



ARQUITECTURA DE MARCA EN ESPACIOS CULTURALES Y CREATIVOS

Estrategias de marca respaldada

JENNIFER GARCÍA CARRIZO ¹,

¹ Universidad Rey Juan Carlos, España

PALABRAS CLAVE

Estrategia de marca respaldada
Arquitectura de marca
Espacios culturales
Regeneración urbana
Periferia
Revitalización

RESUMEN

Esta investigación indaga en la aplicación de la estrategia de marca respaldada por parte de agentes culturales y creativos de la periferia en los espacios culturales y creativos establecidos. El estudio se centra en dos distritos culturales y creativos del Reino Unido: Ouseburn Valley, en Newcastle upon Tyne, y Digbeth, en Birmingham. Mediante el análisis de estos casos, la investigación explora cómo los actores periféricos aprovechan la reputación y el atractivo de las principales marcas establecidas para aumentar su propia visibilidad y atractivo. En consecuencia, el estudio analiza las técnicas de arquitectura de marca y su aplicabilidad a los distritos culturales y creativos. Un hallazgo clave es el uso eficaz de estrategias de marca respaldada por los actores periféricos, que han desarrollado marcas independientes intrínsecamente vinculadas a la marca central del distrito. Esta sinergia entre actores periféricos y centrales contribuye al atractivo general del espacio creativo y cultural.

Recibido: 12 / 11 / 2024
Aceptado: 08 / 01 / 2025

1. Introducción

1.1. Arquitectura de marca y marcas respaldadas

La arquitectura de marca se refiere a la organización y estructura estratégicas de una cartera de marcas. Determina cómo se relacionan y diferencian entre sí, influyendo en la percepción y el valor globales del ecosistema de marcas. Una arquitectura de marca eficaz ayuda a gestionar las relaciones entre la marca corporativa y sus submarcas, garantizando la claridad, la coherencia y la alineación estratégica en la comunicación y la gestión de la marca.

En el contexto de las marcas asociadas a lugares (*place brands*), la arquitectura de marca es crucial para gestionar las diversas identidades y objetivos estratégicos asociados a los distintos territorios. Existen 3 enfoques principales: el monolítico, la marca respaldada y la arquitectura multimarca.

Arquitectura monolítica (*branded house*), en la que una única identidad de marca cohesionada lo representa todo: esta estrategia, ejemplificada por los esfuerzos desarrollados en Sidney, simplifica la comunicación y crea una imagen fuerte y unificada. Sin embargo, puede resultar difícil encapsular la diversidad de un lugar bajo una sola marca (Dooley y Bowie, 2005; Go y Govers, 2012). La arquitectura de marca respaldada ofrece un enfoque equilibrado, en el que las submarcas mantienen sus identidades únicas al tiempo que están vinculadas a una marca global. Este modelo se observa en ciudades como Melbourne, donde varias iniciativas y distritos tienen su propia marca, pero están respaldados por la marca principal de la ciudad. Esta estrategia refleja la diversidad territorial del lugar y aprovecha la credibilidad de una marca central fuerte. El reto consiste en garantizar la coherencia de los mensajes de las submarcas (Anholt, 2007; Anholt, 2011; Dooley y Bowie, 2005; Zenker y Braun, 2010). Por último, la arquitectura multimarca (*house of brands*) implica la creación de marcas para diferentes regiones o aspectos de un lugar de forma independiente, cada uno con su propia identidad. Este enfoque permite estrategias de marketing a medida y pone de relieve las características distintivas de cada región. Sin embargo, puede dar lugar a una identidad global fragmentada y a una posible competencia interna, lo que complica la gestión y la alineación estratégica de la marca de lugar (Dooley y Bowie, 2005; Mabilard et al., 2023). Así pues, la arquitectura de la marca de lugar ya sea monolítica, respaldada o multimarca, desempeña un papel vital en la organización y promoción de los diversos elementos de un lugar. Cada modelo tiene sus ventajas y sus inconvenientes, y requiere una cuidadosa consideración y una alineación estratégica para gestionar y mantener eficazmente la identidad de marca del lugar.

Esta investigación se centra en cómo se utiliza la estrategia de marca respaldada cuando se trabaja en la asociación de una marca a un espacio urbano cultural y creativo en la ciudad, considerando que una estrategia de marca respaldada ocupa un término medio entre un enfoque monolítico y uno de multimarca. En las estrategias de marcas respaldadas, las submarcas conservan su identidad, pero están vinculadas a la marca matriz, aprovechando su credibilidad, reputación y calidad sin eclipsar sus características distintivas (Dooley y Bowie, 2005). Este vínculo es sutil y garantiza que los valores fundamentales de las submarcas no se diluyan por la asociación con la marca corporativa. En las estructuras de marcas respaldadas, existe un vínculo perceptivo entre la marca matriz y sus submarcas, que transfiere valores generales como la confianza y la seguridad sin comprometer las identidades de marca individuales. Este vínculo es beneficioso para transferir el valor de marca, ya que la credibilidad de la marca paraguas aumenta el valor percibido de las submarcas (Devlin y McKechnie, 2008; Rajagopal y Sánchez, 2004). Algunos ejemplos destacados de estrategias de marcas respaldadas en el mundo empresarial son «Novotel, de Accor», «Kit-Kat, de Nestlé» y «Obsession, de Calvin Klein» (Aaker, 2004). En estos casos, la marca matriz presta su credibilidad y garantía de calidad a la submarca, que mantiene su posición única en el mercado y su identidad. Este respaldo estratégico ayuda a las submarcas a capitalizar la reputación establecida de la marca corporativa, preservando al mismo tiempo sus atributos distintivos.

En el ámbito de las marcas asociadas a lugares o espacios (*place brands*), la arquitectura de marca resulta crucial debido a la diversidad de partes interesadas y públicos destinatarios implicados. Los lugares, al igual que las marcas comerciales, deben crear valor tanto para el público interno (residentes, empresas) como para el externo (turistas, visitantes, inversores) (García Carrizo, 2021c). En un mismo territorio pueden coexistir varias marcas, lo que requiere un diseño estratégico alineado con la arquitectura de marca global (Dooley y Bowie, 2005; Sarabia-Sánchez y Cerda-Bertomeu, 2017). La arquitectura de marca-lugar o marca-espacio respaldada permite una identidad «poliédrica», en la que

la identidad central permanece coherente, pero las identidades ampliadas se adaptan a diferentes segmentos y territorios objetivo (Anholt, 2007; 2011). Este enfoque reconoce la naturaleza compleja de las marcas de espacios, que deben atender a públicos internos y externos variados. Permite a los lugares comunicar mensajes específicos adaptados a las distintas partes interesadas, lo que aumenta la relevancia y el impacto de la marca en general (Zenker y Braun, 2010; Zenker y Petersen, 2010).

1.2. La importancia de la comunicación y la marca en los espacios culturales y creativos

La comunicación y la creación de marca son componentes vitales en el desarrollo y la promoción de distritos culturales y creativos, pero también son clave para que el lugar esté legitimado ante los ciudadanos (García Carrizo, 2021c). Además, estos elementos no sólo conforman las percepciones, sino que también impulsan el compromiso, la inversión y el turismo, que son cruciales para la sostenibilidad y el crecimiento de estas áreas.

