

Linking spaces, linking people: una estrategia de branding art para LINK by UMA-Atech dentro de una arquitectura de marcas UMA

*Linking spaces, linking people: an artistic installation
as a LINK by UMA-Atech branding strategy within
a UMA brand architecture.*

Resumen

El proyecto *Linking spaces, linking people* es una serie de acciones/intervenciones que se plantean como estrategia de *branding* de la marca LINK by UMA-Atech en el campus universitario de la Universidad de Málaga. Estrategia compuesta de diferentes intervenciones que consisten en instalaciones artísticas por el campus mediante un lenguaje propio de las prácticas artísticas contemporáneas, logrando así una combinación en la estrategia de comunicación –acorde con la filosofía disruptiva– de la marca objeto de este estudio: LINK by UMA-Atech, una marca de la Universidad de Málaga. LINK by UMA-Atech es la marca de un servicio dedicado exclusivamente al impulso del emprendimiento y la innovación abierta, y cuyo *hub* constituye un ecosistema singularmente diferenciado de la su marca matriz (i.e. marca institucional de la UMA). Nuestro objetivo es analizar este caso, dentro de su arquitectura de marcas, en comparación con el caso de la marca Wayra, como referente de emprendimiento e innovación abierta e inscrita en la corporación Telefónica, y así plantear una metodología de implosión y explosión de la identidad de marca mediante una estrategia de explosión que se ve reflejada en la estrategia que generó como resultado *Linking Spaces, linking people*. Además, mediante este artículo identificamos nexos de unión a través del *branding art* y la necesidad de construir una tipología de arquitectura de marcas para la Universidad de Málaga que le permita optimizar y gestionar de forma diferencial su identidad y todo su sistema de marcas.

Palabras clave: *branding art*, arquitectura de marcas, innovación abierta, instalación, arte.

Abstract

The Linking spaces, linking people project is a series of actions/interventions that are proposed as a branding strategy for the LINK by UMA-Atech brand on the university campus of the University of Malaga. Strategy composed of different interventions that consist of artistic installations around the campus using a language typical of contemporary artistic practices, thus achieving a combination in the communication strategy-in accordance with the disruptive philosophy-of the brand object of this study: LINK by UMA-Atech, a brand of the University of Malaga. LINK by UMA-Atech is the brand of a service dedicated exclusively to promoting entrepreneurship and open innovation, and whose hub constitutes an ecosystem uniquely different from its parent brand (i.e. institutional brand of the UMA). Our objective

José María
Alonso Calero

Departamento
de Arte y
Arquitectyura.
Universidad
de Málaga

Artículo original
Original Article

Correspondencia
Correspondence
chato@uma.es

Financiación
Fundings

Vicerrectorado de
Innovación Social y
Emprendimiento

Received: 2020-10-18
Accepted: 2020-11-09

Cómo citar este trabajo. How to cite this paper

Alonso Calero, J. M. (2020). Linking spaces, linking people: Una estrategia de branding art para LINK by UMA-Atech dentro de una arquitectura de marcas UMA. *I+Diseño. Revista Internacional de Innovación, Investigación y desarrollo en Diseño*, 15, 139-160.

DOI: <https://doi.org/10.24310/ldisenio.2020.v15i0.10514>

is to analyze this case, within its brand architecture, in comparison with the case of the Wayra brand, as a benchmark for entrepreneurship and open innovation and registered in the Telefónica corporation. and thus propose a methodology of implosion and explosion of the brand identity through an explosion strategy that is reflected in the strategy that generated as a result Linking Spaces, linking people. In addition, through this article we identify links through branding art and the need to build a typology of brand architecture for the University of Malaga that allows it to optimize and differentially manage its identity and its entire brand system.

Keywords: branding art, branding architecture, open innovation, installation, art.

1. Introducción

Desde la consideración del valor estratégico del *branding* se ha planteado la acción/intervención *Linking spaces, linking people* como una estrategia de comunicación de la marca LINK by UMA-Atech (en adelante, simplemente mencionado como LINK) de la Universidad de Málaga (en adelante, también mencionado como UMA). Previamente debemos desentrañar cómo considerar estas «acciones/intervenciones», y aclarar dónde situarlas en la distinción entre imagen corporativa e identidad corporativa, (Fernández Rincón, 2019). Donde la imagen corporativa está asociada a la percepción, y está compuesta de las creencias, experiencias, sentimientos o información que tienen los consumidores y los *stakeholders*. Siendo la imagen corporativa un reflejo de la identidad corporativa que está constituida por los rasgos esenciales que la diferencian de otras organizaciones. Es por ello que lo que planteamos con esta acción/intervención pretende crear otro tipo de dispositivo desde el objeto como imagen que sea reflejo de la identidad corporativa. Dispositivo que, de alguna manera, sea más acorde con otros modos de representación contemporáneas como espacios o entornos experienciales o interactivos.

La marca LINK (fig. 1) se define a través del espacio de innovación abierta y emprendimiento de la Universidad de Málaga como enlace entre la empresa y la universidad, cuyo manifiesto (*A Inspirational Book. Link by UMA-Atech, 2015*) nos sitúa en una estrategia de *branding* propia. Una estrategia desligada de su marca matriz para optar a unos valores que no queden lastrados por una institución de tanto peso específico como es una universidad. Este desapego de su matriz es una señal clave en el desarrollo de la marca LINK, que trata de buscar su propio espacio para el desarrollo de valores relacionados con los ámbitos de innovación abierta y emprendimiento. Estos ámbitos empiezan a aparecer en las universidades vinculadas a la creación de espacios de ideación, creación, diseño, prototipado e incubación de los modelos de *startups* y *spinoffs*. Modelos que necesitan para su desarrollo de un ecosistema que impulse a perfiles nuevos de alumnos y profesores a buscar más allá de la universidad, conectando con las empresas y otros agentes, lo que nos conecta en paralelo con el desarrollo de los parques tecnológicos, incubadoras, *coworkings*, etc. Y que en este caso quedaría reflejado en la relación con el PTA, Parque Tecnológico de Andalucía, como socio clave en la creación de este ecosistema en el edificio del Rayo Verde:

La Universidad de Málaga hizo sus deberes en el Rayo Verde y diseñó un espacio único en la cuarta parte del edificio que les cedió el parque tecnológico. Quiso

diseñar un lugar que fuera de uso para toda la comunidad universitaria y que no perteneciera a nadie. Quiso ofrecer la idea de una universidad abierta que ofreciera una gran visibilidad al mundo empresarial, al colectivo de estudiantes y de profesores. Un lugar ideal para que las empresas pudieran poner en práctica la innovación abierta y pudieran aprovechar el talento universitario para amplificar su desarrollo (Romera Lubias & Esteve Secall, 2017, p.77).

