



PLAN DE ESTRATEGIA  
INTERNACIONAL  
AÑO 2016

# ÍNDICE

---

---

1. INTRODUCCIÓN.....	pág.1
2. EVOLUCIÓN DEL MAPA DE RELACIONES.....	pág.11
3. ANÁLISIS POR ÁREAS.....	pág.13
4. CANALES DE INTERNACIONALIZACIÓN.....	pág.15
5. CONCLUSIONES.....	pág.19

# 1.- INTRODUCCIÓN

El presente informe da cumplida cuenta de las acciones realizadas por la Fundación CIEDES, en pro del cumplimiento del acuerdo de colaboración que dicha entidad mantiene con el área de Relaciones Internacionales, en el proyecto de los mapas de internacionalización.

El objetivo de este trabajo es dar información sobre la actualización realizada en esta materia en el año 2016, tarea que la fundación CIEDES viene elaborando desde el año 2017.

Este trabajo permite analizar la evolución de los contactos que el Ayuntamiento de Málaga (a través de sus áreas, empresas municipales, organismos autónomos) mantiene con el resto del mundo, al tiempo de analizar cuál es el tipo de relación que se establece entre los mismos. En este sentido, se han clasificado las relaciones bilaterales en 4 tipologías.

A continuación, se analizan los resultados extraídos de los mapas de internacionalización el 2016.

Para realizar el presente trabajo, se ha solicitado información a todas las áreas, empresas y organismos municipales. La información se ha canalizado por medio de cuestionarios, en los que se solicitaba información relativa a las zonas, países y ciudades con los que se tiene relación; las acciones o productos que se importan y se exportan; los segmentos sobre los que se trabaja y los canales que se utilizan para el contacto.

### CUESTIONARIO ACTUALIZACIÓN MERCADOS INTERNACIONALES EN LOS QUE ESTAMOS

ZONA	PAÍS	CIUDAD	QUÉ EXPORTAMOS	QUÉ IMPORTAMOS	SEGMENTOS	CANALES <sup>1</sup>
<i>Mediterráneo</i>	<i>Libano</i>	<i>Beirut</i>	<i>NNTT</i>	--	<i>Conocimiento e Innovación</i>	<i>Proyectos de Colaboración, Visitas, Contactos personales</i>



<sup>1</sup> Contactos personales e institucionales  
 Visitas  
 Congresos

Proyectos de Cooperación  
 Promoción

Las Áreas que han facilitado información para la realización de este trabajo son las siguientes: *Áreas de Relaciones Internacionales; Área de Turismo (Convención Bureau); Área de Economía Productiva; Área de Educación y Cultura; Área de Derechos Sociales; Área de Movilidad; Área de Sostenibilidad Ambiental; Área de Nuevas Tecnologías; Área de Juventud y Deportes; y el Área de Personal y Calidad.*

Por su parte, las Empresas las que han colaborado con este proyecto son: *Agencia Pública para la Gestión de Casa Natal y otros equipamientos museísticos (como nombre genérico aparecerá Red de Museos en los mapas); el Museo Thyssen; el Centro de Arte Contemporáneo; Film Office; Empresa Municipal de iniciativas y Actividades Empresariales de Málaga, PROMÁLAGA; El Observatorio de Medio Ambiente Urbano (OMAU); Gestión Tributaria y Otros Servicios Municipales (GESTRISAM); y la Empresa Municipal de Transportes (EMT).*

## CONSULTAS REALIZADAS Y RESPUESTAS OBTENIDAS

### ÁREAS

- RRII
- Turismo-Convención Bureau
- Economía Productiva
- Educación y Cultura
- Derechos Sociales
- Movilidad
- Medio Ambiente
- Nuevas Tecnologías
- Juventud y Deportes
- Personal y Calidad

### ORGANISMOS O ENTIDADES

- Agencia Pública para la Gestión de Casa Natal y otros equipamientos museísticos (Red de Museos)
- Museo Thyssen
- Centro de Arte Contemporáneo (CAC)
- Film Office
- Promálaga
- OMAU
- GESTRISAM
- EMT

La finalidad de este trabajo de investigación es elaborar el mapa internacional conjunto de los mercados geográficos de interés, de las áreas estratégica o segmentos en los que las distintas organizaciones municipales se quieren posicionar o ya se han posicionado.

