

**Zeitschrift:** Panorama suizo : revista para los Suizos en el extranjero  
**Herausgeber:** Organización de los Suizos en el extranjero  
**Band:** 34 (2007)  
**Heft:** 3

**Artikel:** Swiss International Air Lines : Swiss vuelve a remontar el vuelo  
**Autor:** Eckert, Heinz / Biedermann, Marcel H.  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-908614>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. [Voir Informations légales.](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. [See Legal notice.](#)

**Download PDF:** 01.04.2025

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

**Swiss vuelve a remontar el vuelo.** Tras haber superado las turbulencias, Swiss vuelve a volar con gran aprovechamiento de capacidades y a obtener beneficios. ¿Qué es lo que sigue siendo suizo en esta filial de Lufthansa? Entrevista con Marcel H. Biedermann, director ejecutivo y jefe de mercados intercontinentales de la compañía aérea Swiss. Entrevista de Heinz Eckert

«PANORAMA SUIZO»: Señor Biedermann, ¿por qué vuelven a irle de repente tan bien las cosas a Swiss? Hace poco predominaban en la prensa las noticias negativas sobre esta compañía. ¿Qué ha pasado exactamente?

MARCEL H. BIEDERMANN: Swiss se hizo cargo de la compañía en 2002, en un momento en el que todo el mercado estaba en quiebra. Además, su estructura era entonces demasiado cara, y su flota poco rentable y demasiado grande. Nosotros redujimos todo, la flota, la plantilla y la red de vuelos. Hace 18 meses cambió el rumbo, empezó a aumentar la demanda y pudimos retirar de la circulación los aviones de 50 plazas, que no eran rentables. Actualmente sólo utilizamos dos tipos de aviones para nuestros vuelos en Europa. Hemos alcanzado un buen equilibrio en la relación existente entre vuelos de larga distancia y vuelos en Europa, y logramos activar mucho las ventas directas. Hoy, disponemos de una combinación ideal de vuelos económicos y a tarifa normal. Esto es muy importante. Actualmente somos líderes en el sector de gestión de capacidades.

¿Qué es la gestión de capacidades?

Por gestión de capacidades se entiende cómo y con qué tipo de vuelos se llenan los aviones. Y es que no se trata de ocupar un avión con el mayor número posible de vuelos económicos. Con la gestión de capacidades se puede ganar o también perder mucho dinero. Lo mismo puede decirse de la flota que se utilice, la llamada gestión de flotas, porque con cada avión que no vuela se pierde dinero. Swiss ocupa uno de los primeros puestos en el sector europeo de la gestión de capacidades y de flotas. No olvide que, hoy en día, se puede reservar un vuelo en cualquier momento y desde cualquier lugar del mundo. Por eso hay que saber exactamente a quién, cuántas plazas a qué precio y para cuándo se venden. Dominar más o menos estos aspectos supone un gran avance en lo que se refiere al control de los gastos.

¿Qué ha ganado concretamente Swiss desde su incorporación a Lufthansa?

Lufthansa nos ha aportado estabilidad, además de la ventaja que supone pertenecer a la Star Alliance y el ahorro que significan las sinergias resultantes del trabajo con Lufthansa. Con la adquisición hemos recuperado la credibilidad. Incluso los bancos volvieron de repente a creer en nuestro futuro. Muchos pensaban que antes habíamos hecho todo mal. Pudimos volver a trabajar con créditos en condiciones muy ventajosas y beneficiarnos de las compras conjuntas con Lufthansa. De pronto volvimos a inspirar confianza, e incluso clientes que habíamos perdido vuelven a volar con nosotros.

¿Qué le aporta a Swiss la Star Alliance?

Somos socios de una red mundial, sin correr riesgos comerciales. Los programas para viajeros que vuelan con mucha frecuencia están interconectados en diversas redes, nosotros nos beneficiamos del code-sharing y del sistema común de reservas. Además, la Star Alliance es la alianza que ofrece las mayores ventajas.

Swiss sigue siendo conocida en Europa como Swissair. ¿Le molesta?

Cuanto más lejos de Suiza vive la gente, menos sabe sobre lo que ocurrió con Swissair. Para ellos, los aviones con la cruz suiza en la parte posterior de las alas son simplemente de Swissair. Para la mayoría de los pasajeros extranjeros tampoco ha cambiado prácticamente nada. Al fin y al cabo, una gran compañía aérea representa casi siempre a un país. Por eso no es de extrañar que el nombre de Swissair siga todavía tan presente en algunas partes del mundo.

