



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**FACULTAD DE POSGRADO**

**INFORME FINAL DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN  
CURRICULAR**

**TEMA:**

**“MODELO DE GESTIÓN TURÍSTICO CULTURAL PARA LA  
PROMOCIÓN DEL MUSEO DEL CHOCOLATE EN EL CANTÓN  
AMBATO – ECUADOR”**

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de (*MAGISTER EN  
GESTIÓN DE EMPRESAS TURISTICAS*)**

**Línea de investigación: Desarrollo social y del comportamiento humano**

**AUTOR:**

**Rafael Santiago Ortega Quijosaca**

**DIRECTOR(A):**

**Yoarnelys Vasallo Villalonga**

**Ibarra, diciembre 2024**

## **DEDICATORIA**

A ti, mamá,

Por ser mi ejemplo de fortaleza, perseverancia y amor incondicional. Gracias por cada sacrificio, por cada palabra de aliento, y por estar siempre a mi lado en los momentos de dudas y logros. Eres el pilar en el que me sostengo y la inspiración detrás de cada paso que he dado en este camino.

Este logro es tanto tuyo como mío. Gracias por enseñarme a nunca rendirme y a creer en mí.

Con todo mi amor y gratitud, te amo mamita.

Rafael Ortega

## **AGRADECIMIENTOS**

En primer lugar, deseo expresar mi profundo agradecimiento a la MSc. Yoarnelys Vasallo Villalonga , por su invaluable orientación, apoyo y paciencia durante todo el proceso de esta investigación. Sus consejos y experiencia fueron fundamentales para lograr este trabajo, y sin su compromiso, este proyecto no habría sido posible.

A mi familia, por ser mi pilar incondicional, quienes han estado a mi lado en cada momento, brindándome apoyo emocional y motivación para continuar, incluso en los momentos difíciles. Este logro también es de ustedes.

Finalmente, agradezco a la Universidad Técnica del Norte y a la Facultad de Posgrado, así como a cada uno de los profesores y administrativos que, con su dedicación, me brindaron los conocimientos y las herramientas necesarias para desarrollar esta investigación. Este proyecto es, en parte, fruto del esfuerzo colectivo que implica la formación académica.

**CERTIFICACIÓN DIRECTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN  
CURRICULAR**

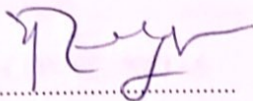
Ibarra, 5 de diciembre del 2024

MSc. Yoarnelys Vasallo Villalonga

DIRECTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

**CERTIFICA:**

Haber revisado el presente informe final del trabajo de Integración Curricular, mismo que se ajusta a las normas vigentes de la Universidad Técnica del Norte; en consecuencia, autorizo su presentación para los fines legales pertinentes.

(f) 

MSc. Yoarnelys Vasallo Villalonga

C.C.: 1754211587

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**BIBLIOTECA UNIVERSITARIA**  
**AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA**  
**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

**1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA**

En cumplimiento del Art. 144 de la Ley de Educación Superior, hago la entrega del presente trabajo a la Universidad Técnica del Norte para que sea publicado en el Repositorio Digital Institucional, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

<b>DATOS DE CONTACTO</b>			
<b>CÉDULA DE IDENTIDAD</b>	0604096297		
<b>APELLIDOS Y NOMBRES</b>	Rafael Santiago Ortega Quijosaca		
<b>DIRECCIÓN</b>	Pastaza y cóndor mirador		
<b>E-MAIL</b>	rrortegaq@utn.edu.ec		
<b>TELÉFONO FIJO</b>	N/A	<b>TELÉFONO MÓVIL</b>	0994978966

<b>DATOS DE LA OBRA</b>	
<b>TÍTULO</b>	MODELO DE GESTIÓN TURÍSTICO CULTURAL PARA LA PROMOCIÓN DEL MUSEO DEL CHOCOLATE EN EL CANTÓN AMBATO – ECUADOR
<b>AUTOR(ES)</b>	Rafael Santiago Ortega Quijosaca
<b>FECHA:</b>	5/12/2024
<b>SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO</b>	
<b>PROGRAMA DE POSGRADO</b>	MAESTRÍA EN GESTIÓN DE EMPRESAS TURÍSTICAS
<b>TÍTULO POR EL QUE OPTA</b>	MAGÍSTER EN GESTIÓN DE EMPRESAS TURÍSTICAS
<b>DIRECTOR</b>	MSc. Yoarnelys Vasallo Villalonga

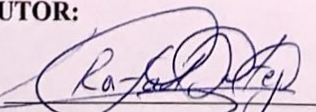
**2. CONSTANCIAS**

El autor manifiesta que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto, la obra es original y que es el titular de los derechos patrimoniales, por lo que asume la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 5 días del mes de diciembre del año

**EL AUTOR:**

Firma



Nombre: Rafael Santiago Ortega Quijosaca

v

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

RESUMEN .....	9
ABSTRACT.....	10
CAPÍTULO I .....	11
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	11
1.1. Planteamiento del problema .....	11
1.2. Antecedentes .....	12
1.3. Objetivos.....	16
1.4. Justificación .....	16
CAPÍTULO II .....	19
MARCO REFERENCIAL .....	19
2.1. Marco Teórico .....	19
2.1.1. Evolución del concepto de museo .....	19
2.1.2. El papel de los museos en la sociedad .....	20
2.1.3. La gestión de museos en el contexto internacional .....	21
2.1.4. Museos en Ecuador.....	22
2.1.4.1. <i>Presencia de museos en provincias del Ecuador</i> .....	22
2.1.4.2. <i>Tipología de museos en Ecuador</i> .....	25
2.1.5. Turismo cultural y su importancia .....	26
2.1.6. Modelos de gestión y su aplicación .....	28
2.1.6.1. <i>Concepto de modelo de gestión</i> .....	28
2.1.6.2. <i>Modelos de Gestión Turística y Cultural</i> .....	29
2.1.6.3. <i>Tipologías de modelos de gestión aplicados al sector turístico en Ecuador</i> .....	33
2.2. Marco Legal .....	35
2.2.1. Constitución de la República del Ecuador (2008).....	35
2.2.2. Ley de Cultura (2016) .....	36
2.2.3. Ley de Turismo (2002) .....	36
2.2.4. Ordenanzas Municipales del Cantón Ambato .....	37
CAPÍTULO III.....	38
MARCO METODOLÓGICO .....	38
3.1. Descripción del área de estudio .....	38
3.2. Enfoque y tipo de investigación .....	39
3.3. Tipo de investigación.....	41
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	41

3.5. Población y muestra .....	42
3.6. Consideraciones bioéticas .....	43
CAPÍTULO IV.....	44
RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	44
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	73
CONCLUSIONES .....	73
RECOMENDACIONES .....	75
REFERENCIAS.....	76

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Tendencias del turismo cultural. ....	27
<b>Tabla 2.</b> Conoce el museo del chocolate.....	44
<b>Tabla 3.</b> Importancia del modelo administrativo para el museo del chocolate.....	45
<b>Tabla 4.</b> Difusión de los saberes vinculados con el chocolate .....	46
<b>Tabla 5.</b> Considera importante la generación de estrategias de gestión institucional....	47
<b>Tabla 6.</b> Cuán importante es empoderarse de la riqueza cultural del chocolate ambateño .....	48
<b>Tabla 7.</b> Importancia de la creación de espacios académicos en el museo.....	49
<b>Tabla 8</b> Importancia de los procesos de comercialización y difusión de los servicios..	51
<b>Tabla 9.</b> ¿En qué medidas conoce los servicios del museo del chocolate?.....	52
<b>Tabla 10.</b> Diversificar y aprovechar el chocolate con técnicas y métodos gastronómicos y exponerlos en el museo.....	53
<b>Tabla 11.</b> Edad.....	55
<b>Tabla 12.</b> Género.....	55
<b>Tabla 13.</b> Nivel de ingresos.....	56
<b>Tabla 14.</b> Local o Turista .....	56
<b>Tabla 15</b> Fidelización de clientes.....	57

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> Museos presentes en cada provincia del Ecuador .....	22
<b>Figura 2</b> Museos bajo la tipología por el contenido de sus muestras en Ecuador. ....	26
<b>Figura 3</b> Ubicación museo del chocolate ambateño .....	39
<b>Figura 4</b> Modelo de gestión museo del chocolate ambateño.....	65



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**FACULTAD DE POSGRADO**  
**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN GESTIÓN DE EMPRESAS TURÍSTICAS**

**TÍTULO DEL TRABAJO DE TITULACIÓN:**  
**“MODELO DE GESTIÓN TURÍSTICO CULTURAL PARA LA PROMOCIÓN  
DEL MUSEO DEL CHOCOLATE EN EL CANTÓN AMBATO – ECUADOR”**

**Autor:** Rafael Santiago Ortega Quijosaca  
**Director:** MSc. Yoarnelys Vasallo Villalonga  
**Año:** 2024

**RESUMEN**

El Museo del Chocolate Ambateño, se crea para preservar la tradición del chocolate artesanal hecho con cacao fino de aroma, sin embargo, se evidencia que, la falta de un modelo de gestión adecuado limita la visibilidad, posicionamiento y capacidad del museo para atraer visitantes y contribuir al desarrollo cultural y económico de la región, lo que hace necesaria esta investigación. Bajo esta referencia se plantean los objetivos que se enfocan en analizar la situación actual de la gestión turístico-cultural del museo, evaluando la percepción de clientes internos y externos, los productos y servicios ofrecidos, así como el perfil de los visitantes, con el fin de desarrollar un modelo de gestión que potencie su posicionamiento y optimice su oferta a través de estrategias efectivas. La investigación empleó una metodología de enfoque mixto, no experimental, de tipo básica y descriptiva, con recolección de datos de campo a través de encuestas y entrevistas. La muestra estuvo constituida por 246 personas, entre residentes de la ciudad de Ambato y visitantes del museo. Los resultados de la investigación revelan que el museo es muy desconocido por turistas y visitantes, sin embargo, quienes lo distinguen consideran en gran medida que es necesario el diseño de un modelo de gestión para optimizar recursos y promocionar servicios. El modelo de gestión propuesto integra planificación estratégica, difusión de servicios y un enfoque en el desarrollo profesional del personal.

**Palabras clave:** Chocolate, repostería, turismo gastronómico.

## **ABSTRACT**

Ambateño Chocolate Museum was created to preserve artisanal chocolate's tradition made with fine aroma cocoa, however, it is evident that the lack of an adequate management model limits visibility, positioning and ability of the museum to attract visitors and contribute to cultural and economic development of the region, which makes this research necessary. Under this reference, the objectives are raised that focus on analyzing the current situation of the museum's tourist-cultural management, evaluating internal and external clients' perception, products and services offered, as well as visitors profile, with the aim to develop a management model that enhances its positioning and optimizes its offer through effective strategies. The research used a mixed approach, non-experimental, basic and descriptive methodology, with field data collection through surveys and interviews. The sample was made up of 246 people, including residents of tAmbato and visitors to the museum. Research results reveal that the museum is very unknown by tourists and visitors, however, those who distinguish it largely consider that the design of a management model is necessary to optimize resources and promote services. The proposed management model integrates strategic planning, dissemination of services and a focus on the professional development of staff.

**Keywords:** chocolate, pastry, gastronomic tourism.

## CAPÍTULO I

### EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

#### 1.1. Planteamiento del problema

El Museo del Chocolate en el cantón Ambato, constituye un espacio cultural con gran potencial para la promoción de la historia y el valor del cacao, un producto emblemático del país. Sin embargo, a pesar de su importancia histórica y cultural, el museo no ha alcanzado un posicionamiento sólido dentro del circuito turístico local ni ha explotado completamente sus capacidades para atraer visitantes, tanto nacionales como extranjeros. Entre los factores que limitan su desarrollo se encuentran la falta de un modelo de gestión eficiente que articule de manera adecuada sus recursos, servicios y estrategias de promoción. Además, la limitada visibilidad del museo en el mercado turístico y la ausencia de una oferta integral que combine experiencias interactivas, culturales y educativas impiden su pleno aprovechamiento como un motor de desarrollo económico y cultural para la región.

En esta dinámica se detecta que la gestión del museo actualmente es empírica puesto que no han contado con los medios para tecnificar el servicio de manera adecuada, la directiva del museo ha buscado espacios para la difusión del mismo, participado en ferias y concursos sin obtener resultados positivos desmotivando así a los gestores creando un clima que genera dudas de mantener la oferta del servicio.

Es necesario mencionar también que, mediante un análisis *in situ*, los mismos gestores del museo, mencionan que los ciudadanos de Ambato muy poco conocen de la existencia del museo, eso se ve reflejado en la poca asistencia de visitantes y turistas al lugar.

Aunado a esta situación, la falta de un espacio físico propio por parte de grupos de chocolateros artesanales ha evitado que se pueda crear un museo que cuente con características que generen afluencia de visitantes de manera regular que promueve que la gente no esté cómoda con el servicio, es por esto que la directiva del museo se encuentra en la generación de un convenio con el municipio de Ambato para obtener la concesión de un espacio que permita la construcción del museo, bajo lineamientos de infraestructura acordes a la creación de un atractivo turístico (Páez et al., 2015) sin embargo, al ser un trámite burocrático, las novedades no son muy alentadoras.

Los elementos que se desprenden de lo enunciado anteriormente llevan a plantear las siguientes interrogantes de investigación:

¿Cuáles son las estrategias de gestión que permitirían el posicionamiento del Museo del Chocolate?

¿Cuál es el efecto que tiene en los planes de comunicación, la limitada planificación de marketing?

¿Cómo afecta el desinterés en la asignación de recursos del estado en pro del fortalecimiento del servicio del Museo?

¿Cuán importante es el conocimiento de los procesos de gestión por parte de los administradores del Museo?

¿Es trascendental la creación de un modelo de gestión por procesos para el Museo del Chocolate?

Este escenario plantea la necesidad de diseñar un modelo de gestión turístico-cultural que optimice la operación del museo, mejore su oferta de productos y servicios, y posicione al museo como un destino atractivo y competitivo. El reto radica en identificar los elementos clave de la gestión que permitan potencializar su capacidad para atraer un mayor número de visitantes, integrar su historia en la narrativa turística de Ambato, y contribuir al desarrollo sostenible de la ciudad mediante la promoción de su patrimonio cultural.

## **1.2. Antecedentes**

Se han considerado para la investigación, varias referencias que se han generado a nivel ecuatoriano con la visión de proyectar la creación de museos que expongan la gran riqueza cultural presente en la gastronomía local, entre ellos:

Urgiles M. en su investigación “Primer Museo de la Gastronomía del Ecuador” destaca que, en abril de 2019, se inaugura dicho establecimiento como un lugar de diálogo, reflexión y discusión intercultural, intergeneracional y global sobre la historia gastronómica de Cuenca, Ecuador, América Latina y el mundo, mediante las diversas temáticas abordadas en sus exposiciones permanentes e itinerantes. Además, impulsa el crecimiento de las comunidades y fomentar la identificación y revaloración de los

patrimonios gastronómicos vivos de la zona (pag 29), esto permite, generar una idea clara de los alcances a los que han llegado en la ciudad de Cuenca al tomar de base, el bagaje cultural gastronómico local y la manera en la que ellos han propuesto su exposición al mundo con base en un modelo administrativo cimentado en la investigación y calidad del servicio.

Por su parte, Chávez G., Ortiz A., & Fiallos S. (2022) en su investigación “Propuesta de creación del museo interactivo en la ciudad de Ambato-Ecuador” concluyen que, los aspectos que más les llamarían la atención visitar en un museo serían las estatuas, cuadros y objetos únicos que resultan un atractivo visual para los visitantes. Además, señalaron que, en un museo de gastronomía, las personas buscarían hallar utensilios que se usaban en el pasado y animales que nuestros ancestros comían. Incluso les agrada de manera extraordinaria cada concepto que se propone para el museo, como por ejemplo la exposición de leyendas visuales (pag 3), esto permite comprender la importancia de la generación de experiencias en las visitas y que es significativo que, la gestión del Museo del Chocolate parta por la popularización de la oferta definiendo componentes de interacción con los clientes internos y externos del establecimiento.

Del mismo modo, se seleccionaron varios estudios que sirvieron de apoyo en cuanto a modelos de gestión en museos y su posible aplicación en Ecuador. Entre ellos se mencionan al trabajo del autor Lama (2017), con su análisis sobre la Gestión turística del Museo Afroperuano de Zaña, en donde se planteó generar una propuesta de plan de acción para la gestión turística de museos buscando satisfacer las necesidades del visitante en el Museo Afroperuano de Zaña. Utilizando como metodología de investigación de campo aplicando herramientas de selección de datos como la observación, test y encuestas a una cantidad específica de visitantes que llegaban al museo afroperuano.

