



ISSN: 1390-5775
ISSN-e: 2661-6696

Brechas perceptuales en la marca territorial: un análisis de la imagen turística de Marruecos en el mercado emisor español

Perceptual gaps in territorial branding: An analysis of Morocco's tourism image in the Spanish source market¹

Hiri Abdelhak

<https://orcid.org/0000-0003-1140-8514>
hiriest@hotmail.com²

Cherifi Fouad

<https://orcid.org/0009-0001-8149-0392>
F.cherifi@gmail.com³

Instituto Superior Internacional de Turismo de Tánger, Marruecos

¹ Manuscrito recibido el 11 de marzo de 2026 y aceptado tras revisión editorial y de pares doble ciego, el 26 de mayo de 2026. Kalpana-Revista de Investigación. Núm. 30. Publicación semestral (ene-jun-2026) ISSN-e: 2661-6696 ISSN: 1390-5775.

² Doctor en Lengua y Culturas Hispánicas. Profesor investigador, Instituto Superior Internacional de Turismo de Tánger

³ Doctor en ciencias económicas. Profesor investigador, Instituto Superior Internacional de Turismo de Tánger.

Resumen

Este artículo analiza la construcción de la marca territorio de Marruecos como destino turístico y su impacto en la percepción global, centrándose en el mercado emisor español. Bajo un marco teórico que vincula la notoriedad del destino con las asociaciones de marca, el estudio subraya la relevancia de una gestión estratégica basada en el conocimiento empírico. Mediante un enfoque cuantitativo basado en encuestas a turistas españoles, la investigación examina la dicotomía entre la imagen proyectada (la identidad promovida por las instituciones) y la imagen percibida (las asociaciones mentales efectivas de los viajeros). Los hallazgos revelan brechas significativas entre el discurso oficial y la experiencia del consumidor, proporcionando datos críticos para la gobernanza de la marca. Se concluye que la alineación entre la comunicación institucional y la percepción del mercado es vital para fortalecer la competitividad internacional. Aunque el estudio se limita a un análisis transversal del mercado español, sienta las bases para futuras investigaciones que incluyan otros países y metodologías cualitativas. En definitiva, el branding territorial debe alejarse de la intuición y basarse en evidencias para lograr un posicionamiento coherente y eficaz en un escenario global cada vez más saturado.

Palabras clave: marca territorial, imagen de destino, percepción del turista, Marruecos, mercado español.

Abstract

This article analyzes the development of Morocco's destination brand as a tourist destination and its impact on overall perception, focusing on the Spanish source market. Within a theoretical framework that links destination awareness with brand associations, the study highlights the importance of strategic management based on empirical knowledge. Using a quantitative approach based on surveys of Spanish tourists, the research examines the dichotomy between the projected image (the identity promoted by institutions) and the perceived image (travelers' actual mental associations). The findings reveal significant gaps between official discourse and consumer experience, providing critical data for brand governance. It concludes that alignment between institutional communication and market perception is vital for strengthening international competitiveness. Although the study is limited to a cross-sectional analysis of the Spanish market, it lays the groundwork for future research that includes other countries and qualitative methodologies. Ultimately, territorial branding must move away from intuition and be based on evidence to achieve a coherent and effective positioning in an increasingly saturated global landscape.

Keywords: Place branding, destination image, tourist perception, Morocco, Spanish market.

Introducción

El turismo se ha consolidado como uno de los sectores más dinámicos de la economía global. Según la ONU Turismo (2024), el sector ha recuperado el 10% de los niveles prepandemia, con una proyección de 1.800 millones de llegadas internacionales para 2030. En este entorno altamente competitivo, la construcción de una marca territorial sólida se erige como un factor estratégico decisivo. Como sostiene Anholt (2023), la competitividad de un destino ya no depende únicamente de sus recursos naturales, sino de su capacidad para gestionar una identidad única y diferenciada en un mercado saturado. Autores como Buhalis y

Law (2008) añaden que la digitalización ha reconfigurado los hábitos del turista contemporáneo, quien ejerce un papel activo en la cocreación de las imágenes de destino.

A pesar del notable crecimiento turístico de Marruecos, que en 2024 alcanzó los 17,4 millones de visitantes y se coronó como el destino más visitado de África, persiste un interrogante de fondo sobre si existe coherencia entre la imagen que los gestores del destino proyectan y la imagen que los mercados emisores perciben. La literatura especializada advierte que las brechas entre identidad proyectada e imagen percibida pueden erosionar la eficacia de las estrategias de branding territorial (Kavaratzis y Ashworth, 2005). En el caso marroquí, la campaña Marruecos, Tierra de Luz y la ambiciosa Hoja de Ruta 2023-2026 han desplegado una narrativa institucional potente, pero se desconoce en qué medida esta resuena en mercados prioritarios como el español.

Por consiguiente, el presente artículo tiene como objetivo central analizar las imágenes mentales asociadas a la marca Marruecos en el mercado emisor español, contrastando las percepciones de turistas potenciales y reales. Específicamente, se busca identificar las asociaciones espontáneas que el viajero español atribuye al destino, comparar dichas asociaciones con la identidad intencional promovida por la Oficina Nacional Marroquí de Turismo (ONMT) y detectar posibles brechas entre la imagen proyectada y la imagen percibida que puedan orientar ajustes estratégicos en la gobernanza de la marca.

La pertinencia del estudio se sustenta en tres planos fundamentales. En el plano académico, el trabajo aborda un vacío en la literatura sobre branding territorial en contextos africanos, tradicionalmente dominada por casos europeos y asiáticos. En el plano práctico, sus hallazgos ofrecen a los gestores públicos y privados evidencia empírica para alinear la comunicación institucional con las percepciones reales del mercado. Finalmente, en el plano coyuntural, la celebración de grandes eventos como la Copa Africana 2025 y el Mundial 2030 convierte en urgente la consolidación de una marca coherente y distintiva que maximice el retorno de estas inversiones.

Para alcanzar estos propósitos, el artículo se estructura en cuatro secciones. Primero, se revisa el marco teórico sobre marca territorial y formación de la imagen de destino. Segundo, se analiza la comunicación digital de la ONMT. Tercero, se detalla la metodología cuantitativa empleada y, por último, se presentan y discuten los resultados obtenidos, extrayendo implicaciones críticas para la gestión estratégica del destino.

La imagen del destino. Un constructo multidimensional en la era digital

La medición de la eficacia en la comunicación turística es un proceso complejo, ya que el impacto real no reside en el mensaje emitido, sino en las percepciones subjetivas e imágenes mentales que el individuo construye. Este mecanismo interpretativo (Miossec, 1977) se ha intensificado en la era digital, donde el turista actúa como un "prosumidor" que valida la comunicación oficial mediante contenido generado por otros usuarios (Azevedo & Moraes, 2024).

