



Madrid en el contexto de las ciudades globales.

Estudio comparativo y análisis de la posición que Madrid ocupa en los principales índices y ranking internacionales de ciudades

Diciembre, 2009

Contenido

Preámbulo

Ciudades competitivas en un mundo globalizado

Rankings como herramientas de evaluación.

Objetivos del estudio

Madrid en el contexto de las ciudades globales

Reflexiones

Preámbulo

Lo que no se mide, no se puede mejorar. A partir de esta premisa y en línea con el objetivo del Programa Operativo de Gobierno del Ayuntamiento de Madrid de “situar Madrid en el contexto de las Grandes Ciudades Globales”, uno de los principales objetivos encomendados a Madrid_ Global, la Oficina de Estrategia y Acción Internacional del Ayuntamiento de Madrid, ha sido determinar cuál es la posición que Madrid ocupa en el ámbito internacional y realizar un permanente seguimiento de su evolución. Saber dónde estamos y hacia dónde vamos es esencial y es el punto de partida para definir una estrategia de desarrollo internacional para nuestra ciudad.

La consolidación en los últimos años de la denominada “red global de ciudades” como principal entramado en torno al cual se estructuran los procesos de crecimiento y desarrollo ha generado una creciente competencia entre las principales ciudades. En nuestros días, las grandes áreas metropolitanas compiten sin cesar por atraer a su seno inversión productiva, nuevas empresas tecnológicas, capacidad científica, talento creativo, instituciones internacionales, flujos turísticos o grandes eventos y, en este escenario altamente competitivo, Madrid juega sus bazas con fuerza y sin complejos.

Este contexto de rivalidad entre los principales espacios urbanos del mundo ha supuesto un caldo de cultivo ideal para la proliferación de todo tipo de clasificaciones, índices y ranking de ciudades. Así, son innumerables las referencias de este tipo que clasifican y califican a las ciudades del mundo según uno o varios indicadores de análisis: calidad de vida, idoneidad para la inversión, reconocimiento internacional o salud económica. Sin embargo, son muchas las variables que inciden en la posición que una ciudad ocupa en la escena global y hacer un análisis de conjunto requiere ponderar el peso de cada uno de estos factores.

Entre estos índices y clasificaciones, unos procedentes de fuentes estadísticas, otros de meras encuestas de opinión, hay algunos que han desarrollado la capacidad de despertar un especial interés en medios de comunicación, y los hay también que se han convertido en referencia de apoyo a la toma de decisiones por su solidez académica. En este estudio se han determinado aquellas de esas clasificaciones,

índices o ranking que suponen referencias de enorme valor para aproximar la posición real y percibida que ocupa la Ciudad de Madrid en el contexto global; su verdadera dimensión y su perfil en la “red de ciudades globales”, como principal entramado en torno al cual se estructuran los procesos de crecimiento y desarrollo y que genera competencia entre las ciudades.

El resultado de este estudio y su continua actualización por parte de Madrid_Global se configura como una herramienta de altísima utilidad para la determinación de puntos fuertes y áreas a mejorar por parte de los diferentes actores que participan activamente en el desarrollo de la ciudad, mejorando, no solo la gestión y los resultados clave, sino la visibilidad externa de estas actuaciones. Por todo ello, este estudio no ha buscado de forma artificial que Madrid ocupe buenas posiciones en todos los ámbitos. Al contrario, la metodología utilizada ha sido completamente objetiva para que permita identificar áreas de mejora.

Igualmente, el informe supone un elemento importante de información para otras ciudades con las que Madrid compite y también colabora. Por ello, el estudio invita ser leído en detalle, con la seguridad de que despertará el Interés, tanto a quien forma parte de la ciudad como a los de fuera de ella, por saber qué posición ocupa Madrid entre las grandes ciudades globales y hará reflexionar sobre cómo podremos mejorar la percepción que de Madrid se tiene en el mundo.

Ciudades competitivas en un mundo globalizado

Frente a la globalización, estrategias de competitividad y de posicionamiento internacional

Por primera vez en la historia, más de la mitad de la población mundial vive en el ámbito urbano. La visión de las ciudades como simples gestoras de servicios de proximidad ha sido claramente superada y hoy son reconocidas como los nodos de la tupida red de relaciones comerciales, culturales y políticas que constituye el mundo globalizado. En el S XXI las ciudades se erigen como nuevos centros de decisión y principales catalizadoras del crecimiento y desarrollo social. Hoy en día, son las ciudades los puntos de atracción de inversión, empresas, capital humano, en definitiva son los espacios en los que se generan los factores claves para competir, para el intercambio cultural y el fomento del conocimiento.

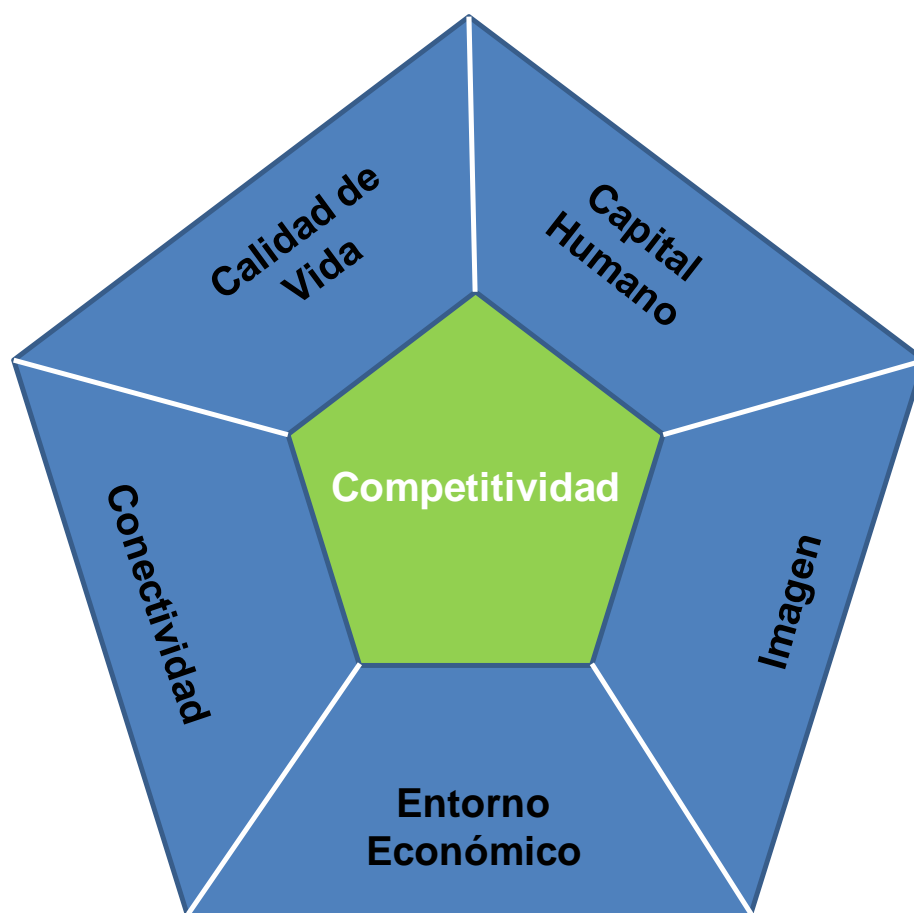
En este espacio que configuran las ciudades se compite por la captación de residentes, inversores, investigadores y visitantes, es decir las ciudades se interrelacionan y compiten para atraer y disponer de los elementos esenciales que garanticen su progreso y bienestar. Este marco ha supuesto el desarrollo de ejercicios de reflexión estratégica que tienen como objetivo la definición del posicionamiento competitivo de las ciudades en función de los recursos disponibles, es decir de la creación de índices y ranking que de alguna forma puntúan y clasifican a las ciudades.

