





# **Bericht des Verwaltungsrates über das Geschäftsjahr**

vom 1. Januar bis 31. Dezember 1986

## **Inhalt**

Das Jahr 1986 im Überblick, Seite 5

Erfolgsrechnung, Seite 12

Bilanz, Seite 14

Kommentar zu Erfolgsrechnung und Bilanz, Seite 18

Bericht der Kontrollstelle, Seite 22

Anträge an die Generalversammlung, Seite 23

10 Jahre im Überblick, Seite 24

Ausblick auf das Jahr 1987, Seite 27

Firmenorganigramm, Seite 30

**Crossair**, AG für europäischen Regionalluftverkehr. **Basel:** Postfach, CH-4030 Basel-Flughafen, Telefon 061/57 31 51, Telex 963765 cros ch, Telefax 061/57 32 68. **Bern:** Flughafen Bern, CH-3123 Belp, Telefon 031/54 55 33, Telex 912998 cros ch. **Genève:** Boîte postale, CH-1215 Genève-Aéroport, téléphone 022/98 88 31, télex 28511 cros ch. **Lugano:** Aeroporto Lugano, CH-6982 Agno, Telefono 091/50 50 01, Telex 73789 cros ch. **Zürich:** Postfach, CH-8058 Zürich-Flughafen, Telefon 01/816 27 00, Telex 53233 cros ch. Telefax 01/816 43 26.



#### **Verwaltungsrat**

Dr. A.J. Wiederkehr, Zürich,  
Präsident\*

M. Suter, Zürich, Vize-Präsident und  
Delegierter\*

Dr. D. Gruenberg, Kilchberg/ZH\*

F. Maurhofer, Erlenbach/ZH\*

Dr. D. Cassina, Lavertezzo-Piano/TI

R. Ducret, Carouge/GE

W.J. Fleischmann, Verona, N.J., USA

A. Geissmann, Küsnacht/ZH

Th. Heberlein, Fällanden/ZH

P. Nyffeler, Seltisberg/BL

M. Pieper, St-Blaise/NE

Avv. A. Stefani, Giornico/TI

U. Sadis, Lugano

\* Mitglieder des Verwaltungsrats-  
ausschusses

#### **Geschäftsleitung**

M. Suter, Delegierter und Direktor

H. Röllin, stellv. Direktor

#### **Kontrollstelle**

KMG Fides Revision, Zürich



# Das Jahr 1986 im Überblick

## Auf einen Blick

Die Ergebnisse für das Jahr 1986 wurden durch verschiedene Faktoren ungünstig beeinflusst. Dass es unter eher widrigen Umständen gelang, den budgetierten Zielen recht nahe zu kommen, ja sie sogar in einzelnen Kennziffern zu übertreffen, mag schon als Erfolg gewertet werden. Höhergehende Erwartungen erfüllten sich leider nicht.

1986 reisten 472'158 Passagiere mit der Crossair; das sind gut 27,4% mehr als im Vorjahr. Besonders markant ausgefallen ist der Zuwachs im Fracht- und Postverkehr: Befördert wurden 1986 1'916'415 kg; das sind mehr als dreimal soviel wie 1985 und entspricht einer Zunahme von 201,3%. Mit der seit dem Frühjahr 1986 17 Einheiten (10 Saab Cityliner und 7 Super Metroliner III) umfassenden Flotte wurden 37'281 (+ 19,7%) Flüge durchgeführt. Das ergibt ein Tagesmittel von 102,1 Flügen und die doppelte Anzahl von Bewegungen (Starts und Landungen). Mit dem Einsatz des grösseren Fluggerätes (Saab Cityliner) sank die Auslastung im Linienverkehr von 50 auf 48%; damit wurde das budgetierte Ziel (46%) immerhin um zwei Prozente übertroffen.

## Marksteine 1986

Ein hervorstechendes Ereignis im Berichtsjahr war der Abschluss einer neuen Vereinbarung über die zukünftige Zusammenarbeit zwischen der Swissair und der Crossair. Im Unterschied zum ersten Vertrag, der im Frühjahr 1982 unterzeichnet worden ist und der im März 1987 ausläuft, ist das am 16. September 1986 unterzeichnete Vertragswerk grundsätzlich von unbefristeter Dauer. Es gewährleistet eine noch engere Zusammenarbeit zwischen der nationalen Fluggesellschaft Swissair und dem regionalen Luftverkehrsunternehmen Crossair.

Mit dem Eintreffen der letzten zwei von ursprünglich zehn bestellten Saab Cityliner im Frühjahr 1986 wurde die Flotte endlich vollständig. Im Dezember 1986 beschloss der Verwaltungsrat, weitere drei Saab Cityliner zu bestellen, die schon im März und Mai zur Crossair-Flotte stossen sollen. Zur teilweisen Finanzierung dieser Beschaffung erfolgte im Herbst 1986 die Ausgabe von 120'000 nennwertlosen Genussscheinen; diese fanden am Kapitalmarkt eine gute Aufnahme.

Mit dem Thurgau und dem Wallis entschlossen sich weitere zwei Kantone, Aktionäre der Crossair zu werden. Damit sind bereits neun Kantone am Aktienkapital unserer Gesellschaft beteiligt, nämlich, ausser den genannten, die Kantone Aargau, Basel-Landschaft, Bern, Genf, Jura, Tessin und Zürich.

Im Auftrag der Swissair fliegt die Crossair seit 1986 neu und mit beachtlichem Erfolg werktäglich eine Verbindung Zürich-Genf und zurück sowie zweimal wöchentlich von Zürich nach der albanischen Hauptstadt Tirana und zurück.

Nachdem zwei Abteilungen der Crossair, nämlich Boden- und Flugdienste (Ground Operations und Flight Operations), von Zürich-Flughafen nach Basel-Mulhouse umgezogen sind, ist der betriebliche Teil unserer Gesellschaft an einem Standort zusammengefasst. Damit wird einerseits intern eine Verbesserung der Kommunikationen, andererseits nach aussen eine Verstärkung der Crossair-Präsenz in Basel erreicht.

Mit der Ausweitung unserer Tätigkeiten wuchs die Zahl

der Mitarbeiter von 280 Ende 1985 auf 341 Ende des Berichtsjahres an.

## Verkehrswachstum: ungebremst und markant

Hatten wir für 1985 eine Zunahme der Passagierzahl um 29,2% melden können und darauf hingewiesen, dass die Zuwachsraten in Zukunft kaum mehr ähnlich steil wie bisher in die Höhe klettern können, so verlief 1986 das Wachstum fast ungebremst weiter: Mit der Crossair reisten im Berichtsjahr 472'158 (1985: 370'514) Passagiere; dies entspricht einer Zuwachsrate von 27,4%. Die 37'281 Flüge (1985: 31'158) waren zu 48% (1985: 50%) ausgelastet, und die durchschnittliche Sitzplatzbelegung über die ganze Flotte – also Saab Cityliner und Super Metroliner III – erreichte 13,8 Passagiere je Flug.

Gleich an dieser Stelle sei vorweggenommen, dass der erfreulichen Verkehrszunahme eine Schwächung des durchschnittlichen Ertrags je Fluggast gegenübersteht. Eine Entwicklung, auf die wir später noch zurückkommen werden.

Geradezu stürmisch verlief die Entwicklung im Frachtbereich: 1986 beförderte die Crossair dreimal soviel Fracht wie im Vorjahr. Dieses Wachstum widerspiegelt sich am eindrucklichsten in der prozentualen Zuwachsrate, die 201,3% erreichte. Das Gesamtgewicht der beförderten Fracht (und Post) stieg von 636'135 kg auf 1'916'415 kg an. In diesem Zusammenhang ist daran zu erinnern, dass der Saab Cityliner in seinem Rumpf erheblich mehr Fracht aufnimmt als der Super Metroliner III. Diese Zahlen decken zugleich auf, dass Fracht und Post im wesentlichen Masse zu den Flugbetriebsertträgen beitragen. Deshalb ist es unumgänglich, einen guten Teil unserer Verkaufsanstrengungen der Förderung dieses Verkehrsbereichs zuzuwenden.

## Schwieriges Umfeld

Die Entfaltung des Luftverkehrs jeder Art wurde zweifellos stark beeinträchtigt durch das Umfeld, das die Verkehrsluftfahrt 1986 vorfand. Stichworte genügen: Tschernobyl, verbrecherische Anschläge gegen die Luftfahrt, namentlich gegen amerikanische Fluggesellschaften, das Kriegsgeschehen und die Wirren im Nahen und Mittleren Osten und schliesslich die Dollarschwäche, die die Reiselust der Amerikaner lähmte oder in andere Richtungen als Europa lenkte.

Die Crossair lebt nicht auf einer Insel, die vom Wellenschlag der Weltgeschichte unberührt bleibt. So wirken sich schwächere Verkehrsergebnisse der Linienfluggesellschaften, namentlich der Swissair, mit der die Crossair in einer Art Symbiose verbunden ist, zwangsläufig auch in einem gewissen Masse auf die Crossair aus. Sorgen bereitet die Entwicklung, dass selbst bei steigenden Frequenzen auf der Ertragsseite Einbussen hingenommen werden müssen, weil der durchschnittliche Ertrag je Passagier ständig abnimmt. Schuld an dieser Entwicklung sind vor allem die neu eingeführten Billigtarife und Gruppenarrangements, die unter dem Titel einer fortschreitenden Liberalisierung des Luftverkehrs innerhalb der IATA, aber auch im Rahmen der EG von europäischen Staaten eingeführt werden.

Nahm die Crossair noch 1981 je Passagier für einen Einweg-Flugschein durchschnittlich 210 Franken brutto ein, so





Tags Cityliner, nachts «Päckli-Liner». Zu diesem Zweck werden am Abend Passagiersitze ausgebaut, und der Saab Cityliner verwandelt sich in einen geräumigen Frachter, vollgeladen mit Kleinpaketen und eiligen Dokumenten.



sank diese Zahl bis 1986 auf 174 Franken. Oder anders ausgedrückt: Hätte unsere Gesellschaft im Berichtsjahr die budgetierten Einnahmen je Passagier von rund 179 Franken erreicht, so wären 1,6 Mio. Franken mehr in ihre Kassen geflossen. Wir verfolgen diese Entwicklung mit grosser Sorgfalt und prüfen geeignete, mögliche Massnahmen, um sie zu kompensieren.

#### **Neuordnung des Verhältnisses zur Swissair**

Als Markstein im Jahr 1986 haben wir an vorderster Stelle den Abschluss einer neuen *zeitlich unbefristeten Vereinbarung mit der Swissair* genannt, durch die die künftige Zusammenarbeit neu geregelt wird. Äusserten wir im Geschäftsbericht 1985 noch unsere Hoffnung, dass diese Vereinbarung in der ersten Hälfte des Jahres 1986 unterzeichnet werden könne, so erhellt der Umstand, dass dies erst am 16. September geschah, deutlich, dass die Verhandlungen hart, wenn auch durchaus fair, geführt wurden und zeitweilig ins Stocken gerieten.

Nach einem harten Ringen, in das die Konzessionsbehörden, das Eidgenössische Verkehrs- und Energiewirtschaftsdepartement sowie das Bundesamt für Zivilluftfahrt, vermittelnd eingegriffen hatten, wurde im Frühjahr 1982 eine erste Zusammenarbeitsvereinbarung unterzeichnet. Diese war auf fünf Jahre befristet und lief im März 1987 aus. Rückblickend auf die hinter uns liegenden Jahre kann festgestellt werden, dass sich diese Zusammenarbeit bewährt hat. Es lag deshalb für beide Partner nahe, diese fortzuführen, zu vertiefen, und frühzeitig vertraglich zu erneuern sowie zu verankern.

Mit der inzwischen getroffenen Vereinbarung darf nicht nur die Crossair zufrieden sein; sie dürfte sich vielmehr luftverkehrs- politisch als wegweisend erweisen und könnte in Zukunft als Mustervertrag für die Regelung der Zusammenarbeit zwischen einer nationalen Luftverkehrsgesellschaft und einem regionalen Luftfahrtsunternehmen im Umfeld der zur Zeit ausgeprägten Entwicklung zur Liberalisierung im europäischen Regionalluftverkehr herangezogen werden. Das Vertragswerk zielt einerseits auf eine wünschbare Konzentration der Kräfte durch eine klare Arbeitsteilung, dank der sich die Tätigkeitsbereiche der beiden Partner sinnvoll ergänzen. Aber auch der Konsument profitiert von der neuen Regelung, die ebenfalls von den Behörden begrüsst wird.

Im Hauptvertrag, der von verschiedenen Anhängen begleitet ist, werden die Tätigkeiten der zwei Partner klar umrissen. Der Betrieb von Flugzeugen bis zu vierzig Passagierplätzen bleibt grundsätzlich der Crossair überlassen. Darüber hinaus anerkennt die Swissair das heute bestehende Streckennetz der Crossair. In den Anhängen zum Vertrag werden einzelne Bereiche der Zusammenarbeit geregelt. Dazu gehören die Abfertigung, der Einbezug der Crossair in das Reservationssystem der Swissair, die gemeinsamen internationalen Verkaufsbemühungen und die Koordinierung der Flugpläne.

Die Zusammenarbeit dürfte in Zukunft noch enger sein als in der Vergangenheit. Dies kündigt sich bereits dadurch an, dass die Swissair die Führung einzelner neuer Linien im Jahr 1987 der Crossair anvertraut hat. Alles in allem darf das abgeschlossene Vertragswerk als faires und für beide Parteien zukunftsgerich-

tetes Übereinkommen gewertet werden.

