



UNIVERSIDAD
DE PIURA

FACULTAD DE COMUNICACIÓN

**Propuesta para la creación de una Oficina de
Relaciones Internacionales para Caja Sullana**

Tesis para optar el Título de
Licenciado en Comunicación

Grecia Paola Agurto Zegarra de Gonzales

Asesora:
Dra. María Luisa Portugal de Rodrich

Piura, febrero del 2023

NOMBRE DEL TRABAJO

TEISIS FINAL enero 2023_GPAZ.pdf

RECUENTO DE PALABRAS

24251 Words

RECUENTO DE PÁGINAS

93 Pages

FECHA DE ENTREGA

Jan 30, 2023 6:08 PM GMT-5

RECUENTO DE CARACTERES

138250 Characters

TAMAÑO DEL ARCHIVO

1.9MB

FECHA DEL INFORME

Jan 30, 2023 6:14 PM GMT-5**● 24% de similitud general**

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos

- 23% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 15% Base de datos de trabajos entregados
- 6% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

● Excluir del Reporte de Similitud

- Material citado
- Material citado

Dedicatoria

A Dios por guiar mi caminar desde pequeña.

A mis padres Oscar y Marta, por ser mi soporte, mi inspiración y por enseñarme siempre con el ejemplo a lograr mis metas y ser una gran persona.

A mi esposo Gabriel por apoyarme en cada paso de este camino, ajustar su tiempo y dármele hasta lograrlo.

A mi hijo Gustaf por ser mi motor en este desafío y con su sola presencia motivarme para que nada me detenga.





Agradecimientos

Mi gratitud.

A la Universidad de Piura, por haberme dado la oportunidad de aprender y enamorarme de la carrera de Comunicación.

A mi asesora, Dra. María Luisa Portugal de Rodrich, por su entrega, disposición y profesionalidad asumida durante todo el proceso de elaboración y revisión de la tesis.

A Caja Sullana, entidad financiera donde se realizó esta investigación, a todos los colaboradores y administradores que me brindaron datos e información valiosa para el desarrollo de la investigación.

A todos los que me mantuvieron encaminada en este proceso ¡Gracias!





Resumen

La investigación se planteó con el propósito de fundamentar y proponer la creación de una Oficina de Relaciones Internacionales en la entidad financiera de ahorro y crédito Caja Sullana dentro del marco de la globalización y la práctica cada vez más acertada de la Paradiplomacia en entidades privadas que permiten la internacionalización, colaboración y el trabajo conjunto entre empresas alrededor del mundo sin mirar fronteras.

Como parte de la metodología se realizó una investigación bibliográfica documental dirigida hacia la acción reflexiva con el fin de llegar a sustentaciones correctas. Se partió por revisar y sistematizar fundamentos teóricos sobre la sociedad global del siglo XXI y la Paradiplomacia, así como la relación de ambos conceptos con el de internacionalización. Lo que más adelante nos condujo a la realización de un diagnóstico sobre la necesidad de ordenar y unificar la actividad internacional de Caja Sullana a través de una Oficina de Relaciones Internacionales, propuesta que, además, permitirá generar una conexión y relación sólida con empresas de cualquier parte del mundo que se desenvuelvan dentro de su rubro estratégico.

En tal sentido, se organizaron los resultados de la investigación preliminar en tres capítulos: El primero, dedicado a las Sociedad global del siglo XXI y a la Paradiplomacia; el segundo, a conocer sobre la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Sullana; y en el tercero se desarrolla la propuesta para fortalecer la vida internacional de Caja Sullana a través de la creación de una Oficina de Relaciones Internacionales.

La investigación constituye un aporte importante para Caja Sullana para que de manera progresiva y en función a sus objetivos, proyecciones y política de trabajo implemente una Oficina de Relaciones Internacionales que le permita fortalecer su actividad internacional y la proyección de su imagen en el exterior.



Tabla de contenido

Introducción.....	15
Capítulo 1 Marco teórico.....	17
1.1 La sociedad global del siglo XXI.....	17
1.1.1 Naturaleza – definiciones de la Sociedad del siglo XXI.....	17
1.1.2 Características de la sociedad del siglo XXI.....	18
1.1.3 Necesidad de la internacionalización de la sociedad transnacional.....	21
1.2 La Paradiplomacia: Un proceso para la internacionalización.....	22
1.2.1 Definición de Paradiplomacia.....	22
1.2.2 Origen de la Paradiplomacia.....	23
1.2.3 Relación de la Paradiplomacia con el campo de la Comunicación Internacional.....	25
1.2.4 Las ORI como canales principales de la Paradiplomacia.....	26
Capítulo 2 ¿Por qué involucrar a Caja Sullana en un proceso de internacionalización? 35	35
2.1 La Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Sullana.....	35
2.1.1 Origen y datos generales.....	36
2.1.2 Misión y visión.....	39
2.1.3 Servicio y relación con la sociedad.....	39
2.1.4 Vida internacional de Caja Sullana.....	41
Capítulo 3 Viabilidad de una propuesta para fortalecer la vida internacional de Caja Sullana.....	51
3.1 Justificación de la propuesta.....	51
3.2 Descripción de la Oficina de Relaciones Internacionales.....	54
3.2.1 Visión y misión y ubicación en el organigrama.....	54
3.2.2 Objetivos de la oficina de Relaciones Internacionales.....	54
3.2.3 Fortalezas de Caja Sullana para la internacionalización.....	55
3.2.4 Dificultades de la internacionalización.....	61
3.3 Resultados que se espera obtener.....	61
Conclusiones.....	63
Lista de referencias.....	65
Apéndices.....	73
Apéndice 1. Instrumentos de recolección de información.....	75
Apéndice 2. Entrevistas.....	78
Anexos.....	93
Anexo 1. Carta de respuesta a la solicitud de entrevista a la empresa Caja Sullana.....	95



Lista de tablas

Tabla 1. Oficinas a nivel nacional de Caja Sullana 36





Lista de figuras

Figura 1 Página de Facebook	45
Figura 2. Instagram Caja Sullana	46
Figura 3. Página web Caja Sullana	47
Figura 4. Canal de YouTube Caja Sullana.....	48
Figura 5. Twitter Caja Sullana	49
Figura 6. Ubicación en el organigrama de la oficina de Relaciones Internacionales propuesta para Caja Sullana.....	54
Figura 7. Propuesta de un organigrama de la Oficina de Relaciones Internacionales para Caja Sullana.....	58





Introducción

La propuesta de la creación de una Oficina de Relaciones Internacionales para la empresa Caja Sullana surge a partir de la necesidad de potenciar su imagen y fortalecer su relación con empresas internacionales, ya que en los últimos años ha obtenido una notoria participación en actividades y eventos de índole internacional que la convierten en una empresa viable para la propuesta.

Asimismo, se propone la creación de una Oficina de Relaciones Internacionales donde se logre ordenar y concentrar su actividad de nivel internacional para impulsar su imagen y su relación con empresas fuera de sus fronteras que sumen al desarrollo de Caja Sullana.

Resulta importante considerar cómo a pesar de la proliferación de las nuevas tecnologías en el mundo digital y en las comunicaciones para poder proyectar la imagen y la marca de la empresa de modo más óptimo fuera de nuestras fronteras y generar mejores relaciones con empresas internacionales, muchas empresas aún no logran proyectarse a nivel global. Ante esta situación, propia del siglo XXI se plantea recurrir a los conocimientos y prácticas propias de la paradiplomacia, los que están enseñando a toda clase de instituciones a encaminar correctamente su proceso de internacionalización.

La oficina principal de Caja Sullana se encuentra ubicada en la provincia de Sullana y ubica sus oficinas en departamentos estratégicos, donde existe una mayor concentración poblacional.

La presente investigación tiene carácter teórico, y busca establecer una propuesta en base a la puesta en marcha de una Oficina que ayude a Caja Sullana a fortalecer sus actividades internacionales y proyectarse al exterior, para ello se consultaron fuentes bibliográficas de autores expertos en la sociedad global del siglo XXI, internacionalización y Paradiplomacia; se realizaron tres entrevistas, dos al gerente de imagen de Caja Sullana y uno a un experto en paradiplomacia y por último, se desarrolló el concepto e información de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Sullana con apoyo de la página web de Caja Sullana y otros websites.

Todo esto brindó un conocimiento más amplio y diverso sobre la naturaleza de la propuesta respecto a la creación de una Oficina de Relaciones Internacionales para la empresa Caja Sullana, la cual es una empresa que se centra en brindar servicios de ahorro y crédito a emprendedores para impulsar sus negocios.

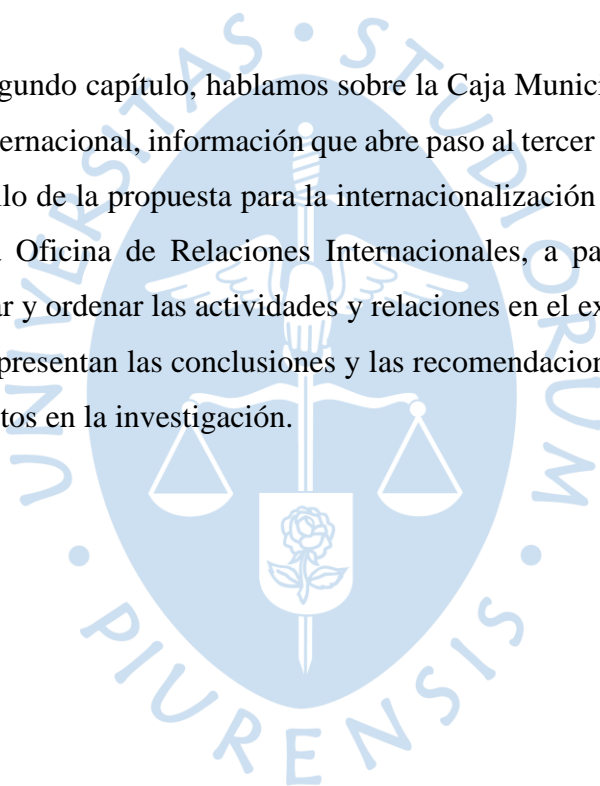
La investigación se justificó a nivel teórico, porque aporta conocimientos con valor de sustento teórico y contenido bibliográfico, enriqueciendo el abordaje temático; además, se justifica a nivel práctico porque al tratarse de un tema novedoso, en el sentido de la elaboración

de una propuesta de internacionalización, sirve como precedente para futuros investigadores interesados en este tema. En ese sentido, el estudio se justifica también a nivel social, puesto que, por su actualidad, sirve de precedente para vislumbrar la posibilidad de que otras entidades opten por su expansión a nivel internacional.

La investigación se desarrolló en tres capítulos. En el primero se explica el marco teórico, en dos partes. La primera aborda la sociedad global del siglo XXI: El comportamiento del hombre en el mundo actual y su afán por estar conectado en y desde distintos ámbitos geográficos. El segundo, está referido a la Paradiplomacia, entendida como un proceso moderno de comunicación y de internacionalización, lo que nos exige detenernos a definir conceptos como el de “Paradiplomacia”, “internacionalización” y explicar su relación con la Comunicación.

En cuanto al segundo capítulo, hablamos sobre la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Sullana y su vida internacional, información que abre paso al tercer y último capítulo, el cual se centra en el desarrollo de la propuesta para la internacionalización de Caja Sullana a través de la creación de una Oficina de Relaciones Internacionales, a partir de las razones y la necesidad de concentrar y ordenar las actividades y relaciones en el exterior de Caja Sullana.

Finalmente, se presentan las conclusiones y las recomendaciones, las cuales responden a los objetivos propuestos en la investigación.



Capítulo 1 Marco teórico

En este primer capítulo son dos los objetivos principales: Definir a la sociedad global del siglo XXI, sus características y finalidad; y estudiar la Paradiplomacia como la nueva actividad de las Relaciones Internacionales del siglo XXI. Se define el marco teórico con la finalidad de lograr una mejor comprensión de la propuesta que se trabajará más adelante. En este sentido, empezaremos definiendo a la sociedad global del siglo XXI y reflexionaremos sobre la importancia y la necesidad de la internacionalización de las empresas y la relación de esta exigencia con la Paradiplomacia.

1.1 La sociedad global del siglo XXI

1.1.1 Naturaleza – definiciones de la Sociedad del siglo XXI

Desde las culturas prehistóricas se ha visto manifestada la naturaleza social del ser humano gracias a su necesidad de un constante contacto con un ser semejante, ya sea por acuerdo, transacciones o conflictos de modo tal que la vida se direcciona a un ambiente en convivencia, es decir, vivir en sociedad. Augusto Comte (1982, como se citó en Portugal, 2013) sustenta la definición de sociedad como un organismo de seres humanos donde cada ser es distinto e independiente; no obstante, se entrelazan entre sí formando un sistema armonioso a pesar de que cada integrante se guíe por sus propios deseos, metas y objetivos. Aunado a ello, Malcolm (2021) sostiene que este tipo de sociedad ha priorizado y desarrollado la tecnología de la comunicación como cambios fundamentales y necesarios para el sostenimiento de las relaciones interpersonales.

Mindreau (2001) define a la sociedad internacional como una sociedad constituida por humanos en una organización territorial quienes se atribuyen autodeterminación y poder de decisión; similar es lo que sustenta Calduch (1991) refiriéndose a la sociedad global como una macrosociedad conformada por distintos grupos sociales considerando a cada individuo como un ser autónomo y con poder de autodeterminación que además mantiene relaciones recíprocas con diferentes sujetos.

La sociedad internacional ya dejó de ser una utopía, es algo real que puede ser apreciada por todos. Calduch (1991) afirma “La sociedad internacional es una sociedad de sociedades en cuyo seno surgen y se desenvuelven los grupos humanos”.

Por ende, Collado (2016) cree conveniente precisar como definición de una sociedad global a las interconexiones de distintos actores (individuos, naciones, organizaciones, entre otros) en diferentes aspectos como económicos, sociales, culturales, religiosos, etc. dejando claro la dependencia entre sí, sin olvidar su autonomía.

Asimismo, Delgado y Monroy (2017) explican la sociedad internacional como las relaciones entre Estado-nación, cuya fortaleza se centra en el mercantilismo entre naciones vistas desde un enfoque político; por otro lado, los autores definen una sociedad global o globalizada como la capacidad del individuo, organización, estado o nación de relacionarse con otros sin limitantes de tiempo y espacio (territorio), gracias al soporte digital (internet), que permite obtener la información en el mismo instante mientras ocurre en cualquier lugar del planeta.

La sociedad internacional posee carácter descentralizado dentro de un conjunto de individuos unidos por intereses económicos y mercantiles similares, rigiéndose por reglas e instituciones establecidas a través del diálogo, ello con el fin de mantener el orden y los acuerdos vigentes en la sociedad (Mingst, Elko, & Arregún, 2017).

En su obra titulada «*The expansion of international society*» Bull y Watson (1984) se enfocan en el desarrollo de la sociedad a partir de su necesidad por interrelacionarse, haciendo referencia a grupos independientes con ciertas similitudes específicas calificándolos como una sociedad internacional. Además, Peña (2020) menciona que una de las características esenciales de la sociedad del siglo XXI se fundamenta en el cambio abrupto y acelerado producto de la globalización y digitalización. De acuerdo con los autores una sociedad internacional se encuentra regida por normativas, las cuales ayudan a mantener la armonía y organización de las relaciones interestatales, de modo que se pueda reconocer el interés de cada integrante y así mantener vigente los acuerdos. Asimismo, Del Arenal (2002) considera la existencia de las comunidades políticas autónomas, el sistema transnacional y la propia sociedad humana.

Ya no somos más unas sociedades aisladas, somos una aldea global y eso nos exige formar parte del proceso de internacionalización desde los distintos ámbitos de nuestra vida.

1.1.2 Características de la sociedad del siglo XXI

Actores como Barbé (1995), Calduch (1991), Bartolozzi (1991) y Arenal (2002) proponen algunas características para la sociedad internacional, siendo las de mayor relevancia:

A. La heterogeneidad: la actual sociedad internacional está configurada por diferentes actores internacionales. Esther Barbé (2003) describe los actores internacionales como “aquella unidad del sistema internacional (ya sea entidad, grupo o individuo) que goza de habilidad para movilizar recursos que le permitan alcanzar sus objetivos, que tiene capacidad para ejercer influencia sobre otros actores del sistema internacional y que goza de cierta autonomía” (p. 135). Sumado a ello, Bartolozzi (1991) en su libro “*Las relaciones internacionales como sistema de comunicación*” divide a estos actores internacionales como: actores estatales y actores transnacionales.

Son actores estatales aquellas organizaciones, personas, instituciones que tiene participación estatal o gubernamental, ya sea, el Estado, los Gobiernos regionales y organizaciones intergubernamentales como UNICEF, OEA, UNESCO, ONU, etc. Como actores transnacionales, nos referimos a las personas, empresas o entidades que forman parte de la sociedad civil y que no pertenecen o tienen algún tipo de dependencia con los actores estatales. Entre los actores transnacionales más importantes tenemos a las municipalidades, las ONG, las empresas, bancos, universidades, las cajas municipales, etc. siempre y cuando participen en procesos de internacionalización. Sikkim (2003) menciona respecto a los actores transnacionales “son conjuntos de actores vinculados entre sí atravesando fronteras nacionales, con objetivos y solidaridades comunes, que tienen la capacidad de generar acciones coordinadas y sostenidas de movilización social en más de un país para influir públicamente en procesos de cambio social”, he allí su importancia.

B. El orden: La sociedad internacional se rige por una estructura organizada y ordenada debido a la naturaleza societaria del mundo. La sociedad internacional tiene orden y jerarquía, esta ordenada principalmente por los actores estatales, siendo la organización más importante la ONU. Es una sociedad descentralizada donde predomina la democracia, dejando sin principal protagonismo al Estado y en su lugar entran a escena diferentes actores no gubernamentales y transnacionales.

Respecto a la estructura de la sociedad internacional Rafael Calduch menciona en su libro “*Relaciones Internacionales*” (1991) que, en la estructura de la sociedad internacional, como en la de todas las grandes sociedades, se pueden apreciar tres subestructuras o estructuras parciales diversas entre sí, pero de cuya correlación mutua surge la configuración del orden internacional imperante. Cada una de estas subestructuras se corresponde con una de las áreas imprescindibles para la existencia de la sociedad internacional en su conjunto. Al mismo tiempo, sus vínculos mutuos nacen de la existencia de actores internacionales que participan, simultáneamente, en varias de estas áreas.

La primera de ellas está formada por la subestructura económica. En ella nos encontraremos con la base material y productiva indispensable para la existencia de los grupos humanos que integran la sociedad internacional. Incluimos, dentro de la subestructura económica, tanto los factores y fuerzas de producción como el conjunto de relaciones internacionales íntimamente asociadas al proceso económico en su conjunto (producción, comercio y consumo). La segunda estructura parcial que debemos

considerar en toda sociedad internacional es la político-militar. Está compuesta por las comunidades políticas y organismos internacionales, así como por las relaciones de autoridad y/o dominación que mantienen entre sí en virtud de normas jurídicas o mediante el ejercicio de) poder militar, y en último extremo, a través del recurso a la guerra. La tercera subestructura con significación internacional es la cultural ideológica, o simplemente cultural. Está formada por los actores y relaciones internacionales desarrollados a partir de la existencia de conocimientos, valores o ideologías comunes a distintas sociedades humanas y de los procesos de comunicación que de ello se derivan.

C. Funciona como un sistema de comunicación e información donde los actores son los principales emisores de la información en el mundo.

D. Cada vez hay más actores que comparten objetivos supranacionales comunes, aquí cabe mencionar “Los objetivos del Milenio” anunciados por la ONU en la Declaración del Milenio en el año 2000. Estos 8 objetivos son:

1. La erradicación de la pobreza y el hambre
2. El logro de la educación primaria universal
3. La promoción de la igualdad entre los sexos
4. La reducción de la mortalidad infantil
5. El mejoramiento de la salud materna
6. El combate del VIH/SIDA y otras enfermedades
7. La sostenibilidad del medioambiente
8. El fomento a una alianza mundial para el desarrollo

Es importante mencionar que en el octavo objetivo una de las metas anunciadas en la página de la ONU es “Desarrollar aún más un sistema comercial y financiero abierto, basado en normas, previsible y no discriminatorio. Incluye el compromiso de lograr una buena gestión de los asuntos públicos, el desarrollo y la reducción de la pobreza, en los planos nacional e internacional” (Organización Mundial del Comercio [OMC], 2022).

E. La sociedad internacional es dinámica, forma parte de un proceso continuo donde los actores permanentemente se relacionan con ayuda de la tecnología global (medios de comunicación internacionales – internet). Calduch (1991) se refiere a este tema y expone que “No cabe considerar la existencia de una sociedad internacional, en su sentido estricto, si sus miembros no mantienen unas relaciones mutuas intensas y perdurables en el tiempo”.

De lo expuesto, podemos concluir que, la sociedad global del siglo XXI se genera gracias a los constantes cambios y eventualidades surgidos desde el siglo pasado en una era de

aprendizaje y descubrimiento de conocimientos nuevos, dados por el fácil acceso de la información gracias a las TIC, las cuales hoy en día son herramientas útiles y eficaces para el propio desarrollo e inclusive el avance de una nación. Gracias a las herramientas tecnológicas y al propagado uso de Internet, llevar a cabo una sociedad globalizada se hace más factible, pues actualmente en aspectos económicos, culturales, sociales, entre otros ya no es un limitante el idioma o cruce de fronteras, debido a que gran parte del conocimiento se encuentra digitalizado.

1.1.3 Necesidad de la internacionalización de la sociedad transnacional

Los actores transnacionales son los actores más recientes de la sociedad internacional, los cuales en estos últimos años han adquirido una mayor relevancia. Actores como empresas, municipalidades, bancos, son actores transnacionales que a diferencia de los actores internacionales tradicionales (actores estatales) no cuentan con experiencia suficiente para desarrollarse en un proceso de internacionalización; precisamente para llenar este vacío en los últimos años se ha desarrollado paralelamente la Paradiplomacia que ayudan a los actores transnacionales con sus conocimientos y técnicas a impulsarse en el contexto internacional, donde cada vez más obtienen mayor protagonismo.