Para operacionalizar este fenómeno, la teoría contemporánea (Gartner, 1994; Baloglu & McCleary, 1999) propone un modelo estructural de tres componentes: en primer lugar, el componente cognitivo, que engloba las creencias sobre atributos tangibles e intangibles (infraestructura, seguridad, patrimonio); en segundo lugar, el componente afectivo, que aborda la dimensión emocional (relajación, aventura, fascinación) y se erige como el principal predictor de la lealtad de marca; por último, el componente conativo, que constituye la evaluación general que guía la intención de conducta y la acción.

La gestión de estas dimensiones permite superar visiones simplistas al contrastar la imagen proyectada por las instituciones con la imagen percibida por el viajero (Lee & Bai, 2016). Una divergencia significativa entre ambas no solo revela fallas comunicativas, sino que compromete la competitividad del destino, dado que la imagen construida por el turista es, en esencia, el producto turístico mismo (Escudero, 2025).

En este marco, el *branding* territorial (Anholt, 2007) busca alinear la identidad única del territorio con la percepción de sus audiencias. El presente estudio, siguiendo la metodología de Gallarza et al. (2002), analiza y compara la narrativa oficial de la Oficina Nacional de Turismo de Marruecos con la percepción del mercado emisor español. El objetivo es identificar brechas entre la proyección estratégica y la realidad mental del turista para fortalecer el posicionamiento de Marruecos en un entorno global competitivo y digitalizado.

La medición de la imagen del destino

La complejidad intrínseca de los destinos turísticos determina que la valoración de sus atributos no sea un proceso universal, sino que esté mediada por la naturaleza específica del destino (Echtner & Ritchie, 1993), el motivo del viaje (Baloglu & McCleary, 1999) y las características del turista. En consecuencia, mientras un turista de sol y playa prioriza el clima, un viajero cultural otorga mayor peso al patrimonio histórico.

Precisamente por esta variabilidad, la evaluación mediante listas de atributos predefinidos se erige como metodología diagnóstica esencial, ya que permite cuantificar percepciones y establecer un inventario objetivo de fortalezas y debilidades (Frochot & Legohérel, 2018).

Sin embargo, este enfoque atributivo presenta una limitación conceptual fundamental, pues presupone que la imagen total es la suma de sus partes. La investigación demuestra que la imagen es un constructo psicológico superior (Tasci & Gartner, 2007), con interacción entre atributos genera una impresión global que trasciende los componentes individuales (Echtner & Ritchie, 1993). En otras palabras, una evaluación exclusivamente atributiva puede pasar por alto dimensiones cruciales: la dimensión afectiva, los símbolos únicos y las asociaciones holísticas del turista.

Con el propósito de superar esta limitación, Echtner y Ritchie (1993) propusieron un modelo tridimensional. Primero, se establece la dimensión atributiva-funcional, centrada en

atributos tangibles. En segundo término, se incorpora la dimensión atributiva-psicológica, que integra cualidades intangibles y atmosféricas. Finalmente, la estructura se completa con la dimensión holística, que captura desde características comunes hasta rasgos únicos y simbólicos que distinguen al territorio frente a competidores.

Aplicado al caso de Marruecos, este marco tiene implicaciones directas. En primer lugar, exige adoptar una metodología mixta que combine escalas basadas en atributos, para medir aspectos como riads, gastronomía o seguridad, con técnicas cualitativas proyectivas. Preguntas como "describa con tres palabras la atmósfera de Marruecos" permiten acceder a asociaciones profundas que escapan a las listas cerradas.

En segundo lugar, este análisis dual proporciona herramientas para una estrategia transformadora. Los hallazgos permitirían no solo identificar atributos únicos que constituyen ventaja competitiva, sino también desarrollar narrativas emocionalmente resonantes que comuniquen no solo lo que hay, sino lo que se siente al estar allí.

De esta manera, si la evaluación por atributos proporciona el mapa detallado de percepciones, el enfoque holístico revela el territorio emocional y simbólico del destino. La integración de ambos en el estudio de la imagen de Marruecos es, por tanto, imperativa para construir una marca territorial sólida, diferenciada y sostenible en el competitivo panorama turístico internacional.

La evolución de la estrategia digital de la ONMT

La Oficina Nacional de Turismo de Marruecos (ONMT) ha transformado su presencia digital, evolucionando desde un despliegue básico de canales hacia un paradigma de marketing de precisión (Kotler & Keller, 2024). Inicialmente, bajo el paraguas de #VisitMorocco, la estrategia mantenía un carácter reactivo y carecía de una arquitectura de marca territorial compleja que integrara las diversas submarcas regionales. Como advierte Buhalis (2023), una presencia digital estática limita la capacidad de influir en el viajero contemporáneo.

No obstante, en diciembre de 2025, la ONMT inició un salto cualitativo mediante una nueva estrategia de comunicación internacional profesionalizada. Este enfoque se sustenta en tres pilares: una segmentación profunda en 16 mercados clave, la creación de contenido visual inmersivo con narrativas auténticas generadas por usuarios e influenciadores, y un posicionamiento que trasciende los atributos estáticos para atraer a viajeros que buscan aventuras e intercambios significativos.

Esta ofensiva estratégica se materializa en iniciativas de alto impacto, como la campaña "Marruecos, tierra de fútbol" durante la Copa Africana de Naciones 2025. Los resultados avalan esta gestión: tras el récord de 17,4 millones de visitantes en 2024, el primer semestre de 2025 registró un incremento adicional del 16%, destacando la relevancia de los Marroquíes Residentes en el Extranjero como segmento estratégico.

De esta manera, la ONMT ha transitado hacia una arquitectura de marca proactiva y segmentada. El desafío actual reside en potenciar las submarcas territoriales de regiones como Dajla o Tánger y, fundamentalmente, en cerrar la brecha de percepción (Gartner, 2024). Hay que asegurar que la imagen proyectada coincida con la experiencia *in situ*; es imperativo, lo que subraya la importancia de realizar diagnósticos continuos en mercados prioritarios como el español para ajustar la comunicación oficial en tiempo real.

Metodología

La presente investigación adopta un enfoque empírico mixto para analizar la imagen de marca de Marruecos, comparando la percepción entre consumidores (turistas españoles que han visitado el país) y no consumidores (visitantes potenciales), con especial énfasis en los Marroquíes Residentes en el Extranjero (MRE). El propósito central es diagnosticar el "déficit de imagen" mediante el contraste entre la identidad proyectada por los gestores y la efectivamente percibida por el mercado emisor.

El estudio persigue tres objetivos específicos: caracterizar la imagen percibida en el mercado español; evaluar la eficacia de las estrategias digitales de la Oficina Nacional Marroquí de Turismo (ONMT); y calcular el grado de discrepancia perceptual entre los segmentos analizados. Para ello, se diseñó un cuestionario autoadministrado en línea que integra variables sociodemográficas, niveles de familiaridad con el destino y una operacionalización multidimensional de la imagen de marca.

Metodológicamente, se optó por una triangulación que combina:

- a. Instrumentos cuantitativos: Preguntas cerradas con escalas Likert de cinco puntos (basadas en Gallarza et al.) para medir dimensiones cognitivas y afectivas.
- b. Instrumentos cualitativos: Preguntas abiertas y proyectivas diseñadas para capturar asociaciones simbólicas y holísticas del territorio.

