

Дорошенко Глеб Андреевич

1 курс магистратуры

ОП «Международные отношения»

ФМЭиМП НИУ ВШЭ

email: glebdoroshenko12@yandex.ru

Концепция применения мягкой силы на примере деятельности авиакомпаний стран Персидского залива в 21 веке

В 21 веке наблюдается увеличение роли авиакомпаний стран Персидского залива на мировом рынке авиауслуг. Особенность этого процесса заключается в том, что данная отрасль мирового бизнеса считается консервативной и до начала «нулевых» новые игроки появлялись крайне редко и никогда им не удавалось добираться до статуса топ-10 лучших авиакомпаний в мире по версии Skytrax¹. Процессы развития авиакомпаний стран Персидского залива совпали с резким увеличением включенности ОАЭ и Катара в мировую финансовую и общественную жизнь (приток иностранных инвестиций, крупнейшее туристическое направление в мире (ОАЭ - Дубай), главный авиа-ТПУ региона (Доха), крупные международные мероприятия – Экспо в ОАЭ в 2020 году, ЧМ по футболу 2022 в Катаре)².

Достигнутые успехи стали результатом политики мягкой силы государств, которая была закреплена в стратегиях развития³. Одним из инструментов достижения цели стали государственные авиакомпании, которым отводилось важное место при реализации стратегии.

В данном докладе была рассмотрена деятельность трех наиболее успешных авиакомпаний Катара и ОАЭ: «Qatar Airways» (Катар), «Emirates» и «Etihad» (обе ОАЭ).

История развития этих компаний является классической для всех компаний региона. В форме последовательности действий её можно оформить следующим образом:

¹ Skytrax // URL: <https://skytraxratings.com/> (Дата обращения 11.02.20).

² Шелковников А. Мягкая сила ОАЭ в условиях региональных трансформаций // russiancouncil.ru 2019. 10 декабря. URL: <https://russiancouncil.ru/analytics-and-comments/columns/sandbox/myagkaya-sila-oae-v-usloviyakh-regionalnykh-transformatsiy/> (Дата обращения 13.02.20).

³ Там же.

1. Региональный статус (все перечисленные компании начинали с него и долгое время находились в тени регионального лидера авиабизнеса конца 1990-ых – начало 2000-ых бахрейнской авиакомпании «Gulf Air»)⁴.

2. Приход управляющего экспата⁵.

Полная классическая схема управления авиакомпаниями Залива выглядит так (см. Таблица 1).

Таблица 1. Структура управления авиакомпаний из стран Персидского залива.

Владельцы компании – лично члены правящей династии/формально государство.
Директор компании – ответственный человек из местных бизнесменов, специалистов, максимально приближенный к владельцам компании.
Управляющий компании – наемный специалист-иностранец (экспат) со значительным опытом работы в одной из лучших мировых компаний до начала развития авиакомпаний Персидского залива.

3. Активизация инвестиций в компанию (с приходов управляющего экспата ему зачастую выделяли фактически неограниченные средства на закупку новых самолётов, развитие инфраструктуры аэропорта, что позволило уже в первые годы совершить значительный скачок в развитии)⁶.

4. Доминирование на международном рынке авиаперевозок (такая активная политика развития начала давать результат уже с 2010-ых годов, когда авиакомпании Катара и ОАЭ фактически оккупировали все верхние строчки всевозможных авиационных рейтингов).

Приведенные ниже графики (1, 2, 3) и таблица 2 служат иллюстрацией п.4. В данном случае очевидно прослеживается идея мягкой силы – привлекательности предоставляемых услуг⁷.

⁴ Временная шкала истории // emirates.com URL: <https://www.emirates.com/ru/russian/about-us/timeline/> (Дата обращения 03.12.19).

⁵ Emirates // airlinefiles.com URL: <https://airlinefiles.com/emirates?showall=1&limitstart=> (Дата обращения 03.12.19).

