

Here we come

Crossair Geschäftsbericht 1991

Bericht des Verwaltungsrates über das Geschäftsjahr

vom 1. Januar bis 31. Dezember 1991

Inhaltsverzeichnis

Das Jahr 1991 im Überblick	2
Firmenorganigramm	7
Streckennetz Winter 1991/92	9
Erfolgsrechnung	16
Erläuterungen zur Erfolgsrechnung	17
Bilanz	20
5 Jahre im Überblick	23
Erläuterungen zur Bilanz	24
Bericht der Kontrollstelle	26
Anträge an die Generalversammlung	26
Ausblick auf das Jahr 1992	28
Bildseiten:	
Unser neuer Hauptsitz	5
Roll out Saab 2000	14/15
Generalversammlung und Einweihungsfeierlichkeiten	27

Verwaltungsrat

Dr. Alfred J. Wiederkehr, Zürich,
Präsident*

Moritz Suter, Zürich,
Vize-Präsident und Delegierter*

Robert A. Eglauf, Zollikon/ZH*

Erich Geitlinger, Hünibach/BE*

Dr. Martin Junger, Aesch-Forch/ZH*

Fritz Maurhofer, Erlenbach/ZH*

Gianfranco Cotti, Locarno

Werner J. Fleischmann, Verona, N.J., USA

Andreas Geissmann, Küsnacht/ZH

Claudio Generali, Gentilino/TI

Thomas Heberlein, Fällanden/ZH

François Lachat, Porrentruy/JU

Thierry Lombard, Conches/GE

Paul Nyffeler, Seltisberg/BL

Michael Pieper, Hergiswil/LU

Ugo A. Sadis, Lugano

Robert Staubli, Zürich

Olivier D. A. Vodoz, Genève

* Mitglieder des
Verwaltungsratsausschusses

Geschäftsleitung

Vorsitz: Moritz Suter,
Delegierter des Verwaltungsrates
(s. Organigramm S. 7)

Kontrollstelle

KPMG Fides Peat, Zürich

Das Jahr 1991 im Überblick

Nur ganz wenige Fluggesellschaften auf der Welt dürfen auf ihr Geschäftsergebnis für das Jahr 1991 mit gutem Gewissen stolz sein. Die Crossair gehört nicht zu ihnen. Auch wir müssen einen negativen Abschluss vorweisen. Er liegt nach regulären Abschreibungen um 1,4 Millionen Franken über dem budgetierten Verlust von 10 Millionen Franken.

Das ist die schlechte Nachricht. Die (relativ) gute Nachricht ist, dass wir trotz extrem widriger Rahmenbedingungen unsere Gesamterträge gegenüber dem Vorjahr um volle 29% steigern konnten. Da sich unsere Kosten dabei lediglich um 32% erhöhten, lässt sich sagen, dass wir den wirtschaftlichen Gegenwind durch Mehrleistung zum Teil kompensiert und einen Cash-flow von mehr als 23 Millionen Franken erwirtschaftet haben.

Das neue Verwaltungsgebäude von aussen. Im Vordergrund das Freiluft-Restaurant.



Recht eigentlich katastrophal – nicht nur für uns, sondern für so gut wie alle Fluggesellschaften der Welt – war das erste Halbjahr, ganz besonders die Monate Januar und Februar. Die Stichworte «Golfkrieg» und «Rezession» (nach wie vor anhaltend) mögen genügen, um die Ursachen für den zeit-

weise dramatischen Ertragseinbruch zu illustrieren. Da die Dienste der Crossair zu rund 80% von Geschäftsreisenden beansprucht werden, machten sich Flugverbote, wie sie viele grosse Unternehmungen während des Golfkrieges für ihre Mitarbeiter verfügten, sowie globale Rezessionserscheinungen für uns sofort und besonders stark bemerkbar. Allein im ersten Halbjahr 1991 beförderten wir – bei stark vergrössertem Angebot – 8% weniger Fluggäste als budgetiert, ja sogar weniger als in der Vergleichsperiode 1990! Glücklicherweise erholte sich die Nachfrage in der zweiten Jahreshälfte, und per Jahresende erreichten wir die Zahl von 1,2 Millionen Fluggästen, was gegenüber 1990 eine Zunahme um 16% bedeutet. Wir können also mit vorsichtigem Optimismus in die Zukunft blicken.

Swissair als Mehrheitsaktionär

Herausragendes Ereignis des zurückliegenden Jahres war im Frühjahr die Übernahme der Crossair-Aktienmehrheit durch den bisherigen Minderheitsaktionär Swissair. Damit ist die Grundlage dafür geschaffen, dass die nun gewissermassen unter einem Dach vereinten schweizerischen Luftverkehrsgesellschaften das zwischen ihnen bestehende Synergiepotential ausnützen. Dies scheint uns umso dringender zu sein, als die sich anbahnende Liberalisierung des europäischen Luftverkehrs unser Land mit ganz neuen, qualitativ wie quantitativ ungewohnten Herausforderungen konfrontieren wird. Deshalb begrüssen wir die Möglichkeit, die grössten Aktiva der Crossair – das anerkannt gute Produkt, die günstigen Produktionskosten und den ungebrochenen Einsatzwillen ihrer Mitarbeiter – weiterhin in den Dienst der gesamten schweizerischen Luftfahrt stellen zu dürfen.

Um die Betriebskosten der Crossair mit jenen der Swissair zu vergleichen, haben beide Unternehmen gemeinsam die Beratungsfirma McKinsey & Company Inc. mit einer entsprechenden Studie beauftragt. Dabei

zeigte es sich, dass die Crossair bezüglich Produktionskosten erhebliche Vorzüge aufweist, die im Interesse der ganzen Gruppe ausgenutzt werden sollen.

Im Hinblick auf eine klare Positionierung beider Gesellschaften sollen Flüge mit Crossair-Flugzeugen wenn immer möglich nicht unter Swissair-, sondern unter Crossair-Kursnummern durchgeführt werden. Die Erfahrung zeigt, dass die Fluggäste gelegentlich verunsichert sind, wenn sie das Flugzeug einer anderen Fluggesellschaft besteigen, als sie aufgrund ihrer Buchung erwarten. Hier soll eine möglichst konsequente Entflechtung helfen, beidseits eine ungebrochene Produkte-Integrität herzustellen. In diesem Sinne haben wir bereits einige vormals unter Swissair-Flugnummern betriebene Strecken in eigene Regie übernommen.

Ebenfalls ins Kapitel «Intensivierung der Zusammenarbeit» gehört eine mit der Swissair getroffene Vereinbarung, wonach diese für die Crossair in ganz Europa als Generalvertreter (General Sales Agent oder kurz GSA) auftritt. So wurde es uns möglich, unsere Verkaufstätigkeit im Ausland zu reduzieren und unsere Verkaufsschalter auf den Flughäfen Genf und Zürich mit denjenigen der Swissair zusammenzulegen.

Schliesslich konnte die Zusammenarbeit mit der Swissair noch auf einem weiteren Gebiet intensiviert werden. Im Dezember verkauften wir 50% des Aktienkapitals der Crossair Trading AG an die Swissair Beteiligungen AG (SBAG). Zusammen mit weiteren 25%, welche die SBAG gleichzeitig von der Abela Catering, dem anderen Aktionär der Crossair Trading AG, übernahm, kontrolliert die Swissair somit 75% unseres Catering- und Wareneinkaufs-Betriebs. Die restlichen 25% blieben in unserem Besitz, und die Crossair ist auch weiterhin im Verwaltungsrat des Unternehmens vertreten. Auf dem EuroAirport Basel-Mulhouse-Freiburg werden die Catering-Aktivitäten der Crossair Trading AG und jene des schon bisher von der ICS (International Catering Services, eine Tochter der SBAG) geführten

Swissair-Verpflegungsbetriebes zusammengelegt. Damit liess sich ein notwendig gewordener Ausbau des Crossair-Betriebes vermeiden und die Kapazität der Swissair-Bordküche besser auslasten. Auf den Flughäfen Zürich und Lugano operieren, die Crossair-Betriebe unverändert weiter, und auch der Wareneinkauf wird wie bisher von der Crossair Trading AG autonom geführt.

Nach fast zehn Jahren Unterbruch nahmen wir 1991 die Bedienung Nürnbergs wieder auf.



Basis Basel bezogen

Einen wichtigen Meilenstein erreichte die Crossair im Juni mit der offiziellen Inbetriebnahme der neuen Basis mit Büro-, Konferenz- und Hangargebäude auf dem EuroAirport Basel-Mulhouse-Freiburg. Dieses für unsere Verhältnisse sehr grosse Investitionsvorhaben konnte im Rahmen eines stimmungsvollen – und von unseren wichtigsten Geschäftspartnern und Freunden finanzierten – Personalfests termingerecht und ohne Kostenüberschreitung eingeweiht werden. Die Generalunternehmung IGB und die beteiligten Bauunternehmungen verdienen unseren aufrichtigen Dank für diese Leistung. Wir können heute schon sagen, dass der Entschluss, trotz der inzwi-

schen aufgekommenen wirtschaftlichen Probleme an der plangemässen Vollendung des Werkes festzuhalten, richtig war. Der Bau hat seine Zweckmässigkeit in allen Punkten uneingeschränkt bewiesen, und bezüglich seiner Nutzung für externe Ausbildungskurse, für Tagungen und andere Anlässe konnten wir bereits erste Erfolge erzielen. Nicht zuletzt gehört dazu der Entscheid der von der Swissair betriebenen Schweizerischen Luftverkehrsschule, probeweise eine Jungpilotenklasse statt bei der Deutschen Lufthansa, in Bremen, auf unserem Flugsimulator auszubilden. Wir sind überzeugt, dass auch hier ein langfristig erhebliches Synergiepotential vorhanden ist.

