



UNIVERSITAS
Miguel Hernández

Universidad Miguel Hernández

**Análisis estratégico del *Street art* como Industria Cultural y
Creativa**

Trabajo Fin de Grado

Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas de Orihuela
Grado en Administración y Dirección de Empresas

Presentado por:

Dña. García Sánchez, María Victoria

Dirigido por:

D. Verdú Jover, Antonio José

Curso académico:

2019-2020

Orihuela a 18 de septiembre de 2020

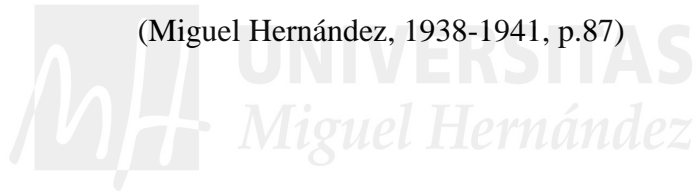
Por las calles voy dejando

Algo que voy recogiendo

Pedacitos de vida mía

Venidos desde muy lejos

(Miguel Hernández, 1938-1941, p.87)



Índice

Resumen	4
Introducción	5
1. Contextualización y marco teórico	7
1.1. Fundamentación teórica del <i>street art</i>	7
1.2. <i>Street art</i> como industria cultural	18
2. Análisis de la industria del <i>Street art</i>	19
2.1. Análisis estratégico de la industria	19
2.1.1. Grupos de interés o stakeholders.....	19
2.1.2. Orientación y valores de la industria.....	21
2.2. Análisis externo de la industria	23
2.2.1. Entorno general	23
2.2.2. Entorno competitivo.....	30
2.3. Análisis interno de la industria	35
2.4. Análisis DAFO	39
3. Análisis del impacto económico de la industria	40
3.1. Análisis económico y crecimiento del turismo gracias al <i>street art</i>	40
3.2. Estrategias para el fomento de la inversión en la industria	42
Conclusiones y propuestas	45
Bibliografía	47
Webgrafía	49

Nota: en el desarrollo de este proyecto emplearé el género gramatical masculino para referirme a colectivos mixtos, aplicando la ley lingüística de economía expresiva y fomentar el lenguaje igualitario.

Resumen

Este trabajo de investigación bibliográfica trata sobre el arte urbano o mundialmente conocido como *street art*, el movimiento artístico más moderno que hace que tanto ciudades grandes como pequeñas estén repletas de arte en sus calles. Se contextualizará en sus orígenes y técnicas, y se explicará porqué se considera una industria cultural. Asimismo, analizaré el entorno externo e interno de la empresa. Siguiendo la línea de trabajo, expondré cómo se ha producido su mercantilización y las estrategias que puede seguir la industria para seguir creando valor.

Palabras clave: arte urbano, entorno, estrategias competitivas, mercantilización.

Abstract

This work of bibliographic research deals with urban art or worldwide known as street art, the most modern artistic movement that makes both large and small cities are full of art in their streets. It will be contextualized in its origins and techniques, and it will be explained why it is considered a cultural industry. Likewise, I will analyze the external and internal environment of the company. Following the line of work, I will expose how its commercialization has occurred and the strategies that the industry can follow to continue creating value.

Keywords: urban art, environment, competitive strategies, commercialization.

Introducción

Según el Real Decreto 1393/2007, de 29 de octubre, por el que se establece la ordenación de las enseñanzas universitarias oficiales, éstas concluirán con la elaboración y defensa de un trabajo de fin de Grado. Este trabajo fin de grado será la culminación de un proceso formativo, donde el alumno mostrará el dominio de las competencias generales de los distintos ámbitos de actuación de los profesionales en Administración y Dirección de empresas.

Así, siguiendo el artículo 3.4 de la Normativa de los Trabajos Fin de Grado de la Universidad Miguel Hernández, realizaré un trabajo revisión e investigación bibliográfica, centrado en el *street art* como Industria Cultural y Creativa.

La razón por la que elegí este objeto de estudio como mi proyecto final de grado es principalmente personal, pues siempre he sentido una gran pasión por el mundo del arte. Desde un punto de vista de aficionada, llevo varios años observando cómo las pinturas en las ciudades han ido en aumento y cada vez con más carga cultural, puesto que a través de ellas se quiere transmitir un sentimiento o una idea.

Hace unos años cuando estuve una temporada viviendo en Francia, observé que allí había muchas más pinturas, de todo tipo de temáticas y en todas las ciudades, ya fuesen grandes o pequeñas. Esta experiencia incrementó más mi curiosidad y me hizo investigar en profundidad sobre el tema, y así fue como comencé a descubrir el mundo del *street art* o arte urbano. Con ello, descubrí a muchos artistas importantes que intentaban plasmar su arte en cualquier ciudad del mundo, para poder llevar su cultura a muchos países.

Por ello, cuando tuve la oportunidad de elegir sobre qué industria cultural podía hablar en el presente proyecto final de grado no tuve alguna duda de cuál iba a ser mi objeto de estudio. El arte urbano a pesar de ser un movimiento muy rico y variado, debido a su carácter novedoso, posee pocas investigaciones sobre él (Abarca, 2010; Fernández, 2018) y espero con esta investigación contribuir a formar un corpus donde los apasionados del arte urbano como yo puedan arrojar un poco de luz a esta cuestión.

Asimismo, con este proyecto final pretendo aclarar las diferencias que hay entre el arte urbano y el *graffiti*, lo beneficioso que sería para las ciudades invertir en este tipo de arte y la cultura que transmite este movimiento a la sociedad, ya que como dijo uno de los artistas más importantes de este movimiento, Banksy (2006), la persona promedio mira una pintura durante ocho segundos. Por lo tanto, si un artista pone su arte en un semáforo, ya está obteniendo mejores números que Rembrandt.

De este modo, el planteamiento de este objeto de estudio es el siguiente:

En primer lugar, contruiré el marco teórico en el que se explica lo que realmente se considera arte urbano, como surgió y las distintas técnicas que se encuentran. Además, también haré un breve repaso de los principales artistas de este sector y explicaré el porqué se comenzó a considerar este movimiento como una industria cultural.

En segundo lugar, realizaré el análisis de la industria del arte urbano. Desde una análisis estratégico de la industria, destacando los grupos de interés o *stakeholders* industria y la orientación y valores de la industria. Pasando por un análisis externo, revisando el entorno general de la empresa en la que se encuentra, en la cual citaré, entre otras cosas, las políticas restrictivas que existen para esta industria. Y seguidamente el análisis competitivo, para detectar las posibles amenazas del sector y poder llegar a convertirlas en una oportunidad. Y finalmente, un análisis interno para contrastar que cosas está haciendo bien la industria y cuales debería mejorar, puesto que al ser tan joven todavía hay muchas cosas en las que puede cambiar y mejorar con el paso del tiempo, gracias a la gran capacidad adaptativa que tienen la mayoría de artistas del sector.

En tercer lugar, comentaré el impacto que está teniendo esta industria en la economía de las ciudades en las que se ha utilizado, cómo ha creado un nuevo tipo de turismo y ha enriquecido las ciudades en las que se encuentra y qué estrategias podrían desarrollar para seguir mejorando y conseguir mayores logros como industria.

Y por último, recogeré las conclusiones y propuestas de mejora e ampliación en esta línea de investigación. Además, de las referencias bibliográfica utilizada para la elaboración de este documento.

Personalmente, me gustaría que este análisis sobre el arte urbano ayudase a la gente a recapacitar sobre esta industria. Fomentando que, más que un acto vandálico, el cual se basa en pintar en las paredes de las ciudades, el arte urbano ayuda a llevar obras de una gran índole cultural a las personas, por ello las ciudades deberían invertir más en ellas, en lugar de restringirlo.

Ya sea por estética y embellecimiento de los espacios o para homenajear a personajes célebres de una ciudad, como hizo la ciudad de Orihuela con los Murales de San Isidro, en conmemoración a su paisano Miguel Hernández.

1. Contextualización y marco teórico

1.1. Fundamentación teórica del *street art*

Qué mejor forma de comenzar este proyecto final de grado, sobre el arte urbano, que citando las definiciones que recoge la Real Academia Española acerca de este mi objeto de estudio. Así, es que entendemos el arte como “actividad humana que tiene como fin la creación de obras culturales” (RAE, 2014), mientras que lo urbano lo define como “perteneciente o relativo a la ciudad” (RAE, 2014).

Siguiendo dichas definiciones se puede decir que el arte urbano es la creación de obras culturales que pertenecen (o las encontramos) en las ciudades. Pero para acotar más la definición siguiendo a Visconti et al. (2010, p.4), “el arte urbano se refiere a las formas duraderas de transformación estética en el espacio público, como paredes, suelo, señales, estaciones de metro, semáforos”. Excluyendo los artistas que están en las ciudades arbitrariamente, como pueden ser payasos, bailarines, cantantes, etc.

El arte urbano es conocido de diversas maneras como *street art*, *urban art*, *postgraffiti* o arte callejero, aunque algunos autores, como Javier Abarca (2010), consideran que estos dos últimos términos no se deben utilizar ya que puede crear confusión y pensar que el *street art* es posterior al *graffiti*, cuando realmente son dos movimientos que nacieron al mismo tiempo y han ido evolucionando cada uno por su parte, sin negar que, en su mayoría, el arte urbano es una clara consecuencia del *graffiti*. Por ello, en el desarrollo de este documento hablaremos de *street art* o arte urbano.

Primeramente, como ya he comentado, vamos a diferenciar los términos *graffiti* y *street art*. Según Kimvall (2014) “el término *graffiti*, pariente del *street art*, se asocia con una forma particular de escritura denominada *Style Writing*, el a.k.a *contemporary graffiti* y el TTP *graffiti*”. Mientras que el *street art* “revaloriza el espacio público desde un punto de vista cultural. Es el aprovechamiento perfecto de algo que es de todos y no es de nadie” (Fernández, 2018, p.42). Por tanto, se puede confirmar que “no todo lo que vemos en la calle es sinónimo de *graffiti*” (Lewisohn, 2008, p. 23)

Aunque no todos los autores que hablan de este tema piensan por igual, dado que como dije, en varias ocasiones, Manco (2002), el arte urbano es la expresión general que se utiliza para referirse tanto al arte de la calle, como al *graffiti*, por lo que sí lo incluiría como arte urbano si se aceptase una definición general.

Asimismo, se puede decir que es muy distinto el *graffiti* callejero o *tag* que no busca expresar nada al que lo observa, que la pintura que hace un artista callejero, el cual quiere transmitir un mensaje y una experiencia, en ocasiones, a su espectador. Los artistas buscan embellecer las calles de las ciudades, como se hizo con el Muro de Berlín, llenándolo de mensajes de paz, sin olvidar lo que había sido ese muro años atrás. Mientras que “un *graffiti* puro es otra cosa. Es vandalismo y destrucción, en el mejor de los sentidos” (Sillon, 2011 citado por Fernández, 2018, p. 34), aunque algunos autores como Manco (2002) sí lo metan dentro del arte urbano.

Actualmente, es muy difícil encontrar una opinión consensuada sobre lo que abarca el término “arte urbano”, debido a que como dice Bengtsen (2014) todo lo que engloba el término *street art* está en constante negociación. Por eso, no es extraño encontrar noticias o artículos utilizando el término *graffiti* de manera errónea. Por esta razón, es importante diferenciar que el arte urbano tiene un objetivo moralizante y estético, mientras que el *graffiti*, la mayoría de veces, es la simple firma del autor.

Según Wooters (2010), el arte urbano se considera un movimiento que comenzó porque los artistas contemporáneos no se conformaban con expresar su arte sobre un lienzo, además de que para ellos era muy complejo que su obra llegase a museos y galerías de arte. Por lo que consideraban que era la mejor manera de que sus mensajes sociales llegaran directamente a las personas y generaran un mayor impacto.

Este término no solo se utiliza para las pinturas, sino también para cualquier modo de expresión artística en la calle, ya sea mediante murales, posters, pegatinas, plantillas, esculturas, etc. Se considera un movimiento muy joven, ya que se puede decir que cuando realmente empezó a darse a conocer, atrayendo a más artistas y fanáticos, fue a partir de los años 90 en Estados Unidos, con la aparición de Shepard Fairey y su conocido logo “Obey”. Aunque se sabe que el uso de *stencil* (plantillas) se utilizaba varias décadas antes para aludir a políticos o medidas que se tomaban en la sociedad y sobre las cuales los ciudadanos no estaban de acuerdo.

Pasando a la temática que tiene el arte urbano, se puede afirmar que no todos los artistas hablan de los mismos temas. Sin embargo, sí que dentro de este mundo hay unos temas estrella como la política, los derechos humanos, el racismo, la homofobia, el consumismo, el cambio climático, la crisis económica, las nuevas tecnologías, las guerras, etc. Aunque este estilo, como ya decía Bengsten (2014), está en constante cambio, por lo que artistas van modificando sus temáticas, en función de lo que pasa en la sociedad.

No en todas las obras urbanas vamos a encontrar una crítica, hay otras que representan pasajes de historias mitológicas, réplicas de otras obras antiguas o simples decoraciones para embellecer las calles. Dado que dentro del *street art* también encontramos distintas técnicas que siguen los autores. Aunque al igual que pasa con la industria, no existen técnicas fijas, puesto que cada artista utiliza la técnica que mejor le conviene en cada momento, muchas veces combinándolas entre ellas, llegando, a veces, a crearse técnicas nuevas, como vamos a comentar más adelante.