#### **Verlängerung der Konzession**

Die auf die Höchstdauer von sechs Jahren erteilte Betriebskonzession der Crossair war Ende Oktober 1986 noch für weitere drei Jahre gültig. Dies veranlasste uns, ein Gesuch mit dem Antrag zu stellen, diese Betriebskonzession wiederum auf die Höchstdauer von sechs Jahren bis zum 31. Oktober 1992 zu verlängern.

Auch für jede einzelne Strecke bedarf es einer Konzession, deren Gültigkeit üblicherweise ebenfalls auf sechs Jahre befristet ist. Im Berichtsjahr haben wir Konzessionsgesuche für die Strecken

Lugano-Rom

Lugano-Florenz

Bern-Basel-Frankfurt (Verlängerung der bestehenden Konzession Basel-Frankfurt)

eingereicht. Dagegen haben wir die schon 1980 vom Eidgenössischen Energie- und Verkehrsdepartement erteilte Konzession Zürich-Turin nach Rücksprache mit den Behörden und der Swissair zurückgezogen. Dieser Schritt lag nahe, nachdem die Swissair mit der Alitalia übereingekommen war, im Rahmen des bilateralen Luftverkehrsabkommens zwischen der Schweiz und Italien eine Verbindung zwischen Zürich und Turin herzustellen. Gestützt auf den neuen Zusammenarbeitsvertrag zwischen Swissair und Crossair hat die Swissair die Crossair damit beauftragt, diese neue Linie Zürich-Turin ab dem 4. Mai 1987 fünfmal wöchentlich in ihrem Auftrag zu bedienen.

#### **Cityliner-Flotte (vorläufig) vollzählig...**

Im März des Berichtsjahres traf der letzte der zehn Saab Cityliner ein. Im Herbst 1980 hatten wir mit unserer Bestellung den Bau dieses völlig neuen Typs von Regionalverkehrsflugzeugen mit veranlasst. Auf diese Weise als Pate an der Entstehung dieses Fluggerätes mitbeteiligt, atmeten wir naturgemäss erleichtert auf, als unser letztes «Kind» am 26. März 1986 in der Schweiz eingetroffen war.

Nichts könnte anschaulicher unsere Zufriedenheit mit dem Saab Cityliner nachweisen als die Tatsache, dass wir Ende 1986 bei Saab weitere drei Saab Cityliner bestellten und gleichzeitig eine Option für zusätzliche drei Saab Cityliner erwarben. Auch unsere deutsche Partnergesellschaft Delta Air in Friedrichshafen, an der wir mit einem Viertel des Gesellschaftskapitals beteiligt sind, hat im November und Dezember ihre beiden Saab Cityliner erhalten. Die Saab Cityliner haben das Produkt der Delta Air wesentlich verbessert.

Auf dem internationalen Markt hat sich der Saab Cityliner durchgesetzt. Dies belegen deutlich Bestellungen, zu denen sich, teilweise in jüngster Zeit, einige namhafte amerikanische und europäische Gesellschaften entschlossen haben. Damit sind weltweit mehr als 100 Saab Cityliner fest bestellt. Dies sind Erfolge in wirtschaftlich besonders hart umkämpften Marktsegmenten. Und dies zeigt zugleich auch das Vertrauen in den technisch fortgeschrittenen Saab Cityliner.

#### **...aber noch nicht ganz vollkommen**

Von Kinderkrankheiten blieb, wie jede technische Neuent-



wicklung in der Luft- und Raumfahrt, auch der Saab Cityliner nicht verschont. Dass sie teils recht ausgeprägten und hartnäckigen Charakter annahmen, haben wir in den Geschäftsberichten für 1984 und 1985 bereits dargelegt. Uns verursachten diese – nicht völlig unerwarteten – Unzulänglichkeiten einige Probleme und, was mehr zählt, unseren Passagieren manchen Ärger. Dass der Saab Cityliner trotz diesen Kinderkrankheiten sowohl bei unseren Kunden wie auch bei unseren Mitarbeitern, namentlich den Besatzungen und Mechanikern, beliebt ist, spricht für seine Qualitäten.

Wir sind zuversichtlich, dass wir uns beim Saab Cityliner dem Punkte nähern, wo wir sagen können, Ende gut, alles gut! Dass die Hersteller des Flugzeuges und von dessen Antrieb, Saab in Schweden und General Electric in den Vereinigten Staaten, keine Anstrengungen scheuten, die Kinderkrankheiten zu kurieren und alles unternahmen, um sich den Anforderungen des zugegebenermaßen anspruchsvollen Erstkunden Crossair gewachsen zu zeigen, haben wir bereits früher erwähnt. Diejenigen Schwierigkeiten aber, die noch nicht völlig überwunden sind, hängen in erster Linie mit der elektrischen Enteisierung der Luft-einlässe der Propellerturbinen zusammen. Aus technischer Sicht gesehen, bildet dieser Mangel kein schwerwiegendes Problem, aus betrieblicher Sicht aber haben Störungen dieser Art zur Folge, dass bei Vereisungsbedingungen unter Umständen auf die Durchführung eines Fluges verzichtet werden muss. Dass wir uns mit diesem Zustand nicht abfinden können, braucht nicht gesagt zu werden. Um unseren Forderungen Nachdruck zu verleihen, haben wir gegen den für diese Konstruktion verantwortlichen Hersteller Lucas Aerospace Ltd. in England rechtliche Schritte eingeleitet.

#### Stetige Produktverbesserung

Die trotz den erwähnten Kinderkrankheiten für ein völlig neuentwickeltes Flugzeug beachtliche Zuverlässigkeit konnte im

Berichtsjahr nochmals gesteigert werden, und zwar von 96,6 auf 98,5%. Damit steht der Saab Cityliner im internationalen Vergleich recht gut da. Wir streben aber gleichwohl noch eine Erhöhung namentlich der Pünktlichkeit an, getreu unserer Devise, dass das Produkt, das wir anbieten, noch besser werden muss. In diesem Zusammenhang ist erwähnenswert, dass wir für 1987 unseren Mitarbeitern das folgende Motto mitgegeben haben: Pünktlichkeit sowie Freundlichkeit dem Passagier gegenüber!

Freundlichkeit muss zwar, wie man sagt, von Herzen kommen, aber wie sich Freundlichkeit ausdrückt und wie sie sich zu erkennen gibt, kann bis zu einem gewissen Grad gelernt werden. Aus diesem Grunde haben wir entsprechende Kurse ins Ausbildungsprogramm für unser Personal, welches mit unseren Kunden in Kontakt kommt, aufgenommen.

Überhaupt schenken wir der Weiterbildung unserer Mitarbeiter unser volles Augenmerk. Vor allem die Piloten, Mechaniker, Hostessen, aber auch das Verkaufspersonal wollen wir fachlich laufend weiter ausbilden. Aus diesem Grunde haben wir in Basel ein *Schulungszentrum* mit modernsten audio-visuellen Lehrgeräten errichtet.

#### Stärkere Präsenz in Basel

Während in Zürich die Räumlichkeiten für unseren erneuerten Borddienst (Catering) fertiggestellt und auf Ende Jahr bezogen werden konnten, haben wir die Boden- und die Flugdienste (Ground und Flight Operations) Mitte des Jahres von Zürich nach Basel verlegt. Zusammen mit dem Technischen Dienst ist damit der betriebliche Teil unseres Unternehmens am Standort Basel konzentriert.

Die Geschäftsleitung, die beiden Abteilungen Finanz und Administration sowie Marketing und Verkauf und gewisse Stabsdienste sind weiterhin in Zürich. Aus dieser Zweiteilung erwachsen gewisse Führungsprobleme, die uns zurzeit noch beschäftigen und an deren Lösung wir arbeiten. Um die Tätigkei-

<b>Verkehrsleistungen</b>	<b>1986</b>	<b>1985</b>	<b>Veränderung</b>
Anzahl Etappenflüge	37'281	31'158	+ 19,7%
- davon Linienflüge	35'236	29'597	+ 19,1%
- davon Charterflüge und andere	2'045	1'561	+ 31,0%
Beförderte Etappenpassagiere	472'158	370'514	+ 27,4%
- davon Linienflüge	451'888	358'104	+ 26,2%
- davon Charterflüge und andere	20'270	12'410	+ 63,3%
Durchschnittliche Sitzplatzbelegung im Linienverkehr	48%	50%	- 2,0%
Beförderte Fracht und Post in kg	1'916'415	636'135	+201,3%
Total Flugstunden	34'383	26'901	+ 27,8%
- davon Linienflüge	31'924	24'994	+ 27,7%
- davon Charterflüge und andere	2'459	1'907	+ 28,9%

#### Erfolgsrechnung in Franken

Erträge	98'318'138	82'047'406	+ 19,8%
Gesamtkosten ohne Abschreibungen	79'400'785	65'662'071	+ 20,9%
Gewinn vor Abschreibungen (Cash-flow)	18'917'353	16'385'335	+ 15,5%
Abschreibungen und Wertberichtigungen	14'858'585	13'282'205	+ 11,9%
<b>Reingewinn</b>	<b>4'058'768</b>	<b>3'103'130</b>	<b>+ 30,8%</b>



ten der drei Abteilungen Ground Operations, Flight Operations und Technischer Dienst besser zu koordinieren, haben wir den Assistenten der Geschäftsleitung nach Basel delegiert.

#### **Wartungsbetrieb Basel – ein Spezialistenzentrum**

Unser Wartungsbetrieb in Basel, ein ausgesprochenes Spezialistenzentrum, erfuhr im Berichtsjahr erneut einen massiven Ausbau. Dieser konzentrierte sich vor allem auf die Bereiche:

- Triebwerküberholung
- Avionik (Radar- und Funkgeräte, Autopiloten)
- Elektrik
- Zelle

Der gute Ruf unseres Wartungsbetriebes Basel führt dazu, dass ihm auch Fremdaufträge anvertraut werden. Seine Leistungsfähigkeit wurde im Berichtsjahr durch einen besonders anspruchsvollen Auftrag honoriert: Der Flugzeughersteller Saab liess eine Reihe grösserer Modifikationen an einem Saab Cityliner, den er von einem Kunden wegen finanzieller Schwierigkeiten zurücknehmen musste, in Basel vornehmen. Erneuert und sozusagen verjüngt verliess dieser Saab Cityliner unsere Wartungsbasis, um einem neuen Kunden verkauft zu werden.

#### **Strecken und Flotte**

Just zu Frühlingsbeginn des Berichtsjahres wurde, wie schon erwähnt, unsere zehn Einheiten umfassende Cityliner-Flotte komplett. Drei zusätzliche Saab Cityliner sind bestellt worden; ihre Ablieferung ist schon für die ersten Monate des Jahres 1987 vorgesehen. Somit setzte sich unsere Flotte Ende 1986 aus folgenden Einheiten zusammen:

- 10 Saab Cityliner (33 Passagierplätze)
- 7 Super Metroliner III (18 Passagierplätze)

Im Geschäftsbericht 1985 kündigten wir für 1986 unseren Willen an, im jetzigen Berichtsjahr das Erreichte zu konsolidieren. Entsprechend dieser Devise hielt sich der Ausbau unseres Streckennetzes in engen Grenzen. Er umfasste folgende Linien:

- Zürich-Genf-Zürich (einmal werktäglich)
- Zürich-Tirana-Zürich (zweimal wöchentlich)

Beide Linien bedienen wir im Auftrag der Swissair. Die Verbindung nach Tirana ist die längste im Flugplan der Crossair. Die Entfernung zwischen Zürich und Tirana beträgt 1300 km, und laut dem gedruckten Flugplan verstreichen zwischen Abflug- und Ankunftszeit genau drei Stunden.

#### **Infrastruktur der Flughäfen**

Sorgen bereiten uns nach wie vor die zwei Flughäfen Lugano-Agno und Bern-Belp wegen ihrer noch nicht zufriedenstellenden Infrastruktur. Immerhin sind im Berichtsjahr beachtliche Fortschritte erzielt worden.

In *Bern-Belp* ist die Alpar die Halterin des Flughafens. Nachdem noch Ende 1985 die Konzession bis zum Jahr 2016 verlängert werden konnte, fanden sich auch die Stadtberner Behörden bereit, den Pachtvertrag für das Gelände mit der Alpar um weitere 10 Jahre bis Ende 1997 zu verlängern. Dies gestattete dem Bundesamt für Zivilluftfahrt, die Errichtung einer modernen Instrumentenanfluganlage ILS zu beschliessen, welche gegenwärtig installiert wird und in Zukunft wesentlich zur Verbesserung der Regelmässigkeit unserer Linienflüge in Bern beitragen

wird. Diese offenkundigen Fortschritte bewogen unsere Gesellschaft, sich mit einer halben Million Franken am aufgestockten Aktienkapital der Alpar zu beteiligen. Zugleich wurde die Crossair damit zu deren grössten Aktionärin. Eine Stärkung hat auch unsere Präsenz in Bern erfahren: Im Flughafen hat die Crossair ein eigenes Büro mit zwei Mitarbeitern eröffnet, das an das Reservationssystem PARS der Swissair angeschlossen ist.

Auch in *Lugano-Agno* ist der schon längst fällige Ausbau glücklicherweise an die Hand genommen worden. Die bestehenden Verhältnisse im viel zu kleinen Abfertigungsgebäude sind eine Zumutung für unsere Mitarbeiter, aber weit mehr noch für unsere Passagiere. Der vorgesehene Ausbau im Terminalbereich, des Vorfeldes (Apron) und namentlich der Parkflächen wird uns ermöglichen, auch in Lugano in Zukunft ein besseres Produkt anzubieten. Schliesslich warten wir immer noch auf die Freigabe der längst erstellten Pistenverlängerung von 150 Metern.

Damit wird auch an diesen zwei bisher traditionellen Sorgenflugplätzen der Horizont lichter.