El muestreo fue no probabilístico (conveniencia y bola de nieve), recolectando 86 respuestas válidas entre septiembre y octubre de 2024. El análisis de datos integró estadística descriptiva e inferencial (pruebas *t de Student* y ANOVA) con un análisis de contenido temático para las respuestas abiertas. Esta metodología permitió contrastar de forma robusta la narrativa oficial de la ONMT con la realidad mental de los turistas, proporcionando indicadores clave para la gobernanza estratégica de la marca territorial. Aunque los resultados presentan limitaciones de generalización estadística, ofrecen tendencias cualitativas esenciales para optimizar el posicionamiento competitivo de Marruecos en el entorno digital.

Limitaciones del estudio

A pesar de la robustez de la metodología mixta empleada, esta investigación presenta limitaciones que condicionan la interpretación de sus resultados. En primer lugar, existe una limitación geográfica y cultural al centrarse exclusivamente en el mercado emisor español. Si bien España es un mercado prioritario por su proximidad, los hallazgos no son necesariamente extrapolables a otros emisores estratégicos, como el anglosajón o el asiático, cuyas percepciones están mediadas por marcos culturales y prejuicios distintos.

En segundo lugar, el diseño es de corte transversal, capturando una "fotografía" estática de la imagen de Marruecos en un momento específico. Esto impide observar la evolución dinámica de las percepciones o el impacto a largo plazo de crisis externas y campañas de comunicación. Finalmente, aunque se incluyó a la diáspora marroquí, el tamaño de este segmento podría ampliarse en futuros trabajos para garantizar una representación más granular de sus diversas realidades.

Líneas de investigación futura

Para dar continuidad a este campo, se proponen varias vías de gran valor científico. Resultaría pertinente realizar un análisis comparativo multipaís que replique esta metodología en otros mercados para identificar si los déficits de identidad y seguridad son universales o específicos del contexto español. Asimismo, se recomienda desarrollar estudios longitudinales que evalúen la eficacia de los pilares estratégicos propuestos (reposicionamiento, cocreación y gobernanza) tras su implementación.

Otra línea de interés consiste en profundizar, mediante neuromarketing y Big Data, en cómo las narrativas de hospitalidad impactan en el subconsciente del turista prosumidor. Finalmente, es imperativo investigar el papel de la inteligencia artificial en la personalización de la marca territorio, analizando su capacidad para cerrar la brecha entre la promesa institucional y la experiencia operativa real.

Desarrollo de la investigación

Caracterización de la muestra y análisis de la imagen percibida

La encuesta diseñada para esta investigación fue completada por un total de 86 participantes, cuya caracterización sociodemográfica permite contextualizar adecuadamente los hallazgos. La distribución de género fue equilibrada (51.2% mujeres, 48.8% hombres), lo que minimiza un posible sesgo de análisis derivado de esta variable. Por otra parte, la muestra presentó un marcado perfil joven y económicamente activo, dado que el 50.4% de los encuestados pertenece al grupo de edad de 26 a 40 años. La distribución socioprofesional, diversa y con predominio de empleados (37.2%), directivos (23.3%) y estudiantes (22%), resulta particularmente relevante, ya que representa segmentos poblacionales con poder

adquisitivo y una alta propensión a viajar, constituyendo así un público objetivo clave para el turismo internacional.

El principal criterio de segmentación fue la experiencia previa con el destino. Los resultados confirman una alta penetración de Marruecos en la muestra, ya que el 88,4% (n=76) de los participantes lo han visitado. De este grupo, el 60,5% declaró que su principal motivación fue el turismo. Dentro de este colectivo de visitantes, destaca una subpoblación de alto interés: los Marroquíes Residentes en el Extranjero (MRE), quienes representan el 34,2% (n=26) de quienes han visitado el país y, como era de esperar, difieren significativamente en su motivación principal, que es en su mayoría por razones familiares. Esta segmentación permitió llevar a cabo el análisis comparativo central del estudio, contrastando la percepción entre "consumidores" (n=76, con experiencia directa) y "no consumidores" (n=10, sin experiencia directa). Cabe señalar que, aunque el reducido tamaño del grupo de no consumidores (11,6%) puede limitar la robustez estadística de algunas comparaciones, sus respuestas ofrecen indicios cualitativos valiosos sobre las expectativas previas al viaje.

Análisis descriptivo de los componentes de la imagen

A continuación, se presenta un resumen estructurado de los hallazgos clave respecto a los componentes cognitivos y afectivos de la imagen de Marruecos, medidos mediante una escala Likert de 5 puntos.

Tabla 1. Análisis de los atributos de imagen del destino Marruecos según el mercado emisor español

Dimensión de imagen	Atributos Más Positivamente Percibidos (Nota Media ≥ 4.0)	Atributos con Percepción Neutral o Mixta (Nota Media 3.0 - 3.9)	Atributos Críticos o Débiles (Nota Media ≤ 2.9)
Cognitiva (Atributos Tangibles)	Riqueza patrimonial/cultural (4.5) Autenticidad y artesanía (4.3) Belleza paisajística (4.2) Diversidad gastronómica (4.1)	Relación calidad-precio alojamiento (3.7) Limpieza y mantenimiento urbano (3.5) Variedad de ocio (3.4)	Movilidad y transporte interno (2.8) Señalización e información turística (2.7)
Afectiva (Atributos Psicológicos)	Sensación de autenticidad y escape (4.4) Calidez y hospitalidad percibida (4.2)	Sensación de seguridad general (3.6) Nivel de aventura (3.3)	Sensación de relajación y descanso (2.9)

Elaboración propia, 2026.

En términos generales, la imagen de Marruecos se sustenta en fortalezas muy sólidas en sus dimensiones centrales (patrimonio, autenticidad, paisaje, hospitalidad). Sin embargo, se identifican áreas de mejora críticas, especialmente en atributos funcionales relacionados con la infraestructura de soporte al turista (transporte, señalización) y, en menor medida, en la percepción de una experiencia orientada al descanso profundo.

Análisis comparativo e identificación de déficits de imagen

El análisis comparativo entre consumidores y no consumidores reveló déficits de imagen clave, es decir, discrepancias significativas entre la percepción posterior a la experiencia y las expectativas previas. En líneas generales, los consumidores evaluaron de forma significativamente más positiva los atributos afectivos, especialmente la hospitalidad. Por el contrario, los no consumidores mostraron una percepción más idealizada y abstracta de los paisajes y la cultura, pero manifestaron mayores reservas sobre aspectos prácticos como la seguridad y la higiene.

