

**Identificación de actuaciones para la  
mejora del atractivo turístico de una  
ciudad a través de la metodología  
Concept Mapping**



**Arturo Calvo de Mora Schmidt**  
**Rafael Perriñez Cristóbal**

Universidad de Sevilla

**Eva M<sup>a</sup> Suárez Redondo**

Instituto Andaluz de Tecnología (IAT)

Este trabajo ha sido financiado por la Junta de Andalucía y la Delegación de Turismo, Comercio y Deporte durante el periodo 2007-2009 y ha contado con la participación del Instituto Andaluz de Tecnología, la Universidad de Sevilla y la colaboración del Consorcio de Turismo de la ciudad de Sevilla.

Trabajo premiado en el XIII Congreso Internacional de Turismo Universidad y Empresa, bajo el lema "Renovación de destinos turísticos consolidados", celebrado en Castellón los días 6, 7 y 8 de mayo de 2010.

**Resumen**

El presente trabajo pretende identificar actuaciones para la mejora del atractivo turístico de una ciudad, en concreto, la de Sevilla. De esta manera, se estaría en unas condiciones excelentes para afrontar los retos que para el turismo presenta la actual coyuntura de crisis que está afectando ya a este sector estratégico para nuestro país. La metodología utilizada es el Concept Mapping que combina información cualitativa proveniente de expertos con información cuantitativa a través de técnicas estadísticas multivariantes. Los resultados del trabajo sugieren, además de la bondad de la metodología utilizada, que al atractivo turístico de un destino, considerado desde una perspectiva de sistema, podría mejorarse con la puesta en marcha de un conjunto de planes relacionados con el posicionamiento turístico, la concienciación ciudadana, el aprovechamiento de la riqueza cultural, patrimonial y social, así como la mejora tanto de las infraestructuras como de la gestión pública y privada del turismo.

**Palabras clave**

Atractivo turístico / Destino turístico,  
Mapas conceptuales / Planificación /  
Gestión turística.

**Abstract**

*The present study aims to identify actions to improve the tourist attraction of a city (Seville). This would allow meet excellent conditions to face the challenges that the current economic crisis represents for the tourism sector, which is already affecting negatively such a strategic sector for Spain. The project has been developed using the "Concept Mapping" methodology, which combines qualitative information from experts with quantitative information through multivariate statistical techniques. The results of the work carried out indicate, apart from the goodness of fit obtained with the used methodology, that the tourist attraction of a destination, considered from a system perspective, could be improved through the implementation of a set of plans related to the tourist positioning, civil awareness and use of the cultural, heritage and social resources, as well as the improvement of both the infrastructures and the public and private management of tourism.*

**Keywords**

*Tourist attractiveness / Tourist destination /  
Concept Mapping / Planning / Tourist  
management.*

## 1. Introducción

La industria turística se ha convertido para muchos países en un sector estratégico tanto por su capacidad para generar riqueza en términos de PIB como por su impacto en las tasas de empleo. El crecimiento económico experimentado en las últimas décadas dentro de los países desarrollados ha hecho del fomento del turismo nacional e internacional una actividad estratégica en los planes de acción de los países con posibilidad de ofertar alguno de sus atractivos al potencial visitante. En el año 2008, España se sitúa como segundo país de destino mundial con una cifra de llegada de turistas extranjeros de 57,3 millones. En cuanto al gasto de los turistas, el año 2008 muestra unas cifras ligeramente superiores al año 2007 (+ 0,8%), alcanzando los 51.897 millones de euros. Además, según datos del *Instituto Nacional de Estadística* (INE) para el ejercicio 2007 la industria turística supuso el 10,7% del PIB español. El porcentaje es del 11% en el caso andaluz, llegando a suponer aproximadamente el 15% si se tienen en cuenta sus efectos indirectos sobre otros sectores.

El dato del empleo no es menos revelador. Con datos de 2007, se estima que en torno a 425.000 andaluces tenían su puesto de trabajo habitual dentro del sector turístico. Los datos de la "Encuesta de Coyuntura Turística" publicados por el *Instituto Andaluz de Estadística* (IAE) reflejan que durante el año 2008 nuestra Comunidad Autónoma recibió más de 25 millones de turistas, y ello teniendo en cuenta que como consecuencia de la crisis económica la cifra se situó un 2,8% por debajo de la registrada el año anterior. Por lo que se refiere al turismo urbano o de ciudad, la *Organización Mundial de Turismo* (OMT) prevé que para el año 2010 más de mil millones de personas harán turismo y muchos de estos turistas tendrán como destino final un espacio urbano, o emplearán estos espacios como centros de servicios de base para la visita a otros destinos.

La eficiente gestión turística de un destino supone al tiempo una necesidad, un reto y una oportunidad para entes públicos y privados. Disponer de un destino turístico atractivo implica beneficios para residentes (mayor empleo y calidad de vida) y

visitantes, aunque, como apuntan Tang y Rochananond (1990) o Bacci, (2007), no es posible lograr este objetivo sin realizar una planificación enfocada claramente a la mejora. Los planes deben cubrir actuaciones tan variadas como las relacionadas con las infraestructuras públicas, los servicios turísticos, la amplitud de la oferta turística, el aprovechamiento de los recursos naturales y socioculturales o la acogida y atención que recibe el turista por parte de la población residente (Tang y Rochananond, 1990; Beerli y Martín, 2004; Shoval y Raveh, 2004; Mazanec *et al.*, 2007, Cracolici y Nijkamp, 2008).