#### **Flüge für Kuriergesellschaften**

Die fliegenden Kurierdienste erleben zurzeit auch in Europa eine ungeahnte Ausweitung. Die PTT, DHL und EMERY haben die Crossair mit Zubringerdiensten zu den europäischen Umschlagzentren Brüssel und Maastricht beauftragt. Solche Flüge wickeln sich fast ausschliesslich während der Nacht ab.

Um diese Aufgabe noch besser bewältigen zu können, wurde die «Cargo und Passenger Air Services – CPS» gegründet, an deren Aktienkapital sich die Crossair mit einem Drittel beteiligt hat, und die einen Teil dieser Flüge im Auftrag der Crossair durchführt. Die günstige Kostenstruktur erlaubt es der CPS, im Wettbewerb um die Kurier-Zubringerflüge, vor allem gegen die ausländische Konkurrenz, zu bestehen. Als Flugzeuge werden ein Metroliner II und eine Cessna 421 eingesetzt. Die Zubringerdienste nach Brüssel und Maastricht bedienen die Städte Bergamo, Genf und Basel.

#### **Reges Interesse an unseren Genussscheinen**

Die Ausgabe von Genussscheinen ist heute ein beliebtes Mittel zur Kapitalbeschaffung. Im Bereich Luftfahrt betrachteten wir die Swissair auf diesem Gebiet als Vorreiterin, und dies erleichterte uns den Entschluss, den selben Weg zu beschreiten.

Welche Gründe veranlassten uns zur Aufstockung des Kapitals? Im Vordergrund stand unsere Absicht, die Finanzierung der zusätzlich gekauften drei Saab Cityliner sicherzustellen. Mit der Ausgabe von 120'000 nennwertlosen Genussscheinen konnten die Eigenmittel der Crossair um rund 20 Mio. Franken erweitert werden.

Weshalb wir die Form des nennwertlosen Genussscheines wählten, liegt auf der Hand. Das schweizerische Luftfahrtgesetz schreibt vor, dass der Anteil des stimmberechtigten ausländischen Kapitals am Gesamtkapital einer Fluggesellschaft einen Drittel nicht übersteigen darf. Der nennwertlose Genussschein aber gestattet den Zugang zum internationalen Kapitalmarkt; dies wiederum erhöht die Attraktivität dieses Papiers selbstverständlich auch für schweizerische Anleger.

Der Ausgabe der Genussscheine war ein guter Erfolg





Unabhängig dank eigenem Catering. Auf dem Bild das neue Bordbereitstellungsgebäude am Flughafen Basel-Mulhouse. *Seiten 16 und 17*: Ungewöhnliche Perspektiven! Ein Saab Cityliner der Crossair auf dem Hongkonger Kai-Tak Flughafen.



beschieden. Der Bezugspreis lag bei 100 Franken, und das Bezugsverhältnis wurde so gestaltet, dass sechs Namenaktien oder drei Inhaberaktien Anspruch auf den Kauf eines Genussscheines gaben. Der Ausgabe von Genussscheinen stimmten unsere Aktionäre im Herbst 1986 zu, indem sie anlässlich der ausserordentlichen Generalversammlung vom 24. Oktober 1986 eine Änderung unserer Statuten billigten. Diese schreibt vor, dass die Gesamtzahl der Genussscheine «nicht mehr als das Aktienkapital geteilt durch Fr.200.-» betragen darf. Dies erlaubt uns bei einem Aktienkapital von 80 Mio. Franken 400'000 Genussscheine auszugeben. Bei der ersten Genussschein-Ausgabe haben wir uns auf 120'000 Genussscheine beschränkt.

Alles in allem dürfen wir sagen, dass die Eigenkapital-Basis der Crossair wohlausgebaut ist. Dies erhellt zweifelsohne auch unseren Ausblick in die Zukunft.

### **Unser wertvollstes Kapital – das Personal**

Abschliessend fühlen wir uns unseren Mitarbeitern zu Dank verpflichtet. Ohne ihren Einsatz, der ihnen viel abverlangte, hätten wir unsere Ziele nie erreicht. Der Bestand unserer Mit-

arbeiter stieg von 280 Ende 1985 auf 341 Ende 1986 an; der Zuwachs fiel damit zwar immer noch beträchtlich, aber gleichwohl nicht so markant aus wie jener im Vorjahr.

Wir bedauern sehr, dass es uns nicht möglich war, den Einsatz und die Treue unserer Mitarbeiter wie üblich schon im Dezember mit einer Gewinnbeteiligung zu lohnen. Die Gründe für unser vorsichtiges Verhalten haben wir den Mitarbeitern in einem Brief dargelegt: In unserer Rechnung gab es zu jenem Zeitpunkt, vor allem auf der Kostenseite, noch gewisse Unklarheiten, deren Bereinigung aber zu einem positiven Ergebnis im Rahmen des Budgets führten. Der Verwaltungsrat hat nach Vorliegen des definitiven Jahresabschlusses dem Antrag der Geschäftsleitung, den Mitarbeitern in Form einer wohlverdienten Gewinnbeteiligung aus dem Geschäftsergebnis 1986 nachträglich 700'000 Franken zu verteilen, gerne zugestimmt.

Basel, den 8. Mai 1987

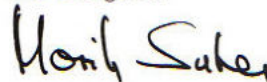
Im Namen des Verwaltungsrates

Der Präsident



Dr. Alfred J. Wiederkehr

Der Delegierte



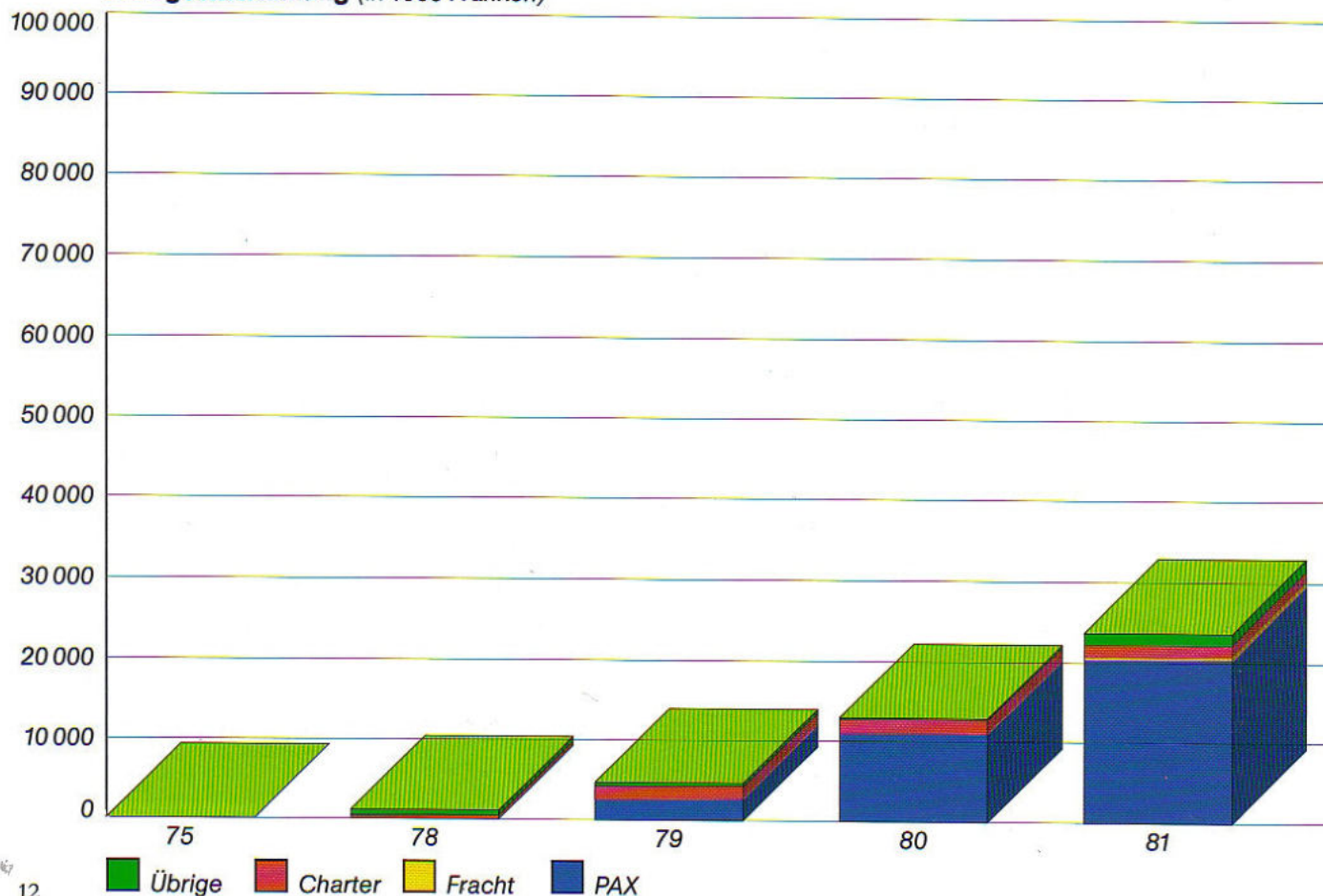
Moritz Suter



# Erfolgsrechnung vom 1.1. bis 31.12.1986

Kosten		1986	1985
Personalkosten		Fr.	Fr.
- Saläre und übrige Personalkosten	17'268'264.14		
- Sozialversicherungen	2'148'677.40	19'416'941.54	14'942'000.16
Treibstoffkosten		7'546'403.73	8'119'143.85
Techn. Material- und Überholungskosten		10'651'527.59	8'744'528.62
Mietkosten für Flugzeuge und Leihgebühr Triebwerke		2'036'840.08	1'978'639.32
Bodenorganisationsfremdkosten		14'706'586.30	10'405'847.33
Passagier- und Verpflegungskosten		6'771'821.48	5'853'793.31
Sach- und Haftpflichtversicherungen		2'978'009.14	1'841'140.34
Liegenschafts- und Energiekosten		1'534'922.78	1'395'036.48
Allgemeine Betriebs- und Verwaltungskosten			
- Finanzkosten	2'572'930.63		
- übrige Betriebs- und Verwaltungskosten	3'929'202.19	6'502'132.82	6'344'771.73
Fernmeldekosten		563'294.37	450'081.94
Werbe- und diverse Verkaufskosten		1'092'532.07	705'946.37
Provisionskosten		5'599'773.33	4'881'141.37
<b>Total Kosten</b>		<b>79'400'785.23</b>	<b>65'662'070.82</b>

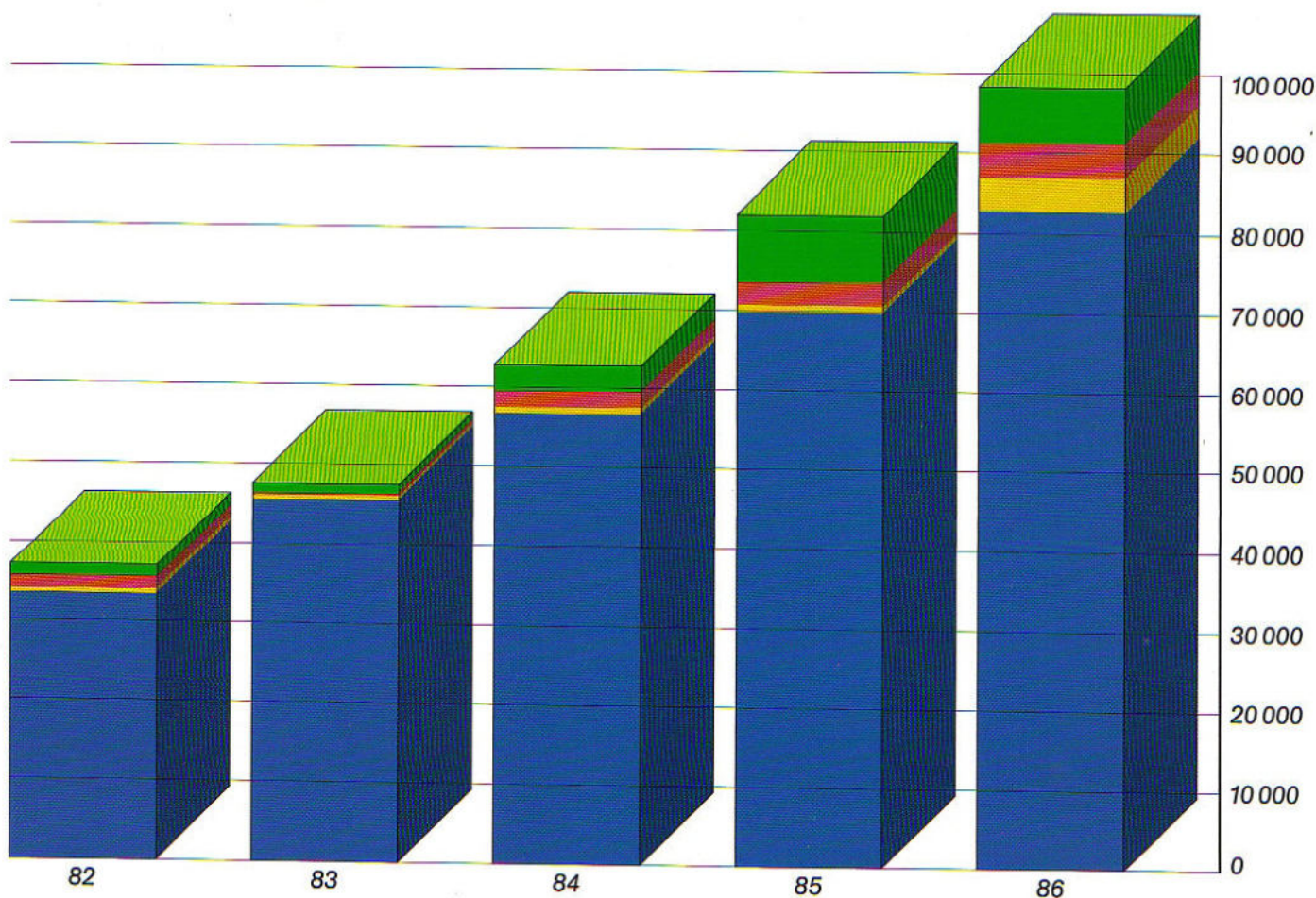
Ertragsentwicklung (in 1000 Franken)





