



AFFINYTIX.COM

# DIAGNOSTIC CX DES AÉROPORTS DU MAROC

**LE STRESS TEST de l'HOSPITALITE COHERENTE**

Période CAN 2025 : 15 Décembre 2025 - 21 Janvier 2026

---

Janvier 2026

CUSTOMER INTELLIGENCE REPORTS

---

## Sommaire

Resumé Executif  
Aperçu Stratégique  
Synthèse par aéroport  
Les 5 attentes fondamentales qui dictent la satisfaction des passagers  
Synthèse des indicateurs de satisfaction nette par Aéroport  
Les sentiments des passagers par aéroport  
L'état émotionnel des passagers  
Le sentiment Net du Capital Humain par aéroport  
Les Moments de vérité  
Volume des mentions par aspect de service  
Volume et sentiment des mentions par aspect de service  
Analyse Stratégique de la confiance  
Scores de confiance des voyageurs par aéroport  
Analyse d'Incidence  
L'attachement Brand Love

---

## Avertissement méthodologique

**Ce document est fourni uniquement à des fins d'information générale et ne remplace en aucun cas une consultation avec des conseillers professionnels. Affinytix a pris soin de collecter, traiter et présenter ces informations avec diligence. Affinytix ne fournit aucune garantie, expresse ou implicite, y compris, sans s'y limiter, des garanties de qualité marchande ou d'adéquation à un usage particulier, et ne saurait être tenu responsable envers toute personne ou entité utilisant ce document ni assumer aucune responsabilité à son égard. Ce rapport est destiné uniquement à des fins générales. Les insights présentés dans ce rapport reposent sur une analyse automatisée du langage naturel. Ils peuvent varier selon les modèles algorithmiques utilisés, les seuils d'interprétation sémantique et les méthodes de catégorisation appliquées. Des vérifications manuelles et aléatoires des avis ainsi que des établissements ont été réalisées afin de renforcer la fiabilité du corpus analysé, mais une prudence d'interprétation demeure nécessaire.**

---

## Pourquoi ce rapport?

Ce rapport présente une analyse approfondie de l'expérience client (CX) au sein du réseau aéroportuaire national, couvrant la période critique du 15 décembre 2025 au 21 janvier 2026. Cette fenêtre temporelle, marquée par les festivités de fin d'année et le coup d'envoi de la Coupe d'Afrique des Nations (CAN 2025), a servi de véritable stress test opérationnel pour les gestionnaires des aéroports du pays. L'afflux massif de supporters et de touristes internationaux a permis d'évaluer la résilience de nos infrastructures sous une pression de flux exceptionnelle.

L'étude Afinytix se concentre sur les six plateformes aéroportuaires majeures du Royaume : Casablanca-Mohammed V, Marrakech-Ménara, Fès-Saïss, Rabat-Salé, Tanger-Ibn Battouta et Agadir-Al Massira. L'objectif de cette démarche est de confronter la perception des passagers aux standards internationaux. À travers le prisme de ce grand événement sportif, nous avons voulu identifier les éventuels points de rupture logistiques et les leviers d'enchantement émotionnel.

### Note Méthodologique

- Période : 15 Décembre 2025 – 21 Janvier 2026.
- Échantillon : 958 avis clients détaillés (Verbatims).
- Aéroports : CMN, RAK, FEZ, RBA, TNG, AGA.
- Source: Google avis, Yandex, fliht radar24 Facebook, Twitter



Omar Alaoui -CX Consultant

# La logistique bat systématiquement le désign.

Il y a des moments où un système ne se révèle pas dans la routine, mais dans la tension. La Coupe d'Afrique des Nations a été, pour le réseau aéroportuaire marocain, précisément ce moment-là. Non pas un stress-test artificiel, mais une mise à l'épreuve grandeur nature, simultanée, visible, internationale. Des milliers de voyageurs, concentrés dans un temps court, sont passés par ce qui constitue la première et la dernière interface physique du pays : ses aéroports.

**Les enseignements issus de cette séquence sont clairs, parfois inconfortables, mais surtout précieux.** Ils montrent que le Maroc dispose aujourd'hui d'un capital aéroportuaire paradoxal soit une image visuelle forte, parfois spectaculaire, mais une réalité opérationnelle qui peine encore à absorber l'intensité des usages modernes. Le score global de sentiment négatif observé pendant la CAN (-7) n'est pas une condamnation. C'est un signal. Et comme tous les bons signaux, il mérite d'être lu avec méthode plutôt que balayé avec fierté. Ici, le problème n'est pas l'ambition. Le problème est la hiérarchie des priorités.

**La première leçon est sans doute la plus structurante, la logistique bat toujours le design.** À Casablanca, le cœur battant du hub national, le Net Sentiment Score de -65 sur la fluidité et la gestion des bagages représente aujourd'hui le risque réputationnel le plus élevé du réseau. Ce chiffre n'exprime pas seulement une attente trop longue mais traduit une rupture de confiance. Dans l'expérience voyageur, l'attente des bagages est un moment de vérité silencieux. Personne ne s'y attarde quand tout fonctionne et tout le monde s'en souvient quand cela échoue. Tant que cette fracture logistique ne sera pas résorbée, chaque investissement dans les services, le retail ou la communication sera mécaniquement neutralisé par la frustration accumulée sur le tapis à bagages.

**La deuxième leçon touche à un sujet plus subtil, mais tout aussi décisif en l'occurrence l'humain.** Fès et Marrakech illustrent un contraste désormais documenté. Des infrastructures admirées, parfois notées au-delà de +80 en sentiment positif, et des interactions humaines qui font basculer l'expérience dans le négatif. Ici, la dissonance est violente.

**Plus le cadre est beau, plus l'impolitesse, la rigidité ou la désorganisation choquent.** Le voyageur ne compare pas l'aéroport à un autre aéroport marocain, mais à l'idée qu'il s'est faite du pays. Lorsque la dernière interaction est perçue comme injuste, brusque ou confuse, elle efface des heures de plaisir et des années d'investissement architectural. **L'hospitalité n'est pas un slogan, c'est une posture répétée, encadrée, formée et régulée.**

**La troisième leçon est peut-être la plus contemporaine. Les services de base ne sont plus négociables.** Le Wi-Fi instable, l'absence de prises, les zones d'attente inconfortables ne sont plus perçus comme des manques secondaires. Ils constituent désormais des défauts structurels. Le score moyen de -22 sur les services et le confort montre que les voyageurs n'acceptent plus de "déconnexion forcée" dans un monde hyperconnecté. Un aéroport moderne n'est pas seulement un lieu de transit, c'est un espace de continuité numérique, émotionnelle et productive. Quand cette continuité est rompue, la frustration devient systémique.

**Enfin, une donnée éclaire l'ensemble du débat par contraste. Rabat affiche un score de +72 sur la question des transports,** grâce à une solution simple, lisible et abordable : une navette claire, à 25 dirhams. Cette réussite dit beaucoup. Elle démontre qu'en matière d'expérience client, le retour aux fondamentaux crée souvent plus de valeur que les investissements spectaculaires mal orchestrés.

**L'enjeu pour le Maroc n'est donc pas de réinventer ses aéroports, mais de les réaligner sur l'essentiel et précisément la fluidité, humanité, lisibilité.** À l'horizon 2030, la question ne sera pas de savoir si les infrastructures sont belles, mais si elles sont justes, efficaces et dignes du récit d'hospitalité que le pays souhaite incarner.

La CAN n'a pas exposé une faiblesse, elle a offert une feuille de route. À condition d'accepter de la lire sans complaisance.



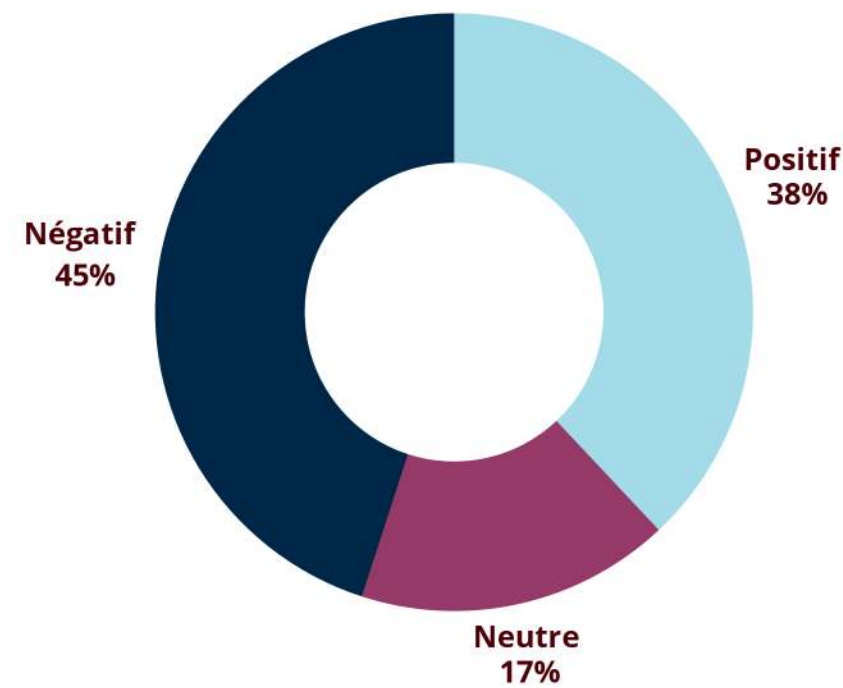
# Résumé Exécutif

Dans un contexte de stress test grandeur nature marqué par l'accueil de la Coupe d'Afrique des Nations et un flux touristique exceptionnel, Affinytix Intelligence Research a analysé 968 évaluations collectées entre le 15 décembre 2025 et le 21 janvier 2026, couvrant les 6 aéroports majeurs du Royaume (Agadir, Casablanca, Fès, Marrakech, Rabat, Tanger). L'objectif est de cartographier l'expérience passager, identifier les points de rupture logistiques et les leviers d'enchantement durant cette période critique.

## 1. Constat général

- Indice CX Sectoriel : Une performance polarisée entre l'esthétique et l'opérationnel.
- Sentiment Net Global : Une domination des émotions de Déception et Colère sur les piliers logistiques, avec un NSS (Net Sentiment Score) de -35 sur la fluidité globale.
- Sentiment par pilier : Un écart de 127 points entre le pilier Architecture (+92 à Fès) et le pilier Fluidité/Bagages (-65 à Casablanca).
- Attachement Émotionnel : Bien que l'indice de "Brand Love" soit porté par la fierté nationale et le design des terminaux, il peine à compenser une défiance structurelle envers les services de sortie (Taxis) et la gestion des attentes bagages

## La satisfaction globale



Bien que le réseau bénéficie d'une image de marque "visuelle" forte, la réalité opérationnelle (logistique et services) fait basculer la majorité des verbatims vers la négativité. Pour un événement d'envergure comme la CAN, un score de -7 indique que l'infrastructure ne parvient pas encore à absorber l'insatisfaction générée par les délais.