En este contexto, el sector turístico andaluz debe experimentar una profunda renovación en los métodos de gestión pública y empresarial con el fin de mejorar su competitividad, aportando soluciones a las demandas, cada vez más exigentes, de los clientes. Por ello, si se desea mantener una posición de liderazgo, debe trabajarse desde todas las instancias la idea de que la nueva forma de competir debe basarse fundamentalmente en la diferenciación por la cualificación, en creación de nuevos productos y en la mejora en los niveles de calidad de los servicios prestados a través de sistemas de gestión cada vez más modernos y perfeccionados tanto en lo público como en lo privado.

Ante un escenario de creciente competencia entre ciudades, el presente trabajo trata de identificar actuaciones tendentes a la mejora del atractivo turístico del destino Sevilla, empleando para ello una metodología participativa de conceptualización estructurada basada en la elaboración e interpretación de mapas conceptuales (Concept Mapping). Además, se ofrece a los agentes turísticos una herramienta que pueda ayudar a la mejor caracterización de los elementos económicos y sociológicos con incidencia en la competitividad del sector y, con ello, a optimizar los planes que pudieran elaborarse para conseguirlo. Además, representa un punto de partida para la conceptualización del constructo "atractivo turístico" de una ciudad y los elementos que lo integran. Para dar respuesta a estos objetivos, en primer lugar, se analiza el concepto y los determinantes del

atractivo turístico de un destino, para posteriormente describir la metodología empleada (Concept Mapping), así como los principales resultados y conclusiones alcanzadas en el estudio.

## 2. Atractivo turístico de un destino

El atractivo turístico de un destino (ATD) está íntimamente conectado con la imagen que éste posee cara al exterior, determina su posicionamiento y sus factores de competitividad (Enright y Newton, 2004; Mazanec *et al.*, 2007) al tiempo que explica, en parte, la elección del visitante (Baloglu y McClear, 1999). Además, como constatan Bigné *et al.* (2001) o González *et al.*, (2004), la imagen y el ATD afectan a la percepción de calidad, a la satisfacción del turista y al deseo de regresar y recomendarlo. El problema, sin embargo, radica en la dificultad para ofrecer una adecuada conceptualización del constructo ATD (Tang y Rochananond, 1990; Kim, 1998). La misma idea de “destino” ya resulta difusa. Se suele acudir a definir circunscripciones administrativas, geográficas o de bloques uniformes de instalaciones, recursos y servicios puestos a disposición del cliente (Ritchie y Crouch, 2000). Sin embargo suelen obviarse otros elementos que teniendo un alcance superior (sistema impositivo, legislación a diferentes niveles, etc.) o inferior (características de los “sub-destinos” que lo componen) le afectan de forma notable.

Si expresamente nos referimos al ATD entran en juego otros muchos elementos que hacen más compleja aún su conceptualización. No podemos olvidar que el “atractivo” como tal no es un concepto objetivo sino que resulta de una atribución del mercado más o menos generalizada, lo que le induce claros elementos de subjetividad (Kim, 1998). Pero, además, existen íntimas conexiones con otros constructos tales como “imagen”, “competitividad” o “calidad” (Cracolici y Nijkamp, 2008) entre los que resulta complicado establecer una diferenciación clara cuando se aplican a un destino turístico.

Cuando se entra a analizar de manera pormenorizada los componentes, la complejidad inicial se incrementa. Debe tenerse en cuenta que en la determinación del ATD inciden múltiples factores

internos (tangibles e intangibles) y que en su configuración final se dan cita las actuaciones no siempre concertadas de múltiples agentes públicos y privados (Goeldner y Ritchie, 2008). Finalmente, se suele ignorar la incidencia que posee en la determinación del ATD el que, a su vez, pudieran tener otros destinos cercanos o bien comunicados. Si damos por entendido que el mercado potencial tiene un volumen definido, estamos a veces ante un juego competitivo de suma nula ya que el visitante de un destino deja de serlo para otro. A veces, sin embargo, y asumiendo este juego de ganadores y perdedores, lo cierto es que ciertos destinos ejercen una fuerza centrífuga o centrípeta, según los casos, sobre otros.

Siendo conscientes de estas y otras dificultades conceptuales, en lo que parece existir un acuerdo generalizado entre los investigadores es en la necesidad de abordar la cuestión desde una perspectiva de sistema (Formica y Uysal, 2006) en la que el ATD en un momento puntual se configura por la interacción de elementos de la oferta, de la demanda, y de los dispositivos-físicos o no- que los enlazan. Cada uno de estos tres bloques presenta elementos cuya consideración no debe obviarse si se quiere obtener una visión fidedigna del constructo. En este sentido, por parte de la oferta, habrá que considerar la composición y el atractivo de ésta en términos de opciones para el visitante (Kaur, 1981); del lado de la demanda hay que tener presente la necesidad de ser conscientes, entre otros factores, del efecto de las percepciones que tiene el cliente potencial, del cambio en las modas y gustos del mercado, de la situación socioeconómica general y, por supuesto, de las disponibilidades económicas del posible visitante hasta establecer segmentaciones útiles para la rentabilización de los recursos (Dolnicar, 2004).

En el enlace entre oferta y demanda (Pike, 2004) aparecen elementos tan dispares como las acciones de promoción y marketing, la accesibilidad informativa y espacial o el efecto de las experiencias de otros, ya sea mediante la transmisión boca-oreja o a través de modernos mecanismos informativos de red imposibles de controlar. Quizás esta sea la razón por la cual la mayoría de los estudios que abordan el

concepto ATD prefieren centrar los esfuerzos de investigación en medirlo mediante algún modelo, abandonando o tratando muy de soslayo la correcta conceptualización del constructo (Formica y Uysal, 2006).

