



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y EDUCACIÓN

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y

NEGOCIOS INTERNACIONALES

TESIS

**HABILIDADES GERENCIALES Y E-COMMERCE EN
LAS EMPRESAS ARTESANALES DE LA CIUDAD DE
HUÁNUCO, 2018**

Para obtener el Título Profesional de

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES**

Presentado por la Bachiller

ROSSIO PACHECO ARANGO

HUÁNUCO- PERÚ

2019



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y EDUCACIÓN
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

En Huánuco, siendo las 11:00 horas del día 02 de Mayo de 2019, en las instalaciones del local de la Universidad Alas Peruanas – Filial Huánuco, se inició la Sesión Pública de Sustentación de Tesis, ante el Jurado constituido por los señores:

PRESIDENTE MG. ZOSIMO E. CASTILLO LOVATON
SECRETARIO MG. JULIO HUMBERTO FLORES PIÑAN
MIEMBRO MG. GREGORIO CISNEROS SANTOS

La postulante al Título Profesional de Licenciado em Administración y Negocios Internacionales:

BACHILLER: PACHECO ARANGO, ROSSIO

Procedió a la Sustentación de Tesis Titulada:

**“HABILIDADES GERENCIALES Y E-COMMERCE EN LAS EMPRESAS
ARTESANALES DE LA CIUDAD DE HUÁNUCO, 2018**

Habiendo absuelto las objeciones que le fueron formulados por los señores miembros del Jurado, de conformidad con las respectivas disposiciones reglamentarias y concluido este acto, se realizó la votación correspondiente, resultando el ponente:

APROBADO POR UNANIMIDAD

En fe de lo cual se asentó la presente Acta que firman el Señor Presidente y los demás miembros del Jurado.


MG. ZOSIMO E. CASTILLO LOVATON

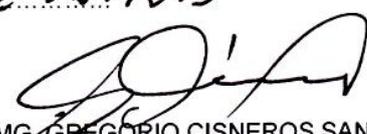
Presidente

N° Colegiatura: *G.P.P. 02.17.305*


MG. JULIO HUMBERTO FLORES PIÑAN

Secretario

N° Colegiatura: *C.P. 136486*


MG. GREGORIO CISNEROS SANTOS

Miembro

N° Colegiatura: *0.31270*

DEDICATORIA

El presente trabajo está dedicado a mis padres: Asunciona Arango y Julio Pacheco, por su apoyo y amor incondicional en cada etapa de mi vida.

Rossio

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Alas Peruanas por la oportunidad por acogerme en sus aulas para realizarme como profesional.

A los docentes de la Universidad Alas Peruanas por sus conocimientos, consejos oportunos y guiarme académicamente.

A los propietarios y trabajadores de las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, por las facilidades dadas en la realización de la presente investigación.

A mis familiares, amigos y colegas de estudio por sus buenos deseos y consejos en todo mi desarrollo personal y profesional.

La autora

RESUMEN

La presente investigación titulada HABILIDADES GERENCIALES Y E-COMMERCE EN LAS EMPRESAS ARTESANALES DE LA CIUDAD DE HUÁNUCO, 2018 cuya finalidad fue determinar la relación o grado de asociación que existe entre las habilidades gerenciales y el E-Commerce de las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco.

La investigación es de tipo no experimental sustantiva; el diseño empleado fue el no experimental correlacional. La población lo constituyeron los propietarios de las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco que en total suman 10 y la muestra es igual a la misma población por lo que se trata de una muestra universal o población censal. La técnica utilizada fue la encuesta y como instrumentos, dos cuestionarios que midieron a las habilidades gerenciales y al E-Commerce conformado por 16 ítems y 20 ítems respectivamente, los mismos que fueron validados por expertos y cuya confiabilidad se determinó mediante el estadígrafo Alpha de Cronbach.

Los resultados de la presente investigación indican que las habilidades gerenciales y el E-Commerce en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018, se relacionan significativamente, puesto que el p-valor igual a cero es menor que el error estimado (0,01). Dichas variables se relacionan con un coeficiente cuyo valor es de 0.938 que es muy alto. Del mismo modo el 60% de los trabajadores opinan que las habilidades gerenciales en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018, es adecuada, el 40% opina que es poco adecuada y ninguno opina que es inadecuada. Así mismo el 50% de los trabajadores opinan que el E-Commerce en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018, es adecuado, el 40% opina que es poco adecuado y el 10% opina que es inadecuado.

Palabras clave: Habilidades gerenciales, E-Commerce, cultura informática, seguridad jurídica.

ABSTRACT

The present investigation titled MANAGEMENT SKILLS AND E-COMMERCE IN THE ARTISAN COMPANIES OF THE CITY OF HUÁNUCO, 2018 whose purpose was to determine the relation or degree of association that exists between the management skills and the E-Commerce of the craft companies of the city of Huánuco.

The research is of a non-experimental substantive type; the design used was the correlational non-experimental. The population was constituted by the owners of artisanal businesses in the city of Huánuco, which together total 10 and the sample is equal to the same population, so it is a universal sample or census population. The technique used was the survey and as instruments, two questionnaires that measured managerial skills and E-Commerce consisting of 16 items and 20 items respectively, the same ones that were validated by experts and whose reliability was determined by Cronbach's Alpha statistic.

The results of the present investigation indicate that management skills and E-Commerce in the artisanal companies of the city of Huánuco, 2018, are significantly related, since the p-value equal to zero is less than the estimated error (0, 01). These variables are related to a coefficient whose value is 0.938, which is very high. Similarly, 60% of workers believe that the management skills in artisanal businesses in the city of Huánuco, 2018, is adequate, 40% believe it is inadequate and none believe it is inadequate. Likewise, 50% of workers believe that E-Commerce in artisanal businesses in the city of Huánuco, 2018, is adequate, 40% think it is not adequate and 10% think it is inadequate.

Key words: Management skills, E-Commerce, computer culture, legal security.

ÍNDICE

	Pág.
DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
RESUMEN	iv
ABSTRACT	v
ÍNDICE	vi
ÍNDICE DE TABLAS	viii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	ix
INTRODUCCIÓN	x
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	
1.1 Planteamiento del problema.....	12
1.2 Formulación del problema.....	18
1.2.1 Problema general.....	18
1.2.2 Problemas específicos.....	18
1.3 Objetivos de la investigación.....	18
1.3.1 Objetivo general.....	18
1.3.2 Objetivos específicos.....	18
1.4 Justificación del estudio.....	19
1.5 Limitaciones de la investigación.....	21
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO	
2.1 Antecedentes del estudio.....	22
2.1.1 Antecedentes internacionales.....	22
2.1.2 Antecedentes nacionales.....	25
2.1.3 Antecedentes locales.....	28
2.2 Bases teóricas.....	30
2.3 Definición de términos.....	49
2.4 Hipótesis.....	50
2.4.1 Hipótesis general.....	50
2.4.2 Hipótesis específicas.....	50

2.5	Variables.....	51
2.5.1	Definición conceptual de la variable.....	51
2.5.2	Definición operacional de la variable.....	51
2.5.3	Operacionalización de las variables.....	52

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

3.1	Tipo y nivel de investigación.....	54
3.1.1	Tipo de investigación.....	54
3.2.2	Nivel de investigación.....	54
3.2	Descripción del ámbito de la investigación.....	55
3.3	Población y muestra.....	55
3.3.1	Población.....	55
3.3.2	Muestra.....	56
3.4	Técnicas e instrumentos de la recolección de datos.....	57
3.4.1	Técnicas.....	57
3.4.2	Instrumentos.....	57
3.5	Validez y confiabilidad del instrumento.....	57
3.6	Plan de recolección y procesamiento de datos.....	58

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

4.1	Presentación, descripción e interpretación de los resultados.....	59
4.2	Prueba de hipótesis.....	77
		83

CAPÍTULO V: DISCUSIÓN.....		86
-----------------------------------	--	----

CONCLUSIONES.....		
--------------------------	--	--

RECOMENDACIONES.....		88
-----------------------------	--	----

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....		89
--	--	----

ANEXOS

ANEXO N° 01: Instrumentos.....		95
ANEXO N° 02: Matriz de consistencia.....		97
ANEXO N° 03: Ficha de validación del instrumento.....		99

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Habilidades gerenciales en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018.....	59
Tabla 2. Liderazgo en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018.....	61
Tabla 3. Fuerzas motivacionales en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018.....	62
Tabla 4. Toma de decisiones en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018.....	64
Tabla 5. Manejo de conflictos en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018.....	65
Tabla 6. E-Commerce en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018.....	67
Tabla 7. Cultura informática en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018.....	68
Tabla 8. Seguridad jurídica en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018.....	70
Tabla 9. Seguridad económicas en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018.....	71
Tabla 10. Factor ambiental en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018.....	73
Tabla 11. Marketing en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018.....	74
Tabla 12. Rentabilidad en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018.....	76

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Habilidades gerenciales en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018.....	60
Gráfico 2. Liderazgo en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018.....	61
Gráfico 3. Fuerzas motivacionales en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018.....	63
Gráfico 4. Toma de decisiones en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018.....	64
Gráfico 5. Manejo de conflictos en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018.....	66
Gráfico 6. E-Commerce en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018.....	67
Gráfico 7. Cultura informática en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018.....	69
Gráfico 8. Seguridad jurídica en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018.....	70
Gráfico 9. Seguridad económicas en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018.....	72
Gráfico 10. Factor ambiental en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018.....	73
Gráfico 11. Marketing en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018.....	75
Gráfico 12. Rentabilidad en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018.....	76

INTRODUCCIÓN

El comercio electrónico o E-commerce consiste fundamentalmente en el desarrollo de acciones de mercado, ventas, servicio al cliente, gestión de cartera, gestión logística y en general, todo evento de tipo comercial e intercambio de información llevado a cabo por medio de internet, consiste en una herramienta fundamental de intercambio financiero que se realiza, a través de la red, entre sujetos que pueden estar a una gran distancia física, y que se materializa generalmente por medios de pago electrónicos.

En la actualidad el E-Commerce se ha convertido en una herramienta con gran éxito para el mundo de los negocios gracias a la apertura y facilidad de acceso al Internet. Para poder diferenciar a un negocio “virtual” entre un negocio “real” debemos identificar los tipos de negocio E-Commerce que existen en el mercado.

Las ventajas que se manejan en los negocios virtuales son la expansión de mercado globalizada que se alcanza, y la rapidez con la que se manejan los negocios. Aunque las relaciones con los clientes son interpersonales y pueden causar complicaciones en los negocios, el uso de las nuevas tecnologías y su innovación han creado cambios que han mejorado la comunicación con el cliente y la empresa.

Para iniciar e implementar el E-commerce, es necesario que los propietarios y colaboradores desarrollen habilidades gerenciales, puesto que éstas en cualquier trabajo o actividad se ha convertido en una necesidad cada vez más importante para las personas, pero sobre todo para empresas y organizaciones. Éstas, ya sean públicas o privadas, se enfrentan en la actualidad a retos marcados por una mayor incertidumbre, donde las relaciones, injerencias, vinculaciones o influencias con el exterior, son cada vez más intensas, necesarias y exigentes.

Por ello, en la actualidad no es suficiente con mantenerse y subsistir como empresa, sino que las organizaciones del siglo XXI, requieren de nuevos instrumentos, entre ellos y de manera destacada, las habilidades, capaces de poder generar procesos de toma de decisiones con las garantías

adecuadas de una permanente adaptación a las distintas situaciones a las que se enfrentan. Este es el reto, inexorable e inapelable para el futuro. Las organizaciones en general han existido a lo largo de la historia, aunque han ido evolucionando debido a que a nivel mundial se han generado cambios de distintos tipos: sociales, económicos, políticos, culturales, tecnológicos, entre otros.

La presente investigación está estructurada en capítulos. Capítulo I: El problema de investigación, que comprende el planteamiento del problema, formulación del problema, objetivos, justificación y limitaciones de la investigación. Capítulo II: Marco teórico que contiene los antecedentes del estudio, tanto internacionales, nacionales y regionales o locales; bases teóricas, definición de términos; hipótesis tanto la general como las específicas, variables, con sus definiciones conceptual y operacional, así como la operacionalización. Capítulo III: Metodología que comprende el tipo y nivel de la investigación, descripción del ámbito de la investigación, población y muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad del instrumento y plan de recolección y procesamiento de datos. Capítulo IV: Resultados que comprende la presentación e interpretación de los resultados y la prueba de hipótesis. Capítulo V: Discusión que se refiere a la comparación de los resultados obtenidos con los antecedentes y aportes teóricos. Luego se tiene las conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas y anexos.

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del problema

El informe trimestral de Global Web Index reveló que el mercado de China concentra el mayor número de compradores online.

Casi dos tercios (65%) de los usuarios de Internet a nivel mundial han comprado un producto en línea en el último mes. Sumado a esto, más de un 15% ha investigado productos para adquirir. Esto significa que un 80% de la población de Internet demuestra alguna forma de comportamiento potencial de compra online, mostró un reporte GWI Commerce Summary de marzo publicado por Global Web Index.

Conforme al reporte, las computadoras de escritorio y la portátil siguen siendo el canal de compra preferido: el 61% de los usuarios de Internet compra sus productos a través de estos dispositivos, frente al 27% que lo hace desde sus móviles y 12% con sus tabletas.

El comercio multi-dispositivo también es significativo dado que el 27% de la población de Internet está utilizando más de un dispositivo para comprar en línea, cifra que seguirá aumentando con el tiempo, según afirma Global Web Index. Además, un 7% está comprando a través de los tres tipos de dispositivos al mismo tiempo.

Otro dato importante es que son los jóvenes entre 16 y 24 años quienes realizan más cantidad de compras por lo que las perspectivas de comercio electrónico son especialmente fuertes en este grupo.

Además Global Web Index indicó que China lidera las cifras de comercio en línea a través de todos los dispositivos, con el 82% de compra a través de Internet. Eso representa un tamaño de la audiencia estimada de cerca de 382 millones de personas y, entre 2012 y 2013, un extra de 35,55 millones dijeron haber comprado un producto en línea en el último mes.

Igualmente, el comercio electrónico también es un comportamiento dominante en mercados más maduros como Alemania (78%), Reino Unido (76%) y Estados Unidos (72%).

El uso de las redes crecen, además, los sitios de compra de paquetes y ofertas locales (como Groupon): en el último trimestre de 2013 el 44% de los usuarios dijo que había comprado un artículo por ese medio frente al 30% a finales de 2011.

Sumado a esto, el "comercio social" también se ha convertido en una actividad importante: a fines de 2013, 20% de los internautas afirmó haber comprado un producto o servicio a través de Facebook (solo el 6% dice lo mismo acerca de Google+). Este comportamiento es más extendido entre las naciones emergentes de Internet en la región Asia-Pacífico liderada por China, Filipinas y Tailandia, donde la infraestructura de soporte de compras sociales suele estar muy desarrollada.

Otro dato interesante reside en la importancia de las plataformas sociales como redes de asesoramiento ya que el 45% de los usuarios activos de Facebook y el 42% de los de Google+ reportaron haber solicitado opiniones a amigos acerca de los productos que están considerando comprar. Además, el 47% de los usuarios de Internet dicen que buscan activamente en los sitios de revisión de los consumidores para buscar información sobre el producto.

Finalmente, a nivel de categoría, la ropa (33%), el calzado (26%), los regalos (24%) y los libros (21%) son los artículos en línea más populares.

Global Web Index cuenta con una base de datos de 32 mercados que representa casi el 90% de la audiencia global de Internet.

Según estimaciones de la consultora eMarketer, las ventas por comercio electrónico a nivel mundial alcanzarán los US\$ 1500 billones de dólares este año. De este total, la región Asia-Pacífico y EE.UU. se llevan cada una la tercera parte del pastel (\$ 525 mil y \$ 482 mil millones, respectivamente) mientras que Latinoamérica se queda con una porción muy pequeña, de solo \$ 48 mil millones.

Otro estudio, realizado por Visa y América Economía el 2012, señala que el gasto total del E-Commerce en América Latina llega a los \$ 70 mil millones, principalmente en los rubros retail y turismo. Mientras que en Brasil se realiza más de la mitad de las transacciones de la región (59.1%), el comercio electrónico de Perú solo representa el 1.4%. Se calcula que de cada 100 peruanos que visitan tiendas online, solo 1 compra. ¿A qué se debe la escasa participación de los consumidores peruanos?

Más que ser un tema tecnológico difícil de entender, la resistencia al e-commerce se debe a nuestra idiosincrasia. Se tiene la idea errónea que muchas de estas transacciones se basan en la viveza”, afirma Luis Montes, egresado de Ingeniería Informática. “La gente no está acostumbrada a hacer compras online y desconfía. No sabe si la van a estafar o si el producto adquirido estará en buenas condiciones o si finalmente llegará”, complementa Eduardo Alarcón, director de arte. Ambos, junto a Augusto Barrenechea (director de desarrollo) conformaron Bitmap, una consultora de software y marketing digital. Los tres son egresados de la especialidad de Ingeniería Informática de la PUCP y desde febrero del 2013 se asociaron con otros tres especialistas en administración y finanzas para crear Chamea, red social de anuncios clasificados incubada por el Centro de Innovación y Desarrollo Emprendedor (CIDE-PUCP).

Según cifras de la Cámara de Comercio de Lima (CCL), el comercio electrónico en el país alcanzó los S/. 1000 millones de soles el 2013, lo que representa un incremento del 60% frente al monto obtenido el 2012 (S/. 611 millones). Se estima que la base de compradores de productos y servicios en portales virtuales llegaría a 3.5 millones de peruanos a fines de año.

De acuerdo a un estudio realizado por Arellano Marketing en todo el país, el 7% de la población mayor de 18 años realiza compras por internet. El 79% adquiere productos, 33% servicios, 8% cupones y 7% aplicativos para sus tabletas y smartphones. Estos compradores prefieren pagar a contra entrega o por tarjeta de débito.

Un informe de ComScore Perú refiere que el 60% de las compras realizadas por Internet son hechas por mujeres del rango entre 19 y 34 años, quienes adquieren productos de alta calidad, artículos en promoción y comparan precios y opciones. Son ellas quienes emplean con mayor frecuencia las cuponerías, sobre todo en los rubros de belleza y cuidado personal.