## 2. Forces et fragilités

Faiblesses récurrentes :

- Rupture Opérationnelle : Délais critiques de livraison des bagages et saturation des postes frontières (notamment à Casablanca et Marrakech).
- Friction Humaine : Corrélation directe de 48% entre l'attente prolongée et l'agressivité perçue du personnel (impolitesse à Fès, rigidité à Agadir).
- Chaos du Dernier Kilomètre : Gestion des taxis à la sortie impactant négativement l'image globale (NSS -40 à Fès et -35 à Marrakech).

Points d'appui :

- Excellence Architecturale : Le design et la modernité des terminaux (Marrakech, Fès, Tanger) créent un moment d'enchantement initial puissant.
- Résilience des "Petits" Hubs : Rabat et Tanger s'imposent comme des modèles de fluidité et d'accessibilité (Navette bus de Rabat à +72 NSS).



À l'approche de 2030, la priorité n'est plus de bâtir des monuments de prestige, mais de sécuriser les fondamentaux de la fluidité et du confort numérique.

---

88 %

Malgré un taux d'enchantement visuel de 88%, près de 1 avis sur 3 concernant **Marrakech** se termine par une note amère liée exclusivement aux Taxis.



## Aperçu stratégique

<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>1. Le Paradoxe de l'Ecrin Vide</b> Il existe un écart de performance record de 127 points de NSS ( sentiment net) entre l'excellence architecturale (Fès/Marrakech) et la défaillance logistique (Casablanca). Le design séduit, mais l'attente bagages punit.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>5. Le "Tueur de Fin" : Le Chaos de la Sortie</b> L'expérience aéroportuaire ne s'arrête pas au terminal. Les scores négatifs sur les taxis (jusqu'à -40 NSS) agissent comme une douche froide qui efface tout l'enchantement du parcours intérieur.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>2. La Loi de Corrélation 48% (Attente - Personnel)</b> L'impolitesse perçue du personnel n'est pas un problème de formation, mais une réaction systémique. Un voyageur qui attend trop a 48% de chances de juger le personnel agnostique ou agressif.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Le Digital comme Service de Base</b> Pour 35% des passagers, le WiFi et les prises ne sont plus des options, mais des fondamentaux de confort. Leur instabilité durant la CAN a été un vecteur de frustration majeur dans les zones d'embarquement.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>3. Casablanca, le Point de Rupture Critique</b> Avec un NSS de -65 sur la fluidité, le hub de Casablanca est la seule plateforme où la logistique détruit activement la valeur de l'image de marque ONDA. C'est l'urgence prioritaire avant 2030.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>7. Le Zèle Administratif d'Agadir</b> L'aéroport d'Agadir souffre d'un excès de procédures (contrôles bagages cabine). Ce zèle procédurier refroidit l'image touristique de la ville, créant une ambiance "administrative" plutôt qu'hospitalière.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>4. La "Bulle de Résilience" de Rabat &amp; Tanger</b> Ces deux aéroports sont les seuls à avoir "tenu le choc". Ils prouvent que la modernité fonctionnelle (accessibilité et rapidité) génère plus de recommandation que le prestige esthétique.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>8. L'Alerte 2030 : Du "Monument" au "Moteur"</b> La CAN 2025 a prouvé que si le Maroc sait construire des aéroports "vitrines", il doit désormais investir massivement dans les aéroports "moteurs" (automatisation, data, fluidité) pour absorber les flux de la Coupe du Monde.</li></ul>



## Synthèse par Aéroport

### Casablanca (CMN) : La Rupture du "Moteur" Logistique

- Le hub de Casablanca a montré les limites d'un modèle basé sur le volume au détriment de l'agilité.
- Le Syndrome du "Passager Captif" : Avec un NSS de -65 sur la Fluidité, CMN punit ses passagers à l'arrivée. L'attente bagages (souvent > 90 min) crée un sentiment d'abandon après des vols long-courriers.
- Dommage Collatéral RH : La chute du Capital Humain (NSS -18) n'est pas une crise de compétence, mais une saturation psychologique. Le personnel, en sous-effectif face aux flux de la CAN, subit l'agressivité de passagers épuisés par des défaillances techniques répétées.
- L'image de marque de l'ONDA y est actuellement la plus vulnérable.

### Marrakech (RAK) : L'Écrin face à la Saturation des Flux

- Marrakech vit un paradoxe dangereux : son succès architectural masque un essoufflement opérationnel.
- Goulot d'Étranglement : Si l'Architecture (+88 NSS) émerveille, le passage des frontières est le "tueur d'enchantement". 41% des passagers citent l'immigration comme un traumatisme. L'infrastructure est splendide, mais le logiciel de gestion des flux est jugé archaïque.
- L'Anarchie du "Dernier Kilomètre" : Le score de -35 sur les Taxis montre que RAK perd le contrôle de l'expérience dès que le passager quitte le terminal. Cette zone de non-droit tarifaire vient ternir l'hospitalité marocaine à peine franchi le seuil de l'aéroport.

### Fès (FEZ) : La Dissonance Relationnelle

Fès est l'aéroport du "Choc Émotionnel" : un luxe visuel brutalement contredit par un accueil glacial.

Le Diagnostic du "Musée Froid" : Avec le score d'Architecture le plus haut du réseau (+92), FEZ est une fierté visuelle. Pourtant, le NSS Capital Humain (-48) est le plus bas du pays. Le voyageur se sent importuné par un personnel de sol perçu comme hautain ou désintéressé.

- Urgences Comportementales : 27% des plaintes sur les taxis confirment que l'écosystème de Fès est encore trop "sauvage". Sans une culture de service client radicalement différente, l'aéroport restera un bel objet mais un mauvais souvenir

### Rabat-Salé (RBA) : L'Efficiace au Service du Stress-Test

Rabat est la preuve que la "Taille Humaine" est l'atout maître en période de crise.

- La Victoire de l'Utilité : RBA a "tenu le choc" grâce à une Fluidité exceptionnelle (+45 NSS). Ici, le luxe est remplacé par l'efficacité. Le passager n'attend pas, ce qui désamorce toute tension avec le staff.
- L'Intégration Multimodale : Le score de +72 sur la Navette Bus est un cas d'école. En garantissant un prix fixe (25-30 Dhs) et une régularité, Rabat offre une "sécurité de sortie" que Marrakech et Casa envient. C'est le modèle à dupliquer pour 2030.

### Tanger (TNG) : Le Standard de la Modernité Européenne

Tanger s'impose comme l'aéroport le plus équilibré et le plus "pro" du réseau.

- Confort et Organisation : Avec un NSS Infra de +75, Tanger rassure. Son parking et ses accès (+42) ont permis de gérer les supporters européens sans aucun chaos. C'est une porte d'entrée fluide, prévisible et propre.
- Le Frein Sécuritaire : Seul bémol, le zèle sécuritaire (29% de critiques). Les fouilles répétitives et parfois perçues comme intrusives cassent le rythme d'un parcours par ailleurs parfait. Tanger est l'aéroport qui ressemble le plus aux standards scandinaves ou suisses dans sa rigueur.

### Agadir (Al Massira - AGA) : La Rigidité au détriment de l'Accueil

Agadir souffre d'un positionnement entre deux mondes : administratif et touristique.

- Obsession de la Procédure : Le stress test a révélé une focalisation excessive sur les détails techniques (dimensions des bagages cabine, 30% de mentions). Cela crée une ambiance de "douane" permanente peu compatible avec une destination balnéaire.
- Besoin d'Empathie : Le NSS de -15 sur l'Humain suggère que le personnel d'Agadir manque de flexibilité. Pour devenir une vraie plateforme de niche, AGA doit passer d'une gestion de "contrôle" à une gestion de "service Marhaba".



## les 5 attentes fondamentales qui dictent la satisfaction des passagers

### La Souveraineté du Temps

#### La "Souveraineté du Temps" (Fluidité Bagages)

L'attente aux tapis bagages est perçue comme un vol sur le temps de séjour.

**L'attente** : Une livraison des bagages en moins de 30 minutes.

**Le constat** : À Casablanca (NSS -65), l'attente dépassant les 90 minutes est vécue comme une rupture de contrat moral. Les passagers exigent de la prévisibilité (écrans de suivi en temps réel).

### L'Hospitalité

#### L'Hospitalité "Post-Procédure" (Qualité de l'Accueil)

Le voyageur ne distingue pas l'agent ONDA de la police des frontières ; il juge une "ambiance" globale.

**L'attente** : Une interaction humaine empathique, surtout en situation de stress (retards ou affluence).

**Le constat** : Une forte demande pour la fin du "zèle administratif" (notamment à Agadir et Fès) au profit d'une posture d'hôte facilitateur.

### La Connectivité

#### La Connectivité sans Couture (Digital Basics)

Le smartphone est devenu l'organe vital du voyageur pour le travail ou le partage de son expérience (réseaux sociaux).

**L'attente** : Un WiFi haut débit gratuit et illimité, couplé à des bornes de recharge fonctionnelles en zone d'embarquement.

**Le constat** : C'est l'attente n°1 à Casablanca pour compenser l'attente physique. Son absence est punie par une dégradation immédiate du sentiment net.

### La Clarté de l'Information

#### La Clarté de l'Information (Wayfinding)

En période de flux massif (comme la CAN), le stress augmente avec l'incertitude.

**L'attente** : Une signalétique intuitive et des annonces sonores claires (multilingues).

**Le constat** : À Marrakech, malgré la beauté du lieu, le manque de clarté sur les files d'attente "Fast Track" vs "Normal" génère une confusion jugée frustrante.

### La Sécurité de Sortie

#### La Sécurité de Sortie (Régulation des Taxis)

Le voyageur considère que la responsabilité de l'aéroport s'arrête là où son transport vers la ville commence.