El objetivo de este trabajo es analizar este entorno y conocer que posición ocupa Madrid, tanto de forma general como particular en cada uno de los ámbitos de estudio. Conocer esta posición es esencial para formular con éxito iniciativas estratégicas que permitan a Madrid escalar posiciones en esos rankings y mejorar la posición competitiva de la ciudad.

Principalmente, la competitividad de las metrópolis se determina en función de sus recursos y activos disponibles, y su capacidad para desarrollar un entorno atractivo para la atracción de nuevas oportunidades. Dichos activos y recursos pertenecen a cinco ámbitos fundamentales:

- La **calidad de vida** que ofrece la ciudad a sus ciudadanos y visitantes. Esto incluye múltiples factores, por ejemplo el estilo de vida, la calidad del medio ambiente o el acceso a servicios médicos.
- El nivel de cualificación y capacidad innovadora de su **capital humano** que es la principal base de la competitividad. En esto caso se mide por ejemplo la calidad de la educación superior, el nivel de inversión en investigación o la cualificación de los profesionales
- La **imagen** o marca que la ciudad transmite internacionalmente y a sus propios ciudadanos y el nivel de implantación y reconocimiento que ésta tiene.

- El **entorno económico** que ofrece la ciudad y que incluye numerosas mediciones macroeconómicas pero también de carácter más intangible y que en definitiva caracterizan la facilidad de hacer negocios en las ciudades y la estabilidad del marco jurídico.
- Su **conectividad externa e interna** que mide la calidad y cobertura de sus aeropuertos, de la red de transporte urbano e interurbano, de las infraestructuras viarias, de las telecomunicaciones y la movilidad de los ciudadanos.



Factores de Competitividad

| Factores de competitividad | Ámbitos/Descripción | Ejemplos de indicadores |
|----------------------------|--|--|
| Calidad de Vida | Medioambiente y recursos naturales, coste de vida, calidad y cobertura de servicios públicos básicos (educación, sanidad, seguridad, limpieza, etc.), clima, oferta y coste de cultura y ocio, densidad y calidad de vivienda... | Niveles de contaminación atmosférica, PIB per cápita, número de horas de sol por año, índice de coste de vida/vivienda, número de museos/teatros, número de policías, bomberos, médicos, enfermeras por habitante, etc. |
| Capital Humano | Calidad de las universidades y presencia de las mismas en los rankings de universidades, presencia de escuelas de negocio, capacidad innovadora, productividad, y salud del mercado laboral... | Porcentaje de habitantes con educación superior, número de patentes solicitadas por mil habitantes, índice de productividad laboral, número de investigadores y/o centros tecnológicos y científicos, porcentaje de PIB destinado al I+D+i, etc. |
| Imagen | Percepción de la ciudad en el extranjero y entre sus propios ciudadanos, percepción de la ciudad entre empresarios e inversores, nivel de reconocimiento de la "marca" de la ciudad, presencia de la ciudad en foros internacionales, presencia de grandes eventos... | Índices de percepción basados en cuestionarios cualitativos internacionales y locales, número de grandes eventos celebrados en la ciudad, número de turistas y visitantes, número de congresos número de sedes de organizaciones internacionales, número de hits en Google de la ciudad, etc. |
| Entorno Económico | Facilidad para hacer negocios (coste, tiempo y trámites), fortaleza del sector financiero, disponibilidad de capital, apoyo institucional en el desarrollo económico, apertura internacional de la economía, presencia de grandes empresas y multinacionales, disponibilidad de espacios de negocio (oficinas, etc.), nivel de riesgo... | Número de días y trámites necesarios para abrir/cerrar una empresa, tasas de desempleo y actividad laboral, presencia de políticas públicas (incentivos) para la atracción de inversión y creación de nuevo empleo, coste por metro cuadrado de oficina, número de empresas multinacionales con oficina en la ciudad, calificación S&P de riesgo, etc. |
| Conectividad | Conectividad externa (capacidad de transporte por aire, ferrocarril y, si es aplicable, marítima) y conectividad interna (movilidad dentro del área metropolitana por coche, autobús, bicicleta, metro/tranvía, incluso áreas peatonales). Asimismo, calidad de infraestructuras de telecomunicaciones: banda ancha, teléfono móvil... | Número de viajeros, operaciones y cantidad (toneladas) de mercancías por avión, barcos/cruceros y tren, kilómetros de vías de ferrocarril y/o carretera, media de número de minutos para llegar al trabajo, kilómetros de vías para bicicletas, número de coches privados por mil habitantes, estancia media de espera para el autobús, etc. |

Rankings e índices de ciudades como herramientas para la evaluación de competitividad y la toma de decisiones.