En este sentido, una marca eficaz ayuda a los espacios culturales y creativos a establecer una identidad propia que los diferencie de otros destinos. Esta identidad única capta la esencia de los activos culturales y creativos del lugar, permitiéndole destacar en un mercado saturado. Una marca fuerte comunica los valores fundamentales, la historia y la oferta única del lugar, lo que puede atraer a visitantes, inversores y nuevos residentes (Sarabia-Sánchez y Cerda-Bertomeu, 2017), y mejorar la sostenibilidad urbana de la zona ayudándola a luchar contra la gentrificación cuando se utiliza para crear un compromiso ciudadano con el espacio o distrito (García Carrizo, 2021c).

Las estrategias de comunicación desempeñan un papel crucial en la percepción de los distritos culturales y creativos por parte del público interno y externo. Transmitiendo constantemente mensajes y narrativas positivos, estos lugares pueden mejorar su reputación y su valor percibido. Esto, a su vez, puede conducir a un aumento del turismo, mayores niveles de inversión y un mayor orgullo y compromiso de la comunidad con la zona urbana. Una comunicación eficaz garantiza que la marca del distrito cultural y creativo resuene entre su público objetivo, reforzando su importancia cultural y creativa (Zenker y Petersen, 2010). Sin embargo, el aspecto más importante de la marca y la comunicación es que son esenciales para implicar a las comunidades locales, las empresas y los responsables políticos. Implicar a estos grupos en el proceso de creación de la marca garantiza que ésta refleje el verdadero carácter y las aspiraciones del distrito, su sostenibilidad y su razón de ser. Este compromiso fomenta un sentimiento de propiedad y orgullo entre los residentes y las partes interesadas, lo que es fundamental para el éxito a largo plazo de la marca del distrito cultural y creativo (Calvento y Colombo, 2009; García Carrizo, 2021c).

En este sentido, una estrategia de marca y comunicación bien ejecutada puede repercutir significativamente en el desarrollo económico, social y urbano de los distritos culturales y creativos. Al atraer a turistas, artistas, instituciones culturales, industrias creativas y empresas, estas zonas pueden impulsar sus economías locales, crear empleo y estimular la inversión. Una gestión de marca eficaz puede transformar los distritos culturales y creativos en prósperos núcleos de actividad, fomentando la innovación y la resiliencia económica (Cárdenas et al., 2021) que van más allá de ser un sitio turístico para convertirse en lugares clave de las ciudades para el desarrollo económico, urbano y social (García Carrizo y Granger, 2020).

En conclusión, la comunicación y la creación de marcas son indispensables para la promoción, el desarrollo y la sostenibilidad de los espacios culturales y creativos. Contribuyen a establecer una identidad única, mejorar la percepción, implicar a las partes interesadas e impulsar el crecimiento económico y social, garantizando la vitalidad y sostenibilidad de estas vibrantes zonas.

2. Objetivos y metodología

2.1. Objetivos de la investigación

El principal objetivo de este estudio es analizar cómo los actores culturales y creativos periféricos aprovechan la reputación y el atractivo de las marcas establecidas en distritos culturales y creativos. Para ello, el estudio se centra en dos casos prácticos: el Valle del Ouseburn, en Newcastle upon Tyne, y el Digbeth, en Birmingham (ambos en el Reino Unido). Estas zonas fueron seleccionadas por su rico patrimonio postindustrial y sus importantes esfuerzos de regeneración cultural. Birmingham, como segunda ciudad más grande de Inglaterra y centro histórico de la Revolución Industrial, ofrece un caso

contrastado con Newcastle, que se beneficia de un estatus más independiente de Londres geográfica y administrativamente. Este análisis comparativo pretende aportar ideas sobre cómo las diferentes escalas y contextos urbanos influyen en la utilización de marcas culturales establecidas por parte de agentes periféricos.

2.2. Aspectos metodológicos

La recopilación de datos se realizó entre 2016 y 2024, incorporando observaciones participantes y entrevistas en profundidad. Se realizaron setenta periodos de observación, evitando estratégicamente los grandes eventos para captar las actividades cotidianas en las zonas analizadas. Las observaciones se realizaron en centros culturales clave como la Custard Factory y los Fazeley Studios en el Digbeth, y el Ouseburn Trust y la Ouseburn Farm en el Ouseburn Valley. Además, se recopilieron más de 2.500 fotografías y diversos tipos de material informativo (folletos, mapas, panfletos informativos, ...) para documentar los paisajes físicos y sociales de estas áreas. Los materiales recopilados de dichas observaciones están publicados en abierto en Zenodo (www.doi.org/10.5281/zenodo.14243566).

Además, veintisiete entrevistas en profundidad con académicos, profesionales y entidades locales aportaron matices sobre las estrategias de marca y los retos relacionados con la comunicación y la aplicación a los que se enfrentan estos distritos culturales y creativos. Las entrevistas tuvieron un carácter exploratorio, centrándose en tres temas principales: evolución histórica del área, estrategias de participación ciudadana desarrolladas y gestión de la marca e identidad del distrito.

3. Resultados: Espacios periféricos en la gestión de la marca de los distritos culturales y creativos y la importancia de las marcas respaldo como solución.

3.1. Estudio de caso 1: El Digbeth, Birmingham

3.1.1. Gestión de la marca del Digbeth: La estrategia de marca de The Custard Factory y Oval Real Estate

El Digbeth es un distrito cultural y creativo del centro de Birmingham (Reino Unido), que ha experimentado un proceso de regeneración urbana desde finales del siglo XX. Siendo originalmente un barrio industrial, el Digbeth se ha transformado en un espacio urbano único, caracterizado por antiguas fábricas, edificios históricos, almacenes en ruinas y una mezcla de viviendas, canales y pubs. Durante las décadas de 1980 y 1990, la zona sufrió un declive demográfico debido a las políticas de deslocalización, quedando muchas de sus instalaciones en desuso (Bayer et al., 2018).

De hecho, la gestión de la marca del Digbeth comenzó a finales de los años 90, cuando el Ayuntamiento intentó renombrar la zona como «Eastside» para darle un toque moderno similar al Eastside de Nueva York. Sin embargo, esta denominación no caló entre los vecinos, que siguieron refiriéndose a la zona como «Digbeth». A principios de la década de 2000, el Ayuntamiento restauró el nombre de Digbeth, perdiendo la oportunidad de crear una marca fuerte desde una perspectiva pública y allanando el camino para la gestión de la marca del espacio por parte de las iniciativas privadas (García Carrizo, 2021b).

Un punto de inflexión en la imagen de Digbeth fue la remodelación de la Custard Factory en 1993. Esta antigua fábrica se transformó en un centro de industrias creativas y culturales bajo la dirección de su entonces propietario, Gray. Las intervenciones arquitectónicas, como la instalación de una fuente en la plaza central del espacio, y artísticas, como el “Digbeth’s Dragon” y el “Green Man”, contribuyeron a la revitalización de la zona, aunque no fueron concebidas inicialmente como estrategias de marca.