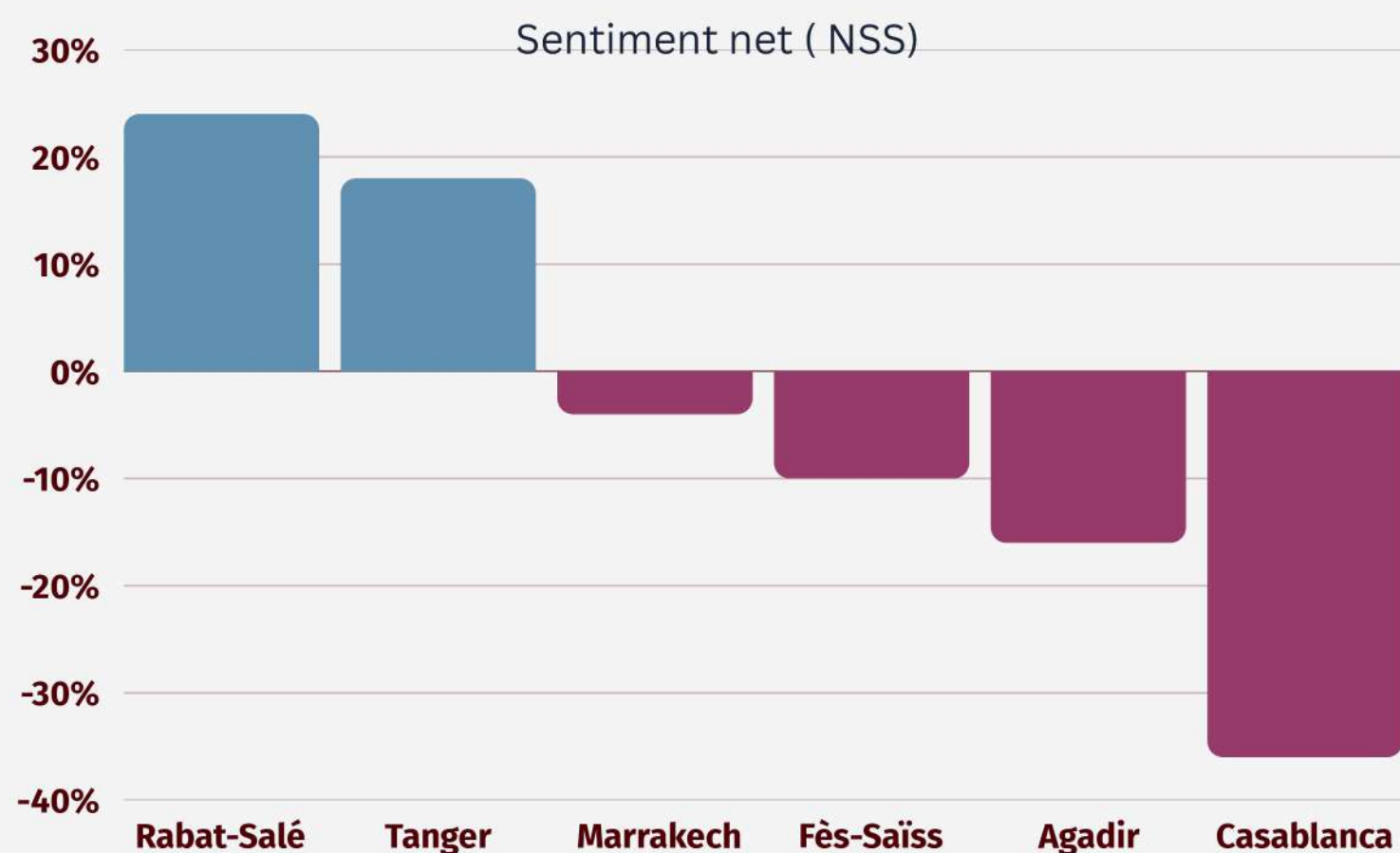
**L'attente** : Une sortie de l'aéroport sans harcèlement ni négociation de prix (tarifs fixes, bornes automatiques).

**Le constat** : Le succès du modèle de Rabat (+72 NSS sur le bus) montre que les passagers préfèrent la simplicité d'une navette au conflit potentiel avec un taxi.



## Synthèse des indicateurs de satisfaction nette par Aéroport

La satisfaction par service est mitigée sur l'ensemble des points de contact.



Sur l'ensemble des 968 avis traités, 48% de Sentiment Négatif (Concentré sur les facteurs de Temps, l'Humain et le Transport)  
52% de Sentiment Positif (Concentré sur : Architecture, Propreté, Modernité)  
*Sentiment Net = Sentiment Positif - Sentiment Négatif*

### 1. Casablanca (CMN) : -36 NSS

- Dominante Négative : La logistique des bagages et l'attente aux contrôles saturent les avis. 2/3 des passagers expriment une frustration majeure.
- Point Positif : La diversité des connexions et la zone de shopping (Duty Free).

### 2. Marrakech (RAK) : -4 NSS

- Équilibre Fragile : L'aéroport est sauvé par son architecture sublime (+88 NSS sur le design) qui compense presque totalement l'exaspération liée aux files d'attente à l'immigration et au chaos des taxis.

### 3. Rabat-Salé (RBA) : +24 NSS

- Le Leader de la Satisfaction : Le meilleur score du réseau. Le sentiment positif est porté par la rapidité de sortie et l'efficacité de la navette bus. C'est l'aéroport "sans stress".

### 4. Tanger (TNG) : +18 NSS

- Performance Solide : La modernité du nouveau terminal et la propreté sont largement saluées. Les avis négatifs se concentrent uniquement sur la répétitivité des contrôles de sécurité.

### 5. Fès-Saïss (FEZ) : -10 NSS

- Le Choc Culturel : Un sentiment très clivé. Les voyageurs adorent le bâtiment mais détestent l'interaction humaine. Le sentiment négatif est principalement alimenté par l'accueil du personnel.

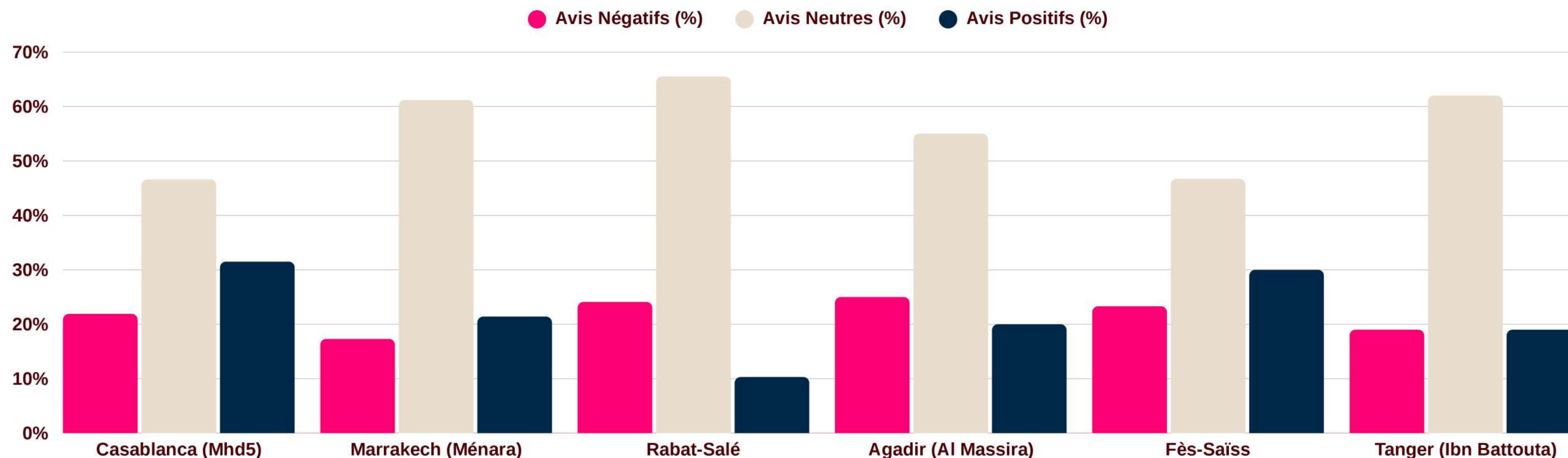
### 6. Agadir (AGA) : -16 NSS

- L'Excès de Zèle : Le sentiment négatif provient d'une perception de "rigidité" administrative (contrôles bagages cabine, bureaucratie au check-in)



## Les sentiments des passagers par aéroport

Les scores correspondent à des indicateurs quantitatifs qui mesurent la présence et l'intensité des émotions exprimées par les passagers dans leurs avis et commentaires

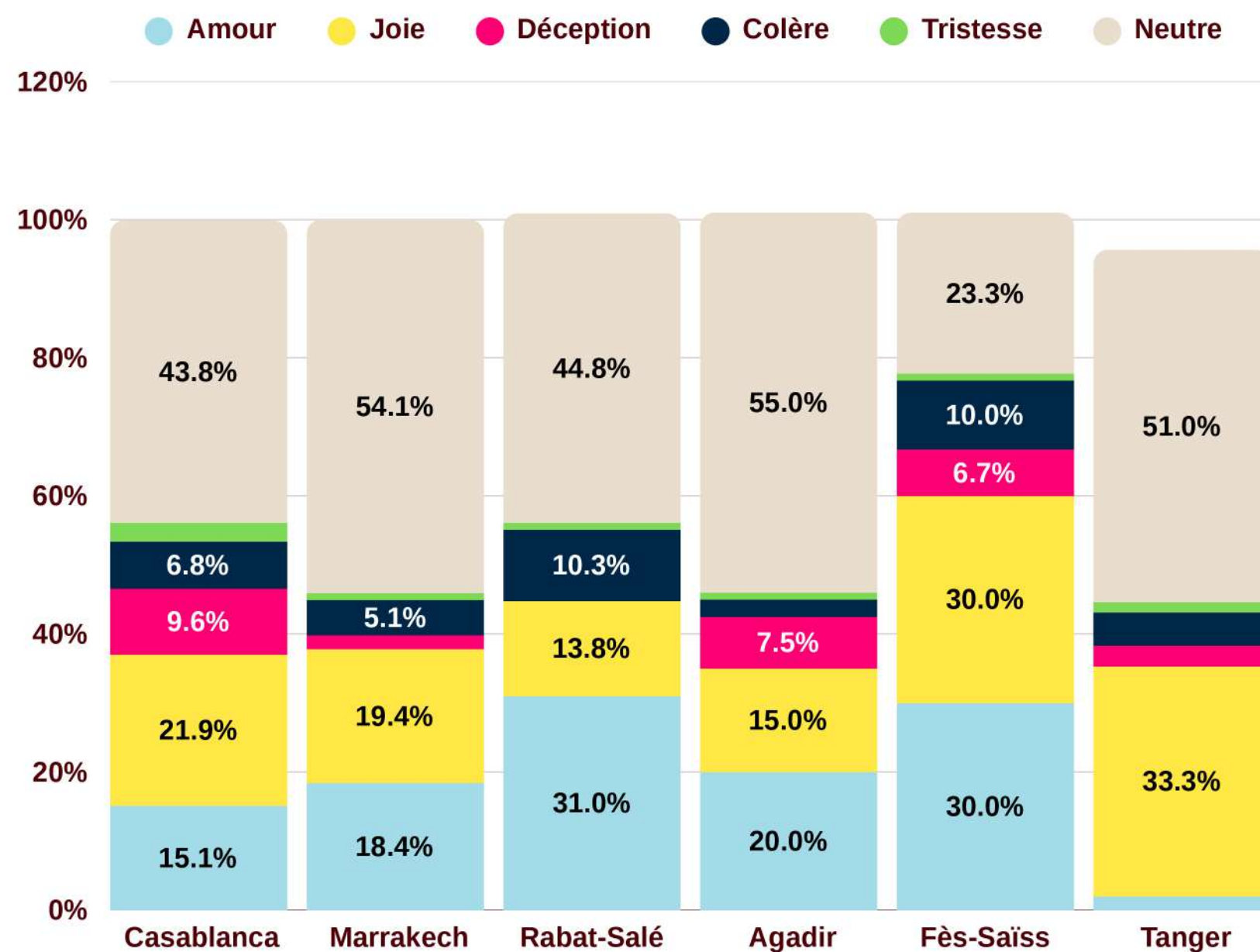


Bien que le réseau bénéficie d'une image de marque "visuelle" forte, la réalité opérationnelle (logistique et services) fait basculer la majorité des verbatims vers la négativité. Pour un événement d'envergure comme la CAN, un score de -7 indique que l'infrastructure ne parvient pas encore à absorber l'insatisfaction générée par les délais.