⁶ Авиакомпания Etihad Airways // russianemirates.com URL: <https://russianemirates.com/brands/aviakompaniya-etihad-airways/> (Дата обращения 04.12.19).

⁷ Все данные взяты с рейтингового авиационного агентства «Skytrax» и платной версии статистического портала Statista.com

График 1. Ежегодное количество перевезённых пассажиров («Qatar», «Emirates», «Etihad»).

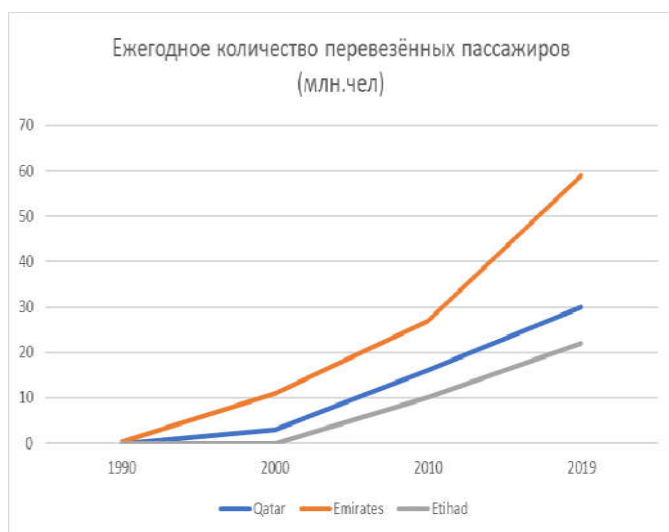


График 2. Ежегодная выручка («Qatar», «Emirates», «Etihad»).

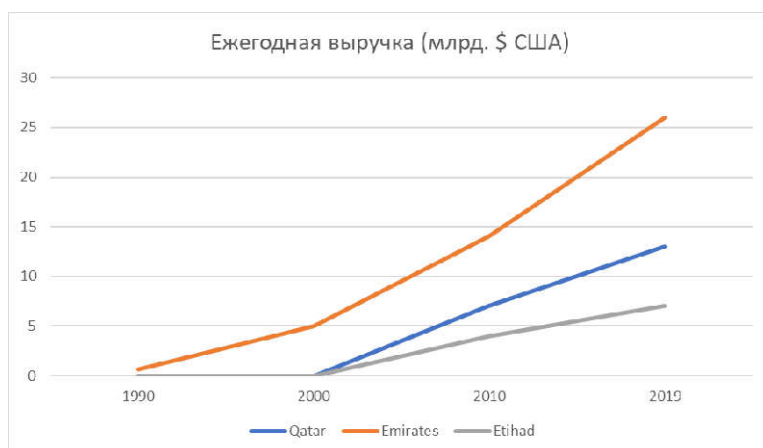


График 3. Количество доступных направлений («Qatar», «Emirates», «Etihad»).

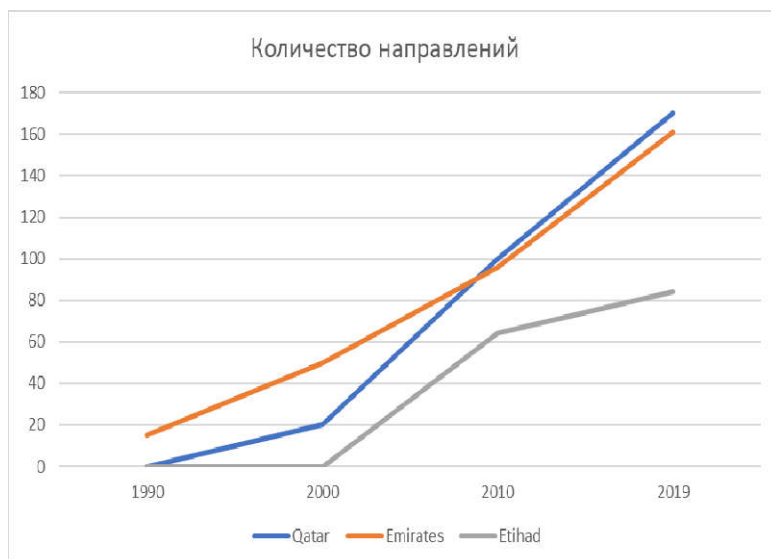


Таблица 2. Международные награды («Qatar», «Emirates», «Etihad»).