## Erträge

	1986		1985
	Fr.	Fr.	Fr.
Streckenerträge			
- Passagen	82'419'018.78		
- Fracht, Post und Übergepäck	<u>4'410'775.75</u>	86'829'794.53	70'648'110.86
Erträge aus Charterflügen		4'318'639.60	2'918'413.85
Erträge aus Fremdwartung		1'782'470.50	1'491'689.89
Erträge aus Bordverkauf		213'884.10	157'255.21
Andere Erträge		<u>5'173'349.78</u>	<u>6'831'936.27</u>
<b>Total Erträge</b>		<b>98'318'138.51</b>	<b>82'047'406.08</b>
<b>Unternehmenserfolg</b>			
Total Erträge		98'318'138.51	82'047'406.08
Total Kosten vor Abschreibung		<u>79'400'785.23</u>	<u>65'662'070.82</u>
Bruttoergebnis		<b>18'917'353.28</b>	<b>16'385'335.26</b>
<b>Abschreibungen</b>			
Abschreibungen und Wertberichtigungen		<u>14'858'585.33</u>	<u>13'282'205.07</u>
<b>Reingewinn</b>		<b>4'058'767.95</b>	<b>3'103'130.19</b>





## Bilanz per 31. Dezember 1986 (vor Gewinnverteilung)

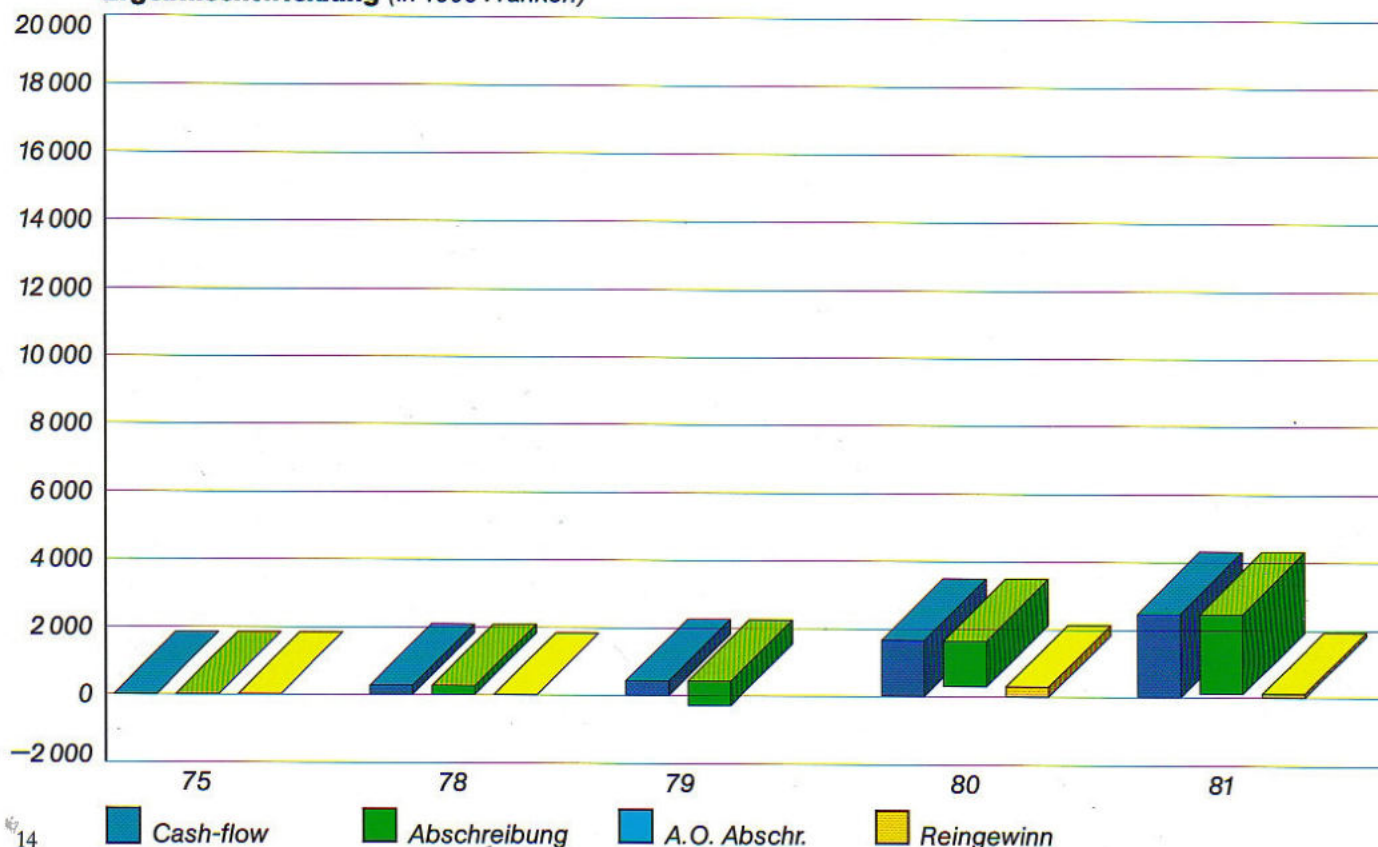
Aktiven	31.12.1986		31.12.1985
<b>Anlagevermögen</b>	Fr.	Fr.	Fr.
Flugzeugpark			
- Flugzeuge*	121'192'869.36		
·/· kumulative Abschreibung	59'061'427.36	62'131'442.00	72'881'472.00
- Flugzeugwechselteile	23'183'118.57		
·/· kumulative Abschreibung	7'750'963.57	15'432'155.00	12'482'114.00
Immobilien			
- Anschaffungswerte	3'083'290.75		
·/· kumulative Abschreibung	1'752'284.75	1'331'006.00	0.00
Mobilien und Einrichtungen			
- Anschaffungswerte	8'279'152.73		
·/· kumulative Abschreibung	4'360'452.73	3'918'700.00	1'591'986.00
Anzahlungen für Flugzeuge und Forderungen		12'161'729.50	6'703'873.79
Beteiligungen		50'000.00	50'000.00
<b>Total Anlagevermögen</b>		<b>95'025'032.50</b>	<b>93'709'445.79</b>
<b>Umlaufvermögen</b>			
Materialbestände und Vorräte		3'232'958.47	4'739'482.56
Bankkonto Optionsanleihe		3'750'000.00	** 4'572'000.00
Forderungen und transitorische Aktiven		14'958'096.22	11'370'545.53
Wertschriften		14'288'980.00	1.00
Flüssige Mittel	3'925'481.00		
Festgeldanlagen	17'000'000.00	20'925'481.00	23'288'622.07
<b>Total Umlaufvermögen</b>		<b>57'155'515.69</b>	<b>43'970'651.16</b>
<b>Total Aktiven</b>		<b>152'180'548.19</b>	<b>137'680'096.95</b>

\* Versicherungswert der Flugzeuge  
 \*\* davon Fr. 822'000.00 Vorratsaktien

129'000'000.00

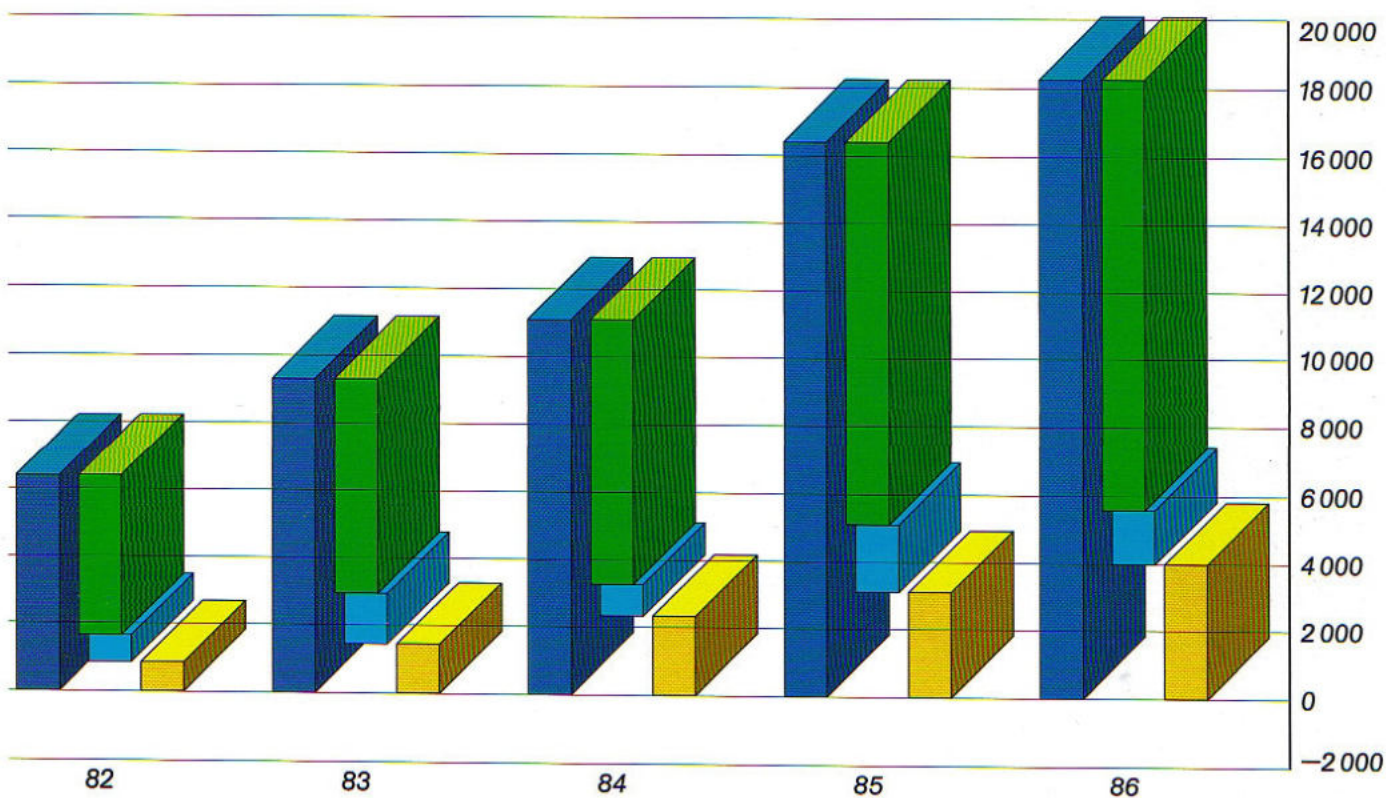
111'000'000.00

### Ergebnisentwicklung (in 1000 Franken)





<b>Passiven</b>	<b>31.12.1986</b>		<b>31.12.1985</b>
<b>Eigenkapital</b>	Fr.	Fr.	Fr.
Aktienkapital		80'000'000.00	80'000'000.00
Gesetzliche Reserven		<u>418'000.00</u>	<u>258'000.00</u>
<b>Total Eigenkapital</b>		<b>80'418'000.00</b>	<b>80'258'000.00</b>
<b>Fremdkapital</b>			
Langfristige Schulden:			
- Optionsanleihe	15'000'000.00		
- Bankdarlehen gegen Flugzeugverschreibung	<u>27'000'000.00</u>	42'000'000.00	27'000'000.00
Kurzfristige Schulden:			
- Bankdarlehen gegen Flugzeugverschreibung	0.00		
- Kreditoren und transitorische Passiven	<u>22'897'819.12</u>	22'897'819.12	25'314'740.54
Noch nicht eingelöste Transportdokumente		<u>1'550'733.33</u>	<u>1'182'128.62</u>
<b>Total Fremdkapital</b>		<b>66'448'552.45</b>	<b>53'496'869.16</b>
<b>Unternehmenserfolg</b>			
- Gewinnvortrag	1'255'227.79		
- Gewinn 1986	<u>4'058'767.95</u>	5'313'995.74	<u>3'925'227.79</u>
<b>Total Passiven</b>		<b>152'180'548.19</b>	<b>137'680'096.95</b>













# Kommentar zur Erfolgsrechnung und zur Bilanz

## Zum Ergebnis

Zwei Faktoren beeinflussten das Ergebnis für 1986 in wesentlichem Masse und in vorwiegend positivem Sinne: erstens die nach wie vor erfreulich guten Verkehrszahlen und zweitens der Einsatz der – seit dem Frühling 1986 vollzähligen – Saab Cityliner-Flotte.

Die Gesamterträge haben, im Vergleich mit dem Vorjahr, um 20% und die Summe der Kosten um 21% zugenommen. Der Cash-flow liegt um 15% und das Reinergebnis um 31% über dem Vorjahr. Zum Gesamtergebnis trugen die «übrigen Erträge» in beachtlichem Ausmass bei.

## Kosten

Erreichte der Flugstundenanteil der Saab Cityliner im Jahr 1985 erst 47% der Gesamtproduktion, so stieg er 1986 auf 65%. Dies bewirkte vor allem in den operationellen und flugzeugabhängigen Kosten eine relativ höhere Zuwachsrate.

Die Personalkosten stiegen um 30%, während der Personalbestand um 22% anwuchs. Erheblich ins Gewicht fiel dabei der finanzielle Aufwand für die Ausbildung.