Para ello, se ha tomado como referencia los sectores estratégicos relacionados con *Turismo y cultura; Conocimiento e Innovación; la Cooperación descentralizada; Smart City; Deportes; Sostenibilidad; Gastronomía; Congresos; Emprendimiento y Creatividad.*

**ÁREAS ESTRATÉGICAS**

- ❖ Turismo y cultura
- ❖ Conocimiento e Innovación
- ❖ Cooperación descentralizada
- ❖ Smart City
- ❖ Deportes
- ❖ Sostenibilidad
- ❖ Gastronomía
- ❖ Congresos
- ❖ Emprendimiento y Creatividad.

**OBJETIVO DE LA ELABORACIÓN DE LOS MAPAS**



*Diseñar el mapa conjunto de los mercados geográficos de interés de áreas estratégicas o segmentos en los que las organizaciones se están posicionando*

<i>Ciudades/Países</i>	<i>Fácil acceso</i>	<i>Acceso limitado</i>	<i>Difícil acceso</i>	<i>Qué exportamos</i>

El estudio se ha segmentado, localizando geográficamente las relaciones que existen con las ciudades europeas, mediterráneas, africanas, asiáticas y americanas (Norte, Central y Sur).

Los resultados de este análisis, se muestran a continuación.

## EUROPA

Del estudio se desprende que Málaga tiene relaciones con **74 ciudades europeas pertenecientes a 28 países**. En referencia a años anteriores, cabe destacar la incorporación de Croacia y el Principado de Andorra frente a las relaciones que no se han materializado este año con Bosnia y Letonia.



### Relaciones con Países y Ciudades Europeas

## 30 Países. 76 Ciudades

- Francia: 12-13
- Andorra:2
- Mónaco: 1 **NUEVO!**
- Reino Unido:12
- Portugal: 2
- Bélgica: 2
- Holanda:5
- Luxemburgo: 1
- Alemania: 8
- Irlanda: 1
- Vaticano: 1 **NUEVO!**
- Suiza:1
- Dinamarca:2
- Suecia: 3
- Finlandia:3
- Noruega:1
- Austria:1
- República Checa:3
- Polonia: 1
- Rumanía:3
- Bulgaria:1
- Serbia:1
- Bielorusia:1
- Albania:1
- Estonia:1
- Croacia: 1 **NUEVO!**
- Rusia:2
- Eslovaquia:1
- Eslovenia:1
- Lituania:1



*Nuevas relaciones con dos países :*  
**Croacia. Bielorrusia, Vaticano y el Principado de Andorra**

*No hay proyectos con países: **Bosnia, Letonia.***



## MEDITERRÁNEO

Málaga mantiene relaciones con **45 ciudades mediterráneas** pertenecientes a **10 países**. Destacan las nuevas relaciones con Turquía y el cese de colaboraciones con Argelia.



### Países y Ciudades Mediterráneas: **10 Países y 45 Ciudades**

- Túnez:1 
- Israel:1
- Turquía: 4
- Marruecos: 16
- Chipre:1
- Grecia:4
- Italia:14
- Malta 1
- Líbano:2
- Argelia:1

*Nuevas relaciones con un país: **Túnez***



## ÁFRICA

Se mantienen relaciones con 11 países y 19 ciudades. Cabe mencionar las nuevas relaciones con Guinea y la pérdida de contactos con Kenia, Burkina Fasso, Togo, Sudáfrica y Benín.



### Países y Ciudades de África

## 11 Países 19 ciudades

- Camerún :1
- Tanzania:2
- Costa de Marfil:2
- Mali:4
- República Democrática del Congo:1
- Mozambique 1
- Etiopia:2
- Malawi:1
- Mauritania:2
- Guinea:1
- Senegal: 2



*Nuevas relaciones con **Guinea**.*

*No hay proyectos con 5 países: **Kenia, Burkina Fasso, Togo, Sudáfrica y Benín***



## ASIA

Nuevas relaciones con cuatro países: Singapur, Arabia Saudí, Kuwait y Emiratos Árabes frente al cese de relaciones con tres países: Tailandia, Indonesia; Afganistán. La situación actual revela que la existencia de contactos con 15 ciudades pertenecientes a 7 países.