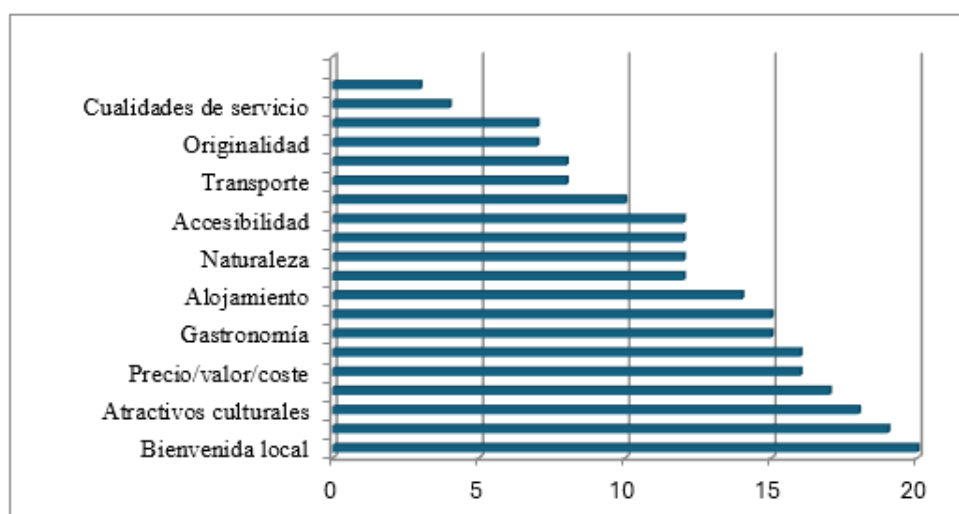


Figura 1. Frecuencia de mención de los atributos del destino Marruecos entre los turistas españoles. Elaboración propia, 2026.

Los datos del gráfico anterior ilustran la jerarquía de atributos en la mente del turista. Sin embargo, un hallazgo más revelador surge al comparar percepciones pre y post viaje: mientras el ochenta y dos por ciento de los consumidores valoró la hospitalidad como punto fuerte tras su visita, solo el treinta y cinco por ciento de los no consumidores la mencionó como expectativa previa. Esta divergencia evidencia un déficit comunicativo de la ONMT, que no transmite eficazmente este atributo experiencial clave, pese a ser uno de los más valorados. El resultado subraya la necesidad de realinear la imagen proyectada con la percibida, potenciando los aspectos que configuran una experiencia memorable.

Por otra parte, el análisis cualitativo de respuestas abiertas permitió acceder al núcleo simbólico de la marca Marruecos. Las tres palabras más recurrentes para describir su atmósfera revelan una imagen coherente: auténtico (68% de menciones), colorido (55%) y acogedor. No obstante, existe una divergencia significativa en este último atributo, mencionado por el cuarenta y dos por ciento de consumidores frente a solo el quince por ciento de no consumidores. Complementariamente, al preguntar por el elemento que mejor representa la esencia del destino, las respuestas convergieron en iconos tradicionales: el zoco y el desierto del Sáhara. Contrasta la ausencia de referencias a ciudades modernas como

Casablanca o infraestructuras de ocio contemporáneas, indicando que la marca Marruecos se ancla fundamentalmente en el patrimonio, la tradición y la autenticidad percibida.

Los resultados confirman la hipótesis central: la notoriedad de Marruecos se sustenta en una marca territorial potente, aunque con el riesgo de resultar unidimensional. Si bien la identidad percibida se concentra en autenticidad y patrimonio como activos diferenciadores, esta focalización podría limitar la percepción de su diversidad y modernidad. Bajo este diagnóstico, se identifican tres déficits estratégicos.

En primer lugar, existe una brecha crítica entre vivencia real y expectativa generada. A pesar de que la calidez y hospitalidad son los atributos mejor valorados por los visitantes, no logran erigirse como mensajes centrales en la comunicación dirigida a turistas potenciales, evidenciando una falla en la transmisión de la promesa experiencial que más valor aporta a la marca.

Paralelamente, Marruecos arrastra una percepción negativa en dimensiones operativas clave como transporte interno y señalización turística. Estas debilidades funcionales representan una amenaza latente para la calidad de la experiencia global, con potencial de empañar la valoración positiva de los activos históricos y culturales.

Por último, se constata una marcada desalineación entre imagen proyectada y percibida. Mientras la narrativa institucional prioriza una estética espectacular y monumental, la percepción post-visita otorga un valor inesperado a la interacción humana y la autenticidad cotidiana. Esta desconexión sugiere que el verdadero diferencial competitivo reside en lo intangible, aspecto que la estrategia actual no capitaliza plenamente.

Estos hallazgos implican que la estrategia de la ONMT requiere un reequilibrio narrativo fundamental. Para construir una marca territorial competitiva, es imperativo reposicionar la hospitalidad como pilar comunicacional central, dando mayor peso a testimonios experienciales auténticos. Simultáneamente, debe abordar tangiblemente las debilidades en infraestructura turística percibida. Solo mediante esta doble vía, potenciar la comunicación del alma del destino y mejorar sus cimientos operativos, Marruecos podrá cerrar las brechas identificadas y consolidar una imagen tan rica y acogedora como la experiencia que ofrece.

Fuentes de inspiración y atracciones distintivas reconocidas

El análisis de las fuentes de inspiración para considerar Marruecos como destino revela dinámicas cruciales en el proceso de decisión del turista. En primer lugar, los resultados confirman la persistente y abrumadora primacía del boca a boca tradicional, mencionado por el cincuenta y dos coma seis por ciento de los encuestados como el canal de influencia más potente.

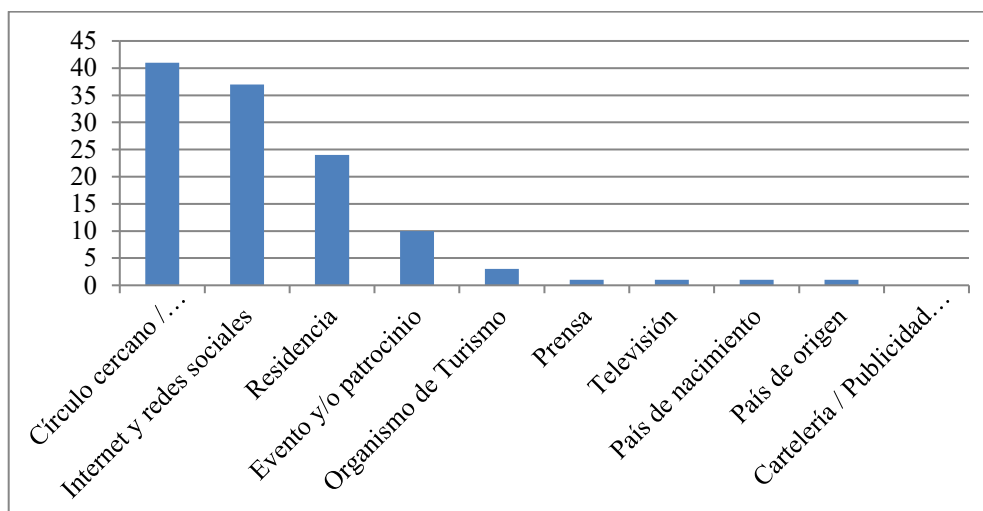


Figura 2. ¿Cómo conoció el destino? Elaboración propia, 2026.