Según la Cámara Peruana de Comercio Electrónico (Capece), más del 63% de las empresas locales aún no muestra interés por presentar sus productos vía web. Frente a los costos de implementación de una tienda física, manejar una plataforma de ventas en línea resulta mucho más barato y le permite al vendedor llegar a un público más amplio las 24 horas del día, sin tener que salir de casa ni mover la mercadería.

Desde hace un par de años, la CCL promueve eventos como el Cyber Perú Day o el Cyber Mami, campañas que promueven el comercio electrónico al congregarse en dos días ofertas de distintas compañías. Se estima que durante estos eventos, el portal web oficial recibe 300 mil visitas y se generan ventas por 20 millones de soles.

“Todas estas iniciativas están logrando que la gente empiece a comprar por Internet. Todo el mundo está atento cada vez que hay un Cyber

Day. Es cuestión de educar al consumidor para que vaya mirando otras formas de comprar”, opina Alarcón.

Con la finalidad de promover el comercio electrónico, a través de la página web www.ecperu.pe, diseñada para profesionales, estudiantes y público en general, que deseen anunciar sus productos y servicios; Frank Gonzales Campos, presentó su empresa pionera e innovadora Electronic Commerce Perú EIRL (Ecperu.pe), donde pueden anunciar gratis.

Electronic Commerce Perú busca firmar convenios con representantes del Gobierno Regional de Huánuco, municipios, empresas privadas, asociaciones de diversas actividades económicas, para compartir conocimientos con el único objetivo de fortalecer la economía de Huánuco.

Hoy en día el uso del internet a través de las redes sociales, es continuo, pero no trae beneficios económicos a los usuarios, por lo que es importante impartir conocimientos en los colegios, ya que los jóvenes que egresan no encuentran oportunidades laborales”, dice parte del texto de presentación de la página web, de manera gratuita usted puede anunciar sus productos en agricultura, antigüedades, aparatos de comunicación, artesanía y regalos, artículos unisex, automóviles, casa jardín, celulares y teléfonos móviles, coleccionables, computadoras, electrodomésticos, ferretería, implementos deportivos, joyería y relojería, juguetes, mascotas, material de oficina, motocicletas, muebles, prendas de vestir para todas los gustos y edades, salud y medicina, zapatos (recuperado el 16-03-2015 el diario ahora).

También servicios como técnico informático, ingeniería y construcción, clases de cerámica en arcilla, asesoramiento de tesis, torno, entre otros, al que muchos podrán verte y decidir por el mejor precio.

Con las averiguaciones realizadas pude observar que las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco no emplean el E-Commerce, ello debido fundamentalmente a la ausencia de las habilidades gerenciales de sus propietarios y trabajadores.

En los comienzos del siglo XXI el desarrollo y despliegue de habilidades en cualquier trabajo o actividad se ha convertido en una necesidad cada vez más importante para las personas, pero sobre todo para empresas y organizaciones. Éstas, ya sean públicas o privadas, se enfrentan en la actualidad a retos marcados por una mayor incertidumbre, donde las relaciones, injerencias, vinculaciones o influencias con el exterior, son cada vez más intensas, necesarias y exigentes. En cualquier tipo de organizaciones interactúan personas, donde cada una de ellas cumple un rol, desde “simples” empleados hasta jefes o directivos (Alles, 2007). Cuando el conocimiento se ha democratizado gracias a la influencia poderosa de las nuevas tecnologías, son las habilidades y competencias gerenciales las que realmente determinarán los factores y elementos diferenciadores entre las personas, y por tanto, las ventajas competitivas entre empresas, resultan ser su consecuencia más destacada.

Por ello, en la actualidad no es suficiente con mantenerse y subsistir como empresa, sino que las organizaciones del siglo XXI, requieren de nuevos instrumentos, entre ellos y de manera destacada, las habilidades, capaces de poder generar procesos de toma de decisiones con las garantías adecuadas de una permanente adaptación a las distintas situaciones a las que se enfrentan. Este es el reto, inexorable e inapelable para el futuro. Las organizaciones en general han existido a lo largo de la historia, aunque han ido evolucionando debido a que a nivel mundial se han generado cambios de distintos tipos: sociales, económicos, políticos, culturales, tecnológicos, entre otros.

1.2. Formulación del problema

Problema general:

¿Cómo se relaciona las habilidades gerenciales y el E-Commerce en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018?

Problemas específicos

¿Cómo se relaciona el liderazgo y el E-Commerce en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018?

¿Cómo se relaciona las fuerzas motivacionales y el E-Commerce en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018?

¿Cómo se relaciona la toma de decisiones y el E-Commerce en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018?

¿Cómo se relaciona el manejo de conflictos y el E-Commerce en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018?

1.3. Objetivos de la investigación

1.3.1. Objetivo general:

Determinar la relación entre las habilidades gerenciales y el E-Commerce en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018.

1.3.2. Objetivos específicos:

Determinar la relación entre el liderazgo y el E-Commerce en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018.

Determinar la relación entre las fuerzas motivacionales y el E-Commerce en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018.

Determinar la relación entre la toma de decisiones y el E-Commerce en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018.

Determinar la relación entre el manejo de conflictos y el E-Commerce en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018.

1.4. Justificación del estudio

En definitiva, se considera el interés del estudio del análisis de la relación que existe entre las habilidades gerenciales y el E-Commerce en las empresas de artesanía en la ciudad de Huánuco ya que nos permitirá dar las recomendaciones pertinentes para potenciar y generalizar la compra y venta de productos o de servicios a través de medios electrónicos, que es destacable su importancia y relevancia en el desarrollo empresarial y en emprendimiento organizacional.

La contratación en Internet se ha constituido en un elemento vital de desarrollo dado que se observa que un número creciente de transacciones comerciales nacionales e internacionales se realizan por medio del intercambio electrónico de datos y por otros medios de comunicación, habitualmente conocidos como "comercio electrónico".

Realizar una investigación sobre la relación de las habilidades gerenciales y el E-Commerce en empresas artesanales, es diagnosticar el nivel de su uso para recomendar su utilización masiva con la finalidad de aprovechar sus ventajas sobre todo en lo que se refiere al factor ambiental que incide fundamentalmente en el ahorro de transporte, dinero, reducción de documentación, ausencia de escaparates y sobre todo preservación de la ecología evitando la deforestación.

En una economía de libre mercado es labor del Estado, que es de carácter subsidiario, regular situaciones que eviten un atentado contra la propia dinámica del mercado como podría ser la falta de normas integrales y específicas sobre la contratación en Internet en el marco del comercio electrónico en constante expansión.

El avance de las tecnologías de la información y comunicación llevaron a que nuestra vida cotidiana sea producto de un cambio profundo, en el cual nos pasamos todo el tiempo conectados a la red estemos donde estemos, contando con plataformas web viables para dicha acción y pudiendo realizar cada vez más acciones en torno a un mundo virtual en el que ya no solo lo utilizamos para la navegación web, sino también para todas nuestras actividades diarias. En este último grupo encontramos los sitios que ofrecen una plataforma E-Commerce, siendo cada vez más los que deciden emplearla como un nexo entre el cliente y proveedor sin necesidad de salir de casa, consistiendo básicamente en una tienda virtual donde podemos navegar y visualizar un catálogo virtual, realizar distintas consultas de precios y posteriormente pasar a comprar un producto, todo ello sin necesidad de salir de casa, ya que también se ofrece envío a domicilio.

El comercio electrónico está cada vez incorporándose a más plataformas web, contando con la comodidad de poder gestionar el medio de pago, o bien realizando un pago automático mediante el uso de tarjetas de crédito, y en los últimos tiempos se ha dado importancia también a la utilización de sistemas de dinero virtual como lo es el caso de aquellas compañías que pagan por la utilización de publicidades web, siendo seguramente el más conocido de todos el de pay pal o bien dinero mail.

Es por ello que las empresas artesanales de Huánuco deben de optar por el comercio electrónico y estar de acorde a las necesidades del cliente de comprar desde la comodidad de la casa y con los avances de la tecnología, de contrario a no realizar este medio de comercio electrónico tendremos por conclusión la quiebra de las empresas artesanales en la ciudad de Huánuco.

Este reto implica también desarrollar habilidades empresariales puesto que esta característica es la capacidad de convertir el conocimiento en acción para dirigir el buen desempeño. En las organizaciones esa capacidad y disposición para hacer, se convierte en una parte

fundamental para el desempeño laboral. Las organizaciones necesitan personas con capacidad y disposición para desarrollar las múltiples funciones que deben realizarse eficazmente. Desde esta perspectiva, el enfoque que están tomando las habilidades gerenciales en la actualidad encaja mejor con personas generosas, llenas de confianza, creadoras de proyectos donde todos crecen y están dispuestas a ponerse al servicio de los demás.

1.4. Limitaciones de la investigación

Las limitaciones en el presente estudio se refieren sobre todo al tiempo y distancia del lugar de residencia y la ciudad de posicionamiento de la universidad, puesto que la responsable en la actualidad por motivos laborales se encuentra en la República de Chile.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

La presente investigación se basa en estudios anteriores, así se tiene los siguientes antecedentes:

Internacionales:

Montesano (2013). Modelo de Impacto del Consumo Masivo de Productos y Servicios Digitalizados en Comercio Electrónico. Investigación cuyo objetivo fue formular un modelo conceptual de impacto de consumo masivo de productos y servicios digitalizados en comercio electrónico escalable, utilizando una muestra de estudio de 500 usuarios, utilizando una ficha de encuesta para el recojo de datos. Arribó a las siguientes conclusiones:

- Presentar una primera versión de modelo conceptual que facilita la comprensión del impacto masivo devenido del consumo de bienes y servicios digitalizados en comercio electrónico escalable. En el centro del modelo conceptual se analizan las características individuales del usuario y orbitalmente se estudia el modo en que desarrolla el consumo de algunos contenidos digitalizados.
- Los resultados experimentales indican que la media de perfiles de usuario de Internet que percibe menor resultado (ingreso menos egreso) suele presentar mayor impacto económico por el consumo de bienes y servicios digitalizados.

- Los resultados experimentales indican que es posible desarrollar un modelo conceptual que estime el impacto social causado por del consumo de bienes y servicios digitalizados.

Reyes (2016) en su investigación denominada “Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional”, cuyo objetivo fue determinar cómo se relacionan las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional las conclusiones más importantes que se relacionan directamente con nuestro tema de estudio y a las que ha llegado este autor se señalan a continuación: Existe relación entre las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional, ya que estas permiten que los administradores de cada institución utilicen sus conocimientos, experiencias y sobre todo sus capacidades para organizar, dirigir y motivar al personal, encaminándolos así al logro de las metas establecidas y el mejoramiento de la productividad. Para las empresas investigadas es de suma importancia el desarrollo organizacional ya que los gerentes necesitan hacer diagnósticos sobre la situación real de la empresa y de esta forma conocer los cambios que necesitan realizar.

Este investigador, aborda a importantes conclusiones que van a tener relevancia en nuestro estudio; él ha logrado establecer una relación directa entre las habilidades gerenciales y el desarrollo de las organizaciones que ha sometido estudio, afirmando que las mencionadas habilidades son utilizadas por los gerentes en la dirección, motivación y organización de su personal para lograr un desarrollo eficiente y eficaz, lo que implica el mejoramiento de la productividad.

Pereda (2016) en su investigación titulada Análisis de las habilidades directivas. Estudio aplicado al sector público de la provincia de Córdoba, cuyo objetivo fue analizar las habilidades directivas de las instituciones públicas de la provincia de Córdoba-Argentina. De todas las conclusiones a las que ha llegado el autor, señalamos a continuación aquellas que se relacionan directamente con nuestro

tema de estudio: Las habilidades personales y directivas constituyen una ventaja competitiva que se configuran con fuerza en el presente y, sobre todo, en un futuro sometido a un entorno cambiante y en constante transformación. La situación actual de las organizaciones públicas demanda el despliegue de las habilidades directivas, que permiten ofrecer y desarrollar un mejor servicio al ciudadano. Una administración pública no puede aspirar a niveles de servicio público eficientes y de calidad, si su personal no se encuentra implicado y comprometido, con la cualificación adecuada y disponen, y han desarrollado y desplegado, todo un conjunto de habilidades personales y directivas que son necesarias y adecuadas en el trabajo realizado. Las personas son el activo más importante de las organizaciones. Las administraciones públicas como organización, fundamenta, de manera aún mayor, su actuación en el buen hacer de su capital humano. Un capital humano que ha de contar con un equipo directivo con habilidades de dirección de personas para que pueda desarrollar una gestión eficiente de las estrategias organizativas, desplegando todo su potencial y su talento a través de las habilidades personales y directivas. Las habilidades directivas constituyen un poderoso instrumento por el que se ven influenciados un importante número de factores y variables organizacionales.

Torres (2013). Estrategia tecnológica de E-Commerce en la Compañía Telenlaces Sistemas Telecomunicaciones S.A. de la ciudad de Tulcán. Investigación cuyo objetivo general fue desarrollar una estrategia E-Commerce en la Compañía Telenlaces Sistemas Telecomunicaciones S.A. de la ciudad de Tulcán; realizado en una muestra de estudio de 296 familias. Utilizaron una ficha de entrevista y encuesta. Llegaron a las siguientes conclusiones:

- El 70% de las familias de Carchi adquieren productos informáticos.
- Existe desconfianza en realizar pagos por internet.
- El 65% de los encuestados desconocen los productos y servicios que brinda Telenlaces.

- Los principales competidores se encuentran en las ciudades de Ibarra y Quito.

Nacionales:

Musayon y Vásquez (2011), Implementación de un sistema de información utilizando tecnología web y basados en el enfoque de los recursos empresariales aplicando al proceso de comercialización para la empresa MBN exportaciones S.R.L. & Cia de la ciudad de Lambayeque. El objetivo principal fue implementar un sistema de información utilizando tecnología web para la comercialización de la empresa MBN exportaciones de la ciudad de Lambayeque. Investigación que se realizó en una muestra de estudio de 302 clientes. Utilizaron una ficha de entrevista y encuestas, llegando a las siguientes conclusiones:

- Se identificó, comparó y estableció la metodología a utilizar, siendo la Metodología RUP la elegida, porque provee una estructura orientada a facilitar el análisis, diseño e implementación de soluciones tecnológicas efectivas.
- Se utilizó la herramienta de modelamiento Rational Rose Enterprise Edition, que ha permitido capturar cada uno de los requerimientos reales de las áreas, lo cual ha permitido reordenar los procesos desarrollados y sobre todo integrarlos para optimizar la gestión de dichas áreas y la toma de decisiones.
- Después de analizar las diferentes alternativas tecnológicas se consideró optar por diseñar e implementar el presente proyecto utilizando el lenguaje de programación PHP y el Gestor de Base de Datos Postgres , por ser estos adecuados para el desarrollo de nuestro sistema y de los cuales los tesisas cuentan con mayor conocimiento.

Aparicio y Medina (2015), en su trabajo de investigación titulado “Habilidades gerenciales que demandan las empresas en el Perú: un análisis comparativo”. El objetivo principal fue determinar las habilidades gerenciales de las empresas públicas y privadas en el Perú.

Dichos autores abordan a las siguientes conclusiones: En todos los ámbitos ya sean académico y empresarial, existe plenamente coincidencia en que las habilidades gerenciales es el recurso estratégico más importante en una organización para generar valor, para ello es necesario que las empresas cuenten con gerentes capaces que permita hacer frente a las exigencias de un mercado altamente competitivo y dinámico. Actualmente, resulta fundamental para las empresas alinear la estrategia del desarrollo de habilidades a la estrategia del negocio, desarrollando un sistema de gestión que tenga como pilar el liderazgo de su plana gerencial orientado a identificar, valorar, motivar, desarrollar y retener a los mejores para generar valor en la organización.

Este grupo de investigadores ha puesto en evidencia un aspecto muy relevante referido a nosotros, la relación entre las habilidades desplegadas por el grupo directivo de una empresa y su influencia en su personal, sobre todo aquellos que tienen relación con la planificación estratégica, la prospectiva y la toma de decisiones, destacando además que son las habilidades grupales las que presentan mayor importancia en los gerentes, y las habilidades técnicas las que revisten mayor relevancia en el personal.

Lozano (2016), en su investigación denominada "Habilidades gerenciales y la satisfacción laboral en el personal de la Gerencia de Bienestar en el Ministerio Público" aborda a las siguientes conclusiones: Se puede concluir que existe una relación directa y significativa entre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral del personal en la Gerencia de Bienestar y Desarrollo Humano en el Ministerio Público, del mismo modo existe una relación directa y significativa entre la comunicación en las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral del personal y que también existe una relación directa y significativa entre el liderazgo en las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral del personal porque en todos los casos la

significancia bilateral o de dos colas es menor que el error estimado, aceptando la hipótesis alterna y rechazando la hipótesis nula.

La relevancia de las conclusiones de este autor se manifiesta fundamentalmente en el hecho de que, a través de un minucioso proceso de correlación, demuestra una relación inmediata entre las habilidades de los gerentes de una empresa y la satisfacción laboral de sus empleados, hecho que se relaciona directamente con los propósitos de esta investigación.

Villanueva (2012), Impacto del E-COMMERCE en la auditoría de la gestión empresarial en Organizaciones Comerciales de Lima Metropolitana. El objetivo general fue identificar el impacto de la implementación del e-commerce en la auditoría de la gestión empresarial en Organizaciones Comerciales de Lima Metropolitana. Se realizó en una muestra de estudio de 200 empresas. Utilizando una ficha de Análisis documental, Entrevistas estructuradas y cuestionarios. Arribó a las siguientes conclusiones:

- La situación en el Perú con respecto al Comercio Electrónico tiene una posición expectante, ya que es un medio que ha empezado a desarrollarse con prontitud y a pasos agigantados. Pero hay que tomar en consideración condiciones normativas que se dan para su uso.
- Existe una actitud positiva de parte de las empresas hacia los riesgos ya que han identificado como una oportunidad la implementación del e-commerce, se espera que nuevas empresas lo utilicen.
- Los riesgos de TI pueden poner en peligro la existencia continua de las empresas (el problema de negocio en marcha) cuyas actividades dependen en gran medida de la información. Estos riesgos deben ser identificados, analizados y evaluados por el sistema de gestión de riesgos y revisiones por equipos de auditoría.

