

Mémoire-projet

Auteur : Scalco, Charlotte

Promoteur(s) : Gruslin, Claire

Faculté : HEC-Ecole de gestion de l'Université de Liège

Diplôme : Master en sales management, à finalité spécialisée

Année académique : 2025-2026

URI/URL : <http://hdl.handle.net/2268.2/25545>

Avertissement à l'attention des usagers :

Tous les documents placés en accès ouvert sur le site le site MatheO sont protégés par le droit d'auteur. Conformément aux principes énoncés par la "Budapest Open Access Initiative"(BOAI, 2002), l'utilisateur du site peut lire, télécharger, copier, transmettre, imprimer, chercher ou faire un lien vers le texte intégral de ces documents, les disséquer pour les indexer, s'en servir de données pour un logiciel, ou s'en servir à toute autre fin légale (ou prévue par la réglementation relative au droit d'auteur). Toute utilisation du document à des fins commerciales est strictement interdite.

Par ailleurs, l'utilisateur s'engage à respecter les droits moraux de l'auteur, principalement le droit à l'intégrité de l'oeuvre et le droit de paternité et ce dans toute utilisation que l'utilisateur entreprend. Ainsi, à titre d'exemple, lorsqu'il reproduira un document par extrait ou dans son intégralité, l'utilisateur citera de manière complète les sources telles que mentionnées ci-dessus. Toute utilisation non explicitement autorisée ci-avant (telle que par exemple, la modification du document ou son résumé) nécessite l'autorisation préalable et expresse des auteurs ou de leurs ayants droit.

COMMENT AMÉLIORER L'IMAGE ET LA PERCEPTION D'UN AÉROPORT RÉGIONAL DANS LE CADRE DE SON ACTIVITÉ PASSAGERS : LE CAS DE LIEGE AIRPORT

Jury:

Promoteur:

Claire GRUSLIN

Lecteur:

Sandra DELFORGE

Moniteur:

Léo LUGOVIC

Mémoire-projet présenté par

Charlotte SCALCO

En vue de l'obtention du diplôme de
Master en Sales management à finalité
spécialisée

Année académique 2025/2026



Ce travail marque l'aboutissement de mon Master en Sales Management à HEC Liège. À travers ce mémoire, je souhaite exprimer ma profonde reconnaissance envers les personnes qui m'ont accompagnée, soutenue et guidée tout au long de ce parcours.

Je tiens tout d'abord à adresser mes sincères remerciements à mon tuteur, Monsieur Léo LUGOVIC, pour son accompagnement tout au long de mon alternance. Sa disponibilité, sa confiance et son rôle de mentor ont été essentiels dans mon développement tant sur le plan professionnel que personnel.

Je souhaite également remercier l'ensemble de l'équipe commerciale de Liege Airport pour leur accueil, leur soutien et la collaboration dont j'ai pu bénéficier au quotidien. Leur implication et leur bienveillance ont grandement contribué à la richesse de mon expérience.

Je remercie vivement Madame Claire GRUSLIN, ma superviseuse de mémoire, pour ses conseils pertinents, ses remarques constructives et son accompagnement durant l'élaboration de ce mémoire.

Je tiens aussi à remercier Madame Sandra DELFORGE, lectrice de ce mémoire, pour son suivi, ses retours et les conseils précieux qu'elle m'a apportés ainsi que pour son accompagnement lors de l'année précédente.

Je souhaite également adresser mes remerciements à l'ensemble des professeurs du Master en Sales Management pour la qualité de leur enseignement et les connaissances transmises tout au long de ce cursus.

Enfin, je souhaite exprimer ma sincère gratitude à toutes les personnes ayant accepté de participer à ce travail. Leur disponibilité, la richesse de leurs échanges et leur confiance ont largement contribué à donner du sens et de la profondeur à ce travail. Ce mémoire n'aurait pu voir le jour sans leur précieuse collaboration.

TABLE DES MATIÈRES

Notes sur l'utilisation de l'intelligence artificielle	8
1 Introduction	9
1.1 Présentation de l'entreprise	9
1.1.1 Présentation générale	9
1.1.2 Historique	10
1.1.3 Activités de l'aéroport	10
1.1.4 Rôle économique	11
1.1.5 Fiche signalétique	12
1.2 Contexte et problématique	12
1.3 Délimitation	14
2 Revue de littérature	16
2.1 Organisation de la revue de littérature	16
2.2 Identité, image et réputation : fondements théoriques	16
2.2.1 L'identité de marque	16
2.2.2 L'image de marque	17
2.2.3 La réputation de marque	18
2.3 Environnement de service aéroportuaire	19
2.3.1 Le service : définition et caractéristiques principales	19
2.3.2 La qualité de service appliquée au contexte aéroportuaire	20
2.3.3 L'aéroport comme servicescape	22
2.4 Construction de l'image des aéroports régionaux	23
2.4.1 L'image aéroportuaire	23
2.4.2 Les spécificités des aéroports régionaux	24
2.5 Attentes, satisfaction et recommandation des passagers	25
2.5.1 Attentes des passagers	25
2.5.2 Facteurs de satisfaction et d'insatisfaction des passagers	26
2.6 Intermédiaires B2B et construction de l'image aéroportuaire	29
2.6.1 Réputation, valeur perçue et recommandation	29
2.6.2 Confiance, engagement et communication dans les relations B2B	30
2.6.3 Illustration sectorielle en tourisme : relations hôtels et agences	31
2.7 Synthèse de la revue de littérature et positionnement de l'analyse	32
3 Méthodologie	35
3.1 Design de recherche	35
3.2 Méthode de collecte des données	35
3.3 Choix de l'échantillon	36
3.4 Entretiens semi-directifs	36

3.5	Méthode d'analyse des données	37
3.6	Analyse comparative	37
3.7	Limites de la démarche	37
4	Restitution des entretiens.....	39
4.1	Une image passagers faible malgré une perception fonctionnelle positive.....	39
4.2	Une offre claire, stable et commercialement exploitable	41
4.3	Une attractivité réelle mais dépendante des profils clients et des alternatives disponibles	42
5	Discussion	44
5.1	La faible lisibilité de l'image passagers de Liege Airport	44
5.2	Le rôle central de l'offre aérienne dans l'attractivité.....	45
5.3	L'expérience passager comme condition de crédibilité.....	46
5.4	Les intermédiaires B2B comme acteurs de crédibilisation.....	48
6	Recommandations stratégiques	50
6.1	Recommandation 1 : Positionnement passagers	50
6.1.1	Objectif SMART	50
6.1.2	Actions proposées	51
6.1.3	Indicateurs de suivi.....	52
6.1.4	Points de vigilance.....	53
6.2	Recommandation 2 : Lisibilité de l'offre aérienne.....	54
6.2.1	Objectif SMART	54
6.2.2	Actions proposées	54
6.2.3	Acteurs impliqués.....	55
6.2.4	Mise en œuvre.....	55
6.2.5	Indicateurs de suivi.....	56
6.2.6	Points de vigilance.....	56
6.3	Recommandation 3 : Expérience passager minimale cohérente	57
6.3.1	Objectif SMART	57
6.3.2	Actions proposées	57
6.3.3	Indicateurs de suivi.....	58
6.3.4	Points de vigilance.....	58
6.4	Recommandation 4 : Relation B2B.....	59
6.4.1	Objectif SMART	59
6.4.2	Actions proposées	59
6.4.3	Indicateurs de suivi.....	61
6.4.4	Points de vigilance.....	61
7	Conclusion	63
8	Rapport d'auto-évaluation réflexive	65

8.1	Les missions réalisées	65
8.1.1	Coordination du projet Flibco.....	65
8.1.2	Analyse de données et développement d'outils décisionnels	66
8.1.3	Élaboration d'un plan marketing B2C.....	66
8.1.4	Participation à des événements B2B	66
8.1.5	Soutien à l'équipe commerciale cargo et événementielle	66
8.2	Le contexte stratégique complexe et formateur	68
8.3	Les apprentissages et les compétences développées	68
8.4	Les difficultés rencontrées et les limites	68
8.5	L'articulation entre théorie et pratique	69
8.6	Le mémoire comme prolongement	69
8.7	L'évolution personnelle et projection	70
9	Annexes	72
	Annexe 1 : études menées sur la qualité des services aéroportuaires (Halpern & Mwesiumo, 2021)	72
	Annexe 2 : effet des attributs de service sur la satisfaction dans les aéroports (Halpern & Mwesiumo, 2021).....	73
	Annexe 3: guide d'entretien	75
	Annexe 4: analyse des interviews.....	82
	Annexe 5 : retranscription d'entretiens d'experts sectoriels	94
	Annexe 6 : retranscription des entretiens des agences de voyages	106
	Annexe 7: analyse comparative	135
	Annexe 8: plan marketing.....	136
	Annexe 9: segmentation des agences	139
	Annexe 10: aperçu du calendrier 2026 des évènements du secteur touristique	141
10	Liste des personnes ressources	142
11	Bibliographie.....	143
11.1	Sources académiques et scientifiques	143
11.2	Autres sources.....	145

Liste des abréviations

Abréviation	Signification
IATA	International Air Transport Association
LGG	Liege Airport
BRU	Brussels Airport
CRL	Brussels South Charleroi Airport
OST	Ostend-Bruges Airport
MST	Maastricht Aachen Airport
CGN	Cologne Bonn Airport
DUS	Düsseldorf Airport
FRA	Frankfurt Airport

LUX	Luxembourg Findel Airport
B2B	Business To Business
B2C	Business To Consumer
IA	Intelligence Artificielle
ACI	Airport Council International
ASQ	Airport Service Quality
F&B	Food and Beverage
KPI	Key Performance Indicator
SMART	Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound
PMR	Personne à mobilité réduite

Glossaire

Terme	Définition
Agence de voyages	Entreprise qui conseille les clients et qui vend des prestations touristiques comme des séjours, des vols, des hôtels ou des voyages organisés. Elle peut revendre des produits de tour-opérateurs ou créer des voyages sur-mesure.
Tour-opérateur	Entreprise qui conçoit et organise des voyages en combinant plusieurs services (le vol, l'hôtel ou les transferts). Il les vend directement ou via des agences de voyages.
Fret/ cargo	Marchandises transportées par avion.
Saison IATA	Période utilisée dans le secteur aérien pour planifier les vols et les créneaux horaires. Elle est divisée en deux saisons : l'été, du dernier dimanche de mars au dernier samedi d'octobre et l'hiver, du dernier dimanche d'octobre au dernier samedi de mars.

Liste des Figures

Figure 1: Photo de Liege Airport.....	9
Figure 2: Triangle d'or logistique	9
Figure 3: Liege Airport début des années 80.....	10
Figure 4: Transport de fret.....	10
Figure 5: TUI à Liege Airport	11
Figure 6: Kapferer brand identity prism (Pirvani, s.d)	17
Figure 7: Modèle conceptuel à partir de la littérature	33

Liste des tables

Tableau 1: Fiche signalétique	12
Tableau 2: Axes d'analyse retenus à partir de la revue de littérature	33
Tableau 3: Comparaison de l'offre des aéroports étudiés.....	46
Tableau 4: Cibles prioritaires de recommandation	51
Tableau 5: Canaux de communication passagers.....	52
Tableau 6: KPIs de communication passagers	53
Tableau 7: Calendrier de diffusion aux agences	56
Tableau 8: KPIs de diffusion B2B.....	56

Notes sur l'utilisation de l'intelligence artificielle

Dans le cadre de ce mémoire, l'intelligence artificielle a été utilisée comme outil d'aide rédactionnelle. Elle a principalement servi à reformuler certaines phrases, améliorer la clarté du texte, corriger la formulation et structurer certains passages. Elle a également été mobilisée ponctuellement pour nettoyer les retranscriptions d'entretiens notamment en supprimant les hésitations, les répétitions ou les erreurs de transcription sans modifier le sens des propos recueillis.

L'IA n'a pas été utilisée comme source d'information scientifique ni comme outil de production autonome du contenu. Les idées, les analyses et les conclusions présentées dans ce mémoire reposent sur des sources scientifiques et sectorielles vérifiées, sur les entretiens semi-directifs réalisés dans le cadre de la recherche ainsi que sur mes propres réflexions et observations issues de mon expérience de terrain chez Liege Airport.

Cette utilisation s'inscrit dans une démarche de transparence, conformément aux principes de la charte d'utilisation des intelligences artificielles génératives de l'ULiège. Les propositions générées par l'IA ont été considérées comme des aides à la formulation et non comme des contenus définitifs. Elles ont systématiquement été relues, vérifiées, adaptées et validées personnellement afin de garantir la fiabilité et le caractère personnel de ce mémoire.

1 Introduction

1.1 Présentation de l'entreprise

1.1.1 Présentation générale

Liege Airport est une société anonyme de droit privé créée en 1990 à Bierset, en Wallonie. L'aéroport



Figure 1: Photo de Liege Airport

s'est principalement développé autour du transport de marchandises et constitue aujourd'hui un acteur majeur du fret aérien en Belgique et en Europe. Son capital est détenu par trois actionnaires : NEB Participations SA qui est actionnaire majoritaire avec 50,36 % (filiale commune de Nethys et Ethias, deux acteurs liés aux pouvoirs publics liégeois), la SOWAER qui détient 24,10 % et représente la Région wallonne dans le

développement des aéroports wallons et ADP International qui détient 25,54 % et appartient au Groupe Aéroports de Paris, un acteur international du secteur aéroportuaire.

L'aéroport bénéficie d'une position géographique stratégique au cœur du triangle logistique formé par Paris, Amsterdam et Francfort, zone qui concentre une part importante du fret aérien européen.



Figure 2: Triangle d'or logistique

Cette localisation, combinée à une exploitation 24h/24 et 7j/7, constitue un avantage concurrentiel important pour les activités cargo. Le site s'étend sur environ 1 000 hectares et dispose de deux pistes parallèles dont une piste principale de 3 700 mètres et une seconde piste de 2 340 mètres.

Bien que Liege Airport soit principalement reconnu pour son activité cargo, il dispose également d'un terminal passagers. Cette double dimension est importante dans le cadre de ce mémoire.

1.1.2 Historique

Avant de devenir une plateforme logistique majeure, Liege Airport était initialement un aérodrome militaire créé durant la Première Guerre mondiale. À partir des années 1930, des activités civiles se développent progressivement avec l'ouverture de premières liaisons commerciales vers Bruxelles, Anvers, Paris et Londres. La présence militaire reste toutefois liée à l'histoire du site pendant plusieurs décennies, jusqu'au retrait de l'armée belge en novembre 2011.



Figure 3: Liege Airport début des années 80

L'année 1990 marque une étape importante dans l'évolution de l'aéroport avec la création de la société anonyme SAB SA qui deviendra par la suite Liege Airport. À partir de 1994, l'aéroport connaît une nouvelle phase de développement avec le redéploiement des vols passagers. Cette période marque également le début d'une diversification de ses activités même si le transport de fret va progressivement s'imposer comme l'axe principal de

développement.

À partir du milieu des années 1990, la croissance du cargo s'accélère grâce à plusieurs partenariats stratégiques notamment avec TNT et d'autres acteurs du fret aérien. Les années 2000 confirment cette orientation avec le développement d'infrastructures dédiées aux opérations cargo, à la maintenance, à la logistique et à la location d'espaces professionnels.

Parallèlement, l'activité passagers continue d'exister à travers le développement d'infrastructures spécifiques. Un nouveau terminal passagers est inauguré en 2005 avant que l'aéroport adopte officiellement la dénomination « Liege Airport » en 2007.

Cet historique montre que l'activité passagers a toujours fait partie de l'évolution de Liege Airport mais que le développement du fret est progressivement devenu l'axe dominant de la plateforme.

1.1.3 Activités de l'aéroport

L'activité de Liege Airport s'articule autour de deux axes principaux qui sont le fret aérien et le transport de passagers. Le fret constitue l'activité dominante et historique de Liege Airport. Grâce à une infrastructure adaptée, une exploitation 24h/24 et 7j/7, l'absence de couvre-feu et une forte spécialisation logistique. L'aéroport s'est alors imposé comme un acteur majeur du cargo en Europe. Il traite une grande diversité de marchandises comme les produits pharmaceutiques, le courrier express, les produits frais, les équipements électroniques ou encore les animaux vivants.



Figure 4: Transport de fret

Cette orientation vers le cargo se traduit dans les chiffres d'activité. En 2025, Liege Airport a traité 1 324 579 tonnes de fret contre 1 162 935 tonnes en 2024 et 1 005 676 tonnes en 2023. Cette progression confirme le rôle central du fret dans le développement de l'aéroport. En 2025, l'activité cargo représentait également 28 822 mouvements ce qui illustre le poids opérationnel de ce segment dans le fonctionnement global de la plateforme (Données internes de l'entreprise, 2026).



Cette spécialisation cargo s'incarne également dans la nouvelle identité commerciale « CARGOLAND » qui vise à positionner Liege Airport comme un hub logistique innovant, flexible et fédérateur. Autour de cette identité, une communauté d'acteurs s'est structurée notamment à travers l'asbl LGG Connect dont l'objectif est de renforcer les synergies, la collaboration et l'innovation entre les partenaires présents autour de l'aéroport. Cette communauté rassemble différents acteurs de l'écosystème cargo comme des compagnies aériennes, des entreprises de logistique et de transport ou encore des transitaires.

En parallèle, Liege Airport dispose également d'une activité passagers, bien que celle-ci reste nettement plus limitée que le cargo. Le terminal passagers dispose d'une capacité annuelle d'environ un million de passagers et comprend quatre portes d'embarquement. En 2024, l'aéroport a accueilli 162 365 passagers contre 138 352 en 2025 (Données internes de l'entreprise, 2026).



Figure 5: TUI à Liege Airport

Jusqu'en 2025, l'offre passagers reposait principalement sur des vols opérés par TUI Fly Belgium. TUI est un groupe touristique qui combine plusieurs activités. Il est à la fois un tour-opérateur, un réseau d'agences de voyages, une plateforme de réservation en ligne et une compagnie aérienne. En Belgique, le groupe est notamment présent dans plusieurs aéroports comme Brussels Airport et Ostend-Bruges Airport (Tui, s.d.). TUI proposait jusqu'en janvier 2026 des

vols à Liege Airport vers des destinations touristiques telles que Palma de Majorque, Alicante, Malaga, Héraklion, Rhodes, Gran Canaria, Tenerife, Tanger, Casablanca, Nador, Enfidha, Djerba et Kayseri.

Dans ce contexte, l'annonce de l'arrivée d'AirBaltic pour la saison IATA hiver 2026 - 2027 constitue une première évolution positive. À partir de fin octobre 2026, la compagnie prévoit d'opérer deux liaisons régulières au départ de Liège vers Gran Canaria et Tenerife à raison de deux vols par semaine pour ces deux destinations. Cette annonce ne constitue pas une relance complète de l'activité mais elle représente une première étape concrète dans la reconstruction progressive de l'offre. Elle confirme également l'intérêt de maintenir un positionnement orienté vers les destinations loisirs, en cohérence avec le profil historique de la demande passagers au départ de Liege Airport.

1.1.4 Rôle économique

Liege Airport s'inscrit dans un écosystème économique et logistique important, composé d'acteurs publics, institutionnels, industriels et commerciaux. L'aéroport bénéficie notamment du soutien de la Région wallonne à travers la SOWAER qui accompagne le développement et la modernisation des

infrastructures aéroportuaires. Cette dynamique s'inscrit dans un plan d'investissement de plus de 280 millions d'euros, destiné à renforcer les capacités et l'attractivité de la plateforme.

Au-delà de son activité opérationnelle, Liege Airport représente également un moteur socio-économique régional. Le site génère environ 5 100 emplois directs. En incluant les emplois indirects, son impact total est estimé à près de 11 000 emplois. Cela confirme son rôle structurant dans l'économie wallonne (Données internes de l'entreprise, 2026)

À plus long terme, le Master Plan 2040 encadre le développement futur de l'aéroport autour de plusieurs axes notamment l'optimisation des infrastructures, le développement durable et intermodal, l'extension des capacités et le renforcement de l'attractivité économique. Si ce plan concerne principalement le développement cargo et logistique, il prévoit également des améliorations liées à l'environnement passagers à travers de nouvelles zones de services et le projet d'« Airport City ».

1.1.5 Fiche signalétique

Carte d'identité de l'entreprise	
Nom	Liege Airport SA
Année de création	1990
Directeur général	Laurent JOSSART
Secteur d'activité	Transport de fret et services passagers (aéronautique)
Adresse	Aéroport de Liège b. 50, 4460 Grâce-Hollogne Belgique
Téléphone	+32 (0)4 234 84 11
Email	info@liegeairport.com
Site	www.liegeairport.com
Nombre de travailleurs	250 ETP
Numéro de TVA	BE 0440.516.788
Chiffre d'affaires	150.000.000 (2025)

Tableau 1: Fiche signalétique

1.2 Contexte et problématique

L'activité passagers de Liege Airport s'inscrit dans une situation particulière. Alors que l'aéroport est principalement reconnu pour son activité cargo, son activité passagers s'est développée de manière plus limitée et concentrée autour de TUI Fly Belgium. Le départ de TUI, annoncé en juillet 2025 et effectif en janvier 2026, constitue une rupture majeure. Cette décision révèle la dépendance structurelle de l'activité passagers à un acteur principal. Dans ce contexte, l'arrivée annoncée d'AirBaltic pour la saison hiver IATA 2026 - 2027 représente une première étape positive mais elle ne suffit pas à elle seule à reconstruire une image passagers claire et durable.

Cette situation doit être replacée dans un contexte plus large. En Wallonie, Liege Airport et Brussels South Charleroi Airport appartiennent tous deux à un système aéroportuaire soutenu par les autorités publiques wallonnes. Une spécialisation s'est progressivement installée entre les deux infrastructures.

Charleroi s'est principalement développé autour du trafic passagers tandis que Liege Airport s'est concentré sur le cargo et la logistique. Cette organisation vise à éviter une concurrence directe entre deux aéroports régionaux soutenus par les mêmes acteurs publics.

Le développement de cette activité apparaît donc complexe puisqu'il dépend non seulement d'enjeux commerciaux mais aussi d'un cadre stratégique et institutionnel plus large. Le terrain étudié dans ce mémoire présente ainsi une complexité spécifique. L'objectif n'est pas de transformer Liege Airport en grand hub passagers mais plutôt de comprendre comment un aéroport orienté cargo peut maintenir ou reconstruire une activité passagers crédible et attractive.

Au-delà de la question de l'offre, cette situation met en évidence un enjeu plus large lié à l'image et à l'attractivité de l'aéroport. Dans un environnement concurrentiel, où les aéroports régionaux partagent des bassins de chalandise similaires, l'image joue un rôle clé dans la différenciation et la réduction de l'incertitude. Cette image ne se construit pas uniquement à travers l'expérience passager sur site mais également via des acteurs intermédiaires tels que les agences de voyages qui participent activement à la recommandation ou non d'un aéroport auprès du client final.

Dans ce cadre, le choix de porter une attention particulière aux agences de voyages s'explique par leur rôle d'intermédiaire entre l'aéroport, les tour-opérateurs et les passagers. Même si les comportements de réservation ont fortement évolué avec la montée en puissance des plateformes en ligne, les agences conservent une influence importante notamment pour les voyages organisés, les packages et les clientèles qui recherchent du conseil, de la sécurité ou un accompagnement personnalisé. Pour un aéroport régional comme Liege Airport, dont l'activité passagers repose principalement sur des vols loisirs, entretenir et développer des relations avec ces intermédiaires peut représenter un levier stratégique. Les agences peuvent contribuer à orienter les voyageurs vers un aéroport de départ, à rassurer les clients sur l'offre disponible, à valoriser les avantages pratiques de l'aéroport et indirectement à soutenir le remplissage des vols.

Cette importance est confirmée par des données indicatives communiquées en mai 2026 par l'Account Manager Benelux de TUI dans le cadre d'un échange professionnel. Ces données concernent les réservations des vols opérés par la compagnie aérienne TUI et peuvent légèrement différer pour des vols commercialisés par d'autres compagnies aériennes ou selon d'autres modèles de distribution. Elles offrent néanmoins une vision concrète du poids que représentent encore les agences de voyages dans la vente de produits touristiques liés au transport aérien. Selon ces données, pour les billets secs, environ 10 % des ventes seraient réalisées via les agences de voyages tandis qu'environ 90 % des ventes seraient réalisées en ligne. Pour les ventes de packages, le poids des agences est nettement plus important. 73 % des ventes sont réalisées en agence contre environ 27 % en ligne. En bref, les ventes réalisées via les agences représentent environ 41,5 % des ventes totales. Ces éléments montrent que les agences de voyages conservent un poids commercial significatif et justifient l'intérêt de ce mémoire pour leur perception, leurs attentes et leur rôle potentiel dans la relance de l'attractivité passagers de Liege Airport.

La problématique de ce mémoire se situe à l'intersection de deux niveaux de perception. D'une part, celui des acteurs B2B qui influencent la recommandation d'un aéroport et d'autre part, celui des passagers dont les attentes contribuent à structurer l'attractivité globale. Toutefois, ce travail se concentre principalement sur le rôle des intermédiaires dans la construction et la transmission de

l'image aéroportuaire tandis que le point de vue des passagers est appréhendé de manière indirecte à travers la littérature et les retours des agences de voyages.

C'est pourquoi la question centrale de ce mémoire est de comprendre comment un aéroport régional principalement orienté cargo peut renforcer son image et son attractivité passagers auprès des intermédiaires touristiques dans un contexte d'incertitude autour de son activité passagers. Pour répondre à cette question principale, trois sous-questions peuvent être formulées :

- 1) Quels facteurs influencent la recommandation d'un aéroport régional par les agences de voyages ?
- 2) Comment les agences perçoivent-elles l'image passagers actuelle de Liege Airport ?
- 3) Quels leviers relationnels, informationnels et expérientiels peuvent renforcer la crédibilité de l'aéroport ?

1.3 Délimitation

Ce mémoire se concentre sur les acteurs B2B impliqués dans la recommandation et la perception d'un aéroport, à savoir les agences de voyages. L'analyse s'inscrit dans une focalisation géographique principalement axée sur la Wallonie, en cohérence avec le positionnement régional de l'aéroport et son bassin de chalandise.

Par ailleurs, les compagnies aériennes ne sont pas intégrées parmi les parties prenantes étudiées. L'analyse de leurs critères d'implantation, de leurs logiques décisionnelles et des processus de négociation avec les aéroports constitue un champ d'investigation à part entière qui dépasse le cadre de ce mémoire et pourrait faire l'objet d'un travail distinct. Cette délimitation s'explique également par un accès limité à ces acteurs dû à une faible disponibilité et une difficulté d'interaction rendant la collecte de données primaires peu réaliste dans le cadre de cette recherche.

Il convient également de préciser que le rôle des intermédiaires B2B varie selon le type de compagnie aérienne et le modèle de distribution associé. Dans le cas d'une compagnie low-cost reposant principalement sur la vente directe en ligne, le rôle des agences de voyages peut être plus limité. À l'inverse, dans le cas d'une compagnie orientée loisirs ou d'une offre intégrée dans des packages touristiques, les agences peuvent jouer un rôle plus important dans la recommandation et la commercialisation. Les résultats de ce mémoire doivent donc être interprétés dans cette logique. Ils sont particulièrement pertinents pour des offres passagers liées au tourisme, aux packages ou à des clientèles recherchant du conseil mais ne s'appliquent pas de manière identique à tous les modèles de compagnies aériennes.

Les passagers ne constituent pas la population directement étudiée dans le cadre de ce travail et n'ont pas fait l'objet d'une étude quantitative. Cette absence s'explique par le contexte spécifique de Liege Airport, marqué par la cessation de l'activité en janvier 2026 qui rendait difficile la mise en place d'une enquête terrain pertinente. Le point de vue des passagers est donc mobilisé de manière indirecte à travers la littérature académique, des données sectorielles et les retours des agences interrogées. Cette approche permet d'éclairer l'analyse tout en maintenant une démarche principalement qualitative et exploratoire.

De ce fait, ce mémoire adopte une perspective centrée sur les intermédiaires B2B en considérant leur rôle dans la construction, la transmission et la recommandation de l'image aéroportuaire tout en intégrant indirectement le point de vue passager à travers des apports théoriques.

2 Revue de littérature

2.1 Organisation de la revue de littérature

Cette revue de littérature vise à construire le cadre théorique nécessaire pour comprendre comment se forme l'image d'un aéroport régional et comment cette image peut influencer son attractivité.

Dans un premier temps, la revue clarifie les notions d'identité, d'image et de réputation de marque. Cette distinction est importante car elle permet de différencier ce qu'une organisation souhaite projeter, la manière dont elle est réellement perçue par ses publics et la réputation qui se construit progressivement dans le temps.

Dans un deuxième temps, l'aéroport est analysé comme un environnement de service. Cette approche permet de comprendre que l'image d'un aéroport ne repose pas uniquement sur sa communication ou son offre aérienne mais également sur l'expérience vécue ou anticipée par les passagers. La qualité de service, le parcours passager et l'environnement physique du terminal constituent des éléments essentiels dans la formation des perceptions.

Dans un troisième temps, la revue s'intéresse plus spécifiquement aux aéroports régionaux. Ces infrastructures évoluent dans un contexte particulier marqué par une forte concurrence, des volumes de trafic plus limités et une dépendance plus importante à certaines compagnies ou destinations.

Enfin, la revue examine le rôle des intermédiaires B2B dans la construction de cette image. Les agences de voyages et les intermédiaires touristiques ne se limitent pas à transmettre une offre aux clients finaux, ils l'interprètent, l'évaluent et peuvent influencer la manière dont un aéroport est perçu et recommandé. Cette dernière partie permet de faire le lien entre les déterminants de l'image aéroportuaire et le rôle des acteurs interrogés dans le cadre de cette recherche.

2.2 Identité, image et réputation : fondements théoriques

Avant d'analyser la construction de l'image d'un aéroport régional, il est nécessaire de distinguer trois notions proches mais complémentaires : l'identité de marque, l'image de marque et la réputation. L'identité de marque renvoie à ce que l'organisation cherche à construire et à projeter auprès de ses publics (Aaker, 1997 ; Kapferer, 1992). L'image de marque correspond davantage aux perceptions et associations présentes dans l'esprit des individus à propos d'une marque (Keller, 1993). La réputation, quant à elle, se construit plus progressivement à travers l'accumulation des images, des expériences et des évaluations formulées par les différents auteurs (Fombrun, 2015 ; Gotsi & Wilson, 2001 ; Helm, 2012 ; Foroudi, 2019). Cette distinction permet de mieux comprendre les écarts possibles entre ce qu'une organisation souhaite projeter, la manière dont elle est perçue et la réputation qui se forme dans le temps.

2.2.1 L'identité de marque

L'identité de marque correspond à un ensemble distinctif d'associations que les stratèges de la marque cherchent à concevoir et à maintenir dans le temps. Ces associations traduisent la signification

fondamentale de la marque et matérialisent la promesse qu'elle formule à l'égard de ses clients (Aaker, 1997).

Cette conception est approfondie par Kapferer (1992) qui propose une approche structurée de l'identité de marque à travers le Brand Identity Prism. Ce modèle présente l'identité de marque comme un système cohérent articulé autour de six dimensions complémentaires : le physique, la personnalité, la culture, la relation, le reflet et l'image de soi. Ces dimensions permettent de comprendre comment une marque se définit, se projette et construit une relation avec ses publics (Kapferer, 1992).

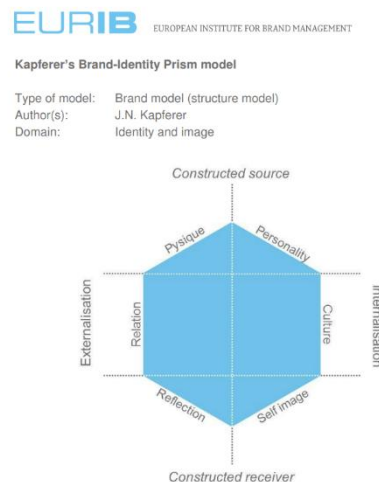


Figure 6: Kapferer brand identity prism (Pirvani, s.d)

Le prisme distingue notamment les dimensions visibles de la marque comme ses signes physiques, sa relation avec le public et l'image du consommateur auquel elle semble s'adresser, des dimensions plus internes comme sa personnalité, sa culture et les significations symboliques qu'elle véhicule. Cette distinction permet de montrer que l'identité de marque ne se limite pas à des éléments visuels ou communicationnels mais qu'elle repose également sur des valeurs, une culture et une manière spécifique d'entrer en relation avec les publics (Kapferer, 1992).

Kapferer (1992) souligne qu'une identité de marque forte repose sur la cohérence entre ces différentes dimensions. Dans cette perspective, l'identité de marque peut être comprise comme un cadre stratégique permettant à l'organisation de clarifier ce qu'elle est, ce qu'elle souhaite exprimer et la relation qu'elle cherche à établir avec ses publics.

Ainsi, les approches d'Aaker (1997) et de Kapferer (1992) permettent de considérer l'identité de marque comme une construction stratégique volontaire. Elle correspond à ce que l'organisation cherche à définir, structurer et projeter auprès de ses publics.

2.2.2 L'image de marque

L'image de marque renvoie aux perceptions qu'un individu entretient à propos d'une marque telles qu'elles se manifestent à travers les associations stockées dans sa mémoire (Keller, 1993). Selon Keller (1993), une image de marque positive résulte de la formation d'associations fortes, favorables et distinctives dans l'esprit des consommateurs.

Cette définition met en évidence le caractère essentiellement perceptuel de l'image de marque. Plusieurs travaux soulignent que l'image de marque ne correspond pas à une réalité objective de la marque mais à une construction mentale propre à chaque individu, fondée sur un ensemble de croyances, de sentiments et d'attitudes associés à la marque (Aaker, 1997 ; Biel, 1993 ; Gardner & Levy, 1995). L'image de marque intègre donc à la fois des dimensions cognitives, liées à l'évaluation rationnelle des attributs de la marque et des dimensions affectives, liées aux émotions et aux ressentis qu'elle suscite.

L'image de marque se distingue donc de l'identité de marque. Alors que l'identité relève d'une construction stratégique portée par l'organisation, l'image s'inscrit dans une logique de réception et d'interprétation par les publics. Elle se construit progressivement à travers l'exposition à différents signaux émis par la marque. Ces signaux peuvent être maîtrisés comme la communication institutionnelle ou publicitaire mais aussi non maîtrisés comme le bouche-à-oreille ou les expériences vécues qui participent également à la formation de la perception globale de la marque (Kapferer, 1992).

Cette distinction est essentielle car elle montre qu'une organisation ne contrôle pas entièrement son image. Elle peut chercher à orienter les perceptions à travers son identité et sa communication. Il faut également noter que l'image dépend aussi de l'interprétation des publics et des expériences associées à la marque.

2.2.3 La réputation de marque

La réputation de marque peut être définie comme une construction perceptuelle collective, résultant d'une impression socialement partagée au sein du public (Helm, 2012). Elle correspond à une évaluation globale d'une organisation, fondée sur l'agrégation de multiples images accumulées dans le temps par ses différentes parties prenantes, internes comme externes (Fombrun, 2015 ; Gotsi & Wilson, 2001 ; Foroudi, 2019).

La réputation se distingue donc de l'image par sa dimension plus collective et cumulative. Alors que l'image peut varier selon les individus et les contextes, la réputation se construit dans la durée, à partir de l'ensemble des perceptions, expériences et discours associés à l'organisation (Fombrun, 2015 ; Gotsi & Wilson, 2001). Elle intègre également une dimension émotionnelle dans la mesure où les associations affectives individuelles influencent l'image que les acteurs se construisent de l'organisation (Foroudi, 2019).

La réputation est aussi façonnée par la communication et la couverture médiatique qui contribuent à produire des informations favorables et à renforcer la perception de crédibilité et de respectabilité de l'entreprise (Fombrun, 2015). Les travaux de Chun (2005) soulignent également le rôle du logo, de la marque et de l'attitude des consommateurs dans la construction de la réputation.

Enfin, la réputation joue un rôle important dans la formation des attentes des clients. Selon Roggeveen et al. (2007), les clients développent des niveaux d'exigence différents selon que la marque bénéficie d'une réputation élevée ou faible. La réputation ne se limite donc pas à une perception générale de l'organisation. Elle influence également la manière dont les publics anticipent la qualité du service et évaluent leur expérience.

De ce fait, l'identité, l'image et la réputation constituent trois dimensions complémentaires de la perception de marque. L'identité correspond à ce que l'organisation cherche à construire et à projeter

(Aaker, 1997 ; Kapferer, 1992), l'image renvoie à la manière dont cette marque est perçue par les individus (Keller, 1993) tandis que la réputation correspond à une évaluation collective construite dans le temps par les différentes parties prenantes (Fombrun, 2015 ; Gotsi & Wilson, 2001 ; Helm, 2012 ; Foroudi, 2019). Dans le cadre de ce mémoire, cette distinction est importante car elle permet d'analyser comment un aéroport régional peut chercher à développer une identité auprès des passagers tout en étant confronté à des perceptions et à une réputation déjà existante auprès de ses publics.

2.3 Environnement de service aéroportuaire

Après avoir clarifié les notions d'identité, d'image et de réputation, il convient d'analyser l'aéroport comme un environnement de service. Cette approche est importante car l'image d'un aéroport ne se construit pas uniquement à travers sa communication ou son positionnement de marque mais également à travers l'expérience de service vécue par les passagers. Dans cette perspective, les apports de Quinn et al. (1987), Parasuraman et al. (1985), Lovelock (1983) et Yeh et Kuo (2003) permettent de mieux comprendre les spécificités du service aéroportuaire.

2.3.1 Le service : définition et caractéristiques principales

Un service peut être défini comme « *toutes les activités économiques dont le résultat n'est pas un produit physique ou une construction qui sont généralement consommées au moment où elles sont produites et apportent une valeur ajoutée telle que la commodité, le divertissement, la rapidité, le confort ou la santé, sous des formes essentiellement immatérielles qui concernent leur premier acheteur* » (Quinn et al., 1987).

Cette définition met en évidence le caractère principalement immatériel du service. Pour distinguer les services des biens physiques, Parasuraman et al. (1985) identifient quatre caractéristiques fondamentales, connues sous l'acronyme IHIP : l'intangibilité, l'hétérogénéité, l'inséparabilité et la périssabilité. L'intangibilité signifie que le service ne peut pas être touché ou observé de la même manière qu'un bien physique avant son achat. L'hétérogénéité renvoie au fait que la qualité du service peut varier selon le prestataire, le moment ou les conditions de délivrance. L'inséparabilité indique que la production et la consommation du service ont souvent lieu simultanément. Enfin, la périssabilité signifie qu'un service ne peut pas être stocké pour être utilisé ultérieurement (Parasuraman et al., 1985).

Ces caractéristiques permettent de comprendre pourquoi l'évaluation d'un service dépend fortement de la perception du client. Dans le cas d'un aéroport, le passager ne juge pas uniquement une prestation matérielle mais une expérience composée de plusieurs étapes, interactions et points de contact.

Afin de dépasser une simple classification par secteur d'activité, Lovelock (1983) propose une typologie des services fondée sur deux dimensions à savoir : la nature de l'acte de service qui est tangible ou intangible et le destinataire direct de cet acte qui s'adresse à une personne ou un bien. Le croisement de ces dimensions permet d'identifier quatre catégories qui sont : les services dirigés vers le corps des personnes, les services dirigés vers des biens matériels, les services dirigés vers l'esprit des personnes et les services dirigés vers des actifs immatériels.

Dans le cas d'un aéroport, l'activité centrale liée au transport de passagers relève principalement des services dirigés vers le corps des personnes comme elle implique le déplacement physique des individus d'un point A à un point B. Toutefois, cette activité comporte également des dimensions secondaires. Les bagages ou le fret renvoient davantage à des services dirigés vers des biens matériels tandis que l'information, l'orientation et l'expérience passager relèvent davantage de services dirigés vers l'esprit des personnes. Conformément à l'approche de Lovelock (1983), l'aéroport peut donc être considéré comme un service principalement orienté vers le corps des personnes tout en intégrant des dimensions matérielles et informationnelles complémentaires.

Dans le prolongement de cette approche conceptuelle, plusieurs travaux ont cherché à adapter la notion de service au contexte spécifique des infrastructures aéroportuaires. Yeh et Kuo (2003) ont mené une étude qualitative auprès de managers d'aéroports taïwanais, de responsables gouvernementaux, d'universitaires et d'agents de voyages afin d'identifier les principales composantes du service aéroportuaire perçu. À partir de ces entretiens d'experts, les auteurs dégagent six catégories centrales : le confort, le temps de traitement, la commodité, la courtoisie du personnel, la visibilité de l'information et la sécurité (Yeh & Kuo, 2003).

Cette typologie permet de passer d'une définition générale du service telle que proposée par Quinn et al. (1987), Parasuraman et al. (1985) ou Lovelock (1983), à une lecture plus opérationnelle du service aéroportuaire. Elle montre que l'aéroport ne peut pas être réduit à sa fonction de transport mais doit être compris comme un environnement de service composé d'éléments fonctionnels, humains et informationnels qui influencent directement la perception des usagers.

2.3.2 La qualité de service appliquée au contexte aéroportuaire

Après avoir défini l'aéroport comme un environnement de service, il convient d'examiner la manière dont la qualité de ce service peut être comprise. Les travaux de Parasuraman et al. (1985, 1988, 1991) offrent d'abord un cadre général d'analyse de la qualité perçue tandis que les recherches de Fodness et Murray (2007), Yeh et Kuo (2003), Halpern et Mwesiumo (2021) ainsi que le programme Airport Service Quality de l'ACI permettent d'adapter cette réflexion au contexte aéroportuaire.

2.3.2.1 *Le modèle SERVQUAL et le modèle des GAP*

Dans le cadre de ce mémoire, le modèle SERVQUAL est mobilisé comme un cadre conceptuel de référence et non comme un outil de mesure opérationnel. Il permet de comprendre que la qualité de service perçue dépend de l'écart entre les attentes du client et la performance perçue du service délivré (Parasuraman et al., 1985). Cette approche est particulièrement utile dans le contexte aéroportuaire où l'expérience passager repose sur une succession de points de contact pouvant renforcer ou fragiliser la perception globale du service.

Parasuraman et al. (1985) conceptualisent la qualité de service perçue à travers cinq dimensions qui sont : les éléments tangibles, la fiabilité, la réactivité, l'assurance et l'empathie. Ces dimensions permettent d'identifier les aspects susceptibles d'influencer l'évaluation d'un service notamment les infrastructures, la capacité à tenir les promesses formulées, la rapidité de réponse, le sentiment de sécurité et l'attention portée aux besoins des clients.

Dans le prolongement de cette réflexion, le modèle des GAP met en évidence les écarts pouvant apparaître entre les attentes des clients, la compréhension de ces attentes par l'organisation, les

standards définis, le service effectivement délivré et la communication externe (Parasuraman et al., 1991). Dans le cadre de ce mémoire, cette logique permet d'analyser plus largement la cohérence entre une promesse de service et l'expérience réellement vécue par les usagers.

Toutefois, l'application directe de modèles génériques comme SERVQUAL reste limitée dans le contexte aéroportuaire où l'expérience dépend d'une succession d'acteurs, de processus et de points de contact (Halpern & Mwesiumo, 2021). Ces modèles sont donc mobilisés comme des grilles de lecture conceptuelles tandis que les cadres sectoriels présentés dans la section suivante permettent d'adopter une approche plus spécifiquement adaptée à l'expérience aéroportuaire.

2.3.2.2 Les modèles sectoriels de mesure de la qualité de service aéroportuaire

C'est pourquoi les recherches consacrées aux aéroports mobilisent généralement des attributs spécifiques au secteur plutôt que de s'appuyer uniquement sur les dimensions standards de modèles comme SERVQUAL (Halpern & Mwesiumo, 2021). Le tableau présenté en annexe 1 synthétise une sélection de ces études sur la qualité des services aéroportuaires.

Cette adaptation sectorielle s'explique par la complexité particulière des aéroports. Halpern et Mwesiumo (2021) rappellent que les aéroports sont exposés à des perturbations locales liées aux infrastructures, aux opérations des compagnies aériennes ou à l'accessibilité terrestre. Ils sont également soumis à des facteurs externes comme les conditions météorologiques qui peuvent affecter directement la qualité perçue.

De plus, l'exploitant aéroportuaire n'est pas le seul acteur impliqué dans la délivrance du service. Les compagnies aériennes, les agents d'assistance, les services de sûreté, les autorités publiques et les concessionnaires participent également à l'expérience des passagers et parfois avec des objectifs divergents (Halpern & Mwesiumo, 2021). Meyer (2017), cité par Halpern et Mwesiumo (2021), souligne ainsi que les aéroports et les compagnies aériennes fonctionnent souvent comme des entités séparées ce qui peut générer des visions différentes du parcours passager et freiner l'amélioration coordonnée de la qualité de service.

La littérature s'accorde donc largement sur le caractère multidimensionnel de la qualité de service aéroportuaire. Toutefois, les dimensions retenues varient selon les contextes et les objectifs de recherche (Halpern & Mwesiumo, 2021). Le tableau en annexe 1, adapté de Halpern et Mwesiumo (2021), met donc en évidence une convergence autour de plusieurs familles récurrentes d'attributs orientés passagers comme : la fluidité des processus, l'environnement physique, l'information et l'orientation, l'interaction avec le personnel, les services commerciaux.

Ces catégories rejoignent directement la typologie proposée par Fodness et Murray (2007) qui structurent les attentes des passagers autour de trois dimensions qui sont la fonction, l'interaction et la diversion. La dimension fonctionnelle renvoie notamment aux temps d'attente, à la propreté du terminal, aux sièges, à la signalisation et à l'orientation. La dimension interactionnelle concerne le personnel de l'aéroport. Enfin la dernière dimension regroupe des éléments tels que la restauration, le shopping et le Wi-Fi (Fodness & Murray, 2007). Cette convergence confirme la pertinence de ces dimensions pour analyser la qualité de service dans les aéroports.

Cette logique d'attributs ne se limite pas aux recherches académiques. Elle se retrouve également dans les outils professionnels utilisés par le secteur aéroportuaire pour mesurer l'expérience passager. L'Airports Council International a notamment développé le programme Airport Service Quality (ASQ)

qui est considéré comme un standard mondial de benchmarking. Ce programme interroge les passagers sur différents aspects de leur parcours notamment sur l'accès, l'enregistrement, les contrôles, la sécurité, l'orientation, les installations, l'environnement, les services à l'arrivée et la satisfaction globale (ACI, 2020). Cette approche confirme que la qualité de service aéroportuaire est évaluée dans la littérature comme dans la pratique à partir d'un ensemble d'attributs concrets et multidimensionnels.

En bref, la qualité de service aéroportuaire peut être comprise comme un construit multidimensionnel qui dépasse la simple performance opérationnelle. Elle dépend d'un ensemble d'attributs liés à la fluidité du parcours, à l'environnement physique, à l'information, aux interactions humaines et aux services complémentaires. Cette approche est essentielle pour ce mémoire car ces dimensions participent directement à la perception de l'expérience passager et plus largement à la construction de l'image d'un aéroport.

2.3.3 L'aéroport comme servicescape

Le concept de servicescape a été introduit par Bitner (1992) pour désigner l'environnement physique dans lequel le service est produit et consommé. Selon l'auteur, cet environnement influence à la fois les perceptions, les émotions et les comportements des clients mais également ceux des employés. Bitner (1992) définit le servicescape comme l'ensemble des éléments physiques contrôlables du lieu de service. Il comprend trois dimensions principales qui sont l'agencement spatial et la fonctionnalité, les conditions ambiantes ainsi que les signes et symboles. L'agencement spatial et la fonctionnalité renvoient notamment à l'architecture, au mobilier et à l'organisation de l'espace. Les conditions ambiantes concernent des éléments comme la température, l'éclairage ou le bruit. Enfin, les signes et symboles regroupent les éléments d'orientation, les indications affichées et les règles visibles dans l'espace de service (Bitner, 1992).

Ces éléments jouent un rôle important car ils constituent des indices tangibles permettant aux clients d'évaluer un service par nature intangible. Bitner (1992) souligne ainsi que le servicescape influence les réponses internes des clients à la fois cognitives et émotionnelles. Ces réponses peuvent ensuite conditionner leurs comportements notamment la satisfaction, l'évitement ou la recommandation du service. Dans les environnements de service complexes, qualifiés selon l'auteur d'élaborate servicescapes, ces effets sont d'autant plus marqués que le client passe un temps prolongé dans le lieu de service et interagit avec de multiples composantes physiques et humaines (Bitner, 1992). Dans le cas aéroportuaire, World Airport Week (2000), cité par Bitner (1992), souligne que les passagers passent généralement un temps prolongé dans le terminal qui en moyenne de plus d'une heure après leur entrée dans l'aéroport.

Cette approche trouve une réflexion particulière dans le contexte aéroportuaire. Bogicevic et al. (2013) qualifient explicitement l'aéroport d'élaborate servicescape en raison de la complexité de son environnement physique et de la multiplicité des interactions qu'il implique. À partir de l'analyse de 1 095 commentaires de passagers publiés sur AirlineQuality.com, les auteurs montrent que la perception de la qualité de service aéroportuaire est fortement influencée par des éléments directement liés au servicescape tels que la propreté, la lisibilité de la signalétique, l'organisation spatiale, l'ambiance du terminal et la facilité d'orientation (Bogicevic et al., 2013).

Leurs résultats indiquent également que certains attributs du servicescape peuvent jouer un rôle important dans la satisfaction ou l'insatisfaction des passagers. Une signalisation confuse ou un environnement perçu comme désorganisé figurent parmi les facteurs d'insatisfaction tandis que la propreté et un environnement agréable à vivre apparaissent comme des facteurs majeurs de satisfaction (Bogicevic et al., 2013). Ces éléments montrent que, dans un aéroport, la qualité perçue ne dépend pas uniquement de l'efficacité opérationnelle. Elle dépend aussi de la manière dont l'environnement physique accompagne, facilite ou complique l'expérience du passager tout au long de son parcours.

En bref, le servicescape apparaît comme une dimension centrale de l'expérience aéroportuaire. Il fournit aux passagers des repères tangibles qui leur permettent d'évaluer la qualité du service, de réduire l'incertitude et de donner du sens à leur expérience dans le terminal (Bitner, 1992 ; Bogicevic et al., 2013). Dans le cadre de ce mémoire, cette approche est utile car elle montre que l'image d'un aéroport ne se construit pas uniquement à partir de son offre aérienne ou de sa communication mais aussi à partir des éléments physiques et perceptibles qui structurent l'expérience passager.

2.4 Construction de l'image des aéroports régionaux

Après avoir analysé l'aéroport comme un environnement de service, il est également important d'examiner la manière dont se construit son image. Dans le contexte aéroportuaire, l'image ne repose pas uniquement sur la qualité opérationnelle du service. Elle dépend aussi du positionnement de marque, de la relation au territoire, de l'expérience vécue par les passagers et de la perception des différentes parties prenantes. Cette section permet donc de faire le lien entre la qualité de service, l'identité de marque et les spécificités des aéroports régionaux.

2.4.1 L'image aéroportuaire

La perception de la qualité de service aéroportuaire constitue un déterminant important de l'attractivité d'un aéroport, bien qu'elle ne soit pas le seul facteur à prendre en compte. Fodness et Murray (2007) précisent en effet que l'attractivité globale d'un aéroport dépend également de facteurs structurels tels que les routes desservies, les horaires de vol, la localisation géographique ou encore les niveaux de prix. La qualité de service perçue s'inscrit donc dans un ensemble plus large de dimensions contribuant à la compétitivité d'un aéroport mais elle joue un rôle central dans la manière dont les passagers évaluent leur expérience.

Dans une perspective complémentaire, Martín-Cejas (2006) met en évidence le rôle stratégique des aéroports dans la formation des premières et dernières impressions des visiteurs. L'aéroport peut ainsi être considéré comme un véritable ambassadeur de l'image du pays ou du territoire dans la mesure où il constitue souvent le premier point de contact physique avec la destination et le dernier souvenir avant le départ. Cette dimension montre que l'image aéroportuaire dépasse la seule fonction de transport et participe également à la représentation du territoire auquel l'aéroport est associé.

Cette dimension symbolique rejoint les travaux sur le branding aéroportuaire. Selon Figueiredo et Castro (2019), la marque aéroportuaire renvoie aux croyances, à la mission et à l'identité associées au nom, aux produits et aux services de l'aéroport. Elle constitue un outil stratégique de différenciation face aux concurrents (Castro & Lohmann, 2014). Paternoster (2008) ajoute que le branding des services aéroportuaires vise à communiquer la mission et les valeurs de l'aéroport afin de créer un lien

émotionnel avec les passagers. Ce lien peut rendre les services plus reconnaissables, influencer les choix des passagers et favoriser leur fidélité (Castro & Lohmann, 2014 ; Halpern & Regmi, 2011).

Enfin, Bogicevic et al. (2013) proposent une définition plus opérationnelle de l'image aéroportuaire. Les auteurs la conçoivent comme la manière dont un aéroport est perçu par ceux qui l'utilisent ou l'observent. Cette image est façonnée par une pluralité de parties prenantes notamment les passagers, les compagnies aériennes, les agences de voyages et les acteurs institutionnels qui évaluent différemment ses dimensions fonctionnelles, expérientielles et symboliques. Bogicevic et al. (2013) montrent également que l'image d'un aéroport se construit à travers une combinaison d'éléments tangibles comme la fluidité des processus, le confort ou l'accessibilité et d'éléments intangibles comme le sentiment de sécurité, la confiance ou l'identité territoriale associée à l'infrastructure.

Pris dans leur ensemble, ces travaux montrent que l'image aéroportuaire est multidimensionnelle. Elle ne dépend pas uniquement de la performance opérationnelle mais aussi de la qualité de service perçue, du positionnement de marque, de l'expérience passager et du rôle territorial de l'aéroport. Elle se construit donc à travers plusieurs acteurs, plusieurs points de contact et plusieurs dimensions de l'expérience.

2.4.2 Les spécificités des aéroports régionaux

Les aéroports régionaux forment une catégorie hétérogène, caractérisée par des différences de taille, de rôle, de localisation et de modèle économique (Pauwels et al., 2024). En Europe, cette diversité est accentuée par l'absence de définition harmonisée. ACI Europe (2017) et le Parlement européen (2021), cités par Pauwels et al. (2024), soulignent que les aéroports régionaux peuvent être définis selon des critères variables notamment le volume de trafic, les fonctions assurées et la localisation géographique. Cette hétérogénéité distingue les aéroports régionaux des grands hubs internationaux et constitue un cadre spécifique pour analyser leur image.

Contrairement aux grands hubs, les aéroports régionaux évoluent souvent dans un environnement concurrentiel marqué par la substituabilité géographique et le partage fréquent des bassins de chalandise (Graham & Guyer, 2000 ; Pauwels et al., 2024). La montée en puissance des compagnies low-cost, les systèmes multi-aéroports et le développement d'alternatives de transport renforcent cette concurrence. Dans ce contexte, l'aéroport régional ne bénéficie pas toujours d'une position centrale dans les réseaux aériens. Il doit donc justifier son attractivité auprès des passagers mais aussi auprès des acteurs susceptibles d'influencer leurs choix (Pauwels et al., 2024).

Sur le plan économique, de nombreux aéroports régionaux européens font face à une fragilité structurelle liée à des coûts d'infrastructure incompressibles et à des volumes de trafic plus faibles. Cette contrainte limite leur capacité à rivaliser avec les grands hubs sur des critères purement opérationnels ou quantitatifs (European Court of Auditors, 2014 ; ACI Europe, 2017, cités par Pauwels et al., 2024). Dans ce contexte, la littérature montre que les aéroports régionaux ne peuvent pas toujours se différencier uniquement par des critères quantitatifs tels que le volume de trafic ou l'étendue du réseau. La différenciation peut alors aussi reposer sur des dimensions liées à la qualité perçue, à l'expérience passager, à l'accessibilité, à la proximité territoriale et à l'image de marque (Fodness & Murray, 2007 ; Bogicevic et al., 2013 ; Castro & Lohmann, 2014).

Dans ce cadre, l'image devient un levier stratégique central. Elle permet aux aéroports régionaux de se positionner dans un espace concurrentiel restreint et de réduire l'incertitude pour les passagers et les

agences qui comparent plusieurs plateformes parfois perçues comme substituables (Bogicevic et al., 2013 ; Castro & Lohmann, 2014). L'image agit donc comme un outil de différenciation, un signal de crédibilité et un vecteur de reconnaissance territoriale.

2.5 Attentes, satisfaction et recommandation des passagers

Après avoir analysé l'image aéroportuaire et les spécificités des aéroports régionaux, il convient d'examiner plus précisément la manière dont les passagers évaluent leur expérience. Cette partie se base sur des travaux issus de la littérature scientifique et s'intéresse aux attentes des passagers et aux facteurs de satisfaction et d'insatisfaction qui influencent leur évaluation globale de l'aéroport. Elle permet d'identifier les dimensions de l'expérience passager susceptibles d'être prises en compte directement ou indirectement par les intermédiaires B2B lorsqu'ils recommandent un aéroport à leurs clients.

2.5.1 Attentes des passagers

Les attentes des passagers à l'égard d'un aéroport s'inscrivent dans un contexte de concurrence accrue entre infrastructures aéroportuaires. Les aéroports sont devenus des entreprises commerciales complexes, en concurrence pour attirer les passagers mais aussi pour capter leurs dépenses sur site (Halpern, 2018 ; ACI, 2019, cités par Halpern & Mwesiumo, 2021). Dans le même temps, les passagers disposent d'un choix croissant entre différents aéroports ou modes de transport (Thelle & Sonne, 2018, cités par Halpern & Mwesiumo, 2021). Ils sont également plus expérimentés, plus exigeants et davantage disposés à changer d'aéroport ou de mode de transport lorsqu'ils ne sont pas satisfaits (Halpern & Graham, 2013, cités par Halpern & Mwesiumo, 2021). Dans ce contexte, comprendre les attentes des passagers devient essentiel pour analyser l'attractivité d'un aéroport.

Plusieurs études précisent ces attentes en les reliant à des attributs concrets de l'expérience passager. Correia et al. (2008), dans une étude menée dans des terminaux à São Paulo, proposent une mesure du niveau global de service fondée sur des critères tels que la distance et le temps de marche, l'espace disponible, l'orientation, l'information et le nombre de sièges en salle d'embarquement. Ces éléments mettent en évidence l'importance des attentes liées à la fonctionnalité du terminal et aux conditions d'attente. Jeon et Kim (2012) montrent, de leur côté, que certains attributs du servicescape tels que la fonctionnalité, l'esthétique et la sécurité, suscitent des émotions positives associées aux intentions comportementales. Les auteurs soulignent également que le servicescape social peut influencer positivement ou négativement les voyageurs ce qui rappelle l'importance du facteur humain dans l'expérience aéroportuaire (Jeon & Kim, 2012). Cette idée rejoint les résultats de De Barros et al. (2007) qui confirment auprès de passagers en correspondance dans un grand hub d'Asie du Sud le rôle de la courtoisie du personnel notamment lors des contrôles.

Ces apports académiques peuvent être mis en regard des tendances sectorielles récentes. Selon l'IATA Global Passenger Survey (2025), la satisfaction globale concernant l'expérience aéroportuaire atteint 86 % au niveau mondial et 85 % en Europe. Toutefois, cette satisfaction dépend d'attentes précises. L'IATA (2025) met notamment en évidence une attente forte de rapidité : 73 % des voyageurs souhaitent atteindre la porte d'embarquement en moins de 30 minutes lorsqu'ils voyagent uniquement avec un bagage cabine et 78 % souhaitent l'atteindre en moins de 45 minutes lorsqu'ils voyagent avec un bagage cabine et un bagage en soute. L'IATA (2025) souligne également qu'en 2024, 68 % des

voyageurs déclaraient choisir leur aéroport de départ principalement en fonction de sa localisation, perçue comme proche ou facilement accessible. Ce résultat rejoint l'importance accordée par Chen (2002), cité par Fodness et Murray (2007), à la commodité des infrastructures de transport reliant l'aéroport à l'extérieur. Enfin, l'IATA (2025) identifie les files d'attente aux contrôles de sécurité et la lenteur des bagages à l'arrivée comme des irritants majeurs, ce qui confirme l'importance d'un parcours perçu comme simple, rapide et fluide.

En bref, les attentes des passagers se structurent autour de dimensions à la fois fonctionnelles, relationnelles et expérientielles. Les passagers attendent principalement un aéroport accessible, lisible, fluide, sûr et confortable où les interactions avec le personnel et la qualité de l'information contribuent à réduire l'incertitude. Ces attentes constituent une base importante pour comprendre ensuite les facteurs de satisfaction et d'insatisfaction associés à l'expérience aéroportuaire.

2.5.2 Facteurs de satisfaction et d'insatisfaction des passagers

Les attentes identifiées précédemment permettent de comprendre les critères à partir desquels les passagers évaluent un aéroport. La littérature sur la satisfaction s'intéresse ensuite à la manière dont ces attributs influencent l'évaluation globale de l'expérience lorsqu'ils sont performants ou, au contraire, lorsqu'ils échouent. Cette distinction est importante car les facteurs qui créent de la satisfaction ne sont pas toujours les mêmes que ceux qui provoquent de l'insatisfaction (Kano et al., 1984, cités par Halpern & Mwesiumo, 2021).

2.5.2.1 Facteurs associés à la satisfaction

Le tableau, présenté en annexe 2, synthétise plusieurs études empiriques portant sur l'effet des attributs de service sur la satisfaction dans les aéroports. Cette synthèse montre que la satisfaction aéroportuaire ne découle pas d'un attribut unique mais de l'évaluation d'un ensemble de dimensions liées notamment au check-in, à la sécurité, à l'ambiance, aux installations de base, à l'information, à l'orientation, à la propreté, au confort et à la qualité des interactions avec le personnel (Halpern & Mwesiumo, 2021). Certains travaux soulignent par exemple le rôle du check-in, de la sécurité et des installations de base (Bezerra & Gomes, 2015, cités dans Halpern & Mwesiumo, 2021), tandis que d'autres mettent davantage en avant la qualité interactionnelle, la délivrance du service ou la qualité du résultat (Hong et al., 2020, cités dans Halpern & Mwesiumo, 2021).

Bezerra et Gomes (2020), cités dans Halpern et Mwesiumo (2021), montrent également que la qualité de service perçue constitue un déterminant significatif de la satisfaction. Elle peut réduire les plaintes et renforcer la fidélité des passagers. D'autres études mettent en évidence le rôle positif de certains éléments spécifiques, comme les technologies en libre-service (Bogicevic et al., 2013, cités dans Halpern & Mwesiumo, 2021) ou encore la sécurité perçue lors du screening dans les aéroports américains (Sakano et al., 2016, cités dans Halpern & Mwesiumo, 2021).

Cependant, les résultats ne sont pas totalement uniformes selon les études. Halpern et Mwesiumo (2021) soulignent que les attributs associés à la satisfaction varient selon les contextes, les méthodes utilisées et le type de satisfaction mesuré. Par exemple, Hong et al. (2020), cités dans Halpern et Mwesiumo (2021), identifient un rôle significatif de la qualité interactionnelle, de la délivrance du service et de la qualité du résultat mais ne trouvent pas d'effet significatif du servicescape. À l'inverse, d'autres travaux soulignent l'importance d'éléments physiques tels que la propreté, le confort ou les

installations (Bezerra & Gomes, 2015 ; Bogicevic et al., 2013 ; Del Chiappa et al., 2016 ; Pandey, 2016 ; Prentice & Kadan, 2019, cités dans Halpern & Mwesiumo, 2021).

Ces travaux montrent donc que la satisfaction des passagers ne dépend pas d'un attribut isolé, mais d'une combinaison de dimensions liées au parcours, aux interactions, aux équipements et à l'environnement physique (Fodness & Murray, 2007 ; Bogicevic et al., 2013 ; Halpern & Mwesiumo, 2021). Dans ce mémoire, ces apports permettent notamment de retenir des dimensions telles que la fluidité du parcours, l'information et l'orientation, la sécurité perçue, le confort du terminal, les services de base, les interactions humaines et l'ambiance générale qui seront ensuite utiles pour analyser l'expérience passager et son lien avec l'image aéroportuaire.

2.5.2.2 Facteurs associés à l'insatisfaction

L'analyse de l'insatisfaction permet de compléter celle de la satisfaction car les relations entre attributs de qualité et satisfaction peuvent être asymétriques et non linéaires. Selon la logique développée par Kano et al. (1984), cités par Halpern et Mwesiumo (2021), les attributs qui créent de la satisfaction lorsqu'ils sont performants ne sont pas nécessairement ceux qui provoquent de l'insatisfaction lorsqu'ils échouent.

Cette logique a été confirmée dans le contexte aéroportuaire par Bogicevic et al. (2013), cités par Halpern et Mwesiumo (2021). Les auteurs distinguent trois catégories d'attributs.

Les insatisfacteurs, ou facteurs de base, sont des attributs dont la mauvaise performance génère une forte insatisfaction, sans que leur bonne exécution ne crée nécessairement une satisfaction élevée. Dans les avis analysés par Bogicevic et al. (2013), le contrôle de sécurité, une signalisation déroutante et une offre de Food & Beverage insuffisante apparaissent comme des insatisfacteurs majeurs.

Les satisfacteurs, ou facteurs d'attrait, sont des attributs dont la haute performance peut générer de la satisfaction, voire du delight, c'est-à-dire une surprise positive qui dépasse la simple satisfaction (Matzler et al., 1996, cités par Halpern & Mwesiumo, 2021). Dans l'étude de Bogicevic et al. (2013), la propreté est identifiée comme un satisfacteur majeur.

Les facteurs de performance ou facteurs hybrides, sont des attributs qui peuvent à la fois accroître la satisfaction lorsqu'ils sont bien exécutés et alimenter l'insatisfaction lorsqu'ils échouent. Le personnel, la gestion des bagages et les options de shopping jouent ce rôle hybride dans les avis analysés par Bogicevic et al. (2013).

Ces résultats montrent que la présence d'un attribut ne suffit pas à expliquer son effet sur l'expérience passager. Son rôle dépend de la manière dont il est perçu lorsqu'il fonctionne bien ou lorsqu'il échoue. Réduire l'insatisfaction en améliorant les facteurs de base ne suffit donc pas nécessairement à créer un niveau élevé de satisfaction. À l'inverse, certains attributs peuvent créer une valeur positive supplémentaire lorsqu'ils dépassent les attentes des passagers (Bogicevic et al., 2013 ; Kano et al., 1984, cités par Halpern & Mwesiumo, 2021).

Halpern et Mwesiumo (2021) prolongent cette analyse en étudiant plus directement les effets des défaillances de service sur la recommandation. Leurs résultats montrent que les défaillances associées au personnel de l'aéroport et aux temps d'attente en file sont celles qui réduisent le plus la probabilité qu'un passager devienne promoteur de l'aéroport en ligne. À l'inverse, les défaillances liées au shopping et au Wi-Fi présentent l'effet négatif le plus faible. Plus largement, l'échec de tout attribut

étudié réduit significativement la probabilité de promotion ce qui suggère qu'une défaillance localisée peut affecter l'évaluation globale de l'expérience (Halpern & Mwesiumo, 2021).

Les travaux d'Abouseada et al. (2023) complètent cette lecture en montrant que les expériences négatives vécues dans les aéroports peuvent entraîner des conséquences comportementales défavorables. Les auteurs identifient notamment des expériences négatives liées aux services de terminal, aux procédures de sécurité et de contrôle des passeports, au Wi-Fi, au personnel, à l'embarquement et à la gestion des bagages. Ces expériences s'accompagnent d'émotions négatives marquées et peuvent diminuer l'engagement affectif et l'engagement de continuité tout en réduisant l'intention de recommandation (Abouseada et al., 2023).

Ainsi, l'insatisfaction passager ne résulte pas seulement d'une absence de satisfaction. Elle peut être provoquée par des défaillances précises sur des attributs jugés essentiels dans le parcours aéroportuaire. Ces défaillances peuvent ensuite influencer l'évaluation globale de l'aéroport et réduire la probabilité de comportements favorables comme la recommandation.

2.5.2.3 Le rôle du profil des passagers et des caractéristiques de l'aéroport

Les effets des attributs de service peuvent également varier selon certaines caractéristiques des passagers et des aéroports. Halpern et Mwesiumo (2021) rapportent que plusieurs études observent des différences entre voyageurs d'affaires et voyageurs loisirs. Les voyageurs d'affaires sont généralement moins satisfaits, possiblement en raison d'attentes plus élevées ou de services jugés insuffisants (Brida et al., 2016 ; Jiang & Zhang, 2016 ; Lubbe et al., 2011, cités par Halpern & Mwesiumo, 2021).

La taille de l'aéroport constitue une autre caractéristique discutée dans la littérature. Halpern et Mwesiumo (2021) rapportent que l'enquête Which (2018), menée au Royaume-Uni, suggère une satisfaction moyenne plus élevée dans les petits aéroports, une insatisfaction plus marquée dans les aéroports de taille moyenne et des résultats variables dans les très grands aéroports selon le terminal. Les sources d'insatisfaction évoquées concernent notamment un service client jugé faible, de longues files d'attente et des installations inadéquates (Which, 2018, cité par Halpern & Mwesiumo, 2021).

Halpern et Mwesiumo (2021) proposent également d'intégrer la localisation de l'aéroport comme variable de contrôle car elle reflète indirectement le niveau de concurrence notamment en Europe. D'après les auteurs, dans un marché fortement concurrentiel, une défaillance de service peut peser davantage sur la recommandation d'un aéroport puisque les passagers disposent plus facilement d'alternatives.

Dans l'ensemble, la littérature suggère que la satisfaction aéroportuaire dépend d'une combinaison d'attributs mais aussi de la manière dont certains attributs échouent et dégradent l'évaluation globale de l'expérience. Les résultats soulignent également que les relations entre attributs et satisfaction peuvent être asymétriques et peuvent améliorer certains éléments pouvant réduire l'insatisfaction sans nécessairement créer une satisfaction élevée (Bogicevic et al., 2013 ; Halpern & Mwesiumo, 2021). Enfin, ces effets peuvent varier selon le profil du passager et certaines caractéristiques de l'aéroport (Halpern & Mwesiumo, 2021).

Ces éléments permettent de faire le lien avec la suite de la revue de littérature. L'évaluation d'un aéroport ne dépend pas uniquement de l'expérience vécue directement par le passager. Elle peut aussi être influencée en amont par les informations, les perceptions et les recommandations qui orientent

le choix de l'aéroport. Il devient donc pertinent d'examiner le rôle des intermédiaires B2B, en particulier les agences de voyages et les intermédiaires touristiques.

2.6 Intermédiaires B2B et construction de l'image aéroportuaire

Après avoir analysé les attentes et l'expérience des passagers, il est pertinent d'examiner le rôle des acteurs qui peuvent influencer leurs choix en amont. Dans le secteur touristique, les agences de voyages et ne se limitent pas à transmettre une offre, ils peuvent aussi l'interpréter, la hiérarchiser et la recommander à leurs clients. Cette section mobilise donc la littérature sur la recommandation dans les services touristiques, la réputation et les relations B2B afin de comprendre comment les intermédiaires peuvent participer à la construction de l'image d'un aéroport.

Le webinaire d'Airports Council International World intitulé *Strengthening airport community relationships*, organisé le 12 mars 2026, apporte également un éclairage sectoriel utile à cette partie. Celui-ci insiste sur la nécessité pour les aéroports d'adapter leur langage et leurs modes de communication à la diversité de leurs parties prenantes. Il rappelle que celles-ci ne constituent pas un groupe homogène et que chaque acteur peut interpréter différemment les messages transmis par l'aéroport (Airports Council International World, 2026). Dans le cadre de ce mémoire, cette idée permet de considérer les agences de voyages comme des acteurs capables de traduire, simplifier et reformuler l'image aéroportuaire auprès du client final.

Cette approche rejoint les travaux sur les relations B2B. Selon Chowdhury (2022), la performance et la solidité des relations interorganisationnelles reposent sur plusieurs facteurs récurrents comme la confiance, l'engagement, la communication, la dépendance, les technologies de l'information, l'orientation marché et du client, la satisfaction client et l'opportunisme. Dans cette perspective, le marketing relationnel vise à maintenir et renforcer les relations avec les clients et les partenaires par un échange mutuel et par le respect des promesses formulées (Grönroos, 1994, cité par Chowdhury, 2022). Le développement de relations durables est également associé à la fidélisation et à une rentabilité supérieure des clients fidèles par rapport aux clients non fidèles (Reichheld & Teal, 1996, cités par Chowdhury, 2022).

2.6.1 Réputation, valeur perçue et recommandation

Dans le secteur des agences de voyages, Chang (2015) montre que la réputation joue un rôle central dans les comportements de recommandation. Les résultats de l'auteur indiquent que la réputation a un effet positif sur la recommandation et que ce lien passe par deux dimensions. D'une part, elle passe par la valeur fonctionnelle perçue et d'autre part par la valeur émotionnelle perçue (Chang, 2015).

La valeur fonctionnelle renvoie aux bénéfices utilitaires associés au service comme le rapport qualité-prix. La valeur émotionnelle renvoie davantage aux ressentis associés à l'expérience comme la confiance, le plaisir ou le sentiment positif suscité par le service. Chang (2015) montre que ces deux dimensions interviennent dans le lien entre la réputation et la recommandation. Toutefois, plusieurs travaux indiquent que la recommandation s'explique davantage par la valeur émotionnelle que par la seule valeur fonctionnelle (Sweeney & Soutar, 2001 ; Yuan & Wu, 2008 ; Chen & Hu, 2010, cités par Chang, 2015).

Les attributs fonctionnels restent donc nécessaires mais ils ne suffisent pas toujours à expliquer la recommandation. Celle-ci repose aussi sur la confiance et sur la valeur émotionnelle associée à la réputation. Dans le même sens, Chang (2015) montre que la réputation perçue de l'agence exerce un effet positif important sur les comportements de recommandation des clients. Ce résultat rejoint les travaux de Bontis et al. (2007) et de Caruana et Ewing (2010), cités par Chang (2015), selon lesquels une réputation positive renforce la fidélité et favorise le bouche-à-oreille positif.

Dans le cadre de ce mémoire, ces apports sont utiles car ils montrent que la recommandation ne repose pas uniquement sur des critères objectifs. Elle dépend aussi de la réputation, de la confiance et de la valeur perçue. Appliqué au contexte aéroportuaire, cela signifie que les agences et les intermédiaires touristiques peuvent agir comme des filtres d'image. Ils sélectionnent, hiérarchisent et simplifient certains attributs de l'aéroport avant de les transmettre au client final (Airports Council International World, 2026).

2.6.2 Confiance, engagement et communication dans les relations B2B

Au-delà de la recommandation, la relation entre un aéroport et ses intermédiaires peut également être analysée à travers la littérature sur les relations B2B. Dans ce regard, la communication occupe une place centrale. Mohr et Nevin (1990), Mohr et al. (1996) et Sheng et al. (2005), cités par Chowdhury (2022), montrent que la qualité d'une relation B2B est positivement associée à l'implication des deux parties dans la communication instrumentale, liée aux tâches et aux objectifs mais aussi dans la communication sociale. Mohr et Nevin (1990), cités par Chowdhury (2022), décrivent même la communication comme une « colle » qui maintient les entreprises ensemble.

Le webinaire d'Airports Council International World (2026) va dans le même sens en soulignant l'importance de la transparence dans la construction de la confiance entre l'aéroport et ses parties prenantes. Il rappelle que la confiance ne repose pas uniquement sur l'intensité du discours mais sur la capacité de l'organisation à tenir ses engagements et à démontrer concrètement sa fiabilité. Le webinaire met également en avant la logique de « closing the loop », c'est-à-dire le fait de revenir vers les parties prenantes pour expliquer comment leurs retours ont été pris en compte. Ce mécanisme contribue à crédibiliser la relation et à renforcer la confiance (Airports Council International World, 2026).

Dans le champ du marketing relationnel, Morgan et Hunt (1994) définissent celui-ci comme l'ensemble des activités marketing visant à établir, développer et maintenir des échanges relationnels réussis. Leur modèle met en avant deux variables centrales, d'une part l'engagement relationnel et d'autre part la confiance. Selon les auteurs, ces deux dimensions favorisent la coopération, réduisent l'incertitude, limitent la propension à quitter la relation et contribuent à la performance globale du réseau (Morgan & Hunt, 1994).

Morgan et Hunt (1994) montrent également que la confiance et l'engagement se développent lorsque les entreprises offrent des ressources et bénéfices supérieurs, partagent des valeurs compatibles, communiquent efficacement et évitent les comportements opportunistes. Cette idée est importante pour ce mémoire car elle permet de comprendre que la relation entre un aéroport et ses intermédiaires ne dépend pas uniquement de l'existence d'une offre aérienne mais aussi de la qualité de la relation commerciale entretenue avec ces acteurs.

La littérature sur le marketing relationnel montre que les actions mises en place dans une relation B2B ne produisent pas directement leurs effets mais passent par plusieurs dimensions relationnelles. Palmatier et al. (2006) soulignent notamment le rôle de la confiance, de l'engagement, de la satisfaction relationnelle et de la qualité de la relation dans l'amélioration de la performance. Dans le même sens, Chowdhury (2022) rappelle que la confiance et l'engagement favorisent la coopération, la coordination, la loyauté et le bouche-à-oreille tout en contribuant à réduire les conflits. La communication apparaît alors comme un levier essentiel puisqu'elle constitue, selon Morgan et Hunt (1994), un élément favorisant la confiance.

Pour conclure cette section, la littérature B2B met en évidence trois dimensions essentielles pour comprendre la relation entre un aéroport et ses intermédiaires : la confiance, l'engagement et la communication (Morgan & Hunt, 1994 ; Palmatier et al., 2006 ; Chowdhury, 2022). Ces éléments peuvent influencer la manière dont ils perçoivent l'aéroport, évaluent sa crédibilité et décident ou non de le recommander.

2.6.3 Illustration sectorielle en tourisme : relations hôtels et agences

La littérature touristique confirme l'importance des relations inter-organisationnelles dans les secteurs où la distribution repose sur plusieurs acteurs. Medina-Muñoz et García-Falcón (2000) soulignent que les organisations touristiques entretiennent des relations avec de nombreux partenaires tels que les fournisseurs, les distributeurs, les organisations publiques, les gouvernements et les entreprises complémentaires. Selon les auteurs, certaines de ces relations sont particulièrement importantes car elles peuvent conditionner la performance et la survie des organisations touristiques (Medina-Muñoz & García-Falcón, 2000).

Les auteurs rappellent également que plusieurs modèles convergent vers l'idée que les relations inter-organisationnelles réussies reposent notamment sur l'engagement, la confiance et la communication mais aussi sur la coordination, l'interdépendance et la résolution constructive des conflits (Medina-Muñoz & García-Falcón, 2000).

Leur étude empirique, menée sur les relations entre sociétés hôtelières et agents de voyages opérant aux États-Unis confirme l'importance de ces dimensions. Les résultats montrent que la confiance, l'engagement, la coordination, la qualité de la communication, l'échange d'informations, la participation, les techniques constructives de résolution des conflits et une dépendance relative similaire expliquent 60 % du succès global de la relation entre hôtels et agents de voyages. Ces mêmes variables expliquent également 33 % de la satisfaction des sociétés hôtelières à l'égard du soutien marketing apporté par les agents de voyages (Medina-Muñoz & García-Falcón, 2000).

Cette illustration sectorielle est utile pour ce mémoire car elle montre que les agences de voyages occupent une position importante dans les relations touristiques B2B. Même si l'étude porte sur les relations entre les hôtels et les agences, elle permet de mieux comprendre le rôle potentiel des intermédiaires dans la valorisation, la crédibilisation et la recommandation d'une offre touristique. Par analogie, les agences et les intermédiaires touristiques peuvent donc être analysés comme des acteurs susceptibles d'influencer la perception et l'attractivité d'un aéroport auprès des clients finaux.

2.7 Synthèse de la revue de littérature et positionnement de l'analyse

La revue de littérature a permis de mettre en évidence plusieurs apports théoriques utiles pour analyser la construction de l'image et de l'attractivité d'un aéroport régional. Les travaux sur l'identité, l'image et la réputation montrent d'abord qu'il existe une distinction entre ce qu'une organisation souhaite projeter, la manière dont elle est perçue par ses publics et la réputation qui se construit progressivement dans le temps (Aaker, 1997 ; Kapferer, 1992 ; Keller, 1993 ; Fombrun, 2015 ; Gotsi & Wilson, 2001 ; Helm, 2012 ; Foroudi, 2019).

Les travaux sur les services et la qualité de service montrent ensuite que l'aéroport peut être analysé comme un environnement de service complexe dans lequel la perception des usagers dépend d'une combinaison d'éléments fonctionnels, humains, physiques et informationnels (Quinn et al., 1987 ; Parasuraman et al., 1985 ; Lovelock, 1983 ; Yeh & Kuo, 2003 ; Fodness & Murray, 2007 ; Halpern & Mwesummo, 2021). Le concept de servicescape complète cette approche en soulignant le rôle de l'environnement physique dans la formation des perceptions, des émotions et des comportements des usagers (Bitner, 1992 ; Bogicevic et al., 2013).

La littérature sur les aéroports régionaux montre également que l'image constitue un levier stratégique dans un contexte marqué par la concurrence, la substituabilité entre plateformes et la fragilité économique de certains aéroports régionaux (Graham & Guyer, 2000 ; Pauwels et al., 2024). Dans ce contexte, l'attractivité d'un aéroport ne repose pas uniquement sur son offre aérienne mais aussi sur sa capacité à être perçu comme accessible, crédible, lisible et pertinent par ses parties prenantes.

Enfin, les travaux sur les intermédiaires B2B et le marketing relationnel montrent que les agences de voyages et les intermédiaires touristiques jouent un rôle important dans la construction de cette perception. La recommandation dépend notamment de la réputation, de la valeur perçue, de la confiance, de l'engagement et de la qualité de la communication entre les acteurs (Chang, 2015 ; Morgan & Hunt, 1994 ; Palmatier et al., 2006 ; Chowdhury, 2022 ; Medina-Muñoz & García-Falcón, 2000).

À partir de ces apports théoriques, plusieurs variables sont retenues pour guider la suite de l'analyse. Elles permettent de relier la revue de littérature à l'objectif de ce travail qui est de comprendre comment Liege Airport peut renforcer son image et son attractivité passagers auprès des intermédiaires touristiques, dans un contexte d'incertitude autour de cette activité.

Axe d'analyse retenu	Dimensions issues de la revue de littérature	Ce que cela permet d'observer dans les entretiens
Image passager et lisibilité du positionnement aéroportuaire	Identité de marque, image de marque, réputation, image aéroportuaire, spécificités des aéroports régionaux, perception des intermédiaires B2B.	La manière dont Liege Airport est identifié comme aéroport passagers.
Offre aérienne et exploitabilité commerciale par les intermédiaires	Offre aérienne, destinations, fréquences, horaires, stabilité de l'offre, canaux de réservation, communication B2B, valeur perçue dans la relation commerciale.	Les conditions qui rendent une offre aérienne compréhensible, stable et utilisable par les agences dans leurs pratiques de vente.
Attractivité perçue, profils clients et différenciation de l'expérience	Accessibilité, attentes des passagers, qualité de service, servicescape, fluidité du parcours, confort, services complémentaires, satisfaction et insatisfaction passagers.	Les profils de clients pour lesquels Liege Airport peut être pertinent ainsi que les éléments pouvant le différencier des autres aéroports.
Crédibilité, confiance et recommandation	Crédibilité, confiance, réputation, engagement relationnel, attractivité perçue, intention de recommandation.	La manière dont les trois axes précédents peuvent renforcer la crédibilité, l'attractivité perçue et l'intention de recommandation.

Tableau 2: Axes d'analyse retenus à partir de la revue de littérature

Grace à ce tableau, un modèle conceptuel peut être proposé afin de représenter les relations entre ces différentes variables.



Figure 7: Modèle conceptuel à partir de la littérature

La figure 8 permet de positionner mon analyse à partir des dimensions identifiées dans la revue de littérature. Ce modèle vise à structurer la lecture des entretiens autour d'une logique d'influence. Il distingue trois variables explicatives, une variable intermédiaire et une variable de résultat. Les flèches montrent le lien entre les différentes parties du modèle. Elles indiquent que les trois variables explicatives peuvent renforcer ou fragiliser la crédibilité et la confiance accordées à Liege Airport. Cette

crédibilité influence ensuite la manière dont l'aéroport est perçu et recommandé par les agences. Dans ce mémoire, ces flèches ne signifient pas que ces relations sont mesurées de manière statistique. Elles servent à montrer la logique utilisée pour analyser les entretiens.

Les trois variables explicatives correspondent aux trois axes principaux retenus pour analyser les entretiens. Le premier axe, relatif à l'image passager et à la lisibilité du positionnement aéroportuaire regroupe les dimensions liées à l'identité, à l'image, à la réputation, à l'image aéroportuaire et aux spécificités des aéroports régionaux. Cela permet d'interroger la manière dont Liege Airport est identifié par les agences de voyages.

Le deuxième axe concerne l'offre aérienne et son exploitabilité commerciale par les intermédiaires. Il regroupe les dimensions liées aux destinations, aux fréquences, aux horaires, à la stabilité de l'offre, aux canaux de réservation, à la communication B2B et à la valeur perçue dans la relation commerciale. Cet axe permet de comprendre dans quelles conditions une offre aérienne peut être intégrée dans les pratiques de vente des agences.

Le troisième axe porte sur l'attractivité perçue, les profils clients et la différenciation de l'expérience. Il reprend les dimensions relatives à l'accessibilité, aux attentes des passagers, à la qualité de service, au servicescape, à la fluidité du parcours, au confort, aux services complémentaires et aux facteurs de satisfaction ou d'insatisfaction. Cet axe permet d'analyser pour quels types de clients Liege Airport peut représenter une option pertinente et quels éléments de l'expérience peuvent le différencier des autres aéroports.

Ces trois variables explicatives alimentent ensuite une variable intermédiaire qui est la crédibilité et la confiance accordées à Liege Airport. Cette position intermédiaire se justifie par le fait que les agences ne recommandent pas uniquement un aéroport sur la base de son image, de son offre ou de ses avantages pratiques. Elles doivent également le percevoir comme une option fiable et crédible pour être proposée à leurs clients. La crédibilité et la confiance jouent donc un rôle de passage entre les variables explicatives et la disposition des agences à le recommander.

Enfin, la variable de résultat correspond à l'attractivité perçue et à l'intention de recommandation par les agences. L'objectif de l'analyse est de comprendre comment les trois axes précédents peuvent renforcer ou limiter la capacité de Liege Airport à être perçu comme une alternative attractive dans les pratiques de vente des agences de voyages. Dans cette optique, l'intention de recommandation ne dépend pas d'un seul facteur isolé mais de la combinaison entre une image passagers lisible, une offre commercialement exploitable, une expérience différenciante et un niveau suffisant de crédibilité.

3 Méthodologie

3.1 Design de recherche

Cette recherche s'inscrit dans une démarche qualitative, exploratoire et inductive. Elle repose sur une étude de cas unique, celle de Liege Airport, et elle vise à comprendre comment l'image, la crédibilité et l'attractivité de Liege Airport sont perçues par les agences de voyages dans un contexte d'interruption de l'activité passagers.

Le choix d'une approche qualitative se justifie par la nature du sujet étudié. L'objectif n'est pas de mesurer quantitativement la perception de Liege Airport ni de généraliser statistiquement les résultats à l'ensemble du secteur touristique ou aéroportuaire. Il s'agit plutôt d'identifier les logiques de perception, de confiance et de recommandation qui influencent la manière dont un aéroport régional peut être intégré, ou non, dans les pratiques de conseil et de vente des intermédiaires touristiques.

Les agences de voyages constituent le terrain principal de cette recherche car elles jouent un rôle d'intermédiaire entre l'offre aérienne, les tour-opérateurs et les voyageurs. Elles participent à la comparaison des aéroports de départ, elles orientent certains choix de voyage et peuvent contribuer à renforcer ou à affaiblir la crédibilité d'une offre passagers. Leur perception représente donc un angle d'analyse pertinent pour comprendre les conditions dans lesquelles Liege Airport pourrait reconstruire une image passagers plus lisible et plus attractive.

Les compagnies aériennes ne font pas partie des acteurs directement interrogés. Leurs critères d'implantation, leurs logiques commerciales et leurs processus de négociation avec les aéroports relèvent d'un champ d'analyse spécifique qui dépasse le cadre de ce mémoire. Les passagers ne sont pas non plus interrogés directement. Leurs attentes et critères de satisfaction sont abordés de manière indirecte à travers la littérature académique, les sources sectorielles et les perceptions rapportées lors des entretiens.

3.2 Méthode de collecte des données

La collecte de données repose principalement sur des entretiens semi-directifs menés auprès d'agences de voyages. Ces entretiens constituent le corpus principal de l'analyse qualitative.

Les entretiens ont duré entre 30 et 60 minutes. Ils ont été réalisés en présentiel ou à distance, via Microsoft Teams, afin de s'adapter aux disponibilités et à la localisation des répondants. Avec l'accord des participants, les échanges ont été enregistrés puis retranscrits.

Les retranscriptions (annexe 5) ont ensuite été relues, nettoyées et mises en forme à l'aide d'outils numériques. Cette étape a principalement consisté à supprimer les hésitations, répétitions ou erreurs de transcription sans modifier le sens des propos. L'ensemble des retranscriptions a été vérifié manuellement afin de préserver la fidélité des données collectées et de garantir leur cohérence avec les échanges réalisés.

3.3 Choix de l'échantillon

L'échantillon principal se compose de huit agences de voyages. Ces répondants ont été sélectionnés en raison de leur rôle dans le conseil aux voyageurs, la comparaison des aéroports de départ et la recommandation de solutions de voyage.

Les agences interrogées couvrent plusieurs zones liées à la zone de chalandise potentielle de Liege Airport. Elles sont principalement situées en Belgique notamment en région liégeoise et à Bruxelles mais l'échantillon comprend également une agence au Grand-Duché du Luxembourg, une à Maastricht et une à Aachen. Cette diversité permet d'intégrer des perceptions locales ainsi que des points de vue transfrontaliers.

L'échantillon ne comprend pas de tour-opérateurs au sens strict. Il est principalement composé d'agences de voyages. Certaines agences interrogées exercent néanmoins des activités de production touristique notamment lorsqu'elles construisent des voyages sur mesure, organisent des groupes ou assemblent plusieurs prestations. Les résultats doivent donc être interprétés prioritairement comme le point de vue d'agences de voyages et non comme une représentation exhaustive du point de vue des tour-opérateurs.

En complément, cinq entretiens ont été menés afin d'enrichir la compréhension du contexte et de soutenir la discussion :

- Trois acteurs internes à Liege Airport : le Vice President Sales & Marketing, le Manager Passenger Traffic Development et le Communication & PR Manager ;
- Deux experts externes : une B2B Business Developer de l'aéroport de Charleroi et une doctorante en économie régionale et du transport à l'université d'Anvers.

Ces entretiens complémentaires ne constituent pas le corpus principal des résultats. Ils sont mobilisés pour nuancer certains constats, mettre les résultats en perspective et alimenter les recommandations stratégiques. Les thèmes abordés durant ces entretiens sont les suivants : la stratégie passagers, la communication, la réputation, la relation avec les agences de voyages ainsi que les leviers permettant de reconstruire progressivement la crédibilité et l'attractivité de Liege Airport.

La taille de l'échantillon principal est cohérente avec une démarche qualitative exploratoire. La collecte a été arrêtée lorsque les entretiens faisaient apparaître des thèmes récurrents et peu d'éléments nouveaux.

3.4 Entretiens semi-directifs

Les entretiens ont été réalisés à l'aide d'un guide semi-directif construit sur la base du modèle de Rondeau et al. (2003). Ce format a permis d'aborder des thématiques communes avec l'ensemble des répondants tout en leur laissant la possibilité de développer leurs réponses et d'illustrer leurs propos par des exemples concrets. Le guide d'entretien se trouve en annexe 3 pour plus de détails.

Le guide destiné aux agences portait principalement sur le rôle de l'agence dans le choix du voyage, les critères de recommandation d'un aéroport, les sources d'information utilisées, la perception de Liege

Airport lorsque l'activité passagers existait, l'effet de l'arrêt des vols sur sa crédibilité et les conditions nécessaires pour recommander une éventuelle relance.

Certaines questions concernaient également la construction de packages, la gestion de groupes ou la logique de production touristique. Ces questions étaient surtout pertinentes pour les agences ayant une activité plus hybride. Les entretiens ont été réalisés en français, en néerlandais et en anglais selon la préférence des participants.

3.5 Méthode d'analyse des données

L'analyse des entretiens réalisés auprès des agences de voyages repose sur une démarche thématique. Les retranscriptions ont d'abord été relues afin d'identifier les idées principales, les éléments récurrents et les différences de perception entre répondants.

Les données ont ensuite été regroupées en catégories thématiques (annexe 4) liées à la problématique du mémoire telles que la perception de Liege Airport, l'image cargo/passagers, les critères de recommandation, le rôle de l'offre aérienne, la crédibilité, l'accessibilité, l'expérience passager, la relation B2B et les conditions de relance.

L'analyse a également tenu compte des nuances entre les répondants notamment selon leur localisation géographique, leur type de clientèle et leur rôle dans la vente ou la construction de voyages.

3.6 Analyse comparative

Afin de compléter les entretiens, une analyse comparative a été réalisée afin de situer Liege Airport par rapport à plusieurs aéroports concurrents ou comparables. Cette analyse porte sur l'accessibilité, l'offre aérienne, l'expérience passager, les services disponibles, le positionnement et le niveau d'attractivité globale. Ce benchmarking se trouve en annexe 7.

Les aéroports comparés sont Liege Airport (LGG), Brussels South Charleroi Airport (CRL), Brussels Airport (BRU), Ostend-Bruges Airport (OST), Maastricht Aachen Airport (MST), Lux-Airport (LUX), Düsseldorf Airport (DUS) et Cologne Bonn Airport (CGN). Ce choix permet de comparer Liege Airport à des aéroports belges et transfrontaliers présents dans son environnement concurrentiel potentiel.

Cette analyse comparative ne constitue pas le cœur de la méthodologie mais elle permet de compléter les entretiens, de mieux objectiver certains constats et d'alimenter la discussion et les recommandations stratégiques.

3.7 Limites de la démarche

Cette démarche présente plusieurs limites. Tout d'abord, le nombre d'entretiens ne permet pas de généraliser les résultats à l'ensemble du secteur touristique ou aéroportuaire. Les conclusions doivent donc être interprétées dans le contexte spécifique de Liege Airport et de son activité passagers.

La diversité géographique de l'échantillon permet d'intégrer plusieurs zones de chalandise potentielles mais le nombre limité d'entretiens par zone ne permet pas d'établir une comparaison systématique

entre les marchés belge, luxembourgeois, néerlandais et allemand. Ces différences sont donc utilisées comme éléments de nuance qualitative.

Enfin, le contexte étudié est particulièrement instable en raison de l'arrêt des opérations de TUI et de la recomposition future de l'offre passagers. Certaines perceptions recueillies portent donc sur une activité passée tandis que d'autres concernent une relance. Ma position de stagiaire chez Liege Airport peut également avoir influencé certains échanges. Certains répondants ont pu adapter leurs réponses en sachant que l'entretien était mené par une personne liée à l'aéroport et aurait pu nuancer certaines propos. Afin de limiter ce biais, les questions ont été formulées de manière ouverte et les participants ont été encouragés à illustrer leurs réponses par des exemples concrets.

4 Restitution des entretiens

Afin d'éviter une présentation trop fragmentée des résultats, les données issues des entretiens menés auprès des agences de voyages ont été regroupées en trois axes principaux.

- Le premier axe porte sur l'image passager de Liege Airport ;
- Le deuxième axe se concentre sur l'offre pour qu'un aéroport puisse être intégré dans les pratiques de ventes des agences ;
- Enfin, le troisième axe examine les profils clients, l'attractivité perçue de Liege Airport par ses service différenciateurs des autres aéroports.

4.1 Une image passagers faible malgré une perception fonctionnelle positive

L'analyse des entretiens met en évidence une perception relativement homogène de Liege Airport parmi les agences interrogées. Cette perception n'est pas principalement négative. Les répondants ne décrivent pas Liege Airport comme un mauvais aéroport de départ mais plutôt comme un aéroport dont l'image passagers reste peu structurée et peu présente dans les réflexes commerciaux actuels.

Un premier élément qui ressort de manière récurrente est que Liege Airport est majoritairement associé à son activité cargo. Cette représentation domine particulièrement chez les agences situées en dehors de la région liégeoise pour lesquelles l'activité passagers apparaît comme marginale. Cette image cargo ne constitue pas nécessairement un frein en soi. Au contraire, certains répondants y voient une preuve de solidité et de légitimité économique. Le problème réside davantage dans le manque de visibilité de l'activité passagers. L'aéroport est connu mais il n'est pas toujours identifié comme une option concrète de départ pour les clients.

Les entretiens montrent également que la perception d'un aéroport se construit à partir de critères opérationnels. Les agences raisonnent d'abord en fonction de la destination, des dates, du prix, des horaires, de la distance depuis le domicile du client, du parking, de l'accessibilité et des habitudes de voyage. Dans cette logique, un aéroport n'est recommandé que lorsqu'il constitue une solution concrète, disponible et pertinente. Lorsque l'offre est absente, peu visible ou difficilement identifiable, l'aéroport sort progressivement des réflexes de recommandation.

Cette perception varie toutefois selon la localisation des agences. Les agences liégeoises qui travaillent avec une clientèle locale considèrent Liege Airport comme une option pertinente lorsque des vols existent. Pour elles, la proximité et la simplicité constituent des arguments évidents. L'agence luxembourgeoise raisonne d'abord à partir de l'aéroport du Luxembourg tandis que l'agence basée à Aachen connaît beaucoup moins Liege Airport comme aéroport passager. Cela montre que l'image de l'aéroport dépend fortement de la zone de chalandise, de la proximité géographique.

Lorsque l'activité passagers était présente, Liege Airport bénéficiait pourtant d'une perception fonctionnelle positive. Les agences évoquent régulièrement la proximité, la facilité d'accès, la taille humaine et le caractère peu stressant du parcours passager. Une agence TUI en région liégeoise décrit l'aéroport comme « convivial parce que c'était tout petit, facile et rapide parce qu'on était très vite partout ». Une autre agence liégeoise estime que « partir de Liège, c'était le luxe » car le client pouvait

arriver, déposer ses bagages, passer le contrôle et se retrouver rapidement près de l'embarquement. Ces éléments montrent que l'aéroport bénéficiait d'une image pratique et rassurante. Il était notamment perçu comme adapté aux familles, aux personnes âgées, aux voyageurs locaux et aux clients moins à l'aise avec les grands aéroports. Une agence liégeoise souligne par exemple que les familles avec de jeunes enfants « n'ont pas envie de faire des kilomètres dans l'aéroport ni d'être là 3h30 à l'avance ».

Cependant, cette perception favorable ne se traduit pas automatiquement par une recommandation. Les agences peuvent reconnaître les avantages de Liege Airport sans pouvoir le proposer si l'offre n'est pas suffisante. Les destinations, les horaires, les prix, la fréquence des vols et la disponibilité dans les systèmes de réservation restent déterminants. L'activité passagers passée était fortement associée à TUI, ce qui rendait l'offre plus lisible et plus facile à vendre pour certains. Toutefois, cette visibilité dépendait aussi des outils utilisés par les agences. Une agence TUI explique par exemple que Bruxelles apparaît par défaut dans son système interne de réservation, l'agent devant ensuite modifier l'aéroport selon le profil du client. Les agences situées hors Belgique rencontrent également une logique différente car leurs systèmes de réservation et leurs habitudes de vente sont davantage structurés autour de leurs marchés nationaux ou d'autres plateformes. Cette dimension technique contribue donc aussi à expliquer la faible présence de Liege Airport dans les réflexes commerciaux.

Les médias jouent également un rôle dans la construction de l'image des aéroports. Même si leur influence apparaît nuancée dans les entretiens. La majorité des agences déclarent que la presse influence peu leur propre perception car elles considèrent les informations médiatiques comme souvent négatives, partielles ou imprécises. En revanche, elles reconnaissent que les médias peuvent influencer les clients notamment lorsque des problèmes comme les files d'attente, les grèves ou les annulations sont fortement relayés. Les agences jouent alors un rôle de filtre, elles vérifient, corrigent, nuancent et rassurent les clients lorsque l'information médiatique crée de l'inquiétude. Cette dimension est importante car les clients peuvent parfois confondre l'aéroport, la compagnie aérienne et le contexte opérationnel global.

Enfin, la perception des agences se construit aussi par comparaison avec d'autres aéroports. Bruxelles est associé à une offre large et à davantage de services, Charleroi à des prix attractifs mais aussi à certaines contraintes, Luxembourg à une forte facilité d'utilisation et les aéroports allemands ou néerlandais à des alternatives selon les horaires, les prix et les destinations pour certaines agences. Dans ce contexte concurrentiel, Liege Airport dispose d'atouts mais ceux-ci restent insuffisants s'ils ne sont pas soutenus par une offre visible et activable.

De ce fait, l'image passagers de Liege Airport apparaît faible et peu structurée mais pas négative. L'aéroport bénéficie d'une perception fonctionnelle positive fondée sur la proximité, la simplicité et la rapidité. Toutefois, cette image reste dépendante de l'existence d'une offre concrète, de sa visibilité dans les systèmes de réservation, de la localisation des agences et des perceptions véhiculées auprès des clients. L'enjeu principal est donc de transformer cette perception favorable mais encore partiellement théorique en une présence commerciale concrète dans les pratiques de conseil et de vente des agences.

4.2 Une offre claire, stable et commercialement exploitable

L'analyse des entretiens montre que la confiance des agences envers Liege Airport ne repose pas uniquement sur l'image générale de l'aéroport. Elle dépend surtout de sa capacité à proposer une offre passagers claire, stable et exploitable dans un contexte de vente. Les répondants ne remettent pas en cause la légitimité de Liege Airport comme infrastructure aéroportuaire. En revanche, ils distinguent clairement la crédibilité de l'aéroport en général et sa capacité à être recommandé comme aéroport de départ passagers.

L'arrêt des vols passagers n'est donc pas interprété comme une perte totale de crédibilité. Plusieurs agences décrivent plutôt cette situation comme regrettable ou dommageable. Elles l'expliquent par des raisons économiques, stratégiques ou politiques, sans pour autant conclure que l'aéroport n'est plus fiable. La confiance envers Liege Airport semble donc suspendue à la présence d'une offre concrète. Si une offre passagers revenait sur le marché, plusieurs répondants estiment que l'aéroport pourrait à nouveau être proposé aux clients.

Toutefois, la simple présence de vols ne suffit pas. Les agences attendent une offre structurée et lisible. Elles doivent savoir quelles compagnies opèrent les vols, quelles destinations sont proposées, à quelle fréquence, avec quelle stabilité et via quels canaux de réservation. Une ligne ponctuelle qui est peu expliquée ou perçue comme fragile ne suffit pas à replacer durablement l'aéroport dans les réflexes de vente. La continuité de l'offre apparaît donc comme une condition essentielle de confiance. Comme le résume une agence liégeoise : « oui, il y a des vols mais les gens ne savent pas avec qui acheter leur forfait voyage ».

Cette exigence s'explique par la responsabilité engagée par les agences lorsqu'elles recommandent un produit à leurs clients. Conseiller un aéroport ou un vol n'est pas un simple choix logistique. En cas d'annulation, de changement d'horaire, de modification d'aéroport ou de problème opérationnel, l'agence est souvent le premier point de contact du client. Les répondants sont donc attentifs au risque commercial lié à une offre instable ou difficile à sécuriser.

Cette prudence est encore plus marquée pour les agences qui construisent elles-mêmes des voyages à la carte. Lorsqu'une agence combine un vol, un hôtel, un transfert ou d'autres prestations, une annulation peut avoir des conséquences importantes sur l'ensemble du dossier. Dans ce contexte, une offre isolée ou insuffisamment encadrée peut être perçue comme trop risquée. C'est pourquoi plusieurs répondants considèrent qu'une relance portée par des tour-opérateurs ou intégrée dans des packages serait plus facile à vendre qu'une offre uniquement composée de vols secs.

La perception de certaines compagnies low cost illustre également cette logique. Les freins évoqués ne concernent pas seulement le prix mais aussi les annulations, les suppléments, les frais de bagages, l'enregistrement en ligne, l'absence de solution alternative ou la difficulté à gérer les problèmes. À l'inverse, les offres portées par des tour-opérateurs ou par des acteurs identifiables sont perçues comme plus rassurantes car elles donnent un cadre plus clair à la vente et à la gestion des imprévus.

Au-delà de l'offre, la confiance dépend aussi fortement de la relation B2B entre l'aéroport et les agences. Les répondants expriment le besoin d'un interlocuteur identifié, joignable et réactif. Une agence liégeoise explique ainsi qu'« une personne de contact, c'est important ». Ce contact n'est pas utilisé quotidiennement mais devient essentiel « le jour où on a une grosse catastrophe ». Ce contact humain n'est pas attendu uniquement dans une logique commerciale mais surtout comme soutien

opérationnel en cas de situation particulière comme pour une assistance PMR, des groupes, des familles, des animaux, des objets oubliés, un retard d'autocar ou des questions spécifiques. Cette dimension relationnelle est directement liée à la confiance. Une agence bruxelloise résume d'ailleurs cette logique en affirmant : « Si j'ai confiance, je vends les yeux fermés ».

Les outils d'information restent également importants. Les agences évoquent l'intérêt d'un site clair, de fiches pratiques, d'une FAQ, d'une newsletter professionnelle ou de briefings ponctuels. Toutefois, elles ne demandent pas une communication abondante mais une information utile, actualisée et directement exploitable. Les informations attendues concernent les destinations, les horaires, les parkings, les procédures, les services disponibles, les contacts utiles et les nouveautés.

Enfin, la présence relationnelle de l'aéroport auprès des agences constitue un autre levier de confiance. Les workshops, les roadshows, les visites du terminal ou les présentations professionnelles permettent de maintenir l'aéroport dans les esprits et d'aider les agences à mieux comprendre l'expérience passager. Cette connaissance concrète du terrain renforce leur capacité à conseiller et rassurer les clients.

En bref, la confiance envers Liege Airport repose sur une logique pragmatique. L'aéroport devient recommandable lorsqu'il propose une offre stable, visible et commercialement exploitable, soutenue par des acteurs identifiables, des informations claires et une relation B2B fiable. Le principal enjeu n'est donc pas uniquement de restaurer une image passagers mais de fournir aux agences les garanties nécessaires pour qu'elles puissent s'engager sereinement auprès de leurs clients.

4.3 Une attractivité réelle mais dépendante des profils clients et des alternatives disponibles

Les entretiens montrent que l'attractivité d'un aéroport ne repose pas uniquement sur son image générale mais aussi sur sa capacité à répondre concrètement aux besoins des clients. Pour les agences, un aéroport devient attractif lorsqu'il permet de proposer une solution simple, pratique, disponible et cohérente par rapport au profil du voyageur. L'attractivité dépend donc de plusieurs critères comme la proximité géographique, l'accessibilité, le parking, les horaires, le prix, les services disponibles et les alternatives concurrentes.

La proximité reste un critère central. Les agences raisonnent à partir du trajet réel du client entre son domicile et l'aéroport. Un aéroport proche permet de réduire le temps de route, le stress, les risques d'embouteillages et l'organisation logistique du départ. Cette dimension est particulièrement importante pour les clients locaux, les familles, les personnes âgées ou les voyageurs peu habitués à prendre l'avion. Pour ces profils, la facilité du parcours peut devenir un argument commercial majeur. Une agence bruxelloise explique que pour des clients de la province de Liège, l'aéroport est pertinent car « c'est à côté, c'est facile et cela permet d'éviter 1h30 de route vers Brussels Airport ». En revanche, pour une clientèle bruxelloise, « leur faire traverser Bruxelles jusqu'à Liège n'avait pas de sens ».

L'accessibilité en voiture et le parking jouent également un rôle important. Les agences ne considèrent pas seulement le vol mais l'ensemble du parcours avant le départ. Le prix du parking, sa proximité avec le terminal, la simplicité du stationnement, la présence d'une zone de dépose-minute ou encore l'absence de navette longue entre le parking et l'entrée peuvent renforcer l'attractivité d'un aéroport. À l'inverse, l'accessibilité en transports publics apparaît comme une limite lorsque les connexions sont

insuffisantes notamment pour les vols très tôt le matin ou tard le soir. Une meilleure liaison en bus ou en transport collectif pourrait donc renforcer la recommandation auprès de certains profils de clients comme le mentionnent plusieurs agences et plus particulièrement l'agence de Maastricht.

Les horaires et les prix constituent aussi des critères décisifs. Les clients arbitrent souvent entre l'aéroport de départ, le prix du voyage et les horaires proposés. Certains sont prêts à payer un peu plus pour partir d'un aéroport plus proche, plus simple ou moins stressant. D'autres privilégient l'option la moins chère lorsque l'écart de prix est important. Le coût réel du départ ne se limite donc pas au prix du vol ou du package, il comprend aussi le parking, le transport jusqu'à l'aéroport, le temps de trajet, les éventuels suppléments et le confort global de l'expérience.

Les services disponibles dans le terminal influencent également l'attractivité. Les agences distinguent clairement un aéroport simple d'un aéroport perçu comme vide ou insuffisamment animé. Cette limite est d'ailleurs résumée par une agence liégeoise : « Si tu dois attendre deux heures, certains disent : « si tu n'as pas de magasin, qu'est-ce qu'on va faire pendant deux heures ? » ». La petite taille peut donc être un avantage lorsqu'elle signifie rapidité, lisibilité et fluidité. En revanche, elle peut devenir un frein si elle donne une impression de manque de confort, de restauration, de commerces ou d'espaces d'attente agréables. Les répondants ne semblent pas attendre un niveau de service comparable à celui d'un grand hub mais ils considèrent qu'un minimum de services est nécessaire pour rendre l'attente agréable et donner au client le sentiment que le voyage commence déjà à l'aéroport.

Enfin, l'attractivité d'un aéroport se construit toujours en comparaison avec les alternatives disponibles. Les agences évaluent l'aéroport en fonction des offres proposées par Bruxelles, Charleroi, Luxembourg, Maastricht, Eindhoven, Düsseldorf ou Cologne. Un aéroport peut donc être attractif sur certains critères mais perdre en pertinence si un autre aéroport propose de meilleurs horaires, un prix plus compétitif, davantage de destinations ou une offre plus facile à vendre.

Ainsi, l'attractivité d'un aéroport repose sur une combinaison de facteurs pratiques, économiques et expérientiels. Les agences ne recommandent pas un aéroport uniquement parce qu'il est proche ou agréable mais parce que ses caractéristiques répondent à un besoin client clairement identifié.

5 Discussion

L'analyse croisée de la revue littéraire, de la restitution des entretiens avec les agences, des entretiens avec les acteurs internes ainsi que les experts du secteur et de l'analyse comparative met en évidence que la relance passagers de Liege Airport ne dépend pas uniquement du retour d'une offre aérienne. Elle repose également sur des conditions qui sont complémentaires comme la clarification de son image passagers, la construction d'une offre commercialement exploitable, la cohérence de l'expérience vécue dans le terminal et la structuration d'une relation régulière avec les intermédiaires B2B. La discussion s'organise donc autour de ces quatre constats principaux.

5.1 La faible lisibilité de l'image passagers de Liege Airport

L'analyse croisée des données met d'abord en évidence un décalage entre la réputation globale de Liege Airport et la lisibilité de son activité passagers. La littérature distingue l'identité, c'est-à-dire ce que l'organisation cherche à projeter, l'image qui renvoie aux perceptions des publics et la réputation qui se construit progressivement dans le temps à partir des perceptions accumulées des différentes parties prenantes (Aaker, 1997 ; Kapferer, 1992 ; Keller, 1993 ; Fombrun, 2015 ; Gotsi & Wilson, 2001 ; Helm, 2012 ; Foroudi, 2019). Dans le cas de Liege Airport, cette distinction permet de comprendre que l'aéroport bénéficie d'une réputation forte mais principalement associée à son activité cargo.

Le prisme de Kapferer (1992) permet également de préciser ce manque de structuration. Si l'identité cargo de Liege Airport possède des signes visibles, une personnalité et une promesse clairement identifiables, l'identité passagers apparaît moins définie. Le public visé, la relation proposée aux passagers et la personnalité de cette activité restent encore peu lisibles. Cette situation limite la capacité de l'aéroport à exister spontanément comme option passagers dans l'esprit des intermédiaires.

Les entretiens confirment ce constat. Les agences interrogées n'expriment pas un rejet de Liege Airport comme aéroport passager mais elles l'associent majoritairement au fret. Cette image cargo dominante n'est pas nécessairement négative car elle donne à l'aéroport une forme de solidité et de légitimité économique. Le problème se situe plutôt dans la faible visibilité de l'activité passagers qui n'est pas toujours intégrée dans les réflexes de recommandation des intermédiaires.

Ce constat est également confirmé par les acteurs internes. En effet, Le VP Sales & Marketing rappelle que le cargo représente en ce début d'année 2026, 98 % des activités de l'aéroport et que l'activité passagers a toujours occupé une place minoritaire. Il précise aussi que Liege Airport n'est pas perçu comme un aéroport passager mais davantage comme un aéroport cargo, voire comme un aéroport exclusivement cargo. La marque « Cargoland », très positive pour le développement du fret, renforce cette perception mais soutient peu le développement de l'image passagers. Cette domination du cargo est également renforcée par la communication et les relais médiatiques qui mettent principalement en avant les performances fret, les développements logistiques et le positionnement cargo de l'aéroport.

Le regard de la chercheuse de l'université d'Anvers permet toutefois de nuancer ce constat. La spécialisation cargo rend Liege Airport atypique dans le paysage régional et renforce sa crédibilité économique. Cependant, cette spécificité complique aussi la construction d'une image passagers autonome. L'enjeu n'est donc pas de nier cette spécialisation mais de parvenir à faire coexister une

identité cargo forte avec une proposition passagers plus clairement identifiable afin de pouvoir diversifier les activités de l'aéroport.

L'analyse comparative permet d'éclairer ce décalage. Les autres aéroports comparés disposent généralement d'un positionnement passager plus immédiatement lisible. Brussels South Charleroi Airport est associé au low-cost, Brussels Airport au rôle de hub international, Lux Airport à une offre plus connectée et qualitative, tandis que Maastricht Aachen Airport et Ostend-Bruges Airport renvoient davantage à une logique régionale et loisirs. Les aéroports allemands présentent également des positionnements distincts comme Düsseldorf Airport qui apparaît comme une plateforme régionale majeure orientée vers une offre diversifiée tandis que Cologne-Bonn Airport combine davantage low-cost et loisirs.

Ce décalage montre que l'enjeu ne consiste pas à opposer l'image cargo et l'image passagers. La réputation cargo constitue une ressource car elle associe Liege Airport à des notions d'efficacité, de solidité et d'expertise opérationnelle. Toutefois, ces attributs ne se transposent pas automatiquement à l'activité passagers. Pour les intermédiaires B2B, l'aéroport doit encore être associé à une proposition passagers identifiable, distincte et compréhensible.

Ce premier constat montre que la relance passagers ne peut pas reposer uniquement sur le retour d'une offre aérienne. Elle suppose également une clarification de l'image passagers de Liege Airport afin que l'aéroport puisse être perçu non seulement comme un hub cargo reconnu mais aussi comme une plateforme régionale pertinente pour certains départs passagers.

5.2 Le rôle central de l'offre aérienne dans l'attractivité

Le deuxième constat concerne la relation entre l'attractivité de Liege Airport et la lisibilité de son offre aérienne. La littérature rappelle que l'attractivité d'un aéroport ne dépend pas uniquement de son image ou de l'expérience proposée dans le terminal. Elle repose également sur des éléments plus structurels tels que les routes desservies, les horaires, la localisation et les prix (Fodness & Murray, 2007). Dans le cas des aéroports régionaux, cette attractivité est d'autant plus fragile que les bassins de chalandise se chevauchent et que les passagers peuvent comparer plusieurs plateformes concurrentes (Graham & Guyer, 2000 ; Pauwels et al., 2024).

Les entretiens avec les agences confirment cette logique. Les agences ne recommandent pas un aéroport de manière abstraite mais elles recommandent une solution de voyage concrète. Celle-ci comprend une destination, une compagnie, un horaire, un prix, une disponibilité et dans certains cas un forfait ou un tour-opérateur capable de structurer l'offre. Même si Liege Airport possède certains atouts, ceux-ci restent difficiles à mobiliser si l'offre aérienne n'est pas suffisamment claire, stable et commercialement exploitable.

Ce point est important car il montre que l'attractivité de Liege Airport ne peut pas être analysée uniquement à partir de son potentiel régional. Pour les agences, un aéroport devient recommandable lorsqu'il permet de construire une proposition claire pour le client final. À l'inverse, une offre limitée, des horaires peu adaptés, l'absence de package ou un manque de stabilité réduisent la capacité des agences à intégrer l'aéroport dans leurs propositions commerciales. Dans cette logique, la recommandation engage aussi la crédibilité de l'intermédiaire. En effet, une agence hésitera à pousser une offre qu'elle juge trop incertaine ou difficile à défendre.

Les acteurs internes confirment cette fragilité. Historiquement, l'activité passagers reposait fortement sur TUI qui assurait une grande partie de l'offre et de sa visibilité commerciale. Le départ de cet opérateur n'a donc pas seulement entraîné une perte de vols mais il a également affaibli la structure commerciale qui permettait à l'aéroport d'exister dans les circuits de vente. Ce départ crée aussi un doute externe, si l'unique opérateur principal quitte l'aéroport, la crédibilité du marché passagers peut être questionnée. La relance ne consiste donc pas uniquement à rouvrir des lignes mais à reconstruire une offre suffisamment lisible pour être comprise, vendue et recommandée.

L'analyse comparative confirme également cette fragilité commerciale. Contrairement aux autres aéroports étudiés, Liege Airport dispose aujourd'hui d'une offre passagers très réduite, tant en nombre de compagnies qu'en nombre de destinations. Cette situation limite mécaniquement sa visibilité auprès des agences et réduit les occasions concrètes de recommandation.

Aéroport	Compagnies aériennes (2026)	Destinations (2026)	Nombre de passagers 2025	Lecture pour la discussion
LGG	1	2	138.352	Offre très limitée, faible visibilité commerciale
MST	3	16	159.270	Petit, régional avec offre limitée mais identifiable
OST	1	13	404.076	Offre loisirs plus lisible que LGG malgré peu de compagnies
LUX	18	116+	5.300.000	Offre diversifiée, forte présence de Luxair
CGN	24	115+	10.100.000	Offre loisirs, city trips et low-cost visible
CRL	5	130+	11.545.067	Offre low-cost étendue et facilement identifiable
DUS	69	168+	21.000.000	Grand bassin, offre très diversifiée
BRU	69	185+	24.383.115	Hub international structuré

Tableau 3: Comparaison de l'offre des aéroports étudiés

Ce tableau montre que l'enjeu pour Liege Airport n'est pas uniquement de reconstruire une image passagers mais aussi de rendre son offre aérienne plus identifiable. En effet, même des aéroports régionaux plus modestes comme MST ou OST disposent d'une offre plus facilement lisible. À l'inverse, la faiblesse actuelle du portefeuille aérien de Liege Airport limite sa capacité à être intégré dans les réflexes de vente des agences.

L'objectif n'est donc pas de rivaliser avec BRU, CRL, LUX, DUS ou CGN sur le volume. L'enjeu est plutôt de construire une offre de niche suffisamment claire, stable et exploitable pour que Liege Airport redevienne une option concrète dans les propositions commerciales des intermédiaires.

Ce deuxième constat montre donc que les qualités propres de Liege Airport ne suffisent pas à construire son attractivité passagers. Sans offre aérienne, les atouts de l'aéroport restent théoriques. L'enjeu central est dès lors la crédibilité commerciale de l'offre pour être intégré dans les choix des agences et des clients. Liege Airport doit être associé à des destinations pertinentes, des horaires compréhensibles, des partenaires identifiables et une stabilité suffisante pour réduire l'incertitude autour de la recommandation.

5.3 L'expérience passager comme condition de crédibilité

Le troisième constat concerne la cohérence entre la promesse d'un aéroport régional simple et l'expérience réellement vécue par les passagers. Les résultats montrent que Liege Airport peut se différencier des grands aéroports par sa proximité, sa taille plus réduite et la possibilité d'un parcours

plus fluide. Toutefois, cette promesse ne peut être crédible que si elle est confirmée concrètement dans le parcours passager. Autrement dit, la petite taille de l'aéroport ne doit pas être perçue comme un manque de services ou d'ambiance mais comme un avantage en termes de simplicité, de rapidité et de confort.

Cette idée rejoint la littérature sur la qualité de service, selon laquelle l'expérience passager dépend de l'écart entre les attentes du client et la performance réellement perçue du service (Parasuraman et al., 1985, 1991). Elle rejoint également les travaux sur le servicescape qui montrent que l'environnement physique du lieu de service influence les perceptions, les émotions et les comportements des usagers (Bitner, 1992 ; Bogicevic et al., 2013). Dans le contexte aéroportuaire, ces éléments se traduisent par des dimensions très concrètes comme l'accessibilité, la fluidité, la signalétique, la sécurité, le confort, les services disponibles et la présence humaine.

Le tableau ci-dessous met en parallèle les critères issus de la littérature, ceux exprimés par les agences et l'enjeu correspondant pour Liege Airport.

Critère	Revue de littérature	Agences	Enjeu pour Liege Airport
Accessibilité	Accès, localisation, temps de trajet et commodité influencent le choix d'aéroport (Fodness & Murray, 2007 ; IATA, 2025).	Proximité, accès voiture, facilité d'arrivée.	Atout potentiel pour la clientèle régionale.
Fluidité du parcours	Temps d'attente, orientation, check-in et contrôles influencent la qualité perçue (Yeh & Kuo, 2003 ; Halpern & Mwesiumo, 2021).	Files, stress, peur de se perdre, parcours simple.	Valoriser un parcours court, lisible et rassurant.
Servicescape	L'environnement physique influence perceptions, émotions et comportements (Bitner, 1992 ; Bogicevic et al., 2013).	Terminal parfois perçu comme vide et froid, besoin d'ambiance.	Transformer la petite taille en facilité, pas en manque.
Services de base	Installations, F&B, confort, information et services participent à la satisfaction (Fodness & Murray, 2007 ; ACI, 2020b ; Halpern & Mwesiumo, 2021).	Boire et manger, toilettes, présence humaine, assistance.	Garantir un minimum suffisant sans viser un grand hub.
Sécurité et confiance	Sécurité, assurance et courtoisie du personnel influencent la qualité de service (Parasuraman et al., 1985 ; Yeh & Kuo, 2003).	Besoin de rassurer les clients surtout seniors, familles, PMR ou clients anxieux.	Positionner LGG comme un aéroport sécurisé, simple et humain.
Parking et coût pratique	Coûts, commodité et facilité d'accès influencent l'évaluation globale (Fodness & Murray, 2007 ; Halpern & Mwesiumo, 2021).	Prix, proximité, kiss & ride, facilité de stationnement.	Avantage potentiel si le parking reste proche, clair et compétitif.

Ce tableau montre que les critères évoqués par les agences rejoignent les dimensions identifiées dans la littérature. Les agences ne parlent pas directement de qualité de service mais leurs propos renvoient aux mêmes attentes.

Ce point est particulièrement important pour Liege Airport. Les agences reconnaissent que l'aéroport peut disposer d'atouts. Cependant, ces éléments ne produisent de la valeur que si le service de base suit. Un petit aéroport peut être perçu comme pratique mais il peut aussi être perçu comme vide, froid ou insuffisamment équipé si l'attente, la restauration, l'ambiance ou l'accompagnement ne sont pas jugés satisfaisants. Le point de vue interne confirme cette tension. L'image à construire ne doit pas être

celle d'un aéroport passager comparable aux grands hubs voisins mais celle d'un aéroport régional qualitatif, simple, accessible et rassurant.

L'analyse comparative permet également de nuancer ce positionnement. Les grands aéroports comme BRU, DUS, CRL ou CGN disposent de nombreux services mais ils sont aussi associés à une taille plus importante et à une complexité potentielle. À l'inverse, des aéroports plus régionaux comme MST ou OST montrent qu'une offre de services plus limitée peut rester cohérente si elle s'inscrit dans une logique de proximité et de simplicité. Pour Liege Airport, l'enjeu n'est donc pas de multiplier les services pour imiter un grand aéroport mais d'assurer un niveau minimum cohérent avec la promesse d'un départ simple, fluide et rassurant.

Ce troisième constat montre ainsi que l'image passagers de Liege Airport ne peut pas être reconstruite uniquement par l'offre aérienne ou la communication. Elle doit aussi reposer sur une expérience concrète, cohérente avec la promesse d'un aéroport régional pratique. La petite taille de Liege Airport peut devenir un avantage différenciant à condition d'être perçue comme une facilité et non comme un manque.

5.4 Les intermédiaires B2B comme acteurs de crédibilisation

Le quatrième constat porte sur le rôle des agences de voyages dans la reconstruction de l'image passagers de Liege Airport. La littérature montre que les relations inter-organisationnelles reposent sur plusieurs dimensions clés notamment la confiance, la communication, l'engagement et l'orientation client (Chowdhury, 2022). Dans cette perspective, le marketing relationnel insiste sur l'importance d'un échange durable entre les parties, fondé sur la création de valeur mutuelle et le respect des promesses formulées (Grönroos, 1994). Dans le secteur touristique, la recommandation dépend également de la réputation et de la valeur perçue par l'intermédiaire à la fois sur le plan fonctionnel et émotionnel (Chang, 2015).

Les résultats montrent que les agences ne doivent pas être considérées uniquement comme des destinataires d'information. Leur rôle dépasse la simple transmission d'une offre. Elles peuvent expliquer, reformuler, rassurer et crédibiliser l'aéroport auprès du client final. Pour cela, elles doivent toutefois disposer d'informations claires, d'un interlocuteur identifiable et d'une relation suffisamment régulière avec l'aéroport. Plusieurs agences soulignent l'importance d'un contact dédié, non pas nécessairement pour gérer le quotidien lorsque tout fonctionne mais pour savoir vers qui se tourner en cas de question, de problème ou de demande spécifique.

Ce point est essentiel car la recommandation repose aussi sur la confiance de l'agent lui-même. Une agence recommande plus facilement un produit qu'elle connaît, qu'elle comprend et qu'elle peut expliquer au client. Les visites de terminal, les présentations, les événements, les supports de vente ou les échanges réguliers ne sont donc pas uniquement des actions de communication. Ils participent à l'appropriation du produit par les intermédiaires. Autrement dit, plus les agences connaissent concrètement l'aéroport, plus elles sont en mesure de le présenter comme une option crédible.

Le regard de la Business Developer de Charleroi vient compléter cette analyse. Son entretien montre que la relation avec les intermédiaires ne repose pas uniquement sur la diffusion d'informations mais également sur une présence régulière auprès du marché avec des workshops, des visites, une présence à des événements professionnels et des échanges directs. Elle insiste également sur l'importance d'une

communication proactive afin que les agences ne découvrent pas les nouveautés ou les difficultés par la presse. Cette relation doit cependant rester crédible, il ne s'agit pas de promettre une expérience parfaite mais d'être transparent sur les forces et les limites de l'aéroport. Pour elle, reconnaître les problèmes, expliquer les améliorations en cours et éviter les promesses irréalistes sont des conditions essentielles pour maintenir la confiance avec les intermédiaires.

Enfin, les agences peuvent jouer un rôle de capteur du marché. Elles sont en contact direct avec les clients, entendent leurs objections, leurs hésitations et leurs attentes. Elles peuvent donc faire remonter des informations utiles à l'aéroport. Cette logique rejoint l'idée de « closing the loop » présenté plus tôt par le webinaire d'Airports Council International World (2026) dans la revue de littérature. Il ne suffit pas de collecter un feedback, il faut aussi le traiter, l'intégrer et le réinjecter dans l'adaptation de l'offre, du discours et de la relation avec les intermédiaires.

Ce quatrième constat montre que la reconstruction de l'image passagers de Liege Airport ne peut pas reposer uniquement sur une communication descendante. Elle suppose une relation B2B structurée, régulière et interactive. Dans un environnement où les agences peuvent facilement orienter leurs clients vers d'autres aéroports déjà installés dans leurs réflexes de recommandation, Liege Airport ne peut pas attendre d'être spontanément proposé. Il doit redevenir présent, compréhensible et crédible auprès des intermédiaires. Les agences apparaissent donc à la fois comme des relais de confiance, des prescripteurs et des capteurs des attentes du marché.

6 Recommandations stratégiques

Les recommandations stratégiques proposées s'appuient sur l'ensemble des éléments analysés précédemment comme la revue de littérature, les entretiens menés avec les agences de voyages, les entretiens internes et les entretiens avec des experts du secteur ainsi que l'analyse comparative des aéroports concurrents. Elles ont pour objectif de proposer des pistes d'action réalistes et adaptées à la situation actuelle de l'aéroport.

Ces recommandations s'organisent autour de quatre leviers complémentaires qui ont pour objectif de clarifier le positionnement passager, de rendre l'offre aérienne plus lisible, d'assurer une expérience cohérente avec la promesse formulée et de structurer la relation B2B avec les agences. Même si ce mémoire se concentre principalement sur les intermédiaires touristiques, certaines actions touchent également la dimension B2C car l'image grand public, l'expérience vécue par les passagers et la clarté de l'offre influencent directement la capacité des agences à recommander l'aéroport.

Ces recommandations ne doivent donc pas être considérées comme des actions isolées mais plutôt comme un ensemble progressif servant à clarifier ce que Liege Airport veut représenter pour les passagers, à rendre cette promesse compréhensible pour les agences puis la rendre crédible à travers l'offre, l'expérience et la relation commerciale.

6.1 Recommandation 1 : Positionnement passagers

La première recommandation consiste à structurer une identité passagers claire pour Liege Airport. Elle répond au constat selon lequel l'image passagers de l'aéroport reste peu lisible face à sa réputation cargo dominante. L'objectif n'est pas de créer une marque séparée de Liege Airport ni d'opposer les activités cargo et passagers. Il s'agit de formaliser une proposition de valeur passagers complémentaire à l'identité existante de l'aéroport.

Cette recommandation vise à faire exister Liege Airport dans l'esprit du grand public comme un aéroport régional de départ, proche, simple et adapté à certains voyages loisirs. La reprise progressive des vols passagers avec AirBaltic, prévue en octobre 2026, constitue une opportunité concrète pour activer cette identité selon Kapferer (1992). Cette activation ne doit toutefois pas être comprise uniquement comme une campagne de promotion des vols vers Tenerife et Gran Canaria. Elle doit servir plus largement à réinstaller l'activité passagers de Liege Airport dans les perceptions locales et régionales.

6.1.1 Objectif SMART

L'objectif peut être formulé de la manière suivante :

D'ici octobre 2026, sous la coordination du Manager Passenger Traffic Development, en collaboration avec l'équipe communication et une agence marketing externe, Liege Airport devrait formaliser un positionnement passagers clair, valider une charte de communication dédiée et déployer une première campagne B2C territoriale. L'objectif est de rendre l'aéroport identifiable comme une option de départ loisirs proche, simple et régionale auprès du public local et des intermédiaires touristiques.

En lien avec le modèle conceptuel, cette recommandation agit principalement sur les attributs de l'aéroport et sur la perception des intermédiaires B2B et B2C. En clarifiant l'image passagers de Liege Airport, l'objectif est de rendre les attributs de proximité, de simplicité et d'ancrage régional plus lisibles pour les publics externes. Cette clarification constitue une base nécessaire pour améliorer ensuite la crédibilité et l'attractivité perçue de l'aéroport.

6.1.2 Actions proposées

6.1.2.1 Définir une promesse passagers claire

La première action consiste à définir ce que Liege Airport souhaite incarner pour ses passagers. Cette promesse doit être simple, mémorisable et cohérente avec le positionnement régional de l'aéroport. Elle pourrait s'articuler autour de plusieurs notions comme la proximité, la simplicité, le gain de temps et la réduction du stress.

Les cibles seraient les voyageurs loisirs, les familles, les seniors ainsi que les habitants de Liège, de la Wallonie proche et des zones frontalières. L'enjeu est de formuler un message compréhensible pour le grand public. Les cibles prioritaires peuvent être structurées comme suit :

Élément	Priorité pour la recommandation
Zone prioritaire	Liège et sa région proche
Zone secondaire	Wallonie proche et Limbourg
Zones opportunistes	Maastricht, Aachen et zones frontalières
Segments prioritaires	Familles, seniors, couples/adultes 40+, voyageurs loisirs
Besoins à adresser	Proximité régionale, simplicité, confort, sécurité, gain de temps

Tableau 4: Cibles prioritaires de recommandation

6.1.2.2 Créer une charte de communication passagers

La deuxième action consiste à créer une charte de communication passagers. Cette charte devrait préciser les messages clés, le ton à adopter, les mots à privilégier, les visuels types et les éléments de langage à utiliser dans les campagnes B2C et pour tout autre support en rapport avec l'activité passagers de l'aéroport.

Étant donné que Liege Airport dispose d'une équipe communication mais pas d'une équipe marketing dédiée, cette étape devrait être réalisée avec l'appui d'un consultant ou d'une agence marketing externe. Ce prestataire travaillerait en collaboration avec l'équipe de la communication, le Manager Passenger Traffic Development et la direction commerciale afin d'assurer la cohérence entre le positionnement passagers qu'elle souhaite avoir, l'identité globale de l'aéroport et les contraintes opérationnelles.

Les livrables attendus seraient :

- Une promesse passagers officielle formulée en une phrase ;
- Un document de positionnement passagers reprenant les cibles prioritaires, les bénéfices à mettre en avant et les messages clés ;
- Une charte éditoriale passagers précisant le ton, les mots-clés à utiliser et les formulations à éviter ;

- Une charte visuelle passagers avec des exemples de visuels, couleurs, formats et déclinaisons graphiques ;
- Un ensemble de supports visuels comprenant des formats pour les réseaux sociaux, l’affichage local, le site web et la presse locale.

6.1.2.3 Déployer une campagne B2C territoriale

La troisième action consiste à déployer une campagne B2C territoriale en accord avec la zone prioritaire citée précédemment afin de rendre l’activité passagers visible dans l’environnement local et régional. Cette campagne devrait combiner de l’affichage dans les lieux de passage, des campagnes digitales géolocalisées, des publications sur les réseaux sociaux, des relais via la presse locale et des partenariats territoriaux. Vous trouverez ci-dessous un tableau reprenant les différents canaux de communication.

Les vols AirBaltic peuvent servir de première preuve visible du retour progressif de l’activité passagers. Toutefois, le message principal ne doit pas être limité à la vente de deux destinations. Il doit surtout installer Liege Airport comme une option de départ loisirs proche, simple et régionale.

Canal	Rôle dans la reconstruction de l’image passagers
Affichage local, abribus, bus	Rendre l’activité passagers visible localement
Gare des Guillemins et lieux de passage	Toucher les habitants et voyageurs de la région
Réseaux sociaux organiques	Installer progressivement le discours passagers
Meta Ads	Développer la visibilité locale auprès des cibles loisirs
Google Ads	Capter les personnes déjà en recherche de vols ou de destinations
Presse locale	Donner de la crédibilité au retour de l’activité passagers
Site web / landing page passagers	Centraliser l’information et rediriger vers la réservation

Tableau 5: Canaux de communication passagers

Une version plus détaillée du calendrier d’activation B2C et des canaux stratégiques, construite à partir du cas AirBaltic est présentée en annexe 8 afin d’illustrer la faisabilité opérationnelle de cette recommandation.

6.1.3 Indicateurs de suivi

Afin d’évaluer la mise en œuvre de ces recommandations, plusieurs indicateurs peuvent être mobilisés. Ils permettent de suivre à la fois la réalisation concrète des actions, la visibilité générée par la campagne et l’évolution de la perception du public.

Type d'indicateur	KPI proposé	Objectif de suivi
Réalisation	Positionnement passagers validé en juillet 2026	Vérifier que la promesse est définie avant la préparation de campagne
Réalisation	Charte de communication finalisée avant mi-août 2026	Garantir une base pour les supports
Diffusion	Nombre de canaux activés	Vérifier le déploiement multicanal
Visibilité	Portée digitale, impressions et couverture locale	Mesurer l'exposition du public cible
Engagement	Taux de clic, taux d'engagement réseaux sociaux et trafic vers la page passagers	Évaluer l'intérêt suscité
Retour qualitatif	Commentaires reçus, feedback et retours internes	Identifier les incompréhensions ou freins à corriger

Tableau 6: KPIs de communication passagers

6.1.4 Points de vigilance

Le premier point de vigilance concerne le budget. Liege Airport doit prévoir des moyens suffisants pour la création du positionnement, pour la production des supports et pour l'accompagnement par une agence marketing externe. Une campagne trop limitée risquerait de toucher un public restreint et de ne pas modifier significativement la perception de l'aéroport. En cas de budget limité, les actions digitales géolocalisées devraient être privilégiées car elles permettent une activation progressive à moindre coût.

Le deuxième point de vigilance concerne la cohérence entre le discours et l'offre réellement disponible. La campagne ne doit pas créer des attentes trop élevées par rapport à la réalité actuelle de l'activité passagers. L'objectif n'est pas de présenter Liege Airport comme un grand aéroport passager mais plutôt comme une alternative régionale simple, proche et adaptée à certains départs loisirs. Le message doit donc rester réaliste, crédible et aligné avec l'offre disponible au moment du lancement.

Le troisième point concerne la continuité. Une campagne ponctuelle autour du lancement des vols AirBaltic peut créer de la visibilité à court terme mais elle ne suffira pas à transformer durablement l'image passagers de Liege Airport. Pour produire un effet réel, l'identité passagers devra être maintenue dans le temps, réutilisée dans les futures communications et adaptée aux évolutions de l'offre. Sans continuité, le risque serait de créer un pic de visibilité temporaire sans installer durablement Liege Airport dans les perceptions du grand public.

Cette première recommandation permettrait donc de poser les bases d'une image passagers plus claire, plus visible et plus cohérente. Elle ne vise pas à effacer l'identité cargo de Liege Airport mais à construire une présence passagers complémentaire, ancrée dans le territoire et compréhensible pour le grand public.

6.2 Recommandation 2 : Lisibilité de l'offre aérienne

La deuxième recommandation vise à rendre l'offre aérienne de Liege Airport plus lisible et plus facilement exploitable par les intermédiaires B2B. Les entretiens ont montré que les agences ne recommandent pas un aéroport de manière abstraite mais avec une offre concrète (une destination, une compagnie, un horaire, une période de départ et un mode de réservation clair). Dès lors, même si Liege Airport dispose d'une offre passagers, celle-ci risque de rester peu présente dans les réflexes de recommandation si elle n'est pas présentée de manière simple et régulière.

L'objectif n'est pas que Liege Airport construise un argumentaire commercial complet à la place des agences mais qu'il mette à leur disposition une information structurée leur permettant d'intégrer plus facilement l'aéroport dans leurs propositions clients. Cette recommandation complète donc la première, après avoir rendu l'image passagers plus visible auprès du grand public, il s'agit ici de rendre l'offre aérienne concrètement compréhensible pour les agences.

6.2.1 Objectif SMART

L'objectif peut être formulé de la manière suivante :

Avant chaque saison IATA, sous la coordination du Manager Passenger Traffic Development et en collaboration avec l'équipe commerciale, l'équipe communication et les compagnies aériennes concernées, Liege Airport devrait transmettre aux agences de voyages une fiche saisonnière claire et actualisée reprenant l'ensemble de l'offre aérienne disponible au départ de l'aéroport. Cette fiche devrait être accompagnée d'un envoi structuré et lorsque cela est pertinent, d'un court webinaire de présentation afin de faciliter la compréhension de l'offre et son intégration dans les propositions commerciales des intermédiaires.

Cette recommandation agit surtout sur la perception des intermédiaires B2B. En rendant l'offre aérienne plus claire, plus fiable et plus facilement mobilisable, Liege Airport réduit l'incertitude des agences et facilite leur capacité à intégrer l'aéroport dans leurs propositions clients. Elle contribue donc indirectement à renforcer la crédibilité et l'attractivité perçue de l'aéroport.

6.2.2 Actions proposées

6.2.2.1 Créer une fiche saisonnière de l'offre aérienne

La première action concrète consiste à créer une fiche synthétique reprenant l'ensemble de l'offre aérienne disponible au départ de Liege Airport pour une saison donnée. Cette fiche doit être courte, visuelle et directement exploitable par les agences.

La fiche saisonnière devrait contenir :

- Les compagnies opérant au départ de Liege Airport ;
- Les destinations disponibles ;
- Les périodes d'exploitation ;
- Les fréquences hebdomadaires ;
- Les jours de départ ;
- Les horaires principaux ;
- Les canaux de réservation ;
- Les informations pratiques utiles comme : parking, accès, assistance et contact.

L'objectif est que l'agence puisse comprendre en quelques minutes ce qui est disponible au départ de Liege Airport sans devoir rechercher l'information sur plusieurs canaux. Cette fiche permettrait également d'éviter les incompréhensions ou les informations obsolètes qui peuvent freiner la recommandation.

En bref, le livrable attendu est une fiche saisonnière PDF digitale mise à jour avant chaque saison IATA et à chaque modification importante de l'offre.

6.2.2.2 *Mettre en place un envoi saisonnier structuré aux agences*

La deuxième action consiste à transmettre cette fiche au bon moment et de manière structurée. Il ne s'agit pas nécessairement de créer une newsletter mensuelle qui pourrait devenir lourde à gérer mais plutôt un envoi professionnel saisonnier, clair et utile. Cet envoi devrait être réalisé avant chaque saison IATA, lors du lancement d'une nouvelle ligne, en cas de modification importante de l'offre ou lorsqu'une information pratique importante doit être communiquée aux agences.

L'envoi devrait contenir :

- La fiche saisonnière de l'offre ;
- Un lien vers la page passagers du site de Liege Airport ;
- Les canaux de réservation disponibles ;
- Un contact identifié en cas de question;
- Un rappel des informations pratiques utiles pour les clients ;
- Une invitation à un court webinaire de présentation de l'offre, lorsque cela est pertinent.

Lorsque cela est pertinent comme lors d'un lancement d'une nouvelle ligne, cet envoi pourrait être complété par un webinaire court de 20 à 40 minutes. Organisé avec un représentant de la compagnie aérienne, d'un tour-opérateur ou d'un acteur pertinent. Il permettrait de présenter l'offre, de répondre aux questions des agences et de limiter les incompréhensions avant le début de la saison.

L'objectif est de créer un rendez-vous professionnel simple, utile et orienté terrain. Ce format permettrait aux agences de mieux comprendre l'offre avant de la proposer à leurs clients, tout en renforçant le contact entre Liege Airport, les compagnies et les intermédiaires.

6.2.3 Acteurs impliqués

Les principaux acteurs impliqués sont les suivants :

- Manager Passenger Traffic Development : Préparer le contenu commercial, coordonner les informations et assurer le lien avec les agences
- Equipe commerciale, équipe communication et Agence marketing : Mettre en forme la fiche, assurer la cohérence visuelle et préparer l'envoi
- Compagnie aérienne et tour-opérateur : Valider les horaires, fréquences, périodes d'exploitation, canaux de réservation et participer éventuellement au webinaire
- Agence de voyages : Fournir des retours sur la clarté et l'utilité des informations reçues

6.2.4 Mise en œuvre

La roadmap est construite selon une logique de rétroplanning à partir du début de la saison IATA ou du lancement d'une nouvelle ligne. L'objectif est que les agences disposent d'une information claire et

validée suffisamment tôt pour pouvoir l'intégrer dans leurs propositions commerciales. Les délais proposés restent indicatifs et peuvent être adaptés selon la date de confirmation des horaires par les compagnies.

Période	Étape	Livrables
8 semaines avant la saison	Collecte des informations auprès de la compagnie aérienne	Horaires, destinations, fréquences, canaux de réservation
6 semaines avant la saison	Création de la fiche saisonnière	Première version de la fiche offre
5 semaines avant la saison	Validation en interne et par la compagnie	Fiche validée
4 semaines avant la saison	Préparation de l'envoi aux agences	Email structuré et invitation éventuelle au webinaire
3 semaines avant la saison	Diffusion aux agences	Fiche envoyée aux agences
2 semaines avant la saison	Webinaire de présentation si pertinent	Présentation et questions réponses
Après lancement	Suivi des retours	Retours agences collectés

Tableau 7: Calendrier de diffusion aux agences

6.2.5 Indicateurs de suivi

Plusieurs types d'indicateurs de suivi peuvent être envisagés pour cette action. Le tableau ci-dessous reprend cinq indicateurs pertinents pour cette action.

Type d'indicateur	KPI proposé	Objectif de suivi
Réalisation	Fiche saisonnière créée avant chaque saison IATA	Vérifier que l'information est disponible à temps
Diffusion	Nombre d'agences contactées	Mesurer la portée de l'envoi B2B
Engagement	Taux d'ouverture et taux de clic de l'email	Évaluer l'intérêt des agences pour l'information transmise
Participation	Nombre d'inscriptions et de participants au webinaire	Mesurer l'intérêt des agences pour la présentation de l'offre
Utilité	Feedback des agences sur la clarté de la fiche et du webinaire	Améliorer la qualité du support saison après saison

Tableau 8: KPIs de diffusion B2B

6.2.6 Points de vigilance

Le premier point de vigilance concerne la fiabilité des informations. Une fiche saisonnière n'a de valeur que si elle est exacte et actualisée. Les horaires, fréquences, périodes d'exploitation et canaux de réservation doivent donc être validés avec la compagnie avant toute diffusion. Une information erronée pourrait nuire à la crédibilité de Liege Airport auprès des agences.

Le deuxième point concerne la simplicité du support. Les agences n'ont pas besoin d'un document trop long ou trop institutionnel. Le support doit être clair, visuel et directement utile. L'objectif est de faciliter la compréhension de l'offre et non de produire une brochure générale sur l'aéroport.

Le troisième point concerne la régularité. Un envoi unique ne suffira pas à replacer Liege Airport dans les réflexes des agences. La fiche saisonnière doit devenir un rendez-vous régulier avant chaque saison aérienne et être mise à jour en cas d'évolution de l'offre. Le webinaire doit, quant à lui, rester un outil pratique centré sur les questions concrètes des agences.

Cette deuxième recommandation permettrait donc de rendre l'offre aérienne de Liege Airport plus claire, plus fiable et plus facilement mobilisable par les intermédiaires.

6.3 Recommandation 3 : Expérience passager minimale cohérente

L'objectif n'est pas de transformer le terminal passagers de Liege Airport en un terminal de grand aéroport. Dans le contexte actuel, pour une activité passagers limitée, un tel déploiement ne serait pas réaliste. L'enjeu est plutôt de garantir une expérience minimale cohérente les jours de vol afin que la petite taille du terminal soit perçue comme un avantage et non comme un manque.

Cette recommandation répond directement aux éléments évoqués dans la littérature et lors des entretiens. En effet, les acteurs accordent de l'importance à la fluidité, au confort d'attente, à l'information, aux services de base et à l'ambiance du terminal. Elle est aussi cohérente avec l'analyse comparative, Liege Airport ne peut pas rivaliser avec les grands aéroports sur la quantité de services mais il peut se différencier par une expérience plus simple et moins stressante.

6.3.1 Objectif SMART

L'objectif peut être formulé de la manière suivante :

D'ici au lancement des vols passagers en octobre 2026, Liege Airport devrait garantir un socle minimum de services les jours de vol et réutiliser les espaces disponibles du terminal pour améliorer l'ambiance et l'information passagers afin que l'expérience vécue soit cohérente avec la promesse d'un aéroport régional simple, fluide et rassurant.

Cette recommandation s'inscrit dans la logique du modèle des GAP, selon laquelle un écart entre le discours formulé et l'expérience réellement vécue peut fragiliser la qualité perçue et la crédibilité du service. De plus, cette recommandation agit directement sur les attributs de l'aéroport. Elle vise à aligner l'expérience réelle avec la promesse d'un aéroport simple et rassurant. En ce sens, elle soutient la crédibilité de Liege Airport car l'expérience vécue doit confirmer le discours construit autour de l'image passagers.

6.3.2 Actions proposées

6.3.2.1 Garantir un socle flexible de services les jours de vol

Avec peu de vols, il n'est pas forcément possible d'avoir plusieurs commerces ouverts en permanence. Plusieurs agences ont également souligné que les passagers attendent au minimum de pouvoir patienter correctement, de boire ou manger quelque chose, de trouver de l'information et de se sentir accompagnés. Toutefois, dans le contexte actuel, il ne serait pas réaliste de recommander l'ouverture permanente de commerces ou d'un restaurant complet si le volume passagers reste limité.

La solution serait donc de prévoir une offre minimum activable uniquement les jours de vol. Cela peut se traduire par des distributeurs de boissons et de snacks avec un paiement par carte et en espèces. Des distributeurs étaient déjà présents dans le terminal mais leur fonctionnement reposait principalement sur le paiement en espèces ce qui a pu générer des frustrations. L'enjeu est donc de garantir une solution réellement utilisable les jours de vol avec un paiement par carte.

L'objectif est d'éviter que le passager ait l'impression qu'il n'y a rien tout en restant cohérent avec le volume actuel de l'activité passagers. Dans le futur, si une période de plus forte affluence était attendue, l'offre pourrait être adaptée. Un coffee corner ou un point de vente avec une offre F&B temporaire pourrait être envisagé.

6.3.2.2 *Améliorer l'ambiance et l'information dans le terminal*

Cette deuxième action vise à éviter l'impression d'un terminal vide ou froid comme évoqué lors des entretiens. Elle est directement liée au concept de servicescape présenté par Bitner (1992). L'environnement physique influence la perception, les émotions et le comportement des passagers. Concrètement, Liege Airport pourrait utiliser ses espaces publicitaires vides pour installer des visuels liés à l'activité passagers. Plusieurs types de visuels pourraient être affichés dans le terminal comme des visuels sur les destinations opérées, des messages liés à la promesse faite aux passagers (proximité, simplicité, départ régional), des informations pratiques sur le parcours, un affichage concernant le parking ou l'assistance, des éléments visuels pour rendre le terminal plus vivant. Ces supports seraient en cohérence avec la charte de communication passagers définie en recommandation 1. Cette action pourrait être réalisée avec l'appui de l'agence marketing externe également mentionnée dans la recommandation 1 pour assurer une cohérence entre l'image passagers diffusée à l'extérieur et l'expérience vécue dans le terminal.

6.3.3 Indicateurs de suivi

Afin d'évaluer la mise en œuvre de cette recommandation, deux indicateurs simples peuvent être retenus :

- Nombre d'espaces publicitaires vides réutilisés avec des visuels passagers. Cet indicateur permet de mesurer la capacité de l'aéroport à réduire l'impression de vide dans le terminal et à rendre l'activité passagers plus visible.
- Nombre de supports installés pour informer ou orienter les passagers. Celui-ci sert à évaluer l'amélioration de la lisibilité du parcours et de l'information disponible dans le terminal.

Ces indicateurs restent volontairement simples car l'objectif n'est pas de mettre en place un dispositif de mesure lourd mais de vérifier concrètement si le terminal est rendu plus lisible et plus vivant en cohérence avec le positionnement souhaité.

6.3.4 Points de vigilance

Le premier point de vigilance est le réalisme économique. Il serait pertinent de ne pas recommander l'ouverture permanente de services commerciaux si le volume passagers reste limité. La recommandation doit donc privilégier des solutions flexibles, activables les jours de vol.

Le deuxième point concerne la cohérence entre la promesse et l'expérience réelle. Si l'aéroport communique sur la simplicité, la proximité et la fluidité, le parcours passager doit réellement donner cette impression.

Le troisième point concerne l'ambiance du terminal. Un terminal calme peut être perçu positivement mais un terminal vide peut donner une impression de manque ou d'abandon. L'enjeu est donc de transformer la petite taille en avantage perceptible.

En conclusion, cette recommandation permettrait de rendre l'expérience passager plus cohérente avec le positionnement souhaité de Liege Airport. Elle ne vise pas à multiplier les services mais à garantir un niveau minimum d'expérience, d'information et d'ambiance afin que la simplicité du terminal soit perçue comme une force plutôt que comme une faiblesse.

6.4 Recommandation 4 : Relation B2B

La quatrième recommandation consiste à structurer une relation B2B plus régulière et plus ciblée avec les agences de voyages. Elle répond au constat selon lequel les agences ne doivent pas seulement être considérées comme des destinataires d'information mais comme des relais de confiance capables d'influencer la perception et la recommandation de Liege Airport auprès du client final. Les entretiens avec les agences montrent en effet l'importance d'un contact clair, d'informations fiables et d'un lien régulier avec l'aéroport. Cette idée est également confirmée par les acteurs internes qui soulignent le rôle que peuvent jouer les intermédiaires dans la visibilité et la crédibilité de l'activité passagers.

Le regard de la Business Developer de Charleroi renforce aussi cette recommandation. Son entretien montre qu'une relation de confiance avec les agences repose sur une présence régulière, une communication transparente et une capacité à ne pas promettre plus que ce que l'aéroport peut réellement offrir.

6.4.1 Objectif SMART

L'objectif peut être formulé de la manière suivante :

Liege Airport devrait progressivement structurer sa relation B2B avec les agences de voyages en actualisant sa base de contacts, en classant les agences selon leur niveau de priorité et en mettant en place un suivi relationnel adapté aux agences les plus pertinentes pour l'activité passagers.

Cette recommandation agit principalement sur la perception des intermédiaires B2B et sur la variable de crédibilité et confiance du modèle. En structurant une relation régulière avec les agences, Liege Airport peut mieux comprendre leurs attentes, répondre à leurs freins et renforcer progressivement leur confiance. Cette confiance est essentielle pour influencer l'attractivité perçue de l'aéroport et à terme l'intention de recommandation.

6.4.2 Actions proposées

6.4.2.1 Actualiser, qualifier et segmenter la base agences existante

Dans un premier temps, la première action consiste à actualiser et structurer la base de données des agences de voyages déjà identifiées par Liege Airport. L'objectif n'est pas de repartir de zéro, puisque plusieurs agences ont déjà été recensées mais de transformer cette base en véritable outil de suivi commercial. Pour cela, chaque contact devrait être vérifié, qualifié et classé selon son potentiel pour l'activité passagers de l'aéroport.

Cette actualisation devrait porter sur plusieurs éléments de base comme le nom de l'agence, la personne de contact, la fonction, l'adresse email, le numéro de téléphone, la localisation, le type d'agence, le profil de clientèle, l'historique de relation avec Liege Airport et le niveau de priorité. Cette démarche permettrait d'éviter une communication trop générale et de concentrer les efforts sur les

agences les plus pertinentes pour la relance de l'image passagers. La segmentation pourrait être réalisée selon cinq critères principaux :

- 1) L'adéquation avec l'offre disponible ;
- 2) La proximité géographique avec Liege Airport ;
- 3) La clientèle principale ;
- 4) La relation avec Liege Airport ;
- 5) La capacité de relais.

Ces critères peuvent être combinés à un système de points. Ce système permettra d'obtenir un score final permettant d'établir un classement des agences à cibler en priorité dans le cadre de ses actions B2B. La grille de segmentation et le système de scoring sont présentés en annexe 9 afin d'illustrer concrètement la méthode proposée. Cette proposition permet d'illustrer la manière dont cette base pourrait être structurée et utilisée comme outil de suivi commercial.

Sur cette base, les agences pourraient être classées en trois niveaux :

- Priorité 1 pour les agences proches, actives sur les voyages loisirs, familles ou seniors, avec un fort potentiel ou un lien existant avec l'aéroport
- Priorité 2 pour les agences intéressantes mais plus éloignées ou avec une relation encore limitée
- Priorité 3 pour les agences plus opportunistes ou moins directement liées au bassin naturel de Liege Airport.

Toutefois, cette segmentation devrait rester évolutive. Le niveau de priorité d'une agence peut varier selon la compagnie aérienne ou les vols présents à Liege Airport et selon son modèle de distribution. Certaines compagnies sont davantage vendues via les agences et les tour-opérateurs tandis que d'autres privilégient principalement la vente directe en ligne. La base de données devrait donc être actualisée à chaque nouvelle saison ou à l'arrivée d'une compagnie aérienne dans le but d'adapter le ciblage B2B au type d'offre réellement disponible.

6.4.2.2 Renforcer la présence relationnelle auprès des agences prioritaires

La deuxième action consiste à renforcer la présence relationnelle de Liege Airport auprès des agences identifiées comme prioritaires grâce à la grille de segmentation. L'objectif n'est pas de contacter toutes les agences avec la même intensité mais d'adapter le suivi en fonction du niveau de priorité attribué à chaque agence.

Pour que cette présence relationnelle soit réellement efficace, Liege Airport devrait identifier clairement une personne responsable du suivi des agences. Ce rôle devrait être reconnu en interne, défini de manière formelle et intégré dans l'organisation. Cela peut par exemple être en lien avec le Manager Passenger Traffic Development ou l'équipe commerciale. Le but n'est pas de créer immédiatement un poste à temps plein mais de garantir qu'un interlocuteur stable soit identifié par les agences et par les équipes internes. Cette stabilité est importante car la relation B2B repose sur la confiance, la continuité et la connaissance progressive des acteurs. Elle ne devrait donc pas dépendre uniquement d'un stagiaire ou d'une personne présente temporairement dans l'entreprise. Dans un premier temps, cette fonction pourrait être assumée à temps partiel par une personne déjà en place à

condition que son rôle, ses responsabilités et sa disponibilité soient clairement définis. À terme, si l'activité passagers se développe, cette fonction pourrait évoluer vers un rôle plus structuré.

Cette action se distingue de la recommandation précédente. La recommandation 2 vise principalement à transmettre une information claire sur l'offre aérienne tandis que cette action poursuit un objectif relationnel qui est de créer du lien, de renforcer la confiance, de maintenir une présence dans l'écosystème touristique.

Les agences classées en priorité 1 devraient faire l'objet d'un suivi personnalisé grâce à un contact direct, une invitation à une visite du terminal et un échange sur les freins ou objections régulièrement entendus auprès des clients. Les agences classées en priorité 2 pourraient être intégrées dans un suivi plus léger, via l'envoi saisonnier ou certaines invitations ponctuelles selon leur intérêt. Les agences de priorité 3 seraient quant à elles conservées dans la base de données et recevraient uniquement les communications générales avec une possible réactivation si une future offre aérienne devient plus pertinente pour elles.

En parallèle, Liege Airport pourrait renforcer sa présence dans les événements B2B touristiques en Belgique. Le contexte de nouveaux vols prévus rend cette participation d'autant plus légitime. Cette présence ne nécessite pas forcément un stand ou un dispositif lourd. Cela peut prendre la forme d'une présence simple lors de roadshows, workshops, salons professionnels ou rencontres sectorielles. L'objectif est d'être présent là où les professionnels du tourisme se rencontrent déjà pour créer ou maintenir le contact avec les acteurs.

À titre d'exemple, des événements tels que les Digitrips Roadshows, les Avitour Annual Meetings, TravDay, Skyways Partners AirDay, BTEXpo ou certains workshops touristiques en Belgique pourraient constituer des points de contact pertinents. Un calendrier indicatif de ces événements B2B touristiques se trouve en annexe 10 afin d'illustrer les opportunités concrètes.

6.4.3 Indicateurs de suivi

Pour rendre cette action mesurable, Liege Airport pourrait suivre plusieurs indicateurs annuels:

- L'identification de la personne et définir officiellement ce rôle ;
- La rencontre d'au moins 10 agences classées en priorité 1 ;
- L'organisation d'au moins une visite du terminal ;
- La participation à trois à cinq événements B2B pertinents.

6.4.4 Points de vigilance

Le premier point de vigilance concerne l'attribution du rôle de suivi B2B. Actuellement, engager une personne uniquement pour assurer cette mission est disproportionné au regard du volume actuel de l'activité passagers. L'objectif n'est donc pas nécessairement de créer immédiatement un poste dédié mais d'identifier une personne ou une fonction existante qui soit capable d'assurer ce suivi de manière claire, stable et reconnue en interne. Si l'activité se développe, cette fonction pourrait ensuite être renforcée ou structurée davantage.

Le second point de vigilance concerne l'actualisation continue de la base agences. La segmentation ne doit pas être figée car la pertinence d'une agence peut évoluer. Une agence peu prioritaire à un moment donné peut devenir plus importante si une future offre correspond mieux à sa clientèle.

Le troisième point concerne la sélection des agences et des événements B2B. L'objectif n'est pas de multiplier les contacts ou de participer à tous les événements du secteur mais de cibler ceux qui présentent une réelle pertinence. Sans priorisation, la démarche risquerait de devenir trop chronophage et peu efficace.

Le quatrième point concerne la nature de la relation avec les agences. Les visites du terminal ou les rencontres B2B ne doivent pas être de simples présentations institutionnelles. Elles doivent permettre un échange concret dans le but de comprendre les questions des agences, d'identifier les freins à la recommandation et de clarifier la manière dont Liege Airport peut être présenté aux clients.

Enfin, cette relation doit être entretenue dans le temps. Un contact ponctuel ne suffit pas à modifier les réflexes de recommandation. Pour produire un effet durable, Liege Airport doit assurer un suivi régulier, consigner les retours dans la base agences et adapter ses actions en fonction des remarques reçues. C'est cette continuité qui peut progressivement renforcer la confiance des intermédiaires envers l'activité passagers de l'aéroport.

7 Conclusion

Ce mémoire a pour objectif de comprendre comment améliorer l'image et la perception d'un aéroport régional dans le cadre de son activité passagers à travers le cas de Liege Airport. Cette réflexion s'inscrit dans un contexte particulier marqué par la domination de l'activité cargo, l'interruption des vols passagers après le départ de TUI et l'annonce d'une reprise partielle avec AirBaltic à partir de la saison hiver IATA 2026-2027. Cette relance constitue une opportunité mais elle ne suffit pas à elle seule à reconstruire une image passagers crédible et durable.

Les résultats de ce travail montrent que l'image passagers de Liege Airport est faible et peu structurée sans être nécessairement négative. Lorsque des vols étaient disponibles, l'aéroport bénéficiait d'une perception fonctionnelle positive liée à la proximité, à la rapidité, à la simplicité et à la taille humaine du terminal. Toutefois, ces atouts ne deviennent réellement exploitables que si l'offre aérienne est claire, stable et commercialement lisible pour les intermédiaires touristiques. Les agences ne recommandent pas un aéroport de manière abstraite mais elles doivent pouvoir proposer une destination, une compagnie, un horaire et un cadre commercial compréhensible.

L'analyse montre également que les agences de voyages peuvent jouer un rôle important dans la crédibilisation de l'activité passagers en particulier pour les offres loisirs, les packages ou les clientèles recherchant du conseil. Les données indicatives transmises par un acteur de TUI en mai 2026, selon lesquelles les ventes réalisées via les agences représenteraient environ 41,5 % des réservations, confirment que ces intermédiaires restent un canal commercial significatif. Toutefois, leur rôle dépend du modèle de distribution. Il sera plus important dans le cas d'une offre portée par un tour-opérateur ou d'une compagnie aérienne loisirs que dans le cas d'une compagnie low-cost reposant principalement sur la vente directe.

À partir de ces constats, quatre recommandations stratégiques ont été proposées. La première vise à clarifier le positionnement passagers de Liege Airport. La deuxième concerne la lisibilité de l'offre aérienne pour permettre aux agences de mieux comprendre et relayer les vols disponibles. La troisième porte sur l'expérience passager dont l'objectif est de garantir un socle minimal cohérent les jours de vol. Enfin, la quatrième recommandation vise à structurer la relation B2B avec les agences en priorisant les contacts les plus pertinents et en développant un suivi régulier.

L'apport principal de ce mémoire est de montrer que la reconstruction de l'image passagers de Liege Airport ne relève pas uniquement d'une problématique de communication. Elle suppose une cohérence entre l'identité que l'aéroport souhaite projeter, l'offre réellement disponible, l'expérience vécue par les passagers et la confiance construite avec les intermédiaires touristiques.

Cependant, les recommandations doivent être interprétées avec prudence. Leur mise en œuvre dépend d'une réelle volonté stratégique de maintenir l'activité passagers même de manière ciblée et progressive. Cette décision dépasse le cadre opérationnel et relève des orientations prises par le comité de direction, le conseil d'administration et le cadre stratégique plus large de l'aéroport. Si Liege Airport choisissait de renoncer à cette activité, les recommandations perdraient une grande partie de leur pertinence. À l'inverse, si l'aéroport souhaite conserver une présence passagers, cette ambition devra être accompagnée d'actions concrètes et cohérentes.

Cette réflexion est d'autant plus importante que l'activité passagers ne doit pas être réduite à un rôle marginal. Avec un volume récent situé autour de 150 000 passagers annuels et une capacité théorique d'environ un million de passagers par an, le terminal dispose d'une marge de croissance importante avec une capacité de croissance de près de 6,7 fois supérieure à la situation actuelle. Cette capacité ne signifie pas que ce niveau sera automatiquement atteint mais elle montre que l'infrastructure existante pourrait soutenir cette croissance.

Ce mémoire présente néanmoins plusieurs limites. La recherche repose sur une démarche qualitative et sur un nombre limité d'entretiens. Cette limite ne permet pas de généraliser les résultats à l'ensemble du secteur touristique ou aéroportuaire. De plus, les passagers n'ont pas été interrogés directement, leurs attentes ont été abordées à travers la littérature, les sources sectorielles et les discours rapportés par les agences. Enfin, le contexte étudié reste évolutif car les résultats portent sur une activité passagers interrompue au moment de l'enquête mais elle est appelée à reprendre en octobre 2026.

Pour finir, une recherche future pourrait compléter cette analyse par une enquête auprès des passagers après la reprise des vols. L'objectif serait de mesurer leur satisfaction réelle, leur perception de Liege Airport et leur intention de recommandation. Il serait également pertinent d'actualiser l'analyse auprès des agences après plusieurs mois d'exploitation afin d'évaluer si l'offre relancée s'intègre réellement dans leurs pratiques de conseil et de vente.

8 Rapport d'auto-évaluation réflexive

Dans cette section, je propose une analyse réflexive de mon expérience en alternance au sein de Liege Airport et plus particulièrement au sein de l'équipe commerciale. Cette expérience s'inscrit dans un contexte particulier qui a été marqué par des transformations majeures notamment l'arrêt des opérations de TUI en janvier 2026. Elle m'a permis non seulement de développer des compétences concrètes mais aussi de mieux comprendre les dynamiques complexes du secteur aérien ainsi que les défis liés au développement d'une activité passagers dans un aéroport orienté vers le cargo.

J'ai choisi de réaliser mon alternance à Liege Airport en raison de mon intérêt pour le secteur de l'aviation et de la logistique. Ce domaine m'attirait particulièrement par sa complexité et son caractère international. Avant de débiter, je percevais principalement l'aéroport à travers mon expérience en tant que passager qui part en vacances mais sans nécessairement ouvrir les yeux sur l'ensemble des mécanismes opérationnels, commerciaux et stratégiques qui peuvent structurer son fonctionnement.

Je m'attendais initialement à être davantage en contact direct avec les passagers et à évoluer dans un environnement orienté vers le service client. Cependant, la réalité du poste s'est révélée différente puisque mon rôle s'inscrivait dans une logique B2B en interaction avec des agences de voyages ou encore d'autres partenaires externes. Cette différence entre attentes et réalité a constitué une première étape d'apprentissage importante en m'amenant à élargir ma vision du secteur.

Le contexte particulier lié au départ de TUI a également profondément influencé mon expérience. Bien que cette situation ait introduit une certaine incertitude et une légère inquiétude de mon côté, elle a également ouvert de nouvelles perspectives et opportunités. Cela a amené l'équipe à repenser ses approches et à envisager d'autres modèles de développement.

8.1 Les missions réalisées

Au cours de mon alternance, j'ai été impliquée dans plusieurs missions à forte valeur ajoutée. Cela m'a permis de développer à la fois des compétences analytiques, commerciales et organisationnelles.

8.1.1 Coordination du projet Flibco

L'un des projets les plus significatifs et récent de mon expérience a été la coordination de l'arrivée d'un nouvel arrêt Flibco à Liege Airport. Flibco est un système de navettes qui relie de nombreux aéroports entre eux et aux grandes villes. Ce projet m'a été confié à la suite d'une réflexion initiée en interne et j'ai rapidement été impliquée dans sa mise en œuvre opérationnelle.

Mon rôle a consisté à assurer la coordination entre les différentes parties prenantes, d'une part avec l'équipe interne avec le Senior Multimodal & Mobility Manager et les équipes concernées, d'autre part avec les collaborateurs externes de chez Flibco. J'ai été amenée à centraliser les informations, à assurer le suivi des échanges, à relancer les interlocuteurs et veiller à la cohérence globale du projet. J'ai également participé à la dimension commerciale et communicationnelle du projet en mettant en place une offre liée au parking pour les utilisateurs de Flibco, en développant des visuels commerciaux et en coordonnant la diffusion des informations via les canaux internes et externes comme les réseaux sociaux ou encore la communication interne.

Ce projet m'a permis de développer des compétences en gestion de projet, en coordination d'acteurs multiples et en communication inter-organisationnelle. Il m'a également confrontée à la réalité des délais, des dépendances entre acteurs et de la nécessité de relancer régulièrement pour faire avancer un projet.

8.1.2 Analyse de données et développement d'outils décisionnels

Une autre mission importante a été la co-construction d'un tableau de bord grâce à l'outil Power BI, portant sur les données passagers du secteur aérien. Ce projet m'a permis de mobiliser directement les compétences acquises dans le cadre de mon cours de Sales Analytics.

Le tableau de bord intégrait différentes dimensions telles que les flux de passagers, les aéroports de départ, les compagnies aériennes ou encore les zones de chalandise. J'ai ensuite utilisé ces données pour réaliser des visuels clairs et des analyses concrètes. Cela a été entre autre utile dans le cadre de l'identification d'opportunités de développement de nouvelles routes aériennes pour mon maître de stage.

À la demande de mon mentor, j'ai ainsi construit des présentations structurées à destination de compagnies aériennes, mettant en évidence le potentiel de trafic passagers de certaines routes. Cette expérience a renforcé ma capacité à transformer des données en arguments commerciaux pertinents ce qui constitue une compétence clé dans le domaine du développement commercial.

8.1.3 Élaboration d'un plan marketing B2C

J'ai également eu l'opportunité de travailler une proposition de plan marketing B2C dans le cadre de l'arrivée d'une nouvelle compagnie aérienne. Cette mission consistait à réfléchir aux actions marketing à mettre en place, en collaboration avec la compagnie ainsi qu'à estimer les budgets associés.

Le fait d'avoir été impliquée de manière autonome dans la réflexion stratégique, de la définition des actions à leur structuration m'a permis de développer une vision plus globale du marketing appliqué au secteur aérien. Cette mission m'a également permis de mieux comprendre les contraintes budgétaires et les enjeux liés à l'activation de campagnes dans un contexte de lancement.

8.1.4 Participation à des événements B2B

Enfin, j'ai participé à plusieurs événements professionnels comme des foires commerciales à Nivelles et à Gand. Ces expériences m'ont permis de rencontrer différents acteurs du secteur du tourisme, de renforcer mes relations avec certaines agences de voyages et de développer mon réseau professionnel. Ces interactions ont été particulièrement enrichissantes car elles m'ont permis de mieux comprendre les attentes et les contraintes des intermédiaires B2B qui jouent un rôle clé dans la recommandation des destinations et des aéroports.

8.1.5 Soutien à l'équipe commerciale cargo et événementielle

Même si mon alternance s'est principalement inscrite dans le développement de l'activité passagers, j'ai également eu l'occasion d'apporter ponctuellement mon aide à l'équipe commerciale chargée du développement cargo. Cette implication n'a pas constitué le cœur principal de ma fonction mais elle m'a permis de mieux comprendre le fonctionnement global du département commercial de Liege

Airport et de ne pas limiter ma vision de l'aéroport à la seule activité passagers. J'ai notamment collaboré avec la Commercial Events & Marketing Coordinator sur différentes tâches liées à la communication, aux événements et au support administratif. J'ai pu l'aider dans la préparation de certains visuels, dans l'organisation de supports, dans le suivi de tâches opérationnelles ou encore lors de certains événements professionnels. Ces missions étaient plus ponctuelles mais elles ont été formatrices car elles m'ont permis de découvrir une autre facette du travail commercial au sein de l'aéroport.

Cette collaboration m'a également permis de mieux percevoir l'importance de l'activité cargo dans l'identité et le positionnement de Liege Airport. Alors que mon mémoire et mes missions principales portaient sur l'activité passagers, ces échanges avec l'équipe cargo m'ont aidée à replacer mon travail dans le contexte plus large de Liege Airport.

Cette implication a aussi eu une importance particulière sur le plan professionnel. Le fait que l'équipe cargo me sollicite pour certaines tâches montre que j'ai progressivement gagné la confiance de différents membres de l'équipe commerciale, au-delà de mon rôle lié au développement passagers. Cela m'a permis de me sentir davantage intégrée dans l'organisation et de développer une vision plus transversale du fonctionnement de l'entreprise.

Cette confiance se prolongera également après la fin de mon année académique étant donné que je travaillerai comme étudiante durant les mois de juillet et le mois d'août aux côtés de la Commercial Events & Marketing Coordinator. Mon rôle consistera à l'accompagner dans l'organisation de l'EU Cross-Border E-commerce Forum. C'est un événement international majeur réunissant des professionnels du e-commerce, du fret aérien et de la logistique. Cet événement se tiendra à Liège en septembre 2026 et rassemblera des acteurs issus de plusieurs secteurs. Cet événement est soutenu par L'Agence wallonne à l'Exportation et aux Investissements étrangers.

L'ampleur de cet événement est importante, il compte environ 1 000 participants, plus de 300 entreprises internationales, plus de 100 transitaires spécialisés dans l'e-commerce et le fret cargo, 60 compagnies aériennes cargo, 53 intervenants internationaux et 17 panels d'experts. Le programme inclura des conférences, un espace d'exposition, une zone dédiée à l'innovation, des rendez-vous B2B préprogrammés ainsi que plusieurs moments de networking (EU CBEC 2026, s. d.).

Le fait d'être associée à l'organisation d'un événement d'une telle ampleur représente pour moi une réelle opportunité d'apprentissage. Je serai amenée à assister aux réunions avec les partenaires externes, à suivre l'évolution des préparatifs, à participer à la coordination de certaines tâches et à soutenir l'organisatrice dans la validation et la mise en place des éléments nécessaires au bon déroulement. Cette expérience me permettra de développer davantage mes compétences en gestion de projet, en coordination événementielle, en communication professionnelle et en travail avec des partenaires externes.

Cette perspective confirme également que mon alternance a ouvert des opportunités concrètes au sein de Liege Airport. Elle montre que mon implication a été reconnue et que l'entreprise souhaite continuer à me confier des responsabilités. Pour moi, cela montre que mon travail a été reconnu et que mon apprentissage se poursuit au-delà de mon alternance. Après avoir travaillé sur l'activité passagers et sur l'analyse stratégique de son développement, cette nouvelle mission me permettra d'approfondir ma compréhension de l'activité cargo.

8.2 Le contexte stratégique complexe et formateur

Mon expérience s'est déroulée dans un contexte particulier, marqué par une incertitude stratégique liée à l'arrêt des opérations passagers de TUI. Cette situation a mis en évidence la fragilité de l'activité passagers à Liege Airport et la dépendance à un acteur principal.

Elle a également révélé les difficultés structurelles liées au développement du trafic passagers dans un aéroport orienté cargo en raison de la concurrence avec des aéroports voisins mieux positionnés sur le segment passagers.

Ce contexte a parfois été frustrant, notamment dans la mesure où certaines initiatives étaient limitées par l'absence de vols ou par des contraintes structurelles. Il a cependant constitué une véritable opportunité d'apprentissage en me confrontant à une réalité complexe qui est loin d'être un environnement stable ou idéal.

8.3 Les apprentissages et les compétences développées

Cette expérience m'a permis de développer un ensemble de compétences variées tant sur le plan technique que relationnel. Sur le plan technique, j'ai acquis une meilleure maîtrise des outils d'analyse de données notamment sur Power BI. Cela m'a permis d'acquérir une capacité à interpréter des données sectorielles et à les transformer en recommandations stratégiques. J'ai aussi appris à avoir une meilleure utilisation d'un logiciel CRM (HubSpot). Pour finir, j'ai avant tout développé une meilleure compréhension du secteur aérien, de ses acteurs et de ses mécanismes.

Sur le plan commercial, j'ai renforcé mes compétences en relation B2B notamment dans le cadre des interactions avec les agences de voyages et les partenaires externes. J'ai gagné en aisance dans la communication en plusieurs langues notamment en français, en néerlandais et en anglais avec des interlocuteurs professionnels.

Sur le plan personnel, cette expérience m'a permis de développer mon autonomie, ma capacité à prendre des initiatives et à évoluer dans un environnement incertain où les objectifs et les priorités peuvent évoluer rapidement. J'ai également gagné en confiance en moi notamment dans ma capacité à m'intégrer dans un environnement professionnel et à communiquer avec des partenaires externes.

8.4 Les difficultés rencontrées et les limites

Malgré ces apprentissages, cette expérience n'a pas été exempte de difficultés. L'un des principaux défis a été le manque de clarté dans certaines orientations stratégiques notamment lors du départ soudain de TUI. Cette situation a parfois rendu difficile la priorisation des actions et la définition d'objectifs à plus long terme.

La taille réduite de l'équipe dédiée aux passagers a également constitué un défi, dans la mesure où les ressources étaient limitées par rapport à l'équipe cargo qui est beaucoup plus structurée et développée. En effet, l'équipe commerciale reposable du développement du trafic passager se compose de mon tuteur, Leo Lugovic, et de moi-même. Cela a nécessité une certaine capacité d'adaptation, de gestion de son temps et de ses priorités.

Enfin, certaines initiatives, comme la volonté d'inclure des services dans le terminal, ont été limitées par des contraintes externes notamment en raison du faible nombre de vols. Cela a parfois donné l'impression d'un cercle difficile à briser entre l'offre et la demande.

8.5 L'articulation entre théorie et pratique

L'alternance m'a permis de mettre en pratique de nombreux concepts abordés dans le cadre de mon master en Sales Management. Les cours de Sales Analytics ont été particulièrement utiles dans le cadre des analyses de données, de la structure à adopter et de la construction du tableau de bord.

Les cours d'innovation et de marketing m'ont également aidée à structurer mes réflexions et plus particulièrement dans le cadre de l'élaboration d'un plan marketing et de mon mémoire. En bref, cette expérience a mis en évidence l'importance de la théorie comme base de réflexion mais tout en soulignant l'écart qui peut parfois exister avec la réalité du terrain. En effet, les décisions sont souvent influencées par des contraintes opérationnelles et contextuelles.

8.6 Le mémoire comme prolongement

La réalisation de mon mémoire a constitué une dimension importante de mon alternance. Ce travail m'a permis de prendre du recul sur les missions réalisées et sur le contexte dans lequel elles s'inscrivaient. Ce travail ne s'est pas construit rapidement ni de manière détachée de mon expérience professionnelle. Au contraire, il a été le résultat d'un long processus d'observation, de compréhension et d'analyse du terrain.

Lorsque j'ai commencé mon alternance, je ne connaissais pas encore le fonctionnement concret du secteur aéroportuaire. Je disposais surtout d'une vision extérieure. Il m'a fallu du temps pour comprendre les mécanismes internes de l'aéroport, les spécificités de l'activité passagers, le rôle dominant du cargo, les relations avec les compagnies aériennes mais aussi l'importance des agences de voyages et des intermédiaires touristiques. Cette phase d'apprentissage a été essentielle car elle m'a permis de mieux cerner les enjeux réels auxquels Liege Airport est confronté.

Le fait d'être présente trois jours par semaine dans l'entreprise a également influencé ma manière d'apprendre. Mon intégration s'est faite progressivement, au rythme des missions, des réunions, des échanges internes et des projets auxquels j'ai participé. Cette organisation m'a parfois demandé davantage de temps pour relier les informations entre elles mais elle m'a aussi permis de développer une approche plus réfléchie. J'ai dû observer, poser des questions, analyser les situations et prendre du recul avant de pouvoir formuler une compréhension plus globale de l'activité passagers.

Mon mémoire peut être compris comme une forme d'analyse approfondie du terrain. Il m'a amenée à identifier les forces, les faiblesses, les contraintes et les opportunités liées au développement de l'activité passagers à Liege Airport. À travers la revue de littérature, l'analyse comparative, les entretiens et l'analyse des perceptions des agences, j'ai progressivement construit une lecture plus structurée de la situation. Ce travail m'a permis de mieux comprendre pourquoi l'attractivité d'un aéroport régional ne dépend pas uniquement de son offre de vols mais qu'elle dépend également de son image, de sa crédibilité, de son accessibilité, de la qualité perçue de son expérience passagers et de la manière dont les intermédiaires peuvent le recommander.

L'entreprise m'a également laissé le temps nécessaire pour apprendre et pour construire cette compréhension progressivement. J'ai pu découvrir le secteur, analyser les informations disponibles, échanger avec différents acteurs et relier mes observations de terrain aux apports théoriques de mon master. Cet apprentissage a été très formateur car cela m'a permis de ne pas rester uniquement dans l'exécution de tâches opérationnelles mais de développer une réflexion stratégique sur mon environnement professionnel.

Toutefois, il est important de souligner que mon travail s'achève principalement au niveau de l'analyse et de la formulation de recommandations. La mise en œuvre concrète de ces recommandations dépasse le cadre de mon alternance et de mon mémoire. Elle nécessiterait une mobilisation plus large de l'entreprise, des moyens humains, un budget, une coordination entre plusieurs départements et une volonté stratégique clairement définie. Mon rôle a donc été d'identifier des pistes, de structurer les enjeux et de proposer des leviers d'action. Leur concrétisation ne peut cependant pas reposer uniquement sur mon implication individuelle mais doit s'inscrire dans une démarche collective et dans une temporalité plus longue.

Cette prise de conscience fait également partie de mon apprentissage. Elle m'a permis de comprendre qu'un travail d'analyse ne suffit pas à lui seul à transformer une organisation. Les recommandations doivent ensuite être portées, priorisées et mises en œuvre par une équipe. Cela m'a permis de mieux saisir la différence entre la formulation d'une stratégie et sa réalisation concrète sur le terrain.

8.7 L'évolution personnelle et projection

Cette expérience a marqué une étape importante dans mon développement personnel et professionnel. Elle m'a permis de gagner en maturité, en autonomie et en confiance en moi. Elle m'a également permis de construire un réseau professionnel dans un secteur qui m'intéresse particulièrement.

Aujourd'hui, je me sens prête à intégrer le monde professionnel avec une vision plus claire de mes compétences et de mes aspirations. Le secteur de l'aviation continue de m'attirer et je me projette volontiers dans une carrière qui me permettrait de continuer à évoluer dans cet environnement que ce soit dans le domaine passagers ou cargo.

Cette expérience m'a également permis de développer un regard plus critique sur les organisations. L'un des éléments clés qui ressort est l'importance de la clarté stratégique et de la communication interne. Dans un contexte d'incertitude, il est essentiel que les orientations soient clairement définies et partagées à l'ensemble des équipes et des collaborateurs afin de garantir une cohérence dans les actions menées.

De plus, la possibilité de poursuivre une collaboration avec l'équipe commerciale durant l'été renforce également mon sentiment de progression. Elle montre que mon expérience en alternance ne s'arrête pas uniquement à la réalisation de missions académiques ou opérationnelles mais qu'elle a aussi créé une relation de confiance avec l'entreprise. Cette continuité me permet d'aborder la suite avec davantage d'assurance et en ayant le sentiment d'avoir progressivement trouvé ma place dans un environnement professionnel exigeant.

En conclusion, mon expérience en alternance au sein de Liege Airport a été particulièrement enrichissante tant sur le plan professionnel que personnel. Elle m'a permis de développer des compétences concrètes, de mieux comprendre les enjeux du secteur aérien et de confirmer mon intérêt pour ce domaine. Malgré les défis rencontrés, cette expérience a constitué une véritable opportunité d'apprentissage, me préparant de manière concrète à mon entrée dans la vie professionnelle.

9 Annexes

Annexe 1 : études menées sur la qualité des services aéroportuaires (Halpern & Mwesiumo, 2021)

Table 1

Passenger-related service attributes created by or used in studies on airport service quality.

Study	Service attributes
ACI (2020b)	Access, check-in, passport/personal identification control, security, finding your way, airport facilities, airport environment, arrival services
Bezerra and Gomes (2015, 2016, 2020)	Check-in, security, convenience, ambience, basic facilities, mobility, prices
Bogicevic, Yang, Cobanoglu, Bilgihan, and Bujisic (2016)	Six servicescape factors: Design, scent, functional organisation, air/lighting conditions, seating, cleanliness
Correia, Wirasinghe, and de Barros (2008)	Waiting time, processing time, walking time, walking distance, level changes, orientation/information, space availability for passengers, space availability for cars at the curbside, number of seats
Fodness and Murray (2007); Lubbe, Douglas, and Zambellis (2011)	Function (e.g. speed of processes, wayfinding, physical layout), interaction (e.g. with service personnel), diversion (e.g. shopping and dining, leisure facilities, wifi)
Hong et al. (2020)	Interactional quality/delivery (e.g. with service personnel), physical environment/servicescape (e.g. retail, restrooms, atmosphere – lighting/comfort/seating, temperature and humidity, scenery), outcome quality/convenience (e.g. signage, flight information, ease of carrying baggage, distance to gate)
Liou, Tang, Yeh, and Tsai (2011)	Convenience, comfort, immigration customs and quarantine, transportation, courtesy of staff, information visibility, security, price of shopping
Pandy (2016)	Access, check-in time, security, finding your way, facilities, environment, arrival services
Pantouvakis and Renzi (2016)	Servicescape and image (e.g. comfort and cleanliness), signage (including directions), services (e.g. speed of control and courtesy of service personnel)
Prentice and Kadan (2019)	Facilities (e.g. seating, airbridges, retail and dining), check-in (e.g. processes, staff, self-service kiosks), servicescape (e.g. signs, layout), ambience (e.g. cleanliness, temperature, noise, aroma)
Rhoades, Waugespack Jr, and Young (2000)	Parking, rental car services, food and beverage, restrooms, gate boarding areas, baggage claim facilities, ground transportation, retail, duty free shops, information display systems, intra-terminal transportation, special services
Trischler and Lohmann (2018)	Check-in, immigration, information, baggage, gate lounges, amenities, airbridges, security
Tsai, Hsu, and Chou (2011)	Airport facilities planning (e.g. sanitary condition of lavatory), airport circulation planning (e.g. convenience of public transport), procedural service (e.g. airport receptionist attitude), flight information service (e.g. accuracy of flight information board)
Yeh and Kuo (2003)	Comfort, processing time, convenience, courtesy of staff, information visibility, security

Note: The list includes ACI's ASQ and passenger-related studies published in academic journals since 2000 that are listed on Google Scholar, ScienceDirect or Emerald Insight when using the search term 'airport service quality', but the list is primarily for illustrative purposes and is therefore by no means exhaustive.

Annexe 2 : effet des attributs de service sur la satisfaction dans les aéroports (Halpern & Mwesiumo, 2021)

Table 2
Effect of service attributes on satisfaction at airports.

Study	Context	Main findings
Bezerra and Gomes (2015)	Survey of 1568 passengers at Guarulhos International Airport, Brazil using a logit model	Check-in, security, ambience, basic facilities, and prices are likely to result in higher ratings of overall satisfaction. Convenience is less likely to do so
Bezerra and Gomes (2020)	Survey of 503 passengers at Congonhas Airport, Brazil using structural equation modelling	Perceived airport service quality is a significant determinant of passenger satisfaction that also indirectly reduces complaining behaviour and increases loyalty
Bogicevic, Bugjic, Bilgihan, Yang, and Cobanoglu (2017)	Survey of 174 university alumni and 189 US residents using structural equation modelling	Positive relationship between airport self-service technologies and passenger confidence benefits and enjoyment, which results in positive effects on overall satisfaction
Bogicevic et al. (2013)	Frequency analysis of 1095 passenger comments posted on Skytrax	Key satisfiers for passengers at airports are cleanliness and a pleasant environment to spend time in, while key dissatisfiers are security check-in, confusing signage, and poor dining offer
Brida, Moreno-Izquierdo, and Zapata-Aguirre (2016)	Survey of 995 passengers at Arturo Merino Benítez International Airport, Chile using a logit model	Image, information and communications, and terminal facilities improve passenger perceptions of service quality
Del Chiappa, Martin, and Roman (2016)	Survey of 551 passengers at Olbia-Costa Smeralda Airport, Italy using fuzzy logic	Location and proximity, and cleanliness and comfort present good service quality performance at food and beverage outlets. Price acceptability and provision of entertainment do not
Gkritza, Niemeyer, and Mannering (2006)	Data from an omnibus household survey of 1907 US passengers using a logit model	Waiting times at security screening points are significant determinants of passenger satisfaction
Hong et al. (2020)	Survey of 138 passengers at Incheon International Airport, South Korea using structural equation modelling	Interactional service quality/delivery and outcome quality/convenience are significant determinants of passenger satisfaction. However, physical environment quality/servicescape is not
Heung, Wong, and Qu (2000)	Survey of 630 passengers at Hong Kong International Airport, Hong Kong using gap analysis	Service quality perceptions were high for four different types of restaurant (full-service, quick service, casual dining, and Chinese). However, quick service restaurants demonstrated the weakest service quality perception
Jiang and Zhang (2016)	Survey of 715 passengers at Melbourne Airport, Australia using gap and importance-performance analysis	Passengers were most satisfied with the ease of finding one's way through the terminal but large service gaps between expectation with perception of services were experienced for airport shopping and airport parking
Lubbe et al. (2011)	Survey of 100 passengers at O.R. Tambo International Airport in South Africa using importance-performance analysis	Airport personnel and passenger interaction are most important to passengers and may ultimately determine if an experience at the airport is satisfactory

Table 2 (*continued*)

Study	Context	Main findings
Pandy (2016)	Survey of 625 passengers at Bangkok Suvarnabhumi Airport and Don Mueang Airport, Thailand using fuzzy multi-criteria decision making and importance-performance analysis	To enhance service quality, Bangkok Suvarnabhumi Airport and Don Mueang Airport need to improve on waiting time at check-in and security, ease of finding way through airport, cleanliness of washrooms, and speed of baggage delivery. Don Mueang Airport also needs to improve on vehicle parking facilities and value for money; efficiency, courtesy and helpfulness of check-in staff; waiting time, courtesy and helpfulness of staff at passport inspection; and availability of baggage carts/trolleys
Peng, Chow, and Liao (2010)	Survey of 237 passengers at Taoyuan International Airport, Taiwan using grey relational analysis	Satisfaction with retail products is higher for brand-name, utility, and low-cost products. It is lower for quality and price of cafe products
Prentice and Kadan (2019)	Survey of 373 passengers departing Australian airports using structural equation modelling	Positive relationship between airport service quality and passenger satisfaction. Airport facilities and servicescape make a unique contribution but check-in, security, and ambience do not. Airport service quality influences airport reuse and destination revisit
Sakano, Obeng, and Fuller (2016)	Data from an omnibus household survey of 344 passengers at US airports using structural equation modelling	Positive relationship and causality effect between perceived screening safety and satisfaction with security screening at US airports

Note: The list includes empirical passenger-related studies published in academic journals since 2000 that are listed on Google Scholar, ScienceDirect or Emerald Insight when using the search term 'airport service quality satisfaction'; but the list is primarily for illustrative purposes and is therefore by no means exhaustive.

Annexe 3: guide d'entretien

Charlotte SCALCO
scalcoc@liegeairport.com

Interview guide

February 2026

Guide d'entretien Agences/TO

INFORMATIONS PRATIQUES

Date :	Fonction/
Prénom :	Ancienneté :
Heure de début :	Nom :
	Heure de fin :

BUT

Comprendre, du point de vue d'un intermédiaire B2B (agence de voyages et/ou tour-opérateur), comment se construit la recommandation d'un aéroport, quels critères rendent un aéroport recommandable, comment l'image de Liege Airport était perçue quand l'activité passagers existait et quelles conditions minimales seraient nécessaires pour qu'un aéroport comme Liege Airport redevienne crédible/recommandable dans un scénario futur (même hypothétique).

ACCUEIL ET CADRE DE L'ENTRETIEN

Objectif de l'étude

Ce mémoire cherche à comprendre comment l'image et la perception d'un aéroport régional se construisent dans le cadre de l'activité passagers, en intégrant :

- L'expérience/qualité perçue,
- La crédibilité/confiance,
- Le rôle des intermédiaires (agences/TO) comme prescripteurs.

Contexte spécifique : Liege Airport est principalement cargo et n'a plus d'activité passagers aujourd'hui. L'entretien vise donc aussi à comprendre ce que cette situation change dans la recommandation et la crédibilité.

Déroulement et posture

L'entretien dure environ 45 à 60 minutes. Je vais aborder plusieurs thèmes à partir d'un guide. Il n'y a pas de bonnes ou de mauvaises réponses : ce qui m'intéresse, c'est votre expérience et votre perception.

Vous êtes libre de ne pas répondre à certaines questions ou d'arrêter l'entretien à tout moment. Avec votre accord, l'entretien peut être enregistré afin de retranscrire fidèlement vos propos.

PRÉ-QUESTION DE CADRAGE

Objectif : comprendre le rôle exact de la personne pour activer le bon module.

Interrogation 0

Pour bien vous situer, votre activité correspond plutôt à :

- a) agence de voyages/point de vente (distribution) ;
- b) tour-opérateur (production de packages) ;
- c) les deux.

Relances possibles

- Produits vendus : vols secs, packages, circuits, charters, croisières...
- Part des ventes : loisirs vs affaires ; destinations principales.
- Réseau : indépendant / franchisé / réseau (ex. TUI shop) → degré d'autonomie ?

RUBRIQUE A - CONTEXTE : VOTRE ACTIVITÉ ET VOTRE LOGIQUE DE RECOMMANDATION

Objectif : comprendre comment se prend réellement la décision de recommander un aéroport.

Interrogation A1

Pouvez-vous me décrire votre activité au quotidien et comment vous accompagnez un client dans le choix de son voyage ?

Relances possibles

- Parcours de vente : comment ça commence (destination, budget, dates, contraintes) ?
- Moment du choix d'aéroport : à quel stade l'aéroport devient un critère ?
- Cas typiques : un client "flexible" vs un client "contraint".

Interrogation A2

Quand un client a plusieurs options, comment se fait concrètement le choix de l'aéroport de départ ?

Relances possibles

- Qui décide : plutôt le client, ou plutôt vous ?
- Contraintes : prix, horaires, accessibilité, bagages, enfants, fiabilité...
- Arbitrage : qu'est-ce qui "fait trancher" en pratique ?

RUBRIQUE B - CRITÈRES : QU'EST-CE QUI REND UN AÉROPORT RECOMMANDABLE ?

Objectif : obtenir une hiérarchie réelle des critères.

Interrogation B1

Selon votre expérience, quels sont les critères les plus importants qui rendent un aéroport recommandable ?

Relances possibles

- Hiérarchie réelle : qu'est-ce qui est non négociable vs ce qui est bien d'avoir ?
- Offre : destinations/horaires/fréquences → à quel point ça écrase le reste ?
- Accessibilité : parking, transports, temps total porte-à-porte.
- Fiabilité : ponctualité perçue, risques, gestion des imprévus.
- Expérience : simplicité, temps d'attente, fluidité, confort.

Interrogation B2

Quels éléments peuvent, au contraire, vous pousser à éviter de recommander un aéroport ?

Relances possibles

- Risque pour l'agence : plaintes, insatisfaction, temps de gestion SAV.
- Risque client : stress, complexité, retards, correspondances.
- Réputation : incidents, médiatisation, bouche-à-oreille.

RUBRIQUE C - SOURCES D'INFORMATION ET FORMATION DE L'IMAGE

Objectif : comprendre comment l'image se fabrique chez l'intermédiaire.

Interrogation C1

Sur quoi vous basez-vous pour vous faire une opinion sur un aéroport ?

Relances possibles

- Sources : retours clients, expérience personnelle, collègues, médias, réseaux, avis en ligne.
- Poids de chaque source : qu'est-ce qui compte le plus ?
- Stabilité : est-ce que l'opinion change vite ou lentement ?

Interrogation C2

À quel point la presse / les sujets médiatiques influencent votre perception et vos recommandations ?

Relances possibles

- Effet immédiat : est-ce que certains sujets changent vos conseils “tout de suite” ?
- Effet durable : est-ce que ça laisse une trace long terme ?

RUBRIQUE D - CAS LIEGE AIRPORT (QUAND IL Y AVAIT DES VOLS)

Objectif : capter l'image spontanée de Liege Airport et ce qui a joué (ou non) dans la recommandation.

Interrogation D1

Quand l'activité passagers existait, quelle image aviez-vous de Liege Airport comme aéroport de départ ?

Relances possibles

- Mots spontanés : 3 adjectifs qui vous viennent.
- Comparaisons : comparé à BRU/CRL/OST/MST... sur quoi ?
- Atouts : qu'est-ce qui pouvait plaire au client ?
- Freins : qu'est-ce qui bloquait ou faisait hésiter ?

Interrogation D2

Avez-vous déjà recommandé Liege Airport (ou envisagé de le recommander) ? Pourquoi oui / pourquoi non ?

Relances possibles

- Situations : type de client, destination, période.
- Réactions clients : retours, satisfaction/insatisfaction.
- Éléments déclencheurs : prix, simplicité, proximité, confiance.

Interrogation D3

Si vous ne le recommandiez pas souvent, qu'est-ce qui explique le plus cela : manque d'offre, manque de réflexe, manque d'information, manque de confiance... ?

Relances possibles

- Structurel vs actionnable : qu'est-ce qui était “corrigeable” ?
- Visibilité : est-ce que l'offre était suffisamment claire pour vous ?
- Relation : aviez-vous un contact côté aéroport ?

RUBRIQUE E - AUJOURD'HUI : EFFET DE L'ARRÊT SUR LA CRÉDIBILITÉ

Objectif : mesurer l'impact réputation/crédibilité d'un arrêt.

Interrogation E1

Aujourd'hui, qu'est-ce que l'arrêt des vols passagers à Liege Airport change dans votre perception de l'aéroport ?

Relances possibles

- Crédibilité : est-ce que cela crée une image d'instabilité ?
- Confiance : est-ce que cela rend un retour "moins croyable" ?
- Confusion : est-ce que ça clarifie aéroport cargo ou au contraire ça brouille ?

Interrogation E2

Dans un scénario hypothétique où une offre passagers reviendrait, de quoi auriez-vous besoin pour y croire et le recommander ?

Relances possibles

- Signaux minimaux : continuité, partenaires solides, clarté d'offre, fiabilité.
- Preuves : qu'est-ce qui vous rassure réellement ?
- Temps : combien de temps faut-il pour recréer un réflexe ?

RUBRIQUE F - RELATION AVEC L'AÉROPORT : CONTACT, SUPPORT, OUTILS

Objectif : comprendre ce qui facilite la recommandation côté intermédiaire.

Interrogation F1

En général, qu'attendez-vous d'un aéroport pour pouvoir le recommander facilement ?

Relances possibles

- Information : où trouver l'info fiable et à jour ?
- Support : argumentaire, fiche pratique, FAQ, contacts dédiés.
- Réactivité : qui contacter en cas de problème ?

Interrogation F2

Avez-vous eu un contact direct avec Liege Airport (avant) ? Si oui, comment ? Si non, qu'est-ce qui aurait été utile ?

Relances possibles

- Fréquence/qualité : contact ponctuel vs suivi régulier.
- Contenu : quelle info vous aurait manqué ?

- Format : visites, newsletters B2B, kits, webinaires, hotline.

Relances spécifiques réseau / TUI shop

- Autonomie : dans quelle mesure vos recommandations sont-elles guidées par le siège / la politique réseau ?
- Outils : avez-vous des outils internes qui orientent l'option aéroport ?
- Priorités produites : est-ce que certains produits/flux sont poussés ?

MODULE TOUR-OPÉRATEUR

(À activer si la personne fait de la production)

RUBRIQUE TO - LOGIQUE DE PRODUCTION, RISQUE ET PARTENARIATS

Objectif : comprendre les conditions de production d'une offre et les critères d'un partenariat aéroport.

Interrogation TO1

Quand vous construisez une offre (package/circuits), quel rôle joue le choix de l'aéroport de départ dans votre modèle ?

Relances possibles

- Contraintes : volumes, continuité, garanties, coûts, saisonnalité.
- Distribution : ce qui facilite/complique la vente via agences.
- Expérience : importance de la fluidité/fiabilité pour limiter les problèmes.

Interrogation TO2

Qu'est-ce qui rend un aéroport "partenaire" crédible pour un tour-opérateur ?

Relances possibles

- Fiabilité opérationnelle : gestion des irrégularités, coordination.
- Stabilité : capacité à tenir une saison / plusieurs saisons.
- Commercial : conditions, support, engagement, visibilité.

Interrogation TO3

Si Liege Airport voulait redevenir attractif pour un tour-opérateur, quelles conditions minimales devraient être réunies ?

Relances possibles

- Offre & continuité : fréquence, engagement, calendrier.
- Risque : ce qui doit être sécurisé en premier.
- Preuves : signaux concrets nécessaires avant de s'engager.

CLÔTURE DE L'ENTRETIEN

Souhaitez-vous ajouter quelque chose sur ce qui fait vraiment la différence dans la recommandation d'un aéroport ou sur Liege Airport spécifiquement ?

Annexe 4: analyse des interviews

Rubrique	Code	Interrogation	Laure Mommaerts (Voyages Plus)	Chloé Mathieu (Tui Shop)	Michelle Thonon (Voyages Del-Tour)
		Présentation	Agente de voyage depuis 2019. Chef d'entreprise de chez Voyages Plus	Agente de voyages (Travel consultant) depuis 6 ans. Shop Manager depuis 1 an et demi, Tui shop de Roccourt	Agente de voyages depuis 31 ans. Indépendante et faisant partie du groupe Deltour (Andenne, Namur et Hannut)
RUBRIQUE A - CONTEXTE : VOTRE ACTIVITÉ ET VOTRE LOGIQUE DE RECOMMANDATION	A1	Pouvez-vous me décrire votre activité au quotidien et comment vous accompagnez un client dans le choix de son voyage ?	Activité majoritairement business : vols, hôtels, trains. Côté loisirs: accompagnement sur des demandes variées avec un service très sur-mesure.	Accueil client, analyse des besoins, vente et conseils. Côté management : observations, formations produits, planning, salaires, réunions.	Elle accompagne les clients en tenant compte surtout de la distance et du type d'aéroport (petit vs grand).
		<u>Mot clé</u>	80% business, 20% loisirs, sur-mesure, conciergerie, tout budget	shop manager, travel consultant, analyse besoins, management	expérience, accompagnement, proximité
	A2	Quand un client a plusieurs options, comment se fait concrètement le choix de l'aéroport de départ ?	Propose plusieurs itinéraires. Le choix dépend surtout du domicile, du tarif et des horaires. En business, Bruxelles domine pour le long-courrier et la localisation des entreprises.	L'aéroport est un critère majeur dès l'analyse des besoins. Depuis l'arrêt à Liège, il faut proposer Bruxelles mais aussi Luxembourg (Luxair), Allemagne (Cologne, Düsseldorf) et Pays-Bas. Beaucoup de clients étaient "chouchoutés" à Liège et sont anxieux pour Bruxelles. L'agence rassure via parking, navette, assistance.	Le choix se fait surtout sur la distance domicile-aéroport, le prix et l'horaire. Elle tente de pousser Luxembourg car Bruxelles est perçu comme trop grand et congestionné mais 1 client sur 3 le trouve trop loin.
		<u>Mot clé</u>	domicile, prix, horaires, Bruxelles business, long-courrier	critère majeur, alternatives depuis l'arrêt à Liège, rassurer, assistance	distance, prix, horaire
RUBRIQUE B - CRITÈRES : QU'EST-CE QUI REND UN AÉROPORT RECOMMANDABLE ?	B1	Selon votre expérience, quels sont les critères les plus importants qui rendent un aéroport recommandable ?	Un aéroport recommandable offre une expérience agréable pendant l'attente. La variété de services compte : restauration, magasins, lounge. Le low cost peut freiner selon la compagnie.	Critères clés : accessibilité (autoroute, parking) et distance après avoir garé la voiture. Logistique interne claire (hall départ/arrivée) et fluidité du parcours. Présence d'un comptoir compagnie utile. Temps d'attente au contrôle passeport peut peser.	Critères majeurs : proximité et prix du parking, facilité de marche et parcours court (très important pour les seniors et familles). Certains clients valorisent aussi shops/resto/lounge (VIP), ce qui manquait à Liège Airport.

		<u>Mot clé</u>	services, restauration, magasins, lounge, expérience	accessibilité, parking, fluidité, comptoir dédié, contrôle passeport fluide	parking, accessibilité, parcours court, services
	B2	Quels éléments peuvent, au contraire, vous pousser à éviter de recommander un aéroport ?	Évite de recommander quand l'offre repose surtout sur Ryanair et génère du stress (annulations, bagages). Le manque de services et de vie sur place rend l'attente difficile, surtout avec enfants.	Ce qui fait éviter : logistique qui fait perdre du temps et génère stress et retard. Parkings peu pratiques ou trop éloignés. Files longues, notamment aux contrôles.	Éléments dissuasifs : manque ou prix élevé du parking, retards et absence d'offre (magasins/duty free) quand il faut attendre. Elle évite les low cost (Ryanair/EasyJet/Transavia) à cause des annulations
		<u>Mot clé</u>	Ryanair, stress, annulation, manque de services, attente	stress, retard, temps, parking loin, files	retards, parking cher, pas de shops/ services, low cost, annulations
RUBRIQUE C - SOURCES D'INFORMATION ET FORMATION DE L'IMAGE	C1	Sur quoi vous basez-vous pour vous faire une opinion sur un aéroport ?	Se base surtout sur son expertise et celle de ses collègues. Les retours clients sur les aéroports belges sont rares et vite oubliés.	Opinion basée surtout sur expérience personnelle, collègues et expérience professionnelle en aéroport. Retours clients pris en compte, mais très subjectifs.	Elle se base surtout sur son expérience et la comparaison entre aéroports, ainsi que sur les retours clients. Liege Airport était très bien perçu par sa clientèle (beaucoup voulaient repartir de là).
		<u>Mot clé</u>	expertise, collègues, retours rares, oubli rapide des passagers	expérience personnelle, collègues, terrain: professionnelle, retours clients mais subjectif	expérience personnelle, comparaison, retours clients
	C2	À quel point la presse / les sujets médiatiques influencent votre perception et vos recommandations ?	La presse influence peu. Elle associe souvent l'aéroport à une compagnie et crée de la confusion. Les voyageurs mélangent facilement aéroport et compagnie.	Les médias pèsent mais sont jugés peu fiables et souvent négatifs. Beaucoup d'articles mensongers. Le rôle de l'agence est de contrer et rassurer quand un client arrive avec un article.	Les médias influencent peu : elle ne s'y fie pas et estime qu'ils relayent surtout du négatif.
		<u>Mot clé</u>	peu d'influence, focus compagnie, confusion, amalgames	médias négatifs, peu fiable, contrer, rassurer	négatif, peu fiable, prudence

RUBRIQUE D - CAS LIEGE AIRPORT (QUAND IL Y AVAIT DES VOLS)	D1	Quand l'activité passagers existait, quelle image aviez-vous de Liege Airport comme aéroport de départ ?	Aéroport pratique sur le principe (parking direct, quelques comptoirs). Mais perçu comme très petit et peu animé, sans magasins. À ses yeux, le cargo est excellent mais le passager est laissé à l'abandon.	Liege Airport était perçu comme familial, rapide et facile. Proximité et simplicité appréciées. Petite contrainte : certains pensaient pouvoir arriver trop tard alors qu'il faut viser 2h avant.	Liege Airport était perçu comme convivial, facile et rapide.
		Mot clé	parking direct, petit, peu de vie, pas de magasins, cargo fort	familial, rapide, facilité, proximité, arrivée 2h avant	convivial, facile, rapide, petit aéroport, proximité
	D2	Avez-vous déjà recommandé Liege Airport (ou envisagé de le recommander) ? Pourquoi oui / pourquoi non ?	Recommandé surtout à des clients de la province de Liège pour la proximité et le gain de temps. Peu pertinent pour une clientèle bruxelloise, avec peu de connexions et des vols tôt.	Oui, recommandé pour la facilité et le gain de temps route. Il fallait surtout faire accepter les escales (hors Majorque) sur Tunisie, Canaries et Grèce. Argument utilisé : escale mais départ/retour Liege, moins de route et d'embouteillages.	Oui, surtout pour les clients âgés et les familles avec très jeunes enfants, car l'aéroport est simple et rapide. Certains clients préféraient néanmoins Bruxelles pour les magasins/restaurant/lounge (VIP).
		Mot clé	clientèle Liegeoise: proximité et gain de temps, vols tôt	recommandé, gain de temps, escales parfois contraignant, proximité	seniors, familles, simplicité, rapidité
	D3	Si vous ne le recommandiez pas souvent, qu'est-ce qui explique le plus cela : manque d'offre, manque de réflexe, manque d'information, manque de confiance... ?	Peu de recommandation car sa clientèle est majoritairement bruxelloise. Peu de connexions adaptées et contraintes d'horaires.	Quand ça freinait la recommandation : l'escale. Certains préféraient Bruxelles pour un vol direct.	Quand Liege était moins choisi, c'était surtout pour l'absence de services (rien après le comptoir) pour une minorité de clients. La dernière année, l'hésitation venait aussi du prix parfois plus élevé qu'à Bruxelles.
		Mot clé	clientèle Bruxelles, peu de connexions, horaires, manque de réflexe, distance	escale, vol direct vers BRU	manque de services, prix plus élevé que BRU
RUBRIQUE E - AUJOURD'HUI : EFFET DE L'ARRÊT SUR LA CRÉDIBILITÉ	E1	Aujourd'hui, qu'est-ce que l'arrêt des vols passagers à Liege Airport change dans votre perception de l'aéroport ?	L'arrêt est perçu comme triste plus que négatif. Elle comprend la logique de TUI si l'aéroport ne suit pas en services, tout en rappelant que la base opérationnelle et le cargo prouvent	L'arrêt ne fait pas perdre en crédibilité selon elle. C'est "dommage" et surtout lié à l'argent et au soutien public. Elle garde confiance en Liege Airport mais moins en la politique. Elle rappelle le poids du cargo.	L'arrêt des vols est surtout vu comme une perte de clientèle : une partie bascule vers Luxembourg (Luxair) ou renonce à l'avion si Luxembourg est trop loin et Bruxelles refusé.

			une structure solide.		
		<u>Mot clé</u>	triste, logique économique, services manquants, base solide cargo	pas de perte crédibilité, soutien public cargo, espoir	perte clients, vers Luxembourg, refus Bruxelles, renoncement
	E2	Dans un scénario hypothétique où une offre passagers reviendrait, de quoi auriez-vous besoin pour y croire et le recommander ?	Pour relancer crédiblement, il faut une offre passagers plus complète : services, restauration, magasins, lounge. Un positionnement clair et une expérience cohérente renforceraient la recommandation.	Elle espère un retour, mais pense que la visibilité et l'attractivité dépendront surtout du contexte institutionnel et de la stratégie. Les lignes régulières connaissent peu Liege et la concurrence avec Charleroi complique certaines pistes.	Elle pense qu'il existe une demande forte : même 1-2 destinations relancées pourraient bien se remplir. Pour améliorer l'attractivité, il faudrait aussi un minimum de services après le contrôle (boire/manger).
		<u>Mot clé</u>	services, restauration, magasins, lounge, positionnement clair	visibilité, stratégie, concurrence, lignes régulières	demande forte, relance, services
RUBRIQUE F - RELATION AVEC L'AÉROPORT : CONTACT, SUPPORT, OUTILS	F1	En général, qu'attendez-vous d'un aéroport pour pouvoir le recommander facilement ?	Attente principale : une personne de contact dédiée et fiable en cas de problème. Le relationnel compte, avec échanges en face-à-face et retours quand l'agence fait remonter des infos.	Attente : informations faciles à trouver. Sites web et FAQ jugés faibles, numéros difficiles. Besoin d'accessibilité pour les pros du tourisme, avec quelqu'un joignable en cas de question.	Attentes : un site clair et une personne de contact joignable en cas de "grosse catastrophe". Une newsletter est utile si elle est peu fréquente (plutôt tous les 2 mois).
		<u>Mot clé</u>	contact dédié, réactivité, face-à-face, confiance, feedback	site clair, FAQ, joignable	site clair, contact, newsletter
	F2	Avez-vous eu un contact direct avec Liege Airport (avant) ? Si oui, comment ? Si non, qu'est-ce qui aurait été utile ?	Elle a connu des visites/échanges ponctuels mais cite surtout un contact dédié côté Brussels Airport. Pour Liege, elle souligne le besoin d'identifier clairement un	Contact direct jugé peu visible. Elle n'a identifié le commercial de Liege Airport qu'en event. Elle voudrait des coordonnées claires pour des cas spécifiques : PMR, famille nombreuse, chien en soute, etc.	Pas de contact direct régulier : elle passait surtout par TUI. Elle savait qu'en cas de besoin elle pouvait contacter Léo, et évoque un ancien contact (Rafael Di Paolo) dans le passé.

			contact, même à mi-temps.		
		Mot clé	besoin contact, Liege peu structuré, visites	contact dédié ,visibilité, coordonnées	via TUI, contact Léo, ancien contact, canal, info
RUBRIQUE TO - LOGIQUE DE PRODUCTION, RISQUE ET PARTENARIATS	TO1	Quand vous construisez une offre (package/circuits), quel rôle joue le choix de l'aéroport de départ dans votre modèle ?		Chez TUI, le système propose Bruxelles par défaut. Ensuite l'agent peut changer selon l'analyse client. L'aéroport fait partie du raisonnement au même titre que prix, facilité et assurance.	
		Mot clé		Bruxelles par défaut, outil interne, analyse client	
	TO2	Qu'est-ce qui rend un aéroport "partenaire" crédible pour un tour-opérateur ?		Pour être un partenaire utile, l'aéroport doit être accessible aux pros : infos fiables, contact identifié, réponses sur des situations particulières. L'agence s'appuie sinon sur Flight Special TUI fly.	
		Mot clé		infos fiables, contact, réactivité, pros tourisme, support	
	TO3	Si Liege Airport voulait redevenir attractif pour un tour-opérateur, quelles conditions minimales devraient être réunies ?			
		Mot clé			

Melanie Calicetto (Degen Travel)	Damien Maréchal (The Lounge Travel)	Valérie Hasin (Globe-voyages)	Julian Damerau (Schalk's Reise Service)	Joey Tummers (Tui shop)
Agente de voyages pour le loisir depuis 18 ans. Chez Degen Travel depuis 2 ans	Responsable des Agences The Lounge Travel by PTS (Juprelle et Sprimont) depuis 30 ans.	Responsable du service individuel chez Globe voyages au Luxembourg	Représentant de tour opérateur allemand par le passé et agent de voyage depuis 1 an et huit mois	Retail Sales & Service Leas chez Tui shop Maastricht depuis 4 ans et demi.

