

# SEVILLA

“ IDENTIFICACIÓN DE LOS ASPECTOS  
MÁS INFLUYENTES EN LA MEJORA  
DEL ATRACTIVO TURÍSTICO DE UNA CIUDAD  
MEDIANTE LA TÉCNICA CONCEPT MAPPING  
(APLICACIÓN A LA CIUDAD DE SEVILLA) ”

Proyecto subvencionado por:



Elaborado por:



Con la colaboración de:



**TÍTULO:**

**IDENTIFICACIÓN DE LOS ASPECTOS  
MÁS INFLUYENTES EN LA MEJORA  
DEL ATRACTIVO TURÍSTICO DE UNA  
CIUDAD MEDIANTE LA TÉCNICA  
CONCEPT MAPPING (APLICACIÓN  
A LA CIUDAD DE SEVILLA).**

**INSTITUTO ANDALUZ DE  
TECNOLOGÍA, 2009.**

**AUTORES:**

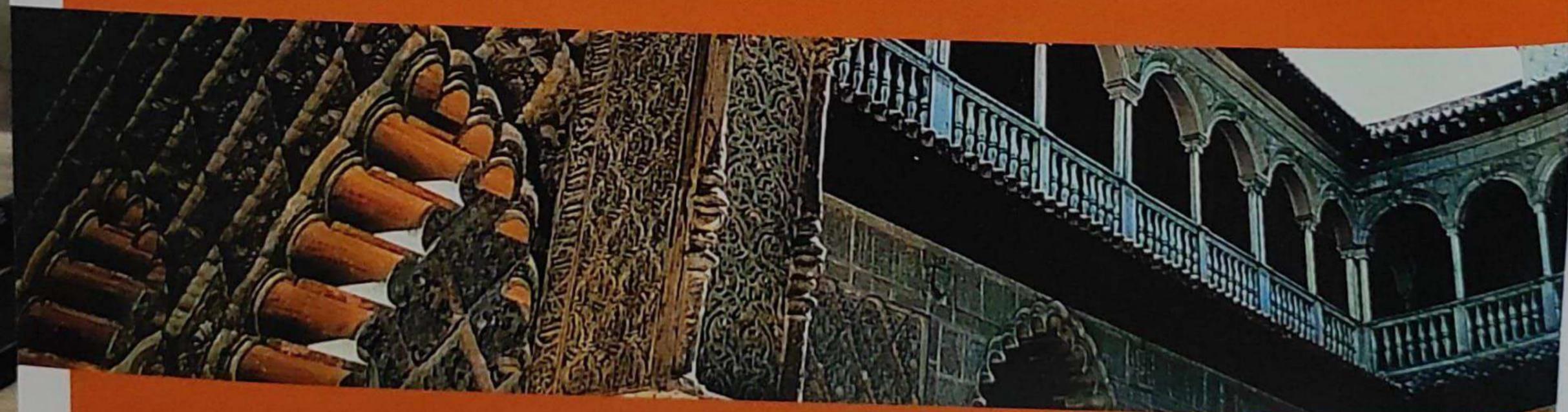
**BUIZA CAMACHO, GRACIA  
CALVO DE MORA SCHMIDT, ARTURO  
PERIÁÑEZ CRISTÓBAL, RAFAEL  
SUÁREZ REDONDO, EVA M<sup>a</sup>**

**SUBVENCIONADO POR:**

**CONSEJERÍA DE COMERCIO,  
TURISMO Y DEPORTE. JUNTA DE  
ANDALUCÍA.**

**DISEÑADO Y MAQUETADO POR:  
GRUPO DE COMUNICACIÓN DEL  
SUR S.L.**

**ISBN: 978-84-923464-4-8**



# INDICE



## ÍNDICE:

- Antecedentes.
- Objetivos del proyecto.
- Metodología: conceptualización estructurada mediante mapas conceptuales (Concept Mapping).
- Resultados.
- Conclusiones.
- Líneas futuras de investigación.
- Bibliografía.

## ANTECEDENTES



No cabe duda de que el turismo se ha convertido, en las últimas décadas, en un sector de gran relevancia debido, principalmente, a su contribución al desarrollo económico y social de los diferentes países. La actividad turística afecta, de una u otra manera, a cientos de millones de personas y forma parte ya de la calidad de vida de millones de ellas.

Si a ello le unimos la declaración de la Organización Mundial del Comercio, que definió el turismo como la mayor industria del mundo, es evidente que este sector se ha convertido, y así está siendo reconocido, como uno de los más importantes para la economía mundial.

En concreto, y teniendo en cuenta la información aportada en el estudio del marco económico e institucional del Plan General de Turismo de Andalucía, el turismo se confirma como sector estratégico de la economía andaluza en la que ocupa un papel cada vez más importante en la generación de empleos y renta.

Ante este escenario, la Delegación Provincial de Turismo, Comercio y Deporte de Sevilla resolvió conceder al Instituto Andaluz de Tecnología (IAT) una subvención (BOJA núm. 239, de 13 de diciembre de 2006), para la modalidad 6 (FFI): Formación, fomento de la cultura de la calidad e investigación en materia de turismo, convocatoria 2007. Con esta subvención se ha llevado a cabo el proyecto de investigación "Identificación de los aspectos más influyentes en la mejora del atractivo turístico de una ciudad mediante la técnica Concept Mapping (aplicación a la ciudad de Sevilla)" cuyo objeto es introducir e impulsar en el sector turístico la utilización de procesos de conceptualización estructurada para la definición de estrategias y la toma de decisiones, de interés y prestigio reconocido en otros ámbitos, como el Concept Mapping o Mapas Conceptuales del Profesor William M. Trochim de la Universidad de Cornell (New York, USA), que facilite, tanto a la Administración como al sector empresarial, una herramienta que contribuya a la mejora de la competitividad del sector.

Los investigadores que han participado pertenecen al Instituto Andaluz de Tecnología y al Grupo de Investigación SEJ-115 "Gestión de la Innovación, la Calidad y el Cambio" de la Universidad de Sevilla.

El proyecto ha contado con el reconocimiento del Consorcio de Turismo de Sevilla el cual ha mostrado su total apoyo e interés por el mismo.

Además, este proyecto reúne las siguientes peculiaridades:

- Aborda una cuestión crucial dentro de un sector marcado por la competencia nacional e internacional que obliga a los destinos turísticos a reflexionar permanentemente sobre la idoneidad de su oferta y su adecuación a las expectativas y necesidades de los potenciales clientes.
- Plantea un enfoque novedoso en cuanto a su ejecución material al utilizar las opiniones de expertos en el sector, procedentes de muy diferentes ámbitos, siguiendo un esquema preciso de conceptualización estructurada que se apoya en métodos científicos contrastados. La unión de la participación experta y el empleo de técnicas científicas reputadas por haber sido utilizadas con

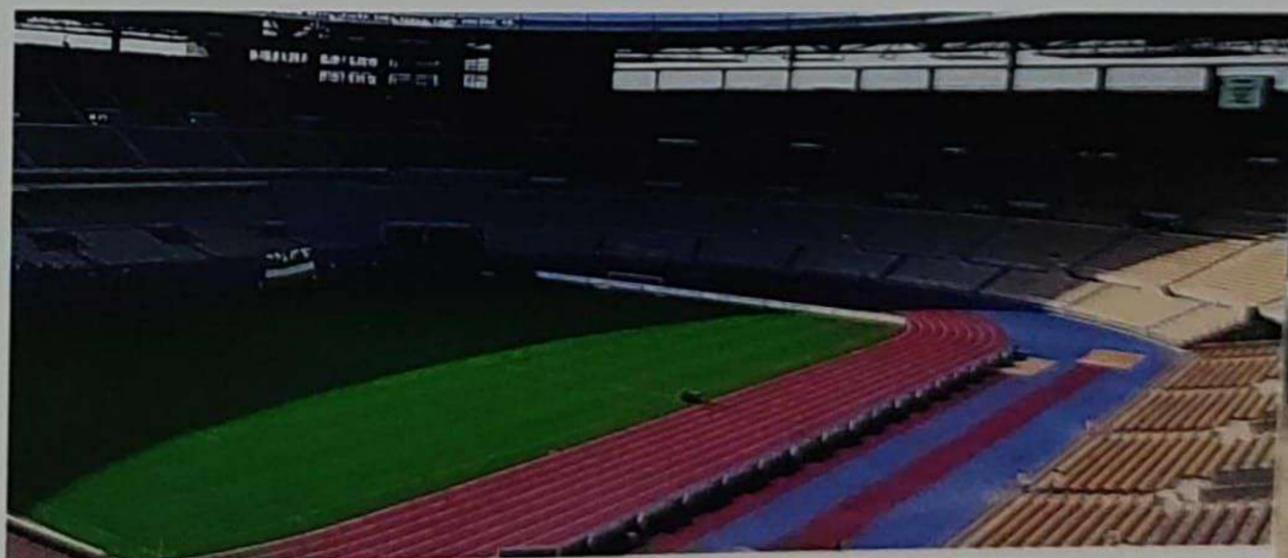
anterioridad por los investigadores proponentes con importantes resultados, otorga a las conclusiones un plus de legitimidad que excede con mucho la simple conjetura, para ofrecer a todos los interesados una guía pormenorizada de actuaciones susceptibles de ser agrupadas en líneas estratégicas y/o sectoriales de acción.