De todos modos, todas las técnicas tienen un denominador común, que es la creatividad y el ingenio. A continuación, voy a recopilar algunas de las técnicas más importantes dentro de este movimiento:

1. Tradicional o *Spray*

Los comienzos del arte urbano, y donde se considera que hay mayor diversidad de estilos, vienen dados con el estilo tradicional o *spray*. En su mayoría se realiza mediante aerosoles, aunque en la actualidad los artistas utilizan diversas técnicas para sus obras. Esta es una de las técnicas que más se confunde con el *graffiti* ilegal, puesto que en ambos se utilizan los aerosoles para su realización.

En este caso, se vuelve a la controversia de si las pinturas ilegales se consideran *graffiti* o no. Según diversos autores, como Visconti et al. (2010), sí que las letras que encontramos en la calle dibujadas en paredes son *graffitis*, pero no arte urbano, ya que suelen ser palabras simples, usualmente el nombre del autor, no tienen ese toque cultural, creativo y elaborado de los murales que hacen otros artistas para transmitir un ideal, pensamiento o mensaje.

Centrándome a continuación en la pintura en *spray* que clasificamos dentro del arte urbano, se encuentran artistas y estilos muy dispares, como puede ser el Surrealismo, Realismo Espontáneo, Hiperrealismo, Arte abstracto, el Arte en 3D, del que también hablaremos más adelante. Incluso el nacimiento del nuevo estilo, Post Neo Cubismo que según Gimeno (2017), es uno de los estilos pictóricos de la actualidad más originales y fascinantes, de la mano del linarense Miguel Ángel Belinchón, también conocido como Belin, entre un largo etcétera de movimientos.

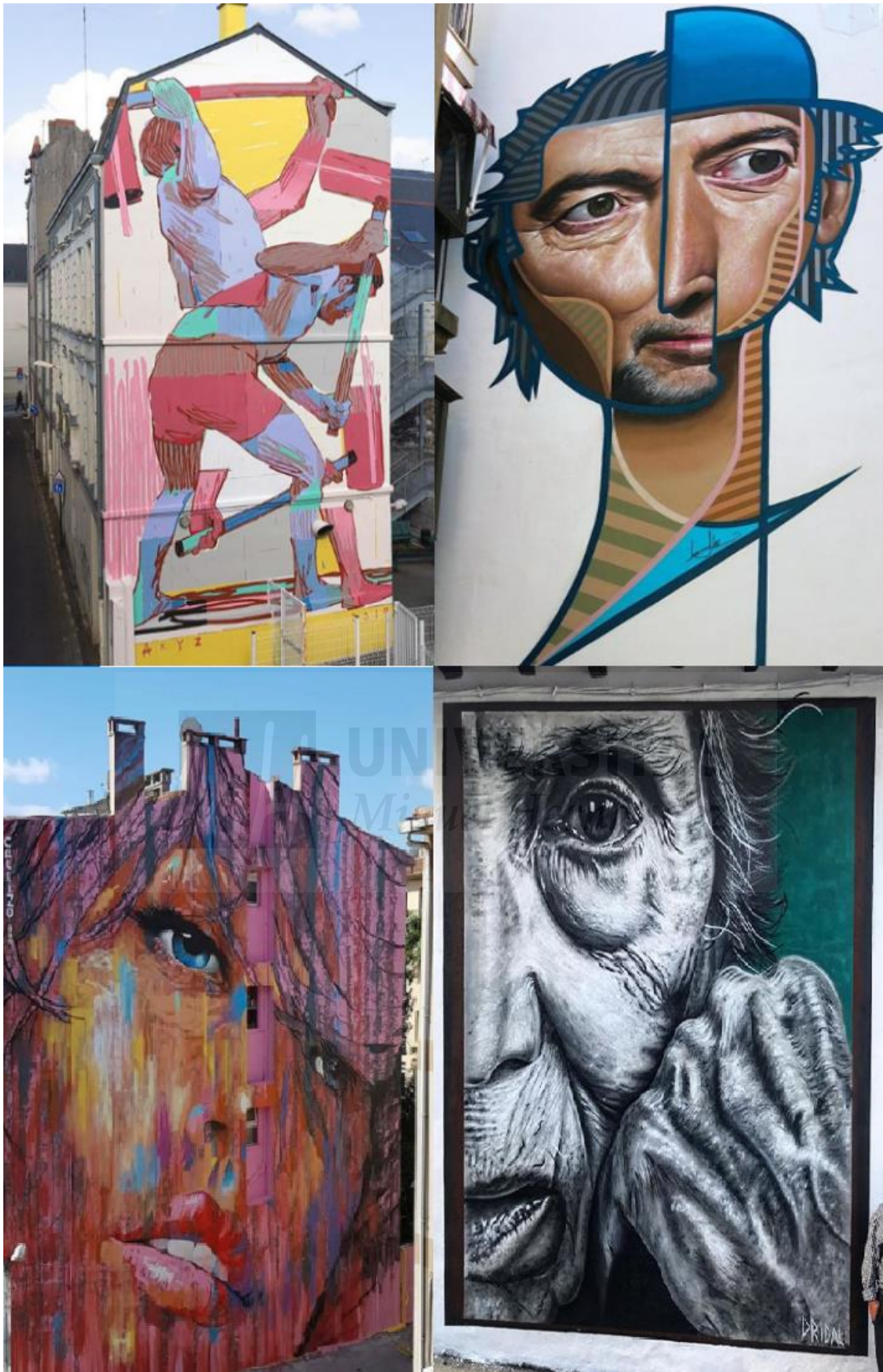


Figura 1. De izquierda a derecha, de arriba abajo. Surrealismo de Ariz (2019) Mural de Jornaleros en Angers (Francia). Recuperado de Instagram de @mr_aryz; Post Neo Cubismo de Belin (2016) Joaquín Sabina en Úbeda (Jaén). Recuperado de Instagram de @belin.es; Realismo espontáneo de Carlos Callizo (2019) Istanbul' eye (Estambul). Recuperado de página oficial callizo.org; Hiperrealismo de Dridali (2019) Lechera de Garcibuey (Salamanca). Recuperado de Instagram de @dridali.

Street Art 3D

Este estilo según cuentan Callegari y Spezia (2017), comenzó en los años 80 con el artista estadounidense Kurt Wenner que vio las posibilidades artísticas de combinar la técnica tradicional Madonnari, con su formación clásica en arquitectura y la perspectiva. En sus inicios, se solía utilizar tizas para lograr jugar con la visión del espectador, creando grandes ilusiones ópticas en los pavimentos de las ciudades.



Figura 2. Día del Juicio Final - Kurt Wenner (Italia). Recuperado de <https://kurtwenner.com/>

Con el paso de los años, y los cambios en la cultura, al igual que con la industria, este estilo y sus artistas, también han cambiado de costumbres. Ahora mismo, no solamente se utilizan tizas para este estilo, sino también cualquier tipo de pinturas, incluso *spray*. Por eso, hay obras de artistas que podemos decir que mezclan varios estilos, como en el caso del griego Insane51 que, con el dominio de colores y realismo en sus obras, y con unas gafas 3D, se puede apreciar cómo con la pintura se puede engañar al ojo humano.

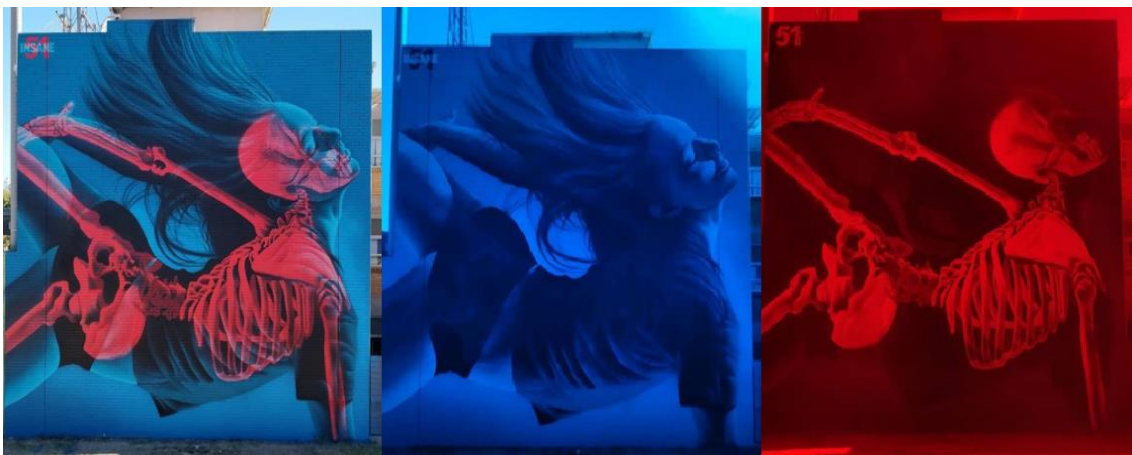


Figura 3. Falling in - Insane51 (Australia). Recuperado de Instagram de @Insane51

2. Sticker Art

También conocido como *sticker bombing*, *slap tagging* y *sticker tagging*. Comúnmente utilizado con mensajes de tema político. Estas pegatinas son de fácil impresión y colocación en los lugares que se desee, además de ser de los estilos más económicos. Se puede decir que el iniciador de esta técnica fue Shepard Fairey en la década de los 90, donde se mostraba la imagen de André el Gigante con la palabra OBEY = Obedece al gigante.



Figura 4. OBEY - Shepard Fairey. Recuperado de Facebook de OBEYGIANT

Según Avramidis & Tsilimppounidi (2017) a raíz de esta técnica también se puede considerar que nació la conocida como *paste up* o empapelado, ya que uno de los primeros autores en utilizar esta técnica también fue Fairey, siguiendo con el logo de OBEY. El *paste up* consiste en la impresión previa de la obra, como con el *sticker*, pero en papel, pegándola en las paredes con la tradicional mezcla de agua y cola.



Figura 5. OBEY paste up - Shepard Fairey. Recuperado de Facebook de OBEYGIANT

Estas dos técnicas fueron las más utilizadas en los inicios del arte urbano, puesto que eran las más económicas y rápidas para los artistas. Cabe destacar que eran humildes personas que intentaban plasmar sus obras de manera ilegal.

3. *Stencil*

Se trata de una técnica con la que se utiliza plantillas para crear una imagen y después repetirla fácilmente en los muros de las ciudades. La imagen se suele transferir mediante aerosol, debido a que es la técnica con la que los artistas callejeros comenzaron a pintar en las ciudades, de manera ilegal en esos momentos, por lo que se necesitaba hacerlo de la manera más rápida posible. Según el artista Blek le Rat (1995), en el *stencil* no hay azar. La preparas en el estudio y se puede reproducir indefinidamente. La plantilla es una técnica muy buena para la calle porque es rápida.



Figura 6. *Graffiti is a crime* – Banksy (2013). Recuperado de Instagram de @banksy

Aunque hubo otros artistas anteriores a él, se considera que el mayor artista de este estilo es el británico, de identidad desconocida, Banksy, puesto que este autor suele estudiar la zona donde va a plasmar sus obras y posteriormente hace varias plantillas para poder hacerlas de manera rápida y sencilla, para solo tener que ultimarlas rápidamente una vez esté realizando la obra, tal y como podemos ver en la película *“Exit through the Gift Shop – Banksy”* de Thierry Guetta y Banksy.

4. Mosaicos

El mosaico consiste en la creación de imágenes mediante la combinación de piezas más pequeñas. Este estilo es de los más antiguos que existen, derivándose de la época griega. No obstante, según cuenta Huacuz (2019), el parisino Space Invader fue de los primeros artistas callejeros que decidió invadir todos los espacios posibles las ciudades con sus mosaicos sobre videojuegos. Aunque no sea la temática que más se utiliza para este estilo, actualmente.



Figura 7. MLGA_22 – Space Invader (Málaga). Recuperado de www.space-invaders.com

5. Proyecciones de vídeo

Según Barber y Lafluf (2015, p.283), “es una técnica también conocida como *video mapping*”, ha surgido como una forma interactiva de arte que consiste en proyectar una imagen manipulada digitalmente por ordenador sobre una superficie a través de un sistema de iluminación y proyección, también registrada como 3D.

Estas obras suelen ser pasajeras, debido a que es muy difícil mantener un video proyectado en un edificio de manera permanente. De este modo, se suele utilizar en festivales o ferias. Una de las más conocidas es la “Fête des Lumières” en Lyon (Francia) donde la ciudad cobra vida durante 4 días con numerosas video-proyecciones iluminando la ciudad y creando espectáculos increíbles.



Figura 8. Fuente: Elaboración propia en la Fête des Lumières – Lyon (2016)

6. Instalación

Esta es una tendencia creciente en el *street art*, mientras que el resto de técnicas se realizan en superficies o paredes, las instalaciones utilizan objetos y espacios en 3D para adentrarse en el entorno urbano. Una vez instalada la escultura o el objeto, se queda allí, aunque normalmente tiene una duración determinada. Esta técnica surgió en los años 50 de manera que permitía una interacción activa con el espectador. Suele confundirse bastante con las esculturas, pero tal y como explica Castillo (2012) la escultura tiene la finalidad de expresar belleza, mientras que la instalación es una expresión artística que se realiza a partir de multidisciplinas, teniendo siempre en cuenta al espectador. En definitiva, siguiendo las palabras de esta autora la diferencia más destacable entre la instalación y la escultura es la manera en que se desenvuelven en el espacio y en el tiempo cada una.



