

III. Madrid como polo de atracción empresarial

Las multinacionales extranjeras en la Ciudad de Madrid

Madrid ha reforzado su posición en la red mundial de ciudades, situándose entre las más atractivas del mundo para los inversores internacionales

El creciente avance de la globalización económica a lo largo de los últimos años ha acelerado el proceso de internacionalización de las principales empresas del mundo que buscan lugares atractivos donde dirigir sus inversiones y así mejorar su posición en los mercados internacionales. En este contexto, Madrid ha reforzado su posición en la red mundial de ciudades, situándose entre las más atractivas del mundo para los inversores internacionales. Según el ranking anual "Fortune Global 500: Cities" que elabora la prestigiosa revista Fortune y que ordena las ciudades según la localización de las principales empresas del mundo por volumen de ventas, en 2007 Madrid se sitúa como la octava ciudad de mundo y la tercera de Europa, con ocho empresas con sede operativa en la capital.

Top 10 ciudades del mundo según "Fortune Global 500: Cities". 2007

Ranking	Ciudad	País	Nº de compañías
1	Tokyo	Japón	50
2	Paris	Francia	26
3	Nueva York	U.S.	22
3	Londres	Reino Unido	22
5	Beijing	China	18
6	Seul	Corea del Sur	10
7	Toronto	Canadá	9
8	Madrid	España	8
9	Zurich	Suiza	7
9	Houston	U.S.	7

Fuente: "Fortune Global 500: Cities". 2007

1. Efectos económicos derivados de la presencia de empresas multinacionales extranjeras en la Ciudad

La Ciudad de Madrid y su área metropolitana albergan al 40% del total de empresas extranjeras establecidas en España

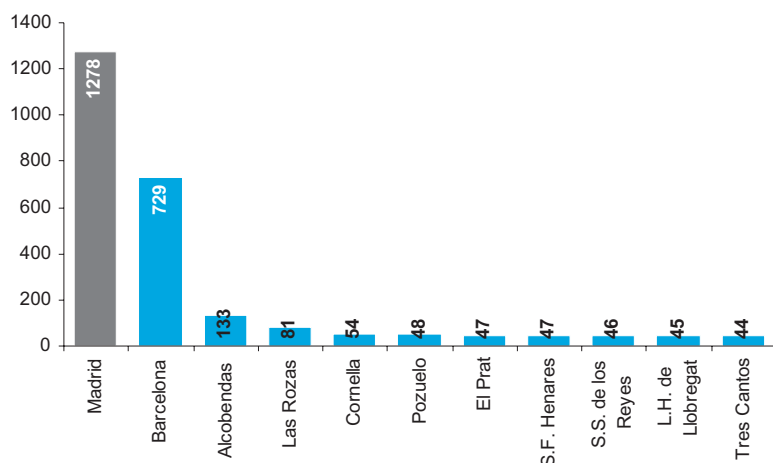
El atractivo que la Ciudad de Madrid tiene para el inversor extranjero se pone de manifiesto con el elevado número de empresas multinacionales ubicadas en la Ciudad o en su área de influencia, las cuales han realizado importantes inversiones que han contribuido a generar empleo, aumentar la productividad, elevar el nivel tecnológico de los sectores a través de la transferencia de conocimiento y tecnología, dinamizar el tejido empresarial atrayendo otras empresas, reforzar las relaciones exteriores de la economía y, en definitiva, generar un beneficio para el conjunto de la economía de la Ciudad.

En este apartado analizamos los efectos económicos derivados de la presencia de empresas multinacionales en la Ciudad de Madrid a partir de una muestra de empresas participadas por capital extranjero

obtenida de la base de datos SABI. A efectos del análisis consideramos como empresas extranjeras aquellas cuya propiedad se concentra de manera mayoritaria (más del 50%) en manos de individuos o empresas no residentes. De las cerca de 5.000 multinacionales localizadas en España, 1.278 están en la Ciudad de Madrid y algo más de 650 en su área metropolitana, es decir, el 40% del total de empresas extranjeras establecidas en España han elegido Madrid o su área metropolitana para localizarse.

En el ranking de ciudades españolas con mayor número de multinacionales, la Ciudad de Madrid ocupa el primer puesto y se configura como el principal foco de atracción de este tipo de empresas en España, muy por encima de Barcelona y más lejos aún de otras grandes ciudades españolas como Zaragoza que ocupan la segunda y décimo segunda posición, respectivamente. Destaca, asimismo, la presencia de numerosos municipios dentro del propio área metropolitana de Madrid en los primeros puestos del ranking de ciudades con más multinacionales, lo que refuerza la posición de liderazgo de Madrid en la atracción de empresas de capital extranjero.

