INHOUD

1. OORSIG

Visie, Missie, Strategie en Boustene vir die Toekoms 161
Ons geskiedenis 162
Groepstruktuur 164
Hooftrekke 165
Ons aandele en inligting oor aandeelhouers 166
Direksie en Bestuur 168

2. BESIGHEIDSOORSIG

6-jaar finansiële oorsig 173
Voorsittersverslag 176
Uitvoerende Hoof se verslag 180
Verslag van die Hoof Finansiële Beampte 184

3. VOLHOUBAARHEIDSOORSIG 188

4. VERSLAG OOR KORPORATIEWE BEHEER 200

5. VERGOEDINGSVERSLAG 204

5.1 Vergoedingsbeleid 208

6. ALGEMEEN

Sertifikaat deur Sekretaris 210
Administrasie 210

7. FINANCIAL SECTION/FINANSIËLE AFDELING

Directors' report/Direkteursverslag 58
Audit and Risk Committee Report/Verslag van die Oudit- en Risikokomitee 63
Auditor's report/Ouditeursverslag 67
Consolidated Statement of Comprehensive Income/
Gekonsolideerde Staat van Omvattende Inkomste 68
Consolidated Statement of Financial Position/Gekonsolideerde Staat van Finansiële Posisie 70
Consolidated Statement of Changes in Equity/
Gekonsolideerde Staat van Veranderinge in Ekwiteit 72
Statement of Changes in Equity/Staat van Veranderinge in Ekwiteit 73
Consolidated Statement of Cash Flows/Gekonsolideerde Staat van Kontantvloei 74
Notes to the Consolidated Financial Statements/
Aantekeninge tot die Gekonsolideerde Finansiële State 76

'n Lys van al die definisies en afkortings wat in die Jaarverslag gebruik word, word in Aantekening 3 op bladsye 94 tot 97 uiteengesit.

Visie

Om 'n toonaangewende en mededingende maatskappy in Suid-Afrika en uitgesoekte Afrika-lande te wees wat elke verbruiker daagliks met sy gerespekteerde en vertroude handelsmerkprodukte bereik en om beter en volhoubare aandeelhouerswaarde te lewer deur 'n verantwoordelike korporatiewe burger en voorkeurwerkgewer te wees.

Missie

Clover is 'n voedsel- en drankiesgroep met 'n sterk klem op waarde-toegevoegde handelsmerk-produkte. Clover se Suid-Afrikaanse suiwelbesigheid is die volmaakte instaatsteller om die Groep se wydverspreide klante en verbruikers te bereik. Buitengewone moeite word gedoen om handelsmerke te ontwikkel wat die eerste of tweede posisies in hul gekose segmente sal beklee. Clover glo in die superieure verkryging, produksie, bemarking, verkoop en verspreiding van hierdie handelsmerk-verbruikersprodukte aan sy lojale verbruikers.

Strategie

Clover se korporatiewe strategie is om op bestaande bevoegdhede in die Groep te bou en om 'n kultuur van buitengewone prestasie te vestig met die oog op die daarstelling van 'n platform vir toekomstige markuitbreiding. Verskillende maatskappye in die Groep het verskillende strategieë wat maatskappyspesifieke ondersteuning ontvang om hul potensiaal te maksimeer. Die uitbreiding van infrastruktuur om te deel in die sterk groei in verbruik in die segmente wat hy domineer, word as 'n sleutel tot al Clover se aktiwiteite beskou.

Boustene vir die toekoms

Die boustene om ons toekomsdrome in 2012 te verwesenlik, is:

- Groei deur die Clover-handelsmerk en ander onafhanklike subhandelsmerke
- 'n Grondige begrip van verbruikersbehoeftes
- 'n Omvattende distribusie-infrastruktuur
- 'n Sterk verhouding met klante
- 'n Sterk verhouding met melkprodusente en ander handelsvennote
- Voortdurende doeltreffendheidsverbeteringe
- Uitbreiding van infrastruktuur
- Samesmeltings en verkrygings.

Clover-melk kom van slegs 270 uitgesoekte suiwelmelkplase af en elke liter ondergaan 55 gehalte- en veiligheidstoetse voordat dit die fabriek verlaat.

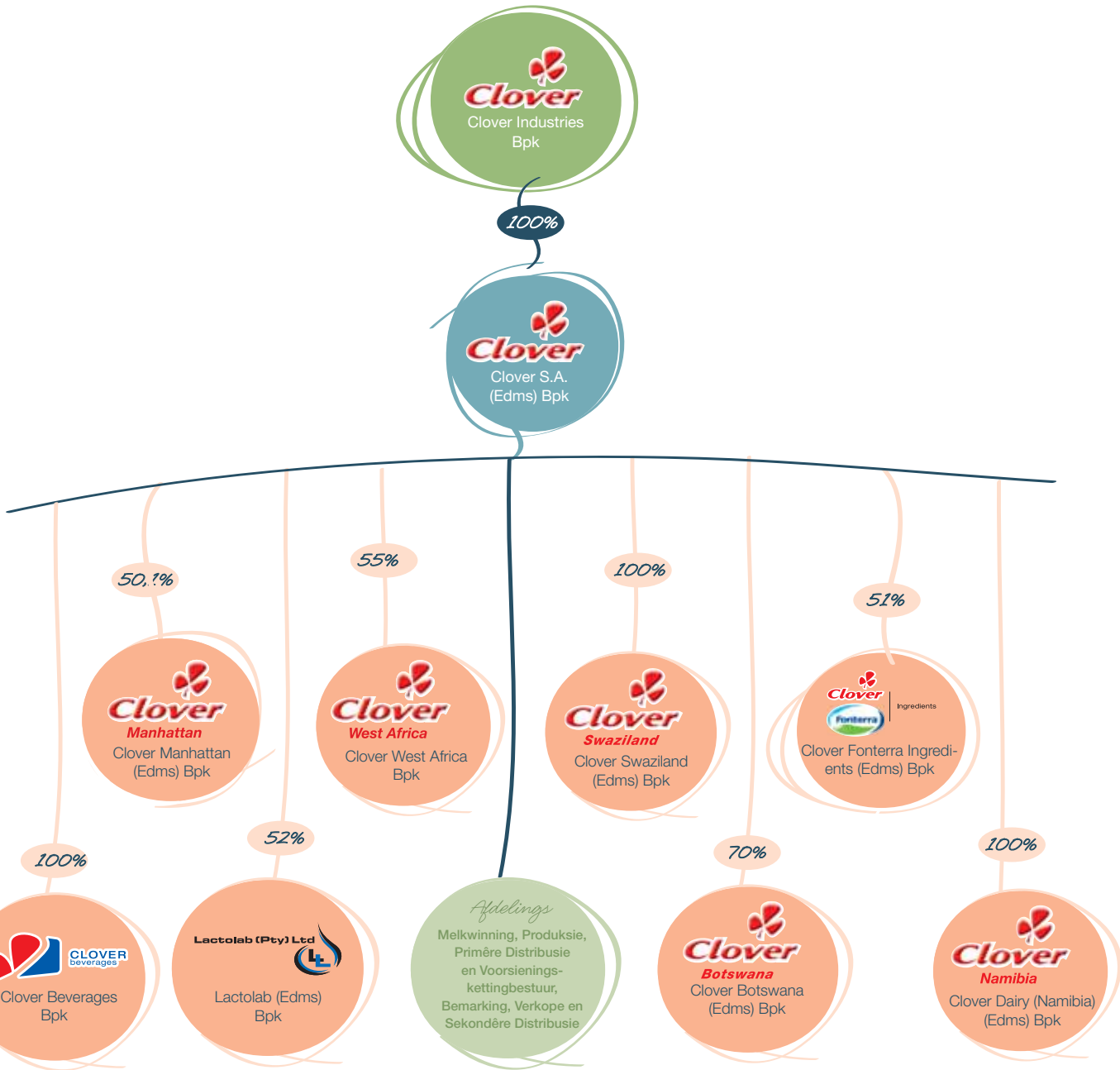
ons geskiedenis

*Kalenderjare nie finansiële jare.

1898	Boere vergader op Mooirivier om die stigting van 'n botterfabriek te bespreek. Tydens opvolgvergaderings word die naam Natal Creamery Bpk en koöperatiewe beginsels goedgekeur.
1899	Joseph Baynes begin die eerste botterfabriek in Natal op sy plaas Nel's Rust. Weens 'n gebrek aan behoorlike regskanale om 'n koöperasie te registreer, word Natal Creamery Bpk onder die Natalse Maatskappyewet geregistreer en H Blaker word as eerste voorsitter aangewys.
1901	Daar word die eerste keer verwys na Model Dairy as 'n vennootskap tussen Natal Creamery Bpk en Joseph Baynes Bpk vir die bemarking van vars melk in Durban. Hierdie vennootskap word in Oktober 1901 beëindig.
1902	Melkverspreiding deur Natal Creamery Bpk begin in Pietermaritzburg.
1903	Melk word daagliks na Johannesburg versend en Natal Creamery Bpk besluit om die melkbedryf in Johannesburg te ondersoek.
1906	Natal Creamery Bpk neem die Johannesburg Milk Supply Company Bpk oor.
1908	Heilbron Government Creamery word tot stand gebring.
1923	Natal Creamery Bpk word onder die Koöperasiewet van 1922 geregistreer.
1932	Teen 1932 is Natal Creamery Bpk in 32 sentrums landswyd bedryf.
1934	'n 100% koöperatiewe bedryfstelsel word goedgekeur en die naam Natal Creamery Bpk word verander na Nasionale Suiwelkoöperasie Bpk.
1994	Clover S.A. (Edms) Bpk word gestig.

1995	Clover S.A. (Edms) Bpk en Compagnie Gervais Danone snoer kragte saam in 'n gesamentlike onderneming.
1997	Clover Beherend Bpk word as beheermaatskappy vir Clover S.A. (Edms) Bpk gestig.
1998	Danone en Clover S.A. (Edms) Bpk stig die Danone Clover (Edms) Bpk gesamentlike onderneming.
2003	Die omskepping van Nasionale Suiwelkoöperasie Bpk tot 'n publieke maatskappy en die naamsverandering na Clover Industries Bpk word tydens 'n reeks spesiale vergaderings gedurende November 2003 goedgekeur. Die dinamiek geïnkorporeer in Clover Industries Bpk met betrekking tot gewone aandele wat beheer uitoefen en voorkeuraandele wat vrylik verhandel word, lui 'n nuwe era vir die Groep in. Clover S.A. (Edms) Bpk en Danone stig die Clover Danone Beverages Bpk gesamentlike onderneming.
2004	Clover Beherend Bpk word ontbondel. Clover Industries Bpk is die nuwe beheermaatskappy van Clover S.A. (Edms) Bpk, een van Suid-Afrika se grootste verbruikershandelsmerkprodukmaatskappye, Suid-Afrika se grootste suiwelmaatskappy en van die voorste vervaardigers en bemarkers van voedselprodukte in Suid-Afrika.
2005	Hosken Consolidated Investments Bpk bekom 'n aandeel van 25,1% in Clover Industries Bpk as 'n swartbemagtigingsvennoot.
2006	Clover S.A. (Edms) Bpk en Fonterra Ltd van Nieu-Seeland stig die Clover Fonterra Ingredients (Edms) Bpk gesamentlike onderneming.
2007	Hosken Consolidated Investments Bpk, Clover se swartbemagtigingsvennoot, oefen sy opsie uit om sy gewone aandeelhouding tot 34,9% te vergroot en Clover S.A. (Edms) Bpk koop 39,8% van die aandele in Clover Danone Beverages Bpk van Danone. Die maatskappy se naam verander na Clover Beverages Bpk.
2008	Danone Clover (Edms) Bpk verkry 'n belang van 70% in Mayo Dairy (Edms) Bpk.
2009	Dekonsolidasie/herkapitalisering van Danone Clover (Edms) Bpk.
2010	Verkoop van Danone Clover (Edms) Bpk en kapitale herstrukturering. Verwydering van die voorwaarde dat slegs melkprodusente gewone aandele mag hou. Ontkoppeling van gewone aandele van melkverskaffing. Terugkoop van 34,9% gewone aandele van Hosken Consolidated Investments Bpk. Omskakeling van voorkeuraandele tot uitsluitlik skuldinstrumente. Clover Industries Bpk is op 14 Desember 2010 op die hoofbord van die JSE Bpk genoteer.
2011	Uitkoop van die nie-beherende belang in Clover Beverages en die gevolglike oordrag van die nie-alkoholiese drankiebesigheid na Clover SA.

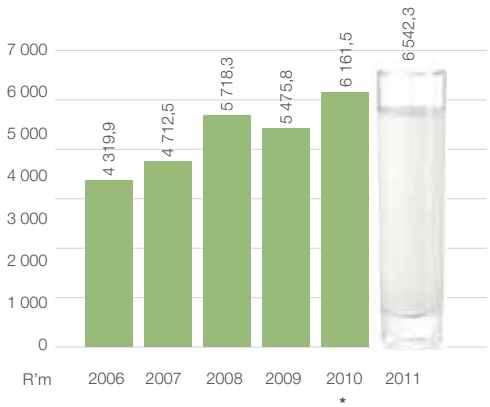
groepstruktuur



*Met effek van 1 Junie 2011 is die besigheidsaktiwiteite van Clover Beverages Bpk na Clover S.A. (Edms) Bpk oorgedra.

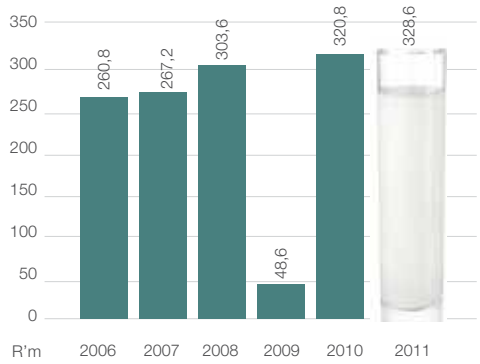
Heerlike geklopte room met die druk van 'n knoppie - dis gerieflike langlewe Clover UHT Aerosol Whipped Cream.

Groepaktiwiteite	2011	2010	Verandering
	R'm	R'm	%
Inkomste	**6 542,3**	*6 161,5	6,2
Genormaliseerde bedryfswins	**328,6**	320,8	2,4
Genormaliseerde wins van voortgesette bedrywighede	**191,8**	187,6	2,2
Netto bates	**1 751,8**	1 076,5	62,7
Genormaliseerde verdienste per aandeel (sent)	**124,7**	121,3	2,8
Wesensverdienste per aandeel (sent)	**113,8**	33,1	243,8
Verwaterde verdienste per aandeel (sent)	**106,2**	33,1	220,8
Verhoudings	**%**	**%**	**%**
Hefboompersentasie (netto van kontant)	**(12,4)**	21,4	158,0
Opbrengs op ekwiteitshouersbelang	**12,9**	***26,6	(51,5)
Opbrengs op netto bates	**15,0**	***25,7	(41,6)

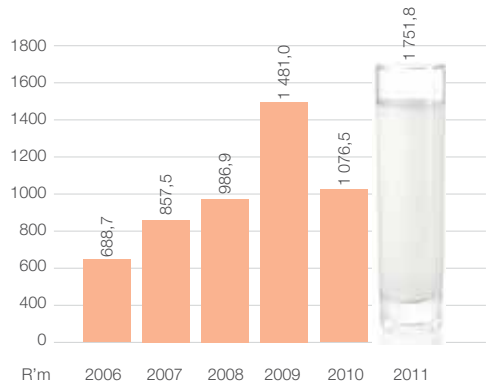


*

Inkomste

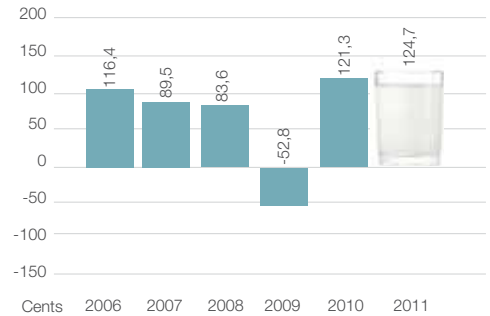


Genormaliseerde bedryfswins

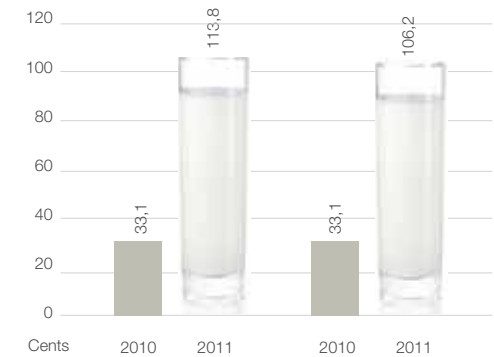


Netto batewaarde

Genormaliseerde wins van voortgesette bedrywighede



Genormaliseerde verdienste per aandeel



Wesensverdienste per aandeel

Verwaterde verdienste per aandeel

* Gedurende die eerste ses maande van die vorige jaar is die verkope van rou melk aan Danone Clover, 'n geassosieerde maatskappy in daardie tyd, teen die koste van verkope verreken. Om vergelykbaarheid met die huidige jaar te vergemaklik, word daardie tydperk se verkope nou as inkomste gewys en die syfers van die koste van verkope is dienooreenkomstig hergroepeer. Dit het geen effek op winste nie.

** Die verdienste per aandeel vir die jare 2006 tot 2010 is aangepas om die 2 vir 1 aandeelverdeling in ag te neem. Die verdienste per aandeel vir die jare 2006 tot 2010 is ook aangepas om te illustreer wat die verdienste per aandeel sou gewees het indien gewone aandeelhouers op alle ekwiteitsverdienste geregtig was.

*** Sluit R337,7 miljoen (R227,1 na belasting) wins met verkoop van Danone Clover in.

ons aandele en inligting oor aandeelhouers

ontleding van aandeelhouers

Maatskappy: **Clover Industries Bpk - Gewone aandele**
Registrasiedatum: **24 Junie 2011**
Uitgereikte aandelekapitaal: **179 111 867**
JSE Kode: **CLR**
ISIN Kode: **ZAE 000152377**

Verspreiding van aandeelhouers	Aantal aandeel-houers	%	Aantal aan-dele	%
1 - 1,000 aandele	523	31,35	269 110	0,15
1,001 - 5,000 aandele	531	31,83	1 368 285	0,76
5,001 - 10,000 aandele	108	6,47	856 692	0,48
10,001 - 50,000 aandele	185	11,09	4 674 783	2,61
50,001 - 100,000 aandele	71	4,26	5 148 228	2,87
100,001 aandele en meer	250	15,00	166 794 769	93,13
Totale	**1 668**	**100,00**	**179 111 867**	**100,00**

Verspreiding van aandeelhouers	Aantal aandeel-houers	%	Aantal aan-dele	%
Banke	9	0,54	1 292 680	0,72
Beslote Korporasies	21	1,26	522 880	0,29
Skenkingsfondse	13	0,78	268 731	0,15
Individue	1 127	67,56	30 395 699	16,97
Versekeringsmaatskappye	12	0,72	3 480 483	1,94
Beleggingsmaatskappye	6	0,36	63 713	0,04
Clover Milk Producers Trust	2	0,12	20 996 284	11,72
Gesamentlike Fondse	75	4,50	42 075 533	23,49
Genomineerdes en Trusts	123	7,37	8 337 211	4,65
Ander Korporasies	13	0,78	111 460	0,06
Private Maatskappye	24	1,44	317 323	0,18
Melkprodusente	143	8,57	48 032 409	26,82
Publieke Maatskappy	1	0,06	118 066	0,07
Aftreefondse	99	5,94	23 099 395	12,90
Totale	**1 668**	**100,00**	**179 111 867**	**100,00**

Publieke/nie-publieke aandeelhouers	Aantal aandeel-houers	%	Aantal aan-dele	%
Nie-publieke aandeelhouers	**21**	**1,32**	**46 851 739**	**26,16**
Direkteure van die maatskappy	11	0,72	22 970 247	12,83
Strategiese aandeelhouding (meer as 10%)	2	0,12	20 996 284	11,72
Geassosieerdes en Bestuur	8	0,48	2 885 208	1,61
Publieke aandeelhouers	**1 647**	**98,68**	**132 260 128**	**73,84**
Totale	**1 668**	**100,00**	**179 111 867**	**100,00**

Voordelige aandeelhouers wat meer as 3% besit	Aantal aan-dele	%
Clover Milk Producers Trust	20 996 284	11,72
Coronation Fund Managers	9 346 193	5,22
Metaal- en Ingenieursbedrywe	7 854 891	4,39
Vorster, JH	7 505 496	4,19
Abax Investments	5 941 686	3,32
Roode, HB	5 388 276	3,01
Totale	**57 032 826**	**31,85**

ons aandele en inligting oor aandeelhouers

ontleding van aandeelhouers

Maatskappy: **Clover Industries Bpk - Voorkeuraandele**
Registrasiedatum: **24 Junie 2011**
Uitgereikte aandelekapitaal: **89 442 022**
JSE Kode: **CLRP**
ISIN Kode: **ZAE 000 152385**

Verspreiding van aandeelhouers	Aantal aandeel-houers	%	Aantal aan-dele	%
1 - 1,000 aandele	90	15,63	49 169	0,05
1,001 - 5,000 aandele	101	17,53	279 564	0,31
5,001 - 10,000 aandele	79	13,71	607 835	0,68
10,001 - 50,000 aandele	174	30,21	4 347 929	4,86
50,001 - 100,000 aandele	63	10,94	4 687 011	5,24
100,001 aandele en meer	69	11,98	79 470 514	88,86
Totale	**576**	**100,00**	**89 442 022**	**100,00**

Verspreiding van aandeelhouers	Aantal aandeel-houers	%	Aantal aan-dele	%
Geassosieerdes en Bestuur	1	0,17	250 000	0,28
Beslote Korporasies	20	3,48	1 016 373	1,14
Bemagtiging	1	0,17	25 000 000	27,95
Individue	416	72,22	22 155 347	24,77
Beleggingsmaatskappye	1	0,17	1 118 128	1,25
Gesamentlike Fondse	11	1,91	7 469 436	8,35
Genomineerdes en Trusts	59	10,25	5 152 404	5,76
Ander Korporasies	1	0,17	39 878	0,04
Privaatmaatskappye	24	4,17	23 750 810	26,56
Melkprodusente	42	7,30	3 489 646	3,90
Totals	**576**	**100,00**	**89 442 022**	**100,00**

Publieke/nie-publieke aandeelhouers	Aantal aandeel-houers	%	Aantal aan-dele	%
Nie-publieke Aandeelhouers	**9**	**1,56**	**47 757 954**	**53,39**
Direkteure van die maatskappy	6	1,05	10 225 367	11,43
Strategiese Aandeelhouding (meer as 10%)	1	0,17	12 282 587	13,73
Geassosieerdes en Bestuur	1	0,17	250 000	0,28
Bemagtiging	1	0,17	25 000 000	27,95
Publieke Aandeelhouers	567	98,44	41 684 068	46,61
Totale	**576**	**100,00**	**89 442 022**	**100,00**

Voordelige aandeelhouers wat 4% of meer besit	Aantal aan-dele	%
HCI	25 000 000	27,95
Sanpref (Edms) Bpk	12 282 587	13,73
Move-On-Up 104 (Edms) Bpk	8 057 878	9,01
Roode, HB	4 341 514	4,86
Vorster, JH	3 696 232	4,13
Coronation Fund Managers	3 677 700	4,11
Totale	**57 055 911**	**63,79**

direksie en bestuur

Uitvoerende Direkteure

(Verwys asseblief na volgende bladsy vir volledige CV's)

JOHANN HENDRIK VORSTER (47)
Uitvoerende Hoof
Aangestel: 2004
BCompt (Hons), GR (SA), MBA

HERMANUS BERNARDUS ROODE (59)
Adjunk Uitvoerende Hoof en Besturende Direkteur Afrika
Aangestel: 2003
BJuris, LLB

LOUIS JACQUES BOTHA (49)
Hoof Finansiële Beampte en Melkverkryging
Aangestel: 2007
BCom (Hons), GR (SA), ACIS

CHRISTIAAN PHILIPPUS LERM (DR) (54)
Handelsmerke
Aangestel: 2007
DCom

Nie-uitvoerende Onafhanklike Direkteure

THOMAS ALEXANDER WIXLEY (71)
Ondervoorsitter & Hoof Onafhanklike Direkteur
Aangestel: 2007
BCom GR (SA)

Voorsitter van Oudit- en Risikokomitee
Voorsitter van Volhoubaarheidskomitee
Lid van Nominasiekomitee
Lid van Vergoedingskomitee

Tom Wixley is deur die Raad as die Maatskappy se Hoof Onafhanklike Direkteur aangestel. Hy het in 1959 'n BCom-graad aan die Universiteit van Kaapstad verwerf en is 'n Geoktrooieerde Rekenmeester (Suid-Afrika). Hy was vir 41 jaar by Ernst & Young en die maatskappy se voorganger-maatskappye – vir 31 as 'n vennoot en as voorsitter vir die afgelope 10. Hy is lid van SAICA se komitee vir korporatiewe reg, die Aktuariële Bestuursraad en die King III subkomitee vir direkteure en rade.

NKATEKO PETER MAGEZA (56)
Onafhanklike Nie-uitvoerende Direkteur
Aangestel: 2010
FCCA (VK)

Lid van Oudit- en Risikokomitee

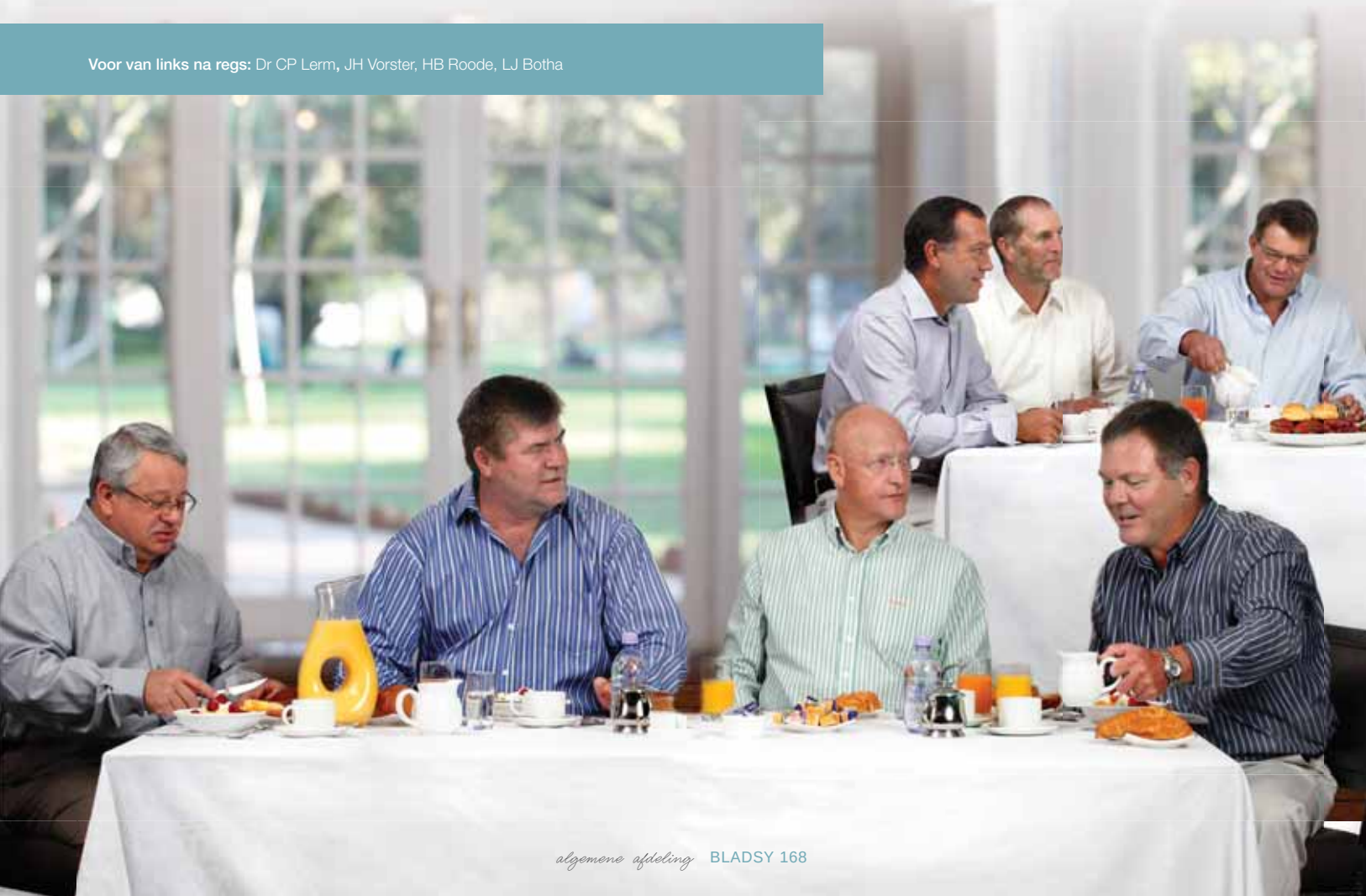
Peter Mageza is 'n lid van die Geoktrooieerde Vereniging van Gesertifiseerde Rekenmeesters. Hy is die voormalige Hoof Bedryfsbeampte en Uitvoerende Direkteur van Absa Bank Bpk. Hy het as ouditbestuurder binne die Transnet Groep se interne ouditeringsdienste gewerk voordat hy Hoof Uitvoerende Beampte van Autonet – die padpassasier- en vraglogistiek-afdeling van Transnet – geword het.

STEFANES FRANCOIS BOOYSEN (DR) (48)
Onafhanklike Nie-uitvoerende Direkteur
Aangestel: 2010
BCompt (Acc)(Hons), MCompt (Unisa)
DCom (Acc), GR (SA)

Voorsitter van Vergoedingskomitee
Lid van Oudit- en Risikokomitee

Dr Stef Booysen het 'n BCom-graad in Rekeningkundige Wetenskap (Honneurs) aan die Universiteit van Suid-Afrika en 'n doktorsgraad in Handel aan die Universiteit van Pretoria verwerf. Hy het in 1985 as geoktrooieerde rekenmeester gekwalifiseer. Nadat hy sy leerkontrak by Ernst & Young voltooi het, was hy 'n senior dosent in rekeningkunde by die Universiteit van Suid-Afrika (1983-1988). Hy het op 1 Augustus 1988 by TrustBank aangesluit. Hy is die voormalige Groep Hoof Uitvoerende Beampte van die Absa Groep. Hy beklee talle direkteurskappe, onder andere die volgende: Nie-uitvoerende Voorsitter van die genoteerde groep Efficient Financial Holdings Bpk, Nie-uitvoerende Direkteur van Steinhoff International Holdings Bpk, Voorsitter van die Aardklop Kunstefees en hy is ook raadslid van die Universiteit van Pretoria.

Voor van links na regs: Dr CP Lerm, JH Vorster, HB Roode, LJ Botha



JOHANNES NICOLAAS STEPHANUS DU PLESSIS (ADV) (61)
Onafhanklike Nie-uitvoerende Direkteur
Aangestel: 2010
BCom, LLB

Lid van Oudit- en Risikokomitee
Lid van Vergoedingskomitee
Lid van Volhoubaarheidskomitee

Adv Johan du Plessis het 'n BCom-graad en daarna 'n B-graad in Regte verwerf. Hy is gedurende 1974 tot die balie toegelaat en in 1989 het hy senior advokaat geword. Hy het per geleentheid as regter in die Hooggeregshof opgetree. Hy is sedert 2002 'n Nie-uitvoerende Direkteur van Steinhoff en is vanaf 1 Maart 2006 as Uitvoerende Lid van die Steinhoff Groep Dienstespan en Plaasvervangende Uitvoerende Direkteur aangestel.

Nie-uitvoerende Direkteure

JOHN ALLAN HUTCHINSON BREDIN (64)
Nie-uitvoerende Direkteur – Voorsitter
Aangestel: 2003
Agric Dip

Voorsitter van Nominasiekomitee
Lid van Vergoedingskomitee

John Bredin is die Voorsitter van die Raad. Hy is 'n boer in die KwaZulu-Natal Middellande met 44 jaar se ervaring van suiwelboerdery, 41 daarvan aan die stuur van sy eie besigheid. Hy tree reeds die afgelope 21 jaar op as Direkteur van die Maatskappy en geassosieerde maatskappye en is die afgelope ses jaar Voorsitter van die Maatskappy.

WERNER IGNATIUS BÜCHNER (45)
Nie-uitvoerende Direkteur – Ondervoorsitter
Aangestel: 2006
BIng

Lid van Nominasiekomitee
Lid van Volhoubaarheidskomitee

Werner Büchner is Ondervoorsitter van die Raad. Hy is 'n melkprodusent wat sedert 1994 in die Oos-Kaap boer. Voor 1994 was hy hoof-ingenieur by Eloptro (Denel) vir 'n tydperk van vyf jaar.

HERCULES PETRUS FREDRIK DU PREEZ (46)
Nie-uitvoerende Direkteur
Aangestel: 2003
BSc Agric (Hons)

Harry du Preez is 'n melkprodusent met 20 jaar ervaring in die omgewing van die Noordwes Provinsie. Hy verwerf 'n BSc in Landbou aan die Universiteit van Pretoria in 1986.

MARTIN GEOFF ELLIOTT (58)
Nie-uitvoerende Direkteur
Aangestel: 2003
BSc

Geoff Elliott is 'n melkprodusent in die Mooirivier-omgewing van KwaZulu-Natal. Hy het in 1974 'n BSc-graad aan die Universiteit van Natal (Pietermaritzburg) verwerf en boer sedert 1975.

JACOBUS CHRISTOFFEL HENDRIKS (DR) (62)
Nie-uitvoerende Direkteur
Aangestel: 2003
BVSc

Lid van Nominasiekomitee
Lid van Volhoubaarheidskomitee

Dr Kobus Hendriks is 'n boer in die Heilbron-omgewing. Hy het in 1971 'n BSc-graad verwerf en het vir 13 jaar as veearts gepraktiseer voordat hy voltyds begin boer het.

NIGEL ATHOL SMITH (55)
Nie-uitvoerende Direkteur
Aangestel: 2011
Agric Dip

Nigel Smith is 'n melkprodusent in die Creighton-omgewing van KwaZulu-Natal. Hy het in 1977 'n diploma in Landbou by die Cedara Landboukollege ontvang en boer sedert 1980. Hy is tans die voorsitter van die Nkonza Besproeiingsraad.

Voor van links na regs : Adv JNS du Plessis, dr SF Booysen, NP Mageza, TA Wixley
Agter van links na regs: WI Büchner, MG Elliot, HPF du Preez, dr JC Hendriks, NA Smith, JAH Bredin

direksie en bestuur

JOHANN HENDRIK VORSTER (47)
Uitvoerende Hoof
Aangestel tot EXCO: 2000
BCompt (Hons), GR (SA) MBA

Na drie en 'n half jaar as Assistent-direkteur van Operasionele Navorsing by die Suid-Afrikaanse Inkomstediens het, Johann Vorster in 1992 by East Rand Plastics (Eiendoms) Bpk aangesluit. Verskeie verkrygings van maatskappye het gelei tot die skepping van die East Rand Plastics Maatskappyegroep, wat uiteindelik Astrapak Bpk geword het. As Finansiële Direkteur by Astrapak was hy in 1997 verantwoordelik vir die maatskappy se notering op die JSE. Hy is tot Gesamentlike Besturende Direkteur van Astrapak se Film Divisie bevorder voordat hy in Oktober 2000 'n aanbod van die Clover Groep vir die pos van Hoof Finansiële Beampte aanvaar het. Na vier jaar in beheer van die Groep se Finansiële Afdeling is hy in September 2004 as Hoof Bedryfsbeampte aangestel. In Julie 2005 het hy Adjunk Uitvoerende Hoof vir Robert Wesseloo geword en toe Robert sy aftrede aan die begin van 2006 aankondig, is hy as Clover se volgende Uitvoerende Hoof aangestel.

HERMANUS BERNARDUS ROODE (59)
Adjunk Uitvoerende Hoof en
Besturende Direkteur Afrika
Aangestel tot EXCO: 1998
BJuris, LLB

Manie Roode het 'n Baccalaureus-graad in Regswetenskappe aan die Randse Afrikaanse Universiteit verwerf en het van 1978 tot 1998 as prokureur gepraktiseer en in handelsreg gespesialiseer. Hy is in 1998 as Regsdirekteur en Sekretaris aangestel en het dus uitgebreide ervaring van regs- en korporatiewe bestuursaangeleenthede.

LOUIS JACQUES BOTHA (49)
Hoof Finansiële Beampte en Melkverkryging
Aangestel tot EXCO: 2007
BCom (Hons), GR (SA), ACIS

Nadat hy in 1988 by Arthur Young & Kie as geoktrooieerde rekenmeester gekwalifiseer het, het Jaques Botha 'n loopbaan in handel gevolg. Hy was as Finansiële Afdelingsbestuurder by Motorvia Bpk werksaam asook as Maatskappysekretaris/Finansiële Bestuurder by Fransaf Bpk. In 1995 het hy weer as Senior Bestuurder by Ernst & Young tot die rekeningkundige professie toegetree en in 1997 het hy die Mafikeng-praktyk by Ernst & Young gekoop om as Ernst & Young (Mafikeng), 'n onafhanklike vennootskap, sake te doen. Gedurende 2000 het hy sy praktyk met Gobodo Incorporated saamgesmelt en tot Julie 2006 as Direkteur en lid van die Uitvoerende Komitee by hierdie firma gedien voordat hy by Clover aangesluit het. Jacques is aanvanklik as Uitvoerende Hoof: Korporatiewe Ontwikkeling aangestel en nadat hy in Januarie 2007 beheer van melkverkryging oorgeneem het, is hy in Junie 2007 as Finansiële Direkteur aangestel.

clover uitvoerende komitee

CHRISTIAAN PHILIPPUS LERM (DR) (54)
Brands
Aangestel tot EXCO: 2007
DComm

Dr Chris Lerm het in 1977 'n BCom-graad en in 1978 sy BCom (Honneurs) in bemarking aan die Universiteit van die Oranje Vrystaat verwerf. Hy het sy Meestersgraad in Handel in 1981 by die Randse Afrikaanse Universiteit voltooi. In 1987 het Chris 'n Doktorsgraad in Handel (Bemarking) aan die Universiteit van Suid-Afrika verwerf. In 1991 het hy by National Co-Operative Dairies as Bestuurder van Korporatiewe Sake aangesluit. Ander poste waarin hy bevorder is, sluit in Bemarkingsbestuurder: Gekonsentreerde Produkte, Groep Uitvoerebestuurder, Groep Bemarkingsbestuurder en daarna Hoof Bedryfsbeampte van Clover Danone Beverages Bpk.

HENDRIKUS LUBBE (42)
Uitvoerende Hoof: Voorsieningsketting en Inligtingsdienste
Aangestel tot EXCO: 2006
MCom (Transport Economics), MBA

Drikus Lubbe ontvang sy Meestersgraad in Vervoerekonomie aan die Universiteit van Johannesburg en sy MBA aan die Universiteit van Stellenbosch. Sluit in 1994 as beursstudent by Clover aan (Logistieke Beampte). Drikus beklee verskeie lyn- en funksionele poste by Clover. Sy huidige verantwoordelikhede as lid van EXCO sluit in Produksie, Aankope, Primêre Verspreiding, Verskaffingsbeplanning en IT.

JAMES HENRY FERREIRA BOTES (49)
Handel
Aangestel tot EXCO: 2009
DPhil

Dr Jimmy Botes verwerf sy PhD in Landbou-ekonomie en doseer dan aan die Universiteit van die Vrystaat. Hy sluit in 1994 by NCD se afdeling vir Landbou-uitbreiding aan. Jimmy begin sy lynbestuur-loopbaan in 1994 as Besturende Direkteur Clover Botswana; later word hy Hoofbestuurder van Clover Gauteng. As lid van EXCO is hy verantwoordelik vir Sekondêre Pakhuise en Verspreiding, Verkope en Handelsbemarking.

Van links na regs: H Lubbe, dr JHF Botes, dr CP Lerm, JH Vorster, LJ Botha, HB Roode

02. besigheidsoorsig

6-jaar finansiële oorsig

	2011	2010	2009	2008	2007	2006
Saamgevatte resultate vir die jaar	**Rm**	**Rm**	**Rm**	**Rm**	**Rm**	**Rm**
Inkomste	**6 542,3**	@ 6 161,5	+ 5 475,8	5 718,3	4 712,5	4 319,9
Inkomste Danone Clover	**-**	-	-	682,7	521,6	437,9
Inkomste uitgesluit Danone Clover	**6 542,3**	6 161,5	5 475,8	5 035,6	4 190,9	3 882,0
Bedryfswins	**319,0**	*** 559,0	** 664,3	297,2	* 357,0	242,2
Netto finansieringskoste						
Bedryfs- en nie-bedryfslaste	**(16,1)**	(41,2)	(103,5)	(90,7)	(53,7)	(58,6)
Skuldkomponent van voorkeuraandelekapitaal	**(21,4)**	(22,3)	(32,2)	(30,4)	(22,0)	(16,4)
Wins/(verlies) voor belasting van voortgesette bedrywighede	**281,5**	495,5	528,6	176,1	281,3	167,2
Belasting	**(97,5)**	(191,7)	(29,2)	(50,5)	(72,7)	(36,2)
Wins na belasting van beëindigende bedrywighede	**-**	32,1	39,6	-	-	-
Nie-beherende belang	**(4,4)**	(5,1)	(11,7)	(5,7)	(41,5)	(35,8)
Wins/(verlies) toeskryfbaar aan ekwiteithouers van die houermaatskappy	**179,6**	***** 330,8**	**** 527,3**	**119,9**	*** 167,1**	**95,2**
Gerapporteerde resultate aangepas vir uitsonderlike items	**Rm**	**Rm**	**Rm**	**Rm**	**Rm**	**Rm**
Bedryfswins	**319,0**	559,0	664,3	297,2	357,0	242,2
Aangepas vir uitsonderlike items:						
Verlies/(wins) met verkoop en skrapping van eiendom, aanleg en toerusting	**(7,3)**	0,9	(3,8)	(5,1)	5,5	11,8
Wins met verkoop van Boksburg-fabriek	**-**	(50,8)	-	-	-	-
Wins met verkoop van Ultra Mel Vla-besigheid	**-**	-	-	-	(111,1)	(6,7)
Wins met verkoop van Clover Danone Beverages aandele	**-**	-	-	-	-	(1,4)
Wins met kansellasie van 'n verspreidingsooreenkoms	**-**	-	-	-	-	(3,0)
Wins met dekonsolidasie van Danone Clover	**-**	-	(637,5)	-	-	-
Wins met verkoop van Danone Clover	**-**	(337,7)	-	-	-	-
Afleggingskoste	**6,6**	84,9	17,2	10,4	14,2	11,7
Opsiekoste aan HCI betaal met kapitaalherstrukturering	**-**	11,4	-	-	-	-
Regs- en professionele dienste-koste met betrekking tot notering	**8,5**	-	-	-	-	-
Regs- en professionele dienste-koste met betrekking tot kapitaalherstrukturering	**-**	5,3	-	-	-	-
AGR-bonusse betaal aan Uitvoerende Bestuur met kapitaalherstrukturering	**-**	37,1	-	-	-	-
Ander herstruktureringskoste	**1,8**	10,7	8,4	1,1	1,6	6,2
Bedryfswins aangepas vir uitsonderlike items	**328,6**	**320,8**	**48,6**	**303,6**	**267,2**	**260,8**

@ Gedurende die eerste ses maande van die vorige jaar is die verkope van rou melk aan Danone Clover, 'n geassosieerde maatskappy in daardie tyd, teen die koste van verkope verreken. Om vergelykbaarheid met die huidige jaar te vergemaklik word daardie tydperk se verkope nou as inkomste getoon en die koste van verkope en inkomste is dienooreenkomstig hergroepeer. Dit het geen effek op winste nie.
+ Na die verkoop van die Groep se belange in Danone Clover is die Groep se aandeel van Danone Clover se inkomste as inkomste uit beëindigende bedrywe geklassifiseer. Die vergelykende syfers is dienooreenkomstig hersaamgestel.
* Ingesluit R111 miljoen wins (R103 miljoen na belasting) met verkoop van Ultra Mel Vla-besigheid.
** Ingesluit R637,5 miljoen (R599,5 miljoen na belasting) wins met dekonsolidasie van Danone Clover.
*** Ingesluit R337,7 miljoen (R227,1 miljoen na belasting) wins met verkoop van Danone Clover.

6-jaar finansiële oorsig

	2011	2010	2009	2008	2007	2006
Gerapporteerde resultate aangepas vir uitsonderlike items	**Rm**	**Rm**	**Rm**	**Rm**	**Rm**	**Rm**
Netto finansieringskoste	**(37,4)**	(63,5)	(135,7)	(121,1)	(75,8)	(75,0)
Belastinguitgawe						
Totale belastinguitgawe	**(97,5)**	(191,7)	(29,2)	(50,5)	(72,7)	(36,2)
SBM betaal met kapitaalherstrukturering		52,2	-	-	-	-
Belastingaanpassing op uitsonderlike items	**(1,9)**	69,8	33,1	(2,6)	1,4	(4,5)
Wins/(verlies) van voortgesette bedrywighede aangepas vir uitsonderlike items	**191,8**	**187,6**	**(83,2)**	**129,4**	**120,1**	**145,1**
Ekwiteitsdividende - gewone aandele	**58,7**	-	1,0	0,6	0,3	-
Ekwiteitsdividende - voorkeuraandele	**-**	370,0	29,0	17,8	9,2	-
Voorkeurdividende erken as rente	**21,4**	22,3	32,2	30,4	22,0	16,4
Verdienste en dividende per aandeel	**Sent**	**Sent**	**Sent**	**Sent**	**Sent**	**Sent**
Ekwiteitsdividende per gewone aandeel	**43,0**	-	1,1	0,7	0,4	-
Ekwiteitsdividende per voorkeuraandeel	**-**	-	33,5	20,5	10,7	-
Spesiale dividend met die terugkoop van voorkeuraandele se ekwiteitsregte per voorkeuraandeel	**-**	413,7	-	-	-	-
Voorkeurdividend as rente erken per voorkeuraandeel	**23,9**	24,9	37,3	35,2	25,5	22,8
Verdienste per gewone aandeel	**116,7**	**214,0	22,3	5,2	8,3	5,1
Verwaterde verdienste per gewone aandeel	**108,9**	**214,0	22,3	5,2	7,1	4,5
Wins/(verlies) van voortgesette bedrywighede aangepas vir uitsonderlike items per aandeel bereken deur die geweegde gemiddelde aantal gewone aandele netto van tesourie-aandele deur die wins/(verlies) van voortgesette bedrywighede aangepas vir uitsonderlike items te deel	**124,7**	*121,3	* (52,8)	* 83,6	* 89,5	* 116,4
Saamgevatte staat van finansiële posisie	**Rm**	**Rm**	**Rm**	**Rm**	**Rm**	**Rm**
Nie-bedryfsbates	**1 361,4**	1 202,5	1 823,7	1 361,3	1 206,0	889,8
Uitgestelde belastingbate	**3,2**	18,7	110,4	104,8	71,1	63,3
Bedryfsbates	**2 180,9**	1 710,9	1 651,4	1 908,1	1 249,4	1 272,1
Totale bates	**3 545,5**	**2 932,1**	**3 585,5**	**3 374,2**	**2 526,5**	**2 225,2**
Aandeelhouersfondse	**1 742,4**	1 048,4	1 440,1	938,6	829,0	629,7
Nie-beherende belang	**9,4**	28,1	40,9	48,3	28,5	59,0
Nie-bedryfskomponent van rentedraende lenings	**432,8**	592,5	761,4	657,0	566,9	574,4
Nie-bedryfskomponent van voorsienings	**62,5**	50,4	60,5	62,9	64,0	59,0
Nie-bedryfskomponent van ander krediteure	**13,4**	6,3	–	–	–	–
Uitgestelde belastinglas	**32,0**	6,4	6,3	28,6	15,4	10,8
Bedryfskomponent van rentedraende lenings	**173,8**	66,9	234,8	517,6	135,4	49,7
Bedryfslaste	**1 079,2**	1 133,1	1 041,5	1 121,2	887,3	842,6
Totale ekwiteit en laste	**3 545,5**	**2 932,1**	**3 585,5**	**3 374,2**	**2 526,5**	**2 225,2**

* Die wins/(verlies) van voortgesette bedrywighede aangepas vir uitsonderlike items per aandeel vir die jare 2006 tot 2010 word slegs vir illustrasiedoeleindes openbaar ten einde aan te dui wat die wins/(verlies) per aandeel sou wees indien gewone ekwiteitshouers daarop geregtig sou wees en as die 2 vir 1 aandeelverdeling (4 November 2010) in ag geneem word.

** Verdienste per aandeel vir die 2010 finansiële jaar is vir die 2 vir 1 aandeleverdeling aangepas.

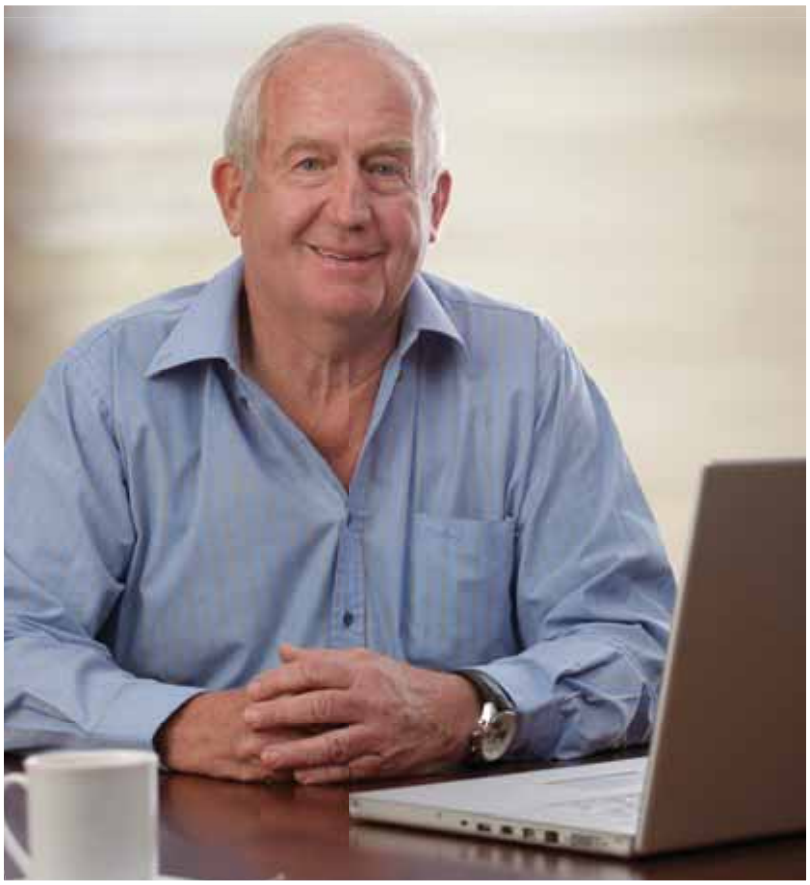
'n Lys van al die definisies wat in die bogenoemde berekening gebruik word, word in Aantekening 3 op bladsy 94 tot 95 uiteengesit.

6-jaar finansiële oorsig

	2011	2010	2009	2008	2007	2006
	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm
Netto bates	**1 751,8**	**1 076,5**	**1 481,0**	**986,9**	**857,5**	**688,7**
Vervangingswaarde van eiendom, aanleg en masjiene @	**5 445,7**	5 112,8	4 927,0	4 521,6	4 383,2	3 729,3
Aantal uitgereikte aandele	**'000**	**'000**	**'000**	**'000**	**'000**	**'000**
Aantal uitgereikte gewone aandele op jaareinde	**179 111,9**	#123 850,0	88 485,3	88 485,3	76 907,8	76 907,8
Geweegde gemiddelde aantal gewone aandele netto van tesourie-aandele	**153 882,4**	#154 595,4	78 711,5	77 411,0	67 134,0	62 308,1
Aantal uitgereikte voorkeuraandele op jaareinde	**89 442,0**	89 442,0	86 492,6	86 492,6	86 492,6	82 603,9
Geweegde gemiddelde aantal voorkeuraandele netto van tesourie-aandele	**89 442,0**	87 516,2	85 442,0	85 517,0	83 888,6	72 042,6
Geweegde gemiddelde aantal gewone aandele vir berekening van verwaterde verdienste	**164 890,5**	#154 595,4	78 711,5	77 411,0	78 711,5	70 991,2
Kontantvloei	**Rm**	**Rm**	**Rm**	**Rm**	**Rm**	**Rm**
Kontantvloei uit/(benut in) bedryfsaktiwiteite	**256,9**	347,1	79,7	(113,5)	186,3	14,7
Kontantvloei (benut in)/uit beleggingsaktiwiteite	**(253,3)**	1 005,1	(186,4)	(213,1)	(311,9)	(118,3)
Netto invloei/(uitvloei) van kontant voor finansieringsaktiwiteite	**3,6**	1 352,2	(106,7)	(326,6)	(125,5)	(103,7)
Kontant gegenereer uit/(benut in) bedryfsaktiwiteite per aandeel (sent)	**167,0**	#224,5	101,3	(146,6)	277,7	23,5
Verhoudings en opbrengste	**%**	**%**	**%**	**%**	**%**	**%**
Bedryfswins tot inkomste	**4,9**	*** 9,1	** 12,1	5,2	* 7,6	5,6
Bedryfswins aangepas vir uitsonderlike items tot inkomste	**5,0**	5,2	1,0	5,3	5,7	6,0
Opbrengs op netto bates	**15,0**	*** 25,7	** 27,7	15,3	* 23,6	18,2
Opbrengs op netto bates uitsluitend uitsonderlike items	**15,4**	14,8	2,0	15,6	17,7	19,6
Opbrengs op ekwiteitshouersbelang	**12,9**	*** 26,6	** 44,3	13,6	* 22,9	17,1
Opbrengs op ekwiteitshouersbelang uitsluitend uitsonderlike items	**13,7**	15,1	(7,0)	14,6	16,5	26,0
Hefboompersentasie	**(12,4)**	21,4	48,8	67,9	43,1	38,4
Effektiewe belastingkoers	**34,7**	38,7	5,5	28,7	25,9	21,6
	Keer	**Keer**	**Keer**	**Keer**	**Keer**	**Keer**
Netto bate-omset	**8,3**	6,5	6,5	10,9	10,5	20,8
Bedryfsverhouding	**1,7**	1,4	1,3	1,2	1,2	1,4
Werknemerstatistiek	**Aantal**	**Aantal**	**Aantal**	**Aantal**	**Aantal**	**Aantal**
Gemiddelde aantal permanente werknemers	**6 353**	6 362	6 579	6 662	6 776	6 537
	R'000	**R'000**	**R'000**	**R'000**	**R'000**	**R'000**
Inkomste per werknemer	**1 029,8**	*** 942,4	** 832,3	858,3	* 695,5	660,8
Bedryfswins per werknemer	**50,2**	*** 87,9	** 101,0	44,6	* 52,7	37,0
Bedryfswins per werknemer aangepas vir uitsonderlike items	**51,7**	50,4	7,4	45,6	39,4	39,9
Netto bates per werknemer	**222,6**	201,0	187,6	138,4	114,1	93,6

@ Vervangingswaarde van eiendom, aanleg en masjiene word jaarliks deur 'n eksterne waardeerder bepaal.
# Die aantal gewone aandele is aangepas vir die 2 vir 1 aandeelverdeling (4 November 2010).
*Ingesluit R111 miljoen wins (R103 miljoen na belasting) met verkoop van Ultra Mel Vla-besigheid.
**Ingesluit R637,5 miljoen (R599,5 miljoen na belasting) wins met dekonsolidasie van Danone Clover.
***Ingesluit R337,7 miljion (R227,1 miljoen na belasting) wins met verkoop van geassosieerde Danone Clover.
'n Lys van al die definisies wat in die bogenoemde berekening gebruik word, word in Aantekening 3 op bladsy 94 tot 95 uiteengesit.

"Fyngebak is net so goed soos die bestanddele daarin. Ek gebruik Clover Mooi River Botter in my gunsteling ge-vlegde-bolaag kaaskoek."



Inleiding

In 2011 is nog ’n reeks belangrike mylpale bereik in Clover se voortgesette oorgang van ’n aanbodgedrewe na ’n vraaggedrewe maatskappy. Clover bou voort op sy indrukwekkende geskiedenis van 113 jaar om hom as leier in die Suid-Afrikaanse suiwelbedryf in te burger.

Verskeie stappe is gedurende die afgelope jaar geneem om te verseker dat die momentum wat ’n jaar gelede begin is met die herkapitalisering van die Maatskappy deur die verkoop van Clover se aandeel in Danone Clover, voortgesit word. Dit het ’n hoogtepunt bereik met die suksesvolle notering van Clover op die hoofbord van die Johannesburgse Effektebeurs in Desember 2010.

Notering

Soos in my vorige verslag aangekondig, het Clover in die loop van die oorsigjaar gewone sowel as voorkeuraandele op die Johannesburgse Effektebeurs Bpk noteer.

Hierdie proses het R575 miljoen vars kapitaal van plaaslike en internasionale institusionele beleggers aangetrek en ek wil graag hierdie geleentheid gebruik om ons nuwe aandeelhouers te verwelkom en hulle vir hul ondersteuning te bedank.

In die herkapitaliseringsproses wat tot die notering gelei het, is leweringsooreenkomste met melkprodusente ontkoppel van die gewone aandele wat hulle besit het. Dit het ’n wedersyds voordelige situasie vir Clover en sy melkprodusente geskep, aangesien hulle voordeel getrek het uit die ontsluiting van waarde deur die notering sonder enige uitwerking op die melkleweringsooreenkomste.

Bedryfsomgewing

Die afgelope jaar is gekenmerk deur voortgesette onsekerheid oor ekonomiese herstel, sowel plaaslik as oorsee. Baie strydvrae rondom soewereine skuld, onder meer gemengde sukses deur die VSA om internasionale markte ’n mate van verligting te bied met betrekking tot hul eie skuldposisie, het swaar druk op wisselkoerse en kommoditeitspryse in die algemeen uitgeoefen.

In ons bedryf het druk op insetkoste wêreldwyd wegholinflasie in voedselpryse tot gevolg gehad. Die gebeure in die Arabiese wêreld sedert die begin van die jaar is ongetwyfeld vererger deur die uitwerking van voortdurend verhogende voedselpryse. Met die wêreldbevolking wat teen 2040 na raming sowat 9 miljard sal beloop en ’n 70%-toename in voedselproduksie sal verg om voedingsbehoeftes te bevredig, sal voedselsekerheid ernstige aandag moet geniet.

In Suid-Afrika is die ekonomiese scenario ook moeilik. Die vervroegings-en-vertragingsfaktor sal voedelpryse in die afsienbare toekoms laat styg en op algemene inflasie laat inwerk, met basiese voedselsoorte wat die swaarste getref sal word. Vir Clover sal insetkoste onder inflasiedruk, soos mielies en kunsmis, ’n uitkringeffek dwarsdeur die voorsieningsketting uitoefen.

Die owerhede sou wys wees om te fokus op grondhervorming met die klem op die herstel van miljoene hektaar braak maar potensieel hoogs produktiewe en beskikbare grond tot optimale produksie. Politieke onsekerheid met betrekking tot die grondvraagstuk het die potensiaal om voedselsekerheid ernstig te ondermyn en ’n gesonde landbousektor te verwoes.

Hoewel die biologiese aard van melkproduksie en die seisoensgebondenheid van die bedryf deur Clover se unieke melkwinningsmodel aangespreek word, kan dit steeds problematies wees. Die uitbreek van bek-en-klouseer in die noorde van KwaZulu-Natal is beperk tot ’n gebied buite die melkwinningstreek van die provinsie, maar het steeds die uitvoer van sommige suiwelprodukte ontwrig. Die skynbare gebrek aan kapasiteit en ervaring in die Departement van Veeartsenykundige Dienste om uitbrake van hierdie aard die hoof te bied, wek ernstige kommer.

Nog ’n gebied waarin die regering plaaslike produsente kan bystaan, is om invoere beter te polisieer. Die meerderheid suiwelproduserende lande het interne subsidies en dit maak Afrika-lande, wat nie gesubsidieer word nie, kwesbaar. Groot dele van Afrika het geen plaaslike suiwelbedrywe oor nie weens storting, en Suid-Afrika moet hierteen waak.

Ten slotte het die aankondiging van Walmart se toetrede tot Suid-Afrika groot belangstelling ontlok en hoewel die hele voedselbedryf die presiese uitwerking van die groep op die bedryfsomgewing noukeurig sal moet bepaal, glo ons dat allerhande positiewe veranderinge hieruit gaan voortvloei.

Projek Reset en Projek Cielo Blu

Projek Reset het ’n aantal pro-aktiewe maatreëls omvat om verkooppryse te verlaag en volumegroei te stimuleer. Hierdie inisiatiewe dra vrugte en het gelei tot sterk markaandeelgroei, margeverbeteringe en verhoogde voorsieningsketting-doeltreffendheid.

Projek Cielo Blu is deel van hierdie inisiatiewe en die grootste deel van die R575 miljoen opbrengs uit die kapitaalverkryging word vir die herposisionering en uitbreiding van geriewe ontplooi, wat tot verbeterde doeltreffendheid, verhoogde produksievermoë en algemene kosteverminderings sal lei.

Benewens Projek Cielo Blu het die Direksie ook kapitaalbestedingsprogramme ter waarde van R277 miljoen goedgekeur wat die verskuiwing van Clover se kaasvervaardigingsgeriewe na die kus, verhoogde melkwinningsvermoë in sekere streke en ’n verskeidenheid waardetoegevoegde verpakkingsinisiatiewe insluit. Die totale waarde van kapitaalbestedingsprogramme wat tans aan die gang is, staan nou op R627 miljoen.

Finansiële oorsig

Clover het ’n bevredigende vertoning gedurende die oorsigjaar gelewer te midde van ongunstige handeltoestande gedurende die tweede helfte van die jaar. Die resultate moet gesien word teen ’n aantal eenmalige transaksies en gebeure wat in die vorige jaar voorgekom het en die resultate wesenlik beïnvloed het. Dit het onder meer die abnormale inkomste en onkoste uit die verkoop van Clover se aandeel in Danone Clover en die verkoop van ’n fabriek en pakhuis in Boksburg ingesluit.

Inkomste het met 6,2% gestyg, hoofsaaklik danksy volumegroei in handelsmerkprodukte van 8,3%. Clover het sterk verhoudings met baie van sy hoofkliënte opgebou. Dit is weer in Mei 2011 bewys toe Danone SA al sy handeldrywingsdienste aan Clover uitgekontrakteer het. Hierdie stap voer ons samewerking tot ’n nuwe vlak en verseker geleenthede vir albei maatskappye.

Wesensverdienste uit voortgesette bedrywighede het met 822,1% verbeter tot R175,2 miljoen (2010: R19 miljoen), ondersteun deur sowel laer herstrukturerings- en finansieringskoste as ’n beter algehele bedryfprestasie. Wesensverdienste per aandeel het gevolglik met 243,8% verbeter van 33,1c tot 113,8c.

Kontantgenerering was weer eens sterk na die stappe wat gedurende die vorige finansiële jaar geneem is om die Groep se blootstelling aan ’n oorproduksie melk te beperk.

Groeplikiditeit en -solvensie het bevredigend verbeter na die notering op die JSE.

’n Finale dividend van 15 sent per gewone aandeel is verklaar, wat die totale dividend vir die jaar op 25 sent per gewone aandeel te staan bring.

’n Meer omvattende finansiële oorsig is vervat in die Hoof Finansiële Beampte se verslag.

Beheer en die Direksie

Die Direksie is verbind tot die hoogste korporatiewe beheerstandaarde.

’n Aantal Direksieveranderinge is in die loop van die jaar aangebring, onder meer die herbalansering van die Direksielede om Clover se toekomsplanne en nuwe genoteerde status te ondersteun. As gevolg hiervan het F Meyer, M Mackenzie en J Lotz, wat Nie-uitvoerende Produsentedirekteure was, uitgetree terwyl drie nuwe Onafhanklike Direkteure aangestel is. Die nuwe Onafhanklike Nie-uitvoerende Direkteure is dr S Booysen, P Mageza en adv JNS du Plessis.

Ek wil graag hulde bring aan die Produsentedirekteure en hulle bedank vir hul baie jare van leiding en toewyding ten bate van Clover en al sy belanghebbendes. Aan die nuwe Onafhanklike Direkteure, hartlik welkom by Clover. Ek sien daarna uit om ten nouste met hulle saam te werk.

HPF du Preez het gevra om van sy pos as Adjunkvoorsitter onthef te word weens ander verpligtinge en W Büchner en T Wixley is tot mede-adjunkte verkies, met laasgenoemde wat ook as Hoof Onfhanklike Direkteur diens doen.

V Turner het uit die Direksie bedank en N Smith is in sy plek aangestel. Ek wil Viv graag bedank vir sy bydrae tot die werksaamhede van Clover oor die afgelope 11 jaar en hom voorspoed toewens met sy nuwe boerdery-onderneming.

Die Direksie bestaan nou uit vier Uitvoerende Direkteure, ses Nie-uitvoerende Direkteure en vier Onafhanklike Nie-uitvoerende Direkteure.

Regulerend

In April 2011 het Clover aandeelhouers meegedeel dat die Mededingingskommissie sy langlopende verwysings van verskeie melkverwerkers, onder meer Clover, teruggetrek het.

Maatskaplik en omgewing

Clover Mama Afrika is reeds 7 jaar ons belangrikste korporatiewe maatskaplike inisiatief. Vandag sorg Clover Mama Afrika vir 12 800 kinders en 3 500 bejaardes deur 163 selfhelpprojekte, waarvan 154 'n inkomste genereer. Onder aanvoering van prof Elain Vlok het Clover Mama Afrika weer die afgelope jaar van krag tot krag gegroei en erkenning geniet deur die invloedryke Mail & Guardian Investing in the Future 2010-toekenning in die korporatiewe kategorie te verwerf.

Clover is reeds die afgelope 113 jaar deel van Suid-Afrikaners se lewens en ons wil graag voortgaan om 'n belangrike rol in die ontwikkeling van die land se kuns en kultuur te speel.

In Julie 2011 het die Maatskappy 'n vyfjaar-borgskap van die Aardklop Nasionale Kunstefees ter waarde van R4,5 miljoen per jaar plus 'n jaarlikse inflasieverhoging aangekondig. As gevolg hiervan is die fees herdoop tot die "Clover Soveel Beter Aardklop Nasionale Kunstefees".

Een van die bydraende faktore tot Clover se sukses is sy mense. Hulle is die dryfkrag wat ons in staat stel om konsekwent meer mededingend in ons gekose markte te wees. Ons is oortuig dat ons mense ook die enkele grootste bydraer tot Clover se toekomstige groei, winsgewendheid en uitmuntendheid sal wees. Die Maatskappy het 'n aantal suksesvolle inisiatiewe wat spesifiek daarop gerig is om te sorg dat ons werknemers produktief is en beloon word in hulle werk.

Clover het ook 'n omvattende omgewingstrategie ontwikkel en meer besonderhede oor die onderskeie inisiatiewe kan in ons Volhoubaarheidsoorsig in hierdie verslag gevind word.

Transformasie

Ons bedryf is 'n groot werkgewer en ons is verbind tot werkskepping en volhoubaarheid. Die onderskeie kapitaalbestedingsprojekte wat tans aan die gang is, sal beslis talle werkgeleenthede skep terwyl ons voortgaan om noodsaaklike bedryfsvaardighede en kundigheid te ontwikkel.

Clover beskou breedgebaseerde swart ekonomiese bemagtiging (BBBEE) as 'n geleentheid om ekonomiese aktiwiteit te verhoog, bestaansmiddele vir soveel mense as moontlik te skep en voort te gaan om 'n volhoubare verbruikersmark te ontwikkel.

Vooruitsigte

Die wêreldekonomie sal na verwagting onseker bly in die jaar wat kom en ons staal ons vir nog 'n moeilike ekonomiese jaar in Suid-Afrika. Ten spyte hiervan is ons vol vertroue dat die stukrag wat verskaf word deur die kapitaal verkry deur die notering en die verskillende projekte wat tans aan die gang is, asook dié wat reeds volledig geïmplementeer is, sal verseker dat Clover 'n gesonde posisie handhaaf, sowel uit 'n markaandeel-perspektief as finansieel.

Op die langer termyn bly internasionale kleinhandelaars se toetrede tot Suid-Afrika en die geleenthede om Afrika deur middel van vennootskappe met ons kliënte binne te dring, baie opwindend en hierdie geleenthede sal in die komende jaar die Maatskappy se aandag geniet.

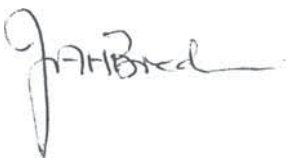
Waardering

Eerstens wil ek graag ons produsente bedank vir hul voortreflike steun tydens Clover se oorgang van 'n koöperasie na 'n genoteerde maatskappy. Daarmee het hulle die Maatskappy se visie hul eie gemaak en die nodige ondersteuning aan die uitvoerende span verleen.

Onder die inspirerende leiding van Johann Vorster en vaardig ondersteun deur sy adjunk, Manie Roode, het die Bestuurspan onvermoeid gewerk om die Maatskappy deur besonder moeilike ekonomiese tye te stuur. Die aanloop tot die notering is uiters professioneel en bekwaam hanteer en ek wil hulle graag baie spesiaal bedank vir hulle pogings.

Die notering het nuwe aandeelhouers na Clover gelok, onder meer 'n aantal prima institusionele beleggers, en ek wil hulle graag verwelkom en bedank vir hul ondersteuning. Daarby wil ek ook graag die verskeie adviseurs bedank wat die notering moontlik gemaak het, met inbegrip van Rand Aksepbank, Werksmans, College Hill en Ernst & Young. Almal het gesorg dat die proses professioneel en met kundigheid afgehandel is.

Ten slotte gaan dank aan my mede-direkteure vir hulle toewyding en leiding en ook aan ons baie klante, verskaffers, vennote en ander belanghebbendes vir hul gewaardeerde bydraes.



JAH Bredin
Voorsitter

"Clover Krush Appelsap omskep die bedruipsous vir my gunsteling kraaklekker gebraaide eend van lekker na asemrowend lekker."

uitvoerende hoof se verslag

Oorsig en marktoestande

Dit is vir Clover aangenaam om aan te kondig dat die maatskappy in sy eerste jaar van notering op die Johannesburgse Effektebeurs soliede en bevredigende resultate behaal het. Clover het daarin geslaag om sowel winsgewendheid as markaandeel te laat groei ten spyte van moeilike handelstoestande waarin insetkoste skerp begin styg het. Clover kon ook Projek Reset beskerm en voortsit met die hoofdoel om markaandeel te vergroot deur kostebesparings aan te wend om verkooppryse te verlaag, wat op die kort- tot langtermyn baie voordele vir die maatskappy inhou.

Die notering van die Groep op die Johannesburgse Effektebeurs op 14 Desember 2010 is waarskynlik die grootste hoogtepunt in Clover se geskiedenis. Dit het die baie lang pad om die Groep te herkapitaliseer die moeite werd gemaak. In 'n uiters suksesvolle notering het Clover R575 miljoen nuwe kapitaal verkry, wat aangewend sal word om onder meer Projek Cielo Blu te befonds, wat noodsaaklik is om ondoeltreffendhede in die voorsieningsketting aan te spreek. Marktoestande was moeilik. Die voordele van verlede jaar se Wêreldbeker-besteding is nie herhaal nie en talle maatskappye in die voedselsektor was onder druk. Dit maak Clover se resultate selfs meer bevredigend, aangesien die nodige opbou van momentum oor die afgelope paar jare volgehou is.

Clover was in die verlede uitgesproke oor die feit dat die voorsieningsketting in Suid-Afrika te duur is. Die inspanningsvlak verbonde aan die koop van verkoelde produkte in die besonder is te hoog. Die toetrede van nuwe internasionale maatskappye mag dit verander. Clover sal hierdie saak dan op twee fronte aanspreek, naamlik deur interne doeltreffendheid en samewerking met handelsvennote om koste uit die stelsel te verwyder.

Die Clover Unieke Melkwinningstelsel het weer eens sy krag getoon en gevolglik was Clover se melkvraag en -aanbod in ewewig. Die Beverages-afdeling het ook voordeel getrek uit die groter suiwelvolumes namate die suiwelafdeling voortdurend die voetspoor vergroot het.

Kapitaalbesteding was binne die begroting en die voordele sal na verwagting in die jare wat kom verwesenlik word.

uitvoerende hoof se verslag

Sterk handelsmerk

Ons is die erfgename en bewaarders van die merkwaardige Clover-handelsmerk.

'n Onafhanklike studie deur TGi gedurende die jaar het Clover aangewys as die 13de mees ikoniese handelsmerk in Suid-Afrika. Slegs 22 handelsmerke uit 8 000 wat getoets is, het ikoonstatus verwerf. Clover was tweede na Coca-Cola in die koeldrankkategorie en in die kategorie vir nie-alkoholiese drankies was Clover Vars Melk tweede na Coca-Cola en Clover Langlewemelk vierde.

Nog 'n opname deur Yellowwood gedurende die afgelope paar weke het gevind dat Clover die 3de mees "betrokke" handelsmerk in Suid-Afrika is, in die geselskap van ander groot handelsmerke soos Pick n Pay, Shoprite, KFC en Coca-Cola. Gevra na die redes vir Clover se sukses, het Yellowwood die volgende gesê: "Clover se handelsmerk-betrokkenheid word eerstens gedryf deur verbondenheid, oortuiging en aansluiting. Clover se krag word verder ondersteun deur 'n hoë mate van maatskaplike voorspraak, begrip en integriteit – in 'n neutedop: sterk handelsmerkwaardes, sterk emosionele bande met verbruikers en bewese maatskaplike voorspraak. Soos by die ander top-handelsmerke beteken dit dat Clover 'n sterk emosionele band opgebou het wat kan uitstyg bo die kommoditeitstatus van die kategorie waarin dit optree."

Dit was interessant om te sien dat die meeste van die nege pilare wat Yellowwood gebruik om handelsmerkbetrokkenheid te bepaal, in Clover se kulturele drywers gevind kan word en dit is inderdaad baie verblydend om te sien dat dit waarna ons by Clover streef, ook deur ons verbruikers ervaar word.

Interne bedrywighede

Clover moes jare lank groot historiese ondoeltreffendhede in die voorsieningsketting verduur omdat die Maatskappy nie toegang gehad het tot kapitaal om die probleem aan te spreek nie. Na die verkoop van sy aandeel in Danone Clover gedurende die 2010 finansiële jaar en met die fondse verkry gedurende die notering op die Johannesburgse Effektebeurs op 14 Desember 2010, kan Clover nou hierdie ondoeltreffendhede aanspreek. Dit is 'n groot projek waarvoor die Direksie kapitaalbesteding van R627 miljoen oor drie tot vier jaar goedgekeur het.

Hoewel die grootste deel van die kapitaal gedurende die volgende 18 tot 24 maande bestee sal word, is sommige kapitaalprojekte reeds gedurende die oorsigjaar voltooi. Die voordele sal eers in die jare wat kom, sigbaar word.

Projek Cielo Blu sal die volgende aanspreek:

1. Kapasiteitbeperkings in Produksie
2. Kapasiteitbeperkings in Distribusie
3. Ondoeltreffendhede in Melkwinning
4. Herposisionering van produksiegeriewe
5. Ondoeltreffendhede in Distribusie
6. Belegging in nuwe tegnologie.

Clover is goed toegerus om hierdie kapitaalprojekte suksesvol deur te voer, aangesien hy reeds in die verlede hierdie toepassingsvermoë bewys het.

Herkapitalisering en notering op die Johannesburgse Effektebeurs

Geen ander gebeurtenis in Clover se geskiedenis van 113 jaar was so belangrik as Clover se notering op die Johannesburgse Effektebeurs op 14 Desember 2010 nie. Nie alleen was dit 'n mosie van vertroue deur die aandeelhouers (voor en na notering) in Clover se prestasievermoë nie, maar dit het ook die nodige kapitaal beskikbaar gestel om Clover na 'n volgende vlak te voer en om nog 113 jaar van groei te verseker. Die afskaffing van die tweeledige aandelestruktuur en die ontkoppeling van die aandele en melk kwota het hierdie belangrike gebeurtenis moontlik gemaak.

Finansiële resultate

Wesensverdienste het aansienlik verbeter van R51,1 miljoen tot R175,2 miljoen, hoofsaaklik danksy die grootliks verlaagde herstruktureringskoste gedurende die oorsigjaar. Genormaliseerde bedryfswins was effens hoër as die vorige jaar op R328,6 miljoen vergeleke met R320,8 miljoen in FJ2010, te midde van moeilike handelstoestande gedurende die tweede helfte van die jaar en 'n teleurstellende Paasverkopetyd, wat vanjaar buite die skoolvakansies geval het. 'n Skerp toename in inflasie teen die einde van die jaar kon nie voldoende van die mark verhaal word nie omdat sekere gebiede in die land gedurende die herfs en vroeë winter 'n oorproduksie van melk ervaar het. Dit het veroorsaak dat die genormaliseerde bedryfsmarge effens afgeneem het van 5,2% in FJ2010 tot 5,0% in FJ2011.

Kontantvloei was gesond en met die lae hefboomverhouding is die Groep voldoende toegerus vir uitbreiding.

'n Meer omvattende ontleding van die finansiële resultate word in die Hoof Finansiële Beampte se verslag uiteengesit.

Vooruitsigte

Stygende insetkoste en die Maatskappy se vermoë om die stygings uit verkooppryse te verhaal, sal die grootste enkele impak op Clover se prestasie hê in die jaar wat voorlê. Die land gaan gebuk onder hernude inflasiedruk en die hoë loonskikkings is aanduidend van prysdruk op alle fronte. Clover het nog nie die ondoeltreffendhede in sy voorsieningsketting aangespreek nie, wat meebring dat verhoogde inflasie 'n uitwerking op 'n hoër kostebasis as vir sy mededingers sal hê. Dit is daarom noodsaaklik dat die toepassing en finalisering van Projek Cielo Blu voorrang geniet.

Clover se grondbeginsels het nie verander nie. Clover staan vir gehalte en dienslewering. Ons produkte word gekoester, geniet en bewonder deur verbruikers. Met die beplande besparings in voorsieningsketting kan die produkte meer bekostigbaar en meer beskikbaar word vir selfs meer potensiële verbruikers. Die handelstoestande sal dus onvoorspelbaar wees omdat talle faktore die potensiaal het om 'n invloed op toekomstige resultate uit te oefen.

Clover glo ook dat daar konsolidasiegeleenthede in die voedselsektor is wat ondersoek kan word.

Clover het die voordele van verandering toegepas en 'n onomstootlike beleggingsgeleentheid aan sy aandeelhouers gebied, met die volgende hoofelemente as pilare:

1. Die benutting van sy sterk verkoops- en verspreidingsnetwerk as hefboom
2. Die benutting van sy sterk handelsmerk as hefboom
3. Voortdurende produkuitbreiding
4. Aggressiewe produkuitbreiding
5. Die aanspreek van koste-ondoeltreffendhede in die voorsieningsketting
6. Kapitalisering op sy omvattende roete-na-mark-vermoë
7. Die identifisering van konsolidasiegeleenthede in die mark vir snelomset-verbruiksprodukte
8. Verstandige Afrika-uitbreiding

Enige toekomsgerigte stelling in hierdie afdeling is nie hersien of deur Clover se eksterne ouditeure geoudit nie en het geen betrekking op verdienstevooruitskattings nie.

Dividende

Volgens Maatskappybeleid word 25% van Groepwinste toeskryfbaar aan ekwiteitshouers van die houermaatskappy, kapitaalwinste uitgesluit, as

dividende verklaar. Hierdie beleid is vasgestel totdat die voorkeuraandele in 2013 afgelos word. 'n Tussentydsedividend van 10c per gewone aandeel is verklaar en gedurende Maart 2011 betaal, en 'n finaledividend van 15c per gewone aandeel is deur die Direksie verklaar.

Filiale en gesamentlike ondernemings

CFI het op sy stewige prestasie voortgebou en sy teenwoordigheid in Afrika verder uitgebrei. Die Maatskappy het sy begroting met ongeveer 20% oorskry.

Clover Botswana het 'n UHT-fabriek in bedryf gestel en sterk planne word uitgevoer om die Maatskappy se teenwoordigheid in Botswana uit te bou.

Afrika-uitbreiding

Clover volg 'n omsigtige benadering tot ondernemings in Afrika noord van die SAOG-lande. Clover West Africa is tot stand gebring en langlewe Tropika is gedurende November 2010 bekend gestel. Die produkte word goed ontvang en prosesse word in werking gestel om 100% ekwiteit in Clover West Africa Bpk te bekom en die mandjie produkte uit te brei. 'n Doeltreffende verspreidingsvennoot is aangestel.

Waardering

Die afgelope jaar was 'n belangrike jaar. Die notering van Clover op die Johannesburgse Effektebeurs het die begin van 'n baie opwindende nuwe rigting in Clover se toekoms ingelui.

Aan die duisende Clover-mense wat in die verlede bygedra het tot Clover se sukses om sodoende die notering moontlik te maak, my opregte waardering. Elke geslag het gesorg dat 'n beter Clover nagelaat word.

Ek wil graag die volgende mense uitsonder wat besonder waardevolle ondersteuning verskaf het:

1. Clover se lojale produsente, wat die noteringsproses oorweldigend ondersteun het
2. Die Direksie, wat entoesiasies aan die noteringsproses deelgeneem en daartoe bygedra het
3. Die Voorsitter, John Bredin, wat van voor gelei het en deur al die prosesse soos 'n ware staatsman opgetree het
4. Die Onafhanklike Direkteure, wat gesorg het dat die belange van al die betrokke belangegroepe opgeweeg is
5. Die Uitvoerende Span, wat lang en harde ure gewerk het om Clover as "noteerbaar" te posisioneer
6. En laastens, al die Cloveriete wat die uitdaging met soveel waagmoed aanvaar en die droom verwesenlik het.

JH Vorster
Uitvoerende Hoof

Al ons room word gemaak van 100% Clover-suiwelmelk en alles is gepasteuriseerd.

"Met Clover Elite Cheddar-kaas het my gunsteling macaroni-en-kaasgereg 'n smaaklike goue kroon."

Finansiële hoogtepunte

	2011	2010	
Inkomste	R6 542,3m	R6 161,5m	6,2%
Wesensverdienste EBITDA	R415,0m	R291,4m	42,4%
Wesensverdienste EBIT	R314,8m	R182,9m	72,1%
Genormaliseerde EBITDA	R428,8m	R429,3m	(0,1%)
Genormaliseerde EBIT	R328,6m	R320,8m	2,4%
Netto finansieringskoste	R37,4m	R63,5m	(41,1%)
Effektiewe belastingkoers	34,7%	38,7%	(10,3%)
Wesensverdienste	R175,2	R51,1m	242,9%
Wesensverdienste per aandeel	113,8c	33,1c	243,8%
Verwaterde verdienste per aandeel	106,2c	33,1c	220,8%
Wesensverdienste van voort-gesette bedrywighede	R175,2m	R19,0m	822,1%
Wesensverdienste van voort-gesette bedrywighede per aandeel	113,8c	12,3c	825,2%
Genormaliseerde verdienste	R187,4m	R214,6m	(12,7%)
Genormaliseerde verdienste per aandeel	121,8c	138,8c	(12,2%)
Genormaliseerde verdienste van voortgesette bedrywighede	R191,8m	R187,6m	2,2%
Genormaliseerde verdienste van voortgesette bedrywighede per aandeel	124,7c	121,3c	2,8%
Kapitaalbesteding:			
-Projek Cielo Blu	R79,8m	Rnil	100%
-Herhalende kapitaalbesteding	R136,5m	R103,6m	31,8%
Opbrengs op ekwiteit	12,9%	26,6%	(51,5%)
Genormaliseerde opbrengs op ekwiteit	13,7%	15,1%	(9,3%)
Kontant gegenereer deur bedry-wighede	R256,9m	R347,1m	(26,0%)
Dividende per aandeel	42,95c	-	100%

Oorsig

Gedurende die oorsigjaar het Clover sterk groei in die verkope en volume van sy handelsmerk-produktekategorie ervaar. Algemene volumes het met 5,4% (gekonsentreerde suiwelprodukte uitgedruk in melk-ekwivalent) gegroei na 'n verdere strategiese vermindering van grootmaat kommoditeit-produkvolumes van 13,4%.

Handelsmerk-produkvolumes het met 8,3% gegroei danksy die suksesvolle implementering van Projek Reset wat kostebesparings gebruik het om pryspremies te verlaag.

Die verkoopsvolumes van Clover se eie nie-alkoholiese drankies asook die volumes van hoofprodukte wat versprei is was egter gedurende die laaste kwartaal onder druk toe verbruikerbesteding gekrimp het.

Diensvlakke van UHT en gegeurde melk aan die mark was gedurende die tweede helfte van die jaar swak weens masjienprobleme ten opsigte van gegeurde melk en die ongekende groei in verkoopsvolumes van UHT na Projek Reset wat produksiekapasiteit oorskry het. Hierdie beperkinge is aangespreek.

Verkoopspryse is gedurende die laaste kwartaal van die oorsigtydperk verhoog om inflasionêre kosteverhogings in lone, energie, brandstof en bestanddele te verhaal. Dit was moeilik om hierdie verhogings op daardie tydstip ten volle te implementeer aangesien sekere gebiede 'n oorverskaffing van melk gedurende die herfs ervaar het, wat tot laer mededingerspryse gelei het. Bedryfsmarges was gevolglik gedurende die tweede gedeelte van die jaar onder druk.

Clover se rou melk-aanbod en -aanvraag was weereens grootliks gebalanseerd.

Omvattende inkomste

Wesensverdienste van voortgesette bedrywighede het met 822,1% tot R175,2 miljoen van R19 miljoen in die vorige jaar verbeter. Aansienlik laer herstruktureringskoste gedurende die jaar, laer finansieringskoste en 'n verbeterde bedryfsprestasie het die groei in wesensverdienste gesteun. Wesensverdienste per aandeel van voortgesette bedrywighede het dienooreenkomstig met 825,2% tot 113,8c verhoog (2010:12,3c). Wesensverdienste het van R51,1 miljoen tot R175,2 miljoen of 242,9% verbeter en wesensverdienste per aandeel van 33,1c of 243,8% tot 113,8 c.

Die vorige verslagdoeningsjaar het 'n aantal nie-herhalende transaksies en gebeure ingesluit wat 'n wesenlike impak op die finansiële resultate gehad het. Vir enige betekenisvolle evaluering van die Groep se bedryfsprestasie, wat 'n verlaging in bedryfsprestasie van R559,0 miljoen in die 2010 finansiële jaar na R319,0 miljoen in die huidige jaar getoon het, moet hierdie transaksies oorweeg word:

- Gedurende die 2010 finansiële jaar het die Groep sy 45% aandeel in Danone Clover verkoop, wat aansienlik bygedra het tot die 2010 resultate en 'n wins van R337,7 miljoen (R227,1 miljoen na belasting) tot gevolg gehad het. Verder het die Groep 'n wins van R50,8 miljoen (R56,2 miljoen na belasting) met die verkoop van die Boksburg-fabriek en pakhuis aan Danone Clover gemaak.

- Herstruktureringskoste van R149,5 miljoen in die 2010 finansiële jaar was egter ook aansienlik hoër as die R16,9 miljoen gedurende die huidige jaar.

Met die abnormale inkomste en uitgawes inaggenome, het genormaliseerde bedryfswins vir die oorsigjaar met 2,4% tot R328,6 miljoen (2010: R320,8 miljoen) toegeneem. Dit is bereik met 'n inkomste van R6 542,3 miljoen (2010: R6 161,5 miljoen), 'n verhoging van 6,2% oor die vergelykende tydperk. Die bruto marge het verlaag van 27,1% tot 26,6% terwyl genormaliseerde bedryfsmarge vir die volle jaar 5,0% was in vergelyking met die 5,2% van die vorige jaar. Die huidige jaar het die volle jaar se effek van Projek Reset ingesluit wat verkoopspryse verlaag het in vergelyking met die vorige jaar toe Projek Reset slegs 'n gedeeltelike effek in die laaste kwartaal gehad het. Verder het die verhoogde kapitaalbesteding op Projek Cielo Blu en gevolglike depresiasiekoste met 'n vertraagde realisasie van daaropvolgende voordele tesame met benadeelde handelstoestande gedurende die laaste kwartaal en stygende inflasie die terugsakking in die bedryfsmarge veroorsaak.

Inkomste van die verkoop van produkte het hoofsaaklik weens volumegroei met 5,7% tot R5 510,4 miljoen verhoog. Inkomste van die lewering van dienste het weens verhoogde volumes van die verspreiding van hoofprodukte en heronderhandelde hoër fooie met 10,1% tot R642,1 miljoen verhoog.

Die koste van grondstowwe het met 6,6% verhoog. Die koste van produksie, primêre verspreiding, melkwinning en verpakking het almal met minder as die gekombineerde volume en inflasiegroei verhoog.

Ander bedryfsinkomste het met R46,1 miljoen verlaag aangesien die vorige jaar die verkoop van die Boksburg-aanleg aan Danone Clover met 'n gerealiseerde wins van R50,8 miljoen ingesluit het.

Verkoop- en verspreidingsuitgawes het met 3,6% verhoog, wat aansienlik laer is as die effek van volumegroei en inflasie en reflekteer die Groep se vermoë om sy infrastruktuur in te span om eenheidskoste te verlaag.

Die jaarlikse verskaffing van aandelegebaseerde betalings van R11,2 miljoen wat verband hou met die Uitvoerende Bestuurslede se aandeelgroeiregte-skema was verantwoordelik vir 7,0% van die 16,3% verhoging in administratiewe uitgawes. Gedurende die vorige jaar is daar vir slegs R0,7 miljoen voorsiening gemaak, aangesien die skema eers op 31 Mei 2010 in werking getree het.

Herstruktureringskoste het eerstens aansienlik verlaag aangesien die vorige jaar noemenswaardige koste ingesluit het wat met Projek Novus Forma en ander kostebesparende herstruktureringsinisiatiewe verband hou, maar is ook met R8,5 miljoen verhoog deur die koste wat verband hou met die notering op die JSE, wat nie teen die aandelepremie verreken kon word nie.

Clover se notering op die Johannesburgse Effektebeurs het vars aandelekapitaal ten bedrae van R564,3 miljoen netto van koste ingewin. Hierdie fondse gaan hoofsaaklik vir kapitaalprojekte benut word en sal oor 'n tydperk van 'n paar jaar bestee word. Die oorblywende langtermynskuld kan weens die bepalings wat daarop van toepassing is, nie verder met die oorskot in kontant verlaag word nie. Finansieringskoste vir die jaar het desnieteenstaande met R26,1 miljoen op die laer benutting van bankfasiliteite en langtermynskuld oor die tydperk verlaag.

Gedurende die vorige verslagjaar is die Groep se effektiewe belastingkoers grootliks verlaag weens die wins met die verkoop van Danone Clover wat hoofsaaklik onderworpe was aan kapitaalwinsbelasting teen 'n effektiewe koers van 14% vergeleke met die normale belastingkoers van 28%. Aan die ander kant is die Groep se effektiewe belastingkoers gedurende die vorige jaar verhoog deur 'n Sekondêre Belasting op Maatskappye (STC) heffing van R52,2 miljoen, wat verband hou met die terugkoop van gewone aandele van HCI en die spesiale dividend wat aan voorkeuraandeelhouers uitbetaal is as deel van die kapitaalherstrukturering wat op 31 Mei 2010 afgehandel is.

Indien die nie-herhalende items wat hierbo uitgelig is uitgeskakel word, het genormaliseerde wins van voortgesette bedrywighede vir die jaar met 2,2% van R187,6 miljoen in die 2010 finansiële jaar tot R191,8 miljoen verhoog.

Finansiële posisie

Aansienlike bewegings van 30 Junie 2010 tot 30 Junie 2011 op individuele lynitems van die staat van finansiële posisie word hieronder verduidelik.

Nie-bedryfsbates

Die verhoging in eiendom, aanleg en toerusting is hoofsaaklik afkomstig van die kapitaaluitgawe geassosieer met Projek Cielo Blu wat verspreidingskapasiteit sal uitbrei en doeltreffendheid sal verhoog.

Ontasbare bates het met R60 miljoen verhoog weens 'n R49,3 miljoen verhoging in klandisiewaarde na die Groep se verkryging van die nie-beherende belange in Clover Beverages van aandeelhouers in terme van 'n Artikel 311 reëlingskema gedurende Mei 2011 en die aankoop van die Danao-handelsmerk van Danone vir R10 miljoen.

Die netto uitgestelde belastingbate van die vorige jaar van R12,4 miljoen het verander na 'n netto uitgestelde belastinglas van R28,8 miljoen in die huidige jaar, as gevolg van die benutting van R133,4 miljoen van vorige belastingverlies in Clover SA gedurende die huidige jaar.

Bedryfsbates

Voorraadvlakke was soortgelyk aan die vorige jaar terwyl handels- en ander debiteurerekenings van 30 Junie 2010 met 7,3% verhoog het. Hierdie verhoging is in lyn met inkomstegroei en is verder verhoog deur die prysverhogings in die laaste kwartaal. Handelsdebiteure dae uitstaande het die vorige jaar se reeds ekonomiese syfer verder verbeter.

Kontant het met R394,9 miljoen, van R429,3 miljoen in die 2010 finansiële jaar tot R824,2 miljoen, verhoog weens die kapitaal wat met die notering op die Johannesburgse Effektebeurs verkry is.

- Aantekening: Ontleders van die finansiële state moet kennis neem dat die uitstaande handelsdebiteure ontvangbare dae nie van die finansiële state afgelei kan word nie, aangesien die volle ontvangbare dae van sekere verspreidingsbelanghebbendes ingesluit is in die handelsdebiteure ontvangbaar terwyl die inkomste van sodanige belanghebbendes nie by die staat van omvattende inkomste ingesluit is nie. Slegs fooie vir die lewering van die betrokke dienste word by inkomste ingesluit.

Ekwiteit

R575 miljoen kapitaal is gedurende Desember 2010 en Januarie 2011 met die notering op die Johannesburgse Effektebeurs verkry. Aandelekapitaal en aandelepremie het met hierdie bedrag verhoog voor noteringskoste in aggeneem is.

'n Verhoging van R11,9 miljoen in die aandelegebaseerde betalingsreserwe wat met die Groep se aandeelgroeiregte vir Uitvoerende Bestuurslede verband hou, en wat die jaarlikse koste wat oor die vestigingstydperk van die betrokke regte te boek gestel is verteenwoordig, tesame met die jaar se totale omvattende inkomste, netto van belasting, het die beweging in reserwes saamgestel.

Die nie-beherende belange in Clover Beverages is gedurende Mei 2011 verkry, wat gelei het tot 'n verlaging in nie-beherende belange van R21,1 miljoen.

Nie-bedryfslaste

Die meerderheid van die Groep se handelsdebiteurerekenings is in die verlede as aanvullende sekuriteit op lantermynbefondsing versekureer. R155 miljoen van hierdie befondsing verval gedurende Desember 2011 en is gevolglik as 'n bedryfslas openbaar gemaak. 'n Besluit oor of hierdie befondsing hernu moet word is steeds hangende, gegewe die Groep se huidige sterk kontantsituasie.

Bedryfslaste

Handels- en ander krediteure betaalbaar het met R46,5 miljoen verminder en hierdie vermindering is hoofsaaklik veroorsaak deur sekere nie-herhalende opgelope uitgawes op 30 Junie 2010 wat verband hou met die verkoop van die Groep se belang in Danone Clover, die kapitaalherstrukturering gedurende Mei 2010 en kleiner bedrae verskuldig aan prinsipale vir verkope wat namens hulle gefaktureer is.

Groep-skuldvlakke is aansienlik verlaag van Desember 2009 na die verkoop van die Groep se belang in Danone Clover. Die vars kapitaal wat deur die Groep se notering op die Johannesburgse Effektebeurs ingesamel is het sy afhanklikheid van bankfasiliteite verder verminder. Selfs met die herklassifisering van R155 miljoen van nie-bedryfsrentedraende skuld na die bedryfskomponent van rentedraende skuld (soos in nie-bedryfslaste hierbo uitgelig), het die saldo slegs met R106,9 miljoen verhoog.

Hefboomfinansiering

Hefboomfinansiering was 34,6% op 30 Junie 2011. Netto van kontant was die Groep negatief gerat teen 12,4%. Op 30 Junie 2010 was hefboomfinansiering 61,3% en 21,4% netto van kontant onderskeidelik. Groep-hefboomfinansiering is tans konserwatief en gemaklik binne die Groep se vermoë om rente en terugbetalings te diens.

Kontantvloei

Groeplikiditeit het aansienlik verbeter met netto bedryfsbates wat tot R927,9 miljoen van R510,8 miljoen verhoog het. Voorrade uitgesluit, het netto bedryfsbates tot R467,7 miljoen van R44,8 miljoen gedurende die 2010 finansiële jaar verhoog.

Kontant wat uit bedrywighede gegenereer is, is R379,5 miljoen voor bedryfskapitaalveranderings in vergelyking met R176,7 miljoen wat in die vorige jaar gerapporteer is. Gedurende die vorige verslagjaar is Clover se behoeftes ten opsigte van melkverskaffing en -benutting in balans gebring deur ooreenkomsreëls vir melkverskaffing te wysig. Dit, asook verdere deurdagte voorraadbestuur, het R170,4 miljoen kontant van bedryfskapitaal vrygestel. Gedurende die oorsigjaar het bedryfskapitaal kontant ten bedrae van R122,6 miljoen geabsorbeer, hoofsaaklik weens verhoogde handelsdebiteure in lyn met inkomstegroei.

R253,3 miljoen is in beleggingsaktiwiteite aangewend. Kapitaalbesteding op Projek Cielo Blu het R79,8 miljoen beloop en kapitaalbesteding van 'n herhalende aard was R136,5 miljoen waarvan R10 miljoen vir die aankoop van die Danao-handelsmerk gebruik is. R70,4 miljoen is benut om die nie-beherende belang en geassosieerde klandisiewaarde in Clover Beverages te verkry.

Finansieringsaktiwiteite het R391,3 miljoen in kontant bygedra, waarvan R562,5 miljoen gedurende die notering van Clover op die Johannesburgse Effektebeurs, netto van koste, ingesamel is. Finansieringskoste en skuldvermindering het kontant van R114,9 miljoen geabsorbeer.

Die Groep is met 'n netto verhoging van R394,9 miljoen in sy kontantposisie vir die jaar gelaat.

Segmentinligting

In die verlede het die Groep in drie breë segmente oor segmentele resultate verslag gedoen, naamlik suiwel, nie-alkoholiese drankies en ander (wat deur die verskeie Groep-entiteite verteenwoordig is). Gedurende die oorsigjaar en in reaksie op die oordrag van die nie-alkoholiese drankiebesigheid aan Clover op 1 Junie 2011, vind segmentele verslagdoening nou op die tweede vlak onder produkkategorieë plaas, synde Suiwelvloeistowwe, Gekonsentreerde Suiwelprodukte, Ingrediënte en Nie-alkoholiese Drankies. Die segment-inligting word slegs op Marge op Materiaal-vlak ("MOM") openbaar gemaak, aangesien die Groep se bates en bedrywighede grootliks tussen segmente geïntegreer is, wat die toewysing van oorhoofse koste aan die verskillende segmente onprakties maak. Oorhoofse koste word op groepvlak bestuur.

Suiwelvloeistowwe se verkoop van produkte se eksterne inkomste het met 7% op 'n volumegroei van 7,9% gestyg. Projek Reset het verkoopspryse verlaag terwyl inflasionêre prysverhogings gedurende die laaste kwartaal veroorsaak het dat jaar-tot-jaar pryse effens laer is. MOM % het van 41,0% na 41,5% op gunstige prysverlagings op materiaal- en verpakkingskoste verbeter.

Die Gekonsentreerde Suiwelprodukte-segment bestaan uit kaas, botter, gekondenseerde melk en kleinhandelpoeiers. Volumes het met 4,6% verminder en eksterne inkomste met 3,3% weens 'n aantal faktore, wat 'n verdere strategiese vermindering in grootmaat-kase, baie mededingende opposisie se pryse van vooraf-verpakte natuurlike kase en Mozarella-kaas, tesame met sterk groei in die verkope van botter en gekondenseerde melk. Die MOM % het dienooreenkomstig van 27,1% na 24,3% verlaag.

Die Ingrediënte-segment het voordeel getrek uit die hoogs verbeterde internasionale suiwel-kommoditeitspryse wat grootliks pryse in hierdie segment bepaal. Strategiese verdere volumeverminderings in grootmaat-melkpoeiers deur Clover SA, wat volumegroei deur CFI verreken het, verminderde produksie van weipoeier weens die verminderde kaasproduksie en sterk groei in verkope van verromers het veroorsaak dat algemene volumes met 3,6% verlaag het. Inkomste het egter met 9,1% verhoog, maar die MOM % het met 0,7% gedaal weens die hoër kommoditeit-invoerpryse deur CFI.

Die verkoopsvolumes van nie-alkoholiese drankies het met 11,6% verhoog, terwyl Projek Reset inkomstegroei tot 9% beperk het. Die laer verkoopspryse, tesame met inflasie op bestanddele, het egter die MOM % van 53,3% na 51% verlaag.

LJ Botha
Hoof Finansiële Beampte

3.volhoubaarheidsoorsig

Clover is een van die min onafhanklike Suid-Afrikaanse besighede wat vir reeds meer as 100 jaar bestaan. Clover is daarvan bewus dat kritieke selfondersoek en aanhoudende verandering nodig is om te oorleef en vooruitgang te maak.

Die afgelope paar jaar het die Groep sy benadering tot volhoubaarheids-ontwikkeling geformaliseer deur 'n Volhoubaarheidskomitee ("Komitee") onder voorsitterskap van 'n ervare Onafhanklike Direkteur, TA Wixley, te stig. Die ander lede sluit DK Smith, WI Büchner en dr JC Hendriks in. Na die bedanking van DK Smith op 22 Oktober 2010, is adv JNS du Plessis tot die Komitee aangestel. Later het die Raad ook HB Roode, 'n Uitvoerende Direkteur, tot die Komitee aangestel.

1. Omvang en grense

Die Groep se volhoubaarheidstrategie is gebaseer op sy wete dat hy teenoor alle belanghebbendes verantwoordelik is ten einde oor die langtermyn te kan oorleef. Om sy strategie te kan uitvoer, moet die Groep die impak van sy besigheid op alle belanghebbendes voortdurend identifiseer en oorweeg.

Die King III-verslag oor Bestuur in Suid-Afrika 2009 ("King III") stel voor: "A key challenge for leadership is to make sustainability issues mainstream: the leadership must integrate strategy, sustainability and governance."

Terwyl King III ook vereis dat volhoubaarheidsverslagdoening onafhanklik verseker moet word, is die Komitee van mening dat dit voortydig sal wees om eksterne versekering te kry voordat die Groep se opnamestelsels in plek is. Die Groep is egter van plan om die omvang van kwalitatiewe en kwantitatiewe inligting uit te brei soos stelsels progressief meer gevestig raak. Die omvang van hierdie oorsig sluit tans sy Suid-Afrikaanse bedrywighede in en sal met verloop van tyd na sy filiaalmaatskappye in ander lande uitgebrei word.

Die inhoud van hierdie verslag is, waar moontlik, gebaseer op die Global Reporting Initiative (GRI) G3-riglyne vir die voedselverwerkingsektor.

Die volhoubaarheidsaangeleenthede wat as materieel vir die Groep beskou word en wat in hierdie verslag uiteengesit word, is soos volg:

- Ekonomiese vatbaarheid
- Gehalte van produkte (insluitend produkverantwoordelikheid)
- Belanghebbendes (impak en skakeling)
- Veiligheid, Gesondheid en Omgewing
- Korporatiewe, Maatskaplike en Gemeenskapsbelegging, en
- Breedgebaseerde Swart Ekonomiese Bemagtiging

2. Ekonomiese vatbaarheid

Die Groep erken dat sy voortgesette bestaan en vooruitgang eerstens van sy ekonomiese vatbaarheid afhang. Daarom het hy 'n groot herkonfigurasie van sy produksie- en verspreidingsfasiliteite goedgekeur wat oor die volgende vier jaar uitgevoer sal word. Hierdie veranderings sal aansienlike belegging verg en die Groep in 'n goeie posisie plaas om sy dienste aan Suid-Afrikaanse klante in die toekoms jare lank te verbeter.

Ekonomiese aanduiders van volhoubare ontwikkeling

Oorsig van volhoubare ontwikkeling	2011	2010	2009	2008
Inkomste (R'm)	6 542,3	6 161,5	5 475,8	5 718,3
Bedryfswins (R'm)	319,0	559,0	664,3	297,2
Verdienste per gewone aandeel (sent)	116,7	214,0	22,3	5,2
Ekwiteitsdividende betaal per gewone aandeel (sent)	42,95	-	1,1	0,7
Ekwiteitsdividende betaal per voorkeuraandeel (sent)	-	413,7	33,5	20,5
Dividende betaal per voorkeuraandeel (sent)	29,7	24,9	37,3	35,2

3. Gehalte van Clover se produkte

Die krag van die Clover-handelsmerk is gegrond op die reputasie van volgehoue gehalte wat hy oor die 113 jaar van sy bestaan opgebou het. Onlangse bedryfstoekennings is 'n aanduidling van nie net die goedgesindheid teenoor die handelsmerk nie, maar ook die pryskrag waarop dit kan aandring.

- 2011 Yellowwood se S.A. Top 10 Engager Brands: Clover 3de
- 2011 TGI Icon Brand-opname: Clover gekies as een van die top 15 algehele ikoniese Suid-Afrikaanse handelsmerke
- 2011 TGI Icon Brand-opname: Clover vars melk het die tweede plek in die nie-alkoholiese drankie-kategorie behaal
- 2011 TGI Icon Brand-opname: Clover langlewemelk het die vierde plek in die nie-alkoholiese drankiekategorie vir ikoon-handelsmerke behaal
- HDI Generation Next 2011 Youth Brand-opname: Tropika, Super M, Danao en Clover Mmmilk gekies as een van die top 10 'koelste' handelsmerke in die suiweldrankie-kategorie
- Sunday Times Top Brands Toekennings 2010: Tropika en Clover Krush gekies as nr. 2 en nr. 3 in die vrugtedrankie-kategorie
- Diamond Arrow Toekenning in die jaarlikse PMR Africa nasionale opname: Clover die hoogste geag in die kaaskategorie
- Golden Arrow Toekenning in die jaarlikse PMR Africa nasionale opname: Clover die hoogste geag in die melkkategorie
- 2011 Agri Expo: Clover behaal die eerste plek vir produkte in die volgende kategorieë:
  - smeerbare botter: Butro
  - skilvrye gouda: Clover gouda
  - cheddar: Sacca cheddar
  - feta ongegeur: Clover feta
  - feta gegeur: Clover feta pepper

4. Produkverantwoordelikheid

Clover se verbintenis tot gehalte begin op die plase van sy produsente. Die Groep het sy eie Beste Boerderypraktyke (BBP) vir sy melkprodusente ontwikkel, gegrond op riglyne van die Internasionale Suiwelfederasie (IDF). Aan die einde van Junie 2009 het 100% van Clover se produsente reeds aan die BBP-program deelgeneem en alle nuwe produsente word daarby ingesluit wanneer hulle by Clover aansluit. Nakoming word met 'n oudit bepaal.

Ons is besig om die toepassing van BBP uit te brei deur die mees onlangse aandrywers in terme van die wêreldwye verskuiwing na volhoubare suiwelboerdery te integreer. Die Groep bly in noue kontak met internasionale werkgroepe en gebruik die IDF se voorskrif as grondslag en verwysingspunt vir hierdie integrasie. Vanaf 1 Januarie 2012 behoort die BBP op die internet beskikbaar te wees, wat opdatering en interaktiewe deelname baie makliker maak. Een van die doelstellings is byvoorbeeld om dit vir produsente moontlik te maak om hul suiwelbedryf se koolstofvoetspoor aanlyn te bereken.

Die Groep bestudeer jare lank reeds verskeie metodes om die manier waarop melk op plase gemeet en getoets word te verbeter. Die Groep het onlangs 'n elektroniese stelsel in samewerking met 'n klein Suid-Afrikaanse maatskappy ontwikkel. Die stelsel behoort teen die einde van Desember 2011 ten volle geïmplementeer te wees en vanaf 1 Januarie 2012 in gebruik te wees. Die stelsel sal kortliks die volgende doen:

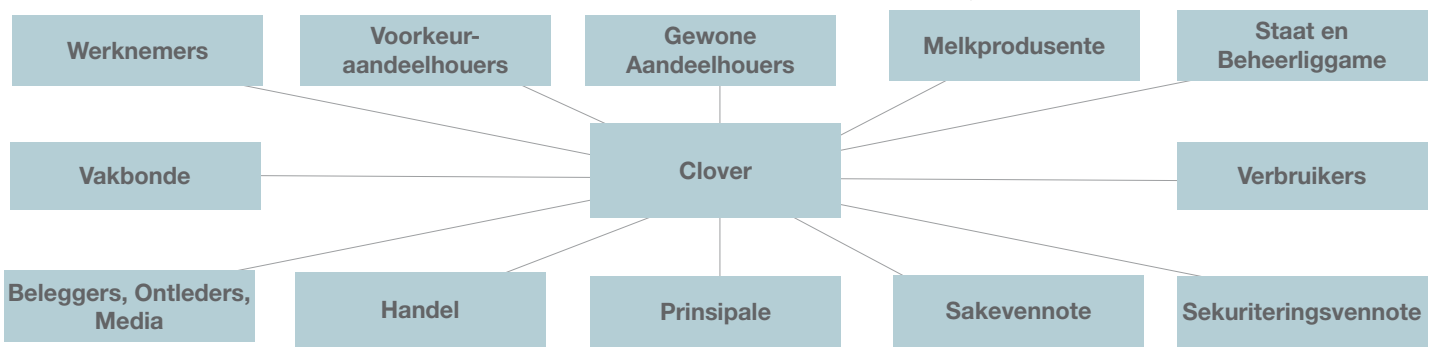
- Die melkvolume met vloeimeter-tegnologie meet wanneer dit uit die grootmaat-tenk op die plaas in die Clover-tenkwa gepomp word. Hierdie inligting sal elektronies via selfoontegnologie na Clover se melkstelsel oorgedra word.
- Elektronies 'n vloei-proporsionele, verteenwoordigende monster van die melk neem. Hierdie monsters word na Lactolab se volledig toegeruste laboratorium gestuur om die samestelling en gehalte van die melk te bepaal.
- Elektronies die temperatuur van die melk bepaal wanneer dit uit die grootmaat-tenk in die Clover-tenkwa gepomp word. Hierdie inligting sal ook via selfoontegnologie oorgedra word.

Dit is 'n voorloper in die suiwelbedryf in Suid-Afrika en benewens die voordele ten opsigte van koste-besparing en produktiwiteit sal dit verseker dat Clover en sy produsente die gemoedsrus het dat Clover sy rou melk volgens wêreldstandaarde en met die minimum menslike inmenging aankoop.

5. Clover se belanghebbendes

Gedurende die 2011 finansiële jaar het die Groep aktiewe skakeling met al sy sleutel-belanghebbendes nagestreef. Positiewe groei is in al hierdie verhoudings ervaar. Bestuur onderneem om alle belanghebbendes en hul regmatige belange in en verwagtinge van die Groep op 'n voortgesette basis te identifiseer, aangesien belanghebbendes se belange in die Groep dinamies en onderhewig aan verandering is. Nadat die belanghebbendes geïdentifiseer is, besluit Bestuur deur middel van konsultasie met die verskeie belanghebbende-groepe hoe daar met elkeen geskakel sal word. Dit is deel van die Groep se risikobestuur.

Samevatting van belanghebbendes



volhoubaarheidsoorsig

SLEUTEL BELANGHEBBENDE	TIPE INTERAKSIE
Werknemers	'n Verskeidenheid interne kommunikasiekanale word gebruik om werknemers dwarsdeur die Groep te bereik ten opsigte van voortgesette besigheidsverwante inligting en strategie, tot opleiding en persoonlike ontwikkeling. Dit sluit groepswye personeeltydskrifte, intranet, inligtingsessies deur die Uitvoerende Hoof, kennisgewingborde, ens. in.
Vakbonde	Ongeveer 50% van Clover se werknemers behoort aan vakbonde en die Groep skakel met 'n verskeidenheid forums, bv. gereelde vakbondvergaderings en kollektiewe onderhandelingsforums om goeie werknemerverhoudings en voldoening aan internasionaal erkende arbeidspraktyk te verseker.
Aandeelhouers, beleggers, ontleders	Belegger- en ontledervoorleggings word gedurende interim- en finansiële jaareinde verslagdoeningstydperke gehou. Clover kommunikeer deur middel van persoonlike vergaderings, groepvoorleggings en SENS-verslae, bo en behalwe omsendbriewe en algemene jaarvergaderings. Toepaslike inligting word ook op die Groep se webwerf geplaas: www.clover.co.za
Media	Gereelde interaksie met alle vorme van die media om voldoening aan strategie, kapitaaluitbreidingsprogramme en finansiële resultate te kommunikeer en om aangeleenthede wat oor die algemeen met belanghebbendes te doen het, aan te spreek. Interaksie sluit in persoonlike- en groeponderhoude, perseelbesoeke, mediaverklarings en algemene interaksie om begrip te bevorder.
Verbruikers	Voortgesette interaksie met verbruikers. Direkte verbruiker-belanghebbende kontak deur middel van promosies en integrasie in die Groep se CSI-strategie, insluitend gemeenskapsgebaseerde inisiatiewe.
Handel	Voortgesette interaksie met die Handel (wat supermark-kettings en groothandelaars insluit) deur tweemaandelikse besigheidsbesprekings betreffende promosie-aktiwiteite en prestasievlakke en jaarlikse besprekings oor handelsterme.
Prinsipale	Voortgesette interaksie met Prinsipale deur middel van maandelikse en/of kwartaallikse kontrakbesprekings. Die prinsipale sluit in Danone SA, Unilever, Foodcorp, Eskort en Orley Foods.
Sakevennote	Ondersteuning van plaaslike bedryfsverskaffers, besigheids- en bedryfsopdatering-vergaderings, onderhandeling van diensvlak-ooreenkomste.
Melkprodusente	Verseker die sekuriteit van Clover se melkprodusente en markvoldoening deur Cover se Unieke Melkverkrygingstelsel. Voortgesette kommunikasie met produsente. Bedryfsbesprekings by die Groep se streeksvergaderings.
Staat en beheerliggame	Clover voldoen aan die verskeie beheervereistes in Suid-Afrika en ander lande waar hy bedrywig is. Gereelde kontak met beheerliggame en verskeie staatsdepartemente word gehandhaaf.
Gemeenskappe; tradisionele- en siviele samelewing	Identifisering en kommunikasie met gemeenskappe betreffende Clover se omgewingstrategie; ondersteuning van gemeenskapsbemagtiging deur Clover Mama Afrika-inisiatiewe.

5.1 Aandeelhouers

5.1.1. Agtergrond

Hoewel Clover in 2003 van 'n koöperasie na 'n maatskappy omgeskakel het, was die proses om 'n geskikte struktuur te skep geweldig moeilik en uitdagend, net soos die herkapitalisering van die Groep. Met die Groep se koöperasie-agtergrond en die rol wat in die verlede deur die Land Bank in die befondsing van die kapitaalvereiste van koöperatiewes gespeel is, spook 'n nalatenskap van onderkapitalisering reeds 'n paar jaar lank by die Groep.

5.1.2 Herkapitalisering

'n Aantal stappe is oor hierdie tydperk gedoen om die probleem aan te spreek, maar dit was slegs na die suksesvolle afhandeling van die transaksie met Danone Groep dat die Groep genoeg kapitaal verkry het om skuld te verminder en dit moontlik te maak om die aandelestruktuur te vereenvoudig.

Die transaksie met Danone Groep wat in 2010 afgehandel is, het die verkoop van Clover se 45% aandeel in Danone Clover vir 'n bedrag van R1,080 miljard ingesluit. Die verkoop van die aandele aan Danone Groep was deel van 'n transaksie wat heronderhandeling van al die ooreenkomste vir dienste aan Danone Clover deur Clover asook die rou melk-verskaffingsooreenkoms ingesluit het.

5.1.3 Verval van dubbel-aandelestruktuur

Toe die dubbel-aandelestruktuur, bestaande uit gewone aandele en deelnemende voorkeuraandele, aanvanklik ingestel is, het dit voorsiening gemaak vir die insameling van kapitaal sonder om die beheer van Clover deur die produsente te beïnvloed. Met die instelling het produsente 'n gelyke aantal gewone- en voorkeuraandele besit, wat 'n balans tussen die beheerregte van die gewone aandele en die ekonomiese regte van die voorkeuraandele tot gevolg gehad het.

Oor die jare het baie produsente hulle voorkeuraandele verkoop, wat ongelukkig gelei het tot 'n konflik tussen die twee klasse aandeelhouers. Die kapitaalinvloei as gevolg van die transaksie met Danone Groep het die Raad in staat gestel om 'n suksesvolle aanbod aan die voorkeuraandeelhouers te maak vir die verandering van die regte van die voorkeuraandele na 'n suiwer skuldinstrument wat koerse, gekoppel aan die prima oortrokke koers, verdien.

Dit het gewone aandeelhouers in staat gestel om ten volle deel te neem aan enige dividende wat in ooreenstemming met die dividendebeleid verklaar word, soos van tyd tot tyd deur die Raad bepaal word.

5.1.4 Ontkoppeling van die gewone aandele van die Melkprodusente-leweringsooreenkoms en terugkoop van Clover se bemagtigingsvennoot

In Mei 2010 het die produsent-aandeelhouers ten gunste daarvan gestem om die toewysing van hul aandele van hul leweringsooreenkoms te ontkoppel.

Gedurende dieselfde tydperk het Clover se swart bemagtigingsvennote, HCI, wat op daardie tydstip 34,9% van Clover se gewone aandelekapitaal besit het, aangedui dat hulle nie meer in Clover wil belê nie. 'n Aanbod is gemaak om hul gewone aandele vir R10,92 per aandeel terug te koop en te kanselleer. Deloitte & Touche het onafhanklik bepaal dat hierdie prys billik en redelik was. HCI het tot die bepalings ingestem en hul aandele is vroeg in Junie 2010 met die toepaslike aandeelhouer-goedkeuring teruggekoop en gekanselleer.

5.1.5 Notering op die Johannesburgse Effektebeurs (JSE)

Die ontkoppeling van gewone aandele van die Leweringsooreenkoms het Clover in staat gestel om aandeelhouers benewens melkprodusente te nader om in die kapitaal van die besigheid te belê. Clover het op 14 Desember 2010 beide sy voorkeur- en gewone aandele op die JSE genoteer en deur middel van 'n private plasing van sy gewone aandele 'n kapitaalinvloei van R575 miljoen (voor kostes) van sommige van die mees prominente institusionele beleggers in Suid-Afrika verseker.

5.2 Ons mense

Een van die grootste bydraende faktore tot Clover se sukses oor die jare is die gehalte en lojaliteit van Clover se mense. Dit is danksy die bydraes van ons mense dat ons voortdurend daarna kan streef om ons diens aan klante te verbeter en meer mededingend kan raak in ons verkose markte. Ons is daarvan oortuig dat ons mense ook die enkele grootste bydrae tot Clover se groei, winsgewendheid en uitsonderlikheid sal lewer.

Ons streef dus daarna om 'n aangename en motiverende werksklimaat te skep waar alle werknemers op 'n billike wyse behandel word en met die nodige vaardighede, vermoëns en gereedskap voorsien word om hul werk te verrig. Ons glo aan spanwerk en werk hard aan gesonde samewerking tussen besigheidseenhede en -departemente. Snelheid van uitvoering, passie en toewyding word op alle vlakke aangemoedig, aangesien ons glo dat dit aan die Maatskappy 'n mededingende voordeel bied en ons 'n uitsoekwerkgewer maak.

Ten einde aan die besigheid se huidige en toekomstige vereistes te voldoen is dit belangrik dat ons die potensiaal van al ons mense ontsluit. Individuele aspirasies word gesteun deur doelgerigte en gefokusde opleiding en ontwikkeling terwyl daar aan realistiese en billike loopbaanontwikkeling aandag geskenk word.

Die vlak van vertroue en openlikheid wat tussen bestuur en die toepaslike vakbonde bestaan is beklemtoon tydens onlangse jaarlikse salarisonderhandelings met vakbonde, wat tot 'n aanvaarbare salarisooreenkoms gelei het.

5.2.1 Personeelbetrokkenheid

Die Groep speel 'n aktiewe rol in die bevordering en ondersteuning van verskeie werknemer-inisiatiewe om 'n positiewe werksklimaat in alle departemente en afdelings te skep. 'n Spesiale poging word aangewend om individuele en spanbydraes en die Maatskappy se doelwitte te laat ooreenstem.

Inisiatiewe om 'n gemeenskaplike visie te vestig en ooreenstemming te verseker sluit in: Opdatering van opleiding, die *In Clover*-personeelpublikasie, inligtingsessies deur bestuur, vergaderings met werknemer-verteenwoordigers, missiegerigte werkspanne en departementele vergaderings.

5.2.2 Gesondheidsdae

In 'n poging om werknemers se gesondheid en lewenskragtigheid te bevorder, is 'n bekendstellende Gesondheidsdag op 28 Junie 2011 by die Groep se hoofkantoor gehou. Die organiseerderspan het bestaan uit lede van Absa Gesondheidsorg Konsultante, Discovery Health, Umvuzo Health en personeel van Clover se menslike hulpbronne-departement.

Alle personeel, ongeag of hulle lede van 'n mediese skema is of nie, het toegang tot 'n uiteenlopende reeks dienste gehad.

Na die Gesondheidsdag het die volgende plaasgevind:
- Terugvoersessies is gereël vir "hoë risiko"-werknemers
- 'n WeighLess-groep is gestig
- Baie werknemers tree op om kommer-areas wat beklemtoon is, aan te spreek

Die dag was baie suksesvol en baie positiewe terugvoer is van deelnemers ontvang.

5.2.3 Vigs-bewustheidveldtogte

Clover is reeds meer as 'n dekade besig om bewustheid van MIV/Vigs te bevorder. Vrywillige berading en toetssessies word gereël en personeel word gereeld oor voorkomende maatreëls ingelig.

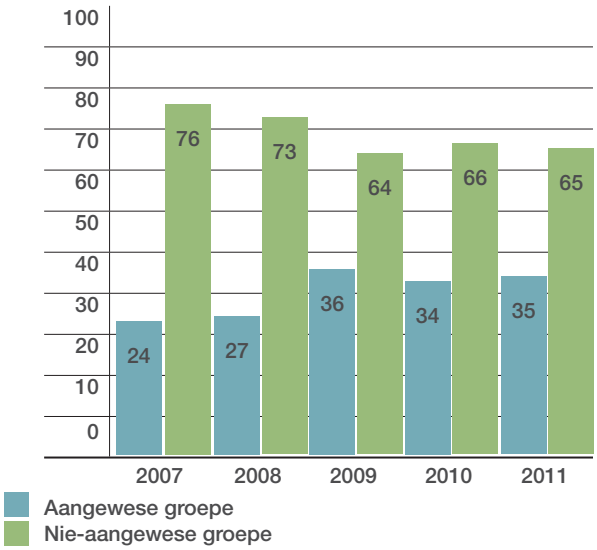
5.2.4 Suid-Afrikaanse Nasionale Bloeddiens (SANB)

Clover is 'n aktiewe ondersteuner van gereelde bloedskenkingsveldtogte wat deur die SANB gereël word. In November 2010 het personeel by hoofkantoor geskiedenis gemaak deur 100 eenhede in een dag te skenk. As deel van ons toewyding tot mede-burgers sal Clover voortgaan om die SANB-inisiatief te ondersteun.

5.2.5 Werkverskaffingsekwiteit

Clover dien jaarlikse verslae oor werkverskaffingsekwiteit in, soos daar deur wetgewing vereis word. Kommunikasie en konsultasie met betrokke belanghebbendes vind op 'n gereelde basis plaas. Bestendige vordering is gemaak om die getal mense van aangewese groepe (soos deur die Departement van Handel en Nywerheid bepaal) op bestuursvlak te verhoog:

Persentasie van personeel in aangewese groepe soos deur die Departement van Handel en Nywerheid bepaal



5.2.6 Opleiding en ontwikkeling

Gefokusde werknemeropleiding en -ontwikkeling, aangedryf deur sterk leierskap, is 'n sleutel-besigheidstrategie om Clover se groei en doelwitte te ondersteun en om die Maatskappy as die bedryf se voorkeurwerkgewer daar te stel.

Opleiding en ontwikkeling fokus eerstens op die bou van bevoegdhede wat effektiewe uitvoering van take sal verseker en tweedens om kapasiteit in die menslike hulpbronne te genereer wat volhoubare prestasie en groei sal verseker.

Opleiding- en ontwikkelinginisiatiewe word deur 'n goed gestruktureerde formele benadering tot prestasiebestuur gesteun.

Die skepping van 'n kragtige en volhoubare leierskaptoevloei van talentvolle werknemers met die vereiste bevoegdhede en gereedheid om nou en ook in die toekoms te presteer is noodsaaklik vir Clover se sukses.

Clover is verbind tot:

- die ontwikkeling van opvolgplanne vir sleutel-kritieke poste
- die identifisering, oordrag en ontwikkeling van skaars/kritieke vaardighede om bevoegdheid in sleutelareas van die besigheid te handhaaf
- die aanstelling van jong gegradueerde professionele mense
- die ontwikkeling van gefokusde opleiding en bevorderingsplanne

Oor die afgelope jaar is 4 001 leergeleenthede aan 2 058 werknemers verskaf. 75% van die werknemers wat opgelei is, was histories benadeelde Suid-Afrikaners waarvan 7,9% vroue was. Die fokus is op hierdie kategorieë van werknemers aangesien Clover sy vlakke van geskoolde werknemers uit hierdie aangewese groepe, veral swart mense en vroue, moet aanvul.

Werknemeraanduider	2011	2010	2009	2008	2007
Gemiddelde aantal werknemers	6 353	6 362	6 579	6 662	6 466
Werknemer-omset per jaar (%)	10,9%	9,3%	10,3%	10,6%	9,6%
Aantal mandae verlore weens stakings	112	334	415	0	210
Totale opleidingsuitgawe per jaar (R'000)	3 450	3 942	7 017	7 861	6 644
Opleidingsuitgawe per werknemer per jaar (R)	565	665	1 066	1 180	980

5.2.7 Clover Fonterra Ingredients Sosiale Verantwoordelikheidsprogram

Clover Fonterra Ingredients ("CFI") het hul Sosiale Verantwoordelikheidsprogram ("SRP") in 2010 bekendgestel. CFI het hul SRP op die platforms van Opvoeding, Sport en Gesondheid gebaseer.

CFI het The Sir Edmund Hillary Primêre Skool geïdentifiseer wat met sy ooglopende verbintenis met Nieu-Seeland, ook goed gepas het by ons Opvoeding- en Sport-platform.

Ten opsigte van Gesondheid het ons erkenning verleen aan die wonderlike werk wat Médecine Sans Frontiéres ("MSF")/Dokters Sonder Grense nie net in Suid-Afrika nie, maar ook dwarsoor die Afrika-kontinent doen.

CFI se 2010 SRP het begin met die organisering van 'n liefdadigheid-gholfdag wat beide The Sir Edmund Hillary Primêre Skool en MSF ondersteun het, wat goed bygewoon is en ongeveer R140 000,00 ingesamel het.

CFI se steun aan The Sir Edmund Hillary Primêre Skool was in die vorm van die befondsing van 'n leierskap/selfbeeld-kamp vir 120 Graad 7-leerlinge vergesel deur vier onderwysers.

Die kamp het drie dae en twee nagte geduur en daar was verskeie aktiwiteite wat uiters goed deur die Bestuurspan van Konka Kamp in Magaliesburg bestuur is. Aan die einde van die kamp het ons sertifikate en 'n skoolprys aan die top 20 leerders oorhandig. Verder het party van die onderwysers opgemerk dat dit 'n ongelooflike ervaring vir al die kinders was (party het nog nooit die stad verlaat nie) en dat dit lewensveranderend vir sommige van hierdie leerders was. CFI het ook die Tuberkulose Kliniek ondersteun, wat deur MSF bestuur word en in Khayelitsha geleë is, deur middel van 'n tjekskenking wat aan die MSF-bestuur by hul Khayelitsha Kliniek oorhandig is.

Laastens het CFI ook 'n kontantskenking aan die Christchurch Earthquake Fund gemaak, na die vreeslike aardskudding wat daar plaasgevind het.

CFI is verbind tot ons SRP in Suid-Afrika en sal voortgaan om die toekoms van Suid-Afrika deur die Sir Edmund Hillary Primêre Skool en Médecine Sans Frontiéres, te ondersteun.

5.3 Vakbonde

Ongeveer 50% van Clover se personeel behoort aan vakbonde met lidmaatskap aan die Food and Allied Workers' Union (FAWU) as die mees oorwegende lidmaatskap. Kollektiewe onderhandeling neem op 'n nasionale vlak plaas en die Groep het interaksie met 'n reeks arbeidsforums om goeie werknemerverhoudings en voldoening aan wetgewing en erkende arbeidspraktyk te verseker.

Die Maatskappy en vakbond het 'n ooreenkoms oor lone en indiensnemingsvoorwaardes vir die tydperk 1 Julie 2011 tot 30 Junie 2012 bereik.

5.4 Melkprodusente

Die Groep handhaaf 'n baie hegte verhouding met sy melkprodusente en het die lewering van melk aan die Groep op die vereiste vlakke gehou. Clover se Unieke Melkverkrygingstelsel ("CUMPS") werk besonder goed aangesien dit aan Clover se produsente sekerheid gee in terme van volumes wat aangekoop sal word en voldoen ook behoorlik aan die Groep se aanvraag na rou melk. Clover verminder volumerisiko ten opsigte van die verskaffing van rou melk. Die feit dat Clover se rou melk vir die 2010/11 finansiële jaar met slegs 0,49% oorverskaf was, is 'n aanduiding van die doeltreffendheid en bestuur van CUMPS.

Die CUMPS-stelsel bestaan uit die volgende:

- "A" leweringsooreenkomste: die "A" leweringsooreenkomste verplig die produsente om ongeveer 75% van die vooruitgeskatte melkaanvraag vir die jaar aan Clover te verskaf. Die "A" leweringsooreenkoms verteenwoordig 'n volgehoue reg om melk aan Clover te verskaf en word tussen produsente verhandel. Die prys per liter melk word op 'n ad hoc-basis, gebaseer op markdinamiek, deur Clover bepaal.

- "B" leweringsooreenkomste: die "B" leweringsooreenkoms verplig die produsente om 'n sekere aantal liter bo en behalwe die "A" leweringsooreenkoms-volumes aan Clover te verskaf. Die "B" leweringsooreenkomste word op versoek aan produsente uitgereik, gebaseer op hul vermoëns om die volumes, waarvoor aansoek gedoen word, te verskaf, wat op Clover se diskresie onttrek kan word en gebruik word om die dinamiek van verskaffing en aanvraag in die besigheid te balanseer. Die ooreenkomste word op 'n voortgesette basis deur Clover bestuur en die prys per liter melk is dieselfde as vir die "A" leweringsooreenkomste. Hierdie ooreenkomste kan nie deur produsente verhandel word nie.

Die melk wat onder die "A" en "B" leweringsooreenkomste aan Clover verskaf word, sal ongeveer 100% van Clover se voorspelde vereiste melkaanvraag dek. Aangesien melk egter 'n landbouproduk is waarvan die verskaffing aan siklusiteit onderworpe is, gebruik Clover benewens die "A" en "B" leweringsooreenkomste wat hierbo bespreek word, ook verskaffingskontrakte om die dinamiek van melkverskaffing en -aanvraag te balanseer.

Verskaffingskontrakte is korttermyn-meganismes wat op 'n ad hoc-basis met produsente aangegaan word in tydperke wanneer daar 'n melktekort is wat wissel in duur, gewoonlik nie langer as 'n jaar nie, afhangende van die omvang en ligging van die melktekort ten opsigte van die voorspelde toekomstige melkaanvraag. Die prys van melk ten opsigte van die verskaffingskontrak is dieselfde as die prys wat met die "A" en "B" leweringsooreenkomste betaal word.

"C" melk is melk wat bo en behalwe die "A" en "B" leweringsooreenkomste aan Clover verskaf word (en die verskaffingskontrakte, in die mate waartoe hierdie kontrakte uitgereik is) en is per definisie melk wat aan Clover bo en behalwe die gekontrakteerde melkverskaffing gelewer word. Terwyl Clover nie verplig is om dit te doen nie, het hy in die praktyk "C" melk aanvaar, maar teen 'n verlaagde prys. Van tyd tot tyd het Clover produsente ook nie vir "C" melk betaal nie.

As gevolg van Clover se Unieke Melkverkrygingstelsel is die Groep se fokus daarop gerig om stabiele landelike gemeenskappe en 'n sterk basis van melkprodusente te verseker. Dit sal aansienlik bydra tot die volhoubaarheid van landbou oor die algemeen, maar spesifiek ook die volhoubaarheid van voortgesette verskaffing van rou melk aan die Groep en voedselsekuriteit in die land.

Beskrywing	2011	2010	2009	2008
Aantal melkprodusente wat gedurende die jaar melk aan Clover verskaf het	**278**	303	321	372
Beraamde aantal werknemers wat in die bogenoemde produsente se diens is	**3 892**	4 242	4 494	5 208
Beraamde aantal afhanklikes wat staatmaak op inkomste deur bogenoemde ontvang	**27 244**	29 694	31 458	36 456

Die afwaartse neiging in die Groep se getal melkprodusente is die gevolg van voortgesette konsolidering in die primêre bedryf en moenie as 'n bedreiging vir die volhoubaarheid van melkverskaffing in die kort- tot medium termyn beskou word nie. Dit is egter nie in die beste belang van plattelandse ontwikkeling of werkskepping in Suid-Afrika nie en dit is dus belangrik vir die bedryf en die staat om 'n manier te vind waarop 'n lewensvatbare landbousektor verseker kan word.

5.5 Sakevennote

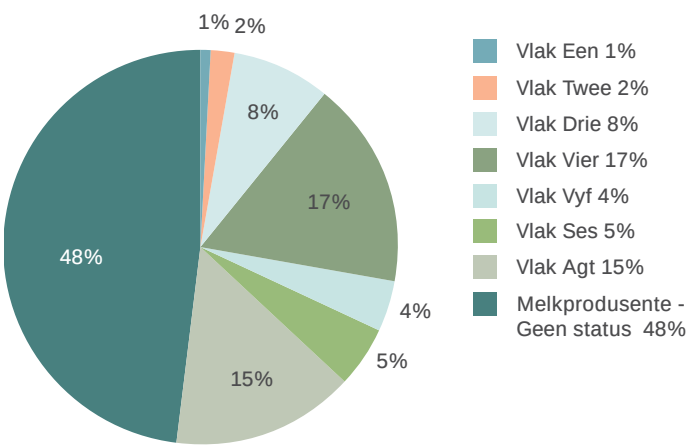
5.5.1 Verskaffers

Die Groep se verhoudings met die verskaffers van verpakking en ander goedere en dienste is ook sterk en op 'n stewige grondslag, gebaseer op billike en redelike kommersiële terme. Deur middel van voorkeurverkryging, konsentreer die Groep op maatskaplike en omgewingsaangeleenthede in die verskaffingsketting. Ongeveer 52% van die geld wat deur die Groep in sy nie-melkverkrygingsproses bestee word, gaan aan verskaffers wat verskeie vlakke van voldoening aan Breedgebaseerde Swartbemagtigingsekwiteit (BBBEE) geniet.

Ter opsomming, Clover voldoen aan die definisie van 'n Vlak 5-bydraer tot BBBEE in terme van die Maatskappy se voorkeurverkryging.

Die tabel en grafiek hieronder verteenwoordig die besteding by verskaffers in terme van hul Breedgebaseerde Swartbemagtigingsekwiteit.

BBBEE-vlak	R Waarde	Erkenning %	Geweegde BEE-verkryging	%
Vlak 1	22,010,607	135%	29,795,775	0,5%
Vlak 2	95,429,353	125%	120,640,813	2,4%
Vlak 3	308,502,606	110%	374,519,454	7,7%
Vlak 4	680,269,138	100%	697,139,769	16,9%
Vlak 5	158,888,647	80%	132,751,590	4,0%
Vlak 6	208,344,702	60%	136,793,040	5,2%
Vlak 7	18,673,901	50%	9,683,891	0,5%
Vlak 8	602,612,876	10%	67,504,324	15,0%
Melkprodusente - Geen status	1,909,836,297	0%	-	47,5%
Geen status	14,769,054	0%	-	0,4%
Totaal	4,019,337,181		1,568,828,656	100,0%



5.5.1.1 CSI-inisiatiewe in samewerking met besigheidsvennote

Die volgende maatskaplike- en omgewingsinisiatiewe is in samewerking met sekere verskaffers geïmplementeer:

	Sosiale projekte	Omgewingsprojekte
NAMPAK	* "Make every can count for education"-veldtog * MIV/Vigs + Thembalethu-inisiatief * Vennootskole * Beursskema * 'Hospice'-tehuise * Besigheidstrust * Swartbemagtigingsekwiteit-handves	* Herwinningsinisiatiewe * Massaverligting van produkte
Polyoak (Dairypack)	Polyoak Besigheidskool	Polyoak is 'n lid van Petco en betaal 'n vrywillige heffing op alle PET-grondstowwe wat by sy aanlegte verwerk word, wat help met die befondsing van PET-herwinning in Suid-Afrika.
	Polyoak Opvoedingstrust	Polyoak het 'n groot rol gespeel in die daarstelling van Polyco, 'n produsent-verantwoordelikheidsorganisasie met die taak om einde-van-gebruik aktiwiteite (herwin, verminder, hergebruik) van verpakkingsprodukte wat met HD-PE, LD-PE en PP plastiek polimere vervaardig is, te verbeter. Polyoak is ook daartoe verbind om 'n heffing aan Polyco te betaal vir elke ton grondstowwe wat verwerk word. Polyco sal 'n belangrike rol speel in die verbeterde herwinning van melkkartonne en jogurt-, botter- en roomysbakke.
	Polyoak ondersteun Suid-Afrika Herwinningsdag deur Plastics SA en die Enviromark	Polyoak het 'n raadslid-posisie by PSPC en is 'n aktiewe bydraer (vrywillige heffing) aan die PSPC. PSPC is 'n organisasie wat deur PS gestig is om eindgebruik fasiliteite te verbeter, asook herwinningsondersteuning waar benodig.
		Polyoak Verpakkingsgroep is 'n trotse lid van Enviromark. Enviromark is die vaandel waaronder verskeie herwinningsinisiatiewe, kus-opruiming en ander afvalbestuuur-inisiatiewe binne Plastics SA bestuur word.
		Polyoak Verpakking is die houermaatskappy van Hangerman, 'n maatskappy wat gestig is om hangertjies wat deur Polyoak Visconti vervaardig is, te herwin en hergebruik. Hierdie maatskappy verseker die vermindering van afvalmateriaal wat in grondvullings beland en verskaf werk aan 'n aantal gestremde individue.
		Polyoak is aktief betrokke by op-die-perseel herwinningsprojekte wat verseker dat meer as 75% van alle afvalmateriaal wat op Polyoak-persele gegenereer word, herwin word, en sodoende die koolstofvoetspoor van die maatskappy, asook die hoeveelheid afval wat jaarliks in grondvullings beland, verminder.
Tetra Pak	Soetwater-omgewingsentrum Omgewingsprogramme vir skole Sweedse Werkplek MIV en Vigs-program	Herwinning van kartonafval insluitend fabriekafval Koolstofvoetspoormeting Ontwikkel volhoubare produkte Meting van produkte se lewensduur
IMCD Suid-Afrika	Hearts of Hope Kindertehuis Lewer 'n maandelikse bydrae aan die tehuis en reël elke jaar 'n funksie vir die kinders. Norah's Cleaning Bemagtig 'n swart vrou deur haar te help om 'n pakhuis-skoonmaakmaatskappy te begin. Die maatskappy het skoonmaak van sy pakhuise en voertuie aan hierdie individu se maatskappy uitgekontrakteer.	NVT
Silicone & Technical	St Lukes Hospice Bevorder 'n nuwe herwinningsveldtog wat onlangs begin het. Die begunstigde van hierdie program is St Luke's Hospice wat vir terminale pasiënte sorg. Ondernemingsontwikkeling deur besighede met swart eienaars te befonds en die lewensvatbaarheid van hulp met die stigting en aanvanklike befondsing van 'n koöperasie vir bestaansvisservroue te ondersoek. Maatskaplike ontwikkeling deur 'n skoolprogram vir minderbevoorregte hoërskoolkinders te befonds.	NVT
Savannah Fine Chemicals	Skenk aan liefdadigheidsorganisasies aan die einde van elke jaar. 'n Paar van die liefdadigheidsorganisasies aan wie ons skenkings gemaak het: Feed the Babies Sparrow Ministries Hunger & Thirst Nazareth House Acting Angels	NVT

	Sosiale projekte	Omgewingsprojekte
	Reach for Hope Stigting Good Hope Stigting Stigting vir Suid-Afrikaanse Veeartseny en Huis Thokomala	
Hudson & Knight	Kinderwelsyn Keep-Me-Safe Home: finansiële en ander ondersteuning	Gaff Bags - Verminder gebruikte aantal 'gaff' sakke met 10% deur te was en te hergebruik 'Eff'-Aanleg - Verminder nie-voldoeningsheffings met R20 000 p/m deur pH en geleibaarheid te verminder
TSB Sugar	Wiskunde- en Wetenskap-projekte vir Graad 10,11 & 12 Het 'n administrasiegebou voltooi vir Injabulo Primêre Skool -16 Julie 2011 Beurse aan studente Ondernemingsontwikkeling vir plattelandse gemeenskappe Selati Super Cup sokkertoernooi Ondersteuning aan tuisgebaseerde versorgers en weeshuise	NVT

5.5 Prinsipale

Clover versprei produkte vir vyf prinsipale: Unilever, Eskort, Foodcorp, Danone S.A. en Orley Foods. Die prinsipaal-besigheid is strategies belangrik vir Clover en stel Clover in staat om die doeltreffendheid van die verspreidingsnetwerk te optimaliseer, die winsgewendheid van die verspreidingsplatform vir Clover se eie produkte te verhoog en bied aan Clover kritieke massa om markte te bedien wat sy mededingers nie op 'n ekonomiese wyse kan doen nie. Die tabel hieronder sit die hanteerde produkte en die gelewerde dienste aan sy prinsipale uiteen.

Gedurende die finansiële jaar geëindig 30 Junie 2011, het Clover ongeveer 311,263 ton produkte vir sy prinsipale hanteer, wat 'n gemiddelde totaal van ongeveer R5,7 miljard in omset was. Clover word op 'n "koste plus-fooi-basis", met fooie gekoppel aan die volume van die produkte wat versprei word, of op 'n persentasie van omset-basis vergoed.

Gedurende 2011 het Clover vyfjaarkontrakte met Unilever, Foodcorp, Eskort en Orley Foods suksesvol heronderhandel. Die doel was nog altyd dat Clover met prinsipale vennootskappe aangaan wat Clover se produk en diensaanbod aan die kliënte komplementeer.

Hierdie kontrakte is nie net winsgewend vir Clover nie, maar bied ook uitgebreide voordele aan prinsipale en kliënte, terwyl dit 'n wêreldklas verspreidings- en verkopediens met die toegevoegde skaalbesparingsvoordeel lewer.

Die tabel hieronder verteenwoordig produkte hanteer deur Clover en dienste gelewer aan sy prinsipale:

	Produkte hanteer	Dienste gelewer
Unilever	Alle verkoelde produkte, synde margarien (Rama, Stork en Flora) en Meadowlands	Pakhuisberging en verspreidingsdienste Vervaardiging van OLA-roomys Verkope en handeldrywingsdienste
Danone S.A.	Totale produkreeks, synde vla, jogurt en maas	Beplanning van verskaffingsketting Verspreiding en pakhuisberging Verkryging van grondstowwe Kredietbeheer en debiteure-administrasie Vervaardiging en verpakking van maas en vla IT-dienste Verkope en handeldrywingsdienste
Eskort	Totale produkreeks, synde geprosesseerde varkvleisprodukte	Verkope en handeldrywingsdienste Verspreidingsdienste Kredietbeheer en debiteure-administrasie
Foodcorp	Mageu, synde gefermenteerde mieliedrankie	Vervaardiging, verplakking en verspreiding Kredietbeheer en debiteure-administrasie Verkope en handeldrywingsdienste
Orley Foods	Orley Whip-room	Verkope en handeldrywingsdienste Verspreidingsdienste Kredietbeheer en debiteure-administrasie

5.6 Klante

Die Groep se sterk en eerlike verhoudings met sy prinsipale, klante, kleinhandel- en groothandelbesighede, agente en verspreiders het gedurende die oorsigjaar voortgeduur. Dit verseker dat die Groep se produkte verbruikers dwarsoor Suid-Afrika in 'n goeie toestand en teen billike pryse in 'n baie mededingende mark bereik. Clover se beklemtoning van gehalte produkte is sterk gevestig in die gehalte rou melk wat die Groep van sy produsente win. Die Groep is trots om geassosieer te wees met melkprodusente wat voortdurend melk van 'n baie hoë standaard in samestelling en gehalte lewer.

Aangesien die Groep sy verhouding met die verbruiker as sentraal beskou, het hy gedurende die oorsigjaar daarop gekonsentreer om pryse te verlaag om sy produkte meer bekostigbaar vir die verbruiker te maak. Dit is gedoen deur ons besigheidsmodel te hersien en ons besigheid meer vaartbelyn te maak.

Die Clover Verbruikersentrum streef daarna om voortdurend aan ons klante se verwagtinge en behoeftes te voldoen deur die nodige respek vir hul gevoelens en opinies aan die dag te lê. Alle klagtes en navrae word professioneel deur opgeleide konsultante hanteer om te verseker dat Clover se beeld en Clover se handelsmerke en dienste beskerm word terwyl voldoening aan die Verbruikersbeskermingswet verseker word. Clover beskik oor voldoende versekering vir produkaanspreeklikheid.

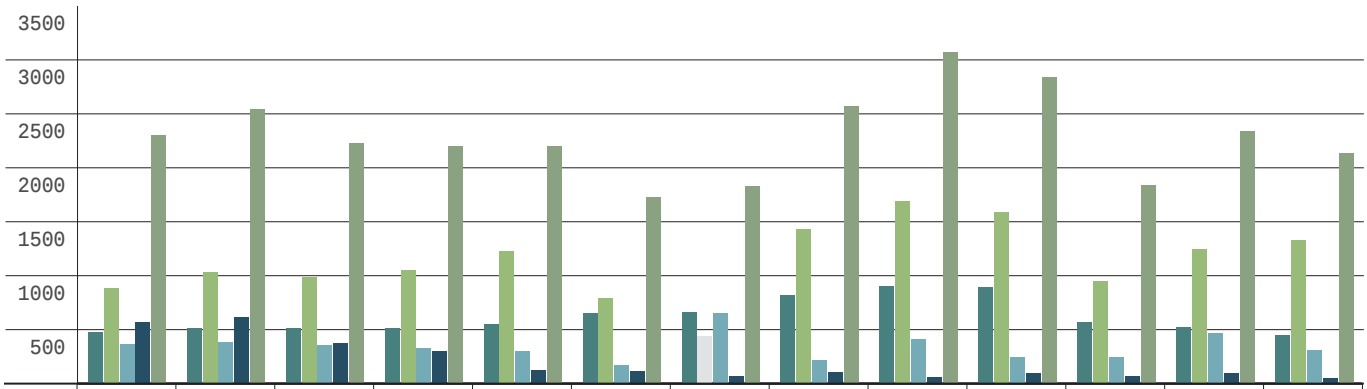
Verbuikers kan die Clover Verbruikersentrum op verskillende maniere kontak deur middel van óf die deeloproep-nommer 0860 11 7533, SMS-nommer 31121, e-pos (consumer.mail@clover.co.za) of via Clover se webwerf. Kontakbesonderhede verskyn op alle produkverpakking.

Die inligting betreffende die klagtes en navrae word met 'n verwysingsnommer vir elke inskakelaar aangeteken om te verseker dat die nodige opvolgaksies uitgevoer word.

Die verbruiker ontvang die nodige terugvoer en word met 'n koopbewys vergoed. Hierdie koopbewys kan slegs gebruik word om Clover en/of Danone SA-produkte by enige handelaar te koop.

Dit is belangrik om daarop te let dat, soos ingevolge die Verbruikersbeskermingswet, 'n prosedure in plek is en toegepas sal word in situasies waar daar 'n ernstige risiko of bedreiging is vir Clover oor die algemeen, Clover se handelsmerke of produkte, Clover se personeel of waar daar 'n moontlike omgewingsimpak mag wees. Uit al die prioriteitsoproepe wat gedurende die tydperk hierbo ontvang is, het 1% na die Krisiskomitee en/of die Uitvoerende Komitee deurgegaan (prioriteit 1-oproepe), 20% na Bestuur (prioriteit 2-oproepe) en 79% is deur verbruikerskonsultante hanteer (prioriteit 3-oproepe).

Die grafiek hieronder toon die totale verbruikersoproepe aan wat die Clover Verbruikersentrum oor die afgelope finansiële jaar ontvang het. (Julie 2010 tot Junie 2011):



	Junie 2010	Julie 2010	Aug 2010	Sept 2010	Okt 2010	Nov 2010	Des 2010	Jan 2011	Feb 2011	Mar 2011	April 2011	Mei 2011	Jun 2011
Klagte	477	514	512	515	549	650	659	818	900	899	573	523	450
Navraag	885	1036	983	1055	1227	794	444	1435	1690	1591	946	1248	1327
Web	370	382	358	328	301	169	656	217	417	250	250	472	311
Poets	574	614	373	305	125	115	68	105	63	100	68	93	50
Totaal	2306	2546	2226	2203	2202	1728	1827	2575	3070	2840	1837	2336	2138

5.7 Media

Clover beskou die media as 'n doeltreffende kanaal om met eksterne belanghebbendes te kommunikeer en streef na oop, eerlike en doeltreffende kommunikasie met die media. Ons lewer gereeld kommentaar op faktore en ontwikkelings wat die Groep se sakebedrywighede raak, omdat ons glo dat die publiek 'n gebalanseerde oordeel oor ons bedryf moet hê.

Kommunikasie is oor die algemeen pro-aktief in die vorm van persoonlike vergaderings, groepvoorleggings, mediaverklarings en -opdaterings asook perseelbesoeke. Toepaslike inligting word voortdurend op die Groep se webwerf, www.clover.co.za, bygewerk.

5.8 Staat en beheerliggame

5.8.1 Mededingingskommissie

Op 20 April 2011 het Clover aandeelhouers in kennis gestel dat die Mededingingskommissie die langdurige verwysings van verskeie melkprosesseerders, insluitend Clover, wat in Desember 2006 begin het, teruggetrek het. Die terugtrekking volg op die Hooggeregsappèlhof se uitspraak in September 2010 waarin die hof Woodlands Dairy (Edms) Bpk en Milkwood Dairy (Edms) Bpk se besware teen die kommissie se stappe en ondersoekprosedures steun.

Clover bly steeds daartoe verbind om sy volle samewerking aan die Mededingingskommissie te gee en neem redelike stappe om te verseker dat bestuur en werknemers hulle nie skuldig maak aan ontoelaatbare praktyke nie.

5.8.2 Verbruikerbeskermingswet

Die Groep het pro-aktiewe stappe geneem om te verseker dat hy heeltemal voorbereid is vir die toepassing van die Verbruikerbeskermingswet wat gedurende die jaar van krag geword het. Ons het van 'n ervare prokureur se dienste gebruik gemaak wat 'n hoëvlak induksieprogram aan sleutelpersone in die Groep gebied het oor die potensiële effek van die toepassing van die nuwe Verbruikerbeskermingswet. Voortspruitend daaruit, is die volgende pro-aktiewe stappe deur Clover geneem om bewustheid van die Verbruikerbeskermingswet te skep en ook om voldoening daaraan te verseker:

- Weeklikse werkswinkels is met senior lede van die Maatskappy se verkope- en bemarkingsdepartemente onderskeidelik gehou om potensiële risiko's te identifiseer
- 'n Werkwinkel is vir senior lede van die Maatskappy se produksie- en primêre verspreidingsdepartement gehou om potensiële risiko's te identifiseer
- 'n Voorlegging oor die toepassing van die Verbruikerbeskermingswet is by die jaarlikse Verkopekonferensie gemaak (bygewoon deur ongeveer 300 werknemers)
- 'n Volledige hersiening van alle verpakkingsmateriaal is gedoen om te verseker dat dit aan die Verbruikerbeskermingswet voldoen
- 'n Toonaangewende SA regsfirma, Adams & Adams is aangestel om die gebruik van 'n aantal stellings op verpakkingsmateriaal of reklamemateriaal te hersien.

6. Veiligheid en gesondheid

Die Groep is bewus van sy verantwoordelikheid vir die beroepsgesondheid en -veiligheid van sy werknemers en ander persone wat deur sy aktiwiteite beïnvloed word en dat hy sy besigheid op so 'n manier moet bedryf om soveel as wat prakties moontlik is, negatiewe impak op die omgewing te beperk en soveel as moontlik uit te skakel.

Benewens verskeie ander aanduiders is Clover aktief besig om die volgende aspekte deur die gebruik van die toegewyde Entropy Risk Management System en verskeie wigte en teenwigte te monitor.

Strewe na zero-afval bedrywighede	Vermindering van die Groep se energieverbruik
• Totale afval gegenereer deur bedrywighede wat na grondvullingsterreine dwarsoor die land gestuur is	• Elektrisiteitverbruik
• Totale afval gegenereer deur bedrywighede, wat herwin is	• Brandstofverbruik vir stoomgenerering (steenkool, gas HFO)
• Totaal van alle afval gegenereer deur bedrywighede, wat weer gebruik kon word (herverwerk of herverpak) of deur 'n derde party gebruik kon word	• Brandstofverbruik van motorvoertuie.

Strewe na zero-afval bedrywighede	Vermindering van die Groep se energieverbruik
• Totale afvalproduk gegenereer deur alle bedrywighede wat as dierevoer weggedoen is	
• Uitvloei wat van alle bedrywighede afkomstig is, met aanduiding van volume en gehalte.	
Vermindering van die hoeveelheid water wat gebruik is om produkte te vervaardig	**Voortgesette verbetering van die Maatskappy se prestasie ten opsigte van beroepsgesondheid en -veiligheid**
• Water verbruik per kg/liter produk vervaardig.	• Veiligheidsindeks om die Groep se prestasie ten opsigte van veiligheidsbestuur te meet
	• Insident- en beseringsverslae in al die Groep se aktiwiteite

7. Korporatiewe maatskaplike en gemeenskapsbelegging

Clover Mama Afrika is steeds 'n goeie voorbeeld van 'n korporatiewe maatskaplike ontwikkelingsinisiatief. Die infrastruktuur en tasbare resultate het verskeie vooraanstaande finansiële vennote gelok om met verskeie selfhelp-projekte te help. Nog 'n hoogtepunt vir die projek is die wen van die gesogte Mail & Guardian Investing in the Future 2010-toekenning in die korporatiewe kategorie.

Sedert die bekendstelling daarvan in 2004, het Clover Mama Afrika gegroei en staan nou 35 merkwaardige Mamas dwarsoor die land by. Hierdie Mamas sorg saam vir heelwat meer as 12 800 kinders en meer as 3 500 bejaardes. 'n Totaal van 163 selfhelp-projekte, waarvan 154 projekte is wat inkomste genereer, word deur die span van Clover Mama Afrika bestuur. Hierdie selfhelp-projekte sluit kook en bak, broodbak, naaldwerk, die maak van kwilte, groentetuine, hekelwerk en blommerangskikking in. Clover Mama Afrika het ook sy eerste onderneming-ontwikkelingsprojek met Clover Mama Emily Duda begin met 'n bakkery in Garden World Kwekery in Randburg, Gauteng. Hierdie projek sal 'n diens aan die kwekery se klante asook die omliggende informele gemeenskappe, insluitend Zandspruit, Iewer.

Vir die afgelope vier jaar bring Clover Mama Afrika al die Clover Mamas bymekaar om 'n intensiewe week van praktiese opleiding by te woon. Met die gepaste naam, Smarties Week, woon die Mamas waardetoevoegende werkwinkels by wat hul huidige selfhelp-projekte komplementeer en aan hulle addisionele indiensneembare vaardighede leer. Dit is ook 'n wonderlike geleentheid vir hulle om te verenig en idees en stories uit te ruil.

Die week het op 'n hoë noot geëindig en die deelnemers het die jaarlikse Clover Mama Afrika-toekenningseremonie terdeë geniet, waar elke Mama 'n trofee ontvang het ter erkenning van haar harde werk en toewyding tot die projek. Alle aktiwiteite vind by een lokaal plaas. Die Clover Mama Afrika Smarties Week staan onder die Clover Mamas as "'n fontein van kennis" bekend. Vaardighede wat aangeleer is, sluit hand-kwiltwerk, breiwerk en hekelwerk in.

Clover Mama Afrika het homself as 'n suksesvolle bekroonde voorbeeld van 'n eerlike, volhoubare en doeltreffende CSI-projek gevestig, wat 'n tasbare verskil in die lewens van baie Suid-Afrikaners maak.

Beskrywing	2011	2010	2009	2008
Clover Groep se finansiële belegging in Clover Mama Afrika	R2,349,996	R2,200,000	R2,200,000	R1,600,000
Skenkings (finansieel) van derde partye ontvang	R1,485,066	R1,100,000	R2,100,000	R920,000
Aantal Mamas betrokke by projek	35	33	25	18
Aantal aktiewe Clover Mama Africa sentrums	35	33	25	18
Aantal persone direk geraak deur of betrokke by die Clover Mama Afrika projek	12 800 kinders en 3 500 bejaardes is geraak. Betrokke by Clover/agentskap 18	11 800 kinders en 3 000 bejaardes is geraak. Betrokke by Clover/agentskap 15	10 500 kinders en 2 500 bejaardes is geraak. Betrokke by Clover/agentskap 13	8 000 kinders is geraak. Betrokke by Clover/agentskap 13

Aquartz Natural minerale water word direk by die bron gebottel - die Timeball Hill kwartsiet-rotsformasie.

8. Omgewingstrategie

Clover se groen inisiatief het gedurende die oorsigjaar begin met die doel om 'n formele ("groen") strategie vir omgewingsvolhoubaarheid te skep.

Die doelwitte van die strategie sluit in:

- Die identifisering van fokuspunte vir 'n formele groen strategie.
- Om meer omgewingsbewustheid onder Clover se personeel aan te moedig
- Geleenthede te identifiseer waar Clover sy bedrywighede op 'n meer omgewingsverantwoordelike manier kan uitvoer
- Potensiële vennote te identifiseer om 'n omgewingstrategie te bou wat die hele verskaffingsketting inkorporeer.

Hierdie doelwitte is vasgestel volgens skakels met maatskaplike inisiatiewe soos Clover Mama Afrika, die impak daarvan op langtermyn ekonomiese prestasie en die vermoë om vennootskappe te fasiliteer. Ander belangrike kriteria is die vermoë om personeel en die publiek te betrek en te inspireer, asook duursaamheid.

Geïdentifiseerde fokuspunte vir aksie is:

Fokuspunt	Teikengehoor en doelstelling	Beskikbare mediums	Impak/motivering
Opvoeding oor omgewingsake	Teikengehoor: Jeug, verbruikers, algemene publiek Doelstelling: Bevorder opvoeding oor omgewingsake	Skoolprogramme, Clover-webwerf, personeelkoerant (*In Clover*), Clover-verpakking, vennoot-betrokkenheid (bv. Tetrapak)	1. Breë trefkrag 2. Voeg geen koste vir die verbruiker by nie 3. Programme kan Clover Mama Afrika aanvul 4. Opvoeding oor die omgewing is 'n noodsaaklike beginpunt om klimaatsverandering te beveg
Maatskaplike bemagtiging	Teikengehoor: Benadeelde gemeenskappe in Suid-Afrika Doelstelling: Opheffing van benadeelde gemeenskappe deur omgewingsprogramme	Afvalherwinningsprogramme deur nie-regeringsorganisasies soos Wildlands, Clover Mama Afrika en ander omgewingsprogramme	1. Verlig armoede terwyl omgewingsaangeleenthede aangespreek word 2. Benadeelde gemeenskappe sal die ergste getref word deur klimaatsverandering 3. Sinergie van volhoubaarheidsinisiatiewe word gefasiliteer
Afvalmateriaal-bestuur en herwinning	Teikengehoor: Bestuur van Clover se stroom van afvalmateriaal, beide intern op takvlak en ekstern op verbruikervlak Doelstelling: Om Clover se stroom van afvalmateriaal te verminder en materiale vir herwinning te versamel. (Afval moet as 'n hulpbron beskou word)	Bestuursprogramme vir afvalmateriaal by takke, eindgebruiker herwinningsprogramme, Clover opruimingsveldtogte	1. Verbeter doeltreffendheid op takvlak 2. Direkte vermindering van Clover se koolstofvoetspoor 3. Help om omgewingsbewustheid onder Clover-personeel te bou 4. Geen koste implikasies vir verbruikers nie
Koolstofvermindering	Teikengehoor: Personeel en breër publiek Doelstelling: Meet koolstofuitlatings en implementeer verminderingsmaatreëls	Projek Cielo Blu en ander Capex inisiatiewe, Groen-erfenisdag, Aarddag en soortgelyke inisiatiewe. Omgewingsvriendelike hoofkantoor-opknapping.	1. Verbeter doeltreffendheid terwyl dit Clover se koolstofvoetspoor kleiner maak 2. Moedig omgewingsbewustheid by Clover aan 3. Ideale geleentheid om vennote te betrek 4. Langtermyn ekonomiese voordele

Om omgewingsbewustheid onder personeel te bevorder, is 'n Clover Green afdeling bekendgestel as 'n gereelde deel van die tweemaandelikse personeelkoerant *In Clover*, met nuus oor Clover se groen inisiatiewe, personeelbetrokkenheid en opruimingsuitdagings vir die hele Groep, asook groen wenke.

'n Groen webblad met gereelde opdaterings is ook op Clover se webwerf gelaai: (http://www.clover.co.za/content/2955/clover-green/)

8.1. Clover se Green Office Week

Nog 'n veldtog wat gerig is op die bevordering van omgewingsbewustheid was Clover se Green Office Week wat vanaf 18 tot 21 April 2011 ter ondersteuning van International Green Office Week plaasgevind het. Kantore is aangemoedig om hul eie inisiatief te gebruik om "groen" te wees met kontantpryse vir die drie kantore wat wen. Meer as 6 300 personeellede is tydens hierdie veldtog bereik en ingelig oor omgewingsaangeleenthede, met 'n totale koste aan Clover van R20 000.

11 kantore het ingeskryf met verskeie inisiatiewe wat die volgende ingesluit het:

- Herwinning
- Kragbesparing
- Koolstofvoetspoor vermindering met saamryklubs
- Afvalvermindering

Personeelinisiatiewe het opruimingsveldtogte ingesluit wat Clover se vennote betrek en ook geskakel het met die Groep se maatskaplike projekte. 21 takke met die betrokkenheid van ongeveer 882 personeellede het aan die opruimingsveldtogte deelgeneem waartydens rommel in die omgewing om takke, by strome en binne gemeenskappe opgetel is. Die projekte het Clover-vennote soos Stad Johannesburg, Pikitup, Caxton-koerante en radiostasies betrek.

Ongeveer 40 ton rommel is opgeruim waarvan op 'n gepaste manier ontslae geraak is.

Die inisiatiewe het ook geskakel met Clover se Mama Afrika en ander maatskaplike programme, met 'n aantal van die Clover Mama Afrika gemeenskappe wat die skoonmaakprogram ondersteun het. In sommige gevalle is skoongemaakte areas in groentetuine omskep wat deur die gemeenskap behartig en versorg word – met die steun van Clover en 'n aantal besighede in die gemeenskap wat heinings, arbeid, saad, ens. geborg het (Verwys na gevallestudie).

- Gedurende Clover Clean Up 2010, het die City Deep-span saamgewerk met Mama Zakhe van Roodepoort. Binne een dag het meer as 300 Clover-vrywilligers en lede van die gemeenskap meer as 1 000 sakke rommel opgetel, wat na die City Deep-tak vir herwinning geneem is.

- Verdere samewerking tussen Clover Mama Afrika en Clover-vrywilligers tydens Clover Clean Up 2010 het op 'n koue Vrydagoggend in die Wes-Kaap plaasgevind toe 17 Clover vrywilligers met Mama Pumla saamgespan het en ter wille van die opheffing van die gemeenskap 102 sakke rommel opgetel het.

- Gedurende Julie 2010, het Clover tesame met vennote e-TV en Kids of Nature 'n sonkrag-televisie aan Clover Mama Afrikas soos Mama

Selestien in Ashbury geskenk. Hierdie televisie is toegerus met DSTV en word gebruik om opvoedkundige programme aan skoolkinders in hierdie Mama se gemeenskap uit te saai.

8.2 Opvoeding van die breër publiek

Opvoeding van die breër publiek oor Clover se groen inisiatief het gefokus op:

8.2.1 Clover se herwinningsprogram vir skole

- Handelsmerkdromme is by skole geplaas en Clover betaal vir die maandelikse behartiging. Daar was ook voorleggings by skole oor herwinning. 'n Herwinningsvennoot doen al die herwinning
- Die inisiatief het in November 2010 by laerskole en sekondêre skole in KwaZulu-Natal begin
- Daar word verwag dat meer as 30 skole en ongeveer 27 000 leerlinge teen die einde van 2011 bereik sal word
- 'n Totale aantal van 1 700 dromme sal teen die einde van 2011 in plek wees
- 'n Beraamde 25-30 ton rommel sal per jaar herwin word
- Totale kapitaaluitgawe vir die tydperk tot aan die einde van 2011 sal R377 960 beloop

	Betrokke vennote	Skole / leerlinge bereik	Dromme geplaas	Tonne rommel herwin
2010	Yes Recycling KZN, Tetra Pak	5 skole 2 398 leerlinge	104	1.2
2011	Yes Recycling KZN, Tetra Pak	30 skole 27 000 leerlinge	1 080	25-30

8.2.2 Capri-Sun Save Our Planet-veldtog

- Capri-Sun het vyf lesplanne oor die omgewing vir primêre skole geborg. Hierdie programme is deur 'n gekwalifiseerde opvoeder ontwerp en stem ooreen met die nasionale kurrikulum
- Verdere stukrag is aan die program gegee met 'n kompetisie waar klasse by deelnemende skole beeldhouwerke uit die herwonne materiaal moet bou om 'n deel van die pryse te wen, wat 'n pretdag by 'n watertemapark vir die wenklas en R100 000 in skooltoerusting vir die drie wenskole ingesluit het
- Die veldtog het vanaf Mei 2011 tot Augustus 2011 geduur
- 'n Totaal van 334 primêre skole met ongeveer 144 000 leerlinge is bereik en 3 600 onderwysers is opgelei in afvalbestuur en herwinning
- Die totale waarde van die veldtog het R706 000 beloop
- Hierdie veldtog het bewustheid oor omgewingsaangeleenthede onder die jeug aangewakker.

9. Koolstofvermindering

Inisiatiewe onderneem by Clover Park, die Groep se hoofkantoor, tydens opknapping sluit in:

- Vervanging van T8 fluoresserende gloeilampe met nuwegenerasie T5 fluoresserende gloeilampe wat bruikbare lig skep en op 'n per gloeilamp-basis 12,5% meer elektrisiteitsdoeltreffend is
- Die fluoresserende ligte is vervang met ligte met elektroniese beheertoestelle wat energiebesparing tot gevolg het
- Die 12 volt, 50 watt afskynligte is vervang met 18 watt fluoresserende afskynligte met elektroniese beheertoestelle
- Besettingsensors is oral in die kantore en toiletareas geïnstalleer om die ligte outomaties af te skakel wanneer hierdie areas nie beset word nie, wat verdere besparings beteken
- Die ingang na die gebou is deur 'n dubbeldeur, wat die temperatuur in die gebou doeltreffend beheer, vervang
- Alle lugverkoelingstelsels is aan tydskakelaars gekoppel
- 90% van die konsole-lugverkoelingseenhede is met gesplete wegsteek-eenhede vervang. Wegsteek-eenhede is ongeveer 30% meer doeltreffend (in verkoelingsmodus) en 15% meer doeltreffend (in verhittingsmodus) as konsole-eenhede.

Benewens hierdie inisiatiewe ondersoek Clover voortdurend ander maniere waarop hy sy koolstofvoetspoor kan kleiner maak. As deel van sy afvalinisiatief hou Clover se IT-departement gewoonlik ongebruikte toerusting totdat daar 'n redelike hoeveelheid is wat afgehaal kan word. Gedurende hierdie oorsigtydperk is 'n totaal van 124 bates geskrap, waarvan 16 bedieners nie vervang sal word nie of vervang is met meer energiebesparende bedieners.

Dit is gelykstaande daaraan om feitlik 250 000 kg CO_2 jaarliks uit die omgewing te verwyder. 'n Totaal van 1 680 kg toerusting is vir veilige vernietiging en herwinning gestuur.

Minder vervoer van rou melk en finale produkte is hoog op die agenda en die besluit om UHT en kaasproduksiefasiliteite na die kusgebiede nader aan die bron te verskuif, is 'n groot stap in die regte rigting. Dit sal sekerlik 'n betekenisvolle bydrae lewer tot minder CO_2-uitlatings in Clover se verskaffingsketting.

10. Breedgebaseerde Swart Ekonomiese Bemagtiging

As gevolg van die aandeletransaksies waarna daar in punt 5.1.4 verwys word, het HCI 'n gesonde opbrengs op sy aanvanklike belegging in die Groep ingesamel. Die Groep glo dat hierdie opbrengs ekonomiese aktiwiteit sal verhoog en 'n volhoubare bestaan vir die begunstigdes van HCI se beleggings sal verseker en ook tot 'n groeiende en volhoubare verbuikersmark sal bydra.

Clover beskou breedgebaseerde swart ekonomiese bemagtiging (BBBEE) as 'n geleentheid om ekonomiese aktiwiteit te verhoog en dus die volgende te skep:

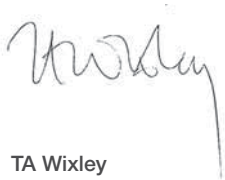
- 'n volhoubare bestaan vir soveel van die land se inwoners as moontlik
- 'n groeiende en volhoubare verbruikersmark.

Clover bly verbind tot die BBBEE proses soos uiteengesit deur die Departement van Handel en Nywerheid. Gedurende die onlangse eksterne oudit (uitgevoer deur SANAS-goedgekeurde Empowerlogic), het Clover 'n Vlak 7-gradering ontvang.

11. Toekoms

Clover is bewus van die feit dat geïntegreerde verslagdoening 'n trapsgewyse benadering is wat eers in 2009 vir die Groep begin het. Hy erken ook die belangrikheid daarvan om 'n tiklys-mentaliteit te vermy, maar om geïntegreerde verslagdoening as deel van Clover se kern te inkorporeer. In daardie opsig kan die Komitee rapporteer dat die Groep reeds die voordele van sy geïntegreerde verslagdoeningsproses begin sien het.

Die Groep bly verbind tot voortgesette verbetering in alle sake wat die volhoubaarheid van die Groep en sy aktiwiteite beïnvloed.



TA Wixley
Voorsitter: Volhoubaarheidskomitee

4. verslag oor korporatiewe beheer

Inleiding

Die Groep is verbind tot die beginsels van deursigtigheid, regverdigheid, integriteit en toerekenbaarheid in sy sakebedrywighede met al sy belanghebbendes en ondersteun die Kode van Korporatiewe Praktyk en Gedrag soos aanbeveel deur die King III-verslag insake Korporatiewe Bestuur vir Suid-Afrika 2009 ("King III"), wat op 1 Maart 2010 in werking getree het. Hierdie verslag beskryf hoe die Direksie King III in die Groep toepas soos vereis deur die JSE-noteringsvereistes, en verduidelik sy redes vir die nie-toepassing van sekere beginsels wat in King III uiteengesit word.

Benewens King III is die Groep ook daartoe verbind om te voldoen aan alle wetgewing, regulasies en beste praktyke toepaslik op ons besigheid, in elke land en jurisdiksie waar ons sake doen.

Verklaring van voldoening

Vir die 2011 finansiële jaar bevestig die Direksie dat die Groep die beginsels soos in King III uiteengesit, toegepas het, met die volgende uitsonderings:

- Die Voorsitter van die Direksie, JAH Bredin, is 'n Nie-uitvoerende Direkteur wat nie onafhanklik is nie aangesien hy 'n melkprodusent is en rou melk aan die Groep lewer. Na die mening van die Direksie is dit in belang van die Groep om 'n hegte verhouding met sy rou melk-produsente te handhaaf en sy aanstelling dien die langtermynbelange van die Groep. Soos deur King III aanbeveel, is TA Wixley aangestel as Hoof Onafhanklike Direkteur om die funksies van die Voorsitter te vervul wanneer 'n konflik ontstaan en in die ander omstandighede wat in King III voorgestel word.

- Hoewel die meerderheid van die Direkteure Nie-uitvoerend is, maak Onaf-hanklike Direkteure nie die meerderheid van die Nie-uitvoerende Direkteure uit nie. Die Nie-uitvoerende Direkteure wat nie onafhanklik is nie, is melkprodusente wat rou melk aan die Groep lewer. Na die mening van die Direksie is die huidige samestelling van die Direksie in belang van die Groep weens redes van kontinuïteit, die handhawing van goeie verhoudinge en 'n doeltreffende kommunikasiekanaal met sy rou melkprodusente.

- Die Maatskappysekretaris is 'n Uitvoerende Direkteur en ook die Adjunk Uitvoerende Hoof. Om aan King III te voldoen, sal die Maatskappysekretaris voor 31 Desember 2012 vervang word deur 'n persoon wat nie 'n Direkteur is nie.

- Totdat die Groep se volhoubaarheid-rapporteringstelsels voldoende ontwikkel het, is die Direksie van mening dat dit geen doel dien om sy Volhoubaarheidsverslag onafhanklik te laat verseker nie.

Etiek

Die Direksie het 'n Etiese Kode aanvaar. Die Direkteure is volkome verbind tot hierdie beginsels, wat verseker dat die besigheid bestuur word met inagneming van die omstandighede wat in die handelsmerk-verbruikersproduktebedryf in Suid-Afrika heers, asook die maatskaplike, politieke en fisiese omgewing waarin die Groep sake doen.

Finansiële state

Die Direkteure van die Groep is verantwoordelik vir die voorbereiding van die finansiële state en ander inligting soos uiteengesit in die Jaarverslag, en vir die billike aanbieding van die stand en die resultate van die Groep se werksaamhede. Die eksterne ouditeure van die Groep is daarvoor verantwoordelik om in ooreenstemming met internasionale ouditstandaarde 'n onafhanklike ondersoek van die finansiële state uit te voer en hul bevindinge uit te spreek. Die ouditeure se verslag word op bladsy 67 uiteengesit.

Die finansiële jaarstate soos op bladsye 57 tot 157 uiteengesit, is voorberei in ooreenstemming met "International Financial Reporting Standards" en is gegrond op toepaslike rekeningkundige beleid en ondersteun deur redelike en omsigtige oordeel en ramings.

Die Direkteure glo dat die Groep se werksaamhede as lopende saak in die komende jaar sal voortgaan.

Interne beheer

Die Groep beskik oor interne beheermaatreëls en stelsels wat ontwerp is om redelike versekering te verskaf oor die betroubaarheid van die finansiële state en om sy bates op 'n gepaste wyse te beskerm, te verifieer en toerekenbaarheid daarvoor te handhaaf. Sodanige beheermaatreëls is geskoei op gevestigde beleid en prosedures en word toegepas deur opgeleide personeel met skeiding van pligte en verantwoordelikhede.

Die Groep het sy interne ouditfunksie uitgekontrakteer aan KPMG Services (Edms) Bpk, 'n professionele diensteverskaffer wat verantwoordelik is vir die implementering van die jaarlikse interne ouditplan soos deur die Oudit- en Risikokomitee goedgekeur. Hierdie interne ouditfunksie staan onder beheer van die Oudit- en Risikokomitee, wat die omvang bepaal van die werk wat gedoen moet word.

Die interne beheerstelsels sluit in 'n gedokumenteerde organisasiestruktuur en skeiding van verantwoordelikhede, gevestigde beleid en prosedures wat deur die Groep gekommunikeer word, en die sorgvuldige keuring, opleiding en ontwikkeling van mense. Wesenlike bevindinge word aan die Uitvoerende Komitee en die Oudit- en Risikokomitee gerapporteer. Korrektiewe optrede word onderneem om interne beheertekortkominge wat in die uitvoering van die werk geïdentifiseer word, aan te spreek.

'n Risikogebaseerde ouditplan is gedurende die 2010 finansiële jaar ontwikkel. Die resultate van die risikogebaseerde oudits is aan die Oudit- en Risikokomitee gerapporteer. Geen beduidende tekortkominge in interne beheer is in die sleutelondersoekareas opgemerk nie. Opvolgoudits is ook onderneem om te verseker dat korrektiewe optrede geïmplementeer is en die resultate is aan die Oudit- en Risikokomitee gerapporteer.

Benewens die interne oudit wat deur KPMG Services uitgevoer is, het Ernst & Young 'n beperkte oorsig van die Bestuur se beoordeling met betrekking tot interne finansiële beheermaatreëls onderneem. Geen beduidende bevindinge is aan die Oudit- en Risikokomitee gerapporteer nie.

Daar is inherente beperkings op die doeltreffendheid van enige stelsel van interne beheer, onder meer die moontlikheid van menslike foute en die omseiling of onderdrukking van beheermaatreëls. Gevolglik kan 'n doeltreffende stelsel van interne beheer slegs redelike versekering bied met betrekking tot die voorbereiding van finansiële state en die beskerming van bates.

Niks het onder die aandag van die Direkteure of ouditeure gekom wat op enige wesenlike verbreking van die doeltreffendheid van die interne beheermaatreëls en stelsels gedurende die oorsigjaar dui nie.

Risikobeheer

Doeltreffende risikobestuur is vir Clover noodsaaklik. Die verwesenliking van ons strategie hang af van ons vermoë om berekende risiko's te loop sonder om die regstreekse belange van ons belanghebbendes in gevaar te stel. Die aard van ons risikoprofiel vereis dat Clover 'n omsigtige benadering tot korporatiewe risiko volg en ons besluite oor risikotoleransie en risikovermindering sal dit weerspieël.

Gevolglik aanvaar die Direksie volle verantwoordelikheid vir die beheer van risiko deur formele risikobestuursprosesse. Die Direksie word in die uitvoering van hierdie plig bygestaan deur die Oudit- en Risikokomitee, wat 'n toepaslik saamgestelde subkomitee van die Direksie is.

Om 'n konsekwente benadering tot risikobestuur in die Groep te verseker, pas die bestuur 'n risikobestuursbeleid en -raamwerk toe wat jaarliks deur die Oudit- en Risikokomitee hersien en goedgekeur word. Hierdie beleid en raamwerk inkorporeer die "COSO Enterprise Risk Management – Integrated Framework", algemeen aanvaarde risikobestuurspraktyke, asook King III-verslag. Alle diensorganisasies, steunfunksies, prosesse, projekte en Clover-beheerde entiteite sal aan hierdie beleid en raamwerk onderwerp word.

Bestuur het vervolgens 'n risikobestuursplan ontwikkel wat kennis neem van die huidige vlak van risikobestuursontwikkeling en daarop gerig is om sowel die risikobestuursproses as die gehalte van die uitsette daarvan te bevorder. Hierdie plan word jaarliks deur die Oudit- en Risikokomitee goedgekeur. Die Oudit- en Risikokomitee gaan gereeld die vordering teen die risikobestuursplan na.

Bestuur is belas met die ontwerp, toepassing en monitering van die risikobestuursreëlings in die Groep. Gevolglik is 'n metodologie ontwikkel wat deur die hele Groep toegepas word om te sorg dat risikobepalings kwartaalliks in elke besigheidseenheid uitgevoer word. 'n Formele Bestuursrisikokomitee is tot stand gebring wat kwartaalliks vergader om die sleutelrisiko's in die Groep en die status van risikoverlagende aksieplanne te bespreek. Die Groep se sleutelrisiko's en optrede daarteen word kwartaalliks aan die Oudit- en Risikokomitee gerapporteer.

Sleutelrisikos wat tans die Groep in die gesig staar is industrieverwant en sluit in:

Risiko	Risikoverlaging
Afhanklikheid van kanale na mark: Risiko dat sekere goed gevestigde kanale mag verander of konsolideer. 'n Onvermoë om flink te reageer mag ondoeltreffendheid of verlore geleenthede meebring.	• Sleutelbemarkingsplanne en -strategieë is ontwerp en in werking gestel om te verseker dat potensiële geleenthede oorweeg word.
Ligging van aanlegte: Sekere produksiegeriewe is ver van die rou melkbron geleë, wat 'n hoër produksiekoste tot gevolg het.	• Projek Cielo Blu word geïmplementeer en behoort by voltooiing 'n aansienlike verbetering in doeltreffendheid mee te bring.
Verhoogde kompetisie by groot kleinhandelskliënte: Ons kliënte mag aggressiewe bemarkingstrategieë toepas, wat druk op hul verskaffers se pryse plaas.	• Sleutelbemarkingsplanne en -strategieë is ontwerp en in werking gestel om te verseker dat potensiële geleenthede oorweeg word.
Regulatoriese omgewing: Risiko dat die interpretasie en impak van nuwe wetgewing en regulasies nie in elke opsig ten volle begryp of geïmplementeer word nie.	• Voortdurende kontrole om te sorg dat die Maatskappy op hoogte bly van veranderinge en/of nuwe wetgewing en regulasies en die uitwerking daarvan op die besigheid.
Watertoevoer: Wisselvallige beskikbaarheid en gehalte van water sal die Maatskappy se winsgewendheid nadelig raak.	• Voortdurende kontrolering van persberigte oor die gehalte en beskikbaarheid van watervoorraad. • Verfyning van prosesse en kontrole om doeltreffendheid te verbeter.

verslag oor korporatiewe beheer

Sekere risiko's word as mededingend sensitiewe inligting beskou en word gevolglik nie openbaar gemaak nie.

Die Bestuursrisikokomitee het geen beduidende verliese met betrekking tot die oorsigtydperk gerapporteer nie. Voorts is geen verliese gely met betrekking tot onvoorspelbare gebeure wat in die oorsigtydperk plaasgevind het nie.

Soos deur King III aanbeveel, het bestuur 'n selfevaluering oor die gevorderdheidsvlak van die risikobestuursfunksie uitgevoer om die gebiede na vore te bring waar die fokus op die ontwikkeling van 'n gevorderde risikobestuursfunksie behoort te wees. Gegrond op die huidige risikogevorderdheidsprofiel sal die bestuur in die komende finansiële jaar 'n formele onafhanklike oorsig uitvoer. Die dienste van professionele adviseurs word benut om te help met die ontwikkeling van die risikobestuursfunksie.

Die Direksie, bygestaan deur die Oudit- en Risikokomitee, is tevrede met die doeltreffendheid van die risikobestuursproses.

IT-beheer

Clover ontwikkel tans 'n IT-beheerraamwerk. 'n Formele IT-gebruiksbeleid en -rampherstelplan is reeds in werking, gelei deur die IT- en sakestelsels-strategie. Die IT-infrastruktuur en -toepassings wat die funksies van die finansiële stelsel ondersteun, word jaarliks deur die eksterne ouditeure geoudit. 'n Interne IT-beheerraamwerk maak deel uit van die algemene interne beheerraamwerk. Die Oudit- en Risikokomitee en IT Uitvoerende Bestuur word ondersteun deur Besigheidstelsel-bestuurders, 'n IT Infrastruktuur-bestuurder en 'n IT Toepassingsbestuurder, wat verantwoordelik is vir die evaluering van die sekerheid van rekenaarstelsels en -toepassings, en vir die daarstelling van gebeurlikheidsplanne vir die verwerking van finansiële inligting in die geval van 'n stelselweiering.

Gedurende die oorsigjaar het KPMG 'n IT-beheeroorsig uitgevoer. Bestuur implementeer tans die aanbevelings van die verslag, wat na verwagting die huidige gevorderdheidsprofiel van die Groep se IT-beheer sal verbeter.

Direksie

Die Direksie bestaan tans uit 4 (vier) Uitvoerende Direkteure en 10 (tien) Nie-uitvoerende Direkteure, waarvan 4 (vier) onafhanklik is.

Die Voorsitter van die Direksie, JAH Bredin, is 'n Nie-uitvoerende Direkteur wat 'n melkprodusent en verskaffer van rou melk aan die Groep is. King III verklaar dat die Direksie 'n Onafhanklike Nie-uitvoerende Direkteur as Voorsitter behoort te kies, of anders dat die Direksie 'n Hoof Onafhanklike Nie-uitvoerende Direkteur sal aanstel. Die Direksie het TA Wixley as Hoof Onafhanklike Direkteur aangestel om die funksies van die Voorsitter te vervul wanneer 'n konflik ontstaan en in die ander omstandighede wat in King III voorsien word. Besonderhede van die Direkteure verskyn op bladsye168 tot 169.

Direksielede word deur die Groep se aandeelhouers aangestel, met dien verstande dat die Direksie ook die gesag het om bykomende Direkteure aan te stel of om enige vakature te vul wat van tyd tot tyd mag ontstaan. Direkteure word aangestel op grond van bekwaamheid, ervaring en hul vlak van bydrae tot, en impak op, die aktiwiteite van die Groep na aanbevelings deur die Nominasiekomitee. Die proses rakende die aanstelling van Direkteure is dus deursigtig en formeel en is 'n saak wat die Direksie as geheel aangaan. Nuwe aanstellings op die Direksie word op gepaste wyse deur middel van 'n induksieprogram aan die Groep se sakebedrywighede bekendgestel.

Die Direksie is uiteindelik verantwoordelik vir die Groep se sakebedrywighede en die bepaling van die Groep se strategieë en beleid. Die Direksie is ook verantwoordelik vir die goedkeuring van die Groep se finansiële doelwitte en teikens. Die Groep se Uitvoerende Direkteure, wat ook lede van die Uitvoerende Komitee is, is betrokke by die daaglikse sakebedrywighede van die Groep en is daarvoor verantwoordelik om toe te sien dat die besluite van die Direksie uitgevoer word in ooreenstemming met die mandate wat deur die Direksie verskaf word. Daar heers 'n balans tussen mag en gesag op direksievlak, sodat geen individuele Direkteur vrye besluitnemingsgesag het nie.

Alle Direkteure van die Groep het toegang tot die advies en dienste van die Maatskappysekretaris, wat 'n verantwoordelikheid teenoor die Direksie het om te verseker dat prosedures en regulasies nagekom word en dat die Direkteure vertroud is met hul pligte en verantwoordelikhede. Die besonderhede van die Maatskappysekretaris verskyn op bladsy 210. Direkteure is egter geregtig om in toepaslike omstandighede onafhanklike professionele advies oor die sake van die Groep in te win indien hulle van mening is dat sodanige optrede in die beste belang van die Groep sal wees.

Die Direksie vergader 4 (vier) keer per finansiële jaar, met uitsondering van enige ad hoc-vergaderings om spesiale aangeleenthede te bespreek. Besonderhede van Direksiesamestelling en bywoning van vergaderings word in die volgende tabel aan die einde van hierdie verslag uiteengesit.

Direksiekomitees

'n Aantal komitees is tot stand gebring om die Direksie in die uitvoering van sy pligte by te staan. Die aard en gesagsomvang van elke komitee word in sy oktrooi en opdrag uiteengesit soos deur die Direksie goedgekeur. Afskrifte van die komitee-oktrooie kan van die Maatskappysekretaris bekom word. Die Direksie monitor hierdie verantwoordelikhede om doeltreffende dekking van, en beheer oor, die bedrywighede van die Groep te verseker.

1. Uitvoerende Komitee

Die Uitvoerende Komitee bestaan uit al die Uitvoerende Direkteure, naamlik JH Vorster, HB Roode, LJ Botha en CP Lerm. Daarby is JHF Botes en H Lubbe, die Uitvoerende Bestuurslede verantwoordelik vir Kommersieel en Voorsieningsketting onderskeidelik, ook lede van die Komitee. Die Komitee vergader gereeld om huidige werksaamhede te hersien, risiko's en die bestuur daarvan te identifiseer, strategieë en beleidsvoorstelle vir oorweging deur die Direksie te ontwikkel en om die opdragte en besluite van die Direksie te implementeer.

2. Oudit- en Risikokomitee

TA Wixley, 'n Onafhanklike Nie-uitvoerende Direkteur (ook Hoof Onafhanklike Direkteur) is die Voorsitter van die Oudit- en Risikokomitee, wat uitsluitlik bestaan uit Onafhanklike Nie-uitvoerende Direkteure. Die ander lede van die Komitee is SF Booysen, NP Mageza en JNS du Plessis.

Die verslag van die Oudit- en Risikokomitee sit die Komitee se verant-woordelikhede uiteen en beskryf hoe dit uitgevoer is. 'n Volledige verslag verskyn op bladsye 63 tot 66. Besonderhede van die samestelling van die Oudit- en Risikokomitee en bywoning van vergaderings word in die volgende tabel uiteengesit. Gedurende die jaar is die Finansiële Oorsig- en Risikokomitee en die Oudit- en Risikokomitee gekonsolideer om die Groep Oudit- en Risikokomitee te vorm, derhalwe word drie afsonderlike tabelle aan die einde van hierdie verslag getoon.

3. Vergoedingskomitee

Die Vergoedingskomitee staan onder Voorsitterskap van SF Booysen, 'n Onafhanklike Nie-uitvoerende Direkteur. Die ander lede is JAH Bredin, TA Wixley en JNS du Plessis, wat almal Nie-uitvoerende Direkteure is. Die Uitvoerende Hoof en ander Uitvoerende Lede woon vergaderings van die Vergoedingskomitee op uitnodiging by, maar neem nie deel wanneer hul eie vergoeding en voordele bespreek word nie.

Die verslag van die Vergoedingskomitee sit die Komitee se verant-woordelikhede uiteen en beskryf hoe dit uitgevoer is. 'n Volledige verslag

verskyn op bladsye 204 tot 207. Besonderhede van die samestelling van die Vergoedingskomitee en bywoning van vergaderings word in die tabel aan die einde van hierdie verslag uiteengesit.

4. Volhoubaarheidskomitee

Gedurende die 2010 finansiële jaar het die Direksie 'n Volhoubaarheids-komitee tot stand gebring wat bestaan uit 4 (vier) Nie-uitvoerende lede, TA Wixley, WI Büchner, JC Hendriks en DK Smith. Die Komitee staan onder voorsitterskap van TA Wixley, 'n Onafhanklike Nie-uitvoerende Direkteur (ook Hoof Onafhanklike Direkteur). Na die bedanking van DK Smith is JNS du Plessis tot die Komitee aangestel. Na die totstandkoming van die Komitee het die Direksie ook HB Roode, 'n Uitvoerende Direkteur, in die Komitee aangestel.

Ander lede van die Uitvoerende Komitee woon die vergaderings van hierdie Komitee op uitnodiging by.

Hierdie Komitee is daarvoor verantwoordelik om alle relevante aspekte wat 'n beduidende uitwerking op die langtermynvolhoubaarheid van die Groep mag hê, asook alle faktore wat die Groep se driedubbele rapporteringstelsel beïnvloed, te monitor en die Direksie te adviseer.

Die Komitee vergader normaalweg twee keer gedurende die finansiële jaar, met uitsondering van enige ad hoc-vergaderings om spesiale aangeleenthede te bespreek. Slegs een vergadering is egter gedurende die 2011 finansiële jaar gehou. Besonderhede van die samestelling van die Volhoubaarheidskomitee en bywoning van vergaderings word in die onderstaande tabel uiteengesit.

5. Nominasiekomitee

Die Nominasiekomitee bestaan uit JAH Bredin, TA Wixley, JC Hendriks en WI Büchner, wat almal Nie-uitvoerende Direkteure is, en staan onder voorsitterskap van JAH Bredin, 'n Nie-uitvoerende Direkteur.

Die Komitee gaan gereeld die Groep se Direksiestrukture en die grootte en samestelling van die onderskeie Direksies in die Groep na en doen aanbeveling oor hierdie sake, in besonder oor 'n gepaste verdeling tussen Uitvoerende Direkteure, Nie-uitvoerende Direkteure en Onafhanklike Direkteure. Hierdie Komitee help ook met die indentifisering en nominasie van nuwe Direkteure vir aanstelling deur die Direksie en/of aandeelhouers. Dit oorweeg die klassifisering van Direkteure as onafhanklik, hou toesig oor die induksie en opleiding van Direkteure en voer jaarliks prestasie-oorsigte van die Direksie en die onderskeie Direksiekomitees uit.

Met betrekking tot die jaarlikse prestasie-oorsigte van die Direksie en sy komitees staan hierdie Komitee die Voorsitter van die Direksie by. Dit help die Voorsitter ook om te sorg dat die Direksie behoorlik en doeltreffend funksioneer en sorg dat opvolgplanne deur die Groep gevestig en gehandhaaf word.

Die Komitee vergader soos en wanneer nodig gedurende die finansiële jaar, met uitsondering van enige ad hoc-vergaderings om spesiale aangeleenthede te bespreek. Een vergadering is gedurende die 2011 finansiële jaar gehou. Besonderhede van die samestelling van die Nominasiekomitee en bywoning word in die onderstaande tabel uiteengesit.

CLOVER INDUSTRIES BEPERK: DIREKSIEBYWONING 1 JULIE 2010 TOT 30 JUNIE 2011

Direkteur	Direksie		Oudit- en Risikokomitee		Ouditkomitee		Finansiële Oorsig- en Risikokomitee		Vergoedings-komitee (Remco)		Nominasie-komitee (Nomco)		Volhoubaar-heidskomitee (Suscom)	
	A	B	A	B			A	B	A	B	A	B	A	B
Booysen, SF	3	3	3	3					1	1				
Botha, LJ	6	5												
Bredin, JAH	6	6					1	1	2	2	1	1		
Büchner, WI	6	5											1	1
Du Plessis, JNS*	3	3							1	1				
Du Preez, HPF	6	6					1	1	1	1				
Elliott, MG	6	6												
Hendriks, JC (Dr)	6	5									1	1	1	1
Lerm, CP (Dr)	6	3												
Lotz, JW	3	3												
Mackenzie, M	3	2												
Mageza, NP	3	2	2	2										
Meyer, FG	3	3												
Roode, HB	6	6												
Smith, DK	3	2			1	1	1	1	1	1	1	0	1	1
Smith, NA	1	1	1	1										
Turner, VP	5	5												
Vorster, JH	6	5												
Wixley, TA	6	6	3	3	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1

Kolom A dui die aantal vergaderings aan wat gehou is in die tydperk dat die Direkteur 'n Direksielid was.
Kolom B dui die aantal vergaderings aan wat bygewoon is in die tydperk dat die Direkteur 'n Direksielid was.
Aantekening: * JNS du Plessis is met effek van 18 Mei 2011 tot die Oudit- en Risikokomitee aangestel.

HB Roode
Sekretaris

5. vergoedingsverslag

Die Clover Groep het 'n toegewyde Direksiekomitee wat onder meer omsien na die bestuur van vergoedingsake, Groepvergoedingsfilosofie en -beleid, die besoldiging van Uitvoerende Direkteure en ander bestuurslui, asook die vergoeding van Nie-uitvoerende Direkteure, wat uiteindelik deur die aandeelhouers goedgekeur word. Hierdie vergoedingsverslag dek hoofsaaklik die vergoeding van die Uitvoerende Direkteure, Nie-uitvoerende Direkteure en ander Uitvoerende Bestuurslede.

Besonderhede van die bywoning van vergaderings gehou deur die Vergoedingskomitee word uiteengesit in die Korporatiewe Bestuursverslag op bladsy 203. Die volledige Groepvergoedingsbeleid word uiteengesit op bladsye 208 tot 209.

Vergoedingsbenadering vir Uitvoerende Komiteelede

Die Clover Groep erken dat hy nasionaal en internasionaal mededingende vergoeding moet aanbied om personeel van hoë kaliber aan te trek, te behou en te aan te spoor.

Die Vergoedingskomitee gebruik eksterne markopnames en maatstawwe om senior bestuur se vergoeding en voordele asook Nie-uitvoerende Direkteure se basisvergoeding en bywoningsgelde te bepaal. Die Groep se vergoedingsfilosofie is om vergoedingspakkette so te struktureer dat kort- en langtermynaansporings aan die bereiking van besigheidsdoelwitte en die lewering van 'n aanvaarbare opbrengs op aandeelhouersfondse gekoppel word, terwyl dit terselfdertyd die volhoubaarheid van die Groep verseker.

Die Groep se vergoedingstrukture vir Uitvoerende Komiteelede sluit sowel gewaarborgde as veranderlike komponente in:

a. 'n Totale Gewaarborgde Pakket ("TGP") sluit 'n basiese maandelikse salaris en voordele soos 'n motortoelae, aftreebefondsing en mediese hulpskema in, en

b. Kort- en Langtermynaansporings ("KTA's" en "LTA's"):

   - KTA's verwys na alle kontantgebaseerde betalings aan 'n individu gegrond op die Groep en individu se prestasie oor die voorafgaande finansiële jaar

   - LTA's verwys na alle kontant- en ekwiteitsgebaseerde toekennings tot voordeel van die individu, gegrond op die Groep se prestasie oor die voorafgaande finansiële jaar.

Totale Gewaarborgde Pakket ("TGP")

Die TGP van Uitvoerende Bestuurslede (enige verwysing na "Uitvoerende Bestuurslede" sal hierna ook Uitvoerende Direkteure insluit) word jaarliks opgeweeg teen markdata van individuele salarisvlakke vir soortgelyke posisies. Hierdie inligting, tesame met die individu se prestasie-oorsig, is die sleuteloorweging tydens die jaarlikse salarishersienings. Hoewel Clover daarna streef om al sy personeel te vergoed op vlakke wat met die gemiddelde tot boonste kwart van salarisse van vergelykbare maatskappye in die bedryf ooreenstem, is daar geen beperking op Uitvoerende Bestuurslede se TGP's nie. Die Vergoedingskomitee het diskresie om die TGP vir Uitvoerende Bestuurslede te bepaal. Faktore soos die behoud van personeel, bydraes en vaardigheidsvlakke word almal in ag geneem by die bepaling van die TGP-vlakke van Uitvoerende Bestuurslede.

Die Groep bied Uitvoerende Bestuurslede lidmaatskap tot 'n vastebydrae-aftreefonds. Ander voordele soos 'n motortoelae, mediese versekering, lewens- en ongeskiktheidsdekking, verlof en erkenning vir diens is ook op Uitvoerende Bestuur van toepassing.

Kort- en langtermynaansporings

a. Korttermynaansporings

Uitvoerende Bestuurslede neem deel aan die "Korttermynaansporingskema", wat voorgestel word as veelvoude van die maandelikse basissalaris (naamlik die basiese maandelikse salaris plus motortoelae (wat 22% van basiese vergoeding uitmaak) en die Maatskappy se bydrae tot die pensioenfonds (wat 10% uitmaak)) en gekoppel is aan die bereiking van winsgroei en persoonlike prestasie. 50% van die korttermynaansporing vir Uitvoerende Bestuurslede word op individuele prestasie gegrond en 50% op Groepwins. 'n Maksimum van 100% kan op die individuele prestasiebonus verdien word. Die berekening van die Groepwins is gegrond op die bereiking van toeskryfbare wins. Die Vergoedingskomitee keur die doelwit jaarliks goed en bevestig die winssyfer waarop bonusse bereken word. Indien die winsdoelwit oorskry word, word 1% bykomende bonus betaal vir elke 1% bo die doelwit. Die Groepwins-bonusdeel was onbeperk gedurende die 2011 finansiële jaar, maar is beperk tot 200% vir die 2012 finansiële jaar. Bo en behalwe die beperking van die winsdoelwit sal 'n bykomende bonus van 2% (en nie 1% soos in vorige boekjare nie) voortaan betaal word vir elke 1% waarmee die doelwit oorskry word.

Huidige bonusvlakke is:

	Individuele prestasie	Groepwins
Uitvoerende Hoof	6 maande	6 maande
Uitvoerende Bestuurslede	5 maande	5 maande

b. Langtermynaansporings

Die kapitaalherstrukturering van die Groep wat op 31 Mei 2010 deur aandeelhouers goedgekeur is, het die aard van die voorkeuraandele verander van winsdeelinstrumente tot suiwer skuldinstrumente met 'n reg op gewaarborgde dividende alleen. Dit het die waarde van die voorkeuraandele geraak deur enige waardeverhoging te elimineer. 'n Toekenning van voorkeuraandele aan werknemers van die Groep ingevolge Clover se voorkeuraandele-aansporingskema dien dus nie meer as aansporing vir daardie werknemers nie en rig nie meer hul belange met die belange van gewone aandeelhouers nie. Die aandeelhouers van die Maatskappy het gevolglik op 31 Mei 2010 (wat daarna op 4 November gewysig is) die aanvaarding van die "Clover Aandeelgroeiregte Plan (2010)" ("AGR-skema") goedgekeur.

Die belangrike eienskappe van die AGR-skema, wat aan die JSE-notering se vereistes voldoen, word hieronder uiteengesit:

- Die Groep is geregtig om van tyd tot tyd nuwe aandeelgroeiregte uit te reik aan persone wat besoldigde Direkteure of werknemers van die Maatskappy en sy filiale is, soos deur die Vergoedingskomitee bepaal;
- 'n Nuwe aandeelgroeireg word aan 'n deelnemer uitgereik teen die billike markwaarde (soos gedefinieer) van 'n gewone aandeel op die uitreikingsdatum, en sal in gelyke dele vestig by die verstryking van drie, vier en vyf jaar vanaf die uitreikingsdatum;
- Indien 'n aandeelgroeireg deur 'n deelnemer uitgeoefen word, sal die deelnemer 'n bedrag betaal word gelykstaande aan die verskil tussen die uitgifteprys van die aandeelgroeiregte onder bespreking (soos hierbo bepaal) en die billike markwaarde (soos gedefinieer) van 'n gewone aandeel op die dag van uitruiling, op voorwaarde dat die Vergoedingskomitee mag kies om die bedrag te vereffen deur die uitreiking aan die deelnemer van sodanige getal gewone aandele as wat met sodanige kontantbedrag teen die billike markwaarde van daardie aandele aangekoop kan word op die datum waarop die kontantbedrag verskuldig raak vir betaling of in kontant;
- Indien 'n deelnemer aan aandeelgroeiregte bedank, vroeg uit diens tree of deur die Maatskappy of enigeen van sy filiale ontslaan word, sal al die aandeelgroeiregte wat deur die deelnemer gehou word, verval en
- Indien 'n deelnemer aan aandeelgroeiregte teen 'n normale ouderdom aftree, sterf of permanent ongeskik raak, sal al die aandeelgroeiregte wat deur die deelnemer gehou word, onmiddellik vestig en daar sal van hom/haar of sy/haar eksekuteur vereis word om daardie aandeelgroeiregte binne 60 dae na sodanige gebeurtenis vir kontant om te ruil.

Die totale getal gewone aandele wat onder die AGR-skema deur deelnemers verkry kan word, mag nie 16 miljoen gewone aandele oorskry nie. Op die balansstaatdatum is geen gewone aandele aan deelnemers uitgereik nie en daarom is die volledige totaal van 16 miljoen gewone aandele nog beskikbaar vir uitreiking.

Totale aandeelgroeiregte uitgereik aan Uitvoerende Direkteure en ander Uitvoerende Bestuurslede soos op 30 Junie 2010:

Uitvoerende Direkteur/Ander Uitvoerende Bestuurslede	Aantal aandeel-groeiregte	Toewysings-datum	Toe-wysings-prys
Uitvoerende Direkteur			
Johann Hendrik Vorster	4 587 200	31 Mei 2010	R4,67
Hermanus Bernardus Roode	2 616 762	31 Mei 2010	R4,67
Christiaan Philippus Lerm (Dr)	2 454 758	31 Mei 2010	R4,67
Louis Jacques Botha	2 443 140	31 Mei 2010	R4,67
Ander Uitvoerende Bestuurslede			
Hendrikus Lubbe	2 027 236	31 Mei 2010	R4,67
James Henry Ferreira Botes (Dr)	1 870 904	31 Mei 2010	R4,67

As gevolg van die onderverdeling van die gewone aandele op 'n twee-vir-een-grondslag gedurende die noteringsproses, is die aantal aandeelgroeiregte dienooreenkomstig verdubbel.

In die plek van bonusbetalings met betrekking tot die Danone-transaksie wat in die 2010 finansiële jaar aangegaan is, het 'n tweede toewysing van aandeelgroeiregte verder onder die AGR-skema plaasgevind. Die tweede toewysing het dieselfde reëls gevolg wat hierbo ten opsigte van aandeelgroeiregte uiteengesit is, behalwe dat die aandeelgroeiregte vir die tweede toewysing met die goedkeuring van aandeelhouers uitgereik is teen 'n toewysingsprys van R0,00 en in gelyke dele sal vestig na die verstryking van een, twee en drie jaar vanaf 18 Augustus 2010 onderskeidelik.

Uitvoerende Direkteur/Ander Uitvoerende Bestuurslede	Aantal aandeel-groeiregte volgens die tweede toewysing	Datum van tweede toewysing	Toe-wysings-prys
Uitvoerende Direkteur			
Johann Hendrik Vorster	800 000	18 Augustus 2010	R0,00
Hermanus Bernardus Roode	400 000	18 Augustus 2010	R0,00
Louis Jacques Botha	400 000	18 Augustus 2010	R0,00
Christiaan Philippus Lerm (Dr)	133 336	18 Augustus 2010	R0,00
Uitvoerende Bestuurslede			
Hendrikus Lubbe	133 332	18 Augustus 2010	R0,00
James Henry Ferreira Botes (Dr)*	133 332	18 Augustus 2010	R0,00

Totale aandeelgroeiregte uitgereik aan Uitvoerende Direkteure en ander Uitvoerende Bestuurslede soos op 30 Junie 2011:

Uitvoerende Direkteur/Ander Uitvoerende Bestuurslede	Totale aantal aandeel-groeiregte gehou op 30 Junie 2011 (sluit die eerste en tweede toewysings in)
Uitvoerende Direkteur	
Johann Hendrik Vorster	5 387 200
Hermanus Bernardus Roode	3 016 762
Louis Jacques Botha	2 843 140
Christiaan Philippus Lerm (Dr)	2 588 094
Uitvoerende Bestuurslede	
Hendrikus Lubbe	2 160 568
James Henry Ferreira Botes (Dr)*	1 504 236

**Die Direksie het aan die aandeelhouers aanbeveel dat 500 000 gewone aandele teen 'n inskrywingsprys van R4,67 aan dr JHF Botes uitgereik word, waarvoor 500 000 aandeelgroeiregte in ruil gekanselleer sal word. Die aandeelhouers het die voorgenoemde uitreiking van gewone aandele aan dr JHF Botes op 4 November 2011 goedgekeur en die 500 000 aandeelgroeiregte is dienooreenkomstig gekanselleer.*

Die toegewysde AGR is nie verskans nie. Verwys na Aantekening 9 vir die verwateringseffek.

Dienskontrakte vir Uitvoerende Bestuurslede

Na die 2011 finansiële jaareinde het alle Uitvoerende Bestuurslede nuwe dienskontrakte aangegaan waarvolgens die kennistydperk vir die beëindiging van die kontrak van 1 (een) maand tot 6 (ses) maande verleng is.

Lenings aan Uitvoerende Bestuurslede

Op 31 Mei 2010 en 4 November 2010 (met betrekking tot Dr JHF Botes) het die Uitvoerende Bestuur aansoek gedoen om toekenning en uitreiking van 18 700 000 (op 31 Mei 2010) en 500 000 (op 4 November 2011 met betrekking tot Dr JHF Botes) gewone aandele teen 'n inskrywingsprys van R4,67 per aandeel, met 'n deel van die inskrywingsprys wat aan die Uitvoerende Bestuurslede geleen word. Die belangrikste eienskappe van die lening en sessieooreenkomste wat die Uitvoerende Bestuurslede en die Maatskappy aangegaan het, word hieronder uiteengesit:

- as sekuriteit vir die skuld het die Uitvoerende Bestuurslede die gesedeerde regte (gedefinieer as alle regte, titel en belange in en tot die opbrengs ten opsigte van die gewone aandele wat soos hierbo aangedui aan hulle uitgereik is) van die voorkeuraandele wat deur

die Clover voorkeuraandeleskema aan die Maatskappy verkry is, aan die Maatskappy gesedeer ten opsigte van die opbrengs (gedefinieer as dividende, spesiale verspreidings, inruilopbrengste weens die verkoop van die gewone of die voorkeuraandele waarna daar hierbo verwys word, of enige deel daarvan). Die gewone en voorkeuraandele is dus gesedeer by wyse van 'n securitatem debiti

- rente sal op die uitstaande saldo van die lening oploop teen 'n rentekoers gelykstaande aan 90% van die prima rentekoers wat van tyd tot tyd deur Absa Bank Bpk gehef word

- indien 'n Uitvoerende Bestuurslid die diens van die Maatskappy om enige rede hoegenaamd verlaat, sal hy verplig wees om die leningsbedrag en rente of die balans daarvan binne twee maande na die beëindiging van sy diens terug te betaal en

- indien 'n Uitvoerende Bestuurslid sterf, sal die leningsbedrag en rente of die balans daarvan binne 6 maande na sy afsterwe aan die Maatskappy terugbetaal word.

Die volgende tabel toon die uitstaande saldo's van die lenings op 30 Junie 2010 en 30 Junie 2011 onderskeidelik.

Uitvoerende Direkteur/Ander Uitvoerende Bestuurslede	Lening	
	30 Junie 2011	30 Junie 2010
Uitvoerende Direkteur		
JH Vorster	R26 509 496	R28 381 859
HB Roode	R19 176 720	R20 382 114
CP Lerm (Dr)	R12 037 292	R12 905 961
LJ Botha	R5 635 941	R9 983 832
Ander Uitvoerende Bestuurslede		
H Lubbe	R1 000 606	R1 875 664
JHF Botes (Dr)	R2 411 574	-
Totaal	**R66 771 629**	**R73 529 430**

Vergoedingsbenadering vir Nie-uitvoerende Direkteure

Dit is die Groep se beleid om Nie-uitvoerende Direkteure aan te trek wat betekenisvolle waarde tot Clover kan toevoeg. Om hierdie rede is Nie-uitvoerende Direkteure se vergoeding mededingend en in die boonste kwart van die mark. Bywoningsgelde word slegs betaal vir werklike komiteevergaderings wat bygewoon is. Onderworpe aan aandeelhouersgoedkeuring soos vereis deur die Maatskappyewet 2008, sal die Voorsitter van die Direksie, JAH Bredin, en die Hoof Onafhanklike Direkteur, TA Wixley, ook geen bykomende vergoeding ontvang indien hulle in enige subkomitee dien nie.

Die gelde betaalbaar aan Nie-uitvoerende Direkteure vir die 2012 finansiële jaar sal tydens die November 2011 algemene jaarvergadering vir oorweging en goedkeuring voorgelê word.

Totale vergoeding betaalbaar aan Direkteure en voorgeskrewe beamptes

'n Volledige tabel van die totale vergoeding van Direkteure en voorgeskrewe beamptes kan gesien in Aantekening 32.1 in die finansiële afdeling op bladsy 151 en 152 van hierdie Geïntegreerde Jaarverslag.

King III beveel die openbaarmaking van die vergoeding van drie Uitvoerende Bestuurslede wat nie Direkteure is nie aan. Die Groep het besluit om die openbaarmaking tot lede van die Uitvoerende Komitee te beperk.

Dr SF Booysen
Onafhanklike Nie-uitvoerende Direkteur

Tropika, "The smoothest taste under da sun", is 'n unieke mengsel van vrugte-sap en suiwel (afgeroomde melk) en 'n voorloper in Suid-Afrika.

5.1 vergoedingsbeleid

1. Doelstelling

Die Clover Groep Vergoedingsbeleid ("Beleid") het ten doel, deur middel van billike, redelike en markverwante vergoedingspraktyk, om te verseker dat die Clover Groep ("Groep") sleutelpersoneel aantrek en behou (spesifiek Uitvoerende en ander Senior Bestuurslede van die gehalte wat deur die Raad vereis word) ten einde voort te gaan om 'n opbrengs op aandeelhouers se belegging te lewer en om sy rol as korporatiewe burger volhoubaar uit te voer.

Die Beleid volg die internasionaal erkende gebruik deur korttermyn-vergoeding met langtermynaansporings te kombineer om sodoende in die kort termyn vir geskoolde hulpbronne mee te ding en om Uitvoerende Bestuurslede en senior bestuurslede se belange met langtermyn-waardeskepping vir aandeelhouers in lyn te bring.

Die Beleid is op die volgende sleutelbeginsels gebaseer:

- Vergoeding moet die Groep se strategieë ondersteun en met die organisasie se kultuur en billikheid ten opsigte van ekwiteit ooreenstem.
- Vergoeding moet die Groep se visie om die mees bewonderde verbruikersgoedere-maatskappy met 'n handelsmerk in opkomende markte ondersteun deur die regte talent te lok en te behou.
- Vergoeding moet direk verband hou met die groeidoelwitte en finansiële prestasieteikens en werklike prestasie van die Groep se besighede.
- Vergoeding moet jaarliks deur onafhanklike eksterne professionele plaaslike diensverskaffers hersien en vasgestel word om te verseker dat die Groep mededingend bly in die uiteenlopende markte waarin hy bedrywig is, en nie persentiele rigied toepas nie, maar die tipe bedryf, skaarsheid van vaardighede, prestasie en wetgewende strukture en vereistes in ag neem.
- Vergoeding moet motiveer en ruimte laat vir differensiasie (d.i. hoë presteerders beloon).
- Individuele bydrae gebaseer op die rol en verantwoordelikhede behoort 'n direkte invloed op die vergoedingsvlakke te hê.

2. Bestuur

Die Vergoedingskomitee speel 'n aktiewe rol in die oorweging van die vergoedingsfilosofie, -beleid, -strategie en -praktyk om dit met beste praktyk en die strategiese vereistes van die Groep in lyn te bring.

3. Vergoedingsmengsel

3.1 Algemeen

Clover se vergoedingstruktuur bestaan uit die volgende:

- Totale Gewaarborgde Pakket ("TGP")
- Korttermynaansporings ("KTA's")
- Langtermynaansporings ("LTA's")

Die vergoedingstruktuur vir alle werknemers wat nie Uitvoerende Bestuurslede is nie word deur die Uitvoerende Komitee bepaal.

3.2 Differensiasie tussen Paterson Grade

Paterson Graad	Totale Gewaarborgde Pakket	Korttermynaansporing	Langtermyn-aansporing
C5 en onder	Basiese betaling en voordele; 13de tjek	Prestasiebonus gebaseer op formele prestasiebestuur	NVT
D1 tot D5	Basiese betaling en voordele	Deelname aan korttermynaansporingskema; Presta-siebonus gebaseer op formele prestasiebestuur	NVT
C5 tot D5	Basiese betaling en voordele	Deelname aan korttermynaansporingskema; Presta-siebonus gebaseer op formele prestasiebestuur	NVT
E	Basiese betaling en voordele	Deelname aan korttermynaansporingskema; Presta-siebonus gebaseer op formele prestasiebestuur	Langtermynaanspo-ringskema
F	Basiese betaling en voordele	Korttermynaansporingskema	Aandeelgroeiregte

4. Totale Gewaarborgde Pakket

TGP Oorwegings	Samestelling van TGP
• Indiensnemingsprofiel gebaseer op bevoegdhede, uitsette en gedrag noodsaaklik vir die pos • Die indiensnemingsprofiel moet binne die organisasiestruktuur pas en 'n toepaslike indiensnemingsgraad moet toegewys word • Gereelde vasstellingsoefeninge word intern en ekstern uitgevoer om ekwiteit, billikheid en markverwantheid te verseker • Toepaslike markpersentiele word toegepas, gebaseer op vaardighede, ervaring en mark-mededingendheid en aandag word gegee aan prestasiegraderings, tydperk in pos, persoonlike ontwikkeling en alge-mene waardetoevoegende skaars vaardighede	• Gewaarborgde maandelikse salaris • Verpligte voordele (bv. aftreefonds) • Diskresionêre voordele (bv. mediese fonds)
• Gewaarborgde pakkette word jaarliks in Mei hersien en word elke jaar op 1 Julie aangepas • Tussentydse heroorwegings van die gewaarborgde pakkette word onderneem om talent te behou, om markaanpassings in rekening te bring of wanneer werknemers bevorder word.	**Mediese fonds-opsies** • Werknemers op Paterson Graad C en laer kan kies om by Discovery Health Mediese Skema of Umvozu Mediese Skema aan te sluit • Vir Paterson Graad C4 en hoër is die Discovery Health Mediese Skema verpligtend

Skaars vaardighede word jaarliks identifiseer en waar gebrek te wyte is aan aanvraag wat lewering oorskry, word 'n plan in werking gestel om die risiko vir die besigheid te verminder. Waar gebrek te wyte is aan 'n unieke kombinasie van vaardighede en ondervinding benodig, word doelbewuste pogings aangewend om 'n talentpoel rondom die skaars individu te skep, om sodoende die risiko tot die besigheid te verminder. Bestuur het 'n "S"-kategorie werknemer geskep om die risiko verbonde aan die verlies van werknemers met gespesialiseerde vaardighede te verminder. Die totale vergoedingspakket wat op hierdie kategorie persone toegepas word is gemik op die hoogste gedeelte van die mark (90ste persentiel) en sluit 'n gespesialiseerde diskresionêre terughoudingsbonus in (8% van jaarlikse basiese salaris) wat aan die einde van elke finansiële jaar uitbetaalbaar is, mits die individu aan die nodige prestasiekriteria voldoen het.

5. Korttermynaansporing

5.1 Die Groep se Korttermynaansporingskema ("KTA")

- Die KTA is ontwerp om die verbetering van die Groep se resultate op 'n jaarlikse basis aan te moedig.

- Vyftig persent van die KTA word bepaal deur individuele prestasie (wat op 100% beperk word) en vyftig persent deur die mate waartoe die Groep se winsteiken (onbeperk) bereik is. In die toekoms sal die gedeelte wat verband hou met die Groep se winsteiken wat tans onbeperk is, met effek van die 2012 finansiële jaar tot 200% beperk word. Geen werknemer sal dus 'n KTA van meer as 1,5 keer sy/haar jaarlikse basissalaris ontvang nie (synde die basiese salaris plus motorvoertuig-toelae (synde 22% van basiese vergoeding) en die Maatskappy se bydrae tot pensioenfonds (wat 10% is)).

- Die Groep se winsteiken (wat na óf bedryfswins óf toeskryfbare wins verwys) tree in werking sodra 90% van die winsteiken (100% bonusvlak) bereik is. Verder, indien die wins groter as die winsteiken is, sal 1% addisionele bonus betaal word vir elke 1% wat bo die winsteiken bereik word. In die toekoms, indien die wins groter as die winsteiken is, sal 2% addisionele bonus betaal word vir elke 1% wat bo die winsteiken bereik word.

- Die KTA is selfbefondsend, aangesien daar ten volle vir alle bonusse begroot word voordat die winsteiken deur die Vergoedingskomitee goedgekeur word.

- Wanneer die KTA toegepas word, is daar 'n onderskeiding tussen Paterson Graad F, E en D.

Aantal maande addisionele inkomste			
Paterson Band	**Individuele prestasie**	**Groep se wins**	**Totaal**
D1 – D2	1.5	0.5	2
D3 – D5	1.5	1.5	3
E	2.5	2.5	5
Ander Uitvoerende Bestuurslede	5	5	10
Uitvoerende Hoof	6	6	12

- Die KTA vir Paterson Graad F word met verwysing na toeskryfbare wins bereken, terwyl die KTA vir Paterson Graad E en D met verwysing na bedryfswins bereken word.

- Die Vergoedingskomitee keur elke jaar die winsteikens goed en bevestig die finale winssyfer nadat die jaarlikse oudit voltooi is; waarna bonusse gedurende September/Oktober van elke jaar uitbetaal word.

- Aanpassings vir uitsonderlike faktore kan op die uitsluitlike en absolute diskresie van die Vergoedingskomitee gemaak word.

- Werknemers wat skuldig bevind is aan verregaande wangedrag sal nie toegelaat word om aan die KTA deel te neem nie.

- Weens die landboukundige aard van die Groep se besigheid sal die Vergoedingskomitee sy diskresie gebruik met die toekenning van bonusse wanneer siklusiteit (wat buite die werknemers se beheer is) 'n integrale rol gespeel het in die feit dat die Groep nie die nodige winsteikens behaal het nie.

- Stappe word deur middel van kwartaallikse prestasiebestuursessies (op 'n een-tot-een basis) gedoen om werknemers te bestuur en te lei sodat hulle die maksimum bonus (en toepaslike winsteikens) kan bereik.

5.2 Prestasiebonus

- 'n Prestasiebonus word aan alle werknemers betaal wat 'n jaarlikse prestasiegradering van 4 of 5 behaal.

- Die prestasiebonus word as 'n persentasie van jaarlikse basiese salaris bereken en word saam met die 13de tjek (vir werknemers in Paterson Graad C5 en laer) of die KTA (vir werknemers in Paterson Graad D1 tot EH) betaal.

6. Langtermynaansporing

6.1 Langtermynaansporingskema ("LTA")

- Die LTA is 'n uitgestelde bonusskema wat as retensiemeganisme gebruik word en senior bestuurslede (Paterson Graad E) beloon vir waarde wat toegevoeg is tot die besighede van die Groep.

- Die Groep se senior bestuurslede kwalifiseer vir deelname aan die LTA.

- Op voorwaarde dat die toepaslike teiken behaal is, word 'n persentasie van die jaarlikse verdienste oor 'n driejaar-tydperk (in gelyke hoeveelhede) uitbetaal.

- Die LTA word deur reëls beheer wat van tyd tot tyd deur die Vergoedingskomitee hersien en, indien nodig, bygewerk word om dit aan beste praktyk te laat voldoen.

6.2 Aandeelgroeiregte-skema ("AGR-skema")

- Die doel van die AGR-skema is om die Groep se Uitvoerende Bestuurslede (Paterson Graad F) wat die prestasie van die Groep kan beïnvloed op 'n grondslag wat hul belange met die van die Groep se aandeelhouers laat ooreenstem, te lok, behou, motiveer en te beloon.

- Die Groep se Uitvoerende Bestuurslede kwalifiseer vir deelname in die AGR-skema.

- Die kwalifiseringskriteria, kwantum toewysings en omstandighede wat elke toewysing beheer word deur die Vergoedingskomitee bepaal, wat die volgende in ag neem:

  a. die senioriteit binne die Groep

  b. die werksfunksie en

  c. die vermoë van die Uitvoerende Bestuurslede om waarde tot die Groep en sy besighede te voeg.

- Nieteenstaande die bogenoemde word die volgende formule gebruik wanneer die aantal aandeelgroeiregte ("AGR") aan 'n Uitvoerende Bestuurslid (of deelnemer) toegewys word:

  A = (B x C) / D

  waar –

  A = die totale aantal AGR wat toegewys moet word;

  B = TGP van die Uitvoerende Bestuurslid (of deelnemer);

  C = markverwante veelvoude (vir die Uitvoerende Hoof is die veelvoud 8, vir die Adjunk Uitvoerende Hoof en die Hoof Finansiële Beampte is die veelvoud 6 en vir ander Uitvoerende Bestuurslede is die veelvoud 4); en

  D = die volume geweegte gemiddelde prys van 'n gewone aandeel op die JSE oor sewe handelsdae onmiddellik voor die toewysingsprys.

- Die AGR-skema word beheer deur reëls wat deur die Maatskappy se aandeelhouers in November 2010 goedgekeur is.

7. Regulerend

Hierdie beleid moet tesame met die Maatskappy se aanstellingsbrief, dissiplinêre kode, etiese kode, toepaslike indiensnemingswetgewing, veral die Wet op Basiese Diensvoorwaardes en Wet op Arbeidsverhoudinge, asook die reëls van die Maatskappy se kort- en langtermynaansporingskemas gelees word.

sertifikaat deur sekretaris

(ingevolge artikel 268g(d) van die Maatskappywet)

Die Sekretaris van Clover Industries Bpk, Hermanus Bernardus Roode, sertifiseer dat Clover Industries Bpk voldoen het aan al die vereistes van die Maatskappyewet en meer spesifiek dat alle opgawes vereis om deur 'n openbare maatskappy ingedien te word in terme van die Maatskappyewet 2008, soos gewysig, is by die Registrateur van Maatskappye ingedien is en dat sodanige opbrengste waar, korrek en op datum is en dat 'n kopie van hierdie jaarlikse finansiële state aan elke persoon gestuur is wat daarop geregtig is in terme van die Wet.

HB Roode
Sekretaris

administrasie

Geregistreerde kantoor
Constantiarylaan 200, Constantia Kloof, 1709

Posadres
Posbus 6161, Weltevredenpark, 1715

Telefoon
(011) 471 1400

Telefaks
(011) 471 1504

Internetadres
www.clover.co.za

Eksterne ouditeure
Ernst & Young Incorporated Johannesburg

Bankiers
Die Absa Groep
Eerste Nasionale Bank
Investec Bank

Maatskappyregistrasienommer
2003/030429/06

Regsadviseurs
Werksmans
Roestoff, Venter en Kruse
Kocks en Dreyer
Adams & Adams

Super M is spesiaal vir op-en-wakker tieners, en is beskikbaar in sjokolade-, aarbei-, piesang- en 'cream soda'-geure.