## L'état émotionnel des passagers

Les scores émotionnels correspondent à des indicateurs quantitatifs qui mesurent la présence et l'intensité des émotions exprimées par les voyageurs dans leurs avis et commentaires



### 1. Amour & Joie (L'Attachement Émotionnel)

Fès-Saïss & Rabat : Ce sont les aéroports qui suscitent le plus d'Amour (30%+) et de Joie. Pour Fès, cela s'explique par la fierté nationale liée à l'architecture traditionnelle (Zellige). Pour Rabat, l'émotion "Amour" est souvent liée à la satisfaction d'un retour au pays fluide et sans stress.

Tanger : En tête sur la Joie pure (33%). Les voyageurs expriment leur bonheur face à la modernisation et à la propreté de la nouvelle extension.

### 2. Colère & Déception (Les Points de Rupture)

Casablanca (Mhd5) : Détient le record de Déception (9.6%). Cette émotion est corrélée à l'écart entre le statut "International Hub" promis et la réalité opérationnelle (attente bagages, absence de prises).

Fès-Saïss : Paradoxalement, c'est aussi là qu'on trouve une forte Colère (10%). Elle est exclusivement dirigée vers le comportement du personnel (jugé odieux ou impoli), créant un contraste violent avec la beauté du lieu.

Rabat : La Colère y est présente (10.3%) à cause de points de détail irritants (odeur de tabac, pannes d'ascenseurs).

### 3. Tristesse (Le sentiment d'abandon)

Casablanca : C'est le seul aéroport où la Tristesse apparaît de manière notable (2.7%). Elle s'exprime dans les avis décrivant les familles attendant dehors sous la pluie/froid, ou le sentiment de "négligence" des infrastructures de base (prises cassées, sièges sales).



## Le Sentiment Net du Capital (NSS) Humain par aéroport

Les scores du Net Sentiment du Capital Humain par aéroport, calculés sur la base des interactions mentionnées par les passagers (accueil, personnel de sol, sécurité, douane) durant la période du Stress Test. (NSS = Sentiment Pos - Sentiment Neg)

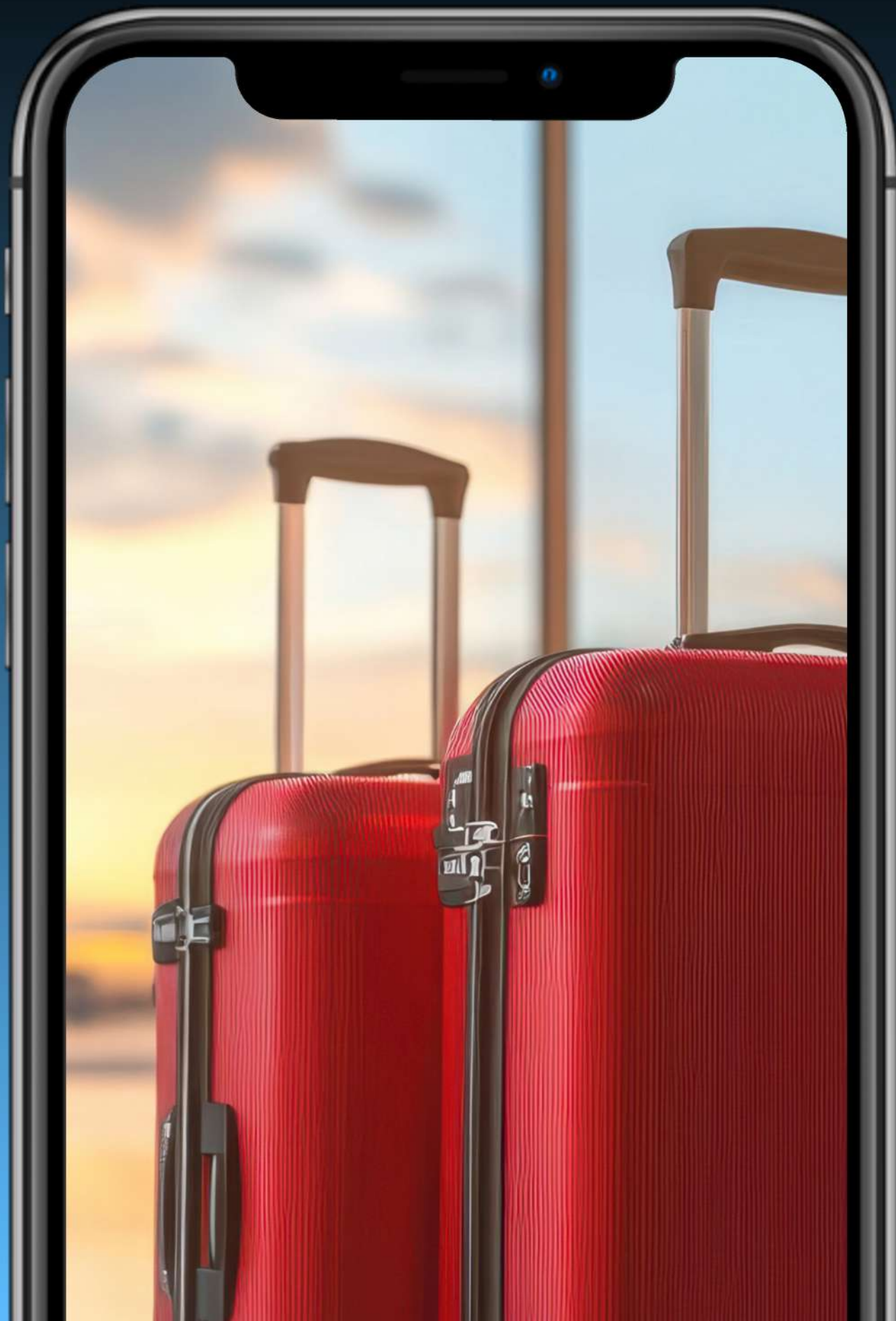


### Analyse Comparative

La Corrélation Flux/Humeur : Les aéroports de Rabat et Tanger, moins saturés, affichent les meilleurs scores. Cela démontre que la qualité de l'accueil est directement liée à la charge de travail et au stress environnemental.

Le Cas de Fès (-48) : C'est le point d'alerte majeur. Le score très bas suggère un besoin urgent de formation en "Soft Skills" (accueil, empathie, gestion des conflits) pour harmoniser l'expérience humaine avec l'infrastructure.

Le Cas de Casablanca (-18) : Le score négatif est le reflet d'un système en tension. Le personnel de sol se retrouve en première ligne face à l'agacement des passagers pour des raisons techniques (bagages), ce qui dégrade la perception de leur service.



le problème n'est pas "le Maroc" ou "l'aéroport" en général, mais un facteur logistique précis (le temps) qui détruit une valeur immatérielle (l'image de marque).

---

**48 %**

48% des critiques visant l'impolitesse du personnel sont corrélées à une attente préalable supérieure à 45 minutes.



## Les Moments de vérité

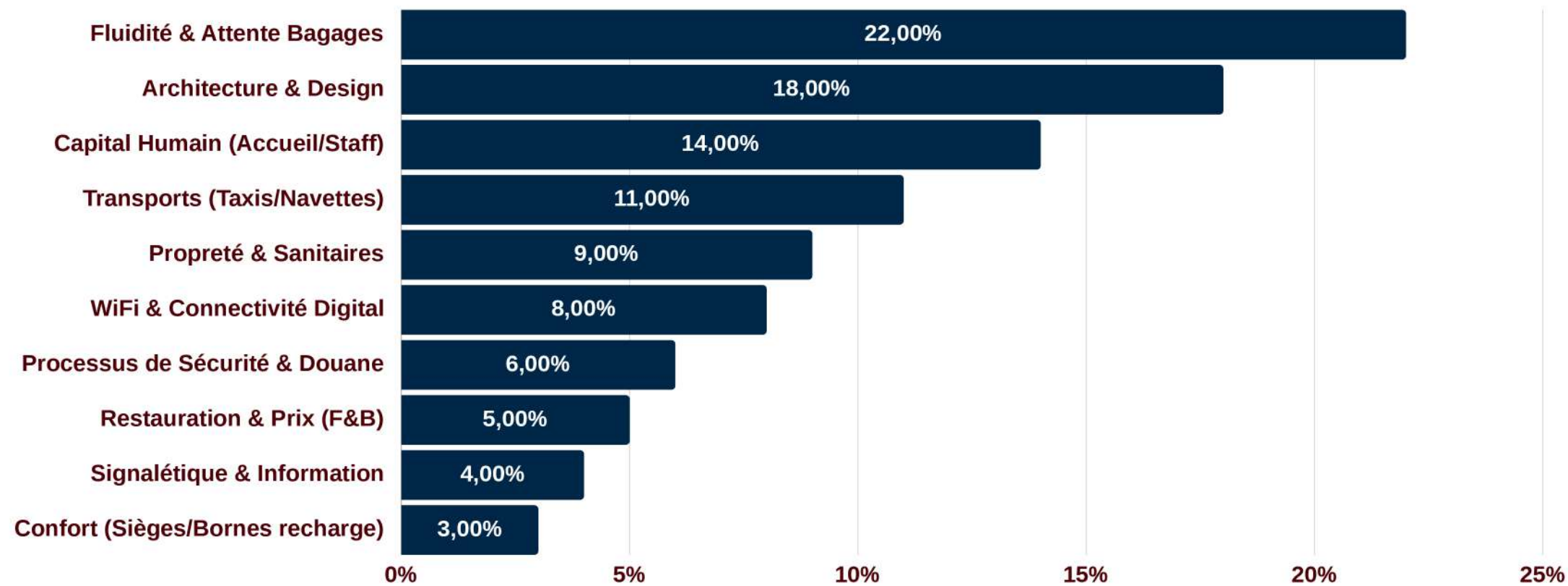
L'Enjeu d'une Hospitalité Homogène à Travers les Moments de Vérité du Réseau

Aéroport	Moment Clé	Nature	Statut	Diagnostic
Casablanca	Livraison Bagages	Logistique	●	Attente critique (>90 min) brisant l'expérience.
Marrakech	Hall d'Arrivée	Émotionnel	●	Impact visuel fort, véritable "vitrine" du pays.
Rabat	Sortie & Navette	Mobilité	●	Transition ville-aéroport simple et économique.
Tanger	Sûreté & Accès	Confiance	●	Organisation rigoureuse et sentiment de sécurité.
Fès	Accueil & Contrôles	Relationnel	●	Contraste entre luxe visuel et froideur du staff.
Agadir	Check-in & Cabine	Procédural	●	Focalisation sur les contrôles (zèle administratif).