Ranking de las diez ciudades españolas con mayor número de empresas multinacionales extranjeras



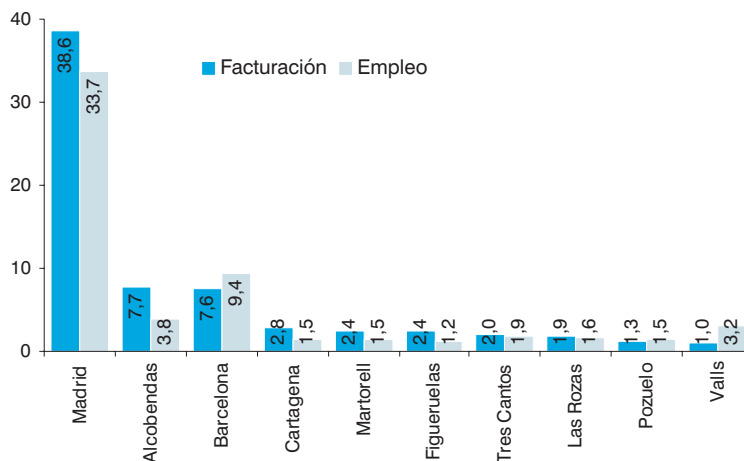
Fuente: Elaboración propia a partir de SABI.

Madrid refuerza aún más la primera posición del ranking de ciudades españolas cuando se consideran otros criterios de ordenación, como el volumen de facturación o el número de trabajadores. En primer lugar, considerando el volumen de facturación, las empresas extranjeras ubicadas en la Ciudad de Madrid aportan cerca del 40% del total, una contribución muy superior a su peso en el número de empresas (un 28,1%), y la mayor de España. Además cuatro municipios más del área metropolitana están entre las diez principales ciudades por volumen de facturación: Alcobendas (que supera incluso a Barcelona), Tres Cantos, Las Rozas y Pozuelo. En términos de empleo, las multinacionales extranjeras con sede en Madrid concentran el 33,7% de todos los puestos de trabajo generados por estas empresas en España, y ocupa también el primer puesto en el ranking de ciudades españolas. Finalmente, la Ciudad de Madrid es la que más empresas extranjeras concentra en todos los sectores de actividad: 131 en industria, 21 en

Madrid refuerza aún más su posición en ciertos criterios de ordenación como el volumen de facturación o el número de trabajadores

construcción y 1.116 en servicios. En estos dos últimos sectores, el peso sobre el total es superior al 30%. El sector industrial está más diversificado territorialmente, aunque Madrid es la ciudad que más empresas concentra.

Ranking de las diez ciudades españolas con mayor volumen de facturación y empleo de empresas multinacionales extranjeras

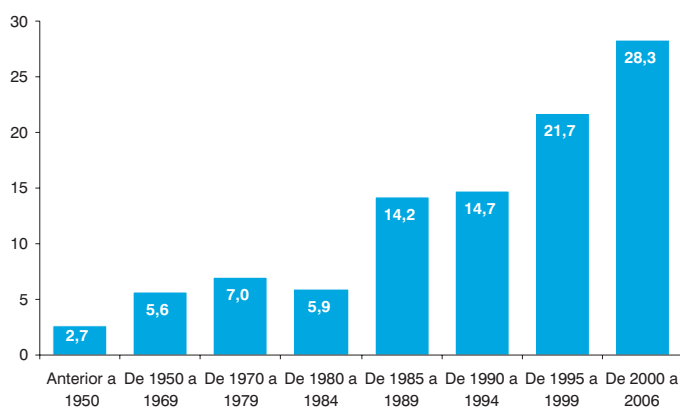


Fuente: Elaboración propia a partir de SABI.

Desde 2000 se han constituido 362 empresas multinacionales en Madrid

La localización de empresas en Madrid ha tenido un crecimiento continuado en el tiempo, que se ha intensificado en la última década, donde se han constituido más de la mitad. Esta etapa coincide con un fuerte ritmo de crecimiento de la Ciudad, que ha favorecido la ubicación de nuevas empresas. Desde el año 2000 se han constituido 362 empresas multinacionales en Madrid, lo que representa cerca del 30% de todas las existentes en la Ciudad. Este crecimiento muestra la confianza que los inversores extranjeros tienen en la Ciudad de Madrid al elegirla como un lugar idóneo para ubicar sus empresas, una confianza que como veremos en el apartado 3 está basada en las ventajas que ofrece Madrid con respecto a otros destinos y que permiten a la Ciudad ser más competitiva en el actual escenario de globalización.

Multinacionales extranjeras por fecha de constitución (Porcentaje sobre total)



Fuente: Elaboración propia a partir de SABI.

El principal resultado que se ha puesto de manifiesto en el análisis realizado hasta el momento es la elevada contribución de las empresas extranjeras a la economía madrileña. Con el fin de conocer de forma aproximada esta aportación, comparamos la muestra de empresas extranjeras localizadas en Madrid con el total de empresas en España, para determinar su contribución al tejido empresarial, empleo y producción en el total nacional. El rango de comparación elegido es España debido a que la muestra obtenida de SABI está influida por el efecto sede¹. Los resultados agregados muestran la importante aportación que las empresas multinacionales tienen en la economía madrileña, con un peso relativo en el tejido empresarial del 2,3%, que es aún mayor en el sector servicios, donde alcanza el 2,7%.