Flotte: Verschnaufpause

Machte uns 1990 noch die besondere Herausforderung zu schaffen, gleichzeitig zwei neue Flugzeugtypen (BAe 146-200 Jumbolino und Fokker 50) einzuführen, so herrschte im Berichtsjahr zumindest in dieser Beziehung relative Ruhe. Von Saab übernahmen wir den 35. und letzten Saab 340 Cityliner (23 stehen derzeit bei uns im Betrieb, die restlichen sind mittlerweile verkauft oder vermietet), von Fokker den 5.

und letzten Fokker 50 und von British Aerospace einen – gemieteten – vierten Jumbolino. Im Unterschied zu den drei älteren Maschinen handelt es sich dabei um die Version BAe 146-300 mit 92 Passagierplätzen. Das Flugzeug wird speziell auf der Linie Basel-Paris eingesetzt, auf die wir noch zu sprechen kommen.

Mit diesen Ablieferungen ist die Flottenexpansion vorderhand abgeschlossen, und 1992 werden wir erstmals seit langem kein einziges zusätzliches Flugzeug erhalten. Wir nutzen die «ruhige» Zeit heute schon, um uns auf die 1993 einsetzende Lieferung des neuen Saab 2000 Jetprop vorzubereiten. Insbesondere bringt dieses Flugzeug einen für uns neuen Triebwerktyp, was Investitionen, Umschulungen usw. vor allem im technischen Betrieb erfordert.

Einmal mehr können wir feststellen, dass unsere Flotte, unser eigentliches Produktionswerkzeug, gut zusammengesetzt ist. Mit dem Saab 340 Cityliner besitzen wir ein komfortables, wirtschaftliches und zuverlässiges «Arbeitstier», das besonders in der neueren Version 340B auch leistungsmässig allen Ansprüchen genügt. Der Fokker 50 dient bis zur Ablieferung des neuen Saab 2000 Jetprop als Zwischenlösung für die Bedienung der im Auftrag der Swissair

Flotte Stand 31.12. 91	Sitze	Bilanziert	Geleased	Total	Altersdurchschnitt Jahre
Saab 340A Cityliner	33	14 ^{*)}	–	14	4,9
Saab 340B Cityliner	33	11	4	15	1,6
Fokker 50	46	5	–	5	1,1
BAe 146-200 Jumbolino	82	3	–	3	5,4
BAe 146-300 Jumbolino	92	–	1	1	0,3
Total		33	5	38	3,0

^{*)} davon 6 langfristig an Dritte verleast und nicht im Versicherungswert enthalten

Crossairs neuer Hauptsitz

1. In der Triebwerk-Werkstatt.
2. Der neue Simulator für den Saab 340 Cityliner erlaubt effizientes und umweltfreundliches Training.
3. Modernste Technik im neuen Hangar.
4. Die diskrete Freundlichkeit des Trainings- und Kongresszentrums (hier das Foyer).
5. Perfekte Infrastruktur für Kongresse im neuen Auditorium.

1



2



3



4



5



gefliegenen Strecken. Der BAe 146 Jumbolino erlaubt es uns, auf unseren Strecken mit grossem Verkehrsaufkommen Jet-Komfort anzubieten, obwohl nicht verschwiegen werden soll, dass dieses Flugzeug aufgrund der intensiven Konkurrenz und des stark verlangsamten Wachstums im Luftverkehr derzeit teilweise nicht optimal ausgelastet ist. Dank seiner bescheidenen Ansprüche bezüglich Pistenlänge und seiner extrem leisen Triebwerke ist der BAe 146 Jumbolino seit neuestem als einziges Düsenflugzeug für den Anflug des im Herzen der britischen Hauptstadt gelegenen London City Airport zugelassen, und wir rechnen fest damit, diese attraktive Destination in absehbarer Zukunft von Zürich aus anfliegen zu können.

So zufrieden wir also mit unserer heutigen Flotte sind, so sehnsüchtig erwarten wir den Zeitpunkt, da wir unseren Fluggästen den neuen Saab 2000 Jetprop anbieten können. Der Typ vereinigt erstmals die Geschwindigkeit und den Komfort eines Düsenflugzeuges mit der Wirtschaftlichkeit eines Turboprop-Geräts. Er ist weitgehend aufgrund von Wünschen der Crossair gebaut worden und kann mit Recht als für uns massgeschneidert bezeichnet werden. Der Saab 2000 Jetprop wurde am 14. Dezember 1991 im Beisein des schwedischen Königs Carl XVI Gustaf und Königin Silvia erstmals der Öffentlichkeit vorgestellt. Anfangs 1992 soll er seinen Erstflug absolvieren, und zwischen Sommer 1993 und 1997 werden wir die 25 von uns fest bestellten Exemplare (für weitere 25 halten wir Optionen) schrittweise in Verkehr setzen.

Ebenfalls ins Kapitel «Flotte» gehört der neue Simulator für den Saab 340 Cityliner, den wir im Berichtsjahr in Betrieb nehmen konnten. Das Gerät entspricht den neuesten technischen Normen und verfügt über eine Rundum-Sichtdarstellung. Es erlaubt eine absolut realistische, sehr wirtschaftliche und erst noch optimal umweltfreundliche Pilotenausbildung und wird intensiv auch für die regelmässig wiederkehrende Prüfung unserer Piloten verwendet. Erfreulicherweise können wir bereits auch eine Anzahl von

Fremdgesellschaften zu unseren Simulator-Kunden zählen, so dass das Gerät bereits sehr gut ausgelastet ist. Ein ähnlicher Simulator für den Saab 2000 Jetprop ist bestellt; er wird rechtzeitig für den ersten Einsatz des Flugzeuges bereit sein.

Liniennetz

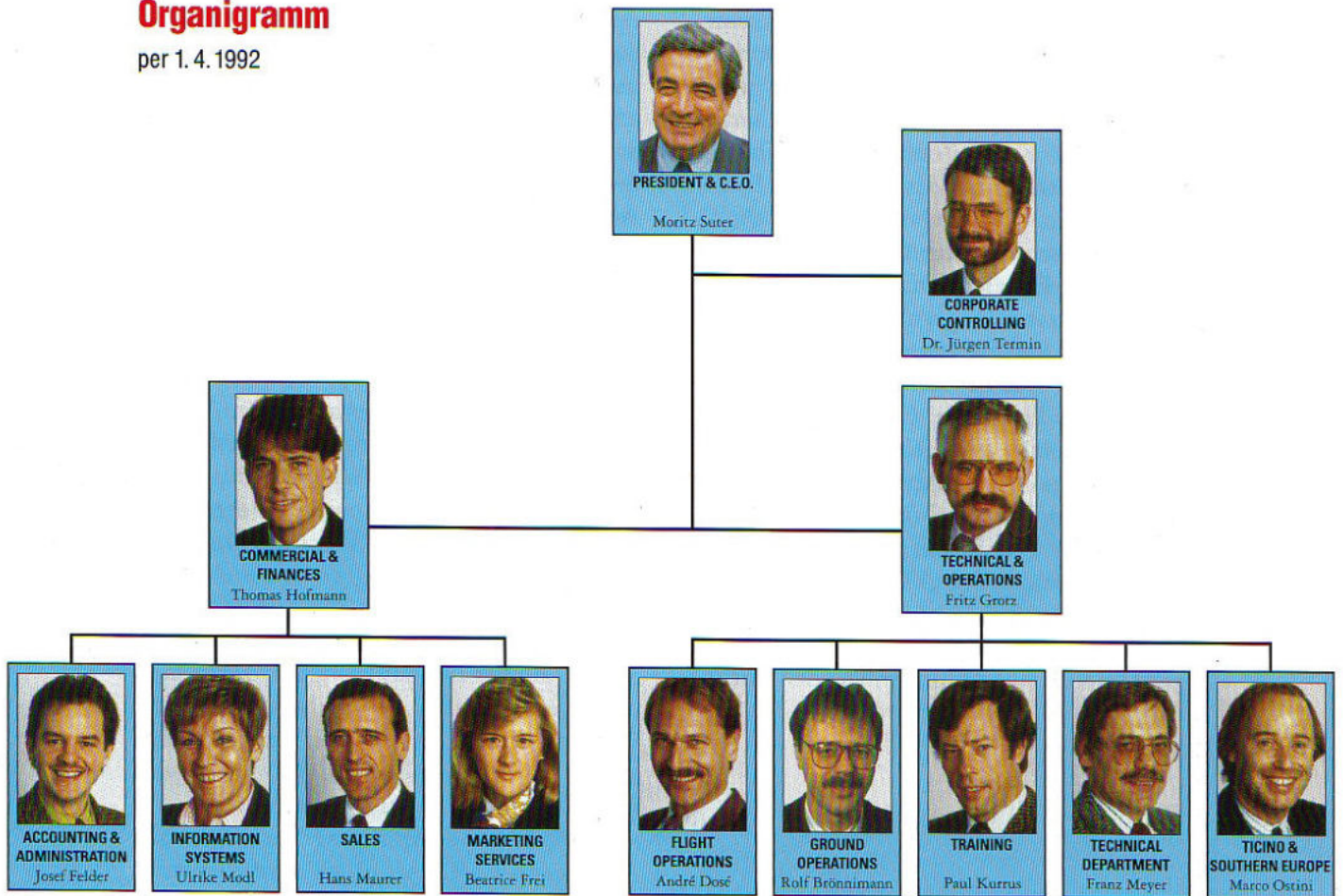
Einmal mehr hat unser Liniennetz im Jahre 1991 markante Änderungen erfahren, wobei vorweggenommen werden muss, dass unser Wunsch, die Walliser Kapitale Sion anzufliegen, auch 1991 nicht in Erfüllung gegangen ist (wir hoffen, dass es 1992 so weit sein wird). Die neuen Destinationen Dresden und Leipzig im Ostteil Deutschlands haben sich praktisch von Anfang an als zugkräftig erwiesen – dies, obwohl wir aus operationellen Gründen gezwungen waren, die beiden Städte mit einem Dreiecksflug (und damit zwangsläufig mit einer Zwischenlandung entweder beim Hin- oder beim Rückflug) zu bedienen und obgleich die durch die Flugsicherung bedingten Verspätungen Probleme bereiteten. Inzwischen haben wir wenigstens den Abendflug trennen können.