Con el paso de los años, la Custard Factory llegó a ser percibida como el símbolo del Digbeth, promoviendo una imagen de creatividad y diversidad en la zona. Sin embargo, no se promocionó ampliamente el distrito en su conjunto, y otros espacios significativos de la zona, como The Bond y los Fazeley Studios, no lograron integrarse bajo una imagen de marca común. La falta de cohesión y de promoción conjunta dio lugar a una percepción difusa del distrito cultural y creativo del Digbeth.

En 2017, Oval Real Estate adquirió varios edificios clave del distrito, entre ellos la Custard Factory, e inició una nueva fase en la gestión de la marca del Digbeth entre 2019 y 2020. Este cambio incluyó la homogeneización del entorno físico utilizando colores corporativos (negro y amarillo) y la creación de una identidad visual coherente para el distrito (figura 1). Esta nueva imagen pretendía unificar los

distintos espacios que Oval Real Estate poseía en el Digbeth y reforzar el sentimiento de pertenencia, destacando la palabra «Digbeth» en numerosos lugares.

Figura 1. Identidad visual de Digbeth



Fuentes: García Carrizo, 2019 y Oval Digbeth Ltd., 2024.

Desde el punto de vista digital, Oval Real Estate consolidó los sitios web y los perfiles en redes sociales de los espacios adquiridos bajo el dominio www.digbeth.com y la cuenta @indigbeth, promoviendo el uso del “hashtag” #onlyindigbeth. Este enfoque pretende eliminar las asociaciones negativas asociadas al lugar y revitalizar la percepción de la zona. Además, la estrategia de marca de Oval Real Estate se basa en tres valores fundamentales: trabajadores perseverantes, personas independientes y una comunidad unida. La visión es crear un barrio revitalizado que ofrezca nuevos modelos de trabajo y de vida, respetando al mismo tiempo la historia industrial y cultural del Digbeth (Oval Digbeth Ltd., 2024).

Sin embargo, a pesar de la creación de una marca central en torno al Digbeth, Oval Real Estate no consiguió implicar a todos los agentes creativos y culturales del distrito en su estrategia de marca, sino que sólo se incluyeron los espacios adquiridos por Oval Real State (García Carrizo, 2024; García Carrizo 2021a). La exclusión de agentes culturales independientes, como las galerías Grand Union Canal y Eastside Projects, impidió la integración completa de todos los elementos creativos y culturales de la zona, lo que podría haber reforzado notablemente la marca Digbeth.

3.1.2. Estrategia de arquitectura de marca respaldada seguida por Oval Real Estate: The Bond, Green House, Fazeley Studios y otros espacios culturales y creativos

Como se ha comentado anteriormente, a partir de 2017, Oval Real Estate se hizo con el control de varios espacios en el Digbeth: Custard Factory, Green House, Fazeley Studios, The Bond, Tubeworks, Floodgate Factories, Arthaus, Wilds, Retail y Leisure.

En este contexto, la Custard Factory sigue formando parte del patrimonio industrial del área, conservando elementos arquitectónicos originales, como sus ventanas de acero, la carpintería metálica a la vista y los techos altos, todos ellos característicos de la arquitectura industrial. Frente a la Custard Factory se encuentra la Green House, un moderno edificio de siete plantas diseñado como una incubadora y aceleradora del talento y de pequeños negocios relacionadas con las industrias culturales y creativas. Ofrece la mitad de sus espacios con balcones privados y vistas a la plaza central y al emblemático pub Old Crown; uno de los edificios seculares más antiguos de la ciudad.

Fazeley Studios, un antiguo almacén e iglesia reformados a principios de la década de 2000, es un local versátil situado en el corazón cultural del Digbeth. Ofrece espacios bajo techos altos con vistas a un tranquilo patio. The Bond, el animado centro creativo de Birmingham reutiliza la arquitectura industrial para fomentar la colaboración de los sectores de la televisión, el cine, los medios de comunicación y la tecnología, promoviendo la innovación y las asociaciones atractivas. The Tubeworks, Floodgate Factories, Arthaus y Wilds ofrecen una amplia gama de espacios de trabajo con caracteres distintos, cada uno de los cuales contribuye al paisaje creativo del Digbeth.

Todos estos espacios están vinculados a las industrias creativas y culturales ubicadas en el Digbeth. Aunque comparten un origen histórico similar, cada uno de ellos era un espacio independiente hasta que Oval Real Estate Ltd. los adquirió en 2017. Para mantener cierto grado de independencia, su identidad de marca se gestiona a través de una estrategia de marca respaldada. En consecuencia, aunque todas estas marcas se engloban bajo el paraguas de la marca del Digbeth, mantienen cierta independencia gráfica e identidad de marca (figura 2).

Figura 2. Arquitectura de la marca paraguas del Digbeth.



Fuente: Oval Digbeth Ltd., 2024.

No obstante, dado que todos estos espacios siguen una estrategia de marca respaldada con el Digbeth, se alinean con la reputación y la identidad de este distrito y se benefician de ella. Esta estrategia consiste en asociar directamente cada espacio con el Digbeth y aprovechar su reputación como distrito cultural y creativo. Al adoptar este enfoque, estos espacios no sólo se benefician de la marca establecida del Digbeth, sino que contribuyen a reforzarla ofreciendo experiencias únicas y enriqueciendo la vitalidad y diversidad de la zona. Así, espacios postindustriales como la Custard Factory y otras antiguas fábricas transformadas en espacios modernos y creativos contribuyen a la identidad del Digbeth como destino dinámico y culturalmente enriquecedor.

En este sentido, nótese la mención especial que merece The Bond, la antigua fábrica industrial victoriana situada en el Grand Union Canal, que desde 1988 ofrece espacios para conferencias y eventos, como bodas, reuniones de negocios, etc. El edificio, que anteriormente había sido una aduana y un antiguo almacén de salsas HP (Gibson, 2014), está situado junto al canal y cuenta con varios espacios al aire libre (Jones, 2019). The Bond Company, propietaria del espacio hasta que fue adquirido por Oval Real Estate Ltd. en 2017, fue pionera en el establecimiento de industrias creativas y culturales en el Digbeth y puso en marcha el primer gran proyecto de reconversión de edificios históricos junto a los canales, convirtiéndose en un elemento vital para la regeneración de la zona (Entrevista 1, comunicación personal, 14 de noviembre de 2017). El éxito del proyecto llevó a la empresa a adquirir otros espacios en el Digbeth en 2001, como The Arch en Floodgate Street. La financiación para la renovación de estos espacios se obtuvo del Fondo Europeo de Desarrollo Regional y del English Partnership, que dieron cobijo a diferentes «Think Tanks» alojados en los edificios de la empresa, desarrollando sus proyectos innovadores a nivel local, nacional e internacional (The Bond, 2024). Sin embargo, hasta 2018, cuando estos espacios fueron integrados como parte de Digbeth por Oval Real Estate Ltd., The Bond Company los había posicionado más como parte del «Eastside» y, por tanto, habían estado más vinculados a la zona cercana a Millennium Point que a la propia Custard Factory, interactuando más con estos espacios en lugar de desarrollar actividades con los actores creativos y culturales de Digbeth. Esto explicaría por qué The Bond sigue manteniendo, por ejemplo, su propia página web (www.thebonddigbeth.com) y una cierta independencia de la marca Digbeth y del resto de espacios propiedad de Oval Real Estate.