Asimismo, destaca la elevada contribución que estas empresas tienen al empleo, con cerca de 300.000 trabajadores que representan el 1,5% del empleo total en España. Por sectores, las multinacionales que desarrollan actividades de servicios aportan en torno a 180.000 trabajadores, lo que representa el 1,3% del empleo total del sector en el conjunto de España. El subsector "Inmobiliarias y servicios empresariales", que aporta cerca del 34% de todo el empleo generado por las empresas multinacionales de la Ciudad, tiene una importante aportación, con un volumen total de empleo en torno a los 100.000 trabajadores (un 5,7% del total del sector a escala nacional). También la industria tiene un peso relativo elevado: con algo más de 100.000 trabajadores, aporta el 3,3% del empleo total del sector en España. Dentro de este sector, las ramas 26 "Fab. otros productos minerales no metálicos" y 27 "Metalurgia" aportan unos 70.000 empleos (un 9,6% del empleo generado por estas ramas en el conjunto de España).

Finalmente, la aportación a la producción nacional de las empresas extranjeras ubicadas en Madrid es muy elevada: cerca de 115.000 millones €, que representan el 13,4% del total nacional². La contribución es muy superior en el sector industrial donde alcanza el 18,1% y también es muy importante en los servicios (un 14,4%).

Aportación a la economía española de las multinacionales extranjeras de la Ciudad de Madrid (Porcentaje)

	Tejido		
	Empresarial *	Empleo	Producción
Total	2,3	1,5	13,4
Industria	2,3	3,3	18,1
Construcción	0,3	0,2	0,6
Servicios	2,7	1,3	14,4

*Aportación a la Ciudad de Madrid
Fuente: Elaboración propia.

¹ Este efecto hace que una empresa esté registrada donde está la sede central y no necesariamente los centros de producción y por ello salvo en la determinación del peso en el tejido empresarial (en este caso la empresa tiene un establecimiento en la Ciudad de Madrid), en el análisis de la contribución al empleo y la producción el grado de comparación es el conjunto de España.

² Estos resultados están influidos, además de por el efecto sede, por otro sesgo que presenta la base de datos utilizada, ya que sólo están aquellas empresas con obligación de depositar sus cuentas en el registro mercantil, y ello excluye a un gran número de pequeñas empresas que en algunas ramas de actividad tienen un peso muy significativo.

Los resultados analizados indican la importancia económica que tienen las empresas extranjeras ubicadas en Madrid no sólo para la propia Ciudad sino también para el conjunto de España. Asimismo, tal y como señala Guisado (2002), las empresas multinacionales presentan una serie de ventajas competitivas frente a las locales: a) Mayor nivel de eficiencia debido a que su estructura les permite explotar de modo más intenso economías de experiencia (escala y aprendizaje) y alcance, además de las denominadas economías de localización; b) Mejor control del denominado riesgo de mercado debido a las mayores posibilidades de diversificación de su negocio y c) Mayor control de los riesgos de ruptura de oferta, riesgo país y riesgo tecnológico debido a que las multinacionales llevan a cabo una efectiva dispersión territorial de mercados y centros de producción. Debido a estas ventajas, la presencia de empresas multinacionales en la Ciudad de Madrid tiene importantes implicaciones sobre su economía, no sólo por la generación de empleo y producción, sino porque contribuye también a que ésta sea más competitiva.

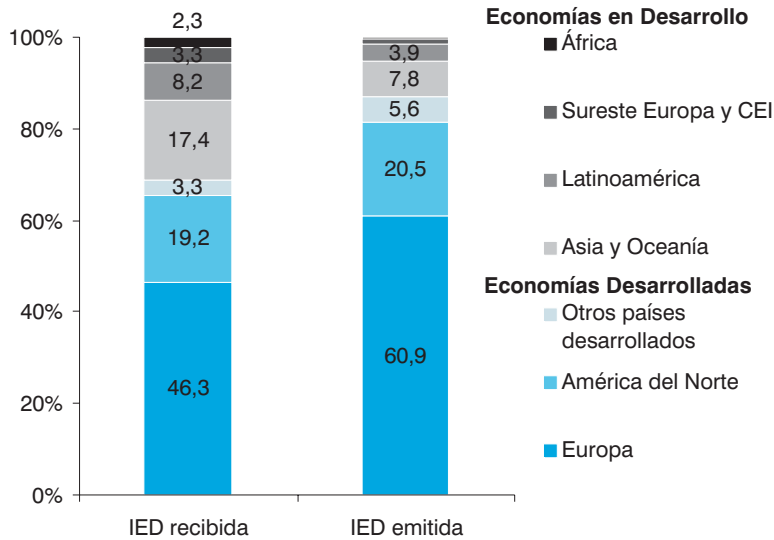
2. Madrid como destino de la Inversión Extranjera Directa

La Inversión Extranjera Directa (IED, en adelante) complementa decisivamente desde hace décadas al comercio como uno de los vectores más relevantes del desarrollo económico global y de la prosperidad de los países en particular. La inversión extranjera en el mundo ha tenido un fuerte crecimiento en los últimos años³. Una de las causas que explican este avance es el fuerte crecimiento de las principales economías, que ha impulsado las inversiones y las fusiones y adquisiciones entre empresas, así como las favorables condiciones de los mercados financieros (fuerte generación de cash flow de las empresas, bajos tipos de interés, etc.).