Enttäuschend war dagegen die Entwicklung der neuen Verbindung Zürich-Bristol, weshalb wir diesen Flug per Ende 1991 vorübergehend eingestellt haben. Offensichtlich vermochten wir mit einer täglichen Frequenz den Ansprüchen unserer Geschäftskundschaft nicht zu genügen. Nach Ablieferung des Saab 2000 Jetprop gedenken wir die Situation wieder neu zu überprüfen. Ungünstig entwickelte sich auch die Linie vom EuroAirport Basel-Mulhouse-Freiburg nach London-Stansted. Hier zeichnet sich eine Lösung im Zusammenhang mit der grundsätzlichen Neuordnung des Bedienungsbildes von Basel-Mulhouse-Freiburg durch die Swissair-Gruppe ab; mehr darüber in unserem «Ausblick auf das Jahr 1992» am Schluss dieses Berichtes.

Erwartungsgemäss positiv entwickelt sich die Linie Basel-Barcelona, welche wir im Oktober eröffnet haben. Mit einer Flug-

Organigramm

per 1. 4. 1992



zeit von 2 Stunden und 15 Minuten liegt diese Strecke jedoch für den Saab 340B Cityliner eindeutig an der oberen Grenze. Dennoch wollen wir sie weiterhin aufbauen – einerseits angesichts der zweifellos steigenden Nachfrage, andererseits auch im Hinblick auf den neuen Saab 2000 Jetprop, der die Reisezeit auf 1 Stunde und 30 Minuten verringern wird. Linien wie diese, welche mittlere Städte ohne Umweg über einen Grossflughafen und ohne die damit verbundenen Verzögerungen verbinden, haben mittelfristig ein erhebliches Potential, sofern dem Fluggast die Geschwindigkeit und der Komfort eines Düsenflugzeuges angeboten werden kann. Mit dem Saab 2000 Jetprop wird uns dies ab 1993 möglich sein.

Von der Swissair in unsere Eigenregie übernommen haben wir die Linien Genève-

Bordeaux und Zürich-Marseille. Auf beiden entwickelt sich der Verkehr erfreulich.

Ein eigentlicher Höhepunkt des Jahres war jedoch am 27. Oktober die Übernahme der bis dahin ebenfalls im Swissair-Auftrag betriebenen Linie Zürich-Nürnberg. Nürnberg war die Destination des allerersten Crossair-Linienfluges am 2. Juli 1979 und lange Zeit das finanzielle Rückgrat der jungen und zu jener Zeit noch mit 18plätzigen Kleinflugzeugen fliegenden Gesellschaft. Im März 1982 mussten wir die Strecke an das Team Swissair/Lufthansa abgeben. In Nürnberg blieb jedoch die Sympathie für die Crossair über all die Jahre ungebrochen, und so gestaltete sich die «Heimkehr» der Crossair zu einem emotionellen und für alle Beteiligten eindrucksvollen Fest. Es darf nicht vergessen werden, dass das «Vordrin-

gen» der 1979 völlig unbekanntem Crossair in den bis dahin brachliegenden Nürnberger Markt zu jener Zeit eine Sensation war. Nürnberg und die Crossair schrieben damit zusammen ein Kapitel europäischer Liberalisierungs-Geschichte, das nun seine Fortsetzung findet.

Im Unterschied zur Swissair, welche Nürnberg zweimal täglich anflieg, haben wir gleich vom ersten Tag an unseren «alten» Flugplan mit drei Flügen pro Tag wieder in Kraft gesetzt. Das hat offenbar unsere Konkurrenz, die Lufthansa Cityflug (vormals DLT) motiviert, zusätzlich zu ihren bisherigen Mittags- und Abendverbindungen ebenfalls einen Morgenflug einzuführen.

Ebenfalls als Folge eines Swissair-Rückzuges sind wir auf der Strecke Basel-Paris tätig geworden. Mit dem eigens für diese Linie angemieteten, grösseren Jumbolino des Typs BAe 146-300 verbinden wir den Euro-Airport Basel-Mulhouse-Freiburg täglich

Eröffnungsflug Basel-Paris



dreimal mit dem Flughafen Paris-Charles de Gaulle. Nach anfänglich guten Erfolgen ist die Auslastung der Flüge in jüngster Zeit etwas ins Stocken geraten, da uns, im Ge-

gensatz zur Swissair, der Umzug in den neuen, benutzerfreundlichen Terminal 2 verwehrt wurde. Für uns hat das zur Folge, dass unsere Flüge in Paris nicht mehr von der Swissair abgefertigt werden können, und zudem wichtige Anschlüsse an Inlandflüge der Air Inter, welche ebenfalls im Terminal 2 beheimatet ist, verloren gehen. Zusammen mit den Flughafenbehörden von Paris sowie mit Swissair, Air France und Air Inter sind wir im Begriff, eine Lösung dieses Problems zu erarbeiten.

Um viel Politik geht es auch beim Thema Italien, das in unserem Geschäftsbericht schon fast traditionell als Sorgenkind erwähnt werden muss. Diesmal ist der Bankrott der italienischen Regional-Fluggesellschaft Transavio der unmittelbare Auslöser unserer Schwierigkeiten. Er bewirkte den Zusammenbruch des zuvor sorgsam aufgebauten Bedienungsbildes, über das wir in unserem letzten Jahresbericht orientierten. Wie erinnerlich, erhielt die Transavio damals eine Morgenverbindung von Lugano nach Rom, einen Mittagsflug nach Florenz und eine Abendverbindung nach Venedig zugesprochen. Diese Flüge entfielen nun nach dem Zusammenbruch der Gesellschaft, und es wäre eigentlich logisch, wenn sie jetzt zumindest so lange von der Crossair betrieben würden, bis wieder eine italienische Fluggesellschaft dazu in der Lage ist. Dem ist aber nicht so. Einzig einen Morgenflug nach Florenz durften wir übernehmen, und auch dies nur auf Zusehen für den Zeitraum von jeweils einer Woche, nach deren Ablauf regelmässig eine neue Bewilligung erforderlich ist! Immerhin zeichnet sich für nächstes Jahr wieder eine bessere Lösung ab, sind doch in Italien zwei neue Regional-Fluggesellschaften im Entstehen (Air Dolomiti in Triest und Air Capitol in Rom), mit denen wir uns eine erspriessliche Zusammenarbeit erhoffen.

Aufgrund der zwischen der Europäischen Freihandels-Assoziation (EFTA) und der Europäischen Gemeinschaft (EG) ausgehandelten Verkehrsvereinbarungen gilt die Freizügigkeit des innereuropäischen Luftverkehrs

ab 1993 auch für die schweizerischen Fluggesellschaften. Wir sind entschlossen, von dieser Möglichkeit Gebrauch zu machen und unser Streckennetz dann nach den Marktbedürfnissen auszuweiten. Der neue Saab 2000 Jetprop wird uns zusammen mit unseren tiefen Produktionskosten und unserer hohen Produktequalität die Möglichkeit dazu verschaffen. Voraussetzung ist freilich, dass die Schweiz zu ihrer der EG gegenüber eingegangenen Verpflichtung steht, die

neue Eisenbahn-Schnellverbindung NEAT (Neue Alpentransversale) zu bauen.

Verschärfte Konkurrenz

Vorboten eines freieren, aber härteren Klimas sind bereits heute in Form verschärfter Konkurrenz durch andere Fluggesellschaften zu erkennen. Vor allem in Basel leiden wir nach wie vor unter dem Umstand, dass

Streckennetz Winter 1991/92



es sich immer mehr Konkurrenten zur Gewohnheit machen, uns eine neue Linie aufbauen zu lassen, um dann gewissermassen ins warme Nest zu springen und die von uns herangezogenen Früchte zu geniessen. So haben wir heute auf allen vom EuroAirport Basel-Mulhouse-Freiburg ausgehenden Linien – mit Ausnahme jener nach Frankfurt am Main – das während der Aufbauphase genossene Monopol eingebüsst. In der Praxis bedeutet dies mehr als eine Verdoppelung des Sitzplatzangebotes in einem Markt, der fast ausschliesslich Geschäftscharakter hat und durch zusätzliche Angebote kaum ausgeweitet werden kann. Wenn wir annehmen, dass wir pro Monat ab Basel

rund 8000 Fluggäste an Konkurrenten verlieren, so entspricht dies bei durchschnittlichen Erträgen von rund 300 Franken pro Fluggast einem Ertragsausfall von ungefähr 30 Millionen Franken pro Jahr!