Pedro Lozano Bartolozzi en su obra titulada Las Relaciones Internacionales como sistema de Comunicación (1990) define la internacionalización como un “proceso interactivo y de igual forma compuesto por subsistemas que coexisten en un mismo medio: el mundo”. Así también, Cardozo (2007) define la internacionalización “como el proceso de formación de vínculos externos transnacionales”.

Siguiendo la misma línea, el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR, 2017) afirma que la internacionalización es un proceso por medio del cual una nación, organización o institución pretende convertir algo propio (cultura, jurisdicción, otros) en internacional; por ello, no se orienta a un solo campo, pues pueden internacionalizarse la educación, la religión e inclusive la economía (Arce, 2010).

Así también, la internacionalización brinda indeterminados beneficios y ventajas, de acuerdo con el campo donde se desarrolle; por ello Keating (2001) los resume de la siguiente manera:

a. **Político:** busca independencia, reconocimiento, prestigio y poder, además de alianzas estratégicas entre naciones, ello tiene un enfoque macro.

b. **Económico:** brinda beneficios concretos y medibles, con ello la apertura a nuevos mercados y mayor rentabilidad además de consolidación en el mercado extranjero resistiendo a crisis económicas. Otro beneficio es el mejor índice de empleo y la expansión económica.

c. **Cultural:** busca un intercambio intercultural, desde el cambio de idiomas, costumbres y expresiones culturales, de modo tal que permite hacer conexión a un mundo con mayor amplitud de recursos y así mantenerse unidos.

Complementando lo expuesto por Keating, Miranda (2005) también llega a la conclusión de que los beneficios políticos, económicos y culturales, dan mayor auge al vínculo internacional de un país, gobierno local y a todos los actores participantes de la dinámica, junto con ello, además, propaga el desarrollo territorial del lugar.

Por lo expuesto podemos decir que una de las principales características de la sociedad internacional es la emergencia de actores no gubernamentales o transnacionales que junto con los actores estatales vienen generando la necesidad global de la integración, entendida como la asistencia y coexistencia entre ambas clases de actores con el fin de plantear intereses comunes. En este sentido, los vínculos de la estructura de la sociedad internacional nacen de los actores internacionales y de sus actividades, Calduch (1991).

1.2 La Paradiplomacia: Un proceso para la internacionalización

La Paradiplomacia es una forma de comunicación internacional dirigida a brindar respaldo a los actores transnacionales en sus respectivos procesos de internacionalización para una adecuada internacionalización promoviendo los propios intereses sin la necesidad de depender del estado (Ministerio de Relaciones Exteriores o embajadas).

La Paradiplomacia es un recurso para lograr el desarrollo internacional de una sociedad, mediante el establecimiento de interrelaciones y la creación de una interdependencia y conexiones reales entre actores extranjeros transnacionales, pues buscan un desarrollo común, donde el impacto no solo afecta a los participantes sino también a su entorno.

La característica principal de la Paradiplomacia es su alcance parcial y la diferenciación de objetivos (al contrario de como sucede con la diplomacia oficial) referente a la diplomacia tradicional (Keating, 2001). Dicho de otra manera, la Paradiplomacia no es otra cosa que una manera de comunicarse entre actores no gubernamentales - estatales de forma internacional, con el único fin de interactuar para lograr obtener un desarrollo integral y a su vez realzar su presencia en un escenario internacional (Arenas, 2018).

1.2.1 Definición de Paradiplomacia

El concepto de Paradiplomacia ha tenido mayor fuerza en los últimos años en la teoría de las Relaciones Internacionales, de tal modo que ha desplazado de forma lenta y gradual el concepto del estado – céntrico del sistema internacional.

Según lo manifestado por De Almeida (2005) existen hoy subunidades nacionales que por su naturaleza compleja necesitan su propia política exterior; algo similar infiere Wolff

(2007) quien considera la existencia de las capacidades de gobiernos no centrales, los cuales deben implementar una política exterior y así participar en el ámbito internacional para defender intereses propios y específicos.

Por otro lado, Rodríguez (2006) define la Paradiplomacia como relaciones internacionales en una política de internacionalización de gobiernos locales dirigiéndose al cambio y desarrollo de sus regiones; luego Hocking (1993) como se citó en Arenas (2018) la define como una red de interrelaciones donde los actores participantes son volubles y cambiantes (según el tema a tratar), además influyen otros factores como los intereses propios y capacidad de actuación. Por su parte, Ferrero (2006) como se citó en Clemente (2018) se refiere al “conjunto de formas de interrelación transnacional que se superponen parcialmente a la diplomacia clásica, pero presentan estilos de acción y estrategias marcados por objetivos mucho más concretos y delimitados” (p. 323).

Keating (2001) distingue una Paradiplomacia regional frente a una exterior; la primera la encaja en una cooperación transfronteriza y de relaciones interregionales; mientras que la segunda busca ampliar sus intereses generales realizando una completa cobertura. A su vez, Duchacek y Soldatos (1990) como se citó en Milani & Meirelles (2011) definen a la Paradiplomacia como una actividad de contacto e iniciativas externas entre diferentes actores internacionales, en especial en gobiernos no centrales.

En esa línea, desde una perspectiva propia, un proceso paradiplomático puede ser considerado como una forma de comunicación internacional entre actores transnacionales inmersos en un mundo globalizado.

1.2.2 Origen de la Paradiplomacia

Al hablar del origen de la Paradiplomacia, Zeraoui (2016) argumenta que “la Paradiplomacia tiene su origen en la formulación misma del Derecho Internacional. En sus inicios, éste se enfocaba exclusivamente en el Estado, que era considerado como el único agente del Derecho Internacional” (p. 25). Hoy el Derecho Internacional y la misma disciplina de las Relaciones Internacionales han incorporado a nuevos actores: los actores transnacionales y los actores procedentes de cualquier institución profesional que esté inmerso en un proceso de internacionalización.

La Paradiplomacia como se le conoce actualmente, surgió a inicios de los años '70, pues alrededor de esos años empezó la interdependencia económica, política, social y cultural de organizaciones e instituciones desligadas del Estado, involucrando una interacción con mayor afluencia referente a temas locales o de diversos aspectos, ello entre los actores participantes, los cuales pueden encontrarse separados geográficamente por distancias muy largas (Held &

McGrew, 2000). Años más tarde, el término “pasó a ser utilizado con mayor frecuencia para designar a la actividad internacional de las organizaciones estatales geográficas intermedias, como provincias, estados, regiones y también municipios” (Sepúlveda, 2009, p. 118).

Para que la Paradiplomacia surja deben existir “espacios geográficos y/o condiciones en los que el Poder Ejecutivo Nacional o el Poder Central se encuentren ausentes, declinen su presencia activa, no cuenten con los medios y mecanismos para imponer su presencia” (Bernal, 2015, p. 614).

“Desde un punto de vista conceptual, la disciplina de las relaciones internacionales normalmente no considera a las entidades subestatales como sujetos de relaciones internacionales; y desde un punto de vista práctico, el reclamo de soberanía de los estados, su derecho único a interactuar con otros actores en el área internacional, está, en cierto sentido, desocupado y quizás fatalmente socavado si tienen que compartir esta prerrogativa esencial de la estatalidad”. (Wolff, 2007, pp. 141-142).

Partiendo de una perspectiva del nacionalismo, éste incluye un proceso de construcción y consolidación, por esto “el desarrollo de una agencia internacional por parte de un gobierno regional está lleno de significado simbólico y, por lo tanto, una opción estratégica atractiva para los líderes nacionalistas” (Lecours & Moreno, p. 4, sf). Así también, existen diferentes formas de Paradiplomacia, unas son más significativas que otras respecto a la construcción y consolidación de la identidad. En resumen, a través de la Paradiplomacia, las regiones pueden comportarse como naciones y presentarse como tales.

En ese orden de ideas, se puede decir que la Paradiplomacia es una extensión de las relaciones internacionales, convirtiéndose en la actualidad en una práctica recurrente, incluyendo a todos los países desarrollados y en vías de desarrollo. Así también, responde a la necesidad de la compleja estructura internacional actual que ha conllevado también a enfrentar los intereses del Estado central. Además, de forma gradual, se ha hecho extensiva también a las instituciones sociales de todo tipo como los siguientes actores transnacionales: empresas, cajas municipales, universidades, las ONGs, siempre y cuando estén inmersas en un proceso de internacionalización.

Un proceso paradiplomático se canaliza principalmente a través de las Oficinas de relaciones internacionales de las empresas que deciden participar de un proceso de internacionalización, razón por la cual, más adelante vamos a hablar de estas oficinas como canales del desarrollo de la actividad paradiplomática.

1.2.3 Relación de la Paradiplomacia con el campo de la Comunicación Internacional

La Paradiplomacia es un proceso de interrelación entre actores extranjeros que pertenecen a la Sociedad Civil más no a Estados o Gobiernos, se trata en todo momento de un proceso comunicacional que conecta actores de diferentes culturas para buscar beneficios mutuos (Fernández, 1983); por eso, la Paradiplomacia es una forma de Comunicación Internacional que tiene su propia especificidad, su propio método de trabajo, el que ha sido altamente potenciado por la moderna tecnología.

Por otro lado, Clemente (2018) define la relación de la Paradiplomacia con la Comunicación Internacional como “una nueva práctica de las relaciones internacionales en una fase avanzada de la globalización caracterizada por la emergencia de nuevos actores y agendas de asociación y cooperación en el marco de bloques de integración” (p. 139).

McClelland (1997) como se citó en Portugal (2013), indica que la comunicación internacional presenta cuatro propiedades esenciales en la era global: universalidad, audio visualidad, interdependencia y una razón antropológica. Por ello, el haber incorporado tecnología y medios políticos en organizaciones no pertenecientes al Estado para desarrollar las relaciones internacionales ha logrado diversificar la comunicación gracias a la globalización (Castillo A. , 2010).

Sin embargo, Keating (1999) como se citó en Aprigio (2016) refiere que la Paradiplomacia se caracteriza por su implicación a la sociedad civil y empresarial, ya que, no solo permite atraer inversionistas y empresas extranjeras, sino que fortalece la cooperación entre los involucrados, es decir no se centra solo en los aspectos económicos.

Ahora bien, la Paradiplomacia no se direcciona a un solo aspecto; sin embargo, tiene un mayor efecto positivo en el ámbito económico y social. Al respecto, Dávila (2008) argumenta que la importancia de la Paradiplomacia en un ámbito económico radica en la búsqueda de inversión extranjera en la propia región, dado que la Paradiplomacia desarrolla y construye estrategias para generar mayor movimiento económico.

Mientras que en lo social la importancia de la Paradiplomacia radica en la búsqueda de crear nuevos vínculos con el exterior, con la finalidad de dar a conocer la propia cultura, costumbres, gastronomía, entre otros aspectos, principalmente para atraer al turismo.

A manera de resumen se puede señalar que por el tipo de actividades que le competen a una Oficina de Relaciones Internacionales, el trabajo paradiplomático se asemeja más al de unas Relaciones Públicas Internacionales.

En este sentido, compete a estas Oficinas:

- Proyectar, difundir y defender la imagen de la institución en el exterior.
- Promover la comunicación y relaciones internacionales entre actores no gubernamentales sin influencia del Estado ni de sus representantes.
- Coordinación de eventos socio-culturales de alcance internacional.
- Promocionar alianzas internacionales de todo tipo.
- Buscar desarrollar la comunidad por medio de recursos y acciones que las propias empresas privadas desarrollen.

Desde el siglo XX el campo de la Comunicación Internacional ha sufrido invariables transmutaciones gracias al proceso de globalización. Es por esa razón que nace la necesidad de aceptar un nuevo modo de comunicación internacional, la cual es denominada Paradiplomacia, la que es también contemporánea de otras dos formas de comunicación que vienen influyendo en las Relaciones Internacionales: la Diplomacia Ciudadana y la Diplomacia Pública.

1.2.4 Las ORI como canales principales de la Paradiplomacia

La búsqueda de la evidencia teórica acerca de las Oficinas de Relaciones Internacionales (ORI) ha dejado en claro lo escasa que continúa siendo esta información; por ello se vio la necesidad de crear un esquema básico de las ORI, teniendo como base científica y teórica el estudio realizado por Luisa Portugal (2013).

Esta clase de oficinas reciben diversas nominaciones. La más común y de general aceptación es la de Oficina de Relaciones Internacionales. El nombre de las ORI como tal pueden ser distintos, pero a pesar de la variación del nombre todas direccionan su accionar a la necesidad de conseguir que su empresa o institución tenga presencia y voz en la sociedad global, principalmente en el campo laboral al cual pertenecen.

A las ORI debemos contemplarlas como áreas u oficinas organizadas que persiguen como objetivo principal diseñar y poner en práctica las estrategias que colaboren en el proceso de internacionalización de la institución a la que representan. Dicho de otra manera, el objetivo general de las ORI es diseñar la política exterior de la institución de modo que se pueda convertir en un ente activo de la dinámica internacional y, de acuerdo con el rubro de la institución, se convierta en un representante con la capacidad y herramientas suficientes con las cuales pueda influir en el escenario global.

Estas oficinas son las responsables de la política exterior de la organización, constituyéndose en el canal a través del cual tendrán lugar todo tipo de interacciones como las de cooperación y enlace con sus pares en el exterior. Al mismo tiempo, serán las encargadas de

incorporar una visión global a la cultura de la organización a la que representa y de proyectar la cultura de la institución más allá de las fronteras nacionales.

A través de las Oficinas de Relaciones Internacionales como instrumentos de la Paradiplomacia, se brinda también la ocasión de profundizar y descubrir la dimensión universal de la misma comunicación y de los medios de comunicación de masas, sobre todo los que operan en el ámbito mundial al servicio de la paradiplomacia; así como el rol que tienen estos en la actual coyuntura internacional, en donde están llamados a influir y convertirse en auténticos protagonistas de las relaciones internacionales. Urge comprender que el campo de las relaciones internacionales no debe ni puede ya prescindir del veloz desarrollo de la comunicación internacional de masas (Portugal M. L., 2020).

Tareas de las Oficinas de Relaciones Internacionales

Dentro de las funciones que las oficinas de Relaciones Internacionales deben ejercer para internacionalizar la Institución que representan, se encuentran las siguientes:

- Diseñar la política exterior de la Institución en cuestión (plan estratégico de internacionalización)
- Organizar y gestionar las actividades internacionales.
- Canalizar las relaciones internacionales que se generen.
- Proyectar, difundir y defender una buena imagen en el exterior.
- Mantener vínculos de amistad y respeto con los integrantes de la comunidad internacional con los que se relaciona.
- Desarrollar una política exterior orientada a promover la cooperación y el desarrollo.

Para el desarrollo de las funciones que cumplen las Oficinas de Relaciones Internacionales es necesario y casi imprescindible el uso de las nuevas tecnologías globales y contar con profesionales capacitados en este tipo de programas.

Exigencias a las que responde una Oficina de Relaciones Internacionales

Basado en el conocimiento de las funciones que una ORI desempeña en el proceso de internacionalización, podemos darnos cuenta lo importantes que estas son en la creación y mantenimiento de vínculos entre los actores internacionales. La creación y desarrollo de las ORI surgen en base a una serie de exigencias que el mundo global impone, entre ellas podemos mencionar las siguientes:

1. Razones propias de nuestra naturaleza humana. Con esto nos referimos a la tendencia que el ser humano tiene hacia la Universalidad. Respecto a esto Del Arenal (2007) expone “Estamos ante una sociedad internacional inmersa en un proceso de evolución hacia una comunidad internacional, es decir, que estamos ante una sociedad internacional que presenta ya

rasgos característicos de una comunidad, aunque ésta no se ha configurado todavía plenamente como tal”.

2. Estamos frente a una nueva civilización. La sociedad actual del siglo XXI es una sociedad afectada por nuevos factores, así podemos mencionar:

- La migración, que culmina en la creación de familias transnacionales.
- La evolución y revolución en el campo de la tecnología que nos permite estar ahora interconectados en tiempo real.
- La internacionalización de las instituciones que buscan adaptarse a la nueva sociedad global para no desaparecer.

3. Vivimos en un mundo totalmente interconectado. Esta nueva civilización genera un nuevo estilo de vida, de relaciones, donde la política exterior y la diplomacia de los estados ya no es suficiente para prevenir los conflictos y fomentar la integración, ahora aparecen nuevos actores internacionales e instituciones y ciudades con vocación y proyección internacional que se abren al mundo.

4. La internacionalización de los países genera cambios en la población que la habita tales como: inversiones, calidad de vida, turismo, generación y desarrollo de proyectos y la “marca ciudad”, entre otros muchos.

Oficinas de Relaciones Internacionales

Actualmente muchas empresas buscan apertura al mundo global, esto por la necesaria inserción y adaptación a la sociedad internacional y que las conduce a globalizarse para no desaparecer. A continuación, nos gustaría mencionar algunos ejemplos de cómo estos gabinetes u oficinas trabajan dentro de las empresas de distintos rubros. Entre ellas están:

1. Grupo Elektra

Grupo Elektra, S.A.B. de C.V. (BMV: ELEKTRA; Latibex (XEKT), es la compañía de servicios financieros y de comercio especializado líder en Latinoamérica y es el mayor proveedor de préstamos no bancarios de corto plazo en Estados Unidos.

Actualmente opera más de 6 mil puntos de contacto a través de sus tiendas Elektra, Salinas y Rocha, Banco Azteca y sucursales de *Purpose Financial*; de éstos, más de 5,000 se encuentran en cinco países latinoamericanos: México, Guatemala y Honduras, y más de mil sucursales en Estados Unidos.

Algunas de las estrategias que realiza y apoya el departamento de Relaciones Internacionales son:

- Participación en reuniones y seminarios internacionales.
- Fomenta al intercambio de expertas/os para la asistencia a reuniones internacionales.
- Busca oportunidades para incrementar las ventas y rentabilidad por medio de capitalizar su posición de liderazgo como distribuidor de artículos de electrónica, línea blanca, electrodomésticos, muebles, motocicletas, telefonía celular, cómputo y servicios de transferencias electrónicas de dinero en México, Centro y Sudamérica.
- Maneja y utiliza su vasta red de distribución, y una base de clientes extensa para ofrecer productos y servicios financieros innovadores y así aprovechar oportunidades de negocio o contacto con empresas afines.
- En América Latina, se enfocan en atender a la base de pirámide, y dentro de ésta, a los diferentes nichos que la conforman, fortaleciendo así sus operaciones internacionales.
- Mantiene relaciones de cooperación con el FTSE4Good (índice bursátil en la Bolsa de Londres que agrupa a empresas de todo el mundo con prácticas sólidas en materia ambiental, social y de gobernanza).
- Gestiona estrategias de relación con Corporaciones mundiales como el S&P, empresa dedicada a elaborar y comercializar índices bursátiles, productos de inversión y productos estructurados que rastrea a las empresas que cumplen con criterios de sustentabilidad. (Grupo Elektra, 2022)

2. Falabella

Falabella es una tienda por departamentos chilena fundada en 1889 por una familia italiana radicada en Chile, perteneciente al grupo del mismo nombre. Cuenta con sucursales en Chile, Perú y Colombia. Se la considera la empresa de retail más grande y valiosa de América Latina. En diciembre de 1999 Falabella ingresa en la nueva economía lanzando su página web de Falabella Internet en forma simultánea en el sitio de Chile y Perú.

En cuanto a su expansión, inició expandiéndose dentro de su país, donde actualmente cuenta con 50 sucursales. En Colombia, cuenta con 26 tiendas, más de 160 mil metros cuadrados comerciales, en diferentes ciudades de Colombia como Bogotá, Medellín, Cali, Barranquilla, Cartagena, Bucaramanga, Pereira, Manizales, Chia, Ibagué y Villavicencio. Falabella Colombia tiene una participación accionaria integrada por la Sociedad Falabella con el 65 % y por la multinacional Corona con el 35 % y en Perú, posee 30 tiendas en Lima, Arequipa, Trujillo, Cusco, Chiclayo, Piura, Cajamarca, Huancayo, Chimbote, Iquitos e Ica y una gran variedad de marcas registradas como Sybilla, Commodore, Doo Australia, entre otras.

Su adaptación a la nueva sociedad global podemos evidenciarla en ciertas acciones como:

- Desarrollo de su página web donde podemos visualizar contenido informativo, ofertas, nuevas promociones y nuevos productos en sus distintas marcas (Banco Falabella, Tiendas Sodimac, Supermercado Tottus y Linio, su marca tecnológica); compartir recomendaciones, reclamos, dudas y pedir ayuda.
- Innovación y actualización de su propia app a través de la cual tienes acceso a las distintas marcas y tiendas.
- Nueva modalidad de pago (Fpay) para realizar pagos en tienda y acceder a nuevas promociones.
- Expansión en México a través de su alianza con Soriana (cadena minorista de abarrotes y tiendas departamentales con sede en Torreón) con quién emite tarjetas CMR, conocidas allí como tarjetas Falabella-Soriana.
- Inclusión en la práctica del *e-commerce*, además de la incorporación del *fast fashion*, las marcas propias y las tarjetas de crédito del retail.

3. Universidad de las Palmas (Islas Canarias – España)

El Gabinete de Relaciones Internacionales de esta Universidad es una unidad técnica y administrativa dependiente del Vicerrectorado de Relaciones Internacionales e Institucionales. Entre algunas de sus funciones más importantes están:

- La gestión de la movilidad de estudiantes, profesores y Personal de Administración y Servicios (PAS), en el marco de los programas de movilidad para Europa, América Latina, EEUU y Australia.
- Gestiona el Programa de Cooperación Interuniversitaria e Investigación Científica entre España e Iberoamérica y Argelia, Egipto, Jordania Marruecos y Túnez (PCI-Mediterráneo), las Becas MAEC de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID) y las becas de la Fundación Carolina.
- Se encarga de relacionarse con las oficinas de Relaciones Internacionales de otras instituciones, presta apoyo a los visitantes y comparte experiencias con ellos.

Dentro de los miembros que conforman este gabinete están: directora del Gabinete de Relaciones Internacionales, Técnico en Relaciones Internacionales, Gestión económica y Administración. (Universidad de Las Palmas de Gran Canaria [ULPGC], 2022).

4. Universidad de Navarra

El Gabinete de Relaciones Internacionales de la Universidad de Navarra es una unidad que depende del Vicerrectorado de Extensión universitaria y Relaciones Internacionales, tiene como misión principal colaborar con el resto de la comunidad universitaria en la creciente dimensión

internacional de la Universidad de Navarra. Entre las funciones y actividades que esta realiza podemos mencionar las siguientes:

- Acogida, atención y organización de servicios específicos dedicados a estudiantes internacionales.
- Gestión de Programas de Intercambio (Erasmus/Sócrates)
- Oficina de Atención Internacional la cual se encarga de desarrollar el programa de *International Committee*, actividades culturales para estudiantes internacionales y el *Newsletter* de información internacional para estudiantes internacionales.
- Asesorar a los diferentes Centros acerca de cuestiones internacionales, referidas habitualmente a la movilidad internacional de profesores, investigadores y estudiantes.
- Información y tramitación de Programas de financiación de gobiernos de otros países, como el *FFEL Loan Program del U.S. Government*.
- Asesoramiento a los diferentes servicios, facultades y escuelas acerca de los sistemas universitarios y preuniversitarios de otros países, sistemas de calificación, etc.
- Gestión y mantenimiento de los convenios y acuerdos con otras instituciones académicas o de investigación de carácter internacional
- Atención de la red de delegados internacionales de la Universidad de Navarra presentes en 31 países. (Universidad de Navarra [Unav], 2022).

5. Instituto de las mujeres - España

El Instituto de la Mujer es un organismo autónomo adscrito al Ministerio de Igualdad, que tiene como funciones Conseguir la igualdad real y efectiva entre mujeres y hombres en todos los ámbitos de la vida, prevenir la violencia contra las mujeres; así como proteger y asistir a las víctimas y establecer medidas regionales que favorezcan la participación y la presencia de las mujeres en la esfera social, económica, cultural y política.

Entre algunas de las funciones que realiza la Oficina de Relaciones Internacionales de este Instituto podemos mencionar:

- Participación en reuniones de los organismos internacionales.
- Apoyo a la presencia de mujeres españolas en los organismos internacionales y supranacionales.
- Desarrollo de programas: coordinación en España del IV Programa de Acción Comunitario de Igualdad de Oportunidades, así como la colaboración en el proceso de negociación de propuestas legislativas en los marcos de la Unión Europea y de otros organismos internacionales.

- Ejecución de proyectos como: impulso a la integración desde la óptica de igualdad de oportunidades en el campo de la cooperación al desarrollo, así como la realización de un programa específico para el apoyo de proyectos de mujeres, y el refuerzo a otros programas destinados a mejorar la situación de las mujeres en los países en vías de desarrollo.
- Organización de seminarios, conferencias y reuniones de carácter internacional sobre temas que afectan a las mujeres.
- Elaboración anteproyectos de presupuestos y la preparación de la memoria anual relativa a las actividades del Instituto.
- Fomento al intercambio de expertas/os para la asistencia a reuniones internacionales. (Instituto de las mujeres, 2022).

6. Real Escuela Superior de Arte Dramático

La Real Escuela Superior de Arte Dramático es un centro de educación superior perteneciente a la Comunidad de Madrid que forma profesionales del espectáculo, pedagogos e investigadores del fenómeno teatral. El Departamento de Relaciones Internacionales es el contacto de la RESAD con el extranjero, en especial, con la Unión Europea e Iberoamérica. La función de este departamento es desarrollar progresivamente sus áreas de conocimiento e investigación a través de convenios y programas de colaboración al resto del mundo, ampliando gradualmente sus contactos en el extranjero para contribuir a enriquecer y dar visibilidad a la docencia, investigación y función social de la creación artística escénica y literaria. Entre alguna de las actividades y funciones que esta oficina desarrolla podemos mencionar:

- Organiza la participación de los alumnos de la RESAD en cursos internacionales.
- Gestiona el intercambio de profesores y facilita la concurrencia a cursos y congresos fuera de España.
- Responsable de los alumnos extranjeros que desean matricularse en la RESAD: les informa sobre la compatibilidad de estudios, les recibe a su llegada a la Escuela y les ayuda en la localización de alojamiento.
- Coordina el programa Erasmus +, colabora con la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID); Acción Cultural Española (AC/E), encargada de promocionar la cultura y creatividad españolas y el Instituto Cervantes.
- Se encarga de gestionar aspectos prácticos sobre la participación en Festivales Internacionales y de contactar con distintas organizaciones para una futura cooperación con los mismos. (Real Escuela Superior de Arte Dramático [RESAD], 2022).

A modo de conclusión citaremos lo manifestado por la Comunidad Global de Directivos (APD) en su artículo *Proceso de internacionalización de empresas: ¿Cómo internacionalizar tu compañía?*: “El proceso de internacionalización de empresas permite a las organizaciones desarrollar sus capacidades y así lograr expandir sus negocios fuera de las fronteras del país donde inició su actividad... Este proceso conlleva unos pasos complejos para las empresas. Es una decisión que se prolonga bastante en el tiempo y en la que hay que invertir recursos. Pero las ventajas que se pueden obtener de él compensan todo el esfuerzo si se implementa de manera adecuada”. (APD, 2019).





Capítulo 2 ¿Por qué involucrar a Caja Sullana en un proceso de internacionalización?

Hasta ahora hemos logrado evidenciar la importancia de las ORI para el desarrollo de la Paradiplomacia en las empresas, que como ya hemos visto es indispensable para el ejercicio de las actividades internacionales de las mismas. Para continuar con la línea que nos lleve al objetivo de la propuesta de la tesis, en este segundo capítulo desarrollamos el tema de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Sullana, definición, origen, misión, rol social y actividad internacional.

2.1 La Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Sullana

La Caja de Ahorro y Crédito de Sullana es una institución microfinanciera descentralizada enfocada en la atención de aquellos sectores de la población no atendidos por la banca formal. Esta entidad, al igual que las otras CMAC en el Perú, nacen de la inversión única e inicial de la municipalidad del lugar donde surge y son reguladas por la Superintendencia de Banca y Seguro (SBS), además se encuentran afiliadas al Fondo de Seguros de Depósitos (FSD) y pueden operar en cualquier región y capital de su país.

Los propietarios exclusivos de estas entidades son las municipalidades provinciales, contando con autonomía financiera, económica y administrativa. Sin embargo, actualmente se ha promulgado la ley N°30607 que modifica y fortalece el funcionamiento de las cajas municipales de ahorro y crédito.

Esta ley permite incrementar el capital mínimo a 7 millones y medio de soles que se requiere para la capitalización de las cajas municipales. De esta manera permite la incorporación de nuevos accionistas privados al capital social de las mismas.

Un punto importante también de esta ley es que permite emitir tarjetas de crédito con previa autorización de la SBS. Además, no menos importante, se prohíbe la participación de alcaldes y regidores en el directorio de las CMAC.

Características:

- Entidades microfinancieras con autonomía.
- Costos fijos y variables se encuentran coberturados.
- Identificación local y regional.
- Progresivo desarrollo institucional.
- Cuentan con tecnología crediticia y financiera propia.
- Atienden necesidades de financiamiento para la micro, pequeña y mediana empresa como capital de trabajo, activo fijo.

- También atienden créditos personales y pignoratícios (créditos otorgados dejando como garantía una joya de oro o plata).

2.1.1 Origen y datos generales

Caja Sullana inició sus actividades con siete personas en su primer local ubicado en la transversal Tarapacá N°325 en Sullana. La superintendencia de Banco y Seguros autorizó sus operaciones mediante Resolución N° 679-86 el 19 de diciembre de 1986. El patrimonio inicial para su creación fue de \$US 30,000 dólares, punto de partida para poner en marcha el trabajo de intermediación financiera al servicio de las microfinanzas.

Aunque en 1986 se inició el trabajo con una oficina, actualmente las oficinas de la empresa suman setenta y siete a nivel nacional en 14 regiones del Perú.

Oficinas

Caja Sullana, tal y como se muestra en la tabla 1, tiene 77 sedes a nivel nacional en 14 regiones del Perú, tales como: Tumbes, Lambayeque, La Libertad, Ancash, Lima, Callao, Ica, Arequipa, Moquegua, Puno, y Cuzco.

Tabla 1

Oficinas a nivel nacional de Caja Sullana

DEPARTAMENTO	OFICINA	TOTAL
ANCASH	AGENCIA HUARAZ	3
	AGENCIA CARAZ	
	AGENCIA CHIMBOTE	
AREQUIPA	AGENCIA AREQUIPA	5
	OFICINA ESPECIAL CERRO COLORADO	
	OFICINA ESPECIAL MAJES PEDREGAL	
	OFICINA ESPECIAL CAMANÁ	
CAJAMARCA	OFICINA JOSÉ LUIS BUSTAMANTE Y RIVERO	3
	AGENCIA CAJAMARCA	
	AGENCIA JAÉN	
CUZCO	AGENCIA SAN IGNACIO	2
	AGENCIA SAN JERÓNIMO	
	AGENCIA WANCHAQ	
ICA	AGENCIA CHINCHA	1
LA LIBERTAD	AGENCIA TRUJILLO	6
	OFICINA ESPECIAL LA HERMELINDA	
	OFICINA ESPECIAL VIRÚ	
	OFICINA ESPECIAL EL PORVENIR	
	OFICINA ESPECIAL CHEPÉN	

	AGENCIA CHOCOPE	
LAMBAYEQUE	AGENCIA CHICLAYO	7
	OFICINA ESPECIAL BALTA CENTRO	
	OFICINA ESPECIAL BALTA MERCADO	
	OFICINA ESPECIAL LAMBAYEQUE	
	OFICINA ESPECIAL MOTUPE	
	OFICINA ESPECIAL OLMOS	
	AGENCIA MOSHOQUEQUE	
LIMA	AGENCIA VENTANILLA- CALLAO	11
	AGENCIA SAN BOJA	
	OFICINA ESPECIAL COMAS	
	AGENCIA LOS OLIVOS	
	AGENCIA LA VICTORIA	
	AGENCIA LIMA CENTRO	
	AGENCIA PUENTE PIEDRA	
	AGENCIA JESÚS MARÍA	
	AGENCIA SAN JUAN LURIGANCHO	
	OFICINA IMPERIAL CAÑETE	
	ATE VITARTE	
LIMA NORTE CHICO	AGENCIA HUACHO	8
	OFICINA ESPECIAL HUACHO	
	OFICINA ESPECIAL HUAURA	
	OFICINA BARRANCA	
	OFICINA ESPECIAL PARAMONGA	
	OFICINA ESPECIAL SUPE	
	AGENCIA HUARAL	
	OFICINA ESPECIAL CHANCAY	
JUNÍN	AGENCIA EL TAMBO- HUANCAYO	1
MOQUEGUA	AGENCIA MOQUEGUA	2
	OFICINA ESPECIAL ILO	
PIURA	AGENCIA PIURA	14
	OFICINA ESPECIAL PIURA	
	OFICINA ESPECIAL SECHURA	
	OFICINA ESPECIAL CASTILLA	
	OFICINA TAMBOGRANDE	
	OFICINA ESPECIAL CRUCETA	
	OFICINA ESPECIAL LAS LOMAS	
	OFICINA ESPECIAL CHULUCANAS	
	AGENCIA AYABACA	
	AGENCIA PAITA	

	AGENCIA TALARA	
	OFICINA ESPECIAL TALARA ALTA	
	OFICINA ESPECIAL LOS ÓRGANOS	
	OFICINA ESPECIAL MÁNCORA	
PUNO	AGENCIA JULIACA	2
	OFICINA JULIACA	
SULLANA	OFICINA PRINCIPAL- SULLANA	8
	OFICINA ESPECIAL JOSÉ DE LAMAS	
	AGENCIA SANTA ROSA	
	OFICINA ESPECIAL LA QUEBRADA	
	OFICINA ESPECIAL BUENOS AIRES	
	OFICINA ESPECIAL BELLAVISTA	
	OFICINA ESPECIAL QUERECOTILLO	
	AGENCIA IGNACIO ESCUDERO- SULLANA	
TUMBES	AGENCIA TUMBES	4
	OFICINA ESPECIAL TUMBES	
	OFICINA ESPECIAL AGUAS VERDES	
	OFICINA ESPECIAL ZORRITOS	
TOTAL		77

Nota. Tomado del sitio web oficial de Caja Sullana (2020)

Servicios tecnológicos

Actualmente Caja Sullana dispone de alta tecnología financiera como cajeros automáticos, homebanking, la app para Smartphones Móvil Caja Sullana, Tarjeta de Débito VISA con tecnología contactless para compras en el Perú y el extranjero. Asimismo, operaciones a través de la Cámara de Compensación Electrónica y los cajeros corresponsales Caja Sullana Agente, que buscan estar más cerca de los clientes.

Competencias a nivel local y nacional

A nivel local Caja Sullana compite con otras cajas tales como caja Huancayo, caja Piura, caja Trujillo, y caja Paita. A nivel nacional sus competencias son caja Arequipa, caja Cusco, caja Trujillo, caja Huancayo, caja Ica, caja Manyas, caja Paita y caja Tacna.

Actualmente la empresa trabaja en colaboración con cajas de todo el país como miembro de la Federación Peruana de Cajas Municipales de Ahorro y Crédito. Como parte de esta federación, la empresa participa de todas las actividades anuales de capacitación internacional que la Federación realiza en el año como el “Seminario de Microfinanzas” y el “Congreso Anual de Microfinanzas”, ambos realizados en sedes de las Cajas.

Objetivo

Su principal objetivo es la descentralización financiera ofreciendo de una manera eficiente productos de ahorro adaptando una cultura de incentivar el ahorro en el Perú, y ofreciendo créditos de una manera eficiente y rápida cumpliendo con las necesidades de los clientes y así generar desarrollo social, impulsando el crecimiento de Perú. Siempre atendiendo a los sectores más vulnerables del país (Caja Sullana, 2022).

El sólido crecimiento en los últimos años se debe al importante incremento de sus colocaciones y captaciones, acompañado de un aumento y diversificación de los canales de atención a los clientes y en el aumento progresivo de su capital humano. Asimismo, es resaltable la adecuada gobernabilidad que ha estado presente en todas las instancias, lo cual les permite mirar el futuro institucional con mucho optimismo.

2.1.2 Misión y visión

Misión

Trabajar para enfrentar los problemas financieros integrales que ocurren en la empresa brindando ayuda a las familias del Perú de una manera cercana y oportuna (Caja Sullana, 2020).

Visión

Ser la empresa con las eficientes soluciones financieras cumpliendo los sueños de las grandes mayorías de manera sostenible (Caja Sullana, 2020).

2.1.3 Servicio y relación con la sociedad

Caja Sullana es una empresa al servicio constante de su comunidad, a través de una entrevista que realicé a Oscar Agurto, Gerente de Imagen corporativa de la empresa, se pudo conocer la gran preocupación de la empresa por el desarrollo de su comunidad y en palabras de la empresa se expresa lo siguiente:

La Responsabilidad Social Corporativa constituye un pilar importante dentro del horizonte de sus negocios, por ello marca una pauta en el mercado de las microfinanzas para promover una cultura de compromiso social para el desarrollo de las comunidades donde opera, destacando por sostener una política de Responsabilidad Social en la Empresa, y por promover una cultura de valores éticos y el mantenimiento de un sistema de gestión basada en la Responsabilidad Social y así estar en un proceso de mejoramiento continuo.

Es por la gran importancia que la empresa le da a la Responsabilidad social que ha recibido la Certificación en Responsabilidad Social Empresarial por la norma WORLDCOB-CSR:2011.3, norma promovida por WORLDCOB.

WORLDCOB es una organización internacional de negocios que viene trabajando más de 10 años a favor del empresariado mundial. Creada en el 2004 en la ciudad de Houston, estado

de Texas – USA; tiene como principal misión fomentar el desarrollo empresarial a nivel mundial, reconociendo e impulsando el crecimiento de las empresas y empresarios líderes en cada país.

Como parte de la responsabilidad social de la empresa, Caja Sullana promueve el cuidado y preservación de la cultura en la provincia de Sullana:

1. Ha sido reconocida por el Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas por el Estado (SERNANP), por su labor constante a favor de la conservación del medioambiente, en especial del Coto de Caza “El Angolo”, área natural protegida de más de 65 mil hectáreas, en la que gran parte de su extensión se encuentra en la provincia de Sullana.

2. Impulsa también el cuidado del Paseo Turicarami, un pasaje de 600 metro de largo cuyo atractivo es la hermosa vista del Valle del Chira. En este lugar, Caja Sullana ha dado el primer paso construyendo el mural histórico de Sullana usando la técnica de azulejo.

3. Asimismo, apoya en el conocimiento de atractivos turísticos poco conocidos en Sullana, como es “El agua de la leche”, un manantial de aguas sulfurosas las cuales son muy visitadas por sus cualidades curativas. Esta labor la realiza a través de videos promocionales que permitan a las personas conocer la belleza de la que está rodeado y así se interesen en cuidarlos.

“Creemos que las empresas hoy no se pueden mantener ajenas al entorno en que desarrollan sus actividades, especialmente en temas de cultura, educación y conservación del medioambiente para mantener una vida equilibrada y sana. En este sentido, Caja Sullana siempre está buscando mecanismos de trabajo en favor de la sociedad” (O. Agurto, comunicación personal, 2021).

En cuanto al ofrecimiento de sus servicios, Caja Sullana se enfoca en las pequeñas y microempresas de los sectores productivos, comercio y servicios, sectores agrícolas, agropecuario y agroindustrial, unidades familiares, sociales e institucionales, sectores poblacionales de ingresos medios y bajos, sectores poblacionales que no tienen acceso al sistema financiero tradicional.

2.1.4 Vida internacional de Caja Sullana

Reconocimientos internacionales

Caja Sullana participa constantemente en eventos internacionales que han ayudado a ampliar los horizontes de su imagen y marca, y gracias a ello ha recibido varios reconocimientos que dejan huella de su participación e interés activo.

1. La Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Sullana (CMAC Sullana) recibió una de las Menciones al Mérito, del Premio CGAP a la Transparencia Financiera, al esforzarse en cumplir con las Normas Internacionales de Información Financiera, así como las Guías de Revelación de Información Financiera del Grupo Consultivo de Asistencia a la Pobreza. El CGAP es un laboratorio de ideas de inclusión financiera emplazado en el Banco Mundial que busca ilustrar, mediante su concurso anual de fotografía, que se realiza por cada año el impacto que tienen la inclusión financiera y las microfinanzas en la mejora de la vida de las personas de bajos ingresos. El premio CGAP fue creado por agencias de la ayuda y líderes de industria para ayudar a crear los servicios financieros permanentes para los pobres en una escala grande (designada a menudo "microfinanzas"). (Grupo Consultivo de Asistencia a la Pobreza, [CGAP], 2022).

2. Premio a la microempresa PREMIO por el Programa de la Naciones Unidas: Fundación *city*. En este premio se valora y reconoce el trabajo de los empresarios de la micro y pequeña empresa a través de las tres categorías del concurso: Producción, Comercio y Servicios. Los candidatos 2006-2013 son presentados por las entidades de microfinanzas. Se otorga premio al ganador en cada categoría y a la entidad financiera que lo presenta. Caja Sullana ha tomado desde el máximo galardón que es el Premio a la Excelencia hasta primeros, segundos y terceros puestos del concurso. Igualmente ha obtenido el premio especial a la Innovación. Entre el 2006 y 2013 ha promovido hasta 17 ganadores. (O. Agurto, comunicación personal, 2022).

3. Premio "*The Bizz*" a la excelencia, otorgado por *The world confederation of businesses*. Este premio es considerado uno de los más importantes del mundo, su objetivo de fomentar el reconocimiento a los esfuerzos y logros de las empresas, que se ven reflejados en los resultados y en los destacados beneficios aportados al país. Por consiguiente, más que el premio en sí, lo que se busca es hacer visible la buena labor y liderazgo de la empresa, digna de ser tomada como ejemplo. (O. Agurto, comunicación personal, 2022).

4. Certificación *WORLDCOB-CSR: 2011.1* a la Empresa Socialmente Responsable: Son tres los niveles que registran la performance de Caja Sullana, de acuerdo a la información solicitada y comprobada por los organizadores para emitir la certificación.

- En Relaciones Laborales, destaca el cumplimiento estricto de la institución con las obligaciones legales y las normas laborales. Asimismo, por cumplir con los principios en "Estándares Laborales del Pacto Mundial de ONU", como "el apoyo a la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción"; "la erradicación del trabajo infantil"; "la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y ocupación".
- Relaciones Sociales, se tomó en cuenta el respeto que tiene la institución con el trabajador y su intimidad, al entorno familiar y el fomento de actividades sociales conjuntas con su familia. En su relación con los clientes, se evaluó la calidad de la oferta con información relevante de los productos y servicios, claridad y transparencia en la información sobre los mismos. Asimismo, por tomar en cuenta en la selección de proveedores que estos conozcan y apliquen la Política de Responsabilidad Social de Caja Sullana. La claridad que tiene la empresa sobre la repercusión que tienen sus actividades, destacando las alianzas que suscribe con las instituciones de la comunidad para realizar acciones a favor de la comunidad, especialmente en la conservación y protección del patrimonio cultural.
- Responsabilidad Ambiental, se reconoció en Caja Sullana el trabajo 2012-2014 por identificar, prevenir y mejorar el desempeño ambiental de la organización para el desarrollo sustentable. (O. Agurto, comunicación personal, 2022).

Actividades internacionales

1. Salón Internacional de Artes Visuales:

Con el objetivo de promover espacios de identidad, integración e intercambio cultural en la sociedad, Caja Sullana desarrolló desde el 2018 un proyecto titulado "Salón Internacional de Artes Visuales", con la participación de artistas de índole local, nacional e internacional. El mes de octubre de este año se inauguró el V Salón de Artes Visuales en la mencionada exposición se presentaron obras de reconocidos artistas plásticos locales, nacionales e internacionales como: Argentina, Cuba, México, Chile, Ecuador, Colombia, Taiwán y Francia. (Caja Sullana, 2022)

2. FEPCMAC

En Latinoamérica, solo el Perú cuenta con Cajas municipales de Ahorro y crédito y en Europa imperan como entidades de gran importancia las cajas Municipales de Alemania y España. Pero es importante resaltar que ninguna de ellas ha logrado la internacionalización. Sin embargo, existe un intercambio intercultural importante que cada año entidades financieras, incluidas las Cajas municipales de varias partes del mundo, desarrollan en el Perú. Se trata de los Seminarios Internacionales de Microfinanzas que la Federación Peruana de Cajas Municipales de Ahorro y Crédito realizan cada año en nuestro país, en la cual distintas entidades

financieras del Perú y del extranjero participan como oyentes y expositores sobre proyectos, estrategias y experiencias en su rubro. (O. Agurto, comunicación personal, 2022).

Un claro ejemplo de lo expuesto es la información extraída de la página web de la FEPCMAC donde se desarrolla la noticia del seminario internacional desarrollado este año en el mes de abril, el cual contó con la asistencia de 500 participantes presenciales y 100 virtuales. El Seminario titulado “Humanizando la Transformación Digital”, tuvo como objetivo central identificar al factor humano como elemento clave e imprescindible para asegurar el éxito del proceso de transformación digital en las organizaciones.

Este gran encuentro intercultural contó con las exposiciones de expertos cómo: el Ing. Fernando Ruiz Caro Villagarcía, past presidente de la FEPCMAC, Karl-Peter Shackmann-Fallis de la Confederación Alemana de Cajas de Ahorro y Giro, Diana Mejía del Banco de Desarrollo de América Latina (CAF); Diego Prieto, presidente de Banco Caja Social de Colombia y Luis Eléspuru, gerente general de COFIDE (Federación Peruana de Cajas Municipales de Ahorro y Crédito [FEPCMAC], 2022).

La FEPCMAC goza de autonomía económica, financiera y administrativa; y está integrada por 11 Cajas Municipales de Ahorro y Crédito que funcionan a lo largo del territorio nacional en forma descentralizada. Representa al Sistema CMAC como facilitador válido en las diversas coordinaciones ante organismos públicos y privados, nacionales e internacionales, que apoyan el desarrollo económico y financiero del sistema CMAC.

Canales digitales de proyección internacional de la empresa

La industria financiera es consciente de que la ventaja que ofrece el uso de las redes sociales hoy en día, permite abaratar costos y, a su vez, contribuye a la mejora de la interacción y atención al cliente, además de ello, el uso de las redes sociales también permite, aunque a veces indirectamente (sin proponérselo), cierta visibilidad en el exterior (imagino que las cajas de otros países u organizaciones internacionales relacionadas al trabajo de las Cajas siguen con atención el contenido de estas redes). Esta influencia de las redes sociales y su incidencia en la visibilidad y fidelización de clientes, abarca desde proporcionarles información sobre educación financiera y la organización y servicios que ofrece la entidad, hasta el porcentaje de aceptabilidad e interés que muestra la audiencia en relación a los “Me gusta” y el número de seguidores.

Caja Sullana considera muy importante el trabajo en redes sociales, trabajo que actualmente es un esfuerzo conjunto de un Community contratado tercerizado y trabajadores del área de imagen corporativa y del área de marketing de la empresa. En las palabras de gerente

de imagen corporativa de la empresa, la comunicación digital es uno de los trabajos que la empresa se preocupa por mejora cada vez más. Desde el año pasado trabajan fuertemente en la innovación en tecnología digital, de hecho, Caja Sullana cuenta con un área denominada Innovación y transformación digital, en donde las redes sociales son fundamentales para el negocio de la empresa y para los objetivos de la comunicación. (O. Agurto, comunicación personal, 2022).

Es así que a continuación se caracterizará la manera en que Caja Sullana se viene mostrando en sus diferentes redes sociales:

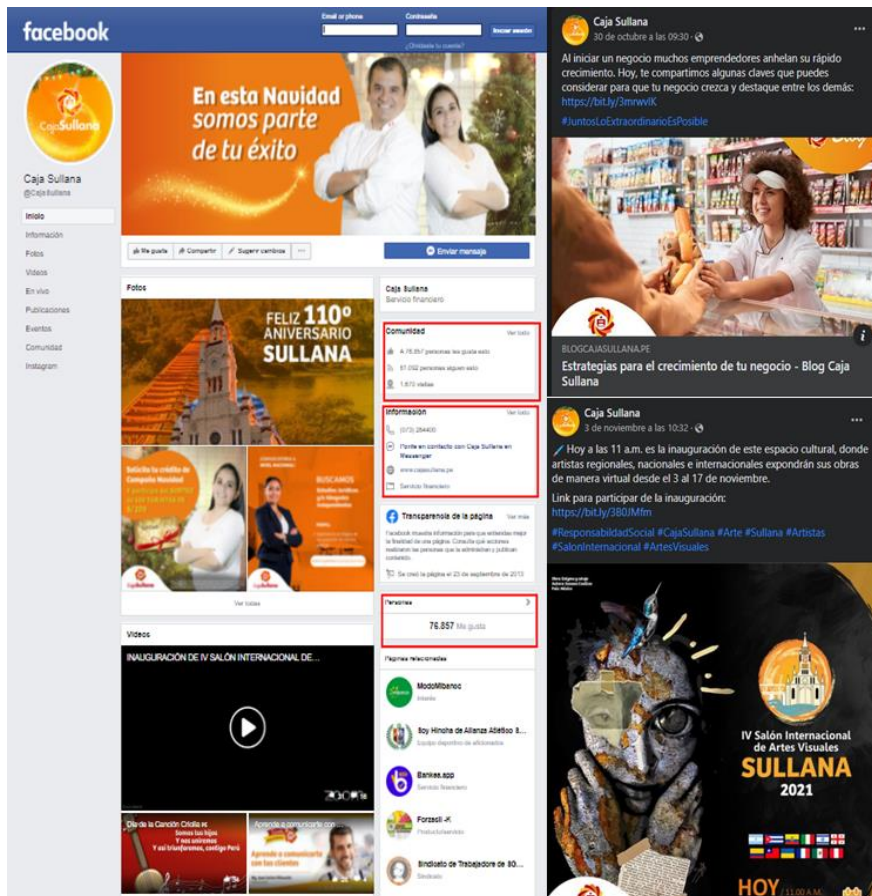


Red Social Facebook Caja Sullana

La página oficial de Caja Sullana en Facebook, hasta la fecha, cuenta con más de 76 853 reacciones, 81 091 seguidores, y registra un aproximado de 1 670 visitas. La información disponible en la página proviene de números telefónicos, correos y páginas web a los cuales pueden acceder los usuarios. La periodicidad de las publicaciones es continua, y los contenidos que se comparten se centran en diversos eventos de interés de la audiencia (ver figura 6), tales como: exposiciones fotográficas, creación de espacios culturales como parte de sus actividades de responsabilidad social, *tips* de educación financiera.

Figura 1

Página de Facebook



Nota. Tomado de Caja Sullana Facebook [Fotografía].

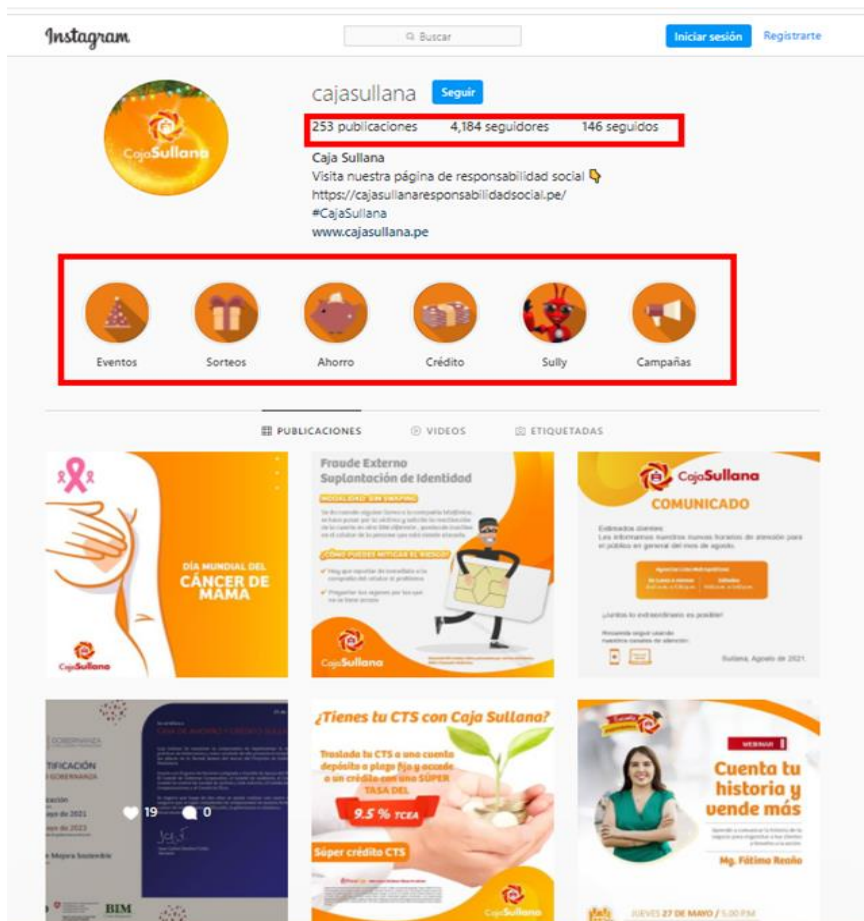
https://www.facebook.com/CajaSullana/?ref=page_internal

Red Social Instagram Caja Sullana

La Red social Instagram de Caja Sullana cuenta con 4 184 seguidores y 253 publicaciones, por lo que se puede interpretar que la continuidad de sus publicaciones es óptima y una característica importante es que el contenido que se difunde en Instagram, difiere en similitud respecto al contenido que se publica en las otras redes sociales de Caja Sullana. Entre la información disponible, se muestran los diversos eventos, sorteos, ahorros, crédito, campañas, también acerca del dispositivo Sully, cuya función es atender de forma instantánea las solicitudes de los clientes para derivarlos al área correspondiente.

Figura 2

Instagram Caja Sullana



Nota. Tomado de Caja Sullana Instagram [Fotografía].

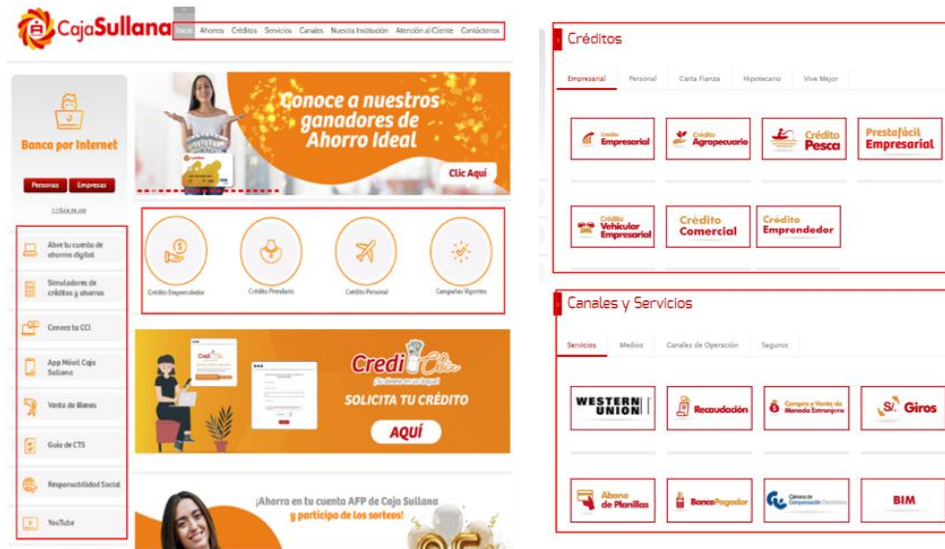
<https://www.instagram.com/cajasullana/?hl=es>

Página web Caja Sullana

La página web de Caja Sullana está segmentada por secciones, tal y como se muestra en la imagen, de tal manera que permite que los usuarios puedan interactuar en la misma y a su vez conocer acerca de los diferentes servicios que ofrece esta entidad. Además, facilita al usuario la realización de las diferentes operaciones a través de su Banca por internet.

Figura 3

Página web Caja Sullana



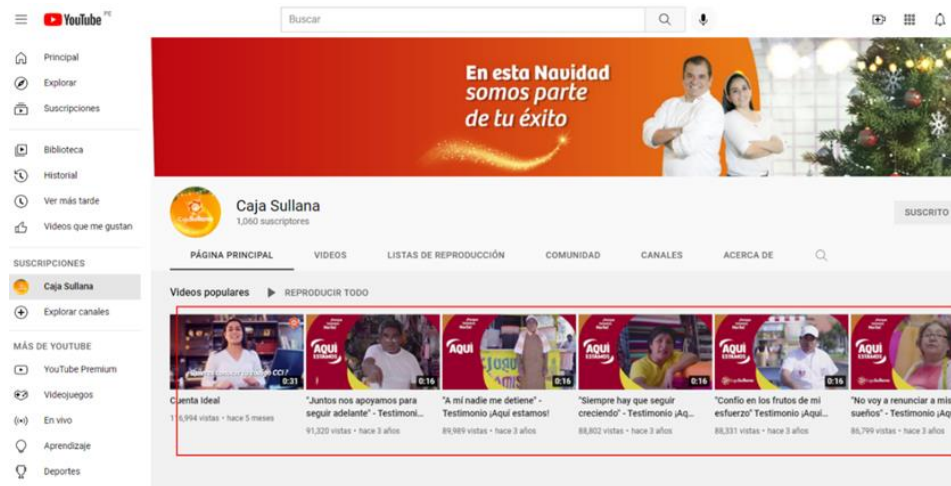
Nota. Tomado de Caja Sullana Página web [Fotografía]. <https://www.cajasullana.pe/>

Canal de YouTube Caja Sullana

El canal de YouTube de Caja Sullana se creó el 18 de febrero del 2015, y actualmente cuenta con 1060 suscriptores, registra un total de 1 591 627 visitas y han publicado alrededor de 189 videos. Acerca de la interactividad y reproducción de este medio digital, se percibe que es muy poca la información que se muestra a la audiencia respecto de la empresa.

Figura 4

Canal de YouTube Caja Sullana



Nota. Tomado de Caja Sullana Canal de YouTube [Fotografía].
<https://www.youtube.com/c/CajaSullanaCS/featured>

Twitter Caja Sullana

Respecto a la red social Twitter de Caja Sullana se creó en marzo del 2015 y cuenta solo con 556 seguidores, solo sigue a 4 cuentas y registra solo 363 tweets.

Figura 5

Twitter Caja Sullana



Nota. Tomado de *Twitter* Caja Sullana [Fotografía]. https://twitter.com/Caja_Sullana?lang=es



Capítulo 3 Viabilidad de una propuesta para fortalecer la vida internacional de Caja Sullana

El proceso de internacionalización se trata cuando las empresas incrementan gradualmente sus actividades y tienen la intencionalidad de expandir sus servicios más allá de las fronteras nacionales, por ello advierte Rajneesh (2015) primero se debe tener a consideración la viabilidad de esta intencionalidad antes de accionar. Es por ello que, en base a las manifestaciones (uso de redes, participación en actividades de índole internacional, cuentas con un área de marketing y de publicidad bien identificados, buen capital, personal con visión de internacionalización, etc) se identifica que esta entidad cuenta con el potencial y las fortalezas necesarias para hacer posible su internacionalización, a pesar que, su expansión en el ámbito internacional aun no sea total. A continuación, se presenta dos comentarios realizados por el Mgtr. Oscar Agurto, Gerente de Imagen corporativa de Caja Sullana en la entrevista realizada respecto al potencial de Caja Sullana para internacionalizarse:

E1: "...si la pregunta es: ¿a Caja Sullana le gustaría internacionalizarse? La respuesta es sí. Sin embargo, es parte de un proceso, de análisis del entorno nacional e internacional. De cobertura plena nacional para abrir nuevos horizontes." ... "...es una tarea pendiente y que bien vale la pena implementar..." "...dentro de un proceso gradual, es viable".

E2: "...tiene un potencial de proyección de internacionalización" ... "se trata de una empresa con mucha fortaleza, que cada vez la veo más activa a nivel posesionario" ... "tiene todo el potencial para proyectarse internacionalmente."

Si bien es cierto este proceso de internacionalización es gradual, enmarcado dentro de los parámetros profesionales pertinentes como el adecuado personal, los recursos necesarios, y la consideración y comprensión de las finanzas; es de considerar que como todo proceso de internacionalización, el que correspondería a Caja Sullana también deberá serlo, es decir, un proceso gradual que, puede decirse, está en la dirección correcta con la actividad internacional que realiza Caja Sullana sumado al deseo y proyección que muestra la empresa para internacionalizarse.

3.1 Justificación de la propuesta

La indagación se justifica porque hoy en día la internacionalización de una entidad es fundamental para que pueda subsistir y mantenerse en el mercado, para fortalecer su imagen y mostrarse atractiva a potenciales socios y alianzas a nivel global. Como se ha mencionado anteriormente, en una sociedad globalizada y digital más que una oportunidad, es una exigencia, una necesidad. Si bien es cierto, Caja Sullana manifiesta la necesidad de tener una vida

internacional, aún no dispone de una Oficina ni de profesionales convenientemente preparados que puedan asesorarla para tener más presencia en el exterior. Las justificaciones que se presentan a continuación están basadas y justificadas en las entrevistas realizadas al Mgtr. Oscar Agurto, Gerente de imagen corporativa de Caja Sullana.

La primera justificación para la internacionalización de Caja Sullana es la aceptación que los principales funcionarios tienen de internacionalizar la empresa:

E1: "...Cada implementación en la estructura orgánica de la empresa responde a una necesidad y al cumplimiento de un objetivo. En la medida que ello implica destinar recursos para lo que se quiere. En coherencia con la importancia que tiene la internacionalización y que nosotros entendemos plenamente, creo que, dentro de un proceso gradual, es viable que nuestra entidad cuente con una oficina de Relaciones Públicas Internacionales de manera individual o incorporar este tipo de trabajo al área de Imagen Corporativa". (Agurto. O, comunicación personal, 2022).

La segunda justificación es que Caja Sullana sí establece un presupuesto para su actividad internacional con el cual podría iniciarse el trabajo de internacionalización:

E2: "...Hemos consultado, en aras a este trabajo y la vinculación directa a nuestra empresa, la viabilidad de proporcionarla, con el compromiso de que la responsable del trabajo, le de uso sólo para temas académicos y de estudio. Nuestra área para este 2022 tiene aprobado un presupuesto de 1 millón 399 mil 260 soles...Para las actividades mencionadas de alcance internacional se ha presupuestado un monto de 110 mil soles". (Agurto. O, comunicación personal, 2022).

La tercera y última justificación tiene que ver con las variadas actividades (que previamente citamos en esta investigación) que Caja Sullana genera en este campo y que nos permite afirmar que sí tiene "vida internacional". Tal vez, por ahora, no toda la que se quisiera.

E2: "Como se ha indicado, tenemos un plan de trabajo anual, que para el caso del Área de Imagen Corporativa contempla el detalle de todas las actividades, con su respectivo presupuesto para ejecutarse. Podemos resumirlo en los siguientes rubros: Servicios de publicidad, Consultorías, honorarios profesionales, actividades de responsabilidad social, gastos de representación y suministros diversos. Dentro del rubro de actividades de Responsabilidad Empresarial (RSE), contemplamos las siguientes actividades de alcance internacional: la IV edición del Salón Internacional de Artes Visuales, la participación en el Premio The Bizz al reconocimiento empresarial, la Certificación en RSE por parte de la Confederación Mundial de Negocios (Worldcob) y la edición bilingüe de la Memorial Anual Institucional". (Agurto. O, comunicación personal, 2022).

Metodología de la propuesta

Para este apartado se consideró conveniente tomar en cuenta la participación de funcionarios de Caja Sullana, quienes, a través de entrevistas, nos han permitido fijar ciertos temas. En este sentido resultó muy conveniente entrevistar al Gerente de Imagen Corporativa de la empresa (se realizó dos entrevistas). Este funcionario tiene un papel relevante dado que es la persona autorizada para emitir la voz de la empresa. (Agurto. O, comunicación personal, 2022).

Otro funcionario clave fue el especialista en Paradiplomacia (Orozco Zapata. L, comunicación personal, 2022). Ambos nos permitieron direccionar mejor nuestra propuesta: “la incorporación en el organigrama de la empresa de una Oficina de Relaciones Internacionales”, donde concentrar toda la vida internacional de la institución. En este sentido, previamente, nos ayudaron a tomar en consideración ciertos criterios para poder seleccionar mejor a los funcionarios que íbamos a consultar:

Criterios de Inclusión

- Expertos que acepten intervenir en el estudio y que tengan conocimientos sobre Comunicación Internacional y/o Internacionalización.
- Colaboradores y directivos de la empresa de ahorro y crédito Caja Sullana.
- Colaboradores y directivos cuyas áreas estén relacionadas al tema.

Criterios de Exclusión

- Expertos que a pesar de contar con los conocimientos requeridos no tengan disponibilidad para participar.
- Colaboradores y directivos de la empresa de ahorro y crédito Caja Sullana que no cuenten con permiso de la entidad para participar.

Se consideró trabajar a través de un enfoque cualitativo, el cual según Cabezas (2018) es el más adecuado cuando se pretende conocer y comprender un fenómeno desde la perspectiva de los involucrados. Asimismo, para los fines de este estudio, se empleó como técnica la entrevista y como instrumentos tres guías de entrevistas.

En primer lugar, lo fundamental sería crear una Oficina de RI para Caja Sullana a cargo de un Comunicador especialista en asuntos de Paradiplomacia o proyección internacional de empresas y considerar la visión y la misión en la que se sustentará la mencionada oficina.

3.2 Descripción de la Oficina de Relaciones Internacionales

3.2.1 Visión y misión y ubicación en el organigrama

3.2.1.1 Misión. La Oficina de Relaciones Internacionales (ORI) de Caja Sullana tendrá como misión impulsar y guiar el proceso de internacionalización de los programas, proyectos y actividades internacionales e interculturales de la empresa con el fin de alcanzar mayor presencia en un escenario internacional.

3.2.1.2 Visión. La Oficina de Relaciones Internacionales será el nexo directo de Caja Sullana con las empresas e instituciones afines que operen en un escenario exterior, en la realización de proyectos y cooperación internacional que contribuirán al logro de objetivos en la internacionalización, aportando, además, al desarrollo y éxito de microempresarios de todo el mundo.

3.2.1.3 Ubicación en el organigrama. La oficina de Relaciones internacionales se ubicaría dentro de la Gerencia Central como parte de la Gerencia de Imagen Corporativa.

Figura 6

Ubicación en el organigrama de la oficina de Relaciones Internacionales propuesta para Caja Sullana



Nota. Elaboración propia

3.2.2 Objetivos de la oficina de Relaciones Internacionales

El principal objetivo de la Oficina de Relaciones Internacionales, será formular y gestionar una serie de estrategias de comunicación para proyectar una imagen prestigiosa y competitiva en un escenario internacional con la finalidad que la empresa tenga presencia en el ámbito global y logre difundir su marca en el exterior.

Entre algunos de los objetivos secundarios de la ORI se propone lo siguiente:

1. Orientar las políticas institucionales hacia la planificación, gestión y evaluación continua de la internacionalización.
2. Presentar oportunidades de colaboración internacional para el desarrollo de lazos con empresas extranjeras a través de proyectos compartidos en donde se propiciará la capacitación y la autogestión (sistema de organización de una empresa en el que los trabajadores participan activamente en las decisiones sobre su desarrollo o funcionamiento).
3. Incentivar una visión global en el personal de la empresa a través de capacitaciones y participación en actividades locales o en el exterior con componente internacional.

3.2.3 Fortalezas de Caja Sullana para la internacionalización

Antes de evaluar la viabilidad del proceso de internacionalización de la Caja Sullana, se identifican las fortalezas de la entidad, mismas que enunciaremos a continuación y que fueron puestas de manifiesto por el Gerente de Imagen Corporativa. En este punto, también fue de gran ayuda el aporte del diplomático Librado Orozco Zapata, conocedor del tema.

1. Caja Sullana es una institución solvente
E1: "... nuestra institución es solvente" ... tiene solidez..." la información que mostramos es transparentemente" ... estamos en mejora constante de nuestro websites. En función a la oferta de servicios financieros que tenemos, tanto en el rubro de ahorros, como créditos, hemos implementado, casi por una exigencia de la pandemia, importantes servicios..." (Agurto. O, comunicación personal, 2022).
2. Caja Sullana cuenta con un Plan de Desarrollo Estratégico
E2: "Contamos con un Plan de Desarrollo Estratégico", "...Caja Sullana tiene para sus diferentes áreas, un Manual de Organización y Funciones", " ...realizamos un trabajo coordinado con todas las áreas a nivel de comunicación institucional". (Agurto. O, comunicación personal, 2022).
E3: "... una empresa en crecimiento, una empresa que tiene ambición, en el buen sentido, que tiene la intención de ir más allá de su mercado inmediato, pues tiene todo el potencial y la necesidad de ampliar sus fronteras". "... se trata de una empresa con mucha fortaleza, que cada vez la veo más activa a nivel posesionario... tiene un enorme potencial...una empresa que ha podido consolidarse en su mercado inmediato y natural... se ha ido proyectando a otras regiones del mismo país... poco a poco ha ido haciendo un acervo de experiencias y de capital". (Orozco. L, comunicación personal, 2022).

3. Caja Sullana cuenta con un Área de Innovación y transformación digital.
4. Caja Sullana participa de actividades de carácter internacional.
5. Caja Sullana cuenta con un presupuesto asignado al trabajo de actividades internacional.
6. La empresa cuenta con un Área de Marketing y Relaciones Públicas separadas y bien identificadas que trabajan tanto en la comunicación interior como exterior del país.
7. Caja Sullana sabe adaptarse a la inmediata necesidad de la digitalización.

En efecto, Caja Sullana a lo largo de su trayectoria se ha consolidado en la comunidad, a nivel local y nacional, donde gracias a sus estrategias de comunicación afianzan la relación con sus clientes y envían a ellos el mensaje correcto para generar confianza y fidelidad; además ha logrado posicionarse y lograr el reconocimiento en el público exterior (empresas, especialistas y entidades afines), caracterizándose por su transparencia, solidez, crecimiento, proyección, rigurosidad y buen gobierno corporativo.

Por otro lado, la empresa sabe adaptarse a la inmediata necesidad de la digitalización, proporcionando a sus usuarios diversos servicios y facilidades de uso digital y remoto, que les permite a ellos la autonomía en el manejo de sus transacciones económicas y a la empresa afianzar la confianza que los mismos depositan, además al hacer uso del *call center*, las redes sociales, la web y WhatsApp, a través de la modalidad Sully contesta, no pierden la comunicación y la fidelidad de sus clientes los cuales pueden relacionarse con la empresa desde donde se encuentren, fuera o dentro del país.

Ventajas de la internacionalización para Caja Sullana

- Aumenta su competitividad.
- Genera un empleo más cualificado y mejor retribuido.
- Resiste mejor los ciclos de crisis. Una empresa que ha conseguido internacionalizarse está mejor preparada para afrontar ciclos económicos adversos.
- Consigue nuevas oportunidades de negocio. Al relacionarse con otros países, es más probable encontrar nuevas oportunidades de negocio y estrategias innovadoras que potencialicen su crecimiento.
- Genera confianza y refuerza la posición de marca. La internacionalización está ligada a valores positivos, muy útiles para publicitar nuestra marca.
- Adquiere nuevos conocimientos y capacitación que le permite crecer.
- Genera cooperación internacional no solo para beneficio de su empresa, sino para la comunidad donde se desarrolla.

Actividades propuestas para la oficina de Relaciones internacionales

La oficina de Relaciones Internacionales puede gestionar distintas actividades para difundir la marca de la empresa y lograr proyectar una imagen prestigiosa y competitiva de la misma en un escenario global, entre las distintas actividades podemos mencionar las siguientes:

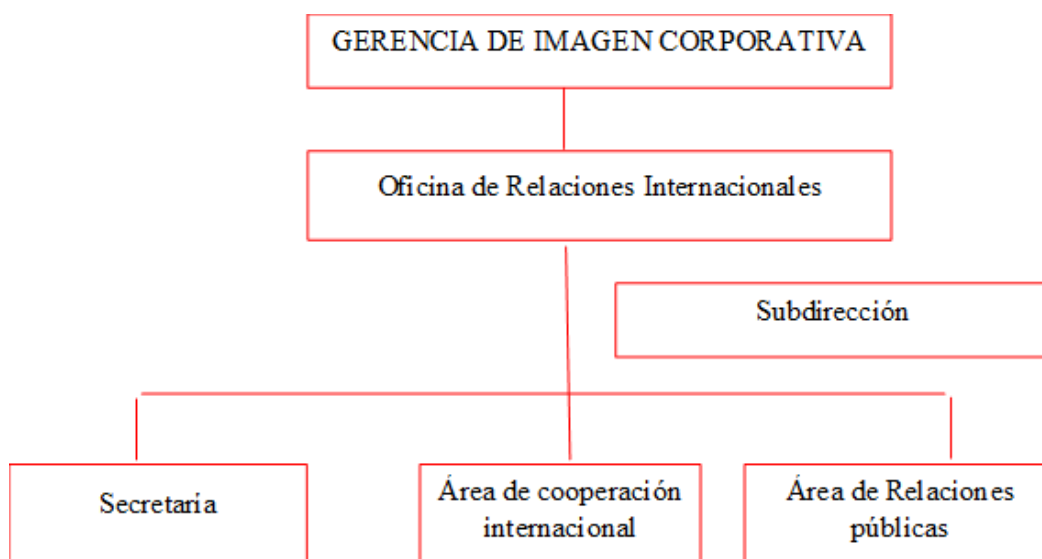
- Integrar a la empresa en la participación de actividades de índole internacional realizadas dentro o fuera del país.
- Gestionar acciones (marketing de contenido, atención personalizada, comunidad online, entre otras) en las redes sociales con el objetivo de dirigir al usuario a la página Web corporativa y captar su atención sobre los servicios que la empresa ofrece, convirtiéndolos en potenciales clientes, e incluso en clientes inmediatos.
- Impulsar a la empresa en la participación de concursos y obtención de premios.
- Generar alianzas estratégicas con empresas importantes en el extranjero que puedan aportar con sus servicios a la internacionalización de Caja Sullana y sirvan como ejemplo corporativo para alimentar los conocimientos y estrategias de la empresa.
- Incentivar la integración a asociaciones extranjeras que permitan extender una imagen positiva y competente de la empresa e involucrarla en capacitaciones con visión internacional para los trabajadores. Un ejemplo es la participación que tiene en la Federación de Cajas municipales;-la empresa participa de todas las actividades de capacitación internacional que la Federación realiza en el año como el “Seminario de Microfinanzas” y el “Congreso Anual de Microfinanzas”.
- Construir y difundir una marca en el exterior, trabajando con prensa internacional, producción audiovisual y sobre todo manejo de redes sociales.
- Generar acuerdos de colaboración que permita acompañar mejor a nuestros clientes y mejorar los canales de comunicación con instituciones financieras internacionales.
- Gestionar e impulsar actividades de responsabilidad social que ayuden a difundir una imagen positiva de la empresa a través de sus reconocimientos a nivel internacional como la Certificación en Responsabilidad Social Empresarial por la norma WORLDCOB-CSR:2011.3, promovida por WORLDCOB que la empresa recibió en el 2012 y 2014 por su excelente trabajo contra la contaminación ambiental de la comunidad, la preservación de áreas naturales y las estrategias desarrolladas para apoyar a microempresarios.
- Impulsar la imagen de Caja Sullana como una empresa competente y positiva con la difusión de sus logros a través de redes sociales y página web con alcance internacional que pueda captar la atención de nuestros socios objetivos.

Recursos humanos

Para el desarrollo de las actividades mencionadas en el punto anterior se desarrolló un organigrama modelo de la Oficina de Relaciones Internacionales, que ayudará a identificar las áreas necesarias para internacionalizar la empresa basándose en la difusión de imagen, generación de lazos y sociedades, manejo de recursos digitales de bajo costo (redes sociales) y creación de vínculos con entidades y profesionales que ayuden a alcanzar el objetivo de internacionalización. Es importante mencionar que se proponen a los profesionales que son necesarios para el manejo de la ORI, pero si no se cuenta con el presupuesto una salida al problema es trabajar con asesores o profesionales externos. Actualmente el manejo de las actividades internacionales, así como las Relaciones Públicas de la empresa es manejada por el Área de Imagen Corporativa de la empresa cuyos trabajadores actuales son: Mgtr. Oscar Agurto Saldarriaga, Gerente del área; Lic. Diana Villalta Escobar, asistente principal; Lic. Fiorella López Huamán, asistente y Lic. Pamela Lupu, asistente.

Figura 7

Propuesta de un organigrama de la Oficina de Relaciones Internacionales para Caja Sullana



Nota. Elaboración propia

La Oficina de Relaciones Internacionales estará dividida en tres áreas: El Área de Cooperación Internacional, que se encargará, en puntos generales, de asesorar, proponer y formular estrategias de relacionamiento con organizaciones extranjeras; el Área de Relaciones Públicas Internacionales que se encargará de analizar a la empresa en todas sus dimensiones para establecer planes estratégicos que transmitan el mejor mensaje e imagen de la empresa; y el área de Secretaría que manejará, principalmente, el directorio de contactos de los socios y

aliados que se pueda requerir para el desarrollo de las actividades propuestas de esta oficina, de esta manera se contará con personal que no generará un costo permanente sino solo cuando se necesite.

Perfil profesional

Para el logro de este objetivo es también necesario conocer el perfil que los actores de esta oficina deberán tener. En la propuesta que se presenta, la dirección de la Oficina de Relaciones Internacionales deberá ser dirigida por un comunicador con especialización en Paradiplomacia o Relaciones Internacionales que además tenga conocimiento en administración de empresas o finanzas (aunque este trabajo puede realizarlo otro funcionario). Este requisito le permitirá tener una visión de conjunto de la misión y de los objetivos planteados. Dado que “El principal objetivo de la Oficina de Relaciones Internacionales será emplear una serie de estrategias para proyectar una imagen prestigiosa y competitiva en un escenario internacional logrando así que la empresa tenga presencia en un entorno global y logre difundir su marca en el exterior”.

Para “proyectar una imagen” y “difundir una marca”, de modo eficiente, a un público diverso, se requiere de un profesional capacitado en Relaciones Públicas, Publicidad y Marketing; para informar, difundir y convencer de manera estratégica, capaz de generar relaciones de interacción, de participar y hacer partícipe a los demás en procesos de comunicación, diálogo e interacción. Pero, además de un comunicador con visión internacional que conozca las técnicas y actividades propias del campo paradiplomático y que sumado a ello conozca cómo se administra la empresa o cómo maneja sus presupuestos para saber cómo priorizar las actividades de mayor impacto en el objetivo planteado.

Todo lo dicho concuerda significativamente con lo manifestado por el especialista en la materia, Librado Orozco Zapata, quien señaló que:

E3: “... el profesional que se dedique a esto debe tener una buena formación para poder hacer un análisis objetivo de las tendencias importantes para su empresa” “... buena capacidad representativa y comunicacional, tiene que saber comunicarse con la contraparte de otro país, tiene que tener habilidades idiomáticas” ... “Y, en ese sentido, yo diría que aparte del licenciado en relaciones internacionales sería también el que estudia ciencias de la comunicación o podría ser algún egresado de comunicaciones, pero con algún tipo de especialización en administración o finanzas que lo acompañe y obviamente que haya llevado algún curso de relaciones internacionales”. (Orozco. L, comunicación personal, 2022).

Entre otras de las muchas actividades en la que deberá participar figuran: la toma de decisiones y técnicas de negociación, la posibilidad de participar en procesos de integración en

un entorno y cultura diferente, aplicar métodos y técnicas de análisis internacional, intervenir en tratados de cooperación internacional beneficiosos para la empresa, la innovación de medios digitales para el logro del objetivo de la oficina y establecer y conservar relaciones con organizaciones internacionales que permitan la aplicación, el desarrollo y el logro de los objetivos planteados en la oficina.

Además, se propone en la subdirección de la oficina a un experto en negocios internacionales o para no encarecer tanto se puede proponer asesores externos, de cualquier modo debe ser un profesional capacitado para generar relaciones con distintas entidades financieras en un escenario internacional, adoptar resoluciones que basadas en sus conocimientos internacionales pueda dar soluciones acertadas a problemas o incidentes menores que pueden ser potenciales motivos generadores de conflictos mayores y podrá asesorar en aspectos de la problemática en su conjunto, en forma detallada y aportando datos de interés.

Por otro lado, será muy oportuno contar con un directorio de asesores vinculados al derecho internacional y a la política internacional.

Recursos tecnológicos

Las herramientas TIC son imprescindibles para diseñar y desarrollar un plan de internacionalización. En nuestra propuesta, haremos uso de las redes sociales y página web como principal recurso tecnológico.

- Redes sociales: plataformas que sirven para construir vínculos entre las personas, con alcance nacional e internacional, permitiéndoles compartir información y contenido entre ellas. Se han convertido en un canal y soporte digital imprescindible para la internacionalización y para generar tráfico a la Web corporativa. Por tal razón, se emplearán las siguientes redes sociales: Facebook, Instagram, Sitio web.

Por otro lado, la principal estrategia que se manejará será:

- Social Media Marketing (SMM). Es el conjunto de acciones que lleva a cabo una empresa, institución o profesional independiente, para promover sus productos/servicios y construir un vínculo con su público objetivo con la ayuda de las redes sociales y así convertirlos en potenciales clientes, e incluso en clientes inmediatos. (Romeo, 2021)

- Página web: es una plataforma digital con una dirección específica de internet que haciendo uso de recursos multimedia es capaz de contener información variada acerca de una empresa.

- Social Media Optimization (SMO): acciones que se realizan en la Web corporativa en los medios sociales para la promoción, difusión y viralización de contenido de forma eficiente,

por ejemplo, insertando los iconos e hipervínculos de las distintas redes sociales, así como vincular las redes entre sí y disponer de botones para compartir contenidos de manera fácil. (Conexiónsan, 2016)

3.2.4 Dificultades de la internacionalización

La digitalización ha convertido al mundo en un mercado global al que las empresas deben entrar para garantizar su competitividad. La competencia que existe en los mercados actualmente amerita considerar la posibilidad de internacionalizar una empresa. Es por ello que, de acuerdo con Driffield (2021), es importante poder conocer algunas desventajas de internacionalizar una empresa.

Desventajas

- Es un proceso complejo que requiere especialización. Se recomienda la creación de un departamento de internacionalización.
- Las diferencias de cultura empresarial pueden provocar muchas dificultades en la forma de trabajar, pensar y comunicarse.
- Requiere de una capacitación a los trabajadores para que puedan adaptarse al proceso de internacionalización.

Son estas tres desventajas con las que Caja Sullana puede también enfrentarse en su proceso de internacionalización, es por ello que como se menciona en el capítulo anterior debe ser un proceso gradual y planificado para garantizar la efectividad del proceso de internacionalización.

3.3 Resultados que se espera obtener

Se espera que la oficina de relaciones internacionales en Caja Sullana ayude a:

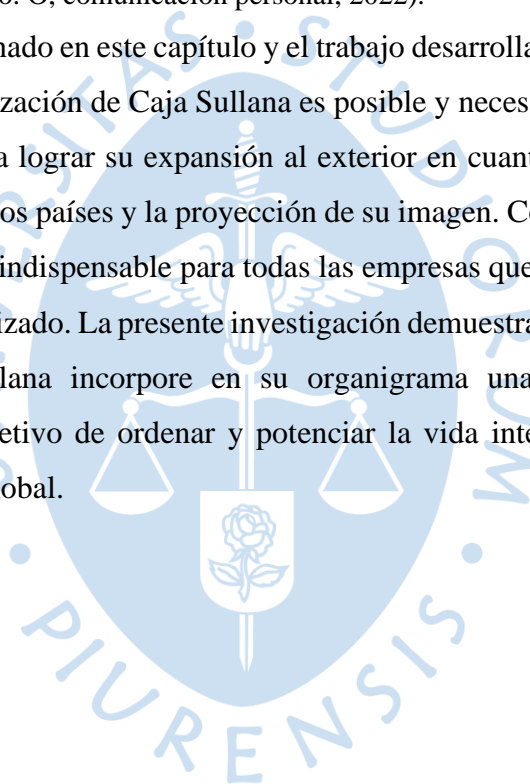
- Gestionar estrategias que ayuden a crear lazos con empresas financieras internacionales.
- Expandir su imagen y marca al mundo global.
- Ampliar la visión del recurso humano con que la empresa cuenta
- Crear profesionales capacitados y competentes en un ambiente internacional
- Aportar crecimiento a la comunidad donde la empresa se desarrolla
- Generar prestigio a la empresa fuera del escenario nacional.

Mediante lo expuesto en el punto 2.1 y la entrevista realizada al Mgtr. Oscar Agurto, Gerente de Imagen Corporativa, podemos evidenciar que Caja Sullana sí tiene suficiente vida internacional que amerite la creación de una oficina de relaciones internacionales. Es más, se piensa que es una necesidad con el fin de ordenar y canalizar de una manera más óptima toda

esa serie de actividades que ya se vienen impulsando. Sumado a ello el gerente en mención considera que el área que dirige sí podría llevar a cabo la propuesta:

E1: “Cómo he mencionado, Caja Sullana se encuentra vinculada y relacionada con organismos internacionales con temas afines a la labor que desempeñamos en el mundo financiero y especialmente, de las microfinanzas. No obstante, no contamos con un programa de política exterior tal cual usted lo desliza. Creo que es una tarea pendiente y que bien vale la pena implementar mirando nuestro objetivo y reputación. Desde el año 2010 en nuestra institución si fijamos una clara delimitación en lo que era nuestra política de comunicación comercial y la comunicación corporativa, más relacional, más de relaciones públicas. En ese sentido, creo que la Gerencia de Imagen Corporativa de la entidad, que además tiene a cargo la Política de Responsabilidad Social de nuestra empresa podría perfectamente impulsar este trabajo”. (Agurto. O, comunicación personal, 2022).

Con todo lo mencionado en este capítulo y el trabajo desarrollado podemos concluir que el proceso de internacionalización de Caja Sullana es posible y necesario, la empresa tiene una base inicial importante para lograr su expansión al exterior en cuanto a la comunicación que entabla con empresas de otros países y la proyección de su imagen. Como ya hemos dicho, este es un proceso gradual pero indispensable para todas las empresas que quieran sobrevivir a este mundo cada vez más globalizado. La presente investigación demuestra que es viable y necesario que la empresa Caja Sullana incorpore en su organigrama una Oficina de Relaciones Internacionales, con el objetivo de ordenar y potenciar la vida internacional de la empresa financiera en este mundo global.



Conclusiones

Primera. La presente investigación ha demostrado que es viable y necesario que la empresa Caja Sullana incorpore en su organigrama una Oficina de Relaciones Internacionales, con el objetivo de ordenar y potenciar la vida internacional de la empresa financiera en este mundo global.

Segunda. Las ventajas de este proceso de internacionalización (conocido también como Paradiplomacia) permitirían a Caja Sullana, contar con un programa de política exterior, con unos objetivos y alcance específicos que ayudarían a proyectar una imagen positiva y acorde con los tiempos, en escenarios, más allá de las fronteras nacionales y, dirigidos a audiencias extranjeras. Una ORI daría más visibilidad a su trabajo y traería prestigio a Caja Sullana. La finalidad de esta oficina es impulsar, promocionar y guiar el proceso de internacionalización, así como gestionar y generar acuerdos de colaboración, para lograr el posicionamiento en el exterior.

Tercera. La tesis da cuenta también, que Caja Sullana dispone del soporte y los recursos necesarios para iniciar un proceso de internacionalización, de la mano de una ORI. Y lo que es más importante, cuenta también con la atención, apoyo e interés de sus principales funcionarios. De lograrlo, Caja Sullana se convertiría, además, en un referente para las demás Cajas Municipales, a nivel nacional.

Cuarta. La Paradiplomacia y su implicación, en general, a las cajas de ahorro y crédito es un paradigma que aún no ha sido considerado o implementado en el actual modelo de caja municipal en el país, por considerarse arriesgado, manteniendo sus características tradicionales como la expansión y cobertura nacional de forma gradual.



Lista de referencias

- Abarca, D., Carpio, J., Martínez, V., & Salas, A. (2018). Las Cajas Municipales de Ahorro y Crédito bajo la perspectiva del principio de subsidiariedad del Estado Peruano. Repositorio - Universidad Privada de Ciencias Aplicadas. <https://bit.ly/2KAMpQI>
- Abarca, D., Carpio, J., Martínez, V., & Salas, C. (2018). *Las cajas municipales de ahorro y crédito bajo la perspectiva del principio de subsidiariedad del estado peruano.* [Tesis de maestría, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. Repositorio Académico UPC. Retrieved from <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/623899>
- ALIDE. (2022). *Guía práctica para la preparación de proyectos de participación público privada*. Obtenido de https://www.alide.org.pe/wp-content/uploads/2022/03/160222-GPPP-ALIDE_co-publicaci%C3%B3n.pdf
- Alvarez, M., & Oddone, N. (2019). La creciente importancia de la paradiplomacia en América latina: motivos para su abordaje académico y su vinculación con las fronteras. *Aldea Mundo*, 24(47), 8-13. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/543/54364072002/>
- Aprigio, A. (2016). *Paradiplomacia e interdependência*. Prefácio de Noe Cornago. Obtenido de <https://es.b-ok.lat/book/5268913/bb8144>
- Arce, K. (2010). La integración andina a partir de la sociedad civil: Visiones en pugna en un escenario globalizado. *Revista Académica de la Federación Latinoamericana de Facultades de Comunicación Social*, 1(79), 1-10. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3718962>
- Arenas, G. (2018). Paradiplomacia: definiciones y trayectorias. *Papel político*, 23(2), 1-19. doi:<https://doi.org/10.11144/Javeriana.papo23-2.pddt>
- Barbé, E. (1995). *Relaciones internacionales*. Tecnos S.A.
- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 1(1), 99-100. doi:<https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Beltrán, J. (2018). *La satisfacción laboral y el desempeño de los trabajadores del programa microcréditos de la Caja Municipal de ahorro y crédito de Trujillo S.A. en Chimbote* [Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional Digital, UCV. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/37345>
- Bull, H., & Watson, A. (1984). *The expansion of international society*. Oxford University Press. Obtenido de <https://espace.library.uq.edu.au/view/UQ:682109>
- Cabezas, E., Naranjo, D., & Santamaría, J. (2018). *Introducción a la Metodología de la Investigación Científica* (Primera ed.). Ecuador: Universidad de las Fuerzas Armadas

- ESPE. Obtenido de https://www.google.com/url?q=http://repositorio.espe.edu.ec/jspui/bitstream/21000/15424/1/Introduccion%2520a%2520la%2520Metodologia%2520de%2520la%2520investigacion%2520cientifica.pdf&sa=D&source=editors&ust=1628015923992000&usg=AFQjCNGHL9HRkqT_2E6gqDLdGej
- Caja Sullana. (4 de noviembre de 2020). *Misión y visión*. Obtenido de <https://cajasullana.evaluarjobs.com/mision-y-vision/>
- Calduch, R. (1991). *Relaciones Internacionales*. Universidad Complutense. Obtenido de <https://www.ucm.es/rrii-e-historia-global/libro-relaciones-internacionales>
- Castillo, A. (2010). *Introducción a las relaciones públicas*. Instituto de Investigación en Relaciones Públicas. Obtenido de https://www.uma.es/media/files/libropr_1.pdf
- Castillo, D. (2004). La Sociedad global y los desafíos para las ciencias sociales. *Revista Venezolana de Ciencias Sociales*, 8(1), 1316-4090. doi:<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=30980102>
- Cepeda, M. (2018). *Evaluación socioeconómica de la participación de las cooperativas de ahorro y crédito en el cantón Chillanes, provincia de Bolívar*. [Tesis de maestría, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo]. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/9287/1/20T01115.pdf>
- Clemente, I. (2018). Paradiplomacia y relaciones transfronterizas. *Globalización, regionalización y fronteras*, 18(2), 319-331. doi:<https://doi.org/10.15448/1984-7289.2018.2.29640>
- Collado, J. (2016). Los Objetivos de Desarrollo Sostenible: una encrucijada paradigmática de la sociedad globalizada. *Cuadernos de filosofía Latinoamericana*, 37(115), 149-175. doi:<https://doi.org/10.15332/s0120-8462.2016.0115.06>
- Conexiónsan. (6 de abril de 2016). ¿En qué consiste el Social Media Optimization (SMO)? <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/en-que-consiste-el-social-media-optimization-smo>
- Cuervo, Á. (2004). Dificultades en la internacionalización de la empresa. *Universia Business Review*, 1(4), 18-29. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/433/43300402.pdf>
- De Almeida, M. (2005). *La sociedad internacional contemporánea*. Ministerio de asuntos exteriores y cooperación.
- Del Arenal, C. (2002). *La sociedad internacional contemporánea. Máster Universitario en Diplomacia y Relaciones Internacionales*.

- Delgado, J., & Monroy, E. (2017). *lLo "Mundial", lo "Internacional" y lo "Global" en las Relaciones Transpacíficas*. Orientando. Obtenido de <https://orientando.uv.mx/index.php/orientando/article/view/2538>
- Driffield, N., Du, J., & Song, M. (2021). Internationalization pathways of Chinese private firms: A closer look at firm-specific advantages. *Journal of International Management*, 27(3), 1-18. doi:<https://doi.org/10.1016/j.intman.2021.100835>
- Fernández, F. (1983). La comunicación internacional. *Revista de Ciencias de la información*, 1(1), 397-410. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4382820>
- Ferreiro, R. (2006). El reto de la educación del siglo XXI: La generación n. *Apertura*, 1(5), 72-85. Obtenido de <http://www.udgvirtual.udg.mx/apertura/index.php/apertura/article/view/1228>
- García, J., Vega, C., & Velásquez, J. (2018). *Participación de las cajas municipales de ahorro y crédito en la formulación estratégica de los planes de desarrollo concertado*. [Tesis de maestría, Universidad del Pacífico]. Repositorio Institucional - Universidad del Pacífico. Retrieved from <https://repositorio.up.edu.pe/handle/11354/1957>
- Girón, A., & Correa, E. (2014). El reto del siglo XXI, regular el sistema financiero global. *Revista Problemas del Desarrollo*, 117(45), 193-195. Obtenido de <https://www.jstor.org/stable/probdeldesa.45.177.193>
- Glacken, C. (1967). *Traces on the Rhodian Shore*. University of California. Obtenido de https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=IEoSw6tw2JkC&oi=fnd&pg=PR7&dq=Traces+on+the+rhodian+shore&ots=ByZWBdtH_M&sig=_TQsg3rmvNFL_I6zJsydKBsMJDM#v=onepage&q=Traces%20on%20the%20rhodian%20shore&f=false
- Gutierrez, R. (2013). La primera crisis financiera global del siglo XXI: Origen, contención e implicaciones productivas y laborales. *Economía: Teoría y práctica*, 1(39), 145-193. Obtenido de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S0188-33802013000200007&script=sci_abstract&tlng=en
- Held, D., & McGrew, A. (2000). *The global transformations reader (Vol. 13)*. Cambridge: Polity Press. University of Southampton Institutional Repository. Obtenido de <https://eprints.soton.ac.uk/33915/>
- Ianni, O. (1996). Las ciencias sociales y la sociedad global. *Perfiles Educativos*, 1(71), 1-9. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/132/13207101.pdf>
- Jaramillo, J. (2015). *Cajas de Ahorro y Créditos comunitarios una alternativa financiera que promueve el desarrollo local en el cantón San Felipe de Oña*. [Tesis de doctorado,

- Universidad Politécnica Salesiana*]. Repositorio Institucional de la Universidad Politécnica Salesiana. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/8957>
- Keating, M. (2001). Paradiplomacia y constitución de redes regionales. *Revista valenciana d'estudis autonòmics*, 2(36), 39-50. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=236013>
- Kim, H., Wu, J., Schuler, D., & Hoskisson, R. (2020). Chinese multinationals' fast internationalization: Financial performance advantage in one region, disadvantage in another. *J Int Bus Stud*, 51(1), 1076-1106. doi:<https://doi.org/10.1057/s41267-019-00279-9>
- Kogut, B., & Zander, U. (1993). Knowledge of the Firm and the Evolutionary Theory of the Multinational Corporation. *Journal of International Business Studies*, 24(3), 625-645. doi:<https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8490248>
- Kromidha, E., & Robson, P. (2020). The role of digital presence and investment network signals on the internationalisation of small firms. *International Small Business Journal*, 4(21), 1-21. doi:<https://doi.org/10.1177%2F0266242620958898>
- Leire, S.-J., Retolaza, J., & Torres, J. (2020). Eficiencia social en las cajas de ahorro españolas transformadas en bancos. *El trimestre económico*, 87(347), 759-787. doi:<https://doi.org/10.20430/ete.v87i347.882>
- Machado, T., & Feitoza, R. (2018). La paradiplomacia y las relaciones de cooperación en las regiones de frontera entre Brasil, Bolivia y Paraguay. *Frontera Norte*, 30(60), 57-82. Obtenido de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S0187-73722018000200057&script=sci_arttext
- Malcolm, D. (2021). Post-Truth Society? An Eliasian Sociological Analysis of Knowledge in the 21st Century. *Sociology*, 55(6), 1063-1079. doi:<https://doi.org/10.1177%2F0038038521994039>
- Mayorga, M., Masabanda, Á., Garcés, A., & Toaza, S. (2019). Examining the Social Aspect of the Ecuadorian Social and Solidarity Finance System. *Cofin Habana*, 13(2), 1-10. Retrieved from http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612019000200016
- Mendiola, A., Aguirre, C., Aguilar, J., Chauca, P., Dávila, M., & Palhua, M. (2015). *Sostenibilidad y rentabilidad de las cajas municipales de ahorro y crédito (CMAC) en el Perú*. Universidad ESAN. Retrieved from <https://repositorio.esan.edu.pe/handle/20.500.12640/113>

- Milani, C., & Meirelles, M. (2011). International relations and the paradiplomacy of Brazilian cities: Crafting the concept of local international management. *Brazilian Administration Review*, 8(1), 21-36. doi:<https://doi.org/10.1590/S1807-76922011000100003>
- Mindreau, M. (2001). Introducción a la teoría de las relaciones internacionales. *Centro de Investigaciones*, 3(13), 1-10.
- Mingst, K., Elko, H., & Arregún, I. (2017). *Essentials of International Relations*. Retrieved from <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=-mSbDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR5&dq=Essentials+of+International+Relations&ots=FzpHEGBvJI&sig=djzvYtdxkZh13FbH0aJDUFzGocM#v=onepage&q=Essentials%20of%20International%20Relations&f=false>
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (17 de julio de MINCETUR, 2017). *Programa de apoyo a la internacionalización [Archivo de video]*. Youtube. Obtenido de <https://www.youtube.com/watch?v=q0U6m4jxcc4>
- Miranda, R. (2005). *Paradiplomacia y gobierno local: Indicios de un modo diferente de hacer relaciones internacionales*. Obtenido de http://www.iri.edu.ar/publicaciones_iri/anuario/CD%20Anuario%202005/Cerpi/00-Miranda%20listo.pdf
- Misses-Liwerant, J. (2014). En torno a las transformaciones de lo político, el poder y las prácticas sociales. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, 59(222), 9-18. doi:[http://dx.doi.org/10.1016/S0185-1918\(14\)70208-9](http://dx.doi.org/10.1016/S0185-1918(14)70208-9)
- North, D. (1990). *Institutions, institutional change and economic performance*.
- Oddone, N., & Luna, M. (2019). Avances disciplinarios en las Relaciones Internacionales: la definición de actor internacional en el estudio de la paradiplomacia. *Relaciones Internacionales*, 92(2), 77-107. doi:<https://doi.org/10.15359/ri.92-2.4>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico. (OCDE/CAF, 2020). *Estrategias nacionales de inclusión y educación financiera en América Latina y el Caribe: retos de implementación*. Obtenido de <http://scioteca.caf.com/handle/123456789/1605>
- Organización Mundial de Comercio. (2022). *Objetivos de Desarrollo del Milenio de las Naciones Unidas*. https://www.wto.org/spanish/thewto_s/coher_s/mdg_s/mdgs_s.htm
- Ortíz, H. (2013). La educación virtual en el siglo XXI. *Invetsigación Educativa Duraguense*, 1(13), 55-59. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4743411.pdf>
- Parra, D., Pérez, M., Manjarrez, N., & González, B. (2021). Análisis para la implementación de cajas de ahorro comunitarias para empresas populares y solidarias del cantón

- Quevedo. *Revista Científica ECOCIENCIA*, 8(1), 162-179.
doi:<https://doi.org/10.21855/ecociencia.80.641>
- Peña, I. (2020). El impacto diferencial de la crisis en la sociedad del conocimiento. En U. d. democracia, *Comunicación política en tiempos de coronavirus*. Obtenido de <http://www.pensamientocritico.org/wp-content/uploads/2020/05/Definitiu-Comunicaci%C3%B3n-Coronavirus.pdf#page=143>
- Pérez, E., & Titelman, D. (2018). *La inclusión financiera para la inserción productiva y el papel de la banca de desarrollo*. CEPAL. Obtenido de <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/44213>
- Pérez, E., Rubio, R., & Manfredi, J. L. (2014). *La diplomacia pública como reto de la política exterior*. Madrid: Oficina de Información Diplomática.
- Portugal, L. (2013). Diplomacia Pública en el Perú: el agregado de prensa y el agregado de cultura. *Revista de Comunicación*, 12(1), 131-132. Obtenido de <https://revistadecomunicacion.com/es/articulos/2002/Res131-132.html>
- Portugal, M. L. (2020). *Talleres de Diplomacia Ciudadana de las universidades de frontera: Una estrategia paradiplomática para la paz*. España : Académica Española.
- Quintás- Seoane, J.-R. (2020). *Cajas de Ahorros españolas: Crónica de una muerte súbita*. Obtenido de https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3501638
- Rajneesh, N. (2015). The Viability of Sustained Growth by India's MNEs: India's Dual Economy and Constraints from Location Assets. *Management International Review*, 1(55), 191-205. doi:<https://doi.org/10.1007/s11575-015-0243-x>
- Ramírez, K. (2018). *La responsabilidad social empresarial en las cooperativas de ahorro y crédito de la ciudad de Ambato. [Tesis de Licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Ecuador]*. Repositorio PUCESA. Obtenido de <https://repositorio.pucesa.edu.ec/handle/123456789/2772>
- Ríos, M. (2015). *El desarrollo comunitario y la Caja de Ahorro y Crédito San Agustín del Cajas. [Tesis de Licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Ecuador]*. Repositorio Bibliográfico Nacional de Educación Intercultural Bilingüe, Etnoeducación e Interculturalidad. Obtenido de <http://8.242.217.84:8080/jspui/handle/123456789/2447>
- Rocha, A. (2015). El sistema político mundial del siglo XXI, un enfoque macro- metapolítico. *Espiral*, 7(20), 135-159. doi:<https://doi.org/10.32870/eees.v7i20.1187>

- Rodríguez, S. (2006). *La paradiplomacia: Las relaciones internacionales de los gobiernos locales*. Gobierno de Chiapas. Obtenido de http://biblioteca.diputados.gob.mx/janium/bv/ce/scpd/LIX/par_rel_inter_gob.pdf
- Rolnik, R., & García, E. (2019). Introducción: municipalismo internacional y derecho a la ciudad (contradicciones y desafíos 123. *Afers*, 123(1), 7-18. Obtenido de <https://revistas.unlp.edu.ar/RRII-IRI/issue/download/714/316>
- Romeo, S. (7 de marzo de 2021). *Social Media Marketing: Qué es y cómo implementarlo*. Rastreator. <https://blog.fromdoppler.com/social-media-marketing-que-es-y-como-implementarlo-exitosamente/>
- Rueda-López, J. (2007). La tecnología en la sociedad del siglo XXI: Albores de una nueva revolución industrial. *Aposta*, 1(32), 1-28. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/4959/495950225001.pdf>
- Sánchez, I. (2021). La Sociedad de la Información, sociedad del conocimiento y sociedad del aprendizaje. *Bibliotecas. Anales de Investigación*, 12(2), 235-243. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5766698>
- Schiavon, J., Velásquez, R., & Dávila, C. (2008). *La paradiplomacia de las entidades federativas en México*. Repositorio Digital CIDE. Retrieved from <http://repositorio-digital.cide.edu/handle/11651/1104>
- Snodgrass, D., & Sebstad, J. (2002). *Cientes en contexto: Los impactos de las microfinanzas en tres países*. Banco Interamericano de Desarrollo [BID]. Obtenido de <https://publications.iadb.org/es/publicacion/13406/clientes-en-contexto-los-impactos-de-las-microfinanzas-en-tres-paises>
- Thomas Greg&sons. (26 de noviembre de 2020). *Importancia de Internacionalizar las empresas*. Obtenido de <https://thomasgregandsons.com/importancia-de-internacionalizarnos/>
- Toapanta, M. (2014). *Los principios del cooperativismo y el balance social de la cooperativa de ahorro y crédito líderes del progreso, matriz salcedo*. [Tesis de maestría, Universidad Técnica de Ambato]. Repositorio Universidad Técnica de Ambato. Obtenido de <http://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/20576>
- Urionabarrenetxea, S., & Rodríguez, A. (2010). La internacionalización financiera como impulsora del carácter estratégico de la función financiera empresarial. *Revista europea de dirección y economía de la empresa*, 19(4), 99-116. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3341365>

- Valdez, G. (2021). Sustentabilidad, socioinformación y sociedad del conocimiento: Tres claves para una transformación del mundo. *Ecociencia International Journal*, 3(4), 20-38. doi:<https://doi.org/10.35766/ecociencia.21.3.4.2>
- Velarde, J. (2011). Cajas de ahorro: Una historia singular. *Cuadernos de Pensamiento*, 1(30), 105-116. Obtenido de <https://www.jstor.org/stable/23045848>
- Wolf, S. (2007). Paradiplomacy: Scope, Opportunities and Challenges. *BC Journal of International Affairs*, 10(1), 141-150. Obtenido de <https://stefanwolff.com/wp-content/uploads/2006/07/Paradiplomacy-1.pdf>
- Zeraoui, Z. (2016). Introducción: Para entender la paradiplomacia. *Desafíos*, 28(1), 15-34. Retrieved from <https://revistas.urosario.edu.co/index.php/desafios/article/view/4470>



Apéndices





Apéndice 1. Instrumentos de recolección de información

A. Guía de entrevista E1: Dirigida al Gerente de Imagen Corporativa de la empresa Caja Sullana: Mgtr. Oscar Agurto Saldarriaga

1. Caja Sullana tiene una base sólida para mostrarse al mundo más allá de la frontera nacional, ¿Se ha pensado en algún momento la internacionalización de la Caja Sullana? (llegar a públicos y mercados extranjeros, impulsar alianzas con cajas de otros países para impulsar programas que ayuden a proyectar y posicionar mejor su imagen en el exterior, integrar asociaciones internacionales, mejorar las herramientas digitales, como redes sociales y páginas web)
2. ¿Caja Sullana es consciente de los beneficios que reporta un proceso de internacionalización a una Caja que quiere ser competitiva y con visión y proyección de futuro?
3. En estos tiempos es necesario que una política de internacionalización, cuente con un sólido programa de política exterior que ayude a ordenar toda esta clase de actividades que se pueden generar. ¿Existe en Caja Sullana un programa o política de esta naturaleza, qué dependencia podría impulsarla?
4. Vivimos más que en otros tiempos en una sociedad digital dónde no sólo la educación es virtual, también los negocios. ¿Qué planes se tiene para adecuar la empresa a esta actualidad digital?
5. ¿Hay alguna herramienta digital nueva que la empresa esté planeando usar para mostrarse al mundo digital?
6. ¿Cree usted que es posible que Caja Sullana pueda tener una oficina de Relaciones Públicas internacionales que concentre y ordene toda la política exterior de la Caja?
(Esta clase de oficinas son hoy responsables de los procesos de internacionalización de las instituciones).
7. ¿Qué dificultades ve para impulsar esta clase de estrategias?
8. ¿Cuál es la visión de futuro para incorporar la empresa al siglo XXI?

B. Guía de entrevista E2: Dirigida al Mgr. Oscar Agurto Saldarriaga, Gerente del Área de Imagen Corporativa de Caja Sullana

Esta tesis desea justificar la propuesta de la creación de una Oficina de Relaciones Internacionales en la empresa Caja Sullana, la cual se dirigirá a organizar y potenciar las actividades a nivel internacional que viene desarrollando la empresa para proyectar su imagen y generar lazos con empresas fuera de las fronteras haciendo uso de estrategias de comunicación.

1. ¿Cómo funciona en área de Imagen Institucional en la organización de su plan de trabajo anual? (Se busca conocer quién establece las actividades que se trabajaran cada año en el área, quien las aprueba, quien establece el presupuesto, etc.).
2. ¿Cuáles son las actividades con alcance internacional que Caja Sullana tiene programadas para este año en el área de Imagen Institucional?
3. ¿Cuál es el presupuesto regular que Caja Sullana invierte en el área de Imagen Corporativa? ¿Cuánto es el presupuesto para este año?
4. ¿Cuánto es el presupuesto que ocupa las actividades con alcance internacional?
5. ¿Cuál es la principal función del área de Imagen Corporativa en la empresa?
6. ¿Cómo es la organización de esta área (su organigrama)?
7. ¿Quiénes son los profesionales que manejan esta área?
8. ¿Cuál es el perfil que la empresa busca en los profesionales que trabajan en el área de Imagen? ¿Por qué?
9. Desde su experiencia como Gerente del área de Imagen Corporativa de Caja Sullana y como conocedor del potencial que la empresa tiene, ¿Considera importante y necesario establecer una oficina de Relaciones Internacionales?

Guía de entrevista E3: Dirigida al Embajador del Perú en la República Bolivariana de Venezuela, Librado Orozco Zapata.

Esta tesis desea justificar la propuesta de la creación de una Oficina de Relaciones Internacionales en la empresa Caja Sullana, la cual se dirigirá a organizar y potenciar las actividades a nivel internacional que viene desarrollando la empresa para proyectar su imagen y generar lazos con empresas fuera de las fronteras haciendo uso de estrategias de comunicación.

1. En su experiencia, ¿Cómo definiría el término Paradiplomacia?
2. Desde su perspectiva y conocimientos ¿Podría usted establecer la diferencia de una Oficina de Relaciones Públicas, una oficina de Relaciones Públicas Internacionales y una Oficina de Relaciones Internacionales?
3. Caja Sullana ha desarrollado a lo largo de los años actividades a nivel internacional que han servido como estrategias de comunicación pues le han ayudado a proyectar la imagen y el nombre de su empresa fuera de sus fronteras. Entre estas actividades podemos mencionar su participación bianual en las conferencias y capacitaciones que desarrolla FEPCMAC donde participan empresas de varios países, los reconocimientos que ha recibido de la empresa WORLDCOB y la inauguración anual de los Salones internacionales de Artes visuales que desarrolla como parte de su RSE. ¿Cree usted que Caja Sullana tiene el potencial para internacionalizarse?
4. ¿Por qué es importante una Oficina de Relaciones Internacionales en una empresa? ¿Qué beneficios puede obtener Caja Sullana con una Oficina de Relaciones Internacionales?
5. ¿Cuáles sería los principales profesionales que debe tener la Oficina de Relaciones Internacionales?
6. En la tesis se propone que en director principal que maneje la Oficina sea un comunicador con conocimiento y experiencia en Paradiplomacia, ¿Está de acuerdo con esta propuesta?
7. ¿Cuál cree usted que es el perfil profesional que debe tener el jefe de la Oficina de Relaciones Internacionales?
8. Desde su experiencia ¿Qué consejo profesional podría ofrecer a una empresa como Caja Sullana que se encuentra en ese proceso para diplomático rumbo a la internacionalización?

Apéndice 2. Entrevistas

Entrevista E1: Dirigida al Mgtr. Oscar Agurto, Gerente de Imagen Corporativa de Caja Sullana.

1. Caja Sullana tiene una base sólida para mostrarse al mundo más allá de la frontera nacional. ¿Se ha pensado en algún momento en la internacionalización de la Caja Sullana? (llegar a públicos y mercados extranjeros, impulsar alianzas con Cajas de otros países para impulsar programas que ayuden a proyectar y mejorar su imagen en el exterior. Integrar asociaciones internacionales, mejorar las herramientas digitales, como redes sociales, página web).

En primer lugar, respecto de Caja Sullana podemos decir que somos una institución que tiene ya casi 35 años trabajando en el mercado de las microfinanzas. Más allá de los factores externos que afectan la vida de una institución, como han sido los Fenómenos del Niño, el caso de nuestro país y la región donde operamos, y la pandemia del COVID 19 y todos los efectos sanitarios y económicos que viene generando, nuestra entidad sigue vigente, gracias a la solidez de su patrimonio y el manejo técnico adecuado con que nos desarrollamos. Las empresas tienen ciclos y en ellos hay épocas de bonanza y otros de crisis para los cuales nos preparamos para afrontar. Nuestra institución es solvente y tiene solidez y la información que muestra transparentemente lo que decimos es pública y se encuentra en el portal institucional de la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP, que es la entidad que supervisa el Sistema Financiero Peruano al cual pertenecemos. Caja Sullana se ubica dentro de las cinco Cajas más grandes del Perú.

Por otro lado, la tecnología microfinanciera con que se manejan las Cajas en el Perú, y dentro de ello Caja Sullana, es un modelo de exportación que otros países, especialmente de Centroamérica y algunos de Sudamérica vienen tomando como ejemplo. Son los casos de Panamá, Costa Rica y Bolivia. Con esto, trato de decirle que las Cajas Peruanas ya se han internacionalizado, pero no por ofertar sus productos en el exterior, sino por ser un modelo a seguir y replicar en otras latitudes.

Las Cajas Municipales Peruanas, que nacieron bajo el modelo de las Cajas de Alemania y algo de las Cajas Españolas, tienen su propia identidad y atienden un sector que por muchos años la banca tradicional (bancos y otros) no atendían. Hablamos de los bodegueros, vendedores de mercado, ambulantes incluso, que no tenían donde recurrir y que pagaban altas tasas a prestamistas personales. Las Cajas llenaron ese vacío e instauraron el microcrédito en el Perú que son la base para que miles de emprendedores hoy hayan crecido, mejorado su condición de vida y dar nuevas oportunidades a sus hijos, como la educación, por ejemplo. De esos, tenemos

miles de casos ejemplares. Sin embargo, hay aún mucho trabajo por realizar en el mercado nacional, seguir trabajando por la inclusión financiera y luchar contra la pobreza de manera real. El mercado interno aún es muy grande.

En tal sentido, si la pregunta es: ¿a Caja Sullana le gustaría ofertar sus productos en el exterior? La respuesta es sí. Sin embargo, es parte de un proceso, de análisis del entorno nacional e internacional. De cobertura plena el mercado nacional para abrir nuevos horizontes. Es importante precisar, no obstante, que las Cajas Municipales no son una isla y se encuentran vinculadas a organismos internacionales con la finalidad de fortalecer su trabajo y establecer vínculos de cooperación. Por ejemplo, al Instituto Mundial de Cajas de Ahorro y Bancos Minoristas, “que es una asociación bancaria internacional. Actualmente reúne 100 miembros de 80 países, en los que hay aproximadamente 6760 cajas de ahorros y bancos minoristas” que es un organismo que fomenta la cooperación entre sus miembros, trabaja estrechamente con instituciones financieras internacionales y publica artículos sobre investigaciones y estudios acerca de asuntos financieros y bancarios actuales. También proporciona asesoría técnica en asociación con agencias multilaterales.

Por otro lado, las cajas también están vinculadas con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) que es la principal fuente de financiación multilateral para proyectos de desarrollo en América Latina y el Caribe. Su objetivo es reducir la pobreza, luchar contra las desigualdades sociales y promover el desarrollo económico sostenible en la región, objetivos que también tienen las Cajas desde su trabajo en las microfinanzas. Esta tarea la llevan a la práctica a través del FOMIN (Fondo Multilateral de Inversiones del BID) que es uno de los inversores más importantes en microfinanzas y fondos de capital emprendedor para pequeñas empresas.

A nivel del Perú, las Cajas se encuentran organizadas mediante la Federación Peruana de Cajas Municipales de Ahorro y Crédito (FEPCMAC).

Respecto a la innovación tecnológica es una constante en la institución y hoy por hoy una realidad ineludible. Los tiempos cambian y la tecnología tiene un lugar preponderante en la vida de las personas, especialmente la tecnología digital. Estamos en mejora constante en lo que es nuestra website: www.cajasullana.pe, donde tenemos nuestro homebanking, lo mismo que nuestras redes sociales con las cuales buscamos un contacto permanente con nuestros clientes: Facebook, Instagram, YouTube, Twitter, LinkedIn, lo mismo que desarrollamos un trabajo importante con WhatsApp. Igualmente, con nuestra App Móvil Caja Sullana facilitamos diversos servicios a nuestros clientes, tomando en cuenta que la telefonía celular hoy está en el primer orden.

2. ¿Caja Sullana es consciente de los beneficios que reporta un proceso de internacionalización a una Caja que quiere ser competitiva y con visión y proyectos de futuro?

El mundo hoy está globalizado. La internet ha roto muchas barreras, entre ellas el tiempo y el espacio. Estar en los foros internacionales es vital, pues cada reconocimiento al trabajo que hacemos en el sector de las microfinanzas contribuye grandemente a posicionarnos en el mercado y proyectarnos para seguir creciendo. El ser competentes pasa por ofertar servicios adecuados, en el tiempo oportuno y con la calidad que se requieren. Para ello, tenemos un staff profesional que se enfoca en ofertar una gran experiencia a nuestros clientes. Tenemos perfectamente claro lo importante que es el proceso de internacionalización y los beneficios que nos brinda.

3. En estos tiempos es necesario que una política de internacionalización cuente con un sólido programa de política exterior que ayude a ordenar esta clase de actividades que se pueden generar. ¿Existe en Caja Sullana un programa o política de esta naturaleza, qué dependencia podría impulsarla?

Cómo he mencionado, Caja Sullana se encuentra vinculada y relacionada con organismos internacionales con temas afines a la labor que desempeñamos en el mundo financiero y especialmente, de las microfinanzas. No obstante, no contamos con un programa de política exterior tal cual usted lo desliza. Creo que es una tarea pendiente y que bien vale la pena implementar mirando nuestro objetivo y reputación. Desde el año 2010 en nuestra institución si fijamos una clara delimitación en lo que era nuestra política de comunicación comercial y la comunicación corporativa, más relacional, más de relaciones públicas. En ese sentido, creo que la Gerencia de Imagen Corporativa de la entidad, que además tiene a cargo la Política de Responsabilidad Social de nuestra empresa podría perfectamente impulsar este trabajo.

4. Vivimos más que en otros tiempos en una sociedad digital donde no solo la educación es virtual, también los negocios. ¿Qué planes se tiene para adecuar la empresa a esta actualidad digital?

Ya en la primera pregunta le explicaba los pasos que venimos dando en cuanto al trabajo de innovación tecnológica y específicamente a la digitalización. En función a la oferta de servicios financieros que tenemos, tanto en el rubro de ahorros, como créditos, hemos implementado, casi por una exigencia de la pandemia, importantes servicios. Por ejemplo, la cuenta digital en la que las personas “desde la comodidad de sus hogares y haciendo uso de internet a través de la web de la institución, www.cajasullana.pe, puedan en menos de dos

minutos apertura su cuenta de ahorros, sin tener que realizar ningún depósito inicial. Este servicio se encuentra disponible y las personas pueden acceder a él en cualquier momento del día”. Lo mismo pueden hacerlo desde un teléfono con la App Móvil Caja Sullana. Por otro lado, tenemos nuestro servicio de análisis de clientes con el GEN 360 que promueve el dinamismo económico y agiliza la atención crediticia y que permite a los asesores de negocios desde un equipo móvil determinar la viabilidad de un crédito en tiempo real brindando una mejor atención a los clientes. La herramienta digital permite a los asesores de negocios recoger la información de clientes recurrentes en el lugar en que se encuentren, escanear y subir los documentos directamente en el aplicativo, derivar la solicitud de evaluación sin necesidad de ir a tienda. De esta manera, se utiliza un expediente virtual, que ahorra el tiempo de los clientes y aumenta la productividad de los colaboradores. La idea es continuar innovando y mejorando las herramientas digitales y para ello hay todo un equipo profesional encargado.

5. ¿Cree usted posible que Caja Sullana pueda tener una Oficina de Relaciones Internacionales que se concentre y ordene toda la política exterior de la Caja?

Cada implementación en la estructura orgánica de la empresa responde a una necesidad y al cumplimiento de un objetivo. En la medida que ello implica destinar recursos para lo que se quiere. En coherencia con la importancia que tiene la internacionalización y que nosotros entendemos plenamente, creo que, dentro de un proceso gradual, es viable que nuestra entidad cuente con una oficina de Relaciones Públicas Internacionales de manera individual o incorporar este tipo de trabajo al área de Imagen Corporativa.

6. ¿Qué dificultades ve para impulsar esta clase de estrategias?

Creo que más que dificultades, es determinar la necesidad de una Oficina de Relaciones Públicas Internacionales que, como hemos dicho, está en la línea de lo que a futuro puede plantear nuestra entidad. Definir objetivos concretos para lo que queremos alcanzar dentro de nuestro plan de comunicación y con ello implementar las estrategias que nos permiten consolidarlo. Además, implica contar con la persona adecuada para esta tarea o capacitar al personal de comunicación con el que contamos para este fin. No olvidemos que hay temas administrativos internos que seguir, que deben contar con la sustentación adecuada. Considero que es viable, en virtud a lo explicado.

7. ¿Cuál es la visión de futuro para incorporar la empresa al siglo XXI?

Nuestra empresa tiene una visión “Ser el respaldo financiero de los sueños de las grandes mayorías de manera sostenible». El trabajo que hacemos desde las microfinanzas va en esta línea. Hacer inclusión financiera, fomentar desarrollo humano, contribuir a disminuir los niveles de pobreza, y para ello tenemos como herramienta las microfinanzas. Evidentemente,

en todo este trabajo la innovación tecnológica tiene un valor importante, pero no más que el que nosotros le damos a la persona humana. Las Cajas no somos bancos, nuestra rentabilidad financiera se ve reflejada en obras públicas de beneficio social que el propietario de la empresa (en este caso la Municipalidad Provincial de Sullana) pueda hacer. Ya estamos en el siglo XXI, sabemos que la digitalización y el comercio electrónico han invadido nuestras vidas, que tenemos que continuar innovando para no quedarnos en el camino, pero no olvidamos que el centro de nuestro accionar son las personas.



A. Entrevista E2: Dirigida al Mgrt. Oscar Agurto Saldarriaga, Gerente de Imagen Corporativa de Caja Sullana.

Esta tesis desea justificar la propuesta de la creación de una Oficina de Relaciones Internacionales en la empresa Caja Sullana, la cual se dirigirá a organizar y potenciar las actividades a nivel internacional que viene desarrollando la empresa para proyectar su imagen y generar lazos con empresas fuera de las fronteras haciendo uso de estrategias de comunicación.

1. ¿Cómo funciona en área de Imagen Institucional en la organización de su plan de trabajo anual? (Se busca conocer quién establece las actividades que se trabajaran cada año en el área, quien las aprueba, quien establece el presupuesto, etc.)

Como toda organización Caja Sullana tiene una estructura orgánica que garantice el adecuado funcionamiento de la institución en función a su misión, visión y objetivos. Contamos con un Plan de Desarrollo Estratégico que está plenamente ensamblado en el trabajo de todos los estamentos de gobierno y áreas de la entidad. La empresa tiene un presupuesto anual que es sustentado por la Gerencia Central (una gerencia mancomunada compuesta por tres gerentes). Este presupuesto institucional es enriquecido por el plan de trabajo de cada área, y en él que se detallan las actividades y proyectos que se ejecutarán de manera anual. Estos planes son entregados a nuestra área especializada que es Planeamiento, Investigación y Desarrollo (PID), que compila y trabaja la estructura presupuestal anual. Obviamente todo este trabajo es previo al inicio del año siguiente, es decir, a más tardar en el mes de noviembre, previo al ejercicio del año siguiente, debe estar listo todo el trabajo, para aprobar el presupuesto anual de total de la empresa. Nuestra área reporta directamente a Directorio y Gerencia Central, es decir, la alta dirección de la empresa, pero realizamos un trabajo coordinado con todas las áreas a nivel de comunicación institucional.

2. ¿Cuáles son las actividades con alcance internacional que Caja Sullana tiene programadas para este año en el área de Imagen Institucional?

Como se ha indicado, tenemos un plan de trabajo anual, que para el caso del Área de Imagen Corporativa contempla el detalle de todas las actividades, con su respectivo presupuesto para ejecutarse. Podemos resumirlo en los siguientes rubros: Servicios de publicidad, Consultorías, honorarios profesionales, actividades de responsabilidad social, gastos de representación y suministros diversos. Dentro del rubro de actividades de Responsabilidad Empresarial (RSE), contemplamos las siguientes actividades de alcance internacional: la IV edición del Salón Internacional de Artes Visuales, la participación en el Premio The Bizz al

reconocimiento empresarial, la Certificación en RSE por parte de la Confederación Mundial de Negocios (Worldcob) y la edición bilingüe de la Memorial Anual Institucional.

3. ¿Cuál es el presupuesto regular que Caja Sullana invierte en el área de Imagen Corporativa? ¿Cuánto es el presupuesto para este año?

Como se puede entender, esta es información confidencial en nuestra empresa. Hemos consultado, en aras a este trabajo y la vinculación directa a nuestra empresa, la viabilidad de proporcionarla, con el compromiso de que la responsable del trabajo, le de uso sólo para temas académicos y de estudio. Nuestra área para este 2022 tiene aprobado un presupuesto de 1 millón 399 mil 260 soles.

4. ¿Cuánto es el presupuesto que ocupa las actividades con alcance internacional?

Para las actividades mencionadas de alcance internacional se ha presupuestado un monto de 110 mil soles.

Cuéntenos un poco más del área de Imagen Corporativa

5. ¿Cuál es la principal función del área de Imagen Corporativa en la empresa?

Como toda organización, Caja Sullana tiene para sus diferentes áreas, un Manual de Organización y Funciones en que se detalla las funciones, tanto del Gerente del área, como de los asistentes y auxiliares.

6. ¿Cómo es la organización de esta área (su organigrama)?

Como ya hemos mencionado nuestra área se encuentra vinculada directamente a la Alta Dirección y por ende reporta directamente a la Gerencia Central y al Directorio. (**Adjuntamos organigrama de la empresa**). A nivel de área hay un líder, que es el gerente dos asistentes y un auxiliar que contribuyen a la ejecución del plan anual de actividades programadas. (Estamos adjuntando organigrama de la empresa para que pueda visualizar la ubicación de la gerencia de Imagen Corporativa).

7. ¿Quiénes son los profesionales que manejan esta área?

- Mg. Oscar Agurto Saldarriaga, Gerente del área.
- Lic. Diana Villalta Escobar, asistente.
- Lic. Fiorella López Huamán, asistente.
- Lic. Pamela Lupu

8. ¿Cuál es el perfil que la empresa busca en los profesionales que trabajan en el área de Imagen? ¿Por qué?

De manera confidencial te adjunto el Manuel de Organización y Funciones. En la página 131 verás las funciones de la gerencia de imagen, lo mismo que de sus asistentes y auxiliares. Asimismo, los perfiles.

9. Desde su experiencia como Gerente del área de Imagen Corporativa de Caja Sullana y como conocedor del potencial que la empresa tiene, ¿Considera importante y necesario establecer una oficina de Relaciones Internacionales?

La oficina de Relaciones Internacionales estará dirigida a fortalecer las actividades de alcance internacional que el área promueva además de generar nuevas actividades que ayuden a generar lazos con empresas internacionales y proyectar la imagen de Caja Sullana fuera del país con el uso de estrategia de comunicación (O. Agurto, comunicación personal, 12 de diciembre de 2021).



Entrevista E3: Dirigida al Embajador del Perú en la República Bolivariana de Venezuela, Librado Orozco Zapata.

Esta tesis desea justificar la propuesta de la creación de una Oficina de Relaciones Internacionales en la empresa Caja Sullana, la cual se dirigirá a organizar y potenciar las actividades a nivel internacional que viene desarrollando la empresa para proyectar su imagen y generar lazos con empresas fuera de las fronteras haciendo uso de estrategias de comunicación.

1. En su experiencia, ¿Cómo definiría el término Paradiplomacia?

Bueno, la Paradiplomacia es la proyección internacional de los actores no estatales y se diferencian por la comunicación formada entre los estados centrales, entonces con la globalización o la aceleración del proceso de globalización, las organizaciones internacionales se han vuelto más complejas y ya no se da solamente entre los estados, sino, que han surgido nuevos actores dentro de los propios estados que también se proyectan de manera internacional, global o regional. En ese orden de ideas, los primeros actores paradiplomáticos son: las regiones, los municipios, las universidades, pero también esa suerte de Paradiplomacia podría ampliarse a actores como las propias empresas que son las que también traman este tipo de relaciones como las que usted ha plasmado en su introducción.

2. Desde su perspectiva y conocimientos ¿Podría usted establecer la diferencia de una Oficina de Relaciones Públicas, una oficina de Relaciones Públicas Internacionales y una Oficina de Relaciones Internacionales? ¿Cree que son distintas, manejan objetivos diferentes?

Bueno coinciden en mucho, pero por lo que entiendo, relaciones públicas tiene que ver más con la imagen, proyección de la propia percepción que se tiene de una entidad, sea pública o privada. Las relaciones públicas tienen un enfoque mucho más amplio, tiene que ver con contactos, con establecer cooperación, no necesariamente tiene que ver con algo que va a lo público, es algo más amplio, pero, obviamente, cada vez más, la diplomacia en general y las actividades paradiplomáticas se han hecho más públicas porque también hay que ver que ha surgido una tendencia ya no tan nueva pero que es novedosa ante el campo digital y el campo de las redes sociales y todo eso. Entonces, las actividades cada vez son más publicitadas a través de redes, la comunicación digital.

Pero las relaciones públicas estrictos tradicionalmente, tienen que ver con la acción pública (valga la redundancia), con la acción pública que se percibe socialmente de una entidad; mientras que las relaciones internacionales son más amplias, abarcan todo y no necesariamente lo que tiene que ver con la imagen.

3. Caja Sullana ha desarrollado a lo largo de los años actividades a nivel internacional que han servido como estrategias de comunicación pues le han ayudado a proyectar la imagen y el nombre de su empresa fuera de sus fronteras. Entre estas actividades podemos mencionar su participación bianual en las conferencias y capacitaciones que desarrolla FEPCMAC donde participan empresas de varios países, los reconocimientos que ha recibido de la empresa WORLDCOB y la inauguración anual de los Salones internacionales de Artes visuales que desarrolla como parte de su RSE. ¿Cree usted que Caja Sullana tiene el potencial para internacionalizarse?

Bueno obviamente para poder yo responder a esa pregunta tendría que tener información mayor del volumen de sus inversiones, créditos, etc., etc., o de su potencial, pero haciendo un poco de abstracción de ello, podría decir que cualquier empresa que tiene un interés de ir más allá de su mercado inmediato, como es el caso de esta empresa que usted señala y que trata de conectarse con otros entes de la misma naturaleza, pues obviamente tiene un potencial de proyección de internacionalización y es más, en este mundo en el que vivimos es cada vez más necesario y esa afinidad internacional debe hacerse de manera profesional, porque no se trata solamente simplemente de participar, ahora ya hay un conjunto de protocolos de estudios, de profesionales, que tienen que manejar eso, porque también no olvide que hay un tema cultural cuando una empresa se proyecta tiene que ver unas serie de elementos, como la relación con los otros países, el tema de los idiomas, sobre todo del idioma inglés, en fin. Esto ya es como ir a una liga mayor, pero una empresa en crecimiento, una empresa que tiene ambición, en el buen sentido, que tiene la intención de ir más allá de su mercado inmediato, pues tiene todo el potencial y la necesidad de ampliar sus fronteras.

Hoy en día, el proceso de globalización nos ha empujado a buscar más ese tipo de conexiones pero a su vez, la globalización nos ha generado unos problemas también y los hemos visto con la pandemia porque nos ha detenido de manera repentina, lo cual hace necesario que cualquier proyección internacional se realice con el mayor profesionalismo y siempre haciendo estudios innovadores y de prognosis para saber cómo se mueven los actores internacionales en general, pero en este caso los actores empresariales y el mundo de las finanzas, ya que este mundo, se podría decir que es el portaestandarte de la globalización, la que las finanzas es el campo que más se mueve en el mundo de la globalización. Es más necesario tener en cuenta el elemento internacional, ya que no puede haber unas finanzas que estén aisladas en un contexto muy específico o único, por ello es muy necesaria la proyección internacional. En ese sentido, bueno pese al poco conocimiento que tengo de la empresa que usted me señala, no me exime de expresar que por lo que he percibido a nivel mediático, se trata de una empresa con mucha

fortaleza, que cada vez la veo más activa a nivel posesionario, en Lima sobre todo, y por ello, me atrevería a decir, sin conocer los detalles que ya he expresado, que, esta empresa tiene un enorme potencial y por eso que es necesario que su proyección internacional sea llevado a cabo con el profesionalismo y con el conocimiento adecuado ante un medio complejo como lo es el exterior.

4. ¿Por qué es importante una Oficina de Relaciones Internacionales en una empresa? ¿Qué beneficios puede obtener Caja Sullana con una Oficina de Relaciones Internacionales?

Bueno, en líneas generales es necesario en cualquier empresa tener esta oficina para poder entender que las relaciones comerciales, financieras y económicas en general se dan en un mundo mucho más amplio, las fronteras sobre todo por la virtualidad se han ampliado, entonces tener el conocimiento adecuado de cómo va el mundo, cuáles son las oportunidades comerciales y financieras es vital, sobre todo cuando es una empresa que se ha complejizado o tiene mayor actividad, fuera de su frontera natural, entonces es necesario tener esta oficina para que vaya monitoreando el movimiento de los agentes económicos que le interesa, que vaya monitoreando las perspectivas económicas, sociales, políticas o culturales que son afines a sus intereses de desarrollo como empresa, pero en este caso de esta empresa financiera más aún, porque requiere estar al día con las tendencias internacionales pero también necesita tener profesionales capacitados para que hagan los contactos adecuados, porque no solamente es un tema de análisis del contexto internacional, regional o global, sino también se trata de activar de manera profesional los contactos con sus similares en el mundo para aprovechar de manera óptima las oportunidades que circundan en el mundo global e internacional.

5. ¿Cuáles sería los principales profesionales que debe tener la Oficina de Relaciones Internacionales?

Bueno, obviamente que el profesional más adecuado sería el licenciado en relaciones internacionales, es el que estudia las relaciones internacionales de manera holística o de manera global, porque ya las relaciones internacionales ahora, es una disciplina autónoma que tiene diversos campos. En algunos casos está más vinculada al análisis de temas complejos como de seguridad, o de economía internacional, pero en líneas generales, un profesional que maneje la oficina que usted dice, tiene que tener las condiciones que como decía Nicholson en la paradiplomacia clásica... el diplomático debía tener tres cualidades básicas: La primera es analizar, la segunda es representar y la tercera es negociar, entonces, con ello se podría hacer una adaptación de estas cualidades básicas a cualquier representante de las relaciones paradiplomáticas o a nivel de cualquier empresa que tenga la intención de internacionalizar.

Sin embargo, el profesional que se dedique a esto debe tener una buena formación para poder hacer un análisis objetivo de las tendencias importantes para su empresa. En ese sentido, debe tener una buena formación en economía, ciencias políticas, derecho o los principales elementos que marcan el sistema internacional, eso para comenzar, pero aparte debe tener una buena capacidad representativa y comunicacional, porque por naturaleza, el representante de una oficina de relaciones internacionales tiene que saber comunicarse con el contraparte de otro país, tiene que tener habilidades idiomáticas también si es que se trata de una proyección fuera del ámbito hispano- hablante, tiene que saber representar, tiene que hacer el trabajo para los directivos de la empresa o prepararles el terreno para que ellos convenien mejor a favor de su institución. Y, finalmente, tiene que tener habilidades negociadoras, como una especie de diplomático empresarial o si no lo hace directamente tener la capacidad de asesorar a los directivos de la empresa en las negociaciones de temas complejos con actores internacionales.

Y, en ese sentido, yo diría que aparte de licenciado en relaciones internacionales sería también el que estudia ciencias de la comunicación el profesional, digamos el más adecuado para esta tarea, pero con una condición, que aparte de su formación tenga también especialización a algunos elementos más, sobre todo si se trata de una empresa financiera en términos de administración o economía porque eso complementaría muy bien su capacidad de análisis, interpretación y negociación.

6. En la tesis se propone que en director principal que maneje la Oficina sea un comunicador con conocimiento y experiencia en Paradiplomacia, ¿Está de acuerdo con esta propuesta?

Claro en este caso en concreto sí, es decir, no que sea un experto pero que al menos tenga conocimientos, por ej., en Estados Unidos cuando estudias una carrera general hay lo que se llama un Maylor que se trata de una especialización, por ejemplo, puede ser en este caso en finanzas, para que pueda acompañar de la mejor manera a la empresa es su proyección internacional, en este caso en concreto. Porque si me hablaras de otro tipo de empresa como una oficina de producción o comercialización te dijera que sería importante considerar otras habilidades y no necesariamente las de finanzas.

7. ¿Cuál cree usted que es el perfil profesional que debe tener el jefe de la Oficina de Relaciones Internacionales?

Yo pienso que podría ser algún egresado de comunicaciones, pero con algún tipo de especialización en administración o finanzas que lo acompañe y obviamente que haya llevado algún curso de relaciones internacionales.

Ahora bien, si se trata de un equipo, sería mucho mejor porque allí lo podría dirigir una persona de comunicaciones con una persona más que haya estudiado administración economía o finanzas, ya se hace un mix, pero si es una sola persona debe tener un manejo mucho más amplio y si la proyección es más allá del continente latinoamericano es muy importante su capacidad idiomática, si no es así, pues es muy complicado.

Ahora si se proyectan con la China idealmente sería que necesario que tenga algún conocimiento de la cultura y el idioma mandarín, ósea, el comunicador debe ser un profesional que no esté centrado en lo que ha sido formado en la estructura básica del currículo académico universitario sino que debe tener otras habilidades en términos de relaciones internacionales, porque yo entiendo que ustedes tienen especialidad en marketing digital, relaciones públicas y periodismo – Es correcto- entonces, yo diría que esas tres áreas tienen que ver para el análisis político económico, realizar informes y la identificación de oportunidades, todas ellas son habilidades fundamentales y complementarias, aparte de las ya mencionadas.

8. Desde su experiencia ¿Qué consejo profesional podría ofrecer a una empresa como Caja Sullana que se encuentra en ese proceso para diplomático rumbo a la internacionalización?

Como ya lo he expresado al comienzo de esta entrevista una empresa que ha podido consolidarse en su mercado inmediato y natural y que se ha ido proyectando a otras regiones del mismo país y que poco a poco ha ido haciendo un acervo de experiencias y de capital, tiene todo el potencial para proyectarse internacionalmente.

Ahora bien, esta proyección debe ser de manera muy profesional y armada para que no sea un fracaso porque a veces el desconocimiento o el no apoyarse en los profesionales lleva a pues a que sean acciones fallidas y de lo que se trata es que la empresa se proyecte de manera exitosa. Yo como piurano podría decir que me sentiría orgulloso que una empresa piurana crezca exitosamente y es bueno que eso ocurra de manera profesional y además es un aporte muy importante porque siempre se ha hablado de la asociación entre la academia y la empresa además del estado, pero en este caso es desde el punto académico de la empresa, además Piura tiene el privilegio de tener una de las mejores universidades del Perú que es de la universidad de Piura que tiene la gran capacidad para formar profesionales con valores y muchas capacidades y conocimientos, entonces es importante que las empresas que nacen en esta región se apoyen en este potencial, finalmente la Universidad de Piura, además es una pionera en el estudio de la paradiplomacia o de la proyección internación de los actores no internacionales, entonces allí surge una especie de unión entre una empresa regional y el mundo académico piurano como una de sus principales representantes.

Yo recomendaría a esta empresa que usted señala que se apoye en este conocimiento que no es algo que ha surgido de la noche a la mañana, sino que se debe al impulso de muchos de sus profesores como la profesora Portugal quien desde hace mucho tiempo ha venido introduciendo el tema de la paradiplomacia como un elemento importantísimo para el despliegue de la región.





Anexos





Anexo 1. Carta de respuesta a la solicitud de entrevista a la empresa Caja Sullana

"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

Sullana, 19 de noviembre del 2021

Sra.: Grecia Paola Agurto Zegarra.
Bachiller de la UDEP.

Asunto: Dar respuesta a su carta del 05 de noviembre.

De nuestra especial consideración:

Es grato dirigimos a usted para expresarle el saludo cordial a nombre del Directorio y Gerencia Central de Caja Sullana y al mismo tiempo hacerle participe de lo siguiente:

En mi condición de Gerente del Área de Imagen Corporativa de nuestra institución, he sido designado para dar respuesta a su carta de fecha 05 de noviembre del presente año. Considerando las actuales circunstancias sanitarias y los protocolos de bioseguridad, estamos remitiendo la presente y adjuntando las respuestas a la entrevista solicitada.

Esperamos poder contribuir al trabajo de investigación que desarrolla respecto a la propuesta de una Oficina de Relaciones Públicas Internacionales y dejar abiertas las puertas de nuestra institución para lo que, sobre el particular, podamos sumar en un futuro. Le deseamos el mayor de los éxitos en este importante trabajo de tesis.

Expresamos nuestro agradecimiento por la deferencia de considerar a nuestra entidad en su trabajo de investigación. Aprovechamos la presente para testimoniarle los sentimientos de nuestra especial consideración y estima.

Atentamente,

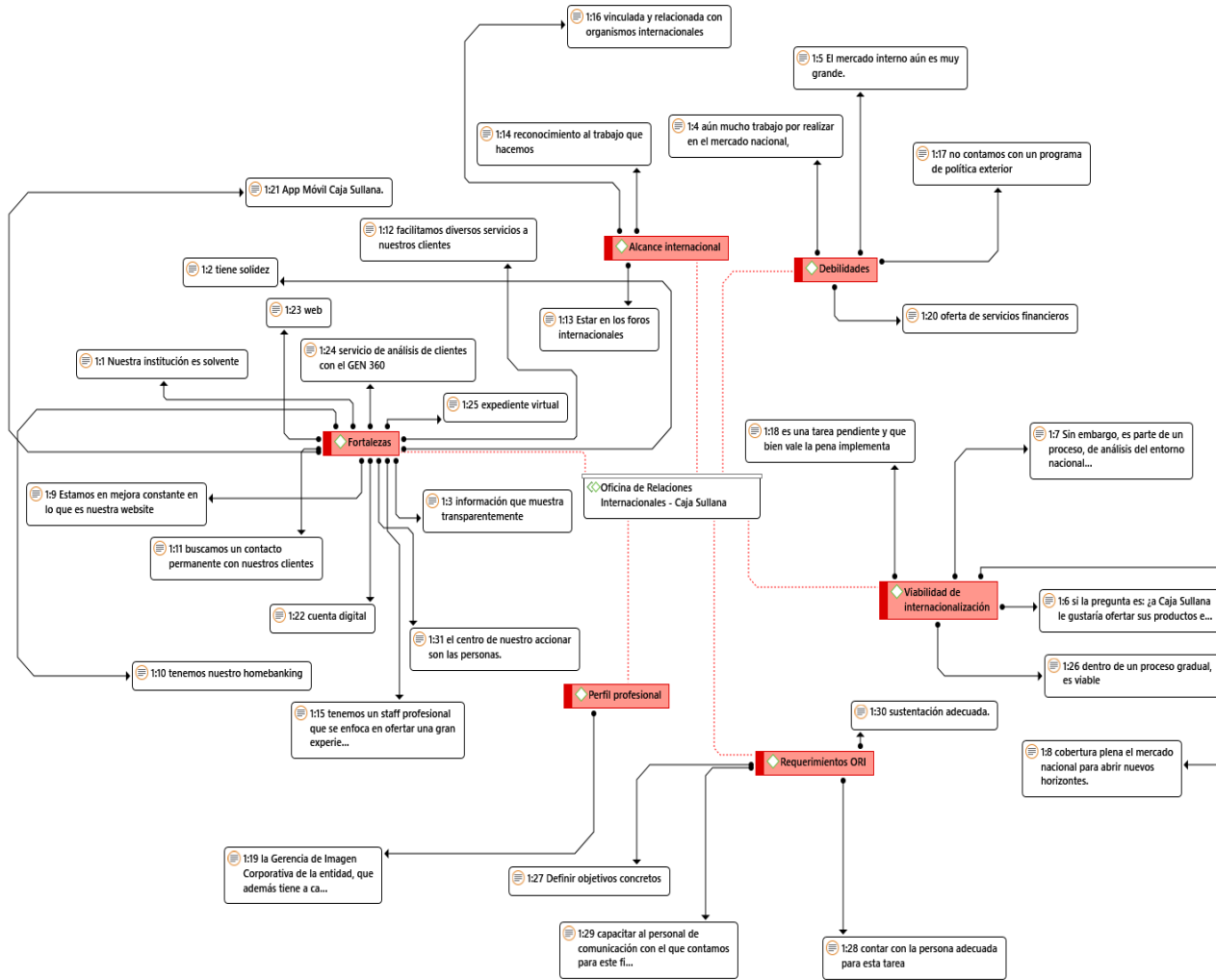
.....
Caja Sullana
Mg. Oscar Agurto Salazar
Gerente de Imagen Corporativa

C.C:
Directorio.
Gerencia Central.
Archivo Gerencia de Imagen Corporativa.

Nota. Gerencia de imagen corporativa.

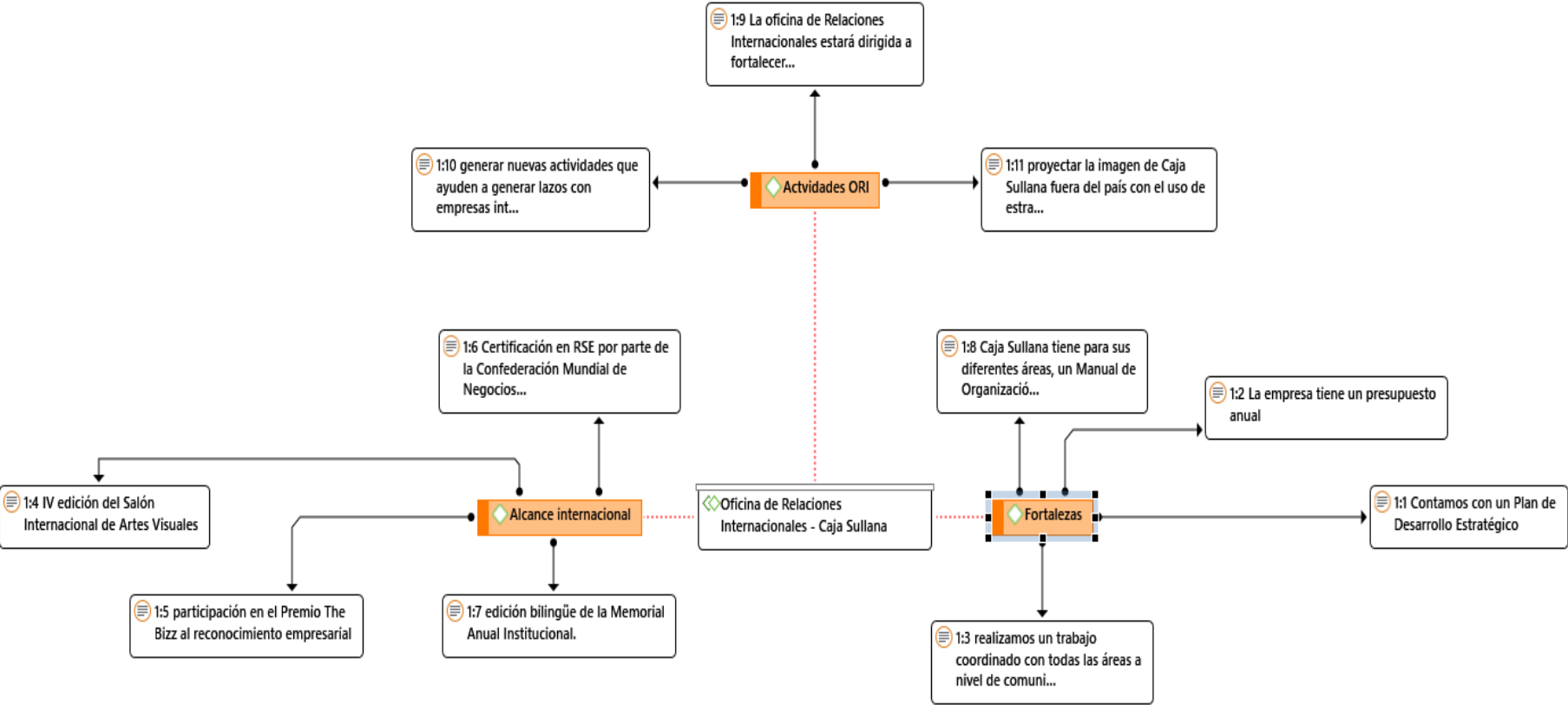
Anexo 2. Procesamiento de entrevistas en Atlas ti.

Red de la entrevista Dirigida al Gerente de Imagen Corporativa de Caja Sullana: Mgtr. Oscar Agurto Saldarriaga



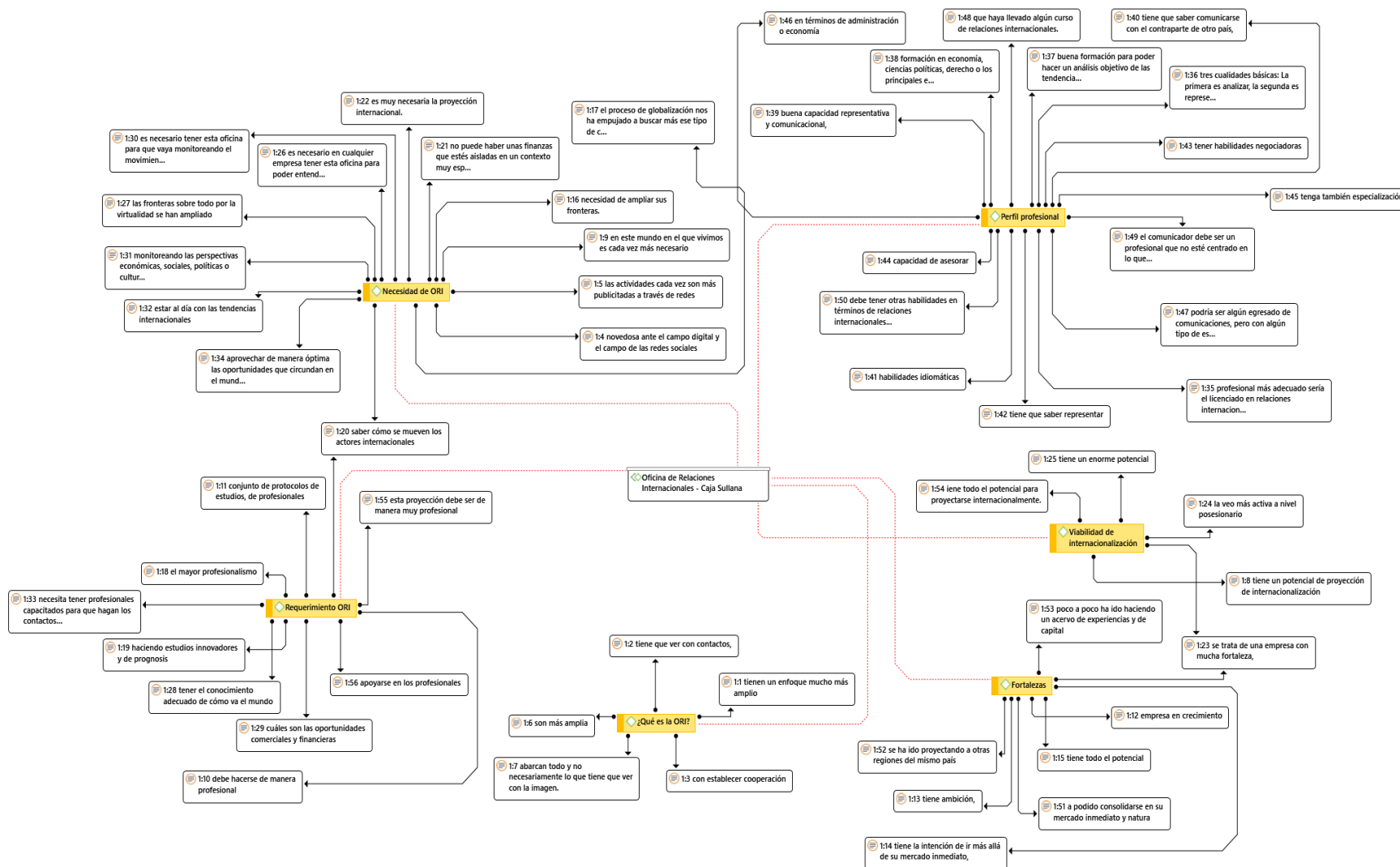
Nota. Gerencia de imagen corporativa

A. Red de la entrevista dirigida al Gerente del área de Imagen Corporativa de Caja Sullana: Mgtr. Oscar Agurto Saldarriaga.



Nota. Gerencia de imagen corporativa.

A. Red de la entrevista dirigida al Gerente del área de Imagen Corporativa de Caja Sullana: Mgtr. Oscar Agurto Saldarriaga.



Nota. Gerencia de imagen corporativa.

