

2025



Marruecos: plataforma área estratégica y oportunidades para el tejido empresarial español

Oficina Económica y Comercial
de la Embajada de España en Casablanca

Este documento tiene carácter exclusivamente informativo y su contenido no podrá ser invocado en apoyo de ninguna reclamación o recurso.

ICEX España Exportación e Inversiones no asume la responsabilidad de la información, opinión o acción basada en dicho contenido, con independencia de que haya realizado todos los esfuerzos posibles para asegurar la exactitud de la información que contienen sus páginas.



13 de agosto de 2025
Casablanca

Este estudio ha sido realizado por
M.ª Esperanza Jerez Domínguez

Bajo la supervisión de la Oficina Económica y Comercial
de la Embajada de España en Casablanca

<http://marruecos.oficinascomerciales.es>

© ICEX España Exportación e Inversiones, E.P.E.

NIPO: 224250205

Índice

1. Introducción	4
2. Demanda y tráfico aéreo	6
2.1. Número de pasajeros	6
2.1.1. Factores que impulsan la demanda	7
2.2. Transporte de mercancías	9
2.2.1. Repunte sostenido del tráfico de carga aérea en Marruecos	9
2.3. Auge del tráfico de sobrevuelo	10
3. Panorama operativo	11
3.1. Panorama actual	11
3.2. El papel de las aerolíneas	12
3.2.1. Royal Air Maroc (RAM)	12
3.2.2. Compañías <i>low cost</i>	13
3.3. El papel de la Oficina Nacional de Aeropuertos (ONDA)	14
4. Infraestructura y proyectos en curso	15
4.1. El plan estratégico “Aeropuertos 2030”: Visión y ejes de actuación	15
4.1.1. Objetivos y alcance financiero	15
4.1.2. Puntos transversales clave	16
4.2. Proyectos de expansión: Análisis detallado por aeropuerto	18
4.2.1. Aeropuerto Mohammed V (CMN), Casablanca: Consolidación como <i>hub</i> intercontinental	18
4.2.2. Aeropuerto de Marrakech-Menara (RAK): Una doble estrategia para la capital turística	19
4.2.3. Aeropuerto de Rabat-Salé (RBA): Modernización de la puerta de entrada a la capital	20
4.2.4. Polos regionales en crecimiento: Tánger, Agadir y Fez	20
5. Oportunidades de negocio para empresas españolas	22
5.1. Ecosistema de contratación y licitaciones	22
5.2. Identificación de sectores de oportunidad	23
6. Conclusiones	25

1. Introducción

El sector del transporte aéreo en Marruecos constituye una de las principales palancas de desarrollo económico, conectividad internacional y promoción turística del país. En los últimos años, Marruecos ha apostado decididamente por fortalecer su red de conexiones aéreas, tanto con Europa como con otras regiones estratégicas (Oriente Medio, África, Norteamérica, Asia), ampliando su relevancia regional y global.

En 2024, el tráfico aéreo totalizó **32,7 millones de pasajeros**, lo que supone 5,6 millones más que en 2023, es decir, un incremento del 21 %. Asimismo, el número de aeronaves que sobrevolaron el espacio aéreo marroquí se incrementó en un 11 %.

Estos datos provienen de los 24 aeropuertos operativos de Marruecos, de los cuales seis son considerados aeropuertos nacionales y el resto, internacionales¹. Entre ellos, destacan especialmente:

- **Aeropuerto Internacional Mohammed V de Casablanca**, principal nodo aeroportuario del país y uno de los más modernos de África. Funciona como *hub* de Royal Air Maroc y constituye un punto clave para las conexiones internacionales y continentales.
- **Aeropuerto de Marrakech-Menara**, centro neurálgico del tráfico turístico, con una fuerte concentración de vuelos procedentes de Europa.
- Otros aeropuertos de relevancia estratégica incluyen los de Agadir, Fez, Rabat y Tánger.

Además de su dimensión turística, el transporte aéreo contribuye de manera significativa al comercio exterior marroquí, facilitando los intercambios con Europa, China y otros mercados prioritarios. El desarrollo de rutas de carga y servicios logísticos especializados está posicionando al país como un centro creciente de distribución y negocios internacionales.

IMPACTO DEL TRANSPORTE AÉREO EN MARRUECOS

957 mill.
producción económica



7,9 %

PIB

855 mil
empleos



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos publicados por IATA en su publicación *La valeur du transport aérien au Maroc*.

¹ Office National des Aéroports - Nos Aéroports. (s. f.). Airports Of Morocco. Disponible en: <https://www.onda.ma/A%C3%A9roports#professionnels-tab>

En términos macroeconómicos, el transporte aéreo genera un impacto directo e indirecto considerable en la economía marroquí. Según datos de 2023, el sector da empleo directo a **38.000 personas** en Marruecos, generando una producción económica valorada en **957 millones de euros²** (aproximadamente el 0,8 % del PIB nacional). Solo el turismo vinculado a la aviación representa **7.395 millones de euros** y genera **681.600 puestos de trabajo**. A esto se suma el gasto de los turistas internacionales, que se calcula en **10.527 MEUR** a través del consumo de bienes y servicios locales³.

Con el horizonte puesto en 2030, Marruecos ha definido una ambiciosa estrategia para modernizar y ampliar su infraestructura aeroportuaria. Respaldada por inversiones públicas y privadas, esta hoja de ruta contempla actuaciones relevantes en aeropuertos clave como los de Casablanca, Marrakech, Agadir, Fez y Rabat. Entre los proyectos emblemáticos destaca la construcción de una nueva terminal en Casablanca –con capacidad prevista para 20 millones de pasajeros anuales–, así como la ampliación y mejora de las instalaciones del aeropuerto de Marrakech, con el fin de optimizar las conexiones entre vuelos nacionales e internacionales y reforzar la competitividad del sector.

En este contexto, el presente documento tiene como objetivo ofrecer una visión general sobre la situación actual de la infraestructura aeroportuaria en Marruecos, identificar los principales actores y proyectos en marcha, y analizar posibles **oportunidades de negocio para las empresas españolas**, especialmente en ámbitos como la digitalización, la gestión de pasajeros y equipajes, los servicios auxiliares y la ingeniería aeroportuaria.

² Se ha utilizado el tipo de cambio 1 USD = 0,87 EUR, a 5 de agosto de 2025.

³ Rapport aviation «Benefits Beyond Borders» basado en los datos de Oxford Economics, Air Transport Action Group. (2024). Disponible en: <https://www.oxfordeconomics.com/resource/aviation-benefits-beyond-borders-2024/>

2. Demanda y tráfico aéreo

En los últimos años, el tráfico aéreo en Marruecos ha experimentado un crecimiento sostenido, consolidando al país como uno de los principales polos de conectividad del norte de África. La evolución positiva del número de pasajeros refleja tanto la recuperación postandemia como el dinamismo del sector turístico y comercial, impulsado por una oferta cada vez más diversificada y competitiva.

2.1. Número de pasajeros

En 2024, el tráfico aéreo en Marruecos ha alcanzado niveles récord. Según el Office National des Aéroports (ONDA), los aeropuertos del país han recibido un total de **32,7 millones de pasajeros**, lo que representa un incremento del **21 %** respecto a 2023. Esta cifra incluye tanto vuelos internacionales como nacionales:

- **Tráfico internacional:** 29,2 millones de pasajeros (+20 %)
- **Tráfico nacional:** 3,5 millones de pasajeros (+30 %)

Este incremento ha venido acompañado de una evolución positiva en el número de movimientos de aeronaves. Hasta agosto de 2024, se han registrado **158.429 movimientos**, lo que representa un aumento del **15 %** respecto al mismo periodo del año anterior.