## OBJETIVOS DEL PROYECTO



Los objetivos del proyecto desarrollado son:

- Ofrecer al sector turístico una metodología innovadora y participativa (que incorpore la opinión de los expertos como partes interesadas relevantes del mismo) para formular y resolver problemas.
- Facilitar a quienes participan y gestionan planes y servicios turísticos una metodología que contribuya a mejorar su eficacia y eficiencia y, por lo tanto, a optimizar la dedicación de los recursos (económicos, tiempo, esfuerzos, etc.) disponibles en aquellos aspectos que resulten más críticos y/o tengan mayor impacto sobre la mejora del atractivo turístico de una ciudad.
- Proporcionar una metodología que resulte de utilidad para el posterior desarrollo y mejora de productos, servicios y procesos, en el ámbito de la gestión empresarial turística.



## METODOLOGÍA: CONCEPTUALIZACIÓN ESTRUCTURADA MEDIANTE MAPAS CONCEPTUALES (CONCEPT MAPPING)



### Introducción:

La metodología utilizada en el presente proyecto de investigación ha sido la del Concept Mapping. Dicha metodología utiliza un proceso estructurado para conceptualizar el constructo objeto de estudio a partir de las ideas aportadas por un grupo de expertos. Su aplicación conduce a la elaboración de gráficos (mapas conceptuales) que representan ordenadamente dichas ideas así como las interrelaciones existentes entre ellas. La conceptualización es la articulación de pensamientos, ideas u opiniones y la representación de éstas de manera objetiva. Trochim (1989) realiza la conceptualización a través de la elaboración de los mapas conceptuales, un procedimiento que permite la utilización de datos e información cuantitativa y cualitativa.

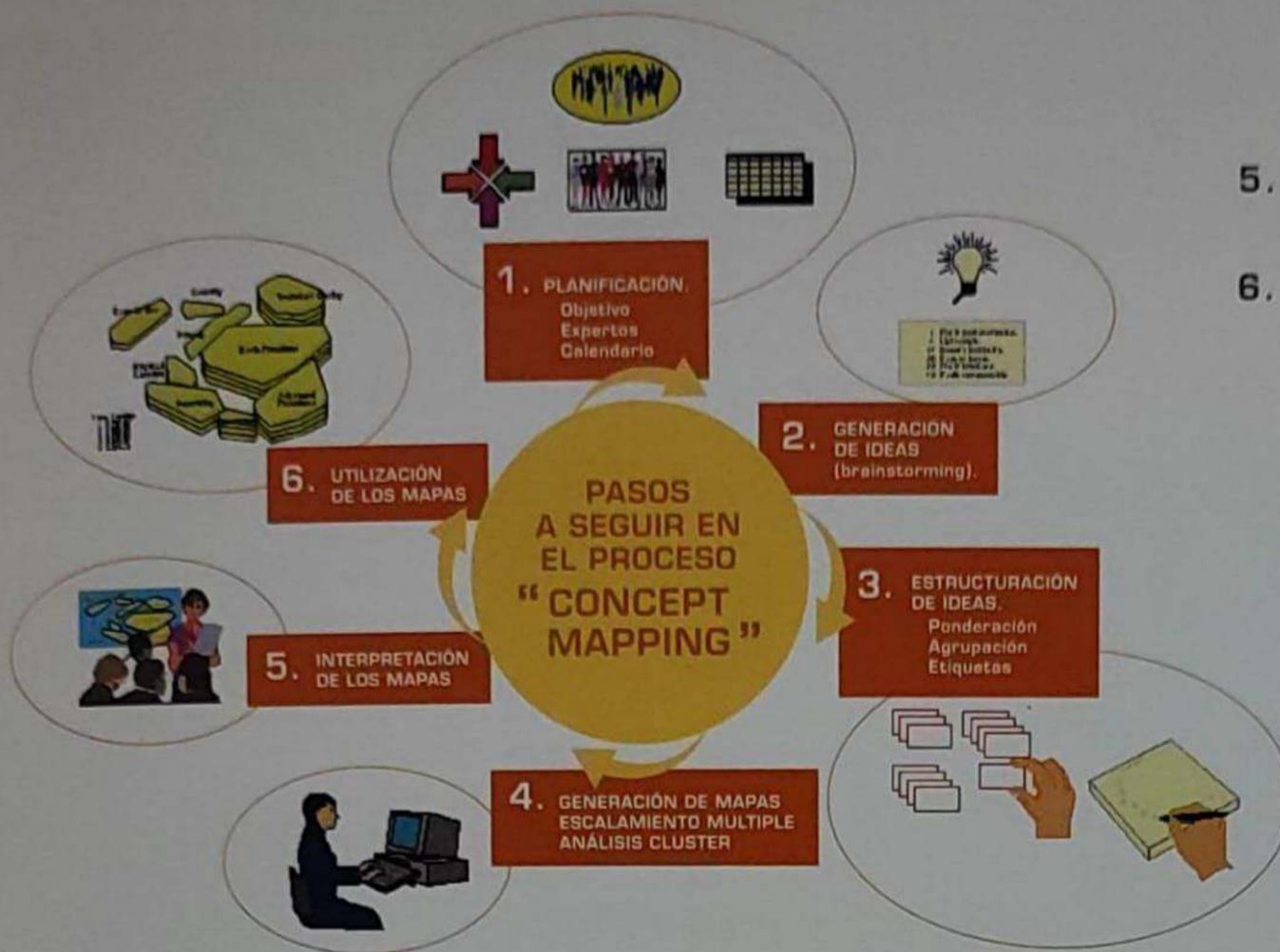
El término "conceptualización estructurada" se refiere a cualquier proceso que pueda ser descrito como una secuencia de pasos definidos y que se extiende a una representación conceptual (Trochim, 1985).

El contenido del mapa es completamente determinado por el grupo de personas intervinientes (grupo de expertos), quienes exponen las ideas u opiniones iniciales a través de técnicas de creatividad como la tormenta de ideas (Brainstorming) o la técnica del grupo nominal (metaplan). Además, dicho grupo puede proporcionar información sobre cómo se relacionan estas ideas, analizar e interpretar los resultados de los mapas y decidir cómo utilizar los mapas. Como parte del proceso, los datos y la información son estructurados, cuantificados y analizados utilizando métodos estadísticos que incluyen el Escalamiento Multidimensional (MDS) y el Análisis Clúster Jerárquico.

Un aspecto relevante de esta técnica, además de que permite la participación de un grupo de expertos, es que presenta los resultados a través de mapas. El mapa conceptual muestra de manera sencilla las principales categorías de ideas aportadas por los expertos. Cada subconjunto de ideas queda representado en el mapa a través de un clúster. Aquellos clusters que están más cercanos entre sí se dice que están más estrechamente relacionados.

El procedimiento a seguir para la elaboración de un mapa conceptual consta de las siguientes fases:

1. Planificación: Identificación de los expertos, definición del dominio de conceptualización y programación de las sesiones de trabajo.
2. Generación de Ideas: Los expertos desarrollan la lista de cuestiones o puntos que deben aplicarse al núcleo de la investigación por medio de herramientas de creatividad innovadoras.
3. Estructuración de las ideas: Cada experto agrupa las cuestiones o elementos generados según el criterio de afinidad, y evalúa la importancia relativa de cada uno de ellos.
4. Representación: Se realizan dos tipos de análisis estadísticos: Escalamiento Multidimensional (MDS) y Análisis Clúster Jerárquico.



5. Interpretación: Análisis de los componentes de los diferentes clusters.
6. Utilización del mapa conceptual: Utilización del mapa de clusters como estructura visual para describir un Plan de Actuaciones Eficientes para la mejora del atractivo turístico de la ciudad de Sevilla.

◀ Fases a seguir en la Metodología Concept Mapping. Adaptado de Trochim, William M. The Research Methods Knowledge Base, 2nd Edition. Internet WWW page, at URL: <http://www.socialresearchmethods.net/kb/> (version current as of June 2009).