### Países y Ciudades de Asia

#### 9 Países 17 Ciudades

Nuevas relaciones con dos países:  
**Singapur, Arabia Saudí, Kubai y Emiratos Árabes**

Se deja de tener relación con tres países: **Tailandia, Indonesia; Afganistán**

- Corea del Sur:3
- India: 2
- Japón:3
- China:2
- Palestina:3
- Singapur: 1 
- Emiratos Árabes:1 

- Arabia Saudí:1 
- Kuwait:1 



## AMERICA DEL NORTE

Destaca la pérdida de relaciones con Canadá y los contactos existentes con 9 ciudades de 2 países de las cuales 8 pertenecen a EEUU y 1 a México.



Países y Ciudades de  
América del Norte  
**2 países 9 ciudades**

*Se deja de tener  
relaciones con **Canadá***

- EEUU: 8
- México :1



## AMERICA DEL SUR, AMERICA DEL NORTE Y CARIBE

Se consolidan las relaciones con el territorio latino, en relación a **38 ciudades de 17 países**. Tan solo destacar el cese de relaciones con Costa Rica.



### Países y Ciudades de América del Sur, Centro América y Caribe

**17 países 38 ciudades**

- Perú: 4
- Brasil:1
- Honduras:1
- Bolivia:4
- El Salvador:2
- Ecuador:1
- Colombia:5
- Nicaragua:2
- Guatemala:3
- República Dominicana:1
- Paraguay:2
- Argentina:4
- Haiti:1
- Venezuela:1
- Chile:4
- Uruguay:1
- Costa Rica:1



## OCEANÍA:

Cabe destacar que es la primera vez que la ciudad mantiene relaciones con el continente, materializándose contactos institucionales con la Embajada de Australia.



## Relaciones con Oceanía **1País. 1 Ciudades**

- Australia: 1

*Es la primera vez que se  
mantienen relaciones Con  
**Australia***

## 2.- EVOLUCIÓN DE LAS RELACIONES

	2014	2015	2016
Europa	22	26	30
Mediterráneo	9	9	10
África	13	15	11
Asia	8	9	9
América del Norte	3	3	2
América Central, del Sur y Caribe	14	14	17
Oceanía	-	-	1
<b>TOTAL</b>	<b>69</b>	<b>76</b>	<b>80</b>

Si se analiza la evolución de las relaciones o los contactos que mantienen nuestra ciudad con el resto del mundo, se extraen las siguientes conclusiones:

- ❖ Es la primera vez que se mantienen relaciones con 80 países pertenecientes a todos los continentes. Ello implica que existen 4 nuevos contactos en referencia al año pasado y 11 más en referencia al año 2014.
- ❖ Crecen exponencialmente las relaciones con los países europeos (4 más que en el 2015); América central, América del Sur y del caribe (3 más); y el mediterráneo (aumentan las relaciones en 1).
- ❖ Las relaciones con Asia se mantienen en referencia al ejercicio del año 2015 y crecen en un país si se compara con el 2014.
- ❖ Por primera vez, se establecen relaciones con el continente oceánico, teniendo contactos con Australia.
- ❖ Se aminoran las relaciones con África.

El crecimiento de las relaciones se cimienta en las acciones de las *Áreas de Alcaldía; Turismo y Economía Productiva*. En contrapartida, la pérdida de relaciones con algunas ciudades se justifica por la finalización de Programas de Cooperación Europeos (como es el así de Bosnia, Letonia); la situación de inestabilidad política en países como África y Asia (Líbano, Argelia, Afganistán); o la falta de relaciones culturales con Canadá, como es el caso de América del Norte.



## 3.- ANÁLISIS POR ÁREAS

En este informe se han incluido por primera vez los contactos del Área de Economía Productiva, Delegación de nueva creación que ha mostrado gran dinamismo en esta materia de internacionalización. Valga como ejemplo la creación de lazos de colaboración con el continente asiático, destacando las relaciones entabladas con Singapur.

Las acciones vinculadas con **Turismo, Cultura, Participación y Economía Productiva**, son las que incentivan la mayoría de las relaciones de Málaga con países no europeos.