Vásquez (2008). Sistema de ventas de artesanías en Cajamarca utilizando E-Commerce. Se investigó a una muestra de 300 artesanos

empleando un cuestionario cuyo objetivo fue determinar los sistemas de ventas de artesanías empleando el e-commerce. Las conclusiones más importantes son:

- Las ventas mediante el E-Commerce incrementaron las ventas de los artesanos que lo emplearon en un 32%.
- Los costos de ventas de los artesanos se redujeron en un 15%, ya que se ahorró en transporte, dinero, reducción de documentación y publicidad.

Locales:

Rada, Y. (2017). Publicidad virtual y su influencia en las ventas del Recreo Campestre Ecológico El Huerto Huanuqueño Huánuco – 2017. Se investigó a una muestra de 99 clientes que acuden a dicho recreo teniendo como objetivo general determinar de qué manera influye la publicidad virtual en las ventas del Recreo Campestre Ecológico “El Huerto Huanuqueño” Huánuco. Las conclusiones más importantes de la presente investigación son:

- En la actualidad la publicidad en internet se da con la finalidad de atraer nuevos visitantes hacia su sitio web, posibles compradores, usuarios, seguidores, promocionar su negocio; y más, es por ello que al momento de realizar las encuestas se llegó a la conclusión que, los clientes manifestaron que la publicidad virtual influye en su decisión de compra o de consumo.
- El 90% de los encuestados manifestaron que si visitan las páginas webs, recurren frecuentemente a las páginas webs, es así que se llegó a la conclusión que los encuestados si hacen uso de las páginas webs, que recurren para obtener información de diferentes temas ya sea de estudio o de ocio; sin embargo la empresa con la que trabajamos, no quiso invertir económicamente para la creación de su propia página web, y así hacerse más conocidos ante sus futuros clientes por medio de los buscadores más usados, en este caso

Google, viendo este problema se creó una página web gratuita, sin embargo no lo podemos encontrar en los buscadores ya mencionados porque requiere un costo adicional, solo se puede ver desde su Fan Page ingresando al Link que pusimos de la página web gratuita, todo esto con la finalidad de atraer visitantes hacia su sitio web, nuevos usuarios, seguidores, etc.

Bonilla, P. (2017). Merchandising visual y el comportamiento del consumidor del centro comercial de ropa Polvos Azules de la ciudad de Huánuco -2017. En el presente estudio se investigó a una muestra de 68 clientes que acuden a dicho centro comercial, siendo el objetivo general conocer de qué manera el merchandising visual se relaciona con el comportamiento del consumidor del centro comercial de ropa Polvos Azules de la ciudad de Huánuco – 2017. El autor llega a las siguientes conclusiones:

- Se ha determinado que el merchandising visual se relaciona significativamente con el comportamiento del consumidor del centro comercial de ropa Polvos Azules de la ciudad de Huánuco 2017, luego se someterse al coeficiente de Spearman arrojo como resultado un valor de 0.716. Por lo que se concluye que existe una correlación positiva alta entre estas dos variables.
- Se identificó la relación entre la colocación de los productos y el comportamiento del consumidor del centro comercial de ropa Polvos Azules de la ciudad de Huánuco 2017, luego de someterse al coeficiente de Spearman arrojo como resultado un valor de 0.418 el cual indica que existe una correlación positiva moderada, así también el que al 38.2% de los clientes lo que más les llama la atención es la presentación de los productos. Por lo que se concluye que los dueños de estos stands del centro comercial Polvos Azules, resaltan sus productos (prendas de vestir) pero esto de manera empírica, sin tener el mínimo de conocimientos.

- Se conoció que el punto focal se relaciona significativamente con el comportamiento del consumidor del centro comercial de ropa Polvos Azules de la ciudad de Huánuco 2017, luego de someterse al coeficiente de Spearman arrojo como resultado un valor de 0.674, el cual indica que existe una correlación positiva moderada, también se muestran los resultados de diseño, ubicación y color respectivamente, un 42.6% de los clientes manifiesta que No les gusta el diseño de los stands, un 63.2% de los clientes considera que están bien ubicadas o exhibidas las prendas de vestir, un 52.1% de los clientes considera que Si le gusta los colores con los que está decorado el C.C. Polvos Azules. Aunque los resultados muestran un gran porcentaje de clientes que les atrae el diseño de los stand, la exhibición de los productos es buena y los colores de los stands, todavía hay un 40% de los clientes que no les atrae ninguno estos tres elementos.

2.2. Bases teóricas

2.1.1. Habilidades gerenciales

Las habilidades gerenciales consisten en grupos identificables de acciones que los individuos llevan a cabo y que conducen a ciertos resultados. En este sentido, es importante y preciso acotar el concepto de habilidad, diferente al de competencia, que es más amplio y complejo. En primer debemos indicar que la habilidad es la capacidad y disposición para algo. Pues bien, en las empresas esa capacidad y disposición para hacer se convierte es una parte fundamental para el desempeño laboral, por lo que las empresas necesitan personas con capacidad y disposición para desarrollar las múltiples funciones que deben realizarse eficazmente. (Bass, 1990; Guirdham, 1990; Cardona, 2005; Whetten y Cameron, 2005; Griffin y Van Fleet, 2013).

En cambio, competencia es un concepto más amplio, e integra el conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes para realizar una actividad determinada. El concepto de competencia ha cobrado especial relevancia en los últimos años en el contexto de la gestión

empresarial. Se habla de evaluación de competencias, gestión por competencias, desarrollo de competencias, selección por competencias, etc. Sin embargo, no se utiliza de manera uniforme ni se aplica siempre con acierto. De las definiciones sobre el concepto competencia puede concluirse que las competencias (Cerro, 2010):

- Son características permanentes de la persona.
- Se ponen de manifiesto cuando se ejecuta una tarea o se realiza un trabajo.
- Están relacionadas con la ejecución exitosa en una actividad, sea laboral o de otra índole.
- Tienen una relación causal con el rendimiento laboral, es decir, tienen efectos directos sobre el éxito.
- Pueden ser generalizables a más de una actividad.
- Tienen relación con una tarea y organización concreta.

El concepto de habilidad proviene del término latino *habilitas* y hace referencia a la maña, el talento, la pericia o la aptitud para desarrollar alguna tarea. La persona hábil, por lo tanto, logra realizar algo con éxito gracias a su destreza. Estas habilidades en la actualidad están adquiriendo cada vez más importancia, y las empresas tienden a seleccionar a personas que sepan utilizarlas y desarrollarlas, puesto que de ello depende la calidad y la rentabilidad de la misma. En la administración pública (Cerro, 2010).

Según Martínez Viñado (2010) existe una relación directa entre el tipo de liderazgo que se ejerce y el comportamiento de los equipos de trabajo. La habilidad reside, por tanto, en adecuar la manera de actuar no sólo con cada grupo, sino con cada uno de los miembros. (p.53)

La habilidad es la capacidad de convertir el conocimiento en acción para dirigir el buen desempeño. En las organizaciones esa capacidad

y disposición para hacer se convierte es una parte fundamental para el desempeño laboral. Las organizaciones necesitan personas con capacidad y disposición para desarrollar las múltiples funciones que deben realizarse eficazmente. (Jafarzadeh, 2013)

Desde esta perspectiva, el enfoque que están tomando las habilidades directivas o gerenciales en la actualidad encaja mejor con personas generosas, llenas de confianza, creadoras de proyectos donde todos crecen y están dispuestas a ponerse al servicio de los demás. (Cerro, 2010). Ciertamente profundizar en el conocimiento que la influencia de las habilidades directivas tiene en las organizaciones es un campo de estudio relativamente nuevo y que está despertando cada vez más interés. (Ferrer y Clemenza, 2006; Perry et al., 2009; Goyal, 2013; Jafarzadeh, 2013).

En la actualidad hay abundante literatura en la que se discute la relación entre las habilidades gerenciales con determinados aspectos de la eficiencia y eficacia organizacional. “En cambio, faltan estudios más específicos sobre la incidencia que las habilidades directivas tienen en determinados ámbitos, como por ejemplo en el sector público o como determinante de la calidad de servicio”. (Ramis et al., 2007, pp. 161-162)

Las organizaciones independientemente de su naturaleza y ubicación geográfica, orientan sus esfuerzos en descubrir en cuáles factores pueden basar su gestión para ser más eficientes y alcanzar los objetivos propuestos. Cada organización tiene sus características y recursos que las diferencian unas de otras, por lo que es muy importante que se analicen internamente y reconozcan sus debilidades y fortalezas para poder enfrentar los retos que se le presentan. Esta situación es lo que lleva a analizar cómo los valores organizacionales pueden influir en el éxito de las organizaciones, considerando que los valores son las fuerzas impulsoras para alcanzar los resultados y la conducta asumida por el personal ejerce influencia significativa en el

alcance de las metas y, por ende, en el éxito de la organización (Dolan, 1997).

La realidad muestra que los resultados de productividad están soportados en la optimización del uso de los recursos humanos, tecnológicos y financieros. La dirección debe diseñar herramientas e implementar estrategias que marquen el rumbo a seguir para alcanzar las metas, que no es otra que la eficacia organizativa (Hernández, 2010). Para ello, se deberá impulsar acciones dirigidas a desarrollar la motivación y el compromiso de los empleados, a fortalecer la cultura común y a mejorar sus competencias profesionales (Martínez, 2010).

Las habilidades gerenciales se consideran características de los gerentes o directivos que se refieren a poseer técnicas, humanas, y conceptuales, es decir la capacidad de utilizar herramientas, procedimientos y técnicas de una disciplina, la capacidad de compartir el trabajo con otras personas, como individuos o con capacidades mentales de coordinar e integrar todos los intereses de la organización. (Martínez, 2010)

En la actualidad, las empresas requieren profesionales que no solamente lleguen a impactar mediante la calidad de sus productos o por los servicios que brinda, sino que además tenga aquellas competencias orientadas a demostrar y reflejar todas sus capacidades y potencialidades en el equipo humano en el que realizan sus labores.

Martínez, 2010), citando a Katz (1974), nos hace referencia que las personas encargadas de dirigir una empresa u organización debe tener tres tipos básicos de destrezas: destrezas de carácter técnico, destrezas humanas, y destrezas conceptuales.

- Destrezas técnicas: son aquellos que son entendidas como entendida capacidades que consisten en utilizar adecuadamente las herramientas, los procedimientos y las técnicas propias de una

disciplina especializada. Es decir, aquello que se conoce como la mecánica del trabajo del personal.

- Destrezas humanas: se refieren a la capacidad o habilidad para compartir el trabajo con el resto del personal y logrando una interrelación efectiva como individuos o como grupos, además implica tener la capacidad de poder entenderlos y poder motivarlos.
- Destrezas conceptuales: son todas aquellas que son entendidas como destrezas o habilidades de carácter mental y que sirven para lograr la coordinación e integración de los intereses de la empresa u organización y todas las acciones que en ella se despliegan. Dicho en otras palabras, es la habilidad para ver la organización como un todo. (pp. 33-34)

No obstante, las tres habilidades expuestas anteriormente demandan de otras competencias personales inherentes a los encargados de dirigir las empresas u organizaciones que garantizarán el éxito en la consecución de los objetivos y propósitos de la organización y todo el grupo humano que la conforma. La parte medular de todo esto se enfoca en la adquisición competencias durables. Es decir las competencias que, aún en períodos de cambio, no trastoquen en descartables ni mucho menos en obsoletas. Para afrontar estos retos, es necesario hacer posible el logro de tres competencias durables: el conocimiento, la perspectiva y la actitud (Martínez, 2010).

- Conocimiento: entendido como aquello que se relaciona con informaciones, conceptos, ideas, experiencias y aprendizajes que el gerente comprende y maneja en referencia a su especialidad.
- Perspectiva: se refiere a la habilidad de desplegar el conocimiento que tiene en acción. Se refiere también a las habilidades necesarias para poder llevar la teoría a la práctica, hacer uso del conocimiento para analizar las diversas circunstancias específicas que surgen en la práctica y para orientar a la solución de problemas.

- Actitud: esto hace referencia al comportamiento individual y personal del gerente o administrador de cara a las situaciones laborales; está conformada por el estilo propio y único que tiene para que las cosas sucedan, su forma de dirigir, de involucrar emocionalmente a su personal, de lograr una comunicación efectiva y lograr lo que ya se tenía previsto. Se relaciona también con el impulso y la determinación que tiene para implicar en la innovación, así como para conseguir la convicción de sus grupos a cargo de comprometerse en la mejora personal y grupal de manera permanentemente, de comprometerse con el emprendimiento, de motivarlos en no conformarse con la presencia de los problemas y permanecer inactivos frente a ellos sino de adoptar las actitudes para buscar las soluciones adecuadas y, sobre todo, la motivación para trabajar con los integrantes de su grupo y tener confianza en ellos. Indudablemente, la actitud constituye la actitud que, a nivel personal, tiene más relevancia en todo gerente o administrador (Martínez, 2010).

De acuerdo al nivel gerencial, contar con estas habilidades, toma una importancia en mayor o menor grado. Indudablemente que su importancia es vital en todos los niveles, en los puestos gerenciales más elevados, la importancia de las habilidades conceptuales es gravitante para poder entender a la organización o empresa como un todo, así como para la planificación coherente, además de otros aspectos; es comprensible que en los niveles básicos o inferiores de la organización de la empresa, tienen mayor preponderancia las habilidades de carácter técnico. Paralelamente al hecho de que el mundo de los negocios evoluciona, lo hace también la necesidad imperiosa de desarrollar habilidades gerenciales específicas. Debido a esto es que todo gerente, tiene la necesidad de involucrarse y comprometerse con una actualización constante y con una mejora de sus habilidades gerenciales (Cerro, 2010).

Las habilidades gerenciales y su importancia en las organizaciones:

Son muchos los estudios realizados por personas especializadas en administración que se han abocado a determinar la importancia del comportamiento de las personas en establecer la eficacia de un gerente o administrador de una empresa u organización que han evidenciado que las más sobresalientes y exitosas, son aquellas que cuentan con gerentes que no solamente tiene destrezas técnicas, sino que también cuentan con competencias y habilidades en las relaciones interpersonales, así como habilidades en la configuración de estructuras serias para la empresa, del mismo modo tienen un buen dominio y comprensión de la tecnología e infraestructura, manejan adecuadamente los recursos y principalmente poseen la capacidad del buen trato con las personas (Martínez, 2010).

Dentro de las habilidades principales para un gerente destacan las relaciones interpersonales, es decir aquellas que permiten fortalecer y mejorar la comunicación con otras personas. De acuerdo a diversos autores, las habilidades de mayor importancia son: el manejo de la empatía, el dominio de las emociones y la capacidad de sociabilidad (Cerro, 2010)

La empatía, constituyen una habilidad de gran importancia y es aquella que nos permite tener la cualidad humana; si no somos capaces de empatizar con lo demás nos convertimos en personas frías y distantes, careceríamos de humanidad y sin ella la vida pierde sentido; carecer de empatía implica no poder identificar las manifestaciones emocionales de los demás y actuar de forma egoísta, sin tener la capacidad de considerar los sentimientos de las demás personas que nos rodean. Cuando surge algún conflicto, un gerente emocionalmente hábil e inteligente es capaz de manifestar uno accionar empático y para tal efecto debe dedicarse primero a escuchar, La capacidad de tener una escucha activa, representa una de las formas principales de

solucionar conflictos y constituye un aspecto de la comunicación que todos los gerentes y directores de organizaciones y empresas pueden llegar a mejorar. Al respecto “La escucha activa funciona en dos niveles, pues ayuda a los emisores a transmitir su mensaje con claridad, y a los receptores entender la idea. Los buenos escuchas no sólo ponen atención a lo que las otras personas le indican, sino también a entender sus emociones y sentimientos; es decir, se preocupan por las personas” (Cerro, 2010 p. 57).

Dentro de una organización, no somos personas aisladas, por esta razón es imperativo llevar a cabo el desarrollo de nuestras capacidades empáticas si lo que buscamos es gestionar concordancia entre el personal. Las emociones constituyen los aspectos de mayor dominio en el mundo, si no contáramos con emociones las personas no serían absolutamente nada, porque dichas emociones constituyen la principal motivación para que las actividades empáticas tengan sentido; los seres humanos que no se mueven motivados por la lógica, se mueven en el común de los casos impulsados o motivados por emociones; en el caso de empresas u organizaciones, existen muchas opiniones formuladas a favor o en contra de una determinada circunstancia u opinión que se motivan por la lógica y otras muchas por las emociones que sienten las personas que lo integran. Desarrollar la habilidad de dominar nuestras emociones y tener la habilidad de provocar las emociones que necesitamos o queremos que surjan en otras personas, es de gran relevancia para obtener buenas relaciones sociales (Ferrer y Clemenza, 2006).

La estimulación del cambio y a la innovación, es otra habilidad importante para un gerente; las empresas que realmente buscan el éxito deben impulsar la innovación y adecuarse a los cambios o estarán condenadas a la extinción; la innovación no es otra cosa que un proceso interactivo que se invoca con el propósito de vislumbrar una oportunidad que se manifiesta cuando surge un nuevo mercado, o también con el surgimiento de un nuevo servicio o la aparición de un

nuevo elemento tecnológico que pueda aprovecharse con la ayuda de acciones referidas a definición, diseño, producción, marketing y éxito comercial de una propuesta. “Es decir, sin la creatividad y la innovación, los individuos y las organizaciones se convierten en víctimas de la segunda ley de la termodinámica: se desintegran, deterioran, desorganizan y mueren” (Whetten y Kameron, 2011, p. 65).

Todo el personal de una organización debe tener la habilidad y la energía para la innovación y el cambio. El gerente debe estimular la creatividad del personal hacia el cambio y su tolerancia ante ella.

Desarrollo de competencias gerenciales para las negociaciones y solución de conflictos.