Los resultados del gráfico anterior subrayan que , a pesar de la profunda digitalización del sector, la confianza interpersonal y la recomendación directa siguen siendo el motor fundamental que genera deseo y legitimidad en el turista potencial. Le sigue de cerca, en segundo lugar, Internet y las redes sociales, consolidándose como la fuente de información y validación secundaria más importante, lo que refleja el paradigma contemporáneo donde el viajero recurre de forma masiva a las plataformas digitales.

Un hallazgo especialmente revelador es la débil influencia atribuida directamente a las organizaciones turísticas oficiales, como la Oficina Nacional de Turismo de Marruecos. Este resultado sugiere que, si bien estas entidades mantienen presencia en línea, su capacidad como fuente primaria de inspiración es limitada, quedando asociadas a fases posteriores de consulta y transacción, no a la creación inicial de deseo, dominada por contenido orgánico y recomendaciones personales.

Paralelamente, el reconocimiento geográfico del destino expone una marcada concentración perceptual. Marrakech emerge con dominio abrumador, mencionada por el ochenta y cuatro coma nueve por ciento de los encuestados, confirmando su estatus de producto estrella e ilustrando un fenómeno de hipernotoriedad donde un icono eclipsa la diversidad del país. En segundo plano se sitúa Fez, con un sesenta y cinco coma uno por ciento de menciones.

La prominencia de estas dos ciudades imperiales refuerza que la imagen de Marruecos se ancla profundamente en el turismo cultural y patrimonial. Sin embargo, la combinación de estos hallazgos, primacía del boca a boca frente a la debilidad comunicativa oficial y extrema concentración geográfica, conlleva implicaciones estratégicas cruciales.

Por un lado, la centralización de la notoriedad evidencia un déficit de conocimiento sobre la diversidad regional. Destinos con gran potencial como el desierto, la costa atlántica o las montañas del Atlas no emergen espontáneamente en el imaginario colectivo, limitando la distribución territorial de beneficios económicos y amenazando con saturar los polos principales.

Por otro lado, la debilidad de la ONMT como fuente de inspiración constituye una oportunidad desaprovechada. La institución podría reposicionar sus esfuerzos digitales para catalizar estratégicamente el boca a boca positivo, utilizando testimonios reales y colaboraciones con influenciadores para construir una narrativa más creíble, emocional y diversificada.

Finalmente, los resultados abogan por desarrollar una arquitectura de marca territorial más sofisticada. Junto a la marca país, resultaría estratégico crear submarcas regionales o temáticas, como Marruecos Imperial o Marruecos Desierto y Oasis, para descentralizar la notoriedad, aliviar la presión sobre destinos saturados y ofrecer itinerarios más ricos que estimulen visitas repetidas.

De esta manera, la imagen percibida de Marruecos es potente pero restrictiva: potente por su asociación inmediata con iconos culturales de gran magnetismo, restrictiva porque oculta la vasta amplitud de la oferta turística real. Cerrar esta brecha se erige como uno de los principales retos para diseñar una estrategia de branding territorial verdaderamente sostenible, competitiva y resiliente.

Análisis de la imagen y la marca territorial de Marruecos

El objetivo de esta sección del cuestionario fue diagnosticar con precisión la imagen holística del destino, para lo cual se implementó una metodología mixta diseñada para capturar tanto asociaciones espontáneas como asistidas. Este enfoque dual, combinado con la distinción crítica entre consumidores (con experiencia) y no consumidores (potenciales), permite identificar con mayor claridad el "déficit de imagen": es decir, la brecha entre las expectativas preconcebidas y la realidad vivida, así como la distancia entre la identidad de marca gestionada institucionalmente y la percepción pública efectiva.

En primer lugar, una pregunta directa evaluó el conocimiento sobre la existencia de una marca territorial oficial para Marruecos, tomando como referentes ejemplos internacionales reconocidos. El resultado fue concluyente y revelador: el 97.7% de los encuestados respondió negativamente. Solo dos personas mencionaron espontáneamente una iniciativa de marca, refiriéndose a "Casablanca", una marca de carácter económico-local. Este hallazgo revela dos implicaciones fundamentales que comprometen la competitividad del destino. En primera instancia, se observa un marcado anonimato en la gestión de marca, evidenciando que la estrategia de *branding* territorial liderada por la ONMT no ha logrado penetrar en la conciencia del público general. Este vacío de impacto alcanza incluso a segmentos tan vinculados al país como los Marroquíes Residentes en el Extranjero (MRE), lo que sugiere, por un lado, una comunicación ineficaz y, por otro, una propuesta de valor poco distintiva y difícil de memorizar.

Como consecuencia directa de lo anterior, se identifica una preocupante ausencia de una marca país diferenciada. A diferencia de sus principales competidores internacionales, Marruecos no es percibido actualmente como un destino dotado de una identidad estratégica

unificadora y reconocible. Esta carencia constituye una desventaja competitiva crítica, especialmente en un mercado global donde una identidad de marca sólida y coherente actúa como el factor decisivo en el proceso de elección del viajero.

Para acceder al núcleo de la imagen percibida más allá de la marca gestionada, se solicitó a los encuestados que describieran el destino con sus propias palabras. Las respuestas espontáneas revelaron los atributos centrales que definen la imagen de Marruecos, permitiendo un análisis comparativo entre grupos mediante la siguiente síntesis:

Tabla 2. Atributos percibidos de Marruecos: análisis comparativo entre consumidores y no consumidores

Atributo descriptivo	Menciones totales (n=86)	Frecuencia relativa	Mención por consumidor (n=76)	Mención por no consumidores (n=10)	Análisis de la brecha perceptiva
Sol / Clima Cálido	68	79.1%	Alta	Alta	Atributo base común. No genera diferenciación.
Cultura / Tradición / Autenticidad	62	72.1%	Muy Alta	Media-Alta	Los consumidores enfatizan la "autenticidad vivida".
Paisajes	58	67.4%	Alta	Muy Alta	No hay consumidores que muestren mayor fascinación abstracta.
Gastronomía	49	57.0%	Alta	Media	Atributo experiencial, más valorado <i>post-visita</i> .
Hospitalidad / Acogida	31	36.0%	Alta (41%)	Baja (10%)	BRECHA CLAVE: Atributo afectivo solo destacado tras la experiencia real.
Aventura / Exotismo	25	29.1%	Media	Alta	La expectativa de aventura se diluye tras la visita.

Elaboración propia, 2026.

El análisis de los atributos mencionados permite extraer tres conclusiones fundamentales sobre el estado actual de la imagen de Marruecos:

En primer lugar, se observa una imagen potente pero predominantemente funcional. Si bien el destino goza de una percepción sólida, esta se encuentra anclada en atributos cognitivos y sensoriales predecibles, tales como el clima, la cultura y la gastronomía. En este sentido, Marruecos es percibido como un "producto turístico" con características claramente definidas, pero carece todavía de la profundidad necesaria para ser considerado una marca experiencial distintiva que trascienda lo puramente visual o geográfico.