Las relaciones mantenidas por el Alcalde y su gabinete, han dado como resultado la incorporación de nuevos países, entre los que cabe destacar, las relaciones diplomáticas iniciadas con la Embajada de Australia.

El Análisis ha detectado un mayor dinamismo de las actividades culturales en referencia a años anteriores.

Destaca la consolidación de las actividades relacionadas con las **promociones turísticas** y el crecimiento del número de actuaciones, así como el aumento de las actividades relacionadas con comercio y empresa.

Como factor negativo, se ha detectado la existencia de un menor número de programas europeos, ya que la mayoría de los programas que se estaban ejecutando, han llegado a su fin.

Las Áreas de Deportes, Juventud, junto con Film OFFICE y Promálaga, mantienen sus relaciones en referencia a años anteriores.

A nivel cultural, destaca el crecimiento de las actividades de esta índole basado en el aumento de las exposiciones temporales.

Como resumen general, se puede concluir que aumenta la promoción de Málaga en el mundo.

## ALGUNAS CONCLUSIONES

---

- ❖ Crecen las relaciones con los países europeos y de América central, del sur y del Caribe.
- ❖ Se mantienen estables con el Mediterráneo.
- ❖ Se aminoran levemente con África, Asia y América del Norte.
- ❖ Finalización de Programas de Cooperación Europeos (Bosnia, Letonia).
- ❖ Inestabilidad política en países de África y Asia (Líbano, Argelia, Afganistán).
- ❖ En América del Norte, se han perdido relaciones culturales con Canadá.