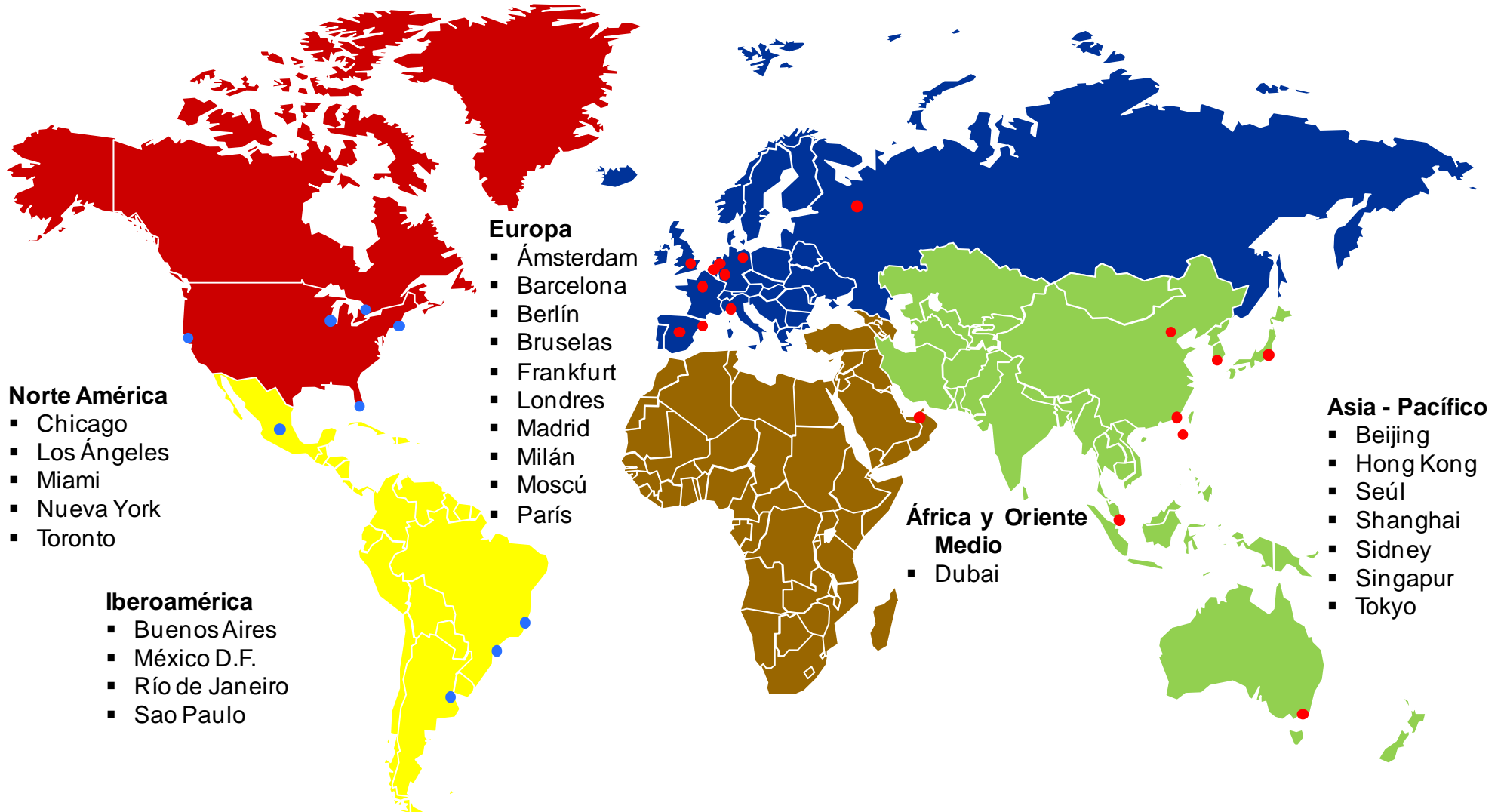
Cuanto mayor sea el reconocimiento de los activos de una ciudad por parte del entorno internacional, mayor serán las posibilidades para la atracción de oportunidades.

El nuevo contexto de competitividad entre las ciudades por la captación de residentes, empresas y visitantes, ha contribuido a la proliferación de instrumentos y herramientas (rankings) que permiten clasificar y calificar el posicionamiento de las mismas en el contexto internacional y, lo que es más importante, se han convertido en instrumentos para la toma de decisiones y para que gestores, públicos y privados, y los propios ciudadanos, conozcan cómo sus ciudades son percibidas dentro y fuera de sus fronteras. En ocasiones, la reputación e imagen de las ciudades se ve fuertemente influida por estos ranking sin que se tenga muy en cuenta su calidad ya que suelen recogerse con cierta notoriedad por los medios de comunicación.

Los ranking existentes en el mercado son muchos, y algunos están elaborados con gran rigor metodológico y precisión en el análisis de los datos. Pero también nos encontramos, en ocasiones, con otros elaborados con menor rigor, sin metodología, pero con gran impacto, lo cual es a veces peligroso ya que este tipo de clasificaciones distorsionan la realidad.

La Oficina de Estrategia y Acción Internacional, Madrid Global, es muy consciente de esta situación, y reconoce la relevancia y utilidad de estos rankings como punto de partida para la formulación de estrategias de evolución y mejora del posicionamiento de Madrid en el contexto internacional y como método de análisis de mejores prácticas en el desarrollo urbano. Por este motivo, se ha decidido acometer un ejercicio de análisis que, a partir de los rankings de más renombre y reconocimiento en el mundo académico, empresarial, mediático y social, estudia el posicionamiento de la ciudad de Madrid en los rankings de mayor calidad metodológica e impacto y los compara con el conjunto de ciudades que ocupan las primeras 20 posiciones en los mismos y con aquellas otras que forman parte de los objetivos identificados por Madrid en su Estrategia de Posicionamiento Internacional de Madrid.

Ciudades Analizadas

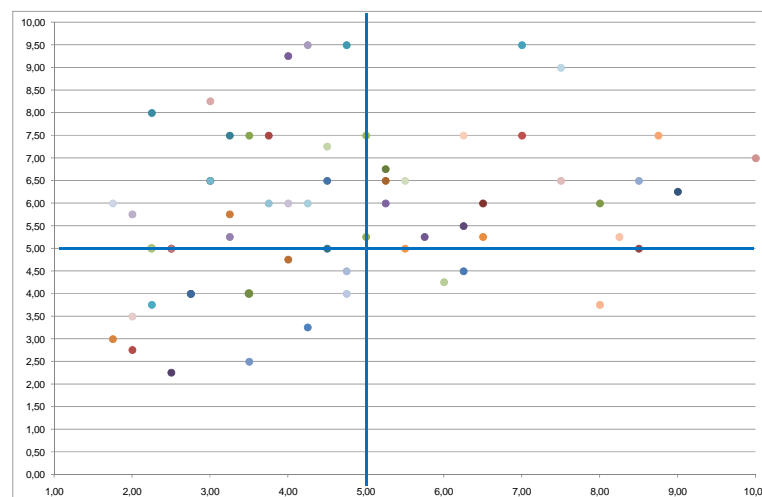


Objetivos del Estudio

Determinación del posicionamiento internacional de Madrid a través del análisis y seguimiento de rankings e índices de ciudades.