Figura 9. JR hace desaparecer la pirámide del Louvre. Recuperado de Instagram de @JR

7. Intervención

Esta técnica es otra forma de arte en la calle que se utiliza para cambiar algo que está ya existente en el entorno. Aunque dentro del intervencionismo existen varios tipos, los cuales abordaré en el siguiente punto, el más usual se hace mediante pintura.



Figura 10. Bolardos de Malasaña. Recuperado de la página online SomosMalasaña (2016).

Según la Kuntz Gallery (2020), considera que se hicieron populares en los años 60, cuando los artistas buscaban efectuar cambios en los contextos políticos y sociales. Actualmente, donde más se encuentra este tipo de arte es en farolas, bolardos, etc., es decir, en elementos inertes del entorno, para conseguir llenarlos de vida.

8. Yarn bombing

Para este tipo de arte callejero se emplea las pantallas de colores de hilo en puestas de *spray* o tiza. Según Carol Zou, codirectora de *yarn bombing* de Los Ángeles, en una entrevista que le hizo Ventura (2013), esta técnica se originó en los EE.UU. con tejedores de la ciudad de Texas, los cuales buscaban poder reutilizar de forma creativa los tejidos sobrantes y sin terminar. Estas obras suelen ser muy decorativas, creativas y embellecen las zonas en las que se encuentran. Se considera un tipo de intervención en el entorno, pero al ser distinto del usual y haber conseguido un reconocimiento tan destacable, se considera otra técnica del arte urbano.



Figura 11. Occidental Park, Seattle. Recuperado en Decora y Diviertete

En definitiva, podemos ver como la industria del arte urbano no se limita a unas pinturas en una pared, sino que hay muchos más movimientos dentro de la industria y todos ellos buscan transmitir y hacer mucho más por la sociedad. En ocasiones, es su forma de poner su “granito de arena” para poder cambiar la sociedad de hoy en día, a una mejor. Consiguiendo cambiar pensamientos y gustos, llevando la cultura a espacios donde no se imaginaban.

— Artistas urbanos

Por lo que se refiere a los artistas de la industria del arte urbano, al igual que el movimiento, son muy variados, puesto que como se ha visto, hay distintas técnicas que se pueden realizar. Aunque algunos de ellos, hacen varias o incluso las combinan para sus obras. Todos los artistas, como en cualquier otro contexto, han tenido unos inicios y unos motivos por los que empezaron a intervenir en las calles.

En cuanto a sus inicios, por las entrevistas que he visto de algunos de los artistas, y lo que he leído, muchos de ellos comenzaron para poder transmitir un mensaje, el cual les parecía que era injusto y no se le daba la suficiente relevancia. Otra gran mayoría comenzaron en el mundo del *graffiti*, pero viendo que se les quedaba pequeño dibujar letras, intentaron innovar y mejorar sus técnicas.

No todos los artistas urbanos tienen que venir de una clase social baja, como se suele pensar muchas veces. Actualmente, la mayoría de artistas son graduados en las universidades, e incluso profesores de las mismas, como Carlos Callizo en la Universidad de Murcia. Sin embargo, aunque muchos otros sean autodidactas, con el paso del tiempo se han ido formando y ampliando su conocimiento en diferentes técnicas, ya que, como en cualquier otro contexto, es difícil llegar a la cima sin llegar a formarte, aunque se comience aprendiendo por uno mismo.

Los artistas tardan muy pocos días en poder plasmar su arte, depende de las dimensiones, pero suelen ser entre 5-7 días, si hablamos de murales enteros. Para esto, como cuenta Callizo (2019) anteriormente le han dedicado un par de semanas al proyecto. Se suele tener muy bien planteado, donde va cada cosa, el fondo, los colores, etc. Lo tienen todo muy estudiado para poder ir a buena velocidad.

Conviene subrayar los pseudónimos de algunos artistas que se consideran los más importantes del momento, a parte de los ya nombrados, como son Hula (Hawái), Lula Goce (España), Clet Abraham (Italia), Colette Miller (EEUU), Rone (Australia), Okuda San Miguel (España), Starfightera (EEUU), Above (EEUU), Alberto de Pedro (España), Mr. Brainwash (Francia), Isaac Cordal (España), Bordalo II (Brasil) y un largo etc.

Como conclusión, se puede decir que muchos de los artistas empezaron a “pintar porque quería participar en el lienzo más grande del mundo, la calle, sin tener que estar sometido a ninguna ley de juicio o de mercado” (Kenzo (entrevistado por Fernandez, 2018, pp. 520), es decir, les transmite libertad.

1.2. *Street art* como industria cultural

Para comenzar, citando a Barragán (2013, p.36), “el concepto de industria cultural fue definido por Theodor Adorno y Max Horkheimer en la década de los 40 para comprender la reificación de la cultura por medio de procesos industriales, empresas de producción y de comercialización de bienes y servicios”. La cultura se lee, en este marco, como una simple mercancía.

Siguiendo a Adorno y Horkheimer (1947) la industria cultural proporciona bienes estandarizados para satisfacer las numerosas demandas identificadas como otras tantas distinciones a las que los estándares de la producción deben responder.

Para estos dos autores, el hecho de que hubiese nacido una industria de la cultura, significaba que iban a romper con lo que había sido hasta ese momento la cultura. Se le cortarían las alas de la libre expresión a los artistas. Sin embargo, con el paso de los años es de observar que no ha sido así, que la mayoría de los artistas hacen lo que desean y cada uno tiene su público, dependiendo de su estilo y de a quien se dirijan.

Con respecto al *street art* como industria cultural, como ya he comentado, aunque desde hace siglos se encuentran artistas callejeros que pintaban en las calles para poder comer, es gracias a la aparición de las nuevas tecnologías, en especial Internet, el correo electrónico y las redes sociales, que han dado un salto al reconocimiento. Puesto que gracias a ellas “los productos culturales que tradicionalmente circulaban en soportes físicos, son digitalizados y esto abre el juego de la circulación y de la comercialización mediante las redes de la informática y las telecomunicaciones” (Barragán, 2013, p.37).

A partir del nacimiento de las nuevas tecnologías de la comunicación, los muralistas del momento podían comunicarse mucho más entre ellos y enterarse mucho mejor de las noticias, para así poder hacer obras con una esencia multicultural, de manera que no se limitaban al entorno que les rodeaba. Igualmente, gracias a la tecnología, aunque sea uno de los temas más criticados por los artistas, pueden llegar a un público más extenso y variado, y, por consiguiente, obtener contratos en diferentes países. Debido a que pueden llegar a ser conocidos mundialmente y comercializar su producto y su marca de una manera mucho más fácil y rápida.

Como ya iré desarrollando a lo largo del análisis de esta industria, expondré cómo el *street art* no ha llegado solamente a los muros de nuestras ciudades, sino también, como dice Molnár (2018), ha influido en la moda, el marketing, el turismo y un largo etc.

2. Análisis de la industria del *Street art*

Partiendo de la premisa de que el análisis de la industria o análisis del sector determina la intensidad de la competencia dentro de esta, destacando las áreas en las que se presentan oportunidades y amenazas, tal y como nos cuenta Quiroga (2019), destaco cuán importante es hacer un análisis de la industria para conocer dónde se puede mejorar y dónde se debe tener cuidado. Como ya se ha podido observar el entorno de esta industria es claramente cultural y creativo.

2.1. Análisis estratégico de la industria

En primer lugar, para conseguir un análisis adecuado de la industria se debe comenzar por analizarla de manera estratégica. Lo que se comenzará haciendo en este punto es:

El análisis estratégico empieza exponiendo la problemática de la determinación de la misión y de los objetivos empresariales, haciendo hincapié, como comentan Guerras y Navas (2015), en la discusión sobre la creación de valor como alternativa al objetivo clásico del beneficio y al papel reservado a los diferentes grupos de interés o *stakeholders* en la formulación de las metas. Este debate conduce necesariamente en la reflexión sobre la Responsabilidad Social Corporativa y la importancia de los valores éticos.

Esta definición se refiere al ámbito de la empresa, pero en esta ocasión voy a utilizar las mismas técnicas para analizar más detenidamente la industria del arte urbano. Por tanto, en las definiciones que cite que hablen de empresa, en este trabajo, se entenderá como industria. A continuación, voy a empezar hablando de los grupos de interés dentro de la industria y la misión que tiene esta para crear valor dentro de ella.

2.1.1. Grupos de interés o stakeholders

Al igual que en una empresa, una industria también tiene sus propios *stakeholders*, los cuales, según Guerras y Navas (2015), son los grupos de personas que se relacionan con la industria y tienen objetivos propios condicionados y condicionando a los objetivos y el comportamiento de la industria. A continuación, se separan los grupos de interés que tienen a nivel interno la industria, es decir, los que se encuentran dentro del arte urbano, y a nivel externo que son los que se encuentran en el entorno de la industria.

A **nivel interno**, los grupos de interés más importantes para esta industria serían:

- Principalmente, los **artistas**, que se podrían considerar los trabajadores de esta industria, puesto que son los que realizan las obras y logran lo que desean transmitir a la sociedad con cada una de sus creaciones. En palabras de Louise Bourgeois debido a que ellos son capaces de mostrar cosas que a otras personas les aterraría expresar.
- Los **agentes de arte o culturales**, ya que estos son los que consiguen que las empresas privadas o los propios ayuntamientos contraten a los artistas para crear arte en sus calles o establecimientos, y así fomentar el interés cultural de las personas.

A **nivel externo**, se pueden encontrar muchos más grupos de interés, ya que a una industria la rodean muchos grupos de apoyo que son de especial importancia para esta, como, por ejemplo:

- Los **ayuntamientos y clientes** (empresas privadas o públicas y personas físicas) que consideran que este tipo de arte es importante y apuestan por él en sus fachadas, para así crear una mejor estética y muchas veces transmitir los valores que tienen para que los ciudadanos puedan sentirse más identificados con ellos.
- Los **medios de comunicación**, en especial internet. Por ejemplo, en el documental “*Exit through the Gift Shop*” como dice Guetta (2010) “el arte urbano pasaría a ser el mayor movimiento contra-cultural desde el punk”. Gracias a este *stakeholder* el *street art* cogió más renombre porque la gente podía fotografiar las pinturas y subirlas a internet para que el resto de la gente las viese, de una manera mucho más rápida y eficaz.
- Las **organizaciones, fundaciones, ONG, etc.** que pueden ayudar o perjudicar, si están en contra de este movimiento, a la industria y muchos artistas urbanos se sienten muy sensibilizados con las causas de este tipo de fundaciones, puesto que muchos hacen críticas a favor de las personas a las que ayudan.
- La **comunidad o sociedad en general**, puesto que son para los que va dirigido estas obras de arte y son los que mejor tienen que acoger este movimiento para que siga hacia adelante, transmitiendo más cultura a la sociedad.
- El **estado** de cada país, ya que como ya hemos comentado, hasta hace pocos años, muchas de estas pinturas, empezaron siendo pinturas ilegales, hasta que los propios gobiernos fueron legalizándolas.

2.1.2. Orientación y valores de la industria

Antes de adentrarnos en la orientación que tiene la industria, debemos conocer los objetivos que tienen sus artistas, y con ellos, este sector. Según Herrera y Olaya (2011), la mayor parte de los artistas urbanos utilizan sus obras como un instrumento de denuncia, destacando algo que consideran que no está bien, para que no pase desapercibido y que las personas también se quejen y no sigan impasibles hacia estos temas. Como consecuencia, se podría decir que los **objetivos** de esta industria y de la mayoría de sus artistas son:

- Consolidar la cultura en la sociedad.
- Actuar como referencia de los ciudadanos mediante la responsabilidad social y cultural, siendo un catalizador de la expresión artística y moral.
- Hacer proyectos de valor que se enfoquen en la empatía entre las personas, la fortaleza de la comunidad y la educación de estos, para un mejor futuro.
- Denunciar conflictos y desigualdades sociales, sirviendo como un “azote” a la clase política.
- Mostrar una imagen acorde a su misión y visión de la industria.
- Intentar concienciar sobre la realidad existente, cambiando actitudes y rompiendo con la rutina social.
- Fomentar una actividad de ocio y entretenimiento.
- Mejorar las zonas grises de las ciudades.

Por otro lado, también es importante identificar los valores de la industria, puesto que tal y como los identifican Guerras y Navas (2015) son los principios, creencias, normas y compromisos que pretenden guiar la actuación de la empresa en la consecución de la visión y la misión. Por lo que se puede decir que los **valores** de la industria son:

- Honestidad
- Moralidad
- Responsabilidad social
- Pasión
- Trabajo en equipo
- Experiencia del circunstante
- Compromiso con la sociedad
- Innovación de técnicas
- Los productos y pinturas de calidad con el medio ambiente

Por tanto, teniendo en cuenta estos objetivos y valores, y siguiendo las pautas de Guerras y Navas (2015), se puede aclarar que la **visión** de la industria debe ser la percepción actual de lo que será o debería ser en el futuro, imaginando su trayectoria. Por lo tanto, la visión del arte urbano es mostrar expresiones artísticas creativas y de calidad, embelleciendo los espacios grises de las ciudades para fortalecer la moralidad de la comunidad.