Esta comunión entre universidad y empresa queda vehiculada desde el Campus de Excelencia de Andalucía Tech (cuyo acrónimo es Atech y esta incluido en la marca LINK by UMA-Atech) creado entre las Universidades de Sevilla y Málaga en el 2010. (BOE.Es-Documento BOE-A-2010-18600, 2010) (Programa Campus de Excelencia Internacional. Convocatoria 2010. Ministerio de Educación y Formación Profesional, 2010). Este campus de excelencia fue el impulsor del proyecto LINK que se creó dentro del edificio Rayo Verde, construido por el PTA en el campus universitario de Teatinos, generando un espacio de intercambio que actúa de conector entre la empresas y la universidad, donde se alojan empresas del PTA. Además de ser el espacio de incubación para los proyectos del concurso de Spin-Off para alumnos y grupos de investigación de la UMA.

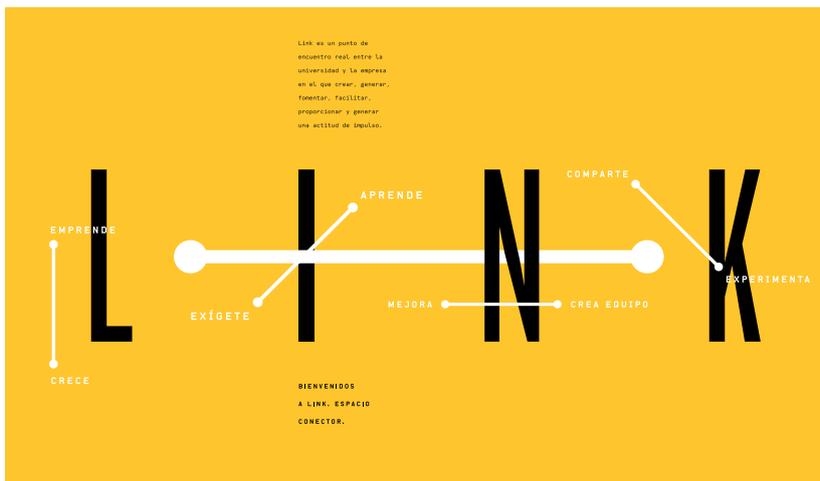
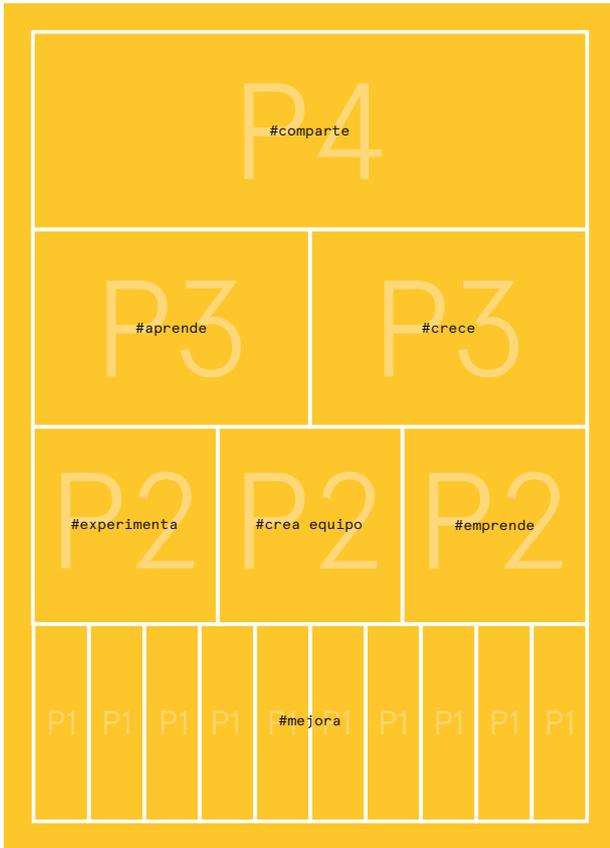


Fig. 1. Logo LINK (A Inspirational Book. Link by UMA-Atech, 2015).

LINK es un caso de contribución desde las instituciones al modelo de innovación radical (Ventura et al., 2019), que nace de una apuesta de la UMA y el PTA, y que en sus cinco años de existencia ha generado altos niveles de colaboración entre un amplio grupo de actores –locales, nacionales e internacionales– muchos de los cuales están aumentando progresivamente su demanda. LINK es un ecosistema en el que la innovación de servicios a través de la institucionalización se lleva a cabo por medio de una dinámica en continuo cambio que propicia una innovación continua. Para aquellos actores que han colaborado previamente con la universidad, LINK se percibe como «algo diferente». En este sentido la estrategia de la transferencia de las universidades europeas se ha focalizado en generar dinámicas para fomentar las relaciones entre diversos actores en beneficio de todas las partes involucradas, lo que actualmente se conoce como ecosistemas combinados con un apoyo por parte de los llamados *stakeholders* de cada organización (Vargo et al., 2016).



1.1. La marca LINK by UMA-Atech

El desarrollo de la marca LINK y el diseño de los espacios fue encargado en 2015 al Estudio Cocorocó (Granada) que ya habían realizado el diseño de interiores y el *branding* que acompañaba al espacio *coworking* denominado Cocorocó Coworking. Se desarrolló como herramienta de *branding* un *book* inspiracional (*A Inspirational Book. Link by UMA-Atech*, 2015) como manifiesto de la filosofía LINK, con mensajes sobre los valores y las fases relativas al proceso de emprendimiento asociadas a las cuatro plantas del edificio (fig. 2):

Planta 4: *Coworking*, donde hacer *networking* o trabajar conjuntamente.

Planta 3: Espacio de formación continua y co-creación.

Planta 2: Contacto con empresas, donde nacen los nuevos empresarios.

Planta 1: Espacio de incubación, diez espacios de trabajo para *startups*.

2. Arquitectura de Marcas o *Branding*

El caso del LINK by UMA-Atech y su relación con su matriz UMA han generado controversia en su aplicación entre los profesionales de comunicación que trabajan desde el LINK y los Servicios de Comunicación de la propia universidad. Cuestiones que se pueden resolver a partir de una apuesta clara por una política de cultura del diseño y su implantación en todos los procesos organizativos y de comunicación, construyendo así lo que se denomina una arquitectura de marcas.



Fig. 2. Book inspiration y fotos del espacio (A Inspirational Book. Link by UMA-Atech, 2015).

Podemos abordar el tema de arquitectura de marcas tratando la disyuntiva entre marca y *branding* que es un término anglosajón bastante implantando ya en nuestro vocabulario y en el mundo profesional. *Branding* se refiere al proceso de aportar el poder de la marca a los productos y servicios según Kotler (2006, citado en Costa, 2019), y que Capriotti (2009, citado en Costa, 2019) traduce en dos términos «crear marca».

La arquitectura de marcas es definida por Kapferer (2015) como la identidad visible que especifica el grado de relación entre todas las partes juntas, o lo que es lo mismo, como el sistema parental que elige una empresa o grupo para maximizar los flujos de imagen y confianza entre sus diferentes partes.

Por un lado, tenemos la clasificación que aporta Davidson (2002) que la desglosa en tres tipos: *single brand across organization*, *endorsed* y *house of brand*. A lo que actualmente se le suma otra, como combinación de estas, denominada *Hybrid* (Hsu et al., 2016). Por otro lado tenemos los seis tipos de arquitectura de *branding* de Kapferer (2015) –*product-brand*, *flexible umbrella*, *masterbrand*, *maker's mark*, *endorsing brand*, *source brand* (Kapferer, 2008, p.352)– que se extienden hasta diez (Jean-Noel Kapferer, 2000 citado por Dahlen, Lange, & Smith, 2009) según sean corporativas o individuales, más allá de las tres establecidas en los ámbitos académicos (Dahlen, Lange, & Smith, 2009, p.225) que definen los tres tipos en *single branding organisation*, *endorsed brand* y *house of brands*.

La correspondencia de estas clasificaciones con terminología en inglés se resume y queda reflejada en cuatro (Llorens & Polo, 2016): el modelo monolítico (*brand of house*, única marca en todos los productos y servicios), modelo individual o modelo de marcas independientes (*house of brands*, cohabitación de marcas a diferentes niveles), apoyo de marca (*endorsed house*, combinar las marcas con la marca corporativa) y modelo asimétrico o mixto (*hybrid*, diferentes modelos dentro de una misma organización). Otras denominaciones las clasifican en monolítico, endoso fuerte, endoso débil y marcas independientes (*Informe Comuniza. Arquitectura de Marca En Las 50 Principales Empresas Españolas*, 2008). Y otros autores afinan estas clasificaciones aportando otra categoría como es la *Sub-Branding* (Carolino & Santos Junior, 2018).

Respecto a la fidelización respecto a la marca matriz hay diferentes autores como, Liwu Hsu, Susan Fournier & Shuba Srinivasan, (2016) que creen que la separación y el distanciamiento de la marca corporativa afectan al riesgo y a la rentabilidad, en parte porque generan un canibalismo de marcas dentro de la corporación. Respecto a esta casuística hemos podido apreciar las fricciones entre las diferentes marcas que subyacen dentro de una organización como es una universidad, cuestiones que van desde el prestigio y la credibilidad hasta la excelencia y la explotación comercial.

2.1. El caso de referencia

Hemos tomado de referencia el caso de Wayra y su matriz Telefónica, o en su caso Movistar, una arquitectura de marcas que nos sirve para compararlo con el caso de LINK y su matriz, la Universidad de Málaga. Ambas son de un perfil similar como marcas singulares de innovación abierta y emprendimiento dentro de su matriz. La relación de Wayra y su matriz Telefónica ha tenido dos etapas que corresponden con un antes y un después de su relanzamiento en 2018 (*Telefónica Renueva Wayra para Apostar por el Negocio Conjunto con sus Startups Tecnológicas*, 2018).

En noviembre de 2009 Telefónica implanta una nueva filosofía para rediseñar su arquitectura de marcas y así colocar a Movistar en lo más alto, con un cambio de imagen limitado pero que supone un radical viraje de estrategia (*Telefónica da un giro a su Imagen y a la de Movistar en su Nueva Estrategia de Marca*, 2009), considerado como un *breakthrough* en la arquitectura de marcas (*Telefónica Presenta su Marca Monolítica Movistar*, 2009). Este rediseño se puede considerar como una arquitectura híbrida o mixta resultado del *breakthrough de Movistar*, donde por un lado hay un verticalidad marcada por la marca Movistar, de carácter monolítico, un *brand of house*, y por otro lado las marcas operan de manera independientes, *house of brands*. Como se puede observar ya en la presentación de la arquitectura de marcas de Telefónica (fig. 3) que presentó Charo Amengual, Gerente de Gestión de Marca de Telefónica, el 17/06/2014 en el «III Foro Aebrand los retos en el ámbito de la organización», en el capítulo de los retos en el ámbito social, donde se destacaba la complejidad de la gestión de múltiples marcas en diferentes geografías y culturas donde opera Telefónica. En el nivel 2 encontramos a las tres marcas principales de Telefónica (marca institucional): Movistar (opera en España e Hispanoamérica), O2 (opera en Europa) y Vivo (opera en



Fig. 3. Arquitectura de la marca Telefónica (Amengual, 2014).

Brasil), Wayra aparece en el nivel 2 dentro de los «Social commitment and innovation».

Sobre los datos específicos de Wayra, hay que decir que ya operaba en 2016 (Telefónica, 2016) (fig. 4) con once academias en diez países (fig.04), 618 *startups* invertidas, 21 *exits* y 199 M€ inversión de terceros y que actualmente (*Wayra España: Quiénes Somos*, 2020) cuenta con siete *hubs* en Europa y Latinoamérica con operaciones en los ecosistemas emprendedores de 10 países, con una inversión en ocho años de 160M€ desde el área de innovación abierta de Telefónica y con más de 500 *startups* que siguen activas y más de 100 haciendo negocio con la compañía; con una clara apuesta por la inversión en entretenimiento: *gaming* y vídeo, *IoT* y *big data*, *inteligencia artificial*, *eHealth*, *edtech* y *fintech* (García, 2020).

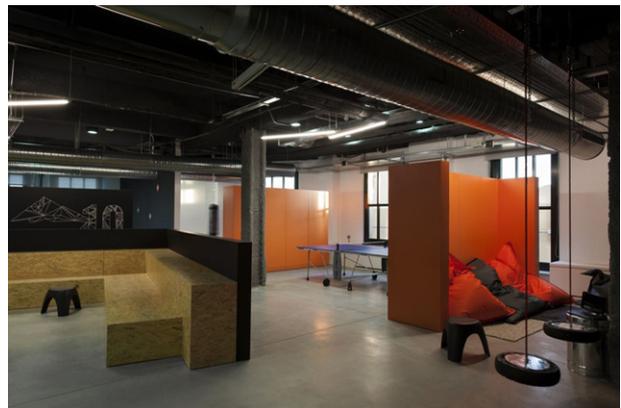


Fig. 4. Logo de Wayra.

Dentro de esta arquitectura monolítica de Telefónica está integrada la arquitectura de innovación y emprendimiento, como vehículo de inversión en *startups* tecnológicas de Telefónica, que queda estructurada en tres fases y que corresponde con sus marcas. En una fase inicial la marca Open Future –que nació en 2014 como un proyecto también de innovación abierta global que abría a terceros la colaboración para empujar proyectos emprendedores– responde a este perfil de emprendimiento. Luego en el nivel superior encontrarías a Wayra que es la marca de emprendimiento del grupo y el vehículo de inversión en *startups* tecnológicas más maduras. A partir de ahí Wayra podría invertir en esas compañías y alcanzar el status de socios de Telefónica una vez pasadas estas etapas (*Telefónica Renueva Wayra para Apostar por el Negocio Conjunto con sus Startups Tecnológicas*, 2018).



Fig. 5 a 9. Espacios de Wayra en Londres, Munich y Madrid (Wayra / Estudio QA | Plataforma Arquitectura, 2020).



2.2. Brand Factory Telefónica

Telefónica gestiona su gran familia de marcas a través de una plataforma con acceso restringido a su corporación y colaboradores (*Brand Factory de Telefónica*, 2020) como plataforma de descargas, normativas de uso, guías de estilo y aplicaciones. Con un apartado específico para la arquitectura de marca de «Innovación Abierta de Telefónica» donde se tiene en cuenta que la arquitectura de marca debe reflejar qué quieren que sus clientes y la sociedad entiendan sobre Telefónica, su posicionamiento; definiendo que la innovación es algo inherente a Telefónica, es «un *mindset*, está en la cultura, es todo lo que mueve la compañía para acercarnos al cliente» (*Brand Factory de Telefónica*, 2020).

Actualmente, en su arquitectura de marcas, Telefónica se apoya en dos proyectos de Innovación Abierta (figs. 5 a 9), Open Future y Wayra, donde podemos ver que la arquitectura de marcas de Movistar/Telefónica es del tipo apoyo de marca o *endorsed house*, donde se combinan las marcas con la marca corporativa; con el objetivo de realizar el acercamiento de la compañía a la innovación externa realizada por *startups* y emprendedores de todo el mundo:

Dentro del ecosistema emprendedor, todo lo que sea para fomentar la innovación sigue la normativa de Open Future y todo lo que sea para potenciar la integración de innovación, sigue la normativa de la marca Wayra. Open Future, es la marca que define la alianza de Telefónica junto a socios públicos y privados. Se utiliza para mostrar el apoyo exclusivo del fomento a ecosistemas locales de emprendimiento en fases tempranas, conectándolos a la red global de nodos, y se materializa en Open Future Hubs. Wayra, es la marca que define la integración madura y avanzada de innovación externa, en negocios y servicios de Telefónica para sus clientes en todo el mundo. (*Brand Factory de Telefónica*, 2020)



Fig. 10. Arquitectura de marcas, Innovación Abierta de Telefónica (*Brand Factory de Telefónica*, 2020).

Para Telefónica, Wayra es el frente de Innovación abierta que integra la innovación externa con acciones y comunicaciones relacionadas con el *core business* de Telefónica (fig. 10). Ya que consideran que Wayra es muy estratégico para las diferentes marcas de la compañía y habla con diferentes públicos, por lo que han definido que debe estar siempre vinculado con la marca Telefónica o a las marcas comerciales, y que en situaciones donde se mezclan públicos, darán prioridad a las marcas comerciales.

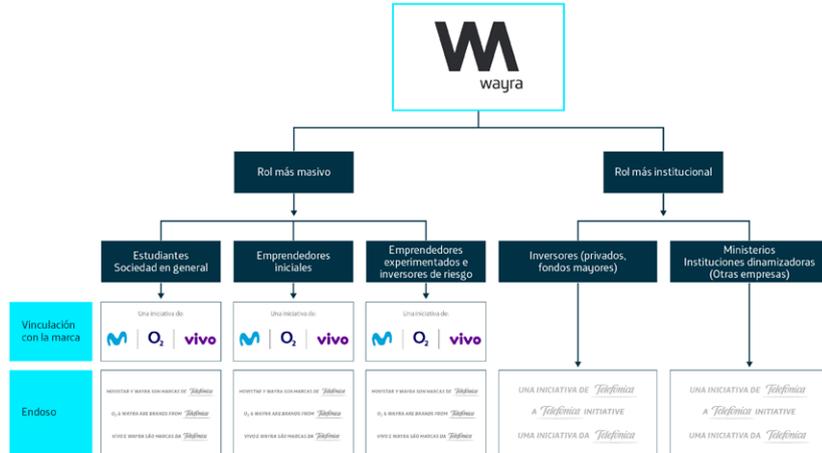


Fig. 11. Relación de Wayra con las marcas de Telefónica (Brand Factory de Telefónica, 2020).

2.3. Filosofía Wayra

El 20 de septiembre de 2018 Telefónica relanza Wayra (fig. 11), término que significa «viento» en quechua, con una nueva marca e imagen dentro de la arquitectura de marcas de Telefónica (fig. 12), pues ha llegado a un estado de maduración suficiente al estar presente en 16 países con sus academias y sus hubs de innovación, y con más de 400 de las *startups* aceleradas dentro del programa de Innovación Abierta que siguen activas y de las cuales más de una veintena han alcanzado un valor por encima de los 50 millones de dólares (Moreno, 2018).



Fig. 12. Logo de Wayra. (Brand Factory de Telefónica, 2020).

	UNA INICIATIVA DE <i>Telefónica</i> A <i>Telefónica</i> INITIATIVE UMA INICIATIVA DA <i>Telefónica</i>	
	MOVISTAR Y WAYRA SON MARCAS DE <i>Telefónica</i>	
	O ₂ & WAYRA ARE BRANDS FROM <i>Telefónica</i>	
	VIVO E WAYRA SÃO MARCAS DA <i>Telefónica</i>	

3. La estrategia de branding de *Linking Spaces, Linking People*

Linking spaces, linking people se desarrolló como una estrategia de comunicación impulsada por el Vicerrectorado de Innovación Social y Emprendimiento que se materializa en forma de acción/intervención en los edificios de la Universidad de Málaga, con el objetivo de acercar la filosofía emprendedora del espacio LINK a la comunidad universitaria. Inició su

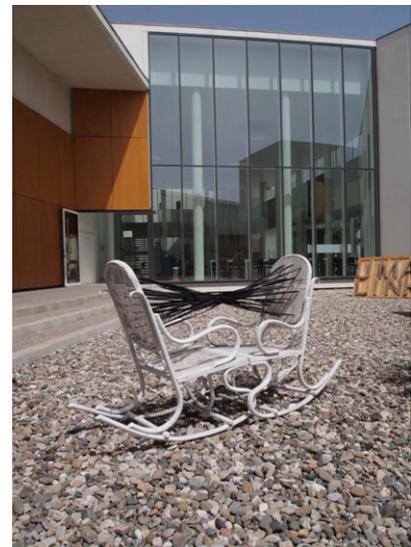
recorrido en la Facultad de Ciencias de la Salud pasando por el complejo de Estudios Sociales y Comercio, la Facultad de Derecho y la ETSI de Telecomunicación e Informática. La acción/intervención consiste en una serie de instalaciones artísticas que funcionan a modo de escenografías en las que se crea un diálogo entre los objetos y el espacio. Como refuerzo del *branding* de la marca LINK se materializan mensajes y frases de figuras célebres que buscan incentivar la creatividad, la iniciativa, la decisión o la consecución de metas, promocionando de esta manera la filosofía del espacio Link by UMA-Atech y acercando a los estudiantes de la Universidad de Málaga a estos espacios de innovación abierta y emprendimiento.

La acción/intervención de comunicación del espacio LINK para el desarrollo de la Cultura de la Innovación, se plasma en varias intervenciones, bajo la dirección de arte y comisariado de [AUTOR] y la producción y montaje de José Antonio Vertedor Romero y Alberto González Motilla. Es en este proyecto cuando surge la oportunidad de replantear y reflexionar sobre la relación entre arte y diseño (García-Garrido, 2011a), pues hay un enfoque desde el rol de artista y a la vez de diseñador, donde los límites son difusos pues hay una aproximación fructífera y necesaria entre ambos (García-Garrido, 2010); hecho que puede suceder de otra manera cuando ambos roles coinciden en un mismo sujeto con un rol multidisciplinar.

Facultad de Ciencias de la Salud (junio-octubre 2016) (figs. 13 a 21)

Se presenta como una serie de piezas distribuidas por el hall del centro y en el exterior, en huecos entre los edificios. Esta compuesta de las instalaciones a cargo de la dirección artística de [AUTOR] y con dos aportaciones de alumnos como son los tres *lettering* gigantes y la instalación sonora de la escalera. En el primer espacio exterior, en un hueco entre edificios, encontramos una interpretación de «La columna sin fin» de Constantin Brancusi. En el segundo espacio exterior se había colocado un árbol artificial de hierro y madera que surge de una caja. Y en el tercer espacio exterior tenemos tres elementos: una gran caja con manta térmica en el interior (la cual quedó deshecha por el viento), las mecedoras gemelas enfrentadas con hilo, y el rótulo de

*Figs. 13 a 21.
Ubicación en
Facultad de Ciencias
de la Salud.*





UMA-LINK. En el interior, en el hall, teníamos distribuidos los mensajes de motivación, en los paramentos los tres *lettering* y en la escalera la instalación sonora; luego en otro lado teníamos los moldes 3D de las muñecas suspendidas sobre el potro de gimnasia como gesto de superación; junto a la escalera está la otra mecedora impracticable cubierta de hilo como metáfora contra el

inmovilismo. Y las metáforas de motores o turbinas en hierro forjado con las telas amarilla y negra cubriéndolas.

Complejo de Estudios Sociales y Comercio (febrero-mayo 2017) (figs.22 a 25)

Se concibió como una única instalación que compite con el inmenso espacio central interior del edificio y que estaba compuesta de todos esos elementos disruptivos inaccesibles por la cinta de precaución. Se inauguró con una acción que consistía en el lanzamiento de cajas de cartón dentro de la red de seguridad que queda encima de la instalación y que nos remite a todas esas habilidades y capacidades que vamos atesorando. Distribuidas por la instalación se hallaban los mensajes de motivación alusivos a la innovación y el emprendimiento. Otro objeto es una referencia al interfaz de WhatsApp con los mensajes motivadores en el interior. Igualmente se colocaron los *lettering* en los paramentos anexos.



*Figs. 22 a 25.
Ubicación en
Complejo de
Estudios Sociales
y Comercio.*

Facultad de Derecho (enero-marzo 2018) (figs. 26 y 27)

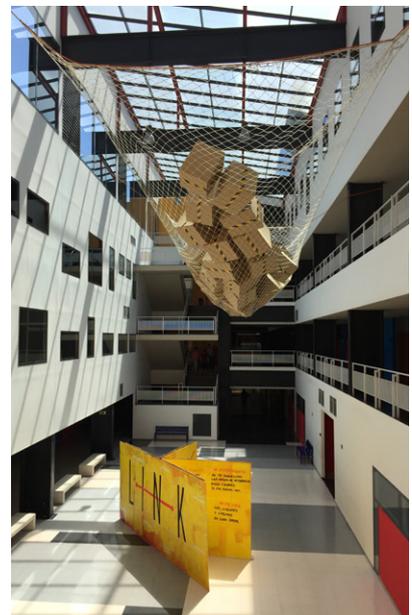
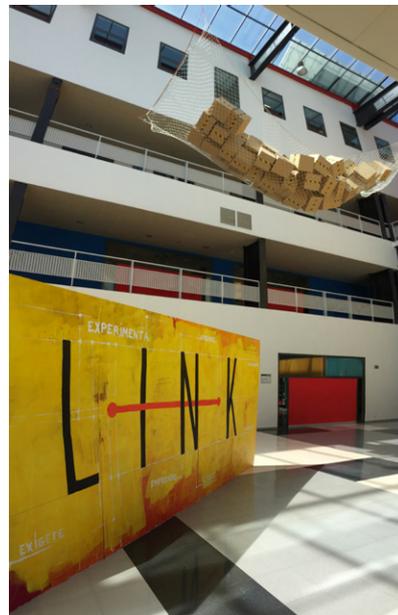
En este caso se planteó como una instalación a suelo para que no fuera un obstáculo visual que se situaba en el centro del espacio debajo de la claraboya central. Acompañaba, como elemento principal, la red suspendida con las cajas de cartón dentro; y además se situó una plataforma de biblioteca como atalaya desde la que se han colgado los mensajes de motivación.



Figs. 26 y 27. Ubicación en Facultad de Derecho.

Escuela de Ingenierías Industriales (abril-mayo 2018) (figs 28 y 29)

En esta escuela se descartaron todos los elementos disruptivos, construyendo para esta ocasión unos paneles de libre expresión con forma de «K» de LINK y se repitió la acción que consistía en el lanzamiento de cajas de cartón dentro de la red de seguridad que queda encima de la instalación.



Figs. 28 y 29. Ubicación en Escuela de Ingenierías Industriales

ETSI de telecomunicación e Informática (febrero-marzo 2018) (figs.30 a 33)

En este edificio fue muy complicada la integración de acción/intervención, pues no había un espacio central cubierto con altura, como sí sucedía en los otros tres emplazamientos anteriores. Se planteó entonces cruzar a través de los huecos circulares entre plantas desde donde se visualiza las otras plantas, para conseguir que así conectaran visualmente.



Figs. 30 a 33. Ubicación en ETSI de Telecomunicación e Informática.

3.2. Branding art

En el debate, a veces estéril, de Diseño vs. Arte, García-Garrido afirma –apoyándose en autores como Bruno Munari en su ensayo «Artista y Diseñador» y Anna Calvera en «Arte¿Diseño» y «De lo bello de las cosas»– que el diseño es la vanguardia del arte contemporáneo, la tendencia más genuina del arte de nuestro tiempo (García-Garrido, 2011b), dado que ambas beben de la mismas fuentes y una de otra, comparten espacios comunes de investigación y reflexión, y los roles de artistas y diseñador se reasignan entre unos y otros sin problema.

Por otro lado, en esta simbiosis que menciona García-Garrido, los gestores de las marcas sin fines de lucro buscan que sus marcas atrapen las emociones de la audiencia para proyectar y venderles la experiencia como producto, y se han ido fijando en las estrategias del arte contemporáneo, y sobre todo en los artistas que trabajan con temas sociales para tomarlos como ejemplos de la esencia de la marca sin fines de lucro. Y es que las marcas, tanto con fines de lucro como sin fines de lucro, están destinadas a aprovechar el pensamiento y las emociones del público, cosa que el arte ha estado haciendo durante siglos. (Durgee, 2016)

En este contexto podríamos situar la acción/intervención *Linking spaces, linking people* donde [AUTOR] desde la parte directiva involucrada en la aplicación de la marca LINK, diseñó la estrategia caso de este estudio y además hizo la dirección de arte del mismo, en su triple vertiente de parte directiva, diseñador y artista interdisciplinar para llegar a esta propuesta

donde lo que se buscaba era –después de la implosión que significaba atraer la atención sobre el espacio LINK en el Rayo Verde– una explosión de la marca desde el espacio LINK hacia el resto del campus universitario para expandir la filosofía LINK con sus valores y virtudes.