## 4.- CANALES DE INTERNACIONALIZACIÓN

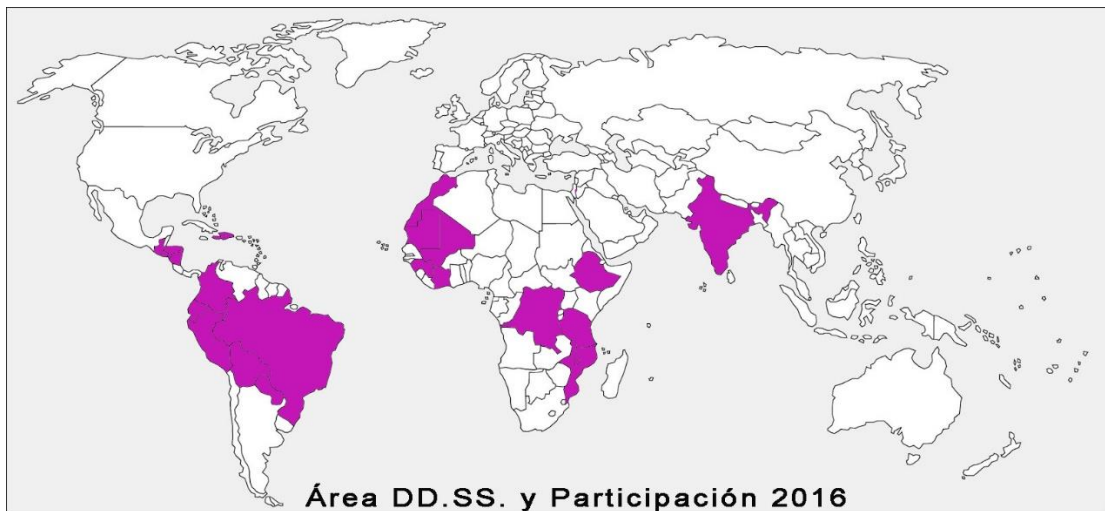
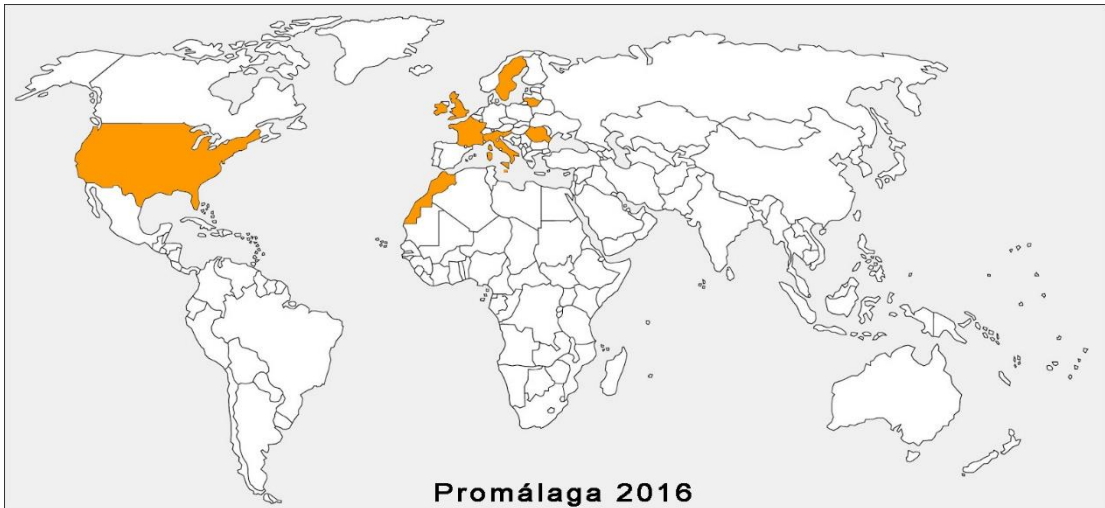
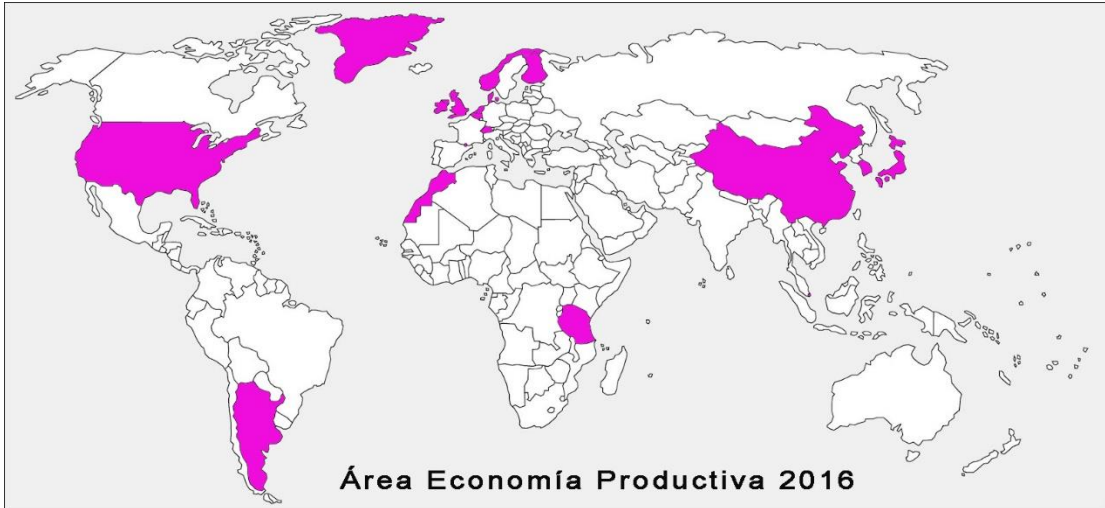
Para analizar la naturaleza de las relaciones que la ciudad mantiene a nivel mundial, se ha realizado una clasificación de la tipología de contactos en virtud a la naturaleza que motiva los mismos.

