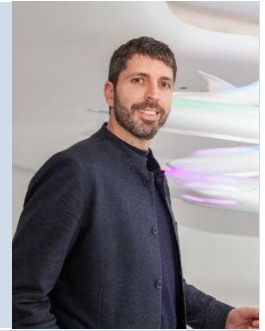


## TRIBUNA DE MADRID FUTURO

LA MIRADA EXPERTA SOBRE LOS GRANDES RETOS DE LA CIUDAD

### Víctor Gay Zaragoza

*Profesor Asociado IE Business School / HEC París  
Director del Storytelling Innovation LAB de IE University  
Consultor senior de narrativas estratégicas en The Yelloway.*



# Storytelling de Marca Madrid: un nuevo estatus y una gran oportunidad para quien la use primero

***De niño viví el auge de Barcelona. De joven disfruté Londres en su prime. Y de adulto estoy siendo parte y testigo en el ascenso y apoteosis de Madrid.*** Una ciudad que en 2025 entró por primera vez en el Top 5 mundial de ciudades hecho por Resonance / Ipsos junto a Londres, Nueva York, Tokio y París; que acaba de ser reconocida como la capital más longeva de Europa con 85,7 años de esperanza de vida, superando a las zonas azules tradicionales como Cerdeña o Ikaria; y que ha escalado del puesto 23 al 17 en el Brand Finance Global City Index en un solo año, consolidándose como centro de negocios global en pleno auge. A estos datos podríamos añadir más: nº 1 mundial en el Barnes City index, nº2 cómo mejor destino turístico global según Euromonitor o 8 años seguidos siendo el mejor destino para congresos de Europa.

Los números no mienten: Madrid ha llegado. Seguridad, calidad de vida, gastronomía y longevidad han sido determinantes en su ascenso. Y aquí está la paradoja. Porque mientras la ciudad y su marca suben, sus marcas no lo aprovechan. Todavía.

### Lo que pasa en las ciudades que ya están arriba:

Existe un patrón que todas las ciudades del top global siguen sin excepción: sus marcas más poderosas llevan la ciudad en su narrativa explícita e implícita. Y el beneficio es doble, simétrico y acumulativo.

Empezando por **París**, donde paso parte de mi vida trabajando e impartiendo clases en HEC Paris. Cada vez que cruzo el Sena me golpea la misma evidencia: París no es solo una ciudad. Es un escaparate. **L'Oréal Paris** es la marca de cosmética más valiosa del mundo, con 14.700 millones de dólares de valor según Interbrand 2025. No por sus cremas. En parte, por llevar París en el nombre. A eso se suman **Chanel Paris, Cartier Paris, Louis Vuitton Paris**, la propia **HEC Paris** y así hasta 200 marcas que usan París, donde el nombre de la ciudad es una promesa de excelencia que el mercado global ya tiene interiorizada. Saffron Consultants ha documentado que París genera una percepción de marca un 111% superior a lo que sus activos materiales justificarían.

**Londres** hace lo mismo desde hace siglos, pero con otro imaginario: rigor, heritage, confianza. **Burberry, Alexander McQueen, The Economist, Lloyd's of London** y casi 100 marcas más que no necesitan explicar lo que son porque el nombre de la ciudad ya lo dice todo. Londres lidera el Brand Finance Global City Index 2024 con 90,9 puntos sobre 100 y sus marcas llevan décadas construyendo ese capital juntas. **Tokio** lo hace desde la precisión y el minimalismo: **Muji, Issey Miyake, Comme des Garçons** y casi 80 marcas más. El imaginario japonés de perfección artesanal es inentendible sin Tokio. Y Tokio es inentendible sin sus marcas. Son lo mismo. **Nueva York** firma de otra manera: no con elegancia sino con poder institucional. **NYU, New York Times, NYSE, New York Presbyterian** y hasta 150 marcas. Un imaginario más muscular que sofisticado, pero igualmente definitorio en sus sectores.

**París** firma con más de 200 marcas globales, **Nueva York** con 150, **Londres** con más de 100, **Tokio** con casi 80. ¿Y **Madrid**? No llega a diez.