El 87% de la IED emitida en el mundo (2000-2006) parte de las economías avanzadas y el 69% de la IED recibida tiene como destino otras economías avanzadas. No puede pues entenderse el fenómeno de la IED como un fenómeno unidireccional desde los países avanzados hacia los países en vías de desarrollo. La Europa desarrollada y EEUU han sido tradicionalmente los mayores inversores y receptores de inversión a nivel mundial. Europa continúa ocupando la primera posición en cuanto a inversión acumulada invertida en el exterior (un 60,9% del total mundial), pero también es el mayor receptor (casi la mitad mundial) gracias a las grandes empresas multinacionales que se establecen. EEUU es a la vez el primer país del mundo a título individual que ha invertido históricamente fuera de sus fronteras y ha recibido inversiones de países terceros.

³ En 2006 la IED ha crecido un 38,1% lo que ha situado su volumen en los 1.306.000 millones de \$

**La inversión extranjera en el mundo por áreas económicas.
Acumulado 2000-2006
(Porcentaje sobre total)**

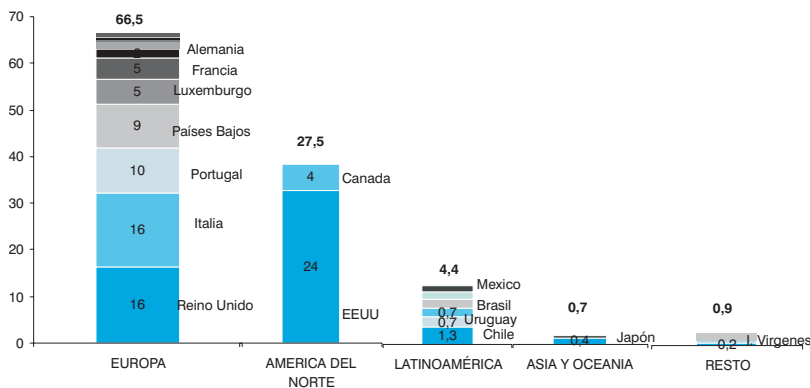


Fuente: UNCTAD

La economía madrileña ha desarrollado en las últimas dos décadas las características propias de una economía avanzada que la hacen atractiva para seguir recibiendo la IED de calidad que reciben las economías más avanzadas del mundo. Madrid se ha consolidado como el principal destino de la IED recibida por España, incrementando su cuota en la última década hasta el 60,0% (un 52,3% en el periodo 1993-1999). En términos de PIB, la IED recibida representa en la última década más de un 11% al año, y el stock equivale al 69% del PIB en 2007, un peso muy superior al del conjunto de España y similar al existente en los grandes países receptores de IED, como Luxemburgo y Bélgica.

Madrid se ha consolidado como el principal destino de la IED recibida por España

**Países de procedencia de la IED recibida por Madrid en el periodo 2000-2007
(Porcentaje sobre total)**



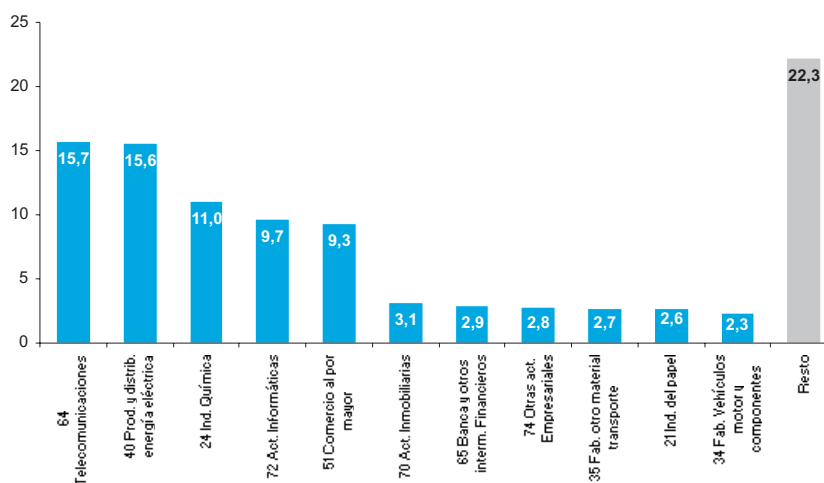
Fuente: Secretaría de Estado de Comercio y Turismo

El stock de IED recibida por Madrid en la última década procede principalmente de Europa, aunque también tiene un peso significativo América del Norte

El stock de IED recibida por Madrid en la última década procede principalmente de Europa (un 66,5%), aunque también tiene un peso significativo América del Norte (un 27,5%) y en menor medida Latinoamérica. Por países, EEUU ocupa la primera posición en el ranking de países que invierten en Madrid, concentrando cerca del 25% del total de la inversión recibida, lo que indica el atractivo que presenta Madrid que consigue atraer a las empresas del principal país emisor de IED en el mundo. También los principales países europeos son inversores habituales en la economía madrileña, ocupando las primeras posiciones Reino Unido, Italia, Portugal y Países Bajos.

La distribución sectorial de la IED recibida por Madrid en el periodo 2000-2007 está muy concentrada en cinco sectores, que representan más del 60% de la inversión total. Las principales ramas ligadas al sector TIC como son la 64 "Telecomunicaciones" y la 72 "Act. Informáticas" ocupan la primera y cuarta posición del ranking, un sector que ha experimentado una intensa internacionalización, encontrando en Madrid un lugar idóneo para su desarrollo transnacional. También destacan otros subsectores más maduros como el 40 "Prod. y distribución de energía eléctrica", donde se han producido adquisiciones de capital como la reciente compra de la empresa italiana ENEL de parte del capital de ENDESA. La automoción es otro de los sectores que continúan manteniendo intensos flujos de capital debido a la presencia de importantes empresas multinacionales en la economía madrileña. Destaca, asimismo, la rama 74 "Otras actividades empresariales", que concentra el 2,8% de la inversión extranjera recibida, lo que indica el importante mercado que existe en Madrid para el desarrollo de este tipo de actividades ligadas sobre todo a los servicios a empresas.

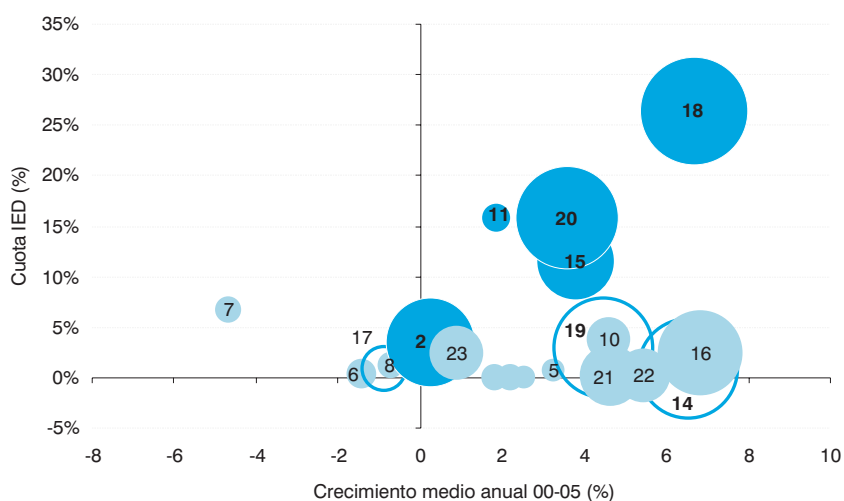
Cuota de los diferentes sectores de actividad de la economía madrileña según la IED recibida en el periodo 2000-2007 (Porcentaje sobre total)



Fuente: Secretaría de Estado de Comercio y Turismo

Para concluir este apartado analizamos como la IED recibida por Madrid se ha traducido en el impulso de numerosos sectores productivos, como las tecnologías de la información y las comunicaciones, los servicios avanzados a empresas, la distribución comercial, la química, las actividades inmobiliarias automoción, y otros, un crecimiento que ha contribuido a incrementar el peso de estas ramas de actividad en la economía madrileña.

Cuota relativa de IED y crecimiento del VAB de los diferentes sectores de la economía madrileña. 2000-2005



1	Agricultura y ganadería	10	Papel y gráficas	19	Inmobiliarias y alquileres
2	Energía y minería	11	Industria química	20	Servicios a empresas
3	Metálicas básicas	12	Industria no metálica	25	Servicios financieros
4	Productos metálicos	13	Otras manufactureras	21	Educación
5	Maquinaria industrial	14	Construcción	22	Sanidad
6	Material eléctrico y electrónico	15	Comercio mayorista	23	Servicios recreativos
7	Material de transporte	16	Comercio menor y reparación	24	Servicios personales
8	Alimentación	17	Hostelería		
9	Textil, confección y calzado	18	Transportes y comunicaciones		

Fuente: Secretaría de Estado de Comercio y Turismo y Ayuntamiento de Madrid

3. Bases de la competitividad internacional de Madrid

Como se ha puesto de manifiesto en el apartado anterior, la Ciudad de Madrid ha recibido en la última década importantes flujos de inversión extranjera directa debido a que ha desarrollado una serie de ventajas que la han permitido competir con otras ciudades de su mismo rango (Londres, París, Frankfurt, etc.). La globalización está haciendo aparecer un número cada vez mayor de agentes competidores (ciudades de países emergentes) que están más presentes en la economía mundial y ofrecen algunas ventajas muy similares a las que posee Madrid (por ejemplo, en costes).

La Ciudad de Madrid ha recibido en la última década importantes flujos de inversión extranjera directa

En este apartado analizamos cuales son las bases de la competitividad internacional de Madrid con un doble objetivo. Por un lado, para identificar que ventajas posee la ciudad en comparación con otras ciudades europeas que la hacen ser uno de los destinos elegidos por las empresas multinacionales extranjeras, y, por otro, para definir las

estrategias adecuadas que hay que instrumentar para seguir atrayendo inversión a la Ciudad, en la medida en que la presencia de empresas multinacionales genera empleo, producción, exportación y, en general, riqueza para el entorno urbano.