¿Qué es todavía suizo en Swiss? En realidad, Swiss es una compañía aérea alemana.

El 90% de nuestro personal es suizo. Los aviones están matriculados en Suiza, nuestra base está en Suiza, se nos considera una empresa suiza, y los clientes nos exigen unos niveles de calidad como sólo se esperan de un producto suizo, en lo que se refiere a puntualidad, servicio y fiabilidad.

¿Le harán pronto la competencia las «aerogangas» también en vuelos de larga distancia?

Seguramente tendremos que contar con que, antes o después, haya «aerogangas» que ofrezcan vuelos de larga distancia. Pero el modelo comercial de este tipo de compañías no se presta tanto para los vuelos de larga distancia, en los que las exigencias son muy distintas en cuanto a la logística y el personal se refiere. Hay que garantizar los vuelos de enlace; la facturación y demás trámites son más complejos, la cosa no es tan sencilla. Pero, finalmente, será el mercado el que decida.

¿Qué otros planes de expansión tiene Swiss?

A ser posible, en primer lugar queremos ofrecer vuelos diarios a diversos destinos. Esto es muy importante para los vuelos comerciales. Un hombre de negocios no comprende por qué no puede volar con Swiss los miércoles, por ejemplo. Empezaremos por ofrecer vuelos diarios a Sao Paulo, Los Ángeles y Hong Kong, y en un siguiente paso a Johannesburgo. También estamos pensando en ampliar la red de destinos a ciudades situadas en grandes mercados emergentes. Pensamos en ofrecer destinos en India y China, por ejemplo, y tenemos un par de ideas en el caso de África. Pero, de momento, no podemos decir nada concreto al respecto.

¿Es un buen negocio África?

Pues sí, en realidad sí. Es una lástima que nuestra red africana se haya reducido tanto desde la quiebra de Swissair. Ahora es difícil recuperar los cupos de mercado que hemos perdido en favor de otras compañías aéreas.

¿Qué criterios rigen para una nueva línea de vuelos de larga distancia?

Tener una línea de vuelos de larga distancia diarios supone transportar cada día a 500 o 600 pasajeros, no todos procedentes del mercado suizo. Eso significa que tenemos que ganar clientes en otros mercados, y, para ello, luchar contra la competencia fácil. Sobre todo, requiere mucho esfuerzo.

¿Por qué a veces cuestan más los billetes de Swiss en Suiza que en el extranjero?

Si queremos clientes extranjeros, tenemos que adaptar nuestros precios a los de la competencia. Si no, no volarán con Swiss. El hecho de que a veces seamos más caros que otras compañías aéreas se debe a que ofrecemos un producto de calidad. Y a esto hay que añadir el aeropuerto de Zúrich.

*Como pasajero de clase turista, uno a veces tiene la impresión de molestar. ¿Sólo le importan los pasajeros de primera clase y clase preferente?*

No, en absoluto. Al fin y al cabo, conseguimos casi el 80% de nuestro volumen de pasajeros con la clase turista, y creo que no tratamos mal a los pasajeros de esa clase.

*Ya ni siquiera se sirven almendras saladas con el aperitivo...*

Vamos a introducirlas de nuevo. Pero imagínese, con 10,5 millones de pasajeros se ahorran, sólo con las almendras saladas, aproximadamente, seis millones de francos anuales. Al principio, eso era mucho dinero para nosotros, pero ahora que Swiss vuelve a estar en una situación mucho más favorable, podemos volver a invertir en este producto.

*¿No cree que a los pasajeros les gustaría que hubiera una clase intermedia entre la turista y la preferente, asientos más cómodos, pero que no fueran tan caros?*

#### TASTE OF SWITZERLAND

■ Con el concepto culinario «Taste of Switzerland», los pasajeros de primera clase y clase preferente de la línea aérea Swiss pueden empezar a disfrutar a bordo de las más sabrosas creaciones de las mejores cocinas de Suiza. Desde 2002, Swiss ofrece a sus pasajeros en todas las estaciones del año especialidades de las diversas regiones y de los mejores cocineros de Suiza, acompañadas de selectos vinos nacionales.

Mientras esta primavera fue Manfred Roth, del hotel Victoria Jungfrau, de Interlaken, quien pudo mostrar su arte culinario, este verano será Felix Eppisser, del hotel y restaurante Rigiblick, de Zúrich, el que agasajará a los pasajeros con sus especialidades gastronómicas. Este concepto se elabora y prepara especialmente para el servicio a bordo, en estrecha colaboración con Gate Gourmet, y goza de una inmejorable acogida, no sólo entre los pasajeros: Taste of Switzerland fue asimismo galardonado con el premio Mercury.

#### SWISS REMONTA EL VUELO

■ La Swiss International Air Lines aumentó sus beneficios en el ejercicio de 2006 a 231 millones de CHF, frente a pérdidas de 14 millones en 2005. Los beneficios netos consolidados fueron en 2006 de 263 millones de CHF. En 2005, Swiss registró unas pérdidas netas de 178 millones de CHF.

Swiss aumentó los beneficios empresariales consolidados correspondientes a todo el año 2006 un 11,3%, para alcanzar los 4153 millones de CHF (la cifra de 2005 era de 3732 millones de CHF). «Swiss consi-

Una y otra vez surge la cuestión de la distribución de las cabinas, el problema es que no en todos nuestros aviones se puede hacer una distribución más flexible. Y, como la clase preferente cada vez se aproxima más a la primera clase, pienso que, antes o después, puede que también se cree una clase intermedia entre la preferente y la turista.

*¿Con qué criterios elige un pasajero de clase preferente o primera clase una aerolínea para vuelos de larga distancia?*

Disponemos de datos estadísticos. Un importante factor son las experiencias anteriores. Muy importante es la facturación y los trámites en general, así como la imagen que tenga una aerolínea.

*¿También encargará Swiss el nuevo Airbus A380?*

No, ese gigantesco avión para 850 pasajeros es demasiado grande para nuestras necesidades. Nuestro punto fuerte debe ser la variedad de nuestra oferta, no el tamaño de

nuestros aviones. Actualmente se puede volar desde Suiza varias veces al día y a distintas horas a Nueva York, por ejemplo. Es muy atractivo para los clientes disponer de una amplia oferta de vuelos a elegir.

*Swissair tenía una importante carga emocional para los suizos. ¿Pasa lo mismo con Swiss?*

Todas las líneas aéreas nacionales tienen un valor emocional para el correspondiente país. Para los ingleses, los franceses o los alemanes. Creo que desde la quiebra del «banco volante», como se le llamaba a Swissair, los suizos son algo más conscientes en este sentido. Pero pienso que también Swiss llegará a ganarse entre los suizos el valor emocional que merece. De todos modos, hoy estamos otra vez muy solicitados como empresarios. Hace dos años, la situación era completamente distinta. También los pasajeros vuelven a volar con nosotros y notan que somos una buena línea aérea con atractivas ofertas a precios asequibles.



guió en 2006 invertir la tendencia bajista, para iniciar un vuelo ascendente» declaró muy satisfecho su director, Christoph Franz, en la conferencia de prensa celebrada para presentar el balance, y afirmó que se habrían podido reducir aún más los gastos, pero que queda todavía mucho por hacer. Añadió que las sinergias de gastos y beneficios de la incorporación de Swiss a la alemana Lufthansa constituían cerca de

la mitad del resultado operativo, además de que el positivo entorno coyuntural es un estímulo para la Swiss.

Swiss vuela desde Zúrich, Basilea y Ginebra a 70 destinos en el mundo entero, con una flota de 73 aviones y una ocupación media del 79,8% en toda su red.

#### PREMIOS PARA SWISS Y EL AEROPUERTO

■ Swiss fue galardonada este año con el premio a la «Mejor Línea Aérea de vuelos en Europa». El triunfo global de esta categoría resulta de su clasificación en los primeros puestos de las diversas secciones. Así, los lectores de la revista «Business Traveller» concedieron a Swiss el primer premio en cada una de las siguientes categorías: «personal de cabina», «servicio en tierra», «comodidad en la cabina» y «comida y bebida a bordo».

Además, Swiss ganó el tercer premio en la evaluación general de la categoría «mejor línea aérea en vuelos a Oriente Medio y África».

El aeropuerto de Zúrich, punto neurálgico de Swiss, obtuvo el premio al «Mejor de los Grandes Aeropuertos Europeos y Mejor Aeropuerto de Tránsito».