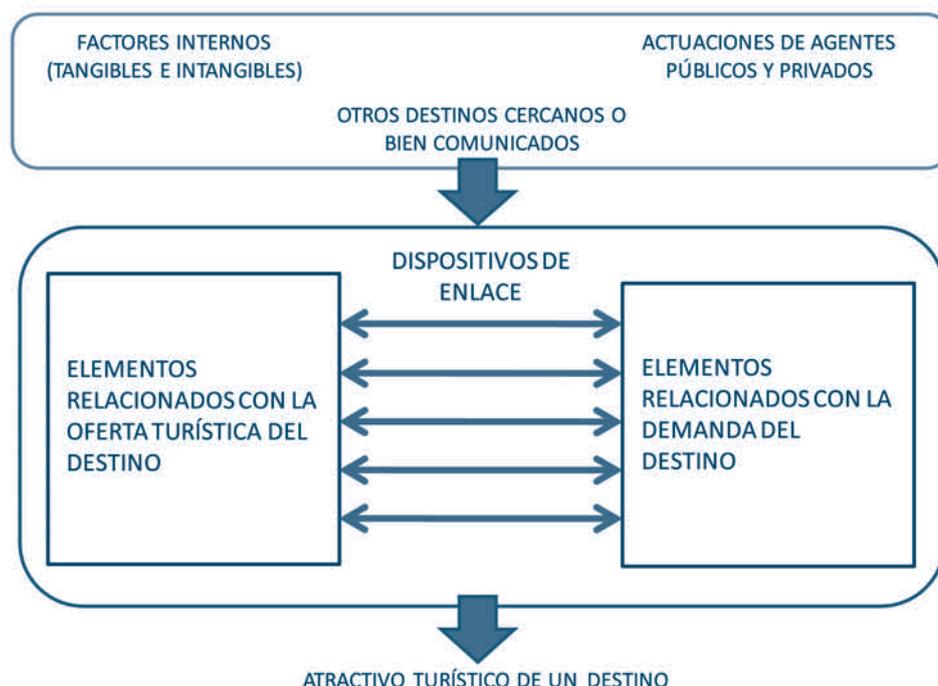
Nuestro trabajo asume la visión sistémica del concepto a la que antes aludíamos y, como posteriormente podrá comprobarse, evitó marcar líneas de división entre los componentes del sistema, asumiendo, además, que mientras ciertos elementos pueden ser modificados en su configuración por las actuaciones de los agentes de cara a la mejora del ATD, otros resultan inamovibles (o “naturales”) y constituyen un punto de partida que, a veces, resulta una ventaja competitiva y otras una restricción a considerar. Partiendo de las consideraciones realizadas por Cracolici y Nijkamp (2008), en nuestra investigación hemos considerado el ATD como un complejo e integrado portfolio de elementos idiosincrásicos de un área determinada (naturales y artificiales; tangibles e intangibles) que convenientemente ofertados pueden suministrar al visitante una experiencia de satisfacción capaz de colmar sus expectativas y necesidades.

La definición propuesta creemos que aúna las tres grandes aproximaciones al concepto desde las que se suelen abordar los estudios relativos al ATD para el visitante (Lew, 1986): ideográfica, organizacional y cognitiva. Desde la primera perspectiva, el ATD es analizado sobre la base de las características específicas del área en base a grupos homogéneos de atributos que conforman la oferta de ese destino para el visitante. Desde la perspectiva organizacional, los análisis del ATD describen las relaciones espaciales y temporales entre los diferentes elementos y agentes de la atracción. Por último, la aproximación cognitiva aborda la cuestión desde las percepciones de mercado potencial, centrándose, por tanto, en aspectos experimentales asociados a la demanda.

### 3. Concept mapping, procedimiento y principales resultados

Un mapa conceptual es una forma de conceptualización estructurada que puede ser utilizada para desarrollar el marco conceptual sobre el que gira un proyecto de evaluación y/o planificación de una determinada realidad y en la que interviene un grupo de trabajo. La

Figura 1: Perspectiva de sistema del ATD



Fuente: Elaboración propia

conceptualización es la articulación de pensamientos, ideas u opiniones y la representación de éstas de manera objetiva. Dicha conceptualización se realiza a través de la elaboración de los mapas conceptuales, un procedimiento que permite la utilización de datos e información cuantitativa y cualitativa. (Trochim y Linton, 1986; Trochim, 1989).

La metodología Concept Mapping puede ser empleada para cuestiones distintas a la planificación y la evaluación (Trochim, *et al.*, 2003b; Anderson *et al.*, 2006; Wu, 2006). Así encontramos trabajos que utilizan esta metodología para el desarrollo y la validación de escalas de medida (Scott y Lauren, 2007), para la elaboración de encuestas o instrumentos de medición (Jackson y Trochim, 2002) e incluso para el desarrollo de modelos y la construcción de teorías (Nabitz *et al.*, 2001). Además, esta metodología ha sido utilizada con éxito en otros muchos ámbitos y campos de investigación, como en la mejora educativa (Hughes y Hay, 2001 o Weideman y Kritzinger, 2003), para el análisis de la efectividad de la formación de directivos (McLinden y Trochim, 1998), la mejora de los procesos de comunicación (Witkin y Trochim, 1997) o en la evaluación de programas de transferencia de tecnología (Shern *et al.*, 1995). El ámbito turístico tampoco ha sido ajeno a ello, pudiendo destacar trabajos como los de Kim (1998) o Bigné *et al.* (2002).