Para identificar los aspectos más valorados por los inversores extranjeros, Interes *Invest in Spain* ha realizado recientemente un estudio denominado "Barómetro del Clima de Negocios en España", que puede utilizarse como punto de partida para caracterizar los factores de competitividad internacional y, posteriormente, determinar la posición de la Ciudad de Madrid en la arena internacional. Asimismo, para la identificación de estos factores se han utilizado algunos indicadores recogidos en las principales clasificaciones de ciudades existentes, y que fueron analizados con detalle en un número anterior de esta publicación.

La siguiente tabla ofrece una selección de áreas y factores de competitividad, que son relevantes para atraer inversión extranjera y deben ser tenidas en cuenta para determinar la posición de la Ciudad de Madrid en comparación con sus principales ciudades competidoras.

BAROMETRO DEL CLIMA DE NEGOCIOS EN LA CIUDAD DE MADRID

1. Panorama general

1.1 Entorno político, económico y social	<ul style="list-style-type: none"> - Estabilidad económica - Entorno laboral - Facilidad de relación con Adm. Locales - Políticas públicas de apoyo a la inversión y a la empresa - Marco regulatorio
1.2 Entorno de negocios	<ul style="list-style-type: none"> - Proximidad a clientes y mercados potenciales. Centro de negocios - Acceso a los mercados de exportación - Concentración de empresas relacionadas - Situación geográfica

2. Costes

2.1 Costes operativos	<ul style="list-style-type: none"> - Nivel salarial - Costes oficinas y naves industriales - Costes de producción y transporte
2.2 Costes financieros y fiscales	<ul style="list-style-type: none"> - Fiscalidad directa e indirecta - Acceso a incentivos y subvenciones

3. Infraestructuras

3.1 Transportes y comunicaciones	<ul style="list-style-type: none"> - Comunicaciones internas y externas - Comunicación aérea - Sistema de transporte público
3.1 Infraestructuras inmobiliarias	<ul style="list-style-type: none"> - Disponibilidad y calidad de oficinas, naves industriales y terrenos - Calidad de polígonos

4. Recursos

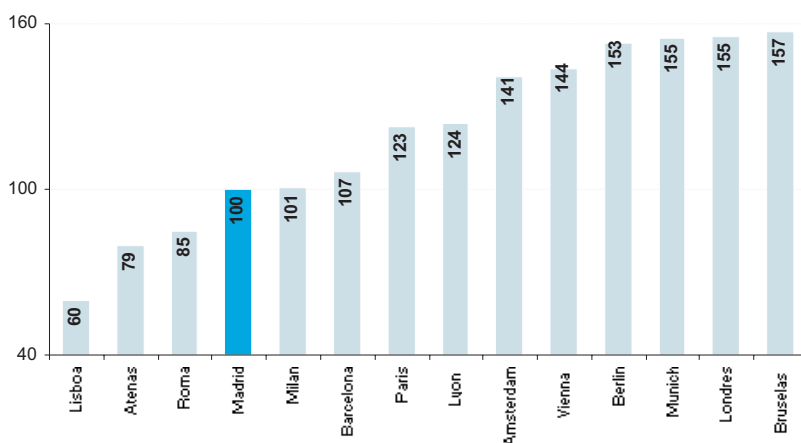
4.1 Fuerza laboral	<ul style="list-style-type: none"> - Cualificación de la mano de obra - Conocimientos de idiomas - Disponibilidad y productividad / Eficiencia de mano de obra - Preparación técnica y universitaria
4.2 Recursos tecnológicos	<ul style="list-style-type: none"> - Compromiso del país en inversión de I+D+i - Calidad y disponibilidad de los servicios/infraestructuras de telecomunicaciones

Fuente: Elaboración propia

Las bases de la competitividad de la Ciudad de Madrid en el ámbito internacional se pueden identificar a partir de los aspectos recogidos en el cuadro anterior y entre ellas destacan las siguientes:

- Nivel salarial: Madrid está entre las grandes capitales de Europa occidental más baratas, con un nivel de salarios muy inferior a ciudades como Copenhague, Dublín o Frankfurt, que son las ciudades más caras, según el Informe Price and Earnings, en su edición 2007, que elabora el banco UBS, y que recoge una clasificación de las principales ciudades del mundo según su coste de vida. Otras importantes ciudades europeas, como París y Londres, tienen salarios más altos que la ciudad de Madrid y también Barcelona supera a Madrid en esta clasificación. Las ciudades más baratas son Lisboa, Atenas y Roma.

Ranking de ciudades europeas según su nivel salarial en 2007 (Madrid=100)



Fuente: Adaptado del Informe Price and Earnings, edición 2007, UBS.

- Capital humano cualificado: la Ciudad destaca por su capacidad de atracción de talento y profesionales cualificados gracias a las elevadas posibilidades de inserción de personas con educación superior en comparación con los niveles formativos inferiores. Esta elevada cualificación de la mano de obra es uno de los elementos que destaca el último informe de la OECD Territorial Reviews correspondiente a Madrid, que la sitúa en la octava posición en el ranking de las 78 ciudades de la OCDE según la cuota de población de 15 y más años con educación superior. Madrid es, además, la segunda ciudad europea mejor valorada después de Londres y le siguen en la clasificación Helsinki, Estocolmo y Bruselas. Otras importantes ciudades como Barcelona y París están en posiciones alejadas (24 y 31, respectivamente).