Y además esas pocas marcas que usan Madrid son, en su mayoría, deportivas o institucionales: **Real Madrid, Atlético de Madrid, IFEMA Madrid, Madrid Fusión, Teatro Real Madrid, Madrid Fashion Week o MadrÍ Excepcional.**

### ¿Por qué las demás ciudades globales si usan sus marcas?

Porque el beneficio fluye en las dos direcciones. La marca gana credibilidad instantánea, imaginario prestado y diferenciación sin necesidad de explicarla. La ciudad gana amplificación de reputación, atracción de talento

e inversión, y un círculo virtuoso que se retroalimenta: cuantas más marcas usan el nombre, más poderoso se vuelve, y más marcas quieren usarlo. París lleva 150 años en ese ciclo. Londres, más de un siglo. No es intuición. Un meta-estudio de Emerald realizado en siete países y tres continentes confirmó que el origen geográfico mueve directamente la percepción de calidad, la lealtad y la intención de compra.

Desde el Storytelling Innovation LAB de IE University, trabajando para Madrid y Madrid Futuro, hemos documentado este principio: no basta con tener una gran historia. Hay que saber firmarla. Y Madrid, que acaba de entrar en el Top 5 mundial junto a estas cuatro ciudades, todavía no ha empezado. Lo que convierte esto en una de las mayores oportunidades de marketing de nuestra era.

### La ventaja del que llega primero:

En branding, el primer movimiento es definitorio. **Real Madrid**, la marca de fútbol más valiosa del mundo con un crecimiento del 14% interanual, ya proyecta el nombre de la ciudad en 190 países cada semana. Pero una ciudad no puede depender de un club para construir su narrativa de marca. Madrid ha captado desde 1993 el **\*\*60,5%** de toda la inversión extranjera en España\*\*, alberga **\*\*15.548** empresas de capital extranjero\*\* que generan 1,44 millones de empleos, y es la capital mundial del español — el tercer idioma por contribución al PIB global, con 635 millones de hablantes nativos y el mayor ritmo de crecimiento entre las grandes lenguas del mundo. Es además la puerta de entrada reconocida entre Europa, Hispanoamérica, África y Oriente Próximo: una

posición geopolítica que ninguna otra ciudad del mundo puede replicar.

Otro factor de éxito es el consenso e impulso conjunto de sociedad civil, tercer sector e instituciones hacia este gran objetivo. Madrid Futuro representa un ecosistema transversal que agrupa empresas, startups, universidades, business schools, asociaciones empresariales y el tercer sector —más de cien organizaciones en total— para consensuar la estrategia y los retos de futuro de la ciudad. Un consenso que trasciende diferencias ideológicas y une a todos en torno a un objetivo común. Algo que reconozco: lo viví de niño en Barcelona durante los preparativos del 92.

El momento no podría ser mejor. El convenio de colaboración firmado entre Madrid Futuro y el Ayuntamiento a través del Foro por Madrid en 2025 ha activado la nueva estrategia de narrativa de ciudad. Una estrategia en la que están participando más de 100 organizaciones —empresas, ONG, universidades y fundaciones— y que demuestra una vez más la unión transversal que está haciendo posible el auge de Madrid.

Si en mi infancia viví el auge de Barcelona y en mi juventud el prime de Londres, mi madurez verá la consolidación de Madrid como marca global, aprovechada por otras marcas igual que hoy lo son Nueva York, Londres, París y Tokio. Ciudades que no solo lideran rankings, sino que prestan su nombre, su historia y su prestigio a marcas que, a cambio, las hacen inmortales.

Y la ciencia lo confirma: las marcas con asociaciones geográficas cobran precios más altos, generan mayor confianza y construyen lealtad más sólida.

La pregunta ya no es si Madrid llegará a ese lugar. Ya está allí. La gran pregunta es:

¿Quiénes serán las primeras marcas en aprovechar esta oportunidad?

[LinkedIn](#)

[Web personal](#)