En cuanto a la **misión**, tal y como dicen Guerras y Navas (2015), deber ser la identidad y personalidad de la empresa, ahora y de cara al futuro, por tanto, tiene relación con la contribución en la sociedad haciendo un mundo cultural más bello y feliz.

En definitiva, se puede confirmar que tanto los artistas urbanos, como toda la industria del *street art* en general, lo que quieren mostrar y transmitir es que el arte es su vida, y que cuando te das cuenta, tienes que darlo todo por ello. Como bien lo expresa Miguel Ángel Belinchon (Belin), con sus siguientes palabras:

“Hay cosas que cuando las pruebas te cambian la vida. Sabores, texturas, olores. Una oportunidad para ser libre y aprender a confiar en uno mismo. Cuando experimentas esta sensación ya nada te puede parar. He despertado con el mismo sol en distintos puertos. He hecho realidad cada sueño que no me dejaba dormir. En París, en Nueva York, Ciudad de México, Berlín, Sao Paulo, Nápoles, Los Ángeles, Londres... Me impregnado de diversas culturas. Inspirado a muchas personas sin pretenderlo. Gracias a una pasión que se convirtió en oficio y un oficio que me cambió el alma. Ella me enseñó que no solo en el papel, en el lienzo o en un muro podía expresarme, sino que la escultura, la cerámica o incluso restos del pasado podría hacerlos míos. El tesón, el esfuerzo, el sacrificio han sido mi suerte y no hay nada más valioso que dejar parte de ti en cada rincón del mundo. ¿Imaginas lo que se siente cuando haces lo que te dicta el corazón? Yo, sí.” (Belin, 2006, min. 0-0:50)

Como conclusión del análisis estratégico, se puede decir que la ética industrial del arte urbano, y una de las formas de su creación de valor, se basa en el compromiso con el prójimo, siendo responsables de nuestros actos y reflexionando en lo que debemos hacer para que tengamos y dejemos un mundo mejor a los que vienen detrás.

2.2. Análisis externo de la industria

Una vez que se tiene claro cuáles son ideales propios, a dónde se quiere ir y hacia quién hay que dirigirse, se debe empezar a hacer un análisis más específico de la empresa, o en este caso, del sector. De este modo, lo más recomendable es empezar a conocer las oportunidades y amenazas que nos brinda el entorno. O dicho con mejores palabras, “el análisis externo se dedica a investigar todos aquellos factores del entorno que afectan a la actividad de la empresa” (Guerras y Navas, 2015, p.26).

En este punto, lo que se va a encontrar, primeramente, es un análisis del entorno general de la industria con un perfil estratégico de este, un breve estudio del entorno futuro del arte urbano y, por último, un análisis competitivo con distintos modelos existentes.

2.2.1. Entorno general

Según Guerras y Navas (2015), el análisis del entorno general tiene como objetivo identificar qué factores afectan a la actuación de la empresa, en este caso de la industria, mediante diagnósticos y técnicas de análisis del entorno presente y futuro.

A simple vista, para empezar a caracterizar el entorno, se podría afirmar que el entorno en el que se encuentra la industria del arte urbano es un entorno creativo y cultural, como ya he comentado al principio del análisis. Se va a comenzar analizando los contextos en los que se encuentra la industria y cómo es influenciada por las distintas leyes, políticas y, en especial, la cultura. Debido a que se trata una industria tan globalizada, la cual podemos encontrar en cualquier parte del mundo, aunque en sus comienzos las dos ciudades por antonomasia eran Nueva York y Barcelona, como nos cuenta Bou (2006), es muy difícil abarcar todos los contextos a la perfección, pero voy a decir lo que, para mí, globalmente, es lo más importante para el análisis de la industria.

De este modo, se puede asegurar que el contexto más importante para esta industria va a ser el **socio-cultural**. Esto es así, porque el movimiento se dice que vio su mayor esplendor en los años 80 y 90, cuando la sociedad de consumo generó condiciones de vida desiguales. Fue en ese momento de coyuntura cuando el arte urbano llegó a protestar en contra de los abusos de poder y el *establishment*, según afirma Huacuz (2019). A partir de eso, la industria y sus artistas intentan llevar las prácticas que ocurren en la sociedad a representaciones en murales, farolas, bolardos, postes, etc. de una manera cultural, consiguiendo que la pintura, y otras técnicas artísticas y culturales, estén de manera más accesible a la sociedad, tal y como nos cuenta Barragán (2013).

El segundo contexto más importante para esta industria sería el entorno **tecnológico**, puesto que, gracias a este, como nos comentan varios autores (Droney, 2010; Barragán, 2013), aumentó el interés hacia este tipo de pinturas. Debido a la aparición de internet y las redes sociales, los artistas se comunicaban mejor entre ellos y conseguían que los aficionados publicasen sus obras en sus plataformas y que llegasen a más personas. De este modo, muchos han podido darse a conocer de manera más rápida y en estas mismas plataformas han conseguido diversificarse a otras industrias relacionadas con el arte para así poder venderlo en sus páginas oficiales, como puede ser en lienzos, esculturas, camisetas o, incluso, mascarillas, debido a la situación actual en la que nos encontramos con el Covid-19.

Enlazando ahora con el tema del Covid-19 podemos entrar en el **contexto económico** de la industria. Al igual que como el resto de industrias, esta también se ha visto afectada con la situación en la que se encuentra la sociedad. Aun así, por lo que personalmente veo en las redes sociales de los artistas a los que sigo, y como nos anuncian revistas y noticieros, es de las industrias culturales que menos afectada se ha visto, puesto que la mayoría de los artistas, trabajan al aire libre, una vez que la situación de cada país ha permitido que se salga a la calle, han seguido haciendo trabajos en murales, autobuses, farolas, etc. Mientras gran parte del mundo continúa en cuarentena, los artistas callejeros han encontrado en las paredes de nuestras ciudades un lienzo en blanco en el que concienciar, apoyar a diferentes colectivos o, simplemente, lanzar un mensaje optimista durante estos días. (Gómez, 2020)

En cuanto al **contexto ecológico** es algo que está a la orden del día, y una industria que está tan concienciada con el progreso, la crítica de la sociedad, y las malas medidas que creen que se adoptan, algunas veces, es casi imposible que no sea un entorno que le influya. Por contradictorio que parezca, porque la mayoría de las obras artísticas se hacen con aerosol, se han adoptado medidas para se contamine menos, ya no solo con la conciencia y los mensajes que mandan los artistas sobre este tema, sino que se han inventado nuevos *sprays* que contaminan menos y emiten menos gases al entorno, como puede ser la marca STIHL, con sus marcadores Ecos, o la conocida marca Montana Colors, que fue la pionera en sacar MTN Water Based, una nueva fórmula con un impacto químico, sensitivo y ecológico menor, tal y como explica *SprayPlanet* (2018). Además, también existen los *graffitis* ecológicos con musgo o mediante la limpieza de espacios extremadamente sucios.

Por último, pero no menos importante, sino al contrario, el **contexto político-legal**, como ya he comentado al principio al ser una industria tan globalizada, es muy difícil poder abarcar la política y las leyes de todos los países en el que se encuentra arte callejero, pero me voy a centrar en las leyes de nuestro país y de algunos de alrededor.

No es nada nuevo para nadie, cuando digo que en España se prohíbe cualquier tipo de intervención artística. Con esto quiero decir que no se permiten teatros, baile, música y mucho menos pinturas en muros o paredes, siempre que no se haya solicitado con anterioridad o sea el propio ayuntamiento quien los proponga. La mayoría de los artistas callejeros tienen que buscar edificios abandonados o de personal privado que le autorice a hacer lo que quieren porque de no hacerlo así la ley puede sancionarlos.

A nivel estatal, la **Ley 33/2003**, de 3 de noviembre, del Patrimonio de las Administraciones Públicas, en concreto, los **artículos 192 y 193**, dice que cualquier daño al dominio público será sancionado y obligará a dichos autores a reparar los daños causados. En esto se incluye a los artistas urbanos que hagan sus pinturas en las calles, sin autorización.

Cada comunidad puede modificar esta ley para que en su región se haga como ellos crean oportuno y también le suelen dar libertad a los ayuntamientos de cada localidad para que operen como ellos consideren mejor. Por ejemplo, la **Ley 3/2007**, de 26 de julio, de medidas urgentes de modernización del Gobierno y la Administración de la Comunidad de Madrid dice que sus “Ayuntamientos podrán ceder espacios públicos para la realización de los murales y *graffitis* de valor artístico, siempre que no perjudiquen al entorno urbano ni a la calidad de vida de los vecinos”. Esto ayuda un poco a la industria, pero no en todas las ciudades es fácil conseguir estas autorizaciones.

Es comprensible que no se quieran arriesgar a dar una completa libertad, exponiéndose a que se encuentre todo lleno de pintadas, de lo que ya se ha dicho que no es arte urbano. Sin embargo, debería haber más que ciudades que pusieran facilidades a la hora de otorgar autorización, como lo hace el Ayuntamiento de Alicante, o crear un “Open Walls” como en Barcelona o, incluso, un equipo municipal de Galería de Arte Urbana como tiene el ayuntamiento de nuestros vecinos lisboetas, para así dar libertad y controlar más esta industria.

— Técnicas para el análisis del entorno general

Una vez analizado los contextos en el que se encuentra la industria del arte urbano, voy a pasar a desarrollar algunas técnicas para obtener más información sobre el entorno general del sector, de modo que se puedan diferenciar las oportunidades y amenazas que tiene la industria.

Perfil estratégico del entorno

Primeramente, se analiza el perfil estratégico del entorno, el cual sigue tres etapas. Una primera que define los límites del entorno, la segunda donde se identifican las variables clave de cada dimensión y, por último, elaborar el perfil estratégico con los datos que se han sacado en las anteriores etapas.

Por un lado, en esta técnica se observan las variables que tienen un impacto relevante en el sector del *street art*. Dentro del entorno general, se realiza un análisis PESTEL (Político, Económico, Socio-cultural, Tecnológico, Ecológico y Legal) y, por otro lado, se analiza el impacto de cada factor, a través de una escala tipo LIKERT, que explicaremos más adelante.

En primer lugar, con el análisis PESTEL lo que conseguimos es identificar los factores externos que no se tienen influencia directa, pero que al estar reconocidos se consigue aminorar los efectos de las amenazas e incrementar las oportunidades. Esta técnica se suele renovar constantemente, ya que el entorno siempre es cambiante. A continuación, voy a centrarme en cada dimensión, siempre en un contexto nacional:

- **Política:** para la industria esto sería una problemática, puesto que actualmente, como ya se ha explicado, hay una inestabilidad política que influye en la industria.
- **Económica:** a niveles económicos dentro de las industrias culturales y creativas, esta sería de las que mejor está, puesto que es el sector que mejor ha podido retomar el trabajo, una vez finalizada la cuarentena. Pero debido a la escasa renta disponible, no se puede invertir tanto en arte.
- **Socio-cultural:** en este aspecto tanto la industria como su entorno, están muy bien posicionados, puesto que se mueven por y para la sociedad y están muy involucrados en los derechos sociales y culturales y sus valores.
- **Tecnológica:** es de las dimensiones más importantes de la industria, puesto que gracias a ella se consigue una visibilidad mundial, ayuda a los artistas a avanzar en muchas de sus técnicas y a mejorar y renovarse constantemente, gracias a las plataformas, redes sociales, etc.

- **Ecológica:** los hábitos ecológicos en la sociedad están cada vez más inculcados, y en esta industria no iba a ser menos. Los artistas a través de sus obras mandan mensajes de concienciación con el medio ambiente y han incrementado el uso de pinturas menos perjudiciales con el medio ambiente. Además, muchos de los seguidores de esta industria son ecologistas, veganos, etc. lo que hace que el arte urbano también esté más concienciado con este tema.
- **Legal:** tal y como hemos comentado antes, este punto también sería de los más problemáticos para la industria, porque existen leyes muy restrictivas para los artistas y el sector del arte urbano, al contrario que pasa con otras industrias artísticas.

Una vez analizados estos factores, los cuales están mejor explicados unas páginas antes, pasamos a hacer una valoración en **escala LIKERT**, que consiste en darle un valor del 1 al 5 a cada dimensión de las que hemos hablado, siendo 1 el más negativo y 5 el más positivo. Una vez dados estos puntos conseguimos una gráfica que nos muestra las oportunidades de la industria a la derecha y las amenazas a la izquierda.



Figura 12. Elaboración propia con los datos explicados.

Como se puede observar en el gráfico, las amenazas más latentes se encuentran dentro de las dimensiones políticas y legales, esto es debido a las medidas restrictivas que hay para este sector, a diferencia de otras industrias culturales como la pintura, escultura, arquitectura, etc. También hay amenazas en la renta disponible de las personas y el Estado, puesto que, en esta época de crisis sanitaria, afecta a la renta de todos los ciudadanos, lo que hace que estos no quieran invertir en cultura. Los ayuntamientos, también tienen como última opción los actos culturales en épocas de crisis, tal y como lo afirma José Luis Costillas, Concejal de Cultura de Oviedo, en el periódico *La Nueva España* (2020), la cultura es uno de los sectores que más sufren durante las crisis.