El estudio realizado ha requerido el desarrollo de las siguientes actividades:

- **Recopilación** de rankings de ciudades de referencia: Se han identificado más de 140 rankings y subrankings de ciudades.
- **Análisis y clasificación** de los rankings: Análisis de más de 85 rankings clasificados a partir de tres criterios básicos: (i) ámbito de estudio; (ii) fuente de origen; y (iii) el tipo de metodología aplicada en su elaboración.
- **Valoración** de los rankings: en función de la calidad metodológica o rigor aplicado en la elaboración de cada ranking, así como el impacto mediático, académico y social de cada uno de ellos.
- **Selección** de ciudades a analizar: Madrid, y otras 26 ciudades de referencia.
- **Definición** de modelos de posicionamiento: para medir el posicionamiento competitivo de Madrid en los rankings y en relación a otras ciudades, se han definido cuatro modelos: un modelo neutro, es decir, sin ponderación, y tres modelos basados en las valoraciones de calidad metodológica e impacto en el que se otorgaron mayor peso a rankings de mejor calidad y mayor impacto.
- **Ranking Compuesto**: con las puntuaciones obtenidas por las distintas ciudades se ha obtenido un índice compuesto que permite de forma rápida situar a Madrid en el conjunto de las 27 ciudades identificadas por Madrid Global y compararlas en términos de calidad de vida, capital humano, conectividad, entorno económico e imagen. Este ranking compuesto de alguna forma es el termómetro que nos permitirá tomar la temperatura de nuestra posición frente a otras ciudades.



86 Rankings



BASE DE DATOS

Clasificación, según

Metodología

- Cuantitativo
- Cualitativo
- Mixto

Fuente

- Académico
- Consultora
- Mediático
- Sectorial
- Organización Internacional

Ámbito

- Competitividad
- Calidad de Vida
- Capital humano
- Conectividad
- Negocio
- Imagen

Selección de ciudades objeto de estudio (27)

Determinación del posicionamiento de las ciudades en los rankings.

Evaluación de los rankings

Calidad metodológica del ranking

Impacto del ranking

Determinación de los coeficientes de ponderación

Construcción del modelo

Modelo neutro

Modelos ponderados:

- Conjunto
- Calidad
- Impacto

| Rank | Ciudad | Índice |
|--------------|----------------|--------|
| MEDIA | | |
| 1 | Nueva York | 7,95 |
| 2 | Londres | 7,77 |
| 3 | París | 7,60 |
| 4 | Estambul | 7,49 |
| 5 | Tokio | 7,29 |
| 6 | Amsterdam | 7,25 |
| 7 | Los Angeles | 7,15 |
| 8 | Hong Kong | 6,95 |
| 9 | Chicago | 6,85 |
| 10 | Frankfurt | 6,85 |
| 11 | Madrid | 6,82 |
| 12 | Barcelona | 6,57 |
| 13 | Seúl | 6,57 |
| 14 | Madrid | 6,57 |
| 15 | Berlín | 6,41 |
| 16 | Barcelona | 6,10 |
| 17 | Seúl | 5,92 |
| 18 | Miami | 5,74 |
| 19 | Dubái | 5,25 |
| 20 | Shanghái | 4,89 |
| 21 | Beijing | 4,83 |
| 22 | Buenos Aires | 4,11 |
| 23 | México DF | 3,99 |
| 24 | Sao Paulo | 3,75 |
| 25 | Río de Janeiro | 3,50 |
| 26 | México | 3,27 |
| 27 | México | 3,27 |

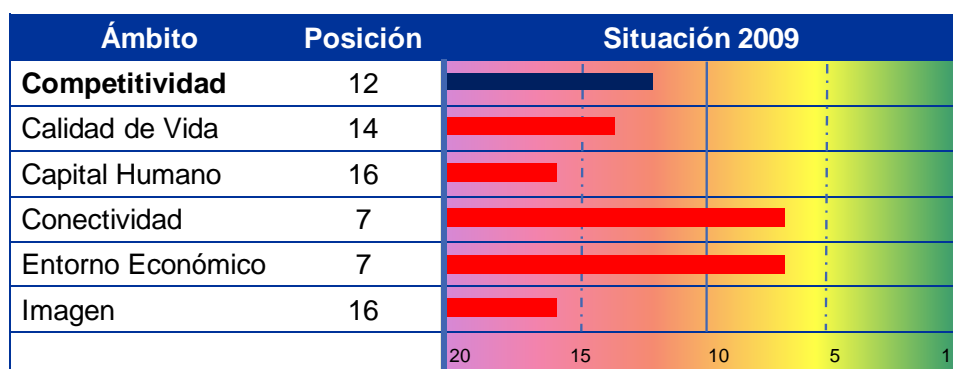
Madrid en el contexto de las ciudades globales

Los resultados obtenidos aplicando los distintos modelos de estudio, posicionan a Madrid siempre entre las 15 ciudades más competitivas y globales de las 27 ciudades analizadas, un resultado significativo para nuestra ciudad.

| Competitividad | | |
|----------------|----------------|--------|
| Rank | Ciudad | Índice |
| 1 | Nueva York | 8,11 |
| 2 | Londres | 7,85 |
| 3 | París | 7,77 |
| 4 | Singapur | 7,55 |
| 5 | Tokio | 7,40 |
| 6 | Ámsterdam | 7,29 |
| 7 | Toronto | 7,20 |
| 8 | Los Ángeles | 7,17 |
| 9 | Hong Kong | 7,00 |
| 10 | Frankfurt | 6,77 |
| 11 | Chicago | 6,68 |
| 12 | Madrid | 6,66 |
| 13 | Bruselas | 6,63 |
| 14 | Berlín | 6,51 |
| 15 | Sidney | 6,48 |
| 16 | Barcelona | 6,10 |
| 17 | Seúl | 6,04 |
| 18 | Miami | 5,74 |
| 19 | Beijing | 5,70 |
| 20 | Dubai | 5,25 |
| 21 | Shanghai | 4,89 |
| 22 | Milán | 4,65 |
| 23 | Buenos Aires | 4,14 |
| 24 | México DF | 3,98 |
| 25 | Río de Janeiro | 3,50 |
| 26 | Sao Paulo | 3,41 |
| 27 | Moscú | 3,07 |

Según los resultados del estudio, **Madrid se sitúa en la posición global 12 de 27 ciudades** en términos de competitividad.

- **Calidad de Vida (14/27):** Madrid ofrece muy buena oferta museística y de ocio, así como un clima ideal y unos servicios urbanos de primer orden. Sin embargo, indicadores de calidad del aire, coste de vida, densidad, tamaño de las viviendas y ruido penalizan a Madrid.
- **Capital Humano (16/27):** La ciudad recibe excelentes puntuaciones en cuanto a sus Escuelas de Negocio, títulos de posgrado, y personal cualificado a un coste no elevado. Sin embargo, tiene muy bajos niveles de productividad laboral, nuestra universidades están en las últimas posiciones de los ranking europeos, existen barreras para los profesionales extranjeros cualificados y la inversión en I+D+I es muy baja.
- **Conectividad (7/27):** Madrid está excelentemente posicionada en este ámbito gracias a sus excelentes infraestructuras de transporte y conectividad, incluso en algunos ámbitos ocupa la primera posición mundial. Es necesario no obstante mejorar la puntualidad del aeropuerto y el nivel y coste de las telecomunicaciones para conseguir esa primera posición.
- **Entorno Económico (7/27):** Madrid ofrece un entorno económico muy bueno gracias a su solidez como plaza financiera y a la presencia de grandes empresas multinacionales y empresas de servicios avanzados, también ofrece un buen clima entre los agentes socioeconómicos. Sin embargo debe reducir barreras administrativas para facilitar los negocios y el intercambio.
- **Imagen (16/27):** Madrid en este sentido está mal posicionada, no dispone de una marca única y diferenciada a través de la cual promocionar sus activos y recursos. Tampoco participa de forma activa en los foros y cumbres internacionales más importantes lo cual genera un relativo déficit de imagen y prestigio.



Entorno Económico

| ENTORNO ECONÓMICO | | |
|-------------------|----------------|--------|
| Rank | Ciudades | Índice |
| MEDIA | | 6,68 |
| 1 | Nueva York | 8,72 |
| 2 | Londres | 8,72 |
| 3 | Hong Kong | 8,50 |
| 4 | Singapur | 8,23 |
| 5 | Paris | 8,16 |
| 6 | Tokio | 7,57 |
| 7 | Madrid | 7,48 |
| 8 | Los Ángeles | 7,26 |
| 9 | Ámsterdam | 7,23 |
| 10 | Frankfurt | 6,98 |
| 11 | Barcelona | 6,65 |
| 12 | Chicago | 6,63 |
| 13 | Berlín | 6,63 |
| 14 | Toronto | 6,53 |
| 15 | Bruselas | 6,47 |
| 16 | Milán | 6,35 |
| 17 | Sídney | 6,32 |
| 18 | Beijing | 6,31 |
| 19 | Shanghai | 6,22 |
| 20 | Seúl | 6,16 |
| 21 | Sao Paulo | 5,79 |
| 22 | Buenos Aires | 5,74 |
| 23 | Río de Janeiro | 5,72 |
| 24 | México DF | 5,49 |
| 25 | Miami | 5,18 |
| 26 | Dubai | 4,99 |
| 27 | Moscú | 4,37 |

La ciudad ocupa el 7º puesto en el ranking que valora la facilidad para hacer negocios y la fortaleza económica y empresarial, por detrás de Nueva York, Londres, Hong Kong y Singapur. Esto refleja que el espectacular desarrollo experimentado por Madrid en los últimos años, al menos en el ámbito económico, es un hecho ya reconocido.

Perfil de la ciudad de Madrid:

- Madrid es la **3ª ciudad europea** y la **7ª en términos internacionales**.
- Ofrece un **marco idóneo para el desarrollo empresarial**.
- Elevada **presencia de empresas multinacionales** en la ciudad, teniendo un fácil acceso a los mercados internacionales
- Excelente **disponibilidad de infraestructuras y capacidad para la organización de eventos**.
- Las **peores posiciones** de la ciudad se registran en indicadores que miden la flexibilización del mercado laboral, las cargas administrativas, la productividad laboral y la innovación.

Conectividad

| CONECTIVIDAD | | |
|--------------|----------------|--------|
| Rank | Ciudades | Índice |
| MEDIA | | 4,43 |
| 1 | Singapur | 7,89 |
| 2 | Paris | 7,62 |
| 3 | Hong Kong | 7,33 |
| 4 | Bruselas | 6,99 |
| 5 | Londres | 6,84 |
| 6 | Ámsterdam | 6,68 |
| 7 | Madrid | 6,39 |
| 8 | Frankfurt | 6,13 |
| 9 | Berlín | 5,99 |
| 10 | Seúl | 5,69 |
| 11 | Beijing | 5,60 |
| 12 | Tokio | 5,51 |
| 13 | Chicago | 5,00 |
| 14 | Barcelona | 4,87 |
| 15 | Los Ángeles | 4,40 |
| 16 | Nueva York | 4,18 |
| 17 | Dubai | 3,74 |
| 18 | Milán | 3,57 |
| 19 | Miami | 3,50 |
| 20 | Shanghai | 2,83 |
| 21 | Sídney | 2,27 |
| 22 | Toronto | 2,13 |
| 23 | Buenos Aires | 1,98 |
| 24 | México DF | 1,55 |
| 25 | Moscú | 0,98 |
| 26 | Sao Paulo | 0,00 |
| 27 | Río de Janeiro | 0,00 |

Madrid es modelo de eficiencia y conectividad ya que goza de un sistema de transporte público urbano e intrurbano inigualable. Es así mismo un nodo esencial en las redes de comunicación internacionales ya que une Ibero América con Europa y con el resto del mundo. Todos estos activos han sido realizados gracias a la colaboración público privada lo que ha permitido que Madrid tenga hoy el más importante cluster de Infraestructuras, edificación y servicios urbanos del mundo.

Perfil de la ciudad de Madrid:

- Madrid, **5ª ciudad europea y centro de conectividad global.**
- **Puente principal de conexión entre Europa y Latinoamérica.**
- **Barajas, uno de los mejores aeropuertos del mundo,** recibe puntuaciones excelentes por sus instalaciones, pero se sitúa a la cola en retrasos y servicios.
- Las **posiciones a mejorar** son las relativas a las infraestructuras de telecomunicaciones y carreteras.