## FASE 1: PLANIFICACIÓN.

En la fase de Planificación es necesario definir tres elementos:

- Las personas que constituyen el grupo de expertos.
- El tema central o dominio de conceptualización a tratar por dicho grupo.
- El calendario o programación de las actividades y sesiones de trabajo.

Respecto al primer elemento, la experiencia demuestra que una conceptualización es mejor cuando en el proceso participan una amplia variedad de personas relevantes o expertos (Delbecq et al., 1975).

ÁREA DE CONOCIMIENTO	APELLIDOS, NOMBRE	ORGANIZACIÓN	CARGO	E-MAIL	TELÉFONO
Restauración					
Innovación y NNTI					
Cons. de Turismo					
J. de Andalucía					
Agenc. de viajes					
Cultura					
Ciudad Turística					
M. de Comunicación					
Universidad					
Ocio					
Seguridad					
Urbanismo					
Sector Hostalero					

◀ Tabla utilizada para la identificación del perfil de los expertos en el proyecto de investigación "IDENTIFICACIÓN DE LOS ASPECTOS MÁS INFLUYENTES EN LA MEJORA DEL ATRACTIVO TURÍSTICO DE UNA CIUDAD MEDIANTE LA TÉCNICA CONCEPT MAPPING (APLICACIÓN A LA CIUDAD DE SEVILLA)".

En el proyecto desarrollado, se seleccionó un grupo de 14 expertos en las siguientes áreas de conocimiento: restauración, innovación y nuevas tecnologías, recursos y actividades turísticas de la ciudad de Sevilla, línea estratégica y acciones desarrolladas en el sector turístico por la Administración Autonómica, agencias de viajes, cultura, calidad turística, medios de comunicación, universidades, seguridad, ocio, urbanismo y sector hotelero. Respecto al segundo elemento, en el proyecto desarrollado la pregunta realizada fue la siguiente:

¿Qué actuaciones, de todo tipo y desde diferentes ámbitos y agentes, considera que sería factible y deseable poner en marcha para contribuir a la mejora del atractivo turístico de la ciudad de Sevilla?

## FASE 2: GENERACIÓN DE IDEAS.

Una vez que se ha identificado el grupo de expertos y que se ha definido el tema a tratar, comienza el proceso de elaboración del mapa conceptual con la generación de un conjunto de ítems o declaraciones que idealmente representan el dominio conceptual completo para el tema de interés.

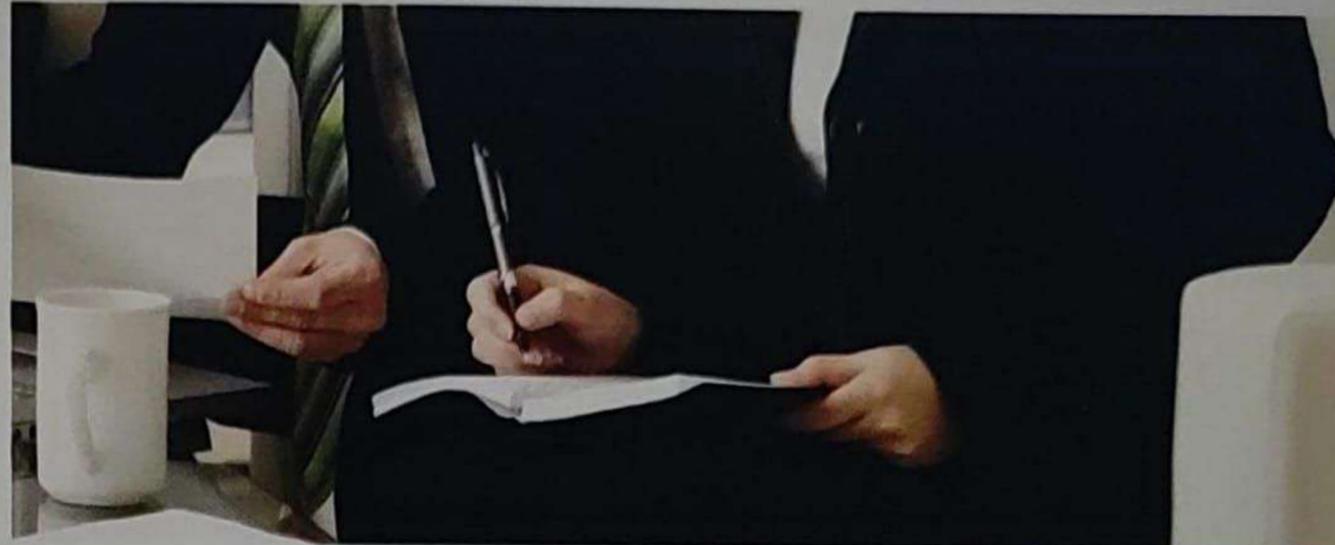
Para ello la técnica más empleada es la tormenta de ideas o Brainstorming. Es conveniente para el buen desarrollo de la sesión de Brainstorming que se apliquen las reglas de actuación características de esta técnica (Osborn, 1948; Dunn, 1981):

1. Reducir los obstáculos que bloquean la imaginación: el grupo debe sentirse plenamente libre y desinhibido. El pensamiento debe ser creativo (no autocríticas); hay que crear una confianza recíproca entre todos los participantes para que puedan expresarse con total libertad.
2. Prohibir toda crítica: es la forma de evitar el miedo a la crítica que inhibe a quien la recibe; es preferible una idea absurda que ninguna idea, además, una idea absurda puede provocar una idea mejor en otro de los participantes.
3. Producir la mayor cantidad posible de ideas: no se trata de compensar la calidad con la cantidad, sino que, a mayor número de ideas, existe mayor probabilidad de encontrar ideas válidas.
4. Inspirarse en las ideas de los demás para mejorarlas: se trata de ver el lado positivo de las ideas para mejorarlas, en vez de lo malo para destruirlas. Las ideas válidas fruto de una tormenta de ideas pueden surgir al inspirarse en otras ideas que parecían inaceptables o absurdas.

### BRAINSTORMING

La tormenta de ideas o Brainstorming es una técnica de grupo para la generación de ideas nuevas y útiles, que permite, mediante reglas sencillas, aumentar las probabilidades de innovación y originalidad. Esta herramienta es utilizada en las fases de Identificación y definición de proyectos, en Diagnóstico y Solución de la causa.

Como resultado de esta fase se obtuvo un listado de 122 ítems o ideas.



## FASE 3: ESTRUCTURACIÓN DE LAS IDEAS.

Una vez que se tiene el conjunto de ideas que describen el dominio conceptual del tema propuesto, se necesita saber cómo éstas están relacionadas entre sí y su ponderación en relación con el tema propuesto.

Normalmente se obtiene información sobre las interrelaciones utilizando un procedimiento de agrupación de tarjetas (Rosenber y Kim, 1975). En este procedimiento cada una de las ideas identificadas en la etapa anterior se imprimen por separado en tarjetas y se pide a cada experto que agrupe las tarjetas en montones o familias homogéneas y que les coloque una etiqueta. En este sentido, existe una serie de reglas para la agrupación de las tarjetas:

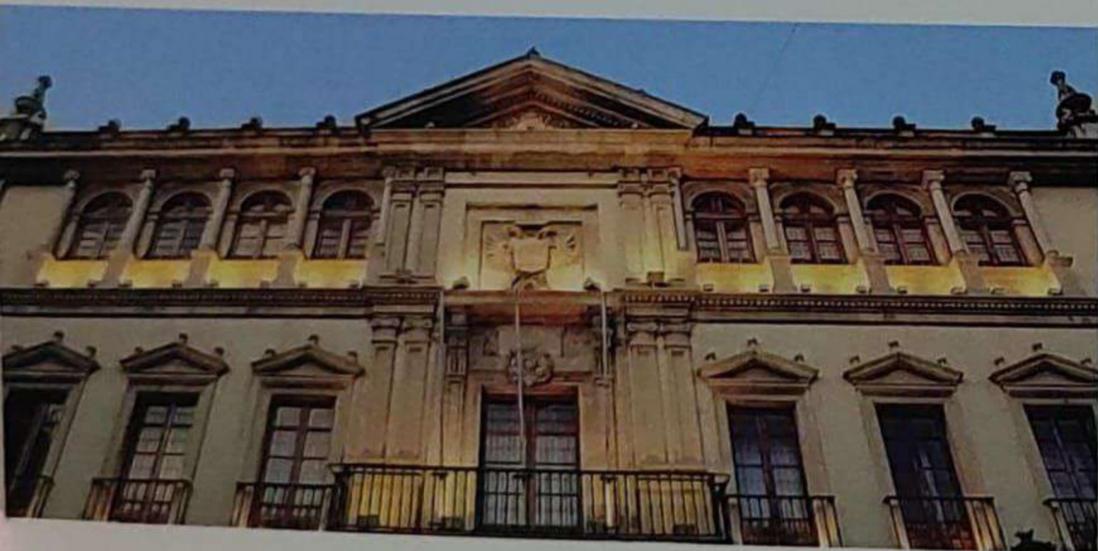
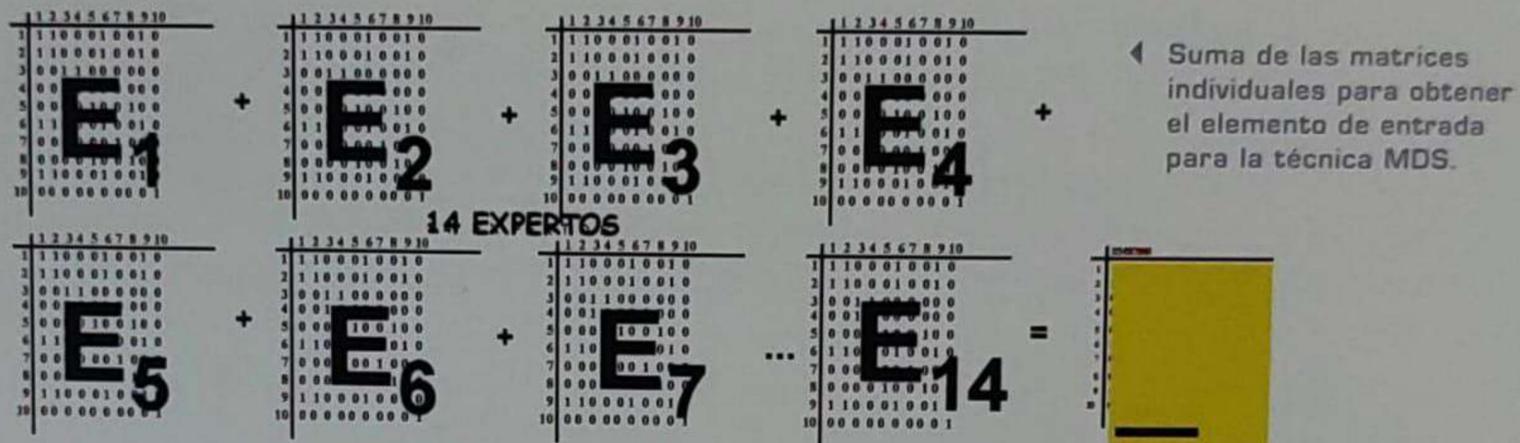
- Cada ítem o idea sólo puede ser colocado en un montón.
- No se pueden colocar todos los ítems o ideas en un único montón.
- No se pueden realizar tantos montones como ítems o ideas haya.
- En caso de percibir que existen muchas formas distintas de ordenar las tarjetas de forma significativa, debe seleccionarse la agrupación más sensata.

Ítem	Descripción	Ponderación	Grupo
1	...	...	...
2	...	...	...
3	...	...	...
4	...	...	...
5	...	...	...
6	...	...	...
7	...	...	...
8	...	...	...
9	...	...	...
10	...	...	...
11	...	...	...
12	...	...	...
13	...	...	...
14	...	...	...
15	...	...	...
16	...	...	...
17	...	...	...
18	...	...	...
19	...	...	...
20	...	...	...
21	...	...	...
22	...	...	...
23	...	...	...
24	...	...	...
25	...	...	...
26	...	...	...
27	...	...	...
28	...	...	...
29	...	...	...
30	...	...	...
31	...	...	...
32	...	...	...
33	...	...	...
34	...	...	...
35	...	...	...
36	...	...	...
37	...	...	...
38	...	...	...
39	...	...	...
40	...	...	...
41	...	...	...
42	...	...	...
43	...	...	...
44	...	...	...
45	...	...	...
46	...	...	...
47	...	...	...
48	...	...	...
49	...	...	...
50	...	...	...

- ◀ Agrupación y ponderación llevada a cabo por cada experto en el proyecto de investigación "IDENTIFICACIÓN DE LOS ASPECTOS MÁS INFLUYENTES EN LA MEJORA DEL ATRACTIVO TURÍSTICO DE UNA CIUDAD MEDIANTE LA TÉCNICA CONCEPT MAPPING (APLICACIÓN A LA CIUDAD DE SEVILLA)".

Cuando cada experto ha completado la tarea de agrupación, los resultados deben combinarse con los del resto del equipo. Esto se lleva a cabo en dos etapas:

- En la primera, los resultados de las agrupaciones de cada experto se colocan en una matriz cuadrada que tiene tantas filas y columnas como ideas haya. Todos los valores de la matriz son "0" y "1". Un "1" indica que las ideas de esa fila y columna fueron situadas por ese experto, juntas en un grupo, mientras que el "0" indica que no fueron agrupadas en el mismo. Los valores de la diagonal principal son "1", ya que cada idea siempre se considera agrupada consigo misma. De esta forma hemos conseguido pasar de información cualitativa a cuantitativa.
- En la segunda fase se suman las matrices de las agrupaciones individuales para obtener una matriz de similitud del equipo de expertos. Esta matriz también tiene tantas filas y columnas como ideas. Sin embargo, aquí el valor en la matriz para cada par de ideas indica cuántos expertos colocaron ese par de ideas en el mismo grupo, independientemente del significado que cada experto le diera al grupo. Los valores de la diagonal principal suman siempre el número de expertos que realizaron la agrupación. En esta matriz de similitud de grupo los valores pueden variar desde cero hasta el número de expertos que participaron en esta fase.



La matriz de similitud se considera como la estructura relacional del dominio conceptual, ya que proporciona información sobre cómo los expertos participantes agruparon los ítems. Un alto valor en esta matriz indica que muchos expertos colocaron juntos ese par de ítems, lo que implica que esos ítems son conceptualmente similares. Por otra parte, un bajo valor indica que ese par de ítems rara vez fueron colocados juntos, lo que implica que son conceptualmente distintos. La mayor ventaja del procedimiento de agrupación es que es fácilmente entendible por los participantes y requiere poco tiempo.

La otra tarea en el proceso de estructuración es la ponderación de cada ítem en una escala definida previamente. Normalmente se utiliza una escala de tipo Likert de 1 a 7 para indicar la importancia, prioridad, esfuerzo o expectativa de un resultado asociado a cada ítem. Para cada ítem se obtiene al menos la media aritmética de las ponderaciones y, a veces, otra información estadística descriptiva.

7. TRASCENDENTAL
6. MUY IMPORTANTE
5. IMPORTANTE
4. IMPORTANCIA MEDIA
3. ALGO IMPORTANTE
2. POCO IMPORTANTE
1. INTRASCENDENTE

◀ Escala Likert utilizada en el proyecto de investigación "IDENTIFICACIÓN DE LOS ASPECTOS MÁS INFLUYENTES EN LA MEJORA DEL ATRACTIVO TURÍSTICO DE UNA CIUDAD MEDIANTE LA TÉCNICA CONCEPT MAPPING (APLICACIÓN A LA CIUDAD DE SEVILLA)".

## FASE 4: REPRESENTACIÓN.

La matriz de similitud (que recoge la información proporcionada por los expertos) fue procesada, siguiendo las directrices de la metodología Concept Mapping, a través de la aplicación de las técnicas: ESCALAMIENTO MULTIDIMENSIONAL (MDS) Y ANÁLISIS CLUSTER.

a) ESCALAMIENTO MULTIDIMENSIONAL (MDS): El escalamiento multidimensional es una técnica que, a partir de una matriz de similitud, representa las distancias entre los ítems originales de la matriz. Una buena discusión introductoria del escalamiento multidimensional puede encontrarse en Kruskal et al. (1978) y una descripción más técnica del algoritmo que utiliza en Davison (1983).

Ventana del SPSS para aplicar el MDS y del informe obtenido con la aplicación de dicha técnica en el proyecto de investigación "IDENTIFICACIÓN DE LOS ASPECTOS MÁS INFLUYENTES EN LA MEJORA DEL ATRACTIVO TURÍSTICO DE UNA CIUDAD MEDIANTE LA TÉCNICA CONCEPT MAPPING (APLICACIÓN A LA CIUDAD DE SEVILLA)".