En cambio, las dimensiones donde encontramos bastantes oportunidades son en la dimensión socio-cultural y la tecnológica, puesto que los valores y actitudes sociales de la ciudadanía son muy similares a los que tiene la industria y con los avances de las nuevas tecnologías, la industria es cada vez más importante e influyente, ya no solo a nivel nacional sino también internacional.

— Entorno futuro

Una vez que tenemos identificados las dimensiones del entorno y todo lo que nos influye en nuestra industria de manera general, es decir que no se puede hacer nada para cambiarlo, solo adaptarse de la mejor manera posible. Según comentan Guerras y Navas (2015), el siguiente paso es hacer un análisis de la evolución futura del entorno, para esto tenemos dos métodos para definirlo.

Este trabajo, se va a centrar en el **método de los escenarios**, el cual, tal y como explican Guerras y Navas (2015), describe la circunstancias, condiciones o acontecimientos que pueden representar la situación del entorno en un momento futuro del tiempo. En este proceso, se marca un horizonte temporal, unas variables clave que perseguir y finalmente se formulan dos escenarios, uno positivo y otro negativo.

Las variables clave que la industria del arte urbano debe perseguir en un futuro son principalmente seguir adaptándose a los cambios de los consumidores, conseguir unas políticas menos restrictivas para el *street art*, mejorar la rentabilidad y los costes de la producción de sus obras, puesto que hay veces que, a los artistas de la industria, sobre todo a los menos conocidos, no les sale rentable crear obras económicamente, ya que no encuentran suficiente financiación.

Estas variables clave, para conseguirlas, van ligadas a distintos cambios que pueden ocurrir en el entorno de la industria, como es el caso en el que estamos actualmente con el Covid-19, la crisis que originará esta situación y las prioridades de los ayuntamientos frente a estas circunstancias. Por esta razón, se va a fijar un horizonte temporal de unos 5 años, para conseguir llegar a los objetivos que tiene la industria. De este modo, se encontraría entre dos escenarios posibles, un positivo, en el cual conseguiría lo que se ha propuesto y otro negativo, en el que no llegaría a sus objetivos.

Si nos fijamos en todo lo que nos está pasando en la actualidad es muy difícil asegurar que sus consecuencias no vayan a afectar a la industria, puesto que esta crisis sanitaria debido a la gripe del Covid-19 es imposible que no tenga repercusiones en todas las industrias del mundo, de manera directa o indirecta. Aun así, mirándolo desde un punto de vista positivo, como ya se ha mencionado, esta industria es de las menos perjudicadas de las industrias culturales. Visto esto, aun con esta crisis, por mucho que dure unos años, no le va a perjudicar tanto al arte urbano, debido a que los artistas siguen trabajando y al estar al aire libre, no dejan de recibir visitas, incluso virtuales.

También se puede pensar que con todo lo que ha conseguido el *street art* en estos últimos años para que se le reconozca como industria, cada vez habrá políticas más permisivas y se les ayudará mucho más a los artistas a expresarse libremente y de manera legalizada. A pesar de que se alargue la situación de la crisis sanitaria, no llegará hasta cinco años y menos en el arte urbano. Puesto que se seguirá invirtiendo por esta industria ya que es la que mejor se adapta a los cambios de las personas y ofrece una crítica social y sostenible, aunque una de las cosas de las que primero se prescindan en las crisis es de los actos culturales.

En cambio, posicionándose en un escenario pesimista, la crisis sanitaria provocada por el Covid-19 puede hacer que los ayuntamientos se vean con dificultades para mantener una suficiencia financiera y, por lo tanto, una de las primeras cosas de las que prescindan sea de la cultura y, con ella, la industria del arte urbano. Lo que haría que para crear obras artísticas de esta industria fuese mucho más caro y estuviera peor financiado, haciendo que los artistas tuvieran más pérdidas que beneficios y llegasen a abandonar la industria, pudiendo debilitarla. De este modo, los ayuntamientos tampoco se preocuparían por las políticas restrictivas hacia la industria, por lo que no las mejorarían.

2.2.2. Entorno competitivo

Para Guerras y Navas (2015), el análisis competitivo del entorno tiene como objetivo determinar el atractivo y los factores que determinan el buen funcionamiento de la industria. Para llevarlo a cabo, primeramente, se debe delimitar el entorno y, una vez hecho, se debe analizar los servicios e industrias que pueden ser competitivos para el arte urbano y las técnicas que ayudan a obtener esta información sobre la competencia.

De este modo, vamos a comenzar delimitando el entorno competitivo de la industria del *street art*. Para esto, existen dos criterios para diferenciarlo. Por un lado, está el tecnológico, en el cual se identifican los procesos productivos que son similares, es decir, que se analiza por el lado de la oferta. Mientras que, por otro lado, se encuentra el mercado, que estudia los productos que son sustituibles, esto es, el análisis por el lado de la demanda. En este caso lo vamos a calcular por el lado de la demanda, para conocer productos o servicios que puedan sustituir a la industria del arte urbano.

En el mercado actual hay cuatro tipos de sectores, el primario, que sería con el que comienza la cadena productiva como la agricultura, pesca, etc.; el secundario, que es el que transforma la materia prima del primario en bienes, como las industrias; el terciario o sector servicios, que es el que ofrece los productos intangibles y el cuaternario que engloba las actividades de investigación y desarrollo.

De esta manera, el sector del arte urbano lo situaríamos en el sector terciario o de servicios, puesto que es el sector donde se encuentra la cultura y el arte. Aunque los expertos de la sociedad postindustrial, como Daniel Bell (1976) o Peter Hall (1996), proponen un sector quinario en el que se incluiría la salud, la cultura, la educación, etc. Por lo tanto, dependiendo de qué autor, podríamos situar el arte urbano en uno de los dos sectores, o si nos acercamos más a las ciudades de las que hablaba Peter Hall para el año 2025, se podría decir que el arte urbano está dentro del sector quinario.

— Técnicas del entorno del análisis competitivo

Para el análisis del entorno competitivo Guerras y Navas (2015) confirman que se debe utilizar el modelo de Abell, el modelo de las cinco fuerzas de Porter, la segmentación de la industria y el análisis de competidores. Por consiguiente, vamos a desarrollar los siguientes métodos de análisis para conocer mejor la competencia del arte urbano.

Modelo de Abell

Primeramente, vamos a comenzar analizando las tres dimensiones de Abell de la industria. De este modo, en el eje vertical debemos poner la función de uso, es decir, las necesidades de los clientes que nuestra industria tiene intención de cumplir; en el eje horizontal situaríamos los tipos de consumidores que tiene el *street art* y en el eje de profundidad situaremos las tecnologías, es decir, las formas en las que esta industria satisface las necesidades de los consumidores.

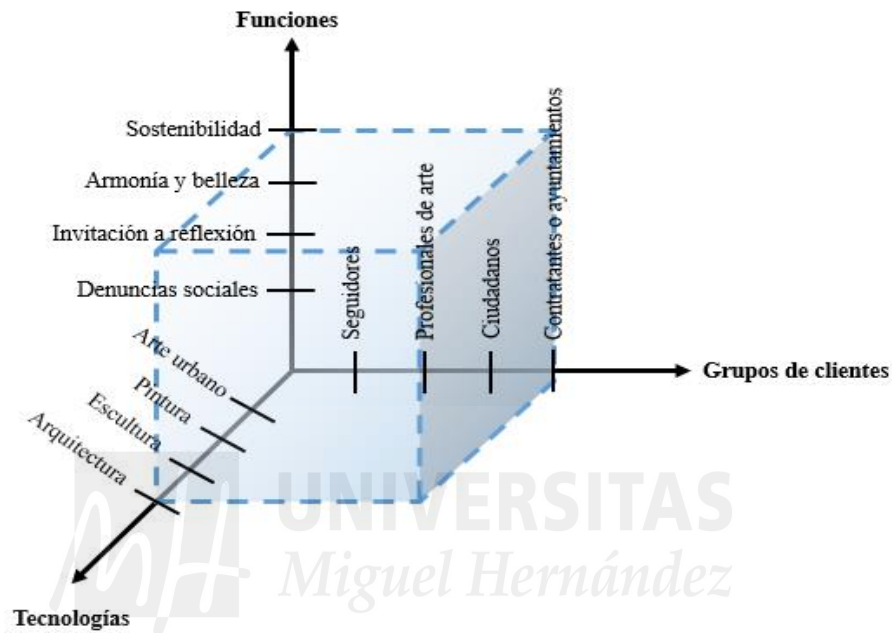


Figura 13. Elaboración propia con los datos explicados

Mediante esta gráfica se puede hacer una idea del entorno de la industria del arte urbano, pero en general, de las industrias culturales que pueden satisfacer, de otros modos, a los consumidores de *street art*.

De esta manera, en el eje horizontal de los clientes se han puesto a cuatro de los clientes que son más importantes para la industria del arte urbano, es decir, los propios seguidores, los profesionales del arte que juzgan y ayudan a la contratación de este tipo de servicios, los ciudadanos que juzgan por lo que ven y los ayuntamientos de las ciudades y contratantes privados que también solicitan a los artistas.

Fijándose en el eje de profundidad, las cuatro industrias culturales que se han puesto, y que se pueden considerar competidoras del arte urbano, ya que pueden dar un servicio similar, son la arquitectura, la escultura y la pintura, puesto que estas tres industrias también ofrecen servicios en el exterior y existen eventos o productos de ellas en las calles de muchas ciudades.

En cuanto al eje vertical o de funciones, he puesto las necesidades que tienen los clientes y que la industria debe satisfacer, como pueden ser las denuncias por las injusticias sociales, la reflexión que les provoca las temáticas de las obras, la armonía y belleza que transmiten y dan a los espacios y la lucha sobre la sostenibilidad de la industria reduciendo su contaminación del medio ambiente y apoyando a los ciudadanos ecologistas.

En definitiva, una vez estudiados estos ejes y viendo los resultados, se puede afirmar que la industria del arte urbano y las industrias competidoras se mueven en un entorno competitivo heterogéneo, ya que es variado y cada una define su negocio de manera distinta, por lo que no llegarían a ser rivales directas.

Modelo de las cinco fuerzas de Porter

El modelo de las cinco fuerzas de Porter nos ayuda a observar en la posición en la que se encuentra la industria frente a los competidores directos, para saber si se tiene o no una buena estrategia y en caso negativo, modificarla. En primer lugar, se analizan los competidores, seguidos de un estudio de los potenciales. A continuación, se observan los productos sustitutivos de la industria y, por último, los clientes y los proveedores.

Lo primero que hay que hacer en este modelo es analizar los **competidores** y la rivalidad que hay entre ellos. Como se ha dicho en el punto anterior, los competidores pueden ser el resto de las industrias que puedan ofrecer servicios sustitutivos a los que ofrece el arte urbano. En este caso, podría ser la arquitectura, ya que con esta industria se ofrecen muchos edificios embellecidos sin necesidad de modificarlos y existe un turismo específico para visitarlos.

Otra industria competidora podría ser la escultura, puesto que como ya he comentado, a veces se confunde con la instalación, pero sí que puede ofrecer algo muy similar, con la diferencia de que las esculturas que nos encontramos por las calles normalmente son monumentos a personas y son permanentes, al contrario que la instalación.

Por último, pero no menos importante, otra industria, claramente, competidora del *street art* es la pintura, y con esto no quiero decir solamente la pintura de los museos, sino la pintura con la que se puede embellecer los inmuebles de las ciudades, que a veces también tienen acabados muy agradables. En el sector de la pintura, también incluiría a las exposiciones al aire libre que hacen los pintores de sus cuadros, puesto que esto también puede suponer una competencia frente a los talleres de murales que se hacen.

Por lo que se refiere a los **competidores potenciales** son los que no llegan a ser competencia directa de la industria del arte urbano, pero pueden llegar a serlos. Para que lleguen a ser potenciales, tienen que tener en cuenta los canales de distribución, las inversiones, las políticas restrictivas de la industria, etc.

En este caso podríamos decir que los museos pueden ser un potencial, debido a que también exponen arte, pero en el interior de los inmuebles. Si pasasen a hacerlo en el exterior, como a veces hacen con las exposiciones temporales de pintura, podrían llegar a ser los rivales más importantes del arte urbano, aunque esta industria también ayude a los artistas a diversificarse para otras ramas y encontremos ya museos de arte urbano en muchas ciudades del mundo, tal y como nos cuentan Senserrich y García (2019)

Por otro lado, los *graffiteros* a quienes de primeras no podemos posicionar en ninguna industria, puesto que es un movimiento sin ningún tipo de mensaje. Sin embargo, muchos de ellos optan por evolucionar y ser artistas urbanos, puesto que no hay barreras de entrada en la industria.

Acerca de los **servicios sustitutivos**, podemos hacer referencia a los servicios que ofrecen las industrias que hemos nombrado anteriormente. Aunque, en mi opinión, esta industria del arte urbano es tan única y cambiante que es muy complicada de sustituir, ya que ofrece una experiencia única, la cual es difícil que ofrezcan las otras industrias. Debido a que, con los artistas urbanos, el viandante puede observar cómo el autor crea su obra, cuál es el resultado final y lo que expresa con ella, la mayor parte de veces, en grandes dimensiones. En cambio, aunque otras industrias también te muestren el resultado final y su mensaje, no puedes ver al autor en su proceso creativo, lo cual que es muy bonito de recordar.