El tipo de acción/intervención supone un formato difícil de asimilar por el gran público lo que despertaba un interés por decodificar cual era el objetivo de esa escenografía o quien la proponía, en resumen, decodificar qué tipo de producto es y qué te venden. Respecto al formato, lo que se planteó es una instalación a modo de escenografía o composición de objetos de manera disruptiva acompañada de mensajes motivadores del ámbito del emprendimiento. Y en definitiva una extensión de la marca LINK de manera disruptiva y con un lenguaje desde el arte próximo a la deconstrucción, en la que el público apreciaría la propuesta como una experiencia llena de emociones más cercanas al arte.

Desde el punto de vista de que nuestro objeto de estudio es una aplicación de la marca mediante un dispositivo artístico de formato instalativo o de intervención en el espacio y con una única intención de crear marca, García-Garrido (2018, p.85) afirma que la identidad se trasmite mediante todas las manifestaciones que pueden considerarse sensibles a la percepción de la misma por el destinatario, y que desglosa en verbal/nombre, visual/logotipo-símbolo-color-textura, cultura, objetual y ambiental; y es en este último en que debemos detenernos y conectar con nuestro caso de estudio *Linking spaces*. Donde lo ambiental se refiere a llevar la identidad a los espacios de la empresa que en este caso sería el campus universitario como espacio de relaciones con los clientes y donde se desarrollan los productos, en este caso, alumnos, profesores, la docencia y toda la experiencia que lo rodea como el producto; considerando que «el proyecto de identidad ambiental estará ligado a una identidad cultural» (García-Garrido, 2018, p.110) en la relación con la ciudad, país o continente donde se proyecte. Un espacio que engloba el ambiente, las experiencias, las emociones y vivencias únicas como describe García-Garrido (2018, p.108) citando a Palomino (2010).

También encontramos en las reflexiones de Joan Costa (2014) una clara referencia al «entorno diseñado» o mundo artificial con quien interactúa el hombre, ser psicológico y social. Y sobretodo, es de destacar el «mundo tripolar» que menciona Joan Costa, con los tres polos: el polo de la descripción del entorno físico, el polo del surtido global de objetos que pueblan ese entorno y el polo de la teoría de la comunicación y de la información visual. Mundo tripolar que ambicionamos en la propuesta de *Linking spaces, linking people*.

Planteamos una estrategia que usa un lenguaje más acorde con las intervenciones artísticas y un lenguaje más propio del arte contemporáneo, lo que en el ámbito del marketing se ha llamado *branding-art* (Gayá Frangi, 2016, p.30) y que responden a la formula arte+innovación. Para situar el *Branding-art* entre el arte y los lenguajes de comunicación, definido como «la integración de una marca en el sistema del arte contemporáneo, integración voluntaria que termina por definir aspectos fundamentales de su identidad, estrategia y comunicación» (M. Reguera, 2014). Dando por hecho que se

Planteamos una estrategia que usa un lenguaje más acorde con las intervenciones artísticas y un lenguaje más propio del arte contemporáneo, lo que en el ámbito del marketing se ha llamado *branding-art*

trata de un soporte multidisciplinar ya que se considera una estrategia que unifica campos distintos (M. Reguera, 2012). Y como tal soporte, dentro del *branding-art*, nos interesa la vertiente más instalativa que queremos destacar en *Linking Spaces*, y que este autor conecta con ciertas características de la instalación de arte (Sánchez Argilés, 2006, p.57, citado en M. Reguera, 2013) donde «la práctica de la instalación se centra en la creación de escenografías a través de la distribución de elementos (objetos, imágenes, sonido, textos o iluminación) en el continuum espacio-tiempo».

En el ámbito concreto de las aplicaciones en publicidad, sobre esta fusión entre arte y publicidad Presas Mata (2018) nos aporta el valor del capital simbólico «con esta unión se genera un bien posicional, una creación artística que muestra a la sociedad su «status», su diferenciación sobre el resto de obras de arte, es decir, su capital simbólico» abordando el caso de Absolut que desarrolla una interacción continua entre la marca y el sistema de arte contemporáneo.

4. Metodología

Destacamos tres tipos diferentes de estrategias en el caso que nos ocupa y del cual podemos sacar las conclusiones y reflexiones deseadas. Por un lado, tenemos las estrategias de referencia que forman parte de una comparación para la apropiación, justificación y argumentación a través del caso Wayra; luego tenemos las estrategias relativas al caso LINK y sus políticas de comunicación desde la implosión a una explosión; para llegar al caso de la estrategia de *branding art* que supone el caso de estudio de la acción/intervención de *Linking spaces, linking people*.

4.1. Comparación LINK vs. Wayra

La comparación con la arquitectura de marcas de la corporación Telefónica nos sirve de referencia para entender la importancia de toma de decisiones o de un debate respecto la necesidad de su implantación en la Universidad de Málaga; con el objetivo último de establecer una relación de marcas lógica que ayuden en su aplicación posterior en los formatos de endosado y así comprender la necesidad de generar una autonomía coherente con el papel de la marca LINK dentro de la Universidad de Málaga. Más allá de esta condición, quedarán fuera de cualquier casuística las comparaciones o aproximaciones que no se rijan por este precepto.

Es en esta comparación y de manera vertical cuando observamos una estructura en constante debate o de auto-reflexión en su relación con otras marcas bien definidas y diferenciadas del resto; y también de manera horizontal podemos apreciarlo en las aplicaciones endosadas, reforzando la jerarquía a la vez que genera una autonomía a las marcas por su propia filosofía e idiosincrasia.

Es por ello que la comparación con el caso de Wayra que planteamos en este artículo se presenta bajo unas necesidades y conflictos de la marca matriz que aún quedan por definir en nuestra organización, la Universidad de Málaga.

Mediante una autonomía de la marca de innovación abierta LINK se consigue un grado de disrupción no aptas para las marcas oficiales: la marca

«Universidad de Málaga» (Paloma picassiana) y la marca secundaria «UMA. ES». Consideraciones que deben estar presente en el tratamiento de las marcas de referencia de la matriz y que suelen estar en un nivel 2 y 3 de la arquitectura de marcas de la corporación; otro problema que resolvería, el diseño y la aplicación de una clara jerarquía de la arquitectura de marcas, sería la normalización del maremágnum de marcas que surgen de manera autónoma e incontrolable desde servicios satélites o demasiado autónomos de la universidad. Las cuales gestionan la difusión y comunicación de su sub-marca a través de un diseñador interno que no se rige por ningún criterio o normativa, en estos casos debería ayudarles una orientación sobre la jerarquía y políticas de endose de las marcas.