«Qatar Airways»	«Emirates»	«Etihad»
Лучшая авиакомпания года – 2011, 2012, 2015, 2019.	Лучшая авиакомпания года – 2001, 2002, 2013, 2016, 2017.	Лучшая авиакомпания для бизнеса – 2016.
Лучший бизнес класс в мире – 2010, 2012, 2013, 2014, 2015, 2016, 2018, 2019.	Самый дорогой авиационный бренд в мире – 2014 (3,7 миллиардов долларов).	Инновации в путешествиях – 2016, 2017.
Лучший сервис на борту – 2019.	Лучшая развлекательная система на борту – 2016, 2017, 2018.	Топ – 15 авиакомпаний в мире – 2017, 2018, 2019.

Теперь обратимся к более наглядному проявлению мягкой силы – **внешнему образу**, который сопровождает путешественников на протяжении всего полёта. Рассмотрим это на примере «Emirates».

Иллюстрация 1. Внешний вид самолёта авиакомпании «Emirates».



В дизайне ливреи самолётов компании «Эмирейтс» также присутствует многочисленная ссылка на родину компании. Так, на представленном выше фотоэкземпляре (см. Иллюстрация 1), мы видим национальный флаг Эмиратов, который расположился в хвосте самолета. Также подчеркнем, как надпись авиакомпании гармонично контрастирует с национальным алфавитом. А впереди красуется реклама, предстоящего важнейшего мероприятия для национальной стратегии развития эмиратов – Экспо 2020. На данном примере фезюляж демонстрирует интеграцию ОАЭ в мировое сообщество через напоминание о проведении мероприятия мирового масштаба.

Иллюстрация 2. Внешний вид стюардесс «Emirates»



Внешний вид стюардесс здесь также гармонично вписывается в общую стратегию развития компании (см. Иллюстрация 2). В образе сотрудников авиакомпании (особенно женщин) подчеркивается их схожесть мировым стандартам моды, женской красоты и равноправия. Посыл этого понятен – показать мировому сообществу, что слова о

сложном положении женщин в государстве в прошлом, теперь женщина в Эмиратах имеет все возможности для самовыражения⁸.

Отдельным предметом гордости компании является бортовой журнал «Open Skies» (см. Иллюстрация 3), который не раз выигрывал специализированные конкурсы в номинациях «интеллектуальный», «графичный», «амбициозный». В числе авторов статей журнала выступают колумнисты из Financial times, «оскороносные» писатели и самые популярные фотографы⁹.

Иллюстрация 3. Бортовой журнал «Open Skies» за апрель и июнь 2011 года.



Все эти примеры говорят об «Эмирейтс», как о компании, которая ставит задачу своего устойчивого и запоминающегося позиционирования на мировом рынке гражданской авиации. Отдельный акцент в компании делают на инновационность и использование всех преимуществ современных технологий.

Слоганы (девизы) создают фактический посыл компаний в одном предложении. У всех 3-ёх рассматриваемых компаний они присутствуют и напрямую отражают стратегию развития в последние годы.

«**Qatar Airways**»: *Собираемся вместе* – прямое указание на наличие одной из самых разветвленных сети полётов, среди мировых авиакомпаний¹⁰.

«**Emirates**»: *Приветствуя завтра* – слоган подчёркивает инновационность и внимание к новейшим технологическим разработкам, присущим авиакомпании¹¹.

⁸ 11 авиакомпаний, чьи стюардессы носят самую запоминающуюся форму // adme.ru URL: <https://www.adme.ru/tvorchestvo-dizajn/11-aviakompanij-chi-styuardessy-nosyat-samuyu-zapominayuschuyusya-formu-1665765/> (Дата обращения 25.12.19).

⁹ На борту: 9 лучших inflight журналов // 34travel.me 2016. 21 сентября. URL: <https://34travel.me/post/na-bortu-9-luchshikh-inflight-zhurnalov> (Дата обращения 05.05.2020).

¹⁰ <https://skytraxratings.com/>

«Etihad»: *Из Абу-Даби по всему миру* – в слогане идёт прямая отсылка к основному аэропорту компании, который находится в столице ОАЭ¹².

Сторонние проекты выделяют авиакомпании стран Персидского залива из всего мирового авиабизнеса¹³. Проявляется это в основном в значительной экспансии в сфере спонсорства мирового спорта. Это не только служит отличным рекламным и маркетинговым ходом, но и создает благоприятный имидж у компаний, как доноров спорта – общественного значимого проекта в любой стране (как бизнесмены говорят «зелёный» сегмент бизнеса).

Etihad принадлежит сеть футбольных команд, среди которых чемпион Англии последних лет «Манчестер Сити»¹⁴. Непосредственно кроме владения клубами, авиакомпания владеет всей инфраструктурой, что выражается в даче имени компании стадиону, наиболее посещаемой и известной команды из активов компании (домашний стадион Манчестер Сити называется «Etihad stadium» и вмещает 55.000 зрителей)¹⁵.

Попытка создать свою команду в Формуле – 1 была предпринята в 2007 году, но оказалась неудачной. Со следующих сезонов логотип авиакомпании присутствует на болидах одной из самых известных команд в мире Формулы 1 - «Scuderia Ferrari»¹⁶. Деловые отношения с Формулой 1 продолжились в 2009 году, когда с открытием этапа Гран-при Абу-Даби, компания стала генеральным спонсором проведения этого этапа¹⁷.

Выводы¹⁸

Таблица 3. Сравнительные результаты политики мягкой силы на 2019 год.

¹¹ Установлен новый рекорд по длительности авиaperелетов // dw.com 2017. 5 февраля. URL: <https://www.dw.com/ru/%D1%83%D1%81%D1%82%D0%B0%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD-%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D1%8B%D0%B9-%D1%80%D0%B5%D0%BA%D0%BE%D1%80%D0%B4-%D0%BF%D0%BE-%D0%B4%D0%BB%D0%B8%D1%82%D0%B5%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%BE%D1%81%D1%82%D0%B8-%D0%B0%D0%B2%D0%B8%D0%B0%D0%BF%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%BB%D0%B5%D1%82%D0%BE%D0%B2/a-37421690> (Дата обращения 25.12.19).

¹² <https://skytraxratings.com/>

¹³ Как выглядят самолеты ведущих европейских клубов // sports.ru 2018. 17 января. URL: <https://www.sports.ru/tribuna/blogs/newsofthenews/1523837.html> (Дата обращения 29.12.19).

¹⁴ "Манчестер Сити" попал под подозрение УЕФА из-за сделки с Etihad // 2011. 16 августа. URL: <https://ria.ru/20110816/418471008.html> (Дата обращения 26.12.19).

¹⁵ Стадион Этихад, Манчестер // fstadiums.ru URL: <https://fstadiums.ru/stadion-etihad-manchester.html> (Дата обращения 26.12.19).

¹⁶ Наше спонсорство // etihad.com URL: <https://www.etihad.com/templates/web/pages/errors/500.html#2> (Дата обращения 26.12.19).

¹⁷ Там же.