Erfreulich verlief die Entwicklung der Treibstoffkosten. Sie sanken, immer im Vergleich zum Vorjahr, um 7%. Während des Berichtsjahres glitten einerseits die Rohölpreise kontinuierlich in die Tiefe, und andererseits büsste der Dollar an Wert ein. Nach einem Preisanstieg anfangs 1987 scheint sich für den Rest des Jahres eine Konsolidierung auf dem heutigen Preisstand abzuzeichnen.

Die Zunahme der technischen Material- und Überholungskosten um 22% widerspiegelt den bereits erwähnten höheren Anteil der Saab Cityliner-Flotte an der Gesamtproduktion.

Die Kosten für die Miete von Flugzeugen nahmen um 3% zu. 1,34 Mio. Franken entfallen auf die Miete fremder Flugzeuge für die Bewältigung der regelmässigen Kurier-Zubringerflüge (für die Beförderung von Paketen und Schriftstücken).

Die Bodenorganisations-Fremdkosten liegen um 41% über jenen des Vorjahres. Etwa die Hälfte dieses Mehraufwandes ist auf die vermehrte Anzahl Flüge zurückzuführen, die andere auf die allgemeine Gebührenerhöhung seitens der Flughäfen und der Abfertigungsgesellschaften, die sich beim Saab Cityliner mit seinem – verglichen mit dem Metroliner – erheblich höheren Abfluggewicht entsprechend stärker auswirkten.

Die Passagierkosten sind mit 16% weniger stark gestiegen als die Anzahl der beförderten Passagiere (+ 27,4%). Dies ist in erster Linie dem Umstand zuzuschreiben, dass wir im April 1986 unser eigenes Catering (Bordverpflegung) übernommen haben. Besonders deutlich kommt dies in den direkten Verpflegungskosten zum Ausdruck; sie stiegen 1986 lediglich um 9%.

Für die Sachversicherungen wendeten wir 62% mehr auf. Nach den schweren Flugzeugkatastrophen, die sich im Jahr 1985 ereignet hatten, stiegen die Prämien beträchtlich. Zum Teil wurde der Mehraufwand auch durch den intensivierten Einsatz der Saab Cityliner bedingt.

Die Finanzkosten verminderten sich im Berichtsjahr. Dies resultiert aus der Rückzahlung des Restes jenes Konsortialkredites, den wir 1982 zur Finanzierung der Metroliner III

aufgenommen hatten.

## Erträge

1986 nahmen die gesamten Erträge um 20% zu.

Die Streckenerträge erhöhten sich um 23%. Setzt man diese Zahl in Beziehung zur Zunahme unseres Passagieraufkommens (+ 27%), so wird es offenkundig, dass, wie schon im Rückblick auf das Jahr 1986 erwähnt, die Ertragskraft pro Passagier erneut zurückgegangen ist. Eine Analyse hat aufgedeckt, dass der Anteil der Passagiere, die zum Normaltarif reisen, um 7% abgenommen hat. Von unserer letzten Passagierumfrage her wissen wir aber, dass der Anteil der Geschäftsreisenden am gesamten Passagieraufkommen sich, im Vergleich zum Vorjahr, nicht verändert hat. Dies berechtigt zum Schluss, dass auch Geschäftsreisende in vermehrtem Masse Wege suchen, in den Genuss von reduzierten Tarifen zu gelangen.

Weil wir im Sommer 1986 über die vollzählige Saab Cityliner-Flotte verfügen konnten, war es auch möglich, unsere Leistung im Charterverkehr beträchtlich zu erhöhen. Dies schlug sich in Mehrerträgen in der Höhe von 48% nieder. Wir flogen dabei im Auftrag von Reiseveranstaltern fast ausschliesslich Ziele an, die sich mit grösseren Flugzeugen (als dem Saab Cityliner) nicht lohnen.

Die Fremdwartung, die von unseren Kunden dem Wartungsbetrieb in Basel anvertraut wird, trug 1,78 Mio. Franken oder 19% mehr als im Vorjahr ein. Eine weitere Einnahmequelle bildet der Verkauf an Bord, der 1986 0,21 Mio. Franken (+ 36%) einbrachte.

## Abschreibungen

Von den Abschreibungen und Wertberichtigungen im Betrage von 14,86 Mio. Franken entfallen 11,97 Mio. Franken auf die Flugzeuge, 1,29 Mio. Franken auf die übrigen Anlagen und 1,60 Mio. Franken auf ausserordentliche Abschreibungen.

## Bruttogewinn

Der Gewinn vor Abschreibungen (Cash-flow) beträgt 18,92 Mio. Franken. Im Vergleich zum Vorjahr entspricht dies einer Verbesserung um 15%. Der Anteil des Bruttoergebnisses am Umsatz erreicht 19,2% (Vorjahr 20,0%). Für eine Luftverkehrsgesellschaft darf er als gut bezeichnet werden.

## Reingewinn

1986 wurde ein um 0,96 Mio. Franken höherer Reingewinn erzielt. Dies kommt einer Zunahme von 31% gleich. Am Umsatz gemessen, erreicht der Reingewinn einen Anteil von 4,1% (Vorjahr: 3,8%).

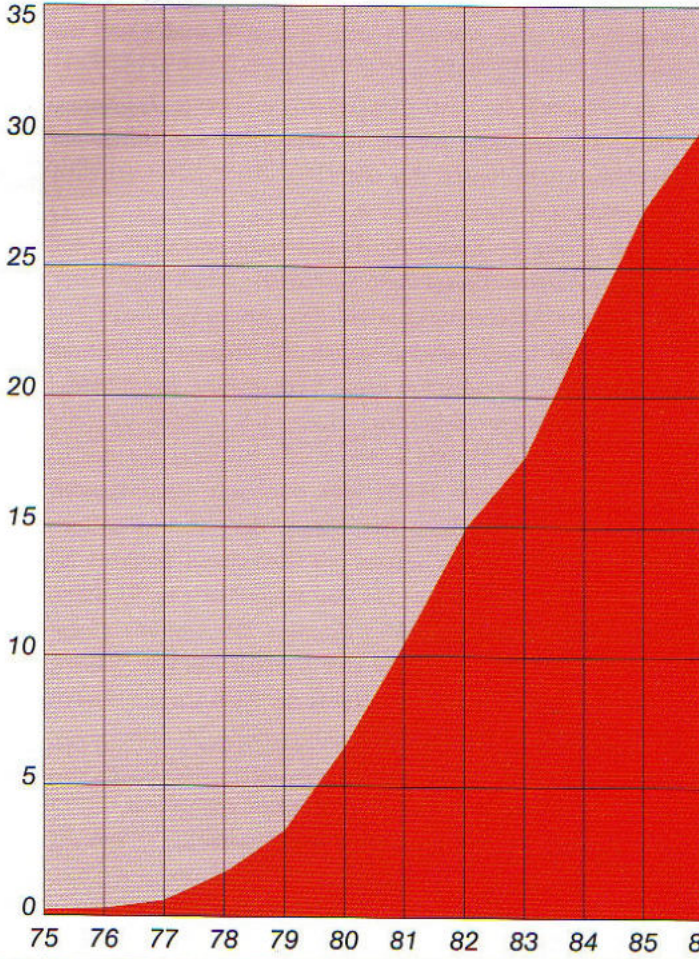
## Aktiven

Da 1986 zwei neue Saab Cityliner zur Flotte stiessen, hat sich der Anschaffungswert der Flugzeuge um 16 Mio. Franken erhöht. Sonst blieb der Flottenbestand unverändert. Somit umfasst der Anschaffungswert der Flugzeuge im Betrag von 121,19 Mio. Franken zehn Saab Cityliner und sieben Metroliner III.

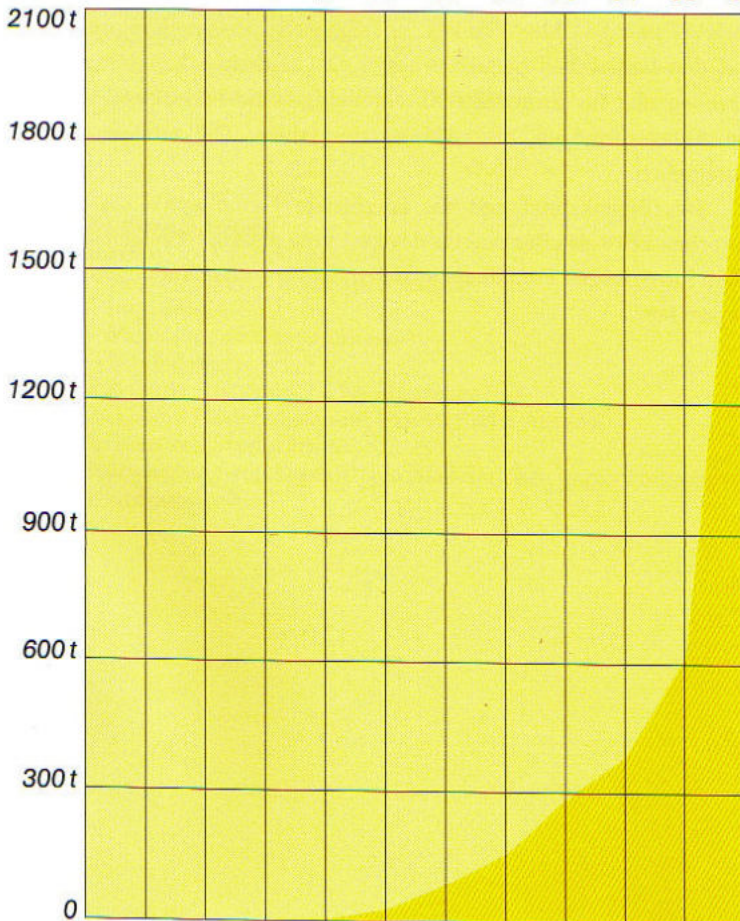
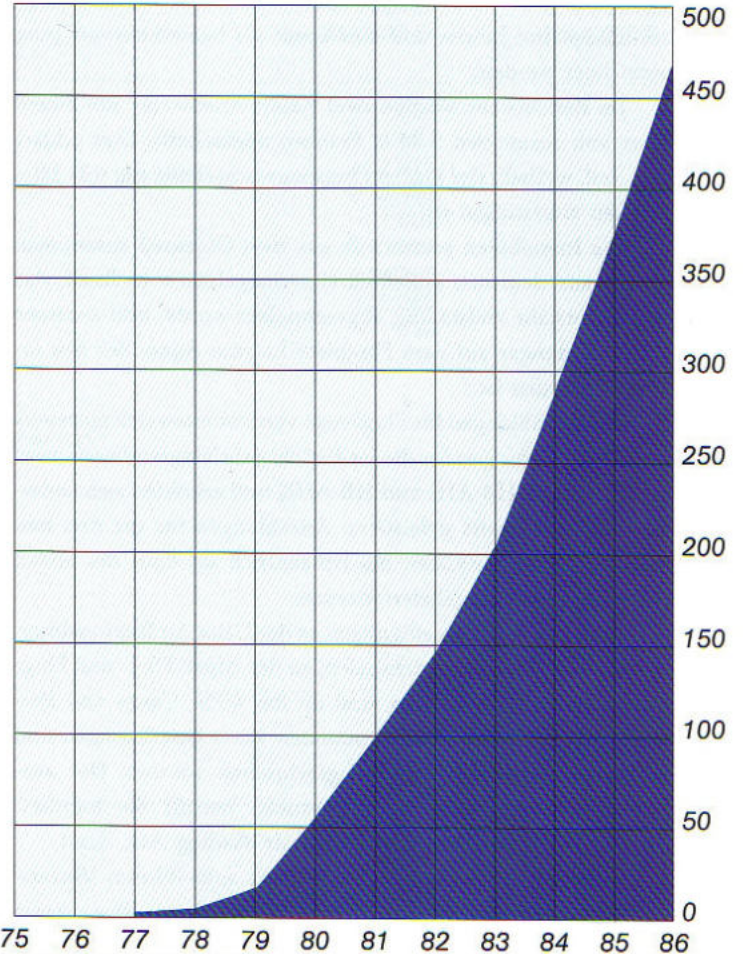
Zieht man von dieser Summe die normalen Abschreibungen, die ausserordentlichen Abschreibungen aus der laufenden Rechnung und die zusätzlichen Abschreibungen ab, die aus dem Agio der Genussschein-Ausgabe 1986 bestritten wurden, so ergibt sich ein Buchwert von 62,13 Mio. Franken. Dies entspricht 51% des



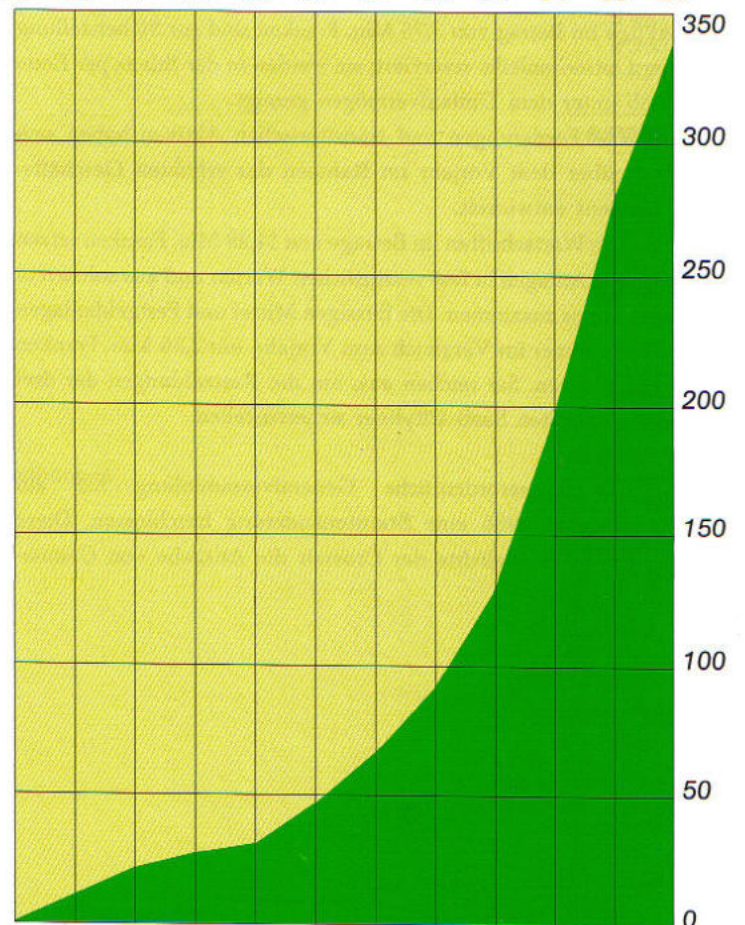
**Flugstunden (in 1000)**



**Fluggäste (in 1000)**



**Fracht und Post**



**Mitarbeiter**



Anschaffungswertes der Flugzeuge. Das Alter unserer Flotte liegt bei knapp drei Jahren und darf somit als bemerkenswert jung bezeichnet werden.