La investigación buscó identificar las necesidades de los visitantes y su nivel de satisfacción en la gestión turística del Museo Afroperuano frente a sus servicios, lo que aportó en la investigación para la realización de un diagnóstico del Museo (FODA). Como conclusión se lograron identificar ciertas falencias que no permiten el desarrollo del museo de manera eficiente vinculadas al servicio turístico. Se puede observar que la investigación dirige su esfuerzo a satisfacer las necesidades del visitante.

Por otra parte, Sánchez (2018), en su trabajo de investigación plantea como objetivo instaurar un modelo de gestión para el Museo del Pueblo Salasaca del Cantón

Pelileo, Provincia de Tungurahua puesto que luego del levantamiento de información se pudo evidenciar que la gestión actual se realizaba de manera empírica, generando que el potencial turístico no sea explotado de manera correcta causando una impresión inadecuada en el visitante. El diseño de la investigación tuvo un enfoque Cualitativo mediante investigación de campo con el uso de la técnica de encuestas que validen la necesidad de establecer procesos, una estandarización de la gestión del museo.

A todo ello se concluyó que el modelo de 5 s japonesas permitiría que el museo tenga una gestión eficiente, mejorando así la gestión de piezas que forman parte de la colección del museo, proponiendo una metodología que establezca la clasificación, organización, limpieza, estandarización y disciplina de los procesos de tal manera, que de forma continua el museo se posicione como atractivo turístico del cantón Pelileo.

Díaz (2018) por su parte, en su estudio “Modelo de gestión para el turismo cultural sostenible: una apuesta para Manizales, Colombia” define como objetivo identificar las categorías que intervienen en el diseño de modelo de gestión para el turismo cultural sostenible en la ciudad de Manizales, Colombia. Utilizando como metodología de investigación la identificación de los modelos de gestión aplicables al turismo cultural sostenible por medio de una revisión de literatura científica. Obteniendo con resultado que las mejores prácticas de gestión del turismo cultural se establecen con la delimitación de las categorías que intervienen en el diseño de un modelo adecuado para la gestión del turismo cultural sostenible.

Del mismo modo, el autor Lluport et al. (2019), en su investigación denominada “Modelos de gestión turística: mirada crítica desde diferentes perspectivas” planteo el siguiente objetivo de generar una reflexión de cuestiones teórico – metodológicas en torno a los modelos de gestión turística desde diferentes perspectivas. Se usó métodos de investigación del nivel teórico que permitieron el procesamiento de la información, la caracterización del objeto de investigación, y la determinación de los fundamentos teóricos y metodológicos. La autora concluye la gran relevancia de los modelos en general y para la gestión turística en particular por su capacidad para simplificar situaciones o fenómenos complejos.

Por otro lado, Huerta et al. (2019) en su investigación titulada “Diseño de un modelo de gestión. Base científica y práctica para su elaboración” determina como

objetivo realizar una aproximación precisa y reflexiva a la naturaleza y puntos de vista existentes acerca de los modelos de gestión y cómo se desarrollan o aplican. Concluyendo que cada modelo de gestión cuenta con particularidades según la misión, los elementos de la cultura, la complejidad del entorno y el estado de la tecnología determinando la configuración del modelo y los dispositivos de control necesarios para implementarlo, controlarlo y evaluarlo en cada caso práctico. Es necesario mencionar que esta investigación permite identificar de manera correcta la aplicación de un modelo de gestión acorde a la realidad del entorno.

Finalmente, Pastuisaca (2022), en su tesis cuyo objetivo fue crear un modelo de gestión cultural del museo municipal de El Tambo mediante un estudio sistemático de bienes arqueológicos y espacios expositivos con la finalidad de levantar una línea base para la ejecución de nuevos proyectos museísticos acompañado de un diagnóstico y fundamentación teórica para planificar alternativas de actividades que pueda realizar el visitante.

La metodología utilizada fue descriptiva, con análisis de bibliografía para crear un modelo aplicable a las necesidades de público objetivo. Para la ejecución de la investigación se catalogó las piezas arqueológicas presentes en el museo para su exposición. Llegando a la conclusión de que es necesario una estructuración del modelo de gestión acorde a la realidad del museo, para mejorar la experiencia del visitante con personal capacitado en guianza y generando actividades complementarias que ayuden a dinamizar procesos enseñanza de historia, tradición e identidad del cantón.

Estas investigaciones han evidenciado entre sus múltiples conclusiones la necesidad de diseñar estrategias de gestión que contemplen aspectos como la innovación en la oferta de servicios, la participación de la comunidad local, y la creación de experiencias interactivas que incrementen el atractivo turístico. Estas investigaciones también han subrayado la importancia de implementar herramientas de marketing y comunicación adecuadas para mejorar la visibilidad de los museos y atraer un mayor número de visitantes.

### **1.3. Objetivos**

#### ***Objetivo general***

Diseñar un modelo de gestión turístico - cultural para el Museo del Chocolate en el cantón Ambato – Ecuador.

#### ***Objetivos específicos***

- Diagnosticar la situación actual de la gestión turístico cultural del museo del chocolate a través de la percepción de clientes internos y externos.
- Determinar los productos y servicios prestados por el museo del chocolate mediante listas de cotejo.
- Identificar el perfil de visitantes que asisten al museo del chocolate para potenciarlos mediante estrategias de gestión.
- Proponer un modelo de gestión para el museo del chocolate mediante estrategias para su posicionamiento.

### **1.4. Justificación**

Según WTTC<sup>1</sup> en el Ecuador, el turismo es parte fundamental del Producto Interno Bruto (PIB), constituyendo el 4,2 de los ingresos de la economía ecuatoriana los nuevos modelos de turismo están vinculadas a crear experiencias para los visitantes (WTTC, 2022, párr. 2). La gestión de las empresas turísticas por ello, se ha convertido en el pilar fundamental de los nuevos modelos turísticos. Por tal motivo, la investigación se enmarca en salvaguardar el patrimonio cultural palabra entendida como “los usos, representaciones, expresiones, conocimientos y técnicas -junto con los instrumentos, objetos, artefactos y espacios culturales que les son inherentes- que las comunidades, los grupos y en algunos casos los individuos reconozcan como parte integrante de su patrimonio cultural” (UNESCO ,2003, párr. 18)., constituyendo el eje fundamental para la promoción turísticas de la localidad, precisamente Huachi Chico.

Se fundamenta y toma gran importancia porque se alinea al Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 Toda una Vida, objetivo dos, “Afirmar la interculturalidad, revalorizando las identidades diversas” (Ministerio de Cultura Del Ecuador, 2017, p. 60).

---

<sup>1</sup> World travel and touris council



En cuanto al aporte académico esta investigación contribuye al campo de los estudios de gestión cultural y turismo, ofreciendo un modelo que puede ser adaptado a otras entidades culturales con características similares. Además, proporciona un análisis detallado de la interacción entre la cultura y el turismo como motores del desarrollo económico y social de una región, destacando la importancia de la planificación estratégica, la gestión eficiente de recursos y la promoción activa en el posicionamiento de sitios culturales. El estudio también amplía el conocimiento sobre la percepción de los visitantes y los actores locales, lo cual es fundamental para diseñar estrategias de mejora en la oferta de servicios. De esta manera, el modelo propuesto no solo mejora la promoción del museo, sino que también fomenta el fortalecimiento de la identidad cultural de Ambato a través de un enfoque sostenible e inclusivo.

Por otra parte, la necesidad de desarrollar estrategias eficientes que integren la cultura local con el turismo, impulsando el desarrollo económico y la preservación del patrimonio cultural de la región permitirá la dinamización social y económica de los beneficiarios. Los museos no solo cumplen una función de conservación y difusión del patrimonio histórico, sino que también pueden actuar como motores de dinamización turística y económica, en especial cuando están vinculados a productos locales con un alto valor cultural, como es el caso del chocolate ecuatoriano, particularmente el de Ambato.

También, este estudio aporta al conocimiento científico en varios niveles. En primer lugar, permite la aplicación y validación de teorías de gestión turística y cultural, al adaptar dichas teorías a un contexto local y específico. En segundo lugar, la investigación propone la creación de un modelo de gestión que no solo optimice los procesos internos del museo, sino que también potencie su capacidad de atraer visitantes, generando un impacto positivo tanto en la sostenibilidad del museo como en la comunidad local.

Se priorizó la ejecución de un modelo turístico cultural debido a que, busca desarrollar una estructura organizada y sostenible que potencie los atractivos culturales, históricos y patrimoniales, fomentando el turismo de forma responsable a través de técnicas de gestión sostenible lo cual se evidenció en la fase de diagnóstico. Se fundamentó esta tipología de modelo también porque, a través de técnicas de gestión sostenible, se pueden proteger los recursos y minimizar el impacto negativo del turismo,

del mismo modo, un modelo de gestión moderno de esta categoría, incorpora tecnología en la promoción y operación del turismo cultural. Esto incluye el uso de herramientas digitales para la promoción, como redes sociales, plataformas de reservación, guías virtuales y aplicaciones móviles, así como sistemas de análisis de datos para monitorear el flujo de visitantes, preferencias y comportamientos, mejorando así la toma de decisiones estratégicas.

Además, el desarrollo de este modelo contribuye al campo de la administración de museos y la promoción turística al proporcionar una herramienta replicable en otras instituciones culturales con características similares, lo que genera un valor académico y práctico. La gestión eficaz del museo, basada en el análisis de experiencias previas y en la propuesta de estrategias innovadoras, puede servir como referencia para futuras investigaciones y proyectos destinados a la promoción del patrimonio cultural en diversas regiones del mundo. Por lo tanto, la investigación no solo contribuye a la mejora de la gestión del Museo del Chocolate, sino que también fortalece el vínculo entre cultura y desarrollo sostenible a través del turismo.

Por todo lo planteado anteriormente, este estudio académico debe ser analizado como documento referencial para su réplica en otro tipo de museos. Informe que se enmarca en la línea de investigación Desarrollo Social y del Comportamiento Humano del programa de Maestría en Gestión de Empresas Turísticas de la Universidad Técnica del Norte (UTN).

## CAPÍTULO II

### MARCO REFERENCIAL

#### 2.1. Marco Teórico

Este acápite es fundamental para el desarrollo del tema ya que proporciona la base teórica y conceptual necesaria para entender y abordar el problema de investigación de manera rigurosa. Este marco incluye la revisión de teorías, modelos previos y estudios que permiten contextualizar el proyecto dentro de las dinámicas de la gestión turística y cultural, ofreciendo una visión integral de los elementos clave que deben considerarse en el diseño de un modelo de gestión eficiente.

##### 2.1.1. Evolución del concepto de museo

Para abordar este tema se toma como referencia algunos conceptos de museo, definido por autores que permitan llegar a una adopción y clarificación que enmarque el trabajo de investigación, según Fernández (2015), las primeras definiciones oficiales del término Museo son emanados por el comité internacional de museos en el año 1945, acuñando el concepto de que “toda Institución permanente que conserva y presenta colecciones de objetos de carácter cultural o científico con fines de estudio, de educación y deleite” (Fernandez,2015, p. 88), Lamberia (2018) por su parte, menciona el concepto primigenio de museo “El término “museo” procede de la palabra griega mouseion” En sus inicios hacía referencia a una topografía sagrada, a un altar dedicado a las Musas, protectoras de las artes y las ciencias” (p.320). Este concepto ha sufrido cambios significativos según la evolución de la humanidad.

Existen varias concepciones que han generado definiciones de museo entre estas destacan la concepción alejandrina, romana, renacentista, pero en la investigación nos centraremos en términos actuales que permitan tener una noción clara del concepto y su aplicación al tema de estudio.

El concepto de museo ha tomado un matiz diferente a razón de la pandemia COVID 19 por esta razón en Asamblea General Extraordinaria del ICOM realizada en Praga el 24 de agosto de 2022, fue aprobado la propuesta de la nueva definición de museo que es la siguiente:

Un museo es una institución sin ánimo de lucro, permanente y al servicio de la sociedad, que investiga, colecciona, conserva, interpreta y exhibe el patrimonio material e inmaterial. Abiertos al público, accesibles e inclusivos, los museos fomentan la diversidad y la sostenibilidad. Con la participación de las

comunidades, los museos operan y comunican ética y profesionalmente, ofreciendo experiencias variadas para la educación, el disfrute, la reflexión y el intercambio de conocimientos. (Suárez, 2020., párr. 2)

Tomando como referencia este concepto actual la investigación propuesta estuvo vinculada a cumplir con los parámetros mínimos para el cumplimiento del concepto.

### **2.1.2. El papel de los museos en la sociedad**

Para dar inicio a este tópico es necesario mencionar que la institución museo forma parte esencial en la preservación del patrimonio de un país. Existen una preocupación latente a nivel nacional e internación puesto por varios factores los museos comunitarios han cerrado sus puertas por falta de recursos que permitan continuar con las actividades. Los museos privados están buscando generar nuevas experiencias a los visitantes con el fin de volverse una alternativa turística.

A su vez, las investigaciones realizadas han permitido determinar la función social de los museos buscando preservar la memoria colectiva de la sociedad. El Instituto Latinoamericano de Museos, determina que los mismos desempeñan un papel crucial en la creación de un espacio para la reflexión y la creación de patrimonio y conocimiento cultural. Desde esta perspectiva, ayudan a integrar el potencial económico, social y humano de las comunidades locales y los grupos más vulnerables (DeCarli , Tsagaraki, & Álvarez, 2011). Siendo de vital importancia en la conservación de expresiones culturales propias de un sitio geográfico.

Del mismo modo, las organizaciones mundiales vinculadas a museología buscan diversificar la oferta de los museos como los menciona Fernández (2015) “los museos se están enfrentando continuamente a cambios que les hacen reconsiderar su misión tradicional y buscar nuevas estrategias para conectar con sus comunidades, haciendo que las colecciones sean más accesibles para sus usuarios” (p. 40), esto mediante un cambio significativo en la tipología de museo.

En la actualidad varias instituciones educativas han unido esfuerzos para salvaguardar varios museos a nivel mundial por la importancia de estos en la comunidad, de esto un ejemplo al mencionar al Miami Technology & Arts University (2023) al referirse a que los museos desempeñan un papel social esencial, difundiendo el conocimiento a gran escala y promoviendo la transmisión de la diversidad cultural, la creatividad y las tradiciones de generación en generación. Ahora les es posible expandirse

y lograr un mayor impacto refinando sus métodos y creando estrategias y técnicas que puedan implementarse a través de la tecnología y los medios digitales.

En Ecuador la función de los museos se ha visto menguada por la falta de modelos de gestión que permitan la difusión de la oferta a nivel local y nacional, generando un desinterés por el grupo etario joven de acceder a los servicios de museos.

### **2.1.3. La gestión de museos en el contexto internacional**

La gestión de museos y galerías se está transformando constantemente y es necesario que se acoplen a la realidad de sociedad de manera rápida, mediante el monitoreo de las tendencias del mercado y estatus de cultura relacionada a los visitantes que acuden al museo. Cada museo tiene sus particularidades que lo hacen diferente pero la gestión de los mismos se ve influenciada por actores a nivel nacional, regional o mundial. Llegando a convergencias en la metodología de trabajo.

Existen varios modelos de gestión de museos presentes en el sistema Iberoamericano se tomará como punto de partida el trabajo realizado por Casa León en Honduras por el éxito visto en su gestión. La colaboración y uso de tecnología permite que las exposiciones pueden conectar con especialistas en el sector, arqueología, etc., por medio de la digitalización de piezas en 3D para su promoción en medios digitales logrando así una catalogación Casa León 2023. Con el avance de la tecnología se puede hacer esta tarea sin recurrir a medios costosos como lo explica Gaiani (2020) “Los teléfonos inteligentes, dispositivos constantemente conectados a Internet, que integran sensores activos y pasivos, utilizados en combinación con aplicaciones simples (“apps”) pueden proporcionar a millones de usuarios sistemas de adquisición y visualización 1D-2D-3D de bajo costo y múltiples propósitos” (p.171). Permitiendo así que cualquier museo pueda realizar esta tarea de manera adecuada.

La digitalización permitirá que exista un vínculo directo con la educación incentivando a maestros a utilizar estos recursos didácticos dentro de proceso enseñanza aprendizaje tanto en instituciones públicas o privadas.



Ecuador es un país rico en patrimonio cultural, reflejado en una diversa oferta de museos distribuidos por todas sus provincias. Los museos en Ecuador desempeñan un papel esencial en la preservación de su historia, tradiciones y culturas indígenas, así como en la promoción de las artes contemporáneas.

