

## 1 Agtergrond

Take-to-the-Air SA Bpk ('Ta-ta SA') is 'n maatskappy wat op die Johannesburgse Aandelebeurs genoteer is. Ta-ta SA se mees onlangse finansiële jaar het op 31 Desember 2017 (FJ2017) geëindig. Die maatskappy bedryf twee afdelings binne sy lugdienssegment, naamlik Fly en Grand.

Die besonderhede van die twee afdelings kan soos volg opgesom word:

	<b>Fly</b>	<b>Grand</b>
Vliegtuigtipe	Boeing 737A-vliegtuig (groter kapasiteit)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Boeing 737B-vliegtuig (kleiner kapasiteit)</li> <li>Boeing 737A-vliegtuig (groter kapasiteit)</li> </ul>
Model	Laekostelugdiens	Luukse model
Kajuittipe	Slegs ekonomiese klas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Besigheidsklas (beperkte aantal)</li> <li>Ekonomiese klas (oorblywende sitplekke)</li> </ul>
Lojaliteitsprogram	Geen	Gevestigde program
Ekstras	Geen	Toegang tot eksklusiewe lughawesitkamers
Bestemmings	Slegs binnelandse bestemmings	<ul style="list-style-type: none"> <li>Binnelandse bestemmings</li> <li>Afrikabestemmings (Windhoek, Harare, Livingstone, Victoriawaterval en Mauritius)</li> </ul>
Etes	Afsonderlik betaalbaar (Eng.: 'Pay-as-you-go')	Komplimentêre versnaperinge en drankies
Teikenmark	Binnelandse toeriste	<ul style="list-style-type: none"> <li>Buitelandse toeriste</li> <li>Korporatiewe reisigers</li> <li>Openbaresektorreisigers</li> </ul>

Fly het 'n groeistrategie vir markontwikkeling geïmplementeer wat gelei het tot 'n verandering in die afdeling se teikenmark vanaf slegs die binnelandse toeristemark tot 'n groter fokus op die korporatiewe reisigersmark sowel as die buitelandse toeristemark. Laasgenoemde word deur middel van strategiese vennootskappe met 'n aantal buitelandse lugrederye bereik.

Die tabel hieronder illustreer die sleutel prestasieaanwysers wat vir elk van die drie jongste finansiële jare van die maatskappy gemeet is:

<b>Strategiese fokusarea</b>	<b>Sleutel prestasieaanwyser</b>	<b>Aant.</b>	<b>FJ2015</b>	<b>FJ2016</b>	<b>FJ2017</b>	
Verbintenis tot gehalte	Vertrek betyds	1.1				
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fly</li> <li>Grand</li> </ul>		85,00%	86,00%	85,00%	
Bedryfsdoeltreffendheid	Hoeveelheid brandstof verbrand per passasier (kilogram per passasier)		32,49	32,65	32,14	
	Getal passasiers vervoer		5 196 507	5 140 599	5 428 678	
	Passasierladingfaktor	1.2				
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fly</li> <li>Grand</li> </ul>		88,17%	86,02%	91,40%	
				70,07%	69,08%	71,16%
	Gemiddelde omkeertyd van vliegtuie (minute)	1.3				
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fly</li> <li>Grand</li> </ul>		34,20	34,45	32,86	
			53,84	54,12	53,44	
Risiko-bestuur	Getal beduidende veiligheidsvoorvalle	1.4	0	0	1	
Verantwoordelike korporatiewe burger	Koolstofinventaris – voetspoor per werknemer (ton CO <sub>2</sub> -vrylatings)		328,05	317,10	316,84	

## Aantekeninge

- 1.1 Die norm in die binnelandse mark is 81%.
- 1.2 Passasierladingsfaktor meet die kapasiteitsbenutting van die vliegtuig deur die aantal sitplekke beset deur die totale aantal sitplekke beskikbaar, te deel.
- 1.3 Omkeertyd word omskryf as die tyd nodig om 'n vliegtuig tussen vlugte af te laai, te diens en weer te laai.
- 1.4 Die voorval in FJ2017 het die meegee van die onderstel (Eng.: 'landing gear') van een van Grand se ouer vliegtuie tydens 'n landing op OR Tambo Internasionale Lughawe behels. Daar was geen sterftes of beserings nie. Die vliegtuig is daarna uit diens onttrek en geskrap.