Wir wollen diese Feststellung jedoch nicht als Klage verstanden wissen. Die Crossair ist seit jeher für eine möglichst freie Marktwirtschaft auch im Luftverkehr eingetreten. Wo immer es uns möglich ist, ergreifen wir die sich bietenden Möglichkeiten, und es liegt uns fern, unseren Konkurrenten dasselbe zu missgönnen. Mit Genugtuung können wir feststellen, dass wir auf allen in Konkurrenz betriebenen Linien einen wesentlich grösseren Marktanteil ha-

Verkehrsleistungen	1991	1990	Veränderung
Anzahl Etappenflüge	63 405	57 644	10%
davon Linienflüge	58 676	54 499	8%
davon Charterflüge und andere	4 729	3 145	50%
Beförderte Etappenpassagiere	1 247 015	1 076 591	16%
davon Linienpassagiere	1 148 671	1 040 110	10%
davon Charterpassagiere	98 344	36 481	170%
Durchschnittliche Sitzplatzbelegung (Linienverkehr)	49%	53%	- 8%
Angebotene Sitzplätze (Linienverkehr)	2 333 925	1 962 472	19%
Beförderte Fracht und Post (kg)	2 015 657	2 080 170	- 3%
Total Flugstunden	59 337	52 134	14%
davon Linienflüge	52 963	49 159	8%
davon Charterflüge und andere	6 374	2 975	114%
Erfolgsrechnung in SFr. 1000			
Gesamterträge	273 328	211 506	29%
Gesamtkosten ohne Abschreibungen	249 594	189 796	32%
Gewinn vor Abschreibungen (Cash-flow)	23 734	21 710	9%
Abschreibungen und Wertberichtigungen	35 199	28 681	23%
Ergebnis	- 11 465	- 6 971	64%

ben als unsere Mitbewerber. Wir betrachten dies als einen weiteren Beweis für unsere immer mit Nachdruck vertretene Überzeugung, dass es für die Crossair keine Alternative zu einer dauernd überdurchschnittlich hohen Produktequalität gibt.

Beteiligungen: Freuden und Sorgen

Stand dieses Kapitel im letzten Geschäftsbericht nur unter dem Titel «Tendenz wachsend», so war das Jahr 1991 durch Konsolidierung geprägt. Spitzenreiter unter unseren Beteiligungsgesellschaften war

einmal mehr die deutsche Delta Air (Crossair-Anteil 40%). Dank des relativ guten Wirtschaftsgangs in Deutschland konnte sie ihr Streckennetz auf das ganze Land ausdehnen, den Flugzeugpark um drei Einheiten (zwei von der Crossair übernommen, eine auf dem Markt gekauft) auf 10 erweitern und erneut gute Geschäftsergebnisse erzielen.

Befriedigend, das heisst mit einem kleinen Verlust im Rahmen des Budgets, schloss die britische Business Air (Crossair-Anteil 24,9%) ab. Sie erweiterte die Flotte um einen Saab 340 Cityliner. Ihre wichtigsten Aktivitätsgebiete sind der Passagierverkehr in Schottland und nächtliche Postflüge in ganz Grossbritannien.

Beteiligungen

Name	Kapital	Crossair-Beteiligung	Jahresumsatz 1991	Mitarbeiter	Aktivität
AFS	SFr. 1 Mio. (50% einbezahlt)	80%	SFr. 0,09 Mio.	–	Finanzierungsgesellschaft
Crossair Trading	SFr. 1 Mio.	25%	SFr. 13,7 Mio.	95	Catering, Handel mit Food- und Nonfood-Artikeln
Luganair	SFr. 0,4 Mio.	100%	SFr. 0,2 Mio.	–	Hangarierung von Flugzeugen
Delta Air	DM 20 Mio.	40%	DM 68,3 Mio.	189,5	Regionalflugverkehr ex Deutschland
CPS	SFr. 2 Mio.	100%	SFr. 0,4 Mio.	–	Cargo and Passenger Services
Alsavia	FFrs. 6 Mio.	33⅓%	FFrs. 40,7 Mio.	36	Regionalflugverkehr ex Basel-Mulhouse-Freiburg
Skyracer	SFr. 10 Mio.	20%	SFr. 6,7 Mio.	76,6	Luftfracht-Expressdienst der Swissair
Alpar	SFr. 3,065 Mio.	20%	SFr. 6,6 Mio.	30	Flug- und Flugplatzgesellschaft, Bern-Belp
Business Air	UKL 1,3 Mio.	25%	UKL 8,8 Mio.	64	Regionalflugverkehr ex Schottland
Tatra Air	Kcs. 21 Mio.	33⅓%	Kcs. 33,3 Mio.	33	Regionalflugverkehr ex CSFR

Nach den bereits im letzten Geschäftsbericht dargelegten Problemen mit der Alsavia (Crossair-Anteil 33 $\frac{1}{3}$ %) hat diese ihren von uns gemieteten Saab 340 Cityliner an uns retourniert und operiert nun noch zwei Embraer Brasilia im Auftrag der französischen Inland-Fluggesellschaft Transports Aériens Transrégionaux (TAT). Das Geschäftsergebnis der Alsavia ist ausgeglichen.

Als grosses Sorgenkind erwies sich die mit viel Hoffnungen gestartete slowakische Tatra Air (Crossair-Anteil 33 $\frac{1}{3}$ %). Zwar war uns von Anfang an klar, dass ein kurzfristiger Gewinn nicht zu erwarten sein würde, und der eingetretene Betriebsverlust hielt sich im Rahmen des Budgets. Wir unterschätzten aber offensichtlich die Auswirkungen der strukturellen Probleme der CSFR auf Joint-Ventures wie Tatra Air. Als Minderheitsaktionär konnten wir in wichtigen Belangen nicht den gewünschten Einfluss ausüben, so dass wir uns entschlossen haben, unsere Beteiligung an einen geeigneten Käufer abzustossen. Falls gewünscht, werden wir der Tatra Air aber auch weiterhin mit aktiver Hilfe zur Seite stehen.

Über die Reduktion unserer Beteiligung bei der Crossair Trading AG von 75 auf 25% haben wir weiter oben (Seite 3) bereits berichtet. Das Geschäftsergebnis der Crossair Trading AG ist hervorragend.

Der Expresspaketdienst Skyracer (Crossair-Anteil 20%) wird durch die Swissair betrieben; seine Entwicklung ist nach wie vor nicht befriedigend, und das Aktienkapital ist weitgehend verloren. Wir haben der Swissair angeboten, ihr unsere Aktien abzutreten. Die hierfür nötige Abschreibung ist zulasten des Geschäftsergebnisses 1991 verbucht worden.

Die Berner Flugplatzgesellschaft Alpar (Crossair-Anteil 20%) hat unter der Reduktion des Flugprogramms der britischen Dan-Air gelitten. Sie kann dennoch ein befriedigendes Ergebnis vorweisen. Sehr gut hat die Luganair (eine 100%-Tochter der Crossair) gearbeitet. Sie ist Besitzerin eines Hangars auf dem Flugplatz Lugano-Agno und vermietet diesen an die Crossair und an

andere Kunden. Die Finanzierungsgesellschaft Aviation Financial Services (AFS; Crossair-Anteil 80%) hat als Folge der allgemeinen Flaute im Luftfahrt-Finanzierungsgeschäft ihre Tätigkeit weitgehend eingestellt.

Das Beste herausgeholt

Von den zahlreichen Schwierigkeiten, mit welchen uns das Berichtsjahr konfrontierte, haben wir bereits gesprochen. Zum Schluss unseres Rechenschaftsberichtes können wir das Fazit ziehen, dass die Crossair dieses schwierigste Jahr ihrer bisherigen Existenz mit einem blauen Auge, aber in der Substanz unbeschadet, überstanden hat. Im Gegensatz zum allgemeinen Trend konnten wir unsere Erträge sogar einmal mehr massiv steigern, wobei die betrieblichen Kosten nur unterproportional stiegen. Der Verlust von 11,4 Millionen Franken liegt zwar 1,4 Millionen Franken über dem Budget. Berücksichtigt man jedoch, dass allein die beiden Monate Januar und Februar uns nachgewiesene (und nicht budgetierte!) Mindererträge von rund 4 Millionen Franken brachten, so ist das Resultat dennoch als beachtliche Leistung zu bewerten. Wäre der Golfkrieg nicht dazwischengekommen, so hätten wir wesentlich besser gearbeitet als budgetiert. Geholfen hat uns dabei die Tatsache, dass sich der Verkehr im zweiten Halbjahr deutlich erholte.

Unter dem Strich bleibt das Ergebnis unerfreulich; aber wenn wir es an den Umständen messen, dürfen wir ruhig auch seine positiven Seiten sehen. Diese sind hauptsächlich auf zwei Faktoren zurückzuführen:

- Erstens das bereits seit Sommer 1990 laufende und im Berichtsjahr konsequent fortgeführte Programm zur Kostendämmung.
- Zweitens das im Sommer 1991 unter dem Namen «Esperanza» eingeführte Programm zur Steigerung der Erträge, das uns mittelfristig eine Ergebnisverbesserung von 20 bis 39 Millionen Franken bringen wird. Es beinhaltet die Optimierung von Tarifen und

Flugzeugeinsätzen, die Verfeinerung des Cash Management und die Realisierung eines Investitions-Dämpfungsprogramms. Überdies umfasst «Esperanza» die Förderung von Nebenertragsquellen wie Flug-simulator, Wartung für Dritte, Vermietung von Konferenzräumen und so weiter.

