



Plan de Atracción de Turismo e Inversiones de la Ciudad de Madrid 2008-2011

SITUACIÓN DE CONTEXTO



MADRID 2004

- Escasa presencia internacional de Madrid
- Carencia de imagen - marca
- Situación económica:
 - PIB (Ciudad de Madrid)⁽¹⁾ 98.880
 - PIB pc (Ciudad de Madrid)⁽²⁾ 31.898
 - Crecimiento PIB acum. últ. 4 años (CM)⁽³⁾ 14,6%
- 5.749.897 turistas ⁽⁴⁾, 46% de ellos extranjeros.



madrid

PLAN DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LA CIUDAD DE MADRID 2005-2007

Área de Gobierno de Economía y
Participación Ciudadana

- Plan generalista-no focalizado → Contenido mayoritariamente de ámbito económico y turístico.
- Internacionalización:
 - Institucional
 - Económica
 - Turística
- **Objetivo prioritario:** sentar las bases del posicionamiento internacional de Madrid.

(1) Millones de Euros. Fuente: DG Estadística AYM (Contabilidad Municipal).

(2) Euros. Fuente: DG Estadística AYM (Contabilidad Municipal) e INE (población oficial a 1 de enero).

(3) INE (Contabilidad Regional de España).

(4) INE (Encuesta Ocupación Hotelera)

2007: ¿Qué ha cambiado?



- Mayor presencia internacional de Madrid
- Marca Madrid
- Situación económica: **Inc 04-07**
 - PIB (Ciudad de Madrid)⁽¹⁾ 124.457 (25,85%)
 - PIB pc (Ciudad de Madrid)⁽²⁾ 39.731 (24,56%)
 - Crecimiento PIB acum. últ. 4 años (CM)⁽³⁾ 16%
- Récord de turistas 7.311.144⁽⁴⁾, 45% de ellos extranjeros (Inc. 04-07 (27,15%))
- 3^{er} centro económico mundial según S&P⁽⁵⁾
- 33.000 millones € inversión acum. 2004/07 (55% inv. Nac.)



- Plan focalizado en turismo y economía
- Nuevos instrumentos de desarrollo
 - Económico (Madrid Emprende)
 - Turístico (Promoción de Madrid)
- Deriva en dos Planes específicos:
 - Plan Estratégico de Turismo 2008-2011
 - Plan Estratégico Madrid Emprende 2008-2011
- **Objetivo prioritario:** consolidar el posicionamiento internacional de Madrid en un contexto económico desfavorable



PLAN DE ATRACCIÓN DE TURISMO E INVERSIONES 2008-2011

Área de Gobierno de Economía y Empleo

Madrid
Emprende

Promoción de
Madrid

(1) Millones de Euros. Fuente: DG Estadística AYM (Contabilidad Municipal).

(2) Euros. Fuente: DG Estadística AYM (Contabilidad Municipal) e INE

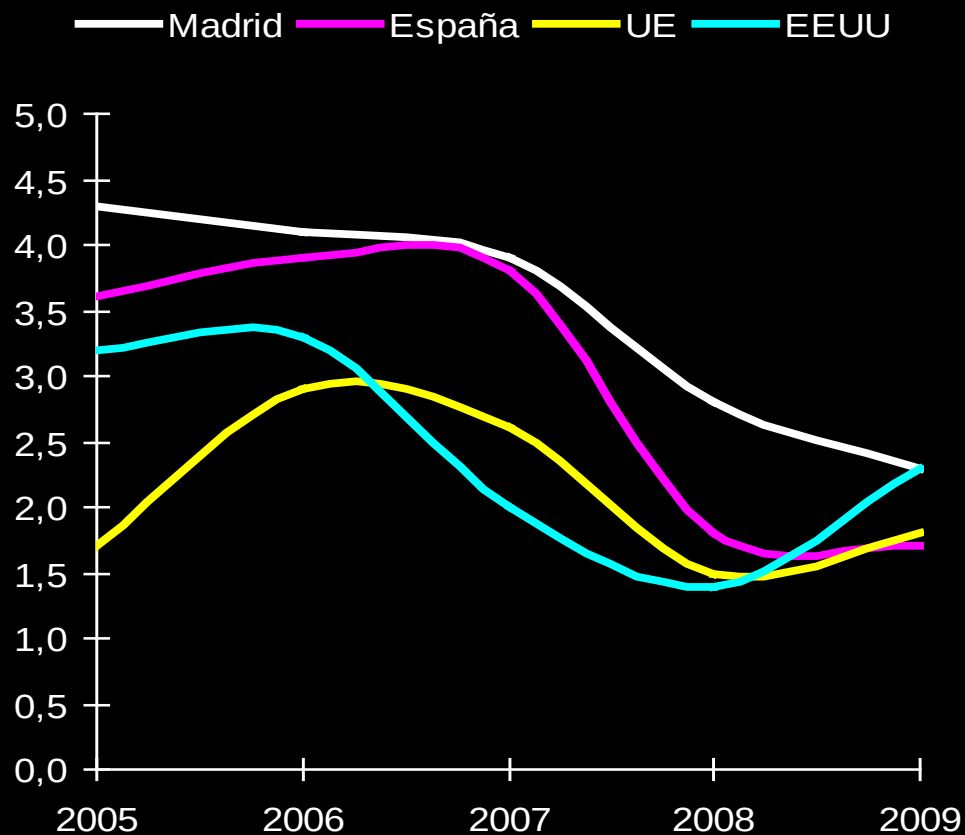
(3) INE (Contabilidad Regional de España)