En una organización o empresa existen diversos pensamientos, diversos tipos de personalidades, una gran variedad de niveles educativos, diversos niveles sociales y económicos, así como también existe una diversidad de metas y objetivos que se propone cada uno de los individuos que integran esta diversidad, generando conflictos que dañan el clima laboral. Solucionar un conflicto en estas circunstancias requiere de otra habilidad fundamental en el gerente, las mismas que son:

Una comunicación eficaz: es decir la habilidad que consiste en la capacidad para generar, seleccionar y difundir información de la organización y hacerla llegar a todos los integrantes de la organización u empresa, y procurar que llegue a todos sus niveles, y confiando en que aquellos quienes reciban el mensaje los comprendan y hiciera hagan efectivas las indicaciones, demandas o sugerencias. “El proceso de la comunicación, es algo sumamente sensible y que se deteriora con facilidad. Intervienen en él numerosas variables como: la cultura, la atención y el interés, la semántica, la experiencia, las emociones, los códigos lingüísticos, los escenarios, los canales elegidos y los ruidos. Cualquiera de estas variables, puede ocasionar un deterioro o anulación de la comunicación” (Alles, 2007).

Por lo General la comunicación gerencial se encuentra conformada por indicaciones o mensajes que contiene instrucciones específicas, algunos informativos, muchas ideas y propuestas que tienen un objetivo claro: dar a conocer al personal sobre los planes, objetivos y todo aquello que constituía una novedad de importancia para el personal de la organización. Una mala comunicación puede dar inicio a un conflicto o a un mal clima laboral, es por ello su importancia (Alles, 2007).

Habilidades Técnicas: Estas no solo se adquieren en las universidades, si no también durante la vida profesional y se ponen en práctica en la elaboración de procedimientos o estándares para un área específica o en toda la empresa donde trabaja conforme a su cargo. Las habilidades técnicas son adquiridas en el proceso de desempeño laboral década gerente o director y, lógicamente, no siempre son las mismas para todos ellos; a modo de ejemplo podemos citar el caso de un gerente de producción que debe contar con habilidades técnicas relacionadas con el conocimiento de procesos productivos y que deben optimizarlos, así como conocimientos que tengan referencia al manejo óptimo de maquinaria, debe también tener conocimientos referentes a tiempos y movimientos, debe tener un gran dominio del uso de la tecnología, así como del control permanente de calidad; mientras que un gerente del área administrativa tiene la necesidad de poseer conocimientos técnicos referidos al manejo de personal, así como conocimientos de los diversos estilos de dirección, y también aquellos que se refieren a técnicas de negociación y a métodos de mayor eficiencia (Alles, 2007)

Rol de Liderazgo Conveniente: sin lugar a dudas el liderazgo constituye una de las habilidades de mayor relevancia que un buen gerente debe desarrollar y poseer: No obstante, no siempre los modelos o propuestas de liderazgo tienen una eficacia esperada así como tampoco pueden adecuarse a la mayoría de personas que ejercen la gerencia. Para hacer una elección correcta sobre este

aspecto, ésta debe responder situación propia de cada gerente y de su personal. Para elegir y empadronarse y poner en práctica un estilo de liderazgo que sea efectivo y conveniente, el directivo o gerente de la empresa tiene que determinar el grado de madurez de las personas que laboran en ella, esto se refiere a la etapa de desempeño se encuentra su grupo laboral, puesto que en cada una de dichas etapas, los grupos evidencian conductas, características y una problemática diferente. Es verdaderamente relevante que en cualquiera de las etapas por la que atravesase la organización, los gerentes asuman el rol de líderes y estar pendientes de los cambios de comportamiento de sus grupos de trabajo y ajustar su accionar oportunamente (Cardona y Rey, 2008).

Otras importantes habilidades que un gerente está obligado a desarrollar, están referidas a su capacidad de tomar decisiones, su capacidad de análisis y síntesis que ayuden al procesamiento y comprensión de información, ser altamente competitivo, el establecimiento de metas, la administración eficaz del tiempo, la solución creativa de los problemas y realismo absoluto es decir proveer resultados!. En resumen, las habilidades gerenciales conforman una combinación de conocimiento, habilidades y destrezas, comportamientos y actitudes que cada gerente debe aprender, desarrollar, adoptar y utilizar.

Dimensiones de las habilidades gerenciales

Según (Ferrer y Clemenza, 2006), las dimensiones son:

- **Liderazgo.** Dentro de las habilidades gerenciales se considera el liderazgo como la característica de cambiar la escala de valores de sus seguidores y que maneje la capacidad motivadora, la capacidad de convocatoria y sobre todo la capacidad creativa.
- **Fuerzas motivacionales.** Son procedimientos que se implementan como estrategia de motivación al empleado. Estos procedimientos también incluyen a las estrategias, a las formas de motivación e

implican reconocimientos a los colaboradores de buena productividad sobre todo en hacer quedar bien a la organización en el cumplimiento de las metas y objetivos. Pocas instituciones toman en cuenta esta dimensión del clima organizacional, pues se nota ausencia de motivación, de reconocimientos y de consideración al desempeño laboral adecuado y óptimo.

- **Manejo de conflictos.** Está referido especialmente a cómo evitar y resolver los conflictos o controversias que existe entre los colaboradores o entre éstos y los usuarios, para ello es necesario manejar adecuada inteligencia emocional como una empatía pertinente sobre todo si es una institución de servicio como los municipios o gobiernos locales.
- **Procesos de comunicación.** Se refiere a las habilidades comunicativas que implementa la empresa, así como la manera de ejercerlos. Esta dimensión de suma importancia también implica tener una comunicación asertiva y habilidades necesarias para comunicarse, para ello es necesario el manejo de un vocabulario básico y adecuado que se evidencie respeto buen trato al comunicarse con los demás.
- **Toma de decisiones.** Esta dimensión de toma de decisiones requiere equidad y de acuerdo a las normas legales vigentes de la organización y también que sean oportunas en el tiempo indicado con la finalidad de no crear descontentos y dar soluciones rápidas y justas en el momento indicado.
- **Procesos de planeación.** La forma en que se establece el sistema de fijación de objetivos o directrices. Esta planeación debe hacerse con anticipación y con el consenso de todos los miembros de la organización donde el aporte de cada empleado y/o área en forma sincronizada deben de llevar a una planeación estratégica, emergente e innovadora.

Por las características de la variable y de la unidad de análisis en la presente investigación se considera las dimensiones de las habilidades gerenciales el liderazgo, las fuerzas motivacionales, la toma de decisiones y el manejo de conflictos.

2.1.2. E-Commerce.

El comercio electrónico, también conocido como e-commerce (electronic commerce en inglés) o bien negocios por Internet o negocios online, consiste en la compra y venta de productos o de servicios a través de medios electrónicos, tales como Internet y otras redes informáticas. Originalmente el término se aplicaba a la realización de transacciones mediante medios electrónicos tales como el Intercambio electrónico de datos, sin embargo con el advenimiento de la Internet y la World Wide Web a mediados de los años 90 comenzó a referirse principalmente a la venta de bienes y servicios a través de Internet, usando como forma de pago medios electrónicos, tales como las tarjetas de crédito (Andrade, 2000).

La cantidad de comercio llevada a cabo electrónicamente ha crecido de manera extraordinaria debido a Internet. Una gran variedad de comercio se realiza de esta manera, estimulando la creación y utilización de innovaciones como la transferencia de fondos electrónica, la administración de cadenas de suministro, el marketing en Internet, el procesamiento de transacciones en línea (OLTP), el intercambio electrónico de datos (EDI), los sistemas de administración del inventario y los sistemas automatizados de recolección de datos. La mayor parte del comercio electrónico consiste en la compra y venta de productos o servicios entre personas y empresas, sin embargo un porcentaje considerable del comercio electrónico consiste en la adquisición de artículos virtuales (software y derivados en su mayoría), tales como el acceso a contenido "premium" de un sitio web (Gates, 1999).

Según Rayport y Jaworski (2001), el término comercio electrónico se refiere al «...intercambio de información digitalizada entre grupos,

representando así a la comunicación entre dos partes, la coordinación de flujo de bienes y servicios o la transmisión de pedidos electrónicos. Este intercambio puede ser entre organizaciones, individuos o ambos» (p. 6).

De otro lado afirman que comercio electrónico son «...las transacciones digitalmente habilitadas, es decir, todas las transacciones mediadas por la tecnología digital» (Laudon y Guercio, 2011 p.234). Se refieren al intercambio comercial que ocurre a través de Internet. Las transacciones comerciales implican el intercambio de dinero entre una organización o una persona natural y el retorno de un producto y/o servicio. El intercambio del consumidor convencional al consumidor digital de valor es importante para entender los límites del comercio electrónico, pues sin intercambio de valor (dinero) no se trata de comercio. Partiendo de este concepto se presume que el comercio electrónico es la actividad que nace de la transmisión de un pedido originado a partir del intercambio de comunicación, coordinación de flujo de bienes y/o servicios entre organizaciones y/o individuos, y viceversa (Laudon y Guercio, 2011).

Definido de una forma muy amplia e ideal, comercio electrónico o E-Commerce es una moderna metodología que da respuesta a varias necesidades de empresas y consumidores, como reducir costos, mejorar la calidad de productos y servicios, acortar el tiempo de entrega o mejorar la comunicación con el cliente (Laudon y Guercio, 2011).

Más típicamente se suele aplicar a la compra y venta de información, productos y servicios a través de redes de ordenadores. En los últimos tiempos el término se presenta siempre como invariablemente ligado al desarrollo de Internet, se dice que la mensajería electrónica o e-mail fue el primer incentivo para que Internet se convirtiese en una herramienta habitual en la vida de mucha gente, y que el comercio electrónico podría ser ese segundo gran empujón que la red necesita

para que su uso se convierta de verdad en algo general y cotidiano (Laudon y Guercio, 2011).

Origen y evolución histórica

En los últimos decenios del siglo XIX empresas comerciales como Montgomery Ward y luego Sears iniciaron la venta por catálogo en los Estados Unidos. Este sistema de venta, revolucionario para la época, consiste en un catálogo con fotos ilustrativas de los productos a vender. Este permitió a las empresas captar nuevos segmentos de mercado que no estaban siendo atendidos. Además, otro punto importante a tener en cuenta es que los potenciales compradores pueden escoger los productos en la tranquilidad de sus hogares, sin la asistencia o presión, según sea el caso, de un vendedor. La venta por catálogo tomó mayor impulso con la aparición de las tarjetas de crédito; además de determinar un tipo de relación de mayor anonimato entre el cliente y el vendedor (Rayport y Jaworski, 2001).

La práctica del comercio electrónico comenzó a principios de 1970, con novedosas aplicaciones como la transferencia de fondos monetarios. Después apareció el intercambio de datos vía electrónica, que produjo una expiación en el comercio electrónico, dando lugar a otros tipos de procesos comerciales. Todos estos procesos permitieron que pequeñas empresas pudieran aumentar su nivel de competitividad implementando el comercio electrónico en sus actividades diarias. Debido a esto el comercio en línea se ha expandido muy rápidamente gracias a los millones de consumidores potenciales a los que se puede llegar a través de este medio (Rayport y Jaworski, 2001).

A principio de los años 1970, aparecieron las primeras relaciones comerciales que utilizaban una computadora para transmitir datos, tales como órdenes de compra y facturas. Este tipo de intercambio de información, si bien no estandarizado, trajo aparejadas mejoras de los procesos de fabricación en el ámbito privado, entre empresas de un mismo sector. A mediados de 1980, con la ayuda de la televisión, surgió

una nueva forma de venta por catálogo, también llamada venta directa. De esta manera, los productos son mostrados con mayor realismo, y con la dinámica de que pueden ser exhibidos resaltando sus características. La venta directa se concreta mediante un teléfono y usualmente con pagos de tarjetas de crédito. En 1995 los países integrantes del G7/G8 crearon la iniciativa Un Mercado Global para PYMEs, con el propósito de acelerar el uso del comercio electrónico entre las empresas de todo el mundo (Laudon y Guercio, 2011).

A mediados del año 2015, en Chile, un grupo de emprendedores crean la primera aplicación de comercio electrónico del tipo C2C (Customer to Customer), llamada FleAppMarket, esta consiste en una "Feria de las Pulgas Móvil", tal como sus creadores la explican y definen. Esta novedosa plataforma ofrece un amplio detalle de los productos, servicios y todo tipo de anuncios que ofrecen personas naturales a través del mundo. En ella se propone una forma sencilla y amigable de comenzar un negocio de compra-venta virtual personal y/o potenciar uno ya existente (Malca, 2016)

Ventajas del comercio electrónico

Según Laudon y Guercio (2011) el comercio electrónico realizado entre empresas es llamado en inglés business-to-business o B2B. El B2B puede estar abierto a cualquiera que esté interesado (como el intercambio de mercancías o materias primas), o estar limitado a participantes específicos pre-calificados (mercado electrónico privado). Algunas de sus virtudes son:

Mejoras en la distribución: La Web ofrece a ciertos tipos de proveedores (industria del libro, servicios de información, productos digitales) la posibilidad de participar en un mercado interactivo, en el que los costos de distribución o ventas tienden a cero, como por ejemplo en la industria del software, en la que los productos pueden entregarse de inmediato, reduciendo de manera progresiva la necesidad de intermediarios.

Comunicaciones comerciales por vía electrónica: Actualmente, la mayoría de las empresas utiliza la Web para informar a los clientes sobre la compañía, aparte de sus productos o servicios, tanto mediante comunicaciones internas como con otras empresas y clientes; esto facilita las relaciones comerciales, así como el soporte al cliente, ya que al estar disponible las 24 horas del día, las empresas pueden fidelizar a sus clientes mediante un diálogo asincrónico que sucede a la conveniencia de ambas partes.

Beneficios operacionales: El uso empresarial de la Web reduce errores, tiempo y sobre costos en el tratamiento de la información. Los proveedores disminuyen sus costos al acceder de manera interactiva a las bases de datos de oportunidades de ofertas, enviar éstas por el mismo medio, y por último, revisar de igual forma las concesiones; además, se facilita la creación de mercados y segmentos nuevos, el incremento en la generación de ventajas en las ventas, la mayor facilidad para entrar en mercados nuevos, especialmente en los geográficamente remotos, y alcanzarlos con mayor rapidez.

Facilidad para fidelizar clientes: Mediante la aplicación de protocolos y estrategias de comunicación efectivas que le permitan al usuario final del portal web de la compañía plantear inquietudes, levantar requerimientos o simplemente hacer comentarios con relación a los productos o servicios de la misma, y si y solo si estos comentarios son debidamente procesados se puede crear un elemento importante para lograr la fidelización de los clientes, y en consecuencia aumentar la recompra de productos y servicios, así como también la ampliación del rango de cobertura en el mercado.

Las modalidades del comercio online son las mismas que las del comercio tradicional; podemos hablar de trueques, compra-venta, alquiler, servicios... sin embargo la característica primordial del E-Commerce es que, al contrario que el comercio tradicional, donde el comprador y el vendedor establecían un contacto personal, aquí la transacción se lleva a cabo íntegramente por medios electrónicos, sin

necesitar un contacto físico. Entre los medios electrónicos de pago más comunes tenemos transferencias electrónicas, tarjetas de crédito.

Las ventajas para el vendedor son evidentes; este no tiene que desplazarse hasta el lugar del comprador para vender su mercancía, ni mostrar los productos, ni abrir tiendas en cada ciudad. Simplemente lo oferta en la red, en donde el potencial comprador puede adquirirlo. Y no sólo eso, sino que esos compradores potenciales se multiplican exponencialmente, al ser internet una red global. Con un coste único se puede llegar a casi 2000 millones de personas, un nicho de mercado realmente tremendo, y en aumento. Es lógico que ante estas ventajas, actualmente el 99% de las empresas estén presentes en la red, donde es tan importante la calidad del producto como el marketing directo o indirecto de este. Cabe señalar, sin embargo, que aunque el E-Commerce pueda parecer un concepto ligado a la llegada de Internet, el comercio electrónico se desarrolló a raíz de la invención de las tarjetas de crédito, y es posible realizar transacciones electrónicas fuera de Internet. De todos modos su auge ha venido ligado al desarrollo de la red de redes, y es por eso que en la actualidad ambos conceptos han quedado unidos para la gente.

Para el comprador, las ventajas son también enormes; básicamente puedes acceder a una selección enorme de productos sin desplazarte, desde la tranquilidad de tu casa, comparar un producto con otros similares, ver las opiniones de otros compradores anteriores, sus características... y todo ello sin la presión de un vendedor, ni colas, ni desplazamientos (Laudon y Guercio, 2011).

Dimensiones del E-Commerce

Para Kienan (2000), las dimensiones del E-Commerce son:

- **Cultura informática.** Se refiere al conocimiento y aplicación del E-Commerce, así como las páginas y plataformas virtuales, hecho que no está muy difundido en sectores de un nivel de escolaridad que no

alcanza a la educación superior como son los propietarios y emprendedores de las empresas artesanales, sin embargo, hoy día existen un sin número de cursos, capacitaciones y especializaciones en esta área importante del comercio electrónico

- **Seguridad jurídica.** Se refiere a las formas de ejercer el derecho en materia de derecho informático. Comprende impuestos y demandas por incumplimiento, así como el tema de privacidad es importante en esta seguridad por lo que es necesario como en el caso de la cultura informática, el conocimiento de los deberes y derechos que deviene el ejercer el comercio electrónico.
- **Seguridad económica.** La utilización del E-Commerce indudablemente requiere el conocimiento de nuevas modalidades de pago, donde surgen nuevas economías emergentes y otro manejo financiero. Para ello es necesario el conocimiento de las transacciones on line para no caer en estafas que siempre existen en las plataformas de internet.
- **Factor ambiental.** Se refiere a un aspecto importante de cuidar el medio ambiente, evitando la contaminación ambiental con el uso de envoltorios sobre todo de plástico, puesto que en el comercio electrónico el ahorro de envoltorios ayuda a no contaminar el medio ambiente. Comprende ahorro de transporte, de dinero (material), reutilización de objetos, reducción de documentación, ausencia de escaparates.
- **Marketing.** Es un concepto inglés, traducido al castellano como mercadeo o mercadotecnia. Se trata de la disciplina dedicada al análisis del comportamiento de los mercados y de los consumidores. Para ello es necesario estrategias de ventas referidas al producto, precio, plaza y la promoción que en el comercio electrónico requiere disponer de una página web con todas las especificaciones de los productos y los precios.