Capital humano

| CAPITAL HUMANO | | |
|----------------|----------------|-------------|
| Rank | Ciudades | Índice |
| MEDIA | | 6,29 |
| 1 | Chicago | 9,28 |
| 2 | Londres | 8,89 |
| 3 | Paris | 8,53 |
| 4 | Nueva York | 8,53 |
| 5 | Los Ángeles | 8,20 |
| 6 | Miami | 8,03 |
| 7 | Hong Kong | 7,73 |
| 8 | Ámsterdam | 7,40 |
| 9 | Singapur | 7,33 |
| 10 | Toronto | 7,26 |
| 11 | Tokio | 7,17 |
| 12 | Frankfurt | 6,92 |
| 13 | Barcelona | 6,50 |
| 14 | Sídney | 6,45 |
| 15 | Bruselas | 6,33 |
| 16 | Madrid | 6,25 |
| 17 | Dubai | 6,11 |
| 18 | Shanghai | 6,04 |
| 19 | Berlín | 5,95 |
| 20 | Beijing | 5,59 |
| 21 | Seúl | 5,58 |
| 22 | Milán | 4,71 |
| 23 | México DF | 4,11 |
| 24 | Buenos Aires | 3,95 |
| 25 | Sao Paulo | 3,37 |
| 26 | Moscú | 2,33 |
| 27 | Río de Janeiro | 1,19 |

En Capital Humano, Madrid se encuentra por debajo de la media del conjunto de ciudades seleccionadas. Esto se debe principalmente al escaso grado de internacionalización de las universidades y a la baja posición que éstas ocupan en los índices de calidad, a pesar del gran esfuerzo que han realizado y a la mejora conseguida en los últimos años. La excepción son las escuelas de negocio, que se encuentran entre las mejores del mundo.

Perfil de la ciudad de Madrid:

- Madrid **16ª ciudad, 7ª ciudad europea.**
- La capital española destaca por disponer de un **staff cualificado y a un coste no muy elevado**, debiendo mejorar en el conocimiento de idiomas.
- Madrid se encuentra excelentemente posicionada en **estudios de postgrado y escuelas de negocio** y en posiciones malas en rankings que valoran las universidades de la ciudad.
- Las **valoraciones más bajas** se registran en los indicadores productividad laboral, creatividad e investigación.

Calidad de Vida

| CALIDAD DE VIDA | | |
|-----------------|----------------|--------|
| Rank | Ciudades | Índice |
| MEDIA | | 4,90 |
| 1 | Chicago | 7,16 |
| 2 | Toronto | 6,87 |
| 3 | Ámsterdam | 6,34 |
| 4 | Miami | 6,30 |
| 5 | Nueva York | 6,06 |
| 6 | Frankfurt | 6,01 |
| 7 | Paris | 5,91 |
| 8 | Tokio | 5,88 |
| 9 | Sídney | 5,78 |
| 10 | Barcelona | 5,76 |
| 11 | Londres | 5,67 |
| 12 | Bruselas | 5,61 |
| 13 | Berlín | 5,50 |
| 14 | Madrid | 5,47 |
| 15 | Singapur | 5,29 |
| 16 | Los Ángeles | 5,17 |
| 17 | Hong Kong | 4,82 |
| 18 | Milán | 4,46 |
| 19 | Dubai | 4,35 |
| 20 | Río de Janeiro | 3,50 |
| 21 | Buenos Aires | 3,44 |
| 22 | Seúl | 3,39 |
| 23 | Sao Paulo | 3,23 |
| 24 | Beijing | 2,77 |
| 25 | México DF | 2,68 |
| 26 | Shanghai | 2,67 |
| 27 | Moscú | 2,16 |

Madrid debe esforzarse por mejorar sus puntuaciones en indicadores que miden la calidad de vida, especialmente los relativos a seguridad, coste de la vida y calidad del medioambiente. Por otro lado, debe potenciar sus fuertes activos en ocio y cultura.

Perfil de la ciudad de Madrid:

- Madrid 14ª ciudad, 8ª ciudad europea.
- Excelente oferta museística y de ocio. Destaca por su clima y su amplia oferta turística.
- Elevado coste de la vivienda en relación a los salarios y dificultades de acceso a la misma.
- La ciudad se ve penalizada en indicadores relativos a la calidad del medio ambiente (contaminación, ruido, etc.) y seguridad.

Imagen

| IMAGEN | | |
|--------|----------------|--------|
| Rank | Ciudades | Índice |
| MEDIA | | 5,91 |
| 1 | Londres | 9,38 |
| 2 | Nueva York | 8,48 |
| 3 | Paris | 8,43 |
| 4 | Toronto | 8,09 |
| 5 | Sídney | 7,57 |
| 6 | Barcelona | 7,38 |
| 7 | Tokio | 6,88 |
| 8 | Berlín | 6,53 |
| 9 | Singapur | 6,32 |
| 10 | Dubai | 6,25 |
| 11 | Frankfurt | 5,98 |
| 12 | Ámsterdam | 5,98 |
| 13 | Miami | 5,86 |
| 14 | Los Ángeles | 5,77 |
| 15 | Seúl | 5,75 |
| 16 | Madrid | 5,72 |
| 17 | Milán | 5,48 |
| 18 | Bruselas | 5,40 |
| 19 | Hong Kong | 5,18 |
| 20 | Buenos Aires | 4,87 |
| 21 | Beijing | 4,71 |
| 22 | Shanghai | 4,70 |
| 23 | Moscú | 4,49 |
| 24 | Río de Janeiro | 4,40 |
| 25 | México DF | 3,80 |
| 26 | Chicago | 3,53 |
| 27 | Sao Paulo | 2,65 |