Les Moments de Vérité (MOT) identifiés durant la CAN 2025 révèlent une performance à deux vitesses. À Rabat et Tanger, le succès repose sur une fluidité opérationnelle et une mobilité urbaine maîtrisée, transformant le passage à l'aéroport en une expérience sereine.

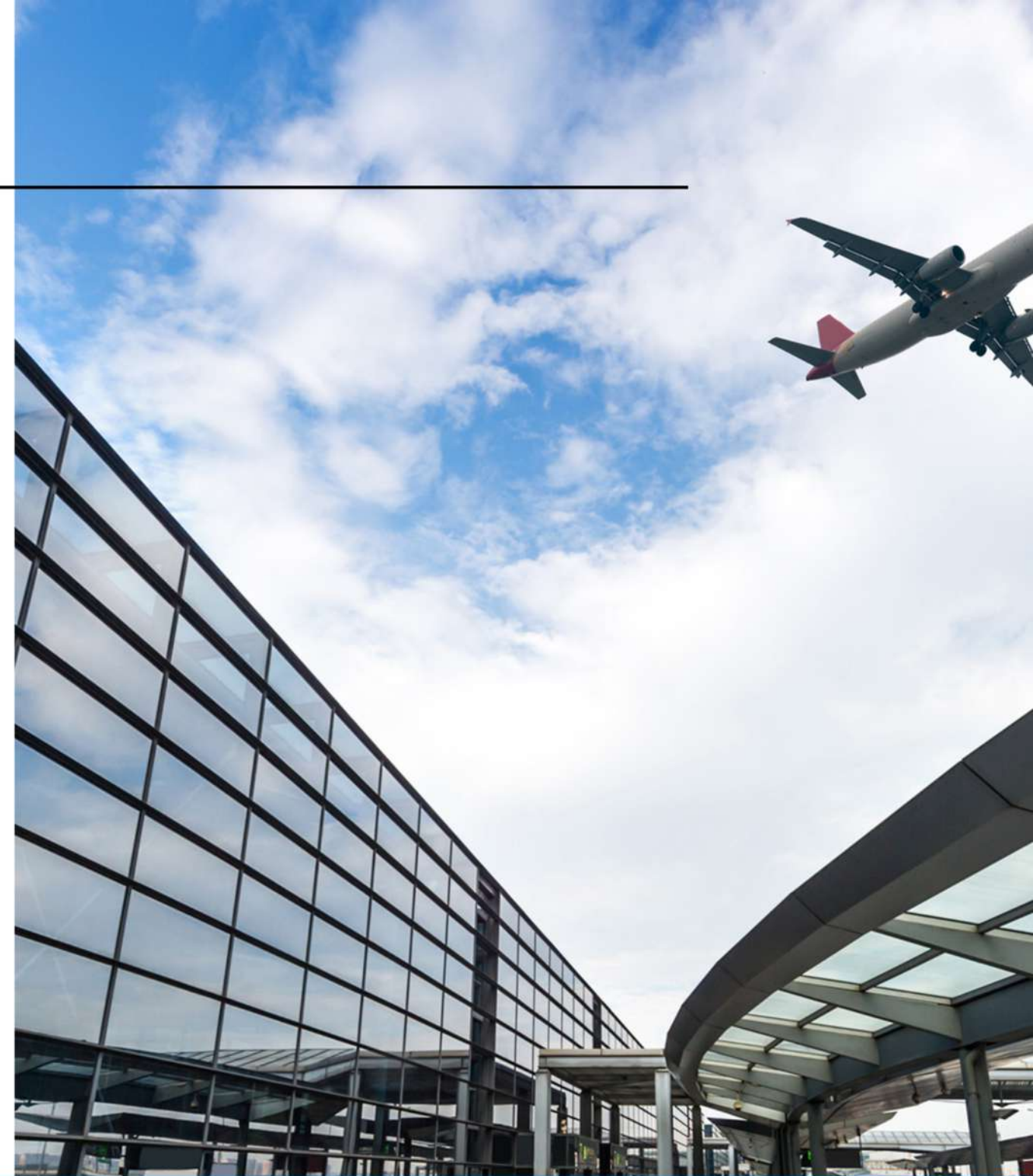
À l'inverse, Casablanca et Marrakech font face à des points de rupture critiques : la logistique bagages et la saturation des flux frontaliers brisent l'enchantement initial. Enfin, Fès et Agadir soulignent l'importance du facteur humain : l'excellence architecturale ne peut compenser une perception de rigidité ou de dissonance relationnelle.

## Volume des mentions par aspect de service en %



44% des discussions (Fluidité + Humain + Transports) sont concentrées sur des points de friction qui peuvent être améliorés par de l'organisation et de la régulation, sans nécessiter de lourds investissements de construction.

**Rabat-Salé affiche un score de recommandation (NSS) 6 fois supérieur à celui de Casablanca, uniquement grâce à sa fluidité de sortie (+72% de satisfaction sur les navettes)**





## Volume et sentiment des mentions par aspect de service

### Casablanca

Sujet	% de mention	Sentiment associé
Attente Bagages	38%	Très Négatif
Prix Restauration	32%	Négatif
Accès Accompagnateurs (Extérieur)	27%	Négatif
Comportement du Personnel	25%	Mitigé
Prises & Bornes de recharge	22%	Très Négatif
Propreté des Terminaux	19%	Positif
Temps d'attente Police/Douane	18%	Neutre
Signalétique & Indications	15%	Mitigé
Duty Free & Boutiques	14%	Positif
Confort (Sièges/Climatisation)	12%	Négatif

### Marrakech

Sujet	% de mention	Sentiment associé
Architecture & Design	45%	Très Positif
Attente Immigration / Passeports	41%	Très Négatif
Propreté & Hygiène	34%	Positif
Procédures Ryanair (Check-in papier)	28%	Négatif
Harcèlement / Prix des Taxis	26%	Négatif
Luminosité & Espace	22%	Positif
Sécurité (Courtoisie)	19%	Positif
Prix des Consommations (Eau/Café)	17%	Négatif
Signalétique	12%	Neutre
Qualité du WiFi	9%	Neutre



## Volume et sentiments des mentions par aspect de service

### Rabat

Sujet	% de mention	Sentiment associé
Navette Bus (25 Dhs)	35%	Très Positif
Calme & Fluidité (Taille humaine)	31%	Positif
Odeur de Cigarette (Fumoirs)	24%	Très Négatif
Rapidité des Contrôles	21%	Positif
Propreté	17%	Positif
Parking (Accès/Prix)	14%	Neutre
Équipements en panne	10%	Négatif
Personnel au sol	10%	Mitigé
Offre de Restauration	7%	Négatif
Salles de Prière	7%	Neutre

### Agadir

Sujet	% de mention	Sentiment associé
Rigidité Bagages Cabine	30%	Négatif
Rapidité Bagages (Arrivée)	25%	Positif
Ambiance Vacances / Accueil	22%	Positif
WiFi (Lenteur/accès)	18%	Négatif
Propreté générale	15%	Positif
Prix des Taxis	15%	Mitigé
Taille du Terminal (Praticité)	12%	Positif
Duty Free limité	10%	Neutre
Infrastructure vieillissante	8%	Neutre
Signalétique	5%	Neutre



**Le sujet des Taxis et de la Propreté est transversal à presque tous les aéroports, mais avec des polarités différentes .**  
Marrakech et Fès se distinguent par un fort attachement émotionnel à l'Architecture, tandis que Casablanca est dominé par des problématiques purement Logistiques .