(4) INE Encuesta de Ocupación Hotelera

(5) Standard & Poors, 2007 world top economic centres.

Perspectivas económicas

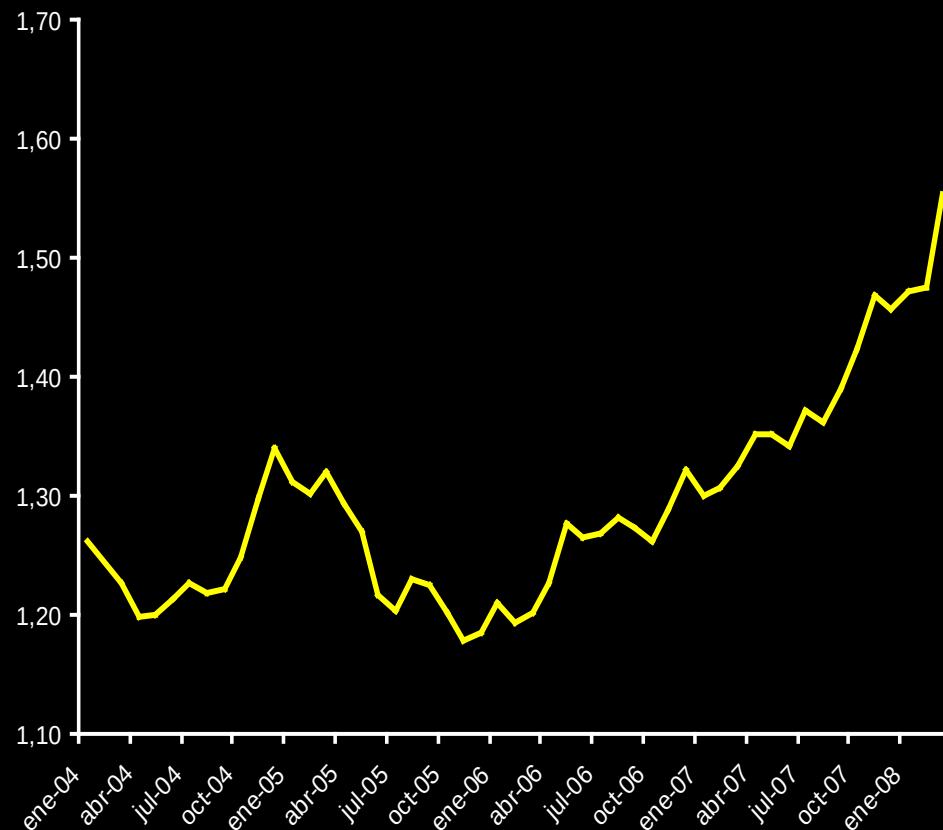
Crecimiento PIB



Fuentes:

- Ciudad de Madrid: Klein
- España: Banco de España, FMI (previsiones)
- UE: Banco de España, Consensus Forecast (previsiones)
- EEUU: FMI, Consensus Forecast (previsiones)

Tipo de cambio Euro / US Dólar 2004-2008



Fuente: Banco de España (datos mensuales, media de datos diarios)

Plan de Atracción de Turismo e Inversiones 2008-2011



Análisis interno

Evaluación del Plan de Internacionalización 2005-2007

Valoración Cualitativa

Análisis de la Continuidad

Información Fase Preliminar Plan Estratégico
de Turismo 2008-2011

Mesas Sectoriales

Encuestas a
Expertos

Información Fase Preliminar Plan Estratégico
de Madrid Emprende 2008-2011

Entrevistas y reuniones con agentes
relevantes

Análisis externo

Benchmarking de las estrategias de promoción de algunas de las
principales ciudades del panorama Internacional