Im Berichtsjahr wurden zwei Reservetriebwerke mit einem Wert von zusammen 2 Mio. Franken angeschafft. Dies erklärt zum Teil, weshalb der Posten Flugzeugwechselteile um 6,31 Mio. Franken angestiegen ist.

Die Immobilien setzen sich aus zwei Objekten zusammen: erstens aus dem neu erstellten Cateringgebäude in Basel, das im Berichtsjahr vollständig abgeschlossen wurde, und zweitens aus dem Hangar auf dem Flugplatz Lugano-Agno, der neu erworben worden ist.

Die Anzahlungen für Flugzeuge verminderten sich einerseits um die Anzahlungen für die im Berichtsjahr eingetroffenen zwei Saab Cityliner HB-AHI und HB-AHK und erhöhten sich andererseits um die bereits geleisteten Anzahlungen für die drei neu bestellten Saab Cityliner, die bekanntlich im Lauf des ersten Halbjahres 1987 abgeliefert werden.

1986 haben wir Beteiligungen an der Delta Air Regionalflugverkehr GmbH in Friedrichshafen, an der Alpar, Flug- und Flugplatzgesellschaft AG, Bern, und an der CPS (Cargo and Passenger Air Services Ltd.) übernommen. Diese Beteiligungen sind im Berichtsjahr vollständig abgeschlossen worden. Der ausgewiesene Betrag von 50'000 Franken betrifft die hundertprozentige Tochtergesellschaft Crossair Trading AG, Basel.

Von den in der letztjährigen Bilanz aufgeführten Vorrats- und Sicherstellungsaktien wurde ein Teil im Nominalbetrag von 0,822 Mio. Franken anfangs 1986 gezeichnet. Die restlichen Aktien im Betrag von 3,75 Mio. Franken sind zur Sicherstellung der Optionsanleihe reserviert; sie werden in der Bilanz per Ende 1986 unter dem Umlaufvermögen gezeigt.

Die Forderungen und transitorischen Aktiven haben sich gegenüber dem Vorjahr im Rahmen des erhöhten Geschäftsvolumens entwickelt.

Die Wertschriften im Betrage von 14,29 Mio. Franken setzen sich aus Anlagen in fest verzinslichen Werten und aus solchen in Blue Chips zusammen. Die flüssigen Mittel und Festgeldanlagen haben, immer im Vergleich zum Vorjahr, um 2,36 Mio. Franken abgenommen. Sie reichen aus, um die Restzahlungen der drei 1986 bestellten Saab Cityliner sicherzustellen.

### **Passiven**

Die ausserordentliche Generalversammlung hat am 24. Oktober 1986 eine Statutenänderung beschlossen. Diese Änderung ermöglichte der Crossair die Ausgabe von Genuss-

scheine. In der Folge wurden im November 1986 120'000 Genussscheine ohne Nennwert ausgegeben. Davon boten wir deren 50'833 den Aktionären zum Vorzugspreis von je 100 Franken an, während die restlichen 69'167 zur freien Zeichnung aufgelegt wurden. Die Genussscheinausgabe war durch ein Bankenkonsortium unter der Führung der Schweizerischen Kreditanstalt fest übernommen worden.

Nach Abzug der Emmissionskosten verblieb ein Betrag von 20,56 Mio. Franken. Dieses Agio wurde, wie schon angedeutet, für zusätzliche Abschreibungen auf dem Anlagevermögen verwendet. Da die Genussscheine keinen Nominalwert aufweisen, ergibt sich beim Eigenkapital keine Veränderung der Bilanz.

Die langfristigen Schulden setzen sich erstens aus der Optionsanleihe von 15 Mio. Franken und zweitens aus der in Anspruch genommenen Hälfte des seinerzeit eingeräumten Kredites zur Finanzierung des Kaufs der Saab Cityliner zusammen. Dieser Kredit wurde uns von einem Bankenkonsortium gewährt. Dies ergibt bei den längerfristigen Schulden einen Gesamtbetrag von 42 Mio. Franken. Die Optionsanleihe mit einem Zinssatz von 3 1/4% hat eine Laufzeit von zehn Jahren; der Kredit zur Finanzierung des Kaufs der Saab Cityliner ist in den Jahren 1989 bis 1991 zur Rückzahlung fällig. Im Zusammenhang mit Flugzeugfinanzierungen hat die Gesellschaft Bürgschaften im Gesamtbetrag von 4,7 Mio. Franken abgegeben.

Die Kreditoren und transitorischen Passiven haben sich im Rahmen der allgemeinen Geschäftsausweitung um 3,08 Mio. Franken erhöht. Von den per Ende des Vorjahres in dieser Position enthaltenen 3 Mio. Franken (als Agio-Abschreibungsreserve) sind 1,45 Mio. Franken für zusätzliche Abschreibungen auf den Immobilien benutzt worden. Die restlichen 1,55 Mio. Franken sind für zusätzliche Abschreibungen auf Investitionen im Anlagevermögen, die während des Jahres 1987 erfolgen, vorgesehen.

Das Eigenkapital und das langfristige Fremdkapital entsprechen 129% des Buchwertes des gesamten Anlagevermögens. Dem kurzfristigen Fremdkapital stehen 233% Umlaufvermögen gegenüber.



**Die Bilanzsumme hat sich gegenüber dem Vorjahr um Fr. 14'500 Mio (+10,5%) erhöht. Veränderungen ergeben sich bei folgenden Positionen:**

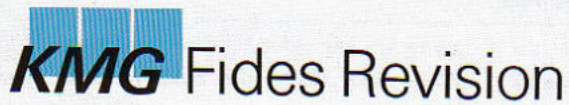
	Aktiven in 1'000 Fr.	Passiven in 1'000 Fr.
Flugzeuge und Flugzeugwechselteile	- 7'800	
Immobilien	+ 1'331	
Mobilien und Einrichtungen	+ 2'327	
Anzahlungen für Flugzeuge	+ 5'458	
Materialbestände und Vorräte	- 1'507	
Forderungen und transitorische Aktiven	+ 3'587	
Wertschriften	+14'289	
Flüssige Mittel	- 2'363	
Bankkonto Optionsanleihe	- 822	
Bankdarlehen gegen Flugzeugverschreibungen		
- kurzfristige		- 5'500
Optionsanleihe		+15'000
Kreditoren, transitorische Passiven und nicht eingelöste Transportdokumente		+ 3'451
Gesetzliche Reserven		+ 160
Gewinnsaldo		+ 1'389

**Die verfügbaren Mittel sind wie folgt beschafft bzw. verwendet worden:**

	in 1'000 Fr.	in 1'000 Fr.
<b>a) Beschaffung</b>		
Reingewinn	4'059	
Abschreibungen	<u>14'858</u>	18'917
Ausgabe von Genussscheinen ohne Nennwert		20'561
Ausgabe Optionsanleihe		15'000
Zunahme kurzfristige Verbindlichkeiten		3'451
Abnahme von flüssigen Mitteln		2'363
Veräusserung von Vorratsaktien		822
Abnahme Materialbestände und Vorräte		<u>1'119</u>
		<b>62'233</b>
<b>b) Verwendung</b>		
Investitionen in Anlagen (netto)		
- Flugzeuge und Flugzeugwechselteile		23'227
- Immobilien		1'635
- Mobilien und Einrichtungen		3'316
- Beteiligungen		1'334
Erhöhung Anzahlungen für Flugzeuge		6'835
Zunahme Forderungen und transitorische Aktiven		3'587
Erwerb von Wertschriften		14'289
Rückzahlung von kurzfristigen Bankdarlehen gegen Flugzeugverschreibungen		5'500
Dividenden 1985		<u>2'510</u>
		<b>62'233</b>



# Bericht der Kontrollstelle



Bericht der Kontrollstelle an die Generalversammlung der  
Crossair, Aktiengesellschaft für europäischen Regional-  
luftverkehr, Basel

---

Als Kontrollstelle Ihrer Gesellschaft haben wir die auf den  
31. Dezember 1986 abgeschlossene Jahresrechnung im Sinne der  
gesetzlichen Vorschriften geprüft.

Wir stellten fest, dass

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

Aufgrund der Ergebnisse unserer Prüfungen beantragen wir, die  
vorliegende Jahresrechnung zu genehmigen.

Ferner bestätigen wir, dass der Vorschlag des Verwaltungsrates  
über die Gewinnverwendung Gesetz und Statuten entspricht.

Zürich, 23. März 1987

KMG Fides Revision

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'P. Hess'.

P. Hess

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'R. Eger'.

R. Eger



International  
Klynveld Main Goerdeler



Mitglied der Schweizerischen  
Treuhand- und Revisionskammer

7 0121RAb/03 86



## **Anträge an die Generalversammlung**

Der Verwaltungsrat stellt der ordentlichen Generalversammlung vom 29. Mai 1987 die folgenden Anträge:

1. Genehmigung des Geschäftsberichtes, der Erfolgsrechnung und der Bilanz per 31. Dezember 1986	
2. Entlastung der Organe der Verwaltung für das Geschäftsjahr 1986	
3. Verwendung des Reingewinns des Jahres 1986 von wie folgt:	Fr. 4'058'767.95
- Zuwendung an den ordentlichen Reservefonds	Fr. 210'000.00
Verbleibender Reingewinn	Fr. 3'848'767.95
Gewinnvortrag per 1. Januar 1986	Fr. 1'255'227.79
Zur Verfügung der Generalversammlung	Fr. 5'103'995.74
- Dividende von brutto 4% auf das Aktienkapital von Fr. 76'250'000.00*)	Fr. 3'050'000.00
Vortrag auf neue Rechnung	<b>Fr. 2'053'995.74</b>

\*) Die restlichen Fr. 3'750'000.00 sind für die Optionsanleihe reserviert.

Wenn diesem Vorschlag zugestimmt wird, so gelangt die Dividende ab 4. Juni 1987 wie folgt zur Auszahlung:

Dividende 1986 pro Namenaktie zu nominal Fr. 250.00	Fr. 10.00
·/· 35% Verrechnungssteuer	Fr. 3.50
Netto pro Namenaktie zu nominal Fr. 250.00	<b>Fr. 6.50</b>
Vergütung erfolgt an die uns bekannte Zahlstelle	
Dividende 1986 pro Inhaberaktie zu nominal Fr. 500.00	Fr. 20.00
·/· 35% Verrechnungssteuer	Fr. 7.00
Netto pro Inhaberaktie zu nominal Fr. 500.00	<b>Fr. 13.00</b>
Zahlung gegen Coupon Nr. 5 durch Ihre Bank	