En cuanto a los **clientes y proveedores** se puede decir que no tienen un gran poder de negociación en la industria, debido a que el arte urbano está tan globalizado que los artistas pueden encontrar tanto proveedores como consumidores de su obra de manera fácil, ya no solo a nivel nacional sino, también, a nivel internacional. Lo que sí aporta una ventaja al sector de clientes y proveedores es que dentro de la industria se encuentran una gran variedad de artistas y en el caso de no poder contratar al artista más reconocido de un estilo en concreto, hay muchos otros que destacan en técnicas parecidas a las buscadas.

En definitiva, la conclusión que podemos sacar con este análisis es que la industria tiene un gran atractivo, porque a pesar de que tenga algunos competidores, no cubren al completo todos los mercados ni lo hacen por igual, como ya he dicho, es un entorno heterogéneo. La difícil obtención de servicios sustitutivos también es un estímulo para verificar que la industria es atrayente.

Una vez analizadas las cinco fuerzas de Porter, también se puede hacer mención a otros aspectos relevantes que influyen en el entorno de la empresa y no se mencionan en este modelo, como es la **estructura y la dinámica de la industria**, es decir, que cualquier cambio dentro de la industria repercute a los artistas que se encuentran dentro de ella. Por otro lado, también se deben nombrar a los **agentes de frontera**, en este caso, los grupos que pueden influir son las organizaciones sin ánimo de lucro y los grupos ecologistas, ya que la industria se guía mucho por los pensamientos de la sociedad y estos son muy renombrados actualmente.

— Resumen del análisis externo

Una vez llegados a este punto, habiendo hecho un análisis exhaustivo del análisis externo de la industria del arte urbano, conociendo el entorno general y competitivo que tiene y así pudiendo identificar tanto las oportunidades como las amenazas. Con todo lo estudiado, se podría decir que tiene grandes oportunidades debido a que es una industria relativamente nueva, y está siendo muy bien acogida por el público objetivo al que le gustaría dirigirse.

Por otro lado, también se puede afirmar, que es una industria bastante heterogénea y globalizada, lo que la hace muy atractiva y, a su vez, favorece la acogida de cualquier artista creativo que esté dispuesto a innovar y mejorar en este sector, ya que como se ha visto en la contextualización, el arte urbano acoge muchas técnicas distintas de expresión artística.

En resumen, con este análisis se han dado los primeros pasos para un conocimiento completo del entorno del *street art*, conociendo más al detalle su ambiente político y legal, tecnológico, económico, social y cultural y ecológico. Así como, las industrias competidoras de este, aun sin olvidarnos que también pueden diversificarse los artistas a estas industrias, sus clientes y proveedores y los productos sustitutivos más importantes, aunque haya pocos.

2.3. Análisis interno de la industria

Por otra parte, también es importante analizar el entorno interno de la industria el cual, según Guerras y Navas (2015), trata de aquellos factores que le son propios a la empresa y que, por tanto, están bajo su poder de decisión. Existen distintos instrumentos de análisis de la empresa, como son la identidad y el perfil estratégico, que en este caso las vamos a aplicar a la industria del *street art*.

En este apartado se van a destacar los recursos y capacidades de la industria y la gestión óptima de estos para así conocer mejor las fortalezas y debilidades que presenta el arte urbano, con la ayuda del método del perfil estratégico.

Lo primero que se debe hacer para comenzar este análisis es determinar la identidad de la industria. Tal y como nos dice Danysz (2016) el arte urbano comenzó en la década de los 70, pero no se empezó a identificar como un movimiento o una industria cultural nueva hasta los años 90, por lo tanto, se puede decir que el ciclo de vida del *street art* se encuentra a caballo entre la adolescencia y el desarrollo, debido a que, a pesar, de las bases sólidas que tiene el arte urbano, es una industria nueva y cambiante, por lo que está en proceso de desarrollo y maduración de su estrategia.

En cuanto a lo que se refiere al campo de actividad de la industria se basa, sobre todo, en funciones, tecnologías y grupos de clientes. El tamaño es grande ya que el ámbito geográfico que tiene es multinacional, puesto a que está muy globalizada y dispersa. En el arte urbano hablamos de propiedad intelectual de las obras artísticas, pero son creadas en espacios públicos, en su gran mayoría de veces.

— Técnicas del análisis interno

Para el análisis interno de la industria, tal y como nos dicen Guerras y Navas (2015), se utilizan las técnicas del perfil estratégico, en este caso, a nivel interno, la cadena de valor y la identificación de los recursos y capacidades que tiene el arte urbano.

Perfil estratégico de la industria del arte urbano

En esta ocasión, se utiliza el modelo de análisis del perfil estratégico interno de la industria del arte urbano para tener un diagnóstico más exhausto a partir de las variables clave de las áreas funcionales y así identificar los puntos fuertes y débiles, como explican Guerras y Navas (2015). Al igual que antes, se identifican las variables clave del funcionamiento de la industria, teniendo en cuenta que esta industria no es como otras, en las que se encuentran empresas, sino que esta es más bien como una empresa en la que se hallan personas, debido a que los artistas son las sociedades de este sector.

A la hora de realizar este perfil estratégico, primeramente, se identifican las áreas más importantes de la industria y lo que más influye dentro de estas, tanto para bien como para mal. Una vez identificadas se pasa a evaluar con una escala LIKERT, como se ha hecho con el anterior, donde el 1 es el valor más bajo y significaría que debe mejorar esa tarea y el 5 es el más alto y, por tanto, es una fortaleza del arte urbano.



Figura 14. Elaboración propia con los datos explicados

En primer lugar, se van a señalar las áreas más importantes dentro de la industria para ver lo que se debería mejorar y mantener en el arte urbano. Siendo así las áreas más fuertes la tecnológica, por haber roto las barreras de comunicación entre los artistas y los seguidores de la industria; la de recursos humanos, por su nivel de formación y el clima social dentro del arte urbano y la organizativa, por su buena planificación y cultura industrial.

Por otro lado, la más débil es la financiera, debido a su bajo presupuesto y la baja solvencia financiera en la mayoría de los artistas. Seguida de la de producción ya que al ser una industria en la que no hay empresas, no suelen tener una estructura de costes detallada, puesto que en la mayoría de los casos tampoco lo necesitan.

En definitiva, con este análisis se ha podido observar que el área que más se debe fortalecer y dar especial atención en el arte urbano es a la financiera, puesto que es importante para saber los beneficios de los artistas, ya que muchos de ellos cuentan con poco presupuesto para empezar y no ven unos beneficios hasta pasado un tiempo, cuando ya son más conocidos y los clientes y contratantes ponen a su disposición todo el material necesario para sus obras.

Análisis de recursos y capacidades

En este punto se lleva a cabo un análisis de los recursos y capacidades de la industria del arte urbano, tanto tangibles como intangibles. Según Guerras y Navas (2015), con este análisis lo que se quiere conseguir es identificar el potencial de la empresa para poder llevar a cabo ventajas competitivas.

Para Guerras y Navas (2015), los recursos son un conjunto de factores y activos que controla la empresa, y como ya se ha mencionado, hay dos tipos, los tangibles y los intangibles. Los recursos tangibles son de fácil identificación y valoración, puesto que son los que están materializados en la contabilidad. Mientras que los intangibles son más difíciles de analizar, puesto que se basan en la información y el conocimiento. En esta industria se van a encontrar sobre todo de estos últimos, puesto que como se trata de artistas y no de empresas, es más difícil encontrar recursos tangibles.

De este modo, en primer lugar, se va a analizar los recursos tangibles del *street art*, de los cuales se encontrarán pocos, puesto que la industria no cuenta con recursos tangibles físicos como tal, ya que estos son los edificios, la maquinaria, el mobiliario, etc., y en el arte urbano, aunque la mayoría de sus obras estén en inmuebles, no los poseen.

Pasando a los recursos financieros en esta industria, se puede decir que lo único que poseen los artistas son los derechos de cobro una vez realizada su obra, porque la financiación de los proyectos lo suele hacer la parte contratante, tal y como nos cuenta Alcántara (2015) en su escrito sobre el arte urbano y el espacio público.

Seguidamente, voy a hablar de los recursos intangibles, que en este caso se tratan de los humanos y los tecnológicos y organizativos o no humanos. Por un lado, los recursos intangibles humanos son los más importantes para esta industria puesto que serían los artistas, que son el pilar fundamental del arte urbano. Si la industria y su entorno cuida bien a este capital humano, es la mejor forma de crear valor al arte urbano, porque teniendo contentos a los propios autores de las obras es como se conseguirá cada vez un mejor trabajo y una mejor reputación para el *street art*, ya que son los que poseen el conocimiento y la experiencia para realizar estas obras en el tiempo que se les solicita.

En cuanto a los no humanos, se encuentran los organizativos con la reputación, de la que acabo de hablar, la marca de los artistas, es decir, los estilos característicos de algunos, que solo con ver una obra se sabe que es de ellos. Y, en cuanto a los recursos tecnológicos, se puede observar que la industria los aprovecha al máximo ya que sus artistas se dan a conocer y se comunican entre ellos, con representantes y consumidores de este arte mediante las redes sociales, en su mayor porcentaje de veces.

Al mismo tiempo, también se debe analizar las capacidades que según Guerras y Navas (2015) son las habilidades colectivas para llevar a cabo una actividad concreta. En esta industria es clara la capacidad creativa y organizativa que tienen todos los artistas para poder hacer obras a gran escala en el tiempo limitado que se les pide, ya que muchas veces cuentan con apenas un par de días para poder realizarla. Para poder ejecutarlas con tan poca duración, invierten semanas a la organización del proyecto, además de la ayuda de muchas personas que hay detrás, como otros artistas, proveedores, conductores de grúas, para ayudarlos a subir a las alturas, contratantes, etc. como cuenta Callizo (2019) en una entrevista. En cuanto a las capacidades dinámicas también son destacables en los muralistas, puesto que muchas veces tienen que modificar algunas cosas que tenían pensadas al ver los espacios donde las tienen que plasmar, como dice Belin (2018).

En definitiva, se puede decir que los recursos y capacidades en la industria del arte urbano generan ventaja competitiva frente a otras industrias porque los artistas suelen ser únicos, como las marcas conocidas. Puede haber más personas que utilicen las mismas técnicas, pero siempre se diferencian entre ellos, porque no tienen la misma esencia.

Por otro lado, también mantienen ventaja competitiva por la durabilidad de sus trabajos, la escasa sustituibilidad, puesto que a pesar de que, entre ellos y con los competidores de otras industrias, puedan hacer obras parecidas, siempre tienen la marca especial del artista y no hay grandes alternativas en puesto de los murales. De esta forma, sí que hay imitabilidad en el arte urbano, pero no llegan a perder ventaja competitiva, ya que es algo que suele pasar en las industrias culturales, que suelen existir falsificaciones sin quitarles mercado.

— **Resumen del análisis interno**

Como conclusión, se puede decir que el arte urbano es una fuente positiva de ventajas competitivas gracias a los recursos y capacidades de su capital humano y lo que este genera a la industria, que lo hace único e inimitable. A pesar de los escasos recursos físicos y financieros que tiene el arte urbano no es algo que le haga perder valor.

Se puede considerar que se está ante una gran industria que cambiará el pensamiento de como se ha visto el arte hasta el momento, pero sin olvidar el arte clásico, ya que es un claro influyente en la industria, puesto que los distintos movimientos que se encuentran en el arte urbano, como el Surrealismo, el Cubismo, etc.

2.4. Análisis DAFO

Por último, y para terminar con el análisis de la industria del arte urbano, se debe realizar una matriz DAFO, que sintetiza los conceptos clave que se han sacado con el análisis interno y externo del sector. Según Guerras y Navas (2015), DAFO son las siglas de Debilidades, lo que se debe corregir; Amenazas, lo que se tiene que afrontar; Fortalezas, lo que se debe mantener y Oportunidades, lo que hay que aprovechar.

Tabla 1. Matriz DAFO elaborada con los datos recogidos durante el análisis.

Entorno interno		Entorno externo	
Debilidades		Amenazas	
- Costes de producción elevados	- Menor rentabilidad frente a otras industrias	- Mala estructura de financiación	- Inexistencia de barreras de entrada
			- Cambios rápidos en los gustos de los consumidores
			- Políticas restrictivas para el arte urbano
Fortalezas		Oportunidades	
- Artistas creativos y muy formados	- Alta motivación de los muralistas	- Diversidad de estilos	- Crecimiento de la industria
			- Industria muy globalizada
			- Tecnología y RRSS disponibles

En resumen, con este último análisis lo que se consigue es agrupar lo más importante o destacable de los análisis interno y externo, para identificar los puntos fuertes y débiles, para conocer mejor el potencial para llevar a cabo la estrategia y las amenazas y oportunidades que brinda el entorno de la industria.

De esta manera, se concluye el estudio del entorno y el sector del arte urbano. Aunque con este análisis no se permita identificar mejor una estrategia, pero recoge una visión global de la industria y su entorno, por lo que ayuda para futuras propuestas estratégicas. Es un análisis que debe estar en constante cambio, al igual que lo está todo lo que rodea a la industria del arte urbano.