- **Rentabilidad.** Se considera la rentabilidad como la condición de rentable y la capacidad de generar renta (beneficio, ganancia, provecho, utilidad). La rentabilidad, por lo tanto, está asociada a la obtención de ganancias a partir de una cierta inversión. Se conoce como rentabilidad económica, en definitiva, al rendimiento que se obtiene por las inversiones. En otras palabras: la rentabilidad refleja la ganancia que genera cada peso (sol, peso, dólar, euro, yen, etc.) invertido.

2.3. Definición de términos

Cultura informática. Conocimiento y aplicación del E-Commerce, así como las páginas y plataformas virtuales

E-Commerce: se define como la conducción de transacciones financieras por medios electrónicos.

Factor ambiental. El ahorro de envoltorios ayuda a no contaminar el medio ambiente. Comprende ahorro de transporte, de dinero (material), reutilización de objetos, reducción de documentación, ausencia de escaparates.

Fuerzas motivacionales. Son procedimientos que se implementan como estrategia de motivación al empleado. Estos procedimientos también incluyen a las estrategias, a las formas de motivación e implican reconocimientos a los colaboradores.

Habilidad. Capacidad y disposición para algo, en las empresas esa capacidad y disposición para hacer se convierte es una parte fundamental para el desempeño laboral, por lo que las empresas necesitan personas con capacidad y disposición para desarrollar las múltiples funciones que deben realizarse eficazmente.

Habilidades empresariales. Características de los gerentes o directivos que se refieren a poseer técnicas, humanas, y conceptuales, es decir la capacidad de utilizar herramientas, procedimientos y

técnicas de una disciplina, la capacidad de compartir el trabajo con otras personas.

Liderazgo. Dentro de las habilidades gerenciales se considera el liderazgo como la característica de cambiar la escala de valores de sus seguidores y que maneje la capacidad motivadora, la capacidad de convocatoria y sobre todo la capacidad creativa.

Manejo de conflictos. Está referido especialmente a cómo evitar y resolver los conflictos o controversias que existe entre los colaboradores o entre éstos y los usuarios, para ello es necesario manejar adecuada inteligencia emocional como una empatía pertinente sobre todo si es una institución de servicio como los municipios o gobiernos locales.

Marketing. Es un concepto inglés, traducido al castellano como mercadeo o mercadotecnia. Se trata de la disciplina dedicada al análisis del comportamiento de los mercados y de los consumidores.

Proceso de venta: es una secuencia lógica de cuatro pasos que emprende el vendedor para tratar con un comprador potencial y que tiene por objeto producir alguna reacción deseada en el cliente.

Procesos de comunicación. Se refiere a las habilidades comunicativas que implementa la empresa, así como la manera de ejercerlos. Esta dimensión de suma importancia también implica tener una comunicación asertiva y habilidades necesarias para comunicarse.

Procesos de planeación. La forma en que se establece el sistema de fijación de objetivos o directrices. Esta planeación debe hacerse con anticipación y con el consenso de todos los miembros de la organización.

Rentabilidad. Se considera la rentabilidad como la condición de rentable y la capacidad de generar renta (beneficio, ganancia, provecho, utilidad).

Seguridad económica. Surgirán nuevas modalidades de pago. Tendremos nuevas economías emergentes y otro manejo financiero (www.usmsm.edu.pe).

Seguridad jurídica. Abre nuevas formas de ejercer el derecho en materia de derecho informático. Comprende impuestos y demandas por incumplimiento.

2.4. Hipótesis

2.4.1. Hipótesis general

Las habilidades gerenciales y el E-Commerce en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018, se relacionan significativamente.

2.4.2. Hipótesis específicas

El liderazgo y el E-Commerce en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018, se relacionan significativamente.

Las fuerzas motivacionales y el E-Commerce en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018, se relacionan significativamente.

La toma de decisiones y el E-Commerce en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018, se relacionan significativamente.

El manejo de conflictos y el E-Commerce en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018, se relacionan significativamente.

2.5. Variables

2.5.1. Definición conceptual de las variables

Habilidades gerenciales

Características de los gerentes o directivos que se refieren a poseer técnicas, humanas, y conceptuales, es decir la capacidad de utilizar

herramientas, procedimientos y técnicas de una disciplina, la capacidad de compartir el trabajo con otras personas, como individuos o con capacidades mentales de coordinar e integrar todos los intereses de la organización.

E-Commerce

El comercio electrónico o E-Commerce consiste en realizar electrónicamente transacciones comerciales. Está basado en el tratamiento y transmisión electrónica de datos, incluidos texto, imágenes y vídeo. El comercio electrónico comprende actividades muy diversas, como comercio electrónico de bienes y servicios, suministro en línea de contenidos digitales, transferencia electrónica de fondos, compraventa electrónica de acciones, conocimientos de embarque electrónicos, subastas, diseños y proyectos conjuntos, prestación de servicios en línea (on line sourcing), contratación pública, comercialización directa al consumidor y servicios posventa.

2.5.2. Definición conceptual de las variables

Habilidades gerenciales

Características de los gerentes o directivos que se refieren a poseer técnicas, humanas, y conceptuales, es decir la capacidad de utilizar herramientas, procedimientos y técnicas de una disciplina, la capacidad de compartir el trabajo con otras personas, como individuos o con capacidades mentales de coordinar e integrar todos los intereses de la organización, el mismo que será medido mediante un cuestionario conformado por 16 ítems

E-Commerce

El comercio electrónico o E-Commerce consiste en realizar electrónicamente transacciones comerciales. Está basado en el tratamiento y transmisión electrónica de datos, incluidos texto,

imágenes y vídeo. El instrumento de medición de dicha variable será un cuestionario conformado por 20 ítems

2.5.3. Operacionalización de las variables

Variable de estudio	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
V1: Habilidades gerenciales	Liderazgo	-Capacidad de convocatoria -Capacidad creativa	Ordinal
	Fuerzas motivacionales	-Motivación justa y equitativa -Motivación oportuna y pertinente	
	Toma de decisiones	-Decisiones oportunas y equitativas -Decisiones ajustadas a las normas legales y compartidas	
	Manejo de conflictos	-Manejo oportuno -Manejo adecuado	
V2: E-Commerce	Cultura informática	Conocimiento de páginas web Conocimiento de plataformas virtuales Conocimiento del E-Commerce	Ordinal
	Seguridad jurídica	Derecho informático Demandas judiciales	
	Seguridad económica	Control de estafas Rentabilidad Modalidades de pago	
	Factor ambiental	Ahorro de envoltorios Ahorro de transporte Reducción de documentación y papeleo	
	Marketing	Compra venta de productos Difusión de productos Posicionamiento del mercado	
	Rentabilidad	Costos Gastos	

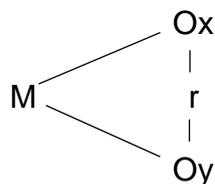
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

3.1. Tipo y nivel de investigación

La presente investigación es de tipo no experimental de alcance correlacional, puesto que no existe manipulación de variables, es decir, no existe un tratamiento metodológico para observar influencia entre variables y describirá y analizará dando respuesta objetiva aspectos correlaciones de un fragmento de la realidad (Carrasco, 2013).

El nivel es correlacional ya que trató de conocer la relación o grado de asociación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto en particular (Hernández y otros, 2014)

En concordancia con el tipo y nivel de investigación el diseño es descriptivo correlacional-transversal cuyo esquema es



Dónde:

M = Muestra

Ox = Habilidades gerenciales

Oy = E-Comemerce

r = Relación entre variables

3.2. Descripción del ámbito de la investigación

La presente investigación corresponde al nivel descriptivo-correlacional donde los instrumentos se aplicaron en un momento dado con la finalidad de conocer el estado real de las variables investigadas que son las habilidades gerenciales y el E-Commerce de las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018.

Se realizó en la ciudad de Huánuco que es la capital del distrito, provincia y departamento del mismo nombre que se encuentra ubicado en la parte centro oriental del país. El departamento de Huánuco cuenta con dos regiones naturales, la sierra con 22 012 km² y la zona ceja de selva y selva, con 14 837 km², tiene un clima templado y seco en la parte andina y cálido en la zona montañosa. La temperatura promedio fluctúa de 19 °C a 23 °C en sus valles. Se encuentra políticamente constituido por 11 provincias y 84 distritos

El tiempo de duración de la presente investigación fue desde el mes de junio al mes de diciembre del 2018.

3.3. Población y muestra

Población. La población lo constituyeron los propietarios de las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco que en total suman diez. Dichas empresas artesanales se dedican en la mayoría de los casos a la venta y en pocos casos a la producción y venta de orfebrería, hilados, tejidos, bordados, cerámica, pinturas, tallados, audio y video de música y danzas regionales

Los productos artesanales son los producidos por artesanos, ya sea totalmente a mano, o con la ayuda de herramientas manuales o incluso de medios mecánicos, siempre que la contribución manual directa del artesano siga siendo el componente más importante del producto acabado. Se producen sin limitación de cantidad y utilizando materias primas procedentes de recursos sostenibles. La naturaleza especial de

los productos artesanales se basa en sus características distintivas, que pueden ser utilitarias, estéticas, artísticas, creativas, vinculadas a la cultura, decorativas, funcionales, tradicionales, simbólicas y significativas religiosa y socialmente.

La población de dichas empresas artesanales se puede observar en el siguiente cuadro:

Cuadro 1: Población de las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco-2018

RAZÓN SOCIAL	ESTILOS
1. La Casa De Los Artesanos.	Cerámica Cornoplastía
2. La Casa Del Artesano.	Textilería
3. Huánuco "Souvenir":	Artesanía en bambú
4. Galerías La Cámara.	Cestería
5. Artesanías y Creaciones.	Bordadura Indumentaria típica
6. Grandes Artesanas Huanuqueñas.	Cuadro con semillas e insectos Artesanía en fique
7. Asociación de Artesanos Manos Cruzadas.	Artesanía en arena y madera Artesanía en material Trenzado Pirograbados
8. Artesanías Santiago.	Tallados en madera
9. Casa artesanal Ayni.	Artesanía en raíces
10. Casa artesanal Yaro.	Confeción en prendas de vestir y joyería.

Fuente: Mincetur-Huánuco-2018

Elaboración: Propia

Muestra. La muestra está conformada por la misma población por lo que se trata de una población censal o muestra universal, es decir por 10 propietarios de las empresas artesanales.

3.4. Técnicas e instrumentos para la recolección de datos

Técnicas. Las técnicas son procedimientos sistematizados. La técnica debe ser seleccionada teniendo en cuenta lo que se investiga, porqué, para qué y cómo se investiga. Las técnicas pueden ser: La observación, la entrevista, el análisis de documentos, escalas para medir actitudes, la experimentación y la encuesta.

En la presente investigación se utilizó la encuesta.

Instrumentos. Los instrumentos son medios auxiliares para recoger y registrar los datos obtenidos a través de las técnicas.

En la presente investigación se utilizaron dos instrumentos:

- Un cuestionario para medir las habilidades gerenciales conformadas por 16 ítems.
- Un cuestionario para medir la utilización del E-Commerce conformado por 20 ítems.

3.5. Validez y confiabilidad del instrumento

Validez. Para la validación de los instrumentos se realizó mediante juicios de expertos, para ello se les presentó la ficha de validación, los instrumentos y la matriz de consistencia.

Confiabilidad

La confiabilidad se realizó mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, que es un estadígrafo cuyo valor va de 0 a 1 con la siguiente valoración:

De 0.0 a 0.5: No confiable

De 0.5 a 0.7: Confiable

De 0.7 a 1.0: Altamente confiable

Los resultados de la confiabilidad se pueden apreciar en el siguiente cuadro:

Cuestionarios	Alfa de Cronbach	N° de ítems
Cuestionario habilidades gerenciales	0,776	16
Cuestionario sobre E-Commerce	0,807	20

3.6. Plan de recolección y procesamiento de datos

Una vez elaborados los instrumentos con la validez de expertos y con su coeficiente de validación, se procedió con el siguiente plan:

- Se aplicaron los instrumentos a la muestra previa autorización de la institución respectiva para la recolección de la información.
- Se ordenó la información o los datos en función a las variables y sus dimensiones.
- Se procesó la información y se presentarán en tablas y gráficos.
- Se determinaron las frecuencias absolutas, relativas y la media aritmética.
- Se realizó la prueba de hipótesis tanto para la general como para las específicas utilizando el coeficiente de correlación Rho de Spearman.

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

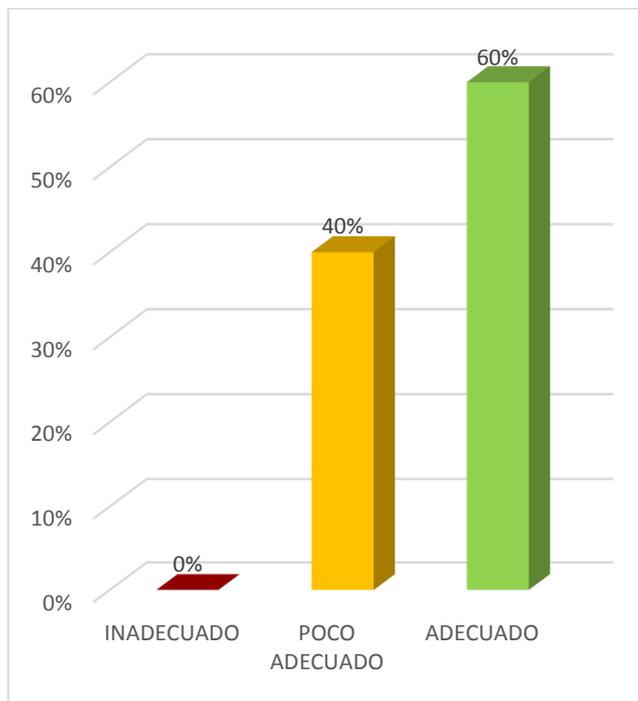
4.1. Presentación, descripción e interpretación de los resultados

Tabla 1. Habilidades gerenciales en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018

NIVEL	fi	PORCENTAJE
INADECUADO (0 – 10)	0	0%
POCO ADECUADO (11 - 21)	4	40%
ADECUADO (22 - 32)	6	60%
TOTAL	10	100%

Fuente: Cuestionario aplicado en setiembre del año 2018.
Elaboración: El autor

Gráfico 1. Habilidades gerenciales y E-Commerce en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018



Fuente: Tabla 1
Elaboración: La autora

Descripción e interpretación

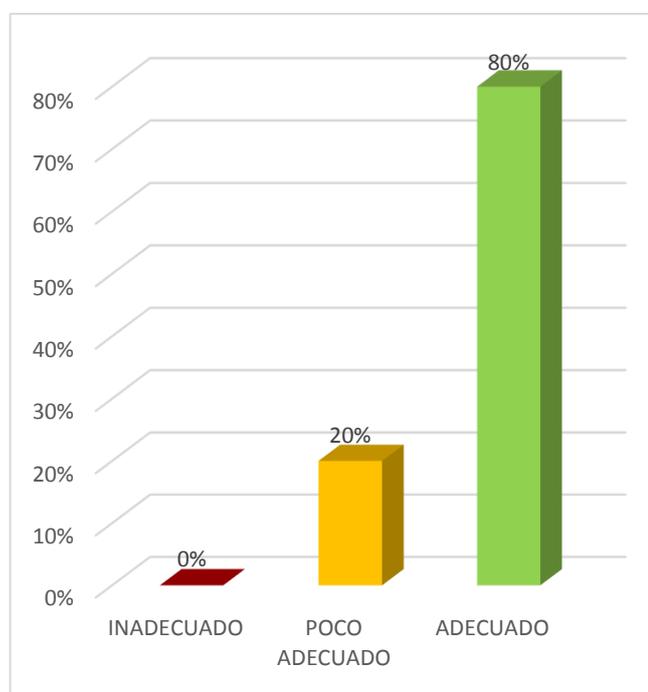
En la tabla y gráfico 1, se tiene que el 60% de los trabajadores opinan que las habilidades gerenciales en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018, es adecuada, el 40% opina que es poco adecuada y ninguno opina que es inadecuada. Se evidencia por lo tanto que la mayoría de trabajadores opinan que las habilidades gerenciales son adecuadas. Este resultado se debe porque en dichas empresas artesanales se desarrollan adecuado liderazgo, factores motivacionales, así como la toma de decisiones y el manejo de conflictos.

Tabla 2. Liderazgo en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018

NIVEL	fi	PORCENTAJE
INADECUADO (0 - 2)	0	0%
POCO ADECUADO (3 - 5)	2	20%
ADECUADO (6 - 8)	8	80%
TOTAL	10	100%

Fuente: Cuestionario aplicado en setiembre del año 2018.
Elaboración: El autor

Gráfico 2. Liderazgo en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018



Fuente: Tabla 2
Elaboración: La autora

Descripción e interpretación

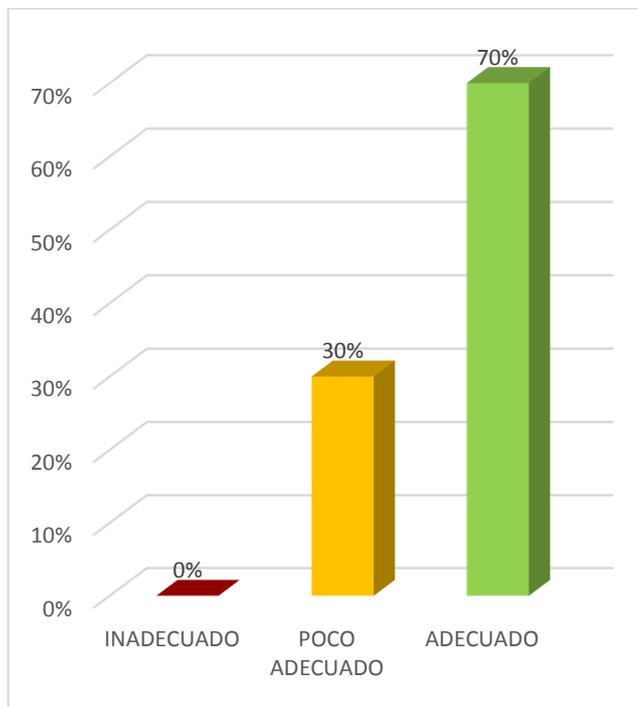
En la tabla y gráfico 2, se tiene que el 80% de los trabajadores opinan que el liderazgo en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018, es adecuado, el 20% opina que es poco adecuado y ninguno opina que es inadecuado. Se evidencia por lo tanto que la mayoría de trabajadores opinan que el liderazgo es adecuado. Este resultado se debe porque en dichas empresas artesanales existe en sus trabajadores capacidad de gestión, es decir, se planifica, se organiza, se dirige y se controla adecuadamente, también casi siempre existe en dichas empresas capacidad de convocatoria, es decir, los trabajadores asisten a las reuniones de trabajo que se convocan, capacidad de cambio, es decir, existen estrategias más competitivas y sobre todo existe capacidad creativa, es decir, se propicia la innovación y el emprendimiento.

Tabla 3. Fuerzas motivacionales en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018

NIVEL	fi	PORCENTAJE
INADECUADO (0 - 2)	0	0%
POCO ADECUADO (3 - 5)	3	30%
ADECUADO (6 - 8)	7	70%
TOTAL	10	100%

Fuente: Cuestionario aplicado en setiembre del año 2018.
Elaboración: El autor

Gráfico 3. Fuerzas motivacionales en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018



Fuente: Tabla 3
Elaboración: La autora

Descripción e interpretación

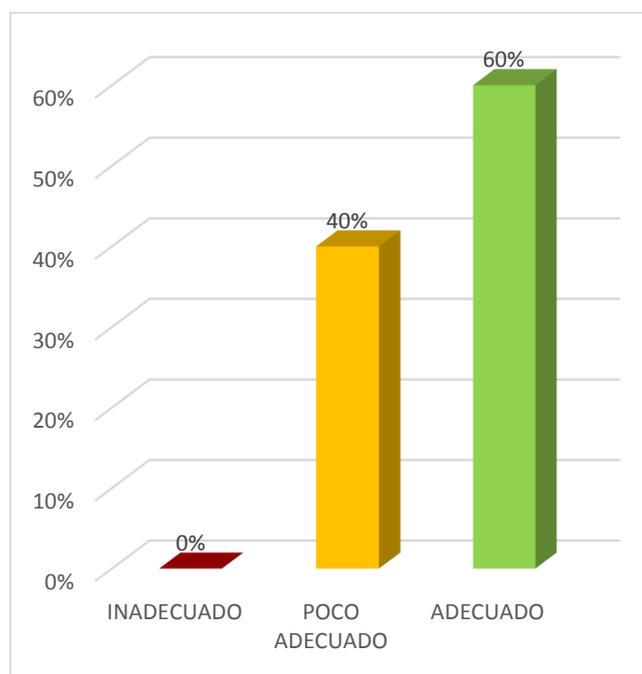
En la tabla y gráfico 3, se tiene que el 70% de los trabajadores opinan que las fuerzas motivacionales en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018, es adecuada, el 30% opina que es poco adecuada y ninguno opina que es inadecuada. Se evidencia por lo tanto que la mayoría de trabajadores opinan que fuerzas motivacionales son adecuadas. Este resultado se debe porque en dichas empresas artesanales casi en todos los casos la motivación en su empresa es permanente y estimulante, es justa y equitativa, es oportuna y se motiva a todo el personal sin paralizarse general y la motivación es pertinente.

Tabla 4. Toma de decisiones en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018

NIVEL	fi	PORCENTAJE
INADECUADO (0 - 2)	0	0%
POCO ADECUADO (3 - 5)	4	40%
ADECUADO (6 - 8)	6	60%
TOTAL	10	100%

Fuente: Cuestionario aplicado en setiembre del año 2018.
Elaboración: El autor

Gráfico 4. Toma de decisiones en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018



Fuente: Tabla 4
Elaboración: La autora

Descripción e interpretación

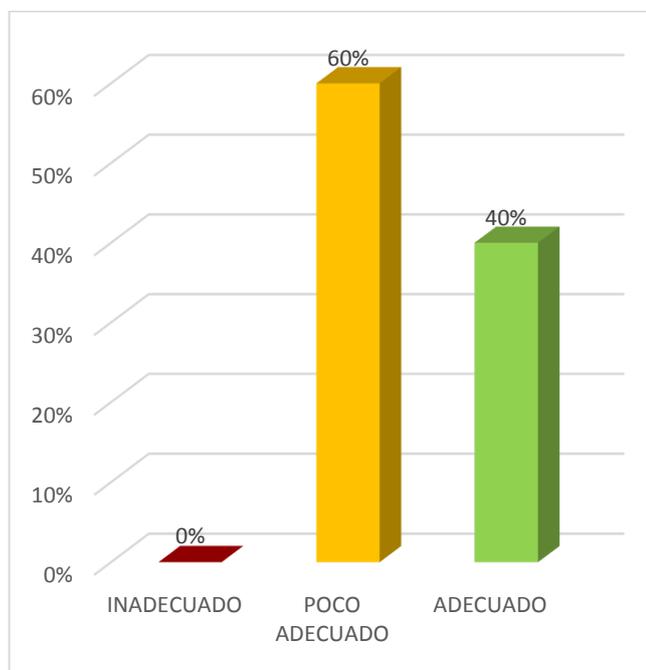
En la tabla y gráfico 4, se tiene que el 60% de los trabajadores opinan que la toma de decisiones en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018, es adecuada, el 40% opina que es poco adecuada y ninguno opina que es inadecuada. Se evidencia por lo tanto que la mayoría de trabajadores opinan que la toma de decisiones es adecuada. Este resultado se debe porque en dichas empresas artesanales las decisiones que se realizan en la empresa son oportunas, equitativas, se ajustan a la normatividad y se toman por consenso es decir con la participación y opinión de todos los trabajadores.

Tabla 5. Manejo de conflictos en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018

NIVEL	fi	PORCENTAJE
INADECUADO (0 - 2)	0	0%
POCO ADECUADO (3 - 5)	6	60%
ADECUADO (6 - 8)	4	40%
TOTAL	10	100%

Fuente: Cuestionario aplicado en setiembre del año 2018.
Elaboración: El autor

Gráfico 5. Manejo de conflictos en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018



Fuente: Tabla 5
Elaboración: La autora

Descripción e interpretación

En la tabla y gráfico 5, se tiene que el 60% de los trabajadores opinan que el manejo de conflictos en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018, es poco adecuado, el 40% opina que es adecuado y ninguno opina que es inadecuado. Se evidencia por lo tanto que la mayoría de trabajadores opinan que el manejo de conflictos es adecuado. Este resultado se debe porque en dichas empresas artesanales los conflictos en muchos casos no se resuelven en forma inmediata cuando son detectados y muchos de ellos permanecen sin resolverse, los conflictos en algunos casos no se manejan los conflictos en forma equitativa y a veces se arriba a soluciones que no son justas para algunos trabajadores.

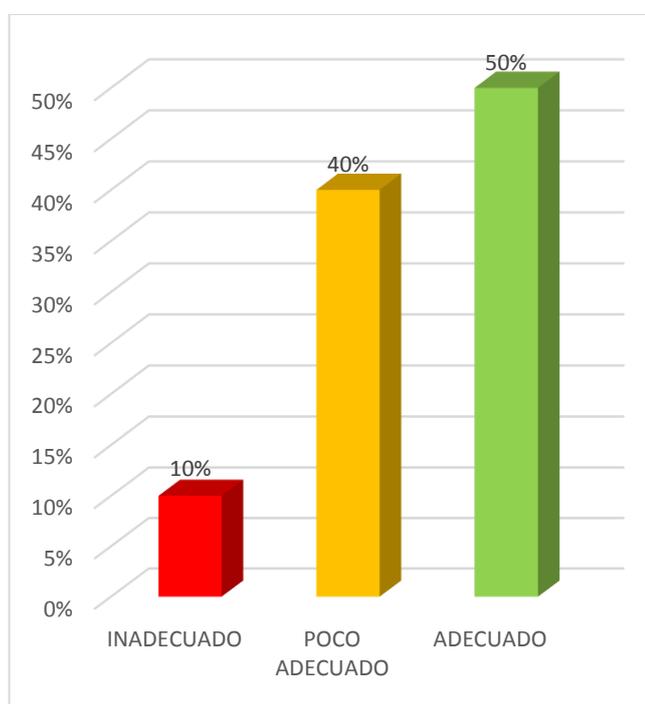
Tabla 6. E-Commerce en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018

NIVEL	fi	PORCENTAJE
INADECUADO (0 – 6)	1	10%
POCO ADECUADO (7 - 13)	4	40%
ADECUADO (14 - 20)	5	50%
TOTAL	10	100%

Fuente: Cuestionario aplicado en setiembre del año 2018.

Elaboración: El autor

Gráfico 6. E-Commerce en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018



Fuente: Tabla 6

Elaboración: La autora

Descripción e interpretación

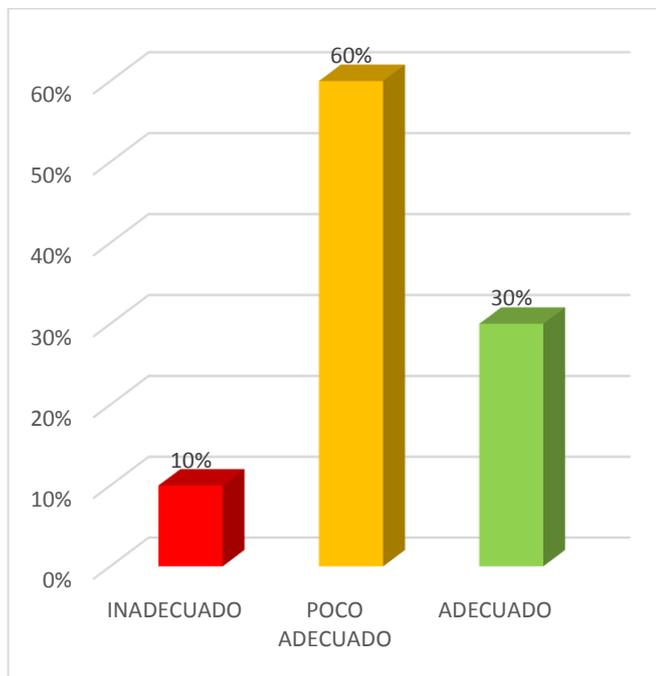
En la tabla y gráfico 6, se tiene que el 50% de los trabajadores opinan que el E-Commerce en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018, es adecuado, el 40% opina que es poco adecuado y el 10% opina que es inadecuado. Se evidencia por lo tanto que la mitad de trabajadores opinan que el E-Commerce es adecuado. Este resultado se debe porque en dichas empresas artesanales parcialmente es adecuado la cultura informática igual ocurre con la seguridad jurídica, seguridad económica, el factor ambiental, el marketing y la rentabilidad, hecho que demuestra que en dichas empresas aún falta potenciar en forma decidida y plenamente el comercio electrónico.

Tabla 7. Cultura informática en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018

NIVEL	fi	PORCENTAJE
INADECUADO (0 – 1)	1	10%
POCO ADECUADO (2 - 3)	6	60%
ADECUADO (4)	3	30%
TOTAL	10	100%

Fuente: Cuestionario aplicado en setiembre del año 2018.
Elaboración: El autor

Gráfico 7. Cultura informática en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018



Fuente: Tabla 7
Elaboración: La autora

Descripción e interpretación

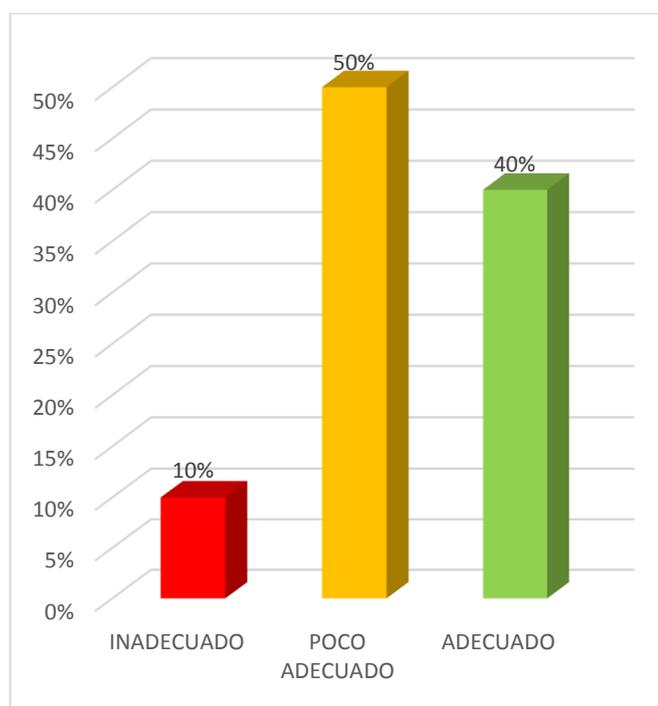
En la tabla y gráfico 7, se tiene que el 60% de los trabajadores de las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018, una cultura informática poco adecuada, el 30% lo tiene adecuada y el 10% lo tiene inadecuada. Se evidencia por lo tanto que la mayoría de trabajadores tienen una cultura informática poco adecuada. Este resultado se debe porque en dichas empresas artesanales los trabajadores no manejan correctamente el internet pocos tienen conocimiento de plataformas virtuales y de las páginas web, y relativamente conocen el E-Commerce.

Tabla 8. Seguridad jurídica en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018

NIVEL	fi	PORCENTAJE
INADECUADO (0 – 1)	1	10%
POCO ADECUADO (2)	5	50%
ADECUADO (3)	4	40%
TOTAL	10	100%

Fuente: Cuestionario aplicado en setiembre del año 2018.
Elaboración: El autor

Gráfico 8. Seguridad jurídica en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018



Fuente: Tabla 8
Elaboración: La autora

Descripción e interpretación

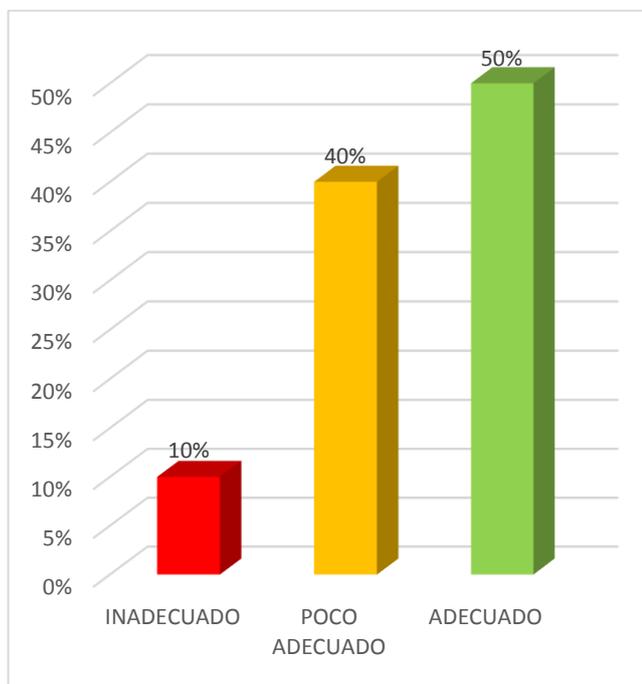
En la tabla y gráfico 8, se tiene que el 50% de los trabajadores opinan que con la utilización del E-Commerce la seguridad jurídica en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018, es poco adecuada, el 40% opina que es adecuada y el 10% opina que es inadecuada. Se evidencia por lo tanto que la mitad de trabajadores opinan que la seguridad jurídica es poco adecuada. Este resultado se debe porque en dichas empresas artesanales no siempre se abre nuevas formas de ejercer el derecho informático, con la utilización del E-Commerce no realizan las demandas judiciales por incumplimiento y pocos opinan que con E-Commerce se evitan estafas

Tabla 9. Seguridad económica en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018

NIVEL	fi	PORCENTAJE
INADECUADO (0 – 1)	1	10%
POCO ADECUADO (2)	4	40%
ADECUADO (3)	5	50%
TOTAL	10	100%

Fuente: Cuestionario aplicado en setiembre del año 2018.
Elaboración: El autor

Gráfico 9. Seguridad económica en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018



Fuente: Tabla 9
Elaboración: La autora

Descripción e interpretación

En la tabla y gráfico 9, se tiene que el 50% de los trabajadores opinan que con el empleo del E-Commerce la seguridad económica en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018, es adecuado, el 40% opina que es poco adecuado y el 10% opina que es inadecuado. Se evidencia por lo tanto que la mitad de trabajadores opinan que la seguridad económica es adecuada. Este resultado se debe porque en dichas empresas artesanales pocos consideran que la utilización del E-Commerce garantiza los pagos, da seguridad en las ventas, el E-Commerce contribuye a tener más clientes y contribuye al ahorro sobre todo de los envoltorios.

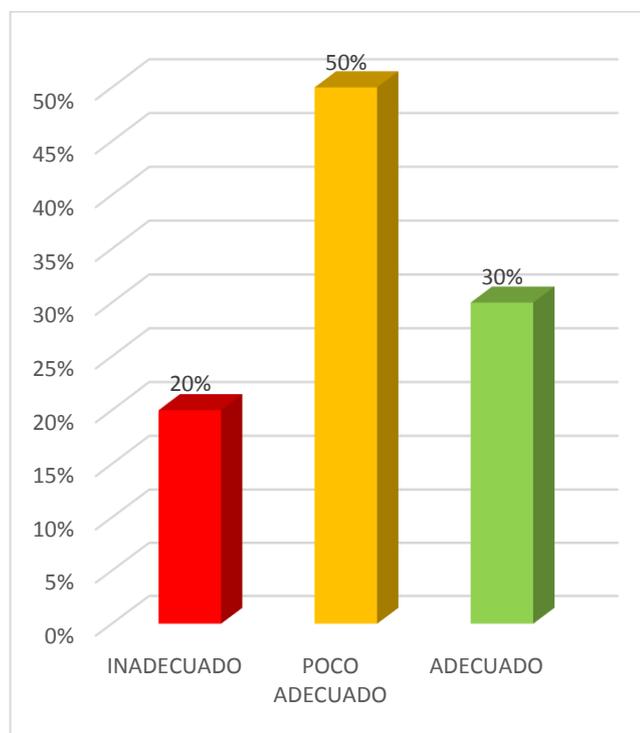
Tabla 10. Factor ambiental en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018

NIVEL	fi	PORCENTAJE
INADECUADO (0 – 1)	2	20%
POCO ADECUADO (2)	5	50%
ADECUADO (3)	3	30%
TOTAL	10	100%

Fuente: Cuestionario aplicado en setiembre del año 2018.

Elaboración: El autor

Gráfico 10. Factor ambiental en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018



Fuente: Tabla 10

Elaboración: La autora

Descripción e interpretación

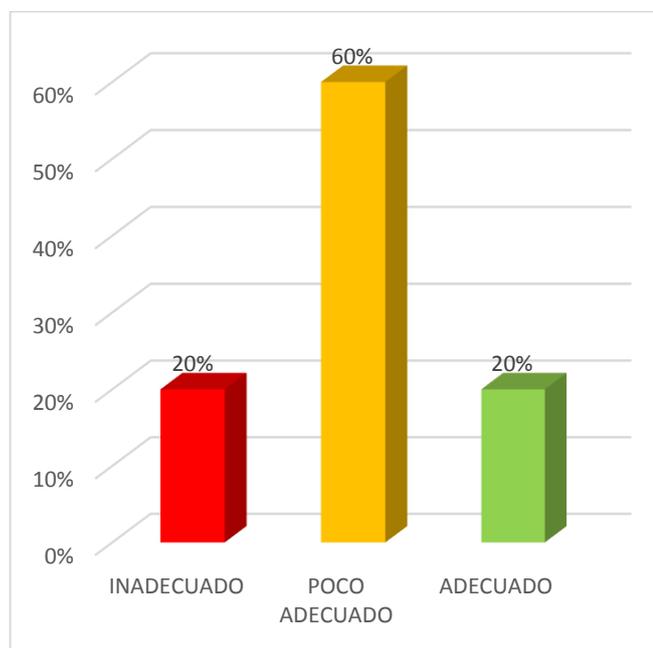
En la tabla y gráfico 10, se tiene que el 50% de los trabajadores opinan que con el uso del E-Commerce el factor ambiental en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018, es poco adecuado, el 30% opina que es adecuado y el 20% opina que es inadecuado. Se evidencia por lo tanto que la mitad de trabajadores opinan que el factor ambiental es poco adecuado. Este resultado se debe porque los trabajadores de dichas empresas artesanales opinan que no en todos los casos la utilización del E-Commerce ahorra el transporte, se reduce la documentación y que no necesariamente evita la deforestación.

Tabla 11. Marketing en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018

NIVEL	fi	PORCENTAJE
INADECUADO (0 – 1)	2	20%
POCO ADECUADO (2)	6	60%
ADECUADO (3)	2	20%
TOTAL	10	100%

Fuente: Cuestionario aplicado en setiembre del año 2018.
Elaboración: El autor

Gráfico 11. Marketing en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018



Fuente: Tabla 11
Elaboración: La autora

Descripción e interpretación

En la tabla y gráfico 11, se tiene que el 60% de los trabajadores opinan que el marketing con el empleo del E-Commerce en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018, es poco adecuado, el 20% opina que es poco adecuado e inadecuado respectivamente. Se evidencia por lo tanto que la mayoría de trabajadores opinan que el marketing es poco adecuado. Este resultado se debe porque la mayoría de los trabajadores de dichas empresas artesanales opinan que la utilización del E-Commerce no facilita la compra/venta de los productos artesanales y que con el E-Commerce no existe mejor difusión de sus productos, este hecho se debe principalmente porque desconocen los beneficios de esta herramienta comercial que está siendo adoptado por las empresas más importantes a nivel internacional, nacional y local.

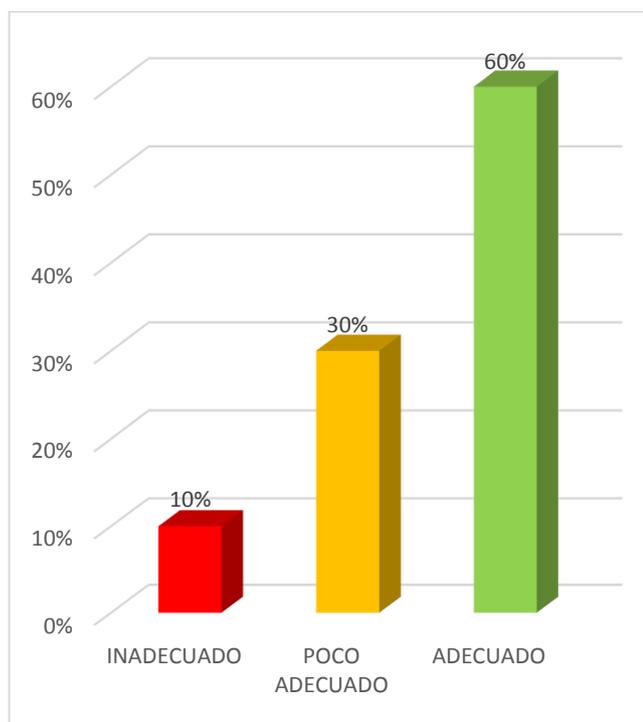
Tabla 12. Rentabilidad en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018

NIVEL	fi	PORCENTAJE
INADECUADO (0 – 1)	1	10%
POCO ADECUADO (2)	3	30%
ADECUADO (3)	6	60%
TOTAL	10	100%

Fuente: Cuestionario aplicado en setiembre del año 2018.

Elaboración: El autor

Gráfico 12. Rentabilidad en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018



Fuente: Tabla 12

Elaboración: La autora

Descripción e interpretación

En la tabla y gráfico 12, se tiene que el 60% de los trabajadores opinan que con el empleo del E-Commerce la rentabilidad en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018, es adecuada, el 30% opina que es poco adecuada y el 10% opina que es inadecuada. Se evidencia por lo tanto que la mayoría de trabajadores opinan que la rentabilidad es adecuada. Este resultado se debe porque en dichas empresas artesanales casi siempre la utilización del E-Commerce facilita el posicionamiento en el mercado, se minimizan los costos y el E-Commerce genera más utilidades.

4.2. Prueba de hipótesis

Para contrastar las hipótesis, se formularon las hipótesis de investigación y las hipótesis nulas, luego se empleó el coeficiente de correlación de Rho de Spearman puesto que las variables son categóricas, se procesó los datos en el software SPSS (v. 23.0), en el que se ingresó los datos de las dos variables y sus dimensiones.

Contrastación de la hipótesis general:

Hi: Las habilidades gerenciales y el E-Commerce en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018, se relacionan significativamente.

Ho: Las habilidades gerenciales y el E-Commerce en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018, no se relacionan significativamente.

Correlaciones

			HABILIDADES GERENCIALES	E-COMMERCE
Rho de Spearman	HABILIDADES GERENCIALES	Coeficiente de correlación	1,000	,938**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	10	10
	E-COMMERCE	Coeficiente de correlación	,938**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	10	10

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Interpretación: Como el coeficiente de correlación tiene un valor de 0.938, y el p-valor igual a cero es menor que el error estimado (0,01), por lo que se acepta la hipótesis de investigación, es decir, las habilidades gerenciales y el E-Commerce en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018, se relacionan significativamente.

Contrastación de las hipótesis específicas:

Hipótesis específica 1

Hi: El liderazgo y el E-Commerce en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018, se relacionan significativamente.

Ho: El liderazgo y el E-Commerce en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018, no se relacionan significativamente.

Correlaciones

			LIDERAZGO	E-COMMERCE
Rho de Spearman	LIDERAZGO	Coeficiente de correlación	1,000	,858**
		Sig. (bilateral)	.	,002
		N	10	10
	E-COMMERCE	Coeficiente de correlación	,858**	1,000
		Sig. (bilateral)	,002	.
		N	10	10

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Interpretación: Como el coeficiente de correlación tiene un valor de 0.858, y el p-valor igual a 0.002 menor que el error estimado (0,01), por lo que se acepta la hipótesis de investigación, es decir, el liderazgo y el E-Commerce en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018, se relacionan significativamente.

Hipótesis específica 2

Hi: Las fuerzas motivacionales y el E-Commerce en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018, se relacionan significativamente.

Ho: Las fuerzas motivacionales y el E-Commerce en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018, no se relacionan significativamente.

Correlaciones

			FUERZAS MOTIVACIONALES	E-COMMERCE
Rho de Spearman	FUERZAS MOTIVACIONALES	Coeficiente de correlación	1,000	,903**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	10	10
	E-COMMERCE	Coeficiente de correlación	,903**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	10	10

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Interpretación: Como el coeficiente de correlación tiene un valor de 0.903 y el p-valor igual a cero es menor que el error estimado (0,01), por lo que se acepta la hipótesis de investigación, es decir, las fuerzas motivacionales y el E-Commerce en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018, se relacionan significativamente.

Hipótesis específica 3

Hi: La toma de decisiones y el E-Commerce en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018, se relacionan significativamente.

Ho: La toma de decisiones y el E-Commerce en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018, no se relacionan significativamente.

Correlaciones

			TOMA DE DECISIONES	E-COMMERCE
Rho de Spearman	TOMA DE DECISIONES	Coeficiente de correlación	1,000	,742*
		Sig. (bilateral)	.	,014
		N	10	10
	E-COMMERCE	Coeficiente de correlación	,742*	1,000
		Sig. (bilateral)	,014	.
		N	10	10

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

Interpretación: Como el coeficiente de correlación tiene un valor de 0.742, y el p-valor igual a 0,014 es menor que el error estimado (0,05), por lo que se acepta la hipótesis de investigación, es decir, la toma de decisiones y el E-Commerce en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018, se relacionan significativamente.

Hipótesis específica 4

Hi: El manejo de conflictos y el E-Commerce en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018, se relacionan significativamente.

Ho: El manejo de conflictos y el E-Commerce en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018, no se relacionan significativamente.

Correlaciones

			MANEJO DE CONFLICTOS	E-COMMERCE
Rho de Spearman	MANEJO DE CONFLICTOS	Coeficiente de correlación	1,000	,963**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	10	10
	E-COMMERCE	Coeficiente de correlación	,963**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	10	10

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Interpretación: Como el coeficiente de correlación tiene un valor de 0.963, y el p-valor igual a 0,001 es menor que el error estimado (0,01), por lo que se acepta la hipótesis de investigación, es decir, **el** manejo de conflictos y el E-Commerce en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018, se relacionan significativamente.

CAPÍTULO V: DISCUSIÓN

Los resultados de la presente investigación indican que las habilidades gerenciales y el E-Commerce en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018, se relacionan significativamente, puesto que el p-valor igual a cero es menor que el error estimado (0,01). Dichas variables se relacionan con un coeficiente cuyo valor es de 0.938 que es muy alto. Del mismo modo el 60% de los trabajadores opinan que las habilidades gerenciales en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018, es adecuada, el 40% opina que es poco adecuada y ninguno opina que es inadecuada. Así mismo el 50% de los trabajadores opinan que el E-Commerce en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018, es adecuado, el 40% opina que es poco adecuado y el 10% opina que es inadecuado. Estos resultados se relacionan con investigaciones realizadas anteriormente como es el caso de: Montesano (2013), en su tesis que tuvo como objetivo de formular un modelo conceptual de impacto de consumo masivo de productos y servicios digitalizados; concluye que si es posible desarrollar dicho modelo, lo que contribuirá masivamente al comercio electrónico. Reyes (2016) en su investigación concluye que existe relación entre las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional, coincidiendo con las conclusiones de la presente investigación donde se indica que existe relación entre las habilidades gerenciales y el E-Commerce. Torres (2013) en su investigación sobre estrategia tecnológica de E-Commerce concluye que una gran mayoría (70%) de familias productos informáticos y que existe desconfianza en realizar pagos por internet, conclusiones que son similares a la nuestra, ya que se determinó que no existe aún en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco una adecuada cultura informática. Aparicio y Medina (2015), en su trabajo de

investigación sobre habilidades gerenciales afirman que las habilidades gerenciales influyen decididamente en su personal, sobre todo aquellos que tienen relación con la planificación estratégica, la prospectiva y la toma de decisiones, destacando además que son las habilidades grupales las que presentan mayor importancia en los gerentes, y las habilidades técnicas las que revisten mayor relevancia en el personal. Lozano (2016), en su investigación también sobre habilidades gerenciales y la satisfacción laboral, concluye que existe una relación directa y significativa entre la comunicación en las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral del personal y que también existe una relación directa y significativa entre el liderazgo en las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral del personal porque en todos los casos la significancia bilateral o de dos colas es menor que el error estimado, aceptando la hipótesis alterna y rechazando la hipótesis nula, conclusiones que son coincidentes con la hipótesis específica plantada referente al liderazgo donde tiene una relación significativa con el E-Commerce. Villanueva (2012), en su investigación sobre el E-Commerce, concluye que existe una actitud positiva de parte de las empresas hacia los riesgos ya que han identificado como una oportunidad la implementación del E-Commerce, se espera que nuevas empresas lo utilicen. Vásquez (2008) en su investigación sobre sistema de ventas de artesanías en Cajamarca utilizando E-Commerce, concluye que las ventas mediante el E-Commerce incrementaron las ventas de los artesanos que lo emplearon en un 32% y que los costos de ventas de los artesanos se redujeron en un 15%, ya que se ahorró en transporte, dinero, reducción de documentación y publicidad, conclusiones parecidas a las de la presente investigación donde se abaratan los costos y que los trabajadores opinan que con el E-Commerce existe una seguridad económica y buena rentabilidad. Rada (2017). En su trabajo de tesis concluye que en la actualidad la publicidad en internet se da con la finalidad de atraer nuevos visitantes hacia su sitio web, posibles compradores, usuarios, seguidores, promocionar su negocio; y más, es por ello que al momento de realizar las encuestas se llegó a la conclusión que, los clientes manifestaron que la publicidad virtual influye en su decisión de compra o de consumo. Bonilla (2017). En su trabajo de investigación concluye que el

merchandising visual se relaciona significativamente con el comportamiento del consumidor del centro comercial de ropa Polvos Azules de la ciudad de Huánuco 2017, luego se someterse al coeficiente de Spearman arrojo como resultado un valor de 0.716. Por lo que se concluye que existe una correlación positiva alta entre estas dos variables. Pereda (2016) en su investigación concluye que las habilidades personales y directivas constituyen una ventaja competitiva que se configuran con fuerza en el presente y, sobre todo, en un futuro sometido a un entorno cambiante y en constante transformación. El autor resalta la importancia de las habilidades gerenciales en toda organización. Musayon y Vásquez (2011), en su tesis sobre implementación de un sistema de información utilizando tecnología web y basados en el enfoque de los recursos empresariales aplicando al proceso de comercialización, concluyeron que se utilizó la herramienta de modelamiento Rational Rose Enterprise Edition, que ha permitido capturar cada uno de los requerimientos reales de las áreas, lo cual ha permitido reordenar los procesos desarrollados y sobre todo integrarlos para optimizar la gestión de dichas áreas y la toma de decisiones. Los autores dan a conocer que existe una serie de herramientas informáticas para implementar el E-commerce.

Se puede evidenciar que las conclusiones de dichos antecedentes ponderan a las habilidades gerenciales como una variable que se relaciona con otras y que influyen significativamente en aquellas, igual ocurre con el E-Commerce donde dan mucha importancia en el mundo comercial sobre todo de ventas con grandes ventajas en el aspecto ambiental, rentabilidad, seguridad económica, existiendo sin embargo baja cultura informática en muchos trabajadores y existe aún una desconfianza jurídica por parte de los propietarios.

CONCLUSIONES

- Las habilidades gerenciales y el E-Commerce en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018, se relacionan significativamente, puesto que el p-valor igual a cero es menor que el error estimado (0,01). Dichas variables se relacionan con un coeficiente cuyo valor es de 0.938 que es muy alto. Del mismo modo el 60% de los trabajadores opinan que las habilidades gerenciales en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018, es adecuada, el 40% opina que es poco adecuada y ninguno opina que es inadecuada. Así mismo el 50% de los trabajadores opinan que el E-Commerce en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018, es adecuado, el 40% opina que es poco adecuado y el 10% opina que es inadecuado.
- El liderazgo y el E-Commerce en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018, se relacionan significativamente, puesto que el coeficiente de correlación tiene un valor de 0.858, y el p-valor igual a 0.002 menor que el error estimado (0,01), por lo que se acepta la hipótesis de investigación.
- Las fuerzas motivacionales y el E-Commerce en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018, se relacionan significativamente, puesto que el coeficiente de correlación tiene un valor de 0.903 y el p-valor igual a cero es menor que el error estimado (0,01), por lo que se acepta la hipótesis de investigación.
- La toma de decisiones y el E-Commerce en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018, se relacionan significativamente, puesto que el coeficiente de correlación tiene un valor de 0.742, y el p-valor igual a 0,014 es menor que el error estimado (0,05), por lo que se acepta la hipótesis de investigación.

- El manejo de conflictos y el E-Commerce en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018, se relacionan significativamente, puesto que el coeficiente de correlación tiene un valor de 0.963, y el p-valor igual a 0,001 es menor que el error estimado (0,01), por lo que se acepta la hipótesis de investigación.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda a los propietarios las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco sacar provecho a la herramienta del E-Commerce para su posicionamiento e influenciar en el comportamiento de los consumidores y de esa manera incrementar su rentabilidad, puesto que todo entra por los ojos y es pertinente realizar estrategias visuales, para ello es necesario la capacitación permanente sobre el manejo de las plataformas virtuales a todos sus trabajadores.
- Se recomienda a los propietarios de las empresas artesanales mejorar sus habilidades gerenciales para que sea totalmente adecuada, para ello es necesario capacitaciones, especializaciones, talleres y alianzas estratégicas con empresas análogas que tengan experiencias exitosas.
- Es necesario que se mejore el manejo de conflictos puesto que según la opinión de los trabajadores es una dimensión de menor valoración de las habilidades gerenciales, para ello es necesario que la solución de conflictos se de en forma justa y equitativa y de acuerdo a la normas legales vigentes.
- Para que el E-Commerce tenga efectividad es necesario que las empresas de artesanía mejorar el diseño de sus locales, puesto que en las páginas web que tengan debe impresionar al cliente o al usuario. Toda mejora es importante y es una inversión que beneficia a la misma empresa.
- Se recomienda a todos los responsables de las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco agruparse en una sociedad con la finalidad de emprender acciones conjuntas su vigencia, permanencia y desarrollo empresarial tendientes a una mejor rentabilidad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alles, A. (2007). *Comportamiento organizacional. Cómo lograr un cambio cultural a través de la gestión por competencias*. Buenos Aires: Granica.
- Aparicio, M. y Medina, J. (2016). *Habilidades gerenciales que demandan las empresas en el Perú: un análisis comparativo* (Tesis de Maestría) Universidad del Pacífico. Lima, Perú.
- Arias-Schreiber, R. y Pezet, M. (1999). *Contratos Modernos*, Lima – Perú: San Marcos
- Bass, B. M. (1990a). *Handbook of leadership: A survey of theory and research*. Nueva York: Free Press.
- Bonilla, P. (2017). *Merchandising visual y el comportamiento del consumidor del centro comercial de ropa Polvos Azules de la ciudad de Huánuco -2017*. (Tesis de Licenciatura). Universidad de Huánuco. Huánuco, Perú.
- Bramont-Arias, S. y Torres, L. (2000). *El Delito Informático en el Código Penal Peruano*, Lima – Perú: La Gaceta Jurídica
- Cabanellas, G. (1980). *Diccionario Enciclopédico De Derecho Usual*, Buenos Aires – Argentina: Kaspelisz
- Cardona, P. y Rey, C. (2008). *El liderazgo centrado en la misión: cómo lograr el liderazgo en toda la organización. Ocasional paper 08/04*. Barcelona: IESE.
- Carrasco, S. (2103). *Metodología de la Investigación Científica*. Lima, Perú: San Marcos.
- Cerro, S. (2010). *Dirigir con talento. Competencias personales para los directivos*. Pamplona: Eunsa.
- Cornejo, E. (1998). *Comercio Internacional*. Lima-Perú: San Marcos.

- De la Puente, J. y Lavalle, M. (1999). *Estudios Sobre el Contrato de Compraventa*, Lima- Perú.
- Dolan, S. L. (2005). La inteligencia emocional, una habilidad para el éxito de los directivos globales. *Management Knowledge Innovation. Cómo crear capacidades de aprendizaje*, 6(3), pp. 24-28.
- Ferrer, J. y Clemenza, C. (2006). Habilidades gerenciales como fundamento de la estrategia competitiva en los sectores de actividad metalmeccánica venezolana. Tendencias, *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas*. Universidad de Nariño, VII(1), pp. 81-100.
- Gates, B. (1999). *Los Negocios en la Era Digital*, Barcelona-España.
- Goyal, M. (2013). *Importance of Interpersonal Skills at Workplace. International Indexed & Refereed Journal*, February, V (49), p.52
- Griffin, R. y Van Fleet, D. (2013). *Management skills. Assessment an development*. Mason, OH: South-Western Cengage Learning. New York: Prentice Hall
- Guirdham, M. (1990). *Interpersonal Skills at Work*. Nueva York: Prentice-Hall.
- Hance, O. (1996). *Leyes y Negocios En Internet*, Delegación Cuauhtémoc - México.
- Hernández, J. L. (2010). El vínculo entre las competencias laborales y el ejercicio del servidor público, como una propuesta de formación. *International Journal of Good Conscience*, 5(2), pp. 1-15.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6a ed.). México: Mc Graw-Hill.
- Jafarzadeh, S. (2013). Investigation of Managers' Skills Relation with the one of Iran's Central Headquarters Human Resources Empowerment. *Life Sciences Journal*, 10(2), pp. 95-104.

- Kienan, B. (2000). *Soluciones Microsoft de Comercio Electrónico*, Cobra S.A., España: Muralla.
- Laudon, K. C. & Guercio, T. C. (2011). *E-Commerce: negocios, tecnología y sociedad* (7.ª ed.). Madrid: Pearson.
- Lozano, C. (2017). *Habilidades gerenciales y la satisfacción laboral en el personal de la Gerencia de Bienestar en el Ministerio Público*. (Tesis de Maestría). Universidad César Vallejo. Lima, Perú.
- Malca, O. (2016). *Comercio Electrónico*. Lima – Perú: Universidad De Pacífico.
- Montesano, O. (2013). *Modelo de Impacto del Consumo Masivo de Productos y Servicios Digitalizados en Comercio Electrónico*. (Tesis de maestría). Universidad Tecnológica Nacional (FRBA). Buenos Aires, Argentina.
- Musayon, E. y Vásquez, W. (2011). *Implementación de un sistema de información utilizando tecnología web y basados en el enfoque de los recursos empresariales aplicando al proceso de comercialización para la empresa MBN exportaciones S.R.L. & Cia de la ciudad de Lambayeque*. (Tesis de maestría). Universidad Pedro Ruíz Gallo. Chiclayo, Perú.
- Núñez, J. (1996), *Derecho Informático, Nueva Disciplina Jurídica Para Una Sociedad Moderna*. Lima- Perú: Gaceta Jurídica
- Pereda, F. (2016). *Análisis de las habilidades directivas. Estudio Aplicado al sector público de la provincia de Córdoba* (Tesis doctoral). Universidad de Córdoba. Córdoba, Argentina.
- Perry, J. L., Hondeghem, A y Wise, L.R. (2009). *Revisiting the Motivational Bases of Public Service. Paper presented at the International Public Service Motivation Research conference*, Indiana University, Bloomington, IN, June 7, 9.

- Rada, Y. (2017). *Publicidad virtual y su influencia en las ventas del Recreo Campestre Ecológico El Huerto Huanuqueño Huánuco – 2017*. (Tesis de Licenciatura). Universidad de Huánuco. Huánuco, Perú.
- Ramis Palmer, M. C., Manassero Mas, A., Ferrer Pérez, V.A. y García-Buades, E. (2007). No es fácil ser un buen jefe/a. Influencia de las habilidades comunicativas de la dirección sobre la motivación, la autoeficacia y la satisfacción de sus equipos de trabajo. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, Volumen 23, N° 2, pp. 161-181.
- Rayport, J. & Jaworski, B. (2001). *E-Commerce* (3.ª ed.). Nueva York, NY: McGraw-Hill.
- Reyes M. Karla (2016). *Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional* (Tesis no editada). Universidad Rafael Landívar. Quetzaltenango, República de Guatemala.
- Torres, G. (2013). *Estrategia tecnológica de E-Commerce en la Compañía Telenlaces Sistemas Telecomunicaciones S.A. de la ciudad de Tulcán. (Tesis de maestría)*. Universidad Tecnológica América. Tulcán, México.
- Vásquez, V. (2008). *Sistema de ventas de artesanías en Cajamarca utilizando E-Commerce*. (Tesis de pre grado). Universidad Técnica de Cajamarca. Cajamarca, Perú
- Villanueva; C. (2012). *Impacto del E-COMMERCE en la auditoría de la gestión empresarial en Organizaciones Comerciales de Lima Metropolitana*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima, Perú.
- Whetten, D y Cameron, K. (2005). *Developing Management Skills*. Pearson. New York: Prentice Hall.

Páginas web

- Andrade, J. (2000). Formación de precios de los productos de información en redes digitales. *Revista Venezolana de Gerencia*. Universidad de Zulia. Venezuela. ISSN 1315-9984. Recuperado de: <http://revistas.luz.edu.ve/index.php/rvg/article/view/7881>
- CACE (2013). *Estudio del comercio electrónico en La Argentina*. Cámara Argentina de Comercio Electrónico. Recuperado de <http://www.cace.org.ar/estadisticas/>
- Martínez, A. (2010). Habilidades directivas en la Administración Pública. Un valor en alza. *Revista Calidad, N° III, Asociación española para la calidad*. Recuperado de <http://dmartinezv.blogspot.com.es/2018/04/habilidades-directivas-en-la.html>.
- Porter, M. (2001). Strategy and the Internet. *Harvard Business Review*. Recuperado de: <https://140.78.51.40/static/0855380/files/strategy%20and%20the%20internet.pdf>

ANEXOS

ANEXO 1: INSTRUMENTOS

CUESTIONARIO PARA MEDIR LAS HABILIDADES GERENCIALES EN LAS EMPRESAS ARTESANALES DE LA CIUDAD DE HUÁNUCO - 2016

Estimado trabajador mucho agradeceré contestar y marcar la respuesta con una (x), con la mayor veracidad y objetividad el presente cuestionario. De antemano le agradecemos su colaboración.

Nº	DIMENSIONES	SI	A VECES	NO
	LIDERAZGO			
01	Existe en su empresa capacidad de gestión, es decir, se planifica, es organiza, se dirige y se controla adecuadamente			
02	Existe en su empresa capacidad de convocatoria, es decir, los trabadores asisten a las reuniones de trabajo que se convocan			
03	Existe en su empresa capacidad de cambio, es decir, existen estrategias más competitivas			
04	Existe en su empresa capacidad creativa, es decir, se propicia la innovación			
	FUERZAS MOTIVACIONALES			
05	La motivación en su empresa es permanente y estimulante			
06	La motivación en su empresa es justa y equitativa			
07	La motivación en su empresa es oportuna y general			
08	La motivación en su empresa es pertinente			
	TOMA DE DECISIONES			
09	Las decisiones que se realizan en la empresa son oportunas			
10	Las decisiones que se realizan en la empresa son equitativas			
11	Las decisiones que se realizan en la empresa se ajustan a la normatividad			
12	Las decisiones son compartidas, es decir se toman por consenso			
	MANEJO DE CONFLICTOS			
13	Los conflictos se resuelven en forma inmediata cuando son detectados			
14	Los conflictos siempre permanecen sin resolverse			
15	Se manejan los conflictos en forma equitativa			
16	Son justas la solución de los conflictos en el municipio			
	TOTAL			

CUESTIONARIO PARA MEDIR LA UTILIZACIÓN DEL E-COMMERCE EN LAS EMPRESAS ARTESANALES DE LA CIUDAD DE HUÁNUCO - 2016

Estimado trabajador mucho agradeceré contestar y marcar la respuesta con una (x), con la mayor veracidad y objetividad el presente cuestionario. De antemano le agradecemos su colaboración.

Nº	PREGUNTAS	SI	NO
CULTURA INFORMÁTICA			
01	¿Maneja correctamente el internet?		
02	¿Tiene conocimiento de plataformas virtuales?		
03	¿Tiene conocimiento de páginas web?		
SEGURIDAD JURÍDICA			
04	¿Considera que con E-Commerce se evitan estafas		
05	¿Cree que la utilización del E-Commerce, abre nuevas formas de ejercer el derecho informático?		
06	¿Cree Ud. que con la utilización del E-Commerce facilita las demandas judiciales por incumplimiento?		
SEGURIDAD ECONÓMICA			
07	¿Cree Ud. que la utilización del E-Commerce garantiza los pagos?		
08	¿El E-Commerce da seguridad en las ventas?		
09	¿Cree que con el E-Commerce se minimizan los costos?		
FACTOR AMBIENTAL			
10	¿Cree Ud. que con la utilización del E-Commerce se reduce la documentación?		
11	¿Cree Ud. que la utilización del E-Commerce evita la deforestación?		
12	¿Cree Ud. que la utilización del E-Commerce evita la contaminación?		
MARKETING			
13	¿Cree Ud. que con la utilización del E-Commerce facilita el posicionamiento en el mercado?		
14	Cree Ud. que con la utilización del E-Commerce facilita la compra/venta de los productos artesanales?		
15	¿Cree que con el E-Commerce existe mejor difusión de sus productos?		
RENTABILIDAD			
16	¿Cree Ud. que con la utilización del E-Commerce se genera más utilidades?		
17	¿Cree Ud. que la utilización del E-Commerce contribuye al ahorro de envoltorios?		
18	¿Cree Ud. que la utilización del E-Commerce ahorra el transporte?		
TOTAL			

ANEXO 2: MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: HABILIDADES GERENCIALES Y E-COMMERCE EN LAS EMPRESAS ARTESANALES DE LA CIUDAD DE HUÁNUCO, 2018

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
<p>Problema general: ¿Cómo se relaciona las habilidades gerenciales y el E-Commerce en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018?</p> <p>Problemas específicos ¿Cómo se relaciona el liderazgo y el E-Commerce en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018?</p> <p>¿Cómo se relaciona las fuerzas motivacionales y el E-Commerce en las empresas artesanales</p>	<p>Objetivo general: Determinar la relación entre las habilidades gerenciales y el E-Commerce en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018.</p> <p>Objetivos específicos: Determinar la relación entre el liderazgo y el E-Commerce en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018.</p> <p>Determinar la relación entre las fuerzas motivacionales y el E-Commerce en las empresas artesanales</p>	<p>Hipótesis general: Las habilidades gerenciales y el E-Commerce en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018, se relacionan significativamente.</p> <p>Hipótesis específicas El liderazgo y el E-Commerce en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018, se relacionan significativamente.</p> <p>Las fuerzas motivacionales y el E-Commerce en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018,</p>	<p>Variable 1: Habilidades gerenciales</p> <p>Dimensiones</p> <ul style="list-style-type: none"> - Liderazgo - Fuerzas motivacionales - Toma de decisiones - Manejo de conflictos <p>Variable 2: E-Commerce</p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cultura informática - Seguridad jurídica - Seguridad económica - Factor ambiental 	<p>Tipo: no experimental de alcance correlacional</p> <p>Nivel: descriptivo-correlacional</p> <p>Diseño: Correlacional-transversal</p> <p>Población: Propietarios de las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco que suman 10</p> <p>Muestra: la muestra es igual a la población por lo que se trata de una muestra universal.</p>

<p>de la ciudad de Huánuco, 2018?</p> <p>¿Cómo se relaciona la toma de decisiones y el E-Commerce en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018?</p> <p>¿Cómo se relaciona el manejo de conflictos y el E-Commerce en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018?</p>	<p>de la ciudad de Huánuco, 2018.</p> <p>Determinar la relación entre la toma de decisiones y el E-Commerce en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018.</p> <p>Determinar la relación entre el manejo de conflictos y el E-Commerce en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018.</p>	<p>se relacionan significativamente.</p> <p>La toma de decisiones y el E-Commerce en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018, se relacionan significativamente.</p> <p>El manejo de conflictos y el E-Commerce en las empresas artesanales de la ciudad de Huánuco, 2018, se relacionan significativamente.</p>	<p>- Marketing</p> <p>- Rentabilidad</p>	<p>Técnica e instrumento. La técnica utilizada fue la encuesta y como instrumento se tienen dos cuestionarios que midieron a cada una de las variables conformados 16 y 20 ítems respectivamente.</p>
---	---	--	--	--

ANEXO Nº 03: FICHA DE VALIDACIÓN

FICHA DE VALIDACIÓN

I. DATOS INFORMATIVOS			
Apellidos y nombres del informante	Cargo o institución donde labora	Nombre del instrumento de Evaluación	Autor del instrumento
MENDOZA BALBUENA, JAVIER	UAA-UCV-UNHEVAL	Cuestionario para medir las habilidades gerenciales	PACHECO ARANGO, Rossio
TÍTULO: HABILIDADES GERENCIALES Y E-COMMERCE EN LAS EMPRESAS ARTESANALES DE LA CIUDAD DE HUÁNUCO, 2018			

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN						
INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado					✓
2. OBJETIVIDAD	Está expresada en conducta observada					✓
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología					✓
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica				✓	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de claridad y cantidad				✓	
6. INTENCIONALIDAD	Orientado a la consecución de los objetivos					✓
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos teóricos científicos de la investigación					✓
8. COHERENCIA	Relación entre los ítems, indicadores y las dimensiones					✓
9. METODOLOGÍA	Responde a la naturaleza y propósito de la investigación				✓	
10. PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación				✓	

III. OPINIÓN DE APLICACIÓN:

PARCEDE SU APLICACIÓN

- El instrumento puede ser aplicado tal como está elaborado (X)
- El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado ()

IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN:

93%

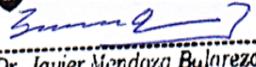
HCO, 4 SETIEMBRE 2018	22405515	 SOCIEDAD HISPANA DE INVESTIGADORES CIENTÍFICOS  Dr. Javier Mendoza Balarez Firma del Experto	976959512
Lugar y Fecha	DNI		Teléfono

FICHA DE VALIDACIÓN

I. DATOS INFORMATIVOS			
Apellidos y nombres del informante	Cargo o institución donde labora	Nombre del instrumento de Evaluación	Autor del instrumento
MENDOZA BALDEZ, JAVIER	UAP-UCV - HUÁNUCO	Cuestionario para medir el E-COMMERCE	PACHECO ARANGO, Rossio
TÍTULO: HABILIDADES GERENCIALES Y E-COMMERCE EN LAS EMPRESAS ARTESANALES DE LA CIUDAD DE HUÁNUCO, 2018			

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN						
INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado				✓	
2. OBJETIVIDAD	Está expresada en conducta observada				✓	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología					✓
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica					✓
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de claridad y cantidad					✓
6. INTENCIONALIDAD	Orientado a la consecución de los objetivos				✓	
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos teóricos científicos de la investigación				✓	
8. COHERENCIA	Relación entre los ítems, indicadores y las dimensiones					✓
9. METODOLOGÍA	Responde a la naturaleza y propósito de la investigación					✓
10. PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación				✓	

III. OPINIÓN DE APLICACIÓN:	
<i>puede su aplicación</i>	
<ul style="list-style-type: none"> El instrumento puede ser aplicado tal como está elaborado (X) El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado () 	

IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN: <i>90%</i>			
		 SOCIEDAD HISPANA DE INVESTIGADORES CIENTÍFICOS	
<i>HCO, 4 SETIEMBRE 2018</i>	<i>22405515</i>	 Dr. Javier Mendoza Bultrera SOCIO 67	<i>976959512</i>
Lugar y Fecha	DNI	Firma del Experto	Teléfono