Schliesslich haben wir uns aber auch einmal mehr auf die Loyalität unserer Aktionäre und auf den Einsatzwillen unserer Mitarbeiter stützen können. Sie haben den positiven Crossair-Geist auch in der schwersten Zeit aufrechterhalten und es uns erlaubt, unseren Kunden ungeachtet aller Erschwernisse jederzeit den bekannt hohen Servicestandard bieten zu können. Unser Grundsatz, bei uns selbst zu sparen und auf keinen Fall an der Qualität unserer Dienstleistungen, ist von unseren Mitarbeitern vorbehaltlos unterstützt worden; es hat uns ermöglicht, unsere Stellung im Markt nicht nur zu bewahren, sondern noch zu verstärken. Das schafft eine gute Startposition für die Zukunft.

Dank dem überdurchschnittlichen Einsatz unserer Mitarbeiter und der wichtigen moralischen Unterstützung unserer Aktionäre – auch in schlechten Zeiten – haben wir das kritische Jahr 1991 mit Schrammen, aber ohne ernste Verletzungen, überstanden. Im gleichen Geiste werden wir auch die Herausforderungen des Jahres 1992 bewältigen.

Basel, 30. März 1992

Im Namen des Verwaltungsrates
Der Präsident



Dr. Alfred J. Wiederkehr

Der Delegierte



Moritz Suter





Roll out Saab 2000



Erfolgsrechnung vom 1. 1. bis 31. 12. 1991

Erträge in SFr. 1000	1991	1990	Veränderung
Streckenerträge			
Passagen	205 672		
Fracht, Post, Übergepäck	1 878	207 550	23%
Erträge aus Charterflügen	16 297	5 138	217%
Erträge aus Fremdwartung	19 883	10 245	94%
Andere Erträge	29 598	27 077	9%
Total Erträge	273 328	211 506	29%
Kosten in SFr. 1000			
Personalkosten			
Saläre und übrige Kosten	60 900		
Sozialversicherungen	7 270	68 170	26%
Treibstoffkosten	17 934	15 520	16%
Techn. Material- und Überholungskosten	32 887	24 615	34%
Mietkosten für Flugzeuge	6 032	6 209	- 3%
Bodenorganisationsfremdkosten	41 484	27 179	53%
Passagierkosten	25 102	20 428	23%
Sach- und Haftpflichtversicherungen	1 323	1 084	22%
Liegenschafts- und Energiekosten	3 459	2 938	18%
Allgemeine Betriebs- und Verwaltungskosten			
Finanzkosten	20 154		
übrige Betriebs- und Verwaltungskosten	14 593	34 747	47%
Fernmeldekosten	1 994	1 305	53%
Werbe- und diverse Verkaufskosten	3 948	3 656	8%
Provisionskosten	12 514	9 253	35%
Total Kosten	249 594	189 796	32%
Unternehmenserfolg			
Total Erträge	273 328	211 506	29%
Total Kosten vor Abschreibung	249 594	189 796	32%
Bruttoergebnis	23 734	21 710	9%
Abschreibungen			
Abschreibungen und Wertberichtigungen	35 199	28 681	23%
Ergebnis	- 11 465	- 6 971	64%

Erläuterungen zur Erfolgsrechnung

Erträge: Ungenügende Auslastung

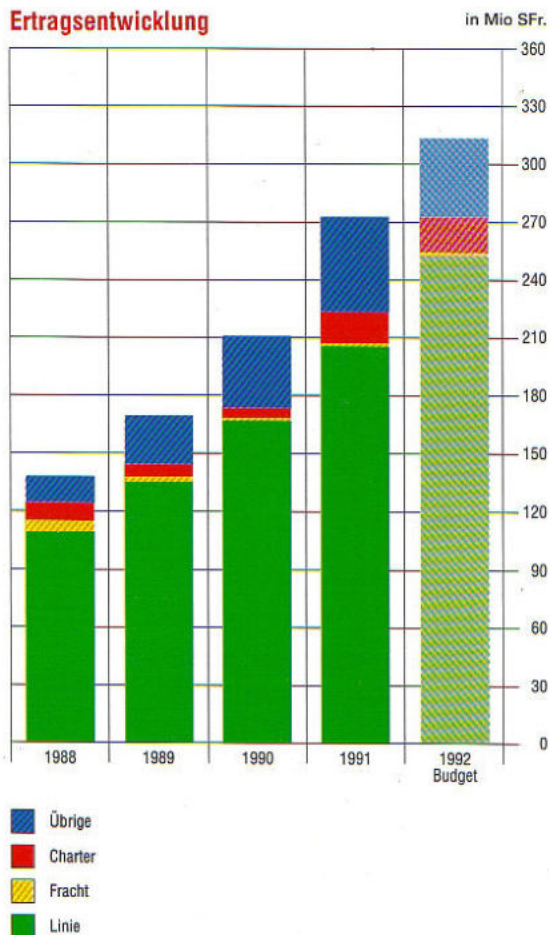
Die kontinuierliche Entwicklung des Linienverkehrs hat die Passagenerträge im Geschäftsjahr 1991 um 23% ansteigen lassen. Im Vergleich zum Vorjahr wurden 10% mehr Flüge durchgeführt, wobei sich die angebotene Sitzplatzkapazität um 19% erhöhte. Mangelnde Nachfrage liess den Sitzladefaktor (den durchschnittlichen Anteil der belegten Sitze in den Flugzeugen) von 53% (1990) auf 49% fallen; beim BAe 146 Jumbolino lag er sogar unter 30%. Das ist unbefriedigend und einer der Gründe dafür, dass die Optimierung des Flotteneinsatzes einen zentralen Teil unseres Ergebnisverbesserungsprogrammes «Esperanza» bildet. Wir erwarten, dass dieses Programm bereits im laufenden Jahr für den BAe 146 Jumbolino eine knapp unter der Gewinnschwelle liegende durchschnittliche Auslastung von 39% bringen wird.

Die Erträge aus Fracht, Post und Übergepäck sind im vergangenen Jahr nach der Einstellung der letzten Nachtkurierflüge einmal mehr leicht zurückgegangen. Mit einem Anteil von 0,7% am Gesamtumsatz hat diese Ertragsgruppe 1991 ihre Talsohle erreicht. Ein weltweit gültiges Frachtverkaufsabkommen mit der Swissair, welches im Oktober 1991 in Kraft getreten ist, soll diesem wichtigen ergänzenden Ertragsfaktor wieder zu überproportionalen Steigerungsraten verhelfen.

Charter und Fremdwartung stark expansiv

Erstmals konnten wir 1991 unsere drei BAe 146–200 Jumbolino während einer vollen Sommersaison am Wochenende als Charterflugzeuge einsetzen und auf diese Weise den Linieneinsatz von Montag bis Freitag ideal ergänzen. Aufgrund ihres Sitzplatzangebotes (82 Fluggäste) und ihrer Fähigkeit, auf kurzen Pisten starten und landen zu können, füllen diese Maschinen eine wahre Markt-

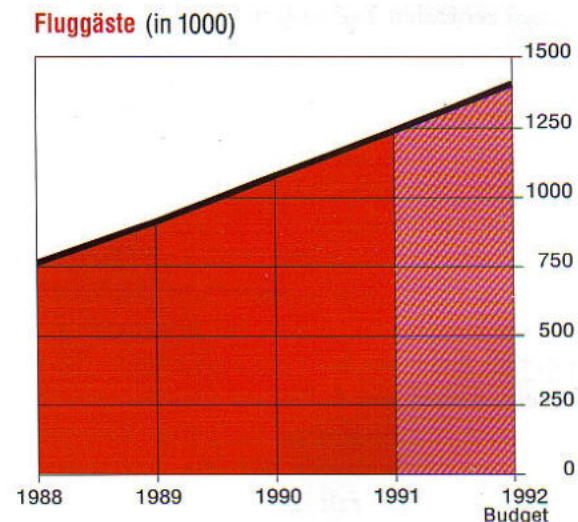
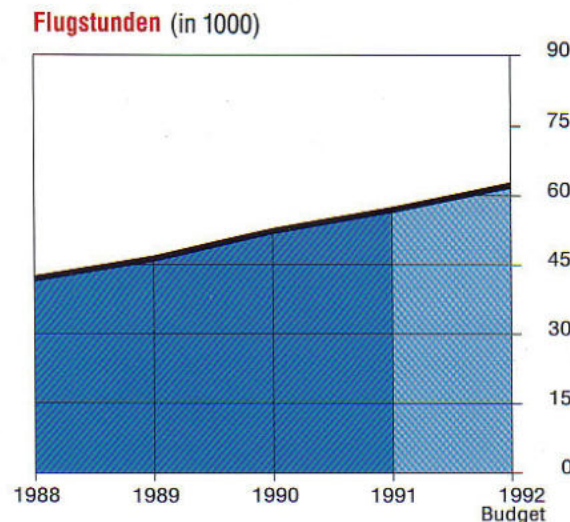
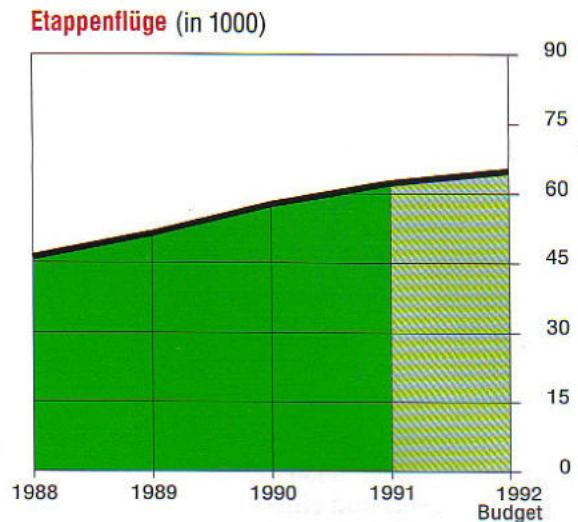
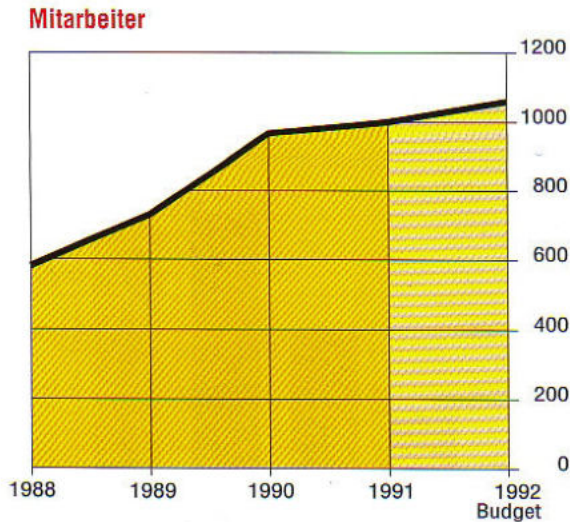
Ertragsentwicklung