3.1.3. Explorando posibles estrategias de marca respaldada en el Digbeth: Junction Works/Grand Union Gallery

Como ya se ha comentado, en Digbeth existen otros espacios que operan independientemente de Oval Real Estate Ltd. desarrollando estrategias de marca distintas de la marca matriz asociada al lugar, la del Digbeth. Un ejemplo es la antigua galería Junction Works, ahora conocida como Grand Union Gallery.

El relato histórico de Junction Works se remonta a 1790, coincidiendo con el establecimiento de los canales Branch y Warwick en el Digbeth, lo que marcó el inicio del crecimiento urbano e industrial de la zona. Situada en la convergencia de estos canales, Junction Works fue adquirida inicialmente en 1812 por Pickford & Co. y posteriormente arrendada por la Grand Junction Canal Company, sirviendo como modelo temprano de arquitectura de oficinas adaptada a la gestión de canales (Marshall, 2019). Sin embargo, el cese de las operaciones de la Grand Junction Canal Company en 1876 provocó el abandono de la fábrica hasta su reactivación en 1884 por C.T. & W. Holloway para la producción de dulces. Este cambio de actividad, centrada en la fabricación de dulces más que en el uso del canal, provocó modificaciones estructurales, orientando la fábrica hacia un acceso desde la calle (Marshall, 2019).

En los años siguientes, la fábrica fue ocupada por diversas empresas, como las del canal y Robsons Limited, que operó como fábrica de tornillos entre 1911 y 1960, lo que exigió modificaciones estructurales que reflejaran la evolución de las necesidades industriales. Con el inicio de la desindustrialización en la década de 1970, la utilización de la fábrica disminuyó, culminando en un incendio en 2004, que derivó en su deterioro significativo, pese a su estatus de patrimonio de Grado II y su reconocida importancia histórica (Historic England, 2019).

El periodo comprendido entre 2019 y 2020 marcó una coyuntura crucial para Junction Works, ya que los nuevos propietarios, Homes England y Grand Union, iniciaron una campaña de recaudación de fondos por valor de 3,25 millones de libras para la restauración del edificio, previendo su transformación en un centro de arte contemporáneo. El objetivo era albergar galerías, estudios de artistas y espacios públicos, rejuveneciendo así la ruinoso estructura y convirtiéndola en un vibrante centro cultural llamado Grand Union. Posicionado como destino principal para artistas nacionales e internacionales, Grand Union aspira a fomentar el discurso artístico, apoyar a la comunidad creativa local y posicionarse como un espacio clave a nivel cultural en el Digbeth (Marshall, 2019).

Como reconocimiento a la próspera comunidad artística del Digbeth, el establecimiento de la galería de Grand Union subraya su compromiso por fomentar y ampliar esta comunidad, reforzando el atractivo del distrito para los visitantes locales e internacionales (Street, en Grand Union, 2024). Como única galería pública en el Digbeth, Grand Union, que cuenta con financiación del Arts Council England, sirve de centro para artistas y diseñadores profesionales, y se distingue por su estrategia de marca e identidad independiente (figura 3), completamente alejada de la marca esbozada para el Digbeth por Oval Real State.

Figura 3. Identidad visual de Grand Union.



Fuente: www.grand-union.org.uk

Esta investigación no pretende juzgar a ninguna de las partes implicadas, sino más bien ilustrar la sinergia potencial que actualmente está siendo infrutilizada debido a una comunicación ineficaz, lo que obstaculiza la creación de una marca más potente para el área del Digbeth. Si bien es cierto que Grand Union opera independientemente de Oval Real Estate Ltd. desde el punto de vista de la gestión, también lo es que ambas ocupan la misma ubicación en el distrito cultural y creativo del Digbeth.

En este sentido, todas las partes interesadas deberían adoptar un enfoque de marca unificado que se ajuste a los objetivos generales del área. Una estrategia de marca respaldada presenta una solución viable, en la que entidades como Grand Union Gallery y espacios similares, aunque no estén bajo la competencia directa de Oval Real Estate Ltd., pueden integrarse perfectamente en la marca Digbeth, al tiempo que conservan cierto grado de autonomía.

Sin embargo, para ello es crucial que Oval Real Estate Ltd. reconozca que la marca del distrito cultural y creativo trasciende a las entidades individuales y privadas y es inherentemente responsabilidad de diversos agentes públicos y privados que forman parte de la identidad colectiva del lugar. Comprender este aspecto es esencial para fomentar la colaboración y maximizar el potencial de la marca Digbeth. Al fin y al cabo, la marca Digbeth no tiene que ver con Oval Real Estate Ltd., sino con todos los agentes públicos y privados y las personas que viven, trabajan y se divierten en el distrito, y sólo así se puede conseguir una marca sostenible.

3. 2. Estudio de caso 2: El valle de Ouseburn, Newcastle upon Tyne

3. 2.1. Gestión de la marca Ouseburn: The Ouseburn Trust

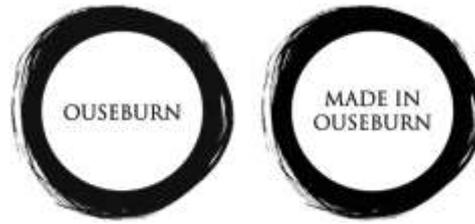
A principios de la década de 2000, la Agencia de Desarrollo Regional y las autoridades locales empezaron a estudiar el impacto económico de las industrias creativas en el Reino Unido, con especial atención a los distritos culturales y creativos. En Newcastle upon Tyne, se identificaron cinco distritos culturales en un mapa promocional, pero curiosamente el Ouseburn Valley, a pesar de su alta concentración de artistas e industrias creativas, no se incluyó debido a su falta de instituciones culturales y comercios importantes. Ante la falta de interés del Ayuntamiento, el Ouseburn Trust tomó la iniciativa de gestionar y promover la imagen del valle, desarrollando un sentimiento de pertenencia entre residentes y usuarios, conocido como «Ouseburnness» (Newcastle Gateshead, s.f.).

Desde finales de la década de 1990 hasta principios de la de 2000, el Ouseburn Trust centró su estrategia en reforzar la identidad del valle, asociándolo a valores como su patrimonio industrial, su carácter histórico y la disponibilidad de espacios asequibles para los artistas. El valle se presentó como una zona rica en patrimonio, vibrante, social y sostenible, lo que contribuyó a fomentar un fuerte sentimiento de pertenencia entre sus residentes (García Carrizo, 2022). Este sentimiento de comunidad se basaba en la historia del valle, su singular geografía y la pasión de sus usuarios.

Entre 2005 y 2017, el Ouseburn Trust trabajó para posicionar el valle como un lugar ideal para trabajar, vivir y divertirse. Se crearon numerosos proyectos creativos y culturales, como los estudios de Lime Street y Ouseburn Farm, que actuaron como catalizadores de un mayor desarrollo de espacios creativos y residenciales. Durante este periodo, las estrategias de comunicación incluyeron folletos informativos, carteles y mapas para visitantes, en los que se destacaba el valor patrimonial de la zona. Se intentó crear una identidad visual común con un logotipo específico, pero este esfuerzo se enfrentó a la resistencia de algunos actores locales ubicados en el área que preferían mantener su individualidad.

Desde 2018, el Ouseburn Trust ha intensificado sus esfuerzos en la gestión de la marca, lanzando la campaña «Made in Ouseburn» para destacar la producción artística y cultural del valle. Se contrató a expertos en marketing y comunicación para desarrollar estrategias integrales, y se lanzaron campañas publicitarias como «Ouseburn Valley: Explore and Enjoy» para promocionar la zona en las redes sociales. A lo largo de su gestión, el Ouseburn Trust se ha centrado en comunicar los valores y la importancia del valle, tratando de legitimar y preservar la zona mediante una comunicación eficaz y la colaboración entre los distintos actores culturales y creativos (García Carrizo, 2022). Aunque la implementación de una identidad visual común (Figura 4) ha sido complicada, la organización ha conseguido fortalecer la comunidad y el sentimiento de pertenencia al valle, demostrando que la comunicación y los valores compartidos son esenciales para el desarrollo sostenible del Valle del Ouseburn.

Figura 4. Logotipo del Ouseburn y logotipo de la campaña «Made in Ouseburn».



Fuente: García Carrizo y Granger, 2020.

Además, en abril de 2024, el Ouseburn Trust rediseñó su propio logotipo junto con los de dos elementos clave del valle: el Túnel Victoria (uno de sus destacados lugares patrimoniales) y el Festival de Ouseburn (un importante evento anual de la zona)- téngase en cuenta que el Túnel Victoria y el Festival de Ouseburn están gestionados por el Ouseburn Trust-. Este rediseño pretende crear una identidad visual unificada para todas las entidades asociadas, garantizando una imagen de marca cohesionada en todo el valle. Los logotipos comparten formas redondeadas y colores planos que los conectan con la marca principal del Ouseburn, reflejando una identidad coherente y reconocible que aúna el patrimonio y la oferta cultural de la zona (Figura 5).

Figura 5. Rediseño de los logotipos del Ouseburn Trust, Túnel Victoria y el Festival Ouseburn en 2024 para que sean visualmente similares al logotipo de Ouseburn.



Fuente: Archivos de la autora, 2023 y Ouseburn Trust, 2024.

3. 2. 2. Hoult's Yard y Cycle Hub: beneficiándose de la marca Ouseburn

Dentro de los espacios principales del Ouseburn, destacan la Ouseburn Farm, el Ouseburn Trust, Lime Street, el Cluny y Seven Stories, entre otros. Sin embargo, el objetivo de este artículo es analizar cómo los espacios periféricos y secundarios del distrito se han comprometido con las actividades del

Ouseburn mediante el uso de estrategias de marca respaldo, creando con éxito sinergias con la marca matriz, la marca Ouseburn. Un ejemplo destacado es Hoult's Yard, un edificio físicamente alejado del distrito cultural y creativo de Ouseburn pero que se ha integrado eficazmente en él aprovechando los puntos fuertes de la marca matriz. Hoult's Yard alberga numerosas industrias creativas en su complejo de edificios. Aunque está situado fuera de los «límites estrictos del valle de Ouseburn, está totalmente integrado en el distrito» (Entrevista 2, comunicación personal, 19 de septiembre de 2018). Este complejo ejemplifica los límites difusos del Valle del Ouseburn y cómo los actores internos y externos colaboran, mejorando la vitalidad, la diversidad y la sostenibilidad del distrito a lo largo del tiempo (Entrevista 3, comunicación personal, 20 de septiembre de 2017), capitalizando estrategias de marca respaldadas y utilizando, por ejemplo, el mismo tipo de colores corporativos, tono y estilo visual que la marca matriz, la marca Ouseburn (figura 6).

Figura 6. Logotipos del Ouseburn, Hoult's Yard y Cycle Hub.

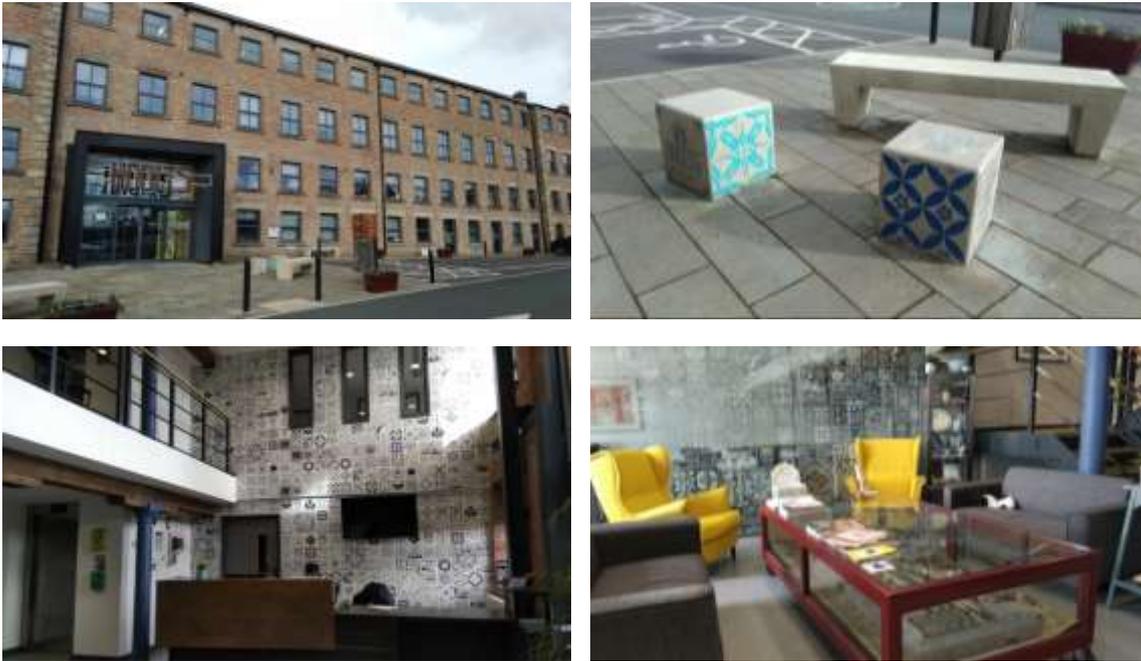


Fuente: hyhubs.com/hoult-s-yard/, Cycle Hub, 2024 y Ouseburn Trust, 2023.

Originalmente, Hoult's Yard formaba parte de la fábrica de cerámica Malings, que empleaba a más de 2.000 trabajadores. A partir de 1983, fue utilizado por la familia Hoult como almacén. Entre 2008 y 2010, con una inversión de 5 millones de libras financiada por el Fondo Europeo de Desarrollo Regional, el edificio fue restaurado hasta su estado actual (Ouseburn Trust, 2015).