A continuación, se presenta el proceso a seguir para la elaboración de un mapa conceptual (Trochim, 2000) y su aplicación al estudio del ATD:

### **3.1. Preparación y planificación**

Esta etapa consta de dos partes. En la primera, los investigadores deben decidir quién participará en el proceso. La experiencia demuestra que la conceptualización es mejor cuando en el proceso participan una amplia variedad de personas relevantes o expertos (Delbecq *et al.*, 1975). En nuestro caso, el grupo seleccionado estuvo formado por 14 expertos provenientes de las siguientes áreas de conocimiento: restauración, innovación y nuevas tecnologías, promoción pública del turismo a nivel

local y regional, agencias de viajes, cultura, calidad turística, marketing turístico, medios de comunicación, universidades, seguridad, ocio y tiempo libre, urbanismo y hoteles.

### **3.2. Generación de ideas**

Como paso previo a la generación de ideas los expertos fueron informados del tema central o dominio de conceptualización y se les explicó el modo en que debían ponderar los elementos resultantes de la tormenta de ideas.

En la primera sesión de trabajo se realizaron las siguientes actividades:

- 1.-Explicación de los objetivos y metodología a seguir y planteamiento de la pregunta base. En el caso que nos ocupa el tema sometido a estudio fue el del ATD y, concretamente, el de su mejora a través de acciones específicas de actuación tanto desde el ámbito público como privado. 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?*
- 2.-Identificación de cuestiones o aspectos relacionados con el constructo sometido al estudio. La técnica empleada para la generación de ideas fue el brainstorming (Osborn, 1948; Dunn, 1982).
- 3.-Exposición pública de las cuestiones identificadas a fin de aclarar dudas, debatir en torno a la mejor redacción de cada elemento y eliminación de posibles duplicidades.
- 4.-Obtención de la lista de ítems (122) que delimitan el campo de conceptualización.

### **3.3. Estructuración de las ideas**

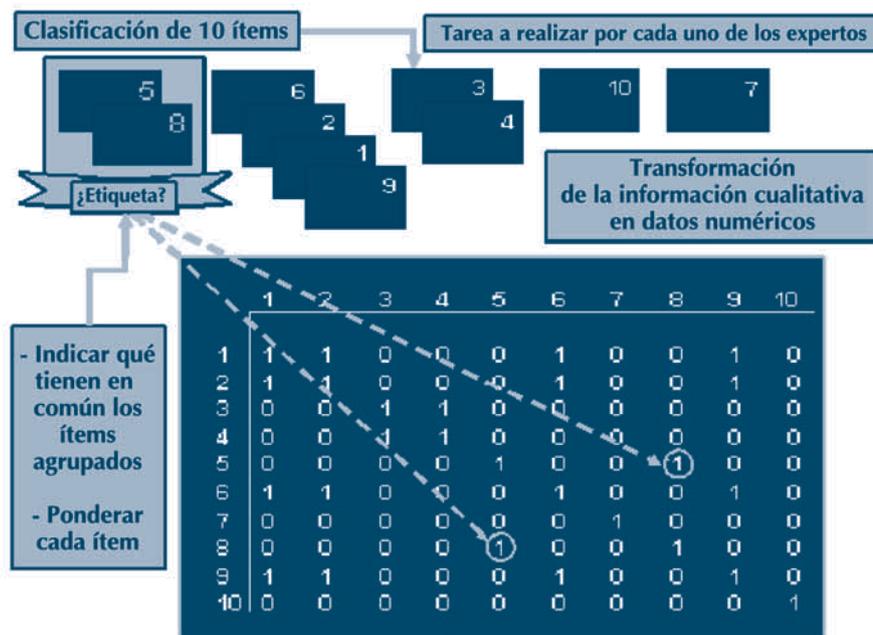
Una vez que se tiene el conjunto de ideas que describen el dominio conceptual del tema propuesto, se necesita proporcionar información sobre cómo éstos están relacionados entre sí y otorgar a cada uno de ellos una ponderación en relación con el tema propuesto. Normalmente se obtiene información sobre las interrelaciones utilizando un procedimiento de

agrupación de tarjetas (Rosenberg *et al.*, 1975). En este procedimiento cada uno de los ítems o 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. Las reglas a seguir en la agrupación son bastante simples: (1) cada ítem o idea sólo puede ser colocado en un montón; (2) no se pueden colocar todos los ítems o ideas en un único montón; (3) no se pueden realizar tantos montones como ítems o ideas existan.

Cuando cada experto ha completado la tarea de agrupación, los resultados deben combinarse con los

del resto de participantes. Esto se lleva a cabo en dos fases: en la primera, los resultados de las agrupaciones de cada persona se colocan en una matriz cuadrada que tiene tantas filas y columnas como ítems obtenidos en el proceso de brainstorming. Todos los valores de la matriz son "0" y "1". Un "1" indica que los ítems de esa fila y columna fueron situados juntos por esa persona en una pila, mientras que el "0" indica que no fueron agrupados en el mismo montón. Los valores de la diagonal principal serán siempre "1" para indicar que todo ítem está siempre agrupado consigo mismo (Figura 2).