- Infraestructuras aeroportuarias: tras su ampliación el pasado año, el aeropuerto de Madrid-Barajas se ha convertido uno de los más activos de Europa, registrando el mayor crecimiento del tráfico de pasajeros de los principales aeropuertos europeos internacionales, y superando los 52 millones de pasajeros en 2007, lo que le ha situado en la cuarta posición por delante de Ámsterdam. El aeropuerto es una infraestructura clave para los inversores extranjeros ya que integra a

Madrid en la esfera global y permite que la Ciudad esté permanentemente en el punto de mira de las empresas multinacionales de todas las partes del mundo para la triangulación de sus relaciones de negocio.

Top 5 Aeropuertos europeos según tráfico de pasajeros en 2007 (Acumulado 12 meses)

Ranking	Airport	Volumen	Var i.a. (%)
1	Londres, GB (LHR)	68.068.554	0,8
2	Paris, FR (CDG)	59.919.383	5,4
3	Frankfurt, DE (FRA)	54.161.856	2,6
4	Madrid, ES (MAD)	52.122.214	14,0
5	Amsterdam, NL (AMS)	47.793.602	3,7

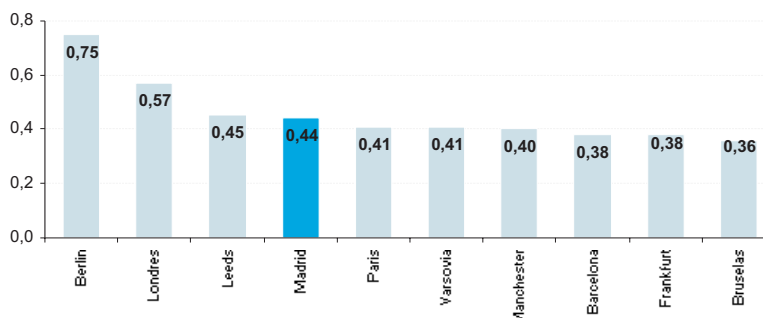
Fuente: ACI Monthly Traffic Statistics Collection. Results are preliminary

Madrid es una de las ciudades europeas con mejor valoración en cuanto a la disponibilidad de espacio de oficinas

- Plataforma de acceso a mercados internacionales: las principales multinacionales españolas, muchas de ellas con sus *headquarters* en Madrid, han ganado experiencia internacional en su negocio latinoamericano y ahora se encuentran en disposición de dirigir su expansión al resto del mundo. En efecto, Madrid es sede de muchas de las multinacionales españolas que han surgido en los últimos quince años. Esta característica dota a Madrid de especial propiedad. Ahora bien, la vocación de Madrid como centro de negocios entre las empresas de las grandes regiones mundiales y, muy especialmente, entre Europa (o Asia) y América Latina requiere un sólido apalancamiento en los atractivos de la ciudad. En los últimos años hemos visto cómo numerosas multinacionales europeas han trasladado sus sedes para Latinoamérica desde capitales norteamericanas o europeas hasta Madrid y cómo diversas multinacionales latinoamericanas han recorrido el mismo camino respecto a sus sedes para el negocio europeo.

- Disponibilidad de espacio de oficinas: Madrid es una de las ciudades europeas con mejor valoración en cuanto a la disponibilidad de espacio de oficinas según el estudio European Cities Monitor, que elabora anualmente la consultora inmobiliaria internacional Cushman & Wakefield. En su edición de 2007, Madrid ocupa la cuarta posición, superando a París y a Barcelona que ocupan la quinta y octava posición, respectivamente.

Ranking de ciudades europeas según su disponibilidad de espacio de oficinas (Valoración)

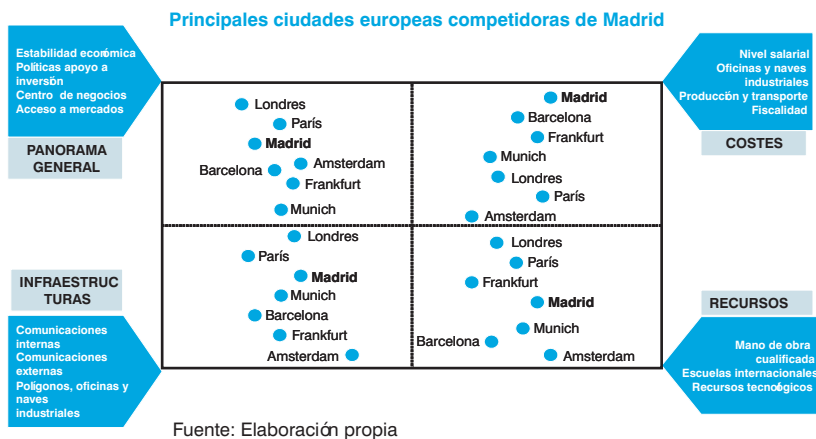


Fuente: Adaptado del estudio European Cities Monitor, edición 2007, Cushman & Wakefield.

Las ciudades mejor valoradas son Berlín y Londres. La apertura del Centro Internacional de Negocios va a contribuir a dotar a la Ciudad de un nuevo espacio de oficinas para facilitar el acceso de inversores extranjeros que necesitan infraestructuras de apoyo.

- Relación de las empresas extranjeras con las administraciones locales: el Ayuntamiento dispone de agentes e instituciones dedicados a realizar una labor proactiva, basada en el asesoramiento y acompañamiento de los directivos de las multinacionales. En este campo, se ha demostrado esencial la realización de actividades de potenciación de la visibilidad internacional de la Ciudad, a través de la organización jornadas para la atracción de inversiones y la participación en misiones comerciales y ferias internacionales. Asimismo, la elevada competencia entre las metrópolis globales hace necesario cuidar los contactos y anticiparse a las necesidades de las empresas extranjeras así como mantener una relación fluida y de intercambio de información y apoyo con las empresas establecidas. Si importante es atraer nuevas empresas, más lo es mantener a las empresas ya establecidas y fomentar la expansión de sus inversiones en la Ciudad.

Estas ventajas hacen de Madrid una ciudad competitiva a nivel internacional, encontrándose en una buena posición en todos ellos en comparación a las principales ciudades europeas como se pone de manifiesto en el siguiente esquema. Donde la Ciudad de Madrid presenta sus mayores ventajas es el área de costes, con menores niveles salariales y precios de oficinas también inferiores. En las áreas de panorama general e infraestructuras presenta también una posición adelantada, aunque por debajo de Londres y París. La disponibilidad de recursos tanto humanos como tecnológicos es también un aspecto muy importante para el inversor extranjero y Madrid presenta una posición intermedia en comparación con sus principales competidores.



En resumen, la Ciudad de Madrid ha desarrollado unas bases de competitividad sólidas que le van a permitir seguir atrayendo la inversión de empresas extranjeras a la Ciudad, aunque debe seguir reforzando las ventajas que posee y desarrollando otras nuevas para poder competir con las nuevas ciudades competidoras que están surgiendo. En este contexto, es también importante disponer de las estrategias e instrumentos adecuados.

4. Instrumentos de apoyo a la internacionalización: arquitectura institucional, acciones y estrategias

La Agencia de Desarrollo Económico *Madrid Emprende*, tiene como objetivo desarrollar las políticas municipales en materia de promoción económica de la Ciudad

Desde enero de 2005 el Ayuntamiento de Madrid cuenta con la Agencia de Desarrollo Económico "Madrid Emprende", con el objetivo de desarrollar las políticas municipales en materia de promoción económica de la Ciudad. Esta agencia realiza actuaciones concretas en tres direcciones: competitividad de las PYMES y fomento de la creación de empresas, mejora de las infraestructuras empresariales y atracción de la inversión exterior.

Con respecto a este último punto, Madrid Emprende ha puesto en marcha una iniciativa pionera a escala municipal de apoyo como la creación de una Oficina de Atención al Inversor, donde se prestan servicios de información y asesoramiento a los inversores extranjeros. También se realizan labores de proyección exterior de sectores estratégicos y se aborda la definición coordinada de estrategias de internacionalización de la economía madrileña.

La Agencia de Desarrollo Económico del Ayuntamiento de Madrid ha aprobado recientemente su Plan Estratégico 2008-2011, donde, en el ámbito de la internacionalización, se prevé la creación de un Centro Internacional de Negocios para facilitar y promover la inversión extranjera en Madrid. Este centro prestará un espacio que las empresas extranjeras que deseen implantarse en Madrid podrán utilizar temporalmente, contando asimismo con servicios de asesoría y acompañamiento especializado para facilitar su establecimiento en la Ciudad.

Por otro lado, la estrategia de Madrid Emprende para los próximos años plantea iniciativas complementarias como las siguientes:

- Promoción de la imagen internacional de la Ciudad de Madrid como punto logístico de referencia a través de la participación de la Feria Internacional de la Logística y el Transporte.
- Institucionalización de foros anuales con los sectores empresariales de las ciudades de Londres, Nueva York y Tokio.
- Elaboración y ejecución de cuatro Planes País para la atracción de inversores a Madrid: América Latina, Japón, China y Estados Unidos.

- Estudios para la selección y actuaciones de promoción atracción y retención de inversiones procedentes de países estratégicos para la Ciudad de Madrid: Japón, Estados Unidos, Asia (China e India) y Latinoamérica (Brasil y México).
- Fomento de las agrupaciones de emprendedores en torno a redes internacionales.
- Desarrollo de un Plan de Apoyo a la Internacionalización de la empresa madrileña.
- Acentuación de la presencia en ferias y publicaciones internacionales de prestigio.

Por otra parte, el Ayuntamiento coordina sus actuaciones en el campo de la internacionalización con las estrategias desarrolladas por otras administraciones competentes, como es el caso de la Comunidad de Madrid o la Administración General del Estado, quienes actúan a través de Promomadrid Desarrollo Internacional de Madrid, SA e Interes *Invest in Spain*. El objetivo común de estas instituciones es apoyar a las empresas madrileñas y del resto de España en sus procesos de internacionalización, atraer y retener la inversión extranjera.