Durante las obras de recuperación y rehabilitación, se dio prioridad a dos aspectos clave. En primer lugar, fomentar el sentimiento de pertenencia y apoyar la economía local: se contrató a empresas con sede en el Ouseburn para detalles específicos del proyecto (Entrevista 3, comunicación personal, 20 de septiembre de 2017). Así, el proyecto fue dirigido por Xsite Architects y el artista local Raskl, que diseñó el mostrador de recepción y la señalización de Hoult's Yard. Prefab77, junto con artistas como Bruce Reid Framing y Jack Lowe, crearon una imagen de marca inspirada en la fábrica de cerámica Malings, y Brightspark Advertising se encargó de otros aspectos promocionales. Estos colaboradores también se centraron en el segundo aspecto clave: preservar la historia y el pasado de los edificios. Al reformar los interiores y crear una imagen de marca, los artistas locales se inspiraron en la historia del lugar como fábrica de cerámica y en los diseños de los objetos que allí se producían, incorporando estos patrones a los nuevos espacios (Ouseburn Trust, 2015) (Figura 7).

Figura 7. Imágenes de Hoult's Yard tras la restauración. La sección superior muestra el exterior del edificio principal y el espacio público dentro del complejo, donde los motivos ornamentales de la cerámica histórica del lugar inspiraron el diseño. La sección inferior muestra el interior del edificio.



Fuente: García Carrizo, 2020 y 2024.

En la actualidad, Hoult's Yard es un complejo de oficinas y espacios de trabajo que alberga más de 100 industrias creativas, vinculadas con las relaciones públicas, el diseño, el marketing, la comunicación digital, las industrias audiovisuales y la producción de eventos culturales, artísticos y musicales (Newcastle Gateshead, 2024). El complejo también incluye unidades industriales e instalaciones de almacenamiento en diferentes edificios, como The Kiln, The Old Forge, The Pattern Shop y The Teapots. Así pues, ofrece espacios industriales flexibles (de 30 a 300 m²), opciones de almacenamiento para diversas cantidades y más de 100 oficinas repartidas en cinco edificios, destinadas tanto a empresarios individuales como a equipos más grandes. Cuenta con salas de reuniones (Chintz, The Majolica, The Coronation) con instalaciones de proyección y televisores inteligentes. El Clock Tower Café, una histórica terminal de trenes de mercancías, ofrece un espacio de reunión informal (Hoult Yards, 2024).

Sin embargo, la importancia de este lugar radica en que, a pesar de tener una estrategia de marca propia, se alinea con la esencia del distrito y sigue un enfoque de marca respaldada. Esto implica que, al tiempo que mantiene su propia identidad, Hoult's Yard colabora con la marca Ouseburn y refuerza su imagen de marca, trabajando en armonía y complementando los esfuerzos de promoción y desarrollo de la zona, compartiendo no sólo una estrategia de marca, sino también actividades y una visión común para la sostenibilidad del distrito creativo y cultural.

Por otro lado, también en la periferia del Ouseburn, se encuentra el Cycle Hub. Las rutas ciclistas siempre han tenido una importancia significativa en el Valle. Cycle Hub es un espacio donde se pueden alquilar bicicletas, repararlas y obtener cualquier producto necesario relacionado con el ciclismo (Newcastle Gateshead, s.f.). Además, ofrece un lugar para relajarse en su cafetería. El objetivo de Cycle Hub es «proporcionar un gran lugar de encuentro para todos, ciclistas y no ciclistas, para ponerse al día tomando café y pasteles o reponer fuerzas con una deliciosa comida casera» (Cycle Hub, 2024), convirtiéndose en un espacio de encuentro para deportistas y otros visitantes, con el objetivo de animar a aquellos que aún no practican este deporte. El centro también ofrece una variedad de cursos y clases que cubren desde los aspectos más básicos hasta los más complejos del mantenimiento de bicicletas. En cuanto a la gestión de la marca, una vez más, este espacio emplea la estrategia de marca respaldo, colaborando activamente en el desarrollo de eventos en el Ouseburn. De hecho, organiza varias carreras por el Valle, conocidas como "Ouseburn Valley Cross", que suelen celebrarse en agosto y atraen a un

gran número de aficionados al ciclismo. Además, en términos de identidad visual, la marca se relaciona con la de Ouseburn al utilizar los mismos colores corporativos y una estética redondeada (Figura 6).

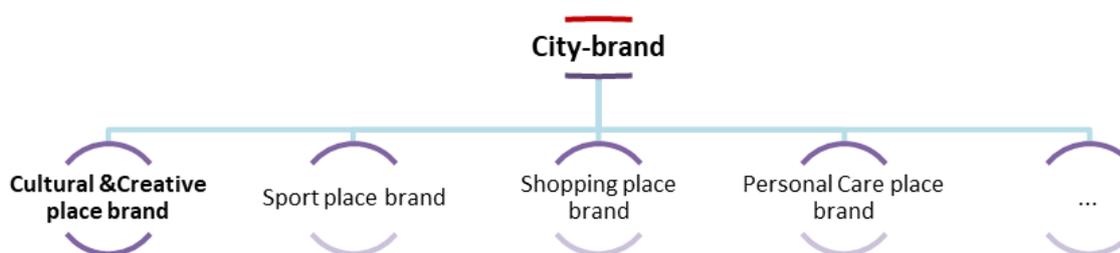
4. Discusión

La arquitectura de marca y las estrategias de marca respaldada desempeñan un papel fundamental en la gestión y comunicación eficaces de las marcas comerciales y locales. Mediante la estructuración estratégica de las carteras de marcas, las organizaciones y los lugares pueden optimizar el valor de la marca, favorecer el compromiso de las partes interesadas y aumentar su posicionamiento general en el mercado. Esta investigación demuestra que es esencial que los distintos espacios situados en los distritos culturales y creativos se interrelacionen con la propia marca del distrito a través de estrategias de arquitectura de marca respaldadas. Sin embargo, ¿cómo debe relacionarse esta marca del distrito cultural y creativo con la marca de ciudad a la que pertenece dicho espacio?

La gestión de la marca del distrito cultural y creativo necesita partir de la premisa de que debe configurarse como una submarca de la marca de la ciudad, considerando de nuevo la estrategia de marca respaldada. En consecuencia, debe establecerse una arquitectura de marca en la que la marca de ciudad sirva de marca paraguas que englobe varias submarcas y, entre estas submarcas, la marca del distrito cultural y creativo. Autores como Devlin y McKechnie (2008) y Dinnie (2011) abogan por analizar la marca de la ciudad como una marca con múltiples submarcas, de forma similar a cómo las empresas gestionan sus carteras de productos o marcas de servicios (Dinnie, 2011). Así, dado que «uno de los aspectos más difíciles de las marcas de ciudad es comunicarse con las distintas partes interesadas y sus múltiples audiencias de forma relevante, consciente y coherente» (Insch 2011, p. 11), la marca de ciudad debe funcionar como una marca paraguas que englobe distintas submarcas, cada una de las cuales atiende a las diversas audiencias que atrae una ciudad. En consecuencia, los intereses de la marca paraguas (marca de ciudad) y sus submarcas, como la marca distrito cultural y creativo, deben alinearse y reforzarse mutuamente (Belloso et al., 2017), exactamente igual que en las estrategias de marca respaldadas. De tal manera, la ciudad debe asumir el papel de marca matriz con diversas submarcas respaldadas que atiendan y respondan a las necesidades y deseos de los distintos usuarios de la ciudad, en función de las características propias de cada lugar.