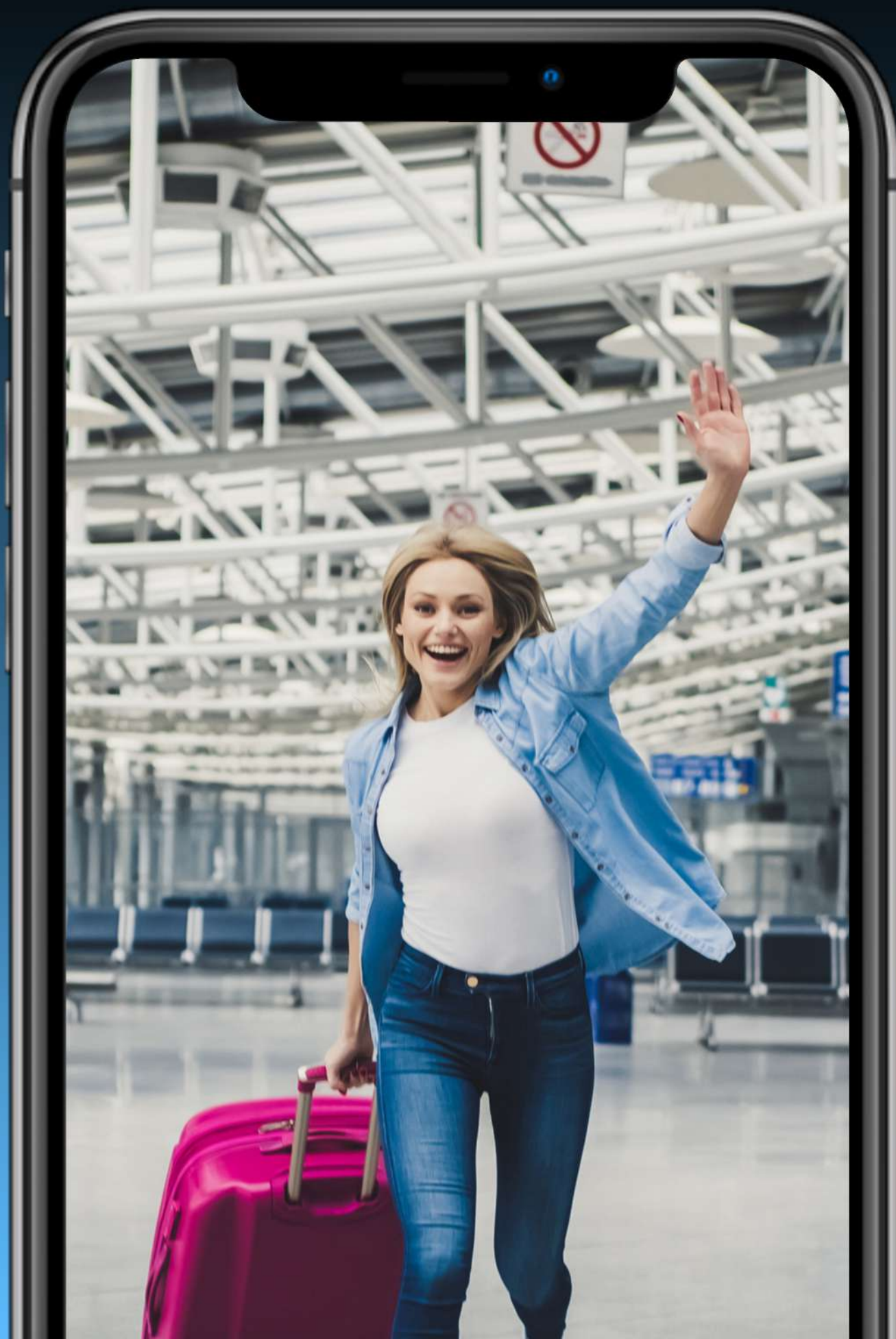
## Volume et sentiments des mentions par aspect de service

### Fes

Sujet	% de mention	Sentiment associé
Beauté / Architecture (Zellige)	40%	Très Positif
Impolitesse du Personnel	33%	Très Négatif
Arnaques Taxis (Compteur)	27%	Négatif
Propreté des Sanitaires	20%	Mitigé
WiFi Gratuit	17%	Positif
Paiement Devises (Imposé)	13%	Négatif
Rapidité Douane	13%	Positif
Restauration (Manque de choix)	10%	Négatif
Espace Famille	7%	Positif
Parking	7%	Neutre

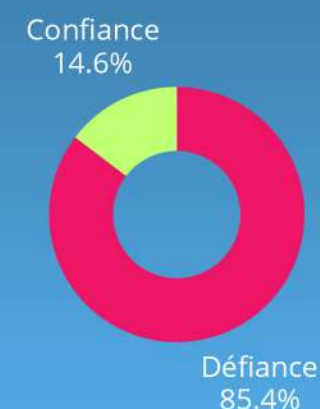
### Tanger

Sujet	% de mention	Sentiment associé
Modernité / Extension	38%	Très Positif
Fouilles de Sécurité (Répétitives)	29%	Négatif
Parking (Facilité/Prix)	24%	Positif
Propreté & Entretien	24%	Positif
Absence de Passerelles	19%	Négatif
Rapidité Immigration	14%	Positif
Salle de Prière (Taille)	14%	Négatif
Organisation des Flux	10%	Positif
Accueil du Personnel	10%	Neutre
Bureaux de Change	5%	Neutre



"La confiance ne se gagne pas sur la beauté des murs, mais sur la prévisibilité du temps et l'intégrité des prix.

Le Stress Test de la CAN montre que **Casablanca a perdu le lien de confiance opérationnel avec ses passagers**, tandis que Rabat est devenu le nouveau standard de fiabilité du Royaume.



70 %

70% de défiance sur la prévisibilité à Casablanca : Ce n'est pas un problème d'image, c'est une rupture de contrat opérationnel qui menace directement l'ambition de Hub mondial pour 2030.



## La Logistique nourrit la Confiance

Pour mesurer la confiance des passagers, cette étude s'appuie sur la matrice C9 développée par Affinytix, un cadre d'analyse propriétaire conçu pour évaluer la confiance telle qu'elle est exprimée dans les verbatims clients, et non telle qu'elle est déclarée.

Ville	Indice de confiance (%)
Rabat	68%
Tanger	54%
Marrakech	9%
Fès	-11%
Agadir	4%
Casablanca	-36%

**INDICE DE LA CONFIANCE GLOBAL: 14,6**

L'Indice de Confiance (Base 100)

### 1. Le Pôle de Haute Confiance (Rabat/Tanger)

Rabat obtient le score maximal (+68%). La confiance est ici assise sur l'Intégrité (prix du bus fixe, pas d'arnaque taxi) et la Prévisibilité (pas de mauvaises surprises sur les bagages). Le passager est serein.

### 2. Le Pôle de Confiance Fragile (Marrakech/Agadir)

Marrakech (+9%) est dans une zone grise. Si la Compétence architecturale rassure, l'Intégrité s'effondre à la sortie (taxis). La confiance est "sauvée" de justesse par l'image de marque. Agadir (+4%) souffre d'un manque de Transparence sur ses procédures de contrôle excessives.

### 3. Le Pôle de Défiance (Casablanca/Fès)

Casablanca (-36%) : La défiance est structurelle. Elle est causée par un manque total de Prévisibilité (on ne sait jamais quand le bagage arrive) et de Compétence opérationnelle lors des pics. Le passager se sent "otage" du système.

Fès (-11%) : La défiance est relationnelle. Elle est nourrie par une faible Bienveillance perçue. Le passager admire le lieu mais ne fait pas confiance au personnel pour l'aider en cas de problème.

Score	Signification Stratégique
80 - 100	<b>Confiance Totale</b> : Le passager est serein, il délègue son parcours à l'aéroport.
60 - 79	<b>Confiance Vigilante</b> : L'expérience est bonne mais le passager reste aux aguets.
40 - 59	<b>Défiance Modérée</b> : Le passager anticipe des problèmes (files, pannes).
0 - 39	<b>Crise de Confiance</b> : L'aéroport est perçu comme un environnement hostile.

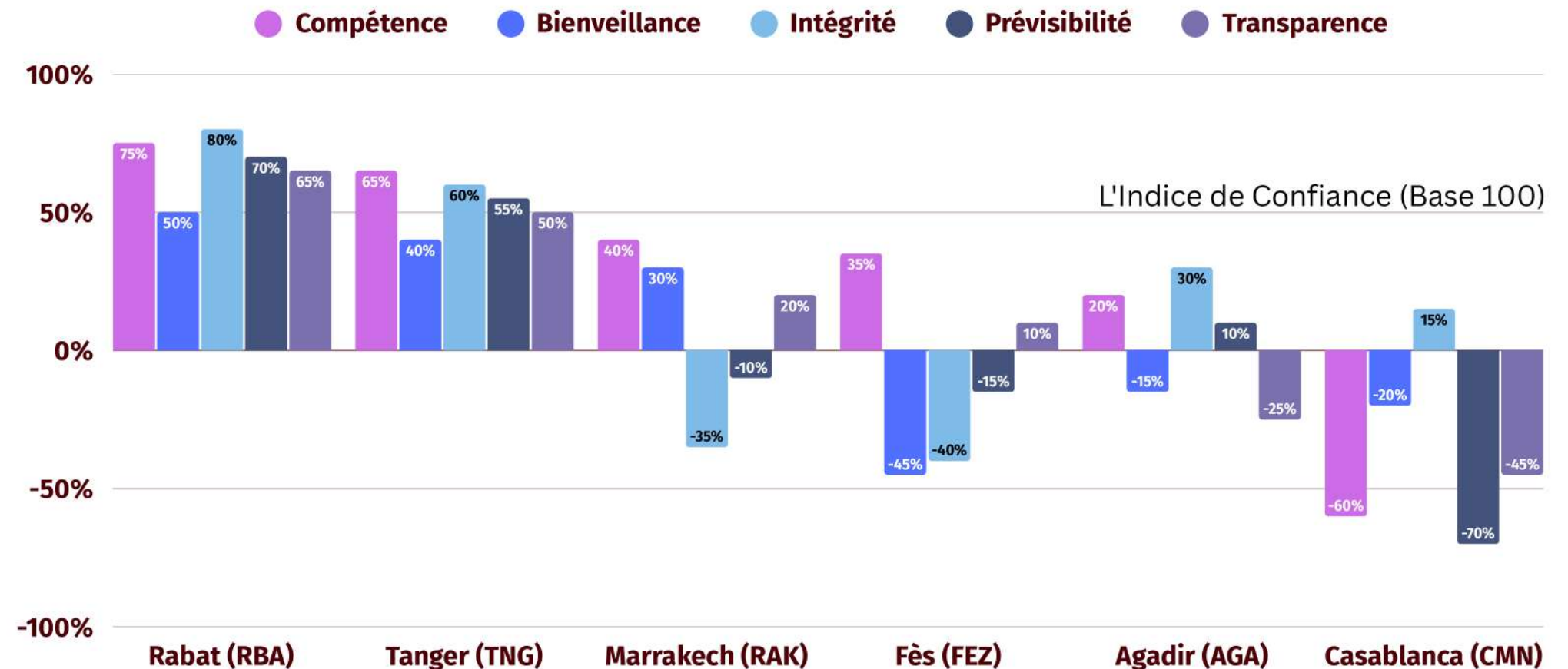


## Scores de confiance par Aeroport par dimension

La matrice C9 repose sur cinq dimensions clés couvrant l'ensemble du parcours passager : compétence, bienveillance, intégrité, prévisibilité et transparence. Chaque avis est analysé linguistiquement afin d'identifier les signaux explicites et implicites de confiance ou de défiance, puis agrégé pour produire un score comparable entre aéroports. Cette approche permet de relier les perceptions vécues aux enjeux concrets de l'expérience client.

Avec un Indice de Confiance plafonnant à 61/100, l'expérience est perçue comme imprévisible à Casablanca ou émotionnellement dissonante à Fès. Les dimensions les plus critiques, la prévisibilité des flux, l'intégrité des services de sortie et la bienveillance relationnelle, sont précisément celles qui font défaut pour transformer l'enchantement architectural en une confiance durable.