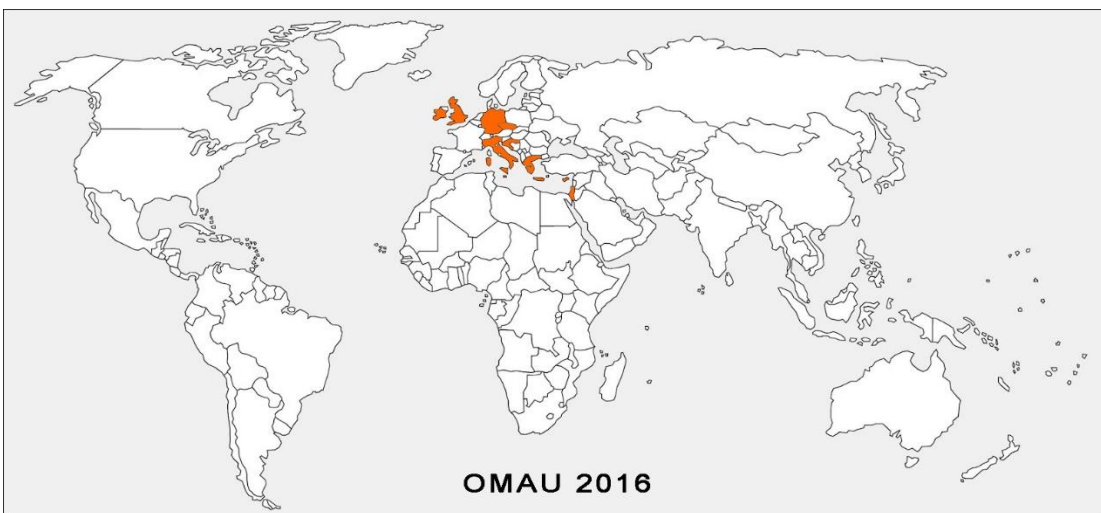
- ❖ **Contactos:** Personales, Institucionales o mixtos.
- ❖ **Colaboración:** Proyectos de cooperación y colaboración.
- ❖ **Promoción:** Ferias, Congresos, Jornadas, Works Shop.
- ❖ **Visitas:** Misiones comerciales, encuentros bilaterales.

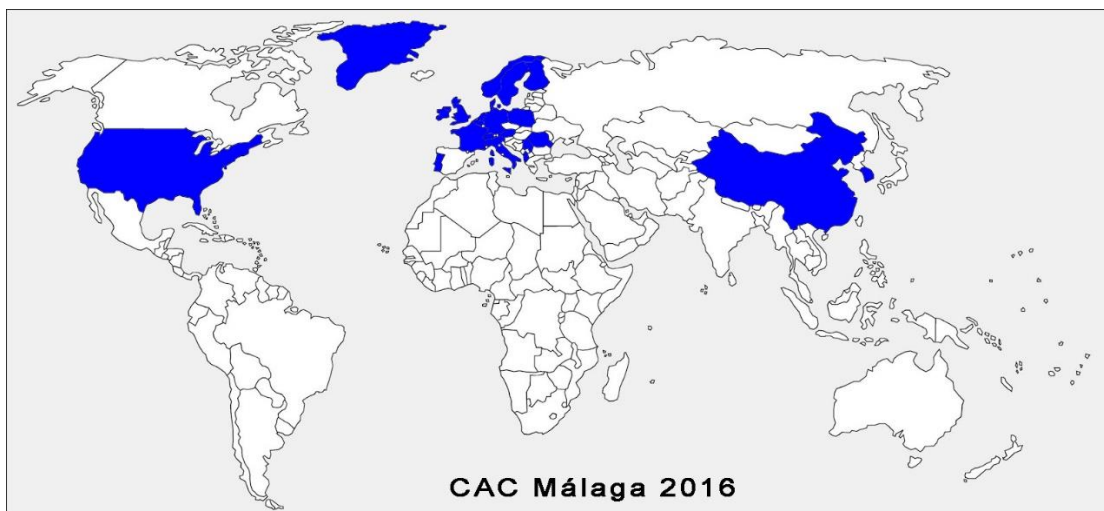
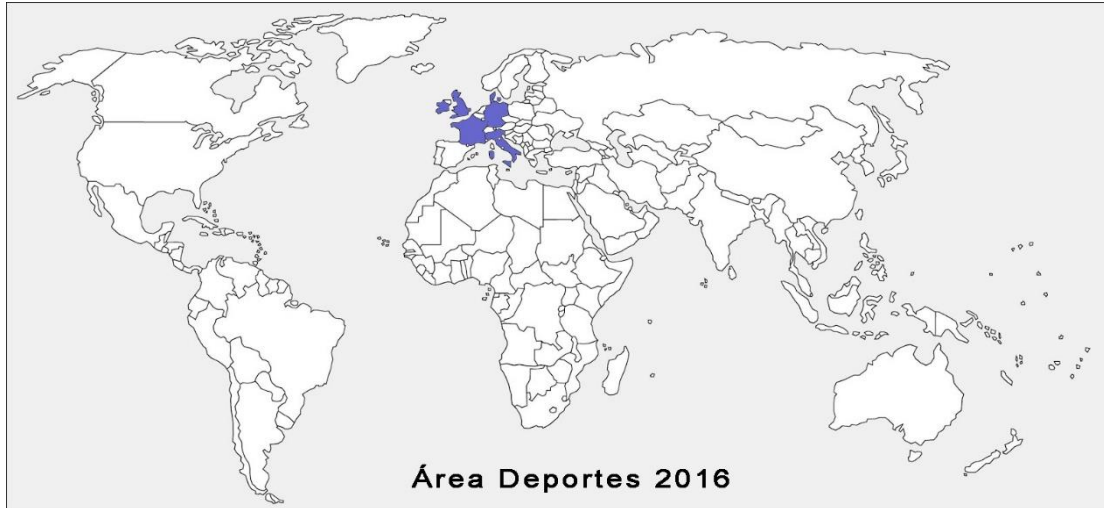
Contactos	Colaboración	Promoción	Visitas	Total
84	72	47	38	241