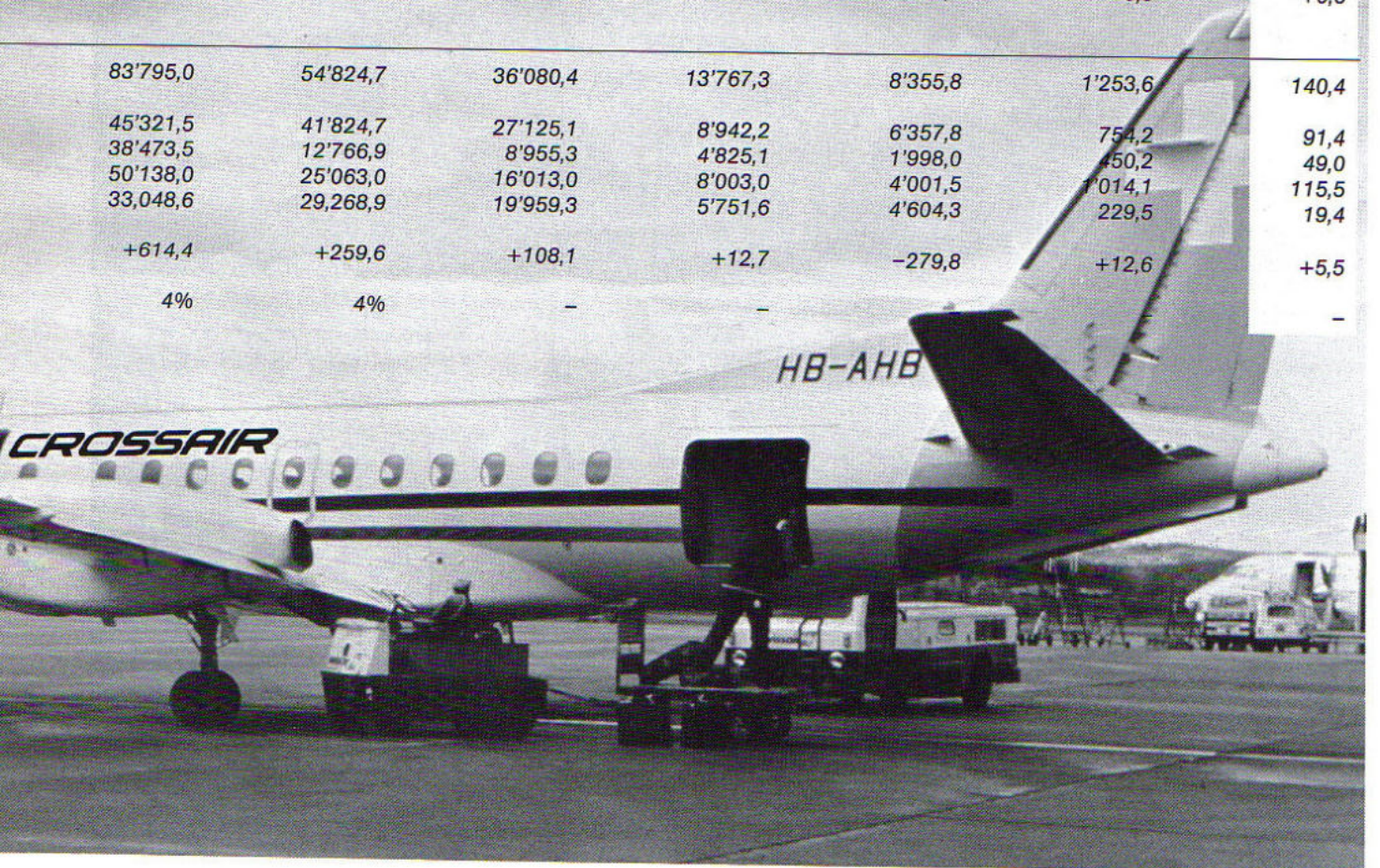
## 10 Jahre im Überblick

<b>Verkehrsleistungen</b>	1986	1985	1984
Anzahl Etappenflüge Strecken	35'236	29'597	25'958
Charter und übrige	2'045	1'561	1'461
Anzahl Flugstunden Strecken	31'924	24'994	21'225
Charter und übrige	2'459	1'907	1'535
Beförderte Etappenpassagiere Strecken	451'888	358'104	277'249
Charter und übrige	20'270	12'410	9'432
Beförderte Fracht und Post in kg	1'916'415	636'135	402'884
Angebote Sitzplätze im Streckenverkehr	937'611	719'017	551'520
Durchschnittliche Auslastung der Sitzplätze	48%	50%	50%
<b>Personalbestand</b>			
Festangestellte	333	274	194
Teilzeitmitarbeiter	8	6	5
<b>Erträge und Kosten in Fr.1'000</b>			
Streckenerträge	86'829,8	70'648,1	57'289,3
Chartererträge	4'318,6	2'918,4	2'184,8
Übrige Flugbetriebserrträge	1'996,4	1'648,9	2,6
Gesamterträge	98'318,1	82'047,4	62'803,4
Gesamtkosten ohne Abschreibungen	79'400,7	65'662,1	51'729,3
Bruttoergebnis (Cash-flow)	18'917,4	16'385,3	11'074,1
Abschreibungen	14'858,6	13'282,2	8'746,4
Reinergebnis	+4'058,8	+3'103,1	+2'327,7
<b>Bilanz per 31.Dezember nach Gewinnverteilung</b>			
Bilanzsumme	152'180,5	137'680,1	110'611,1
Aktiven Anlagevermögen	95'025,0	93'709,4	79'421,9
Umlaufvermögen	57'155,5	43'970,7	31'189,2
Passiven Eigenkapital	80'628,0	80'418,0	50'258,0
Fremdkapital	69'498,5	56'006,9	59'531,0
Gewinn- und Verlustkonto	+2'054,0	+1'255,2	+822,1
Dividenden	4%	4%	4%





1983	1982	1981	1980	1979	1978	1975
22'051	16'384	10'677	5'966	1'586	-	-
422	554	502	735	839	329	-
17'521	13'797	10'049	5'401	1'511	-	-
449	1'254	1'301	1'842	2'164	1'902	448
210'275	143'736	96'815	50'327	12'739	-	-
1'885	4'421	3'771	3'691	4'022	648	-
254'656	153'686	111'388	37'700	14'938	1'000	-
371'500	266'253	170'227	97'340	27'084	-	-
57%	54%	57%	52%	47%	-	-
130	85	65	38	24	3	-
4	4	4	4	4	23	2
46'027,9	33'846,2	20'672,6	10'868,9	2'571,5	-	-
336,9	1'714,8	1'626,3	1'783,2	1'669,8	521,8	-
46,1	80,4	126,7	254,1	391,1	588,7	77,7
47'511,2	37'042,9	23'749,8	12'994,4	4'680,3	1'141,8	78,1
38'218,1	30'669,7	21'280,0	11'341,2	4'263,4	890,5	65,7
9'293,1	6'373,2	2'469,8	1'653,2	416,9	251,3	21,4
7'863,3	5'531,7	2'364,4	1'359,2	709,3	246,0	15,4
+1'429,8	+841,5	+105,4	+294,0	-292,4	+5,3	+0,6
83'795,0	54'824,7	36'080,4	13'767,3	8'355,8	1'253,6	140,4
45'321,5	41'824,7	27'125,1	8'942,2	6'357,8	754,2	91,4
38'473,5	12'766,9	8'955,3	4'825,1	1'998,0	450,2	49,0
50'138,0	25'063,0	16'013,0	8'003,0	4'001,5	1'014,1	115,5
33,048,6	29,268,9	19'959,3	5'751,6	4'604,3	229,5	19,4
+614,4	+259,6	+108,1	+12,7	-279,8	+12,6	+5,5
4%	4%	-	-	-	-	-







Weiterbildung in modernsten Räumlichkeiten in Basel. Die ELS (Einsatzleitstelle) kontrolliert alle Flüge und greift ein, falls Verspätungen oder schlechtes Wetter den Ablauf beeinflussen. Der «kleine» Cityliner erhält dieselbe professionelle Unterstützung wie sein grosser Bruder.



# Ausblick auf das Jahr 1987

Aufgrund der bisherigen Ergebnisse und der Prognosen bestehen keine Zweifel daran, dass auch das Jahr 1987 eine Herausforderung an unsere Gesellschaft darstellen wird. Ein Gebot der Stunde – aber über das ganze Jahr hinweg – ist und bleibt es deshalb, laufend sämtliche Möglichkeiten zu prüfen, um unsere Effizienz zu steigern.

## **Eine Eintypen-Flotte?**

Ein kostenwirksames Mittel, die Effizienz zu erhöhen, ist die Beschränkung auf eine Eintypen-Flotte, konkret also die völlige Hinwendung zum Saab Cityliner und der Verkauf unserer (noch sieben) Super Metroliner III. Die Eintypen-Flotte ist jedoch kein Allerweltsmittel und wir müssen uns diesen Schritt bezüglich des Marketings, der Besatzungen und der Wartung sorgfältig überlegen. Deshalb sind gründliche Untersuchungen und Berechnungen erforderlich, ehe wir diesen Weg beschreiten werden. Zurzeit studieren wir dieses Problem intensiv.

Für den Entscheid, die Metroliner III abzustossen, wäre die jetzige Zeit recht günstig. Ein Gebraucht-Flugzeug dieses Baumusters erzielt gegenwärtig auf dem Markt einen guten Preis.

## **Flotten und Strecken**

1987 wird sich jedenfalls unsere Flotte aus 13 Saab Cityliner und aus 2–3 Super Metroliner III zusammensetzen. So oder so ist vorgesehen, 4–5 Super Metroliner III zu verkaufen. Es stellt sich uns dann die Frage, ob und, wenn ja, in welchem Ausmass wir unsere Optionen für weitere drei Saab Cityliner wahrnehmen wollen. Die Antwort darauf wird zum Teil auch davon abhängen, welche Strecken wir in Zukunft zusätzlich im Auftrag der Swissair zu bedienen haben. Und in diesem Punkt ist es für uns sehr wichtig, dass wir über die Absichten und Pläne der Swissair im Rahmen der vertraglich vereinbarten Planungsgespräche frühzeitig unterrichtet werden.

An neuen Strecken vorgesehen ist einmal die Verlängerung der bestehenden Strecke Frankfurt–Basel nach Bern. Damit bietet die Crossair Bern eine weitere Verbindung mit einem wichtigen europäischen Flughafen an, wie dies schon mit Paris geschehen ist. Zugleich erfährt der Flughafen Bern-Belp mit dieser neuen Strecke wiederum eine Aufwertung.

Eine positive Änderung hat sich erfreulicherweise in unseren Beziehungen zu Italien und namentlich zur Alitalia vollzogen. Auf Grund der gegenwärtigen Gespräche mit der Alitalia glauben wir mit einer gewissen Zuversicht dem Entscheid der zuständigen italienischen Behörden über unsere Gesuche für die folgenden Strecken entgegblicken zu dürfen:

- Lugano–Rom
- Lugano–Florenz

Während die erstgenannte Linie einem sehnlichen Wunsch der Tessiner nach einer direkten Flugverbindung mit der italienischen Hauptstadt entspricht, böte die letztere auch der Deutsch- und Westschweiz eine willkommene Verbindung, nicht nur mit Florenz, sondern auch mit der umliegenden Toscana, die auf dem Strassenweg doch eher mühsam zu erreichen ist.

Im Auftrag der Swissair werden wir die folgenden Linien neu bedienen:

- Zürich–Turin      fünfmal wöchentlich

- Genf–München      fünfmal wöchentlich

Im weiteren werden wir die zweimal werktäglichen Flüge Basel–Genf, welche wir bis Ende März 1987 als Crossair-Flüge durchführen, in Zukunft im Auftrag der Swissair durchführen. Zu der bereits werktäglichen Verbindung Zürich–Genf im Auftrag der Swissair wird noch eine zweite werktägliche Verbindung hinzukommen. Die beiden werktäglichen Crossair-Flüge Basel–Zürich werden wir ebenfalls ab Sommerflugplan im Auftrag der Swissair durchführen und durch einen dritten werktäglichen Kurs ergänzen. Schliesslich werden wir die zwei werktäglichen Flüge Basel–Düsseldorf im Auftrag der Swissair und Lufthansa durch fünf werktägliche Mittagsverbindungen auf insgesamt sieben wöchentliche Flüge erhöhen. Dies sind zugleich auch positive Beispiele einer sinnvollen Zusammenarbeit und Ergänzung zwischen der Swissair, als nationale Fluggesellschaft, und der Crossair, als regionale Fluggesellschaft, welche nicht zuletzt dank der neuen Vereinbarung zwischen Swissair und Crossair möglich geworden ist.

Wir möchten der Swissair für das Vertrauen danken, das sie uns mit diesen neuen zusätzlichen Flügen entgegenbringt. Obwohl damit der Anteil derjenigen Flüge, welche wir im Auftrag der Swissair durchführen, von 9% auf 19% steigt, sehen wir dadurch keine Gefahr für die Crossair, die Selbständigkeit zu verlieren, denn schliesslich glauben wir an diese Form der Zusammenarbeit, welche beiden Seiten Vorteile bringt.

## **Straffung des Flugplans**

Der entschieden rauhere Wind, der dem Luftverkehr entgegenbläst, zwingt uns zur ständigen Überprüfung der Wirtschaftlichkeit und der Ertragslage einzelner Strecken. Änderungen, Straffungen und, im schlimmsten Fall, Streichungen von Strecken sind die unausweichliche Folge. Ein Bestimmungsort, dessen Verkehrsaufkommen – zumindest vorläufig – noch nicht zu befriedigen vermag, ist Strassburg. Um diese Verbindung mit dem Zentrum und Sitzungsort des Europarates, des Europäischen Parlamentes und des Europäischen Gerichtshofes für Menschenrechte nicht völlig fallen zu lassen, glauben wir, eine annehmbare Lösung gefunden zu haben, indem wir den Mittags- und den Abendflug nach Luxemburg und den Morgenflug von Luxemburg nach Zürich über Strassburg führen. Strassburg liegt ohnehin an der Luftstrasse nach Luxemburg, sodass sich die Verlängerung der Flugzeit nach Luxemburg in einem vertretbaren Rahmen bewegt. Gestrichen werden muss dagegen die Verbindung zwischen Genf und Strassburg. Im weiteren werden wir im Zusammenhang mit einer möglichen zukünftigen Eintypen-Flotte auch die Strecken Basel–Lugano sowie Lugano–Nizza wegen der schwachen Ertragslage unter die Lupe nehmen müssen, denn wir können uns keine Prestige-Strecken leisten.

## **Partnerschaft mit Fluggesellschaften**

Wir haben im Rückblick ausführlich die bewährte Zusammenarbeit mit der Swissair gewürdigt und vorhin, im Ausblick auf das Jahr 1987, bereits angedeutet, dass unsere Zusammenarbeit mit anderen Fluggesellschaften weitere Fortschritte gemacht hat. Allen voran sind hier die Air France und die Luxair zu nennen. Mit der Luxair haben wir vereinbart, dass diese den



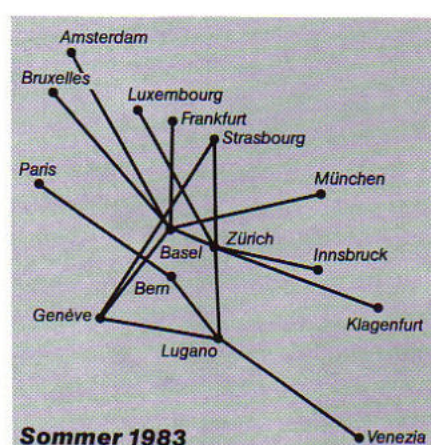
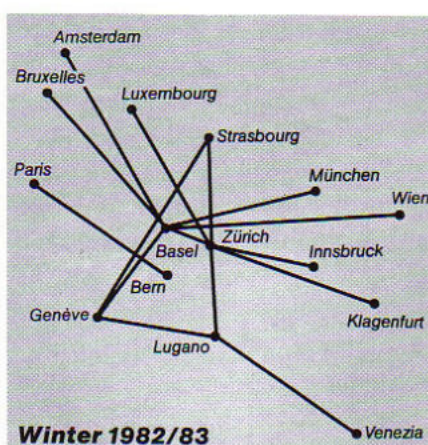
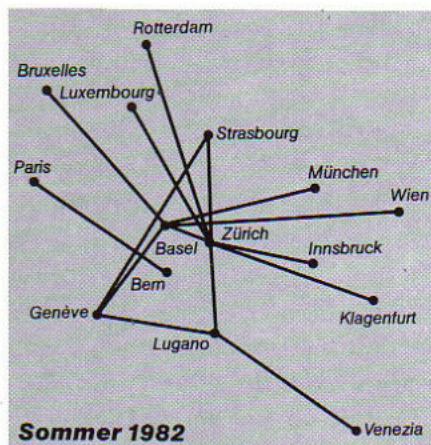
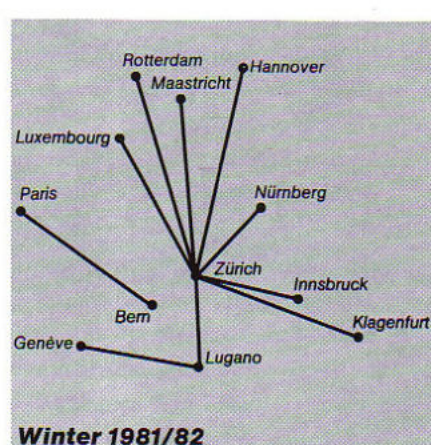
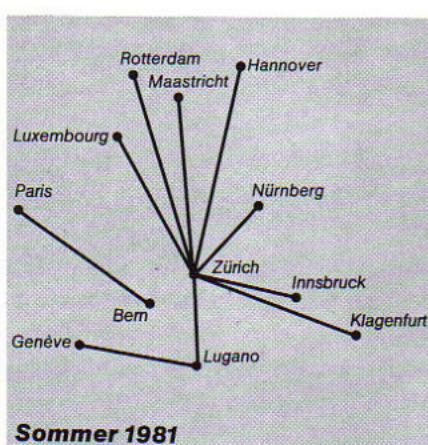
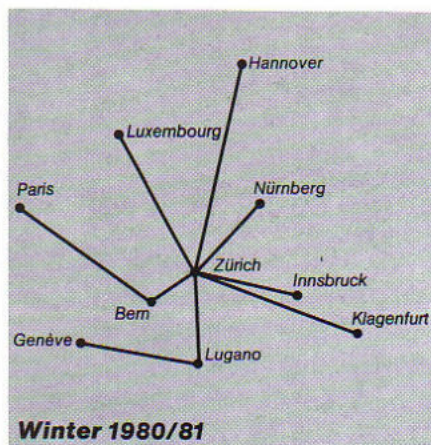
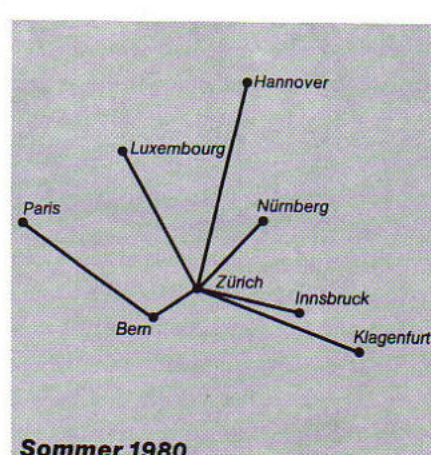
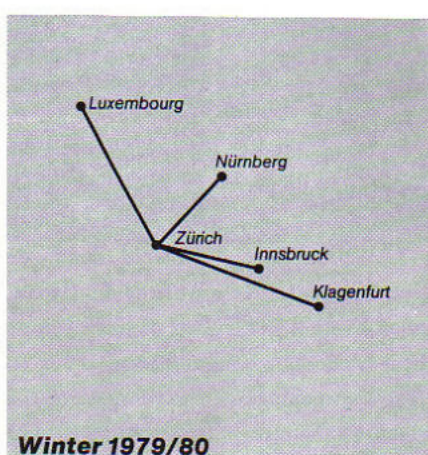
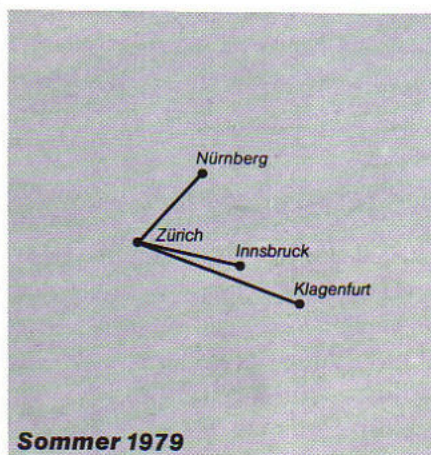
Verkehr zwischen Luxemburg und Genf und wir jenen zwischen Zürich und Luxemburg abwickeln. Diese Zusammenarbeit findet ihren Ausdruck auch in den Flugnummern, die mit einer sogenannten «double designation» versehen sind. Sie tragen das Kurzzeichen beider Fluggesellschaften, gleichgültig, welche Gesellschaft das Flugzeug stellt. Zu einer ähnlichen Übereinkunft sind wir mit der Air France gelangt, mit der wir ab Sommerflugplan die Strecke Lugano-Bern-Paris im Joint-Venture, mit der Verwendung der «double designation», d.h. als

AFLX resp. LXAF, mit dem Saab Cityliner der Crossair bedienen werden. Durch diese sinnvolle Zusammenarbeit konnte vermieden werden, dass die Air France diese Strecke zusätzlich in Konkurrenz mit einem eigenen Fluggerät bedient hätte, was in Anbetracht des begrenzten Passagierangebotes schliesslich beiden Gesellschaften Verluste gebracht hätte.

#### Verkehrserwartungen und Budget

1987 bieten wir im Linienverkehr gut hunderttausend Sitzplätze mehr an als im Vorjahr. Wir haben ein Passagierauf-

## Die Entwicklung unseres Streckennetzes

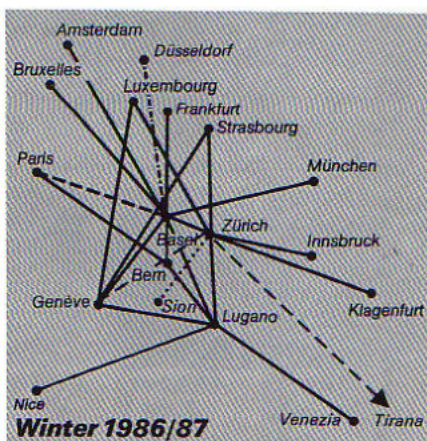
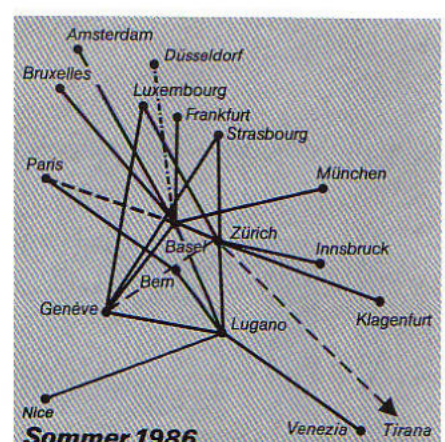
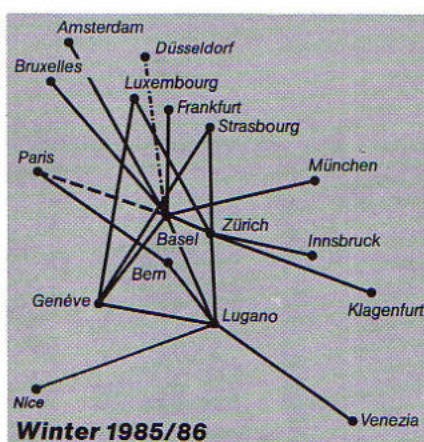
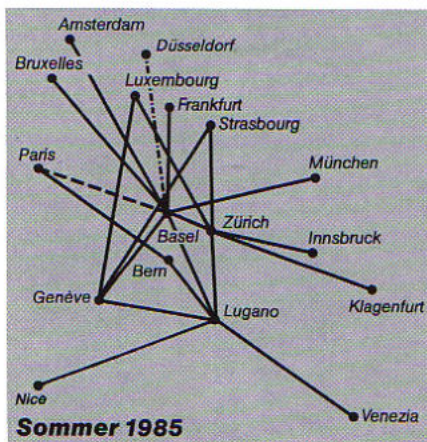
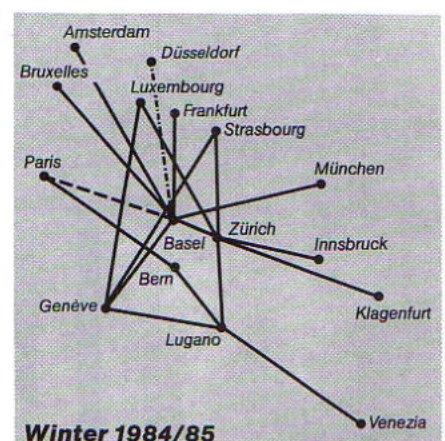
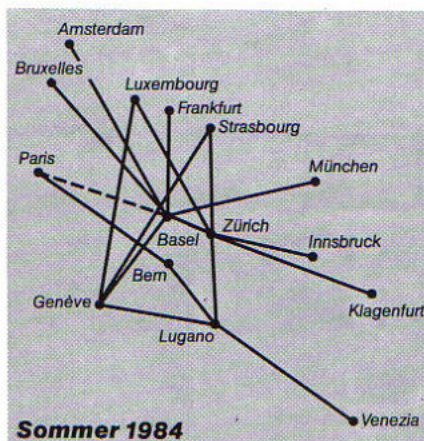
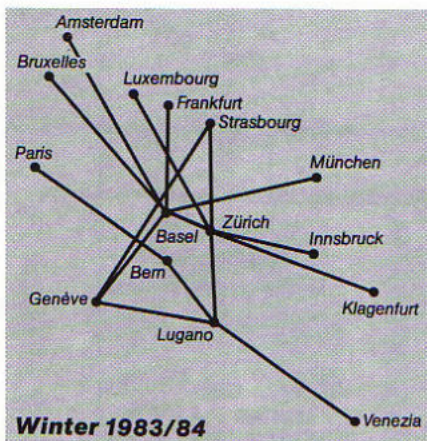




kommen im Linienverkehr von rund 550'000 Fluggästen budgetiert. Mit anderen Worten erwarten wir im Linienverkehr einen Zuwachs von 22% des Passagieraufkommens von 1986. Die Auslastung der Sitzplätze sollte auf Grund dieser Erwartungen auf 52% steigen.

Für 1987 rechnen wir damit, dass sich die Gesamterträge der Summe von 110 Mio. Franken nähern. Den Cash-flow haben wir im Budget mit rund 19 Mio. Franken, was 18% der Gesamterträge entspricht, und das Reinergebnis mit 4,6 Mio. Franken eingesetzt.


Wir sind uns durchaus bewusst, dass unser Budget für 1987 äusserst ehrgeizig ausgefallen ist. Das uns selber gesetzte Ziel wird nicht leicht zu erreichen sein. Mit den vereinten Anstrengungen aller unserer Mitarbeiter, so hoffen wir, dürfte es aber in unserer Reichweite liegen.




----- Im Auftrag der Swissair  
 - . - . - . Im Auftrag der Swissair und Lufthansa



# Organigramm 1986



**PRESIDENT & C.E.O.**  
M. Suter  
Dep.: H. Röllin




**CONTROLLING & SPECIAL ASSIGNMENTS**  
H. Röllin




**ASSISTANT TO THE MANAGEMENT**  
M. Eggenschwiler





**FINANCE & ADMINISTR.**  
Mgr.: F. Mosimann  
Dep.: M. Hamburger



**MARKETING & SALES**  
Mgr.: H. Maurer  
Dep.: R. Schaffner


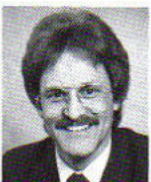



**TECHNICAL DEPARTMENT**  
Mgr.: F. Meyer  
Dep.: Härry/Pfister

**ACCOUNTING**  
M. Hamburger



**REVENUE ACCOUNTING**  
B. Welti

**SALES BASEL**  
R. Schaffner

**SALES BERNE**  
U. Wittwer

**SALES GENEVA**  
L. Bossy

**PRODUCTION**  
A. Härry

**ADMINISTRATION**  
HP. Pfister





**SECRETARY TO THE PRESIDENT**  
U. Zahnd



**PUBLICITY & PUBLIC RELATIONS**  
R. Knecht



**CROSSAIR TRADING LTD.**  
Ch. Kull



**GROUND OPERATIONS**  
Mgr.: M. Ostini  
Dep.: vacant



**FLIGHT OPERATIONS**  
Mgr.: P. Kurrus  
Dep.: H. Ming



**STATION LUGANO**  
R. Incerti



**CATERING**  
F. Christen



**FLIGHT ATTENDANTS**  
B. Lüthy



**DISPATCH**  
A. Felder



**CHIEF PILOT**  
H. Ming



**CHIEF RECRUITMENT & TRAINING**  
M. Schmid



**TECHNICAL PILOT**  
F. Stutz



**CHIEF DOCUMENTATION**  
A. Luginbühl