lücke. Trotz Golfkrieg erfreute sich unser Charterverkauf deshalb einer grossen Marktnachfrage.

Ein markantes Wachstum auf nahezu das Doppelte verzeichneten auch unsere Fremdwartungserträge. Ausschlaggebend für diese Steigerung sind die Flottenerweiterungen bei unseren Beteiligungsgesellschaften, deren Wartung wir zum Grossteil übernommen haben. Zusätzlich konnten wir mit der neuseeländischen Air Nelson einen Wartungsvertrag für fünf Saab Cityliner abschliessen.

An weiteren Erträgen sind vor allem die folgenden erwähnenswert: 4,7 Mio Franken aus Handels- und Buchgewinnen, 10,1 Mio Franken aus dem Flugzeug-Leasing und



5,4 Mio Franken aus Finanzerträgen. Hinzu kamen diverse Kommissionen, Erträge aus Fremdhandlung und Einnahmen aus Schulung. Vor allem für den letzten Posten erwarten wir nach der Inbetriebnahme des Trainings- und Konferenzzentrums sowie des neuen Saab 340-Simulators im laufenden Geschäftsjahr eine beträchtliche Ertragssteigerung.

Kosten: belastende Fremd- und Kapitalkosten

Die Personalkosten stiegen weniger stark als die totalen Erträge. Der Personalbestand

nahm 1991, umgerechnet auf Ganztagespositionen, um 32 auf einen Jahresendbestand von 1000 Positionen zu. Der starke Anstieg bei den Sozialversicherungen ist mit der Altersstruktur unserer Mitarbeiter zu erklären. Das Durchschnittsalter der Crossair-Mitarbeiter liegt bei 31 Jahren. So sind im Berichtsjahr die Prämien für die Pensionskasse (das Alterssparen beginnt erst mit Erreichen des 25. Altersjahres) um 74% gestiegen, ohne dass die Leistungen verändert wurden. Zudem führte eine Auflage des Bundesamtes für Sozialversicherungen, welche uns neu eine Abrechnung der Familienausgleichskasse an den Dienstorten der Mitarbeiter auferlegt, zu Mehrbelastungen von 68%.

Die nach Beendigung des Golfkrieges nach unten korrigierten Preise für Flugtreibstoff wirkten sich im Geschäftsjahr positiv aus. Andererseits stieg die Menge des verbrauchten Treibstoffs um 35%, weil sich unsere Flotte zahlenmässig vergrösserte und eine erhöhte Leistung erbrachte.

Ausschlaggebend für den Anstieg der technischen Material- und Überholungskosten waren die gesteigerte Eigenproduktion und die bereits erwähnte Zunahme der Fremdwartungsaufträge für andere Fluggesellschaften.

Erneut verzeichneten die von der Crossair nicht beeinflussbaren Bodenorganisations-Fremdkosten sowohl absolut wie auch prozentual die grösste Steigerung. Nennenswert sind vor allem die dramatisch gestiegenen Gebühren für die Flugsicherung, welche zu einer Mehrbelastung von 113% (!) bzw. 5,2 Mio Franken geführt haben – ohne dass sich das Produkt für uns und unsere Passagiere verbessert hätte. Verspätungen sind noch immer an der Tagesordnung. Im Berichtsjahr machten die Flugsicherungsgebühren 4% der Gesamtkosten aus gegenüber 2,4% im Vorjahr. Auch die Flughafenabfertigungsgebühren mit einer Steigerung von 47% bzw. 7,6 Mio Franken belasteten unsere Erfolgsrechnung schwer.

Der überproportionale Anstieg der Passagierkosten war (wie schon im Vorjahr) durch die um volle 79% gestiegenen Buchungskosten der immer wichtiger werdenden globalen Computer-Reservations-Systeme (CRS) bedingt. Als Illustration mögen folgende Zahlen dienen: 1991 fielen pro transportierten Passagier Buchungskosten von durchschnittlich 3,80 Franken an, verglichen mit 1,70 Franken im Jahre 1989.

Die Aufnahme von Festkrediten und Flugzeughypotheken für die neu zur Flotte gestossenen Flugzeuge und den Saab 340-Simulator sowie ein allgemein anhaltend hohes Zinsniveau hatten eine Verdoppelung der Finanzkosten zur Folge.

Bei den übrigen Betriebs- und Verwaltungskosten fanden die im Sommer 1990 eingeleiteten Sparmassnahmen des Crossair-Kostendämpfungsprogrammes ihren direkten Niederschlag.

Der allgemeine Ausbau der Telekommunikationsnetze sowie die Inbetriebnahme der neuen Infrastrukturen in Basel führten zu einer bedeutenden Steigerung der Fernmeldekosten.

**Cash-flow leicht verbessert,
Abschreibungen um 23%
gestiegen**

Gegenüber dem Vorjahr konnte der Cash-flow um 2 Mio auf 23,7 Mio Franken erhöht werden.

Bei den Abschreibungen entfallen 29,8 Mio Franken auf Flugzeuge und Flugzeugwechselteile, 1,9 Mio Franken auf Immobilien und 3,5 Mio Franken auf die übrigen Anlagen. Dabei ist zu erwähnen, dass die Abschreibungspraxis bei den an Lager liegenden Flugzeugwechselteilen den branchenüblichen Sätzen angepasst wurde. Neu werden diese über 10 Jahre (1990: 8, teilweise 6 Jahre) auf den Restwert Null abgeschrieben.

Aufgrund der beschriebenen Fakten und Umstände sehen wir uns zum zweiten aufeinanderfolgenden Mal gezwungen, einen Verlust auszuweisen. Er beläuft sich auf 11,4 Mio Franken.

Bilanz per 31. Dezember 1991

(vor Ergebnisverwendung)

Aktiven in SFr. 1000	1991	1990
Anlagevermögen		
Flugzeugpark		
Flugzeuge	365 684	
./.. kumulative Abschreibung	- 125 184	240 500
		206 842
Flugzeuge im Leasing	127 196	
./.. kumulative Abschreibung	- 20 127	107 069
		114 437
Flugzeugwechselteile	81 421	
./.. kumulative Abschreibung	- 35 313	46 108
		44 336
Immobilien		
Anschaffungswerte	63 698	
./.. kumulative Abschreibung	- 4 768	58 930
		38 715
Mobilien und Einrichtungen		
Anschaffungswerte	33 389	
./.. kumulative Abschreibung	- 12 846	20 543
		7 052
Anzahlungen und Forderungen	48 047	69 826
Beteiligungen	13 694	13 583
Total Anlagevermögen	534 891	494 791
Umlaufvermögen		
Materialbestände und Vorräte	10 468	9 555
Reservierte Aktien	10 425	10 925
Forderungen und transitorische Aktiven	38 785	30 110
Flüssige Mittel	2 522	2 615
Festgeldanlagen	5 345	3 528
Total Umlaufvermögen	67 545	56 733
Total Aktiven	602 436	551 524
Versicherungswert der Flugzeuge	581 570	498 300

Passiven in SFr. 1000	1991	1990
Eigenkapital		
Aktienkapital	215 000	215 000
Gesetzliche Reserven	5 620	5 620
Total Eigenkapital	220 620	220 620
Fremdkapital		
Langfristiges Fremdkapital		
Anleihen	37 000	37 000
Festkredite für Immobilien	60 000	60 000
Festkredite und Flugzeughypotheken	200 076	134 941
Übrige langfristige Verpflichtungen	19 394	19 937
Kurzfristiges Fremdkapital		
Kreditoren und transitorische Passiven	35 439	39 563
Festkredite und Flugzeughypotheken	25 000	-
Noch nicht eingelöste Transportdokumente	11 336	9 427
Agio-Abschreibungsreserve	10 000	35 000
Total Fremdkapital	398 245	335 868
Unternehmenserfolg		
Gewinn- und Verlustkonto	- 4 964	2 007
Ergebnis	- 11 465	- 6 971
Total Passiven	602 436	551 524