En términos geográficos, el crecimiento respecto a 2023 ha sido especialmente notable en ciertos aeropuertos⁴:

- **Rabat-Salé:** +44 %
- **Tetuán-Sania Ramel:** +39 %
- **Agadir-Al Massira:** +36 %
- **Marrakech-Menara:** +34 %
- **Dakhla:** +32 %
- **Essaouira-Mogador:** +28 %
- **Tánger-Ibn Battouta:** +25 %

⁴ Infomédiaire B. (2025, 18 de febrero). « Les aéroports du Maroc enregistrent un nouveau record en 2024 » - *Infomédiaire*. Disponible en : <https://www.infomediaire.net/les-aeroports-du-maroc-enregistrent-un-nouveau-record-en-2024/>

Este dinamismo está impulsado, en gran parte, por el aumento de conexiones con los principales mercados emisores:

- **Europa:** +18,7 %
- **África:** +17,4 %
- **Oriente Medio y Asia:** +11,8 %

2.1.1. Factores que impulsan la demanda

El elevado flujo de pasajeros en los aeropuertos nacionales refleja una serie de factores que no solo están impulsando la demanda, sino que también influyen en la dinámica económica y social actual del país:

Turismo internacional

El turismo es uno de los principales motores del tráfico aéreo en Marruecos. En 2024, el país recibió 17,4 millones de turistas internacionales, consolidándose como el **principal destino turístico de África**. De estos, **casi 12 millones** entraron al país por vía aérea⁵. Este auge responde a la diversificación de la oferta turística, campañas de promoción intensivas y una mejora notable en la conectividad aérea.

Podemos ver la evolución anual de estas llegadas en la siguiente tabla:

EVOLUCIÓN DE LA ENTRADA DE TURISTAS INTERNACIONALES POR VÍA AÉREA *En número de pasajeros por aeropuerto*

	2020	2021	2022	2023	2024	Var. 24/23
Total	2.265.090	3.461.151	7.546.893	9.614.665	11.813.294	23 %
A Marrakech - Ménara	657.343	685.043	2.356.441	3.254.555	4.314.097	33 %
A Casablanca Mohammed V	716.387	1.196.362	1.958.858	2.295.893	2.508.032	9 %
A Agadir Al Massira	194.983	187.618	736.033	944.164	1.272.713	35 %
A Tanger Ibn Battouta	190.007	361.917	599.973	789.147	959.362	22 %
A Fès Saïss	162.607	281.820	572.068	705.630	798.610	13 %
A Rabat-Salé	104.383	194.555	347.633	450.792	638.242	42 %
A Nador El Aroui	117.353	253.218	379.752	452.355	473.300	5 %

⁵ Royaume du Maroc y Données ouvertes du Ministère du Tourisme, de l'Artisanat, et de l'Économie Sociale et Solidaire. (2022) *Évolution par catégorie de la capacité Hôtelière Classée en lits 2012-2020 - évolution par catégorie de la capacité hôtelière classée en lits.xlsx - portail open data - données Ouvertes du Maroc*, Disponible en: https://data.gov.ma/data/fr/dataset/evolution-par-categorie-de-la-capacite-hoteliere-classee-en-lits-2012-2020/resource/aa1ea7ba-e17a-4028-9a3c-afe168ff3074?view_id=1b4fc172-3e3e-4008-bd8e-90132b2a2b79

A Oujda Angads	69.484	205.064	363.812	382.540	402.806	5 %
A Tétouan Saniat R'mel	272	21.965	73.458	97.260	139.394	43 %
A Essaouira Mogador	19.236	13.574	47.216	87.612	106.126	21 %
A Ouarzazate	10.054	9.426	23.343	51.550	58.887	14 %

Fuente: Portal Nacional de los datos del Reino de Marruecos.

Diáspora marroquí

La diáspora marroquí residente en Europa genera un flujo constante de pasajeros, especialmente en fechas clave como el verano, el Ramadán y otras festividades. En el pasado año 2024, este grupo representó el **49 % de las llegadas turísticas** a los puntos fronterizos, lo que nos da una idea de la importancia que mantiene. Este fenómeno se refleja en el crecimiento de aeropuertos como los de Nador El Aroui, Oujda-Angads y Tetuán Saniat R'mel.

Mundial 2030

La designación de Marruecos como uno de los países anfitriones del Mundial de Fútbol 2030 ha disparado el interés por el país como destino y ha acelerado inversiones públicas en transporte e infraestructuras. Se espera la llegada de 26 millones de turistas para ese año, lo que representaría un crecimiento adicional del tráfico aéreo en ciudades como Casablanca, Agadir, Rabat o Tánger, que figuran entre las ciudades designadas para acoger partidos del campeonato.

Apertura de nuevas rutas y liberalización del mercado

Durante 2024 se abrieron **120 nuevas rutas internacionales**, lo que demuestra el dinamismo del sector. Esto ha sido en parte posible gracias al **Acuerdo Euromediterráneo de Aviación** entre Marruecos y la UE, que permite operar vuelos sin restricciones de capacidad, frecuencia ni tarifas entre cualquier aeropuerto marroquí y europeo.

Este marco de “**cielos abiertos**” ha incentivado la entrada de aerolíneas *low cost* europeas, como Ryanair, EasyJet, Transavia o Vueling, y ha favorecido una mayor accesibilidad, conectividad y competitividad. Para las empresas españolas, esta liberalización supone una **oportunidad directa para participar en el ecosistema aeroportuario**: desde la gestión TIC hasta servicios en tierra, mantenimiento, diseño de rutas o soluciones de movilidad.

Comercio exterior y movilidad empresarial

Casablanca, en particular, se posiciona como *hub* empresarial y comercial, albergando operaciones de carga aérea que conectan con Europa, América y Asia. Esta dimensión representa una línea de crecimiento para empresas especializadas en **logística avanzada, automatización, cold chain y gestión de terminales de carga**.

2.2. Transporte de mercancías

El transporte de mercancías por vía aérea ha adquirido una importancia creciente en Marruecos, posicionándose como un componente esencial para la dinamización del comercio internacional, la integración en cadenas logísticas globales y el apoyo a sectores económicos estratégicos como la industria, la agricultura y el comercio electrónico.

2.2.1. Repunte sostenido del tráfico de carga aérea en Marruecos

Durante la primera mitad de 2024, Marruecos transportó más de **46.209 toneladas** de mercancías por vía aérea, lo que supone un **incremento interanual del 24 %**. Esta dinámica al alza se mantuvo en los meses siguientes: en el acumulado de los **ocho primeros meses del año**, el volumen total alcanzó **60.376 toneladas**, con un crecimiento del **22,3 %** respecto al mismo periodo de 2023⁶.

Estas cifras consolidan la tendencia iniciada en 2023, cuando el tráfico de carga aérea ascendió a **77.900 toneladas** en el conjunto del año, respaldando el dinamismo del comercio exterior marroquí y el papel del país como plataforma logística regional.

Así pues, ese mismo año, Marruecos se posicionó como el **65.º mayor mercado de carga aérea** y el **59.º mayor mercado comercial** del mundo⁷. Esta consolidación ha sido posible gracias a diversos factores, entre ellos:

- **Ubicación geoestratégica:** Marruecos actúa como un puente natural entre Europa, África Occidental y Oriente Medio, lo que le permite integrarse en los principales corredores logísticos internacionales.
- **Infraestructuras modernas y conectadas:** La intermodalidad entre transporte aéreo, marítimo y terrestre –potenciada por plataformas como el puerto de Tanger Med– favorece una logística fluida y eficiente, clave para los sectores exportadores e importadores.
- **Apuesta institucional:** Las políticas de liberalización del transporte y mejora del entorno logístico han estimulado inversiones público-privadas que mejoran tanto la conectividad como la competitividad del país como *hub* de carga aérea.

EL TRANSPORTE AÉREO DE MERCANCÍAS EN MARRUECOS

77.900 toneladas

de carga aérea en 2023



65 ° 59 °

mayor mercado de carga aérea mayor mercado comercial

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos publicados por IATA en su publicación *La valeur du transport aérien au Maroc*.

⁶ Reporter G. (2024, 14 de octubre). "Moroccan airports see record air traffic growth in 2024" - *The Morocco Post*. The Morocco Post. Disponible en: <https://themoroccopost.com/moroccan-airports-see-record-air-traffic-growth-in-2024/>

⁷ Conseil international des aéroports (ACI), 2023 (données sur le fret); Le Groupe de la Banque mondiale, 2023 (données commerciales).

Si hablamos de aeropuertos específicos, el **aeropuerto Mohammed V de Casablanca** desempeña un papel central en el sistema logístico marroquí, actuando como el **principal *hub* aéreo y de carga del país**. Este aeropuerto concentra la **mayor parte del tráfico de mercancías**, gracias a su condición de base operativa de **Royal Air Maroc Cargo** y su infraestructura especializada para el manejo de exportaciones e importaciones aéreas. Además, su conectividad con destinos internacionales y su proximidad a los principales polos industriales y comerciales refuerzan su posición estratégica. Por su parte, **aeropuertos secundarios como Marrakech-Menara y Agadir-Al Massira** también participan en el transporte de carga aérea, especialmente de productos **agroalimentarios, manufacturas ligeras y suministros vinculados al turismo**, aunque en volúmenes considerablemente menores en comparación con Casablanca. Esta concentración refleja tanto la especialización funcional de cada aeropuerto como las prioridades logísticas del país.

2.3. Auge del tráfico de sobrevuelo

Además del crecimiento en pasajeros y carga, el tráfico de sobrevuelo –aeronaves que cruzan el espacio aéreo marroquí sin aterrizar– ha registrado un **incremento del 11 % en 2024**, consolidando la posición de Marruecos como **punto neurálgico en las rutas aéreas intercontinentales**⁸. Esta evolución responde a la importancia estratégica del espacio aéreo marroquí, situado en la confluencia de algunos de los corredores más transitados del mundo, especialmente aquellos que enlazan Europa con África Occidental, Oriente Medio y América del Sur.

El control del tráfico aéreo en Marruecos, gestionado por la ONDA (Oficina Nacional de Aeropuertos), se ha beneficiado de **inversiones en tecnología de navegación aérea y sistemas de control**, que han permitido mejorar la capacidad y seguridad del espacio aéreo nacional. Este papel como **pasarela aérea** no solo genera ingresos por derechos de sobrevuelo, sino que también otorga al país un papel geopolítico clave en la **gestión del tráfico aéreo regional y global**.

⁸ Taouil, K. (2025, 23 de febrero). "Marruecos refuerza su dinámica de desarrollo con una nueva estrategia de aeropuertos con vistas a 2030". *Atalayar*. Disponible en: <https://www.atalayar.com/articulo/economia-y-empresas/marruecos-refuerza-dinamica-desarrollo-nueva-estrategia-aeropuertos-vistas-2030/20250223120000211540.html>

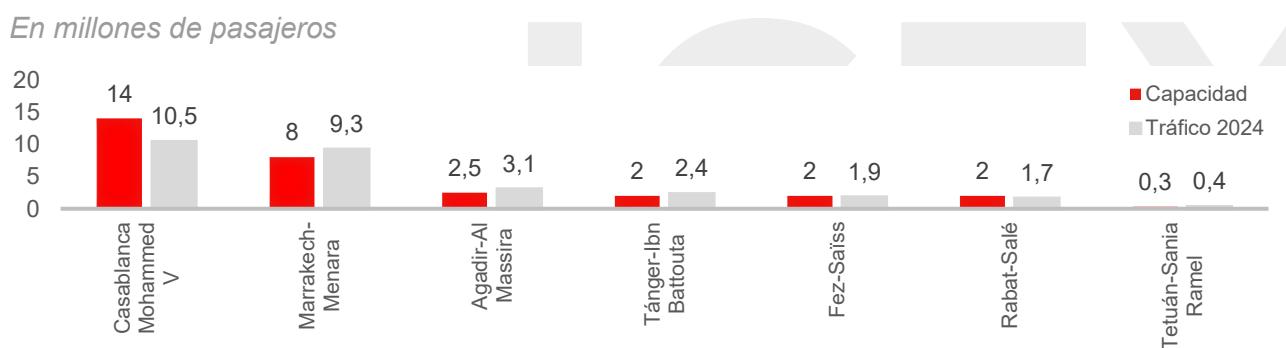
3. Panorama operativo

3.1. Panorama actual

Como se ha comentado al inicio de este documento, Marruecos dispone de una red aeroportuaria compuesta por **24 aeropuertos**, distribuidos de forma estratégica a lo largo del país. Entre ellos, **18 operan vuelos internacionales regulares**, y su capacidad total conjunta supera los **38 millones de pasajeros al año**⁹. En muchos casos, estos aeropuertos ya operan por encima de su capacidad diseñada, lo que refleja tanto el dinamismo del sector como la creciente presión sobre las infraestructuras existentes:

CAPACIDAD ACTUAL Y TRÁFICO DE LOS MAYORES AEROPUERTOS DEL PAÍS

En millones de pasajeros



Fuente: Portal Nacional de los datos del Reino de Marruecos y reportes de prensa.

Actualmente, Marruecos cuenta con 18 aeropuertos internacionales que mantienen conexiones directas con **más de 140 aeropuertos en 54 países**, incluyendo todas las principales economías europeas, varios países africanos, así como Israel, Turquía, Emiratos Árabes Unidos, Estados Unidos y Canadá, además de múltiples destinos estacionales. En este contexto, no sorprende que desde el país **despeguen a diario una media de 229 vuelos internacionales**.

Esta última cifra ha ido aumentando significativamente, y es que en los últimos 5 años se han lanzado más de **120 nuevas rutas internacionales**, lo que ha reforzado enormemente la conectividad del país. Este crecimiento ha sido posible gracias a una política activa de **liberalización aérea, acuerdos de cielos abiertos** con la Unión Europea y otras regiones, y la **expansión estratégica de varias aerolíneas**. Un ejemplo especialmente ilustrativo es **Ryanair**, que solo en el último año ha inaugurado **35 nuevas rutas** desde Marruecos. Por su parte, **Royal**

⁹ Riffi, H. (2025, 25 de julio). "L'ONDA vise à porter la capacité d'accueil des aéroports à 80 millions de passagers d'ici 2030". *Industrie du Maroc Magazine*. Disponible en: <https://industries.ma/londa-vise-a-porter-la-capacite-d'accueil-des-aeroports-a-80-millions-de-passagers-dici-2030/>

Air Maroc continúa consolidando su papel como operador nacional con conexiones estratégicas hacia **América, Oriente Medio y África**. **Air Arabia Maroc** también ha contribuido activamente a la diversificación de destinos, sobre todo en mercados regionales y europeos.

Además de esas dos compañías de renombre, un total de **56 aerolíneas¹⁰** operan actualmente en Marruecos. Esta cifra se ha calculado agrupando por compañía matriz, pero si se consideraran sus distintas **filiales y divisiones operativas por país**, el número total de operadores activos **ascendería a 73¹¹**. Esto da muestra de la **diversificación y amplitud de la oferta aérea** disponible en el país.

INDICADORES DE CONECTIVIDAD AÉREA DEL REINO DE MARRUECOS

18	140	54	229	115	56
aeropuertos marroquíes internacionales	aeropuertos internacionales directamente conectados	países conectados por vuelos directos	vuelos internacionales al día	nuevas rutas establecidas	compañías aéreas operando en el país

Fuente: elaboración propia a partir de los datos publicados por IATA en su publicación *La valeur du transport aérien au Maroc* y de ONDA en su página web.

3.2. El papel de las aerolíneas

3.2.1. Royal Air Maroc (RAM)

Royal Air Maroc (RAM) es la aerolínea nacional de Marruecos y uno de los principales instrumentos de proyección internacional del país. Fue fundada en 1957 como resultado de la fusión entre Air Atlas y Air Maroc, poco después de la independencia del Reino. Desde entonces, ha desempeñado un papel clave en la integración territorial, el desarrollo turístico y la conectividad regional e internacional de Marruecos. RAM es una empresa de **propiedad mayoritariamente estatal**, controlada en más de un 98 % por el Estado marroquí a través del Ministerio de Economía y Finanzas. Con sede en Casablanca y su principal *hub* en el aeropuerto Mohammed V, la aerolínea se ha consolidado como **líder en África Occidental y Central**, y es la única aerolínea del continente

¹⁰ Aerolíneas que operan en Marruecos (total: 56): Air Arabia (que engloba a Air Arabia Maroc), Air Baltic, Air Canada, Air Cairo, Air Côte d'Ivoire, Air Europa, Air France, Air Nostrum, Air Senegal, Alexandria Airlines, Arkia Israeli Airlines, ASL Airlines France, Azur Air (Katekavia), Binter Canarias, Brussels Airlines, British Airways, Bulgarian Air Charter, Condor, Corendon Airlines Europe, Egyptair, EasyJet, Edelweiss Air, Emirates, Enter Air, Etihad Airways, Eurowings, European Air Transport Leipzig, Express Air Cargo, Flynas, Gulf Air, Iberia (incluyendo Iberia Express), Israir Airlines, Kuwait Airways, LOT Polish Airlines, Luxair, Lufthansa, Mauritania Airlines International, Norwegian Air (que agrupa Norwegian Air International, Norwegian Air Shuttle y Norwegian Air Sweden), Pegasus Airlines, Qatar Airways, Qatar Amiri Flight, Royal Air Maroc, Ryanair, SATA International (Azores Airlines), Saudi Arabian Airlines (Saudia), Scandinavian Airlines (SAS), Smartwings, Swiss International Air Lines, Swiftair, TAP Air Portugal, Transavia, Tunisair, TUI Group Airlines (que reúne TUI Airways, TUI Airlines Belgium y TUIfly Alemania), Turkish Airlines, Vueling Airlines, Volotea y Wizz Air.

¹¹ Office National des Aéroports – Compagnies représentées (s. f.). Airports of Morocco. Disponible en : <https://www.onda.ma/Je-suis-Professionnel/Compagnies/Compagnies-repr%C3%A9sent%C3%A9es>

que forma parte de la alianza global Oneworld, lo que le otorga un posicionamiento estratégico tanto en el continente como a nivel intercontinental.

En línea con esta ambición regional e internacional, Royal Air Maroc ha puesto en marcha un ambicioso plan de crecimiento con el objetivo de **cuadruplicar su flota en la próxima década**. El plan contempla pasar de los aproximadamente 52 aviones actuales¹² a 107 en 2030 y alcanzar los 200 aviones en 2037¹³. Esta expansión transformará a RAM en una de las principales aerolíneas del continente africano en términos de capacidad, cobertura y competitividad. No obstante, este crecimiento no puede entenderse de forma aislada: **la expansión de la aerolínea está intrínsecamente ligada a la modernización de la infraestructura aeroportuaria nacional**. Su *hub* principal en Casablanca (CMN), así como sus bases secundarias, requieren una ampliación significativa de su capacidad operativa, áreas de estacionamiento y mantenimiento para poder absorber el incremento de rutas, frecuencias y aeronaves proyectado. Este desafío de escala implica tanto una oportunidad para las empresas del sector como una prueba de la capacidad de Marruecos para consolidarse como nodo logístico y de conexión aérea clave entre África, Europa y América.

3.2.2. Compañías *low cost*

En los últimos años, las aerolíneas de bajo coste han desempeñado un **papel fundamental en la democratización del transporte aéreo en Marruecos y en la dinamización de su sector turístico**. Compañías como Ryanair, EasyJet, Vueling, Transavia o Volotea han consolidado su presencia en los principales aeropuertos del país, abriendo decenas de rutas directas con ciudades europeas de tamaño medio que, hasta hace poco, carecían de conexión directa con el Reino. Esta expansión ha sido posible gracias a una estrategia activa por parte de las autoridades marroquíes –especialmente de la Oficina Nacional de Turismo (ONMT) y la Oficina Nacional de Aeropuertos (ONDA)– que han impulsado acuerdos de cofinanciación de rutas y condiciones preferentes de operación para atraer a estos operadores. Las *low cost* no solo han incrementado de forma exponencial el número de visitantes internacionales, sino que también han facilitado la movilidad de la diáspora marroquí y han generado un efecto de presión competitiva sobre el resto de las aerolíneas que operan en el país. En consecuencia, el modelo *low cost* se ha convertido en **un pilar clave del ecosistema aéreo marroquí**, alineado con los objetivos de Marruecos de alcanzar los 26 millones de turistas en 2030 y reforzar su conectividad territorial y regional.

¹² *Notre flotte* - Royal Air Maroc. (s. f.). Disponible en: <https://www.royalairmaroc.com/fr-fr/flotte>

¹³ Tribune, L. (2023, 13 de julio). "Royal Air Maroc compte quadrupler sa flotte d'avions, à 200 appareils (comme Air France)". *La Tribune*. Disponible en: <https://www.latribune.fr/entreprises-finance/services/transport-logistique/royal-air-maroc-compte-quadrupler-sa-flotte-d-avions-a-200-appareils-comme-air-france-969552.html>

3.3. El papel de la Oficina Nacional de Aeropuertos (ONDA)

La Oficina Nacional de Aeropuertos (ONDA) constituye el pilar fundamental del sistema aeroportuario marroquí. Como **autoridad pública centralizada**, su mandato incluye el desarrollo, gestión, mantenimiento y operación de los aeropuertos civiles en todo el Reino de Marruecos. Además de estas funciones, ONDA actúa como proveedor exclusivo de servicios de navegación aérea y seguridad aeroportuaria, lo que le otorga un control prácticamente integral sobre el ecosistema aeroportuario nacional¹⁴.

En los últimos años, ONDA ha emprendido una transformación institucional profunda que marcará un antes y un después en su modelo de gobernanza. En el marco de la reforma estructural de los establecimientos públicos impulsada por el Gobierno, ONDA se encuentra en proceso de convertirse en una **Sociedad Anónima (SA) de capital estatal**^{15 16}. Esta transición, de un organismo público tradicional a una empresa pública con personalidad jurídica privada, responde a la necesidad de dotarla de mayor agilidad operativa, eficiencia en la toma de decisiones y una orientación más decidida hacia la rentabilidad y el desempeño económico.

La adopción del modelo societario permitirá a ONDA acceder a **nuevas herramientas de financiación**, como la emisión de deuda en los mercados de capitales, la estructuración de proyectos mediante esquemas de colaboración público-privada (APP) y la firma de alianzas estratégicas con operadores y gestores aeroportuarios internacionales. Esta evolución resulta esencial para hacer frente a los retos del ambicioso plan “Aeropuertos 2030”, que contempla inversiones por valor de 38.000 millones de dirhams marroquíes (MAD), destinados a ampliar la capacidad aeroportuaria nacional hasta 80 millones de pasajeros anuales, duplicando su nivel actual.

Este cambio de paradigma tiene implicaciones significativas para las empresas extranjeras, incluidas las españolas. El interlocutor ya no será exclusivamente una administración pública sujeta a los procedimientos clásicos de contratación, sino una entidad empresarial más dinámica y abierta a modelos de colaboración diversificados, como contratos de gestión, concesiones, cofinanciación de infraestructuras o servicios especializados de ingeniería y tecnología aeroportuaria. En consecuencia, se abren nuevas oportunidades de negocio para los actores con experiencia en gestión aeroportuaria, construcción, digitalización de infraestructuras, seguridad, movilidad sostenible y servicios asociados.

¹⁴ Onda. (s. f.). ONDA – Association info. ONDA - Morocco. Disponible en: <https://www.atc-network.com/atc-organisations/onda-morocco>

¹⁵ “La ONDA se transformará en sociedad anónima (ministro)”. (2023, 25 de abril). Agence Maghreb Arabe Presse. Disponible en: <https://www.mapnews.ma/es/actualites/econom%C3%ADa/la-onda-se-transformar%C3%A1-en-sociedad-an%C3%B3nima-ministro>

¹⁶ “Aéroports 2030 : l’ONDA dévoile son plan stratégique pour moderniser le transport aérien”. (2025, 18 de febrero). *Financial News Hebdo*. Disponible en: <https://fnh.ma/article/actualite-economique/aeroports-maroc-2030-onda>

4. Infraestructura y proyectos en curso

4.1. El plan estratégico “Aeropuertos 2030”: Visión y ejes de actuación

Ante la creciente presión sobre la red aeroportuaria nacional y el ambicioso objetivo de posicionar a Marruecos como un *hub* regional de primer orden, la Oficina Nacional de Aeropuertos (ONDA) ha lanzado el plan estratégico “**Aeropuertos 2030**”, concebido como una hoja de ruta integral para **reconfigurar y modernizar el sistema aeroportuario del país**, aprobado oficialmente el 15 de mayo de 2024. Lejos de limitarse a una ampliación de capacidades, el plan persigue una transformación estructural basada en la sostenibilidad, la digitalización, la resiliencia y la excelencia operativa¹⁷. De esta manera, el plan estratégico se articula en torno a **tres ejes fundamentales**: la ampliación y modernización de las infraestructuras, la mejora de la experiencia del usuario mediante soluciones digitales avanzadas y la transformación institucional de la ONDA.

Así pues, se trata de una respuesta directa a la saturación actual de algunas infraestructuras claves, pero también de un movimiento estratégico para **alinear el sistema aeroportuario con la visión de desarrollo económico, turístico y logístico del Reino para 2030 y más allá**.

4.1.1. Objetivos y alcance financiero

La visión de “Aeropuertos 2030” es clara: **elevar la red aeroportuaria marroquí a los más altos estándares internacionales**, mejorar su competitividad frente a otros *hubs* africanos y mediterráneos, y convertirla en un motor de desarrollo territorial e integración regional. El objetivo principal en términos de capacidad es **pasar de los 34 millones de pasajeros anuales actuales a 60 millones en 2030**, con una proyección aún más ambiciosa de **90 millones para 2035**¹⁸.

Para alcanzar estos objetivos, el Gobierno marroquí y ONDA han suscrito **un protocolo estratégico de inversión público-privado** sin precedentes, que contempla una movilización de recursos estimada en **38.000 millones de MAD** para el periodo 2025-2030 (equivalente a alrededor de 3.600

¹⁷ “L’ONDA dévoile sa nouvelle stratégie «AÉROPORTS 2030»” - *Communiqué de presse*. (2025, 18 de febrero). ONDA - Aéroports 2030. Documento disponible en:

<https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&opi=89978449&url=https://www.onda.ma/content/download/18086/230128/version/1/fichier/Communique%25CC%2581%2Bde%2Bpresse%2BStrat%25C3%25A9gie%2BA%25C3%25A9roports%2B2030.pdf&ved=2ahUKEwjA3azwsviOAxUHRKQEHVU4JH0QFnoECCEQAQ&usq=AOvVaw3y2IPOj3ZD7CLTWUpyWo52>

¹⁸ Icaza, A., (2025, 9 de febrero). “Marruecos planea alcanzar los 90 millones de pasajeros en sus aeropuertos para 2035”. *Atalayar*. Disponible en: <https://www.atalayar.com/articulo/economia-y-empresas/marruecos-planea-alcanzar-90-millones-pasajeros-aeropuertos-2035/20250209130000210789.html>

MEUR)¹⁹. Esta cifra posiciona al plan como uno de los mayores programas de inversión en infraestructuras lanzados en Marruecos en la última década.

Así pues, el plan se estructura en **dos grandes bloques complementarios²⁰**:

- **25.000 MMAD** se destinarán específicamente a los megaproyectos de expansión de capacidad en los aeropuertos más estratégicos: Casablanca, Marrakech, Agadir, Tánger y Fez. Este es el corazón inversor del plan.
- **13.000 MMAD** se asignarán a un programa transversal de mantenimiento, modernización continua del resto de la red, adquisición de terrenos estratégicos para futuras expansiones y, en general, a mejorar la resiliencia y durabilidad del conjunto del sistema aeroportuario.

Este desglose revela una estrategia dual. Mientras los grandes titulares se centran en los megaproyectos, la asignación de más de un tercio del presupuesto total al mantenimiento y la modernización de la red existente es fundamental. Esto implica que, en paralelo a las grandes obras, existirá un flujo constante de licitaciones de menor envergadura, pero de alto componente tecnológico para actualizar sistemas, mejorar la eficiencia energética y digitalizar procesos en toda la red, no solo en los aeropuertos principales. Esta dualidad abre un abanico de oportunidades para una gama más amplia de empresas, incluidas pymes especializadas que pueden no tener la escala para competir por los megaproyectos, pero sí para los contratos de modernización.

4.1.2. Puntos transversales clave

Más allá de la obra civil, “Aeropuertos 2030” se sustenta en dos puntos transversales que definirán la nueva generación de aeropuertos marroquíes.