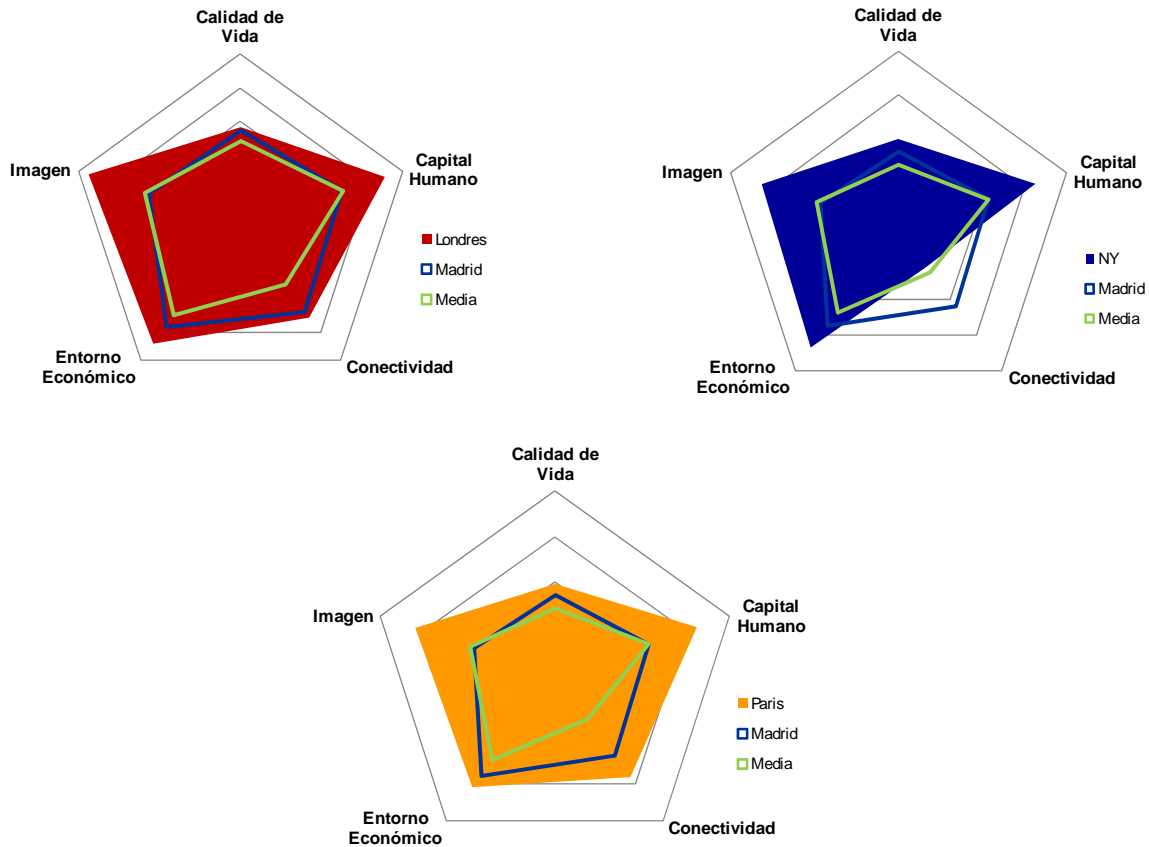
Los rankings analizados muestran cómo la ciudad dispone de importantes activos y recursos que la posicionan entre las principales ciudades europeas pero debe de esforzarse para disponer de una marca única y diferenciadora a través de la cual promocionar el conjunto de recursos que dispone y darse a conocer al mundo con mayor intensidad. Madrid necesita que su realidad sea conocida y percibida también en el exterior.

Perfil de la ciudad de Madrid:

- Madrid **16ª ciudad, 7ª ciudad europea.**
- La ciudad de **Madrid dispone de importantes activos y recursos**, pero no dispone de una marca única y diferenciada a través de la cual promocionar el conjunto de recursos de los que dispone la ciudad.
- Madrid **no participa de forma activa en los foros y cumbres internacionales** más importantes.

Madrid en el contexto de las Ciudades Globales

Si Madrid quiere ser una ciudad “global,” debe seguir el ejemplo de Nueva York, Londres y París.



Madrid y Londres

Madrid registra valores inferiores a la ciudad de Londres en todos los factores analizados, destacando la diferencia de imagen entre ambas ciudades (Londres 3,66 puntos por encima de Madrid). Los ámbitos en los que Londres supera con mayor diferencia son Imagen, Capital Humano y en Entorno Económico.

Madrid y Nueva York

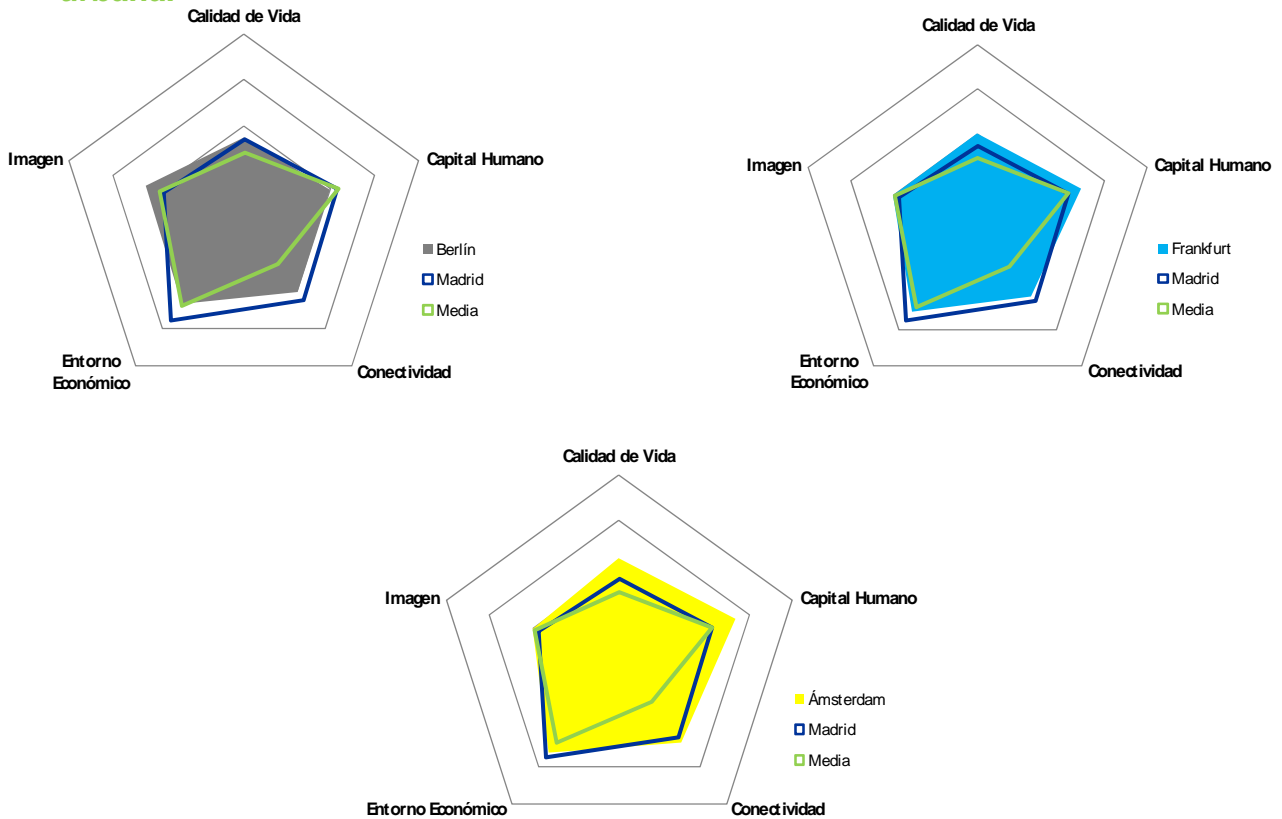
Nueva York es superior a Madrid en todos los ámbitos analizados, menos en conectividad, donde Madrid destaca sobre Nueva York en 0,8 puntos. Las mayores diferencias entre Nueva York y la capital española son competitividad (3,6 puntos) e imagen (2,95).