Die Bilanzsumme hat sich gegenüber dem Vorjahr um 51 Mio Franken (+9%) erhöht. Veränderungen ergeben sich bei folgenden Positionen:
in SFr. 1000

	Aktiven	Passiven
Flugzeuge und Flugzeugwechselteile	28 062	
Immobilien	20 215	
Möblier und Einrichtungen	13 491	
Anzahlungen und Forderungen	- 21 779	
Materialbestände und Vorräte	913	
Beteiligungen	111	
Reservierte Aktien	- 500	
Forderungen und transitorische Aktiven	8 675	
Flüssige Mittel und Festgeldanlagen	1 724	
Kreditoren, transitorische Passiven und nicht eingelöste Transportdokumente		- 2 212
Übrige langfristige Verpflichtungen		- 546
Gewinnsaldo		- 11 465
Agio-Abschreibungsreserve		- 25 000
Festkredite und Flugzeughypotheken		90 135

Die verfügbaren Mittel sind wie folgt beschafft bzw. verwendet worden: in SFr. 1000

a) Beschaffung

Verlust	- 11 465	
Abschreibungen	<u>35 199</u>	23 734
Zunahme Festkredite und Flugzeughypotheken		90 135
Abnahme reservierte Aktien		500
Abnahme Anzahlungen und Forderungen		21 779

b) Verwendung

Investitionen in Anlagen (netto)		
- Flugzeuge und Flugzeugwechselteile		57 878
- Immobilien		22 076
- Möbel und Einrichtungen		17 013
- Beteiligungen		111
Zunahme Forderungen und transitorische Aktiven		8 675
Zunahme Materialbestände und Vorräte		913
Abnahme Agio-Abschreibungsreserve		25 000
Abnahme Kreditoren, transitorische Passiven und nicht eingelöste Transportdokumente		2 212
Abnahme übrige langfr. Verpflichtungen		546
Zunahme flüssige Mittel und Festgeldanlagen		<u>1 724</u>
	136 148	136 148

5 Jahre im Überblick

Verkehrsleistungen	1991	1990	1989	1988	1987
Anzahl Etappenflüge Linien	58 676	54 499	48 416	43 121	37 362
Charter und andere	4 729	3 145	3 153	2 912	1 918
Anzahl Flugstunden Linien	52 963	49 159	43 022	38 096	31 563
Charter und andere	6 374	2 975	3 359	3 759	2 600
Beförderte Etappenpassagiere Linien	1 148 671	1 040 110	887 869	732 125	564 192
Charter und andere	98 344	36 481	21 154	28 619	24 136
Beförderte Fracht und Post in kg	2 015 657	2 080 170	2 213 830	3 304 291	3 141 494
Angebote Sitzplätze im Linienverkehr	2 333 925	1 962 472	1 563 954	1 317 553	1 056 091
Durchschnittliche Sitzplatzbelegung	49%	53%	57%	56%	53%

Personalbestand

Festangestellte	970	932	684	546	414
Temporär- und Teilzeitmitarbeiter (umgerechnet auf Vollzeitstellen)	30	36	46	35	20

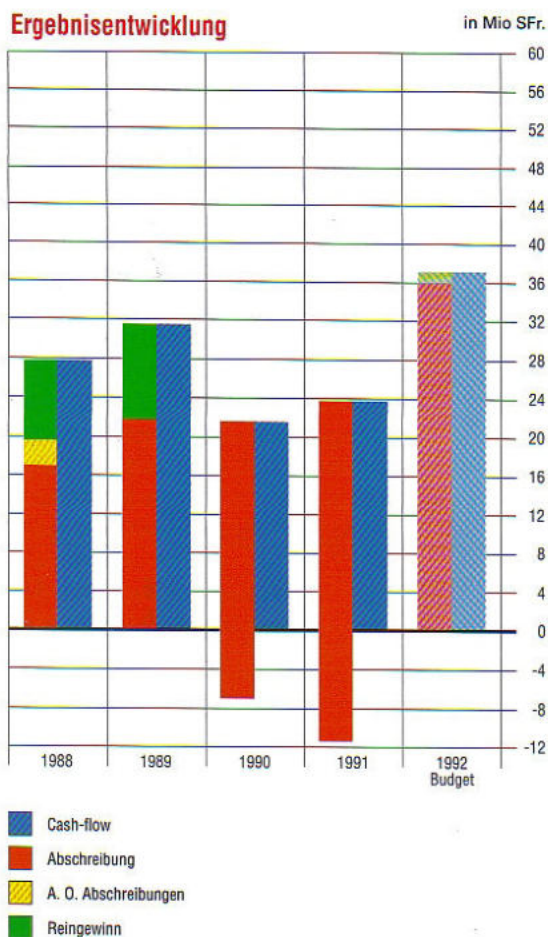
Erträge und Kosten in SFr. 1000

Streckenerträge	207 550	169 046	138 382	115 620	96 711
Chartererträge	16 297	5 138	6 158	9 160	6 025
Übrige Flugbetriebserträge	19 883	15 281	7 132	6 298	4 138
Gesamterträge	273 328	211 506	169 967	138 489	112 989
Gesamtkosten ohne Abschreibungen	249 594	189 796	138 400	110 755	89 579
Bruttoergebnis (Cash-flow)	23 734	21 710	31 567	27 734	23 410
Abschreibungen	35 199	28 681	21 809	19 632	18 261
Reinergebnis	- 11 465	- 6 971	9 758	8 102	5 149

Bilanz per 31. Dezember nach Ergebnisverwendung

Bilanzsumme	602 436	551 524	332 693	244 926	152 344
Aktiven					
Anlagevermögen	534 891	494 791	269 243	140 225	117 187
Umlaufvermögen	67 545	56 733	63 450	104 701	35 156
Passiven					
Eigenkapital	220 620	220 620	220 621	165 130	80 928
Fremdkapital	398 245	335 868	110 234	77 438	68 925
Gewinn- und Verlustkonto	- 16 429	- 4 964	1 838	2 358	2 491
Dividenden	-	-	5%	5%	5%
Jubiläumsbonus auf Dividende				20%	

Erläuterungen zur Bilanz



Bilanzsumme erreicht 600 Mio Franken

Das um 40,1 Mio Franken höhere Anlagevermögen ist weiterhin vollständig durch Eigenkapital, Agio-Abschreibungsreserve und langfristiges Fremdkapital finanziert. Das Verhältnis von Eigenkapital zu langfristigem Fremdkapital beträgt 1:1,5. Das kurzfristige Fremdkapital war 1991 zu 94% durch Umlaufvermögen gedeckt.

Der Beschaffungswert der Flugzeuge ist um weitere 72,3 Mio Franken gestiegen, was einerseits dem Neuzugang von drei Saab 340B Cityliner und zwei Fokker 50, andererseits dem Verkauf von zwei Saab 340A Cityliner entspricht. Die ordentlichen Abschreibungen auf der Flotte betragen im Geschäftsjahr 21,7 Mio Franken. Ausserdem

wurden aus der Agio-Abschreibungsreserve 25 Mio Franken für zusätzliche Abschreibungen auf den Flugzeugen verwendet, was zu einer gleichzeitigen Entlastung der Passiv- und der Aktivseite der Bilanz führte. Der Buchwert der Flotte inklusive der bilanzierten «Flugzeuge im Leasing» erhöhte sich um 26,3 Mio Franken, was 71% (Vorjahr 76%) der Anschaffungswerte entspricht. Das Durchschnittsalter der Flotte erhöhte sich von 2,4 Jahren im Vorjahr nur unwesentlich auf 3 Jahre.

In der Bilanz nicht enthalten sind die vier Saab 340B Cityliner, für welche im Jahre 1990 langfristige Leasingverträge abgeschlossen wurden, sowie der kurzfristig eingemietete BAe 146-300 Jumbolino, welcher im September 1991 zur Flotte gestossen ist.

Der kumulative Anschaffungswert der Flugzeugwechselteile erhöhte sich noch einmal um 9,2 Mio Franken auf total 81,4 Mio Franken. Davon sind 43% bzw. 35,3 Mio Franken bereits abgeschrieben.

Unter der Rubrik «Mobilien und Einrichtungen» wird der Flugsimulator mit einem Anschaffungswert von 15,7 Mio Franken ausgewiesen.

Nach den erwähnten Auslieferungen der Saab 340B Cityliner, der Fokker 50 und des Flugsimulators verbleiben in den Vorauszahlungen diejenigen für die bestellten Flugzeuge der Typen BAe 146-200 Jumbolino und Saab 2000 Jetprop sowie eine Vorauszahlung für Gebäudemiete in Basel.

Bei den Beteiligungen haben wir unseren Anteil am Aktienkapital der Schottischen Business Air auf 25% aufgestockt, den restlichen Teil des zuvor noch nicht einbezahlten Aktienkapitals der Tatra Air liberiert und 50% des Aktienkapitals der Crossair Trading AG an die Swissair Beteiligungen AG verkauft.

Die reservierten Aktien stehen zur Ausgabe an Crossair-Mitarbeiter und für andere im Interesse der Gesellschaft liegende Zwecke zur Verfügung. Als Wertberichtigung wurde in den Passiven eine Rückstellung in der Höhe von 4,9 Mio Franken zweckgebunden.

Beim Umlaufvermögen fallen bei den Debitoren und den transitorischen Aktiven vor allem die kurzfristigen Forderungen gegenüber Fluggesellschaften ins Gewicht, welche im Vergleich zum Vorjahr um 8,5 Mio Franken zugenommen haben.

Langfristiges Fremdkapital erneut stark gestiegen

Die drei Saab 340B Cityliner, die zwei Fokker 50 und der Flugsimulator wurden durch langfristige Bankdarlehen im Gesamtbetrag von 84 Mio Franken finanziert. Die Flugzeugdarlehen werden durch Luftfahrzeughypotheken sichergestellt. Im Unterschied zur Darstellungspraxis in den Vorjahren weisen wir in der Rubrik «übrige langfristige Verbindlichkeiten» langfristige Rückstellungen und Schulden aus; zu diesen gehören

auch vollumfänglich zurückgestellte Kommissionserträge, welche aus den zwischen 1988 und 1990 abgeschlossenen Crossborder-Leasing-Transaktionen resultieren. Diese können vertraglich erst in den Jahren 1994–1996 erfolgswirksam aufgelöst werden.

Das in der Rubrik «kurzfristiges Fremdkapital» erscheinende Darlehen von 25 Mio Franken betrifft eine 1992 fällig werdende zweijährige Übergangsfinanzierung für einen BAe 146–200 Jumbolino. Alle vier BAe 146 Jumbolino werden ab Anfang 1993 durch die bestellten Flugzeuge abgelöst.

Nicht in der Bilanz erscheinen Bürgschaftsverpflichtungen von 9,5 Mio Franken, welche die Gesellschaft eingegangen ist. Wie erwähnt wurden 25 Mio Franken Abschreibungsreserve als zusätzliche Abschreibungen bei den Flugzeugen verwendet. 1993 werden die restlichen 10 Mio Franken auf die Flugzeuge übertragen.

BAe 146–200 Jumbolino



Bericht der Kontrollstelle

Bericht der Kontrollstelle an die Generalversammlung der
Crossair, Aktiengesellschaft für europäischen Regionalluftverkehr, Basel

Als Kontrollstelle Ihrer Gesellschaft haben wir die auf den 31. Dezember 1991 abgeschlossene Jahresrechnung im Sinne der gesetzlichen Vorschriften geprüft.

Wir haben festgestellt, dass

- die Bilanz und die Erfolgsrechnung mit der Buchhaltung übereinstimmen,
- die Buchhaltung ordnungsgemäss geführt ist,
- bei der Darstellung der Vermögenslage und des Geschäftsergebnisses die gesetzlichen Bewertungsgrundsätze sowie die Vorschriften der Statuten eingehalten sind.

Aufgrund der Ergebnisse unserer Prüfungen empfehlen wir, die vorliegende Jahresrechnung mit einem Verlustsaldo von Fr. 16 429 759 zu genehmigen.

KPMG Fides Peat

P. Hess
Dipl. Bücherexperte

G. Gebert
Dipl. Bücherexperte

Zürich, 13. März 1992

Anträge an die Generalversammlung

Der Verwaltungsrat stellt der ordentlichen Generalversammlung vom 24. April 1992 die folgenden Anträge:

- | | |
|--|------------------------------------|
| 1. Genehmigung des Geschäftsberichtes, der Erfolgsrechnung und der Bilanz per 31. Dezember 1991 | SFr. |
| 2. Entlastung der Organe der Verwaltung für das Geschäftsjahr 1991 | |
| 3. Den Verlust des Jahres 1991 von zuzüglich Verlustvortrag per 1. Januar 1991 auf neue Rechnung vorzutragen | - 11 465 408
- <u>4 964 351</u> |
| Vortrag auf neue Rechnung | - 16 429 759 |
-

Generalversammlung und Einweihungsfeierlichkeiten

1. Auch ein Magier konnte das Defizit nicht wegzaubern.
2. Die Schere für den Eröffnungsakt kam von oben, überbracht von der Fallschirmspringerin Beatrice Seewer.
3. Der als Crossair-Beitrag zu den 700-Jahr-Feiern der Eidgenossenschaft von einem Kind gestaltete Cityliner.
4. Die gute Stimmung der zur Generalversammlung erschienenen Aktionäre war nicht zu beeinträchtigen.
5. Moritz Suter bei der Schlüsselübergabe durch Architekt Edgar Decurtins.

1



2



3



4



5



Ausblick auf das Jahr 1992

Unser Unternehmensziel für das Jahr 1992 lässt sich in einem einzigen kurzen Satz formulieren: Wir wollen Gewinn machen. Ob uns dies gelingen wird, hängt im wesentlichen von zwei Faktoren ab: von der erfolgreichen Umsetzung des «Esperanza»-Programms und von der Entwicklung der Weltwirtschaft.

Auf die äusseren Umstände haben wir keinen Einfluss. Wir können nur hoffen, dass das Jahr 1992 besser verlaufen wird als das vorangegangene. Positiv stimmt, dass bereits die letzten sechs Monate des Jahres 1991 eine Erholung des Luftverkehrs brachten.

Der Erfolg von «Esperanza» hängt neben unseren eigenen Anstrengungen im wesentlichen von einer entgegenkommenden und flexiblen Haltung seitens der Swissair ab. Nur mit ihrem Einverständnis wird es uns möglich sein, unsere Flugzeuge und insbesondere unsere BAe 146 Jumbolino im Markt optimal einzusetzen. Dies ist eine unabdingbare Voraussetzung zur Erreichung unserer Budgetziele für das Jahr 1992.

Im übrigen wollen wir uns weiterhin auf die drei Pfeiler «Qualität», «Kostenbewusstsein» und «Ertragsoptimierung» stützen. Es ist erfreulich, feststellen zu können, wie sich Crossair-Mitarbeiter in ihrer Freizeit plötzlich auch als Verkäufer betätigen und so durch im Einzelfall kleine, aber wertvolle Zusatzeinnahmen zur Existenzsicherung aller beitragen.

Die Flotte wird, wie bereits erwähnt, im Laufe des angebrochenen Jahres keine Veränderungen erfahren.

Was unser Liniennetz betrifft, so sehen wir mit grossen Erwartungen vorerst der Betriebsaufnahme der Linie Zürich-London City entgegen. Wir planen zwei tägliche Flüge mit BAe 146 Jumbolino von Zürich aus, mit einem direkten Anschluss von bzw. nach Lugano am Morgen und am Abend. Später wollen wir auch Genf mit dem besonders für Geschäftsreisende attraktiven, weil nur wenige Kilometer vom Stadtzentrum entfernten Flugplatz London City verbind-

den. Nach umfangreichen Abklärungen des Bundesamtes für Zivilluftfahrt sollte es dieses Jahr auch möglich sein, die lange geplante Linie Zürich-Sion aufzunehmen. Des Weiteren ist vorgesehen, die heute noch im Auftrag der Swissair geflogenen Strecken von Zürich nach Turin und Genua sowie von Genf nach Turin in Eigenregie zu übernehmen.

Ab Lugano planen wir neu zwei tägliche Flüge nach München sowie in Zusammenhang damit die Verbesserung der Verbindung mit Nizza auf einen täglichen Flug. Überdies studieren wir die Möglichkeit einer Strecke Zürich-Dortmund.

In Kooperation mit der Swissair sind wir gegenwärtig im Begriff, das Bedienungsbild des EuroAirport Basel-Mulhouse-Freiburg grundsätzlich zu überdenken. Im Vordergrund der Planung steht die Übernahme aller den EuroAirport bedienenden Linienflüge durch die Crossair. Dabei würden auch die derzeit von der Swissair sichergestellten zwei täglichen Verbindungen mit London-Heathrow an die Crossair übergehen, wodurch die Aufrechterhaltung unseres heutigen Fluges nach London-Stansted nicht mehr gerechtfertigt wäre.

Im Bereich der Technik konzentrieren wir uns auf die Vorbereitungen im Zusammenhang mit der 1993 erfolgenden Einführung des neuen Saab 2000 Jetprop. An grösseren Investitionen sind Anzahlungen an die bestellten Flugzeuge (BAe 146 Jumbolino und Saab 2000 Jetprop), an den Saab 2000-Simulator sowie Aufwendungen für die Einrichtung der neuen Triebwerk-Werkstatt vorgesehen.

Alles in allem sind wir überzeugt, dass wir in guter Partnerschaft mit der Swissair die Chance haben, unsere für 1992 gesteckten Ziele zu erreichen. Wir gehen dabei von der Gewissheit aus, bei unseren Aktionären und Mitarbeitern weiterhin auf jene Loyalität zählen zu dürfen, welche der Crossair schon bisher über manche Hürde geholfen hat.

Crossair, AG für europäischen Regionalluftverkehr

Basel

Postfach
CH-4002 Basel
Telefon 061/325 25 25
Telefax 061/325 32 68
Telex 963 765 cros ch

Bern

Flughafen Bern
CH-3123 Belp
Telefon 031/961 55 33
Telefax 031/961 00 39

Genève

Boîte postale
CH-1215 Genève-Aéroport
Téléphone 022/798 88 31
Téléfax 022/798 22 11

Lugano

Aeroporto Lugano
CH-6982 Agno
Telefono 091/50 50 01
Telefax 091/59 21 65
Telex 844 535 cros ch

Zürich

Postfach
CH-8058 Zürich-Flughafen
Telefon 01/816 27 00
Telefax 01/816 43 26

There we go

Streckennetz Sommer 1992