- **Sostenibilidad y transición ecológica:** ONDA ha integrado la dimensión medioambiental como un elemento central y no negociable de su estrategia. Todos los nuevos proyectos de infraestructura deben incorporar criterios de sostenibilidad desde la fase de diseño hasta la construcción y operación²¹. Este compromiso se materializa en la adhesión a programas internacionales de referencia como el *Airport Carbon Accreditation* (ACA), siendo 7 los aeropuertos locales en nivel 1, nivel 2 y nivel 3²², que certifica el mapeo de su huella de

¹⁹ “Morocco Seals Agreement to Invest MAD 38 Bln in Airport Infrastructure” | Maroc.ma. (2025, 25 de julio). Disponible en: <https://www.maroc.ma/en/news/morocco-seals-agreement-invest-mad-38-bln-airport-infrastructure>

²⁰ “El Gobierno y la ONDA acuerdan ampliar la capacidad de acogida de aeropuertos para 2025-2030, con una inversión de 38 MMDH” | Maroc.ma. (2025, 25 de julio). Disponible en: <https://www.maroc.ma/es/noticias/el-gobierno-y-la-onda-acuerdan-ampliar-la-capacidad-de-acogida-de-aeropuertos-para-2025-2030-con-una>

²¹ Fernández (2023, 5 de junio). “Marruecos aumentará la inversión en los aeropuertos para favorecer al turismo”. Atalayar. Disponible en: <https://www.atalayar.com/articulo/economia-y-empresas/marruecos-aumentara-la-inversion-en-los-aeropuertos-para-favorecer-al-turismo/20221027153612158830.html>

²² Airport Carbon Accreditation. (2024, 23 de julio). *Aeropuertos acreditados - Airport Carbon Accreditation*. Disponible en: <https://www.airportcarbonaccreditation.org/es/aeropuertos-acreditados/>

carbono. Este enfoque generará una demanda específica de consultoría, ingeniería y tecnologías verdes.

AEROPUERTOS ACREDITADOS EN EL REINO DE MARRUECOS

División por niveles de gestión activa del carbono, siendo 1 el más bajo y 5 el más alto

NIVEL 1

Aeropuerto de Agadir Al Massira
Aeropuerto de Oujda Angads
Aeropuerto Internacional de Tánger Ibn Batouta

NIVEL 2

Aeropuerto de Fez Saïss

NIVEL 3

Aeropuerto de Marrakech Menara
Aeropuerto de Rabat-Salé
Aeropuerto Internacional Mohammed V de Casablanca

Fuente: elaboración propia a partir del listado de aeropuertos acreditados publicados por Air Carbon Accreditation.

- **Digitalización y experiencia del pasajero (“Aeropuerto inteligente”):** Este es, quizás, el eje más transformador del plan. El objetivo es reinventar la experiencia del pasajero y optimizar las operaciones a través de la tecnología^{23 24}. Las iniciativas clave incluyen:
 - La implementación de **soluciones biométricas** para agilizar y reforzar la seguridad en el paso por los controles de seguridad y fronteras.
 - El despliegue de **sistemas de facturación y embarque 100 % digitalizados**, reduciendo la dependencia de los mostradores físicos y agilizando los procesos.
 - La creación de “**aeropuertos inteligentes y conectados**”, dotados de espacios modernos, pantallas interactivas, y aplicaciones móviles que ofrezcan información en tiempo real sobre vuelos, puertas de embarque y servicios.
 - El lanzamiento de una **nueva identidad visual unificada**, bajo la marca paraguas “Aeropuertos de Marruecos” (Aéroports du Maroc), para ofrecer una imagen coherente, moderna y reconocible a nivel internacional, mejorando la experiencia de marca desde el primer punto de contacto.

Este énfasis en el “aeropuerto inteligente” trasciende la mera comodidad del pasajero. Es una estrategia de negocio orientada a la eficiencia operativa y a la generación de nuevos flujos de ingresos. La digitalización permite optimizar el uso de los activos físicos (puertas de embarque, cintas de equipaje), reducir los tiempos de espera y, en definitiva, procesar más pasajeros de forma más fluida en el mismo espacio. Adicionalmente, las plataformas digitales (aplicaciones, Wi-Fi de

²³ “Aéroports 2030: l’ONDA dévoile son plan stratégique pour moderniser le transport aérien”. (2025, 18 de febrero). *Financial News Hebdo*. Disponible en: <https://fnh.ma/article/actualite-economique/aeroports-maroc-2030-onda>

²⁴ Taoui, K. (2025b, 23 de febrero). “Marruecos refuerza su dinámica de desarrollo con una nueva estrategia de aeropuertos con vistas a 2030”. *Atalayar*. Disponible en: <https://www.atalayar.com/articulo/economia-y-empresas/marruecos-refuerza-dinamica-desarrollo-nueva-estrategia-aeropuertos-vistas-2030/20250223120000211540.html#digitalizacion-y-experiencia-del-pasajero>

alta velocidad) abren nuevos canales para la explotación de ingresos no aeronáuticos, como la publicidad dirigida, el comercio electrónico en el aeropuerto y la venta de servicios *premium*. Para las empresas tecnológicas, la oportunidad no reside solo en vender *hardware* o *software*, sino en proponer soluciones integrales que demuestren un claro retorno de la inversión para ONDA a través de la mejora de la eficiencia y la creación de nuevas fuentes de ingresos.

4.2. Proyectos de expansión: Análisis detallado por aeropuerto

El plan “Aeropuertos 2030” se materializa en una serie de proyectos de gran envergadura diseñados a medida de las necesidades y el papel estratégico de cada aeropuerto. A continuación, se detalla el alcance de las intervenciones en los principales nodos de la red.

4.2.1. Aeropuerto Mohammed V (CMN), Casablanca: Consolidación como *hub* intercontinental

Como principal aeropuerto del país, Casablanca Mohammed V es la puerta de entrada internacional más importante y el *hub* vital para las operaciones de Royal Air Maroc. Actualmente, gestiona más del 36 % de todo el tráfico aéreo nacional.

La intervención más significativa es la construcción de una nueva terminal internacional de última generación, concebida para consolidar su posición como centro neurálgico intercontinental. Así pues, conectará el Reino con varios destinos lejanos que requieren más de 8 horas de vuelo, y se centrará en los preparativos para aumentar la flota de Royal Air Maroc. Este megaproyecto no se limita a la terminal, sino que incluye la construcción de una nueva pista de aterrizaje de 3.700 metros, nuevos estacionamientos para aviones y una torre de control de 42 metros de altura para gestionar el aumento del tráfico²⁵.

La inversión estimada solo para el desarrollo de esta nueva área terminal asciende a **15.000 MMAD**. Con esta expansión, la capacidad anual del aeropuerto se incrementará de los 14 millones de pasajeros actuales a 35 millones²⁶.

La finalización de las obras está prevista para el año **2029**. El proyecto ya está en marcha, y ONDA ha lanzado licitaciones internacionales (*Requests for Information*) para contratar a un *Program Manager* de talla mundial que supervise la ejecución de este complejo programa y a un *Terminal*

²⁵ WalawPress. (2025, 20 de marzo). “Aeropuerto Mohammed V: 15 mil millones de MAD para un terminal único en su género”. Disponible en: https://es.walaw.press/articles/aeropuerto_mohammed_v_15_mil_millones_de_mad_para_un_terminal_unico_en_su_genero/GMMLPS_LPFPLQ

²⁶ “Aéroports 2030 : l’ONDA dévoile son plan stratégique pour moderniser le transport aérien”. (2025, 18 de febrero). Disponible en: <https://fnh.ma/article/actualite-economique/aeroports-maroc-2030-onda>

Building Contractor responsable de la ingeniería de detalle y la construcción de la nueva terminal, incluyendo la integración de sistemas y equipos aeroportuarios proporcionados por terceros²⁷.

Además, un elemento clave del proyecto es la integración multimodal a largo plazo. Esto se va a conseguir con una interconexión directa con la red de tren de alta velocidad (LGV), que conectará el aeropuerto con el centro de Casablanca y el resto del país²⁸.

4.2.2. Aeropuerto de Marrakech-Menara (RAK): Una doble estrategia para la capital turística

Siendo el principal destino turístico del Reino, el aeropuerto de Marrakech-Menara ya se encuentra operando por encima de su capacidad de diseño, lo que representa un cuello de botella para el crecimiento del sector.

La solución adoptada para Marrakech es la más radical y transformadora de todo el plan: la construcción de un aeropuerto internacional completamente nuevo en la zona de Sidi Zouine, una ubicación estratégica cerca de la autopista Marrakech-Agadir²⁹. Esta decisión de construir una instalación *greenfield* (desde cero) indica que ONDA considera que las limitaciones físicas y de ubicación del aeropuerto actual son insuperables a largo plazo. Un nuevo aeropuerto permite un diseño óptimo desde el inicio, integrando plenamente los conceptos de sostenibilidad, digitalización y conectividad multimodal sin las restricciones de una infraestructura preexistente.

El nuevo aeropuerto tendrá una capacidad inicial de **14 millones de pasajeros anuales** y estará destinado a gestionar la totalidad del tráfico internacional de la ciudad. El actual aeropuerto de Menara, una vez liberado de los vuelos internacionales, será reconvertido y designado para uso exclusivo de **vuelos nacionales y aviación privada**, optimizando su función³⁰.

Algunas fuentes también mencionan un plan para duplicar y modernizar las terminales existentes en el actual aeropuerto de Menara, con el objetivo de alcanzar una capacidad de 16 millones para 2028. Esta información, aparentemente contradictoria, podría interpretarse de dos maneras: como un plan intermedio para aliviar la congestión hasta que el nuevo aeropuerto esté operativo, o como el plan de adaptación de Menara a su futuro papel como *hub* doméstico y de aviación ejecutiva.

²⁷ Marchés publics électroniques. Accesible en:

<https://www.marchespublics.gov.ma/index.php?page=entreprise.EntrepriseDetailsConsultation&refConsultation=890246&orgAcronyme=o8p>

²⁸ Mares. (2025, 22 de abril). "Marruecos construirá un nuevo aeropuerto en Casablanca para destinos lejanos" - Mares 30. Mares 30. Disponible en: <https://mares30.com/marruecos-construirá-un-nuevo-aeropuerto-en-casablanca-para-destinos-lejanos/>

²⁹ Arredondas, M., y Arredondas, M. (2025, 18 de marzo). "Marrakech se prepara para el Mundial 2030 con un nuevo aeropuerto internacional". Atalayar. Disponible en: <https://www.atalayar.com/articulo/economia-y-empresas/marrakech-prepara-mundial-2030-nuevo-aeropuerto-internacional/20250318100000212358.html>

³⁰ WalawPress. (2025a, marzo 19). "Nuevo aeropuerto internacional en Marrakech: un proyecto estratégico para el futuro". Walaw. Disponible en: https://es.walaw.press/articles/nuevo_aeropuerto_internacional_en_marrakech_un_proyecto_estratégico_para_el_futuro/GMMLXMLWGXGL

En cualquier caso, y volviendo a resaltar la importancia de la conectividad, el aeropuerto estará **directamente conectado a la red de tren de alta velocidad**, con la construcción de una nueva estación ferroviaria en sus inmediaciones.

4.2.3. Aeropuerto de Rabat-Salé (RBA): Modernización de la puerta de entrada a la capital

La capital del Reino, Rabat, se dotará de una nueva infraestructura aeroportuaria con la construcción de una **nueva y moderna terminal**, equipada con las últimas tecnologías aeroportuarias.

Esta nueva infraestructura añadirá una capacidad de 4 millones de pasajeros anuales, lo que elevará la capacidad total del aeropuerto a **5 millones**, preparándolo para un aumento significativo del tráfico.

El proyecto está muy avanzado y se espera que la nueva terminal sea entregada **antes de que finalice el año 2025**³¹. Esto lo convierte en uno de los primeros grandes proyectos de la estrategia “Aeropuertos 2030” en completarse y entrar en servicio.

4.2.4. Polos regionales en crecimiento: Tánger, Agadir y Fez

Reconociendo la importancia de los nodos regionales, el plan contempla inversiones masivas para triplicar o incluso cuaduplicar su capacidad.

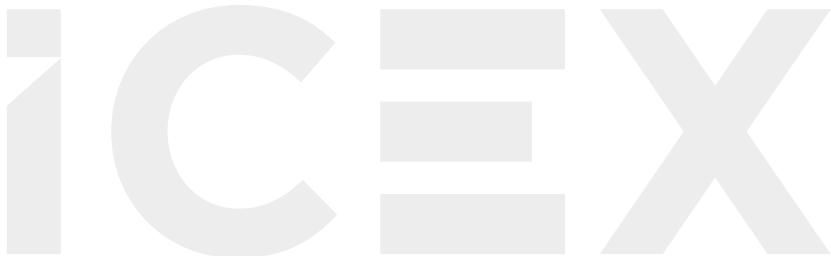
- **Tánger (TNG):** Se procederá a la duplicación y modernización de las terminales existentes, así como a la construcción de una nueva terminal. La capacidad pasará de los 2 millones actuales a **7 millones de pasajeros para 2028**.
- **Agadir (AGA):** Se duplicará y modernizará la terminal existente. La capacidad se incrementará de 2,5 millones a **7 millones de pasajeros para 2028**.
- **Fez (FEZ):** Al igual que en Tánger, se duplicarán y modernizarán las terminales actuales y se construirá una nueva. La capacidad aumentará de 2 millones a **5 millones de pasajeros para 2028**.

³¹ ONDA: priorité à la stratégie “Aéroports 2030” après une année 2024 record. (2025, 2 abril). Medias24. Disponible en: <https://medias24.com/2025/04/02/onda-priorite-a-la-strategie-aeroports-2030-apres-une-annee-2024-record/>

PLAN DE EXPANSIÓN DE LOS PRINCIPALES AEROPUERTOS MARROQUÍES

Aeropuerto	Capacidad actual (M pax)	Capacidad prevista (M pax)	Proyectos clave	Finalización prevista
A Casablanca Mohammed V	14	35	Terminal, pista y torre de control	2029
A Marrakech - Ménara	8	14	Nuevo aeropuerto o modernización	Sin fecha confirmada
A Rabat-Salé	2	5	Nueva terminal	Finales 2025
A Tanger Ibn Battouta	2	7	Ampliación y nueva terminal	2028
A Agadir Al Massira	2,5	7	Ampliación de terminal	2028
A Fès Saïss	2	5	Ampliación y nueva terminal	2028
A Tétouan Saniat R'mel	0,3	1	Ampliación terminal	2027

Fuente: elaboración propia a partir de datos de ONDA y reportes de prensa.



5. Oportunidades de negocio para empresas españolas

El ambicioso programa de inversión “Aeropuertos 2030” genera un ecosistema de oportunidades de negocio. El favorable contexto político y la proximidad geográfica posicionan favorablemente a las empresas españolas para capitalizar esta demanda. La estrategia de ONDA, que busca socios tecnológicos y estratégicos en lugar de meros proveedores, premia a aquellas empresas capaces de ofrecer soluciones integrales y de alto valor añadido.

5.1. Ecosistema de contratación y licitaciones

Saber moverse por el proceso de contratación pública marroquí es el primer paso para acceder a estas oportunidades.

- **Portal Oficial de Contratación Pública:** El canal principal y oficial para la publicación de todas las licitaciones públicas (conocidas como *appels d'offres*) es el Portal Marroquí de Contrataciones Públicas, accesible en www.marchespublics.gov.ma .
- **Página web de la ONDA:** dentro del portal de la agencia podemos encontrar una sección dedicada a las licitaciones que están en curso dentro del sector al que corresponde. Así pues, encontramos ofertas principalmente de trabajo, compra y de concesiones comerciales. Este sería el portal más orientado a las oportunidades de negocio del programa “Aeropuertos 2030”, el cual está disponible [aquí](#).
- **Plataformas de inteligencia de mercado:** Para una prospección más eficiente, existen diversas plataformas privadas que agregan, clasifican y analizan las licitaciones tanto públicas como privadas. Servicios como **Sodipress**, **Datao** o **Maroc Business** ofrecen alertas personalizadas y herramientas de inteligencia de mercado que son de gran valor para identificar oportunidades de manera proactiva.
- **Licitaciones internacionales directas:** Para los componentes más complejos y estratégicos de los megaproyectos, como la supervisión del nuevo *hub* de Casablanca, ONDA opta por lanzar **licitaciones internacionales directas** (*Requests for Information - RFI*, y posteriores *Requests for Proposals - RFP*) con el fin de atraer a los mejores talentos y empresas a nivel mundial³².

³² Azhary, R. E., y Azhary, R. E. (2025, 7 de mayo). “El Mundial 2030: Marruecos lanza licitaciones internacionales para un nuevo terminal en el aeropuerto Mohammed V”. Marruecom.com. Disponible en: <https://marruecom.com/2025/05/07/el-mundial-2030-marruecos-lanza-licitaciones-internacionales-para-un-nuevo-terminal-en-el-aeropuerto-mohammed-v/>

5.2. Identificación de sectores de oportunidad

Las oportunidades se extienden a lo largo de toda la cadena de valor del sector aeroportuario:

Ingeniería, construcción y gestión de proyectos: Este es el sector con el volumen de negocio más evidente. Las oportunidades abarcan:

- Estudios de viabilidad, diseño conceptual y arquitectura.
- Ingeniería civil para la construcción de terminales, pistas, plataformas y torres de control.
- Construcción y edificación de todas las infraestructuras asociadas.
- Gestión de proyectos (*Project Management*) y supervisión de obras. La necesidad explícita de perfiles de *Program Manager* para programas complejos como el de Casablanca abre la puerta a grandes consultoras de ingeniería. La empresa española **Ineco**, por ejemplo, ya está participando en el desarrollo del aeropuerto de Casablanca, demostrando la confianza en la capacidad técnica española³³.

Tecnologías de la información y digitalización: El pilar del “aeropuerto inteligente” crea un mercado masivo para empresas tecnológicas. Las áreas de mayor demanda incluyen:

- Sistemas de gestión de operaciones aeroportuarias (A-ODB, *Airport Operational Database*).
- Soluciones de procesamiento de pasajeros: biometría, puertas de embarque automáticas, sistemas de autoservicio para facturación y entrega de equipaje.
- Ciberseguridad para proteger las infraestructuras críticas.
- Desarrollo de aplicaciones móviles para pasajeros y plataformas de *e-commerce* aeroportuario.
- Sistemas de información al pasajero, señalización digital dinámica y soluciones de *wayfinding*.

Equipamiento aeroportuario y sistemas de navegación: La construcción y modernización de terminales y campos de vuelo requerirá el suministro e instalación de:

- Pasarelas de embarque (*fingers*).
- Sistemas de manejo de equipajes (BHS - *Baggage Handling Systems*).
- Equipos de seguridad (escáneres de última generación para pasajeros y equipajes).
- Sistemas de ayuda a la navegación aérea (ILS, VOR, DME).
- Sistemas de comunicación tierra-aire y equipamiento para torres de control.

³³ “Ineco se encargará del desarrollo del principal aeropuerto de Marruecos”. (2024, 5 de marzo). Disponible en: <https://www.ineco.com/ineco/comunicacion/noticias/ineco-se-encargara-del-desarrollo-del-principal-aeropuerto-de-marruecos>

Servicios auxiliares y concesiones: La expansión de la superficie y del número de pasajeros generará un crecimiento proporcional en la demanda de servicios auxiliares, abriendo oportunidades en:

- Gestión y operación de salas VIP. La empresa **Swissport** ya ha obtenido un contrato de diez años para operar salones *premium* en nueve aeropuertos del país, un claro ejemplo de este tipo de oportunidad.
- Servicios de Mantenimiento, Reparación y Revisión de aeronaves (MRO).
- Logística y gestión de terminales de carga aérea.
- Concesiones para espacios comerciales: tiendas (*retail*), restauración (*Food & Beverage*), y otros servicios al pasajero. Recordamos que en el portal de ONDA podemos encontrar un apartado especializado en dichas concesiones comerciales.

Consultoría Especializada: La complejidad de los proyectos y los altos estándares exigidos por ONDA crearán una fuerte demanda de consultoría de alto nivel en áreas como:

- **Sostenibilidad:** Asesoramiento para la obtención de certificaciones ambientales (LEED, BREEAM) y de gestión de carbono (*Airport Carbon Accreditation*)³⁴.
- **Eficiencia energética:** Diseño de soluciones para reducir el consumo energético y la huella hídrica de las instalaciones.
- **Modelización y simulación:** Optimización de los flujos de pasajeros y de las operaciones aeroportuarias.
- **Financiación de proyectos:** Asesoramiento en la estructuración de modelos de financiación complejos, incluyendo APP.

³⁴ Airport Carbon Accreditation. (2023, 7 de noviembre). Oficina Nacional de Aeropuertos (Onda): Aeropuertos internacionales de Casablanca Mohammed V y Marrakech Menara - Airport Carbon Accreditation. Disponible en: <https://www.airportcarbonaccreditation.org/es/case-study/oficina-nacional-de-aeropuertos-onda-aeropuertos-internacionales-de-casablanca-mohammed-v-y-marrakech-menara/>

6. Conclusiones

El Reino de Marruecos ha puesto en marcha uno de los programas de desarrollo de infraestructura aeroportuaria más ambiciosos y coherentes de la región MENA: la estrategia “Aeropuertos 2030”.

Aun así, la ONDA se enfrenta a desafíos significativos. El principal reto será la gestión simultánea de múltiples megaproyectos a lo largo del país, lo que exigirá una capacidad de coordinación y ejecución excepcionales. Otro desafío clave será la atracción y retención de talento cualificado, tanto para la gestión de los proyectos como para la operación de las futuras instalaciones. Finalmente, el cumplimiento de los ajustados plazos impuestos por eventos como la Copa del Mundo de Fútbol de 2030 añadirá una presión considerable. La exitosa transformación de ONDA en una Sociedad Anónima será un factor determinante para mitigar estos riesgos, proporcionando la flexibilidad y las herramientas de gestión necesarias para afrontarlos.

La ambición y la escala del plan “Aeropuertos 2030” convierten a Marruecos en un mercado de interés para las empresas españolas: la proximidad geográfica y la experiencia técnica acumulada en infraestructuras posicionan a España como socio natural. El programa no solo abre contratos de gran tamaño (terminales, pistas, obras civiles), sino que genera un flujo sostenido de licitaciones tecnológicas, de mantenimiento y de servicios auxiliares a medio y corto plazo, lo que permite a empresas de distinto tamaño participar según su capacidad.



Si desea conocer todos los servicios que ofrece ICEX España Exportación e Inversiones para impulsar la internacionalización de su empresa contacte con:

Ventana Global

913 497 100 (L-J 9 a 17 h; V 9 a 15 h)

informacion@icex.es

Para buscar más información sobre mercados exteriores [siga el enlace](#)

www.icex.es

OD



ICEX España
Exportación
e Inversiones