Hoofuitvoerende beampte
se verslag

Vennootskap om stukrag aan groei te gee

Remgro se **beter** resultate getuig van die goeie vordering van strategiese inisiatiewe, sterk vennootskappe en **spanwerk** regoor ons besigheid, asook die **veerkragtigheid** van ons portefeulje te midde van volgehoue ekonomiese onsekerheid.

Jannie Durand

By die beoordeling van die resultate vir die jaar geëindig 30 Junie 2025, moet gekyk word na die afgelope vyf jaar; ons reis na die optimalisering van ons portefeulje en die herposisionering van ons beleggingstema om Remgro 'n aantrekliker aanbod vir beleggers te maak. Hierdie pad was alles behalwe maklik en ons moes onderweg deur 'n reeks onverwagte eksterne ontwrigtings navigeer. Desnieteenstaande was die dryfkrag van die proses ons onwrikbare geloof dat ons oor gehaltebates beskik. Met verloop van tyd kon ons daarin slaag om 'n portefeulje te skep wat grootliks 'n unieke en aantreklike blootstelling bied en slegs deur Remgro toeganklik is.

Teen die einde van Mei 2020 het die grootste gedeelte (77%) van Remgro se portefeulje bestaan uit JSE-genoteerde beleggings. Die proses van portefeulje herposisionering is in Junie 2020 betekenisvol gekataliseer deur die ontbondeling van ons indirekte belang in FirstRand Beperk (FirstRand), wat deur RMB Holdings Beperk (RMH) gehou is.

Hierdie proses is deur verskeie ander korporatiewe transaksies gevolg, soos die disintegrasie van RMI Holdings Beperk, wat ons versekeringsbelange gehuisves het, in April 2022, die daaropvolgende waarde-ontsluiting deur die notering van OUTsurance Group Beperk, die verkoop van ons belang in Grindrod Shipping Holdings Beperk en die verspreiding van ons belang in Grindrod Beperk in Oktober 2022, die samevoeging van ons belang in Distell Group Holdings Beperk en die gelyktydige denotering van die saamgevoegde entiteit deur Heineken International B.V. Ons het Mediclinic International plc, in vennootskap met Mediterranean Shipping Company SA (MSC), in Junie 2023 gedenoteer; onttrek uit die belegging in Momentum Metropolitan Holdings Beperk in Junie 2024 en met verloop van tyd 'n groot gedeelte van die oorblywende belang in FirstRand verkoop.

'n Nabetragting van al hierdie pogings, en die feit dat ons aandeelprys met 51% toegeneem het vanaf die datum van die uitkering van ons RMH-belang, bring 'n vleiende perspektief na vore, veral as in gedagte gehou word waar ons aanvanklike beginpunt was: midde-in die wêreldwye Covid-19-pandemie tydperk toe aandeelpryse onder druk was. Dit sou billik wees om te sê dat die laaste vyf jaar 'n "raserige", en ietwat ontwrigtende tydperk was om die uitkoms van ons portefeulje se herposisionering te beoordeel. Die Covid-19-pandemie het sekerlik tot hierdie "geraas" bygedra, en so ook die impak van die onderskeie korporatiewe transaksies, transaksiekoste en gebrek aan vergelykbaarheid tussen tydperke. Uitdagings in die breër bedryfsomgewing sluit in: geopolitieke spanninge, verskaffingsketting-uitdagings, veranderinge in politieke leierskap, die energiekrisis, gedempte ekonomiese groei, hardnekkige hoë inflasie, beperkende rentekoerse en ongeëwenaarde globale handelsonsekerhede.

Veel meer verontrustend as hierdie eksterne faktore was egter die bedryfsuitdagings wat in sommige van ons kernbelange, te wete die gesondheidsorg-, verbruikers- en infrastruktuur-portefeulje, na vore gekom het. Dit is vererger deur onsekerheid oor die suksesvolle afhandeling van sommige korporatiewe transaksies as gevolg van regulatoriese vertragings, in die besonder die voorgestelde samesmelting van die veselbates van Community Investment Ventures Holdings Eiendoms Beperk (CIVH) met dié van Vodacom Eiendoms Beperk (Vodacom), wat bygedra het tot 'n konserwatiewe kapitaaltoewysings-benadering by die kern. Al hierdie faktore het 'n volgehoue verskil tussen die aandeelprys en ons interne siening oor die onderliggende waarde van ons portefeulje meegebring, wat maklik afbreuk kan doen aan die vordering wat met die lewering van ons strategie gemaak is.

Dis binne die konteks van hierdie besondere uitdagende omgewing dat ek trots is op die transformasie in ons besigheid en in die portefeulje. Ons het die strategie om ons portefeulje te optimaliseer en te herposisioneer, suksesvol uitgevoer en deur die vaslegging van hierdie transformerende bedrywighede die grondslag vir die ontsluiting van volhoubare aandeelhouers-waarde gelê.

Ek is in die besonder tevrede met die stewige resultate wat ons in die jaar onder oorsig behaal het. Meer as 80% van Remgro se portefeulje het groei in wesensverdienste behaal en dit het tot 'n algehele toename in wesensverdienste van 39%, asook 'n sterk toename in kontantverdienste by die kern, gelei.

Ek is net so tevrede met die kwalitatiewe vordering ten opsigte van ons gestroomlynde strategiese doelwitte, wat gekommunikeer is toe vroeër vanjaar oor ons tussenresultate verslag gedoen is, en ek glo dat 'n meer gefokusde Remgro beleggingstema besig is om uit hierdie resultate na vore te tree.

Ek wil graag die aandag vestig op 'n paar gebiede waar merkbare vordering gemaak is:

Aktiewe portefeulje-optimalisering...

- U sou verlede jaar kennis geneem het dat ons die klem van 'n tradisionele gedesentraliseerde styl van portefeuljebestuur na 'n meer aktiewe styl van betrokkenheid geskuif het. Ons het gedurende die jaar daarop voortgebou deur die herstrukturering van die beleggingsspan, met 'n skerper fokus op prestasiemetingsprosesse en onderlinge aanspreeklikhede binne die span. Ons is baie bemoedig deur die energie wat hierdeur ontsluit is en glo ook dat ons nou beter in staat is om in vennootskap met ons bestuurspanne resultate regoor die portefeulje te lewer.
- Met betrekking tot vertoningsinisiatiewe binne ons beleggingsportefeulje, het die bestuurspan by Mediclinic Group Beperk (Mediclinic) doelbewuste ingrypings onderneem om te verseker dat die besigheid veerkragtig en volhoubaar bly in 'n baie moeilike en veranderlike gesondheidsorgomgewing. Hierdie aksies het 'n opskerping van die bedryfsmodel regoor die Mediclinic-groep ingesluit, asook die implementering van 'n omkeerplan in nie-presterende streke, met doelgerigte stappe om fasiliteite met onbewese lewensvatbaarheid te rasionaliseer. Ons glo dat dit belangrike stappe vorentoe is om volhoubare winsgewendheid te verseker en terselfdertyd markleier-kliniese sorg in 'n veranderlike landskap te verskaf.
- 2025 was ook die eerste jaar dat RCL Foods Beperk (RCL Foods) en Rainbow Chicken Beperk (Rainbow) as ten volle onafhanklike besighede sake bedryf het. Met Rainbow se voortgesette omkeer van resultate, onder die leierskap van Marthinus Stander en sy span, is gesien hoe die besigheid binne vier jaar van 'n markagterblyer tot 'n markleier transformeer, voorwaar 'n inspirerende vertoning. Net so vaar RCL Foods verblydend goed met die herposisionering van sy kernportefeulje markleier-handelsmerke. Hierdie jaar het die onvermydelike normalisering van die opbrengste deur die siklus van sy markleier-suikerbesigheid plaasgevind, maar dit is meer as teengewerk deur die beter bydrae deur die kruideniers- en bakbesigheid, hoofsaaklik deur swaarverdiende bedryfsverbeteringe eerder as meevallers in die mark.
- Die weiering deur die Mededingingstribunaal van die voorgestelde samevoeging van Maziv Eiendoms Beperk (Maziv) met Vodacom se veselbates was 'n duidelike laagtepunt vir die jaar. Die hardnekkige volharding deur die CIVH-span, onder leiding van sy voorsitter, mnr Pieter Uys, was egter 'n meesterklas in durf en vasbeslotenheid. Die span het 'n onwrikbare geloof gehad in die voordele van die transaksie, nie alleen vir die samesmeltende partye nie, maar, belangriker nog, vir die Suid-Afrikaanse verbruiker. Ons was verheug dat die span uiteindelik 'n ooreenkoms met die Mededingings-kommissie kon bereik oor 'n aantal gewysigde voorwaardes vir die samevoeging, wat meegebring het dat die Mededingingskommissie die transaksie kon ondersteun by die sitting van die Mededingingsappèlhof (CAC) in Julie 2025. Op 14 Augustus 2025 het die CAC die tribunaal se uitspraak hersien en die samesmelting goedgekeur onderhewig aan die gewysigde samevoegingsvoorwaardes, soos deur die partye voorgestel. Augustus was ook die maand van mnr Pieter Uys se aftrede. Sy bydrae en toewyding aan die transaksie stel 'n besondere voorbeeld en dien as 'n inspirasie vir almal van ons.

Kapitaaltoewysing oorweeg...

- Uit 'n kapitaaltoewysingsperspektief beskou, was die finansiële jaar nie gekenmerk deur aggressiewe kapitaalaanwending vir nuwe geleenthede nie en het die fokus gebly op die generering van beter opbrengste in die bestaande portefeulje. Ons was egter tevrede om die uitstaande lenings ten volle terug te betaal, danksy goeie tydsberekening met die verkoop van FirstRand-aandele. Ons glo dat 'n vermindering in die hefboomeffek van die balansstaat bydra tot die vereenvoudiging van ons portefeulje, asook tot 'n herfokus van hulpbronne in ons kernportefeulje.

Lei volhoubare besighede...

- Die afgelope jaar het ons doelgerigte stappe geneem om momentum aan ons omgewings-, maatskaplike en bestuurs (ESG)-reis te verleen deur in noue samewerking met ons onderliggende beleggings belyning met doelwitte waaroor ooreengekom is regoor die Remgro-groep te verbeter. Danksy hierdie poging is besluit op 'n stel ESG-aanwysers, wat die naspoor en meting van vordering sal ondersteun en openbaarmaking sal verbeter.
- 'n Doelwit wat ek binne die konteks van ons ESG-reis en -openbaarmaking in onlangse aanbiedings aan u oorgedra het, is 'n verbintenis om die betrokkenheid van belanghebbendes en aandeelhouerdeursigtigheid te bevorder. In opvolging hiervan was ek verheug oor die skakeling met beleggers wat tydens ons tweedaagse kapitaalmarktedag in April 2025 plaasgevind het. Meer as 200 beleggers het die verrigtinge bygewoon en ons kon besonderhede, nie slegs oor Remgro se strategie nie, maar ook oor dié van ons twee grootste ongenoteerde beleggings, Mediclinic en CIVH, deel. Ons sal voortgaan met sulke inisiatiewe, asook met ons bestuurspromosietoer, wat nou al 'n jaarlikse instelling in ons beleggerskalender geword het, om skakeling met die beleggersgemeenskap en konstruktiewe tweerigtinggesprekke te fasiliteer.

Terwyl vordering gemaak is, moet heelwat werk nog gedoen word. Hieronder is twee voorbeelde:

- Een van die strategiese doelwitte wat met u as aandeelhouers bespreek is, is die strewe om die portefeulje te vereenvoudig en die aantal kleiner beleggings te verminder. Terwyl ons bevredigende vordering maak op dié gebied, onder andere deur die proses om uit eMedia Investments Eiendoms Beperk (eMedia Investments) te onttrek, was daar ook 'n paar inisiatiewe wat nie tasbare resultate gelewer het nie. Ons sal nietemin voortgaan met ons pogings om die aantal kleiner beleggings, wat nie 'n betekenisvolle bydrae tot Remgro se beleggingstrategie lewer nie, op 'n verantwoordelike wyse te verminder.

- Tweedens is daar oorblywende prestasie-uitdagings in areas van die portefeulje. Ek het melding gemaak van die positiewe vordering by Mediclinic te midde van 'n baie uitdagende omgewing, asook die goeie vordering by Maziv met betrekking tot 'n verbetering in die gehalte van ons netwerk en kliëntediensvlakke, veral by Dark Fibre Africa Eiendoms Beperk (DFA). Ons belegging in Heineken Beverages Holdings Beperk is nog nie op die vlak wat ons in die vooruitsig gestel het vir hierdie multikategorie-drankreus nie. Ons werk ten nouste saam met ons aandeelhouersvennote en die bestuurspan om die potensiaal van die besigheid te ontsluit en positiewe resultate is reeds op plekke sigbaar.

Wesentlike beleggingsaktiwiteite

RCL Foods: Skeiding van Rainbow

Op 3 Junie 2024 het die direksie van RCL Foods die formele skeiding van sy pluimveebedryf goedgekeur via 'n notering van die gewone aandele van Rainbow op die hoofbord van die JSE en 'n *pro rata*-uitkering *in specie* van Rainbow-aandele aan aandeelhouers. Die effektiewe datum van die ontbondeling was 1 Julie 2024 en Remgro het 714 057 943 Rainbow-aandele ontvang in die verhouding van een Rainbow-aandeel vir elke een RCL Foods-aandeel gehou. Remgro se aandeelhouding in Rainbow was 'n weerspieëling van sy aandeelhouding in RCL Foods in daardie stadium, wat 'n belang van 80.2% verteenwoordig het.

FirstRand

Gedurende November 2022 en Maart 2023 het Remgro verskeie opsies aangegaan (smal nulkosteband, met tweejaartermyne) om die waarde van sy 60 000 000 FirstRand-aandele te verskans. Die 60 000 000 FirstRand-aandele is op 'n 1:1-grondslag verskans en Remgro was geregtig op dividende verklaar op vooraf ooreengekome vlakke.

Hierdie FirstRand-aandele, met roep-trefpryse van R77.96 (November 2022 opsies) en R76.40 (Maart 2023 opsies) per FirstRand-aandeel, het in die jaar onder oorsig uitoefenbaar geraak. Met die verval van die verskansings, het Remgro besluit om die FirstRand-aandele te behou waar die FirstRand-aandeelprys laer as die roep-trefprys was en dié te verkoop waar die FirstRand-aandeelprys bokant die roep-trefprys was ten einde opsieverpligtinge na te kom. Gevolglik het Remgro 21 000 000 FirstRand-aandele verkoop vir 'n totale bedrag van R1 637 miljoen (of R77.96 per aandeel) en 39 000 000 FirstRand-aandele behou.

Gedurende die jaar onder oorsig het Remgro ook 10 283 261 FirstRand-aandele op die ope mark verkoop vir 'n totale bedrag van R868 miljoen (of R84.42 per aandeel). As gevolg van hierdie verkope het Remgro se belang in FirstRand van 2.2% op 30 Junie 2024 tot 1.6% op 30 Junie 2025 afgeneem.

eMedia Investments

Op 27 Junie 2025 het Remgro die voorwaardes van 'n beoogde reeks transaksies aangekondig waaroor ooreengekom is tussen eMedia Holdings Beperk (EMH), eMedia Investments en Remgro (voorgestelde transaksie). Die voorgestelde transaksie behels die volgende:

- Remgro skryf in op 18 310 630 EMH N-aandele teen 'n inskrywingsprys van R3.25 per EMH N-aandeel vir 'n totale aankoopbedrag van R60 miljoen.
- Remgro doen afstand van sy belegging in eMedia Investments (van 17 730 595 eMedia Investments-aandele, of 'n 32.31%-belang in eMedia Investments) aan EMH in ruil vir 220 162 315 EMH N-aandele.
- Remgro ontbondel sy nuutverkrygde belegging in EMH as 'n dividend *in specie* aan sy aandeelhouers in 'n verwagte verhouding van 41.96 EMH N-aandele vir elke 100 Remgro-aandele gehou.

Die verwagte uitkeringsdatum is 29 September 2025.

CIVH

Soos voorheen gerapporteer, het Vodacom Eiendoms Beperk (Vodacom) en CIVH transaksie-ooreenkomste aangegaan, waar Vodacom, deur 'n kombinasie van bates van nagenoeg R4.2 miljard en kontant van minstens R6.0 miljard, 'n minimum van 30% sou bekom, met die opsie om 'n verdere 10% vanaf CIVH te verkry, van die gewone aandele van Maziv, 'n volfiliaal van CIVH. Maziv hou onder andere die belange in Vumatel Eiendoms Beperk (Vumatel) en DFA. Die terme was onderworpe aan voortgesette onderhandeling tussen die partye om die einddatum van die transaksie uit te stel en sodoende meer tyd vir die verkryging van regulatoriese magtiging toe te laat. Gedurende Julie 2025 het die partye tot sekere wysigings aan die transaksie-ooreenkoms ingestem. Die belangrikste wysigings is dat Vodacom, deur 'n kombinasie van bates van R4.9 miljard en kontant van R6.1 miljard, 30% van die gewone aandele van Maziv verkry, met die verdere opsie om aanvullende aandele tot 34.95% van Maziv indirek van Remgro (deur CIVH) te bekom. Die transaksiewaarde is ook ooreengekom en maak voorsiening vir lekkasies en nuwe bates wat deur Maziv bekom is in ruil vir die uitreiking van aandele tussen 1 April 2025 en vyf besigheidsdae voor die transaksie se implementeringsdatum. As gevolg van die voorgestelde transaksie, en die toetrede van Vodacom as aandeelhouer, sal Remgro se indirekte belang in DFA en Vumatel verwater. Remgro sal egter 'n indirekte belang verkry in die bates wat deur Vodacom bygedra word.

Soos ook voorheen gerapporteer, het die Mededingingstribunaal gedurende Oktober 2024 die voorgestelde transaksie verbied en het die transaksiepartye appèl by die CAC aangeteken wat datums vir die verhoor geskeduleer het van die 22ste tot die 24ste Julie 2025. Maziv en Vodacom het sedertdien 'n ooreenkoms oor gewysigde voorwaardes met die Mededingingskommissie bereik, wat meegebring het dat die appèlproses onbestrede op 22 Julie 2025 kon voortgaan. In Augustus 2025 het die CAC beslis dat die bevel van die Mededingingstribunaal om die samesmelting te verbied, ter syde gestel word en dat die transaksie goedgekeur word onderhewig aan die voorwaardes, soos deur die onderskeie partye voorgestel. Die transaksie is steeds onderworpe aan goedkeuring deur die Onafhanklike Kommunikasie-owerheid van Suid-Afrika (ICASA). Remgro en CIVH bly glo dat die voorgestelde transaksie aansienlike voordele vir Suid-Afrikaanse verbruikers en die breër ekonomie sal meebring. Dit sluit die werklike en tasbare positiewe maatskaplike impak in met betrekking tot kritieke kwessies, soos die demokratisering van die internet in lae-inkomstegebiede, groter toegang tot goedkoper vesel vir die breër Suid-Afrika, asook die potensiaal van werkskepping en uiteindelike groei in die ekonomie.

Die volgende tabelle toon die kontanteffek van Remgro se beleggingsbedrywighede vir die jaar tot 30 Junie 2025. Hierdie bedrywighede sluit die beleggingsbedrywighede van Remgro se bedryfsfiliale, RCL Foods, Rainbow, Siqalo Foods Eiendoms Beperk, Wispeco Holdings Eiendoms Beperk en Capevin Holdings Eiendoms Beperk, uit.

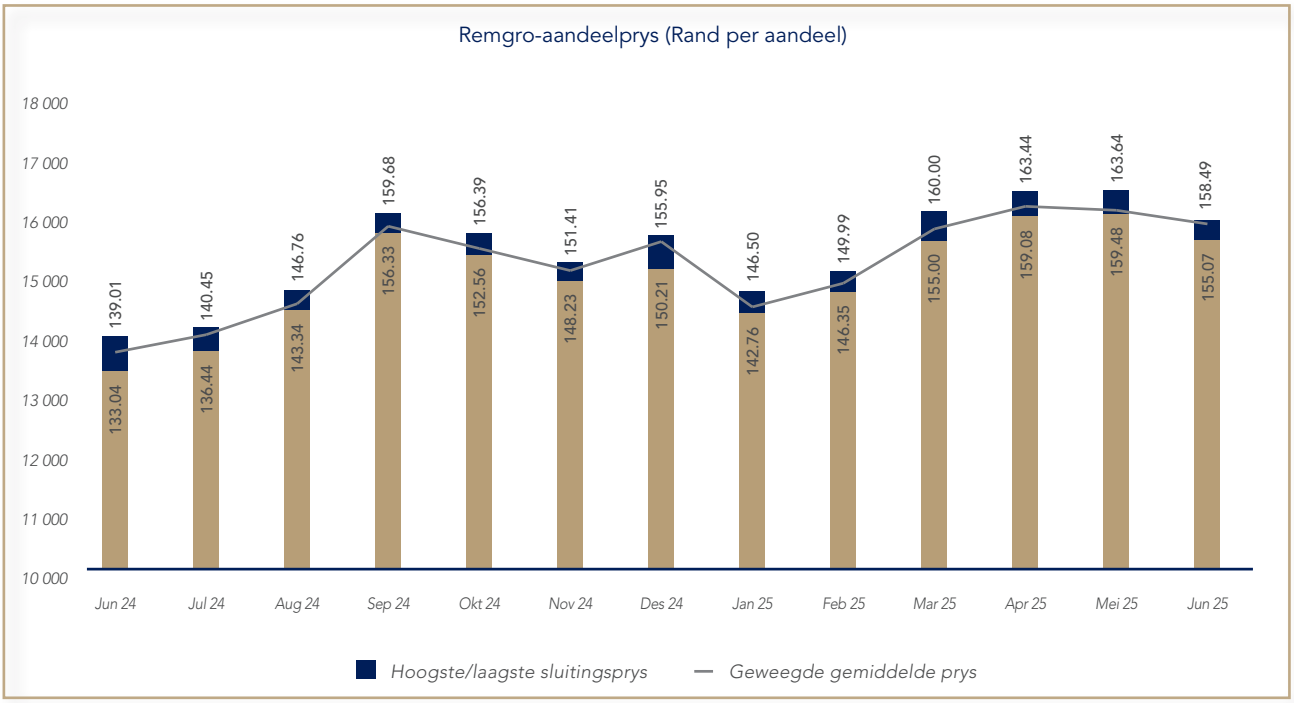
Beleggings gemaak en lenings toegestaan	R miljoen
Asia Partners (buiteland)	**156**
Invenfin Eiendoms Beperk (Invenfin)	**34**
Pembani Remgro Infrastruktuurfondse	**218**
Ander	**52**
	460

Beleggings verkoop en lenings terugbetaal	R miljoen
FirstRand	**2 505**
Invenfin	**43**
Ander	**13**
	2 561

Beleggingsverpligtinge

Die onderstaande tabel som die beleggingsverpligtinge van Remgro soos op 30 Junie 2025 op.

Beleggingsverpligtinge	R miljoen
Pembani Remgro Infrastruktuurfondse	**1 222**
Asia Partners (buiteland)	**565**
Ander	**37**
	1 824



Intrinsieke netto batewaarde

Hierdie afdeling dien om insig te gee oor Remgro se waardasiemetodologie en die integriteit daarvan ten einde belanghebbendes te help om Remgro se intrinsieke netto batewaarde te verstaan, wat ons glo die mees toepaslike aanwyser is van die waarde van die onderliggende portefeulje.

Remgro se intrinsieke netto batewaarde per aandeel het met 16.5%, vanaf R251.01 op 30 Junie 2024 tot R292.34 op 30 Junie 2025, toegeneem. Die sluitingsaandeelprys op 30 Junie 2025 was R158.20 (2024: R136.09), wat 'n diskonto van 45.9% (2024: 45.8%) op die intrinsieke netto batewaarde verteenwoordig. Op 30 Junie 2025 was 60% van die waarde van Remgro se beleggingsportefeulje verteenwoordig deur ongenoteerde beleggings (2024: 66%). Daar moet op gelet word dat voor die onlangs voltooide korporatiewe transaksies wat verband hou met Remgro se beleggings in Mediclinic en Distell, asook die ontbondeling van Remgro se belang in RMH op 8 Junie 2020, 23% van die waarde van Remgro se beleggingsportefeulje deur ongenoteerde beleggings verteenwoordig was, met die aandeelprys wat teen 'n diskonto van minder as 30% van die intrinsieke netto batewaarde verhandel het. Die vergroting van die korting onderskryf hoe belangrik dit is om die juistheid van waardasies te demonstreer in 'n portefeulje wat toenemend uit meer ongenoteerde beleggings gaan bestaan.

Die intrinsieke netto batewaarde van die groep sluit waardasies in van alle beleggings, waarby filiale, geassosieerdes en gesamentlike ondernemings geïnkorporeer is teen óf genoteerde markwaarde, óf in die geval van ongenoteerde beleggings, ander insette vir die bates wat nie op waarneembare markinligting gegrond is nie.

Riglyne vir die voltooiing van waardasies word verkry van *IFRS 13: Billike Waarde Meting*, waar billike waarde omskryf word as die prys wat ontvang sal word om 'n bate te verkoop, of betaal sal word om 'n verpligting oor te dra in 'n ordelike transaksie tussen markdeelnemers op die metingsdatum. 'n Billike waardemeting veronderstel dat 'n hipotetiese transaksie om 'n bate te verkoop in die hoofmark plaasvind, of, in die afwesigheid daarvan, die mees voordelige mark vir die bate.

Die waardes verkry uit die waardasie-oefening wat op metingsdatum gedoen word, val binne die *IFRS 13*-raamwerk, wat vereis dat, in die konteks van verdiskonteerde kontantvloeiwaardasies, die ekwiteitsbeta, kapitaalstruktuur en koste van skuld bepaal word op grond van inligting wat vir soortgelyke bates of markdeelnemers verkry word, nadat sekere aanpassings gemaak is. Dit het 'n invloed op die geweegde gemiddelde koste van kapitaal (GGKK) wat gebruik word wanneer die kontantvloei verdiskonteer word vir die doeleindes van die *IFRS 13*-waardasie en sal na verwagting anders wees as dit wat toegepas word in 'n transaksie-waardebenadering, aangesien die teiken of werklike insette vervang word deur insette verkry uit 'n beoordeling van die posisie van hipotetiese markdeelnemers. Gevolglik sal 'n waardasie verkry deur die toepassing van die *IFRS 13*-raamwerk na verwagting verskil van 'n transaksie-waardasie.

Om die juistheid van Remgro se intrinsieke netto bate waardasies te verseker, ondersteun die waardasiekomitee die oudit-en-risikokomitee om:

- gerusstelling te verkry oor die waardasies van Remgro se ongenoteerde beleggings en die interne waardasies van Remgro se wesentlike genoteerde beleggings; en
- aanbevelings oor die waardasies van Remgro se ongenoteerde beleggings en interne waardasies van Remgro se wesentlike genoteerde beleggings aan die Remgro-direksie te maak.

Die waardasiekomitee staan onder voorsitterskap van 'n onafhanklike nie-uitvoerende direkteur en bestaan uit vyf nie-uitvoerende direkteure (drie lede van die oudit-en-risikokomitee en twee direkteure wat in die beleggingskomitee dien), die hoofuitvoerende beampte, die hoof beleggingsbeampte en die hoof finansiële beampte. Hierdie funksie het toenemend belangrik geraak namate Remgro se portefeulje na meer ongenoteerde beleggings uitgebrei het.

Neem kennis dat vanweë die wesentlike bydrae van die belegging in Mediclinic tot Remgro se INBW, het Remgro weer die dienste van 'n onafhanklike kundige bekom om die waardasie van sy belegging in Mediclinic te bepaal. Die waardasiemetodologie wat vir die Mediclinic-belegging gebruik is, is die som-van-die-dele-metodologie, wat deur die verdiskonteerde kontantvloeie van die onderliggende besighede gerugsteun is.

Relatiewe vertoning van intrinsieke netto batewaarde en Remgro interne opbrengskoers (IOK)

Die onderstaande tabel vergelyk Remgro se IOK met sekere gekose JSE-indekse. Vir hierdie doel word daar aanvaar dat dividende, wat ontbondelings soos dié van Remgro se belang in RMH insluit, óf in Remgro-aandele óf in die betrokke indeks herbelê word, na gelang van die spesifieke berekening.

	Een jaar 30 Junie 2025 (% jaar-op-jaar)	Drie jaar 30 Junie 2025 (% saamgestel per jaar)	Tydperk vanaf 28 Oktober 2008[1] tot 30 Junie 2025 (% saamgestel per jaar)
JSE – Alle Aandele-indeks	25.2	17.8	14.0
– Capped Swix Alle Aandele-indeks	24.6	15.8	n.v.t.[2]
– Fin & Ind 30-indeks	25.6	22.2	15.8
– Finansiële 15-indeks	18.5	19.5	13.3
– Gesondheidsorg	17.6	10.4	14.0
Remgro-aandeelprys	18.4	9.3	10.7
Intrinsieke netto batewaarde	18.7	13.8	12.7

(1) *BAT-ontbondeling.*
(2) *Capped Swix nie beskikbaar nie.*

Die pad vorentoe...

Dit is nou vyf jaar sedert ons begin het om ons portefeulje te vereenvoudig, te optimaliseer en die fokus daarvan te verskerp. Ons het hierdie strategie met vasberadenheid uitgevoer en waagmoedige besluite onderweg geneem. Die uitkoms hiervan word weerspieël deur ons beter prestasie, asook 'n portefeulje wat meer gestroomlyn is, wat sterker gekapitaliseer is, 'n groter skaarsheidsfaktor bied en beter geposisioneer is vir groei. Namate hierdie transformasie vasgelê en daarop gefokus word om groei deur vennootskappe regoor die portefeulje te dryf, glo ons dat verdere waarde vir aandeelhouers ontsluit sal word.

As daar na die jaar vorentoe gekyk word, is ek opgewonde dat voortgebou kan word op die vordering van die huidige jaar, en in die besonder die opbrengste wat behaal kan word deur gefokusde uitvoering in ons portefeulje van gehaltebates. Ek is ook opgewonde oor die proses om die Remgro-portefeulje te vereenvoudig en die fokus daarvan te verskerp, sowel as die soeke na kapitaalaanwendingsgeleenthede wat volhoubare opbrengste vir aandeelhouers sal skep, terwyl volhoubaarheidsdoelwitte regoor die groep verder ontwikkel word.

In verlede jaar se verslag het ek aandag gegee aan die veerkragtigheid van ons portefeulje en dat dit ons vertroue gee vir die *toekoms*, ondanks die stormwinde wat getrotseer moet word. Nou kyk ons na 'n nuwe jaar, steeds met vertroue in ons vermoë om te reageer op 'n veranderende omgewing en getrou te bly aan ons siening van die skepping van volhoubare langtermynwaarde vir ons aandeelhouers. By ons onlangse kapitaalmarktedag het ons hierdie uitdaging in drie woorde beskryf: "*Vennootskap. Vernuwing. Vooruitgang.*"

Wanneer aan hierdie uitdaging gedink word, is ek bly oor sterk vennootskappe wat as hefboom kan dien: in die besonder my kollegas by Remgro, ons aandeelhouersvennote regoor die portefeulje, ons uitvoerende bestuurspanne en, in 'n toenemende mate, om in vennootskap saam met ander besighede in die privaatsektor met die regering te werk om die potensiaal van ons ongelooflike land verder te help ontsluit.

Ons is nie naïef oor die omvang van sommige van die uitdagings wat ons steeds in die gesig staar nie, minstens nie dié wat verband hou met die euwel van werkloosheid en die volgehoue hoë vlakke van misdaad en korrupsie nie. Daar is ook nuwe uitdagings wat na vore kom in 'n baie veranderlike geopolitieke landskap en 'n komplekse internasionale handelsomgewing. Hierdie uitdagings sal ons veerkragtigheid toets en skeppende oplossings, spanwerk en 'n skrik-vir-niks-houding vereis, eienskappe wat Suid-Afrikaners geen gebrek aan het nie. Ek het steeds vertroue dat Remgro se leuse van *realistiese optimisme* ons aksies sal rig om 'n positiewe bydrae te maak tot voordeel van aandeelhouers en die groter gemeenskap waarin ons ons sake bedryf.

Jannie Durand
Hoofuitvoerende beampte

Stellenbosch
22 September 2025

Remgro se ongenoteerde beleggings is soos volg waardeer:

Belegging	Hoof waardasiemetodologie
Mediclinic	Verdiskonteerde kontantvloei-metode (eksterne waardasie)
CIVH	Verdiskonteerde kontantvloei-metode
Heineken Beverages	Verdiskonteerde kontantvloei-metode
Siqalo Foods	Verdiskonteerde kontantvloei-metode
Air Products	Verdiskonteerde kontantvloei-metode
TotalEnergies	Verdiskonteerde kontantvloei-metode
KTH	Som-van-die-dele (eksterne waardasie)
Capevin	Verdiskonteerde kontantvloei-metode
Wispeco	Verdiskonteerde kontantvloei-metode
Business Partners	Netto batewaarde
Prescient China Equity Fund	Netto batewaarde
SEACOM	Verdiskonteerde kontantvloei-metode
eMedia Investments	Vergelykbare markprys
Asia Partners (Fund I & II)	Netto batewaarde
PRIF (Fund I & II)	Netto batewaarde

Intrinsieke netto batewaarde

R miljoen	30 Junie 2025 Boek-waarde	30 Junie 2025 Intrinsieke waarde[1]	30 Junie 2024 Boek-waarde Hersaamgestel[2]	30 Junie 2024 Intrinsieke waarde[1]
Gesondheidsorg				
Mediclinic	**38 094**	**41 500**	40 027	40 756
Verbruikersprodukte				
RCL Foods[3][4]	**8 007**	**7 855**	10 499	10 525
Heineken Beverages	**6 574**	**6 742**	6 624	7 071
Siqalo Foods[3]	**6 462**	**6 416**	6 339	6 103
Rainbow[3]	**3 646**	**2 949**	–	–
Capevin[3]	**1 640**	**1 124**	1 953	1 777
Finansiële dienste				
OUTsurance Group	**6 220**	**36 772**	6 099	21 792
Business Partners[3]	**1 494**	**1 424**	1 392	1 345
Infrastruktuur				
CIVH	**6 783**	**15 800**	6 907	14 497
SEACOM	**152**	**811**	131	683
Ander infrastruktuurbeleggings	**28**	**28**	40	40
Nywerheid				
Air Products	**1 445**	**6 290**	1 299	5 972
TotalEnergies[2]	**2 468**	**4 222**	2 726	3 467
Wispeco[3]	**1 972**	**1 900**	1 795	1 906
Ander nywerheidsbeleggings	**–**	**–**	225	289
Gediversifiseerde beleggingsvoertuie				
KTH	**2 333**	**3 129**	2 119	2 797
Prescient China Equity Fund	**1 187**	**1 187**	1 054	1 054
Invenfin	**644**	**752**	669	767
Ander gediversifiseerde beleggingsvoertuie	**1 356**	**1 356**	1 095	1 095
Media				
eMedia Investments	**470**	**470**	936	601
Ander mediabeleggings	**175**	**215**	184	186
Portefeuljebeleggings				
Discovery	**9 150**	**9 150**	5 761	5 761
FirstRand[5]	**5 733**	**5 733**	7 572	7 572
Ander portefeuljebeleggings	**1 006**	**1 006**	717	717
Maatskaplike impakbeleggings	**184**	**184**	162	162
Sentrale tesourie				
Kontant by die kern[6]	**8 362**	**8 362**	6 822	6 822
Skuld by die kern	**–**	**–**	(2 503)	(2 503)
Ander netto korporatiewe bates	**1 454**	**2 070**	1 473	2 193
Intrinsieke netto batewaarde (INBW)	**117 039**	**167 447**	112 117	143 447
Potensiële KWB-aanspreeklikheid[7]		**(4 945)**		(4 156)
INBW na belasting	**117 039**	**162 502**	112 117	139 291
Uitgereikte aandele na aftrekking van aandele teruggekoop (miljoen)	**555.9**	**555.9**	554.9	554.9
INBW na belasting per aandeel (Rand)	**210.55**	**292.34**	202.04	251.01
Remgro-aandeelprys (Rand)		**158.20**		136.09
Persentasie diskonto teenoor INBW		**45.9**		45.8

(1) *Vir doeleindes van berekening van die intrinsieke netto batewaarde, word ongenoteerde beleggings teen IFRS 13: Billike Waarde Meting-waardasies en genoteerde beleggings teen sluitingsbeurspryse aangetoon.*
(2) *Verwys na "Hersamestelling van vergelykende syfers" op bladsy 145 vir verdere besonderhede.*
(3) *Remgro het die verhaalbare bedrae vir RCL Foods, Siqalo Foods, Rainbow, Capevin, Business Partners en Wispeco bepaal, wat meer is as die beleggings se drawaardes.*
(4) *Die intrinsieke waarde van RCL Foods sluit die Rainbow-regte op 30 Junie 2024 in.*
(5) *Die intrinsieke waarde vir FirstRand sluit die belegging teen markwaarde minus uitgestelde kapitaalwinsbelasting (KWB) op die belegging in. Die vergelykende jaar sluit die na-belaste nulkosteband verskansing op 60 000 000 FirstRand-aandele, wat 'n verpligting van R243 miljoen bedra, in.*
(6) *Kontant by die kern sluit kontant gehou deur filiale wat afsonderlik hierbo gewaardeer is (hoofsaaklik RCL Foods, Rainbow, Siqalo Foods, Capevin en Wispeco), uit.*
(7) *Die potensiële KWB-aanspreeklikheid is bereken op die spesifieke-identifikasiemetode deur gebruik te maak van die voordeligste berekening vir beleggings wat voor 1 Oktober 2001 verkry is en die korporatiewe vrystellingsbepalings word ook in ag geneem. Addisioneel tot FirstRand, is die uitgestelde KWB op beleggings teen billike waarde deur ander omvattende inkomste ingesluit in die beleggingsmaatskappy se lynitem hierbo.*