En otras palabras, la marca de ciudad debe satisfacer los requisitos funcionales, simbólicos y emocionales (Moilanen y Rainisto, 2008) de un público objetivo específico. A diferencia del público más definido de una marca corporativa o empresarial, la marca de ciudad establecería propuestas de valor distintas, en función del público al que se dirige. Así, para abordar cada propuesta de valor única, la marca de ciudad podría introducir una submarca (figura 8).

Figura 8. Ejemplificación de la aplicación de la estrategia de arquitectura de marca paraguas en la gestión de las submarcas de la ciudad, como las marcas asociadas a distritos culturales y creativos.



Fuente: Elaboración propia, 2025.

En este sentido, la arquitectura de marca de una ciudad como Newcastle upon Tyne podría visualizarse de forma similar a la representación mostrada en la Figura 9. Nótese que se trata de una representación hipotética e incompleta de la arquitectura de marca que no pretende incluir todas las submarcas relacionadas con el Ouseburn, ya que su propósito es simplemente ilustrar lo aquí expuesto, siendo una ejemplificación aclaratoria de la Figura 8.

Figura 9. Representación hipotética de la ciudad de Newcastle upon Tyne y la estrategia de arquitectura de marca del Ouseburn en la gestión de las submarcas de la ciudad.



Fuente: Elaboración propia, 2025.

De este modo, la marca distrito cultural y creativo se trataría como una submarca respaldada de la marca de ciudad. Ambas marcas (la del distrito cultural y creativo y la de la ciudad) se unirían y compartirían una visión a largo plazo. Esto permitiría crear una simbiosis, facilitando que la marca matriz (la marca de la ciudad) se dirija a diferentes públicos de interés a través de marcas especializadas. Cada submarca se proyectaría hacia un público específico "a través de una propuesta de valor focalizada, pero con una marca insignia (la marca ciudad) que cobija y avala al resto" (Summa, 2019). Del mismo modo, la marca asociada a cada distrito cultural y creativo se vería reforzada porque está respaldada y avalada por la marca de ciudad, que debe proporcionar las condiciones necesarias para garantizar la sostenibilidad de la marca distrito cultural y creativo. Estas condiciones incluirían, por ejemplo, la participación ciudadana y la construcción de un proyecto común entre los diferentes actores del distrito que promueva su diferenciación y evite su gentrificación.

5. Conclusiones

Según lo observado hasta ahora, el modelo de gestión de marcas aprobado es coherente en lo que respecta a las marcas distritos culturales y creativos y a su organización de submarcas dentro de diversos espacios. El establecimiento de una marca principal para el distrito, que incorpore submarcas para espacios individuales, tiene un interés significativo, siempre que reciban el apoyo de la marca matriz del distrito cultural y creativo. Esto implica seguir una estrategia de marca respaldada. Algunos ejemplos son las submarcas vinculadas a la Custard Factory o al Green House en el Digbeth, o a Hoults Yard en el Ouseburn Valley. Por otra parte, el consenso sobre la arquitectura de marca respaldada al hablar de marcas vinculadas a espacios urbanos subraya la necesidad de conciliar la diversidad de estos espacios con la coherencia estratégica de la ciudad. Al mantener los puntos fuertes de la marca matriz y permitir al mismo tiempo que las submarcas conserven sus identidades distintivas, los locales pueden formular estrategias de marca sólidas que atraen a los diversos públicos de la ciudad (Kavaratzis y Ashworth, 2005).

Este estudio subraya el papel fundamental de la arquitectura de marca y las estrategias de marca respaldadas en la gestión y promoción eficaces de los espacios culturales y creativos. El análisis de los casos del Digbeth, en Birmingham, y del Ouseburn Valley, en Newcastle upon Tyne, pone de relieve cómo actores culturales y creativos periféricos al distrito aprovechan la reputación de las marcas establecidas para aumentar su visibilidad y atractivo. Ambos estudios de caso revelan que el éxito de la creación de marcas en distritos culturales y creativos depende de la integración y colaboración de diversas partes

interesadas, incluidas entidades públicas y privadas, para crear una identidad de marca cohesiva y convincente.

En el Digbeth, los esfuerzos liderados por Oval Real Estate demuestran cómo una identidad visual unificada y un uso estratégico deliberado de las plataformas digitales pueden revitalizar una zona. Sin embargo, la exclusión de los agentes culturales independientes de la estrategia de marca pone de manifiesto las dificultades para lograr la plena integración de todos los actores del distrito. Del mismo modo, en el Ouseburn, las iniciativas del Ouseburn Trust demuestran la importancia de una imagen de marca impulsada por la comunidad que se alinee con los valores históricos y culturales de la zona. En este caso, los ejemplos de Hoults Yard y el Cycle Hub ilustran cómo espacios físicamente distantes del distrito pueden integrarse con éxito y beneficiarse de la marca global mediante la colaboración y las estrategias de marca respaldada.

Por último, se ha analizado la relación entre la marca distrito y la marca ciudad. Así pues, esta investigación sostiene que los distritos culturales y creativos deberían posicionarse como submarcas dentro de la arquitectura de marca de la ciudad más amplia, garantizando la alineación y el refuerzo mutuo y siendo la primera en exponerlo explícitamente. Este enfoque facilita la comunicación y la gestión de la marca tanto de los distritos culturales y creativos como de la ciudad. También subraya la importancia de la participación ciudadana y de los esfuerzos de colaboración entre los distintos actores culturales y creativos para promover la diferenciación y evitar la gentrificación del área.

Por lo tanto, esta investigación respalda la idea de que la creación de una marca eficaz para los espacios culturales y creativos requiere una combinación estratégica de integración, colaboración y alineación con los esfuerzos más amplios de creación de marca de la ciudad. Mediante la adopción de estrategias de marca respaldadas y el fomento de la participación de la comunidad, los distritos culturales y creativos pueden lograr un desarrollo sostenible y mejorar su atractivo como destinos dinámicos y vibrantes.

6. Agradecimientos

Esta investigación ha sido financiada por el contrato postdoctoral Juan de la Cierva del Gobierno de España (AEI, FJC2020-044083-I) y por el Ministerio de Ciencia e Innovación y la Agencia Estatal de Investigación de España en el marco del proyecto de investigación del Plan Nacional de I+D+i Generación del Conocimiento «Espacios Culturales y prácticas artísticas contemporáneas: estrategias y dinámicas de renovación en periferias urbanas» (Convocatoria 2022. Ref. PID2022-140361NB-I00).