¹⁸ Все данные приведены согласно статистическому сервису knoema.ru

Катар	ОАЭ (использовались аналогичные сравнительные показатели)
Пассажироперевозки воздушным транспортом выросли с 12,3 миллиона чел. в 2010 году, до 29,1 миллиона в 2019.	2010 – 44,9 миллиона чел. 2019 – 95,5 миллиона чел.
Количество прибывших в страну граждан увеличилось с 1,6 миллиона чел. в 2010 году до 2,2 миллиона в 2017.	2010 – 8,6 миллиона человек 2018 – 15,92 миллиона человек
Поступления от международного туризма увеличились с 4,4 миллиардов долларов США (2011) до 15,7 в 2017 году.	2011 – 9,2 миллиарда долларов 2017 – 21,08 миллиарда долларов

- Роль рассмотренных авиакомпаний может быть охарактеризована, как значительная, являющаяся приоритетным активом в представлении имиджа государства на внешней арене (см. Таблица 3).
- Выбранный кейс может служить успешным проявлением реализации политики мягкой силы в 21 веке. И уже многие другие государства взяли на вооружение этот успешный пример и тоже пытаются реализовать свой проект в этой отрасли (особенно таких примеров много в Африке: «RwandAir», «Ethiopian Airlines», «South African Airways»).

Список использованной литературы

Электронные источники

- Авиакомпания Etihad Airways // russianemirates.com URL: <https://russianemirates.com/brands/aviakompaniya-etihad-airways/> (Дата обращения 04.12.19).
- Временная шкала истории // emirates.com URL: <https://www.emirates.com/ru/russian/about-us/timeline/> (Дата обращения 03.12.19).
- Как выглядят самолеты ведущих европейских клубов // sports.ru 2018. 17 января. URL: <https://www.sports.ru/tribuna/blogs/newsofthenews/1523837.html> (Дата обращения 29.12.19).
- "Манчестер Сити" попал под подозрение УЕФА из-за сделки с Etihad // 2011. 16 августа. URL: <https://ria.ru/20110816/418471008.html> (Дата обращения 26.12.19).
- На борту: 9 лучших inflight журналов // 34travel.me 2016. 21 сентября. URL: <https://34travel.me/post/na-bortu-9-luchshikh-inflight-zhurnalov> (Дата обращения 05.05.2020).
- Наше спонсорство // etihad.com URL: <https://www.etihad.com/templates/web/pages/errors/500.html#2> (Дата обращения 26.12.19).
- Стадион Этихад, Манчестер // fstadiums.ru URL: <https://fstadiums.ru/stadion-etihad-manchester.html> (Дата обращения 26.12.19).
- Установлен новый рекорд по длительности авиаперелетов // dw.com 2017. 5 февраля. URL: <https://www.dw.com/ru/%D1%83%D1%81%D1%82%D0%B0%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD-%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D1%8B%D0%B9-%D1%80%D0%B5%D0%BA%D0%BE%D1%80%D0%B4-%D0%BF%D0%BE-%D0%B4%D0%BB%D0%B8%D1%82%D0%B5%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%BE%D1%81%D1%82%D0%B8-%D0%B0%D0%B2%D0%B8%D0%B0%D0%BF%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%BB%D0%B5%D1%82%D0%BE%D0%B2/a-37421690> (Дата обращения 25.12.19).
- Шелковников А. Мягкая сила ОАЭ в условиях региональных трансформаций // russiancouncil.ru 2019. 10 декабря. URL: <https://russiancouncil.ru/analytics-and-comments/columns/sandbox/myagkaya-sila-oae-v-usloviyakh-regionalnykh-transformatsiy/> (Дата обращения 13.02.20).

- 11 авиакомпаний, чьи стюардессы носят самую запоминающуюся форму // adme.ru
URL: <https://www.adme.ru/tvorchestvo-dizajn/11-aviakompanij-chi-styuardessy-nosyat-samuyu-zapominayuschuyaya-formu-1665765/> (Дата обращения 25.12.19).
- Emirates // airlinefiles.com URL: <https://airlinefiles.com/emirates?showall=1&limitstart=>
(Дата обращения 03.12.19).
- Skytrax // URL: <https://skytraxratings.com/> (Дата обращения 11.02.20).