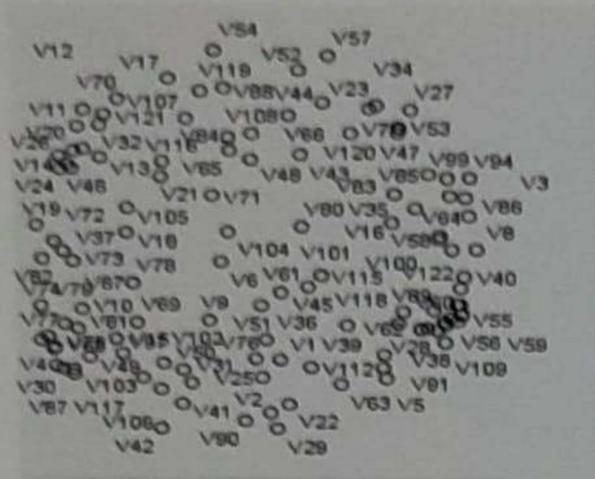
The screenshot shows the SPSS 'Análisis de similitud' (Similarity Analysis) dialog box. The 'Escalamiento multidimensional' (Multidimensional Scaling) option is selected. The 'Matriz de similitud' (Similarity Matrix) is displayed as a table with 13 variables (VAR0004 to VAR0013) and their corresponding similarity values. The matrix is symmetric, with 1.00 on the diagonal.

	VAR0004	VAR0007	VAR0008	VAR0009	VAR0010	VAR0011	VAR0012	VAR0013
VAR0004	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
VAR0007	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
VAR0008	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
VAR0009	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
VAR0010	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
VAR0011	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
VAR0012	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
VAR0013	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00



Para la representación del dominio conceptual se realiza, en primer lugar, un análisis que sitúa cada ítem o idea como un punto separado sobre un mapa (es decir, el mapa de puntos). Los ítems que están más cercanos entre sí en el mapa son aquellos que generalmente fueron colocados en el mismo grupo, mientras que los ítems más alejados en el mapa son aquellos que rara vez o con menor frecuencia fueron colocados en el mismo grupo.

El escalamiento multidimensional hace necesario especificar el número de dimensiones necesarios para representar el conjunto de puntos: En los mapas conceptuales se suelen utilizar gráficos bidimensionales.



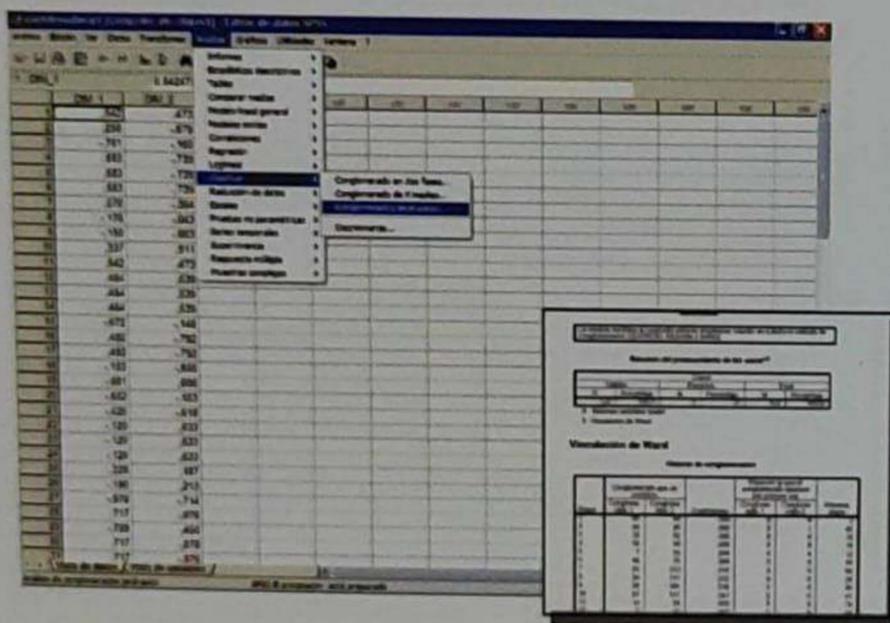
◀ Mapa de Puntos resultante del MDS aplicado al proyecto de investigación "IDENTIFICACIÓN DE LOS ASPECTOS MÁS INFLUYENTES EN LA MEJORA DEL ATRACTIVO TURÍSTICO DE UNA CIUDAD MEDIANTE LA TÉCNICA CONCEPT MAPPING (APLICACIÓN A LA CIUDAD DE SEVILLA)".

► Coordenadas de puntos obtenidas con la aplicación del MDS.

	Coordenadas finales	
	Dimensión	
	1	2
VAR 00001	381	244
VAR 00002	522	528
VAR 00003	890	285
VAR 00004	-018	-228
VAR 00005	422	-581
VAR 00006	-288	347
VAR 00007	-832	088
VAR 00008	-352	-042
VAR 00009	288	-503
VAR 00010	1029	-521
VAR 00011	193	881
VAR 00012	378	-111
VAR 00013	740	-205
VAR 00014	-748	-828
VAR 00015	212	218
VAR 00016	-290	1327
VAR 00017	829	-013
VAR 00018	-022	037
VAR 00019	879	-588
VAR 00020	-381	530
VAR 00021	858	-080
VAR 00022	-378	-400
VAR 00023	-338	888
VAR 00024	-463	151
VAR 00025	-810	-838
VAR 00026	044	-040
VAR 00027	1022	-088
VAR 00028	592	410
VAR 00029	-595	-788
VAR 00030	-577	-488
VAR 00031	-300	-188
VAR 00032	-544	287
VAR 00033	-882	-897
VAR 00034	-097	-284
VAR 00035	-888	254
VAR 00036	-828	-088
VAR 00037	-088	-131
VAR 00038	798	-488
VAR 00039	-278	188
VAR 00040	-157	811
VAR 00041	028	457
VAR 00042	181	-088
VAR 00043	228	558
VAR 00044	-230	-208
VAR 00045	-528	078
VAR 00046	-198	-378
VAR 00047	-287	434

b) ANÁLISIS CLÚSTER: En segundo lugar, una vez aplicado el MDS, se agrupan los diferentes ítems del mapa de puntos en clusters (es decir, mapa de clusters) que representan el mejor orden de agrupación conceptual del conjunto original de ítems. El elemento de entrada para el Análisis Clúster son las coordenadas (x, y) de los 122 ítems obtenidas con la aplicación del MDS.

Al igual que el MDS, esta técnica se aplica mediante el programa estadístico SPSS.



◀ Imagen del SPSS para aplicar el Análisis Clúster e informe obtenido al aplicar dicha técnica en el proyecto de investigación "IDENTIFICACIÓN DE LOS ASPECTOS MÁS INFLUYENTES EN LA MEJORA DEL ATRACTIVO TURÍSTICO DE UNA CIUDAD MEDIANTE LA TÉCNICA CONCEPT MAPPING (APLICACIÓN A LA CIUDAD DE SEVILLA)".

Con ello se pretende representar el dominio conceptual a través del Análisis Clúster Jerárquico (Anderberg, 1973; Everitt, 1980; Hair et al., 1999). Este análisis se utiliza para agrupar los ítems individuales del mapa en clusters de ítems que presumiblemente reflejan conceptos similares.

Si decidir el número de dimensiones es importante para el escalamiento multidimensional, la decisión sobre el número de clúster es importante para el análisis clúster. Todo procedimiento de análisis clúster da tantas posibles soluciones de clusters como ítems existan. Lo más importante es determinar el número de clusters a utilizar en la solución final. En este punto existe cierta discrecionalidad para examinar las distintas posibles soluciones de clusters y decidir cuál tiene sentido.

En el proyecto se realizaron 19 iteraciones, donde se obtienen desde 20 hasta 2 conglomerados o clusters.