Degen Travel: Agence loisirs et business. Le parcours client démarre surtout par les dates, qui orientent la destination. L'aéroport arrive ensuite comme troisième point, dès le début de la conversation.	Au quotidien, l'agence fait environ 60% de voyages à forfait (transport + logement min. 1 nuit) en tant que détaillant. Et environ 40% en tant qu'organisateur : on compose nous-mêmes (vols, hôtel, voiture) via différents fournisseurs.	Accueil clientèle en point de vente : vente de produits packagés (ex. Luxair Tours) et de voyages sur mesure/à la carte. L'agence dispose aussi d'un département "groupes" et d'un tour-opérateur orienté Roumanie (séjours thalasso).	Tour opérateur: accueil à l'aéroport, organisation des transferts, infos/excursions, gestion de problèmes hôteliers. Expérience antérieure en agence spécialisée Cuba (agence + TO sur cette destination).	Rôle de coaching et d'animation commerciale de l'équipe. Au quotidien, il réalise les réservations de manière la plus complète possible (package, parking, assurances) et gère aussi le service après-vente (plaintes, changements de vol/aéroport).
dates, destination, aéroport 3e critère	60% forfait; 40% organisateur, packages, multi-fournisseurs	Service individuel, produits packagés, sur-mesure, département groupes, TO Roumanie/thalasso	Excursions, support clients, agence+TO	coaching, vente, package, après-vente
Le choix se fait surtout sur le prix (y compris le prix du parking) et, en pratique, sur la préférence d'aéroports « faciles » (Liège quand il y avait des vols; sinon Luxembourg souvent). Charleroi est moins demandé car associé au low cost. Environ 70% des clients viennent en voiture et se garent au parking.	Pour les voyages en avion, la préférence aéroport arrive tôt : la clientèle liégeoise demandait souvent Liege Airport. Sinon on questionne la préférence : Bruxelles peut convenir (les vacances "commencent" à l'aéroport), et Luxembourg est demandé pour des prix plus bas en début de saison (petit aéroport). Au final, le client décide, l'agence oriente.	Le choix de l'aéroport intervient très tôt car la clientèle privilégie quasi systématiquement le départ de Luxembourg (proximité, "petit" aéroport). Liège a pu être proposé comme alternative lorsque l'offre existait (notamment via TUI), mais c'était surtout en second choix (places/dates). Le prix joue moins qu'avant : depuis le Covid, les écarts se sont globalement nivelés et la proximité reste prioritaire, même si Luxair peut parfois être un peu plus cher.	Le choix de l'aéroport est principalement fait par le client, sur base d'un arbitrage distance / prix / horaires. Exemples cités : Düsseldorf, Cologne ou Bruxelles si distance similaire ; Francfort seulement si l'écart de prix ou d'horaires compense le trajet (sinon, le client paie un peu plus pour un aéroport plus proche).	La décision dépend surtout des horaires (partir tôt / rentrer tard) et de la proximité. Avec la baisse des vols à Maastricht, les clients choisissent surtout Eindhoven, Düsseldorf ou Cologne ; Düsseldorf est souvent privilégié pour son parking jugé avantageux.
prix, parking, parking: voiture +- 70%	Préférence client, LGG, BRU, LUX, prix début saison	Luxembourg en priorité, proximité, alternative Liège (quand offre), prix moins discriminant depuis Covid, Luxair un peu + cher mais accepté	client décide, distance, prix, horaires, Düsseldorf/Cologne/Bruxelles/Francfort	horaires, proximité, parking, Eindhoven et Düsseldorf

Critères principaux : l'offre de destinations, l'accessibilité, et le budget/tarif.	Critères majeurs : se sentir déjà "en vacances" (ambiance, café/restauration, boutiques, duty free). Et l'accès en voiture + un parking simple et à prix attractif (Luxembourg jugé plus facile que Bruxelles).	Accessibilité (arriver facilement), parking (disponibilité et prix), et "convivialité" de l'aéroport : commerces/espaces pour passer un moment agréable avant et après les contrôles. Les transports publics jouent aussi un rôle (au Luxembourg : gratuité et connexions vers l'aéroport, certains clients combinent train + navettes).	Critères clés : soutien humain (préférence pour un personnel au check-in plutôt que des bornes), sécurité fluide (assez de lignes réellement ouvertes, pas de chaos), propreté. Offre "suffisante" en nourriture/boisson à des prix raisonnables. Parking : prix et distance au terminal, et possibilité de garder sa clé.	Les critères clés sont le parking (prix raisonnable et parking proche du terminal, sans longue navette) et la facilité de déposer/reprendre (kiss & ride). Les "facilités" (shops, etc.) sont beaucoup moins citées par ses clients.
destinations, accessibilité, budget	Ambiance, offre F&B, shops/duty free, accès voiture, parking attractif	Accessibilité, parking (prix/capacité), convivialité, services et offre F&B, expérience avant/après contrôle, transports publics gratuits (Lux)	soutien humain, sécurité fluide, propreté, offre F&B, prix, parking	parking, prix, proximité, kiss & ride, accessibilité, services F&B
Éléments qui freinent : grèves en Belgique, coût des parkings en Belgique (plus cher que les pays limitrophes), et infrastructures trop grandes qui découragent certains clients.	Freins : atmosphère "froide/sans vie" (impression de hangar), peu de services/animations, et contraintes d'accès/parking/transport public (peu adapté aux vols très tôt/tard).	Facteurs dissuasifs surtout liés à la taille/complexité : certains clients évitent les très grands hubs (ex. Londres) et préfèrent des aéroports "à taille humaine". Contexte opérationnel à surveiller ponctuellement (ex. mouvements sociaux), mais la clientèle s'adapte et l'agence s'aligne sur les préférences du client (Paris/Bruxelles/Francfort si demandé).	Peu recommandable quand l'expérience est chaotique (files très longues, trop peu de lignes ouvertes), quand l'aéroport est perçu comme sale, ou quand les prix "aéroport" sont excessifs. Mention aussi de problèmes vécus avec le parking à Cologne.	Peuvent freiner la recommandation : une mauvaise accessibilité en transports publics, une taille/complexité trop élevée (aéroport très grand) et des files d'attente importantes.
grèves, parkings chers en Belgique, aéroports trop grands	peu de services, froid, accessibilité transport en communs limité	Grands hubs, complexité, préférence "petit aéroport", grèves à surveiller, adaptation au choix client	Chaos, longues files, saleté, prix élevés, parking problématique (Cologne)	Transports publics, taille, complexité, files d'attente

Opinion surtout basée sur l'expérience personnelle (et celle de l'équipe) et sur les retours clients, car l'équipe a déjà beaucoup voyagé via différents aéroports.	Opinion surtout construite par la notoriété et la présence des représentants d'aéroports (présentations de brochures, roadshows, salons B2B/B2C). Exemples cités : Charleroi a une équipe; Brussels Airport est très présent; avant, Liege Airport avait une représentante (stand, calendrier, goodies).	Principalement l'habitude du marché et les attentes clients (fort "réflexe" Luxembourg), ainsi que l'expérience terrain/retours opérationnels au fil des dossiers (ex. gestion groupes, coordination).	Opinion fondée surtout sur l'expérience personnelle (et, dans une moindre mesure, le retour des clients). Peu d'influence des réseaux sociaux. Consulte parfois les avis/reviews en ligne, notamment pour des aéroports/destinations qu'il connaît moins (ex. perception d'aéroports "chaotiques/dirty" en Tunisie).	Son opinion se construit à partir d'un faisceau de critères pratiques : accessibilité, transports publics, parking et caractère compact vs. très grand. Il privilégie les expériences concrètes (ce qu'il a vécu lui-même) pour conseiller.
expérience personnelle, collègues, retours clients	notoriété, représentants, brochures/roadshows, salons	expérience personnelle, collègues, retours clients	expérience personnelle, retours clients, avis/reviews	expérience personnelle, critères pratiques
Les médias influencent beaucoup, mais le rôle de l'agence est de vérifier l'information et de rassurer (notamment en cas de grèves). Les tour-opérateurs trouvent des solutions (redispatch vers Maastricht/Lille et mise en place de navettes).	La presse influence peu. En revanche, une publicité grand public ciblée "départs de Liège" relancerait l'attention locale. Mais les clients s'habituent vite et basculent vers d'autres aéroports.	La presse n'influence pas directement les recommandations. Elle peut seulement déclencher une vérification en cas d'actualité (ex. grèves), mais la clientèle est jugée adaptable et comprend le contexte.	Les médias/presse n'ont pas d'influence majeure sur ses recommandations : grèves, météo, manque de personnel ou situations "chaotiques" peuvent arriver dans n'importe quel aéroport. Il cite la période Covid comme exemple de files longues, sans que cela change durablement son opinion.	Oui, les médias influencent fortement les perceptions : l'exemple de Schiphol (files d'attente très médiatisées) a laissé une "trace" durable chez certains clients. Zaventem est aussi associé dans l'esprit des clients au risque de grèves, même si la fréquence réelle est variable.
Influent, vérifier l'information, rassurer, Grèves : solutions TO: redispatch, navettes	Presse peu influente, pub ciblée, relance, adaptation ; alternatives	Pas d'influence presse, vérification ponctuelle en cas de grèves	Presse faible	Forte influence, Schiphol = files d'attente, Bruxelles = grèves
Partir de Liège était perçu comme « le luxe » : facile, rapide, aéroport intimiste. Avec le temps, surtout après le Covid, les services se sont dégradés (brasserie remplacée par des machines, peu de services).	Facile d'accès et moins d'attente qu'à Bruxelles (pas besoin d'arriver 3h avant). Point négatif : un côté "froid", moins de vie/ambiance.	Perçu comme un aéroport plutôt "petit", comparable dans l'esprit à un départ Luxembourg : alternative possible lorsqu'il n'y avait pas de place au Luxembourg ou lorsque l'offre le justifiait.	Il ne connaît pas Liege Airport en tant que passager et l'associe surtout à une activité cargo. Il dit l'avoir déjà vu "en passant" et que, de l'extérieur, cela semble correct, mais sans expérience opérationnelle côté passagers.	Il percevait Liege Airport comme une petite plateforme agréable : rapide, facile et proche (environ 30 minutes depuis Maastricht).

				Point faible relevé : la connexion en transports publics, et une offre de destinations limitée.
facile, rapide, intimiste, manque de service après Covid	facile d'accès, moins d'attente, froid, peu de vie	Petit aéroport, alternative à Luxembourg, solution quand pas de place	pas d'expérience passager, image cargo	petit, rapide, proche, offre limitée, transports publics faibles
Oui, recommandé à un public large (familles notamment). Moins adapté au business car peu de destinations business.	Oui, recommandé surtout pour la facilité/rapidité. Il évoque aussi des actions de promotion (réductions) avant le Covid, qui attiraient même des clients NL/DE et certains de Charleroi.	Oui, ponctuellement, surtout lorsque l'offre (prix/places/dates) rendait Liège pertinent par rapport au Luxembourg. La recommandation restait principalement "à la demande" et selon les options disponibles.	Il n'a pas de souvenir d'avoir vendu des départs depuis Liege Airport. Il mentionne surtout des packages TUI depuis Bruxelles/Allemagne et n'est pas certain de l'existence (ou des modalités) de départs LGG dans son système.	Oui, il l'a recommandé lorsque l'offre existait, notamment pour Alicante et Malaga avec TUI Fly (horaires jugés très adaptés). Il évoque des clients réguliers qui demandaient spécifiquement un départ depuis Liege Airport.
recommandé aux familles, destinations business limitées	recommandé, proximité, promotions avant covid: NL/DE et Charleroi	Recommandé selon l'offre, comparaison LUX/LGG, à la demande, budget/places/dates	pas de départ LGG vendu, TUI: offre Allemagne/Bruxelles	recommandation: Alicante, Malaga, horaires, clients fidèles
Point négatif évoqué: accessibilité en transports en commun (liaison peu directe et pas adaptée aux vols très tôt, ex. 6h).	Quand moins recommandé : surtout manque de "vie"/services et offre limitée, ce qui rend l'aéroport moins attractif hors clientèle liégeoise.	Principalement l'absence de demande : la clientèle a un réflexe Luxembourg (proximité + offre). Liège servait surtout d'option de repli lorsque Luxembourg était complet ou que les dates étaient impératives.	Non-recommandation surtout liée à l'absence d'offre passagers disponible/visible dans son environnement de vente (donc pas de "réflexe" ni de produit concret à proposer).	Quand Liege Airport n'était pas proposé, cela venait surtout de la disponibilité limitée des vols/destinations (et, côté NL, d'une sélection possible seulement sur certaines destinations). Les alternatives usuelles devenaient alors Eindhoven, Düsseldorf ou Cologne.
transports en commun, liaison peu directe, vols tôt	offre limitée, peu de services, moins attractif pour clients hors Liège	Manque de demande, réflexe Luxembourg, Liège en alternative	offre non visible, pas dans système, pas de produit, pas de réflexe	disponibilité, offre limitée, alternatives

L'arrêt des vols passagers renforce l'idée que le cargo est le relais principal. Elle observe toutefois que l'aéroport « en a besoin » puisqu'il n'est pas resté longtemps sans reprendre des vols. Elle rappelle aussi que le remplissage n'était pas toujours au niveau attendu.	L'arrêt a surtout confirmé l'image cargo (déjà dominante). Les clients ont été contrariés puis ont trouvé des alternatives; cela ne bloque pas les départs en vacances, ils passent vite à autre chose.	Non : l'arrêt des vols passagers à Liège ne change pas la perception de crédibilité. C'est interprété comme un choix (notamment politique/stratégique). Si l'offre revient et redevient visible, les clients repartiront.	L'arrêt des vols passagers n'a pas modifié sa perception : Liège Airport est d'abord perçu comme un aéroport cargo. Il n'interprète pas l'arrêt comme une perte de crédibilité, mais comme un état de fait lié au positionnement de l'aéroport.	L'arrêt des vols passagers renforce l'image d'un aéroport principalement cargo : il le juge important pour la Belgique, mais regrette l'absence de vols passagers alors que le terminal a été rénové.
cargo dominant, besoin vols passagers	image cargo, contrariété, alternatives, adaptation	Pas de perte de crédibilité, choix politique/stratégique, retour possible si offre revient	image cargo, arrêt passagers: pas de perte de crédibilité	Image cargo, dommage, terminal passagers rénové
Pour y croire et recommander, il faut une offre plus lisible: idéalement un tour-opérateur/acteur identifié qui revende des forfaits, sinon le grand public ne sait pas avec qui acheter. Sans attache TO, cela pousse les clients à faire davantage eux-mêmes.	Pour y croire/recommander : des packages/forfaits portés par un tour-opérateur (sécurité client). Des vols "secs" type Air Baltic peuvent intéresser l'agence, mais le risque (annulation + frais) retombe sur l'organisateur si l'on construit soi-même. Donc : offre claire + partenaires + stabilité.	Pour y croire et recommander durablement : une offre structurée et portée par des acteurs "tour-opérateurs" solides (qui tiennent la route), avec une implantation claire de compagnies aériennes et un risque d'annulation limité.	Pour recommander un retour de l'activité passagers : l'atout principal est la proximité (45 minutes de chez lui, aéroport le plus proche). Il recommanderait si une offre passagers claire existe (ex. vols annoncés vers Las Palmas / Gran Canaria).	Pour recommander une relance, il souligne surtout la nécessité d'une meilleure accessibilité en transports publics (ex. une liaison bus directe). La proximité du site reste un argument majeur si l'offre passagers se développe.
offre lisible, tour-opérateur, forfaits, distribution	packages TO, sécurité, offre claire, stabilité	TO solides, offre structurée, implantation compagnies, limiter annulations, fiabilité	proximité, offre claire, destinations, recommandation	accessibilité en transports en commun
Attentes: un contact dédié et visible, une information dédiée aux agences (fiches/infos), présence aux workshops. Idées: newsletter (mensuelle/trimestrielle) et webinaires (ex. 2 fois/an).	En cas de relance : communication forte au bon moment (vols confirmés), en mettant en évidence destinations + partenaires (forfaits). Pour les pros, des contacts identifiés restent essentiels; pour le client, la visibilité prime.	Réactivité et qualité du contact (avoir quelqu'un joignable), capacité à communiquer dans plusieurs langues (au Luxembourg : environnement très cosmopolite), et qualité de service "humaine". Pour les dossiers groupes, pouvoir appeler l'aéroport en cas	Attentes : un contact joignable et réactif (email/téléphone) pour obtenir une réponse rapidement. Il échange surtout avec les compagnies aériennes plutôt qu'avec l'aéroport. Il estime qu'une newsletter n'est pas nécessaire (trop de newsletters déjà).	Il attend surtout des informations claires pour pouvoir expliquer la "logique" de l'aéroport aux clients (accès, parcours, options). Il verrait bien des visites/briefings pour les équipes, un

		d'imprévu (retard autocar, etc.) est clé.		bon site web et un contact B2B à l'image de ce que fait Brussels Airport dans les magasins (do's & don'ts, avantages).
contact dédié, infos agences, workshops, newsletter, webinaires	visibilité, communication forte des destinations et partenaires, contact dédié	Réactivité, personne de contact, multilingue, service humain, gestion imprévus groupes	contact dédié, réactivité: email, contact compagnies aériennes, pas newsletter	information, visite, briefing, site web, contact B2B
Elle se souvient d'une représentation de Liege Airport dans les workshops (moins visible ces dernières années). Un contact est passé récemment (probablement Léo) pour expliquer l'avenir. Pouvoir téléphoner et avoir une réponse reste essentiel.	Contact surtout via les représentants présents aux événements (présentations/salons). Historique : Liege Airport était très visible via une représentante dédiée; aujourd'hui, un interlocuteur identifié reste utile.	Non précisé pour Liege Airport. Pour l'aéroport de Luxembourg : relation facilitée via l'accessibilité des informations (site) et surtout la réactivité/contacts. La question des newsletters n'est pas centrale : ils consultent plutôt le site, mais une newsletter peut être utile en cas de nouveautés.	Pas de contact direct identifié avec Liege Airport (relation surtout via compagnies/tour-opérateurs).	Il n'a pas eu de contact direct avec Liege Airport dans le cadre de son travail (peut-être certains collègues plus anciens). Il considère qu'un contact dédié, visible, serait utile pour maintenir l'information "à jour" et faciliter la recommandation.
représentation workshops moins visible, visite commerciale, téléphone, réponse	contact, représentants, participation événements, visibilité	Lux: site + contacts, Liege: non précisé, newsletter non essentielle sauf nouveautés	pas de contact direct	pas de contact, contact dédié important, mise à jour
Les vols annoncés sans attache claire à un tour-opérateur rendent la vente plus difficile: les clients ne savent pas avec qui acheter le forfait, et cela pousse à organiser davantage par eux-mêmes.	Dans l'offre sur mesure, l'aéroport pèse sur la faisabilité (prix/horaires) et la facilité client. Sans forfait, l'organisateur assume davantage le risque en cas de perturbation.	Dans les offres groupes, le choix de l'aéroport structure la logistique (prise en charge, autocar, timing) et le risque opérationnel : en cas de retard sur la route, l'agence doit pouvoir prévenir l'aéroport et coordonner.	Dans la vente de packages, le choix d'aéroport est un paramètre d'arbitrage (prix/horaire/distance). Certains produits incluent le train vers l'aéroport ; le parking peut être vendu en option selon les préférences du client.	
pas d'attache TO, difficulté vente, clients organisent eux-mêmes	prix, horaires, faisabilité, confort, forfait	Groupes: logistique, autocar, timing, coordination avec aéroport gestion retards	packages, arbitrage prix/horaire, distance, train inclus, parking en option	

Un aéroport « partenaire » crédible est lié à une offre structurée et revenue: présence d'un tour-opérateur/forfaits clairs, et une communication/visibilité suffisante auprès du marché.	Un "partenaire" crédible permet de vendre des forfaits sécurisés : stabilité, clarté des informations, et soutien marketing/visibilité. Des incitants (ex. promotions) peuvent aider au lancement.	D'abord la fiabilité opérationnelle. Ensuite la capacité à maintenir des lignes/une offre dans la durée (éviter l'érosion de l'offre, comme l'exemple de Metz). Un aéroport "à taille humaine" et bien organisé rassure, surtout pour une clientèle peu habituée à voyager.	Pour un tour-opérateur, la crédibilité passe par un support très réactif : hotline/agency service dédié aux agences, capacité à répondre vite en cas d'urgence et à résoudre les problèmes.	
partenaire, TO, forfaits, visibilité, communication	stabilité, clarté, soutien marketing, visibilité, incitants	Fiabilité opérationnelle, stabilité/maintien des lignes, continuité de l'offre, taille humaine	TO: hotline agences, réactivité, support , urgence, résolution problèmes	
Conditions minimales évoquées: qu'un tour-opérateur reprenne/structure l'offre (ou qu'un acteur crée des forfaits) et que l'information soit diffusée clairement; ouverture à différents acteurs possibles (ex. TO français, Corendon...).	Conditions minimales pour attirer un TO : accord de forfaits (bloc sièges) sur destinations pertinentes, volumes/demande, expérience passager minimum (services/ambiance) et accessibilité/parking compétitifs + plan de communication fiable.	Implantation de compagnies aériennes et continuité des lignes, avec un niveau d'annulations faible : "nerf de la guerre" pour redevenir attractif auprès d'un tour-opérateur.		
conditions: TO, forfaits, diffusion claire, ouverture acteurs	bloc sièges, services, parking, plan de communication	Implantation compagnies, continuité lignes, peu d'annulations, attractivité TO		

Annexe 5 : retranscription d'entretiens d'experts sectoriels

Entretien semi-directif : University of Antwerp

Date : 27 février 2026

Heure : 09 :30 (Teams)

Interviewer : Charlotte Scalco

Interviewée : Jolien PAUWELS, PhD Researcher Transport and Regional Economics

Niveau d'édition : suppression des tics de langage / hésitations / répétitions non utiles, corrections orthographiques et ponctuation. Aucune reformulation de fond.

Mode de transcription et traitement : l'entretien a été retranscrit automatiquement via Microsoft Teams. La version présentée en annexe correspond à un verbatim nettoyé réalisé avec un outil d'assistance rédactionnelle sans altération du sens ni des propos.

Transcription nettoyée

Charlotte Scalco

The purpose is to have your academic perspective that can be transferred to the case of Liege Airport. I also want to understand the mechanisms shaping the image and the credibility of an airport. I want to understand the role of intermediaries and the realistic levers for a potential relaunch.

The objective of my study is to understand how to improve image and perception. Also, in the B2B context with the different actors. I will start with my first questions.

My first section is to structure the challenge for regional airports. In your view, what are the three most structuring challenges for regional airports in Europe today?

Jolien Pauwels

I actually did a lot of research about this because my PhD topic is on regional airports. In my first year I wanted to look at what are the main challenges. What research would be interesting in terms of regional airports.

I found there was quite a lot of literature on economic challenges. The financial challenge. This was related to a presentation I saw from the European Court of Auditors. They mentioned that almost 50% of the airports in Europe are loss-making.

Almost all of those 50% airports were regional airports. That triggered the bell for me because regional airports are the ones struggling financially. They mostly need subsidies to be able to continue their operations.

I think this is the main challenge. When governments wouldn't support regional airports anymore, they just don't have a chance to continue their operations. That's the most important one.

Related to this, in Europe they are in high competition. They're often in areas where there are a lot of airports. I made a kind of schema about the challenges in my first year. I looked it up for you because I thought it might be interesting for you as well. If possible I'll share my screen so you can have a look.

Jolien Pauwels

Can you see it?

Charlotte Scalco

Yes, perfect.

Jolien Pauwels

You might want to take a screenshot. I don't mind because this is also part of the literature that I was looking at.

This main economic viability problem shows they are dependent on subsidies. It is related to four sub-challenges.

First, you have market dynamics. They have difficulties attracting volume. This could be passengers or cargo. I think for Liege cargo is not the problem.

Then supply. It's often difficult to attract airlines to regional airports because they are mainly present at the international main airports of a country. It's more difficult for regional ones to attract them.

Then location. The catchment area. This is linked to attracting airlines and attracting volume. If you have more airports, it's more difficult to attract a lot of passengers because they would be spread around the other airports.

Then economic performance of a region. If you're in a lower developed region, it might not be interesting for all passengers to fly and to do holidays. But that's less of a problem in Europe, I think.

Then financials. Most regional airports have difficulties diversifying the aeronautical revenues and the non-aeronautical revenues.

Charlotte Scalco

And for the passenger side, the fact that we don't have any services and non-aeronautical revenues is also a problem.

Because if passengers come and there is no duty free and no shops, it might be a problem. Also for the airport.

Jolien Pauwels

It's a vicious circle. If you don't have passengers, you don't have money from non-aeronautical revenues from passengers. And you still have the fixed costs. I also saw that in your preparation already.

Regional airports have the difficulty that they have almost the same infrastructure requirements as big airports. But they have less revenues to cover all those high fixed costs.

Ownership structure might also be of interest because some regional airports don't have the objective to make profits. For instance, you have islands like Gran Canaria or Corsica. For them, those regional airports are a way to connect them from their island to the mainland. It's not really about making profits.

In that case they would have other challenges than this financial one. For me, those are the main ones. I also made some links here. I can send it later if you still want to have a look at it.

Charlotte Scalco

That would be great. Thank you.

Jolien Pauwels

I don't know if you already had a look at some papers. I wrote quite a lot about those challenges.

Charlotte Scalco

This one I already read.

Jolien Pauwels

OK, that's good. In this other paper, did you have a look at this one as well?

Charlotte Scalco

I didn't read it entirely, but I already found it.

Jolien Pauwels

You found it. Maybe it's related to another question. I can also wait with it if you prefer to keep it more structured. I can share it later. This one is more about credibility, I think. You can reference it for credibility.

Charlotte Scalco

OK. I will check this one later. Thank you.

Charlotte Scalco

My next section is about the passenger offer disruption. I want to understand the practical effects of a complete stop of passenger flights on market perception.

My thesis is more about the B2B actors. Travel agencies and tour operators. How would trust and likelihood change?

When regional airports completely stop a passenger activity, how is this signal typically interpreted by the market? Travel agencies, tour operators, or also airlines?

Jolien Pauwels

If I understood correctly, you want to estimate how a passenger would think about this stop of passenger services.

Charlotte Scalco

Yes. And also by the actors. How is it received?

Jolien Pauwels

From my point of view, Liege was also discussed with some stakeholders. What would be an interesting strategic view on the different airports in Belgium? One proposal was a kind of specialisation. We have Brussels Airport which is our main airport and is also serving long-haul flights.

Then we have Charleroi which is specialising in low-cost flights. Then you would have Liege being specialised in cargo services. From the main people in aviation, they wouldn't think about Liege being in a bad position if passenger flights are reduced. They have a very strong cargo segment now. That is their main unique selling point.

I don't think it's a negative perception if they would focus rather on the cargo part compared to passengers. From that point of view, it's not super negative.

It's different when smaller regional airports like Ostend or Antwerp would really reduce passenger services because it's their main focus. They have other focuses like general aviation and private jets, but it's not having a huge economic impact at the moment.

So it's different. Liege still has its main cargo activities. If they wouldn't have this good cargo activity, then it would be a bigger problem.

Charlotte Scalco

Passenger activities only represent 2% of their activities. So for cargo it's not a big deal.

Jolien Pauwels

I think actors would think the same. It's not a huge problem. It's a good add-on to have some services, but it's not really making their image, I think.

Charlotte Scalco

I think it's maybe more symbolic that they lose their passenger activities.

Jolien Pauwels

No.

Charlotte Scalco

My third section is the minimum condition before communication relaunch. I want to identify concrete prerequisites to secure before any communication in order not to damage credibility.

In the scenario where passenger activities return after this stop, what minimum conditions should be secured before any communication to be credible?

Jolien Pauwels

I don't know if there is a lot of literature about this specific section, but I would say it's important to have clear communication with the airline. Without the airline, there are no passenger services.

If you have a clear discussion with the airline and they are thinking about relaunching, or you attract another airline that is interested in serving the airport for more than one season, then it would be good to communicate to the passengers.

But before there are discussions with airlines interested in relaunching, I don't think it's a good thing to already communicate. Then you are sending not very concrete messages.

Charlotte Scalco

Yes. The risk of overpromising. What do you think about travel agencies and tour operators?

Jolien Pauwels

I was also thinking about this. The main one in Belgium is TUI. TUI Airlines also served Liege, as I remember correctly.

They also have their own tour operators and agencies in different cities in Belgium. From their point of view, it's attractive to have more airports in their portfolio because they want to offer the best service for the passenger. If Liege is closer and has direct flights to the destination the passenger wants, it's of interest to have Liege in the portfolio.

From the tour operator perspective, the more airports, the more options. In that way it's a good thing. But on the other hand, for them it doesn't really matter because they are the same company. If they send passengers to Charleroi or Brussels or Liege, they still have the income.

So you can look at it from two viewpoints. They can offer more flexibility and a smoother journey to passengers. But at the end, they still have the revenue. Maybe it's not enough to place their aircraft at Liege if it's just about making the journey smoother.

Charlotte Scalco

That's why they left, for financial decisions. I know they changed the way they work. There is now one group with the Netherlands and Germany. They decided to close Liege. It was a higher-level decision.

Jolien Pauwels

And in terms of competition, it might be difficult to attract other airlines. You have Liege, Charleroi close by, Brussels, Maastricht.

Charlotte Scalco

Of course.

Charlotte Scalco

My next section is the role of intermediaries in airport perception. My objective is to justify and explain the mechanisms through which intermediaries influence the passenger's final perception.

To what extent do travel agencies and tour operators influence passenger perception of regional airports? Through which concrete mechanisms?

Jolien Pauwels

We already touched a bit upon this. On the one hand, they offer smoother options. More options. More flexibility. On the other hand, they are serving so many airports in Belgium and they still have their revenues.

For them, regional airports are a good thing to have, but not a must, because they still have other options.

Charlotte Scalco

My last section is to identify realistic preparatory actions that can be undertaken even without flights at the moment, to build future credibility.

What actions can an airport take to prepare future credibility with passengers and intermediaries?

Jolien Pauwels

It's a difficult one. It's also related to the previous question. On the one hand, you don't want to move too fast. You don't want to inform passengers and intermediaries about something that may not happen.

The first step needs to be clear discussions with airlines. I also know there are route development conferences where airports go to attract airlines.

For passengers individually, I think it's too early if there are no clear signals. There might be a step in between where you inform the intermediaries. They can then choose themselves. They can already give the passenger an indication that it might change for summer and that some airlines might come. But for passengers individually, I don't think it's good to inform them before there are clear signals.

Charlotte Scalco

OK. You answered all my questions very clearly. Thank you so much. Do you want to add something?

Jolien Pauwels

Maybe I saw something about credibility in your preparation. How can regional airports be seen as credible ones? I think this paper clearly shows that Liege Airport is really contributing to the economy.

I'll show you a graph. It's easier to see. We did a study about how many employees are contributing due to the airport, and how much EUR added value they are adding to our economy. Here you can see the totals.

Liege is almost doubling the amounts of Charleroi in terms of full-time equivalents or employees and added value. Meaning those cargo operations are interesting for the economy. They generate a lot of employment and added value. So in terms of credibility, I think Liege is quite strong already, even without the passenger segment.

I also have another paper where Liege is mentioned. I have three papers. This one is about different types of regional airports in Europe. We made groups. We had four groups. Liege was the only airport, the single airport in one group. This is a specialised cargo airport.

So it's really about the focus of the airport. I think Liege is a kind of unique regional airport in my thesis as well because they focus on something completely different. It is kind of working, I think. But they still have financial difficulties. I would suggest to keep diversifying. For Liege it might be more interesting to diversify in terms of cargo airlines, so they are not too dependent.

Charlotte Scalco

At the moment I know they have about 50 cargo airlines. They really aim to have more airlines.

Jolien Pauwels

I think that's a really good thing because a lot of regional airports I saw in my PhD are dependent on a single airline. For instance Charleroi. If Ryanair leaves, I don't know what they would do. That would be very vulnerable. Liege is not in this situation.

At this point, Liege is good in diversifying from the airline perspective. Also in diversifying between aeronautical and non-aeronautical revenues. Liege Airport is quite good already because they have warehouses and a lot of land around the airport.

Passenger diversification might be another interesting point to diversify, but it's not as necessary for them as for other regional airports, I think.

That came to my mind when I was reading your questions. They have other good points in terms of diversification and vulnerability. That is also a message you might want to integrate in your thesis. It's not super bad if they wouldn't be able to attract other passenger airlines.

I also had one question. Your thesis includes quite a lot of perception questions. Are you also looking at passengers themselves? Interviews or surveys? What the passengers are...

Charlotte Scalco

No, actually because we don't have passengers at the moment. I would like a quantitative study, but it's difficult.

I spoke with my internship supervisor and she told me it is OK to do qualitative research with a lot of interviews with travel agencies. To have their feedback on the passenger side as well.

Jolien Pauwels

OK. But you include travel agencies, so you incorporate the point of view of the passenger.

Charlotte Scalco

Yes. And I also include a lot of the passenger side in my literature review from scientific articles.

Jolien Pauwels

OK. I think it will be a very interesting thesis. You can send it to me when you are ready, if it can be shared. I would be very interested in reading it as well.

Charlotte Scalco

Thank you so much.

Jolien Pauwels

No problem.

Charlotte Scalco

Thank you for your time. It was great to have you for my interview and to answer all these questions. It was very interesting for me. Thank you so much.

Jolien Pauwels

No problem. I can also send you the links of the papers and the image of the challenges I made to prepare it. So you can still have a look at it as well. OK. No problem. Have a good day.

Charlotte Scalco

Thank you so much

Jolien Pauwels

Bye bye.

Fin : Charlotte Scalco arrêt de la transcription.

Entretien semi-directif : Brussels South Charleroi Airport

Date : 27 février 2026

Heure : 10 :30 (Teams)

Interviewer : Charlotte Scalco

Interviewée : Géraldine DEMAESENEER

Niveau d'édition : suppression des tics de langage / hésitations / répétitions non utiles, corrections orthographiques et ponctuation. Aucune reformulation de fond.

Mode de transcription et traitement : l'entretien a été retranscrit automatiquement via Microsoft Teams. La version présentée en annexe correspond à un verbatim nettoyé réalisé avec un outil d'assistance rédactionnelle sans altération du sens ni des propos.

Transcription nettoyée

Charlotte Scalco

On va commencer. Le sujet de mon mémoire cette année, c'est de comprendre comment améliorer l'image et la perception d'un aéroport régional. Et aussi de comprendre le rôle des intermédiaires B2B. Je pars surtout sur les agences de voyage et les tour-opérateurs.

Le but de l'entretien, c'est aussi d'identifier des bonnes pratiques. Comprendre comment ça se passe à Charleroi.

Ma première question est assez générale. C'est pour bien comprendre ce que tu fais à l'aéroport de Charleroi.

Géraldine Demaeseneer

Je suis dans le département commercial aviation. Mon titre exact, c'est B2B Business Developer. Ça veut tout dire et rien dire. Quand je me présente, je dis que je suis l'intermédiaire entre l'aéroport et les opérateurs touristiques. Toi tu parles des agences de voyage et des tour-opérateurs, mais pas que.

J'ai aussi des contacts avec les aéroports avec lesquels on a des destinations. J'ai des contacts importants avec les offices de tourisme. Les offices étrangers en Belgique et les offices à l'étranger.

Pour te donner un exemple concret. La compagnie Wizz Air a annoncé fin mars une nouvelle destination en Roumanie. Les compagnies nous informent simplement qu'il y a une nouvelle destination.

Moi, quand j'ai une nouvelle destination, je prends contact avec l'aéroport. On échange pour voir comment on peut mettre en avant cette destination et en faire la promotion. La compagnie va juste mettre une belle image en disant qu'elle opère maintenant telle destination. Ou ce sera mis dans un communiqué de presse.

Mais nous, en tant qu'aéroport, c'est important d'avoir du contenu. Des photos. Pour mettre la destination en avant via nos canaux. D'abord notre site web.

On a aussi une newsletter B2C. Avant, il y avait une B2C et une B2B. Maintenant, il n'y en a plus qu'une, la B2C, où on a intégré le B2B parce qu'on avait moins de sujets. Elle sort une fois par mois. C'est important de faire savoir ce qui se passe à l'aéroport.

On avait plus de sujets pour le passager lambda que pour les professionnels du tourisme. Donc on a tout rassemblé dans une seule newsletter. On y met les nouvelles destinations en avant. Les nouveaux produits. Les nouveaux services de l'aéroport.

Voilà mon travail de tous les jours. On n'annonce pas une nouvelle destination toutes les semaines, mais ça entretient des relations.

Par exemple, je vais mettre en avant la destination Târgu Mureș en Roumanie. Je cherche aussi pourquoi les gens iraient dans cette région plutôt qu'une autre. Et inversement.

L'aéroport de Târgu Mureș me demande aussi du support via les offices de tourisme régionaux.

Nous, on essaie de mettre en avant Charleroi et la Wallonie. Sauf que, pour les étrangers, ce n'est pas la Wallonie qu'ils veulent mettre en avant. C'est plutôt Bruxelles ou Bruges.

J'ai des contacts avec Visit Brussels, avec Visit Flanders. Mon contact côté Flanders est parti, donc je n'ai plus de contact.

Mais j'ai relancé Visit Bruges pour avoir du contenu, et Visit Charleroi avec qui on est partenaire, pour promouvoir la destination.

D'un côté, ça leur fait plaisir qu'on pense à eux et qu'on les mette en avant à l'international. De l'autre côté, ça nous permet d'organiser des choses ensemble. Si un journaliste roumain veut venir en Belgique, on a déjà des informations et on peut les mettre en contact.

Voilà comment ça se passe. Agences de voyage, offices de tourisme, tour-opérateurs, et aussi les aéroports.

Charlotte Scalco

La rubrique suivante, c'est la construction de l'image. Et ta lecture B2B. Selon toi, quels sont les principaux facteurs qui construisent l'image d'un aéroport régional auprès du marché ? Quels facteurs pèsent le plus, notamment avec les acteurs B2B ?

Géraldine Demaeseneer

Nous, aéroport, on ne vend pas. Souvent les gens confondent "aéroport" et "billet d'avion". On n'est pas une compagnie aérienne. Nous, on vend des services.

Les facteurs importants qui influencent le choix d'un aéroport.

Un : le prix. En général, c'est le plus important.

Deux : l'offre. Savoir que pour telle destination, on peut y aller en vol direct.

À Charleroi, chaque saison, on analyse toutes les destinations opérées au départ de tous les aéroports belges. Je précise "belges" même s'il y a aussi les aéroports frontaliers.

Nous, on a plus de 50 destinations, et même 59 destinations l'été dernier, qui sont exclusives à l'aéroport de Charleroi. Ça, c'est important. La personne peut prendre le vol et arriver directement à la destination. Bruxelles fait peut-être la destination, mais pas en vol direct.

Trois : l'accessibilité de l'aéroport. L'accessibilité, la fluidité, comment on y arrive.

Je compare surtout avec Zaventem. À n'importe quelle heure, il y a du trafic. Nous, on est un peu plus accessibles. Même les gens entre les deux, par exemple Waterloo entre Zaventem et Charleroi, disent souvent que c'est plus facile d'aller à Charleroi que d'aller à Zaventem.

Donc ça influence fortement le choix.

Et aussi, le passager lambda choisit une compagnie. Il regarde le prix. Pour un agent de voyage, le low cost peut être un facteur négatif.

Charlotte Scalco

Justement. Qu'est-ce qui compte le plus pour les agences de voyage ?

Géraldine Demaeseneer

Certaines me disent : "Le low cost, je ne le vends plus. Je ne prends plus de risques."

Je ne travaille pas pour la compagnie, je travaille avec les compagnies. Donc j'essaie de comprendre. Je demande pourquoi ils ne veulent plus.

Un agent de voyage m'a expliqué qu'il avait un groupe avec un circuit organisé. Pour une raison, par exemple une grève, le groupe n'a pas pu partir. Toute l'organisation a été foireuse. Je comprends que ça puisse être un facteur fort.

Même si la grève n'est pas liée directement à la compagnie, ça joue. C'est un risque.

Je dis toujours : on sait pourquoi on paye. Quand tout se passe bien, tout se passe très bien. Quand il y a le moindre problème, ils n'ont pas toujours d'alternative. Nous, on ne peut pas toujours proposer une alternative.

Pour certaines destinations, il n'y a pas une autre compagnie. Et en termes de fréquence, certaines destinations ne sont pas opérées tous les jours. Donc si tu rates ton vol, tu ne retrouves pas un vol le jour même ou le lendemain. Parfois, le prochain vol est une semaine après.

Moi, je ne suis pas là pour convaincre de voyager en low cost. Il faut être transparent et clair. Dire que tout n'est pas positif, mais qu'il y a des avantages : des destinations exclusives, des prix plus bas. Si c'est un vol de deux heures, il n'y a pas besoin d'un grand confort.

Et même des compagnies régulières. Brussels Airlines, tu payes la valise, tu payes le siège. Elles ont copié le modèle low cost. Les agences doivent aussi s'adapter au marché.

À l'inverse, j'ai des agences qui me disent : "Le client arrive et dit qu'il veut absolument partir de Charleroi." Là, elles n'ont pas le choix. Elles disent : "Vous vous occupez du vol, je m'occupe du reste." Donc elles déclinent la responsabilité.

Ou alors certaines passent par des packages avec des assurances.

J'ai discuté en janvier au salon des vacances de Liège Visiteurs avec une personne qu'on voit souvent à des workshops, Assureva. Il me dit qu'ils vont vendre un produit en Belgique qui couvre les low cost en cas de grève, d'annulation, d'intempéries.

Je trouve ça génial, parce que ça peut rassurer les agences réticentes.

Charlotte Scalco

Et pour rester sur les agences et tour-opérateurs. Qu'est-ce qui rend l'aéroport recommandable pour elles ? L'aéroport en lui-même.

Géraldine Demaeseneer

Ce qu'il faut mettre en avant : l'accessibilité, la connectivité, le réseau. Le fait qu'on est un petit hub.

On n'a pas que du point-à-point. On a Pegasus qui permet des connexions.

On fait Charleroi-Sabiha, donc Istanbul côté asiatique. Et de là, tu as plus de 75 destinations. Tu peux faire Charleroi-Dubaï avec une escale. Souvent à des tarifs plus avantageux que Emirates ou Qatar.

Il faut accepter une escale à Istanbul. Mais j'ai encore parlé avec quelqu'un de l'Agence wallonne à l'Exportation, fan de cette compagnie. Il me dit qu'il est enchanté du service. La connectivité à Istanbul est hyper facile, l'attente raisonnable.

Donc pourquoi payer plus de 1 000 ou 2 000 euros pour du direct si tu peux faire une escale et gagner 500 ou 600 euros.

Ensuite : la fiabilité opérationnelle. Ce que j'entends : la ponctualité.

À Charleroi, Ryanair est une des compagnies les plus régulières en ponctualité. Et même en réactivité en cas de problème.

Un problème technique peut arriver. Ils trouvent une alternative, parfois en utilisant un avion prévu pour une autre rotation, le temps d'amener un autre avion d'un autre aéroport.

Donc ponctualité, c'est important pour tout le monde. Un groupe qui doit rejoindre un guide. Un homme d'affaires qui a une réunion.

La qualité de l'expérience passager aussi. On en parlera. Mais par rapport aux files qu'on a eues cet été, on s'est rendu compte qu'on a trop de passagers à certaines heures. On doit prendre les devants. On va faire des travaux pour éviter que ça se reproduise.

Et la relation commerciale. L'agent de voyage est garant d'une belle expérience. Mais s'il y a un retard ou un souci, vers qui il se retourne pour obtenir l'information ?

Le client appelle souvent l'agence : "On annonce du retard, je ne sais pas quand je pars."

Les agences qui me connaissent m'appellent. Je ne suis pas dans le terminal, mais j'ai des contacts sur le terrain. Avoir ce contact, ça les rassure.

Charlotte Scalco

Oui, ça revient souvent. Elles ne sonnent pas souvent, mais le jour où elles sonnent, ça sauve la vie.

Géraldine Demaeseneer

Exactement.

Il y a encore une grève annoncée pour le 12 mars. J'ai déjà des agences qui me posent des questions : "J'ai des gens qui reviennent ce jour-là. Qu'est-ce que tu as entendu ?"

C'est trop tôt pour savoir précisément. Je leur dis de manière transparente : à mon avis, ça va être compliqué. Je n'ai pas la boule de cristal, mais quelques jours avant, il faut suivre notre actualité sur nos réseaux sociaux et sur le site web.

Dès qu'une décision est prise, la compagnie est prévenue. Et c'est la compagnie qui prévient le client. Moi, je n'ai pas les contacts clients. La réservation passe par la compagnie.

Mais l'agence doit pouvoir anticiper. Proposer de revenir un jour plus tôt, repartir un jour plus tard.

Charlotte Scalco

Quel élément fragilise le plus l'image ou la crédibilité d'un aéroport ?

Géraldine Demaeseneer

Les files qu'on a eues cet été. Les grèves. Même si on est souvent associés à la grève alors que ça peut être une grève des contrôleurs aériens. Il y a aussi des grèves de compagnies. Le personnel de bord Ryanair a déjà fait grève.

Les retards. Les incidents. Un incident sur la piste. À Charleroi on n'a qu'une seule piste. À Liège aussi, je pense. Donc si incident, tout est bloqué.

Les réseaux sociaux et les mauvais commentaires.

Les gens qui ont payé 1 euro pour aller aux toilettes et ce n'était pas propre, ça fait scandale.

Une demi-heure pour sortir du parking express, alors que ce n'est pas censé.

Ça nuit à l'image. On parle rarement du positif sur les réseaux sociaux. On met surtout le négatif.

Les bagages. On en perd peu, mais ça arrive. Parfois ce n'est pas notre faute. Ça peut venir d'un autre aéroport. Ou des passagers arrivent trop tard. Le bagage est enregistré, mais l'avion est déjà fermé.

Les gens ont du mal à comprendre l'intendance. La valise est enregistrée, triée, mise dans un chariot, amenée à l'avion. C'est toute une organisation. Donc aux passagers d'être à l'heure.

Les médias aussi. Les articles de presse sont rarement positifs.

Charlotte Scalco

Et même quand il y a un problème, ils mettent directement "l'aéroport", alors que c'est parfois autre chose.

Géraldine Demaeseneer

Tout de suite “vous”. Les gens me disent : “Vous étiez encore en grève.” Je dis : “Moi je ne faisais pas grève, j’étais là.”

Mais si on n’a pas le personnel pour la sûreté. La sûreté ne dépend pas de nous, c’est un sous-traitant. Je ne peux pas faire partir les passagers sans contrôle. On ne peut pas faire partir un avion sans contrôler chaque bagage et chaque passager. On est victimes.

Parfois, c’est aussi des grèves de notre personnel, et là on l’assume. Ce n’est jamais gai. C’est souvent avant les périodes de rush.

Des gens économisent toute une année pour partir. Je comprends la frustration. “À cause de Charleroi, je n’ai pas pu faire mon voyage de nocces.” “Je n’ai pas pu aller à l’enterrement d’un proche.”

Humainement, je comprends. Mais sur les millions de passagers transportés, le taux d’annulation ou de vols ratés reste faible.

Relations B2B : structure et routines

Charlotte Scalco

Rubrique suivante : la relation avec les agences et le B2B. Comment Charleroi structure ses relations avec les intermédiaires.

Géraldine Demaeseneer

Nous avons une relation indirecte. On ne vend rien. On est dans du partenariat et de la complémentarité.

Je peux proposer nos services aux agences. On a des partenariats. Elles peuvent vendre nos services à des tarifs préférentiels. Soit elles offrent le service au client, soit elles le vendent.

On parle des parkings, du fast track, de l’accès lounge.

Quand je passe par une agence, ce n’est pas forcément à elle que je demande de réserver mon parking. Mais c’est un plus qu’elles peuvent proposer.

Elles vendent au prix officiel du site web. Elles ont une commission, donc elles payent moins cher.

Elles peuvent l’offrir, par exemple pour un voyage de nocces. Offrir un accès lounge, c’est une attention. À la Saint-Valentin, c’est une petite attention en plus.

On a aussi des agences qui partent en groupe. J’aime bien avoir l’information qu’elles ont réservé.

Une agence avait réservé le lounge pour une cinquantaine de personnes. Il n’y avait pas assez de tasses, pas assez de croissants. Je leur ai dit : “Prévenez-moi.” Comme ça j’anticipe et je préviens le prestataire. Il mettra suffisamment de café, de viennoiseries, de vaisselle.

On peut aussi bloquer certaines ventes et faire un accueil personnalisé. Ce sont des petites attentions.

Le groupe se sent considéré. L’agence donne une belle image. Soit elle l’ajoute au package, soit elle l’offre.

Quand tu regardes le coût du lounge. Dans un aéroport, un café, un sandwich, une bouteille d’eau, tu arrives vite à 25 ou 30 euros. Donc tu arrives au prix du lounge. C’est un calcul que l’agence peut intégrer dans son package.

On essaie de personnaliser. Quand je donne des exemples, certains me disent : “Je n’avais pas pensé à ça.” On n’a pas des demandes tous les jours, mais savoir que c’est possible et que c’est à la carte, ça rend service.

Newsletter et coordination interne

Charlotte Scalco

Vous avez une newsletter. Avant il y avait une B2B aussi.

Géraldine Demaeseneer

On ne veut pas surcharger. C’est du travail. Il faut du contenu. Il faut rester “sexy”.

Je n’ai pas toujours du contenu. Il faut parler des services.

Notre nouveau CEO estime qu’on était trop “push destinations”. Lui dit : “On n’est pas une agence de voyage.” Je comprends, mais on travaille avec elles. Si tu ne mets pas en avant les destinations, tu n’as pas les passagers. Et sans passagers, tu ne vends pas tes services. C’est un équilibre.

C’est une nouvelle direction. Il vient d’un autre secteur. Il faut lui expliquer.

On regarde les statistiques. Ce qui intéresse les gens, c’est : nouveautés, destinations, nouvelles compagnies.

Je n’ai pas de nouvelles destinations tous les jours. Pour le moment ça va stagner.

Mais on a un beau panel de destinations. Il faut les mettre en avant. Faire des petits “push”. Parfois les compagnies nous disent que telle destination marche moins. Alors on pousse.

D’où l’importance d’avoir mes contacts avec les destinations pour avoir du support et du contenu.

Je travaille beaucoup avec la communication, même si ce n’est pas dans mon titre. C’est variable.

On discute du contenu de la newsletter ensemble. Avec Ingrid, ma collègue, qui est le contact des compagnies aériennes.

Si une compagnie dit qu’une destination n’est pas top et qu’elle hésite à la garder, on essaie de la mettre en avant avant qu’elle ne la supprime.

Visites, workshops et animation du réseau

Charlotte Scalco

Avez-vous d'autres routines avec les agences ? Tarifs, visites, etc.

Géraldine Demaeseneer

En janvier, on a fait une visite du terminal. Ça a toujours du succès.

Un agent de voyage ne connaît pas toujours notre aéroport. Si tu ne connais pas l'aéroport, difficile de vendre correctement. D'où l'importance des visites.

C'est complexe à organiser parce que faire passer des gens côté airside, c'est compliqué.

Je fais une visite ludique. On fait le parcours du passager, mais pas que. On va derrière. On montre les coulisses.

J'aime bien expliquer le tri bagage. Je leur montre comment les bagages sont triés. Les "chutes" où les bagages arrivent directement pour la destination.

Je montre aussi la "chute poubelle". Ce n'est pas une chute où on jette la valise. C'est une chute où le système n'a pas reconnu la valise.

Je leur explique : les gens laissent des anciens autocollants, des anciens codes-barres. Le système ne sait pas lequel prendre. Donc quelqu'un doit vérifier manuellement et mettre la valise au bon chariot.

On explique le hors format. Les cages pour chiens. Le matériel sportif, vélos.

On explique pourquoi on demande de mettre le matériel sportif dans des housses bien fermées. Les tapis ont des rainures.

Une sangle de sac à dos peut endommager le système.

C'est pour ne pas abîmer leur matériel et pour ne pas endommager le nôtre. Un matériel endommagé entraîne du retard.

Ils sont toujours impressionnés. Nous, on est fiers. Notre première compagnie est Ryanair. Une rotation, c'est 25 minutes.

Ils disent : "25 minutes pour débarquer, décharger les bagages, embarquer."

On explique : le nettoyage est fait par les hôtesses, donc pas de temps perdu. Pas de bridges. Les passagers marchent jusqu'à l'avion. Deux escaliers. Un à l'avant, un à l'arrière, pour accélérer.

On montre aussi comment ça se passe pour une personne à mobilité réduite. Où se fait la prise en charge. Le parcours.

Ça permet aux agents de mieux expliquer aux clients.

Je leur dis : "Si vous ne savez pas, vous m'appellez."

Ça va jusqu'à la réservation. Ils oublient parfois de demander l'assistance PMR. Nous, on gère les PMR. On peut parfois ajouter, mais je reste prudente. Si le quota PMR est atteint dans l'avion, je ne pourrai rien faire.

L'agence doit réserver l'assistance au moment de la réservation et la bonne assistance. Il y a des codes. Une personne qui sait monter les escaliers ou non, ce n'est pas pareil. On a des escaliers avec des systèmes type "Stannah". On a aussi l'ambulift pour les personnes paraplégiques.

En plus des visites, on fait des workshops B2B. Ce sont des rencontres où il y a des aéroports, des compagnies, des agences, des TO.

Les agences viennent chercher les informations. Nouveautés, services, points horeca.

J'ai parfois des questions : "Avez-vous du vegan ? Où trouver ceci ? Où trouver cela ?"

Normalement, tout est sur notre site, mais les gens reviennent vers moi.

Construction d'un message crédible et rôle des données

Charlotte Scalco

Troisième rubrique : marketing, image, preuves. Comment Charleroi transforme les offres et l'expérience en argument crédible. Comment construisez-vous votre message B2B ?

Géraldine Demaeseneer

Je pense comprendre la question. Pour moi, ce travail B2B, c'est avant tout un partage de données.

On a nos statistiques. On a fait une enquête expérience passager en décembre, juste avant les vacances de Noël. Les conclusions ne sont pas toujours positives. Il y a du positif et du négatif. On en tire des leçons. On apporte des améliorations. Et ce sont des améliorations utiles pour nos partenaires.

Je n'ai pas encore partagé les résultats. Ça doit passer au conseil d'administration.

On voulait être transparents. On n'a pas fait l'enquête pendant une période calme. On l'a faite la semaine juste avant les congés. On avait des files tous les jours.

Moi, je lis les rapports des Duty Managers. C'est un rapport des problèmes de la journée et des files.

Depuis cet été, on m'a demandé de faire un tableau. Je reprends les files, les congestions, à quelle heure, pourquoi.

Parfois c'est parce qu'il y a trop de personnel malade à la sûreté et qu'on n'a pas pu ouvrir assez de lignes. Parfois c'est notre infrastructure.

Tout ça nous aide à expliquer la source des problèmes. Et à trouver des pistes d'amélioration. Je ne dis pas qu'on va tout solutionner. On n'a pas la baguette magique. Mais on essaie.

On fait des travaux pour améliorer.

On n'a pas encore communiqué là-dessus. Entre la taxe régionale et la taxe de la ville de Charleroi, la communication ne

veut pas trop communiquer sur les travaux. La presse est souvent contre nous.

Si on dit : “On doit payer des taxes, ça va coûter cher.” Et qu’en même temps on fait des travaux, ils vont dire : “Vous n’avez pas d’argent, mais vous avez de l’argent.”

Les travaux sont utiles. Ils sont prévus depuis longtemps.

On construit un bâtiment pour fluidifier. Il y aura plus de lignes de sûreté. Il y aura de nouveaux appareillages.

On doit mettre les nouvelles machines où on ne doit plus sortir les liquides, ni l’électronique. Nous, on a encore les anciennes.

Le problème, c’est que les lignes de sûreté actuelles ne peuvent pas supporter ces nouvelles machines. Le sol ne le permet pas. Donc on doit faire des travaux d’infrastructure.

Quand on pourra communiquer, ce sera rassurant pour mes contacts. Dire : “Oui, il y a eu des files, mais c’est mieux géré.”

Il y a des gens frustrés qui disent qu’ils ont raté leur vol alors qu’ils sont arrivés trois heures à l’avance. Ça, ce n’est pas normal. C’est un problème.

Côté B2B aussi, on partage des informations. Les fréquences, les destinations maintenues.

Ingrid reçoit des estimations des compagnies. On peut donner des informations avant que ce soit dans les systèmes.

Les offices de tourisme demandent nos statistiques. Par exemple pour la Grèce. Combien de Belges sont partis vers la Grèce depuis Charleroi.

On partage aussi le profil passager. Les agences, les offices de tourisme.

Pourquoi autant de destinations vers la Roumanie ? Parce qu’il y a une grande communauté roumaine.

Je donnais l’exemple Târgu Mureș. J’ai appris que beaucoup de Belges qui ratent l’examen d’entrée en médecine peuvent aller en université en Roumanie. Il y a un cursus en français. Apparemment pas d’examen d’entrée. Et c’est six ans, pas sept. Ils obtiennent leur numéro INAMI plus rapidement.

Ce sont des choses qu’on ne comprend pas sans creuser.

Certaines destinations se vendent toutes seules. Espagne, Italie. Les taux de remplissage le montrent. Pas besoin de faire beaucoup de promotions.

Médias, réputation, et relation presse

Charlotte Scalco

À quel point les médias et la réputation médiatique influencent les acteurs ?

Géraldine Demaeseneer

Fortement.

Parfois, la presse appuie sur un bouton d’alerte parce qu’il y a une file à Charleroi. Et tous les journaux de 13h ou de 19h ne parlent que de ça.

Ils essayent d’avoir une information de la direction ou de la communication.

On ne répond pas toujours. Certains journalistes sont très piquants. Tu peux donner des arguments, ils tournent à leur sauce.

Je laisse la communication gérer.

La presse flamande est souvent très négative envers les aéroports régionaux wallons. On communique quasi plus avec eux. Notre nouveau CEO a été médiatisé avec les histoires de taxes. Il n’a pas répondu tout de suite. Sa priorité était de trouver une solution politique.

Pour nous, 15 millions par an, c’est énorme. Même si on dit que ce n’est pas la compagnie qui paye, l’aéroport va répercuter. Donc ce seront les compagnies.

Je trouve qu’on ne communique pas assez. On ne fait pas assez de conférences de presse. Avant, on le faisait plus. Il y avait plus de confiance.

L’ancienne direction ne répondait jamais. Ça frustre les journalistes et ça les énerve.

Maintenant on répond en partie.

Charlotte Scalco

J’ai interviewé notre communication. Ils disaient que la relation presse est importante.

Géraldine Demaeseneer

Oui. Ils mettent à leur sauce. Ils estiment que les gens veulent entendre autre chose.

À part en direct, ils savent moins déformer. Mais dans les interviews enregistrées ou les reportages, ils peuvent déformer. Ce n’est pas évident.

Mais c’est pareil partout.

Différenciation dans un marché concurrentiel

Charlotte Scalco

Dans un marché très concurrentiel, comment Charleroi se différencie concrètement ? Au-delà du low cost.

Géraldine Demaeseneer

Déjà le positionnement stratégique. Belgique, petit pays. Bruxelles centrale, mais nous on est à 30-40 minutes de Bruxelles. Pour des étrangers, ce n'est rien. Même si c'est embouteillé, c'est accessible.

Ensuite, la spécialisation, c'est vraiment le low cost.

Quand on me voit avec Léo ou avec Houda de Bruxelles, on se parle. On a chacun une spécificité.

Liège est très fort cargo. Bruxelles, long-courrier, Afrique, business.

Charleroi, c'est le segment low cost.

On a aussi des compagnies régulières comme Air Corsica.

Ryanair ne travaille pas avec les agences. Mais certaines agences sont obligées de travailler avec eux.

On a aussi Volotea et Pegasus, qui travaillent avec les agences. C'est dans leur système, donc plus de garanties. Les agences leur font plus confiance. Mais tout le monde ne sait pas qu'on a Volotea à Charleroi. D'où l'importance d'aller sur le terrain.

Quand je fais des workshops, j'essaie d'emmener des compagnies.

Ryanair, je les oublie.

Volotea : quand je vais dans le nord du pays, je vais avec la personne d'Avitour, le représentant de Volotea. Il est néerlandophone, les gens vont plus spontanément vers lui.

En Wallonie, je demande à Air Corsica de venir. Pour répondre sur les réservations, les groupes, le système.

Être présents ensemble montre qu'on est partenaires.

Au workshop BTB Expo à Nivelles, on avait Flibco à côté. On travaille main dans la main, c'est du win-win.

La nouvelle responsable Flibco vient d'arriver. On la présente.

Autre différence : chez nous, le handling est intégré.

À Bruxelles, handling = société différente. Donc s'il y a une question, ils doivent demander ailleurs.

Nous, j'ai des contacts partout : PMR, handling, piste, ticketing, lost and found. Ça rassure les agences. Avoir un seul contact qui sait renseigner et orienter.

Ensuite, la tarification. Les charges influencent le prix du billet. Pourquoi la compagnie peut émettre des coûts bas ? Parce que le handling est moins cher chez nous qu'à Zaventem.

On n'a pas de bridges. Les passagers marchent. Ce sont des économies.

Accessibilité et zone de chalandise : en moins de deux heures de route, tu touches plus de 15 millions de personnes. Nord de la France, Allemagne, Hollande, Luxembourg. C'est une position stratégique. On donne ces chiffres aux compagnies.

L'expérience : simple et efficace. On n'est plus un petit aéroport, mais on reste à taille humaine.

Quand tu as garé ta voiture, si tout se passe bien, en moins de 20 minutes tu peux être à ta porte d'embarquement. Pas besoin de traverser des kilomètres.

Et on a des destinations exclusives. Ça, on doit le mettre en avant.

Les valeurs qui structurent l'image : accessibilité, simplicité, tarif, orientation client, convivialité.

Mais certains mots ne peuvent pas être utilisés quand il y a des soucis opérationnels, même s'ils ne sont pas toujours liés à nous.

Parts de marché : gagner ou perdre de la demande

Charlotte Scalco

Quel facteur fait qu'un aéroport régional peut gagner ou perdre des parts de demande ?

Géraldine Demaeseneer

Pour perdre : la concurrence.

Exemple : quelqu'un de la Commission européenne. Nous on a Rome Ciampino, mais lui veut Rome Fiumicino. Il partira de Bruxelles. Il analyse le temps perdu. Il a un timing serré.

On n'a pas de gare. On a les bus TEC vers la gare de Charleroi. C'est une étape de plus. Il faut ensuite un train direct. Ça peut être négatif.

La proximité d'autres hubs : Bruxelles, Lille, Maastricht, Eindhoven, Luxembourg.

Pour gagner : les fréquences.

Quelqu'un doit partir mardi-jeudi. Bruxelles n'a peut-être que le lundi. Charleroi a le mardi.

Certains font l'aller depuis un aéroport et le retour depuis un autre.

Les horaires : si tu veux revenir le jour même et éviter une nuit d'hôtel. Partir tôt et revenir tard.

Les tarifs : c'est le gros sujet. Ça explique pourquoi on a autant d'étrangers.

Un Hollandais ou un Allemand, ça ne le dérange pas de faire des kilomètres, surtout si les congés chez eux ne sont pas encore en Belgique. Les tarifs sont plus avantageux.

Le négatif : les grèves en Belgique. Les gens disent qu'ils en ont marre. Je comprends.

Moi, je pars plus du Luxembourg. Luxair, très bonne compagnie. Et les Luxembourgeois font rarement grève.

Même si ce n'est pas l'aéroport qui fait grève, on est impactés. On bloque le rond-point. Les gens ne savent pas accéder. Le

personnel ne sait pas venir. Il n'y a pas assez de personnel.
C'est un sujet sur lequel il faut réfléchir politiquement.

Recommandations pour Liege Airport : prérequis minimaux

Charlotte Scalco

Quels seraient des prérequis minimaux pour devenir crédible du côté des passagers ?

Géraldine Demaeseneer

Je vais d'abord dire ce qui vous désavantage. La proximité de Maastricht et Düsseldorf qui ont pas mal de vols.

Vous avez un magnifique terminal. Mais vous n'avez que deux lignes de sûreté. Même si un Ryanair arrivait, avec deux lignes de sûreté, ça poserait problème.

Je ne sais pas si vous pouvez agrandir. Les lignes de sûreté sont encastrées entre les comptoirs check-in et des bureaux. Je ne sais pas s'il y a la possibilité d'étendre.

Je connais moins votre aéroport. Mais la zone de chalandise, ça peut être un point fort.

Vous avez des hôtels, mais plus de vols.

Le nouvel hôtel Van der Valk, c'est surtout pour le cargo et les équipages.

Léo connaît sûrement mieux les arguments. Il a une présentation pour les compagnies. Les coûts de handling sont probablement moins chers qu'à Bruxelles.

Moi, ce que je reproche : il n'y a pas d'emplacement horeca. Je vous vois comme une île. Dès qu'on a passé les contrôles, on est directement en gate. Vous avez des distributeurs. Mais j'ai envie d'un petit sandwich.

Je pense qu'on peut mettre un petit comptoir mobile. Une machine à café. Un sandwich simple.

C'est aussi un atout : c'est très rapide. Pas besoin d'être là trois heures à l'avance.

Un duty free, même petit, ça peut être utile. Les gens aiment ramener un souvenir : chocolat, bière, magnets.

Retour d'expérience : voyage Monténégro et perception B2B

Géraldine Demaeseneer

L'année passée, je suis partie au congrès au Monténégro. Léo était là aussi.

Je trouvais ça méchant de la part des agences de voyages. Elles critiquaient : "Qu'est-ce que c'est que ça ? Ça n'avance pas. Ils n'ont pas de vol."

Au retour, il y a eu des contrôles. Il n'y avait que deux boxes. Ça a pris du temps à la sûreté parce que la police devait vérifier les passeports et cartes d'identité.

C'est là que je me suis dit que deux lignes, ce n'est pas beaucoup.

Les agences sont très critiques. Elles veulent un service VIP. Elles demandent la gratuité du parking.

Léo a offert le ticket de parking. Je n'ai pas entendu une seule personne dire merci.

Moi, on me demande la gratuité du parking à Charleroi. Je ne peux pas. Je peux offrir un tarif préférentiel, mais pas la gratuité.

Un agent râlait parce qu'il n'y avait plus de croissants. Il était probablement passé dans les derniers. Je suis désolée, mais prévois un biscuit. Ce n'est pas l'aéroport qui va payer ton petit déjeuner. C'est un petit plus, pas un vrai petit déjeuner.

Il y en a qui mangeraient cinq ou six croissants. Ce n'est pas possible.

La jeune fille était seule avec la machine à café. Le café était bon mais ça prenait du temps. Un samovar aurait été plus simple.

Mais les agences retiennent ça. Elles retiennent que ça a traîné.

Je n'ai jamais parlé de ça avec Léo. Lui était occupé avec le check-in, la compagnie, les agents TUI.

Moi, j'en ai parlé à mes collègues. Je me suis dit : heureusement qu'ils ne sont pas partis de chez nous à ce moment-là, parce qu'on avait aussi des files. On aurait été blacklistés.

Ils sont parfois là juste pour critiquer. J'ai trouvé ça triste.

Je ne sais pas si Léo s'en est rendu compte. Il était plus dans l'opérationnel.

Moi, ça m'avait fait plaisir de voir des agents TUI que je connaissais.

On veut bien aider, mais il ne faut pas exagérer. C'est du donnant-donnant.

Actions réalistes et communication

Charlotte Scalco

Quelles sont les trois actions les plus réalistes ?

Géraldine Demaeseneer

Communiquer de manière proactive vers le B2B. Ne pas attendre qu'ils apprennent via la presse. Anticiper.

Avec notre newsletter et les workshops, je parle des nouveautés. J'ai toujours quelque chose à annoncer, parfois même des choses qui existent depuis longtemps mais que les gens ne connaissent pas.

Webinars et visites. C'est important pour voir la réalité terrain.

Les visites ne doivent pas montrer uniquement le positif. Il faut partir des choses négatives aussi. Dire : “Oui, il y a eu des files.” Ne pas voiler la face. Dire : “Non, tout va bien”, ce n’est pas crédible.

Il faut être proactif. Mettre en place des améliorations. Mais ça ne se fait pas du jour au lendemain. Il y a les lenteurs administratives, les permis, les fonds.

Et mettre en avant les services et les éléments positifs : la situation géographique, les atouts, ce qui différencie.

Pas dans une logique de compétition. Plutôt dans la complémentarité. On a chacun nos forces et faiblesses. À nous de mettre en avant nos forces.

On ne doit pas convaincre quelqu’un qui ne veut pas voyager en low cost. Il va à Bruxelles, prend une compagnie régulière.

Moi, je suis là pour argumenter et comprendre quand on me dit “plus jamais”. Je demande pourquoi.

Quelqu’un qui n’a jamais testé et qui a juste entendu dire, je donne des exemples concrets. Mais quelqu’un qui part d’un principe fermé, je n’argumente plus.

Communication, promesses, transparence

Charlotte Scalco

Sur l’image, l’incertitude et les promesses. Parfois ne rien dire, c’est la meilleure option.

Géraldine Demaeseneer

Oui. Ou communiquer trop tôt.

Par exemple un problème technique. Ça peut durer une demi-heure comme trois jours.

On nous reproche : “Vous ne savez pas estimer.” On doit d’abord trouver la source du problème. Je ne vais pas dire “on repart dans une heure” et finalement partir le soir.

Ce qu’il ne faut pas faire, c’est communiquer trop tôt ou de manière irréalisable.

Je l’ai vécu. J’ai travaillé sur le terrain, j’étais chef de service handling. On me demandait tout le temps : “Combien de temps ?” Je n’ai pas la boule de cristal.

On met tout en œuvre pour que ce soit le plus rapide possible. Mais tant qu’on ne connaît pas le problème, on ne peut pas solutionner.

Et ne pas se concentrer uniquement sur le positif. Sinon tu enjolives et tu n’es pas transparente. Ce n’est pas le reflet de la réalité. On n’est pas dans un aéroport “bisounours”.

Même si on est très “kiss-kiss” à Charleroi et tout le monde se connaît, tout n’est pas rose. Il y a des soucis. Il y a des malheurs.

Il y a des décès. Une personne peut faire une crise cardiaque. Dans la presse, “une personne est morte parce qu’elle est restée trop longtemps debout”. Non, c’est sa santé. Mais on dira que c’est à cause de nous.

Donc il y a aussi du négatif.

Ne pas anticiper les questions ou critiques. Essayer de rester neutre. Répondre avec des exemples. Les exemples concrets, c’est plus parlant.

Comme tout aéroport, vous avez des plaintes. Cargo aussi. Une caisse mal placée, endommagée. Ça arrive.

Ma journée type : je regarde le rapport de la veille. Problème météo, retard. Pourquoi ? Parce qu’on a dû dégivrer.

Quand tu as 17 ou 18 avions du matin, tu ne peux pas tous dégivrer en même temps.

Donc si on te demande “pourquoi du retard”, tu sais. Parce que tu as lu le rapport. Dégivrage. Congestion. Personnel malade. Mauvaise estimation.

On n’a pas la boule de cristal.

On reçoit les loads de la semaine prochaine. C’est une photo à un moment donné. Un avion à 50 passagers peut se remplir d’un coup avec un groupe.

C’est difficile pour nous, parce qu’on ne vend pas les billets. Donc on ne peut pas anticiper parfaitement.

On essaie de se baser sur l’année précédente. Mais une année n’est pas l’autre. La semaine des congés peut changer.

Ce sont des facteurs variables. C’est aussi de l’humain. L’intelligence artificielle a beau prendre de l’ampleur, ce n’est pas ça qui va solutionner. Il faut l’expérience terrain.

Voilà. J’espère que toutes ces réponses vont t’aider à remplir ton mémoire. N’hésite pas si tu as des questions. Si je n’ai pas été suffisamment claire. Tout se rejoint dans les questions, il y a un cheminement logique.

Fin : Charlotte Scalco arrête la transcription.

Annexe 6 : retranscription des entretiens des agences de voyages

Entretien semi-directif : Voyages Plus

Date : 20 février 2026

Heure : 10 :12 (Teams)

Interviewer : Charlotte Scalco

Interviewée : Laure Mommaerts

Niveau d'édition : suppression des tics de langage / hésitations / répétitions non utiles, corrections orthographiques et ponctuation. Aucune reformulation de fond.

Mode de transcription et traitement : l'entretien a été retranscrit automatiquement via Microsoft Teams. La version présentée en annexe correspond à un verbatim nettoyé réalisé avec un outil d'assistance rédactionnelle sans altération du sens ni des propos.

1) Introduction et contexte

Charlotte Scalco : Je cherche à comprendre comment se construit l'image d'un aéroport et comment elle est perçue par différents acteurs. D'abord, est-ce que tu peux te présenter et me dire ce que tu fais ici en agence ?

2) Présentation de l'interviewée et parcours

Laure : Parfait. Je m'appelle Laure, je suis agente de voyage depuis 2019. J'ai commencé comme stagiaire en 2019 et je suis diplômée en 2021.

J'étais stagiaire dans l'entreprise dans laquelle je suis actuellement. Je suis passée de stagiaire à cheffe d'entreprise assez rapidement parce que c'est une agence familiale : l'agence était gérée par ma maman, elle a pris sa retraite, et je suis passée à ce stade de cheffe d'agence.

J'ai grandi dans cette agence, donc je connais très bien l'histoire de l'agence, son identité, ainsi que les directives qu'elle avait déjà au départ (structures pour les différents tour-opérateurs, les contrats, etc.). Et certains clients, je les connaissais bien avant.

Charlotte Scalco : Ok, d'accord. Je comprends mieux. Tu sauras parfaitement répondre à mes questions, c'est super.

3) Activités quotidiennes et accompagnement des voyageurs

Charlotte Scalco : Quelles sont tes activités au quotidien et comment est-ce que tu accompagnes les voyageurs/clients dans leur choix de voyage ?

Laure : De manière générale, nous sommes une agence qui est, pour l'instant, à 80% business. Ça veut dire qu'on a des sociétés qui ont besoin d'un vol, d'un hôtel ou d'un train : elles veulent aller sur place.

On organise très peu de meetings pour les sociétés, voire presque pas : les secrétaires aiment bien le faire elles-mêmes, pour les petits team buildings par exemple, parce qu'elles aiment montrer leur créativité. Nous, on les laisse faire pour ça. Pour tout le reste, on aide nos clients sur le business "pur".

Pour les 20% restants, on a une clientèle loisirs assez variée, mais principalement moyen/haut de gamme à haut de gamme. On accepte tout client : si quelqu'un veut un séjour pas trop cher, on l'aide avec grand plaisir, comme si c'était un tour du monde sur un bateau.

Notre identité, c'est : quel que soit le budget, si le client veut quelque chose de très spécifique (même un jet privé rose paillettes), on le trouvera. Ce sera cher, ça prendra peut-être du temps, mais on le trouvera. On a vraiment ce côté "conciergerie", et c'est reflété aussi sur le business.

4) Comment les clients choisissent un aéroport (critères)

Charlotte Scalco : Et quand un client a plusieurs options, comment est-ce qu'il fait concrètement son choix d'aéroport ?

Laure : Actuellement, on propose les différents itinéraires possibles. Il y a, malheureusement, rarement des départs de Liège, mais on propose par exemple Charleroi ou Bruxelles.

On a très peu de clients néerlandophones, donc on ne propose pas spécialement Anvers ou Ostende : on a plutôt un côté francophone.

Le choix dépend :

- D'abord de l'endroit où habite le client (si quelqu'un habite Mons, aller à Liège est plus compliqué)
- Ensuite du tarif, qui est devenu non négociable : un Bruxelles–Rome à 300€ avec Brussels Airlines versus 30€ avec Ryanair, beaucoup de clients iront naturellement vers 30€ ;
- Et enfin de l'horaire : certains préfèrent dormir une nuit sur place pour prendre un vol moins cher, etc.

Sur le business, c'est souvent Bruxelles, surtout parce que la plupart de nos entreprises sont de Bruxelles, et aussi parce que les vols long-courriers partent de Bruxelles (New York, etc.) : c'est plus simple.

Il y a aussi des clients qui aiment Bruxelles parce qu'il y a du shopping, un lounge... Madame fait un tour, Monsieur est content au lounge. Ce n'est pas vraiment une demande côté loisirs, mais en business, ça revient plus souvent.

Et donc, si un autre aéroport se mettait davantage sur le marché international (hors Europe) avec un lounge, de la restauration, des magasins, il aurait aussi de la valeur en comparaison de Brussels Airport.

Charlotte Scalco : Quels sont les critères les plus importants pour recommander un aéroport (en dehors de Bruxelles) ?

Laure : Pour les petites destinations, ce qui est un peu freinant à Charleroi, c'est que c'est beaucoup Ryanair.

Ils font aussi Air Corsica (qui fonctionne très bien). Donc si mes clients vont en Corse, je n'ai aucun problème à leur dire d'aller à Charleroi : ce n'est pas Ryanair, donc tu n'as pas le stress "annulation, retard, bagage qui dépasse de 3 cm", etc.

Charleroi a aussi des connexions faciles vers des destinations que Bruxelles n'a pas, comme Pula en Croatie... mais souvent via Ryanair.

Et puis, l'être humain aime être diverti : attendre 3–4 heures assis, c'est compliqué, encore plus avec des enfants. Bruxelles est mieux pensé à ce niveau : il y a plusieurs magasins, du fast-food, des restaurants. Tu peux t'adapter à tous les budgets : quelqu'un en budget très serré va au Quick ; quelqu'un qui veut se faire plaisir va au restaurant (entrée/plat/dessert).

Donc c'est important d'avoir cette variété : alimentaire, magasins, divertissement.

5) Comment se forme l'opinion sur les aéroports (retours, expérience, médias)

Charlotte Scalco : Comment basez-vous votre opinion sur les aéroports ? Retours clients, expérience personnelle, médias... ?

Laure : Ils n'ont pas le choix : l'aéroport est le premier élément du voyage. Mais, en soi, il y a 95% de chances que, une fois dans l'avion, ils aient déjà oublié ce qui s'est passé à l'aéroport.

Pour les aéroports belges : c'est le premier élément qu'ils voient au départ, mais ils l'oublient vite ; et c'est le dernier élément au retour, mais ils l'oublient vite aussi. Parfois, le seul retour, c'est : "J'ai passé la douane, il y avait un peu de monde." Ça ne va pas plus loin.

À destination, ils disent parfois : "C'est un très grand aéroport", parce qu'ils partent de Bruxelles, qui est petit à l'échelle internationale. Quand ils arrivent à Dubaï, à Charles-de-Gaulle, etc., c'est "waouh", mais sinon, je n'ai jamais eu de retours négatifs sur un aéroport. Jamais.

Donc je me base surtout sur mon expertise, ou celle de mes collègues, parce qu'on regarde différemment : on repère des détails pratiques. Par exemple à Dubaï, l'aéroport est immense : si tu vois des toilettes, tu y vas tout de suite, parce que si tu penses y retourner après, tu n'auras peut-être plus le temps. On donne ce genre de conseils.

Mais globalement, les clients oublient l'aéroport.

Charlotte Scalco : Est-ce que la presse / les médias influencent beaucoup ta perception ou vos recommandations ?

Laure : Non, parce que dans la presse, quand on parle d'un aéroport, on cible souvent une compagnie aérienne. Charleroi, on ne dit pas "Charleroi" : on dit "Charleroi–Ryanair", et le gros titre c'est "Ryanair".

Et quand il y a un problème (grève du staff aéroportuaire, par exemple), les gens ne font pas la différence entre la structure aéroport et la compagnie : ils mélangent tout. Ils disent "Brussels Airlines a fait grève" alors que c'est Brussels Airport, mais ils font un "melting pot".

Donc, les médias n'apportent pas vraiment quelque chose de positif ou négatif dans la perception : les gens retiennent *leur* élément ("mon avion, ma compagnie"), et confondent.

6) Cas Liege Airport (quand l'activité passagers existait)

Charlotte Scalco : Même si elle était petite, quelle image avais-tu de Liege Airport comme aéroport de départ ?

Laure : J'ai eu la chance de le visiter : je ne suis jamais partie de Liège, mais j'avais visité l'aéroport via une visite organisée (je crois par TUI). Et je suis partie une fois de là après un congrès (UPAV).

C'est intéressant au niveau de la structure. L'idée est bonne : parking–parking–aéroport direct, c'est très bien. Avoir 2–3 comptoirs, la vérification, ça roule bien.

Mais c'est un aéroport "pour 10 personnes". L'idée est bonne, mais à cette échelle-là.

Moi, je le verrais bien comme un aéroport très "spécialisé", type jets privés / hélicoptères, un peu comme Nice dans cette logique (même si, en Belgique, il y en a moins). Une spécialité précise, avec peu de personnes en même temps.

Parce que si tu mets un simple vol Emirates, c'est fini : il faut venir 4 heures avant, tout le monde doit passer la sécurité, et en fait tu ne sais pas gérer. On l'a vu avec le congrès : on passait tous la sécurité, on se connaît donc on discute, mais sinon tu attends 20–30 minutes juste pour que les autres passent. Tout le monde avait un PC : ça prend un temps dingue.

Et quand on était là pour le congrès, l'aéroport avait mis un petit déjeuner/boisson, mais ce n'est pas présent tout le temps : souvent il n'y a rien. Tu ne peux pas "flâner dans les magasins", il n'y en a pas.

C'est triste, parce que le cargo est excellent : ça fonctionne très bien, c'est un des meilleurs d'Europe. Mais côté passagers, c'est vraiment laissé à l'abandon : limite un hangar. C'est dommage, parce que ça pourrait devenir quelque chose de bien.

Il y a l'hôtel à côté, même deux hôtels, et ils construisent un Van der Valk en face : il y a des choses qui se mettent en place. Mais le départ de TUI n'aide pas.

Charlotte Scalco : Est-ce que tu l'as déjà recommandé, et pourquoi (ou pourquoi pas) ?

Laure : J'ai eu peu de clients liégeois ; j'ai surtout des clients bruxellois. Pour des clients de la province de Liège, oui : c'est à côté, c'est facile, ils évitent 1h30 de route vers Brussels Airport.

Mais pour mes clients (plutôt bruxellois), leur faire traverser jusqu'à Liège n'avait pas de sens. Pas de connexions intéressantes, et souvent des vols très tôt le matin.

Et les horaires, ça change beaucoup : partir à 6h du matin et rentrer à 10h du matin en Belgique, même après les meilleures vacances, tu gardes ça en tête.

Charlotte Scalco : Mais au final, c'est aussi la compagnie qui choisissait ses horaires, non ?

Laure : Oui et non. Ça dépend des slots disponibles, et c'est très compliqué : il faut que ce soit disponible en Belgique et à destination.

Les slots 9h–11h sont hyper prisés (le business les veut), et les 16h30–19h aussi. Donc les compagnies business cartonnent sur ces horaires. Les autres compagnies (plutôt loisirs) partent tôt le matin, tard le soir, ou parfois autour de midi/début d'après-midi, mais pas trop tard non plus.

7) Arrêt des vols passagers : perception, crédibilité, "instabilité"

Charlotte Scalco : Est-ce que l'arrêt des vols passagers change la perception ? Image d'instabilité, de manque de crédibilité... ?

Laure : Pour moi, c'est triste, parce que ça donne l'impression qu'on n'a pas confiance en un aéroport qui a des points positifs. Après, en tant qu'agente de voyages et cheffe d'entreprise, je comprends TUI : "je veux bien vous donner mes vols, mais il faut que l'aéroport suive, et que mes clients ne soient pas déçus d'arriver et qu'il n'y ait rien."

C'est un peu le serpent qui se mord la queue : TUI demandait de développer plus, l'aéroport disait "ok, mais donnez-nous plus de vols"... et ça n'aboutissait pas.

Pour moi, ça n'a pas de lien avec l'efficacité de base : un aéroport est "efficace" quand les hôtesses embarquent les passagers, que le contrôle/"douane" roule, et que l'avion décolle. Les extras (magasins, lounge, etc.) sont des extras.

Et si l'aéroport n'était pas bon, le cargo ne serait pas là : le cargo fonctionne, donc la base "structure" est bonne.

Côté passagers, il faut parler au client, il faut un côté plus "Disney", plus d'enrobage. Je ne vois pas ça négativement : je suis juste triste, parce que ça aurait pu être un tremplin (comme Ryanair l'a fait pour Charleroi). Mais je comprends aussi TUI : si ça coûte plus que ça ne rapporte, ils retirent les plans. Donc ce n'est pas négatif, c'est triste.

8) Attentes envers un aéroport pour le recommander (info, contact, relation)

Charlotte Scalco : En général, qu'est-ce que tu attends d'un aéroport pour pouvoir le recommander facilement ? Un contact dédié, des infos faciles à trouver... ?

Laure : Oui : il faut un contact dédié.

Tant que tout roule, on n'a jamais besoin des commerciaux (que ce soit aéroport, tour-opérateur, trains). Mais quand il y a un gros problème, il faut savoir qui appeler.

Exemple : j'ai eu un groupe, une cliente a oublié son téléphone aux toilettes à Brussels Airport. La cliente principale m'appelle, me décrit tout. Je lui dis : "laisse-moi gérer".

Je prends mon téléphone, j'envoie un message à Houda (notre contact commercial Brussels Airport). Je lui dis : "je sais que ce n'est pas ton jour de travail, je suis désolée, donne-moi la procédure". C'était un samedi matin, j'ai eu les infos vers 10h. Elle me donne la procédure, je réponds tout de suite, elle transmet à ses collègues. Le téléphone est retrouvé. Le mari le récupère vers 15h.

Les gens et encore plus dans le tourisme ont besoin de contact direct. On se voit en congrès, on discute : le face-à-face compte. Moi, j'ai besoin d'avoir une personne en qui j'ai confiance. Si j'ai confiance, je "vends les yeux fermés". Si je sens que c'est touchy, que ça ne suit pas derrière, ou si je fais un retour positif et qu'il n'y a aucun feedback : l'avis de l'agent n'a pas d'importance, et c'est mauvais.

Donc oui, il faut quelqu'un. Sur un petit aéroport, ça peut être un mi-temps : pas besoin d'un énorme dispositif, mais il faut une personne. L'intelligence artificielle, c'est bien, mais ce n'est pas un humain : elle ne comprend pas les situations comme nous.

Et un commercial peut faire le tour des agences, des événements, promouvoir : ça se fait en face-à-face. C'est aussi pour ça que les agences de voyage existent encore.

Avoir quelqu'un permet aussi des demandes concrètes : "j'ai un groupe qui part tel jour, est-ce possible d'avoir un endroit privé pour un check-in un peu privatisé ?"

Charlotte Scalco : Est-ce que tu as quelque chose à rajouter ?

Laure : Les gens adorent les visites d'aéroport, et voir des endroits qu'on ne voit pas : l'infrastructure bagages, le trajet du bagage... Ça crée de la confiance : explorer son produit, c'est important (même si évidemment il y a des lois et des restrictions). Moi, je n'avais jamais vécu un départ de Liège. J'ai fait la visite, puis j'ai fait un départ : c'est un chouette aéroport. La base est bonne. Le petit resto au-dessus est super sympa (le budget, c'est un autre débat). Ça peut donner quelque chose de bon, parce que la base est bonne.

Et ce n'est pas un endroit où on se sent en insécurité. Ce n'est pas comme être à Bruxelles à midi avec des annonces de pickpockets : ici, c'est bien fréquenté.

Il faut essayer de trouver une position, sans non plus écraser les plates-bandes des autres aéroports : vous êtes concurrents sur certaines choses, mais dans le tourisme, on est confrères.

Courage c'est un bon "aéroport" pour ton sujet : tu pars d'une page blanche.

Charlotte Scalco : Merci beaucoup d'avoir pris le temps de répondre à mes questions.

Laure : Avec plaisir. Et si tu as encore des questions après, tu m'envoies un petit mail et je te réponds, ne te tracasse pas.

Charlotte Scalco : Super, merci à toi.

Laure : Avec plaisir. J'espère à bientôt.

Charlotte Scalco : À bientôt, merci beaucoup. Salut.

Laure : Ciao, avec plaisir.

Entretien semi-directif : Tui Shop Rocourt

Date : 25 février 2026

Heure : 09 :45 (Teams)

Interviewer : Charlotte Scalco

Interviewée : Chloé MATHIEU

Niveau d'édition : suppression des tics de langage / hésitations / répétitions non utiles, corrections orthographiques et ponctuation. Aucune reformulation de fond.

Mode de transcription et traitement : l'entretien a été retranscrit automatiquement via Microsoft Teams. La version présentée en annexe correspond à un verbatim nettoyé réalisé avec un outil d'assistance rédactionnelle sans altération du sens ni des propos.

Transcription nettoyée

Charlotte Scalco

L'objectif, c'est de comprendre ton rôle exact chez TUI. Est-ce que tu sais décrire ton poste et tes activités au quotidien ? Comment tu accompagnes les clients ?

Mathieu Chloe

Oui, bien sûr. Ça fait six ans que je travaille chez TUI, et ça fait un peu plus d'un an et demi que je suis passée shop manager ici, à Haraucourt.

Sur mes 40 heures semaine, je suis aussi travel consultant comme mes collègues. J'accueille le client, je fais tout le suivi dans les entretiens de vente : analyse des besoins, vente et conseil, tout ce qui est complément autour du voyage.

Et j'ai mon autre casquette de manager. Je ne sais pas si tu as besoin de savoir.

Charlotte Scalco

Oui, oui tu peux me dire.

Mathieu Chloe

Du coup, j'ai beaucoup d'observations à faire sur leurs entretiens, pour voir comment eux construisent le fil de leur conversation, s'il y a des choses à dire ou à ne pas dire au niveau de la commercialité.

On fait aussi des focus formations produits. Je suis là pour les aider s'ils ont des questions sur les produits qu'on vend, que ce soit du forfait, de la voiture, des circuits, ou d'autres idées de projets voyage.

J'ai aussi des choses moins marrantes : je fais les salaires, le planning.

On a beaucoup de réunions avec nos cadres au-dessus. Chez TUI, il y a pas mal de niveaux : le plus bas, travel consultant.

Ensuite mon rôle, shop manager, on s'appelle les TSM. Au-dessus de moi, j'ai une coach, Catherine Pondant. Je ne sais pas si tu te rappelles, elle était là aussi au foot.

Charlotte Scalco

Oui, oui, je me rappelle.

Mathieu Chloe

Elle, c'est ma coach, ma RCC. Elle gère plusieurs agences sur Liège. Elle a Visé, Médiacité, Eursale, plus moi, donc cinq agences. On est un cluster qui s'aide.

D'abord au niveau de l'agence : si on a des problèmes admin, au niveau du présentiel. Mais on est là aussi pour construire des règles de stratégie de vente : qu'est-ce qu'on va mettre en avant cette semaine, comment on va obtenir les objectifs qu'on nous demande sur tel et tel point.

Au-dessus, on a nos RMO, qui gèrent un peu plus la partie retail. Parce que chez TUI il y a plusieurs sections : le crew, l'aviation, et nous la vente de détail, le retail.

Et puis on a nos chefs, etc. C'est pour te situer l'hierarchie. Il y a pas mal de changements, tu as sûrement entendu que ça bouge beaucoup, mais sur ce que je viens d'expliquer, ça ne bouge pas. Nos rôles ne changent pas.

Charlotte Scalco

Super, merci. Je voulais te demander comment vous accompagnez vos clients et à quel stade l'aéroport peut devenir un critère pour les gens qui viennent te voir.

Mathieu Chloe

C'est un gros critère. Je t'avoue, depuis que "les portes" ont fermé, on a eu beaucoup de clients au départ qui passaient la porte et disaient qu'ils ne voyageraient plus jamais de leur vie, parce qu'ils n'ont pas d'autres alternatives.

Nous, TUI, le plus "rapide", c'est Bruxelles. Mais tu sais qu'on peut vendre Luxair au départ du Luxembourg.

On peut aussi vendre l'Allemagne : Cologne, Düsseldorf. Et les Pays-Bas : Eindhoven, Rotterdam, Amsterdam.

Le choix de l'aéroport joue beaucoup dans les entretiens. Ça fait partie des questions qu'on pose lors de l'analyse des besoins, dans toute la partie avant de faire les recherches.

On avait pris l'habitude de demander aux clients : est-ce que vous êtes prêts à partir d'autres aéroports que de la Belgique ?

Parfois, certains sont réticents parce qu'ils ne connaissent pas, ils ne savent pas comment ça se passe là-bas.

Ils étaient très "chouchoutés" chez vous à Liege Airport : un seul comptoir, une seule file pour aller vers les gates. C'était très facile. Et dès qu'on leur dit "Bruxelles", tu sens parfois une petite panique dans leur regard.

Nous, on est là pour les accompagner. D'abord pour la réservation d'une navette vers l'aéroport, la réservation d'un parking, la réservation d'une assistance à l'aéroport. Pour des personnes avec des problèmes de mobilité, ou simplement des gens qui ont peur et sont perdus. On met une assistance, comme ça ils sont suivis de A à Z jusqu'à monter dans l'avion.

On essaie de les rassurer au maximum.

Charlotte Scalco

Oui, bien sûr. Tu avais dit que vous partez aussi avec Luxair. Il y a d'autres compagnies avec lesquelles vous travaillez parfois ?

Mathieu Chloe

Oui. En fait, on vend beaucoup. Je viens de voir tes questions sur mon autre écran : tu demandais si on est agence de voyage ou tour-opérateur. On est les deux.

On est tour-opérateur : production de packages, mais aussi revendeur.

Donc on est beaucoup plus larges maintenant, parce qu'on doit vraiment vendre un maximum de partenaires.

Luxair fait partie de nos gros partenaires.

On peut avoir d'autres partenaires comme Silverjet, comme Imagine, qui fait partie du programme "Travel by Excellence", et eux travaillent avec d'autres compagnies aériennes.

Quand on a des demandes, on ne travaille pas que avec TUI fly. On a déjà eu des demandes avec SN Brussels Airlines, United Airlines, Iberia, si tu veux des noms de lignes régulières.

Mais ça, pour l'instant, ce n'est pas le but. Je sais que c'est en projet par groupes, mais ce n'est absolument pas le cas maintenant.

Dis-toi : Belgique, Pays-Bas, Allemagne.

On vend aussi la France, mais côté liégeois on vend moins.

Les agences de Mons auront plus facile à vendre Lille ou Paris. Donc ça fait partie de nos partenaires aussi, mais Luxair est numéro un chez nous.

Charlotte Scalco

Quand un client a plusieurs options, comment il fait son choix ? Est-ce que c'est vous qui l'orientez, ou lui ? Est-ce que c'est en fonction du prix, de l'horaire ?

Mathieu Chloe

Le prix joue beaucoup. Dans n'importe quel sujet, le prix intervient.

On essaie toujours de donner des avantages. Si Luxair est un peu plus cher, on explique ce que comporte le prix. Les avantages qu'il a au Luxembourg, qu'il n'a pas à Bruxelles-Zaventem, pour contrer la question du prix.

Mais on veut que nos clients partent de Belgique. Qu'ils partent avec TUI Belgique.

Ce n'est pas qu'on pousse Zaventem, mais on essaie de les rassurer au maximum sur l'organisation à Zaventem.

Et honnêtement, cette année, on voit une augmentation fulgurante des parkings et des navettes. Les clients sont rassurés d'arriver directement à l'aéroport, et de ne pas avoir peur de se tromper de chemin.

Charlotte Scalco

Je passe à la rubrique suivante sur les critères. Selon toi, quels sont les critères les plus importants qui rendent un aéroport recommandable ? Qu'est-ce qui est non négociable, et qu'est-ce qui est "bien à avoir" ?

Mathieu Chloe

Les critères les plus importants : je retourne d'abord sur l'accessibilité. Indéniable. Que ce soit parking, autoroute, tout. C'est number one.

Avant, on vendait Charleroi, et les clients n'étaient pas super friands parce que le parking est catastrophique. Le parking est très loin. On était déjà bloqués pour vendre Charleroi à cause de ça.

Ensuite, l'accessibilité à l'aéroport une fois que tu as déposé ta voiture.

On voit une grande différence entre Zaventem et Luxembourg : Luxembourg, tu déposes ta voiture et tu es directement dans le hall. Zaventem, tu as pas mal de chemin à faire, des étages à monter.

Toute la logistique dans l'aéroport : hall départ, hall arrivée, etc. C'est important.

Un autre point, peut-être bête : la présence des compagnies. Qu'il y ait un comptoir dans l'aéroport. Ce n'est pas le cas partout, surtout au retour.

Tu n'es pas toujours "représenté" comme Luxair, par exemple. C'est embêtant.

Et la logistique dans l'aéroport. Je pense au terminal B chez nous, et le contrôle des passeports : c'est catastrophique vu le temps d'attente, alors que dans d'autres aéroports c'est plus facile.

Ça peut intervenir dans le choix.

Des clients vers la Tunisie, l'Égypte, le Maroc : il y a d'autres contrôles. Quand tu pars du Luxembourg, tu vas plus vite qu'à Bruxelles. Donc tu dis au client d'arriver trois heures, trois heures trente à l'avance pour avoir assez de temps pour les contrôles.

Ça intervient dans le choix de l'aéroport.

Et aussi : est-ce que c'est fluide dans tout le parcours check-in, puis la suite ? Je ne sais plus le mot exact, mais tout le parcours.

Pour moi, c'est important : est-ce que tu es perdu dans l'aéroport, tout simplement ?

Charlotte Scalco

Donc c'est surtout pour que ce soit plus simple, plus fluide.

Mathieu Chloe

Oui. Le plus simple possible. Que ce soit fluide. La logistique est super importante de A à Z.

Charlotte Scalco

Du coup, ce qui pousse à éviter un aéroport, c'est l'inverse.

Mathieu Chloe

Oui. La gestion du temps. Ça procure du stress et du retard.

Charlotte Scalco

J'ai une rubrique sur les sources d'information : comment se fabrique l'image de l'aéroport chez les intermédiaires. Sur quoi vous basez-vous pour vous faire une opinion d'un aéroport ? Votre expérience, les retours clients, les réseaux sociaux, les médias ?

Mathieu Chloe

Les médias ont un poids, mais moi je ne les aime pas trop parce qu'ils disent beaucoup de bêtises. C'est super embêtant. Et à mon avis, tu as peut-être vécu quelques faux articles avec la fermeture. En tout cas sur notre départ, il y a eu beaucoup d'articles mensongers.

Je me base plutôt sur : expérience personnelle, collègues, et aussi une expérience professionnelle dans l'aéroport.

Quand on fait des voyages d'étude, c'est encore différent : il y a un autre encadrement.

Le retour client, évidemment, mais c'est très subjectif parce qu'un client n'est pas l'autre.

Je me base un peu aussi sur ce que je lis dans les médias, mais je ne suis pas fan, parce que même sur notre propre compagnie, il y a beaucoup de bêtises.

C'est souvent négatif. Et notre rôle en agence, c'est de contrer ça.

Quand un client vient avec un article et dit : "J'ai vu ça." Parfois c'est compliqué. Il faut prendre le temps de rassurer, parfois avec plusieurs collègues, pour enlever l'idée qu'il a dans la tête.

Je pense que les clients nous croient plus, nous agents de voyage, que "un article de Jean-Pierre je ne sais pas quoi".

Charlotte Scalco

Oui, c'est votre métier, vous êtes les experts.

Mathieu Chloe

On est des "agents de sol", comme on dit. On n'est pas à l'aéroport tout le temps, mais on a la possibilité d'y aller plus souvent que quelqu'un qui voyage une fois par an.

Cas de Liege Airport (quand l'activité existait)

Charlotte Scalco

Je passe au cas de Liege Airport quand il y avait des vols. Quelle image tu avais de Liege Airport comme aéroport de départ ?

Si tu devais le décrire en trois adjectifs.

Mathieu Chloe

Aéroport familial, le plus rapide, et facile.

C'était facile.

On avait beaucoup de clients, et c'était proche de chez nous. On ne se prenait pas la tête.

Charlotte Scalco

Oui, le temps de route joue beaucoup.

Mathieu Chloe

Exact.

Par contre, les clients pensaient qu'ils pouvaient arriver 1h45 avant le décollage, alors que non. Il fallait être là deux heures à l'avance. Le check-in ferme quand même une heure avant le décollage. Donc il y avait ces petites contraintes. Mais le reste, c'était très avantageux.

Recommandation de Liege Airport

Charlotte Scalco

Je suppose que tu as souvent recommandé Liege Airport. Pourquoi tu le recommandais ?

Mathieu Chloe

C'était facile.

On devait surtout faire accepter aux clients nos vols. Tu sais bien : hormis Majorque, on avait toujours une escale sur Tunisie, Canaries, et aussi la Grèce.

On essayait d'enrober le message : "Oui, il y a une escale, mais vous démarrez et vous revenez sur Liège." Et on mettait en avant le temps gagné sur la route : aller-retour, embouteillages, travaux.

C'était la partie qu'on "emballait", parce que sinon, l'escale faisait que certains clients préféraient partir de Bruxelles pour avoir des vols directs.

Effet de l'arrêt sur la crédibilité

Charlotte Scalco

Aujourd'hui, l'arrêt des vols passagers change-t-il ta perception ? Est-ce que ça donne une image d'instabilité ? Est-ce qu'on a du mal à croire qu'il pourrait y avoir une activité à nouveau ?

Mathieu Chloe

Non, je ne pense pas qu'ils ont perdu en crédibilité par rapport à l'arrêt des vols.

C'est dommage, mais je pense que c'est une question d'argent. On n'est pas soutenus par la Région wallonne.

Je ne pense pas que ça donne une perte de crédibilité sur les vols tourisme. On sait qu'il y a une grosse concentration sur le fret.

J'espère que ça reviendra un jour. C'est personnel et subjectif.

Je vois tes mots "confiance" et "confusion". Je ne perds pas confiance en Liege Airport. Je perds confiance en notre gouvernement, c'est autre chose.

J'ai vu l'interview du CEO de Liege Airport.

Ryanair, c'est compliqué vu que Charleroi n'est pas loin. Et les lignes régulières ne connaissent pas Liège.

Est-ce qu'il faut avoir plus confiance sur la visibilité future ? Je pense que ça dépend plutôt du gouvernement.

Nous, on a espoir que ça revienne un jour. Peut-être dans dix ans.

Charlotte Scalco

Oui, ça dépend de la stratégie et du moment.

Mathieu Chloe

Oui, c'est une question de stratégie et de timing.

Attentes envers les aéroports : information, contacts, newsletter

Charlotte Scalco

En général, qu'est-ce que vous attendez d'un aéroport pour pouvoir le recommander ? Pour trouver l'information. Est-ce que vous préférez un contact dédié, des fiches pratiques, un site web très bien fait ?

Mathieu Chloe

J'aimerais bien tout ça. Et je trouve que sur aucun aéroport on a ça.

Les sites web ne sont pas assez bien faits. Les FAQ, les numéros de téléphone, c'est catastrophique. Pour tomber sur quelqu'un qui peut nous aider, c'est difficile.

Là-dessus, j'ai la chance d'avoir le service Flight Special chez TUI fly, pour répondre à certaines questions sur les aéroports, Bruxelles notamment.

Mais c'est une bonne question : je trouve que tous les aéroports manquent d'accessibilité pour nous, professionnels du tourisme.

Charlotte Scalco

Donc un contact dédié, avec les coordonnées, ça vous aiderait.

Mathieu Chloe

C'est génial.

Léo, le commercial, tu vois : ça faisait cinq ans que je travaillais dans le tourisme, je ne savais même pas qui était le commercial de Liege Airport avant de le rencontrer à un event.

Ça m'aurait plu de savoir qui il est, ses coordonnées, son mail.

Si on a une question : une famille nombreuse, une personne tétraplégique, comment se passe l'encadrement. Ou une question sur un chien en soute.

Ce genre de détails, on ne les trouve pas sur les FAQ, et Flight Special ne sait pas toujours nous renseigner.

Charlotte Scalco

J'ai eu une autre interview. Une agence donnait l'exemple d'un médecin qui avait oublié son téléphone aux toilettes à Brussels Airport, et ils étaient contents d'avoir un contact.

Mathieu Chloe

Oui, clairement. Une situation d'urgence.

Charlotte Scalco

Est-ce qu'une newsletter pour les agences de voyage vous intéresserait ?

Mathieu Chloe

Oui. Et c'est aussi notre rôle de manager : recenser les informations, dire "attention, ça vous devez faire", être à jour, lire. Donc oui.

Charlotte Scalco

Et sur les contacts directs, tu me dis qu'avant, ce n'était pas très visible.

Mathieu Chloe

Je ne sais même pas qui représentait TUI fly au comptoir de Liège. Claudine et Sylvie connaissaient beaucoup, elles disaient son prénom, mais moi, même en travaillant à quelques mètres, je ne savais pas.

Si j'avais une question pour mes clients VIP, par exemple : est-ce qu'elles sont présentes le matin pour donner le petit cadeau, je ne savais même pas.

Outils internes et choix d'aéroports

Charlotte Scalco

Chez vous, vous avez un système pour orienter avec les aéroports.

Mathieu Chloe

Chez TUI, par défaut, dans notre système, ils mettent Bruxelles. Ensuite, on regarde d'autres aéroports. C'est rare qu'on "négocie" l'aéroport directement dans le système, parce qu'on n'a plus d'aéroport wallon.

Une autre agence qui n'est pas TUI shop n'aura pas les mêmes systèmes. Eux travaillent avec BTN, et ils doivent mettre le code de l'aéroport de départ.

Chez nous, Bruxelles est enregistré automatiquement, et ensuite tu peux changer.

Si tu veux voir, je peux te montrer. C'est simple. Le programme en interne s'appelle "JEN". Tu mets une destination, par exemple Gran Canaria, et par défaut il met Bruxelles.

Charlotte Scalco

Et donc c'est à vous de choisir une autre alternative.

Mathieu Chloe

Oui.

Et là tu vois qu'avec TUI fly, tu as une alternative sur Ostende. Mais selon l'analyse avec le client : est-ce que ça vaut la peine de vendre Ostende ? S'ils sont de Liège, qu'ils veulent la facilité, on reste sur Bruxelles.

Mais de base, chez nous, que le client soit wallon ou non, tu auras toujours Bruxelles dans la recherche de base.

Pour TUI Allemagne, c'est différent : tu dois choisir toi-même l'aéroport allemand avant même de chercher les vacances.

Et le futur, c'est d'avoir un seul système. Notre futur système s'appelle TRIPS. On a déjà les ventes avec les Pays-Bas, donc les départs d'Amsterdam.

Le but, c'est d'avoir une seule plateforme pour tout le groupe TUI : France, Pays-Bas, Allemagne.

Et il y aura encore notre petit Liège présent, un jour il partira, je ne sais pas.

Dans le futur, le choix de l'aéroport va être intéressant : comment choisir le bon aéroport dans une seule plateforme selon les desiderata des clients ? Je me pose la question.

Charlotte Scalco

Oui, mais pour vous, avoir une seule plateforme, ce sera plus facile.

Mathieu Chloe

Oui, une seule plateforme, ce sera mieux.

Mais si tu prends un voyage départ de Lille sur TUI Belgique, ce n'est pas forcément le même prix et les mêmes conditions que sur TUI France.

Il y aura encore cette recherche : pas les mêmes modalités, flexibilité, annulation, modification.

Donc oui, on aura l'accessibilité aux aéroports, mais pas forcément les mêmes conditions.

Clôture

Charlotte Scalco

Merci beaucoup. Tu as répondu à toutes mes questions. C'était hyper clair, super. Je te remercie. Tu as quelque chose à ajouter ?

Mathieu Chloe

Là comme ça, non.

J'espère que tu as ce qu'il faut comme matière pour ton TFE.

Fin : Charlotte Scalco arrête la transcription.

ANNEXE - Retranscription d'entretien (verbatim nettoyé)

Entretien semi-directif : Voyages Del-Tour

Date : 25 février 2026

Heure : 13 :00 (Teams)

Interviewer : Charlotte Scalco

Interviewée : Michelle Thonon

Niveau d'édition : suppression des tics de langage / hésitations / répétitions non utiles, corrections orthographiques et ponctuation. Aucune reformulation de fond.

Mode de transcription et traitement : l'entretien a été retranscrit automatiquement via Microsoft Teams. La version présentée en annexe correspond à un verbatim nettoyé réalisé avec un outil d'assistance rédactionnelle sans altération du sens ni des propos.

Transcription nettoyée

Charlotte Scalco

Avant de commencer, est-ce que tu sais juste te présenter, me dire ce que tu fais au quotidien, comment tu accompagnes, ton rôle dans l'agence, et tout ça ?

Michelle Thonon

Oui. Je m'appelle Michelle Thonon, j'ai 52 ans. Je travaille en agence de voyage depuis mes 21 ans, donc depuis toujours. Après mes stages, j'ai commencé : les six premières années comme employée, puis je suis devenue indépendante. On fait partie maintenant du groupe Deltour. On est trois agents : Andenne, Namur et Hannut. On est basés du côté de la province de Liège pour deux d'entre nous. Pour nous, Liège c'est un petit coup de cœur. J'ai fait mes études à Liège, donc c'est ma ville de cœur.

Charlotte Scalco

Ok. La question suivante : à quel moment, à quel stade, l'aéroport devient un critère quand un client veut partir ?

Michelle Thonon

Le plus important pour les clients, je pense, c'est la distance par rapport à leur domicile. On le voit bien : maintenant on essaie de pousser Luxembourg, parce que les gens n'aiment pas Bruxelles. Il y a beaucoup de trafic, c'est un aéroport énorme, et les gens veulent un petit aéroport. Ils adorent.

Donc on essaie de pousser Luxembourg, mais le problème c'est la distance. Il y en a facilement un sur trois qui dit : "Ah non, c'est beaucoup trop loin, on ne veut pas." Même si le prix est beaucoup moins cher, même si l'aéroport est facile : c'est trop loin.

Donc la distance par rapport à leur domicile est très importante, et aussi la grandeur de l'aéroport.

Charlotte Scalco

Ok d'accord. Quand un client a plusieurs options comme aéroport, comment se fait concrètement le choix de l'aéroport de départ ? Qui décide le plus ? Est-ce que c'est l'agence qui guide ? Ou plutôt le client ? Ou est-ce que ce qui fait pencher la balance, c'est le prix, l'horaire, la distance ?

Michelle Thonon

Le prix joue aussi. Si par exemple on a un départ de Bruxelles et un départ de Liège, et qu'il y a une différence de prix entre les deux, le client va plutôt choisir Liège. Sauf si le prix est beaucoup moins cher à Bruxelles, là il va hésiter.

Le prix est important. L'horaire d'avion aussi. On l'a remarqué les autres années : quand les vols étaient à 6h00 du matin de Liège, aucun souci, les gens prenaient Liège. Mais si le vol était à 13h00 de Liège, et qu'à Bruxelles c'était 6h00 du matin, il y avait une hésitation. À 6h00, on gagne quand même une demi-journée en partant de Bruxelles.

Charlotte Scalco

Et eux préfèrent partir plus tôt ?

Michelle Thonon

Oui. Les trois quarts des gens préfèrent partir tôt. Ceux qui préfèrent partir tard, c'est la tranche plus de septante ans. Eux préfèrent partir dans l'après-midi, parce que 6h00 du matin c'est trop tôt.

Charlotte Scalco

Ok. On m'avait dit que certains préféraient aussi partir plus tard, donc ça dépend.

Michelle Thonon

Oui, les plus âgés.

Charlotte Scalco

Avec quelles compagnies aériennes tu as l'habitude de travailler ? Je suppose qu'il y a TUI, mais aussi d'autres compagnies.

Michelle Thonon

De Liège, c'était TUI, parce que c'était les seuls en passager.

Par contre, on vend beaucoup Luxair maintenant. Et sinon, départ Bruxelles, c'est principalement Brussels Airlines.

Pas du tout Ryanair, non.

Les low cost comme Ryanair, EasyJet, Transavia, on évite. Parfois Transavia, parce que c'est dans un package, donc on y arrive. Mais si on voit qu'il y a du Ryanair, on ne le propose même pas.

Charlotte Scalco

Parce que c'est trop... ?

Michelle Thonon

Parce qu'ils annulent trop, et parce qu'il y a trop de suppléments. Suppléments, suppléments, suppléments. Il faut faire l'enregistrement, si tu oublies c'est encore 35€ de plus.

Il faut être trop derrière le dossier et on n'a pas le temps. Donc on ne le fait pas.

Et si ils annulent, qu'est-ce qu'on fait ? On n'a pas de plan B.

Luxair, eux, n'annulent jamais, c'est vraiment top. Brussels Airlines, Iberia, des choses comme ça : ils travaillent en alliance, donc il y a toujours un plan B quelque part. Mais avec low cost, il n'y en a pas, donc on ne vend pas.

Critères d'un aéroport "recommandable"

Charlotte Scalco

Je passe à la rubrique suivante : qu'est-ce qui rend un aéroport recommandable ? Selon ton expérience, quels critères sont les plus importants ? Qu'est-ce qui est non négociable, et qu'est-ce qui est "bien à avoir" ?

Michelle Thonon

Il y a deux types de clientèle.

La proximité du parking, c'est hyper important. À Liège, c'était un gros point positif : le parking était vraiment devant, pas loin. Bruxelles, il faut déjà beaucoup marcher, il y a des distances. Et le prix du parking, très important.

Pour les personnes plus âgées : Liège, comme c'est petit, à partir du moment où ils passent le comptoir d'enregistrement, ils ne doivent pas énormément marcher pour arriver à l'avion. Ils sont tout de suite en salle d'embarquement, et l'avion n'est pas très loin. À Bruxelles, tu dois traverser toute la zone des magasins, etc. C'est beaucoup trop long pour eux.

C'est plus rare des gens qui préféraient Bruxelles parce qu'il y avait des magasins.

À Liège, il n'y avait rien. Il y en a qui préféraient parce qu'il y avait un café, un resto, parce qu'à Liège, une fois que tu passais le comptoir, il n'y avait plus rien.

Et il y en a qui demandaient du VIP. Ils avaient droit au lounge à Bruxelles, droit à plein de trucs. À Liège, il n'y avait pas VIP au départ de Liège, même s'ils avaient "tout".

Mais ça, c'est surtout la clientèle plus âgée.

Parce que c'est petit, c'est facile, on y est très vite, on ne doit pas marcher des kilomètres.

Charlotte Scalco

Et au contraire, les éléments qui poussent à éviter de recommander un aéroport ?

Michelle Thonon

Le manque de parking, ou le prix des parkings.

Les retards aussi des avions. Liège, comme il n'y avait pas énormément de vols, il y avait pratiquement jamais de retard.

Bruxelles, ça peut arriver plus, mais il y a plus d'avions aussi, ce qui est logique.

Charlotte Scalco

Le fait qu'il n'y ait pas de magasins, de duty free : ça peut peser ?

Michelle Thonon

Dans ma clientèle, j'ai deux personnes qui ne veulent pas aller par Liège parce qu'il n'y a rien. Ils préfèrent payer 150€ de plus et partir de Bruxelles.

Mais c'est deux clients sur tous les clients. C'est juste ceux qui me l'ont dit.

Mais c'est vrai : si tu dois attendre deux heures, certains disent : "Si tu n'as pas de magasin, qu'est-ce qu'on va faire pendant deux heures ?"

Charlotte Scalco

Oui, je suis d'accord. Merci.

Sources d'information et formation de l'image

Charlotte Scalco

Sur quoi vous basez-vous pour faire votre opinion sur un aéroport ? Votre propre expérience, retours clients... et est-ce que vous prenez en compte ce que les médias peuvent dire ?

Michelle Thonon

Les médias, oui et non. Non, c'est plutôt notre propre expérience : avoir comparé plusieurs aéroports différents. Ça, c'est important.

Et le retour des clients : Liège, on le vendait très bien. Neuf clients sur dix voulaient retourner par Liège. Donc le retour client était très important.

Mais les médias ne nous aident pas. Moi, je ne me suis jamais basée sur les médias.

Charlotte Scalco

En général, les médias annoncent surtout du négatif, donc se fier à ça, ce serait une catastrophe.

Michelle Thonon

Oui.

Image de Liege Airport (quand l'activité existait)

Charlotte Scalco

Quand l'activité passagers existait, quelle image aviez-vous de Liege Airport comme aéroport de départ ? En trois adjectifs.

Michelle Thonon

Convivial, parce que c'était tout petit. Facile. Et rapide, parce qu'on était très vite partout.

Charlotte Scalco

Et vous recommandez Liege Airport à quel type de clients ?

Michelle Thonon

Les plus âgés. Les personnes du troisième âge, vraiment.

Charlotte Scalco

Et sinon, les autres ?

Michelle Thonon

Les familles aussi, quand ils ont des tout petits. Ils n'ont pas envie de faire des kilomètres dans l'aéroport, et ils n'ont pas envie d'être là 3h30 à l'avance. À Liège, on savait qu'on pouvait arriver même 1h30 avant, et c'était facile.

Mais majoritairement, c'est vraiment les personnes âgées.

Effet de l'arrêt des vols passagers

Charlotte Scalco

Aujourd'hui, l'arrêt des vols passagers à Liege Airport : qu'est-ce que ça change dans votre perception ? Est-ce que ça crée une image d'instabilité ? Qu'est-ce que ça vous a fait quand vous avez vu ça ?

Michelle Thonon

On sait qu'on va perdre des clients chez TUI, par exemple, parce que les clients qui ne peuvent plus partir de Liège partiront plutôt du Luxembourg que de Bruxelles. Donc tu perdras de la clientèle : Luxair va la gagner.

Je ne sais pas si c'était ça la question, mais pour moi c'est ça : une perte de clientèle du tour-opérateur.

Le jour où un autre tour-opérateur reprend des départs de Liège, je suis sûre que c'est bingo, même si ce n'est qu'une ou deux destinations. Je suis sûre que les avions seraient remplis tout le temps.

Il y a vraiment une demande pour Liège.

Et il y en a qui ne partiront même plus en avion, qui ont dit : "Luxembourg c'est trop loin, Bruxelles on ne veut pas." Donc ils ne partiront plus en avion à cause de ça. C'est [inaudible], mais voilà.

Attentes envers les aéroports : site, contact, newsletter

Charlotte Scalco

Qu'est-ce que vous attendez d'un aéroport pour pouvoir le recommander facilement ? Un site internet clair, une FAQ, une personne de contact... comment vous fonctionnez ?

Michelle Thonon

Déjà un site internet clair, parce que comme ça, si les clients ont des questions, on sait mieux les diriger.

Une personne de contact, c'est important. Ce n'est pas quelqu'un qu'on va contacter très souvent, mais le jour où on a une grosse catastrophe, on aime bien avoir un numéro de téléphone sur qui on peut compter.

On va peut-être contacter une fois sur l'année, ou deux fois, mais voilà.

Charlotte Scalco

Et une newsletter pour les agences de voyage ?

Michelle Thonon

Oui, mais pas toutes les semaines.

Charlotte Scalco

Plutôt une fois par mois, ou tous les deux mois, avec les nouveautés.

Michelle Thonon

Oui. Si on la reçoit une fois tous les deux mois avec les nouveautés : “il y a eu ça, ça, ça”, moi je la lirais. Mais si je reçois une newsletter toutes les semaines, je ne l’ouvrirai même plus, je n’ai pas le temps.

Contacts directs avec Liege Airport

Charlotte Scalco

Est-ce que vous aviez des contacts directs avec Liege Airport avant ?

Michelle Thonon

Non, on passait toujours par TUI, puisque c’était notre principal intermédiaire avec l’aéroport.

Charlotte Scalco

Mais si vous aviez une question, vous pouviez contacter Léo ?

Michelle Thonon

Oui. Je me disais : si il y a un truc, Léo est là, et on peut poser la question.

Et avant, pour la petite histoire, au début quand je travaillais, il s’appelait Rafael Di Paolo, et son papa était à la place de Léo à l’époque. Il y a vingt ans. Donc j’avais déjà les contacts.

À l’époque, il n’y avait même pas besoin de sonner.

Outils internes et arbitrage prix / horaire

Charlotte Scalco

Dans vos outils internes, comment s’oriente l’option de l’aéroport quand vous vendez ?

Michelle Thonon

On regardait surtout l’horaire et le prix du billet.

Quand on prenait juste un billet d’avion, et que le départ était beaucoup moins cher de Liège, à tarif égal, neuf fois sur dix les gens prenaient Liège. Et en général, Liège était toujours moins cher que Bruxelles.

Mais la toute dernière année, c’était un peu la tendance inverse : parfois Liège était plus cher. Donc les gens hésitaient, parce qu’ils voulaient la facilité de Liège, mais le prix de Bruxelles.

Pendant les vingt ans où on a vendu Liège avant, ça ne se posait même pas : c’était Liège d’office. Les gens ne pensaient même pas à Bruxelles. Mais la dernière année, comme Liège était souvent plus cher, là il y avait hésitation.

Charlotte Scalco Je ne sais pas si tu as quelque chose à rajouter.

Michelle Thonon

Non, juste : j’espère vraiment qu’il va de nouveau y avoir des vols passagers à Liège, parce que ce serait top pour nous.

Les destinations qui partaient le mieux : Tenerife, Alicante, Malaga. Si une compagnie pouvait reprendre ça... même pas forcément TUI, même “du desk” avec la compagnie.

Je suis sûre que ça marcherait.

Michelle Thonon

Oui. Et ce qui manquait à Liège, c’est un petit coin pour boire un verre une fois qu’on passait.

Charlotte Scalco

Oui, c’est toujours le problème : les gens ne voulaient pas ouvrir quelque chose pour trop peu de personnes. C’était un peu le serpent qui se mord la queue. Eux ne voient pas l’intérêt d’ouvrir si ce n’est pas rentable.

Michelle Thonon

Oui, s’il y a un vol par jour, ça doit être ouvert une heure, c’est logique.

Charlotte Scalco

Donc il faut espérer qu’il y ait plus d’activité. Et si il y a plus d’activité, là ça pourrait être intéressant.

Michelle Thonon

Oui, ce serait bien.

Charlotte Scalco

Je te remercie d’avoir répondu à mes questions et d’avoir pris le temps.

Michelle Thonon

Pas de souci.

Fin : Charlotte Scalco arrête la transcription.

ANNEXE - Retranscription d'entretien (verbatim nettoyé)

Entretien semi-directif : Degen Travel

Date : 07 avril 2026

Heure : 14 :00 (Teams)

Interviewer : Charlotte Scalco

Interviewée : Melanie Calicetto, agente de voyage

Niveau d'édition : suppression des tics de langage / hésitations / répétitions non utiles, corrections orthographiques et ponctuation. Aucune reformulation de fond.

Mode de transcription et traitement : l'entretien a été retranscrit automatiquement via Microsoft Teams. La version présentée en annexe correspond à un verbatim nettoyé réalisé avec un outil d'assistance rédactionnelle sans altération du sens ni des propos.

Transcription nettoyée

Charlotte Scalco

Je fais un mémoire ici avec Liege Airport et HEC. Je suis ici depuis deux ans en alternance à Liege Airport. C'est pour mon mémoire : comprendre le point de vue des intermédiaires B2B dans les agences de voyage, voir un peu comment se construisent les recommandations à propos d'un aéroport, quels critères entrent en jeu, et tout ça.

Donc voilà, c'est vraiment pour comprendre l'image et la perception d'un aéroport, autour de plusieurs axes. Avant que je commence les questions, est-ce que tu sais juste rapidement te présenter ?

Mélanie (Degen Travel)

Oui, donc Mélanie, agent de voyage depuis 18 ans. Généralement pour le loisir. Maintenant je travaille chez Degen Travel depuis deux ans.

Charlotte Scalco

Je vais passer à la première rubrique, où je parle du contexte de l'activité, pour comprendre comment on prend réellement des décisions et comment on recommande un aéroport. Est-ce que tu peux me décrire ton activité au quotidien ? Comment est-ce que tu accompagnes les clients dans le choix de leur voyage ? Comment est-ce que ça commence ? Est-ce que c'est la destination, le budget, tout ça ?

Mélanie (Degen Travel)

Souvent c'est la destination. Les dates : on va commencer déjà par les dates, parce que les dates vont déterminer aussi un peu la destination. Et le troisième point, c'est souvent l'aéroport. Je ne sais pas si je dois expliquer pourquoi, comment.

Charlotte Scalco

Oui. À quel moment, à quel stade, l'aéroport devient un critère ? Ça dépend d'une personne à l'autre, mais...

Mélanie (Degen Travel)

Tout au début de la conversation. C'est vraiment le troisième point.

Les gens aiment moins aller à Bruxelles maintenant. Le fait d'être à Liège... on a la possibilité de partir de Hollande, d'Allemagne, du Luxembourg. Je pense que Luxembourg est quand même numéro 2 maintenant, par rapport à la demande. Quand il y avait encore les vols à Liège, ça revient un petit peu : les Liégeois aiment bien partir de Liège.

Le deuxième aéroport reste quand même Luxembourg, je pense. La première demande, c'était : "Où peut-on partir de Liège ?" Ça, c'était vraiment une question. Ça s'est un peu perdu au fur et à mesure des années, je trouve, parce que l'offre a été moindre.

Luxembourg, les gens aiment bien parce que c'est un petit aéroport un peu comme Liège. C'est facile. Charleroi, beaucoup moins, parce que c'est du low cost, donc nous on vend beaucoup moins.

Charlotte Scalco

Et quand le client a plusieurs options, comment se fait concrètement le choix de l'aéroport de départ ? Par rapport au prix ?

Mélanie (Degen Travel)

Oui, par rapport au prix.

Charlotte Scalco

Il y a aussi les horaires, l'accessibilité, qui entrent en jeu ?

Mélanie (Degen Travel)

Oui, le prix des parkings aussi, ça joue beaucoup.

Charlotte Scalco

Il y en a beaucoup qui laissent leur voiture au parking ?

Mélanie (Degen Travel)

Oui, quand même. Je dirais 70% des gens.

Charlotte Scalco

Ah oui, quand même. Je ne me rendais pas compte qu'il y avait autant de personnes qui viennent en voiture à l'aéroport.

Critères de recommandation

Charlotte Scalco

La rubrique suivante : qu'est-ce qui rend un aéroport recommandable ? Selon ton expérience, quels sont les critères les plus importants pour recommander un aéroport ?

Mélanie (Degen Travel)

Déjà le choix de destination. L'accessibilité aussi.

Et comme je dis, sur les différents départs d'aéroport, il y a vraiment le tarif. Franchement, le budget est quand même un des points numéro un aussi.

Charlotte Scalco

J'avais noté aussi : où est le parking. Quels éléments peuvent au contraire pousser les gens, ou même toi, à éviter de recommander cet aéroport ? Je suppose : le stress, la complexité, les retards...

Mélanie (Degen Travel)

Oui. Quand on propose les aéroports belges : "Ah oui, il va y avoir des grèves." Les gens disent : "Ah non, pas la Belgique." Donc ça, c'est un point.

Le coût des parkings aussi, parce qu'en Belgique ce n'est pas bon marché par rapport aux pays limitrophes.

Et l'infrastructure de l'aéroport : plus c'est grand, moins les gens ont envie d'y aller.

Charlotte Scalco

Et donc au Luxembourg ou aux Pays-Bas, les parkings sont moins chers qu'en Belgique ?

Mélanie (Degen Travel)

Oui.

Sources d'information et rôle des médias

Charlotte Scalco

Sur quoi est-ce que vous vous basez en général pour vous créer une opinion sur un aéroport ? Retours clients, expérience personnelle, collègues, médias, réseaux sociaux... Qu'est-ce qui compte le plus ?

Mélanie (Degen Travel)

C'est plus l'expérience personnelle. Aussi les clients. Mais on a quand même, dans l'équipe, toutes beaucoup voyagé via différents aéroports.

Charlotte Scalco

À quel point la presse influence la perception, vos recommandations ? Est-ce que ça influence ce que vous pouvez penser sur un aéroport ?

Mélanie (Degen Travel)

Les médias, oui, ça fait beaucoup. Mais justement, notre rôle en tant qu'agent de voyage, c'est d'avoir la source sûre et de rassurer les gens : "C'est pas vrai", "c'est vrai".

Pareil quand il y a des grèves : "Oui, tout est à l'arrêt." Alors ce n'est pas vrai. Nous on est là pour dire : "Votre vol est là", "c'est assuré", "vous êtes redirigé vers un autre aéroport".

Charlotte Scalco

Oui, parce que dans les médias, ça parle directement d'un aéroport, alors que ça concerne peut-être une compagnie aérienne et pas tout l'aéroport.

Mélanie (Degen Travel)

Voilà. Et puis nous, on est en contact beaucoup plus avec les tour-opérateurs. Les tour-opérateurs trouvent des solutions. Je pense à TUI : ils n'annulent pas forcément un vol à cause d'une grève, ils redispatchent vers Maastricht, vers Lille, vers des aéroports tout près, et ils mettent des navettes par exemple.

Image de Liege Airport quand l'activité existait

Charlotte Scalco

Quand l'activité passagers existait, quelle image est-ce que vous aviez de Liege Airport comme aéroport de départ ?

Mélanie (Degen Travel)

C'était super. Partir de Liège, c'était le luxe : c'est facile, on arrive, bagages, contrôle, on est quasi dans l'avion. Le fait d'avoir un aéroport un peu intimiste comme ça, ça plaisait.

Maintenant, c'est vrai que d'année en année, on a vu que... il n'y avait plus la petite brasserie, c'était des machines. On disait : "Faites attention, prenez de la monnaie, parce que des fois ça ne marche pas avec les cartes si vous voulez un café."

Après le Covid, le service est devenu de moins en moins bien au niveau de l'aéroport. Mais sinon, les gens adoraient et adorent repartir de Liège.

Charlotte Scalco

Est-ce que tu as déjà recommandé Liege Airport ? Je suppose que oui. Et le type de clients à qui vous recommandez en général ?

Mélanie (Degen Travel)

Tout le monde. Les familles, oui. Peut-être moins les business, parce qu'il n'y avait pas vraiment de destinations business. Ce qui pouvait rebuter, c'est l'accessibilité en transports en commun. Une liaison peut-être plus directe... Je sais bien qu'il y avait un bus, mais...

Charlotte Scalco

Il y a un bus toutes les heures qui fait Liège-Guillemins, mais il passe par plusieurs arrêts, ce n'est pas très direct.

Mélanie (Degen Travel)

Oui, et pas si tôt. Et il y avait des vols à 6h00 du matin : ce n'était pas possible.

Charlotte Scalco

Oui, c'est sûr.

Effet de l'arrêt des vols passagers et conditions pour "y croire"

Charlotte Scalco

Aujourd'hui, qu'est-ce que l'arrêt des vols passagers à Liege Airport change sur votre perception ? Est-ce que ça crée une image d'instabilité ? Est-ce que ça fait perdre en crédibilité ?

Mélanie (Degen Travel)

On se dit que les passagers s'en foutent un peu. C'est le cargo qui prend le relais. Mais on voit bien qu'ils en ont quand même besoin, du fait que ça n'a pas duré tellement longtemps sans reprendre des vols passagers.

Je pense qu'ils ont repris les deux destinations les plus sûres et les plus vendues chez TUI. Maintenant, je ne sais pas...

Quand on voyait le remplissage des avions, on voyait bien que ce n'était pas... ça ne se remplissait pas comme ils voulaient, je pense.

Charlotte Scalco

C'était dans un scénario hypothétique où une offre passagers reviendrait : de quoi est-ce que vous auriez besoin pour y croire ou pour le recommander ? Plutôt la clarté de l'offre, ce qui vous rassure réellement...

Mélanie (Degen Travel)

Là, pour le moment, ce qu'il y a, c'est que les vols vont reprendre, mais pas avec un tour-opérateur bien précis. Donc l'image ne va pas être aussi diffusée qu'elle devrait.

Je pense que ça va être un peu à nous de créer ça. Ce sont des vols touristiques, pas des vols business, donc c'est particulier.

Ils repartent, ok, mais sans attache. Pour le moment, on n'a encore rien reçu avec une attache de tour-opérateur, ou quelque chose comme ça, qui les revendrait.

Charlotte Scalco

Et pour vous, vous avez besoin d'avoir ce tour-opérateur pour revendre ?

Mélanie (Degen Travel)

Non, mais sinon personne ne va vraiment savoir. Oui, il y a des vols, mais les gens ne savent pas avec qui acheter leur forfait voyage. Donc ça va amener les gens à faire encore plus eux-mêmes.

Peut-être qu'un tour-opérateur va se dire : "On va prendre les vols, on va créer nous les forfaits." Je ne sais pas. En Allemagne, ils travaillent toutes les compagnies.

Je pense que TUI ne va pas prendre ça, peut-être. Ça pourrait être bien. Je pense que ça va bientôt sortir. À mon avis, ils ouvrent à toutes les compagnies aussi. Mais en tant que compagnie semi-belge... sinon ce sera les Français, ou d'autres. Fram aussi. Corendon, oui, mais ils ont quand même un siège ici.

Relation avec l'aéroport, contacts et supports

Charlotte Scalco

Qu'est-ce que vous attendez d'un aéroport pour pouvoir le recommander facilement ? Trouver les infos sur le site, fiches pratiques, contact dédié...

Mélanie (Degen Travel)

À l'époque, il y avait un représentant Liege Airport. Je pense qu'ils étaient encore bien représentés quand on allait dans les workshops, etc. C'est vrai que depuis quelques années, on ne voit plus trop.

Mais oui : déjà une info dédiée aux agences avec les infos, c'est déjà pas mal.

Charlotte Scalco

Ou une newsletter, un e-mail, mais pas toutes les semaines. Plutôt mensuel ou trimestriel, avec les infos importantes à destination des agences.

Mélanie (Degen Travel)

Oui. Ou faire des webinaires peut-être deux fois par an.

C'est sûr qu'ils ne vont pas parler pendant trois heures, ce n'est pas leur but. Mais avoir un contact, comme on avait à l'époque... Je m'en souviens parce que pendant plus de quinze ans, c'était elle. Donc on savait : quand on parlait de Liege Airport et qu'on la voyait, c'était important.

Je sais qu'il y avait un contact qui était venu nous voir l'année dernière, mais je ne sais plus du tout le nom. C'était venu voir mon collègue du business.

Charlotte Scalco

Je pense que c'était Léo, mon collègue.

Mélanie (Degen Travel)

Oui, c'est possible. Il venait expliquer le futur proche, l'avenir. C'est important.

Charlotte Scalco

Même si quelqu'un a une simple question : pouvoir se dire qu'on peut téléphoner et avoir une réponse.

Mélanie (Degen Travel)

Oui, c'est sûr.

Charlotte Scalco

Je te remercie pour ton temps. Merci à toi, et bonne journée. Merci beaucoup d'avoir répondu.

Fin : Charlotte Scalco arrête la transcription.

ANNEXE - Retranscription d'entretien (verbatim nettoyé)

Entretien semi-directif : The Lounge Travel

Date : 08 avril 2026

Heure : 15 :00 (Teams)

Interviewer : Charlotte Scalco

Interviewée : Damien MARECHAL

Niveau d'édition : suppression des tics de langage / hésitations / répétitions non utiles, corrections orthographiques et ponctuation. Aucune reformulation de fond.

Mode de transcription et traitement : l'entretien a été retranscrit automatiquement via Microsoft Teams. La version présentée en annexe correspond à un verbatim nettoyé réalisé avec un outil d'assistance rédactionnelle sans altération du sens ni des propos.

Transcription nettoyée

Charlotte Scalco

Est-ce que tu peux d'abord te présenter.

Damien Maréchal

Donc Damien Maréchal. Je suis responsable des agences de The Lounge Travel, The Lounge by PTS exactement. C'est une société qui existe maintenant depuis un an, un peu plus d'un an. Depuis le 1er janvier 2025.

Avant, on avait Perfect Travel Service, qui avait aussi deux agences. C'est un transfert de société tout simplement.

Ça fait 30 ans qu'on est dans le tourisme. Voilà, ça donne une petite idée.

Et donc il y a une agence à Juprelle et une agence sur Sprimont, donc le nord de Liège et le sud de Liège. Comme ça, ça donne une idée.

Charlotte Scalco

Parfait, merci.

Je passe à la première rubrique pour le contexte. Donc ton activité, tes logiques de recommandation et tout ça.

Est-ce que tu sais me décrire ton activité au quotidien et comment est-ce que tu accompagnes les clients avec leur choix de voyage ?

Damien Maréchal

Alors, nous au quotidien, on vend plutôt du forfait. Je dirais 60% de notre clientèle, c'est du voyage à forfait simple, entre guillemets.

Pour rappel, voyage à forfait, c'est TUI par exemple, avec un logement. Un transport + un logement, minimum une nuitée. Donc on devient détaillant dans ce cas-là.

Et puis on est organisateur de voyage également, 40% de notre chiffre d'affaires. Là, on organise par nous-mêmes. C'est-à-dire soit on fait des packages, soit on ajoute des vols chez un fournisseur, des prestations hôtelières chez un autre, une location de voiture chez un autre. Donc on devient organisateur de voyage à ce moment-là.

Charlotte Scalco

Ça va. J'écris en même temps.

Damien Maréchal

Ouais vas-y, je t'en prie.

Charlotte Scalco

Et quand un client a plusieurs options, comment se fait concrètement le choix de l'aéroport de départ ? À quel moment est-ce que ça arrive ? Est-ce que ça devient un critère ?

Si c'est un voyage en avion, évidemment.

Damien Maréchal

Ouais. Donc quand c'est un voyage en avion, dans notre clientèle liégeoise, il n'y a rien à faire. Il y avait cette image de l'aéroport de Liège. Donc c'était : "J'aimerais bien avoir un départ au départ de l'aéroport de Liège." Voilà.

C'était assez facile. On avait déjà une information importante. On savait qu'on pouvait aller vers un tour-opérateur comme TUI, parce que lui était le seul à arriver sur l'aéroport de Liège. Donc c'était assez facile, entre guillemets.

Charlotte Scalco

Ouais.

Damien Maréchal

Maintenant, quand le client n'avait pas une intention directe de l'aéroport de Liège, on lui posait la question : "Est-ce que vous avez une préférence pour l'aéroport ?"

À ce moment-là, Liège revenait souvent en premier lieu.

Puis il y en a d'autres. Certains, ça ne les dérangeait pas d'aller jusqu'à Bruxelles, parce que les vacances commencent déjà à l'aéroport pour certains. Et c'est un peu dans ce que j'ai vu dans ton interview. On y reviendra peut-être après.

Et puis on a une clientèle qui veut partir du Luxembourg aussi. Belge, mais qui veut partir du Luxembourg. Et ça, c'est plutôt pour les prix en début de saison. Par exemple les 15 premiers jours du mois de juillet. Là, c'est moins cher. Et ils demandent le Luxembourg, parce que ça reste encore un petit aéroport.

Charlotte Scalco

Ok.

Donc en général, pour le choix d'un aéroport, c'est quand même le client qui décide, avant de vous les rediriger vers un aéroport.

Damien Maréchal

Oui, tout à fait.

Charlotte Scalco

Et tu as parlé aussi de la taille de l'aéroport, et du prix évidemment.

Damien Maréchal

Oui.

Charlotte Scalco

Deuxième rubrique : qu'est-ce qui rend un aéroport recommandable ?

Selon toi et ton expérience, quels sont les critères les plus importants qui rendent un aéroport recommandable ? Qu'est-ce qui est non négociable, ou "bien à avoir" ?

Damien Maréchal

J'en avais déjà parlé avec Léo.

Comme je t'ai dit, le client doit déjà être "en vacances" quand il arrive à l'aéroport. Donc il y a l'ambiance. Prendre un café, manger un petit bout. Les boutiques, le duty free. Toutes ces choses-là. C'est déjà l'ambiance de départ.

Et point négatif de l'aéroport de Liège : tu arrives, tu as l'impression d'être dans un hangar sans vie. Voilà. Les gens y allaient pour la facilité, parce que c'était à côté de chez eux. Mais ils n'y allaient pas 2 heures à l'avance. Ils y allaient plutôt 1h30 avant, parfois 1h15. Ils mettaient les valises, puis ils attendaient l'avion.

Charlotte Scalco

Ouais.

Et dans les critères, le parking et le transport jouent aussi ?

Damien Maréchal

Oui. L'accès facile en voiture, ce qui n'est pas facile à Bruxelles. Ce qui est très facile au Luxembourg. Les prix démocratiques des parkings. L'accès au parking.

Ça, c'est des choses que les clients demandent.

Il y en a qui m'ont demandé plusieurs fois des transports en commun depuis certains lieux, comme le centre de Liège. On a eu ça à un moment donné.

Mais quand un avion part à 6h du matin, c'est compliqué. Descendre au centre de Liège, prendre un bus, puis remonter vers Bierset. Donc ça, je pense que ça n'a pas spécialement marché. Surtout que les vols étaient souvent tôt le matin ou tard le soir.

Le parking de Liège, il est super facile. Il est juste en face. Il est payant. Il y avait quelque chose de gratuit à [inaudible]. Donc voilà. Mais surtout : avoir un prix attractif.

Charlotte Scalco

Bien sûr, je comprends.

Charlotte Scalco

Donc on peut passer à la rubrique suivante : les sources d'information et la formation de l'image. Pour comprendre comment l'image se fabrique chez vous.

Sur quoi est-ce que vous basez pour vous faire une opinion d'un aéroport ? Est-ce que c'est les retours clients ? L'expérience personnelle ? Qu'est-ce qui compte le plus ? Est-ce que l'opinion peut vite changer ?

Damien Maréchal

Déjà, c'est la notoriété d'un aéroport qui joue beaucoup.

Et la présence des commerciaux, des représentants de chaque aéroport, qui sont présents à différentes présentations de brochures ou autres. Ça, c'est hyper important.

Maintenant, ça n'intéresse que le B2B.

En B2C, par exemple, au salon des voyages Léonard, tu avais la présence d'aéroports régionaux, en tout cas ceux avec lesquels ils ont l'habitude de travailler.

Donc je crois que la présence B2B et B2C est très importante au niveau des aéroports.

Charleroi, ils ont une équipe pour représenter l'aéroport.

Tu as Houda avec Brussels Airport, qui est présente sur la plupart des présentations B2B.

Et avant Léo, bien avant Léo, il y avait Madame Camus, la représentante de Liege Airport. Elle était tout le temps aux présentations de brochures. Tout le temps pour représenter l'aéroport de Liège.

Charlotte Scalco

Quand tu dis "présentation de brochures", c'est-à-dire ?

Damien Maréchal

Ils présentaient les nouveaux produits pour l'été, puis les nouveaux produits pour l'hiver.

Ils faisaient souvent une soirée avec tous les hôteliers présents, par exemple.

Et comme ils partaient de l'aéroport de Liège, tu avais Liege Airport qui était là.

Ils proposaient le calendrier avec les dates de départ et les aéroports de destination au départ de Liège. Il y avait un petit stand à chaque fois. Avec des petits goodies.

Donc on se rappelait toujours de l'aéroport de Liège.

Et à l'époque, on donnait ça aux clients. Un bic, un petit calendrier avec toutes les dates et les destinations pendant l'été par exemple.

Ça, c'est des représentations. Les partenaires des tour-opérateurs étaient présents. Et nous, en tant qu'agents de voyage, on venait voir les nouveautés.

Damien Maréchal

Je prends un exemple. Hier on avait un Travel by Excellence. Avec des tour-opérateurs comme Imagine, Sud America Tours, Wings and Wheels, etc.

Tu avais Brussels Airlines qui était présente, du groupe Lufthansa. Pourquoi ? Parce qu'ils travaillent avec Brussels Airlines.

Donc ils faisaient la promo.

Il y avait aussi un roadshow sur les compagnies aériennes au Kinepolis il y a deux semaines. Il y avait toutes les compagnies aériennes. Et il y avait Brussels Airport qui était là.

Et Brussels Airport présentait aussi sa "Brucard" aux agents de voyage. Pour bénéficier de réductions dans les boutiques, dans les parkings, dans les lounges, ce genre de choses.

Charlotte Scalco

Ok, merci.

Question suivante : à quel point la presse influence votre perception, vos recommandations ? Est-ce que ça a un impact à long terme ?

Damien Maréchal

La presse, non, je pense pas.

Maintenant, si tu as une publicité "au départ de l'aéroport de Liège", ça va toucher plutôt les Liégeois.

Si Léo remet des vols au départ de Liège et qu'il fait une publicité grand public concentrée sur Liège, c'est sûr que les clients vont se dire : "Ah chouette, on peut repartir de Liège."

Mais je vais t'avouer : la disparition des vols TUI au départ de Liège a ennuyé beaucoup de personnes. Mais un Liégeois oublie vite et passe à autre chose.

Et maintenant, tout le monde s'est fait à l'idée qu'il n'y a plus de départ de Liège. Tant pis, on va autre part.

Charlotte Scalco

Oui, bien sûr.

Je passe à la rubrique suivante : le cas de Liege Airport quand il y avait des vols passagers.

Quelle image avez-vous de Liege Airport comme aéroport de départ, spontanément, en trois adjectifs ?

Damien Maréchal

Facile d'accès.

Moins d'attente. Parce que quand tu compares à Bruxelles, parfois il faut être là pas 2 heures à l'avance, mais 3 heures à l'avance. Surtout quand tu pars hors Schengen. Ce qui n'était pas le cas à Liège.

Et un adjectif plus négatif : un peu froid. Il n'y avait plus de vie dans cet aéroport depuis un certain temps.

Charlotte Scalco

On n'est pas là que pour dire du positif, de toute façon.

Et du coup, vous avez recommandé Liege Airport, notamment pour la facilité d'accès et l'attente.

Damien Maréchal

Et si je peux me permettre : avant, pour la promotion de l'aéroport de Liège, ils faisaient des réductions au départ de Liège.

Ce n'est pas grand-chose, mais ça a existé. Et ça n'existe plus depuis le Covid.

On avait des Hollandais qui venaient jusqu'ici, des Allemands qui venaient jusqu'ici. On avait des Carolos aussi qui désertaient leur aéroport pour venir ici. Donc voilà.

Charlotte Scalco

Ok.

Je passe à aujourd'hui : l'effet de l'arrêt sur la crédibilité.

Est-ce que l'arrêt des vols passagers a changé votre perception ? Est-ce que ça crée une image d'instabilité ? Est-ce qu'on n'y croit plus ? Ou est-ce que ça clarifie que c'est un aéroport cargo et que le passager, on n'y pense plus ?

Damien Maréchal

Il y a toujours eu cette image. La première image de Liege Airport, ça a toujours été cargo.

Et puis tu avais quelques vols passagers qui s'étaient greffés au système. Depuis des années.

Donc quand on a annoncé qu'il n'y aurait plus de départ de Liège, oui, ça a ennuyé tout le monde. Mais finalement on a trouvé des alternatives.

Et pour ton info, j'ai même proposé à Houda, de Brussels Airport, de faire des visites. Organiser des visites au départ de Liège vers Brussels Airport, pour rassurer les gens. "Voilà ce que c'est Brussels Airport."

Mais voilà, les gens passent vite à autre chose. Parce que ce n'est pas ça qui va les empêcher de partir en vacances.

Charlotte Scalco

Bien sûr. Pour vous, il faut trouver une alternative. Il y a d'autres aéroports de départ. La vie continue.

Damien Maréchal

Voilà, exactement.

Charlotte Scalco

Dans un scénario où une offre passager revient, de quoi est-ce que vous auriez besoin pour y croire et le recommander ?

Est-ce que c'est la clarté de l'offre, la fiabilité ?

Damien Maréchal

Moi je dirais : si tu dois revenir avec des vols passagers à Liege Airport, il faut des packages.

Les gens recherchent la sécurité. Du style TUI, mais il y en a d'autres. Corendon, Sunweb, ce genre de choses.

Il faut proposer du package au départ de Liège. Il y aura toujours un attrait pour les clients B2C.

Mais si c'est l'histoire d'Air Baltic, avec des vols où tu dois créer toi-même les packages en tant qu'organisateur, nous c'est facile à faire. Ça pourrait nous intéresser.

Mais il faut que le client final se sente en sécurité.

Parce que nous, si un vol est annulé, l'hôtel sur place prend des frais. Et c'est nous qui devons assumer. Donc on préfère jouer la sécurité, la simplicité.

Donc s'il devait y avoir de nouveau des vols passagers, il faut des forfaits déjà tout faits.

Charlotte Scalco

Comme avant, au final.

Damien Maréchal

Exactement.

Maintenant, s'il y a des vols à forfait et qu'il reste des places, il y aura toujours des clients qui veulent organiser par eux-mêmes sur Internet. Ou nous organiser un groupe avec un hôtel qu'on veut, mais qui n'est pas dans une brochure.

Mais s'il y avait au moins des packages proposés, oui, ce serait intéressant.

Damien Maréchal

Mais je ne crois pas qu'un tour-opérateur actuellement voudrait s'investir. Ça coûte cher de s'investir dans l'achat, enfin la location plutôt, d'une moitié d'avion pour faire des forfaits.

Charlotte Scalco

Ok.

Rubrique suivante : la relation avec l'aéroport, les contacts, les supports.

Qu'est-ce que vous attendez d'un aéroport pour pouvoir le recommander facilement ? Webinaire, e-mail, un espace sur le site internet.

Damien Maréchal

Tu parles au niveau média ?

Charlotte Scalco

Au niveau média, oui. Mais aussi personne de contact, visite de l'aéroport, etc.

Damien Maréchal

Ok.

La publicité, oui. Mettre un gros coup si un jour vous avez de nouveau des vols passagers au départ de Liège. Mettre en évidence les destinations et les partenaires qui organisent un forfait au départ de Liège. Ça il faut le faire.

La petite publicité sur un site internet, tout ça, oui.

Les personnes de contact, pour nous c'est essentiel. Pour les clients, je ne pense pas que ce soit essentiel.

La notoriété de Liege Airport, elle est faite maintenant. Elle est faite "cargo", et négativement du côté passagers parce qu'il n'y a plus de départs.

Mais si tu relances une campagne, tu la fais quand tu es sûr de tes vols, de tes départs, des destinations. Et tu refais un gros rappel : "Liege Airport repopose des vols commerciaux vers telle ou telle destination." Oui, ce serait essentiel. Mais tu n'as pas besoin de le faire pendant un an.

Et surtout dans les médias pour le client. Pas pour nous, mais pour le client.

Damien Maréchal

Et voir un peu plus loin aussi. Il y a des Hollandais qui viennent, des Allemands, des Français, des Luxembourgeois. Même des Bruxellois, pour ne pas attendre trop à l'aéroport.

Charlotte Scalco

J'avais mis aussi "newsletter". Mais là je parle d'une newsletter à destination des agences. Trimestrielle par exemple. Pour donner des infos. Est-ce que ça pourrait intéresser, ou pas du tout ?

Damien Maréchal

Ça pourrait intéresser, mais si tu relances Liege Airport, je ne vois pas trop l'utilité, sauf comme petit rappel. Dire : "N'oubliez pas que de telle date à telle date, nous avons cette destination-là."

Je crois qu'on sera déjà au courant. Mais ça peut être une petite cure de rappel.

Après oui, une newsletter peut être très importante si tu as une nouvelle compagnie qui arrive. En expliquant ce qu'elle va faire, ce qu'elle propose.

À chaque fois que tu as des nouveautés, une newsletter est importante.

Charlotte Scalco

Oui, c'est ça.

Je me disais que ça pouvait être important pour les agences, parce qu'on n'a pas l'occasion de voir toutes les agences en personne tout le temps. Ni lors des événements.

Damien Maréchal

Pour nous à Liège, pour toutes les agences dans la région de Liège, je crois que tu n'as pas besoin.

Peut-être un peu plus loin, côté Hainaut par exemple. Là tu dois mettre un peu plus l'accent. Tu dois quadriller ton secteur.

Charlotte Scalco

Ok. Je pense que j'ai tout. C'était parfait. Très complet et clair. Je te remercie.

Damien Maréchal

Top. Si j'ai pu t'aider.

Charlotte Scalco

Oui, grandement. Merci beaucoup.

Damien Maréchal

De rien, avec plaisir. Si tu as encore besoin, n'hésite pas.

Charlotte Scalco

Merci, aurevoir.

Entretien semi-directif : Globe-voyages (Luxembourg)

Date : 15 avril 2026

Heure : 12 :30 (Teams)

Interviewer : Charlotte Scalco

Interviewée : Valérie Hasin

Niveau d'édition : suppression des tics de langage / hésitations / répétitions non utiles, corrections orthographiques et ponctuation. Aucune reformulation de fond.

Mode de transcription et traitement : l'entretien a été retranscrit automatiquement via Microsoft Teams. La version présentée en annexe correspond à un verbatim nettoyé réalisé avec un outil d'assistance rédactionnelle sans altération du sens ni des propos.

Transcription nettoyée

Charlotte Scalco :

Pour commencer, est-ce que vous pouvez vous présenter rapidement et présenter l'agence ?

Valérie Hasin :

Je suis Valérie Hasin. Je suis responsable du service individuel chez Globe Voyages. C'est une agence qui était indépendante, créée il y a 30 ans : cela fait donc 30 ans que nous sommes sur le marché.

Nous avons un service individuel : nous accueillons la clientèle et nous vendons des produits packagés, ainsi que des choses sur mesure, à la carte.

Nous avons aussi un département groupes, qui organise des voyages de groupe. Et nous avons un tour-opérateur basé sur la Roumanie, pour lequel nous organisons des séjours thalasso.

Charlotte Scalco :

Est-ce que vous pouvez me décrire vos activités au quotidien et comment vous accompagnez vos clients dans le choix de leur voyage ?

Valérie Hasin :

Au service individuel, on accueille les clients au point de vente et on identifie la tendance de ce qu'ils souhaitent.

Je ne vais pas le cacher : nous sommes de gros partenaires Luxair, du fait de la proximité de l'aéroport de Luxembourg.

Ensuite, on regarde les dates, le lieu de départ, ce qu'ils souhaitent : du tout inclus, le type de pension, etc.

Pour les séjours à la carte, on fait du sur-mesure : soit on construit nous-mêmes le produit et on le leur propose, soit on part d'une trame qu'ils nous donnent, en amont, sur ce qu'ils souhaitent faire.

Charlotte Scalco :

À quel moment le choix d'un aéroport devient-il un critère ?

Valérie Hasin :

Chez nous, les gens veulent partir essentiellement de Luxembourg. Ils ne veulent pas spécialement partir de Belgique, ni de Paris ou Francfort, par exemple.

Avant, il y avait aussi l'offre de TUI qui proposait pas mal de départs de Liege Airport. Maintenant ce n'est plus le cas.

Mais pour nos clients, ça ne les dérangeait pas trop, parce que ce n'est pas beaucoup plus loin vu notre positionnement.

Charlotte Scalco :

Quand un client a plusieurs options, comment se fait concrètement le choix de l'aéroport de départ ? Est-ce que l'accessibilité et le prix entrent en jeu ?

Valérie Hasin :

On regarde d'abord Luxembourg, parce que l'aéroport est proche.

Concernant les prix : à l'époque, on avait pas mal de différences de prix. Mais depuis le Covid, c'est quasiment nivelé. Donc même si parfois Luxair reste un peu plus cher, les clients préfèrent la proximité.

Charlotte Scalco :

Selon votre expérience, quels sont les critères les plus importants qui rendent un aéroport recommandable ?

Valérie Hasin :

L'accessibilité, surtout.

Le parking : Luxembourg a déjà été saturé, et ils sont en train de remédier au problème. Donc l'accessibilité, le parking, et aussi le prix du parking.

Et puis les gens aiment bien que l'aéroport soit convivial : qu'il y ait des commerces, qu'ils puissent passer un moment agréable, avant et après les contrôles.

Charlotte Scalco :

Et les transports en commun, est-ce que ça joue un rôle ?

Valérie Hasin :

Oui. On a la gratuité des transports au Luxembourg, et on a de plus en plus de clients qui déposent leur voiture, prennent le train, puis une connexion vers l'aéroport. Ce n'est pas anodin.

Charlotte Scalco :

Quels éléments peuvent, au contraire, vous pousser à éviter de recommander certains aéroports ?

Valérie Hasin :

Les gens aiment partir de Luxembourg parce que c'est un petit aéroport. J'ai des clients qui ne veulent pas passer par des aéroports plus conséquents, comme Londres.

Mais ça dépend beaucoup du client : s'il est ouvert, s'il est débrouillard...

Et puis, nous, on ne conseille pas "plus" un aéroport qu'un autre : si le client veut partir de Paris, Bruxelles ou Francfort, on regarde. C'est vraiment en fonction de son choix et de ses envies.

Charlotte Scalco :

Sur quoi vous basez-vous pour vous faire une opinion sur un aéroport ? Est-ce que la presse vous influence ?

Valérie Hasin :

Non, la presse n'a pas d'influence.

Il y a juste que, lorsqu'il y a eu des mouvements de grève, on vérifie. Mais globalement, on est sur une clientèle qui s'adapte et qui comprend.

Charlotte Scalco :

Quand l'activité passagers existait, quelle image aviez-vous de Liege Airport comme aéroport de départ ? Si vous deviez donner trois adjectifs.

Valérie Hasin :

Ce n'était pas trop grand. Ça pouvait être comparable, quelque part, à un départ de Luxembourg.

Et ça servait parfois d'alternative : si Luxembourg était complet à certaines dates, on proposait Liege.

Charlotte Scalco :

Est-ce que vous l'avez déjà recommandé (ou envisagé de le recommander) ? Pourquoi ?

Valérie Hasin :

Tout dépendait des offres. On comparait parfois Luxembourg et Liege.

Quand le client avait un budget plus serré, ça pouvait jouer. Aujourd'hui, c'est moins le cas parce que les départs sont quasiment nivelés. Mais à l'époque, c'était vraiment à la demande.

Charlotte Scalco :

Et si vous ne le recommandiez pas souvent, qu'est-ce qui expliquait cela ?

Valérie Hasin :

La demande. On n'avait pas la demande, tout simplement.

Notre clientèle, c'est Luxembourg : ils cherchent Luxembourg.

Typiquement, Luxembourg–Tenerife, c'est complet, le client a des dates impératives : on proposait alors Liege en alternative, parce que ce n'était "pas trop loin". C'était un réflexe de solution de repli.

Charlotte Scalco :

Aujourd'hui, l'arrêt des vols passagers à Liege Airport a-t-il changé votre perception de l'aéroport ?

Valérie Hasin :

Non, honnêtement, pas du tout.

Ce sont des choix politiques. Les gens ne sont pas dupes : si, à un moment donné, des vols passagers sont remis sur le marché au départ de Liege, les gens repartiront, forcément.

Charlotte Scalco :

Dans un scénario où une offre passagers reviendrait, de quoi auriez-vous besoin pour y croire et le recommander ?

Valérie Hasin :

Il faudrait des tour-opérateurs solides, qui tiennent la route.

Charlotte Scalco :

En général, qu'attendez-vous d'un aéroport pour pouvoir le recommander facilement ? (Infos, support, relation...)

Valérie Hasin :

La réactivité des personnes.

À l'aéroport de Luxembourg, il y a aussi l'aspect langues : au Luxembourg on parle luxembourgeois, anglais, français, portugais... c'est très cosmopolite. Donc il n'y a pas vraiment de barrière de la langue, et il y a toujours quelqu'un qui peut s'adapter au client : c'est important.

Et puis, des personnes agréables, disponibles, c'est évidemment un plus.

Charlotte Scalco :

Quand vous construisez une offre (package, circuit), quel rôle joue le choix de l'aéroport de départ dans votre modèle ?

Valérie Hasin :

On a pas mal de groupes qui partent de Luxembourg. La prise en charge à l'aéroport est importante.

Quand on a un groupe de 40 ou 50 personnes qui arrive en autocar, s'il y a du retard sur la route, c'est déjà arrivé qu'on appelle l'aéroport. Et on a une réponse.

Donc avoir un bon contact à l'aéroport, c'est très important.

Charlotte Scalco :

Qu'est-ce qui rend un aéroport "partenaire" crédible pour un tour-opérateur ?

Valérie Hasin :

La fiabilité opérationnelle est primordiale.

Et il faut maintenir des lignes. Je pense à l'aéroport de Metz : à l'époque, il y avait un âge d'or, avec des tour-opérateurs, on avait des vols sur la Turquie, la Sicile... et ça s'est perdu. Aujourd'hui, il reste surtout des destinations ponctuelles (et certaines lignes spécifiques), et c'est dommage, parce que les gens aimaient bien partir d'un petit aéroport sympa.

Quand les gens voyagent, surtout les premières fois, ils aiment un aéroport convivial. À Metz, à une époque, il y avait même des Canaries en hiver.

Charlotte Scalco :

Et si Liege Airport voulait redevenir attractif pour un tour-opérateur, quelles conditions minimales devraient être réunies ?

Valérie Hasin :

L'implantation de compagnies aériennes. C'est le nerf de la guerre. Et que les vols ne soient pas annulés.

Charlotte Scalco :

Dernière question : est-ce qu'une newsletter "aéroport" (nouvelles, changements, nouveautés) peut intéresser les agences de voyage ?

Valérie Hasin :

On n'en reçoit pas de Luxembourg. On va sur le site de l'aéroport, on regarde ce qui se passe.

Mais ce n'est pas une mauvaise idée.

Charlotte Scalco :

Merci beaucoup pour le temps que vous m'avez accordé. Est-ce que vous avez autre chose à ajouter ?

Valérie Hasin :

Tout est clair. Vous avez bien mené l'interview. Bon courage pour la suite, et pour vos études.

Charlotte Scalco :

Merci beaucoup.

Valérie Hasin :

Avec plaisir. Bonne journée.

Charlotte Scalco :

Merci à vous aussi. Au revoir.

Entretien semi-directif : Schalk's Reise Service (Aachen)

Date : 16 avril 2026

Heure : 11 :45

Interviewer : Charlotte Scalco

Interviewée : Julian Damerau

Niveau d'édition : suppression des tics de langage / hésitations / répétitions non utiles, corrections orthographiques et ponctuation. Aucune reformulation de fond.

Mode de transcription et traitement : l'entretien a été retranscrit automatiquement via Microsoft Teams. La version présentée en annexe correspond à un verbatim nettoyé réalisé avec un outil d'assistance rédactionnelle sans altération du sens ni des propos.

Transcription nettoyée

Charlotte Scalco :

The goal today is to understand how the image and perception of a regional airport is formed, especially in the context of passenger activity and the B2B side (travel agencies). Could you introduce yourself and your role?

Julian Damerau :

Sure. Before working in a travel agency, I worked as a representative for a German tour operator Altus in Rhodes and Gran

Canaria, directly at the airport and sometimes in hotels.

When clients landed, we welcomed them, answered practical questions (for example: which transfer bus to take to their hotel) and coordinated transfers depending on the hotel's location (north/south/central routes).

Tour operator reps were also present in some hotels—mostly bigger ones—to give information about the destination: what to do, the best beaches, villages, and excursions. Excursions could be booked on site, sometimes by phone, sometimes in person.

Overall, the tour operator is responsible for support: if there are issues at the hotel (wrong room category, etc.), we help arrange changes and fix problems. We're there as on-site assistance.

Charlotte Scalco :

And now you work in a travel agency, since when?

Julian Damerau :

I've been in my current travel agency for eight months. Before that, about a year ago, I worked in another agency specialized in Cuba. They organized trips to Cuba themselves, so they acted as both travel agency and tour operator for Cuba, while still selling other destinations (Greece, etc.).

Charlotte Scalco :

And currently, how is demand / activity?

Julian Damerau :

Right now it's quieter, partly because of the war. People hesitate and wait more. We had some trips to Asia with a stop in Dubai, and some flights were cancelled, but overall it's calmer.

On the other hand, the Canaries are always in demand, people can go every year, even in winter, because it's warm. Greece season usually starts around early April, sometimes earlier depending on the weather.

Charlotte Scalco :

When a customer has several options, how is the choice of a departure airport made in practice? Is it the client, the price, the schedule...?

Julian Damerau :

The final decision is made by the client, of course. It depends mainly on price and flight times.

For some people, Düsseldorf, Cologne or Brussels are at about the same distance from home, so they compare prices. Some might consider Frankfurt if it's cheaper, but they calculate the extra travel time.

If the difference is, say, only about 50€, many won't go as far as Frankfurt—they'll pay a bit more to depart from Düsseldorf or Cologne.

Flight times also matter: if Frankfurt has an early flight (e.g., 7:00) and Düsseldorf has only an evening flight, some clients will choose Frankfurt because it fits better.

Charlotte Scalco :

Based on your experience, what criteria make an airport recommendable?

Julian Damerau :

For me, personal support is important. For example at baggage drop-off: some airports have machines for self-service check-in, and it works, but I prefer having a person doing it. It reassures me that nothing was done wrong.

Security is also important: it shouldn't be chaotic. You can have many security lanes, but if only a few are open, it doesn't make sense.

Cleanliness matters. I don't need ten kiosks, but I do want something to eat and drink at "reasonable" airport prices.

Sometimes water can cost 5€, which feels excessive. A decent food offer is important.

Charlotte Scalco :

And what about parking, public transport, accessibility?

Julian Damerau :

Parking isn't always a big discussion point because, for many packages, train tickets can be included. But we do sell parking as well.

Some clients care mostly about price. Others prefer being very close to the terminal and accept paying more so they don't have to walk.

Personally, I look at price, but I also want to keep my car key and not leave it with the parking provider.

Charlotte Scalco :

What do you rely on to form an opinion about an airport? Customer feedback, personal experience, social media...?

Julian Damerau :

I don't really rely on social media. I recommend things I personally experienced. Social media can exaggerate or be inaccurate.

Sometimes I look at reviews. For example, I considered Tunisia for an all-inclusive trip, but reviews about airports being

chaotic and dirty were really bad, so I chose another destination.

For airports like Cologne, Frankfurt, Düsseldorf, I mostly rely on my own experience.

Charlotte Scalco :

Does the media or press influence your perception or recommendations?

Julian Damerau :

Not really. During COVID, there were periods with staff shortages and long crowded lines at security, and that made things chaotic. But it didn't change my opinion long-term.

Strikes can happen, weather issues can happen, staff issues can happen at any airport. So it doesn't have a big impact on my perception.

Charlotte Scalco :

When passenger activity existed in Liege, what image did you have of Liege Airport as a departure airport? Do you know it?

Julian Damerau :

Honestly, I don't know it well. I've never flown from there. In my mind it was mainly a cargo airport. I sometimes pass by it when going toward Charleroi/that direction, and I noticed I never really saw passenger offers from Liege, so I assumed it was cargo-focused.

From the outside it looks fine, but I don't have personal experience.

Charlotte Scalco :

Did you ever sell packages departing from Liege (for example with TUI)?

Julian Damerau :

I know we have TUI packages from Brussels for sure. For Liege, I'm not sure. Also, with our German packages, we have "Rail&Fly" included only from German airports, so it's different. If Belgian clients want Belgian departures, they might have to use TUI Belgium or another platform so I can't confirm.

Charlotte Scalco :

In a hypothetical scenario where passenger flights return to Liege: what would you need to believe in it and recommend it?

Julian Damerau :

Location would be the main point. For me, Liege is close about 45 minutes from my home. If it becomes a passenger airport again, it would be the closest airport, so yes, I would recommend it for that reason.

Charlotte Scalco :

What do you expect from an airport to recommend it easily? Dedicated contact, newsletter, presentations...?

Julian Damerau :

In practice we mostly have contact with airlines rather than the airport itself.

A dedicated contact could be useful, yes. Especially if we can email and get a quick answer not wait two weeks.

For newsletters: we already receive a lot of newsletters, so I don't think we need more.

Charlotte Scalco :

And regarding tour operators: is it important to have fast support contacts?

Julian Damerau :

Yes. We have a lot of contact with tour operators because we sell their products. It's important to reach them quickly if there's an issue. We have a hotline dedicated to travel agencies (not the standard customer hotline), which is very important for urgent situations—plus email contact.

Charlotte Scalco :

Thank you so much for your time. Do you want to add anything?

Julian Damerau :

Not at the moment. You're welcome.

Entretien semi-directif : Tui Shop (Maastricht)

Date : 16 avril 2026

Heure : 09 : 30

Interviewer : Charlotte Scalco

Interviewée : Joey Tummers

Niveau d'édition : suppression des tics de langage / hésitations / répétitions non utiles, corrections orthographiques et ponctuation. Aucune reformulation de fond.

Mode de transcription et traitement : l'entretien a été retranscrit automatiquement via Microsoft Teams. La version présentée en annexe correspond à un verbatim nettoyé réalisé avec un outil d'assistance rédactionnelle sans altération du sens ni des propos.

Transcription nettoyée

Charlotte Scalco :

Mijn eerste vraag is om jezelf even voor te stellen: wat is je naam en je profiel?

Joey Tummers :

Mijn naam is Joey. Ik werk nu bij TUI, hier in het reisbureau, al vier en een half jaar. Ik zit in de rol van **Retail Sales & Service Lead**. Dat is vooral een coachende functie: mijn collega's aansturen, bekijken hoe we beter kunnen verkopen, welke producten we best naar voren schuiven, enzovoort.

Charlotte Scalco :

Kan je je dagelijkse activiteiten beschrijven en uitleggen hoe je klanten begeleidt bij de keuze van hun reis?

Joey Tummers :

Onze hoofdactiviteit is uiteraard het maken van een boeking voor klanten, en bij voorkeur zo volledig mogelijk: dus bijvoorbeeld met parking erbij, een mooie pakketreis, een goede opbouw van de reis, verzekeringen... eigenlijk het volledige pakket.

Daarnaast zijn we ook het eerste aanspreekpunt als er achteraf klachten zijn, als er vluchtwijzigingen zijn, of bijvoorbeeld airport changes. Dan nemen klanten meestal eerst contact met ons op.

Charlotte Scalco :

Wanneer een klant meerdere opties heeft: hoe wordt de keuze van de vertrekluchthaven concreet gemaakt? Gaat het vooral om prijs, uren, bagage, reizen met kinderen...?

Joey Tummers :

Er spelen heel veel factoren mee. Vluchttijden zijn heel belangrijk: veel klanten willen zo vroeg mogelijk heen en zo laat mogelijk terug, zodat ze maximaal van hun vakantie kunnen genieten.

Daarnaast is ook bereikbaarheid belangrijk. We zien dat klanten graag dicht bij huis blijven. Maastricht is tegenwoordig bijna geen optie meer omdat daar nauwelijks nog vluchten zijn, dus veel klanten kiezen voor Eindhoven (voor ons ongeveer een uur rijden), en ook Düsseldorf of Keulen (eveneens ongeveer een uur).

Bij Düsseldorf wordt de keuze ook vaak gemaakt omdat parkeren daar relatief gunstig is.

Charlotte Scalco :

Volgens jouw ervaring: wat zijn de belangrijkste criteria die een luchthaven aanbevelenswaardig maken?

Joey Tummers :

Vooraf parkeren. Parkeren mag niet te duur zijn, anders haken klanten snel af.

Ook de ligging van de parking speelt mee: sommige parkings liggen bij de luchthaven zelf, waardoor je niet nog een half uur met een shuttle moet rijden. Dat is echt belangrijk.

Over faciliteiten hoor ik eerlijk gezegd minder. Meestal gaat het om parkeren, of om hoe gemakkelijk het brengen en halen is. Een goede kiss-and-ride zone is ook iets wat klanten vaak belangrijk vinden.

Charlotte Scalco :

Welke elementen kunnen mensen ertoe aanzetten om een luchthaven net niet aan te bevelen?

Joey Tummers :

Openbaar vervoer is vaak een punt. Dat zagen we bijvoorbeeld toen TUI fly op Liege Airport vloog: de OV-aansluiting was niet zo optimaal als bij andere luchthavens, zoals Eindhoven (waar de aansluiting beter is) of Zaventem.

Bij Charleroi zien we dat ook: die luchthaven is iets complexer om te bereiken. Met de komst van Flibco is dat wel verbeterd, maar vooral bij gezinnen horen we dit nog geregeld.

Daarnaast: als een luchthaven heel groot is, haken sommige mensen af. Amsterdam Schiphol is daar een typisch voorbeeld van: klanten zeggen soms "nee, dat is me veel te groot". Ook lange wachtrijen (zeker als dat in het nieuws komt) spelen mee.

Charlotte Scalco :

Waarop baseer je je om je mening te vormen over een luchthaven?

Joey Tummers :

Eigenlijk op alle punten samen: hoe makkelijk is de luchthaven te bereiken, hoe zit het met OV en parking, is het een enorm grote luchthaven of is ze compact?

Compacte luchthavens doen het bijna altijd goed. Denk aan Liege, Maastricht, Eindhoven: dat zijn fijne, compacte luchthavens.

En ook de media speelt een belangrijke rol.

Charlotte Scalco :

In welke mate beïnvloeden pers en media jouw perceptie en die van klanten?

Joey Tummers :

Heel veel. Ik kijk dan vooral naar media in het algemeen: die hebben echt impact.

We hebben bijvoorbeeld grote problemen gehad op Amsterdam Schiphol met wachtrijen (ongeveer twee jaar geleden). We zien dat klanten daar nog altijd op terugkomen: ze zeggen “nee, Schiphol niet, wie weet wat er deze zomer weer gebeurt”. Dan kiezen ze liever een andere luchthaven.

Bij Zaventem leeft dat ook een beetje door de stakingen. Klanten hebben soms het gevoel: “je weet niet of je er geraakt”.

Als je objectief kijkt hoe vaak het écht gebeurt, valt het mee, maar het beeld blijft wel hangen.

En uiteraard speelt prijs ook sterk mee, zeker bij Nederlandse klanten: als een reis bijvoorbeeld €100 goedkoper is via een andere luchthaven, dan overwegen veel klanten om over te stappen.

Charlotte Scalco :

Toen er nog passagiersactiviteit was: welk beeld had je van Liege Airport als luchthaven?

Joey Tummers :

Ik vond het persoonlijk een hele fijne luchthaven. Ze was klein, je bent er snel doorheen, en je bent ook weer snel thuis.

Vanuit Maastricht is het maar een half uur. Het aanbod aan bestemmingen was niet gigantisch, maar je kan Liege natuurlijk niet vergelijken met Zaventem of Eindhoven.

Klanten vonden Liege ook fijn. Het enige minpunt was inderdaad de OV-aansluiting, die was niet ideaal.

Charlotte Scalco :

Als je spontaan drie adjectieven/steekwoorden moet geven voor Liege Airport?

Joey Tummers :

Ik zou zeggen: compact, gemakkelijk, en voor ons ook dichtbij.

Charlotte Scalco :

Heb je Liege Airport vaak aanbevolen? Waarom wel of niet?

Joey Tummers :

Ja, zeker. Liege had super fijne vertrektijden richting Alicante en Malaga met TUI fly, dus dat was ideaal voor onze klanten.

We hadden vooral voor die twee bestemmingen veel klanten.

Het waren ook vaak klanten die terugkwamen en die echt opnieuw “vanaf Liege” wilden vertrekken. Dat is natuurlijk jammer dat dat nu weg is.

Charlotte Scalco :

Klopt het dat het in jullie systemen soms wat complex is om Liege te selecteren?

Joey Tummers :

We kunnen het wel, maar het is soms wat complex. In TUI Nederland konden we bij sommige bestemmingen Liege aanduiden (toen Liege nog aanbod had). Maar we boeken ook via het systeem van TUI België: daar is Liege sowieso standaard zichtbaar en kunnen we die luchthavens gewoon boeken.

Charlotte Scalco :

Wat verandert het stopzetten van de passagiersvluchten bij Liege Airport vandaag in jouw perceptie van de luchthaven?

Joey Tummers :

Ik denk dat Liege nu vooral **cargo** is: een grote cargo-luchthaven, wat ook heel belangrijk is. Ik woon zelf ook in België, dus dat is voor België echt relevant.

Maar het blijft jammer dat er geen passagiersvluchten zijn, zeker omdat er geïnvesteerd is in bijvoorbeeld de inkomhal en vernieuwingen. Dat is wel spijtig.

Charlotte Scalco :

In een hypothetisch scenario waarin passagiersactiviteit zou terugkeren: wat zou je nodig hebben om erin te geloven en het aan te bevelen?

Joey Tummers :

Een goede, directe busverbinding naar Liege zou al enorm helpen.

Charlotte Scalco :

We hebben nu Flibco: er is een stop op de lijn Maastricht–Charleroi, en ze stoppen ook in Liege Airport. Dat is nieuw.

Joey Tummers :

Dat zou ideaal zijn. Dat zou echt veel bijdragen. Voor de rest vind ik de luchthaven zelf fijn, en klanten ook. Dat OV-puntje was eigenlijk het belangrijkste.

Charlotte Scalco :

Wat verwacht je in het algemeen van een luchthaven om ze gemakkelijk te kunnen aanbevelen? Info, contactpersoon, tools...?

Joey Tummers :

Het is vooral belangrijk dat wij goed kunnen uitleggen hoe die luchthaven werkt: hoe je er geraakt, hoe gemakkelijk het is, wat de pluspunten zijn, enzovoort.

Een **bezoek** voor collega's zou ook nuttig zijn. Ik ben niet super bekend met de website van Liege Airport, maar ik neem aan dat je daar veel praktische info kan vinden: bereikbaarheid, toegang, dat soort dingen.

Charlotte Scalco :

Zou een nieuwsbrief voor reisagentschappen nuttig zijn?

Joey Tummers :

Dat kan zeker.

Bij Brussels Airport komt er bijvoorbeeld af en toe een contactpersoon langs in de winkels om uitleg te geven: do's en don'ts, de Brucard, voordelen... Dat is wel interessant. Als Liege Airport opnieuw passagiers start, kan dat ook een goede optie zijn.

Charlotte Scalco :

Dus een contactpersoon is toch wel belangrijk?

Joey Tummers :

Ja, dat helpt om het "levend" en actueel te houden.

Charlotte Scalco :

Heb je ooit rechtstreeks contact gehad met Liege Airport?

Joey Tummers :

Vanuit mijn werk: nee. Misschien collega's die hier al langer werken, maar ikzelf niet.

Charlotte Scalco :

Dank u wel voor uw tijd.

Joey Tummers :

Graag gedaan. Ik hoop dat je iets aan deze informatie hebt. Succes met je masterproef. Als je nog vragen hebt: mijn kaartje mag je houden.

Charlotte Scalco :

Dank u wel.

Annexe 7: analyse comparative

Critères	LGG	CRL	BRU	OST	MST	LUX	DUS	CGN
Taille statut	Aéroport régional, hub cargo	Aéroport régional, Hub low-cost	Aéroport international	aéroport international	Aéroport régional	Aéroport international	Aéroport régional	Aéroport régional
1. Accessibilité								
Localisation	Liège, Belgique (Grace-Hollagne)	Gosselies, Belgique	Zaventem, Belgique	Ostende, Belgique	Beek, Pays-Bas	Findel, Luxembourg	Düsseldorf, Allemagne	Cologne-Bonn, Allemagne
Transports	E40/E42/E25, A604, TEC (ligne 53, 57, 85), Flibco	E42/E420, Tec, Train, Nevettes Flibco, Taxi, Location voitures, voitures partagées Poppy	A201, E40/E19/E411, Bus, Trains, Taxi, Navettes	E40/A10, Bus, Taxi	A2/E25, Bus, Taxi	E29, A1, Bus, Tram, Location de voitures, Taxi	A44, A52, A3, trains, SkyTrain, bus, taxi, Flixbus, Location de voitures	A59, A3, A4, train, bus, taxi
2. Offre aérienne								
Compagnies	1	5	69	1	3	18	69	24
Principales compagnies aériennes	Air Baltic	Ryanair, Wizz Air, Pegasus Airlines, Volotea, Air Corsica	Brussels Airlines, Ryanair, TUI, Lufthansa, Emirates, Turkish Airlines, Transavia	TUI	Wizz Air, TUI, Transavia	Luxair, Ryanair, Easyjet, Lufthansa, Tap Portugal	Eurowings, Condor, TUI, SunExpress, Pegasus, Turkish Airlines, British Airways, Etihad Airways	Eurowings, SunExpress, Pegasus, Ajet, Wizz Air, Ryanair, Corendon
Destinations	2	130 +	185 +	13	16	116	168	115
3. Expérience passagers								
Lounge	0	2	5	0	0	70	4	1
Fast Track	Non	Oui	Oui	Non	Non	Oui	Oui	Oui
Espaces PMR	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
Restaurants	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
Boutiques	Non	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
Wifi	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
Prix parking premium (1 sem)	90,00 €	145,00 €	245,00 €	115,50 €	120,00 €	93,40 €	115,00 €	129,00 €
Prix parking discount (1sem)	60,00 €	61,00 €	74,00 €	77,00 €	72,50 €	45,00 €	75,00 €	94,00 €
4. Review								
Rate (Flight radar)	76%	63%	81%	82%	70%	84%	81%	78%
Nb rate	3	105	177	5	11	31	172	97
Getting to the airport	87%	61%	83%	92%	78%	85%	84%	85%
Check-in	84%	69%	83%	88%	77%	84%	81%	82%
Security check	86%	67%	82%	83%	76%	82%	77%	77%
Terminal facilities	80%	56%	71%	72%	56%	75%	72%	74%
Wifi	69%	54%	74%	80%	64%	82%	68%	72%
Food en retail services	86%	55%	75%	72%	55%	67%	72%	70%
Immigration/ customs	69%	61%	74%	85%	68%	81%	76%	74%
Lounge	71%	62%	71%	74%	52%	70%	68%	63%
Baggage claim	88%	47%	72%	85%	69%	76%	69%	75%
5. Positionnement et crédibilité								
Typologie des passagers	Loisirs, VFR	Profil low cost: loisirs, VFR	Loisirs, VFR, Affaires, passagers en correspondance	Loisirs, VFR	Loisir, VFR	Loisir, Affaires, VFR	Loisirs, VFR, affaires, city trips, connexions européennes	Loisirs, VFR, city trips, Low cost
6. attractivité globale							Best regional Airport Europe awards 2025, 2024, 2023, 2022 par Skytrax World Airport	
Traffic passagers (2025)	138.352	11.545.067	24.383.115	404.076	159.270	5.300.000	21.000.000	10.100.000
Evolution passagers (2024 vs 2025)	-15%	10%	3%	15%	-31%	4%	5%	1%

Annexe 8: plan marketing

Marketing Plan: AirBaltic x Liege Airport

1. Goals

- Soutenir le lancement des liaisons LGG - Tenerife (TFS) et Gran Canaria (LPA)
- Maximiser les réservations dès le premier jour

2. Contexte du marché

Facteur de charge de référence (TUI)

TFS	80% - 98% (LF)
LPA	80% - 95% (LF)

Catchment Area

Zone	Note	Priorité
Liège	Marché principal	Haute
Limbourg	Possible mais non prioritaire	Secondaire
Maastricht/ Aachen	Habitudes MST/EIN/CGN/DUS, opportuniste	Limitée

Segmentation clients

Segment	Profil	Besoin principal	Type d'offre	Sensibilité prix
Familles	Parents avec enfants	Facilité, activités enfants	All Inclusive	Moyenne
Couples 40+	Couples sans enfants	Confort, localisation, qualité	Demi-pension / hôtel qualitatif	Faible à moyenne
Jeunes	18 - 35 ans, couples/amis	Prix, soleil, flexibilité	Offre low-cost / promo	Élevée
Seniors / groupes	60+, voyages organisés	Calme, confort, sécurité	Demi-pension / All-in soft	Moyenne

3. Stratégie: Funnel ciblé

Canaux	Rôle / objectif	Actions envisagées	Période	Budget estimé	Priorité	KPIs	Remarques
Landing page / site web	Centraliser l'information et rediriger vers réservation	Page dédiée : compagnie, destinations, fréquences, dates, réservation, parking, accès	Avant lancement puis mise à jour continue	coût interne ou agence web	Haute	visites, temps passé, clics sortants	Élément central du dispositif
Google Ads Search	Capter la demande active	Campagnes sur requêtes liées aux destinations, vols	Pré-lancement + saison	500 à 2.000 €/mois	Haute	clics, CTR, CPC, trafic vers page vols/site Liege Airport	Très pertinent pour les personnes déjà en recherche
Google Ads Remarketing	Recibler les personnes intéressées	Bannières/display pour visiteurs du site ou audiences engagées	Lancement + saison	200 à 800 €/mois	Moyenne	retours sur site, conversions indirectes	Canal complémentaire, pas prioritaire seul
Meta Ads	Développer la notoriété et l'intérêt	Campagnes Facebook/Instagram avec visuels, carrousels, trafic vers page dédiée	Pré-lancement + lancement + soutien	500 à 2.000 €/mois	Haute	portée, clics, CTR, vues vidéo	Très utile pour travailler la visibilité locale
Création visuelle / contenus	Produire les supports nécessaires à l'ensemble de la campagne	Visuels statiques, déclinaisons réseaux sociaux, bannières display, vidéos courtes, adaptation formats web, affichage local	Pré-lancement + ajustements pendant la saison	Sur devis: coût variable selon le nombre de déclinaisons et formats demandés	Haute		Poste transverse indispensable pour alimenter les autres canaux
Boosted posts	Soutien ponctuel des posts clés	Mise en avant de publications organiques importantes	Selon calendrier	300 à 500 €/mois	Moyenne	portée, engagement, clics	À utiliser en complément, pas comme base unique
Réseaux sociaux organiques	Relais éditorial régulier	teasing, annonce officielle, focus destinations, infos pratiques, compte à rebours	Pré-lancement + saison	coût interne	Haute	engagement, clics, portée organique	Nécessite régularité et bons visuels
Emailing	Informar une base existante	Newsletter annonce + rappels + focus offres ou destinations	Pré-lancement + moments clés	coût faible / interne	Moyenne	taux d'ouverture, taux de clic	Seulement si base email exploitable
Affichage local / DOOH	Renforcer la visibilité locale	Campagne locale sur Liège / axes stratégiques	Lancement	2.000 à 15.000 €	Basse à moyenne	couverture estimée, visibilité	Publicité locale DOOH Bauer Media Outdoor
Press + Partenaires locaux		media coverage of the launch			Moyenne		

4. Timeline

Action	Pré-lancement			Lancement	Soutien					Acteurs impliqués
	juil-26	août-26	sept-26	oct-26	nov-26	déc-26	janv-27	févr-27	mars-27	
Validation budget et plan	X	X								Direction, Commercial, Communication
Définition promesses PAX, messages clés	X	X								Agence, Communication, Commercial, Direction
Charte communication PAX	X	X								Agence, Communication
Création visuels	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Agence, Communication, Compagnie aérienne
Coordination compagnie	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Commercial, Compagnie aérienne
Landing page	X	X	X							Digital, Communication
Réseaux sociaux organiques	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Communication
Meta Ads	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Agence, Communication
Google Ads	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Agence, Communication
Boosted posts				X	X	X	X	X	X	Agence, Communication
Emailing				X						Communication, Commercial
Affichage local			X	X	X					Communication, Beauer Media
Remarketing				X	X	X	X	X	X	Agence
Reporting / optimisation				X	X	X	X	X	X	Commercial, Communication, Agence, Direction

Annexe 9: segmentation des agences

Critère	Question à se poser	1 point	2 points	3 points
Adéquation avec l'offre disponible	L'offre actuelle ou future de LGG correspond-elle aux produits que l'agence peut vendre ?	Faible adéquation avec l'offre actuelle	Adéquation possible selon la destination, la compagnie ou le canal de réservation	L'offre correspond clairement aux produits vendus par l'agence
Zone géographique	L'agence se situe-t-elle dans une zone pertinente pour LGG ?	Eloignée du bassin naturel de LGG	Zone secondaire : Wallonie éloignée, Maastricht, Aachen	Zone prioritaire : province de Liège, Wallonie proche, Limbourg proche
Clientèle principale	La clientèle de l'agence correspond-elle aux profils visés par LGG ?	Clientèle peu liée aux voyages loisirs ou aux destinations proposées	Clientèle mixte, avec une partie loisirs	Clientèle fortement compatible
Relation avec LGG	L'agence connaît-elle déjà LGG ou a-t-elle déjà été en contact avec l'aéroport ?	Aucun contact ou contact non actualisé	Contact existant mais relation faible ou ancienne	Relation active, intérêt exprimé, visite, échange récent
Capacité de relais	L'agence peut-elle relayer l'offre auprès d'un public ou réseau pertinent ?	Petite visibilité ou influence limitée	Influence locale ou clientèle fidèle	Réseau, responsable régional, TO, agence reconnue ou capacité à toucher plusieurs points de vente

Score total	Niveau de priorité	Lecture
13 à 15 points	Priorité 1	Agence très pertinente à suivre de près
9 à 12 points	Priorité 2	Agence intéressante à informer et solliciter ponctuellement
5 à 8 points	Priorité 3	Agence à garder dans la base, mais non prioritaire pour un suivi personnalisé

Agence	Zone géographique	Adéquation avec l'offre disponible	Clientèle principale	Relation avec LGG	Capacité de relais	Score total /15	Priorité
Agence A Liège centre	3	3	3	2	2	13	Priorité 1
Agence B Namur	2	2	3	1	2	10	Priorité 2
Agence C Maastricht	2	3	2	2	2	11	Priorité 2
Agence D Luxembourg premium	2	1	2	1	1	7	Priorité 3
Agence E Réseau / TO partenaire	2	3	3	3	3	14	Priorité 1

Une agence située à Liège, avec une clientèle loisirs/familles et une bonne adéquation avec l'offre disponible, obtient naturellement une priorité élevée. À l'inverse, une agence plus éloignée avec une clientèle moins adaptée ou peu de relation avec Liege Airport reste dans la base mais ne nécessite pas un suivi personnalisé immédiat.

L'intérêt de cette méthode est qu'elle permet de prioriser objectivement les efforts commerciaux au lieu de contacter toutes les agences de la même manière. Le score doit cependant rester évolutif. En effet, une agence peut passer de priorité 2 à priorité 1 si une nouvelle offre aérienne correspond mieux à sa clientèle ou si la relation avec LGG se développe.

Annexe 10: aperçu du calendrier 2026 des événements du secteur touristique

Travel Events Calendar 2026 – Aperçu du secteur (par Rédaction TravMagazine)

Mai

- 7 mai – Avitour Annual Meetings – Schilde
- 12 mai – Digitrips Roadshow – Charleroi
- 19 mai – Avitour Annual Meetings – Merelbeke
- 21 mai – Avitour Annual Meetings – Genappe
- 26 mai – Digitrips Roadshow – Liège
- 28 mai – Avitour Annual Meetings – Florzé (Sprimont)
- 28 mai – Digitrips Roadshow – Bruxelles

Juin

- 2 juin – Digitrips Roadshow – Anvers
- 4 juin – Explore France “From Rails to Trails” – environs de Bruxelles
- 9 juin – Digitrips Roadshow – Genk
- 11 juin – Digitrips Roadshow – Bruges
- 13 juin – Tournoi de padel d’été avec BBQ – (VAB, Live To Travel, Getflights & Hapag-Lloyd Cruises)
- 18 juin – BTA – IATA workshop – Sheraton Brussels Airport

Septembre

- 2 sep – Aviareps Around The World – Belgique
- 3 sep – Aviareps Around The World – Luxembourg
- 22 sep – Roadshow Austral Lapons – Dîner – Liège
- 24 sep – TravDay, Technopolis, Malines
- 28 sep – Live To Travel, événement pour agents de voyage – Van der Valk Hotel à Beveren
- 29 sep – Live To Travel, événement pour agents de voyage – Van der Valk Hotel à Nivelles
- 30 sep – Live To Travel, événement pour agents de voyage – Van der Valk Hotel à Almere (Pays-Bas)

Octobre

- 1 oct – Skyways Partners AirDay 2026
- 2 oct – Skyways Partners AirDay 2026
- 8 oct – TUI Take off event – Affligem
- 13 oct – Travel in France – Luxembourg
- 14 oct – Travel in France – Liège
- 15 oct – Travel in France – Anvers
- 15 oct – Roadshow Austral Lapons – Dîner – Luxembourg Ville
- 20 oct – Roadshow Austral Lapons – Dîner – Nivelles
- 22 oct – Getflights Airline Roadshow 2026 – Destelbergen, Gand

Novembre

- 15 nov – BTEXpo cocktail d’ouverture du salon – Van der Valk Nivelles
- 16 nov – BTEXpo workshop & conferences – Van der Valk Nivelles
- 17 nov – BTEXpo workshop & conferences – KAA Gent
- 20 nov – Travel Awards, Skyhall Brussels Airport
- 25 nov – Allemagne Workshop 2026 – Anvers

10 Liste des personnes ressources

- Torsten Wefers, Vice President Sales and Marketing chez Liege Airport
- Christian Delcourt, Head of Communication and Public Relations chez Liege Airport
- Léo Lugovic, Manager Passenger Traffic Development chez Liege Airport
- Géraldine Demaeseneer, B2B Business Developer chez Brussels South Charleroi Airport
- Jolien Pauwels, Phd Researcher Department of Transport and Regional Economics à University of Antwerp
- Laure Mommaerts, Responsable d'agence chez Voyages Plus à Bruxelles
- Chloé Mathieu, Shop Manager chez Tui Shop Rocourt
- Michelle Thonon, Agente de voyages chez Voyages Del-Tour à Hannut
- Mélanie Calicetto, Agente de Voyages chez Degen Travel à Liège
- Damien Maréchal, Responsables des agences chez The Lounge by PTS à Sprimont
- Valérie Hasin, Agente de voyages chez Globe-voyages au Grand-Duché du Luxembourg
- Julian Damereau, Agent de voyages chez Schalk's Reide Service à Aachen
- Joey Tummers, Retail Sales and Service Lead chez Tui Shop à Maastricht

11 Bibliographie

11.1 Sources académiques et scientifiques

- Aaker, J. L. (1997). Dimensions of brand personality. *Journal of Marketing Research*, 34(3), 347. <https://doi.org/10.2307/3151897>
- Abouseada, Al.A.A.H., Hassan, T.H., Saleh, M.I., & Radwan, S.H. . (2023). The power of airport branding in shaping tourist destination image : Passenger commitment perspective. *GeoJournal of Tourism and Geosites*, 47(2), 440-449. <https://doi.org/10.30892/gtg.47210-1042>
- Bitner, M. J. (1992). Servicescapes : The impact of physical surroundings on customers and employees. *Journal of Marketing*, 56(2), 57-71. <https://doi.org/10.1177/002224299205600205>
- Bogicevic, V., Yang, W., Bilgihan, A., & Bujisic, M. (2013). Airport service quality drivers of passenger satisfaction. *Tourism Review*, 68(4), 3-18. <https://doi.org/10.1108/TR-09-2013-0047>
- Castro, R., & Lohmann, G. (2014). Airport branding : Content analysis of vision statements. *Research in Transportation Business & Management*, 10, 4-14. <https://doi.org/10.1016/j.rtbm.2014.01.001>
- Chang, K.-C. (2015). How travel agency reputation creates recommendation behavior. *Industrial Management & Data Systems*, 115(2), 332-352. <https://doi.org/10.1108/IMDS-09-2014-0265>
- Chowdhury, P. P. (2022). Key drivers for the development and maintenance of business-to-business (B2b) relationship : A review. *Khulna University Studies*, 79-96. <https://doi.org/10.53808/KUS.2016.13.1.1403-M>
- Chun, R. (2005). Corporate reputation : Meaning and measurement. *International Journal of Management Reviews*, 7(2), 91-109. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2005.00109.x>
- Correia, A. R., Wirasinghe, S. C., & De Barros, A. G. (2008). Overall level of service measures for airport passenger terminals. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 42(2), 330-346. <https://doi.org/10.1016/j.tra.2007.10.009>
- Creating corporate reputations : Identity, image and performance. (2003). *European Journal of Marketing*, 37(7/8), 1144-1147. <https://doi.org/10.1108/03090560310477726>
- De Barros, A. G., Somasundaraswaran, A. K., & Wirasinghe, S. C. (2007). Evaluation of level of service for transfer passengers at airports. *Journal of Air Transport Management*, 13(5), 293-298. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2007.04.004>
- Figueiredo, T., & Castro, R. (2019). Passengers perceptions of airport branding strategies : The case of tom jobim international airport – riogaleão, brazil. *Journal of Air Transport Management*, 74, 13-19. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2018.09.010>
- Fodness, D., & Murray, B. (2007). Passengers' expectations of airport service quality. *Journal of Services Marketing*, 21(7), 492-506. <https://doi.org/10.1108/08876040710824852>
- Fombrun, C. (2015). Reputation. In C. L. Cooper (Éd.), *Wiley Encyclopedia of Management* (1^{re} éd., p. 1-3). Wiley. <https://doi.org/10.1002/9781118785317.weom110233>

- Foroudi, P. (2019). Influence of brand signature, brand awareness, brand attitude, brand reputation on hotel industry's brand performance. *International Journal of Hospitality Management*, 76, 271-285. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.05.016>
- Gotsi, M., & Wilson, A. M. (2001). Corporate reputation : Seeking a definition. *Corporate Communications: An International Journal*, 6(1), 24-30. <https://doi.org/10.1108/13563280110381189>
- Graham, B., & Guyer, C. (2000). The role of regional airports and air services in the United Kingdom. *Journal of Transport Geography*, 8(4), 249-262. [https://doi.org/10.1016/S0966-6923\(00\)00021-1](https://doi.org/10.1016/S0966-6923(00)00021-1)
- Grönroos, C. (1994). From marketing mix to relationship marketing : Towards a paradigm shift in marketing. *Management Decision*, 32(2), 4-20. <https://doi.org/10.1108/00251749410054774>
- Halpern, N., & Mwesumo, D. (2021). Airport service quality and passenger satisfaction : The impact of service failure on the likelihood of promoting an airport online. *Research in Transportation Business & Management*, 41, 100667. <https://doi.org/10.1016/j.rtbm.2021.100667>
- Halpern, N., & Regmi, U. K. (2011). What's in a name? Analysis of airport brand names and slogans. *Journal of Airport Management*, 6(1), 63. <https://doi.org/10.69554/JSON5769>
- Jeon, S., & Kim, M. (2012). The effect of the servicescape on customers' behavioral intentions in an international airport service environment. *Service Business*, 6(3), 279-295. <https://doi.org/10.1007/s11628-012-0136-z>
- Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity. *Journal of Marketing*, 57(1), 1-22. <https://doi.org/10.1177/002224299305700101>
- Lovelock, C. H. (1983). Classifying services to gain strategic marketing insights. *Journal of Marketing*, 47(3), 9-20. <https://doi.org/10.1177/002224298304700303>
- Matzler, K., Hinterhuber, H. H., Bailom, F., & Sauerwein, E. (1996). How to delight your customers. *Journal of Product & Brand Management*, 5(2), 6-18. <https://doi.org/10.1108/10610429610119469>
- Medina-Muñoz, D., & García-Falcón, J. M. (2000). Successful relationships between hotels and agencies. *Annals of Tourism Research*, 27(3), 737-762. [https://doi.org/10.1016/S0160-7383\(99\)00104-8](https://doi.org/10.1016/S0160-7383(99)00104-8)
- Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of Marketing*, 58(3), 20-38. <https://doi.org/10.1177/002224299405800302>
- Palmatier, R. W., Dant, R. P., Grewal, D., & Evans, K. R. (2006). Factors influencing the effectiveness of relationship marketing : A meta-analysis. *Journal of Marketing*, 70(4), 136-153. <https://doi.org/10.1509/jmkg.70.4.136>
- Parasuraman, A., Berry, L. L., & Zeithaml, V. A. (1991). *Refinement and reassessment of the SERVQUAL scale*.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, 49(4), 41-50. <https://doi.org/10.1177/002224298504900403>
- Paternoster, J. (2008). Excellent airport customer service meets successful branding strategy. *Journal of Airport Management*, 2(3), 218. <https://doi.org/10.69554/DCMB8076>

- Pauwels, J., Buyle, S., & Dewulf, W. (2024). Regional airports revisited : Unveiling pressing research gaps and proposing a uniform definition. *Journal of the Air Transport Research Society*, 2, 100008. <https://doi.org/10.1016/j.jatrs.2024.100008>
- Quinn, J. B., Baruch, J. J., & Paquette, P. C. . (1987). *Technology in services*. *Scientific American*, 257(6), 50–58. . <https://www.scientificamerican.com/issue/sa/1987/12-01/>
- Rendeiro Martín-Cejas, R. (2006). Tourism service quality begins at the airport. *Tourism Management*, 27(5), 874-877. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2005.05.005>
- Roggeveen, A. L., Bharadwaj, N., & Hoyer, W. D. (2007). How call center location impacts expectations of service from reputable versus lesser known firms. *Journal of Retailing*, 83(4), 403-410. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2007.03.008>
- Rondeau, K., Paillé, P., & Bédard, E. (2023). La confection d'un guide d'entretien pas à pas dans l'enquête qualitative. *Recherches qualitatives*, 42(1), 5-29. <https://doi.org/10.7202/1100242ar>
- Yeh, C.-H., & Kuo, Y.-L. (2003). Evaluating passenger services of Asia-Pacific international airports. *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, 39(1), 35-48. [https://doi.org/10.1016/S1366-5545\(02\)00017-0](https://doi.org/10.1016/S1366-5545(02)00017-0)

11.2 Autres sources

- Airports Council International World. (2026, 12 mars). *ACI webinar: Strengthening airport community relationships* [Webinaire privé, retranscription vidéo non publique].
- AviaAlliance. (s. d.). *Düsseldorf Airport*. Consulté le 17 avril 2026, à l'adresse https://www.avialliance.com/avia_en/Duesseldorf-Airport-32.jhtml
- CBS StatLine. (s. d.). *Aviation; monthly figures of Dutch airports*. Consulté le 17 avril 2026, à l'adresse <https://opendata.cbs.nl/#/CBS/nl/>
- Cologne Bonn Airport. (s. d.). *Cologne Bonn Airport (CGN)*. Consulté le 17 avril 2026, à l'adresse <https://www.cologne-bonn-airport.com/en/>
- Cologne Bonn Airport. (2026, 7 janvier). *Airport welcomes more than 10 million travellers in 2025*. <https://www.cologne-bonn-airport.com/en/company/newsroom/press-releases/detail/airport-welcomes-more-than-10-million-travellers-in-2025.html>
- Düsseldorf Airport. (s. d.). *DUS Airport*. Consulté le 17 avril 2026, à l'adresse <https://www.dus.com/>
- Eu cross-border e-commerce forum 2026. (s. d.). AWEX Export. Consulté 16 mai 2026, à l'adresse <https://export.walloniaexportinvestment.be/fr/evenements/eu-cross-border-e-commerce-forum-2026/>
- Flibco. (2026, 7 mai). *Welcome at flibco.com: Airport shuttle connections*. <https://www.flibco.com/en>
- FlightConnections. (s. d.). *All flights worldwide on a flight map*. Consulté le 25 mars 2026, à l'adresse <https://www.flightconnections.com>
- Henssen, C. (2026, 14 janvier). *2025: Nadruk op cargo leidt tot 40% meer luchtvracht*. Maastricht Aachen Airport. <https://www.maa.nl/2025-nadruk-op-cargo-leidt-tot-40-meer-luchtvracht/>
- IATA Global passenger survey. (2025). <https://www.iata.org/en/publications/manuals/global-passenger-survey/>

- Liege Airport. (s. d.). *Liege Airport*. Consulté le 25 mars 2026, à l'adresse <https://www.liegeairport.com/fr>
- Mobilitéit. (s. d.). *Accueil*. Consulté le 17 avril 2026, à l'adresse <https://www.mobiliteit.lu/fr/>
- Pirvani, A. (s. d.). *Kapferer's brand-identity prism model*. Consulté le 26 février 2026 https://www.academia.edu/10977543/Kapferers_Brand_Identity_Prism_model
- SPF Mobilité et Transports. (2026, 19 mars). *Statistiques des aéroports*. <https://mobilit.belgium.be/fr/aviation/aeroports-et-aerodromes/statistiques>
- Statbel. (s. d.). *Transport aérien*. Consulté le 18 avril 2026, à l'adresse <https://statbel.fgov.be/fr/themes/mobilite/transport/transport-aerien>
- *The future of regional airports: Challenges and opportunities | think tank | european parliament*. (s. d.). Consulté 28 avril 2026, à l'adresse [https://www.europarl.europa.eu/thinktank/en/document/EPRS_BRI\(2021\)689346](https://www.europarl.europa.eu/thinktank/en/document/EPRS_BRI(2021)689346)
- TravMagazine. (s. d.). *Travel events calendar 2026 : aperçu du secteur*. Consulté le 2 mai 2026, à l'adresse <https://www.travmagazine.be/fr/travel-events-calendar-2026-aperçu-du-secteur/>
- Vliegveldinfo.nl. (s. d.). *Vliegveldinfo – Alle informatie over Europese luchthavens*. Consulté le 17 avril 2026, à l'adresse <https://www.vliegveldinfo.nl/>

EXECUTIVE SUMMARY

This thesis focuses on the image and perceived attractiveness of Liege Airport as a regional airport in the context of its passenger activity. The study takes place in a specific situation, marked by the announced end of TUI's operations at Liege Airport from January 2026 and by the uncertainty surrounding the future of passenger flights.

The objective of this thesis is to understand how Liege Airport can rebuild a credible and attractive passenger image, despite being mainly known as a cargo airport. The research focuses especially on B2B intermediaries such as travel agencies because they can influence the way an airport is perceived, recommended and integrated into customers' travel choices.

To answer this question, the thesis combines several approaches. First, a literature review was conducted to understand the main concepts linked to airport image, service quality, passenger experience, credibility and B2B recommendation. Secondly, a benchmark of comparable airports was carried out in order to identify good practices and positioning differences. Finally, qualitative interviews were conducted with travel agencies.

The findings show that Liege Airport benefits from several strengths, such as its regional location, easy access, small-size terminal and potential convenience for passengers. However, its passenger image remains weak, unclear and overshadowed by its cargo identity. Travel agencies also need a clear information, a reliable offer and a stronger communication before recommending the airport more actively.

Based on these findings, this master thesis proposes strategic recommendations to improve Liege Airport's passenger positioning and strengthen its credibility among B2B intermediaries.

MOTS-CLÉS/KEYWORDS: regional airport, airport image, passenger activity, travel agencies, attractiveness, credibility.

NOMBRE DE MOTS/WORD COUNT: 27 449