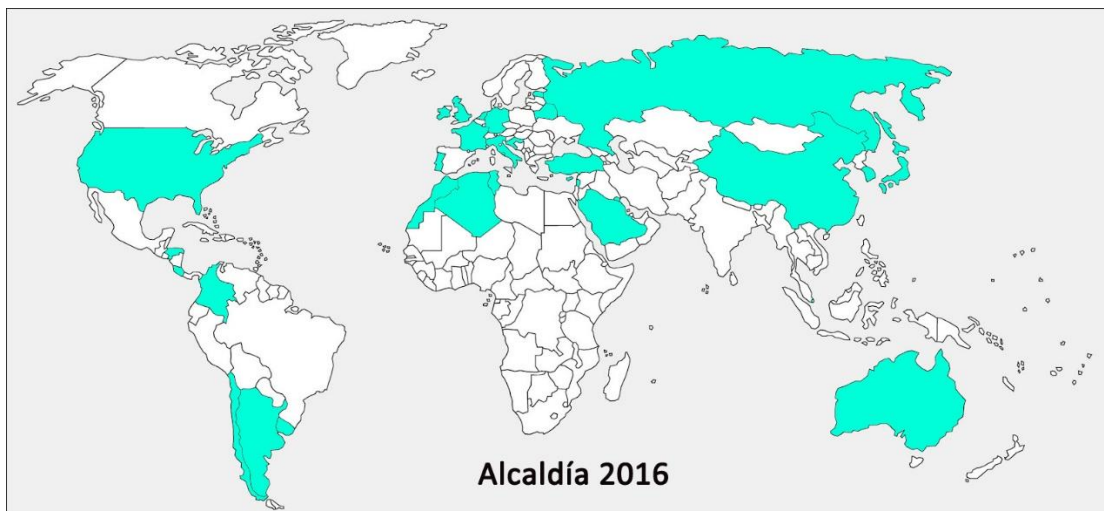
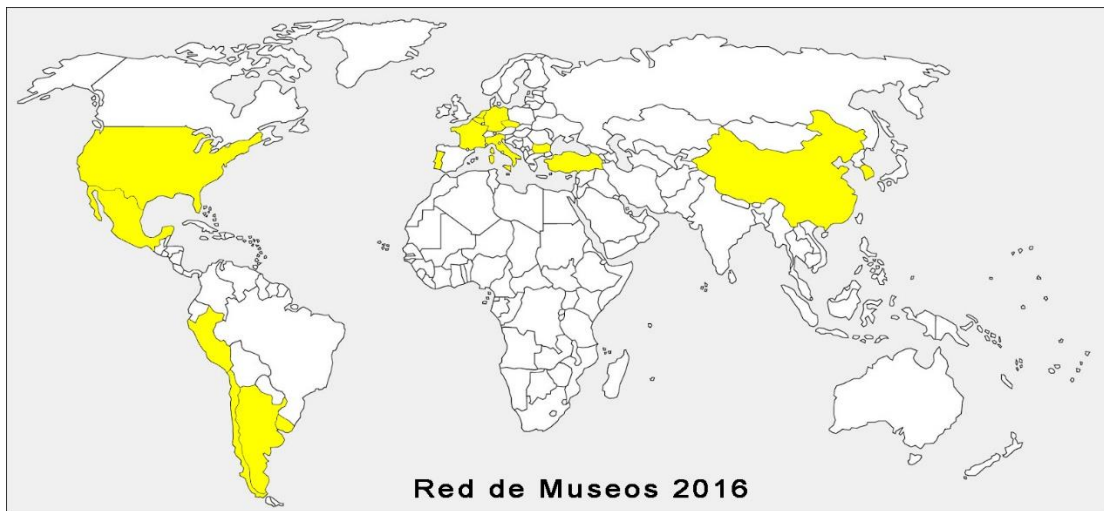
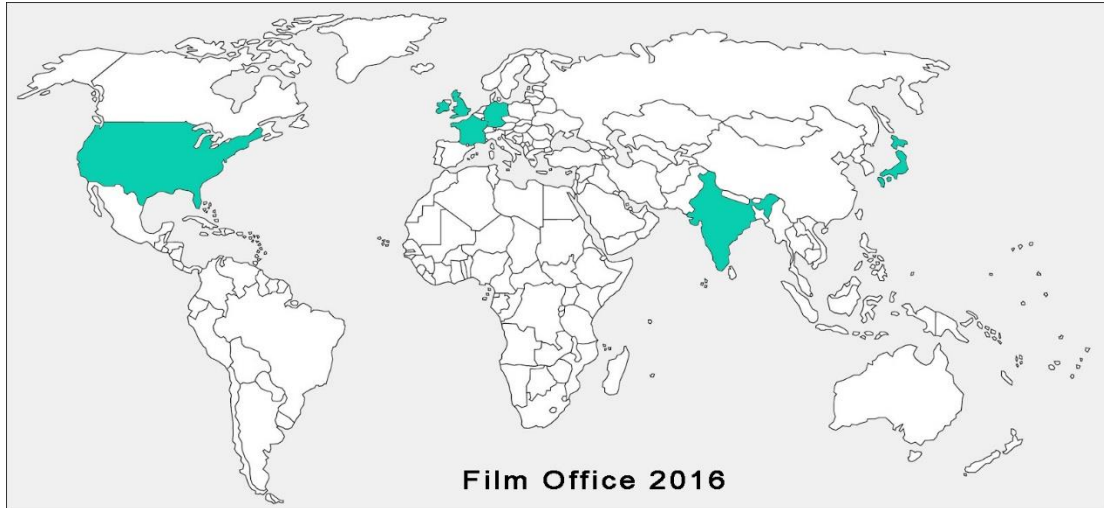
### MAPAS POR ÁREAS