Se describe a continuación, los museos que son parte del patrimonio cultural ecuatoriano cuyo aporte ha sido fundamental en su conservación:

a. Museo Nacional del Ecuador (Quito, Pichincha)

El Museo Nacional del Ecuador (MuNa), ubicado en Quito, es el museo más grande del país y uno de los más importantes en términos de patrimonio cultural. Inaugurado en 1969, el museo alberga una colección que abarca más de 50,000 objetos, entre los que se incluyen piezas arqueológicas, coloniales y arte contemporáneo. La colección destaca por su enfoque en la historia del Ecuador, desde las civilizaciones precolombinas hasta la época moderna. El museo también cuenta con salas de arte moderno y contemporáneo, donde se exhiben obras de artistas ecuatorianos reconocidos (Museo Nacional del Ecuador, s. f.).

b. Museo Antropológico y de Arte Contemporáneo (Guayaquil, Guayas)

El Museo Antropológico y de Arte Contemporáneo (MAAC), ubicado en Guayaquil, se distingue por su doble enfoque en la arqueología precolombina y el arte contemporáneo. El museo alberga más de 50,000 piezas arqueológicas de culturas precolombinas que habitaron la costa ecuatoriana, como la Valdivia, Machalilla, y Manteña. Además, el MAAC promueve exposiciones de arte moderno y contemporáneo de artistas tanto nacionales como internacionales, lo que lo convierte en un punto de encuentro entre la historia y la cultura actual (Museo Antropológico y de Arte Contemporáneo, s. f.).

c. Museo Pumapungo (Cuenca, Azuay)

El Museo Pumapungo, ubicado en Cuenca, es un referente en la conservación del patrimonio arqueológico y etnográfico de la región sur del Ecuador. El museo forma parte de un complejo cultural que incluye un parque arqueológico, donde se pueden ver restos de la antigua ciudad Inca de Tomebamba. Además, Pumapungo tiene una importante colección de arte colonial, moderno y contemporáneo, así como una exposición dedicada a las culturas indígenas de la Amazonía y los Andes. Este museo juega un papel clave en

la divulgación y preservación de la identidad cultural de Cuenca y sus alrededores (Museo Pumapungo, s. f.).

d. Museo del Banco Central del Ecuador (Quito y Cuenca)

El Museo del Banco Central del Ecuador tiene sedes tanto en Quito como en Cuenca. Su colección está enfocada en la historia económica y cultural del país, con énfasis en las civilizaciones precolombinas. La sede de Quito es famosa por su exposición de piezas arqueológicas que representan más de 12,000 años de historia, incluyendo la famosa cultura Valdivia. En Cuenca, la sede del museo está integrada dentro del Complejo Pumapungo y también resguarda artefactos importantes de la región (Museo del Banco Central del Ecuador, s. f.).

e. Museo del Chocolate (Ambato, Tungurahua)

El Museo del Chocolate en Ambato destaca por su enfoque en la historia del cacao en la región, un producto que ha sido esencial para la economía y la cultura de Ecuador. Este museo ofrece una experiencia interactiva para los visitantes, quienes pueden aprender sobre el proceso de producción del chocolate, desde el cultivo del cacao hasta su transformación en productos consumibles. Además, el museo resalta la importancia del chocolate en la gastronomía ecuatoriana y en la identidad cultural de Ambato (Museo del Chocolate Ambato, s. f.).

f. Museo del Centro Cultural Metropolitano (Quito, Pichincha)

El Centro Cultural Metropolitano en Quito alberga un museo que combina arte e historia. Se encuentra en un edificio histórico del siglo XVII, que en su momento fue sede de la Universidad San Gregorio Magno. El museo ofrece exposiciones temporales y permanentes que abordan temas como la historia colonial, el arte religioso, y el desarrollo de Quito como ciudad patrimonial. Es uno de los espacios más activos en la promoción de eventos culturales, como exposiciones de arte, conferencias, y presentaciones musicales (Centro Cultural Metropolitano Quito, s. f.).

g. Contribución de los Museos al Patrimonio y Turismo

Los museos de Ecuador no solo preservan el patrimonio cultural del país, sino que también actúan como polos de atracción turística. Los visitantes, tanto nacionales como internacionales, tienen la oportunidad de conocer la diversidad de culturas que coexistieron en el país antes de la llegada de los colonizadores, así como el arte



contemporáneo que refleja la identidad nacional actual. A través de exposiciones didácticas y actividades interactivas, los museos han logrado conectar el pasado con el presente, siendo vitales para la educación cultural y el desarrollo del turismo.

#### ***2.1.4.2. Tipología de museos en Ecuador***

Para analizar la tipología de los museos en Ecuador es necesario mencionar que, el Ecuador se encuentra en el Registro de Museos Iberoamericanos desde el año 2010 dato presentado por la página oficial del ministerio de cultura y patrimonio. Según lo expuesto en el RMI<sup>3</sup> la tipología de los museos en Iberoamérica es la siguiente:

a. Museo virtual: museos que no tienen una naturaleza física o material, y que se presentan exclusivamente a través de las tecnologías de la información y la comunicación.

b. Museo comunitario: museos cuya característica principal es estar desarrollados y gestionados participativamente por la comunidad territorial en la que están insertos.

c. Museo de territorio: espacio basado en la musealización de un territorio que cuenta con elementos patrimoniales producto de la interacción entre el hombre y ese territorio.

d. Museo con colecciones vivas: museos cuyas funciones se vinculan a la protección, conservación y mantenimiento de la fauna y la flora, a partir de las propias especies vivas con las que cuentan.

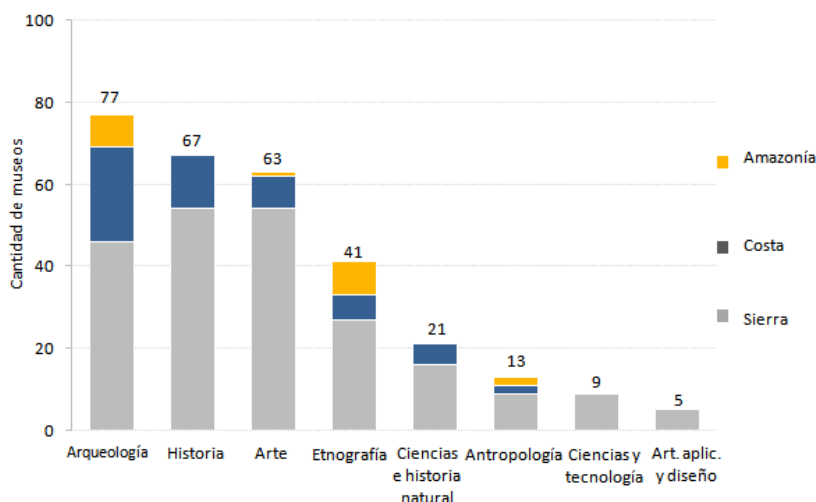
e. Colección museográfica: conjunto de bienes culturales que, sin reunir todos los requisitos para desarrollar las funciones propias de los museos, se encuentra expuesto al público con criterio museográfico y horario establecido, cuenta con una relación básica de sus fondos y dispone de medidas de conservación y custodia. (Fernandez,2018, p.15)

Con base en el contexto señalado la figura 2 muestra la cantidad de museos bajo la tipología por el contenido de sus muestras que posee el país. Esto nos permitirá dilucidar de manera adecuada en que categoría entra museo del chocolate ambateño.

---

<sup>3</sup> Registro de Museos Iberoamericanos

**Figura 2** Museos bajo la tipología por el contenido de sus muestras en Ecuador.



**Fuente:** MCYP (2019)

### 2.1.5. Turismo cultural y su importancia

El turismo cultural es una práctica turística que enfatiza los aspectos culturales de las diversas áreas que ofrece un destino turístico en particular. Es una de las principales modalidades turísticas, junto con el turismo de sol y playa, el turismo activo, el turismo de ocio y el turismo de eventos. Según Richards (2019), menciona que “El turismo cultural como fenómeno social y motivo de estudio surge a raíz del Festival de Edimburgo de 1947, cuando en plena postguerra, Europa devastada y dividida por la 2ª Guerra Mundial, comienza a ver en el turismo una fórmula de recuperación económica y reconstrucción social a través del intercambio cultural” partiendo de esta concepción podremos entender la importancia del mismo en la sociedad.

En acuerdo con Espeso (2019), refiere que por la extensa bibliografía existente se han acuñado varios conceptos sobre turismo cultural, estando este sometida a constante debate al tratarse de un concepto complejo y multifacético en constante evolución. En asamblea general del año 2017 la OMT reunida en Chengdu, China, se adoptó una nueva definición de turismo cultural:

“El turismo cultural es un tipo de actividad turística en la que la motivación esencial del visitante es aprender, descubrir, experimentar y consumir las atracciones / productos culturales tangibles e intangibles en un destino turístico. Estas atracciones / productos se relacionan con un conjunto de características distintivas de material, intelectual, espiritual y emocional de una sociedad que

abarca artes y arquitectura, patrimonio histórico y cultural, patrimonio culinario, literatura, música, industrias creativas y las culturas vivas con sus estilos de vida, valor sistemas, creencias y tradiciones (UNWTO, 2018, p.11).

Es necesario mencionar la visión de Criollo (2019) al referirse que, en el marco de la industria turística, la reescritura del patrimonio cultural ofrece nuevas oportunidades para el desarrollo y revitalización de ciudades históricas de tamaño pequeño y mediano. Sobre todo, teniendo en cuenta que el proceso de localización y globalización de la economía ha provocado una crisis en las industrias tradicionales generando así nuevas tendencias turísticas vinculadas al turismo cultural. Razones por las que las ciudades se ven obligadas a mejorar y potenciar el turismo cultural y patrimonial. Además, este tipo de turismo tiene funciones sociales y educativas, dando a conocer al público la riqueza del patrimonio cultural y no sólo para el placer de la élite local. La tabla 1 resume las nuevas tendencias del turismo cultural.

**Tabla 1** *Tendencias del turismo cultural.*

<b>Perspectiva tradicional</b>	<b>Nuevas perspectivas</b>
Desarrollo turístico basado en el atractivo patrimonial	Desarrollo turístico basado en el lugar, con todos sus atributos interconectados (place-based cultural tourism)
Dominio del Patrimonio material histórico-artístico	Creciente interés por el Patrimonio intangible
Concentración del turismo en los países occidentales	Extensión del turismo por todo el planeta
Actividades centradas en el recurso patrimonial	Interés por la experiencia cultural
Consumo de paquetes turísticos	Co-creación del producto durante la experiencia
Narrativas eurocéntricas	Descolonización del discurso cultural
Centralidad de las elites occidentales	Interés por las minorías, los pueblos originarios y los ciudadanos anónimos
Poder en manos de muy pocos	Democratización y descolonización del poder
Del mercado de nicho, con alto poder adquisitivo y formación cultural	Al mercado masivo abierto a mucha mas gente (overtourism en algunos lugares)
De la búsqueda de lo excepcional	A la búsqueda de lo cotidiano
Planificación desde arriba por los organismos gubernamentales	Prioridad a las estrategias ‘de abajo a arriba’ en el desarrollo de las iniciativas
Planificación y gestión pública del turismo cultural	Mayor presencia del sector privado en la gestión (modelo publico-privado) y en la generación de contenidos culturales
Interpretación basada en la información	Productos basados en la experiencia
Estrategias de promoción planificadas centralmente	Información generada por el usuario

**Fuente:** Criollo (2019)

Todo ello lleva a considerar el turismo cultural como un agente regenerador económico creando efectos locales y globales permitiendo así visibilizar prácticas

culturales y su posible mercantilización logrando generar ingresos económico González (2019) menciona que la “diversificación y adaptabilidad de productos les otorga un gran valor agregado precisamente por la localización de su producción en términos de personal, mano de obra, trabajo, materias primas y técnicas artesanales” (p.66). Por lo expuesto podemos decir que la importancia del turismo cultural radica en la preservación del patrimonio como medio de preservar la propia identidad.

#### **2.1.6. Modelos de gestión y su aplicación**

Los modelos de gestión son herramientas esenciales en la administración de organizaciones, ya que permiten estructurar, planificar, organizar y controlar los recursos y procesos con el fin de lograr los objetivos establecidos de manera eficiente y sostenible. En el ámbito turístico-cultural, los modelos de gestión adquieren una importancia aún mayor, ya que las organizaciones como los museos requieren un enfoque que combine tanto la preservación del patrimonio cultural como la optimización de su atractivo turístico para generar valor económico y social.

Precisamente al destacar el proceso de planificación, este debe responder a diferentes etapas vinculadas al éxito de los mismos destacando el análisis, elaboración de objetivos, elección de los modelos a implementar, retroalimentación, esto les permite a las organizaciones tener un norte con respecto a la dirección plantea a la empresa (Alvarez,2017).

Reafirmando este precepto, se enuncia que la planificación

Es el proceso sistemático y organizado, en donde una empresa crea un plan de acción para avanzar de una situación actual a un futuro deseado, determinando un conjunto de consideraciones para la toma de decisiones, e implementado por una organización para guiar permanentemente sus actividades y estructuras (Quiroz, 2020, p.4).

##### **2.1.6.1. Concepto de modelo de gestión**

En los últimos años, la gente ha estado investigando diligentemente varios modelos de gestión y ha logrado un gran éxito tanto desde la perspectiva práctica como de la investigación. El interés por este tema refleja preocupación por el desarrollo del turismo y de la sociedad en su conjunto. El autor de la investigación se apega al concepto de Pears en cual se menciona:

El modelo puede ser definido como la representación de un hecho o fenómeno propuesta como ideal a seguir. Pretende mostrar las características generales de la

estructura de dicho fenómeno, explicar sus elementos, mecanismos y procesos, cómo se interrelacionan y los aspectos teóricos que le dan sustento, para facilitar su comprensión (Canoves & López, 2014, pp. 21).

Los organismos nacionales como la Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo también hacen su aporte a la definición de modelo de gestión turística con el siguiente concepto:

Un modelo de gestión turística recoge un conjunto de proposiciones relativas a las variables a tener en cuenta a la hora de aplicar los conocimientos y su influencia. Es decir, considera todas las variables existentes y las utiliza como base para formar una guía que indique cómo realizar los pasos, basados en el sistema turístico, presentan forma interna y dinámica funcional especificada dentro de la administración de una organización. (Peñaherrera, 2016 p.168)

Por la naturaleza de la investigación se harán referencia a concepto vinculados a la gestión turística por medios de modelos replicables. La literatura científica aporta con varias definiciones dentro de ellas la expresada por Gonzales & Rivas al mencionar que:

Un modelo de gestión turística es una herramienta que puede ayudar a la coordinación de los actores del turismo y su aplicación requiere tener como base, un profundo y acabado conocimiento de las variables que son estratégicas para su sustentabilidad (una positiva imagen, por ejemplo) y que por esa razón deben ser identificadas, analizadas y seguidas con una frecuencia y técnicas adecuadas. (Gonzales & Verdugo, 2019, p. 46)

#### ***2.1.6.2. Modelos de Gestión Turística y Cultural***

Los modelos de gestión turística y cultural combinan aspectos del turismo y de la gestión de instituciones culturales, como museos, teatros, y sitios patrimoniales. Según Richards (2001), la cultura es un elemento clave para el desarrollo turístico, ya que proporciona un contenido rico y diversificado que atrae visitantes, mientras que el turismo es esencial para la difusión y financiación de los bienes culturales. En este sentido, la gestión turística cultural implica la creación de experiencias turísticas que preserven la autenticidad y la integridad del patrimonio cultural, a la vez que generan ingresos y oportunidades económicas.

##### **a. Teorías de Gestión Aplicadas al Turismo y la Cultura**

Las teorías de gestión aplicadas al ámbito turístico-cultural han evolucionado desde enfoques tradicionales hasta modelos más integrados y sostenibles. Entre los más utilizados se encuentran:

- **Modelo de Gestión por Competencias:** Este enfoque se enfoca en identificar las competencias necesarias para administrar eficientemente una entidad turística o cultural. Según Boyatzis (1982), la gestión por competencias permite que las organizaciones sean más flexibles y respondan mejor a las demandas del entorno, algo esencial en el turismo, donde la competitividad es alta y las demandas de los consumidores son cambiantes.
- **Modelo de Gestión Integral:** Propuesto por Chías (2005), este modelo aboga por una visión holística que integre todos los recursos disponibles (naturales, culturales, humanos y financieros) en la planificación turística, con un enfoque en la sostenibilidad. Este tipo de gestión busca garantizar que el turismo no degrade los recursos culturales y que, por el contrario, sirva como motor para su conservación y desarrollo.

#### b. Gestión de Museos y Sitios Patrimoniales

La gestión cultural en museos y sitios patrimoniales es esencial para la conservación de bienes culturales y su aprovechamiento turístico. Según ICOM (2017), la gestión de museos debe basarse en principios de preservación del patrimonio, educación y accesibilidad para el público. En este contexto, la gestión turística debe integrarse cuidadosamente para evitar la masificación o el deterioro de los recursos.

Un enfoque ampliamente adoptado es el de las redes de colaboración interinstitucional, que permite la creación de alianzas estratégicas entre museos, organismos gubernamentales y privados. Estas redes no solo optimizan la gestión de recursos financieros, sino que también aumentan la visibilidad y el atractivo turístico de los sitios culturales (ICOM, 2017).

#### c. Sostenibilidad en la Gestión Turística y Cultural

La sostenibilidad es un componente clave en la gestión turística y cultural, dado que estas actividades dependen fuertemente de la preservación de los recursos culturales y naturales. De acuerdo con Lozano-Oyola et al. (2012), los modelos de gestión sostenible incluyen el uso eficiente de los recursos, la minimización del impacto ambiental y la participación de las comunidades locales en el desarrollo turístico. En la práctica, esto significa diseñar productos turísticos que respeten el entorno cultural y natural y que promuevan un desarrollo económico equitativo para las comunidades anfitrionas.

El enfoque de la economía circular ha sido introducido en algunos modelos de gestión turística, sugiriendo que las empresas y organizaciones culturales deben buscar formas de reutilizar y reciclar recursos para maximizar el valor de los productos culturales y turísticos a lo largo de su ciclo de vida (Lozano-Oyola et al., 2012).

#### d. Impacto de la Tecnología en la Gestión Turística y Cultural

En los últimos años, la tecnología ha jugado un papel crucial en la innovación de los modelos de gestión turística y cultural. La implementación de herramientas digitales, como aplicaciones móviles, realidad aumentada, y plataformas de gestión de visitantes, ha permitido a los museos y sitios patrimoniales ofrecer experiencias interactivas y personalizadas, mejorando la calidad de los servicios y aumentando la satisfacción de los turistas (UNESCO, 2018). Según Benckendorff, Sheldon y Fesenmaier (2014), la tecnología también facilita la gestión de flujos turísticos, reduciendo la presión sobre los sitios culturales más vulnerables y contribuyendo a una distribución más equitativa de los beneficios del turismo.

#### e. Modelos de Gestión de Destinos Turísticos Culturales

La gestión de destinos turísticos culturales abarca la planificación y promoción de un destino, con especial atención en su atractivo cultural. El modelo de Destinos Inteligentes se ha desarrollado como una respuesta a las necesidades de los destinos turísticos modernos, incorporando tecnología avanzada, sostenibilidad y accesibilidad como pilares clave para el desarrollo turístico (Buhalis & Amaranggana, 2013). Este modelo busca mejorar la experiencia del visitante a través del uso de tecnologías como la inteligencia artificial y el análisis de datos, lo que permite una mejor toma de decisiones por parte de los gestores del destino.

#### f. Ejemplos de gestión en museos, centros culturales y destinos turísticos.

Los museos, centros culturales y destinos turísticos implementan modelos de gestión adaptados a sus contextos específicos, integrando elementos de preservación, sostenibilidad y promoción.

- Museo del Louvre, Francia

Modelo de gestión autónoma y pública-privada: El Museo del Louvre, uno de los museos más emblemáticos del mundo, tiene un modelo de gestión que combina la financiación pública con la privada. Aunque el Estado francés es el principal financiador, el museo también genera ingresos a través de eventos, exposiciones temporales, donaciones privadas y colaboraciones con empresas.

- Museo Guggenheim de Bilbao, España

Gestión basada en la regeneración urbana y cultural: El Museo Guggenheim de Bilbao es un ejemplo de cómo un museo puede revitalizar una ciudad. Antes de la apertura del museo en 1997, Bilbao era una ciudad industrial en declive. La gestión del museo se centró en posicionar la ciudad como un destino turístico y cultural global, atrayendo a millones de visitantes y revitalizando la economía local.

- Centro Cultural Gabriela Mistral (GAM), Chile

Modelo de gestión descentralizada y comunitaria: El Centro Cultural Gabriela Mistral (GAM) en Santiago de Chile opera bajo un modelo de gestión descentralizada, que incluye la participación activa de la comunidad. El GAM ofrece una amplia variedad de actividades culturales, desde teatro hasta exposiciones de arte contemporáneo, fomentando la accesibilidad cultural a diversos públicos.

- Machu Picchu, Perú

Gestión sostenible del patrimonio: Machu Picchu es uno de los sitios arqueológicos más visitados del mundo, y su modelo de gestión está orientado a la sostenibilidad y preservación del patrimonio. La gestión está a cargo del gobierno peruano y UNESCO, quienes limitan el número de visitantes diarios para evitar el deterioro del sitio. Además, han implementado rutas controladas y zonas de protección para minimizar el impacto ambiental. Un aspecto clave de la gestión de Machu Picchu es la inclusión de las comunidades locales, quienes participan en la economía turística mediante la provisión de servicios como alojamiento, alimentación y artesanías.



- Parque Nacional Galápagos, Ecuador

Modelo de gestión ambiental y turística: El Parque Nacional Galápagos es un ejemplo de gestión integrada entre la preservación del medio ambiente y el turismo. El parque implementa un estricto control sobre el número de visitantes, y los turistas solo pueden acceder a ciertas áreas bajo la supervisión de guías autorizados. El ingreso al parque se utiliza para financiar programas de conservación, investigación científica y educación.

- Teotihuacán, México

Gestión de patrimonio arqueológico con enfoque turístico: Teotihuacán es un sitio arqueológico gestionado por el Instituto Nacional de Antropología e Historia (INAH) de México. La gestión de este destino combina la investigación científica con la promoción turística, asegurando la conservación del sitio a la vez que se promueve su valor cultural e histórico.

- Alhambra de Granada, España

Modelo de gestión basado en la preservación y la tecnología: La Alhambra de Granada es un sitio patrimonio de la humanidad, cuya gestión se centra en la preservación del patrimonio histórico a través de un uso eficiente de la tecnología. La administración del sitio ha implementado herramientas digitales para mejorar la experiencia del visitante, como guías virtuales y aplicaciones móviles. Para preservar este patrimonio, la gestión limita el número de visitantes diarios y fomenta la investigación arqueológica y arquitectónica constante para la conservación del sitio.

### ***2.1.6.3. Tipologías de modelos de gestión aplicados al sector turístico en Ecuador***

El desarrollo del turismo ha creado diversos modelos que han contribuido al desarrollo y crecimiento del turismo en muchos aspectos. Muchos modelos juegan un papel importante en la literatura científica, sin olvidar que difieren según la zona en la que se realizan las actividades turísticas, incluyendo variables económicas, culturales, sociales, políticas, ambientales y tecnológicas. El modelo de gestión turística debe proponer un método de gestión sostenible, principalmente planificando y organizando el

trabajo, diagnosticando la zona y realizando investigaciones profundas para obtener las mejores estrategias para su aplicación en diferentes áreas y lugares (Freire, 2020)

El desarrollo de la gestión turística en Ecuador está bajo responsabilidad del Ministerio de Turismo (MINTUR) en compañía de los gobiernos locales, organizaciones de gestión de destinos y empresas privadas, esto fundamentado en el Art. 6 sobre planificación (MINTUR, 2008). Pero también es necesario mencionar el Plan de Desarrollo Turístico (PLANDETUR) 2020 al referirse a los diferentes niveles de acción que complementan esquemas de cooperación pública, privada y comunitaria viables para la gestión de territorios.

Luego de una revisión bibliográfica realizada buscó determinar información aplicable al país, en este sentido (Freire, 2020) menciona que, la tipología de modelos de gestión aplicable de manera general al territorio ecuatoriano es la siguiente:

**Modelos generales o sistemas:** es uno de los más conocidos, pero dirigido fundamentalmente a la competitividad y sustentabilidad de los destinos.

Es un modelo jerárquico en el que la gestión de destinos constituye un nivel intermedio entre un nivel superior compuesto por la política, la planificación y el desarrollo del destino y un nivel inferior basado en los recursos y atractivos del destino.

**Modelos de proceso:** a pesar del carácter dinámico de los sistemas el modelo no captura explícitamente la naturaleza dinámica de la gestión turística.

Este modelo es original e interesante y proporciona muchos puntos de reflexión. Sin embargo, es más un modelo de marketing que un acercamiento a la gestión turística, y se basa fundamentalmente en la demanda.

**Modelos de funciones:** las funciones son aspectos claves de la gestión turística. Son estas actividades las que permiten la realización de los objetivos identificados.

**Modelos organizacionales:** las diversas funciones de la gestión turística están llevadas a cabo por ciertos actores y por lo tanto una cuarta clase de modelos destaca los aspectos organizacionales o sistemas de gobernanza de los destinos. (Freire, 2020, p. 19)

## **2.2. Marco Legal**

El marco legal establece las normativas, leyes y disposiciones que regulan la actividad turística, cultural y de gestión en el contexto del proyecto de investigación. Estas normativas abarcan aspectos relacionados con la promoción turística, la preservación del patrimonio cultural, el manejo de recursos públicos, y la protección del patrimonio tangible e intangible.

### **2.2.1. Constitución de la República del Ecuador (2008)**

La Constitución de la República del Ecuador es la norma fundamental que rige todas las actividades relacionadas con la cultura y el turismo en el país. Dentro de sus disposiciones relevantes destacan:

**Artículo 21:** Garantiza el derecho de las personas a acceder y participar en la vida cultural de su comunidad y del país, promoviendo la conservación del patrimonio cultural y la promoción de la diversidad cultural.

**Artículo 379:** Declara al patrimonio cultural tangible e intangible de la nación como un bien de interés público. El Estado debe promover su conservación, restauración y difusión.

**Artículo 408:** Establece que el patrimonio cultural de la nación es inalienable, inembargable e imprescriptible, y su uso debe estar enfocado en su preservación y promoción para el beneficio de las generaciones presentes y futuras.

La Constitución de la República del Ecuador respalda la investigación puesto que, establece como derecho fundamental la participación en la vida cultural, promoviendo la conservación y difusión del patrimonio cultural, algo que es uno de los preceptos del museo del chocolate. Además, al declarar el patrimonio cultural como un bien de interés público, cuya preservación y promoción son responsabilidades del Estado. Esto obliga a diseñar estrategias que garanticen su sostenibilidad, asegurando su uso para el beneficio de las generaciones presentes y futuras. Estas disposiciones legales proporcionan un marco normativo que justifica la necesidad de un modelo de gestión integral que impulse la promoción del museo, garantizando la preservación del patrimonio y fortaleciendo la identidad cultural y turística de la región.

### **2.2.2. Ley de Cultura (2016)**

La Ley Orgánica de Cultura regula las políticas y procedimientos relacionados con la cultura y el patrimonio en Ecuador. Establece los principios y mecanismos para la promoción y preservación del patrimonio cultural, el fortalecimiento de la identidad nacional, y el desarrollo de la infraestructura cultural. Esta ley tiene una influencia directa en la gestión de museos y centros culturales, tales como el Museo del Chocolate en Ambato.

**Artículo 6:** Establece que el Estado, a través del Ministerio de Cultura y Patrimonio, es responsable de promover la preservación, desarrollo y difusión del patrimonio cultural.

**Artículo 19:** Regula el sistema nacional de museos y establece que los museos son instituciones públicas que deben garantizar el acceso al patrimonio cultural y su difusión. Estipula que los museos deben ser gestionados de manera eficiente y transparente.

La Ley de Cultura del Ecuador establece que el Estado, a través del Ministerio de Cultura y Patrimonio, es responsable de promover la preservación y difusión del patrimonio cultural, lo que fundamenta la investigación sobre el modelo de gestión para el Museo del Chocolate en Ambato. Además, regula que los museos deben garantizar el acceso al patrimonio cultural y ser gestionados de manera eficiente y transparente, reforzando la necesidad de un modelo que optimice su funcionamiento y promueva su difusión, asegurando el cumplimiento de sus funciones culturales y turísticas.

### **2.2.3. Ley de Turismo (2002)**

La Ley de Turismo regula las actividades turísticas en el Ecuador, asegurando un desarrollo turístico sostenible y competitivo. Esta ley es esencial para el proyecto, ya que el Museo del Chocolate busca atraer turistas y promover el patrimonio local. Entre los puntos clave están:

**Artículo 3:** Establece como objetivo del Estado fomentar el turismo cultural como una fuente de desarrollo económico y social para las comunidades locales.

**Artículo 10:** Promueve la creación de destinos turísticos de calidad, incentivando la inversión en infraestructura y servicios turísticos que resalten el patrimonio cultural de las diferentes regiones del país.

**Artículo 19:** Establece las obligaciones del Estado para proteger y promover los recursos turísticos culturales del país, incluyendo sitios históricos, museos y monumentos.

La Ley de Turismo del Ecuador por su parte fundamenta legalmente la investigación puesto que, promueve la creación de destinos turísticos de calidad, incentivando la inversión en infraestructura y servicios que resalten el patrimonio cultural. El Estado tiene la obligación de proteger y promover recursos turísticos culturales, como museos, asegurando que se gestionen eficientemente y contribuyan al desarrollo local, lo cual refuerza la relevancia de esta investigación.

#### **2.2.4. Ordenanzas Municipales del Cantón Ambato**

Las ordenanzas municipales son normativas locales que regulan actividades específicas dentro del cantón. En Ambato, las ordenanzas municipales incluyen la promoción de proyectos culturales y turísticos, el manejo de los espacios públicos y privados, y el incentivo a la inversión en el sector turístico.

**Ordenanza de Turismo del Cantón Ambato de 2014:** Regula la creación de proyectos turísticos y promueve el desarrollo de museos y centros culturales como atractivos turísticos.

**Ordenanza de Patrimonio Cultural de 2017:** Define los mecanismos para la protección y promoción del patrimonio cultural en el cantón, incluyendo la preservación de edificios históricos y la creación de nuevos espacios culturales.

Estas disposiciones refuerzan la necesidad de implementar un modelo de gestión eficiente para optimizar el rol del museo como recurso patrimonial y turístico clave para el cantón. Existe el apoyo local por medio de estas ordenanzas y se ratifica la necesidad por gestionar eficientemente el museo objeto de investigación.

## CAPÍTULO III

### MARCO METODOLÓGICO

En este capítulo se describe la metodología aplicada para el desarrollo de la investigación, la descripción del área de estudio, el enfoque, métodos, técnicas e instrumentos que sirvieron de base para el análisis que complementa de la creación del modelo turístico cultural del museo del chocolate ambateño en la parroquia Huachi Chico de la ciudad de Ambato.

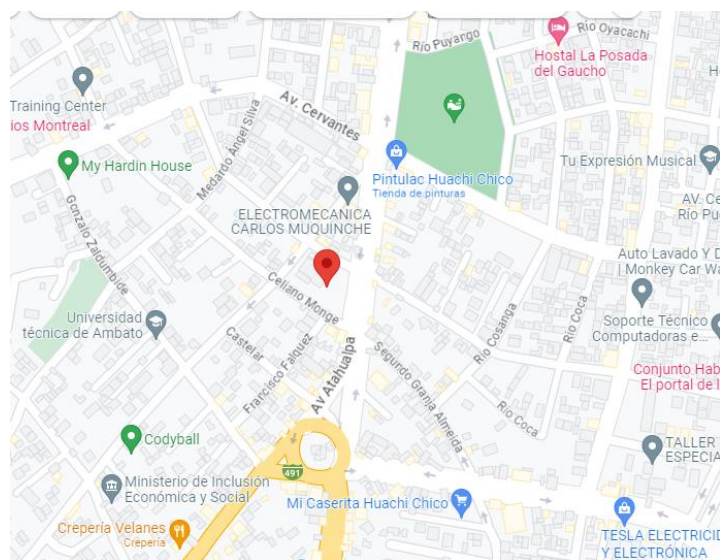
#### **3.1. Descripción del área de estudio**

La presente investigación se desarrolló en el museo del chocolate ambateño ubicado en la parroquia Huachi Chico del Cantón Ambato con referencia geográfica P9G9+HXM, Menéndez Pelayo, Ambato 180103. El Museo del Chocolate ambateño es una iniciativa gestionada en el año 2019 por 17 artesanos vinculados a la producción de chocolate para taza con el objetivo de crear un lugar donde se pueda presentar la tradición del chocolate en la ciudad de Ambato. El museo fue creado con el propósito de resaltar la importancia del chocolate en la historia y la cultura de Ambato y de Ecuador. Ofrece una narrativa sobre la producción de cacao, el proceso de fabricación del chocolate y su evolución a lo largo del tiempo.

El museo ofrece recorridos guiados donde los visitantes pueden aprender sobre la historia del cacao, desde su cultivo hasta su transformación en chocolate. Estas visitas suelen incluir demostraciones del proceso de elaboración del chocolate. Del mismo modo, los visitantes pueden disfrutar de diferentes variedades de chocolate, así como de productos derivados. Algunas degustaciones están diseñadas para resaltar las características del cacao ecuatoriano, también, se ofrecen talleres para aprender a hacer chocolate y otros derivados, lo que permite a los visitantes involucrarse de manera práctica en la cultura del chocolate.

El Museo es un espacio que no solo celebra el chocolate como producto, sino que también destaca su significancia cultural e histórica en Ecuador. Su enfoque en la educación, la sostenibilidad y la promoción del turismo cultural lo convierte en un modelo a seguir para otros museos y centros culturales en el país. A través de su labor, el museo contribuye al desarrollo de la identidad cultural ambateña y al fortalecimiento de la economía local.

**Figura 3** Ubicación museo del chocolate ambateño



**Fuente:** Google maps

### 3.2. Enfoque y tipo de investigación

Se utilizó el enfoque cuantitativo, según Hernández (2014), se refiere a que “se prueban teorías e hipótesis usando la medición numérica y el análisis estadístico con la finalidad de establecer pautas de comportamiento” (p.4). Se aplicó este enfoque mediante la recolección y análisis de datos numéricos que permiten medir y evaluar diversos aspectos relacionados con el museo y su impacto en la comunidad y el turismo. Este enfoque permitió obtener información objetiva y estadísticamente significativa sobre las características de los visitantes, sus preferencias y la percepción del museo en la región.

Para llevar a cabo esta investigación, bajo este enfoque se utilizaron diferentes fases:

- a. Se diseñó una encuesta para turistas y residentes locales con preguntas cerradas y escalares, lo cual, permitió medir de forma precisa la percepción, satisfacción y expectativas respecto al Museo del Chocolate y su oferta turística.
- b. Se definió la población y muestra con base en el universo de 329 856 habitantes del cantón Ambato según los resultados del censo de población y vivienda ejecutados en Ecuador en el año 2010. La muestra representativa para

el presente estudio es de 246 personas habitantes las cuales fueron encuestadas aleatoriamente.

- c. Se recolectaron los datos a través de los cuestionarios distribuidos en el museo y mediante encuestas en línea, con el fin de obtener un alcance amplio.
- d. El procesamiento de los datos recopilados se los efectivizó mediante el software estadístico SPSS y Excel.
- e. Estos datos cuantitativos ayudaron a identificar áreas de mejora en la experiencia del visitante, como calidad del servicio, accesibilidad, información y actividades adicionales que los turistas demandan.

Así mismo, el uso del enfoque cuantitativo, facilitó la recolección de datos, estas encuestas abordaron temas como el nivel de conocimiento sobre el museo, la satisfacción de los visitantes, las expectativas respecto a los servicios ofrecidos, y la importancia del chocolate en la cultura local. Los datos obtenidos a través de las encuestas se evalúan utilizando el análisis descriptivo, que permite resumir y describir las características demográficas de los encuestados, así como el análisis inferencial, que ayuda a establecer relaciones entre variables.

Para llevar a cabo esta investigación también se empleó un enfoque cualitativo. Según Sampieri y Mendoza (2020), “Se enfoca en comprender los fenómenos, explorándolos desde la perspectiva de los participantes en un ambiente natural y en relación con su contexto” (p. 391). Este enfoque se aplica para comprender de manera profunda las experiencias, percepciones y significados que diversos actores, como visitantes, trabajadores del museo y miembros de la comunidad local, atribuyen al museo y al chocolate como parte de su identidad cultural. Este enfoque permite explorar la interacción entre el museo y su contexto social, cultural y económico.

Para el desarrollo de este enfoque se utilizaron los siguientes pasos:

- a. Se plantearon las diferentes preguntas abiertas que orientaron la recolección de información detallada y significativa. Estas preguntas ayudaron a descubrir aspectos subjetivos relacionados con la satisfacción del cliente interno, las expectativas, el modelo administrativo y los elementos culturales importantes



- b. Se definió la población relevante para la investigación cualitativa, los cuales fueron 10 clientes internos que fungen como, gestores, guías turísticos, personal administrativo y miembros de la comunidad local.
- c. Se elaboró el instrumento denominado, guía de entrevista. Esta incluyó preguntas abiertas y guías temáticas para facilitar una conversación en profundidad.
- d. Se realizó las entrevistas en el Museo del Chocolate para explorar sus opiniones sobre la gestión y promoción del museo.
- e. Se interpretaron los hallazgos en el marco de los objetivos planteados buscando comprender no solo qué piensan y sienten los miembros del museo y la comunidad, sino por qué tienen esas percepciones y cómo influyen en la gestión y promoción del museo.
- f. Con base en ese análisis se generaron estrategias que potencien dichas apreciaciones.

### **3.3. Tipo de investigación**

El tipo de investigación es descriptivo y propositivo. Es descriptivo porque se buscó analizar la situación actual del museo en términos de su gestión turística y cultural, así como las percepciones de los visitantes y la comunidad. Se examinaron elementos como el perfil de los visitantes, la oferta de servicios y productos del museo, y su impacto en el turismo local.

A su vez, la investigación es propositiva, ya que tiene como finalidad no solo describir la situación actual, sino también diseñar un modelo de gestión que contribuya a mejorar el posicionamiento y la promoción del museo en el ámbito turístico y cultural. Este enfoque permitió plantear estrategias de mejora basadas en los resultados obtenidos, considerando tanto la recolección de datos cualitativos como cuantitativos.

El estudio combina metodologías de campo y de análisis teórico, lo que implica la recolección de datos mediante encuestas, entrevistas y análisis documental. Esto permite tener una comprensión integral del contexto en el que opera el museo y formular un modelo de gestión alineado con las necesidades del turismo cultural en Ambato.

### **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Para recoger información se tomó como referencia a la población de Ambato, se utilizó la técnica de la encuesta según Mendoza y Ávila, (2020) mencionan que “consiste

en un conjunto de preguntas las cuales son congruentes con el planteamiento del problema o hipótesis, respecto a una o más variables a medir” (p. 217). Por ello, se escogió como instrumento el cuestionario el cual según Arias (ob. cit.) es una modalidad de encuesta realizado en forma escrita que contiene una serie de preguntas, respondidas por el encuestado sin la intervención del encuestador.

Para la recolección de los datos, se elaboró un cuestionario con preguntas de tipo cerrada que permitieron recoger la información y obtener mayor rapidez en el proceso de análisis de los datos, los cuales estuvieron dirigidos a la población de Ambato, con el propósito de adquirir los conocimientos que poseen sobre el funcionamiento del museo del chocolate, los servicios prestados, características de los visitantes. Para ello se elaboraron 14 preguntas cerradas de tipo elección poltómicas (con varias alternativas) según lo presenta Bisquerra (2004). En ambos instrumentos se elige una de las alternativas presentadas, marcando con una (X), la que más refleje el servicio de la empresa y se adapta a su actuación. Se analizaron los datos organizándolos de acuerdo a las dimensiones e indicadores planteadas en este estudio.

### 3.5. Población y muestra

El conjunto de elementos finitos o infinitos con características comunes constituye la población y la muestra el subconjunto representativo que se extrae de la población (Arias, 2006).

Según los resultados del censo de población y vivienda ejecutados en Ecuador en el año 2010, el cantón de San Juan Bautista de Ambato registra un total de 329 856 habitantes. Para la realización de las encuestas se realizó un cálculo para determinar el tamaño de la muestra. La muestra representativa para el presente estudio es de 246 personas habitantes las cuales fueron encuestadas aleatoriamente.

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{NE^2 + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Z=Nivel de confianza  
 N=Población-Censo  
 p= Probabilidad a favor  
 q= Probabilidad en contra  
 e= error de estimación  
 n= Tamaño de la muestra

**N: 329.856**

**p: 0,8**

**q: 0,2**

**Z: 1,96**

**E: 0,05**

**Muestra: 246 personas**

Después de efectuar el cálculo para muestra finita se determina que se debe realizar la encuesta a 246 personas de manera aleatoria.

### **3.6. Consideraciones bioéticas**

Los principios bioéticos que orientan cualquier investigación son necesarios e importantes en todo estudio donde tenga presencia el ser humano, de acuerdo con Arguedas (2012) señala que son tres: respeto (referida a la autonomía del sujeto quien debe decidir libremente su participación), beneficencia (obligación ética de maximizar los beneficios y disminuir la probabilidad de daño) y justicia (se toma en cuenta tanto la distribución objetiva de los peligros como de la utilidad del estudio entre todos los participantes). Estos tres principios se tomaron en cuenta en la recolección de los datos de la población de Ambato y clientes internos del museo del chocolate ambateño, todos estuvieron de acuerdo en participar y brindar el apoyo necesario, además se les explicaron los objetivos, beneficios con la realización del modelo de gestión turístico cultural y se les hizo saber la confidencialidad de la información.

Para el desarrollo de la entrevista se consideraron a 10 personas quienes son los miembros de la asociación que gestiona el museo del chocolate ambateño.

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Tras la aplicación de los instrumentos de evaluación se logró determinar los siguientes resultados:

**Objetivo Específico 1:** Diagnosticar la situación actual de la gestión turístico cultural del museo del chocolate a través de la percepción de clientes internos y externos.

**Tabla 2.** Conoce el museo del chocolate

CONOCE EL MUSEO DEL CHOCOLATE					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	134	54,5	54,5	54,5
	NO	112	45,5	45,5	100,0
	Total	246	100,0	100,0	

**Nota:** Elaboración Propia

**Análisis:** Los resultados revelan que el 54,5% de los encuestados (134 personas) afirman conocer el museo, mientras que el 45,5% (112 personas) no lo conocen. Estos resultados indican que, si bien más de la mitad de los encuestados tiene conocimiento del museo, todavía hay una porción significativa de la población que no lo ha descubierto. Este hallazgo es crucial para el desarrollo de un modelo de gestión turístico-cultural, ya que señala una oportunidad importante para mejorar la visibilidad y promoción del museo. La falta de conocimiento del 45,5% de los encuestados indica que se requieren estrategias más efectivas de difusión y posicionamiento.

La gestión debe enfocarse en campañas de marketing dirigidas a sectores específicos, incluyendo tanto a turistas locales como internacionales, con el fin de incrementar la conciencia y el interés en este espacio cultural. Fortalecer la presencia digital y las alianzas estratégicas con operadores turísticos locales podría contribuir a este objetivo.

**Tabla 3.** Importancia del modelo administrativo para el museo del chocolate

<b>IMPORTANCIA DEL MODELO ADMINISTRATIVO PARA EL MUSEO DEL CHOCOLATE</b>				Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
		Frecuencia	Porcentaje		
Válido	SIN IMPORTANCIA	2	,8	,8	,8
	POCO IMPORTANTE	3	1,2	1,2	2,0
	MEDIANAMENTE IMPORTANTE	9	3,7	3,7	5,7
	MUY IMPORTANTE	179	72,8	72,8	78,5
	COMPLETAMENTE IMPORTANTE	53	21,5	21,5	100,0
	<b>Total</b>	<b>246</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

**Nota:** Elaboración Propia

Análisis: Se evidencia que el 72,8% de los encuestados (179 personas) considera que el modelo administrativo es "muy importante", y el 21,5% (53 personas) lo califica como "completamente importante". Esto indica que casi el 95% de los encuestados reconocen la relevancia de implementar un modelo administrativo adecuado para el museo. Solo un 3,7% lo percibe como medianamente importante, mientras que una minoría del 1,2% lo considera poco importante, y 0,8% sin importancia. Estos resultados subrayan la necesidad crítica de desarrollar un modelo de gestión estructurado y eficiente para garantizar la sostenibilidad del museo y mejorar la experiencia del visitante.

El alto reconocimiento de la importancia de un modelo administrativo indica que su correcta implementación no solo contribuirá a mejorar la gestión interna del museo, sino que también fortalecerá su posicionamiento como un destino cultural clave en Ambato, asegurando su éxito a largo plazo.

**Tabla 4.** Difusión de los saberes vinculados con el chocolate

<b>DIFUSIÓN DE LOS SABERES VINCULADOS CON EL CHOCOLATE</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SIN IMPORTANCIA	2	,8	,8	,8
	POCO IMPORTANTE	2	,8	,8	1,6
	MEDIANAMENTE IMPORTANTE	8	3,3	3,3	4,9
	MUY IMPORTANTE	168	68,3	68,3	73,2
	COMPLETAMENTE IMPORTANTE	66	26,8	26,8	100,0
	Total	246	100,0	100,0	

**Nota:** Elaboración Propia

Análisis: La tabla "Difusión de los Saberes Vinculados con el Chocolate" muestra que la mayoría de los encuestados considera de gran importancia la transmisión de conocimientos sobre el chocolate. El 68,3% (168 personas) lo califican como "muy importante", mientras que el 26,8% (66 personas) lo consideran "completamente importante". Esto significa que más del 95% de los encuestados valoran la difusión de la historia y los saberes relacionados con el chocolate como un elemento esencial del museo.

Solo un 3,3% lo percibe como medianamente importante, y apenas un 0,8% lo ven como poco importante o sin importancia. Estos datos indican que los visitantes valoran el aspecto educativo del museo, lo que sugiere que un modelo de gestión turístico-cultural eficaz debe centrarse en promover la educación y la difusión de los saberes gastronómicos y culturales asociados al chocolate. Esto reforzará el atractivo del museo, consolidándolo como un centro de aprendizaje y de preservación cultural en la región.

**Tabla 5.** Considera importante la generación de estrategias de gestión institucional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SIN IMPORTANCIA	1	,4	,4	,4
	POCO IMPORTANTE	2	,8	,8	1,2
	MEDIANAMENTE IMPORTANTE	10	4,1	4,1	5,3
	MUY IMPORTANTE	174	70,7	70,7	76,0
	COMPLETAMENTE IMPORTANTE	59	24,0	24,0	100,0
Total		246	100,0	100,0	

**Nota:** Elaboración Propia

Análisis: Los resultados revelan que el 70,7% de los encuestados (174 personas) consideran que la creación de estrategias de gestión institucional es "muy importante", y el 24% (59 personas) la consideran "completamente importante". En conjunto, esto indica que más del 94% de los encuestados valoran positivamente la implementación de estrategias de gestión en el Museo del Chocolate. Solo un 4,1% lo percibe como medianamente importante, mientras que menos del 1% lo califica como poco o sin importancia. Este resultado resalta la necesidad de un enfoque estratégico para la gestión del museo, que abarque desde la planificación operativa hasta la promoción cultural y turística.

El desarrollo de estrategias sólidas no solo optimizará la administración interna del museo, sino que también contribuirá a su posicionamiento en el mercado turístico, atrayendo a un mayor número de visitantes y promoviendo la riqueza cultural vinculada al chocolate en Ambato.

**Tabla 6.** Cuán importante es empoderarse de la riqueza cultural del chocolate ambateño

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SIN IMPORTANCIA	2	,8	,8	,8
	POCO IMPORTANTE	5	2,0	2,0	2,8
	MEDIANAMENTE IMPORTANTE	16	6,5	6,5	9,3
	MUY IMPORTANTE	171	69,5	69,5	78,9
	COMPLETAMENTE IMPORTANTE	52	21,1	21,1	100,0
Total		246	100,0	100,0	

**Nota:** Elaboración Propia

Análisis: Se evidencia que el 69,5% de los encuestados (171 personas) considera "muy importante" empoderarse de esta riqueza cultural, mientras que el 21,1% (52 personas) lo ve como "completamente importante". En conjunto, más del 90% de los encuestados valoran altamente la importancia de conocer y preservar la cultura del chocolate ambateño. Solo un 6,5% lo considera medianamente importante, y un 2,8% (suma de "poco importante" y "sin importancia") otorga menor relevancia al tema. Estos resultados subrayan la necesidad de incorporar el empoderamiento cultural como un eje central en el modelo de gestión del Museo del Chocolate.

Promover la historia y el valor cultural del chocolate no solo fortalece la identidad local, sino que también añade un componente educativo y turístico clave para atraer visitantes y consolidar al museo como un referente cultural de Ambato.



**Tabla 7.** Importancia de la creación de espacios académicos en el museo

<b>IMPORTANCIA DE LA CREACIÓN DE ESPACIOS ACADÉMICOS EN EL MUSEO</b>				Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SIN IMPORTANCIA	1	,4	,4	,4
	POCO IMPORTANTE	6	2,4	2,4	2,8
	MEDIANAMENTE IMPORTANTE	22	8,9	8,9	11,8
	MUY IMPORTANTE	167	67,9	67,9	79,7
	COMPLETAMENTE IMPORTANTE	50	20,3	20,3	100,0
	<b>Total</b>	<b>246</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

**Nota:** Elaboración Propia

Análisis: El análisis de la tabla "Importancia de la creación de espacios académicos en el museo" revela que el 67,9% de los encuestados (167 personas) considera que la creación de estos espacios es "muy importante", y el 20,3% (50 personas) lo califica como "completamente importante". Esto significa que casi el 88% de los encuestados valora significativamente la inclusión de espacios académicos en el Museo del Chocolate.

Solo un 8,9% lo percibe como medianamente importante, mientras que un 2,4% lo considera poco importante y 0,4% sin importancia. Estos resultados subrayan que el enfoque educativo debe ser un pilar en el modelo de gestión del museo, no solo para preservar la historia del chocolate ambateño, sino también para promover la investigación y la formación académica en torno a la cultura y la gastronomía del chocolate. La creación de espacios académicos permitirá generar un valor añadido al museo, posicionándolo como un referente tanto cultural como educativo en la región.

### **Análisis General:**

El diagnóstico de la situación actual de la gestión turístico-cultural del Museo del Chocolate en Ambato, basado en la percepción de clientes internos y externos, revela áreas clave para la mejora.

El 54,5% de los encuestados conoce el museo, lo que indica un nivel aceptable de visibilidad, pero el 45,5% restante que no lo conoce representa una oportunidad para mejorar la promoción. La necesidad de campañas de difusión más efectivas es clara,

enfocándose en mejorar la presencia digital y las alianzas estratégicas con operadores turísticos para captar tanto a visitantes locales como internacionales.

En términos de gestión administrativa, más del 95% de los encuestados considera fundamental la implementación de un modelo administrativo eficiente. Esto sugiere que los visitantes valoran un sistema de gestión que optimice tanto la experiencia del museo como su sostenibilidad a largo plazo.

La difusión del conocimiento del chocolate y la creación de espacios académicos son aspectos prioritarios, con más del 90% de los encuestados subrayando su importancia. Estas áreas deben integrarse al modelo de gestión, centrándose en el valor educativo y cultural del museo, que refuerza su identidad como un referente turístico y académico en la región.

Este diagnóstico destaca la necesidad de estrategias de gestión que optimicen la promoción, administración, educación y empoderamiento cultural para asegurar la relevancia y éxito del museo a largo plazo.

**Objetivo Específico 2:** Determinar los productos y servicios prestados por el museo del chocolate mediante listas de cotejo.

**Tabla 8** Importancia de los procesos de comercialización y difusión de los servicios

		<b>IMPORTANCIA DE LOS PROCESOS DE COMERCIALIZACIÓN Y DIFUSIÓN DE LOS SERVICIOS</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SIN IMPORTANCIA	1	,4	,4	,4
	POCO IMPORTANTE	4	1,6	1,6	2,0
	MEDIANAMENTE IMPORTANTE	16	6,5	6,5	8,5
	MUY IMPORTANTE	164	66,7	66,7	75,2
	COMPLETAMENTE IMPORTANTE	61	24,8	24,8	100,0
Total		246	100,0	100,0	

**Nota:** Elaboración Propia

Análisis: En total, más del 91% de los encuestados otorgan gran relevancia a la comercialización y difusión de los servicios ofrecidos por el Museo del Chocolate. Solo un 6,5% lo percibe como medianamente importante, y apenas un 2% lo consideran poco importante o sin importancia. Estos datos reflejan que la promoción y comercialización eficaz de los servicios del museo es clave para su éxito y posicionamiento como un destino turístico-cultural atractivo en Ambato. El desarrollo de estrategias de difusión permitirá atraer a un público más amplio y mejorar la experiencia del visitante, asegurando la sostenibilidad del museo a largo plazo y fomentando el conocimiento sobre el chocolate ambateño y su relevancia cultural.

**Tabla 9.** ¿En qué medidas conoce los servicios del museo del chocolate?

<b>EN QUÉ MEDIDAS CONOCE LOS SERVICIOS DEL MUSEO DEL CHOCOLATE</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NADA	53	21,5	21,5	21,5
	POCO	143	58,1	58,1	79,7
	<u>MEDIANAMENTE</u>	50	20,3	20,3	100,0
	Total	246	100,0	100,0	

**Nota:** Elaboración Propia

Análisis: Se evidencia que el 58,1% de los encuestados (143 personas) reconoce que conoce "poco" sobre los servicios ofrecidos por el museo, mientras que el 21,5% (53 personas) admite no tener ningún conocimiento al respecto. Solo el 20,3% (50 personas) afirma tener un conocimiento "medianamente" adecuado de los servicios del museo.

Estos resultados destacan una clara necesidad de mejorar las estrategias de difusión y comunicación sobre los servicios del museo. La mayoría de los encuestados tiene poca o ninguna información sobre lo que ofrece el Museo del Chocolate, lo que podría limitar su capacidad de atraer visitantes y generar un mayor impacto cultural y turístico.

Para enfrentar este desafío, el modelo de gestión turístico-cultural propuesto debe priorizar la creación de campañas de marketing y educación para aumentar el conocimiento público sobre los servicios del museo, y así fomentar una mayor participación y visitas recurrentes.

**Tabla 10.** Diversificar y aprovechar el chocolate con técnicas y métodos gastronómicos y exponerlos en el museo

<b>DIVERSIFICAR Y APROVECHAR EL CHOCOLATE CON TÉCNICAS Y MÉTODOS GASTRONÓMICOS Y EXPONERLOS EN EL MUSEO</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SIN IMPORTANCIA	2	,8	,8	,8
	POCO IMPORTANTE	5	2,0	2,0	2,8
	MEDIANAMENTE IMPORTANTE	16	6,5	6,5	9,3
	MUY IMPORTANTE	171	69,5	69,5	78,9
	COMPLETAMENTE IMPORTANTE	52	21,1	21,1	100,0
	<b>Total</b>	<b>246</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

**Nota:** Elaboración Propia

Análisis: Se revela que el 69,5% de los encuestados (171 personas) considera que esta iniciativa es "muy importante", mientras que el 21,1% (52 personas) la califica como "completamente importante". Esto indica que cerca del 90% de los encuestados valora altamente la incorporación de nuevas formas de uso y exposición del chocolate en el Museo del Chocolate de Ambato. Solo un 6,5% lo considera medianamente importante, y menos del 3% lo ve como poco o sin importancia. Estos resultados subrayan la necesidad de diversificar las actividades del museo, no solo limitándose a la exposición histórica del chocolate, sino también incorporando técnicas y métodos gastronómicos que aumenten su atractivo turístico y educativo. La diversificación a través de la gastronomía puede mejorar la experiencia del visitante, generar mayor interacción y fortalecer la identidad cultural de Ambato vinculada al chocolate.

#### **Análisis General:**

Con base en los resultados proporcionados, se pueden determinar los productos y servicios ofrecidos por el Museo del Chocolate de Ambato. Las listas de cotejo permiten evaluar qué tan conocidos y valorados son estos servicios y productos por los visitantes. Los principales hallazgos son:

Comercialización y difusión de servicios: Más del 91% de los encuestados reconocen la importancia de comercializar y difundir los servicios del museo, lo que refleja la necesidad de fortalecer las estrategias de marketing y visibilidad.

Conocimiento de los servicios: El 58,1% de los encuestados indican conocer "poco" sobre los servicios del museo, mientras que el 21,5% no tiene conocimiento alguno. Esto subraya la necesidad de mejorar la comunicación y la difusión sobre las ofertas del museo.

Diversificación y nuevas formas de uso: Cerca del 90% de los encuestados valoran la incorporación de nuevas actividades en el museo, como la exposición de técnicas y métodos gastronómicos vinculados al chocolate, lo cual podría atraer más visitantes y mejorar su experiencia.

En cuanto a las entrevistas generadas respecto a los servicios que oferta el Museo del Chocolate Ambateño, se destaca:

El Museo del Chocolate en Ambato ofrece una variedad de servicios orientados a resaltar la historia y la cultura del chocolate, así como a brindar una experiencia educativa y turística única. Entre los principales servicios que se destacan están:

Recorridos guiados: Los visitantes pueden disfrutar de visitas guiadas que explican la historia del chocolate, su producción, y la relación del chocolate con la cultura local. Los guías brindan información detallada sobre la importancia histórica del chocolate en la región.

Talleres y demostraciones: El museo ofrece talleres prácticos donde los visitantes pueden aprender sobre el proceso de elaboración del chocolate desde el cacao hasta el producto final. Estas actividades permiten una experiencia interactiva.

Degustaciones: Los visitantes tienen la oportunidad de degustar diversas variedades de chocolate, explorando diferentes sabores y formas de preparación, especialmente con énfasis en el chocolate tradicional ambateño.

Exposiciones temáticas: El museo alberga exposiciones que muestran la historia del chocolate, herramientas tradicionales para su elaboración, y su papel en la gastronomía local.

Tienda de productos artesanales: El museo cuenta con una tienda donde se pueden adquirir productos de chocolate elaborados artesanalmente, así como otros artículos relacionados con el cacao.

Espacios educativos: Se ofrecen espacios destinados a actividades académicas y educativas, como conferencias, charlas y eventos relacionados con la historia y la cultura del chocolate.

Estos servicios permiten al museo ofrecer una experiencia completa y educativa que combina historia, cultura, y gastronomía.

**Objetivo Específico 3:** Identificar el perfil de visitantes que visitan el museo del chocolate para potenciarlos mediante estrategias de gestión.

**Tabla 11.** Edad

<b>EDAD</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	12 a 24 AÑOS	20	8,1	8,1	8,1
	25 a 36 AÑOS	158	64,2	64,2	72,4
	37 a 48 AÑOS	67	27,2	27,2	99,6
	MÁS DE 48 AÑOS	1	,4	,4	100,0
	<b>Total</b>	<b>246</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

**Nota:** Elaboración Propia

**Tabla 12.** Género

<b>GÉNERO</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MASCULINO	102	41,5	41,5	41,5
	FEMENINO	144	58,5	58,5	100,0
	<b>Total</b>	<b>246</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

**Nota:** Elaboración Propia

**Tabla 13.** Nivel de ingresos

<b>NIVEL DE INGRESOS</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MENOS DE 450 U.S.D	39	15,9	15,9	15,9
	451 A 1000 U.S.D	165	67,1	67,1	82,9
	1001 A 1500 U.S.D	37	15,0	15,0	98,0
	MÁS DE 1500 U.S.D	5	2,0	2,0	100,0
	Total	246	100,0	100,0	

**Nota:** Elaboración Propia

**Tabla 14.** Local o Turista

<b>LOCAL O TURISTA</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	DE TUNGURAHUA	203	82,5	82,5	82,5
	VISITANTE	43	17,5	17,5	100,0
	Total	246	100,0	100,0	

**Nota:** Elaboración Propia

### **Análisis General:**

El análisis sistemático de los resultados obtenidos en las tablas de edad, género y origen de los visitantes al Museo del Chocolate en Ambato permite identificar características clave para el desarrollo de un modelo de gestión turístico cultural efectivo.

En términos de edad, el rango predominante es de 25 a 36 años, que abarca el 64,2% de los visitantes, seguido de los que tienen entre 37 y 48 años (27,2%). Este patrón sugiere que el museo atrae principalmente a adultos jóvenes y de mediana edad, lo que orienta el diseño de estrategias hacia este segmento etario. La baja participación de jóvenes entre 12 y 24 años (8,1%) y mayores de 48 años (0,4%) indica la necesidad de diversificar la oferta para captar más público de estos grupos.



En cuanto al género, el 58,5% de los visitantes son mujeres, mientras que los hombres constituyen el 41,5%, lo que podría implicar un enfoque diferenciado en las campañas de promoción según los intereses culturales y gastronómicos predominantes en las mujeres.

Finalmente, respecto al origen, el 82,5% de los encuestados son locales de Tungurahua, frente a un 17,5% de visitantes. Esto evidencia una baja afluencia de turistas, subrayando la importancia de implementar estrategias de promoción para atraer un público más diverso y consolidar al museo como un destino turístico destacado a nivel nacional e internacional. Estos resultados destacan la relevancia de un modelo de gestión que combine enfoques diferenciados según los segmentos identificados y refuerce la difusión cultural para captar más visitantes.

**Tabla 15** Fidelización de clientes

<b>REGRESARÍA O VISITARÍA EL MUSEO DEL CHOCOLATE AMBATEÑO</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	243	98,8	98,8	98,8
	NO	3	1,2	1,2	100,0
Total		246	100,0	100,0	

**Nota:** Elaboración Propia

**Análisis:** Desde la perspectiva de la gestión turística y cultural, estos resultados son de gran relevancia. Un porcentaje tan alto de satisfacción sugiere que el museo tiene un gran potencial para consolidarse como un destino turístico destacado en la región de Ambato y, posiblemente, en el contexto nacional e internacional. Además, el hecho de que solo un 1,2% de los encuestados no volvería sugiere que hay pocas áreas de insatisfacción, lo que facilita la tarea de identificar mejoras puntuales en la gestión sin que sean necesarios cambios estructurales profundos.

Este análisis también resalta la importancia de un modelo de gestión turístico-cultural efectivo, enfocado en el mantenimiento de altos niveles de satisfacción y en la creación de una experiencia integral que combine cultura, educación y placer sensorial. El alto porcentaje de personas dispuestas a regresar indica que las estrategias implementadas hasta el momento, en términos de servicios y oferta cultural, han sido exitosas. Sin embargo, para mantener y aumentar esta tendencia positiva, sería conveniente seguir innovando en la oferta de actividades y servicios, tales como talleres

interactivos, degustaciones temáticas, y alianzas con productores locales, lo que permitiría diversificar la experiencia del visitante y seguir atrayendo tanto al turismo local como internacional.

### **Análisis de las entrevistas**

El desarrollo de las entrevistas se lo realizó en las instalaciones del Museo del Chocolate Ambateño, se lo efectuó a 10 personas miembros del colectivo que se encarga de gestionar el museo donde se consultaron los siguientes cuestionamientos:

- ¿Cuándo y cómo se fundó el Museo del Chocolate Ambateño?
- ¿Cuál es la misión y visión del museo?
- ¿Cómo está estructurada la gestión del museo?
- ¿Cómo se financia el museo? ¿Recibe apoyo de entidades públicas o privadas?
- ¿Qué tipos de actividades o experiencias relacionadas con el chocolate se ofrecen a los turistas?
- ¿Qué estrategias utiliza el museo para promocionar sus actividades y atraer visitantes?
- ¿Cómo se percibe el museo dentro del cantón Ambato? ¿Existe interés por parte de la población local?
- ¿Qué acciones se están llevando a cabo para garantizar la sostenibilidad del museo a largo plazo?
- ¿Qué mejoras consideran necesarias para aumentar la afluencia de turistas al museo?
- ¿Cuál es el perfil del turista o visitante que frecuenta el Museo del Chocolate?

### **Análisis**

En acuerdo a las respuestas emitidas se precisa que, el Museo del Chocolate Ambateño fue fundado con el objetivo de preservar y difundir la rica historia del chocolate en la región de Ambato, existen divergencias en cuanto a conocer si existe una misión y visión sólida por lo cual no existe consenso en este apartado. La gestión del museo está estructurada de manera interna, con un equipo encargado de la administración y operación diaria, recibe financiamiento de fuentes privadas por medio de la autogestión, lo que permite su funcionamiento y el desarrollo de actividades. Entre las experiencias ofrecidas a los turistas se encuentran talleres interactivos sobre el proceso de elaboración

del chocolate, recorridos guiados y degustaciones que destacan los sabores tradicionales. Para atraer a más visitantes, el museo emplea estrategias de promoción tradicionales, sin embargo, no se ha tenido afluencia masiva. Dentro del cantón Ambato, el museo es bien percibido, aunque el interés local puede aumentar con una mayor integración comunitaria. Para garantizar su sostenibilidad, se están tomando acciones relacionadas con la diversificación de actividades y la creación de nuevas propuestas que fortalezcan su oferta cultural. No obstante, se considera que para incrementar la afluencia de turistas es necesario mejorar la promoción a nivel nacional, optimizar las instalaciones y crear programas innovadores que atraigan a diversos tipos de públicos.

En cuanto al análisis del perfil del visitante en el marco del análisis de las entrevistas realizadas a los visitantes del Museo del Chocolate en Ambato, se han identificado características comunes que permiten delinear un perfil general de los turistas que acuden a este espacio cultural. Este perfil es fundamental para el diseño de estrategias de gestión turística y cultural adaptadas a las necesidades y expectativas del público objetivo del museo.

Uno de los hallazgos más destacados es que los visitantes del museo suelen ser personas con un marcado interés en la cultura y el arte. Estos turistas no solo buscan entretenimiento, sino que también están motivados por una profunda apreciación de los elementos históricos y culturales que forman parte del patrimonio del cantón Ambato. Los visitantes incluyen tanto historiadores aficionados como estudiantes y profesionales en áreas como arte, turismo, gastronomía y diseño. Estos grupos muestran una afinidad particular por los aspectos culturales vinculados al chocolate ambateño, lo que refuerza el carácter simbólico de este producto en la identidad local.

Otro rasgo relevante detectado en el perfil de los visitantes es su curiosidad intelectual. Estos individuos son personas con un fuerte deseo de aprender, explorar y expandir sus conocimientos sobre la historia y la cultura. Este tipo de turistas está dispuesto a dedicar tiempo para comprender el valor histórico, social y económico del chocolate en la región, y muestran interés en profundizar en los procesos de producción y la evolución del cacao en la zona. Este comportamiento indica que el museo, además de ser un espacio de exhibición, funciona como un entorno de educación cultural y gastronómica, lo cual se convierte en un valor añadido para el desarrollo del turismo cultural en Ambato.

En cuanto a las características demográficas, se observa que el rango etario predominante entre los visitantes es de personas mayores de edad, especialmente en el grupo de 31 a 60 años. Este segmento poblacional suele tener un nivel medio de ingresos económicos, lo cual les permite invertir en actividades culturales y turísticas. Este dato es crucial para el diseño de productos y servicios dentro del museo, ya que permite alinear la oferta con las capacidades económicas de los visitantes, haciendo el museo más accesible y atractivo para este grupo demográfico.

El museo es un destino de interés tanto para turistas extranjeros como para residentes locales. Los turistas internacionales, atraídos por la reputación de Ecuador como productor de cacao de alta calidad, ven el museo como una oportunidad única para conocer de cerca la historia y el proceso del chocolate en una región clave para su producción. Por otro lado, los residentes locales, además de reforzar su conexión con su propio patrimonio cultural, encuentran en el museo una oportunidad para redescubrir su historia y apreciar aspectos de la gastronomía local que, en muchos casos, están vinculados a tradiciones familiares o comunitarias.

Además, se detectó que algunos visitantes tienen un interés particular en la aplicación gastronómica del chocolate ambateño. Estos turistas no solo valoran el chocolate como un elemento histórico y cultural, sino que también están interesados en explorar su uso en la cocina moderna y tradicional. Este perfil incluye tanto a aficionados a la gastronomía como a profesionales del sector que buscan nuevas oportunidades para integrar el chocolate en sus creaciones culinarias.

Es importante señalar que este perfil de visitante es una generalización basada en los resultados de las entrevistas y que, aunque muchas personas comparten estas características, el público que acude al museo es diverso en términos de intereses, motivaciones y expectativas. Cada individuo tiene razones personales para visitar el museo, ya sea por su interés en la historia, la cultura, la gastronomía o simplemente por curiosidad. Por lo tanto, es fundamental que la gestión del museo sea lo suficientemente flexible y dinámica para atender a una audiencia variada, ofreciendo experiencias que puedan satisfacer diferentes tipos de motivaciones y preferencias.

**Objetivo Específico 4:** Proponer un modelo de gestión para el museo del chocolate mediante estrategias para su posicionamiento.

### **Propuesta de modelo de gestión**

El modelo de gestión empresarial es fundamental para el funcionamiento y éxito de cualquier organización. Su importancia radica en varios aspectos clave que afectan tanto a la eficiencia operativa como al logro de los objetivos estratégicos de una empresa. Las principales razones por las cuales el modelo de gestión empresarial es crucial son la alineación con los objetivos estratégicos y alinear todas las actividades y decisiones de la empresa con sus objetivos estratégicos a largo plazo. Esto asegura que la empresa esté enfocada en sus metas y que todas las iniciativas contribuyan a su cumplimiento. Gonzales et al. (2019)

Bajo este contexto se partió por la detección de las necesidades a cubrir por el modelo de gestión para el museo del chocolate y, después de la aplicación de los cuestionarios a los entrevistados, estos resultados fueron analizados y discutidos, se detectaron los puntos fuertes y débiles en la gestión de museo. Surgieron una serie de elementos a tomar en cuenta para el diseñar el modelo de gestión. Entre las *fortalezas*, se mencionan: la identidad como punto importante en decisión de compra, la tradición vinculada al chocolate ambateño; en las *debilidades* se encuentran: desconocimiento de los servicios prestados por el museo del chocolate, el espacio físico no es el adecuado para una masiva visita de personas; como *oportunidades*, actividades vinculadas al consumo de chocolate a la taza en la ciudad de Ambato, *amenazas*, horario de atención del museo del chocolate puesto que por el momento la atención se realiza desde las 16:00.

### **Principios de gestión en museos de turismo cultural**

La implementación de un modelo de gestión turístico cultural para el museo del chocolate ambateño se basa en varios principios fundamentales que son clave para su éxito. Estos principios son aplicables a muchas organizaciones y pueden adaptarse específicamente a las necesidades particulares.

A continuación, se presentan los principios esenciales del modelo de gestión:

**a. Enfoque en el visitante o usuario:** Colocar al visitante o usuario en el centro de todas las actividades y procesos del museo. Esto implica comprender sus necesidades, expectativas y experiencias, y diseñar procesos que los satisfagan.

**b. Orientación hacia la misión y visión:** Alinear todos los procesos con la misión y visión del museo. Cada proceso debe contribuir de manera directa o indirecta a los objetivos y propósitos más amplios de la institución.

**c. Identificación y documentación de procesos:** Identificar y documentar de manera clara y detallada los procesos clave dentro del museo. Esto implica describir cada paso, los responsables, los recursos necesarios y los indicadores de rendimiento asociados a cada proceso.

**d. Enfoque en la mejora continua:** Fomentar una cultura de mejora continua en la que se busque constantemente la optimización de los procesos. Esto incluye la revisión periódica de los procedimientos, la retroalimentación de los empleados y la introducción de mejoras basadas en datos.

**e. Medición y seguimiento del rendimiento:** Establecer indicadores clave de rendimiento (KPI) para evaluar la efectividad de los procesos y el logro de los objetivos. El seguimiento constante permite tomar decisiones informadas y realizar ajustes según sea necesario.

**f. Responsabilidad y roles claros:** Definir responsabilidades y roles para cada proceso, asegurando que las personas adecuadas sean responsables de llevar a cabo cada tarea. Esto incluye la asignación de responsabilidades para la gestión de procesos.

**g. Involucramiento y capacitación del personal:** Involucrar a los empleados en la gestión por procesos y proporcionar la capacitación necesaria para que comprendan y participen en la mejora de los procesos. El personal es una parte fundamental en la ejecución eficaz de los procesos.

**h. Adopción de tecnología y herramientas:** Utilizar tecnología y herramientas de gestión de procesos para agilizar y automatizar tareas, realizar un seguimiento eficiente y facilitar la colaboración entre departamentos.

**i. Transparencia y comunicación:** Fomentar la comunicación y la transparencia en toda la organización. Esto incluye la divulgación de información sobre procesos, logros y desafíos a todos los niveles de la institución.

**j. Enfoque en la calidad y la sostenibilidad:** Priorizar la calidad en todas las operaciones del museo, incluyendo la conservación y la protección de las colecciones, así como la sostenibilidad en términos de recursos y prácticas medioambientales.

## **Condiciones mínimas requeridas para la aplicación del modelo de gestión**

- Debe estar legalmente constituido y figurar en el catastro municipal como prestador de servicios turísticos.
- El modelo de gestión debe ser adaptado de acuerdo a la categoría del establecimiento.
- El modelo tiene que ser flexible, de acuerdo a las características propias de los prestadores de servicios y en función de los procesos previamente establecidos.
- La planeación estratégica que involucra el modelo debe ser objetiva, sobre la base de un estudio real de costos y grado de aplicabilidad.
- El modelo debe usar un lenguaje coloquial, con la finalidad de que todos los usuarios lo entiendan y apliquen fácilmente.
- La mejora en los procesos debe ser exponencial, con el fin de reducir los bajos rendimientos de los indicadores que se miden, entre los que destacan tiempos de entrega, costos, entre otros. Esto conlleva al incremento de la utilidad, la afluencia de clientes, y el uso de producto local y tecnología, así como, al crecimiento de los índices de sostenibilidad y cuidado ambiental.

## **Componentes para el modelo de gestión**

### **a. Planificación Estratégica:**

Se realiza una propuesta de misión y visión que se deriva de los resultados de la investigación:

**Misión:** El Museo del Chocolate Ambateño tiene como misión preservar, promover y difundir la rica tradición del chocolate artesanal ecuatoriano, brindando una experiencia educativa y cultural única que conecta a los visitantes con la historia, el proceso de producción y el valor patrimonial del chocolate en la región. A través de exposiciones interactivas, actividades recreativas y programas educativos, el museo busca fortalecer la identidad cultural de Ambato y contribuir al desarrollo turístico, económico y social de la comunidad.

**Visión:** Ser un referente nacional e internacional en la promoción del patrimonio cultural del cacao y el chocolate ecuatoriano, reconocido por su innovación, calidad

educativa y compromiso con la sostenibilidad. El Museo del Chocolate aspira a convertirse en un destino turístico y cultural imprescindible, que inspire a futuras generaciones a valorar y preservar la herencia cultural del chocolate, impulsando el desarrollo integral de la región.

### **Objetivos del modelo de gestión**

Con base en el análisis se plantean los siguientes objetivos:

#### Corto Plazo

- ✓ Aumentar la visibilidad del museo mediante campañas de marketing digital y alianzas con operadores turísticos locales.
- ✓ Mejorar la experiencia del visitante implementando nuevas actividades interactivas como talleres de elaboración de chocolate y recorridos guiados.
- ✓ Capacitar al personal en atención al cliente y gestión museística para optimizar el servicio y la administración diaria.
- ✓ Fortalecer la relación con la comunidad local a través de eventos y actividades educativas que involucren a estudiantes y organizaciones comunitarias.

#### Mediano Plazo

- ✓ Desarrollar una programación cultural sólida y constante, incluyendo festivales temáticos sobre el cacao y el chocolate, eventos educativos y artísticos.
- ✓ Incrementar el número de visitantes en un 30%, atrayendo tanto a turistas nacionales como internacionales mediante colaboraciones con agencias de turismo y redes culturales.
- ✓ Consolidar alianzas estratégicas con productores de cacao, artesanos y otras instituciones culturales para diversificar las actividades y el contenido del museo.



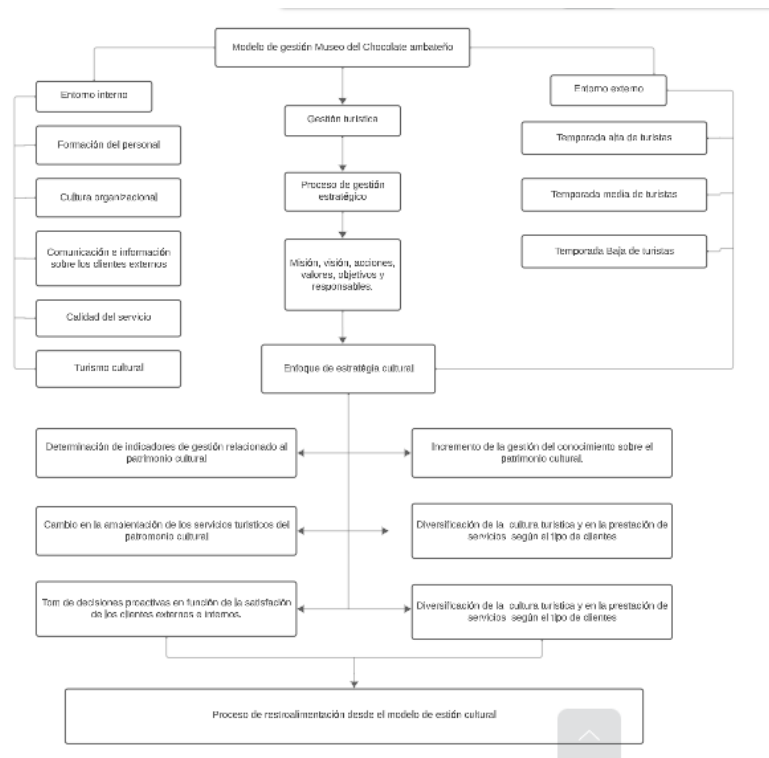
## Largo Plazo

- ✓ Posicionar al Museo del Chocolate como un referente turístico y cultural nacional e internacional, reconocido por su valor educativo, patrimonial y turístico.
- ✓ Convertir el museo en un centro de investigación y preservación del cacao y la historia del chocolate en Ecuador, impulsando proyectos académicos y colaboraciones con universidades.

### Cadena de valor del museo del chocolate

Dado lo expuesto, el modelo propuesto se fortalece con la cadena de valor, pues contribuye a la toma de decisiones, y a la satisfacción de las necesidades y gustos de la sociedad con respecto al turismo cultural, sobre todo, en la parroquia Huachi chico del cantón Ambato. De esta manera, la cadena de valor está constituida por actividades primarias y de soporte, que son descritas a continuación.

**Figura 4** Modelo de gestión museo del chocolate ambateño.



**Fuente:** Elaboración propia

**Actividades primarias:** son las actividades que se identifican directamente con el resultado final de los productos alimentario tradicionales con carácter patrimonial. Incluyen las siguientes:

**Logística interna:** incluye actividades como la asesoría personalizada en los procesos de guianza y de gestión, descripción de los protocolos de bioseguridad, recepción, higiene personal, estandarización de recetas, cálculo de costos, atención al cliente. Se presta especial atención a los servicios prestados por el museo, vinculados al chocolate ambateño y venta de souvenirs.

**Servicio turístico:** está constituido por las actividades relacionadas con el servicio y producto final al cliente, tales como el la guianza dentro del museo, el área de venta de productos terminado (chocolate a la taza, bombones. laborales.

**Ventas y marketing:** engloban todos los medios necesarios para promocionar el museo. Se dividen en dos fases. En primer lugar, se encuentra la primera línea, que se manifiesta en la cordialidad en la atención al cliente y la personalización del servicio que permite la diferenciación de la competencia, más aún si se emplean elementos propios de la localidad como atuendos o indumentarias; elementos decorativos propios de la cultura local en la sala; obsequios o degustaciones; de bebidas y chocolate.

**Servicio posventa:** se genera a partir de políticas de fidelización mediante el registro de bases de datos de los clientes, el ajuste del producto en función de los requerimientos, atenciones personalizadas u otros servicios adicionales. Esta herramienta ha sido poco utilizada. Sin embargo, los resultados efectivizan este recurso en los procesos de diferenciación y recomendación del servicio.

### **Actividades de soporte**

**Investigación + desarrollo + innovación (I+D+i) del producto, tecnología y desarrollo de sistemas:** se trabaja con herramientas tecnológicas comunicacionales, pues con las redes sociales es posible ejecutar toda la cadena de abastecimiento hasta la presentación final y el servicio postventa, así como la promoción de la marca turística del Museo del chocolate a gran escala. En los procesos de innovación, un punto neurálgico es la presentación de los espacios funcionales del museo, lo que debe convertirse en el atractivo para los clientes, ya que puede ser uno de los elementos diferenciadores frente a la competencia, pues ello atrae a los turistas nacionales y motiva el consumo en los turistas internacionales.

## **b. Estrategias para la gestión de recursos humanos:**

La adecuada gestión de los recursos humanos es clave para el éxito del Museo del Chocolate Ambateño. Estas estrategias están diseñadas para optimizar el manejo de los recursos humanos, asegurando una operación eficiente, un equipo motivado y calificado, y una experiencia de alta calidad para los visitantes.

### ✓ Selección y contratación de personal calificado

Implementar un proceso de selección que garantice la contratación de personal con experiencia en gestión cultural, turismo, y atención al cliente. Se priorizará a aquellos con conocimientos en historia, patrimonio cultural y habilidades comunicativas.

Definir perfiles claros para cada puesto de trabajo, desde guías turísticos hasta administradores, asegurando que cada empleado cuente con las competencias técnicas y sociales necesarias.

### ✓ Capacitación y desarrollo profesional

Diseñar programas de formación interna y externa sobre temas como la historia del chocolate, gestión museística, atención al cliente, y manejo de tecnologías turísticas. Esto garantizará que el personal esté actualizado y motivado.

Fomentar el desarrollo de habilidades de comunicación, trabajo en equipo y liderazgo, para asegurar un ambiente de trabajo colaborativo y una atención al visitante de alta calidad.

### ✓ Evaluación del Desempeño

Implementar un sistema de evaluación del desempeño que mida la eficacia del personal en la atención al visitante, el cumplimiento de tareas, la proactividad y la contribución al desarrollo del museo.

Ofrecer retroalimentación constructiva de manera regular y establecer planes de acción para el mejoramiento del desempeño individual y colectivo.

✓ Incentivos y motivación

Crear un programa de incentivos que premie al personal destacado a través de bonos, reconocimientos públicos, o beneficios adicionales como capacitaciones especializadas.

Fomentar el crecimiento dentro del museo a través de promociones internas y oportunidades de ascenso para el personal que demuestre compromiso y capacidad.

✓ Fortalecimiento del clima organizacional

Promover un ambiente de trabajo colaborativo y respetuoso, donde se fomente la innovación, el diálogo abierto y el respeto mutuo. Esto contribuirá a una mayor satisfacción laboral y retención del talento.

Implementar políticas que aseguren el bienestar físico y emocional del personal, tales como jornadas de trabajo adecuadas, pausas activas y actividades recreativas.

✓ Incorporación de pasantías

Crear convenios con universidades locales para ofrecer pasantías en áreas como gestión cultural, historia del arte, y turismo, que contribuyan al crecimiento del personal y la visibilidad del museo.

**c. Diseño de experiencias y programación cultural**

✓ Experiencias interactivas y talleres prácticos

Organizar actividades donde los visitantes puedan aprender el proceso completo de fabricación del chocolate, desde el tostado de las semillas de cacao hasta la creación de bombones. Esto permitirá una experiencia inmersiva y educativa.

Ofrecer sesiones de degustación en las que los asistentes puedan experimentar diferentes variedades de chocolate, aprendiendo a identificar sabores y aromas, mientras se les educa sobre el valor del cacao.

## ✓ Programación de Eventos Temáticos y Festividades Culturales

Integrar el chocolate en celebraciones culturales de la región, como ferias gastronómicas, presentaciones de arte, música, y teatro que involucren el tema del chocolate y su historia en la ciudad de Ambato.

Crear exhibiciones temporales que exploren la historia del cacao, la cultura del chocolate en otras partes del mundo y su impacto en la economía y cultura ecuatoriana. Estas exhibiciones pueden rotar cada cierto tiempo para mantener el interés del público.

### **d. Marketing y promoción**

Estrategias de marketing digital para potenciar la difusión del museo del chocolate

En el contexto del modelo de gestión turístico-cultural, el marketing digital ofrece herramientas efectivas para incrementar la visibilidad del Museo del Chocolate en Ambato, atraer a un público más amplio y fortalecer su posicionamiento como destino cultural. Las siguientes estrategias de marketing digital se integran al modelo para alcanzar estos objetivos:

- Uso de redes sociales como canal de interacción y promoción

Se implementan las redes sociales Facebook, Instagram, TikTok y Twitter que son plataformas esenciales para la promoción cultural del museo, permitiendo una comunicación directa e interactiva con la audiencia.

Creación de contenido visual atractivo: Publicar fotografías, videos cortos y tours virtuales del museo que destaquen sus exhibiciones y eventos especiales. Estos elementos visuales capturan la atención y generan interés en potenciales visitantes.

Historias y reels en instagram y facebook: Los videos cortos permiten presentar contenido de manera dinámica, mostrando experiencias, procesos del cacao, y entrevistas breves con visitantes o guías del museo.

Campañas publicitarias segmentadas: Utilizar los servicios de publicidad pagada en redes sociales para llegar a audiencias específicas, como turistas nacionales y extranjeros, interesados en la cultura y gastronomía.

Gestión de comunidad y respuesta al usuario: Fomentar la interacción con los seguidores respondiendo a comentarios, compartiendo opiniones de visitantes y utilizando encuestas y preguntas para entender las preferencias de la audiencia.

- Optimización para motores de búsqueda (SEO) para aumentar la visibilidad en línea

Las acciones principales incluyen:

Investigación de palabras clave relevantes: Identificar términos de búsqueda relacionados con turismo cultural, museos en Ecuador, y actividades en Ambato, como “museo del chocolate en Ecuador”, “turismo en Ambato”, o “cultura gastronómica en Ecuador”.

Optimización de contenido web: Incorporar estas palabras clave en el sitio web del museo en secciones como la página de inicio, descripciones de exhibiciones y entradas de blog. La optimización del contenido ayudará a que el museo aparezca en los primeros resultados de búsqueda.

Creación de un blog informativo: Publicar contenido relevante y bien optimizado en un blog sobre la historia del cacao, recetas tradicionales, y la importancia cultural del chocolate en Ecuador. Esto no solo atrae visitantes al sitio web, sino que aumenta la autoridad del museo en temas culturales y gastronómicos.

Estrategia de *backlinks*: Colaborar con blogs de viajes, sitios de turismo, y otros museos para que enlacen al sitio web del museo, mejorando así su ranking en motores de búsqueda.

- Desarrollo de contenido interactivo para mejorar la experiencia y el engagement

Por medio de:

Tours virtuales y experiencias de realidad aumentada: Permitir a los usuarios explorar exhibiciones y procesos del cacao mediante recorridos virtuales o experiencias interactivas de realidad aumentada. Estos recursos no solo atraen a posibles visitantes, sino que también brindan una experiencia inmersiva y educativa.

Videos educativos e historias culturales: Producir videos sobre la historia del chocolate, su impacto en Ecuador y su producción. Estos videos pueden ser breves y atractivos, presentando datos y curiosidades que generen un interés adicional en visitar el museo.

- Colaboraciones con influencers y creadores de contenido

Se busca:

Invitaciones a influencers locales y nacionales: Invitar a influencers locales y nacionales a visitar el museo, donde puedan documentar y compartir su experiencia a través de sus redes sociales, promoviendo el museo a sus seguidores.

Colaboraciones en instagram y tiktok: Crear contenido en conjunto con influencers que incluya entrevistas, degustaciones de chocolate, y experiencias interactivas. Este tipo de contenido tiene el potencial de volverse viral y atraer a un público amplio.

Campañas de Contenido Patrocinado: Trabajar con influencers y bloggers para crear artículos y publicaciones pagadas que detallen la experiencia del museo, su valor cultural y los eventos especiales, generando un alcance adicional.

Además de las estrategias señaladas, el modelo de gestión busca:

- ✓ Promoción en eventos y ferias culturales

Representar al museo en eventos nacionales e internacionales relacionados con el cacao, el chocolate y el turismo cultural. Distribuir material promocional y hacer demostraciones en vivo sobre el proceso del chocolate para atraer a visitantes y tour operadores.

Aprovechar festividades locales y nacionales, como el Carnaval de Ambato, para realizar eventos en el museo o en plazas públicas, promocionando las experiencias que ofrece y reforzando su posicionamiento en la mente de la comunidad y turistas.

- ✓ Programas de membresía y fidelización de visitantes

Crear un sistema de membresías para los visitantes frecuentes, con descuentos en entradas, acceso a eventos exclusivos, y productos del museo, como chocolates artesanales o souvenirs, incentivando el retorno de los visitantes.

Desarrollar campañas donde los visitantes que recomienden el museo a amigos o familiares reciban incentivos, como descuentos o promociones especiales. Esto ayudará a generar un boca a boca positivo y aumentar la afluencia de turistas.

- e. **Evaluación y mejora continua:** Crear un sistema de monitoreo y evaluación que permita medir el impacto de las acciones implementadas, tanto en términos de afluencia turística como de participación cultural. Utilizar esta información para ajustar el modelo de gestión de manera flexible y eficiente.



## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **CONCLUSIONES**

La percepción de clientes internos y externos, revela varias áreas clave de oportunidad y mejora. Si bien, el museo es conocido en la localidad, aún no está familiarizado con él la gran mayoría de ciudadanos y visitantes, lo que indica que la visibilidad y el alcance de las estrategias de promoción son insuficientes. Asimismo, los encuestados reconocen la importancia de un modelo administrativo eficiente, la difusión de saberes vinculados al chocolate, y la generación de estrategias institucionales. Estos resultados resaltan la necesidad de un modelo de gestión enfocado en mejorar la promoción y comercialización del museo, incrementando su atractivo a través de la educación cultural y la diversificación de las actividades.

En cuanto a los productos y servicios prestados por el Museo del Chocolate, basada en las listas de cotejo, indica que la oferta actual del museo requiere una revisión y optimización significativa. A pesar de que la gran mayoría de los encuestados valora la comercialización y difusión de estos servicios, se evidencia que una porción considerable de la población tiene un conocimiento limitado sobre lo que el museo realmente ofrece. Este desconocimiento, sugiere la necesidad de implementar estrategias de comunicación y marketing más efectivas. Además, la alta valoración de la incorporación de nuevas formas de uso y exposición del chocolate subraya la oportunidad de diversificar las actividades del museo. Incorporar técnicas gastronómicas y experiencias interactivas podría enriquecer la oferta y mejorar la experiencia del visitante.

La identificación del perfil de visitantes del Museo del Chocolate ha revelado información clave que puede ser utilizada para potenciar su gestión turística y cultural. Los resultados indican que la mayoría de los visitantes se encuentra en el rango de edad de 25 a 36 años, con una notable predominancia del género femenino. Además, se observa que una gran parte de los visitantes proviene de la provincia de Tungurahua, lo que resalta la importancia de enfocar estrategias que no solo atraigan a este público local, sino también a turistas de otras regiones y del extranjero. Este perfil sugiere que las estrategias de gestión deben ser adaptadas para resonar con las preferencias y expectativas de estos grupos específicos.

La propuesta de un modelo de gestión para el Museo del Chocolate se fundamenta en la necesidad de optimizar su posicionamiento como un destino turístico y cultural relevante en Ambato. Los resultados obtenidos evidencian una clara demanda por parte de los visitantes de servicios y experiencias que resalten la riqueza cultural y gastronómica del chocolate ambateño. El modelo de gestión propuesto incluye estrategias de difusión y comercialización que busquen aumentar la visibilidad del museo, así como la implementación de actividades interactivas y educativas que fortalezcan la conexión emocional de los visitantes con el chocolate.

## RECOMENDACIONES

Futuras investigaciones deberían enfocarse en analizar la sostenibilidad financiera del museo, explorando fuentes de financiamiento adicionales como subvenciones públicas, alianzas privadas y estrategias de autofinanciamiento. Un estudio más profundo sobre cómo equilibrar ingresos y costos a largo plazo sería esencial para garantizar la viabilidad del modelo.

De la misma forma, es necesario determinar el impacto económico que el museo genera en Ambato, evaluando cómo contribuye al desarrollo turístico de la región y qué oportunidades existen para fortalecer la economía local mediante la creación de empleos y el fomento de emprendimientos relacionados con el cacao y el chocolate.

El modelo de gestión debe considerarse centrarse en la implementación de tecnologías digitales para mejorar la experiencia del visitante, la eficiencia operativa y la promoción del museo. El uso de herramientas como aplicaciones móviles, realidad aumentada o sistemas de gestión de clientes (CRM) debería explorarse para innovar en el modelo de gestión cultural.

Es crucial investigar cómo el museo puede fortalecer su relación con la comunidad de Ambato, generando un sentido de pertenencia y participación activa. Estudios podrían analizar el impacto de programas educativos, talleres comunitarios y eventos culturales como estrategias de integración y promoción del museo dentro de la localidad.

## REFERENCIAS

- Alvarez, L. (2017). Modelos de Gestión. Fundación Universitaria del Área Andina. Bogotá D.C.
- Arguedas, O. (2012). Elementos básicos de bioética en investigación. *Acta médica costarricense*, 52(2), 76-78.
- Canoves, G. & López Palomeque, F. (2014). "Destinos turísticos: conceptos e implicaciones para su gestión en tiempos de cambio". En: *Turismo y territorio: innovación, renovación y desafíos*. Tirant Humanidades, Valencia, pp. 2134.
- Criollo, D. (2019). Modelo de gestión para el turismo cultural sostenible en la ciudad de Manizales (Doctoral dissertation).
- Díaz, P. (2018). Modelo de gestión para el turismo cultural sostenible: una apuesta para Manizales, Colombia. *International journal of scientific management and tourism*, 4(2), 237-248.
- DeCarli, G., Tsagaraki, C., & Álvarez, D. (2011). Museos comprometidos con el Patrimonio local. Una guía para: capacitarse, autoevaluarse, obtener un certificado de aprovechamiento. Centro de Documentación Virtual sobre Gestión Patrimonial de la Fundación ILAM.
- Del Ecuador, R. (2017). *Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo*. Plan Nacional Toda una vida, 2021, 202017-2021.
- Espeso, P. (2019). Tendencias del turismo cultural.
- Fernández, I. (2015). El papel de los museos en la sociedad actual: discurso institucional o museo participativo. *Complutum*, 26(2), 39-47.
- Freire, D. (2020). Propuesta de un modelo de gestión de turismo gastronómico aplicado a fincas agroturísticas del cantón Milagro-Ecuador (Doctoral dissertation).
- Gaiani, M. (2020). Una metodología inteligente para la digitalización de colecciones museísticas. *EGA Expresión Gráfica Arquitectónica*, 25(38), 170-181.
- Gonzales, Y. (2019) Patrimonio cultural y museos: contexto global y particularidades de Colombia y Perú. Centro de Investigación, Divulgación e Innovación en Turismo. España.

- González, J. & Verdugo, D. (2019). Gerencia estratégica: herramienta para la toma de decisiones en las organizaciones. *Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 21(1), 242-267.
- Hernández, Á. (2014). La investigación cualitativa y la investigación cuantitativa. *Investigación Educativa*, 7(11), 72-91.
- Huertas, T., Suárez, E., Cruz, M., Rodríguez, L., & Jiménez, B. (2020). Diseño de un modelo de gestión. Base científica y práctica para su elaboración. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(1), 165-177.
- Suárez, M. (2020). La evaluación en la Educación Patrimonial: 20 años de investigaciones y Congresos de ICOM. *Aula abierta*, 49(1), 55-64.
- Labandeira, S. (2008). *Breve recorrido por la evolución del concepto museo*. *Museo: Revista de la Asociación Profesional de Museólogos de España*, 13, 320-325.
- Lama, M. (2017). Gestión turística del Museo Afroperuano de Zaña, Perú para la prestación de servicios al visitante.
- Lambería, L. (2018), *Definición de museo*. Recuperado de <https://icom.museum/es/recursos/normas-y-directrices/definicion-del-museo/>
- Los Museos del Ecuador (2019). *Ministerio de Cultura y Patrimonio*. Obtenido de <https://www.culturaypatrimonio.gob.ec/wpcontent/uploads/downloads/2019/09/red-museos-2018.pdf>
- Llupart, N., Naranjo, A., Llaver, L., Entenza, P., Naranjo, L., & González, L. (2019). *Modelos de gestión turística: mirada crítica desde diferentes perspectivas*
- Mendoza, S., & Avila, D. (2020). Técnicas e instrumentos de recolección de datos. *Boletín científico de las ciencias económico administrativas del ICEA*, 9(17), 51-53.
- Miami Technology & Arts University (2023). Gestión de museos. Obtenido de <https://centroleon.org.do/gestion-de-museos-en-2023-retos-y-oportunidades-desde-una-vision-internacional>
- MINTUR, M. (2008). Ley de turismo.

- MCPY, (2019). Revista Electrónica Cooperación Universidad Sociedad. ISSN 2528-8075, 4(1), 16-25. *DE MUSEO, E. D. C.* Evolución del concepto de museo.
- Páez, L. (2015). *Ecuador tierra de cacao*. Imprenta mariscal. Editor trama ec.
- Pastuisaca, F. (2022). *Plan de gestión cultural para el “Museo Municipal de El Tambo”* (Master's thesis).
- Peñaherrera, J. (2016). La planificación nacional en Ecuador: planes de desarrollo y ordenamiento territorial, y el sistema de seguimiento y evaluación SIGAD. *Revista Ciencia UNEMI*, 9(21), 168-179.
- Quiroz, H. (2020). Planeamiento estratégico como instrumento de gestión en las empresas: Revisión bibliográfica. *Revista Científica Pakamuros*, 8(4).
- Richards, G. 2019. Culture and tourism: natural partners or reluctant bedfellows? A perspective paper. *Tourism Review*, (ahead-of-print). doi/10.1108/TR-04-2019-0139
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2020). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Mcgraw-hill.
- Sánchez, M. (2018). *Propuesta de modelo de gestión para el museo del pueblo de Salasaca del cantón Pelileo, provincia de Tungurahua* (Bachelor's thesis).
- Unesco, (2003). El texto de la Convención para la Salvaguardia del Patrimonio Cultural Inmaterial. Recuperado de <https://ich.unesco.org/es/convenci%C3%B3n>
- UNWTO. (2018). *Tourism and cultural synergies*. Madrid: UNWTO. Retrieved from <http://www2.unwto.org/publication/tourism-and-culture-synergies>
- Viteri, N. C. (2012). La investigación mixta, estrategia andragógica fundamental para fortalecer las capacidades intelectuales superiores. *Revista científica*, 2(2).