## 2 Bedryfsvolhoubaarheid

Die onderstaande is 'n uittreksel uit 'n onlangse artikel in 'n plaaslike lugvaarttydskrif:

<b>Volhoubaarheid van laekostevervoerders</b>	
<p>'n Sleutel aandrywer van volhoubaarheid in hierdie industrie is die vinnige omkeer van die vliegtuig. Terwyl vliegtuie op die grond is en nie gebruik word nie, word hulle dollarvreters in plaas van petrolvrate.</p> <p>'n Plaaslike lugvaartspecialis, Lindelwa Skhosana, het onlangs bevind dat die gemiddelde omkeertyd in die binnelandse laekostelugvaartbedryf 39,24 minute is. Dit wil voorkom asof hierdie aspek van deelnemers in die bedryf steeds 'n witwarm onderwerp bly.</p>	<p>Ten slotte, die wêreldwye lugvaartindustrie ondervind steeds turbulensie-uitdagings, nie in die lug nie, maar in die ekonomiese omgewing waarin die industrie bedrywig is. Dit word gestaaf deur dalende ladingsfaktore in die industrie aan die een kant en toenemende bedryfskoste aan die ander kant.</p> <p><i>Piper Cherokee – lugvaartspecialis</i></p>

## 3 Sleutelresolusies tydens vorige Ta-ta SA raadsvergaderings ter tafel gebring

Ta-ta SA se direksie het gedurende FJ2015 besluit om –

- die vloot te hernu deur die verouderende Boeing 737B-vliegtuie met Boeing 737A-vliegtuie, wat oor nuwer tegnologie beskik, te vervang. Aanvanklik sou die fokus met die vervangings op die Fly-vloot wees, terwyl vervangings van die Grand-vloot daarna aandag sou kry; en
- die ondernemingswye IT-platform op te gradeer om die aanlynbesprekingstelsels en aanmeldingsfasiliteite (Eng.: 'check-in facilities') te verbeter.

## 4 Ta-ta SA se finansiële resultate vir FJ2017

Die onderstaande is uit die bestuursrekeninge vir FJ2017 onttrek:

	2017		
	Lugdiens	Nie-lugdiens	Totaal
	R'000	R'000	R'000
Inkomste	5 725 892	233 681	5 959 573
VVRBDA (Eng.: EBITDA)	743 896	85 896	829 792
Wins met verkoop van bates	12 419		12 419
Ongerealiseerde omskakelingsverlies op dollarlening	(73 946)		(73 946)
Depresiasie en amortisasie	(361 072)	(11 031)	(372 103)
Afskrywing van beskadigde vliegtuig	(64 462)		(64 462)
Vergoeding vir afskrywing van beskadigde vliegtuig	84 155		84 155
Wins voor belasting	<b>340 990</b>	<b>74 865</b>	<b>415 855</b>

Die gemiddelde koste van 'n retoervlug op die Johannesburg–Kaapstad-roete, gebaseer op die vliegtariewe wat gedurende FJ2017 op die besprekingswebwerf van Fly gepubliseer is, was R2 175 en op die webwerf van Grand was dit gedurende FJ2017 R2 762.

## 5 Verslagdoening aan die International Civil Aviation Organisation (ICAO)

Die ICAO vereis dat Ta-ta SA jaarliks oor Fly en Grand se bedryfsuitgawes verslag doen. Die hoof finansiële beampte (HFB) het reeds die data wat hy vir FJ2017 beskikbaar gehad het, op die templaot ingevul, maar hy moes nog die kostetoedelings voltooi:

	Aant.	Ta-ta SA	Fly	Grand
		R'000	R'000	R'000
Vlugbedrywigheede	5.1	1 499 793		
Instandhouding en opknapping		596 941		
Depresiasie en amortisasie		361 072		
Gebruikertariewe en staanplekkoste	5.2	976 812		
Passasiersdienste	5.3	596 941		
Kaartjie-uitreiking, verkope en promosies	5.4	759 743		
Algemeen en administrasie	5.4	593 600		
<b>Totaal</b>		<b>5 384 902</b>		

### Aantekeninge

- 5.1 Vlugbedrywigheede behels die salarisse, onkoste en opleiding van vlugbemanningslede, vliegtuigbrandstof en -olie, versekering en onversekerde verliese en bedryfshuurpaaielemente. Die sterkste korrelasie bestaan tussen die koste van vlugbedrywigheede en blokure. Blokure bestaan uit die aantal ure wat 'n vliegtuig in gebruik is, en word gemeet vanaf die tyd wat die deure voor vertrek toegemaak word totdat hulle met aankoms van die vliegtuig by sy bestemming oopgemaak word.
- 5.2 Gebruikerstariewe en staanplekkoste behels landings- en lughawetariewe, navigasiekoste en lughawekantooruitgawes. Hierdie koste word op die aantal vlugte gevlieg baseer.
- 5.3 Lugrederye vind dat die koste van passasiersdienste hoofsaaklik op die aantal passasiers wat vervoer is, baseer word.
- 5.4 Die HFB van Ta-ta SA is van mening dat Fly se kaartjie-uitreikings-, verkoop- en promosiekoste 50% van Grand s'n beloop. Hy is ook van mening dat Fly se algemene en administrasiekoste 40% van Grand s'n beloop.

Die onderstaande spreistaat is deur die HFB vir FJ2017 voorberei:

1	Sleutel aanwyser vir FJ2017	Fly	Grand
2	Getal passasiers vervoer	3 102 500	2 326 178
3	Getal vlugte afgelê	18 250	21 751
4	Getal vliegtuie	10	15
5	Besit	10	9
6	Gehuur (bedryfshuurkontrakte)	0	6
7	Totale blokure (van opstyg tot aankoms)	31 237,92	39 171,67
8	Instandhouding: Koste van vliegtuigonderdele gebruik	R178 644 380	R251 540 620
9	Instandhouding: Ure bestee aan instandhouding van vliegtuie	36 000 ure	70 800 ure
10	Depresiasie en amortisasie	R240 714 667	R120 357 333

Ta-ta SA het nie IFRS16 Leases vroeg aanvaar nie. Ta-ta SA het tot dusver nie die gebruik gevolg om sy vaste bokoste te absorbeer nie, maar het die werklike vaste bokoste aangegaan, erken.

## 6 Navraag oor bokoste

Dakota Harvard, 'n nuwe lid van Ta-ta SA se finansiële bestuurspan, wou weet waarom daar geen aansuiwering vir die oor/(onder)-toedeling of -verhaling van Ta-ta SA se vaste bokoste was nie.

**AANVANKLIKE TOETS VAN BEVOEGDHEID, JUNIE 2018  
PROFESSIONELE VRAESTEL 4**

<b>VRAAG 2 – VERLANG</b>		<b>Punte</b>	
		<b>Sub-totaal</b>	<b>Totaal</b>
(a)	Voltooi die kostetoedeling vir die ICAO-verslag deur die koste vir FJ2017 aan Fly en Grand toe te deel.	12	12
(b)	Bespreek krities die toedelingsgrondslae wat gebruik is om die bedryfsuitgawes tussen Fly en Grand toe te deel.  <i>Kommunikasievaardighede – logiese beredenering</i>	14  1	  15
(c)	Bespreek die faktore wat aandui dat Fly moontlik 'n mededingende voordeel in die laekostelugdiensmark mag hê.  <i>Kommunikasievaardighede – duidelike uitdrukkingswyse</i>	16  1	  17
(d)	Verskaf 'n verduideliking vir die oor/(onder)-toedeling of -verhaling van die vaste bokoste in reaksie op Dakota se navraag.	6	6
<b>Totaal</b>			<b>50</b>