Retomando la comparación, debemos asumir como apropiación y justificación de la autonomía de *branding* por parte del LINK –con respecto a su matriz, la Universidad de Málaga– algunos triunfos de Wayra de manera interna, cuando en ese proceso de incorporación a las nuevas políticas de gestión de marca de Telefónica se planteó un cambio de *naming* y marca:

Ni el nombre ni la marca estaban dentro de los patrones de Telefónica, pero el departamento de marca tuvo que acabar admitiendo que no podía mejorar la propuesta. Esto supuso un triunfo para Wayra, ya que demostraba que si un proyecto es innovador e ilusionante las normas más estrictas se pueden volver flexibles. (Ros & Prats, 2013)

Reconociendo así la misma situación que aplicamos al proyecto LINK y nos apropiamos de la justificación por lo de «innovador e ilusionante» lo que permite que las normas más estrictas relativas a lo corporativo puedan flexibilizarse.

4.1. Implosión vs. explosión en la estrategia de comunicación de LINK

Como marca que surge con gran impulso de una alianza con el PTA, para dinamizar el espacio LINK dentro del Rayo Verde, nace ya independiente y autónoma, ligando su marca e identidad a la del espacio, siendo inconfundibles. Y cuyo objetivo principal es ofrecer contenidos extracurriculares a alumnos de perfiles muy diferente, a lo que se añade, como experiencia enriquecedora, el hecho de compartir entre alumnos de distintas titulaciones, hecho que no ocurre de manera habitual. Esto sería una implosión rica en perfiles, calidad de la experiencia, entorno amigable y facilitador que es guiado por facilitadores y dinamizadoras muy proactivos. En definitiva, se busca atraer gente al LINK y que lo conozcan, aumentando el nivel de conocimiento de la marca y reconocimiento de su actividad.

Por otro lado, tendríamos la estrategia de explosión hacia otros edificios, y donde toma sentido el caso de *Linking spaces, linking people* que trata de llevar la filosofía LINK a otros espacios del campus universitario, para crear marca y transmitir determinados valores propios de la innovación abierta y el emprendimiento y proyectar su identificación con los valores de LINK.

La estrategia de *branding art de Linking spaces, linking people* es una acción/ intervención con un lenguaje artístico de carácter instalativo que trata de

romper los esquemas a los usuarios del campus universitario, planteando instalaciones a modo de juego, donde se deja a la libre elección del espectador la descodificación de lo que se le presenta delante y cuya interpretación siempre sumará pues es una autoconstrucción de la experiencia por parte del espectador, experiencia totalmente adscrita al bagaje cultura y experiencial de espectador.

5. Conclusiones

En toda arquitectura de marcas de una corporación, como es en este caso de estudio de LINK de la Universidad e Málaga y en comparación con Wayra de Telefónica, se desarrolla un elemento disruptivo que actúa como punta de lanza en aspectos referidos a la innovación y la tecnología donde la innovación radical tiene un efecto de implosión y explosión según las fases y la concentración de esfuerzos centrados en ecosistemas especialmente muy dedicados en especial a la innovación abierta y al emprendimiento. Es por ello que LINK se gesta como la identidad fresca, disruptiva y muy diferenciada de la marca UMA.ES y del escudo institucional de la Universidad de Málaga, es recurrente mencionar expresiones de visitantes como «no parece universidad». De la implosión a la explosión surge la acción de llevar la filosofía del LINK al campus universitario por medio de las intervenciones artísticas de *Linking Spaces, linking people*, transmitiendo su filosofía a otros edificios dando como resultado la creación de espacio colaborativos, de esparcimiento y coworking en todo la Universidad de Málaga.

Es por ello que LINK se gesta como la identidad fresca, disruptiva y muy diferenciada de la marca UMA.ES

Respecto a las necesidades de desarrollo de la arquitectura de marca de una universidad como la de Málaga se debe plantear un concepción sobre el tipo de arquitectura de marcas (Larocca & Saracco, 2012) que debe implantarse acorde con una coherencia corporativa y una autonomía de marcas y sub-marcas que determina una comunidad tan amplia como es una universidad.

Por otro lado, en la búsqueda del éxito de una marca corporativa de educación superior, se podría pensar que las universidades que avanzan hacia la «corporatización» alientan a facultades, departamentos y otros servicios a alinear su identidad con la de la universidad y, por lo tanto, perder su fuerza, tradición, autonomía y marca individual (Spry et al., 2020). Lo que puede poner en peligro la fuente misma de diferenciación.

Referentes y bibliografía

- A inspirational book. Link by UMA-Atech.* (2015). Universidad de Málaga.
- Amengual, C. (2014). *Gestión de Marca en Telefónica. Retos en el ámbito de la organización*. III Foro AE BRAND. Asociación Española De Empresas De Branding. <https://aebrand.org/iii-foro-aebrand-los-retos-en-el-ambito-de-la-organizacion/>.
- BOE.es-Documento BOE-A-2010-18600.* (2010). https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-2010-18600.
- Brand Factory de Telefónica.* (2020). <https://brandfactory.telefonica.com/>.
- Capriotti, P. (2009). «De la imagen a la reputación. Análisis de similitudes y diferencias». *Razón y Palabra*, 70. www.razonypalabra.org.mx.
- Carolino, E., & Santos Junior, S. (2018). «Brand portfolio strategy and brand architecture: A comparative study». *Cogent Business & Management*, 5. <https://doi.org/10.1080/23311975.2018.1483465>.