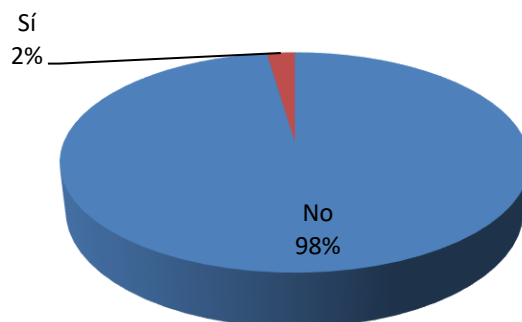


Figura 3. ¿Conoce alguna marca de un territorio en Marruecos? (al estilo de OnlyLyon o Iamsterdam)
Elaboración propia, 2026.

Sin duda, el hallazgo más crítico es el gran déficit afectivo en torno a la hospitalidad. Existe una brecha estratégica preocupante: mientras que el trato humano es uno de los valores más elogiados *post-visita* (destacado por el 41% de los consumidores), este resulta prácticamente irrelevante en las expectativas previas (con apenas un 10% de menciones). Este contraste revela un fallo estructural en la comunicación, pues el principal activo diferencial del país, el factor humano, no ha sido integrado con éxito en la narrativa de marca que se proyecta al turista potencial.

Tabla 3. Lista de atributos de destino citados por los encuestados.

Total de encuestados (86)

Marroquíes (26)	Turistas españoles (60)	
Atributos	Consumidores (50)	No consumidores (10)
	Atributos	Atributos
Familia	Calor/clima/sol	Sol/calor
Vacaciones	Hogar/hostelería	desorientador
Tajine/	Proximidad/cerca	Viaje
Cocina	Costo/barato	Magia
Sol	Cultura	Cocinar/especias
Cálida .	Desiertos/naturaleza	Vacaciones
Bienvenida	Gastronomía/cocina/Tagine	Asequible
Mal servicio	Belleza	Desierto
Ciudades	Típico	Misterioso
Sucias/no	Viaje	Atractivo
Limpias	Playas	Proximidad
	Vacaciones	Típico
	Agradable	oriental
	Calma	Descubrimiento
	Exótico/cambio de escenario	Amabilidad
	Radiante	Sueño
	Original	
	Magia	
	Ocre	
	Descubrimiento	

mal organizado

Elaboración propia, 2026.

Finalmente, el análisis evidencia una desconexión total entre la marca oficial y la imagen orgánica. Se manifiesta una dicotomía pronunciada en la que, por un lado, la gestión institucional es invisible para el público y, por otro, el destino proyecta una imagen rica en atributos, pero con notables lagunas afectivas. Así, aunque Marruecos posee una imagen turística nítida, carece de una marca territorial reconocida que sea capaz de articular, gestionar y potenciar estratégicamente dicha percepción en el mercado global.

En consecuencia, este diagnóstico apunta a una necesidad estratégica imperativa. La ONMT debe emprender la construcción de una marca territorial emocional y auténtica. Dicha marca debe partir de los atributos ya reconocidos (cultura, autenticidad) para comunicar de forma central y creíble los valores afectivos y experienciales, especialmente la hospitalidad. Solo mediante esta evolución podrá cerrarse el déficit identificado, transformando así la percepción de Marruecos de un mero producto con atributos en una promesa auténtica de relación y experiencia humana memorable.

Análisis comparativo de atributos clave y brechas de percepción

El análisis de los resultados permite identificar claramente el núcleo de percepciones positivas que comparten los turistas tras visitar Marruecos (consumidores), configurando lo que puede denominarse un "inconsciente colectivo experiencial". Este núcleo se compone de cinco atributos fundamentales: el clima, la acogida y hospitalidad, la proximidad geográfica, la positiva relación calidad/precio y la riqueza de la cultura y autenticidad. En conjunto, este conjunto de atributos constituye el pilar central de la imagen post-visita, representando los principales motores (*drivers*) de satisfacción y, en consecuencia, los argumentos más sólidos para una futura re-visita o una recomendación positiva a terceros.

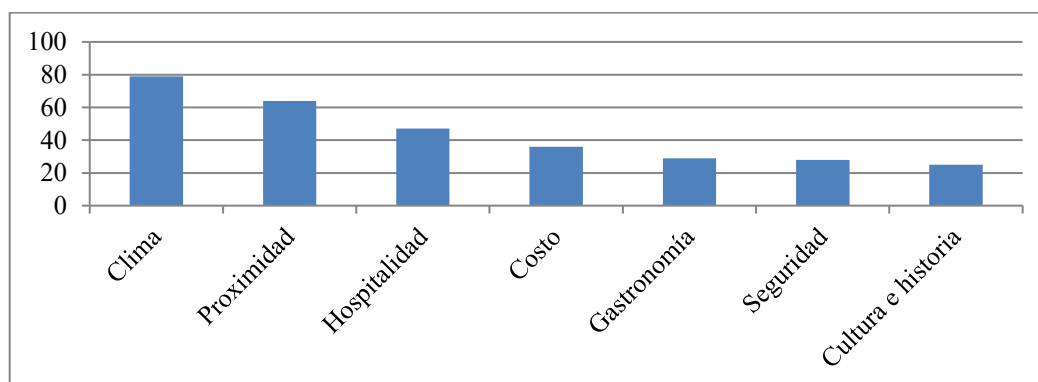


Figura 4. ¿Por qué elegiría o ha elegido Marruecos como destino? Elaboración propia, 2026.

Entre los no consumidores, la imagen previa al viaje es predominantemente positiva, aunque se construye sobre una base cualitativamente diferente, más abstracta y mediada por

fuentes externas. Para este grupo, el clima se erige como atributo líder indiscutible, mencionado por seis de cada diez personas, confirmando su papel como atractor universal primario. Esta imagen se completa con asociaciones genéricas como exotismo, paisajes y cultura, que carecen de la densidad emocional que aporta la experiencia directa. Cabe destacar un perfil particular: para los Marroquíes Residentes en el Extranjero, la connotación del destino es primariamente afectiva-familiar, vinculada a visitas familiares y vacaciones, configurando un perfil motivacional distinto del turista internacional típico.

No obstante, un análisis más profundo que contrasta respuestas espontáneas con listas de atributos predefinidos revela déficits de imagen críticos que podrían erosionar la competitividad del destino. Estas carencias se manifiestan en dos frentes principales.

En primer lugar, la seguridad no fue mencionada espontáneamente por prácticamente ningún encuestado. Sin embargo, cuando este atributo se presentó de manera asistida, fue ampliamente reconocido y valorado, especialmente por quienes ya han visitado el país. Esta disparidad indica dos aspectos clave: por un lado, la seguridad funciona como atributo higiénico que se da por sentado cuando está presente; por otro, existe una clara brecha de comunicación estratégica. La ONMT no comunica proactivamente la seguridad como activo de marca, perdiendo la oportunidad de mitigar percepciones de riesgo en mercados sensibles y de convertir este atributo invisible en un argumento diferenciador explícito.

En contraste directo, la calidad de los servicios y la limpieza emergieron consistentemente como foco de insatisfacción identificado por los consumidores. La naturaleza de este déficit es particularmente problemática: no actúa como criterio de atracción inicial, ya que los no consumidores no lo priorizan al elegir destino, pero se convierte en factor crítico durante la estancia, impactando negativamente en la satisfacción global y la fidelización.