**Figura 2: Ejemplo de agrupación de un experto**

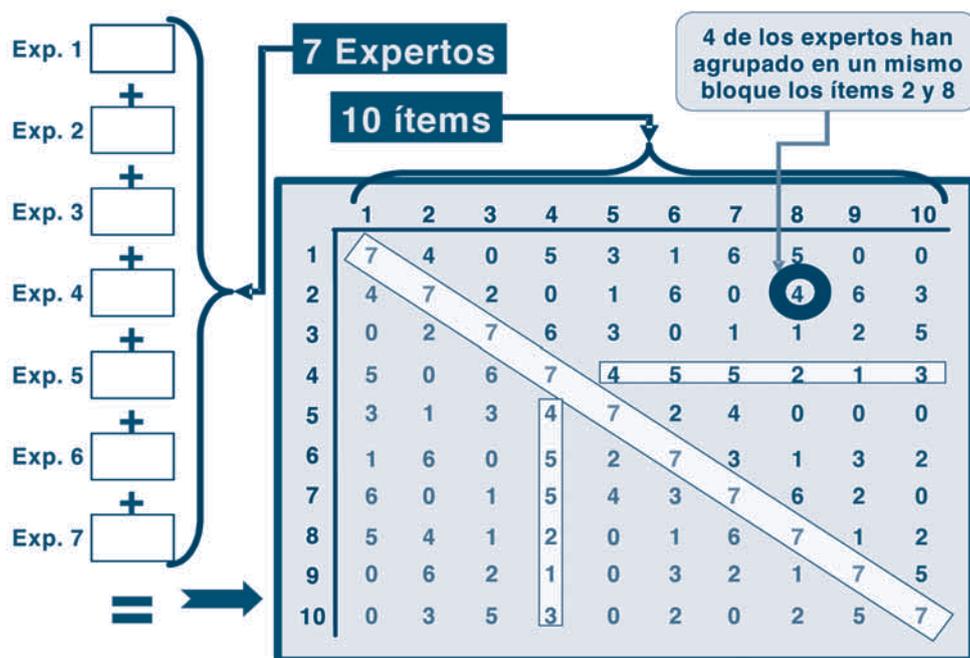


Fuente: Trochim (1989)

A continuación, se suman las matrices individuales para obtener una matriz de similitud para el grupo. Sin embargo, aquí el valor en la matriz para cada par de ítems indica cuántas personas los colocaron en el mismo montón, independientemente del significado que cada persona le diera a su agrupación. Los valores de la diagonal principal suman siempre el número de personas que realizaron la agrupación. Esta última matriz de similitud se considera como la estructura relacional del dominio conceptual ya que proporciona

información sobre cómo los participantes agruparon los ítems. Un alto valor en esta matriz indica que muchos participantes colocaron juntos ese par de ítems, lo que implica que los mismos 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 comprensible por los participantes y requiere poco tiempo.

Figura 3: Ejemplo de matriz de similitud



Fuente: Trochim (1989)

La segunda tarea en el proceso de estructuración es la ponderación de cada ítem (peso) en una escala definida previamente. Normalmente se utiliza una escala de tipo Likert de 1-7 puntos para indicar la importancia, prioridad, esfuerzo o expectativa de un resultado asociado a cada ítem. Para cada ítem se obtiene la media aritmética.

### 3.4. Representación de los ítems, interpretación y utilización de los mapas conceptuales

La información aportada por los expertos fue procesada siguiendo las directrices de la metodología Concept Mapping a través de la aplicación de las técnicas Multidimensional Scaling (MDS) y Análisis Cluster (Trochim, 1989). Para la realización de estos análisis se utilizó el programa informático SPSS 15.0.

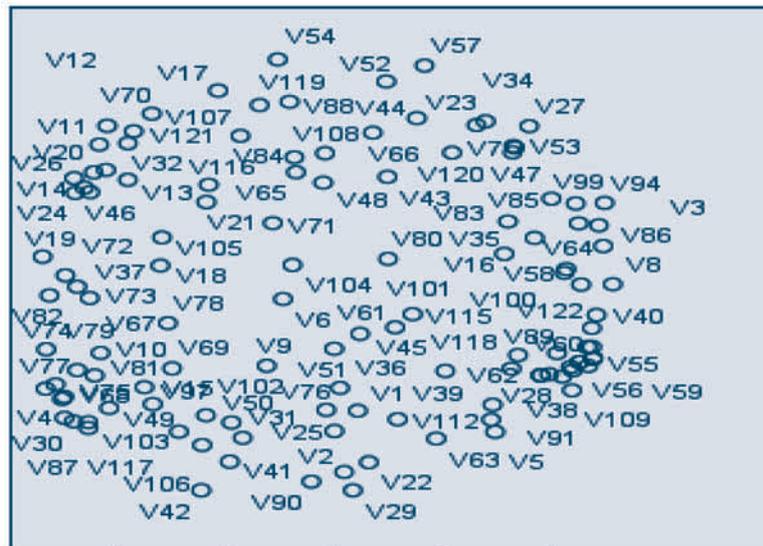
El Multidimensional Scaling es una técnica que, a partir de una matriz de similitudes, representa de manera gráfica las distancias entre los ítems originales de la matriz. En el mapa conceptual este escalamiento multidimensional crea un mapa de puntos que representa el conjunto de declaraciones

realizadas en el brainstorming tomando como base la matriz de similitud resultante de la tarea de clasificación (Kruskal *et al.*, 1978; Davison, 1983). El Análisis Cluster Jerárquico (Anderberg, 1973; Everitt, 1980) se utiliza para agrupar los ítems individuales del mapa en clusters que presumiblemente reflejan conceptos similares.

Una vez llevado a cabo el escalamiento multidimensional y el análisis cluster se obtienen dos representaciones gráficas: un mapa de puntos y otro de clusters. En el primero, se realiza un análisis que sitúa cada ítem o idea como un punto separado sobre un mapa. Los ítems que están más cercanos entre sí en el mapa son aquellos que generalmente fueron colocados en un mismo grupo por los expertos, 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 mapa de puntos resultante del escalamiento multidimensional (MDS) aparece recogido en la siguiente figura.

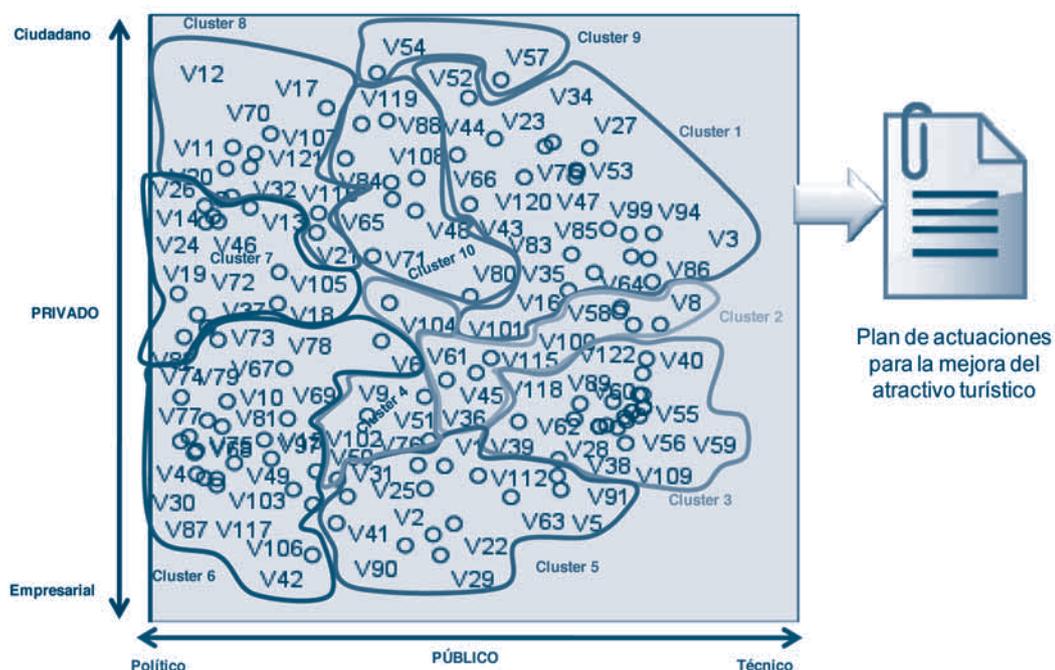
Figura 4: Mapa de puntos resultante del MDS.



En la segunda representación gráfica se agrupan los ítems del mapa en clusters que representan el mejor orden de agrupación conceptual del conjunto original de ideas. Tras efectuar diferentes pruebas en cuanto al número de clusters que debía obtener el programa y analizar la coherencia conceptual de cada una de las soluciones, las agrupaciones

finalmente identificadas fueron diez (Figura 5), asignándoseles a cada una de ellas su etiqueta o significado como grupo. También podemos obtener la importancia del cluster a través de los pesos de las actuaciones de mejora que lo forman. Estos resultados se presentan en la Tabla 1.

Figura 5: Mapa de clusters y agrupación por ejes.



**Tabla 1: Descripción de clusters**

Cluster	Etiqueta	Significado	Ítems	%	Peso (1-7)
1	Marketing y promoción de la marca Sevilla: posicionamiento	Utilización de herramientas y técnicas de marketing y promoción para crear en el turista la imagen que se quiere transmitir del destino	3, 7, 16, 23, 27, 34, 35, 43, 44, 47, 52, 53, 64, 66, 83, 85, 86, 94, 99, 101 y 120 (21 ítems)	17	4.64
2	Investigación de mercado y segmentación	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	8, 36, 45, 58, 61, 100 y 115 (7 ítems)	5,7	4.41
3	Programas temáticos	Actuaciones o programas específicos de carácter temático que potencien y aprovechen las peculiares características de la ciudad, realzando aquellas menos conocidas para el potencial visitante y que servirían para diversificar la oferta turística	28, 38, 39, 40, 55, 56, 59, 60, 62, 89, 92, 93, 95, 96, 98, 109, 110, 111, 113, 114, 118 y 122 (22 ítems)	18	4.51
4	Aprovechamiento y mejora del patrimonio histórico, arquitectónico y museístico	Acciones destinadas al aprovechamiento y mejora de la riqueza histórica y patrimonial (museos, monumentos, barrios con tradición, edificios y espacios emblemáticos, etc.)	9, 50, 51, 76, 102 y 104 (6 ítems)	5	4.82
5	Aprovechamiento y mejora del patrimonio sociocultural	Acciones para la mejora y aprovechamiento de elementos intangibles de naturaleza cultural (tradiciones, costumbres, fiestas típicas, etc.)	1, 2, 5, 22, 25, 29, 31, 41, 63, 90, 91 y 112 (12 ítems)	10	4.12
6	Infraestructuras	Aspectos relacionados con la mejora del transporte, la recuperación de entornos, así como las infraestructuras logísticas y tecnológicas	4, 6, 10, 15, 30, 42, 49, 67, 68, 69, 73, 74, 75, 77, 78, 79, 81, 87, 97, 103, 106 y 117 (22 ítems)	18	5.14
7	Gestión pública	Actuaciones enmarcadas en el ámbito político y público del desarrollo turístico	13, 14, 18, 19, 24, 26, 33, 37, 46, 72, 82 y 105 (12 ítems)	10	5.11
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	11, 12, 17, 20, 21, 32, 70, 107, 116 y 121 (10 ítems)	8,2	4.96
9	Concienciación ciudadana	Resalta la importancia y necesaria implicación de la ciudadanía en la mejora del atractivo turístico	54 y 57 (2 ítems)	1,6	5.29
10	Otras medidas	Agrupar 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	48, 65, 71, 80, 84, 88, 108 y 119 (8 ítems)	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, es necesario indagar sobre el marco conceptual de dos dimensiones que permita justificar la colocación de puntos y clusters en el diseño gráfico surgido de la aplicación de las técnicas MDS y Análisis Cluster.

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 plano vertical, se encuentra 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, 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.

El mapa de clusters con sus respectivas etiquetas constituye el marco conceptual y el resultado básico del proceso (Trochim *et al.*, 2003a). Además, no debemos olvidar que este mapa final es en realidad un producto surgido de las opiniones, agrupaciones y ponderaciones de los expertos.

#### **4. Conclusiones, limitaciones y futuras líneas de investigación**

A la hora de detallar las conclusiones que pudieran desprenderse del trabajo realizado, no puede olvidarse que uno de los objetivos fue la

contrastación de la bondad e idoneidad de la metodología Concept Mapping para el diseño de planes de acción enfocados, en este caso, a la mejora del ATD. En este contexto, convergen diferentes agentes con intereses no siempre coincidentes que deben unirse para la consecución de un “supra-objetivo” común que a diferentes niveles resulte beneficiosa para todos ellos (Bacci, 2007).

En concreto, la metodología Concept Mapping utilizada en la investigación presenta las siguientes ventajas:

- Utilización de técnicas contrastadas de trabajo en grupo que permite aumentar las probabilidades de innovación y originalidad en el resultado agregado obtenido.

- 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.

- Posibilidad de hacer operativos modelos y sistemas complejos surgidos a partir de ideas sin aparente conexión inicial.

- 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.

- Instrumento que permite transformar constructos multidimensionales difusos en modelos de acción o planes operativos.

- Empleo de instrumentos gráficos que sirven de puente entre la información meramente cualitativa (expertos) y la estrictamente numérica que se deduce a partir de la colocación en el mapa en forma de puntos de las ideas planteadas.

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. Aspectos similares sobre los elementos que definen la competitividad y el ATD se han encontrado en trabajos como los de Kim (1998), Enright y Newton (2004), Shoval y Raveh (2004), Mazanec (2007) o Cracolici y Nijkamp (2008).

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.

Por otra parte, el análisis del ATD ha sido abordado, como se comentó anteriormente, bajo una perspectiva de sistema (Formica y Uysal, 2006), en la que dicho constructo se configura por la interacción de elementos relacionados con la oferta, la demanda y los dispositivos que los enlazan. Los resultados o las líneas de actuación para la mejora del ATD identificados en el trabajo confirman esta idea. Así, los clusters 4, 5, 7 y 9 (ver Tabla 1) incluirían elementos relacionados con la oferta del destino turístico; los clusters 2, 3 y 8 harían referencia a aspectos que podrían influir en la demanda; el cluster 1 propondría medidas para el ajuste o enlace entre oferta y demanda; por su parte, en el 6 se incluyen medidas y actuaciones de gestión pública que tendrían cabida tanto en actuaciones relacionadas con la oferta como con la demanda. Y finalmente el cluster 10 aglutinaría una diversidad de medidas que podrían encuadrarse en cualquiera de los tres elementos citados del ATD.

El estudio realizado debiera ser considerado más un punto de partida que una meta ya alcanzada. 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.

### Referencias Bibliográficas

- Anderberg, M. R. (1973): *Cluster analysis for applications*. New York, NY: Academic Press.
- Anderson, L.A., Gwaltney, M.K., Sundra, D.L., Brownson, R.C., Kane, M., Cross, A.W., Mack, R., Schwartz, R., Sims, T. y White, C.R. (2006): "Using Concept Mapping to Develop a Logic Model for the Prevention Research Centers Program", *Preventing Chronic Disease. Public Health Research, Practice, and Policy*, (3/1), pp. 1-9.
- Bacci, M.E. (2007): "La importancia de la gestión en el turismo urbano", *Encuentro internacional de turismo urbano y cultura*, En: *Planeamiento y gestión del turismo cultural en espacios urbanos*, Monterrey, México.
- Baloglu, S. y McCleary, K.W. (1999) "A Model of Destination Image Formation", *Annals of Tourism Research*, (26/4), pp.868-897.
- Berli, A. y Martín, J.D. (2004): "Factors influencing destination image", *Annals of Tourism Research*, (31/3), pp. 657-681.
- Bigné, J. E., Sánchez, M. I. y Sánchez, J. (2001): "Tourism image, evaluation variables and after purchase behaviour: Inter-relationship", *Tourism Management*, (22/6), pp. 607-616.
- Bigné, J.E., Aldás-Manzano, J., Küster y Vila, N. (2002): "The concept mapping approach in marketing: an application in the travel agencies sector", *Qualitative Market Research: An International Journal*, (5/2), pp. 87-95.
- Cracolici, M.F. y Nijkamp, P. (2008): "The attractiveness and competitiveness of tourist destinations: A study of southern Italian regions", *Tourism Management*, (30), pp. 336-344.
- Davison, M. L. (1983): *Multidimensional scaling*. New York, NY: John Wiley and Sons.
- Delbecq, A., Van de Ven, A. y Gustafson, D. (1975): *Group techniques for program planning: A guide to nominal group and Delphi processes*. Glenview, IL: Scott, Foresman y Company.
- Dolnicar, S. (2004): "Beyond 'Commonsense Segmentation': A systematic of segmentation approaches in tourism. *Journal of Travel Research*, (42/3), pp.244-250
- Dunn, W. N. (1982): "Reforms as argument", *Knowledge: Creation, Diffusion, Utilizations*, (3) pp. 293-326.
- Enright, M.J. y Newton, J. (2004): "Tourism destination competitiveness: a quantitative approach", *Tourism Management*, (25), pp. 777-788.
- Everitt, B. (1980): *Cluster Analysis*. New York, NY: Halsted Press, (division de John Wiley and Sons).
- Formica, S. y Uysal, M. (2006): "Destination attractiveness base don supply and demand evaluations: an analytical framework", *Journal of Travel Research*, (44), pp. 418-430
- Goeldner, C.R. y Ritchie, J.R.B. (2008): *Tourism: principles, practices, philosophies*. New York: John Wiley and Sons
- González, A., Sánchez, I. y Sanz, S. (2004): "Relaciones entre la imagen de un destino, la evaluación de la estancia y el comportamiento post-compra: una aplicación al mercado domestico", En: *Desarrollo rural y turismo. I Congreso Internacional Patrimonio, Desarrollo Rural y Turismo en el Siglo XXI*. Osuna, España.
- Hughes, G. y Hay, D. (2001): "Use of concept mapping to integrate the different perspectives of designers and other stakeholders in the development of e-learning materials", *British Journal of Educational Technology*, (32/5), pp. 557-569.
- Jackson, K.M. y Trochim, W. (2002): "Concept mapping as an alternative approach for the analysis of open-ended survey responses", *Organizational Research Methods*, (5/4), pp. 307-336.
- Kaur, J. (1981): "Methodological approach to scenic resource assessment", *Tourism Recreation Research*, (6/1), pp.19-22.
- Kim, H. (1998): "Perceived attractiveness of Korean destination", *Annals of Tourism Research*, (25/2), pp. 340-361.
- Kruskal, J. B. y Wish, M. (1978): *Multidimensional scaling*. Beverly Hills, CA: Sage Publication.
- Lew, A. (1986): "A model of tourist attraction research", *Annals of Tourism Research*, (16/3), pp. 301-317.
- Mazanec, J.A., Wöber, K. y Zins, A.H. (2007): "Tourism destination competitiveness: from definition to explanation?" *Journal of Travel Research*, (46), pp. 86-95.
- McLinden, D. Y Trochim, W. (1998): "Getting to parallel:

## Identificación de actuaciones para la mejora del atractivo turístico de una ciudad a través de la metodología Concept Mapping

---

- assessing the return on expectations of training", *Performance Improvement*, (37/8), pp. 21-26
- Nabitz, U., Severens, P., Van den Brink, W y Cansen, P., (2001): "Improving the EFQM Model: An empirical study on model development and theory building using concept mapping", *Total Quality Management*, (12/1), pp. 69- 81.
- Osborn, A. F. (1948): *Your creative power*. New York, NY: Charles Scribner.
- Pike, S. (2004): "*Destination marketing organizations*", Oxford, Elsevier, Ltd.
- Ritchie, J.R.B. y Crouch, G.I. (2000): "The competitive destination: a sustainability perspective", *Tourism Management*, (21/1), pp 1-7.
- Rosenberg, S. y Kim, M. P. (1975): "The method of sorting as a Data-Gathering procedure in multivariate mode", *Multivariate Behavioral Research*, (10). pp. 489-502.
- Scott R.R, y Lauren C.C. (2007): "The use of concept mapping for scale development and validation in evaluation", *Evaluation and Program Planning*, (30), pp. 125-135.
- Shern, D.L., Trochim, W. y LaComb, C. A. (1995): "The use of concept mapping for assessing fidelity of model transfer: An example from psychiatric rehabilitation", *Evaluation and Program Planning*, (18/2), pp. 143-153.
- Shoval, N. Y Raveh, A. (2004): "Categorization of tourist attractions and the modeling of tourist cities: base don co-plot method of multivariate analysis", *Tourism Management*, (25), pp. 741-750.
- Tang, J.C.S. y Rochananond, N. (1990): "Attractiveness as a Tourist Destination: a Comparative Study of Thailand and Selected Countries", *Sorb&con. Plann. Sci.*, (24/3), pp. 229-236.
- Trochim, W. (1989): "An introduction to Concept Mapping for planning and evaluation", *Evaluation and Program Planning*, (12/1), pp. 1-16.
- Trochim, W. (2000): "*The Research Methods Knowledge Base*", 2nd Edition. Atomic Dog Publishing: Cincinnati, OH.
- Trochim, W. y Linton, R. (1986): "Conceptualization for evaluation and planning", *Evaluation and Program Planning*, (9), pp. 289-308.
- Trochim, W., Stillman, F.A., Clark, P.I. y Schmitt, C.L. (2003a): "Development of a model of the tobacco industry's interference with tobacco control programmes", *Tobacco Control*, (12), pp. 140-147.
- Trochim, W., Milstein, B., Wood, B.J., Jackson, S. y Pressler, V. (2003b): "Setting objectives for community and systems change: an application of concept mapping for planning a statewide health improvement initiatives", *Health Promotion Practice*, (1/2), pp.1-12.
- Weideman, M. y Kritzinger, W. (2003): "*Concept Mapping – a proposed theoretical model for implementation as a knowledge repository*", Working paper from the "ICT in Higher Education" research project, University of the Western Cape: South Africa.
- Witkin, B.R. y Trochim, W. (1997): "Toward a Synthesis of Listening Constructs: A Concept Map Analysis", *International Journal of Listening*, (11/1), pp. 69-87
- Wu, Y.C.J. (2006): "Skill requirements for logistics license in Taiwan", *Supply Chain Management: An International Journal*, (11/5), pp. 415-424.