Diagnóstico de Situación Actual

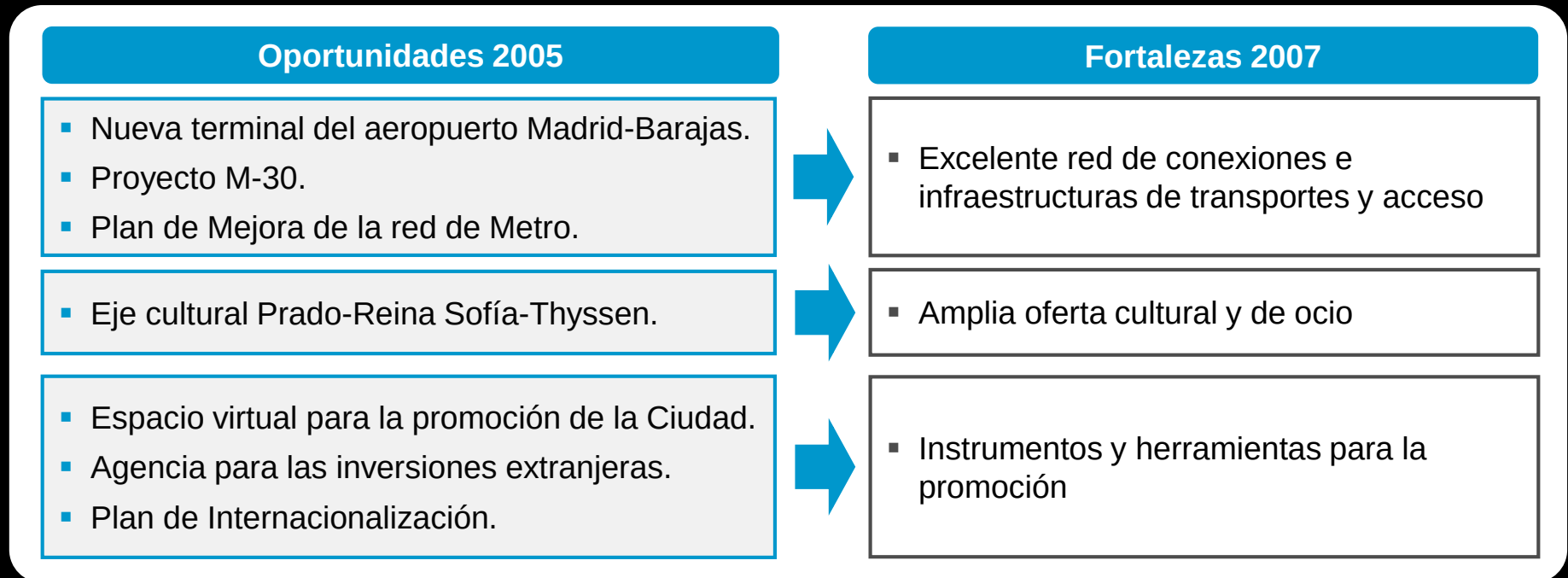
Identificación de Fortalezas y Debilidades, Oportunidades y Amenazas

Reflexión Estratégica

Definición de Objetivos del Plan, grandes Líneas Estratégicas y Medidas de Actuación

PLAN DE ATRACCIÓN DE TURISMO E INVERSIONES 2008-2011

Se han transformado oportunidades en fortalezas



- Madrid, la ciudad con las mejores infraestructuras de transporte y acceso de España
- Recuperación de espacio para el peatón en uno de los conjuntos museísticos más importantes del mundo.
- Madrid Emprende, Promoción de Madrid, diferentes canales de EsMadrid y otras medidas enmarcadas en el Plan de Internacionalización 2005-2007 refuerzan a Madrid con herramientas e instrumentos con los que hacer frente a nuevas debilidades y amenazas

Desaparecen debilidades y amenazas

Debilidades y amenazas 2005

- Carencia de imagen de Madrid.
- Poca promoción de la oferta de la ciudad.

- Relativa carencia de suelo industrial.
- Relativa oferta de parques empresariales y tecnológicos.

- Descoordinación entre administraciones.

- No consideración de Madrid como una ciudad de negocios

- Burocratización de trámites

2007

- Madrid dispone de una marca identificativa y una entidad, Promoción de Madrid, para definir y ejecutar la estrategia de promoción de la ciudad.

- Se está trabajando en la creación de nuevas infraestructuras empresariales, nuevo suelo industrial y en la modernización de espacios existentes.

- Acuerdos para el desarrollo de proyectos conjuntos en el ámbito económico y turístico, con la administración regional y nacional.

- Madrid ocupa una posición destacada en los principales rankings internacionales de ciudades atractivas para la inversión.