Como conclusión, y para finalizar este apartado, cabe destacar que el objetivo ha sido, como bien explican Guerras y Navas (2015), el de obtener información para dar respuesta a las preguntas planteadas sobre el conocimiento del entorno y la situación interna de la industria, así como definir la orientación general, en términos de visión, misión y objetivos, que va a caracterizar todo el proceso de decisión.

3. Análisis del impacto económico de la industria

En este punto, se va a hacer un análisis económico de la industria del arte urbano en el cual se hablará de todos los mercados en los que ha acabado influyendo el movimiento artístico. Una vez analizado el impacto de su mercantilización se dirá las distintas estrategias competitivas que puede seguir para mejorar en un futuro.

3.1. Análisis económico y crecimiento del turismo gracias al *street art*

El arte urbano se ha mercantilizado adquiriendo un carácter comercial y entrando de pleno en el mercado del arte. La industria y su audiencia es cada vez mayor, por lo que su demanda está en aumento y hace que se vuelva más comercial.

De esta forma, el sector está consiguiendo enriquecer su entorno en todos los aspectos, puesto que genera atracción turística, ha tenido impacto en la moda, incluso, ha llegado a incrementar el valor de las viviendas en más de un 30% el metro cuadrado, como cuentan Molnár (2018) y Yebra (2020). Las obras de los artistas también han aumentado de valor, llegando así a que una obra de Banksy se vendiera en 2004 por 600 libras, al año siguiente ya superase los 60.000 dólares y en 2019 se vendía una de sus obras por más de 11 millones de euros, tal y como explica Figueruelo (2020) en El Economista.

Al mismo tiempo, aparte de la nomenclatura ya asignada, el turismo que atrae esta industria se puede catalogar dentro de lo que la UNESCO (2014) ha clasificado como “turismo naranja” que es toda actividad turística que se realiza con el fin de descubrir un territorio o destino a través de experiencias culturales y creativas.

De esta manera, el *street art* se ha convertido uno de los objetivos a la hora de viajar, ya que muchos turistas buscan las zonas con más obras urbanas para visitarlas, tal y como nos cuentan Jaworski y Thurlow (2010). Es por esta razón, por la que cada vez más las ciudades apuestan por este tipo de arte, puesto que ya no ayuda solamente a embellecer las calles, sino a atraer otro tipo de turismo. A parte del turismo diario que puede atraer el arte urbano, también hay que tener en cuenta el turismo que atrae los eventos que se hacen mientras que los artistas están plasmando las obras en sus espacios.

Cuando se habla de festivales en los que varios artistas hacen sus murales o intervenciones al mismo tiempo, esto llega a atraer a un mayor número de turistas en muy pocos días. Los espectáculos de arte urbano más conocidos del mundo son Melbourne Stencil Festival (Australia), Upfest (Reino Unido), All City Canvas (México), B-MURALS Festival & Conferences (España), etc.

Aunque dentro de nuestras fronteras se encuentran ya más de 17 comunidades en las que realizan este tipo de festivales, algunas como Zaragoza con Festival Asalto, Madrid con Madrid Street Art Project, Castellón con MIAU, Valencia con CaminArt, Alicante con La Tapia y un largo etcétera. Con este tipo de eventos se llegan a recibir miles de visitantes en las primeras noches de inauguración, por lo que la cifra aumenta, indiscutiblemente, en el resto de los días.

Dejando a un lado el turismo que atrae la industria, también se puede decir que el arte urbano ha captado la atención de otros muchos mercados, como puede ser el de la moda, llegando a firmar grandes marcas de ropa y complementos, como Tag Heuer, marca de relojes, con artistas como Alec Monopoly, sacando una gama completa de relojes con diseños del muralista. Otros artistas como Shepard Fairey, Okuda San Miguel, entre otros, han sacado sus propias líneas de ropa.

Las obras de los artistas urbanos también ayudan a la gentrificación de las zonas de las ciudades, es decir, rehabilitan espacios urbanos deteriorados provocando un aumento de los alquileres o del coste de la vivienda en estos lugares. Llegando así, a aumentar en una media de un 20% los precios del metro cuadrado a la venta en ciudades como Madrid, Barcelona, Sevilla y Zaragoza, tal y como explica Yebra (2020).

Por otro lado, y como ya se ha visto y cuenta Droney (2010), el *street art* siempre ha intentado huir del capitalismo y, por consecuencia, del marketing, pero al mismo tiempo se aprovecha de ambos para darse a conocer y poder comercializar su arte. No solamente la industria utiliza el marketing para llegar mejor a su target, sino que también es un medio de marketing para otras marcas de lujo, como por ejemplo Gucci o Christian Louboutin, que utilizan las obras de los muralistas para promocionar campañas y, de esta manera, su anuncio es mucho más duradero que por otro tipo de medio.

Por último, es de destacar lo que han aumentado los ingresos de los artistas más famosos de la industria, puesto que el valor de sus obras se ha encarecido en millones en unos cuantos años, pasando a venderse una obra de Banksy por 600 libras en 2004 a hacerlo por 11 millones de euros en 2019, aunque, en ocasiones, ese dinero lo invierte en acciones solidarias, como a ONG o un barco para ayudar a los refugiados a cruzar el mar.

En definitiva, la industria del arte urbano no se queda anclada en las paredes de las ciudades, sino que solo es su comienzo. Muchos artistas se diversifican por otros mercados no relacionados con el suyo, incrementando la economía de las ciudades en las que está, creando vínculos comercializadores y fusiones estratégicas importantes.

3.2. Estrategias para el fomento de la inversión en la industria

En este punto se va a hablar de las posibles estrategias que puede seguir la industria que permitan buscar opciones válidas para conseguir sus objetivos, tal y como nos explican Guerras y Navas (2015). De este modo, la industria debe plantearse de manera global, cómo competir mejor para desarrollar las actividades futuras, cómo mejorar las capacidades internas y cómo responder a las actuaciones de su entorno.

— Estrategia competitiva de la industria

La industria del arte urbano se encuentra en una fase del ciclo de vida de crecimiento, ya que tiene una tasa de demanda muy alta, actualmente, con un aumento de los artistas y clientes del sector y con el “efecto experiencia” como única barrera de entrada, es decir, la formación y la práctica de los muralistas.

En esta situación, la industria es muy atractiva para los artistas, por lo que va en aumento, los que se suman a este movimiento artístico. Para que los más veteranos sigan teniendo su posición dentro de la industria deben mantenerla mejorando sus técnicas y estrategias. La mejor manera para hacer esto es diferenciando su producto de los demás. En este contexto se debe hacer adquiriendo una técnica de las muchas que abarca el sector, y creando una marca propia, para que cuando los consumidores vean las obras sepan que es de un artista en concreto.

Teniendo en cuenta la etapa en la que se encuentra la vida de la industria y que la aparición de esta va asociada a la de las redes sociales y las nuevas tecnologías, tanto los artistas del sector, como la industria en general, deben tener en cuenta la aparición tecnológica para su mejora e innovación. Se pueden encontrar cambios en todos los aspectos del arte urbano con el surgimiento de la tecnología. Es decir, que hay cambios en el producto, ya que las obras de los artistas urbanos van cambiando conforme cambia la sociedad, sus gustos y costumbres, y cambios en el proceso, puesto que gracias a las redes sociales ahora se presta otra clase de servicio al consumidor de este sector, debido a que no hace falta ir a la ciudad en la que se encuentra la pieza para consumirla, sino que, buscándolo en las plataformas de internet, como *Street art Project* de Google, también se puede ver, aunque no produzca la misma experiencia. Este hecho es muy importante, sobre todo en la actualidad en la que el turismo cultural está muy afectado debido a la crisis del Covid-19.

De este modo, el arte urbano debería seguir unas alternativas estratégicas para industrias con base tecnológico, para conseguir, mantener y apropiarse de una ventaja competitiva basada en el uso de una tecnología, como explican Guerras y Navas (2015), ya que gracias a la tecnología y las redes sociales se consigue un mayor renombre, puesto que es un “boca a boca” mucho más rápido y eficaz.

Así pues, las estrategias que puede seguir son la protección de la innovación, con la creación de las marcas de los artistas, la propiedad intelectual, etc.; la explotación de la innovación creando alianzas con otras marcas de otros mercados, como se ha comentado en el punto anterior y el control de estándar técnico, intentando adelantar al mercado y gestionar las expectativas que tienen los seguidores del arte urbano.

En resumen, con las características que tiene de la industria, la estrategia que mejor le vendría al *street art* sería el establecimiento de alianzas con otras marcas de otros mercados, para así expandirse de una manera mucho más acelerada.

— Estrategias y ventajas competitivas

Llegado a este punto, la industria se sitúa ante un problema bastante común, en el mundo industrial y empresarial, y es la disyuntiva de cómo puede mejorar. Con esto quiere decir, cómo obtener una posición más ventajosa frente a las industrias competidoras para conseguir mayor rentabilidad. Para ello, se tienen que fijar estrategias, puesto que, con estas, según Guerras y Navas (2015), se intenta pasar del análisis y la decisión a la acción y puesta en práctica de la estrategia.

Existen tres estrategias competitivas genéricas, que son liderazgo en costes, diferenciación de producto y segmentación de mercado. Muchas veces se puede intentar llevar a cabo dos de ellas a la vez, pero se corre el riesgo de “quedarse atrapado en la mitad” y no llegar al objetivo planteado, por lo que ideal es elegir entre una de ellas.

Para esta industria, puesto que tiene una capacidad de respuesta muy alta, con la cual sabe aprovecharse de los cambios del entorno y se adapta de manera rápida y flexible, lo ideal sería seguir la estrategia de diferenciación de producto, o servicio en este caso, frente a otras industrias y entre los artistas del arte urbano. Se tiene que tener en cuenta que los consumidores de esta industria le dan mucha importancia a la calidad y a la diferenciación social del servicio, además, de que hay pocos competidores, como ya se ha comentado, que utilicen las mismas variables para poder imitar los trabajos, por lo que son características clave para la aplicación de esta estrategia.

Por otro lado, las ventajas con las que juega la industria para que sea una industria difícil de imitar son las interrelaciones complejas que tiene entre sus recursos y sus capacidades, que crea una combinación de trabajo perfecta. Otra ventaja sería la localización única e irreproducible dónde se encuentran la mayoría de las obras que hacen los artistas, puesto que, aunque se corra el riesgo de que puedan hacer falsificaciones de la obra, nunca podrán hacerla en el mismo lugar que la verdadera.

Otro método que puede ayudar a la industria a elegir su dirección futura es mediante el reloj estratégico que distingue las distintas estrategias que por el precio del servicio que se ofrece y el valor añadido que percibe el consumidor. De este modo, al igual que antes, la estrategia del arte urbano sería la orientada a la diferenciación por su alto valor percibido por los consumidores y el precio medio-alto que invierten los contratantes, puesto que son ayuntamiento u organizaciones las que adquieren este servicio. Por esta razón, se produce una diferenciación en sentido amplio, pero sin renunciar a las ventas.

Por otra parte, también se puede decir que la industria del arte urbano sigue una estrategia de “océano azul”, como lo llaman Guerras y Navas (2015), ya que con la aparición de este movimiento se cambió la forma de entender el negocio en la industria del arte, mediante estrategias innovadoras con difícil competencia, puesto que, hasta entonces, toda la expresión artística que existía en la calle no se podía entender como negocio, aunque estuviese anteriormente.

En definitiva, el arte urbano ha creado y capturado una nueva demanda, con apenas competencia, rompiendo la disyuntiva entre el valor que percibe el consumidor y el coste real de la obra. Puesto que muchas veces los viandantes que disfrutan de las obras les darían igual cuánto pagar por verlas, y otros no darían nada, como ha pasado con el polémico faro de Ajo de Cantabria que hace tan solo unas semanas pintó el artista Okuda y a muchos de los ñeros de la ciudad les ha parecido horrible, mientras que el día de su inauguración recibió “más de 1.800 personas” (Cobo, 2020).

Conclusiones y propuestas

Como conclusión, el objetivo que tenía con este trabajo era diferenciar la industria del arte urbano de los *tags* de *graffiti*, ya que inducía a un pensamiento común de que el *street art* no era más que un acto vandálico para “hacer daño” a la ciudad. Para esto, he explicado cómo surgió la industria y realizado un análisis de esta, para demostrar que es mucho más que un dibujo en una pared, y que gracias a estas obras se le puede sacar una rentabilidad y beneficio a otros muchos mercados.

Tomás y Pérez (2020) afirman que las personas llevan siglos pintando en las calles de las ciudades, pero hace tan solo unas décadas desde que esta práctica se convierte en un movimiento, llegando a crear la industria del arte urbano. Con la aparición del sector, aparece también el turismo callejero o turismo cultural contemporáneo, como lo llama De Esteban (2007) y con ello la necesidad de analizar la industria y su entorno.

De este modo, he aprendido a desarrollar mejor los conceptos que he adquirido durante mi paso por la universidad, sobre todo a la hora de analizar una industria, como es la del arte urbano, a recopilar información de muchos autores y contrastarla para su veracidad y he podido confirmar lo importante que es analizar la industria en la que uno quiere trabajar para saber cuál es la mejor estrategia que se puede seguir para mejorar y conseguir una fuerte ventaja competitiva.