- Costa, C. V. (2019). *Comunicación de crisis, redes sociales y reputación corporativa* (ESIC (Ed.)). ESIC. <https://books.google.es/books?id=T63jDwAAQBAJ>.
- Costa, J. (2014). «Diseño de Comunicación Visual: el nuevo paradigma». *Grafica*, 2(4), 89–107. <http://revistes.uab.cat/grafica/article/view/v2-n4-costa>.
- Dahlen, M., Lange, F., & Smith, T. (2009). *Marketing Communications: A Brand Narrative Approach* (J. W. & Sons (Ed.)). <https://books.google.es/books?id=rLt48XwnW1cC>.
- Davidson, H. (2002). *The Committed Enterprise: How to Make Vision and Values Work* (Butterworth-Heinemann (Ed.)). <https://books.google.es/books?id=mnCOkhjXjVYC>.
- Durgee, J. F. (2016). «Exploring what nonprofit branding can learn from contemporary art». *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 21(2), 73–81. <https://doi.org/10.1002/nvsm.1543>.
- Fernández Rincón, A. R. (2019). «El legado de la Bauhaus en la identidad visual gráfica de las organizaciones: ideología de lo plano y “flat design”». *Pensar La Publicidad. Revista Internacional de Investigaciones Publicitarias*, 13, 65–85. <https://doi.org/10.5209/pepu.65020>.
- García-Garrido, S. (2010). «Diseño como vanguardia del arte de nuestro tiempo». *HUM 736 : Papeles de Cultura Contemporánea*, 4–10. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3320373>.
- García-Garrido, S. (2011a). «Arte & diseño como transmisores visuales de identidad & felicidad». In J. L. Crespo Fajardo (Ed.), *Estudios sobre Arte y Comunicación Social* (pp. 123–131). Cuadernos Artesanos de Latina. <http://www.revistalatinas.org/067/cuadernos/artesanos.html>.
- García-Garrido, S. (2011b). Simbiosis y transversalidad entre los distintos ámbitos del diseño y el arte. *DDISEÑO: Revista Académica Científica de Información y Desarrollo Del Diseño En El Ámbito Hispano-Italiano-Portugués*, ISSN-e 1989-3183, Vol. 6, N.º. 9, 2011, 6(9), 1. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4005885>.
- García-Garrido, S. (2018). «Diseño de comunicación corporativa: marca y diseño estratégico». En Experimenta Libros.
- García, P. (2020). *Manifiesto de Inversión de Wayra 2020*. <https://www.wayra.es/news/manifiesto-de-inversion-de-wayra-2020>.
- Gayá Frangi, A. (2016). *Estrategias innovadoras de comunicación de marca: El branding-art* [Universidad Abierta Interamericana]. <http://imgbiblio.vaneduc.edu.ar/fulltext/files/TC126659.pdf>.
- Hsu, L., Fournier, S., & Srinivasan, S. (2016). «Brand architecture strategy and firm value: how leveraging, separating, and distancing the corporate brand affects risk and returns». *Journal of the Academy of Marketing Science*, 44(2), 261–280. <https://doi.org/10.1007/s11747-014-0422-5>.
- Informe Comuniza. Arquitectura de marca en las 50 principales empresas españolas.* (2008). <https://comuniza.com/wp-content/uploads/2019/09/informe-comuniza-2018-arquitectura-de-marca-50-empresas-espanolas.pdf>.
- Kapferer, J.-N. (2000). *Strategic Brand Management: New Approaches to Creating & Evaluating Brand Equity* (Diane Publishing Company (Ed.)). https://books.google.es/books/about/Strategic_Brand_Management.html?id=oQfFAAAACAAJ.
- Kapferer, J.-N. (2008). «The New Strategic Brand Management. Creating and sustaining brand equity long term». In Kogan Page Limited (Ed.), *Marketing Management*. https://doi.org/10.1007/978-0-230-36367-0_7.

- Kapferer, J.-N. (2015). «Selecting the brand architecture to match your strategy». In S. P. India (Ed.), *The Future of Branding* (pp. 3–33). Srivastava, Rajendra K. Thomas, Gregory M. <https://books.google.es/books?id=JYSTCwAAQBAJ>.
- Kotler, P. (2006). *Dirección de marketing* (Pearson (Ed.)). Pearson.
- Larocca, R., & Saracco, C. (2012). *Corporate University : The Learning Brand Challenge* (Issue September). Allegro234. Ediciones Deusto. Harvard-Deusto. <https://www.slideshare.net/allegro234/corporate-university-the-learning-brand-challenge>.
- Llorens, C., & Polo, F. (2016). *Arquitectura de marca. Summa. Allbrand 17*. Summa: Allbrand 17. <https://summa.es/allbrand/arquitectura-de-marca/>.
- M. Reguera, J. (2012). *Branding-Art o la integración de las marcas en el sistema del arte*. <https://www.puromarketing.com/3/12030/branding-integracion-marcas-sistema-arte.html>.
- M. Reguera, J. (2013). *Branding-Art, un modelo de marketing estratégico (I)*. Simbolízate El Blog de Símbolo Ingenio Creativo. <https://simbolizate.com/branding-art-un-modelo-de-marketing-estrategico/>.
- M. Reguera, J. (2014). *Branding-art. La identidad de marca y el sistema del arte*.
- Moreno, M. (2018). Wayra, la aceleradora de startups de Telefónica, se renueva. *El Plural, Periódico Digi Tal Progresista. Economía*. https://www.elplural.com/economia/wayra-la-aceleradora-de-startups-de-telefonica-se-renueva_203388102.
- Presas Mata, F. (2018). «La marca y su integración en el mercado del arte contemporáneo». *Investigación, Cultura, Ciencia y Tecnología, Vol. 10 n°*, 28–35. www.institutociencia.es
- Programa Campus de Excelencia Internacional. Convocatoria 2010. Ministerio de Educación y Formación Profesional*. (2010). <http://www.educacionyfp.gob.es/servicios-al-ciudadano/catalogo/general/0/cei/cei-2010.html>.
- Romera Lurias, F., & Esteve Secall, R. (2017). *Una aproximación histórica y apasionada al sistema de innovación andaluz desde el Parque Tecnológico de Andalucía* (S. de P. de la F. Unicaja (Ed.)). http://www.acacr.es/discursos/2017-4_Discurso_Felipe_Romera.pdf.
- Ros, M. del M., & Prats, M. J. (2013). *IESE Insight Wayra: viento fresco para Telefónica*. <https://www.ieseinsight.com/doc.aspx?id=1545>.
- Sánchez Argilés, M. (2006). *La instalación en España. 1970/2000*. <https://repositorio.uam.es/handle/10486/2553>.
- Spry, L., Foster, C., Pich, C., & Peart, S. (2020). Managing higher education brands with an emerging brand architecture: the role of shared values and competing brand identities. *Journal of Strategic Marketing*, 28(4), 336–349. <https://doi.org/10.1080/0965254X.2018.1501412>.
- Telefónica. (2016). *Modelo y desarrollo de negocio*. Informe Integrado 2016. Capítulo 5. Telefónica. https://www.telefonica.com/documents/153952/13347843/Informe_integrado_2016_capitulo5_es.pdf.
- Telefónica da un giro a su imagen y a la de Movistar en su nueva estrategia de marca*. (2009). Cinco Días. https://cincodias.elpais.com/cincodias/2009/11/18/empresas/125855198_850215.html.
- Telefónica presenta su marca monolítica Movistar*. (2009, November 24). EMOTE Branding. <https://emote.es/blog/2009/11/24/telefonica-presenta-su-marca-monolitica-movistar-y-restructu.html>.
- Telefónica renueva Wayra para apostar por el negocio conjunto con sus startups tecnológicas*. (2018). Nota de Prensa. Dirección de Comunicación Corporativa.

- Telefónica, S.A. <https://www.telefonica.com/es/web/sala-de-prensa/-/telefonica-renueva-wayra-para-apostar-por-el-negocio-conjunto-con-sus-startups-tecnologicas>.
- Vargo, S. L., Wieland, H., & Akaka, M. A. (2016). Innovation in service ecosystems. *Journal of Serviceology*, 1(1), 1–5.
- Ventura, R., Quero, M. J., & Díaz-Méndez, M. (2019). The role of institutions in achieving radical innovation. *Marketing Intelligence and Planning*, 38(3), 310–324. <https://doi.org/10.1108/MIP-01-2019-0050>.
- Wayra/estudio QA | Plataforma Arquitectura. (2020). <https://www.plataformaarquitectura.cl/cl/02-273842/wayra-estudio-qa>.
- Wayra España: Quiénes somos. (2020). <https://www.wayra.es/about-us>.