Madrid y París

Madrid también se encuentra por debajo de París en todos los factores analizados. Las mayores diferencias se aprecian en imagen y capital humano, donde París supera a Madrid en 2,71 puntos y en 2,28 puntos respectivamente.

Madrid en la carrera posicionarse como la 3ª metrópoli europea.

5 ciudades europeas, Ámsterdam, Frankfurt, Berlín, Bruselas y Madrid, compiten por ocupar la tercera posición en términos de competitividad urbana.



Madrid y Berlín

Berlín sólo se sitúa por encima de Madrid en dos factores, calidad de vida e imagen, con 1,2 y 1,1 puntos de diferencia respectivamente. Madrid aventaja a Berlín en los demás factores, destacando por su capital humano, donde la capital española es superior en 0,85 puntos.

Madrid y Frankfurt

Madrid y Frankfurt presentan posiciones similares en los ámbitos analizados. Frankfurt se encuentra por encima en 0,15 puntos en nota media global (índice), en 0,25 puntos superior en los rankings que miden competitividad y 0,6 puntos en calidad de vida. Por el contrario, Madrid es superior en capital humano (0,5 puntos), y en entorno económico (0,4 puntos) e imagen (0,55).

Madrid y Ámsterdam

La capital holandesa supera a Madrid en todos los ámbitos menos en entorno económico. La mayor diferencia de Ámsterdam respecto a Madrid, se encuentra en la nota media de los rankings que miden capital humano, donde la ciudad holandesa supera a la capital de España en 1,15. Por el contrario, Madrid es superior que Ámsterdam en 0,25 puntos de media en entorno económico.

Reflexiones

Los rankings han de seguir siendo utilizados por Madrid Global como herramienta de estudio pero también han de ser explotados como instrumentos de promoción y marketing de la ciudad, para ello es necesario hacer un seguimineto constante de los mismos y poner en marcha iniciativas y proyectos que tengan como objetivo mejorar la posición de madrid en los mismos.

El estudio realizado refrenda las conclusiones puestas de manifiesto en la Estrategia de Posicionamiento Internacional 2008-2011 de Madrid Global.

La ciudad de Madrid hoy en día no es percibida como ciudad global pero sin embargo se le reconocen un conjunto de valores decisivos para competir en el contexto internacional. Es necesario por tanto hacer un esfuerzo para conseguir ese reconocimiento ya que contamos con elementos suficientes para conseguirlo.

Existe un desfase entre la realidad de la ciudad y la imagen proyectada de la misma. Madrid es reconocida como un importante centro económico y dispone de excelentes infraestructuras y servicios urbanos, sin embargo, necesita mejorar en otros aspectos para aumentar su posición competitiva.

Las debilidades más importantes detectadas son: capital humano, calidad de vida, e imagen. Es necesario que Madrid_Global, pero también el resto del conjunto del Ayuntamiento y también el conjunto de la Ciudad y sus agentes, trabajen de forma coordinada para mejorar estos tres aspectos ya que nuestra posición, y en definitiva nuestro futuro como ciudad depende en parte de ello.

Las ciudades se encuentran actualmente en un *impasse* ante la crisis económica, por lo que su posición actual puede verse afectada y mucho a corto plazo. El actual entorno de recesión internacional, hará cambiar también las bases empleadas para elaborar los rankings de ciudades. Esta situación de falta de equilibrio es arriesgada pero ofrece grandes oportunidades para las ciudades que hagan sus deberes. Madrid debería aprovechar esta coyuntura para mejorar su posición y no permanecer inmóvil. Al contrario es el mejor momento para invertir con inteligencia justo en esos tres factores que tenemos que mejorar. Para hacerlo hay que emprender proyectos en tres ejes:

- **Capital Humano:** Es necesario acabar con las barreras administrativas que dificultan la atracción de talento y personas cualificadas. Madrid, sus universidades, sus administraciones, sus instituciones y empresas deben acometer con urgencia un intenso proceso de internacionalización enfocado a atraer a nuestra ciudad personas e instituciones de otros países y culturas.
- **Calidad de Vida:** Es necesario actuar sobre aquellos aspectos que más perjudican la calidad de vida de los ciudadanos y que nos penalizan en los ranking. Madrid ha realizado un gran esfuerzo en los últimos años pero es necesario profundizar en el mismo y extenderlo a todos los rincones de la ciudad.
- **Imagen:** Madrid necesita que su imagen en el exterior se proyecte con más fuerza y de forma más coordinada. Sobre todo es necesario elevar el nivel de presencia que Madrid tiene en los grandes foros y eventos globales a través de acciones muy enfocadas y con recursos suficientes para obtener un alto impacto.

Las conclusiones de este estudio, y todos los informes y análisis realizados componen un instrumento de gran valor y permitirán a Madrid medir su posición respecto a las ciudades competidoras. Especialmente relevante será ver el impacto que tendrá sobre su posición competitiva la crisis económica, por ello es necesario seguir estudiando y analizando los

rankings de ciudades, utilizándolos como herramientas dinámicas que estudien la posición cambiante de la ciudad.

En definitiva, las posiciones de estas ciudades mejorarán o empeorarán en función de su capacidad para poner en marcha iniciativas y medidas que sirvan para contrarrestar los efectos del entorno. Por ello es clave que las ciudades como Madrid desarrollen y realicen esfuerzos enfocados a la inversión, a la dinamización económica, a la internacionalización y a potenciar aquellos recursos diferenciadores que mejoren su competitividad en términos globales.