

# La Saga des Grandes Compagnies Aériennes – Episode 4

---

## Emirates, le nouveau standard

Rédigé par Jean-Louis BAROUX et publié par Tourmag.com le mardi 30 janvier 2024



*Emirates a toujours atteint l'excellence dans son produit que ce soit dans les opérations ou le service à bord mais également dans tous les métiers périphériques qui permettent de créer ce nouveau standard de qualité - Photo Emirates*

Au milieu des années 1980, personne n'aurait pu **parier un dollar sur le devenir de la compagnie Emirates dont la création le 15 mars 1985** faisait suite au désengagement progressif de Gulf Air dans la desserte de Dubaï.

Les opérations ont débuté le 25 octobre 1985 en utilisant deux Boeing 737 loués à Pakistan International Airlines avec des vols entre Dubaï et Karachi. A l'époque Dubaï n'avait aucune ressemblance avec ce que la ville est devenue aujourd'hui, d'ailleurs largement par l'apport de sa compagnie aérienne laquelle ne disposait d'aucun marché domestique.

Et la situation politique de la zone a traversé de fortes secousses avec deux guerres en Irak et nombre de conflits larvés entre les états du Golfe. Et pourtant près de 40 ans plus tard elle est devenue **la référence mondiale du transport aérien**. Comment expliquer cela ?

Certes dès le début, le gouvernement de Dubaï a apporté les fonds nécessaires à la création et au démarrage du transporteur en **injectant 80 millions de dollars dans l'opération**, mais c'est le seul apport financier dont il a bénéficié depuis l'origine. Il faut chercher ailleurs les clefs de la réussite. J'en vois trois pour l'essentiel.

### Relier les pays de l'Est du monde aux pays de l'Ouest

D'abord une grande stabilité dans le management. Depuis 1985, Emirates n'a eu qu'un seul Président : le **Sheikh Ahmed bin Saheed Al-Maktoum** et deux Directeurs Généraux ou CEOs : Maurice Flanagan et depuis 2003 Sir **Tim Clark**.

Et cette équipe s'est parfaitement entendue pour décider d'une stratégie qui n'a jamais varié : **relier les pays de l'Est du monde aux pays de l'Ouest** en faisant transiter les passagers par une installation d'une extrême qualité, ce qui compensait largement l'absence de marché de proximité.

C'est ce qui a obligé la compagnie à toujours atteindre de l'excellence dans son produit que ce soit dans les opérations ou le service à bord mais également dans tous les métiers périphériques qui permettent de créer ce nouveau standard de qualité, je veux parler de la formation, de l'assistance au sol, de l'ingénierie, le tout jusque dans les plus petits détails, comme par exemple le choix des caractères d'imprimerie, des couleurs, ou de l'accueil dans les salons à Dubaï.

## La compagnie est devenue dominante sur la clientèle Première et Business classes

Il fallait aussi pas mal d'audace pour **devenir le premier et bientôt le seul client important du plus gros appareil civil : l'A380** qui a permis à Emirates de définir et de mettre en opération un produit d'une qualité jusqu'alors inégalée.

C'est ainsi que le transporteur dubaïote est devenu complètement dominant pour la clientèle **Première et Business classes** pour tous les passagers en transit par le Golfe.

C'est également la raison pour laquelle le « hub » de Dubaï a fortement concurrencé les aéroports de l'Europe Occidentale dont la qualité de service est devenue si peu comparable avec celle des grandes plateformes du Golfe.

Notons d'ailleurs que ce modèle a été copié avec plus ou moins de succès par ses concurrents de la même zone : **Qatar Airways avec une réussite certaine et Etihad Airways qui a subi un échec retentissant.**

Quoiqu'il en soit toutes les compagnies, à l'exception notable des américaines dont la stratégie est d'abord dépendante du marché domestique, ont été amenées à se positionner par rapport à Emirates.

Le premier souci a été de disposer de flottes modernes plus confortables et plus économiques à opérer, et puis de pouvoir utiliser des installations aéroportuaires d'un niveau et d'une organisation inconnue jusqu'alors.

Il est d'ailleurs clair qu'**une grande part du succès d'Emirates est dû à la complicité entre la compagnie, son aéroport et sa société d'assistance qui d'ailleurs appartiennent tous au gouvernement**, ce qui évite les conflits d'intérêt. Je note que toutes les nouvelles grandes installations aéroportuaires en Europe, je pense à Istanbul et en Asie, la Chine, l'Indonésie ou l'Inde, sont conçues sur le même principe.

## Résultat net d'Emirates en 2023 : 3,2 milliards de dollars

Alors il n'est pas anormal de reconnaître qu'Emirates a initié et développé un **nouveau standard** du transport aérien international long-courrier.

Cela lui a d'ailleurs été profitable car depuis sa création la compagnie n'a eu que deux années déficitaires en 2021 et 2022, comme d'ailleurs l'ensemble du transport aérien.

En 2023, elle affiche un **résultat net de 3,2 milliards de dollars** pour un chiffre d'affaires de 32,6 milliards et pour autant qu'on le sache, les chiffres de 2024 (la compagnie clôture ses comptes en mars) seront encore largement supérieurs.

La leçon est claire, la qualité paie et les clients sont prêts à déboursier les prix demandés et même à choisir un transit par Dubaï quitte à rallonger un peu leur voyage pour bénéficier à bord d'un service qu'il serait trop long de raconter ici.



*Jean-Louis Baroux est l'ancien président d'APG (Air Promotion Group) et le créateur du CAF (Cannes Airlines Forum) devenu le World Air Forum). Il est Grand spécialiste de l'aérien, il a signé aux éditions L'Archipel « Compagnies aériennes : la faillite du modèle », un ouvrage que tous les professionnels du tourisme devraient avoir lu.*

*Les droits d'auteur de l'ouvrage sont reversés à une association caritative. On peut l'acquérir à cette adresse : [www.editionsarchipel.com](http://www.editionsarchipel.com)*