También he conseguido mejores conocimientos tanto de la industria del arte urbano como de técnicas para analizar el entorno interno y externo del sector e interpretarlas para elegir la mejor estrategia en cada situación y que estos análisis deben renovarse constantemente ya que el entorno cambia muy rápidamente y si no se cambia con él, se pierde valor.

En cuanto a mi opinión personal sobre lo analizado, puedo decir que veo una industria que puede ser muy rica en creatividad y puede conseguir grandes propósitos ya que consigue que tanto un público más joven como un público más adulto se sienta identificado con la causa por las que denuncian. Es por eso, por lo que no le veo el sentido a seguir con leyes que prohíben casi al completo la expresión artística en la calle, cuando realmente, el arte urbano, lo que hace es recuperar espacios grises, abrir las puertas a la reflexión y crear un atractivo a la ciudad donde se genera.

Esta es una de las grandes limitaciones que tiene la industria del arte urbano, ya que a pesar de que algunas ciudades del mundo ya están cambiando sus leyes para apostar por el *street art*, muchas de ellas aún siguen con políticas que no dejan expresarse libremente a los artistas y esto puede llevar a que no crezcan tanto ni tan rápidamente. Estas restricciones perjudican a la industria y a los artistas en muchos sentidos, ya no solo en la libertad de expresión, sino que también aumentan otra limitación de la industria como es la financiación, puesto que les es más difícil encontrar ayudas económicas de los entes públicos para sus obras.

A pesar de estas limitaciones y de la situación actual en la que se encuentra el mundo entero con la crisis sanitaria por el Covid-19, considero que la industria aunque vaya a crecer más lentamente de lo que quizás lo hubiese hecho, pero no se va a sentir tan perjudicada como otras industrias culturales, debido a que aun con estas condiciones los siguen llamando y haciendo muchas obras y actos relacionados con el arte urbano, ya que son al aire libre y tiene la posibilidad de que las personas no estén tan expuestas como en ambientes cerrados.

A partir de este trabajo, considero que se pueden llegar a hacer propuestas a ayuntamientos de ciudades que aún no han invertido en este tipo de arte y que siguen sin modificar su legislación restrictiva para darles una mayor libertad a los artistas del sector. Además de demostrar que esta legislación es muy antigua para lo que se ha avanzado en la sociedad y en el sector, por lo que se debería plantear cambiarla para ayudar a esta industria a crecer y mejorar en el país.

Los artistas de esta industria, al igual que los de muchas otras, lo único que buscan es mostrar su obra de la mejor de las maneras, llegando a transmitir una experiencia a sus espectadores, durante el mayor periodo de tiempo, ya que en este caso saben que tienen fecha de caducidad por la exposición al aire libre que corren. Ellos solo intentan aportar su granito de arena a la sociedad, de la mejor forma que saben, llegando a crear obras con una fuerte carga social y espectaculares para los viandantes.

En definitiva, tanto la industria como los artistas que hay en ella, han luchado mucho por llegar a tener el reconocimiento que han logrado en la actualidad. El arte urbano ha conseguido crecer, diversificarse y crear fuertes alianzas con otras industrias y todo gracias al fuerte esfuerzo de las personas que lo integran, porque como dijo el escritor francés Émile Zola, los artistas no son nada sin su don, pero el don no es nada sin el trabajo.

Bibliografía

- Abarca, J. (2010). *El Postgraffiti, su escenario y sus raíces: Graffiti, Punk Skate y Contrapublicidad*. (Tesis doctoral) Universidad Complutense de Madrid. Recuperado de: <http://eprints.ucm.es/11419/1/T32410.pdf>
- Adorno, T. y Horkheimer, M. ([1947] 1987). *Dialéctica del Iluminismo*. Sudamericana
- Avramidis, K. & Tsilimpounidi, M. (2017). *Graffiti and Street art. Reading, Writing and Representing the City*. Routledge.
- Banksy. (2006). *Wall and Piece*. Century.
- Banksy (Director), y Gay-Rees, J. (Productor). (2010). *Exit Through the Gift Shop* [Documental]. Reino Unido-Estados Unidos: Paranoid Pictures.
- Barber, G. y Lafluf, M. (2015). New Media Art; un abordaje al videomapping. *Interactive art*, vol. 184, pp. 283-291.
- Barragán, R. (2013). El Street art y la paradoja de la industria cultural. *Arte e investigación*, vol. 9, pp. 32-38. Recuperado de: <https://n9.cl/p8ns>
- Bell, D. (1976). *Las contradicciones culturales del capitalismo*. Alianza Editorial.
- Bengtsen, P. (2014). *Street art world*. Almendros de Granada Press.
- Bou, L. (2006). *BCN NYC Street art revolution*. IJB Ediciones.
- Callegari, G. & Spezia, C. (2017). *I Madonnari delle Grazie*.
- Danysz, M. (2016). *Antología del arte urbano: del grafiti al arte contextual*. Promopress.
- De Esteban, C. (2007). *La demanda del turismo cultural y su vinculación con el medio ambiente urbano: los casos de Madrid y Valencia*. (Tesis doctoral). Universidad Complutense de Madrid. Recuperado de: <https://eprints.ucm.es/7527/>
- Droney, D. (2010). The Business of “Getting Up”: Street Art and Marketing in Los Angeles. *Visual Anthropology*, vol. 23, pp. 98-114.
- Fernández, E. (2018). *Origen, evolución y auge del arte urbano. El fenómeno Banksy y otros artistas urbanos*. (Tesis doctoral) Universidad Complutense de Madrid. Recuperado de <https://eprints.ucm.es/46424/1/T39585.pdf>
- Guerras, L.A. y Navas, J.E. (2015). *La dirección estratégica de la empresa. Teoría y aplicaciones* (5ª Edición). Thomson Reuters Civitas.
- Hall, P. (1996). *Ciudades del mañana. Historia del urbanismo en el siglo XX*. El Serbal.
- Hernández, M. (1938-1941). *Cancionero y romancero de ausencias*. Espasa Libros SLU.

- Herrera, M. & Olaya, V. (2011). Ciudades tatuadas: arte callejero, política y memorias visuales. *Nómada*, octubre de 2011, núm. 35, pp. 99-116.
- Jaworski, A. y Thurlow, C. (2010). *Semiotic landscapes. Language, image, space*. Bloomsbury Publishing.
- Kimvall, J. (2014). *The G-World: Virtuosity and violation, negotiating and transforming graffiti*. Dokument Press.
- Lewisohn, C. (2008). *Street art: the graffiti revolution*. Harry N. Abrams.
- Ley 33/2003, de 3 de noviembre, del Patrimonio de las Administraciones Públicas. *Boletín Oficial del Estado*, 4 de noviembre de 2003, núm. 264, pp. 1-82.
- Ley 3/2007, de 26 de julio, de Medidas Urgentes de Modernización del Gobierno y la Administración de la Comunidad de Madrid. *Boletín Oficial del Estado*, 8 de octubre de 2007, núm. 241, pp. 1-15.
- Manco, T. (2002). *Stencil Graffiti*. Thames & Hudson.
- Molnár, V. (2018). The business of urban coolness: Emerging markets for street art. *Poetics*, vol. 71, pp. 43-54.
- Real Academia Española [RAE]. (2014). *Diccionario de la lengua española*. (23ª Ed.). Consultado en: <https://dle.rae.es/>
- Real Decreto 1393/2007, de 29 de octubre, por el que se establece la ordenación de las Enseñanzas Universitarias Oficiales. *Boletín Oficial del Estado*, 30 de octubre de 2007, núm. 260, pp. 1-28.
- Senserrich-Espuñes, R. y García, E (2019). Museos de arte urbano. Estado de la cuestión. *Ge-conversación*, vol. 16, pp. 244-254.
- Visconti, L.M. Sherry Jr, J.F. Borghini, S. Anderson, L. (2010). Street Art, Sweet Art? Reclaiming the “Public” in Public Place. *Journal of Consumer Research*, 37 (3), pp. 1-19.

Webgrafía

- Álcantara, A. (2015). Arte urbano, espacio público y educación. Elementos para la transformación social. *ArtSocial*. Recuperado de: <https://www.artsocial.cat/articulo/arte-urbano-espacio-publico-educacion/>
- Belinchón, M.A. (25 de noviembre 2006). *El arte es mi vida. Postneocubismo*. [Archivo de vídeo]. Recuperado de: https://www.youtube.com/watch?time_continue=65&v=4n7D3XNzMBU&feature=emb_logo
- Belinchón, M.A. (18 de noviembre 2018). *BELIN entrevistado / arte urbano*. [Archivo de vídeo]. Recuperado de: <https://www.youtube.com/watch?v=v1uMSQ3xJII>
- Blanco, L. (15 de junio de 2020). La cultura es uno de los sectores que más sufren la crisis, no la dejaremos caer. *La Nueva España*. Recuperado de: <https://www.lne.es/oviedo/2020/06/15/cultura-sectores-sufren-criisis-dejaremos/2647818.html>
- Blek le Rat (1995). *Manifiesto*. Recuperado de: <http://bleklatoriginal.com/en/manifiesto/>
- Callizo, C. (22 de mayo de 2019). *Carlos Callizo, retratos y murales en Murcia*. [Archivo de vídeo]. Recuperado de: <https://www.youtube.com/watch?v=ghj1Ew3656A>
- Castillo, A. (21 de febrero de 2012). *Escultura e instalación, entre volumen y espacio*. Recuperado de: <https://enciclopediapr.org/encyclopedia/escultura-e-instalacion-entre-volumen-y-espacio/>
- Cobo, A. (2020). El faro de Ajo luce los colores de Okuda para ser un “revulsivo” de la zona pese a las polémicas. *EL DIARIO MONTAÑÉS*. Recuperado de: <https://www.eldiariomontanes.es/cantabria/faro-luce-multicolor-20200828150028-nt.html?ref=https:%2F%2Fwww.google.com%2F>
- Figueruelo, M. (21 de febrero de 2020). Guía básica para el coleccionista de arte urbano. *El Economista*. Recuperado de: <https://www.economista.es/status/noticias/10370692/02/20/Guia-basica-para-el-coleccionista-de-arte-urbano.html>
- Gimeno, S. (10 de julio de 2017). El Post Neo Cubismo de Belin. *Durán Online Gallery*. Recuperado de: <https://noticias.durangallery.com/el-post-neo-cubismo-de-belin/>
- Gómez, H. (29 de abril de 2020). Street art en tiempo del coronavirus. *La Criatura Creativa*. Recuperado de: <https://lacriaturacreativa.com/2020/04/29/street-art-en-tiempos-del-coronavirus/>

- Huacuz, F. (29 de agosto de 2019). Space Invader y sus obras más destacadas. *AllCityCanvas*. Recuperado de: <https://www.allcitycanvas.com/space-invader-y-sus-obras-mas-destacadas>
- Huacuz, F. (13 de noviembre de 2019). El mejor *street art* con mensajes sociales o de protesta. *AllCityCanvas*. Recuperado de: <https://www.allcitycanvas.com/el-mejor-street-art-con-mensajes-sociales-o-de-protesta>
- Kuntz Gallery (2020). *¿Qué es una intervención artística?* Recuperado de: <https://www.kunzt.gallery/ES/glosario/qu-es-una-intervencion-artstica-5/>
- Quiroga, F. (18 de septiembre de 2019). *¿En qué consiste el análisis de la industria?* *Tueconomiafacil.com*. Recuperado de: <https://tueconomiafacil.com/en-que-consiste-el-analisis-de-la-industria/>
- SprayPlanet (26 de abril de 2018). *MTN Water Based, todo lo que necesitas saber*. Recuperado de: <https://www.sprayplanet.es/post-MTN-Water-Based-todo-lo-que-necesitas-saber?id=31095>
- Tomás, A. y Pérez, N. (28 de enero de 2020). Innovación en producto turístico. Ruta Street Art Málaga. *Andalucía Lab*. Recuperado de: <https://www.andalucia-lab.org/blog/innovacion-en-producto-turistico-ruta-street-art-malaga/>
- UNESCO (25 de noviembre de 2014). *Las cocinas, el PCI y el turismo naranja*. [V Seminario Internacional de Turismo e Investigación Universidad de Especialidades Turísticas]. Recuperado de: http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/FIELD/Quito/pdf/Presentacion_Las_cocinas_PCI_Turismo_Naranja_FBedon_Novi.pdf
- Ventura, D. (2013). Yarn bombing: bombardeando con calor y color. *BBC Mundo*. Recuperado de: https://www.bbc.com/mundo/noticias/2013/06/130605_yarn_bombing_dia_internacional_finde
- Wooters, E. (21 de enero de 2010). What is Street Art? Vandalism, graffiti o public art – Part I. *Art Radar*. Recuperado de: <https://artradarjournal.com/2010/01/21/what-is-street-art-vandalism-graffiti-or-public-art-part-i/>
- Yebrá, D. (12 de febrero de 2020). Busca el mejor grafiti para encontrar el piso que más sube de precio. *El Economista*. Recuperado de: <https://www.eleconomista.es/mercados-cotizaciones/noticias/10350294/02/20/Busca-el-mejor-grafiti-para-encontrar-el-piso-que-mas-sube.html>