## 5.- CONCLUSIONES

<b>Europa</b>	Francia, Reino Unido, Irlanda, Bélgica, Holanda, Alemania, Dinamarca, República Checa
<b>Mediterráneo (África)</b>	Marruecos
<b>Asia</b>	Corea del Sur, China, Japón
<b>América</b>	EEUU, Argentina

- ❖ La mayoría de las relaciones se canalizan a través de contactos, seguidos de los proyectos de colaboración.
- ❖ Se utilizan todos los canales en 13 países del mundo, de los cuales 8 son europeos, 1 africano, 2 americanos y 3 asiáticos.
- ❖ Se aprecia un descenso de las relaciones en el Mediterráneo del norte de África y Asia, propiciado por la situación política.

## PARTICIPACIÓN EN REDES INTERNACIONALES

Las redes en las que participa el Ayuntamiento de Málaga a nivel internacional, se pueden clasificar en 7 tipologías relacionadas con: Transporte; Económicas, empresariales y comerciales; Turismo y Congresos; Culturales y Educativas; Participación y Juventud; Estratégicas; Sostenibilidad medioambiental y de internacionalización. (CUADRO)

## CONCLUSIONES GENERALES

- ❖ **Consolidación** de las redes internacionales en la que tiene presencia la ciudad de Málaga.
- ❖ **Crecimiento** en las redes relacionadas con temas económicos -empresariales y culturales-.
- ❖ Gran número de redes relacionadas con la **gobernanza**.
- ❖ **Buen posicionamiento de Málaga en el mundo.**