Referencias

- Aaker, D. A. (2004). *Brand Portfolio Strategy*. Free Press.
- Anholt, S. (2007). *Competitive Identity*. Palgrave. www.doi.org/10.1057/9780230627727
- Anholt, S. (2011). Beyond the nation brand. *Exchange: The Journal of Public Diplomacy*, 2(1). <http://surface.syr.edu/exchange/vol2/iss1/1>
- Bayer, O., Herring, P., Lane, R., & Roethe, J. (2018). *Digbeth and Deritend, Birmingham, West Midlands*. Historic England.
- Belloso, J.C., Quintanas, A., Rueda, V., Ellis, A., Ferey, J., & Tasheva, E. (2017). *Branding Cultural Districts and Destinations*. Global Cultural District Network.
- Calvento, M., & Colombo, S.S. (2009). La marca-ciudad como herramienta de promoción turística. *Estudios y perspectivas en turismo*, 18(3), 262-284. <http://ref.scielo.org/zp56qm>
- Cárdenas, S.M.S., Oliveros, D.A.Á., Huertas, N.F.D., & Ávila, J.A.D. (2021). Brand Architecture. En F.J. Martínez-López, & J.C. Gázquez-Abad, J.C. (Eds.), *Advances in National Brand and Private Label Marketing* (24-32). Springer. www.doi.org/10.1007/978-3-030-76935-2_4
- Cycle Hub (11 de septiembre de 2024). *Official website*. www.thecyclehub.org
- Devlin, J.F., & McKechnie, S. (2008). Consumer perceptions of brand architecture in financial services. *European Journal of Marketing*, 42(5/6), 654-666. <https://doi.org/10.1108/03090560810862561>
- Dinnie, K. (2011). *City Branding*. Palgrave.
- Dooley, G., & Bowie, D. (2005). Place brand architecture. *Place Branding* 1(4): 402-419. www.doi.org/10.1057/palgrave.pb.5990037
- García Carrizo, J. (2021a). Comunicación y gestión de marca en distritos culturales y creativos: una metodología para la detección de problemáticas comunes a atajar mediante la gestión de la imagen de marca. *Pensar la Publicidad*, 15(1), 91-114. <https://doi.org/10.5209/pepu.72135>
- García Carrizo, J. (2021b). Regeneración urbana mediante industrias culturales y creativas. El caso de Digbeth (Reino Unido), un espacio para vivir, trabajar y disfrutar. *Arte y Ciudad. Revista de Investigación*, 19, 121-152. www.doi.org/10.22530/ayc.2021.19.589
- García Carrizo, J. (2021c). *City branding. Fundamentos y aplicaciones de marca en espacios culturales y creativos*. Fragua.
- García Carrizo, J. (2022). Estrategias para la inclusión de personas con discapacidad. El caso del Ouseburn Valley (Newcastle upon Tyne, Reino Unido). *Prisma Social*, 37, 182-211. www.revistaprismasocial.es/article/view/4570
- García Carrizo, J. (2024). Cultural and creative quarters: an analysis of their problems from a communication perspective. *Local Economy*, 38(7), 672-696. www.doi.org/10.1177/02690942241257202
- García Carrizo, J., & Granger, R.C. (2020). Cultural and Creative Districts as Spaces for Value Change. En R.C. Granger (ed.) *Value Construction in the Creative Economy* (177-198). Springer. www.doi.org/10.1007/978-3-030-37035-0
- Gibson, A. (2014). *The essential guide. Digbeth*. AMS Consultancy.
- Go, F., & Govers, R. (eds.) (2012). *International Place Branding Yearbook 2012*. Palgrave. www.doi.org/10.1057/9781137282552
- Grand Union (11 de septiembre de 2024). *Official website*. www.grand-union.org.uk
- Historic England (2019). *Living in a Grade I, Grade II* or Grade II Listed Building*. www.historicengland.org.uk/advice/your-home/owning-historic-property/listed-building
- Hoult Yards (11 de septiembre de 2024). *Official website*. www.hyhubs.com/hoults-yard
- Insch, A. (2011). Branding the city as an attractive place to live. En K. Dinnie (ed.), *City Branding: theory and cases* (8-14). Palgrave Macmillan.
- Jones, T. (2019). *Regeneration plans for National Express site*. www.birminghammail.co.uk/news/business/regeneration-plans-national-express-site-16064400
- Kavaratzis, M., & Ashworth, G.J. (2005). City Branding: An Effective Assertion of Identity or a Transitory Marketing Trick? *Tijdschrift voor economische en sociale geografie*, 96(5), 506-14. <https://doi.org/10.1057/palgrave.pb.5990056>

- Mabillard, V., Pasquier, M., & Vuignier, R. (2023). *Place Branding and Marketing from a Policy Perspective*. Taylor Francis. www.doi.org/10.4324/9781003286189
- Marshall, A. (2019). *Project Plan for Junction Works*. BPN Architects. www.bpnarchitects.co.uk/?project=junction-works-a-new-space-for-grand-union
- Moilanen, T., & Rainisto, S. (2008). *How to Brand Nations, Cities and Destinations*. Palgrave. <https://doi.org/10.1057/9780230584594>
- Newcastle Gateshead (2024, September 11). *Official website*. www.newcastlegateshead.com/explore/ouseburn
- Newcastle Gateshead (s.f.). *Pocket Guide: A handy guide to things to see and do in and around NewcastleGateshead*. Newcastle City Council.
- Ouseburn Trust (2015). *The newsletter of the Ouseburn Trust | June 2015*. www.ouseburntrust.org.uk/Handlers/Download.ashx?IDMF=f9681c3d-02ba-4101-ab32-551ef1b47392
- Ouseburn Trust (20 de septiembre de 2023). *Official website*. <https://ouseburntrust.org.uk/>
- Oval Digbeth Ltd. (11 de septiembre de 2024). *Official website*. www.digbeth.com
- Rajagopal, R., & Sanchez, R. (2004). Conceptual analysis of brand architecture and relationships within product categories. *Journal of Brand Management*, 11(3), 233–247. www.doi.org/10.1057/palgrave.bm.2540169
- Sarabia-Sanchez, F. J., & Cerda-Bertomeu, M. J. (2017). Place brand developers' perceptions of brand identity, brand architecture and neutrality in place brand development. *Place Branding and Public Diplomacy*, 13, 51-64. www.doi.org/10.1057/s41254-016-0017-7
- Summa (2019). *Marca paraguas*. www.summa.es/blog/marca-paraguas-ventajas-inconvenientes
- The Bond (11 de septiembre de 2024). *Official website*. www.thebonddigbeth.com
- Zenker, S., & Braun, E. (2010) The place brand centre—a conceptual approach for the brand management of places. *39th European Marketing Academy Conference*, 1–4 June, Copenhagen, Denmark. <http://goo.gl/Ou4yo6>
- Zenker, S., & Petersen, S. (2010). Resident–city identification. *50th European Regional Science Association Congress*; 19–23 August, Joˆnkoˆping, Sweden. <http://goo.gl/BtyQkK>