerde inkomstestaat en verkorte gekonsolideerde state van omvattende inkomste, veranderings in ekwiteit en kontantvloei vir die jaar wat op daardie datum geëindig het, en verwante aantekeninge, soos uiteengesit op bladsye 129 tot 140, is opgestel vanuit die geouditeerde gekonsolideerde finansiële jaarstate van Naspers Beperk vir die jaar geëindig 31 Maart 2012. Ons het 'n ongekwalifiseerde ouditmening uitgespreek op hierdie gekonsolideerde finansiële jaarstate in ons verslag gedateer 26 Junie 2012.

Die opgesomde gekonsolideerde finansiële jaarstate bevat nie alle openbaarmakings soos vereis deur 'International Financial Reporting Standards' en op die wyse wat deur die Suid-Afrikaanse Maatskappywet vereis word nie. Die lees van die opgesomde gekonsolideerde finansiële jaarstate kan gevolglik nie as plaasvervanger vir die lees van die geouditeerde gekonsolideerde finansiële jaarstate van Naspers Beperk gesien word nie.

Direkteure se verantwoordelikheid vir die opgesomde gekonsolideerde finansiële jaarstate

Die maatskappy se direkteure is verantwoordelik vir die opstel van die opsomming van die geouditeerde gekonsolideerde finansiële jaarstate ooreenkomstig die vereistes van regulasie 8.57 van die JSE Beperk Noteringsvereistes en die vereistes van die Suid-Afrikaanse Maatskappywet soos van toepassing op opgesomde finansiële state.

Ouditeur se verantwoordelikheid

Dit is ons verantwoordelikheid om 'n mening oor hierdie opgesomde gekonsolideerde finansiële jaarstate uit te spreek gebaseer op ons prosedures, wat ooreenkomstig 'International Standard on Auditing (ISA) 810', "Engagement to Report on Summary Financial Statements", uitgevoer is.

Mening

Na ons mening is die opgesomde gekonsolideerde finansiële jaarstate, opgestel vanaf die geouditeerde gekonsolideerde finansiële jaarstate van Naspers Beperk vir die jaar geëindig 31 Maart 2012, in alle wesenlike opsigte in ooreenstemming met daardie gekonsolideerde finansiële jaarstate, ooreenkomstig die vereistes van regulasie 8.57 van die JSE Beperk Noteringsvereistes en die Suid-Afrikaanse Maatskappywet soos van toepassing op opgesomde finansiële jaarstate.

PricewaterhouseCoopers Geïnk.
Direkteur: A Wentzel

Geregistreerde ouditeur

Kaapstad, Suid-Afrika

26 Junie 2012

Aanbiedingsgrondslag en rekeningkundige beleid

Dié opgesomde finansiële jaarstate vir die jaar geëindig 31 Maart 2012 is in terme van die erkennings- en metingsvereistes van Internasionale Finansiële Verslagdoening-standaarde ("IFRS"), die AC 500-reeks uitsprake soos uitgereik deur die Raad van Rekeningkundige Praktyk, die noteringsvereistes van die JSE Beperk, die vereistes van die Suid-Afrikaanse Maatskappywet Nr 71 van 2008 en die aanbiedings- en openbaarmakingsvereistes van IAS 34 voorberei. Die rekeningkundige beleid strook met die beleid wat in die vorige finansiële jaarstate gebruik is en IFRS. Hierdie resultate is geoudit deur die maatskappy se ouditeur, PricewaterhouseCoopers Geïnk., wie se ongekwalifiseerde verslag op bladsy 128 beskikbaar is.

Handelswins sluit amortisasie van ontasbare bates (behalwe sagteware) en ander winste/verliese uit, maar sluit die finansieringskoste van transpondeerder-bruikhuurkontrakte in.

Kernwesensverdienste sluit eenmalige en nie-bedryfsitems uit. Na ons mening is dit vir aandeelhouers 'n nuttige maatstaf van die groep se volhoubare bedryfsprestasie. Dit is egter nie 'n omskrewe term kragtens IFRS nie en is nie noodwendig vergelykbaar met maatstawwe met soortgelyke name wat deur ander maatskappye gerapporteer word nie.

Segmentele oorsig

vir die jaar geëindig 31 Maart 2012

	Omset Jaar tot 31 Maart		
	2012 R'm	2011 R'm	%-verandering
Betaaltelevisie	**24 093**	21 025	15
Internet	**19 192**	12 092	59
– Tencent	**11 455**	7 215	59
– Ander	**7 737**	4 877	59
Drukmedia	**12 071**	10 758	12
Tegnologie	**1 166**	1 228	(5)
Ekonomiese belang	**56 522**	45 103	25
Minus: Geassosieerdes	**(17 035)**	(12 018)	42
Gekonsolideer	**39 487**	33 085	19

	EBITDA Jaar tot 31 Maart		
	2012 R'm	2011 R'm	%-verandering
Betaaltelevisie	**7 276**	6 542	11
Internet	**4 559**	3 945	16
– Tencent	**5 158**	3 795	36
– Ander	**(599)**	150	+100
Drukmedia	**1 465**	1 194	23
Tegnologie	**57**	188	(70)
Ekonomiese belang	**13 357**	11 869	13
Korporatiewe dienste	**(198)**	(239)	—
Minus: Geassosieerdes	**(6 199)**	(4 481)	38
Gekonsolideer	**6 960**	7 149	(3)

Segmentele oorsig *vervolg*

vir die jaar geëindig 31 Maart 2012

	Handelswins Jaar tot 31 Maart		
	2012 **R'm**	2011 R'm	%- verandering
Betaaltelevisie	**6 331**	5 727	11
Internet	**3 800**	3 493	9
– Tencent	**4 659**	3 543	31
– Ander	**(859)**	(50)	+100
Drukmedia	**1 090**	872	25
Tegnologie	**(11)**	128	+100
Ekonomiese belang	**11 210**	10 220	10
Korporatiewe dienste	**(199)**	(240)	—
Minus: Geassosieerdes	**(5 526)**	(4 142)	33
Gekonsolideer	**5 485**	5 838	(6)

Rekonsiliasie van handelswins na bedryfswins

vir die jaar geëindig 31 Maart 2012

	Jaar tot 31 Maart	
	2012 **R'm**	2011 R'm
Handelswins	**5 485**	5 838
Finansieringskoste op transpondeerder-bruikhuurkontrakte	**132**	144
Amortisasie van ontasbare bates	**(967)**	(1 045)
Ander netto winste/(verliese)	**(1 448)**	(881)
Bedryfswins	**3 202**	4 056

Let wel

Vir 'n rekonsiliasie van bedryfswins na wins voor belasting, sien die gekonsolideerde inkomstestaat.

OPGESOMDE FINANSIËLE JAARSTATE

Gekonsolideerde inkomstestaat

vir die jaar geëindig 31 Maart 2012

	31 Maart 2012 R'm	31 Maart 2011 R'm	%-verandering
Omset	**39 487**	33 085	19
Koste om dienste te lewer en goedere te verkoop	**(20 863)**	(17 794)	
Verkoops-, algemene en administratiewe uitgawes	**(13 974)**	(10 354)	
Ander netto winste/(verliese)	**(1 448)**	(881)	
Bedryfswins	**3 202**	4 056	(21)
Rente ontvang	**400**	401	
Rente betaal	**(1 271)**	(1 389)	
Ander netto finansieringsinkomste/(koste)	**174**	(30)	
Belang in ekwiteitsverantwoorde resultate	**3 869**	3 290	18
Waardedaling in ekwiteitsverantwoorde beleggings	**(94)**	(23)	
Verwaterings (verliese)/winste van ekwiteitsverantwoorde beleggings	**(606)**	1 461	
(Verliese)/winste uit verkrygings en verkope	**(134)**	42	
Wins voor belasting	**5 540**	7 808	(29)
Belasting	**(2 059)**	(1 861)	
Wins vir die jaar	**3 481**	5 947	(41)
Toeskryfbaar aan:			
Aandeelhouers van die groep	**2 894**	5 260	
Nie-beherende belang	**587**	687	
	3 481	5 947	
Kernwesensverdienste vir die tydperk (R'm)	**6 951**	6 036	15
Kernwesensverdienste per N- gewone aandeel (sent)	**1 850**	1 612	15
Ten volle verwaterde kernwesensverdienste per N- gewone aandeel (sent)	**1 789**	1 550	15
Wesensverdienste vir die tydperk (R'm)	**4 874**	4 213	16
Wesensverdienste per N- gewone aandeel (sent)	**1 297**	1 125	15
Ten volle verwaterde wesensverdienste per N- gewone aandeel (sent)	**1 254**	1 082	16
Verdienste per N- gewone aandeel (sent)	**770**	1 405	(45)
Ten volle verwaterde verdienste per N- gewone aandeel (sent)	**745**	1 351	(45)
Netto getal aandele uitgereik ('000)			
– Aan einde van die tydperk	**384 714**	375 440	
– Geweegde gemiddelde vir die tydperk	**375 653**	374 501	
– Ten volle verwaterde geweegde gemiddelde	**388 567**	389 465	

Verkorte gekonsolideerde staat van omvattende inkomste

vir die jaar geëindig 31 Maart 2012

	31 Maart 2012 R'm	31 Maart 2011 R'm
Wins vir die jaar	**3 481**	5 947
Totale ander omvattende inkomste netto van belasting vir die jaar	**4 315**	2 277
Omrekening van buitelandse bedrywighede	**2 172**	(461)
Kontantvloeiskanse	**162**	126
Belang in geassosieerdes se ander omvattende inkomste en reserwes	**2 109**	2 622
Belasting op ander omvattende inkomste	**(128)**	(10)
Totale omvattende inkomste vir die jaar	**7 796**	8 224
Toeskryfbaar aan:		
Aandeelhouers van die groep	**7 138**	7 543
Nie-beherende belang	**658**	681
	7 796	8 224

OPGESOMDE FINANSIËLE JAARSTATE

Verkorte gekonsolideerde staat van veranderings in ekwiteit

vir die jaar geëindig 31 Maart 2012

	31 Maart 2012 R'm	31 Maart 2011 R'm
Saldo aan begin van die jaar	**42 942**	35 634
Veranderings in aandeelkapitaal en -premie		
Beweging in tesourie-aandele	**(1 603)**	(335)
Aandelekapitaal en -premie uitgereik	**1 908**	253
Veranderings in reserwes		
Totale omvattende inkomste vir die jaar	**7 138**	7 543
Beweging in aandeelgebaseerde-vergoedingsreserwe	**401**	508
Beweging in bestaandebeheer-besigheidsamevoegingsreserwe	**17**	(63)
Direkte beweging in behoue verdienste	**4**	(22)
Dividende aan Naspers-aandeelhouers betaal	**(1 012)**	(882)
Veranderings in nie-beherende belang		
Totale omvattende inkomste vir die jaar	**658**	681
Dividende aan nie-beherende aandeelhouers betaal	**(1 362)**	(665)
Beweging in nie-beherende belang in reserwes	**485**	290
Saldo aan einde van die jaar	**49 576**	42 942
Bestaande uit:		
Aandelekapitaal en -premie	**14 689**	14 384
Behoue verdienste	**23 065**	21 179
Aandeelgebaseerde vergoedingsreserwe	**3 134**	2 300
Bestaandebeheer-besigheidsamevoegingsreserwe	**42**	25
Verkansingsreserwe	**(328)**	(297)
Waardasiereserwe	**5 933**	4 256
Buitelandse valuta-omrekeningsreserwe	**980**	(1 185)
Nie-beherende belang	**2 061**	2 280
Totaal	**49 576**	42 942

Verkorte gekonsolideerde staat van finansiële posisie

op 31 Maart 2012

	31 Maart 2012 R'm	31 Maart 2011 R'm
BATES		
Nie-bedryfsbates	**62 037**	53 610
Eiendom, aanleg en toerusting	**8 879**	7 561
Klandisiewaarde	**17 884**	17 278
Ander ontasbare bates	**3 884**	3 886
Belegging in geassosieerdes	**28 095**	20 767
Ander beleggings en lenings	**2 564**	3 301
Afgeleide finansiële instrumente	**86**	—
Uitgestelde belasting	**645**	817
Bedryfsbates	**19 241**	16 245
Voorraad	**1 238**	731
Program- en rolprentregte	**1 522**	1 487
Handelsdebiteure	**3 296**	2 929
Ander debiteure en lenings	**2 639**	2 330
Afgeleide finansiële instrumente	**85**	—
Kontant en kontantekwivalente	**9 825**	8 731
	18 605	16 208
Bates geklassifiseer as beskikbaar-vir-verkoop	**636**	37
Totale bates	**81 278**	69 855
EKWITEIT EN LASTE		
Aandelekapitaal en reserwes	**47 515**	40 662
Aandelekapitaal en -premie	**14 689**	14 384
Ander reserwes	**9 761**	5 099
Behoue verdienste	**23 065**	21 179
Nie-beherende aandeelhouersbelang	**2 061**	2 280
Totale ekwiteit	**49 576**	42 942
Nie-bedryfslaste	**17 845**	14 950
Gekapitaliseerde bruikhuurverpligtinge	**2 208**	1 893
Laste – rentedraend	**12 996**	10 822
– nie-rentedraend	**348**	177
Ná-aftrede mediese verpligting	**139**	179
Afgeleide finansiële instrumente	**839**	714
Uitgestelde belasting	**1 315**	1 165
Bedryfslaste	**13 857**	11 963
Korttermyngedeelte van langtermynverpligtinge	**1 613**	1 510
Handelskrediteure	**2 865**	1 916
Opgelope uitgawes en ander bedryfslaste	**7 980**	6 608
Afgeleide finansiële instrumente	**206**	599
Bankoortrekkings en opvraagbare lenings	**1 034**	1 330
	13 698	11 963
Laste geklassifiseer as beskikbaar-vir-verkoop	**159**	—
Totale ekwiteit en laste	**81 278**	69 855
Netto batewaarde per N- gewone aandeel (sent)	**12 351**	10 831

Verkorte gekonsolideerde staat van kontantvloei

vir die jaar geëindig 31 Maart 2012

	31 Maart 2012 R'm	31 Maart 2011 R'm
Kontantvloei uit bedryfsaktiwiteite	**5 394**	5 271
Kontantvloei aangewend in beleggingsaktiwiteite	**(2 360)**	(5 778)
Kontantvloei (aangewend in)/gegenereer uit finansieringsaktiwiteite	**(1 745)**	2 513
Netto beweging in kontant en kontantekwivalente	**1 289**	2 006
Valuta-omrekeningseffek	**139**	(431)
Kontant en kontantekwivalente aan begin van die jaar	**7 401**	5 826
Kontant en kontantekwivalente aan einde van die jaar	**8 829**	7 401
Ingesluit in:		
– Kontant en kontantekwivalente	**8 791**	7 401
– Bates geklassifiseer as beskikbaar-vir-verkoop	**38**	—
	8 829	7 401

Berekening van wesens- en kernwesensverdienste

vir die jaar geëindig 31 Maart 2012

	31 Maart 2012 R'm	31 Maart 2011 R'm
Netto wins toeskryfbaar aan aandeelhouers	**2 894**	5 260
Aangesuiwer vir:		
– versekeringsopbrengs	**(2)**	(51)
– waardedaling van eiendom, aanleg, toerusting en ander bates	**—**	25
– waardedaling van klandisiewaarde en ontasbare bates	**1 487**	1 035
– wins met verkoop van eiendom, aanleg, toerusting en ontasbare bates	**—**	(407)
– verliese/(winste) uit verkrygings en verkope van beleggings	**45**	(152)
– verwateringsverliese/(winste) van ekwiteitsverantwoorde beleggings	**606**	(1 461)
– hermetings ingesluit by ekwiteitsverantwoorde resultate	**32**	(28)
– waardedaling van ekwiteitsverantwoorde beleggings	**94**	23
	5 156	4 244
Totale belastingeffek van aansuiwerings	**(207)**	(27)
Totale nie-beherende belang van aansuiwerings	**(75)**	(4)
Wesensverdienste	**4 874**	4 213
Aangesuiwer vir:		
– tesourie-vereffende aandeelskemakoste	**652**	488
– (erkenning)/terugskryf van uitgesteldebelasting-bates	**(38)**	13
– amortisasie van ontasbare bates	**1 191**	1 052
– billikewaarde-aansuiwerings en valuta-omrekeningsverskille	**162**	18
– wentelkredietfasiliteit – versnelde amortisasie van koste	**—**	128
– besigheidsamevoegings verwante koste	**110**	124
Kernwesensverdienste	**6 951**	6 036

OPGESOMDE FINANSIËLE JAARSTATE

Aanvullende inligting

vir die jaar geëindig 31 Maart 2012

	31 Maart 2012 R'm	31 Maart 2011 R'm
Waardevermindering van eiendom, aanleg en toerusting	**1 222**	1 040
Amortisasie	**1 088**	1 172
– ontasbare bates	**967**	1 045
– sagteware	**121**	127
Ander netto winste/(verliese)	**(1 448)**	(881)
– (verlies)/wins met verkoop van eiendom, aanleg, toerusting en ontasbare bates	**(95)**	42
– waardedaling van klandisiewaarde en ontasbare bates	**(1 487)**	(1 035)
– waardedaling van tasbare bates	**—**	(33)
– versekeringsopbrengs	**2**	51
– wins met transpondeerder-bruikhuurvereffening	**100**	88
– billikewaarde-aansuiwering op aandeelhouersaanspreeklikheid	**32**	6
Rente ontvang	**400**	401
– lenings en bankrekeninge	**360**	308
– ander	**40**	93
Rente betaal	**(1 271)**	(1 389)
– lenings en bankoortrekkings	**(877)**	(883)
– bruikhuurtoerusting	**(132)**	(144)
– wentelkredietfasiliteit – versnelde amortisasie van koste	**—**	(128)
– ander	**(262)**	(234)
Ander netto finansieringsinkomste/(koste)	**174**	(30)
– netto valutaverskille en billikewaarde-aansuiwerings op afgeleide instrumente	**(135)**	(247)
– voorkeurdividende ontvang	**309**	217
(Verliese)/winste uit verkrygings en verkope	**(134)**	42
– (verlies)/wins met verkoop van beleggings	**(7)**	34
– wins met gedeeltelike verkoop van beleggings	**—**	72
– verkrygingsverwante koste	**(72)**	(109)
– ander	**(55)**	45

Aanvullende inligting *vervolg*

vir die jaar geëindig 31 Maart 2012

	31 Maart 2012 R'm	31 Maart 2011 R'm
Klandisiewaarde		
– kosprys	**18 371**	17 051
– opgelope waardedaling	**(1 093)**	(431)
Openingsaldo	**17 278**	16 620
– valuta-omrekeningsverskille	**583**	(510)
– verkrygings	**1 184**	1 885
– verkope	**(99)**	—
– voorwaardelike koopsom-aanpassing	**—**	(49)
– oorgedra na nie-bedryfsbates beskikbaar-vir-verkoop	**(226)**	—
– waardedaling	**(836)**	(668)
Sluitingsaldo	**17 884**	17 278
– kosprys	**19 801**	18 371
– opgelope waardedaling	**(1 917)**	(1 093)
Beleggings en lenings	**30 659**	24 068
– genoteerde beleggings	**24 331**	16 874
– ongenoteerde beleggings	**6 328**	7 194
Verpligtinge	**22 502**	16 997
– kapitaal besteding	**299**	401
– program- en rolprentregte	**12 143**	7 744
– netwerk- en ander diensverpligtinge	**953**	700
– transpondeerder-bruikhuurkontrakte	**7 796**	6 787
– bedryfshuurverpligtinge	**1 083**	896
– dekodeerderverpligtinge	**228**	469
Belang in ekwiteitsverantwoorde resultate	**3 869**	3 290
– verwateringsverliese/(winste)	**16**	(39)
– buitelandse valuta-omrekeningsreserwe vrystelling	**—**	(29)
– waardedaling van beleggings	**122**	24
– winste met verkrygins en verkope	**(112)**	(262)
Bydrae tot wesensverdienste	**3 895**	2 984
– amortisasie van ontasbare bates	**538**	355
– tesourie-vereffende aandeleskemakoste	**468**	227
– besigheidsamevoegingskoste	**22**	15
– billikewaarde-aanpassings	**67**	—
– (erkenning)/terugskryf van uitgesteldebelasting-bates	**(38)**	13
Bydrae tot kernwesensverdienste	**4 952**	3 594
Tencent	**4 376**	3 164
Mail.ru	**364**	152
Abril	**205**	250
Ander	**7**	28

Besigheidsamevoegings (IFRS 3)

In April 2011 het die groep 'n belang van 85% in 7Pixel verkry, 'n e-handelsgroep wat in Wes-Europa bedrywig is. Die billike waarde van die totale koopsom was R228m (VS$35m) in kontant. Die koopprystoekenning: eiendom, aanleg en toerusting R22m; ontasbare bates R136m; kontant R12m; handels- en ander debiteure R25m; handels- en ander krediteure R17m; uitgesteldebelasting-las R43m en die res aan klandisiewaarde. 'n Nie-beherende belang van R20m is op die verkrygingsdatum erken.

In Julie 2011 het die groep 'n belang van 80% in die Turkse e-handelsgroep Vipindirim Electronic Services plc (Markafoni) verkry. Die billike waarde van die totale koopsom was R672m (VS$95m) in kontant. Die koopprystoekenning: eiendom, aanleg en toerusting R18m; ontasbare bates R373m; kontant R48m; voorraad R42m; handels- en ander debiteure R11m; handels- en ander krediteure R116m; uitgesteldebelasting-las R69m en die res aan klandisiewaarde. 'n Nie-beherende belang van R104m is op die verkrygingsdatum erken.

In Julie 2011 het die groep 'n belang van 100% verkry in Slando Limited, 'n maatskappy wat op aanlyn- geklassifiseerde advertensies in die Oekraïne fokus. Die billike waarde van die totale koopsom was R195m (VS$29m) in kontant. Die koopprystoekenning: ontasbare bates R21m; kontant R2m; handels- en ander debiteure R3m; handels- en ander krediteure R2m; uitgesteldebelasting-las R5m en die res aan klandisiewaarde.

In Desember 2011 het die groep 'n 90%-belang in Fashion Days, 'n e-handelsgroep wat in verskeie Oos-Europese lande bedrywig is, verkry. Die billike waarde van die totale koopsom was R435m (VS$54m) in kontant. Die voorlopige koopprystoekenning: eiendom, aanleg en toerusting R4m; ontasbare bates R342m; kontant R7m; voorraad R35m; handels- en ander debiteure R123m; handels- en ander krediteure R76m; uitgesteldebelasting-las R64m en die res aan klandisiewaarde. 'n Nie-beherende belang van R37m is op die verkrygingsdatum erken.

Die grootste bydraende faktor tot die klandisiewaarde van hierdie verkrygings is hul markposisie. Hierdie klandisiewaarde sal waarskynlik nie vir inkomstebelasting-doeleindes aftrekbaar wees nie. Die nie-beherende aandeel in hierdie verkrygings is gemeet deur die proporsionele aandeel van die identifiseerbare netto bates te gebruik.

Die groep het verskeie kleiner verkrygings teen 'n gesamentlike koste van R323m aangegaan. Totale verkrygingsverwante koste van R72m is in "winste/(verliese) met verkrygings en verkope" in die inkomstestaat erken. Indien die omset en netto resultate van alle besigheidsamevoegings wat in die tydperk voorgekom het vanaf 1 April 2011 ingesluit is, sou dit nie 'n beduidende uitwerking op die groep se gekonsolideerde omset en netto resultate gehad het nie.

Aandeelhouer- en korporatiewe inligting

Administratiewe- en korporatiewe inligting

Groepsekretaris
G Kisbey-Green
Oaklaan 251
Randburg 2194
Suid-Afrika

Geregisteerde kantoor
Heerengracht 40
Kaapstad 8001
Suid-Afrika
Posbus 2271
Kaapstad 8000
Suid-Afrika
Tel: +27 (0)21 406 2121
Faks: +27 (0)21 406 3753

Registrasienommer
1925/001431/06
Geïnkorporeer in Suid-Afrika

Ouditeur
PricewaterhouseCoopers Geïnk.

Oordragsekretaris
Link Market Services South Africa
(Eiendoms) Beperk
(Registrasienommer: 2000/007239/07)
Posbus 4844
Johannesburg 2000
Suid-Afrika
Tel: +27 (0)11 630 0800
Faks: +27 (0)11 834 4398

ADB-program
The Bank of New York Mellon bedryf 'n Global BuyDIRECT™-plan vir Naspers Beperk.
Vir bykomende inligting, besoek gerus The Bank of New York Mellon se webwerf by
www.globalbuydirect.com
of skakel Shareholder Relations
1-888-BNY-ADRS of 1-800-345-1612 of skryf aan:
The Bank of New York Mellon
Shareholder Relations Department –
Global BuyDIRECT™
Church Street Station
PO Box 11258, New York, NY 10286-1258, USA

Borg
Investec Bank Beperk
(Registrasienommer: 1969/004763/06)
Posbus 785700, Sandton 2146
Suid-Afrika
Tel: +27 (0)11 286 7326
Faks: +27 (0)11 286 9986

Prokureurs
Werksmans Geïnk.
Posbus 1474, Kaapstad 8000
Suid-Afrika

Beleggersverhoudinge
M Horn
meloy.horn@naspers.com
Tel: +27 (0)11 289 3320
Fax: +27 (0)11 289 3026

www.naspers.com

Ontleding van aandeelhouers en aandeelhouersdagboek

Ontleding van aandeelhouers

Grootte van aandeelhouding	Getal aandeelhouers	Getal aandele besit
1 – 100 aandele	21 358	830 821
101 – 1 000 aandele	21 125	7 459 142
1 001 – 5 000 aandele	3 783	8 115 011
5 001 – 10 000 aandele	547	3 941 712
Meer as 10 000 aandele	1 171	391 364 667

Die volgende aandeelhouers besit 5% of meer van die uitgereikte aandelekapitaal van die maatskappy:

Naam	% aandele besit	Getal aandele besit
Openbare Beleggingskorporasie	9,80	40 351 462
Dodge & Cox Incorporated	6,86	28 229 795
Coronation Fondsbestuurders (Eiendoms) Beperk	6,54	26 944 493
Capital World Investors	6,54	26 913 700

Openbare aandeelhouersverspreiding

Na die direkteure se beste wete was die verspreiding van openbare aandeelhouers ooreenkomstig artikel 4.25 van die JSE Beperk se noteringsvereistes op 31 Maart 2012, 93% verteenwoordig deur 47 965 aandeelhouers wat 383 642 732 gewone aandele in die maatskappy besit. Die nie-openbare aandeelhouers van die maatskappy, wat bestaan uit 19 aandeelhouers wat 28 068 621 gewone aandele verteenwoordig, word soos volg ontleed:

Kategorie	Getal aandele	% van uitgereikte aandelekapitaal
Naspers-aandeletrusts	9 465 778	2,3
Direkteure	13 785 264	3,3
Groepmaatskappye	4 817 579	1,2

Aandeelhouersdagboek

Algemene jaarvergadering	Augustus
Verslae	
Tussentydse verslag vir halfjaar tot September	November
Aankondiging van jaarresultate	Junie
Finansiële jaarstate	Julie
Dividend	
Verklaring	Augustus
Betaling	September
Finansiële jaareinde	Maart

Kennisgewing van algemene jaarvergadering

Ingevolge die Maatskappywet Nr 71 van 2008, soos gewysig ("die Wet"), word hiermee kennis gegee dat die agt-en-negentigste algemene jaarvergadering van Naspers Beperk ("die maatskappy" of "Naspers") op Vrydag 31 Augustus 2012 om 11:15 op die 17de verdieping van die Naspers-sentrum, Heerengracht 40, Kaapstad, Suid-Afrika, gehou sal word.

Rekorddatum, bywoning en stemming

Die rekorddatum vir die vergadering (dit is die datum wat gebruik word om te bepaal watter aandeelhouers geregtig is om aan die vergadering deel te neem en daarop te stem) is 17 Augustus 2012.

Stemming by die algemene jaarvergadering sal by wyse van stembriewe geskied en nie deur 'n opsteek van hande nie.

'n Aandeelhouer wat geregtig is om die vergadering by te woon en daarop te stem, mag 'n gevolmagtigde benoem om die vergadering in die plek van die aandeelhouer by te woon, daaraan deel te neem en daarop te stem. 'n Gevolmagtigde hoef nie 'n aandeelhouer van die maatskappy te wees nie.

Voordat enige persoon 'n aandeelhoudersvergadering kan bywoon of daaraan kan deelneem, moet daardie persoon redelikerwys bevredigende identifikasie kan verskaf, en moet die voorsitter van die vergadering redelikerwys oortuig wees dat die reg van daardie persoon om deel te neem en te stem, hetsy as 'n aandeelhouer of as 'n gevolmagtigde vir 'n aandeelhouer, redelikerwys bevestig is. Vorms van identifikasie sluit geldige identiteitsdokumente, rybewyse en paspoorte in.

'n Volmagvorm met die nodige aanwysings vir voltooiing word aangeheg vir die gebruik van aandeelhouers met aandelesertifikate en "eie naam-" gedematerialiseerde aandeelhouers wat by die algemene jaarvergadering verteenwoordig wil word. Die voltooiing van 'n volmagvorm verhoed nie die betrokke aandeelhouer om die algemene jaarvergadering by te woon en daarop te stem nie (in die plek van die aandeelhouer se gevolmagtigde).

Houers van gedematerialiseerde aandele, uitgesonderd "eie naam-" gedematerialiseerde aandeelhouers, wat by die algemene jaarvergadering wil stem, moet hul sentrale sekuriteitebewaarplek-deelnemer (SSBD) of makelaar op sodanige wyse en teen sodanige spertyd soos deur hul SSBD of makelaar bepaal, dienooreenkomstig in kennis stel.

Houers van gedematerialiseerde aandele, uitgesonderd "eie naam-" gedematerialiseerde aandeelhouers, wat die algemene jaarvergadering persoonlik wil bywoon, moet so gou as moontlik die nodige magtiging deur middel van hul SSBD of makelaar reël.

Die vorm waarin 'n gevolmagtigde benoem word en die magtiging (indien enige) waarkragtens dit geteken word, moet die oordragsekretaris van die maatskappy (Link Market Services South Africa (Eiendoms) Beperk, 13de verdieping, Rennie House, Ameshoffstraat 19, Braamfontein 2001 of Posbus 4844, Johannesburg 2000) teen nie later nie as Donderdag 30 Augustus

Kennisgewing van algemene jaarvergadering *vervolg*

2012 om 11:15 bereik. 'n Volmagvorm word by hierdie kennisgewing ingesluit. Die volmagvorm is ook by die geregistreerde kantoor van die maatskappy verkrygbaar.

Doel van vergadering

Die doel van die vergadering is om (i) die direkteure se verslag en die geouditeerde finansiële jaarstate van die maatskappy vir die onmiddellik voorafgaande finansiële jaar en 'n ouditkomiteeverslag voor te lê, en (ii) die besluite soos hieronder uiteengesit, indien goedgekeur, met of sonder wysiging te aanvaar, en (iii) om enige sake wat met of sonder vooraf kennisgewing aan die maatskappy deur die aandeelhouers van die maatskappy geopper word, te oorweeg.

Elektroniese deelname

Aandeelhouers wat geregtig is om die vergadering by te woon en daarop te stem, of gevolmagtigdes van sodanige aandeelhouers, is geregtig om by wyse van elektroniese kommunikasie aan die vergadering deel te neem (maar nie te stem nie). Indien 'n aandeelhouer by wyse van elektroniese kommunikasie aan die vergadering wil deelneem, moet die betrokke aandeelhouer die maatskappy teen nie later nie as 09:00 op Vrydag 20 Augustus 2012 in kennis stel deur per geregistreerde pos wat aan die maatskappy se adres gerig is (vir aandag mev Gillian Kisbey-Green) toepaslike kontakbesonderhede te verstrek, asook volledige besonderhede van die aandeelhouer se aanspraak op sekuriteite wat deur die maatskappy uitgereik is en bewys van identiteit, in die vorm van gesertifiseerde afskrifte van identiteitsdokumente en aandelesertifikate (in die geval van gematerialiseerde aandele) en (in die geval van gedematerialiseerde aandele) skriftelike bevestiging deur die aandeelhouer se SSBD wat die aandeelhouer se aanspraak op die gematerialiseerde aandele bevestig. By ontvangs van die vereiste inligting, sal 'n veilige kode en instruksies aan die betrokke aandeelhouer verskaf word om tydens die algemene jaarvergadering toegang tot die elektroniese kommunikasie te verkry. Aandeelhouers moet daarop let dat toegang tot die elektroniese kommunikasie vir die rekening van aandeelhouers sal wees wat die fasiliteit wil gebruik.

Geïntegreerde jaarverslag

Die geïntegreerde jaarverslag van die maatskappy vir die jaar geëindig 31 Maart 2012 ("die geïntegreerde jaarverslag") sal vanaf 27 Julie 2012 op **www.naspers.com** of op aanvraag gedurende gewone kantoorure by Naspers se geregistreerde adres beskikbaar wees by Heerengracht 40, Kaapstad 8000 (kontakpersoon Lurica Klink) en in Johannesburg by Oakweg 251, Randburg 2194 (kontakpersoon Gillian Kisbey-Green).

Gewone besluite

Vir die aanvaarding van die gewone besluite hieronder, moet die betrokke besluit ondersteun word deur 'n meerderheid van stemme wat aangaande die besluit deur aandeelhouers wat by

Kennisgewing van algemene jaarvergadering *vervolg*

hierdie vergadering teenwoordig is of deur volmag verteenwoordig word, uitgebring word. Gewone besluite nommers 8 en 9 moet ondersteun word deur minstens 75% van die aantal stemme wat uitgebring kan word deur die aandeelhouers wat by hierdie vergadering teenwoordig is of deur volmag verteenwoordig word.

1. Om die finansiële state van die maatskappy en die groep vir die twaalf (12) maande geëindig 31 Maart 2012 en die verslae van die direkteure, die ouditeur en die ouditkomitee te oorweeg en te aanvaar.

   Die opgesomde weergawe van die finansiële state is by hierdie kennisgewing aangeheg.

   'n Afskrif van die volledige finansiële jaarstate van die maatskappy vir die jaar geëindig 31 Maart 2012 kan vanaf 27 Julie 2012 verkry word by **www.naspers.com** of op aanvraag gedurende gewone kantoorure by Naspers se geregistreerde adres by Heerengracht 40, Kaapstad 8000 (kontakpersoon Lurica Klink) en in Johannesburg by Oakweg 251, Randburg 2194 (kontakpersoon Gillian Kisbey-Green).

2. Bekragtiging en goedkeuring van die betaling van dividende met betrekking tot die N- gewone en A- gewone aandele van die maatskappy, soos aanbeveel deur die direksie, wat die solvensie- en likiditeitstoetse soos bedoel in die Wet, toegepas het.

3. Om, op aanbeveling van die maatskappy se ouditkomitee, weer die firma PricewaterhouseCoopers Geïnk. as die onafhanklike geregistreerde ouditeur van die maatskappy aan te stel (met kennisname dat mnr A Wentzel die individuele geregistreerde ouditeur van die firma is wat die oudit sal onderneem) vir die tydperk tot ná afloop van die volgende algemene jaarvergadering van die maatskappy.

4. Om prof R C C Jafta, prof D Meyer, mnre L P Retief en N P van Heerden en prof H S S Willemse wat volgens rotasie uittree en verkiesbaar is, en hulle vir herkiesing as direkteure van die maatskappy beskikbaar stel, te kies. Hul verkorte curricula vitae verskyn in die geïntegreerde jaarverslag.

   Die direksie beveel eenparig aan dat die herkiesing van direkteure ingevolge besluit nommer 4 deur die aandeelhouers van die maatskappy goedgekeur word. Die herkiesing sal gehou word as 'n reeks stemmings, elkeen ten opsigte van die kandidatuur van 'n enkele individu om 'n enkele vakature te vul, en in elke stemming om 'n vakature te vul, mag elke stemreg wat uitgeoefen kan word een keer uitgeoefen word.

5. Om die ouditkomiteelede aan te stel soos vereis deur die Wet en aanbeveel deur die King-kode oor korporatiewe bestuurstoesig vir Suid-Afrika 2009 ("King III") (hoofstuk 3).

   Die direksie en die nominasiekomitee is van mening dat die maatskappy se ouditkomiteelede paslik gekwalifiseerd en ervare onafhanklike nie-uitvoerende direkteure is. Gesamentlik is hul kwalifikasies en ervaring voldoende om hul pligte te vervul, soos bedoel in regulasie 42 van die

Kennisgewing van algemene jaarvergadering *vervolg*

Maatskappyregulasies 2011. Hulle het 'n omvattende begrip van finansiële verslagdoening, interne finansiële beheermaatreëls, risikobestuurs- en bestuurstoesigprosesse binne die maatskappy, asook Internasionale Finansiële Verslagdoeningstandaarde en ander regulasies en riglyne van toepassing op die maatskappy. Hulle bly op hoogte van ontwikkelinge wat hul vereiste vaardighede raak.

Die direksie en die nominasiekomitee beveel dus eenparig aan dat adv F-A du Plessis, prof R C C Jafta en mnre B J van der Ross en J J M van Zyl tot die ouditkomitee verkies word. Hul verkorte curricula vitae verskyn in die geïntegreerde jaarverslag.

Die aanstelling van die lede van die ouditkomitee sal by wyse van 'n aparte stemming ten opsigte van elke persoon plaasvind.

6. Om die maatskappy se vergoedingsbeleid, soos uiteengesit in die vergoedingsverslag, ingesluit in die geïntegreerde jaarverslag, by wyse van 'n nie-bindende adviserende stem te onderskryf.

7. Om die gemagtigde maar onuitgereikte aandelekapitaal van die maatskappy onder die direkteure se beheer te plaas en tot ná afloop van die volgende algemene jaarvergadering van die maatskappy onvoorwaardelike magtiging aan die direkteure te verleen om na goeddunke (maar onderworpe aan die bepalings van die Wet, en die vereistes van die JSE Beperk ("die JSE") en enige ander beurs waarop die aandele van die maatskappy van tyd tot tyd gekwoteer of genoteer kan wees) die onuitgereikte aandele van die maatskappy toe te ken en uit te reik aan sodanige persone, ongeag of hulle aandeelhouers van die maatskappy is of nie, en volgens sodanige voorwaardes en bepalings soos wat die direkteure na hul goeddunke as gepas beskou.

8. Om, onderworpe daaraan, dat minstens 75% van die stemme van aandeelhouers van die maatskappy wat persoonlik by die algemene jaarvergadering teenwoordig is of deur 'n gevolmagtigde verteenwoordig word en geregtig is om te stem, ten gunste daarvan uitgebring word, die direkteure te magtig, en dat hulle hiermee gemagtig is, om onuitgereikte aandele in 'n klas aandele reeds uitgereik in die maatskappy se kapitaal vir kontant uit te reik soos en wanneer die geleentheid hom voordoen, onderworpe aan die vereistes van die JSE, wat die volgende insluit:
   - dat hierdie magtiging nie langer as die maatskappy se volgende algemene jaarvergadering of langer as vyftien (15) maande ná die datum van die vergadering, wat ook al die vroegste is, geldig is nie
   - dat 'n betaalde pers-aankondiging met volledige besonderhede, insluitend die uitwerking op netto batewaarde en verdienste per aandeel, uitgereik word ten tye van enige uitgifte wat op 'n kumulatiewe grondslag binne een jaar 5% of meer van die aantal uitgereikte aandele

Kennisgewing van algemene jaarvergadering *vervolg*

van daardie klas voor die uitgifte verteenwoordig

- dat die totale uitgifte van enige bepaalde klas aandele in enige finansiële jaar nie 5% van die uitgereikte aantal aandele in daardie klas aandele mag oorskry nie (insluitend sekuriteite wat verpligtend omskepbaar is in aandele van daardie klas)
- dat met die bepaling van die prys waarteen 'n uitgifte van aandele ingevolge hierdie magtiging gedoen word, die diskonto waarteen die aandele uitgereik kan word nie 10% van die geweegde gemiddelde verhandelde prys van die betrokke aandele, soos bepaal gedurende die dertig (30) sakedae voor die datum waarop die uitgifteprys bepaal word, mag oorskry nie, en
- dat die aandele slegs uitgereik word aan "openbare aandeelhouers" soos omskryf in die JSE se noteringsvereistes, en nie aan verwante partye nie.

9. Om die wysigings aan die trustakte van die Naspers-aandele-aansporingtrust, Meestersverwysing IT4713/97 ("die skema") goed te keur, bestaande uit:

   9.1 wysigings aan sekere omskrywings en teks van die trustakte om die uitvaardiging van die Maatskappywet 2008, te erken

   9.2 die byvoeging van sekere omskrywings en teks van die trustakte wat daarop gemik is om die proses en beginsels van toepassing by ontbinding van die trust op te klaar, en

   9.3 bepalings aangaande uitkerings en jaarlikse dividende met betrekking tot die aandele van die maatskappy onderhewig aan die skema, en die geregtigdheid van deelnemers ingevolge die skema en die maatskappy op sulke uitkerings en jaarlikse dividende.

Die trustakte van die skema in sy gewysigde vorm sal vir 'n tydperk van veertien (14) dae voor die datum van hierdie algemene jaarvergadering gedurende gewone kantoorure ter insae vir aandeelhouers beskikbaar wees by Naspers se geregistreerde adres, Heerengracht 40, Kaapstad 8000 (kontakpersoon Lurica Klink) en in Johannesburg by Oaklaan 251, Randburg 2194 (kontakpersoon Gillian Kisbey-Green).

Die wysiging van die voorwaardes van die skema moet goedgekeur word by wyse van 'n gewone besluit wat 'n 75%-meerderheid vereis van stemme ten gunste van sodanige besluit deur alle aandeelhouers wat by die algemene jaarvergadering teenwoordig is of deur volmag verteenwoordig word. Stemme verbonde aan ekwiteitsekuriteite wat besit of beheer word deur persone wat bestaande deelnemers aan die skema is en wat ingevolge die skema verkry is en deur die veranderings geraak kan word, word van die stemming uitgesluit.

Spesiale besluite

Die aanvaarding van elk van die spesiale besluite hieronder vereis die ondersteuning van minstens 75% van die stemme wat uitgebring word deur aandeelhouers wat by hierdie vergadering teenwoordig is of deur volmag verteenwoordig word.

Kennisgewing van algemene jaarvergadering *vervolg*

Spesiale besluite nommers 1.1 – 1.16

Goedkeuring van die vergoeding van die nie-uitvoerende direkteure vir die jare eindigend 31 Maart 2013 en 31 Maart 2014, soos volg:

		31 Maart 2012*	31 Maart 2013** (voorgestel)	31 Maart 2014** (voorgestel)
	Direksie			
1.1	Voorsitter***	**R2 390 000**	R2 630 000	R2 892 000
1.2	Lid	**R430 000**	R473 000	R516 000
	Komitees			
1.3	■ Ouditkomitee: Voorsitter	**R280 000**	R308 000	R332 000
1.4	Lid	**R140 000**	R154 000	R166 000
1.5	■ Risikokomitee: Voorsitter	**R140 000**	R154 000	R165 000
1.6	Lid	**R70 000**	R77 000	R82 500
1.7	■ Mensehulpbronne- en vergoedingskomitee: Voorsitter	**R160 000**	R180 000	R200 000
1.8	Lid	**R80 000**	R90 000	R100 000
1.9	■ Nominasiekomitee: Voorsitter	**R60 000**	R66 000	R79 860
1.10	Lid	**R30 000**	R33 000	R39 930
1.11	■ Maatskaplike en etiese komitee: Voorsitter		R154 000	R165 000
1.12	Lid		R77 000	R82 500
	Ander			
1.13	Naspers-verteenwoordigers in Media24 se veiligheids-, gesondheids- en omgewingskomitee: Lid	**R48 000**	R51 000	R54 500
1.14	Trustee van groepaandeleskemas/ander personeelfondse	**R34 000**	R36 100	R38 300
1.15	Media24-pensioenfonds: Voorsitter	**R85 500**	R91 200	R96 750
1.16	Trustee	**R57 000**	R60 800	R64 500

** Hierdie gelde is op 26 Augustus 2011 deur aandeelhouers goedgekeur.*

***Die voorgestelde vergoeding vir 31 Maart 2013 en 2014 is onderhewig aan sodanige jaarlikse verhoging as wat terugwerkend deur die aandeelhouers by onderskeidelik die 2013- en die 2014- algemene jaarvergaderings van Naspers goedgekeur kan word.*

****Die voorsitter van die direksie ontvang nie bykomende vergoeding as hy/sy 'n lid of voorsitter van enige komitee van die direksie is nie.*

Die rede vir en uitwerking van spesiale besluite nommers 1.1 tot 1.16 is om aan die maatskappy magtiging te verleen om vergoeding aan sy direkteure te betaal vir hul dienste as direkteure.

Elk van die spesiale besluite nommers 1.1 tot 1.16 ten opsigte van onderskeidelik die voorgestelde 31 Maart 2013-vergoeding en die voorgestelde 31 Maart 2014-vergoeding sal by wyse van 'n aparte stemming oorweeg word.

Kennisgewing van algemene jaarvergadering *vervolg*

Spesiale besluit nommer 2

Dat die direksie die maatskappy kan magtig om op die wyse soos beoog in en onderworpe aan die bepalings van artikels 44 en 45 van die Wet, oor die algemeen regstreekse of onregstreekse finansiële bystand te verleen aan 'n direkteur of voorgeskrewe beampte van die maatskappy of van 'n verwante of onderling verwante maatskappy, of aan 'n verwante of onderling verwante maatskappy of korporasie, of aan 'n lid van 'n verwante of onderling verwante korporasie, ooreenkomstig die gesag wat vir hierdie doel aan die direksie verleen word. Hierdie gesag sluit in en is ook van toepassing op die verlening van finansiële bystand aan die Naspers-aandele-aansporingskema, die ander bestaande aandeelgebaseerde aansporingskemas in die groep (waarvan besonderhede in die geïntegreerde jaarverslag verskyn) en sodanige aandeelgebaseerde aansporingskemas in die groep wat in die toekoms gestig word (gesamentlik "die Naspers-groep aandeelgebaseerde aansporingskemas") en deelnemers daarvolgens (wat direkteure, toekomstige direkteure, voorgeskrewe beamptes en toekomstige voorgeskrewe beamptes van die maatskappy of 'n verwante of onderling verwante maatskappy kan insluit) ("deelnemers") vir die doel van of in verband met die inskrywing op 'n opsie, of enige sekuriteite, uitgereik of wat uitgereik sal word deur die maatskappy of 'n verwante of onderling verwante maatskappy, of vir die koop van sekuriteite van die maatskappy of 'n verwante of onderling verwante maatskappy ooreenkomstig die administrasie en implementering van die Naspers-groep aandeelgebaseerde aansporingskemas, in elke geval volgens die voorwaardes van toepassing op die betrokke Naspers-groep aandeelgebaseerde aansporingskema.

Die rede vir en uitwerking van spesiale besluit nommer 2 is om oor die algemeen goedkeuring te verleen vir die voorsiening van finansiële bystand aan die potensiële ontvangers soos in hierdie besluit uiteengesit word.

Spesiale besluit nommer 3

Dat die maatskappy of enige van sy filiale hiermee gemagtig word, en is, om N- gewone aandele wat deur die maatskappy uitgereik is, van enige persoon hoegenaamd (insluitend 'n direkteur of voorgeskrewe beampte van die maatskappy of 'n persoon verwant aan 'n direkteur of voorgeskrewe beampte van die maatskappy) te verkry, ingevolge en onderworpe

Kennisgewing van algemene jaarvergadering *vervolg*

aan die Wet en ooreenkomstig die reëls en vereistes van die JSE, naamlik dat:

- enige sodanige verkryging van N- gewone aandele bewerkstellig word via die bestelboek van die JSE-verhandelingstelsel en gedoen word sonder enige vooraf verstandhouding of reëling
- hierdie algemene magtiging geld tot die maatskappy se volgende algemene jaarvergadering, met dien verstande dat dit nie later is nie as vyftien (15) maande vanaf die datum waarop hierdie spesiale besluit aangeneem is
- 'n aankondiging met volledige besonderhede van sodanige verkrygings gepubliseer sal word sodra die maatskappy of enige van sy filiale N- gewone aandele verkry het wat op 'n kumulatiewe grondslag 3% van die getal N- gewone uitgereikte aandele uitmaak voor die verkryging waarvolgens die genoemde 3%-drempel bereik word, en vir elke 3% in totaal wat daarna verkry word
- verkrygings van N- gewone aandele in 'n finansiële jaar in totaal nie 20% van die maatskappy se N- gewone uitgereikte aandelekapitaal, soos op die datum waarop hierdie spesiale besluit aangeneem is, mag oorskry nie
- met die bepaling van die prys waarteen N- gewone aandele soos uitgereik deur die maatskappy deur hom of enige van sy filiale ingevolge hierdie algemene magtiging verkry word, die maksimum premie waarteen sodanige N- gewone aandele verkry kan word nie 10% sal oorskry nie van die geweegde gemiddelde van die markwaarde waarteen sodanige N- gewone aandele op die JSE verhandel word soos bepaal oor die vyf (5) sakedae onmiddellik voor die datum van terugkoop van sodanige N- gewone aandele deur die maatskappy of enige van sy filiale
- die maatskappy op enige tydstip slegs een agent mag aanstel om 'n terugkoop namens die maatskappy aan te gaan
- die maatskappy se borg die toereikendheid van die maatskappy se bedryfskapitaal vir doeleindes van die terugkoop van N- gewone aandele skriftelik aan die JSE moet bevestig voordat die mark betree word met die oog op die terugkoop
- die maatskappy te alle tye die JSE se noteringsvereistes ten opsigte van minimum aandeelhoudersverspreiding nakom, en
- die maatskappy en/of sy filiale nie enige N- gewone aandele terugkoop tydens 'n

Kennisgewing van algemene jaarvergadering *vervolg*

verbode tydperk soos omskryf in die JSE se noteringsvereistes nie, tensy 'n terugkoop-program in plek gestel is, waarin datums en die getal aandele wat tydens die verbode tydperk verhandelbaar is, vasgestel is en volledige besonderhede van die program geopenbaar is in 'n aankondiging oor die Sekuriteitebeursnuusdiens (SENS) voor die aanvang van die verbode tydperk.

Voordat die algemene terugkoop aangegaan word, sal die direkteure, met inagneming van die uitwerking van die terugkoop van die maksimum getal N- gewone aandele ingevolge die genoemde algemene magtiging, verseker dat vir 'n tydperk van twaalf (12) maande ná die datum van die kennisgewing van die algemene jaarvergadering:

- die maatskappy en die groep in die gewone gang van sake in staat sal wees om hul skuld te betaal
- die bates van die maatskappy en die groep, billik gewaardeer in ooreenstemming met Internasionale Finansiële Verslagdoening-standaarde, die maatskappy en die groep se laste sal oorskry, en
- die maatskappy en die groep se gewone aandelekapitaal, reserwes en bedryfskapitaal vir die doel van gewone sakebedrywighede toereikend sal wees.

Bykomende inligting, in verband met die volgende, verskyn in die geïntegreerde jaarverslag en in die finansiële jaarstate, en daar is ingevolge die JSE se noteringsvereistes voorsiening gemaak vir die doel van algemene magtiging:

- direkteure
- groot aandeelhouers
- direkteure se belang in gewone aandele, en
- aandelekapitaal van die maatskappy, en regsake.

Direkteure se verantwoordelik-heidsverklaring

Die direkteure, wie se name in die direksie van die geïntegreerde jaarverslag verskyn, aanvaar gesamentlik en afsonderlik volle verantwoordelikheid vir die juistheid van die inligting rakende hierdie spesiale besluit nommer 3 en verklaar dat, na hul beste wete en oortuiging, geen feite weggelaat is wat enige verklaring vals of misleidend sou maak nie, en dat alle redelike navrae gedoen is om sulke feite te staaf en dat spesiale besluit nommer 3 alle tersaaklike inligting bevat.

Wesenlike veranderings

Buiten die feite en ontwikkelinge soos in die geïntegreerde jaarverslag en die finansiële

Kennisgewing van algemene jaarvergadering *vervolg*

jaarstate gerapporteer is, was daar geen wesenlike veranderings in die sake of finansiële posisie van die maatskappy en sy filiale sedert die datum van ondertekening van die ouditverslag en tot op die datum van hierdie kennisgewing nie.

Die direkteure het geen spesifieke voorneme vir die maatskappy om enige van sy N- gewone aandele terug te koop nie, maar is van mening dat so 'n algemene magtiging gegee behoort te word indien 'n terugkoopgeleentheid wat in die beste belang van die maatskappy en sy aandeelhouers is, hom gedurende die jaar voordoen.

Die rede vir en uitwerking van spesiale besluit nommer 3 is om aan die maatskappy 'n algemene magtiging ingevolge die Wet en die JSE se noteringsvereistes te verleen dat die maatskappy, of 'n filiaal van die maatskappy, N- gewone aandele van die maatskappy mag verkry.

Spesiale besluit nommer 4

Dat die maatskappy of enige van sy filiale hiermee gemagtig word, en is, om A- gewone aandele wat deur die maatskappy uitgereik is, van enige persoon hoegenaamd (insluitend 'n direkteur of voorgeskrewe beampte van die maatskappy of 'n persoon verwant aan 'n direkteur of voorgeskrewe beampte van die maatskappy) te verkry, ingevolge en onderworpe aan die Wet.

Die rede vir en uitwerking van spesiale besluit nommer 4 is om aan die maatskappy 'n algemene magtiging ingevolge die Wet te verleen dat die maatskappy, of 'n filiaal van die maatskappy, A- gewone aandele van die maatskappy mag verkry.

Spesiale besluit nommer 5

Dat, ooreenkomstig en ingevolge artikel 16(1) van die Wet, die akte van oprigting en statute van die maatskappy in die geheel hiermee vervang word deur die aanvaarding van 'n nuwe akte van oprigting, waarvan 'n afskrif by die algemene jaarvergadering voorgelê en vir identifikasiedoeleindes deur die voorsitter geparafeer is.

Enige aandeelhouer wat 'n afskrif van die akte van oprigting verlang, kan dit gedurende die tydperk van vyftien (15) sakedae voor en op die dag van die algemene jaarvergadering by Naspers se geregistreerde adres kry, by Heerengracht 40, Kaapstad 8000 (kontakpersoon Lurica Klink) en in Johannesburg by Oakweg 251, Randburg 2194 (kontakpersoon Gillian Kisbey-Green).

Kennisgewing van algemene jaarvergadering *vervolg*

Die rede vir en uitwerking van spesiale besluit nommer 5 is dat die maatskappy die akte van oprigting in die plek van sy huidige akte van oprigting en statute sal aanvaar, en die nuwe akte van oprigting sal in ooreenstemming met die Wet en die JSE se noteringsvereistes wees. Die doel van die akte van oprigting is om die verhouding tussen die maatskappy en sy aandeelhouers en tussen aandeelhouers van die maatskappy te reguleer. Die akte van oprigting bevat bepalings aangaande die bevoegdhede van die maatskappy, die uitgifte van aandele en die wysiging van regte (waaronder bepalings wat gemik is op die handhawing van die bestaande stemverhouding tussen die verskillende klasse aandeelhouers van die maatskappy), die oordrag en transmissie van sekuriteite, belange in sekuriteite, die verskaffing van finansiële bystand deur die maatskappy, kapitalisasie-aandele en skuldinstrumente, regte van aandeelhouers met betrekking tot uitkerings, vergaderings, kennisgewings, gevolmagtigdes en besluite, die samestelling en bevoegdheid van die direksie en ander sake met betrekking tot die direkteure van die maatskappy, asook sekretariële aangeleenthede in verband met die bestuurstoesig van die maatskappy.

Gewone besluit

10. Elkeen van die direkteure van die maatskappy word hiermee gemagtig om alle stappe te doen, alle handelinge te verrig en alle dokumente te onderteken wat nodig is om die gewone en spesiale besluite wat by hierdie algemene jaarvergadering aangeneem word, in werking te stel.

Ander sake

Sodanige ander sake word gedoen as wat by 'n algemene jaarvergadering gedoen mag word.

Op las van die direksie

G Kisbey-Green
Maatskappysekretaris

29 Junie 2012
Kaapstad

Volmagvorm

Naspers Beperk
Geïnkorporeer in die Republiek van Suid-Afrika JSE-kode: NPN ISIN: ZAE000015889
Registrasienommer: 1925/001431/06 LSE-kode: NPSN
("die maatskappy")

Agt-en-negentigste algemene jaarvergadering van aandeelhouers

Vir gebruik deur houers van gesertifiseerde aandele of "eie naam-" gedematerialiseerde aandeelhouers op die agt-en-negentigste algemene jaarvergadering van aandeelhouers van die maatskappy, wat op Vrydag 31 Augustus 2012 om 11:15 op die 17de verdieping van die Naspers-sentrum, Heerengracht 40, Kaapstad, Suid-Afrika gehou word.

Ek/Ons ____________________ (drukskrif)

van ____________________

wat 'n houer van ____________________ gesertifiseerde aandele of

"eie naam-" gedematerialiseerde aandele van Naspers is en op __________ stemme geregtig is, stel hiermee aan,
(aantekening 1)

1. ____________________ of indien nie hy/sy nie,

2. ____________________ of indien nie hy/sy nie,

3. die voorsitter van die algemene jaarvergadering as my/ons gevolmagtigde om vir my/ons op te tree op die algemene jaarvergadering wat op Vrydag 31 Augustus 2012 om 11:15 in die raadsaal op die 17de verdieping van die Naspers-sentrum, Heerengracht 40 in Kaapstad gehou word met die doel om die besluite wat daarop en op elke verdaging of uitstel daarvan voorgestel word, te oorweeg en, indien goedgekeur, dit met of sonder wysiging aan te neem, en om soos volg ten gunste van of teen die besluite te stem en/of buite stemming te bly ten opsigte van die aandele in die uitgereikte aandelekapitaal van die maatskappy wat in my/ons naam/name geregistreer is (sien aantekening 2):

	Ten gunste van	Teen	Buite stemming
Gewone besluite			
1. Goedkeuring van finansiële jaarstate			
2. Bevestiging en goedkeuring van betaling van dividende			
3. Heraanstelling van PricewaterhouseCoopers Geïnk. as ouditeur			
4. Om die volgende direkteure te kies:			
4.1 Prof R C C Jafta			
4.2 Prof D Meyer			
4.3 Mnr L P Retief			
4.4 Mnr N P van Heerden			
4.5 Prof H S S Willemse			
5. Aanstelling van die volgende ouditkomiteelede:			
5.1 Adv F-A du Plessis			
5.2 Prof R C C Jafta			
5.3 Mnr B J van der Ross			
5.4 Mnr J J M van Zyl			

Volmagvorm *vervolg*

	Ten gunste van	Teen	Buite stemming
6. Om die maatskappy se vergoedingsbeleid goed te keur			
7. Goedkeuring van algemene magtiging wat onuitgereikte aandele onder beheer van die direkteure plaas			
8. Goedkeuring vir uitreiking van aandele vir kontant			
9. Goedkeuring van wysigings aan die trustakte van die Naspers-aandele-aansporingskema			
10. Magtiging om alle besluite wat op die algemene jaarvergadering aangeneem is, uit te voer			
Spesiale besluit nommer 1			
Goedkeuring van die vergoeding van die nie-uitvoerende direkteure:			
Voorgestel 31 Maart 2013			
1.1 Direksie – voorsitter			
1.2 Direksie – lid			
1.3 Ouditkomitee – voorsitter			
1.4 Ouditkomitee – lid			
1.5 Risikokomitee – voorsitter			
1.6 Risikokomitee – lid			
1.7 Mensehulpbronne- en vergoedingskomitee – voorsitter			
1.8 Mensehulpbronne- en vergoedingskomitee – lid			
1.9 Nominasiekomitee – voorsitter			
1.10 Nominasiekomitee – lid			
1.11 Maatskaplike en etiese komitee – voorsitter			
1.12 Maatskaplike en etiese komitee – lid			
1.13 Naspers-verteenwoordigers in Media24 se veiligheids-, gesondheids- en omgewingskomitee			
1.14 Trustees van groepaandeleskemas/ander personeelfondse			
1.15 Voorsitter van Media24-pensioenfonds			
1.16 Trustees van Media24-pensioenfonds			

Volmagvorm *vervolg*

	Ten gunste van	Teen	Buite stemming
Voorgestel 31 Maart 2014			
1.1 Direksie – voorsitter			
1.2 Direksie – lid			
1.3 Ouditkomitee – voorsitter			
1.4 Ouditkomitee – lid			
1.5 Risikokomitee – voorsitter			
1.6 Risikokomitee – lid			
1.7 Mensehulpbronne- en vergoedingskomitee – voorsitter			
1.8 Mensehulpbronne- en vergoedingskomitee – lid			
1.9 Nominasiekomitee – voorsitter			
1.10 Nominasiekomitee – lid			
1.11 Maatskaplike en etiese komitee – voorsitter			
1.12 Maatskaplike en etiese komitee – lid			
1.13 Naspers-verteenwoordigers in Media24 se veiligheids-, gesondheids- en omgewingskomitee			
1.14 Trustees van groepaandeleskemas/ander personeelfondse			
1.15 Voorsitter van Media24-pensioenfonds			
1.16 Trustees van Media24-pensioenfonds			
Spesiale besluit nommer 2			
Algemene goedkeuring vir die voorsiening van finansiële bystand			
Spesiale besluit nommer 3			
Algemene magtiging aan die maatskappy of sy filiale om N- gewone aandele in die maatskappy te verkry			
Spesiale besluit nommer 4			
Algemene magtiging aan die maatskappy of sy filiale om A- gewone aandele in die maatskappy te verkry			
Spesiale besluit nommer 5			
Goedkeuring van nuwe akte van oprigting			

en om oor die algemeen as my/ons gevolmagtigde op genoemde algemene jaarvergadering op te tree. (Merk wat ook al van toepassing is. Indien geen aanduiding gegee word nie, sal die gevolmagtigde geregtig wees om na goeddunke te stem of buite stemming te bly.)

Geteken te ____________ op hierde ____________ dag van ____________ 2012.

Handtekening ____________ Bygestaan (waar van toepassing)

Aantekeninge by volmagvorm

1. Die volgende bepalings geld ten opsigte van gevolmagtigdes:
   1.1 'n aandeelhouer van die maatskappy kan enige persoon (insluitend 'n persoon wat nie 'n aandeelhouer van die maatskappy is nie) as 'n gevolmagtigde benoem om aan die algemene jaarvergadering van die maatskappy deel te neem, daarop te praat en daarop te stem
   1.2 'n aandeelhouer kan twee of meer persone gelyktydig as gevolmagtigdes benoem en meer as een gevolmagtigde benoem om stemregte uit te oefen wat verbonde is aan die verskillende sekuriteite wat deur die aandeelhouer gehou word
   1.3 'n volmaginstrument moet op skrif, gedateer en deur die aandeelhouer onderteken wees
   1.4 'n gevolmagtigde mag die gevolmagtigde se gesag om namens die aandeelhouer op te tree aan 'n ander persoon delegeer, onderhewig aan enige beperkings soos uiteengesit in die instrument waarvolgens die gevolmagtigde benoem is
   1.5 'n afskrif van die instrument waarvolgens 'n gevolmagtigde benoem is, moet by die maatskappy afgelewer word, of aan enige persoon namens die maatskappy, voordat die gevolmagtigde enige regte van die aandeelhouer by die algemene jaarvergadering uitoefen
   1.6 ongeag die formaat van die instrument wat gebruik word om die gevolmagtigde te benoem, (i) word die benoeming op enige tydstip opgeskort en in soverre die aandeelhouer besluit om direk te handel en persoonlik enige regte van die aandeelhouer uit te oefen, (ii) kan die benoeming herroep word, tensy die gevolmagtigdebenoeming uitdruklik anders bepaal, en (iii) indien die benoeming herroep kan word, kan 'n aandeelhouer die gevolmagtigdebenoeming herroep deur dit skriftelik te kanselleer of 'n later onverenigbare benoeming van 'n gevolmagtigde te doen en 'n afskrif van die herroepingsinstrument by die gevolmagtigde en die maatskappy af te lewer, en
   1.7 die gevolmagtigde is geregtig om enige stemreg van die aandeelhouer sonder aanwysing uit te oefen of hom/haar daarvan te weerhou om dit uit te oefen, behalwe in soverre die maatskappy se akte van oprigting of die instrument waarvolgens die gevolmagtigde benoem is anders bepaal.
2. 'n Gesertifiseerde of "eie naam-" gedematerialiseerde aandeelhouer mag die name van twee alternatiewe gevolmagtigdes van die aandeelhouer se keuse invoeg in die ruimte wat voorsien word, met of sonder skrapping van "die voorsitter van die algemene jaarvergadering". Die persoon wie se naam eerste op die volmagvorm staan en wie se naam nie geskrap is nie, en wat die vergadering bywoon, sal geregtig en gemagtig wees om as gevolmagtigde op te tree met uitsluiting van diegene wie se name volg.
3. 'n Aandeelhouer se opdragte aan die gevolmagtigde moet aangedui word deur die invoeging van die toepaslike getal stemme wat deur die aandeelhouer uitgeoefen kan word, in die toepaslike ruimte wat voorsien word. Versuim om dit na te kom, sal geag word die gevolmagtigde te magtig om op die algemene jaarvergadering na goeddunke te stem ten opsigte van die aandeelhouer se stemme wat op daardie vergadering uitgeoefen kan word, maar waar die gevolmagtigde die voorsitter is, sal versuim om dit na te kom beskou word as magtiging aan die voorsitter om ten gunste van die besluite te stem. 'n Aandeelhouer of sy/haar gevolmagtigde is nie verplig om al die stemme te gebruik wat deur die aandeelhouer of sy/haar gevolmagtigde uitgeoefen kan word nie.
4. Volmagvorms moet ingedien word by of gepos word aan die oordragsekretaris van die maatskappy, Link Market Services South Africa (Eiendoms) Beperk, 13de verdieping, Rennie House, Ameshoffstraat 19, Braamfontein 2001 of Posbus 4844, Johannesburg 2000, om ontvang te word teen nie later nie as 11:15 op Donderdag 30 Augustus 2012, of sodanige later datum indien die algemene jaarvergadering uitgestel word.
5. Die invul en indiening van hierdie volmagvorm sal nie die gesertifiseerde aandeelhouer of "eie naam-" gedematerialiseerde aandeelhouer daarvan weerhou om die algemene jaarvergadering persoonlik by te woon, daarop te praat en daarop te stem nie, met uitsluiting van enige gevolmagtigde wat ooreenkomstig hierdie volmagvorm benoem word.
6. 'n Volmaginstrument is geldig vir enige verdaging of uitstel van die algemene jaarvergadering asook vir die vergadering waarop dit betrekking het, tensy die teenoorgestelde daarin verklaar word, maar mag nie gebruik word by die hervatting van 'n verdaagde algemene jaarvergadering indien dit nie by die algemene jaarvergadering wat verdaag is gebruik kon word nie om enige ander rede as dat dit nie betyds ingedien is vir die vergadering wat verdaag is nie.
7. 'n Stem uitgeoefen of handeling in ooreenstemming met die bepalings van 'n volmagvorm word geldig geag ondanks:
   - die dood, kranksinnigheid of enige ander regsonbevoegdheid van die persoon wat die gevolmagtigde benoem, of
   - die herroeping van die volmag, of
   - die oordrag van 'n aandeel waarvoor die volmag gegee is, tensy kennis van enige van bogenoemde kwessies deur die maatskappy by sy geregistreerde kantoor ontvang is of deur die voorsitter van die algemene jaarvergadering ontvang is op die plek van die algemene jaarvergadering as dit nie by die geregistreerde kantoor gehou word nie, voor die aanvang of hervatting (indien verdaag) van die algemene jaarvergadering waarop die stem uitgebring is of die handeling uitgevoer is of voor die stemming waarvoor die stem uitgebring is.
8. Die magtiging van 'n persoon wat die volmagvorm onderteken:
   8.1 onder prokurasie, of
   8.2 namens 'n maatskappy of beslote korporasie of trust, moet by die volmagvorm aangeheg word tensy die volledige prokurasie reeds deur die maatskappy of die oordragsekretaris ontvang is.
9. Waar aandele gesamentlik gehou word, moet alle medehouers teken.
10. Gedematerialiseerde aandeelhouers, "eie naam-" registrasie uitgesluit, moenie hierdie volmagvorm invul nie en moet hul stemopdragte aan hul sentrale sekuriteitebewaarplek-deelnemer (SSBD) of makelaar verskaf ingevolge die bewaringsooreenkoms wat tussen sodanige aandeelhouers en hul SSBD en/of makelaar aangegaan is.

Voorblad: Bryan Habana ©BackpagePix Barry Aldworth
Al die sportfoto's met vergunning van ©Gallo Images
Megamind ©Paramount Pictures
Phineas and Ferb ©Walt Disney Television Animation
The Karate Kid © Columbia Pictures
Kick Buttowski ©Walt Disney Television Animation
The Grown-ups ©Columbia Pictures
Knight & Day ©Twentieth Century Fox
The Tourist ©Warner Brothers Pictures
Die A-Team met vergunning van ©Twentieth Century Fox

BASTION GRAPHICS