Conglomerado de pertenencia							
Caso	20 conglomerados	19 conglomerados	18 conglomerados	17 conglomerados	16 conglomerados	15 conglomerados	14 conglomerados
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							
11							
12							
13							
14							
15							
16							
17							
18							
19							
20							

Conglomerado de pertenencia							
Caso	12 conglomerados	11 conglomerados	10 conglomerados	9 conglomerados	8 conglomerados	7 conglomerados	6 conglomerados
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							
11							
12							
13							
14							
15							
16							
17							
18							
19							
20							

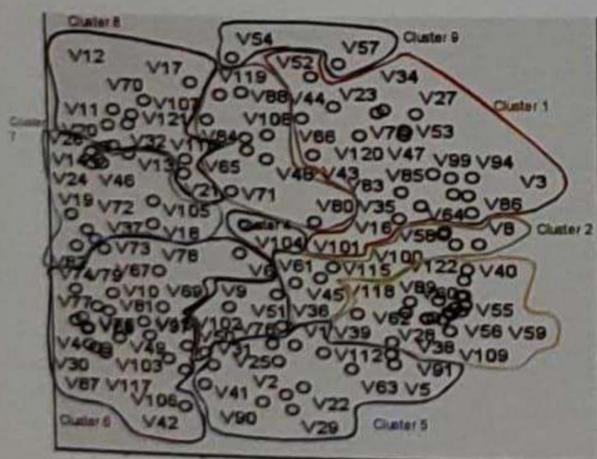
Conglomerado de pertenencia			
Caso	4 conglomerados	3 conglomerados	2 conglomerados
1	1	1	1
2	1	1	1
3	1	1	1
4	2	2	2
5	1	1	1
6	1	1	1
7	3	3	2
8	1	1	1
9	2	2	2
10	2	2	2
11	4	3	2
12			
13			
14			
15			
16			
17			
18			
19			
20			

Iteraciones realizadas en el Análisis Clúster en el proyecto de investigación "IDENTIFICACIÓN DE LOS ASPECTOS MÁS INFLUYENTES EN LA MEJORA DEL ATRACTIVO TURÍSTICO DE UNA CIUDAD MEDIANTE LA TÉCNICA CONCEPT MAPPING (APLICACIÓN A LA CIUDAD DE SEVILLA)".

Análisis: ¿Cuál de las divisiones en clusters (iteraciones) posee mayor lógica conceptual? (Coherencia y significación conjunta de los elementos incluidos en cada clúster).

Como norma se suele utilizar aquel número de clusters que yerre por exceso, más que por defecto, es decir, es preferible tener un número mayor de clusters a tener un clúster que contenga conceptos heterogéneos.

En el proyecto desarrollado finalmente se han agrupado los ítems en 10 clusters, que son los que aparecen reflejados en la siguiente figura:



Mapa de clusters del proyecto de investigación "IDENTIFICACIÓN DE LOS ASPECTOS MÁS INFLUYENTES EN LA MEJORA DEL ATRACTIVO TURÍSTICO DE UNA CIUDAD MEDIANTE LA TÉCNICA CONCEPT MAPPING (APLICACIÓN A LA CIUDAD DE SEVILLA)".

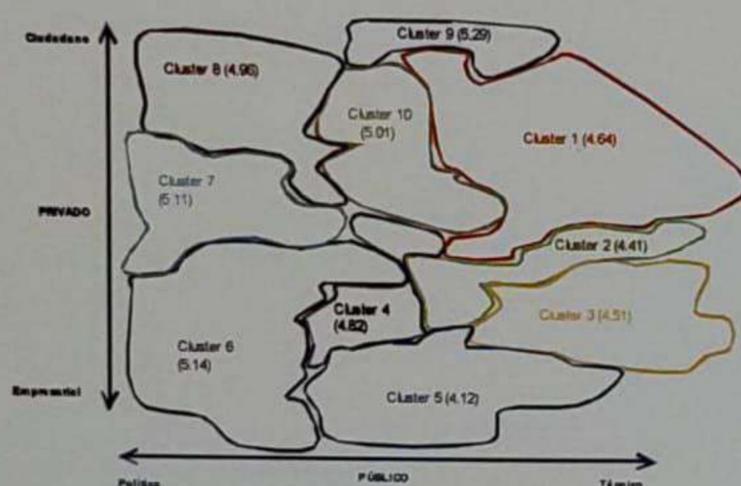


## FASE 5: INTERPRETACIÓN.

Para interpretar los mapas conceptuales es necesario disponer de información específica y seguir un determinado procedimiento. La información es la siguiente:

1. Lista de los ítems obtenidos en el Brainstorming (cada uno con un número identificativo o código).
2. Lista de ítems ponderados, en el que se representa la ponderación media de cada uno de los ítems.
3. Mapa de puntos, en el que cada punto está numerado o codificado y representa un ítem.
4. Lista de clusters, en la cual se incluye la agrupación de ítems derivada del análisis clúster.
5. Lista de clusters ponderados, en el que se aprecia la ponderación media de cada clúster.
6. Mapa de clusters, que muestra cómo se han agrupado los ítems a partir del análisis clúster.

El mapa de clusters con los nombres (etiquetas) constituye el marco conceptual y el resultado básico del proceso de elaboración del mapa conceptual. Este mapa es producto de la participación de los expertos, ya que está completamente basado en los ítems que ellos generaron y agruparon.



Mapa de clusters con etiquetas del proyecto de investigación "IDENTIFICACIÓN DE LOS ASPECTOS MÁS INFLUYENTES EN LA MEJORA DEL ATRACTIVO TURÍSTICO DE UNA CIUDAD MEDIANTE LA TÉCNICA CONCEPT MAPPING (APLICACIÓN A LA CIUDAD DE SEVILLA)".

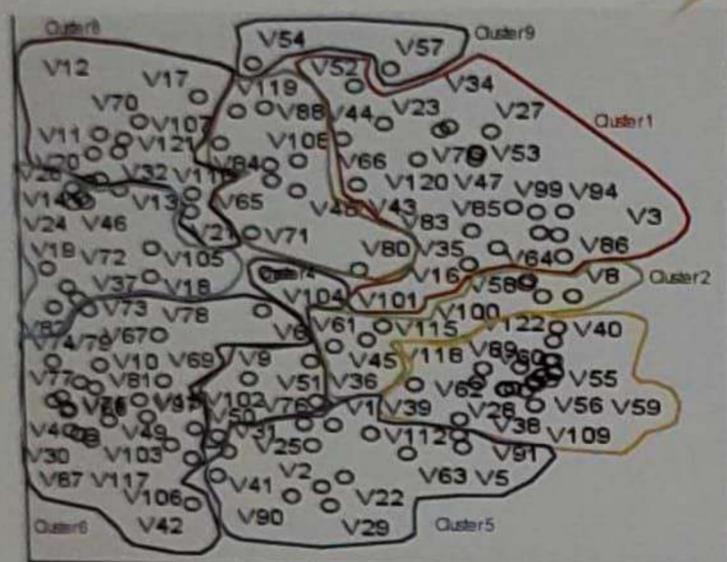
- CLÚSTER 1:** Marketing y promoción de la marca "Sevilla": Posicionamiento.  
**CLÚSTER 2:** Investigación de mercados y segmentación.  
**CLÚSTER 3:** Programas temáticos.  
**CLÚSTER 4:** Aprovechamiento y mejora del patrimonio histórico, arquitectónico y museístico de la ciudad.

- CLÚSTER 5:** Aprovechamiento y mejora del patrimonio sociocultural de la ciudad.  
**CLÚSTER 6:** Infraestructuras.  
**CLÚSTER 7:** Gestión pública.  
**CLÚSTER 8:** Foros de reflexión y colaboración.  
**CLÚSTER 9:** Concienciación ciudadana.  
**CLÚSTER 10:** Otras medidas.

## FASE 6: UTILIZACIÓN DE LOS MAPAS.

En este momento del proceso se vuelve hacia la razón del por qué se ha llevado a cabo este proceso de conceptualización estructurada.

En general, en esta fase el grupo de expertos debe plantearse cómo debería utilizarse el mapa final para llevar a cabo el esfuerzo de planificación o de evaluación, según corresponda.



**PLAN DE  
ACTUACIONES  
PARA LA  
MEJORA DEL  
ATRACTIVO  
TURÍSTICO DE  
LA CIUDAD DE  
SEVILLA**



En general se sugieren las siguientes aplicaciones: Por ejemplo, si la conceptualización se hizo como base para la planificación, el mapa final podría ser utilizado para estructurar el esfuerzo de planificación. El grupo de planificación podría utilizarlo para dividirse en subgrupos, a cada uno de los cuales se les asignaría un cluster. Los grupos de trabajo podrían utilizar los ítems incluidos en cada clúster como pista de lo que habría que tener en consideración en cada clúster.

Igualmente, el mapa conceptual puede ser útil en contextos de evaluación, ya que puede servir para organizar la actuación e implantación de un programa de evaluación. En este caso, el mapa conceptual puede guiar el desarrollo de las medidas a llevar a cabo en el proceso de evaluación. Cada clúster puede ser visto como un constructo a medir y los ítems individuales pueden sugerir operaciones específicas de medida dentro de cada constructo.

El mapa conceptual puede representar las expectativas del grupo sobre cómo los principales constructos de medida están interrelacionados. A partir del mapa se puede predecir el orden esperado en las correlaciones entre las medidas. Estas expectativas pueden ser luego directamente comparadas con una matriz de correlaciones obtenida en el estudio y el grado en el que las dos puntuaciones pueden constituir evidencia para la validez de las medidas del constructo.