Malgré un Brand Love de +18% porté par le design, ce désalignement entre la majesté des terminaux et la précarité des services de base (bagages, transports, propreté) crée un sentiment de frustration qui s'installe dès que le flux s'intensifie. Il transforme le voyageur en un observateur critique plutôt qu'en un ambassadeur serein de la destination Maroc. La preuve que la logistique bat tous les jours le design.

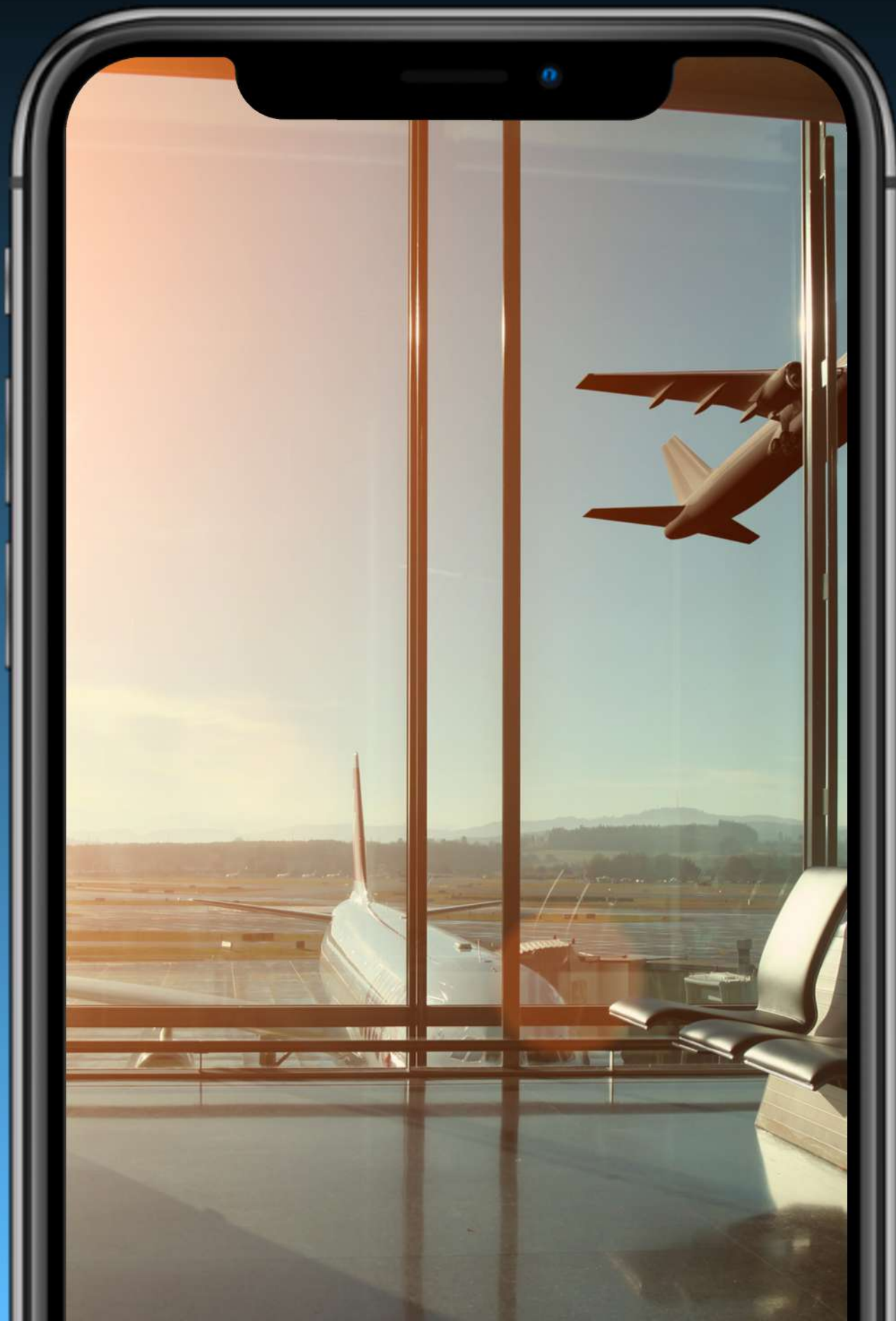




## Analyse d'Incidence

Corrélation ne vaut pas relation. Notre analyse d'incidence vise à explorer les taux d'incidence entre les différentes catégories de feedback identifiées dans les conversations des passagers, afin de révéler les liens potentiels de satisfaction et d'insatisfaction, de comprendre les points de friction récurrents, et d'identifier les combinaisons entre les aspects de service qui affectent le plus fortement la perception des services hospitaliers.

Si le voyageur parle de...	... alors il parle aussi de Fluidité/Bagages	... de l'Architecture	... du Personnel	... des Prix/Resto	... des Taxis/Transports
Fluidité / Bagages		12%	<b>35%</b>	22%	18%
Architecture / Design	15%		10%	25%	15%
Capital Humain	<b>48%</b>	8%		12%	20%
Prix / Restauration	20%	<b>30%</b>	15%		5%
Taxis / Transports	22%	18%	<b>42%</b>	10%	



Le voyageur type entre dans l'aéroport avec une émotion de Joie ou d'Amour (fierté nationale ou plaisir des vacances), mais sa **satisfaction est mise à l'épreuve par la Déception liée aux services de base** (WiFi, prises, attente) et la Colère face à des interactions humaines perçues comme peu professionnelles.

# 35 %

35% des passagers citent l'instabilité du WiFi ou le manque de prises comme leur premier irritant en zone d'embarquement lors des pics d'affluence de la CAN.



## L'Attachement Brand Love: Un Capital sous Perfusion

Le Brand Love Index est un indicateur stratégique qui mesure l'attachement émotionnel profond d'un voyageur envers un aéroport. Contrairement au NSS (qui évalue la recommandation logique), le Brand Love capture la connexion irrationnelle et affective. Il est calculé ici à partir de la tonalité (positivité) et de l'intensité des émotions exprimées dans les verbatims.

Aéroport	Brand Love Index	Attachement	État du Brand Love
Rabat (RBA)	72%	❤️ Passion	La sérénité et la fierté d'un parcours "sans faute".
Tanger (TNG)	60%	❤️ Affection	Le sentiment de modernité et d'efficacité européenne.
Marrakech (RAK)	35%	🧡 Attraction	L'effet "Wahou" architectural (malgré les frictions).
Agadir (AGA)	10%	🟡 Indifférence	Une expérience perçue comme purement fonctionnelle.
Fès (FEZ)	-15%	💔 Déception	Le rejet lié au décalage entre le lieu et l'accueil.
Casablanca (CMN)	-55%	🖤 Désamour	La colère et l'anxiété liées aux ruptures de service.

- Le paradoxe de Marrakech : C'est ici que la distinction est la plus claire. Son NSS est faible, mais son Brand Love (+35%) reste solide. Le passager "aime" l'aéroport malgré ses défauts logistiques. C'est un actif précieux mais fragile.
- La crise de Casablanca (-55%) : On ne parle plus d'insatisfaction, mais d'une dégradation de l'image de marque. Le passager associe CMN à des émotions de stress et d'impuissance. Le Brand Love négatif signifie que le hub est perçu comme un obstacle plutôt que comme une fierté nationale.
- L'excellence de Rabat (+72%) : Rabat réussit le score maximal de Brand Love car il élimine la peur (ponctualité, accès facile). L'absence de stress génère une affection profonde pour l'infrastructure.

**BRAND LOVE INDEX GLOBAL: +18%**



## Baromètre CX Index : La Synthèse Opérationnelle et Émotionnelle du Réseau

Grâce au calcul du CX Index, agrégeant le sentiment net, la confiance et la charge émotionnelle, Rabat-Salé s'impose comme le grand champion de l'expérience voyageur du réseau, affichant une résilience et une fiabilité opérationnelle inégalées.

### 1. Le « Duo Résilient » (Rabat & Tanger)

Avec un CX Index supérieur à +45, ces aéroports ont réussi à convertir leur efficacité opérationnelle en une véritable fidélité émotionnelle.

Rabat (+60,8) s'impose comme la référence : un niveau de confiance élevé couplé à des émotions positives forge une image de marque « zéro stress ».

### 2. Le « Tampon Esthétique » (Marrakech & Agadir)

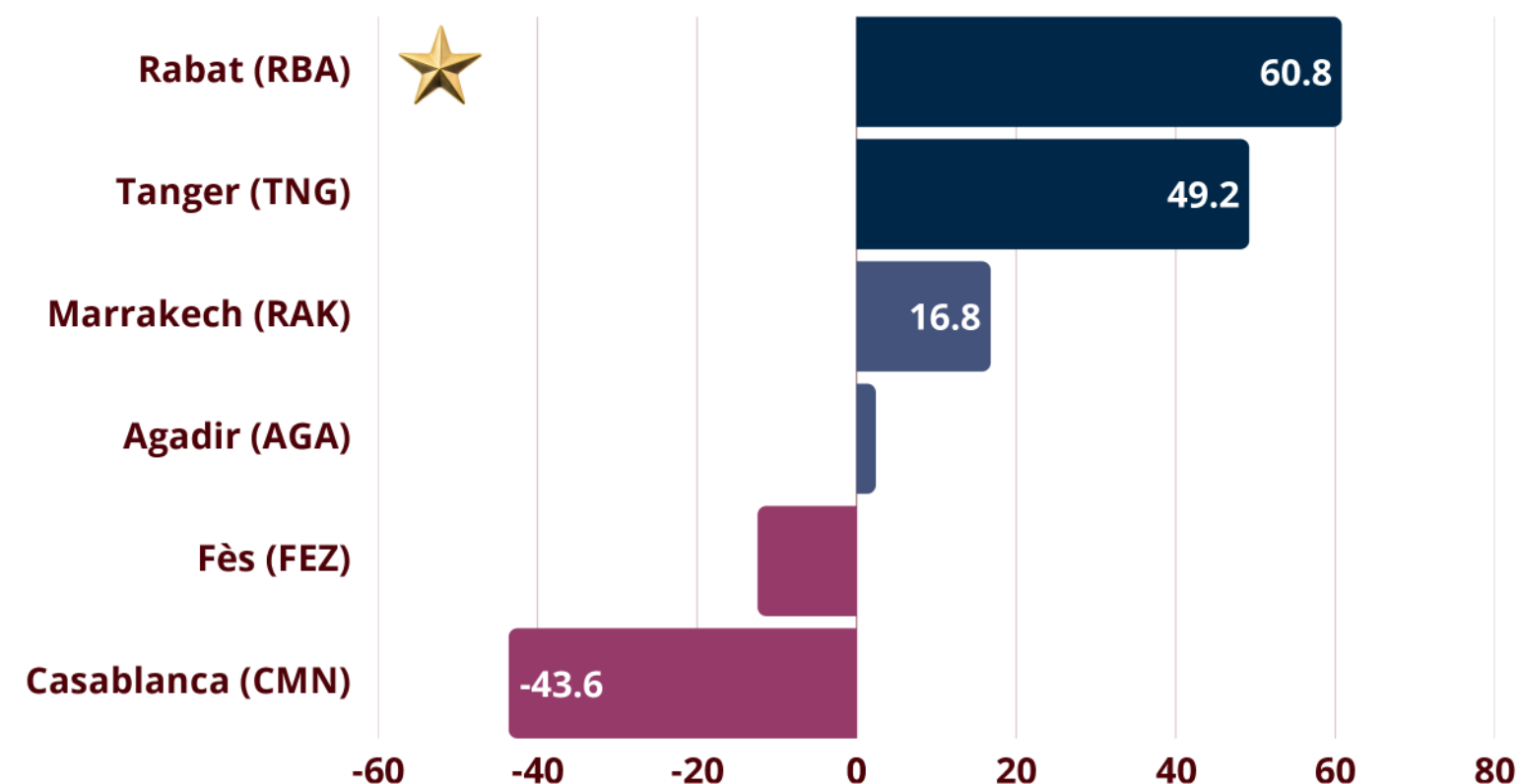
Marrakech (+16,8) se maintient en zone positive uniquement grâce à la force des émotions liées à son architecture et son esthétique, qui agissent comme un amortisseur face aux scores de confiance plus faibles. Cependant, cet équilibre est fragile ; tout nouveau déclin opérationnel ferait basculer l'aéroport dans le rouge.