Este déficit revela una peligrosa desconexión operativa. Mientras la marca promete autenticidad y acogida, la realidad en sectores como hostelería o mantenimiento no siempre está a la altura, generando una disonancia cognitiva que puede dañar severamente la credibilidad del destino y socavar incluso sus atributos más positivos.

La combinación de estos hallazgos pinta un cuadro complejo y con importantes implicaciones para la estrategia de la ONMT:

Tabla 4. Percepción de atributos de Marruecos como destino turístico

Atributo / Hallazgo	Estado en Consumidores	Estado en No Consumidores	Implicación Estratégica para la ONMT
Acogida / Hospitalidad	Fortaleza Central Experiencial	Déficit de comunicación (poco conocido)	Prioridad de Comunicación: Convertir la experiencia en promesa. Narrativizar testimonios reales.
Clima y Proximidad	Atributos Base Consolidados	Atractivos primarios de elección	Mantener y racionalizar: Son el "umbral de entrada", pero no son diferenciadores sostenibles.

Seguridad	Atributo Latente, Valorado	No considerado espontáneamente	Comunicación Proactiva: Hacer visible lo invisible. Incluir en mensajes clave para mitigar riesgos percibidos.
Calidad de Servicio/Limpieza	Punto Débil Crítico (Insatisfacción)	No es driver de elección	Prioridad Operativa Interna: Inversión en formación y estándares. Es un "asesino silencioso" de la re-visita.
Relación Coste-Calidad	Fortaleza Percibida	Atractivo Importante	Vigilar y proteger: Evitar la percepción de encarecimiento sin mejora de valor.

Elaboración propia, 2026.

Marruecos posee una imagen de destino sólida y atractiva anclada en atributos "duros" (clima, proximidad, precio) y "blandos" experienciales (cultura, acogida). Sin embargo, la gestión de su marca territorial adolece de dos fallas: 1) No comunica efectivamente sus fortalezas emocionales diferenciales (hospitalidad, seguridad), y 2) No aborda con suficiente prioridad sus debilidades operativas críticas (calidad de servicio). Para construir una marca competitiva y sostenible, la ONMT debe actuar en ambos frentes: externalizar y emocionalizar sus fortalezas ocultas, e internalizar y resolver sus puntos débiles manifiestos.

Evaluación cualitativa de la experiencia: fortalezas, debilidades y la reputación del destino

Para profundizar en el diagnóstico más allá de los datos cuantificables, se solicitó a turistas con experiencia directa una valoración libre sobre puntos fuertes y débiles. Este enfoque cualitativo resulta fundamental, pues captura dimensiones inesperadas, matices emocionales y narrativas personales que enriquecen los hallazgos cuantitativos, ofreciendo una visión holística de los factores que impactan en la reputación del destino.

Tras el análisis de contenido temático, las fortalezas detectadas ratifican los pilares estratégicos de Marruecos: la autenticidad cultural, la hospitalidad excepcional y la diversidad paisajística emergen como activos consolidados que, respaldados por una competitiva relación calidad-precio, sostienen el atractivo del país.

No obstante, el análisis de debilidades evidencia tres ejes problemáticos convergentes. Primero, una marcada inconsistencia en los estándares de servicio por falta de profesionalización, que empaña la experiencia y genera frustración, comprometiendo la percepción de seguridad. Segundo, un déficit en infraestructuras básicas y mantenimiento, revelando una brecha entre atractivos icónicos y el soporte logístico necesario. Tercero, un desgaste de la autenticidad por sobreexplotación comercial en entornos masificados, donde la presión sobre el turista erosiona la experiencia genuina.

Estas evaluaciones constituyen indicadores críticos de salud reputacional, confirmando y contextualizando los déficits cuantitativos. La convergencia de comentarios sugiere problemas operativos estructurales que, de no abordarse, pueden desencadenar un círculo vicioso: experiencias negativas generan insatisfacción, traducándose en reseñas desfavorables y boca a boca negativa que daña progresivamente la imagen de marca.

Los testimonios ofrecen el conocimiento más valioso para la acción correctiva, señalando que gestores locales deben trascender campañas de marketing para emprender

reformas operativas profundas. Se requiere inversión estratégica en capital humano mediante formación profesional, planificación integral de infraestructura que priorice mantenimiento sistemático y regulación activa de la experiencia comercial para preservar la autenticidad.

Para consolidar una marca territorial de alto valor, Marruecos debe cerrar una doble brecha: entre imagen proyectada y percibida, y, crucialmente, entre promesa de marca y realidad operativa. La sostenibilidad del sector turístico dependerá de la capacidad institucional para escuchar estas voces, diagnosticar fallos sistémicos y traducirlos en mejoras concretas y sostenidas.

La imagen de Marruecos en el contexto competitivo: posicionamiento, atributos y el vacío de la marca territorial

El análisis del posicionamiento turístico de Marruecos y sus atributos clave revela una paradoja fundamental. Una imagen positiva pero estereotipada y escasamente diferenciada, que coexiste con el nulo reconocimiento de cualquier marca territorial gestionada. Esta combinación evidencia una oportunidad estratégica desaprovechada.

En primer lugar, el posicionamiento relativo queda definido por una asociación casi unánime: el 60,4% de los encuestados compara Marruecos directamente con Túnez. Este vínculo, basado en la proximidad geográfica y una oferta percibida como similar (sol, playa y cultura magrebí a precio asequible), sitúa a ambos destinos como opciones intercambiables. En consecuencia, la competencia se desplaza al terreno del precio, diluyéndose así el potencial para competir sobre valores de marca únicos y emocionales.

En segundo lugar, los atributos percibidos conforman una base sorprendentemente estrecha. Aunque la imagen global es positiva (acogedora, escapista, multicultural), la priorización espontánea se concentra en solo cuatro pilares funcionales: clima, proximidad, hospitalidad y relación calidad-precio. Significativamente, la cultura y la historia quedan relegadas a un séptimo lugar, lo que revela una brecha entre la oferta real promovida y la percepción simplificada que retiene el turista.

No obstante, el hallazgo más crítico es la absoluta ausencia de reconocimiento de marcas territoriales como "I Love Rabat". Este anonimato afecta incluso a los MRE, segmento de alto valor estratégico que, pese a su vínculo identitario, tampoco identifica ninguna iniciativa, lo que señala una comunicación deficiente hacia esta diáspora con potencial prescriptor. Frente a este panorama, las respuestas sobre los valores que debería transmitir una futura marca marroquí priorizan, por orden: hospitalidad, amabilidad, paisajes y tradiciones culturales. Este mandato ciudadano indica que la construcción debe apoyarse en cualidades humanas y experienciales, complementadas con los activos tangibles del país.

De esta manera, el diagnóstico dibuja un panorama estratégico nítido: Marruecos posee una imagen genérica positiva, pero carece de una marca distintiva que capitalice su diversidad. La oportunidad reside en cerrar esta brecha mediante un proceso de co-construcción inspirado en modelos internacionales, articulado en tres pilares:

En primer lugar, movilizar a la diáspora y las comunidades locales como cocreadores y prescriptores orgánicos de la identidad nacional. Paralelamente, anclar la narrativa en los valores humanos detectados como hospitalidad y amabilidad, posicionándolos como eje diferenciador frente a competidores. Finalmente, comunicar masivamente y consistentemente esta identidad unificada, trascendiendo la promoción aislada de destinos saturados para proyectar una experiencia auténtica y acogedora.

Mediante este proceso, Marruecos podría evolucionar desde su estatus de "destino de reemplazo" hacia la consolidación como "destino de elección", dotado de una identidad propia, memorable y, sobre todo, profundamente humana.

Conclusión

Esta investigación ha implementado una metodología mixta con el objetivo de diagnosticar exhaustivamente la imagen percibida de Marruecos como destino turístico entre la población española. Para lograr un análisis de gran calado, el estudio ha segmentado a los participantes en consumidores y no consumidores del destino, incorporando de manera inédita un análisis específico de la comunidad marroquí residente en el extranjero (MRE). Gracias a este enfoque multidimensional, los hallazgos permiten establecer un diagnóstico integral que identifica no solo los núcleos de percepción positiva, sino también los déficits críticos y las brechas estratégicas, que conllevan consecuencias directas para la gestión y la gobernanza del destino en el corto y el largo plazo.

En primera instancia, los resultados confirman que Marruecos goza de una imagen turística consolidada y positivamente valorada en el mercado emisor español. Esta percepción se encuentra firmemente anclada en atributos sólidos como el clima favorable, la proximidad geográfica y la hospitalidad. Además, esta base reputacional se ve reforzada por un reconocimiento robusto de su riqueza patrimonial y su diversidad paisajística, destacando la ciudad de Marrakech como el principal icono de notoriedad internacional y puerta de entrada al imaginario del viajero.

No obstante, y a pesar de estas fortalezas intrínsecas, la investigación revela tres déficits estructurales que limitan el potencial competitivo del país frente a otros destinos del Mediterráneo. En primer lugar, se observa un marcado déficit de comunicación estratégica, caracterizado por una notable discrepancia entre las fortalezas de la experiencia real y su proyección previa en el mercado. Por ejemplo, la hospitalidad —reconocida unánimemente como un valor diferencial tras la visita— permanece como un atributo secundario en el imaginario previo del turista. De igual modo, resulta preocupante la falta de comunicación proactiva respecto a la seguridad, un atributo higiénico fundamental cuya promoción directa podría mitigar percepciones de riesgo infundadas y consolidar la confianza en mercados emisores clave.

En segundo lugar, emerge un déficit operativo-reputacional derivado de una percepción negativa persistente sobre la calidad de los servicios y el mantenimiento de las infraestructuras básicas. Este hallazgo señala una peligrosa brecha entre la promesa de marca publicitada y la realidad operativa en el terreno, factor que erosiona la satisfacción del visitante, perjudica seriamente la tasa de repetición y alimenta un flujo de información negativa en plataformas digitales que neutraliza los esfuerzos promocionales institucionales.

Finalmente, el estudio evidencia un déficit de identidad de marca y posicionamiento diferenciado. La ausencia de marcas territoriales específicas genera un riesgo de indiferenciación frente a competidores directos, sugiriendo que Marruecos aún compite en una categoría genérica donde el factor precio suele primar sobre valores de marca únicos y memorables.

Para guiar esta necesaria transformación, se propone un modelo basado en tres pilares estratégicos: el Reposicionamiento Narrativo, centrado en la hospitalidad y la seguridad como ejes de confianza; el Empoderamiento y la Co-Creación, que buscan convertir a la diáspora y comunidades locales en embajadores auténticos; y la Gobernanza y Alineación Operativa, que garantizan que la promesa de marca se cumpla en cada interacción. En conjunto, este sistema sinérgico constituye la hoja de ruta definitiva para que Marruecos evolucione desde un destino de sustitución hacia un destino de elección con identidad propia, memorable y sostenible en el competitivo panorama global del siglo XXI.

Referencias

- Anholt, S. (2007). *Competitive Identity: The New Brand Management for Nations, Cities and Regions*. Palgrave Macmillan.
- Anholt, S. (2023). *The Good Country Equation: How We Can Repair the World in One Generation*. Berrett-Koehler Publishers. <https://doi.org/10.1007/978-1-349-53641-4>
- Azevedo, A., & Moraes, M. (2024). El turista como prosumidor: Validación de la comunicación oficial mediante contenido generado por usuarios en la era digital. *Journal of Tourism and Digital Transformation*, 12(2), 45-62. <https://doi.org/10.1016/j.jtdt.2024.01.008>
- Baloglu, S., & McCleary, K. W. (1999). A model of destination image formation. *Annals of Tourism Research*, 26(4), 868-897.
- Buhalis, D. (2023). *eTourism: Information Technology for Strategic Tourism Management* (2nd ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003358671>
- Buhalis, D., & Law, R. (2008). Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the Internet—The state of eTourism research. *Tourism Management*, 29(4), 609-623.
- Echtner, C. M., & Ritchie, J. R. B. (1993). The measurement of destination image: An empirical assessment. *Journal of Travel Research*, 31(4), 3-13.
- Escudero, M. (2025). La imagen como producto turístico: Nuevas perspectivas en la gestión de destinos. *Cuadernos de Turismo*, 55, 87-104. <https://revistas.um.es/turismo/article/view/55.04>
- Frochot, I., & Legohérel, P. (2018). *Marketing del turismo* (3ª ed.). McGraw-Hill.

- Gallarza, M. G., Saura, I. G., & García, H. C. (2002). Destination image: Towards a conceptual framework. *Annals of Tourism Research*, 29(1), 56-78.
- Gartner, W. C. (1994). Image formation process. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 2(2-3), 191-216.
- Gartner, W. C. (2024). La brecha de percepción en el branding de destinos turísticos. *Tourism Analysis*, 29(1), 1-15. <https://doi.org/10.3727/108354224X161234567890>
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2024). Dirección de marketing (16.^a ed.). Pearson Educación. <https://www.pearson.com/es/higher-education/marketing-2024>
- Lee, S., & Bai, B. (2016). Influence of popular culture on special interest tourists' destination image. *Tourism Management*, 52, 161-169.
- Miossec, J. M. (1977). L'image touristique comme introduction à la géographie du tourisme. *Annales de Géographie*, 86(473), 55-70.
- Oficina Nacional Marroquí de Turismo (ONMT). (2024). Informe anual de actividad turística 2024. Rabat: ONMT. <https://www.visitmorocco.com/es/onmt/informe-2024>
- ONU Turismo. (2024). Barómetro del Turismo Mundial: Perspectivas 2024-2025. Madrid: Organización Mundial del Turismo. <https://www.unwto.org/es/barometro-turismo-mundial-2024>
- Tasci, A. D., & Gartner, W. C. (2007). Destination image and its functional relationships. *Journal of Travel Research*, 45(4), 413-425.