## RESULTADOS



Fruto de la metodología y el proceso seguido en el proyecto se ha identificado un total de 10 clusters o grupos de acciones (cada uno de ellos podría ser entendido como una línea estratégica de actuación) para mejorar el atractivo turístico de la ciudad de Sevilla, que son los que se describen a continuación:

- **Clúster 1: Acciones de Marketing y Promoción de la marca "Sevilla": Posicionamiento.** Hace referencia a la utilización de herramientas como el "micromarketing", sistemas de CRM (Customer Relationship Management), técnicas de promoción para crear en el turista la imagen que se quiere transmitir.
- **Clúster 2: Investigación de Mercados y Segmentación.** Agrupa actuaciones encaminadas a la búsqueda de nuevos nichos de mercado y a la especialización y mejor atención a los ya existentes con el objetivo de obtener de ellos el mayor nivel de aprovechamiento.
- **Clúster 3: Programas Temáticos.** Incluye actuaciones o programas específicos de carácter temático que potencien y aprovechen las peculiares características de la ciudad, realizando aquellas menos conocidas para el potencial visitante y que servirían para diversificar la oferta turística.
- **Clúster 4: Aprovechamiento y mejora del patrimonio histórico, arquitectónico y museístico de la ciudad.** Incluye acciones destinadas al aprovechamiento y mejora de la riqueza histórica y el patrimonio de la ciudad (museos, monumentos, barrios con tradición, edificios y espacios emblemáticos, etc.)
- **Clúster 5: Aprovechamiento y mejora del patrimonio sociocultural de la ciudad.** Comprende acciones encaminadas a mejorar y aprovechar tradiciones, costumbres, fiestas típicas, etc.
- **Clúster 6: Infraestructuras.** Se orienta a aquellos aspectos relacionados con la mejora del transporte, recuperación de entornos, infraestructuras logísticas y tecnológicas.
- **Clúster 7: Gestión pública.** Incluye actuaciones enmarcadas en el ámbito político y público del desarrollo turístico.
- **Clúster 8: Foros de reflexión y colaboración.** Comprende la creación y/o potenciación de grupos y foros de apoyo a la mejora turística de la ciudad.
- **Clúster 9: Concienciación ciudadana:** Resalta la importancia y necesaria implicación de la ciudadanía en la mejora del atractivo turístico.
- **Clúster 10: Otras medidas.** Agrupa medidas de diferentes tipos y ámbitos cada una de las cuales representaría una línea de acción diferente que sería difícil encuadrar en cualquiera de los otros grupos homogéneos.

Este conjunto de clusters es el que mejor se ajusta a los datos obtenidos de los expertos y al significado de las acciones propuestas por éstos.

En la tabla siguiente se resumen los aspectos más significativos de dichos clusters: Etiqueta, número de items que engloba, peso que posee respecto a la totalidad (%) y ponderación o importancia en una escala de 1 a 7.

Nº del Clúster	Etiqueta del Clúster	Nº de Items	%	Ponderación (1-7)
1	Marketing y promoción de la marca "Sevilla": posicionamiento	21	17	4.64
2	Investigación de mercado y segmentación	7	5,7	4.41
3	Programas temáticos	22	18	4.51
4	Aprovechamiento y mejora del patrimonio histórico, arquitectónico y museístico de la ciudad	6	5	4.82
5	Aprovechamiento y mejora del patrimonio sociocultural de la ciudad	12	10	4.12
6	Infraestructuras	22	18	5.14
7	Gestión pública	12	10	5.11
8	Foros de reflexión y colaboración	10	8,2	4.96
9	Concienciación ciudadana	2	1,6	5.29
10	Otras medidas	8	6,5	5.01

Adicionalmente, una vez analizada la nube de puntos y los clusters, la información que estos contienen puede ser interpretada en base a dos ejes o dimensiones. Entendiendo que los puntos del mapa se enmarcan en unos ejes cartesianos no reflejados en él, se hacía necesario indagar sobre el marco conceptual de dos dimensiones que permitiera justificar la colocación de puntos y clusters en el diseño gráfico surgido de la aplicación de las técnicas MDS y Análisis Clúster. El estudio exhaustivo de la información obtenida llevó a los investigadores a plantear la existencia de dos grandes ejes: En primer lugar, la línea horizontal del plano podría estar referida a las actuaciones de naturaleza pública, tomando en consideración que en uno de sus

extremos se situarían las de clara orientación política y, en el otro, las más estrictamente técnicas. En el sentido vertical del plano, su hipotético eje "y" el escenario privado de actuaciones, situándose en un extremo las de naturaleza claramente empresarial o sectorial y, en el otro, las más cercanas a la actuación de la ciudadanía, ya sea a título individual de las personas, o de éstas agrupadas en asociaciones o entidades similares de carácter no empresarial. Las instituciones que pudiéramos llamar "seudo-públicas" por no pertenecer al estricto ámbito de lo político pero tampoco al empresarial ni ciudadano, quedan a caballo de ambos ejes, pudiendo ser imaginariamente ubicadas en el cruce de ambos, o, en términos matemáticos, en el origen de coordenadas del plano imaginario que sirve para dar mayor coherencia a la colocación de puntos y clusters.

## CONCLUSIONES



A la hora de detallar las conclusiones que pudieran desprenderse del trabajo realizado, no puede olvidarse que el principal objetivo del estudio fue en todo momento la contrastación de la bondad e idoneidad de la metodología Concept Mapping para el diseño de planes de acción enfocados, en este caso, al ámbito estrictamente turístico. Cuando se puso sobre la mesa este objetivo, se tuvo muy en cuenta que dicha metodología, amén de su relativa facilidad de uso, presenta ciertos puntos fuertes que pueden ser de enorme utilidad en un escenario como el turístico en el que diferentes agentes con intereses no siempre coincidentes deben darse cita para la consecución de un "supra-objetivo" común que a diferentes niveles resulta beneficiosa para todos ellos. En concreto, la metodología Concept Mapping utilizada en la investigación se configura como:

- Una herramienta científica que usa técnicas contrastadas de trabajo en grupo (Brainstorming) que, sin necesidad de buscar consensos, permite, mediante reglas sencillas, aumentar las probabilidades de innovación y originalidad en el resultado agregado obtenido.
- La forma de aunar el empleo de técnicas estadísticas multivariantes (MDS y Análisis Cluster) que, a partir de las ideas de los expertos y con el apoyo de herramientas informáticas, conducen a la obtención de un producto agregado consistente.
- La fórmula para utilizar toda la riqueza de la información cualitativa transformándola sin sesgos en información cuantitativa a la que pueden aplicarse sofisticadas técnicas de tratamiento matemático de datos.
- El medio para que mediante un sistema sencillo y estructurado sea posible operativizar modelos y sistemas complejos surgidos a partir de ideas sin aparente conexión inicial.

- El escenario en el que puede aplicarse hasta sus últimas consecuencias una metodología participativa que recaba de los expertos toda la información que poseen sobre la temática sometida a estudio y les permite interactuar en el proceso para el mejor aprovechamiento de los posibles efectos sinérgicos.
- Un campo de trabajo con objetivo común en el que la labor de investigadores y expertos quedan claramente diferenciadas, evitando hasta donde ello resulta posible la injerencia y la influencia en dos territorios que, teniendo puntos en común, deben mantener un cierto distanciamiento práctico que enriquezca los resultados finales y les otorgue mayor naturaleza científica a las conclusiones que pudieran obtenerse.
- El instrumento que permite transformar constructos multidimensionales difusos en modelos de acción que, tomando como base el mundo de las ideas, acaba creando planes operativos y susceptibles de ser aplicados como programas hasta sus últimas consecuencias.
- El medio para el empleo de instrumentos gráficos que sirvan de puente entre la información meramente cualitativa obtenida de los expertos y la estrictamente numérica que se deduce a partir de la colocación en el mapa en forma de puntos de las ideas planteadas.



El desarrollo de la investigación ha permitido contrastar la hipótesis de partida en el sentido de demostrar que la metodología empleada resulta de utilidad de cara a trabajar de manera científica en el entorno en el que ha sido aplicada (el sector turístico) y al objetivo inicialmente establecido de hacer posible la participación y el contraste de ideas sin que ello pueda dar lugar a sesgos en los resultados ni a que éstos

acaben convirtiéndose de manera más o menos encubierta en la plasmación de los deseos y expectativas específicos de ningún grupo de interés en concreto.