Agadir (+2,4) se situe au point d'équilibre critique. L'absence d'engagement émotionnel et de transparence rend l'expérience oubliable et strictement fonctionnelle.

### 3. La « Zone Rouge » (Fès & Casablanca)

Fès (-12,4) : Le CX Index confirme un échec relationnel. Les émotions négatives (interactions avec le personnel) l'emportent sur la beauté du terminal, entraînant une dépréciation du capital de marque.

Casablanca (-43,6) : Nous faisons face à une crise systémique. Avec des scores négatifs sur les trois piliers, CMN « détruit » actuellement de la valeur pour la marque ONDA. Ce CX Index alarmant indique que les passagers ne sont pas seulement mécontents, ils perdent toute foi en la capacité de fonctionnement du hub.



**INDICE CX GLOBAL : +11,3**



## Synthèse du diagnostic.

Le diagnostic CX de notre réseau aéroportuaire, réalisé durant le pic de la CAN 2025, révèle une réalité contrastée : si le Maroc a réussi le pari de l'infrastructure, il doit désormais remporter celui de l'hospitalité constante.

Aéroport	Sentiment Net /100	Brand Love	Confiance /100	CX INDEX (Score Global)	Statut Stratégique
<b>Rabat (RBA)</b>	Sentiment Net /100)	72%	94	62,5	Modèle de référence
<b>Tanger (TNG)</b>	Sentiment Net /100)	60%	85	48,2	Performance Solide
<b>Marrakech (RAK)</b>	Sentiment Net /100)	35%	52	12,4	Dissonance Design/Flux
<b>Agadir (AGA)</b>	Sentiment Net /100)	10%	61	5,1	Standard Fonctionnel
<b>Fès (FEZ)</b>	Sentiment Net /100)	-15%	45	-8,7	Dégradation d'Image
<b>Casablanca (CMN)</b>	Sentiment Net /100)	-55%	28	-43,6	Urgence Opérationnelle
<b>MOYENNE MAROC</b>	<b>Sentiment Net /100)</b>	<b>18%</b>	<b>61</b>	<b>11,3</b>	<b>Hospitalité Fragile</b>



## VERS UNE SIGNATURE ÉMOTIONNELLE MAROCAINE 2030



Le diagnostic CX de notre réseau aéroportuaire révèle une réalité contrastée : si le Maroc a réussi le pari de l'infrastructure, il doit désormais remporter celui de l'hospitalité constante.

Un CX Index Global de +11,3 indique que notre promesse client est tenue de manière inégale. Si nous voulons que le Maroc soit une référence mondiale en 2030, nous ne pouvons pas nous satisfaire d'une moyenne portée par quelques champions. L'enjeu est de relever le « plancher » opérationnel de nos hubs majeurs pour stabiliser cet indice au-dessus de +40.

Le Brand Love Index Global de +18% est le témoin d'un équilibre fragile. Ce score est porté par l'excellence de Rabat, véritable champion du parcours « zéro stress », mais il est menacé par la détresse opérationnelle de Casablanca et la rupture du lien humain à Fès. Pour le C-Suite, l'enseignement est clair : l'architecture attire, mais la fiabilité des fondamentaux fidélise.

L'enjeu de 2030 est d'ancrer l'expérience dans les « Inconditionnels du Parcours ». La propreté irréprochable des sanitaires, l'accès universel aux prises de courant, un Wi-Fi performant, une signalétique d'une clarté absolue et le sourire courtois ne sont plus des options de luxe : ce sont les piliers non négociables de la dignité et du confort du voyageur.

### Trois impératifs stratégiques pour 2030 :

1. Réhabiliter le Hub (CMN) : Prioriser la prévisibilité logistique et la reconquête émotionnelle. Le hub ne doit plus être une épreuve, mais la vitrine de notre efficacité.
2. Standardiser l'Hospitalité : Transformer l'accueil de « coup de chance » en « standard opérationnel ». La bienveillance doit égaler la beauté du bâti.
3. Maîtriser les 100 derniers mètres : L'expérience ne s'arrête pas au terminal. L'intégrité du parcours (taxis, transports) est désormais indissociable de notre capital de marque.

En conclusion, le passage d'une gestion d'actifs immobiliers à un pilotage par la valeur émotionnelle est la condition sine qua non pour faire de chaque aéroport une preuve d'excellence du Royaume. Notre succès pour la CAN 2025 et le Mondial 2030 ne se mesurera pas au nombre de passagers, mais à la force de leur attachement.

# MÉTHODE



Notre analyse s'appuie sur un corpus rigoureusement constitué de 1987 évaluations qualitatives, recueillies auprès de six aéroports dans les villes de Agadir, Casablanca, Fès, Marrakech, Tanger et Rabat. Cette base de données a été collectée sur une période de 35 jours (du 15 décembre au 20 Janvier 2026).

Les avis analysés sont constitués de verbatims spontanés, exprimés librement par des voyageurs sur des plateformes numériques publiques. Ils reflètent des perceptions personnelles, souvent émotionnellement chargées, portant sur les différentes étapes du parcours dans les terminaux.

Il convient de souligner que cette étude n'a pas vocation à produire une mesure représentative de l'ensemble des voyageurs. Elle vise plutôt à mettre en lumière les dynamiques récurrentes de satisfaction et d'insatisfaction perçues par les voyageurs les plus enclins à partager leur expérience publiquement.

Il est essentiel de préciser que la méthodologie retenue repose sur une approche strictement indépendante, excluant tout contact ou interaction préalable avec les aéroports évalués.

Les données exploitées proviennent des principales plateformes d'avis en ligne, notamment Google Reviews, sources reconnues pour la richesse et la spontanéité des retours qu'elles recueillent. Afin d'assurer la qualité et la pertinence des informations analysées, les avis courts ou dépourvus de contexte explicatif ont été systématiquement écartés du périmètre d'étude.

Par ailleurs, des contrôles aléatoires ont été effectués sur les URL des auteurs pour valider l'authenticité et l'intégrité des avis collectés. Cette étape de vérification a renforcé la robustesse de notre base de données et permis d'assurer une représentativité optimale des insights dégagés.

La Matrice C9 de la Confiance est une méthodologie exclusive développée par Affinity a été utilisée pour mesurer et cartographier les ressorts émotionnels de la confiance à partir des verbatims. Le dispositif repose sur un référentiel sémantique exclusif structuré autour de plus de 40 concepts émotionnels liés à la confiance. Ces concepts sont regroupés en quatre grandes familles :

- Valeurs éthiques et institutionnelles : éthique, responsabilité, intégrité, loyauté, crédibilité
- Ressorts relationnels : empathie, sincérité, bienveillance, disponibilité, proximité
- Garanties structurelles : fiabilité, sécurité, stabilité, cohérence, clarté
- Éléments de réassurance : protection, transparence, engagement, authenticité, réassurance

Chaque concept est défini à partir d'un ensemble de formulations usuelles, de synonymes, et de structures linguistiques spécifiques permettant leur détection dans des textes libres.

Les concepts doivent être mis en perspective avec d'autres indicateurs CX ou NPS pour enrichir l'interprétation.

# AFFINYTIX

## We Help Brands Build Trust

Affinytix vous aide à transformer vos pratiques en combinant analyse émotionnelle avancée, design d'expérience et accompagnement opérationnel, pour vous permettre de :

1. Identifier les véritables moteurs émotionnels de vos clients, ceux qui nourrissent l'attachement, la confiance et la fidélité.
2. Capitaliser sur vos meilleures pratiques pour les répliquer à l'échelle de l'organisation.
3. Corriger rapidement les points de friction majeurs dans les parcours clients, avec des plans d'action ciblés et opérationnels.
4. Co-construire des expériences mémorables et différenciantes, en impliquant les équipes et les clients dans une logique d'innovation continue.

Notre approche vise à accélérer la prise de décision grâce à des insights clairs, actionnables, et ancrés dans la réalité émotionnelle du terrain.



[affinytix.com](https://affinytix.com)

### Contactez Nous

[hello@affinytix.com](mailto:hello@affinytix.com)

Tel + 212 661 460061

---

#### IMPORTANT

*Ce document est fourni uniquement à des fins d'information générale et ne remplace en aucun cas une consultation avec des conseillers professionnels. Affinytix a pris soin de collecter, traiter et présenter ces informations avec diligence, mais n'a pas vérifié, validé ou audité les données de manière indépendante pour en assurer l'exactitude ou l'exhaustivité. Affinytix ne fournit aucune garantie, expresse ou implicite, y compris, sans s'y limiter, des garanties de qualité marchande ou d'adéquation à un usage particulier, et ne saurait être tenu responsable envers toute personne ou entité utilisant ce document ni assumer aucune responsabilité à son égard. Ce rapport est destiné uniquement à des fins générales et ne peut se substituer à une consultation avec des conseillers professionnels. Il est réservé à un usage interne par le destinataire et ne doit pas être transmis, par écrit ou autrement, à des tiers sans le consentement écrit de Affinytix.*