- Ventanilla Única Empresarial

¿Qué hacen otras ciudades?: Benchmarking



	Nº Total de Turistas - % extranjeros 2002 ⁽¹⁾	Nº Total de Turistas - % extranjeros 2006 ⁽¹⁾	Forma jurídica responsable promoción turística	Ámbito competencial	Canales promocionales utilizados	Idiomas página Web ⁽²⁾
Madrid	4.882.324 (-%)	6.740.387 (45.1%)	Empresa municipal	Ciudad	Web, Televisión, Oficinas Publicaciones, Móvil, Música	5
Berlín	4.750.107 (25,3%)	7.070.239 (32,7%)	Empresa privada	Conjunto: Ciudad (+ Región)	Web, Televisión, Oficinas, Publicaciones	11
Lisboa	2.046.245 (66,7%)	2.600.724 (65,9%)	Asociación sin ánimo de lucro (público-privada)	Conjunto: Ciudad (+ Región)	Web, Oficinas, Publicaciones	5
Londres	27.703.000 (41,9%)	26.600.000 (58,8%)	Empresa privada	Conjunto: Ciudad (+ Región)	Web, Televisión, Oficinas, Publicaciones	7
París	14.833.739 (60,6%)	16.379.938 (59,6%)	Asociación sin ánimo de lucro (público-privada)	Ciudad	Web, Oficinas, Publicaciones	13
Roma	6.085.601 (61,8%)	11.158.447 (54,1%)	Gobierno Regional + Empresa Municipal	Ciudad	Web, Oficinas, Publicaciones	6
Varsovia	ND	ND	Departamento del Ayuntamiento de Varsovia	Ciudad	Web, Oficinas, Publicaciones	5

(1) Fuente: Institute for Tourism and Leisure Studies (TourMIS). Austria. Madrid . INE (Encuesta Ocupación Hotelera)

(2) Adicionales al idioma propio del país

¿Qué hacen otras ciudades?: Benchmarking



Forma jurídica

Fórmulas más comunes

- **Asociaciones sin ánimo de lucro público-privadas** (Lisboa, París, Barcelona)
- **Empresas privadas o públicas** (Berlín, Londres y Madrid)

Ámbito actividad promocional

Actividades principales

- **Énfasis en promoción turística, (ocio – cultura – negocio)**
- Desarrollo y prestación de **servicios a profesionales del sector turismo** (Berlín, París y Roma; Lisboa sólo para turismo de negocio).
- **Escasa promoción económica**, en general, desarrollada por entidad responsable de desarrollo económico de manera **no coordinada**.

Responsabilidad promoción

- **Promoción turística y económica coordinada por una misma entidad**, sólo en el caso de Madrid.
- **Promoción de la ciudad y de la zona/región** geográfica es responsabilidad de una **misma entidad en algunos casos** (Berlín, Lisboa y Roma –provincia-).

¿Qué hacen otras ciudades?: Benchmarking



Coordinación entre agentes

- | | |
|-----------------------------|--|
| Inter-administración | <ul style="list-style-type: none">▪ Coordinación con la administración regional y/o nacional a través de<ul style="list-style-type: none">- Instrumentos de participación (Comités, Comisiones, ..)- Convenios y acuerdos específicos. |
| Público-Privada | <ul style="list-style-type: none">▪ A través de asociaciones, consorcios,... (Berlín, Lisboa, Londres, París y Roma). |

Canales de difusión

- | | |
|------------------------------|--|
| Canales tradicionales | <ul style="list-style-type: none">▪ Página web, publicaciones y la difusión directa a través de Oficinas de Información Turística, en todos los casos |
| Canales innovadores | <ul style="list-style-type: none">▪ Canal de Televisión (Londres, Berlín y Madrid)▪ Canal Música y de Mensajería Móvil (Madrid) |

Servicios on-line

- | | |
|-----------------------------|---|
| Servicios destacados | <ul style="list-style-type: none">▪ Reserva de alojamiento y espectáculos (Berlín, Londres y París)▪ Reserva de vuelos (Londres y París) |
|-----------------------------|---|

Plan de Internacionalización de la Ciudad de Madrid 2005-2007



Plan de Atracción de Turismo e Inversiones 2008-2011



**Plan Estratégico de
Turismo 2008-2011**

- Recoge las líneas estratégicas, medidas y actuaciones específicas en materia de turismo.



**Plan Estratégico de Madrid
Emprende 2008-2011**

- Recoge las líneas estratégicas, medidas y actuaciones específicas en materia de desarrollo económico y atracción de inversiones.

Objetivos Estratégicos

1. Desarrollar una oferta turística competitiva en un contexto económico desfavorable.
2. Maximizar el valor de la oferta actual y potencial de servicios, espacios e infraestructuras para la inversión extranjera.
3. Potenciar la imagen de la ciudad en diferentes entornos internacionales.
4. Impulsar estrategias de promoción en el exterior eficaces para optimizar la atracción de capital y turismo extranjero.

Línea Estratégica 1

Consolidación de Madrid como destino turístico a través de la desarrollo de la oferta

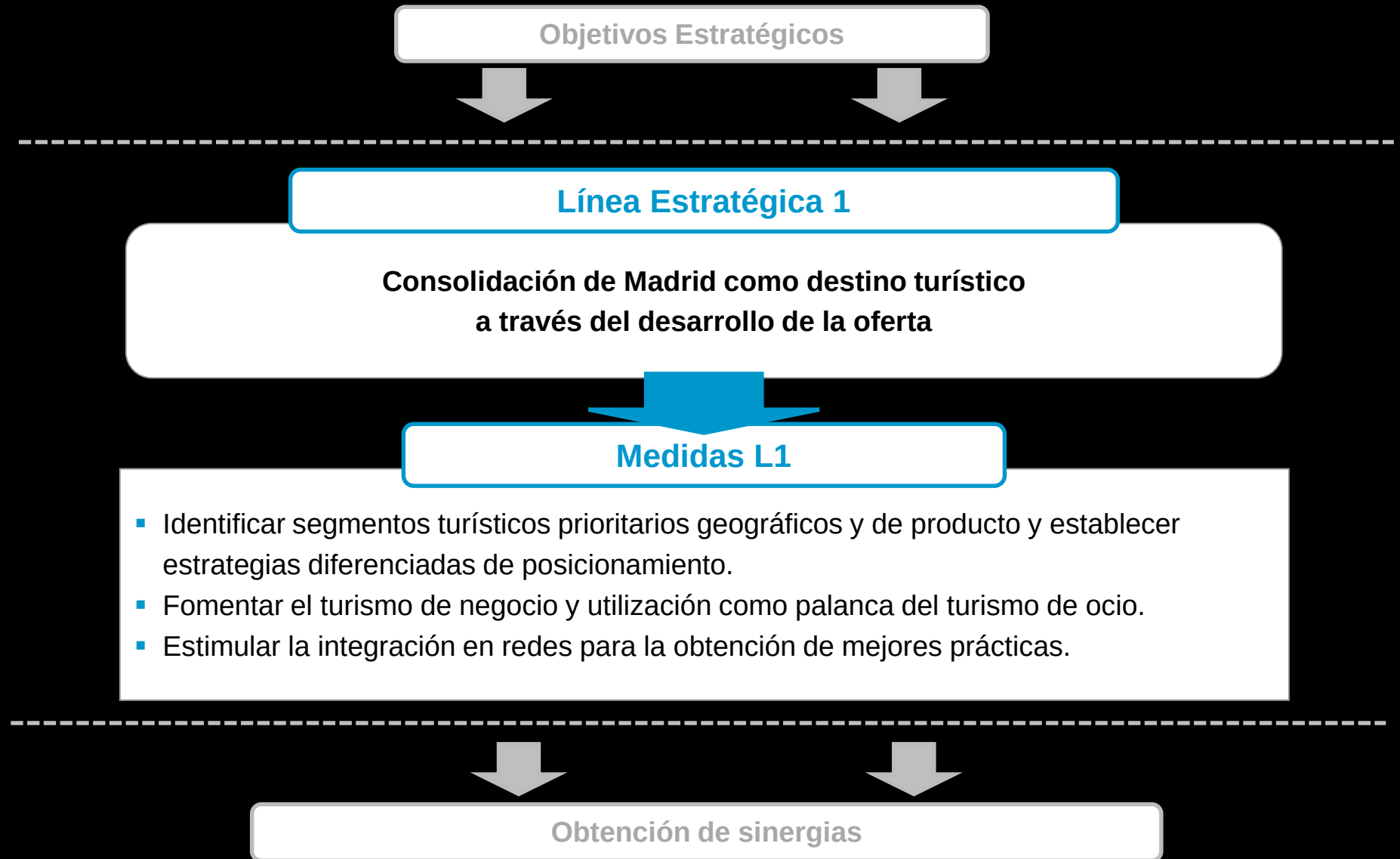
Línea Estratégica 2

Desarrollo y consolidación de servicios especializados para la atracción y fidelización de la inversión extranjera.

Línea Estratégica 3

Consolidar el posicionamiento de la imagen de Madrid en el exterior mediante el desarrollo y adaptación de la estrategia de comunicación

Obtención de sinergias a través de las actuaciones de promoción económica en sus distintos ámbitos



Objetivos Estratégicos



Línea Estratégica 2

Consolidación y desarrollo de los servicios especializados para la atracción y fidelización de la inversión extranjera.



Medidas L2

- Especializar los servicios de valor añadido que se ofrecen al inversor extranjero
- Promocionar la Ciudad de Madrid mediante la presencia en redes internacionales
- Definición coordinada de estrategias de internacionalización de los sectores estratégicos de la economía madrileña
- Poner en valor las nuevas infraestructuras empresariales



Obtención de sinergias

Objetivos Estratégicos

Línea Estratégica 3

Consolidar el posicionamiento de la imagen de Madrid en el exterior mediante el desarrollo y adaptación de la estrategia de comunicación

Medidas L3

- Definir y desarrollar una estrategia integrada para las acciones de promoción, publicidad y comunicación.
- Segmentar la comunicación en concordancia con la oferta económica y turística
- Profundizar la definición de la imagen de Madrid en el exterior.
- Maximizar la utilización de nuevas vías de comunicación y medios de explotación para proyectar la imagen de Madrid en el exterior.

Obtención de sinergias

Objetivos Estratégicos

Línea Estratégica 1

Línea Estratégica 2

Línea Estratégica 3

Obtención de sinergias a través de las actuaciones de promoción económica en sus distintos ámbitos

1. Definición de las prioridades geográficas de posicionamiento internacional de la Ciudad de Madrid en mercados consolidados y emergentes.
2. Coordinación de los planes geográficos específicos (Estados Unidos, Mercados Europeos Consolidados, etc)
3. Coordinación de las actuaciones de atracción de capitales y turismo en el exterior de los planes estratégicos sectoriales de economía y turismo.
4. Apoyo institucional de alto nivel a las actuaciones estratégicas del Área en el exterior.
5. Definición, establecimiento y coordinación de acuerdos y convenios de colaboración con agentes privados y públicos que contribuyan a la promoción exterior de la Ciudad.
6. Desarrollo de redes de colaboración con áreas geográficas de interés (Europa, América Latina) para establecer metodologías comunes y compartir datos y buenas prácticas referentes a turismo, inversión, y empleo.

PRIORIDADES GEOGRÁFICAS

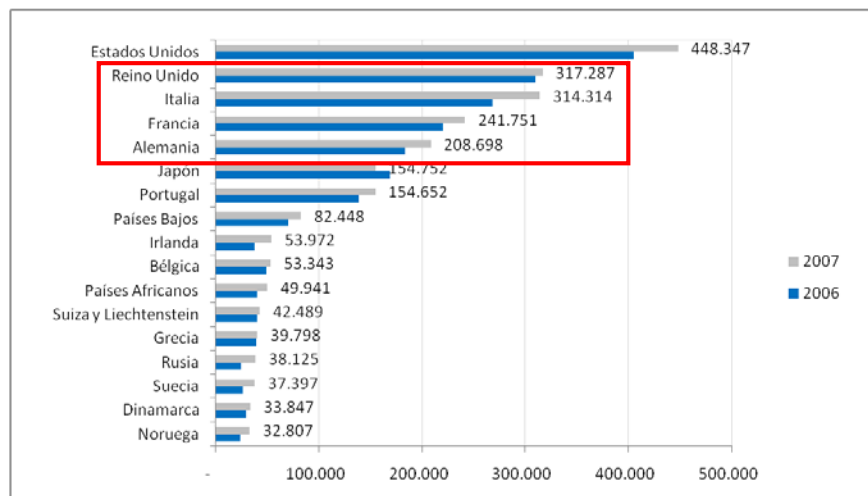


Prioridades geográficas

MERCADOS EUROPEOS CONSOLIDADOS

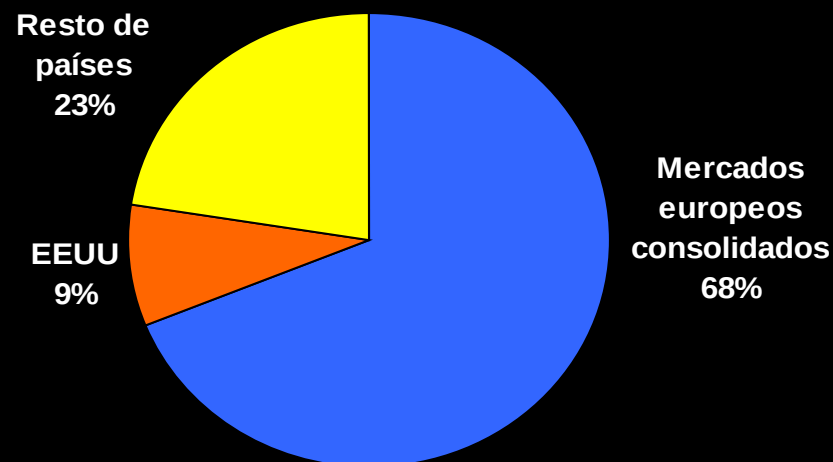
- Consolidación de los mercados europeos tradicionales principales emisores de turismo (Reino Unido, Italia, Francia, Alemania).
- Países no afectados por la apreciación del euro

Nº total de visitantes extranjeros en Madrid
por país de residencia (2006-2007)



Fuente: INE. Encuesta de Ocupación Hotelera.

Inversión extranjera en Madrid 2004-2007



Fuente: Secretaría de Estado de Turismo y Comercio

MERCADOS EUROPEOS CONSOLIDADOS - TURISMO

- **Reino Unido, Italia, Francia y Alemania** ocupan, tras EEUU, las primeras posiciones como países emisores de turistas que han visitado Madrid en 2007.
- Conjuntamente: **32% de los turistas extranjeros** en 2007, superando el millón de visitantes.
- **Encabezan**, junto a los países nórdicos, el **ranking de gasto turístico** total en España en el año 2007.
- Estrategia reforzada por el inicio de un ciclo de desaceleración económica en Europa que favorecerá los desplazamientos turísticos de media distancia (intraeuropeos)
- No afectados por la apreciación del euro.

MERCADOS EUROPEOS CONSOLIDADOS - INVERSIONES

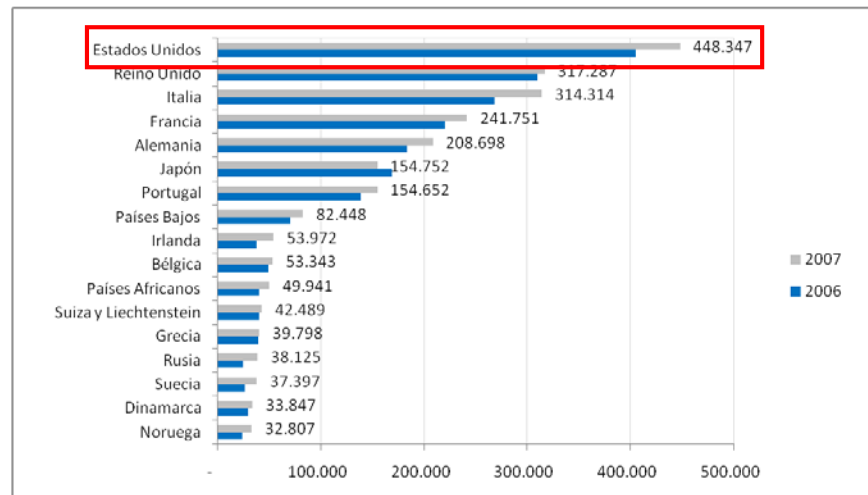
- **Italia: primer inversor en Madrid con más de 18.000 millones de euros en el periodo 2004-2007**
- **Reino Unido, Italia, Francia y Alemania representan el 68% del total de inversiones extranjeras** realizadas en la Comunidad de Madrid en dicho periodo.
- **Fuerte focalización geográfica en Madrid (2004-2007):** Madrid es el destino del 63 % de la inversión de este grupo de países (para el total de países Madrid representa el 55% del total español)
- No afectados por la apreciación del euro.

Prioridades geográficas

ESTADOS UNIDOS

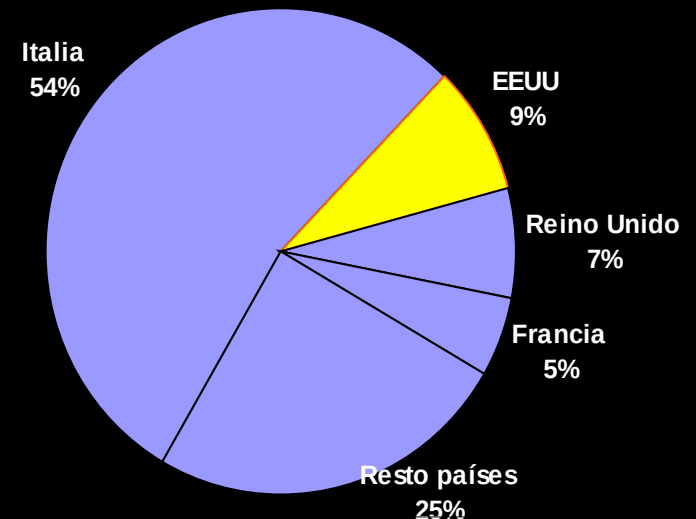
- Primer país emisor de turismo en 2007
- Segundo país inversor en Madrid en 2004-2007

Nº total de visitantes extranjeros en Madrid
por país de residencia (2006-2007)



Fuente: INE. Encuesta de Ocupación Hotelera.

Inversión extranjera por país 2004-2007



Fuente: Secretaría de Estado de Turismo y Comercio

ESTADOS UNIDOS - TURISMO

- **Primer país emisor de turistas extranjeros** que visitan Madrid: 448.347 en 2007 (13,5% del total de turistas extranjeros).
- **Líder en gasto medio por turista** en España: 1.656 euros/persona en 2007.
- **Incremento del 14%** en el turismo norteamericano (2004 y 2007)
- Coyuntura: fuerte **debilidad del dólar** frente al euro:
 - Necesidad de reforzar la estrategia de promoción en EE.UU para compensar la pérdida de atractivo del destino.
 - Mayor rentabilidad de la inversión en comunicación en EE.UU.



Plan EE.UU.

ESTADOS UNIDOS - INVERSIONES

- **Segundo inversor extranjero** en Madrid (2004-2007): 2.908 millones de euros (9% de inversión total en la región)
- **Focalizado en Madrid**: el 44% de la inversión americana en España en 2004-2007, se ha realizado en la Comunidad de Madrid.
- **Primer país** en el ranking Global 500 de la Revista Fortune (2007) de las mejores empresas a nivel mundial, en volumen de facturación (**162 empresas**).



Plan EE.UU.

JAPÓN

Turismo

- **Sexto país emisor de turistas extranjeros** que visitan Madrid: 154.752 en 2007 (5% del total de turistas extranjeros). **Primer país asiático.**
- **Evolución creciente** del número de turistas japoneses en Madrid en los últimos años: **incremento del 15,33%** entre 2004 y 2007.

Economía

- **Principal país asiático inversor** en la Comunidad de Madrid: 174 millones de euros en el periodo 2004-2007 (41% de la inversión procedente de Asia)
- **Segundo país** en el **ranking Global 500** de la Revista Fortune (2007) de las **mejores empresas** a nivel mundial, en volumen de facturación (67 empresas).

MERCADO ASIÁTICO: CHINA E INDIA

Turismo

- **Emisores emergentes de turismo internacional**, en el medio-largo plazo, Factores clave: población, crecimiento del poder adquisitivo, tasas de ahorro, tasas de cambio, etc.
- **China:**
 - ✓ 900 millones de turistas interiores en 2005 ⁽¹⁾.
 - ✓ **50 millones de turistas** emitidos en **2010** y los **100 millones** en **2020**, situándose como el **4º mercado emisor del mundo** ⁽¹⁾.
 - ✓ **3er lugar** en el ranking de países con **mayor gasto personal total en turismo en 2015**, con un crecimiento de 9,5% anual ⁽¹⁾.
- ✓ **India,**
 - ✓ Crecimiento del **20 % en la emisión turística anual en los últimos 3 años** ⁽²⁾.
 - ✓ **Líder**, además, de **gasto turístico de la Región de Asia-Pacífico** ⁽²⁾.
- ✓ **Necesidad de implicar a otras AA.PP** (España y China: visados) en el desarrollo de medidas que favorezcan el acceso a estos mercados

(1) Organización Mundial del Turismo

(2) WTTC: World Travel and Tourism Council Fuente: Pacific Asia Travel Association (PATA).

MERCADO ASIÁTICO: CHINA E INDIA

Económico

- **Potencial inversor chino:**
 - China duplica la tasa de ahorro media mundial en la última década
 - Más de un trillón de dólares de reservas
 - 2ª economía mundial en PPA ⁽¹⁾
- **Potencial inversor indio:**
 - 3ª economía mundial en PPA ⁽¹⁾
 - Madrid supone el **74% de la inversión total de India en España**, aunque aún es relativamente baja.

OTROS MERCADOS EMERGENTES - LATINOAMÉRICA

Turismo

- **Países emergentes** como **emisores de turistas** en el **continente americano**, frente a los tradicionales como EE.UU.
- Importantes **vínculos culturales e idiomáticos**.
- **Excelentes comunicaciones** directas, con gran potencial de crecimiento.
- **Altos niveles de gasto medio** ⁽¹⁾.
- Alto incremento del poder adquisitivo de determinados sectores de la población.
- Potencial de crecimiento en los segmentos cultural y de lujo.
- Importante crecimiento de la entrada de turistas a España en los últimos años: p.e. los **turistas brasileños** se han incrementado en un **121,3% entre 2002 y 2007**. ⁽²⁾

(1) Instituto de Estudios Turísticos: EGATUR.
(2) Instituto de Estudios Turísticos: FRONTUR.

OTROS MERCADOS EMERGENTES - LATINOAMÉRICA

Economía

- **Méjico:**
 - **Crecimiento del 16.5% en 2002-2007.**
 - **Segundo inversor no europeo en Madrid tras EE.UU.: 1.428 millones € en 2004-2007)**
 - **Alta concentración geográfica: 86% de las inversiones mejicanas en España radicadas en Madrid.**
- **Brasil - Argentina:**
 - **Alto crecimiento acumulado (Argentina: 34% PIB en 2004-2007, Brasil: 18,4% PIB en 2004-2007)**
- **Importantes vínculos culturales e idiomáticos y económicos**
- **Importante presencia de grandes empresas españolas en dichos países, de sectores clave de actividad (energía, banca, telecomunicaciones...).**

Prioridades geográficas

La definición de la estrategia de promoción ha considerado, por tanto, los siguientes factores:

- **Ámbito de actuación prioritario (Económico, Turístico, Global...)**
- **Posicionamiento y prioridades actuales en relación a los mercados geográficos preferentes**