Sin embargo, sería absurdo negar que el hecho de haber elegido como laboratorio específico de pruebas a la ciudad de Sevilla, ofrece la posibilidad de extraer conclusiones más allá del mero afán científico de validar una u otra metodología en determinado sector. De la misma utilización de la técnica se han podido obtener diez grandes líneas estratégicas que podrían dar sentido a un plan común de mejora del atractivo turístico de la ciudad. Cuestiones tan dispares como la concienciación ciudadana, la actuación de los subsectores implicados en el mundo turístico o la mejora de las infraestructuras de la ciudad, cobran todo su sentido como grupos conceptuales homogéneos que debieran permitir una mayor racionalidad a la hora de plantear planes y programas de acción con la mirada puesta en el futuro.

En la misma línea, los ejes identificados por los investigadores ponen de relieve una realidad que quizás todos asumamos en nuestro fuero interno pero que no siempre se hace explícita en los planteamientos públicos.



Cualquier destino turístico se configura como un complejo sistema en el que elementos diferenciados se interrelacionan e interactúan en sus actuaciones cotidianas. Pilotar dicho sistema y -lo que quizás sea más importante- dotarlo de un proyecto o una visión centrada en la mejora de su atractivo para el potencial visitante, se vuelve una tarea compleja en lo técnico, lo político, lo económico y lo social. Esta inevitable interacción e interdependencia de los agentes no siempre queda de manifiesto con la nitidez que debiera en los posicionamientos públicos que se realizan desde una u otra esfera de interés. Es mucho más común que los planteamientos a uno y otro lado se limiten a resaltar aquello que otros agentes no hacen o hacen de manera supuestamente deficiente, pasando de puntillas sobre un hecho que, al parecer, de obvio que resulta, ni siquiera se menciona: la necesidad de contribuir de manera conjunta a un objetivo cuyo cumplimiento presenta ventajas para todos. Es quizás este hecho el que, desde nuestro punto de vista debería ser especialmente resaltado como conclusión residual del estudio ya que, en el fondo, pone de manifiesto que los resultados que de él se derivan han conseguido abstraerse de los intereses tan legítimos como específicos de uno u otro colectivo.

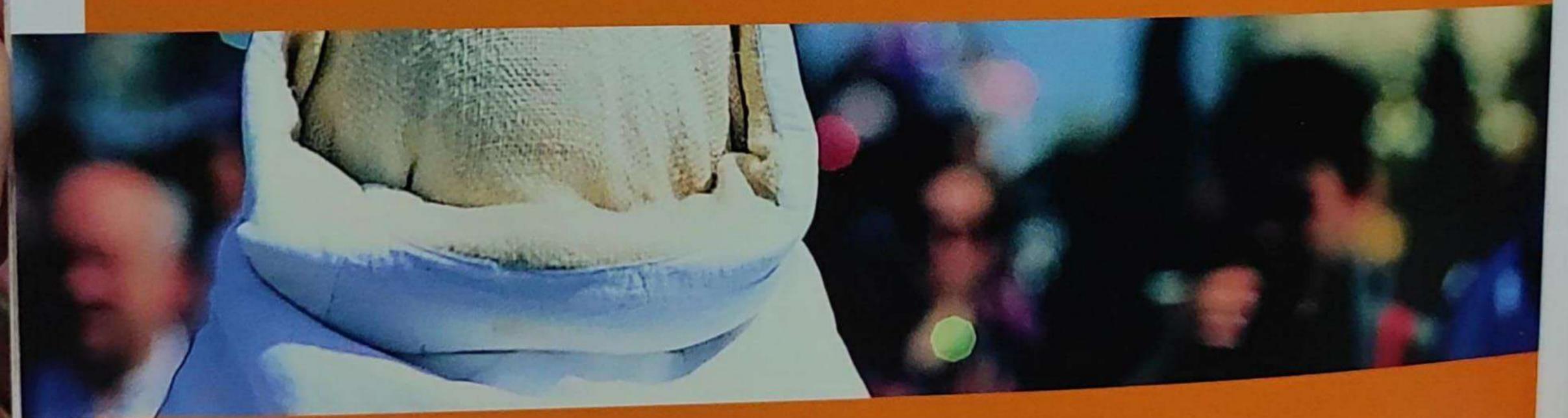
## LÍNEAS FUTURAS DE INVESTIGACIÓN



El estudio realizado debiera ser considerado más un punto de partida que un destino ya alcanzado. Con él se abren nuevas líneas de trabajo que podrían resultar de extremado interés incluso ciñéndonos al ámbito específico del turismo. Apuntaremos a continuación algunas de estas líneas en el deseo de que su concreción sirva para que en el futuro puedan plantearse nuevos proyectos que les den cumplida respuesta:

- Sería interesante extrapolar la metodología y los resultados obtenidos a otros ámbitos geográficos y ciudadanos para poder contrastar similitudes, diferencias y posibles matices en el mismo empleo de la metodología en razón de las peculiares características de otros destinos.
- Resultaría de gran interés abundar en el mejor conocimiento del constructo "atractivo turístico de un destino" sin vincularlo de manera específica a una u otra demarcación. Si se desea disponer de instrumentos que permitan gestionar esa realidad, la primera labor debiera ser la de conceptualizarla inequívocamente para que pudiera ser entendida como el resultado de otros "subconstructos" formativos o reflectivos (disjuntos o interrelacionados) cuyos indicadores pudieran medir y gestionar las distintas facetas del estado actual y futuro de un destino turístico.
- A título meramente ejemplificador, la obtención de un modelo conceptual dotado de validez externa (entendida en el sentido de modelo extrapolable a diferentes ámbitos y realidades) permitiría, no sólo medir el estado actual de cada destino, sino construir hipotéticos rankings que pudieran ser publicitados y que, debidamente actualizados de manera periódica, sirvieran de indirecto observatorio tanto para turistas como agentes activos del destino.
- Si coincidimos en la necesidad de buscar un turismo de calidad en las diferentes facetas que dicho concepto posee, la conceptualización clara del constructo "atractivo turístico" podría dar pie, por ejemplo, al diseño de sistemas públicos sectoriales de reconocimiento, y, por qué no, a la elaboración de normas de calidad que permitieran otorgar distintivos o marcas de excelencia en razón del cumplimiento de unos requisitos mínimos previa realización de las correspondientes auditorías que lo verificaran de manera objetiva.





# BIBLIOGRAFÍA

## BIBLIOGRAFÍA:

- Anderberg, M. R. (1973): Cluster analysis for applications. New York, NY: Academic Press.
- Davison, M. L. (1983): Multidimensional scaling. New York, NY: John Wiley and Sons.
- Delbecq, A., Van de Ven, A. & Gustafson, D. (1975): Group techniques for program planning: A guide to nominal group and Delphi processes. Glenview, IL: Scott, Foresman & Company.
- Dunn, W. N. (1982): "Reforms as argument", Knowledge: Creation, Diffusion, Utilizations, Vol. 3, pp. 293-326.
- Everitt, B. (1980): Cluster Analysis. New York, NY: Halsted Press, (division de John Wiley and Sons).
- Hair, J.F., Anderson, R.E., Tatham, R.L. y Black, W.C. (1999): "Análisis Multivariante", Prentice-Hall, Madrid.
- Kruskal, J. B. & Wish, M. (1978): Multidimensional scaling. Beverly Hills, CA: Sage Publication.
- Osborn, A. F. (1948): Your creative power. New York, NY: Charles Scribner.
- Rosenberg, S. & Kim, M. P. (1975): "The method of sorting as a Data-Gathering procedure in multivariate mode", Multivariate Behavioral Research, Vol. 10. pp. 489-502.
- Trochim, W (1989): "Teoría del resultado del modelo de convergencia y el programa". Evaluation and Program Planning, Vol. 12. pp. 355-366.
- Trochim, W. (1985): "Modelo de congruencia, validez y Conceptualización en evaluación de programas". Evaluation Review, Vol. 9. n°5. pp. 577-604.

Páginas web:

- Cornell University. [www.socialresearchmethods.net](http://www.socialresearchmethods.net)



**IAT Sevilla: C/ Leonardo da Vinci, 2. Parque Tecnológico Cartuja 93. 41092 Sevilla. Teléfono:  
+34 95 446 80 10. Fax: +34 95 446 04 07**

**IAT Málaga: C/ Marie Curie, 4 - local D2 . Parque Tecnológico de Andalucía. 29590  
Campanillas (Málaga). Teléfono: +34 952 02 87 10. Fax: +34 952 02 04 80**

**IAT México: Av. General Ramón Corona, 2514. Col. Nuevo México. Parque Tecnológico del  
ITESM. Campus Guadalajara. 45201 Zapopan, Jalisco. México.**

**Escuela Universitaria de Estudios Empresariales de la Universidad de Sevilla.  
Campus de Ramón y Cajal, en la Avda. San Francisco Javier s/n. Sevilla.  
rafacris@us.es**

Proyecto subvencionado por:



Elaborado por:



Con la colaboración de:

