



CÁMARA DE COMERCIO,
INDUSTRIA Y TURISMO DE ICA

PLAN ESTRATÉGICO 2017-2021

7 de diciembre de 2016



CONTENIDO

| | |
|---|----|
| 1. La Cámara de Comercio, Industria y Turismo de Ica | 3 |
| 2. Plan Estratégico | 3 |
| 2.1. Misión | 3 |
| 2.2. Visión | 3 |
| 3. Objetivos estratégicos 2017 – 2021..... | 3 |
| 4. Horizonte de planeación | 4 |
| 5. Líneas estratégicas..... | 5 |
| 5.1. Condición previa: Fortalecimiento institucional | 6 |
| 5.2. Línea A: Gestión de la reputación | 7 |
| 5.3. Línea B: Posicionamiento como líder de opinión | 11 |
| 5.4. Línea C: Fortalecimiento de la atracción y retención de asociados | 13 |
| 5.5. Línea D: Integración de las MYPES..... | 16 |
| 5.6. Línea E: Desarrollo regional integral | 17 |
| | |
| ANEXO 1. Mapa estratégico 2017-2021 | 19 |
| ANEXO 2. Matriz para el seguimiento del planeamiento estratégico | 20 |

1. La Cámara de Comercio, Industria y Turismo de Ica

La Cámara de Comercio de Ica es una Asociación Civil que busca contribuir a la competitividad regional a través de un fortalecido gremio empresarial.

La creación de la Cámara se remonta al año 1892. Está compuesta por un Consejo Directivo y por una administración. Asimismo, a la fecha cuenta con más de 120 asociados que se encuentran en el sector de banca, retail (supermercados), turismo, telecomunicaciones, agrícola.

Actualmente, la Cámara cuenta con nueve servicios: arbitraje, conciliación extrajudicial, protestos y moras, central de riesgos, certificados de origen, capacitaciones, bolsa de trabajo, asesoría legal y entrega de placas únicas de rodaje.

2. Plan Estratégico

2.1. Misión

Defender y promover las actividades empresariales en la región, fomentando la asociatividad así como la formalización entre sus asociados.

2.2. Visión

Ser la institución líder que promueve en sus asociados una cultura de innovación y competitividad empresarial para alcanzar el desarrollo sostenible de la región.

3. Objetivos estratégicos 2017 – 2021

1. Fortalecimiento institucional

Se exige como condición previa el fortalecimiento institucional de la Cámara de Ica con la finalidad de estructurar su funcionamiento para la obtención de resultados estratégicos al 2021. Con ello, se podrá establecer el norte a alcanzar:

“Fortalecer la gestión interna de la Cámara, haciéndola eficiente y competitiva para el entorno”

2. Posicionamiento y reputación

La Cámara de Comercio de Ica deberá ser reconocida por sus acciones y su generación de valor a la región, por los principales actores privados y públicos y de la sociedad civil.

“Posicionar la generación de valor de la Cámara de Comercio, como agente articulador del sector empresarial de la región Ica, frente a los grupos de interés empresariales, institucionales, del Estado regional y local y de la opinión pública”

3. Representatividad regional y promoción de la competitividad

La Cámara de Comercio de Ica incrementará el número de asociados en un 20% anual. Además, al 2021, la Cámara deberá contar con un 20% de asociados pertenecientes a las empresas más grandes, de mayor aporte al PBI regional y más representativas de la región Ica.

“Motivar la participación como asociados de la Cámara de las empresas más representativas del sector, de mayor aporte al PBI regional y más representativas de la región, a la vez que promover la competitividad en la región y en el sector empresarial de la misma”

4. Construcción de la Marca Ica

Al 2021, la Cámara de Comercio de Ica será el principal promotor de la marca Ica, estableciendo para ello los valores de la región, considerando como ejes fundamentales del desarrollo de la región la ciudadanía y la competitividad. En cuanto a ciudadanía, considerar problemáticas como: el crecimiento de la ciudad, la seguridad ciudadana y las demandas de servicios básicos. En cuanto a competitividad: las políticas macro de inversiones, infraestructuras y sectores económicos (con foco en turismo y agricultura).

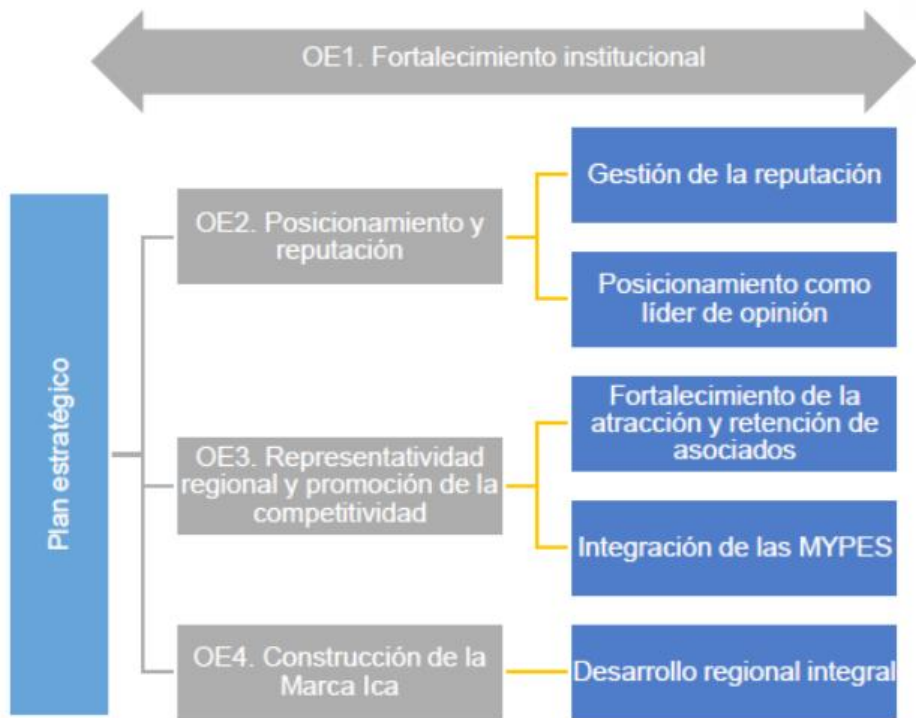
“Construir, ser voceros y promotores de los valores de la marca Ica, como primera región competitiva, principal opción para la inversión privada en el país”

4. Horizonte de planeación

El horizonte de planeación previsto para el desarrollo de las acciones del plan ha sido establecido dentro del periodo 2017 - 2021.

5. Líneas estratégicas

Las líneas estratégicas son aquellos ejes específicos que permiten gestionar los asuntos relevantes contemplados dentro los objetivos estratégicos, y que serán cumplidos con una serie de acciones o actividades.



**Cámara de Comercio,
Industria y Turismo
de Ica**

5.1. Condición previa: Fortalecimiento institucional

Para la Cámara de Ica, el fortalecimiento institucional debe ser la línea de acción transversal que marca la ejecución de las condiciones previas para lograr el plan estratégico.

Objetivo

Revisar y evaluar la conformación de la Cámara, así como la eficiencia en el uso de sus recursos.

Meta

- 1 plan de trabajo ejecutado con la revisión de la estructura interna de la Cámara

Actividades

- La revisión organizativa de la composición de la Cámara, al menos en cuanto a:
 - 📖 estatutos,
 - 📖 organigrama,
 - 📖 funciones,
 - 📖 jerarquías,
 - 📖 perfil de directivos,
 - 📖 perfil de los puestos de trabajo,
 - 📖 entre otros.
- La revisión y evaluación del uso eficiente de los recursos de la Cámara, tanto económica como humana para multiplicar el valor de los mismos.
- La revisión y definición de los criterios de mantenimiento de los asociados, las causales de expulsión, entre otros que considere la Directiva y miembros asociados.
- La revisión y definición de los Comités Gremiales y su alcance. Para ello, se sugiere considerar el tema de turismo y agricultura como dos asuntos que deben ser abordados por los Comités, de manera que se responda también al contexto propio de la región.

5.2.Línea A: Gestión de la reputación

Esta línea es un factor significativo para conseguir que la Cámara logre incidencia en el largo plazo. Se propone la siguiente estrategia de gestión de la reputación:



En este caso concreto, y de cara al 2021, se recomienda buscar un posicionamiento de la Cámara como:

- Agente articulador
- Vocero de las empresas
- Ejemplo de institucionalidad regional

Objetivo

Enfocar la gestión de reputación del gremio para ser reconocidos por los actores clave de la región como los principales promotores de la competitividad regional.

Metas

- 1 mapa de actores relevantes priorizados.
- 1 listado de asociados voceros de la Cámara, por sector productivo o tema clave.
- 1 plan de comunicación, que incluye públicos clave externos, canales de comunicación y acciones estratégicas.

Acciones

1. Mapeo inicial de los actores relevantes

Establecer los grupos de actores a ser convocados por la Cámara o aquellos que deben integrar este mapeo, por ser referentes de la economía regional, clave en la negociación del gremio, relacionados a la competitividad regional, entre otros. Este mapeo se convertirá también, en la principal base de datos de la Cámara.

Actividades:

- Definición de los grupos que son parte de este mapeo: funcionarios, empresarios, CEO, líderes de opinión, medios de comunicación, representantes de gremios, de asociaciones civiles, organizaciones no gubernamentales, entre otros.
- Creación de la base de datos y definición de los campos que la conforman.
- Registro de información completa y detallada de los empresarios de la región en los campos definidos.
- Almacenamiento de las tarjetas obtenidas por los representantes de la Cámara en actividades donde se reúnen autoridades y actores representativos de instituciones regionales, nacionales e internacionales.

2. Priorización de los actores relevantes

Se hace necesario identificar los criterios para la selección de los actores relevantes y su priorización.

Actividades:

- Revisión exhaustiva del mapeo inicial para seleccionar a los actores que serán priorizados en la gestión de reputación. Algunos criterios que pueden ser útiles son: reconocimiento en la región, capacidad de convocatoria regional, nivel de influencia en los asuntos relativos a la competitividad regional, entre otros.

3. Identificación precisa de actores relevantes

Identificación de un número fijo de actores relevantes, que pueda ser monitoreado en función de los propios recursos de la Cámara.

Actividades

- Caracterización del perfil de cada actor, identificando su posición, capacidad e influencia sobre cada tema y objetivo a tratar en la agenda de la Cámara.
- Identificación de su percepción acerca de la Cámara. En esta actividad es importante establecer claramente si es un actor aliado o detractor de la Cámara. Con esta información, más adelante se podrá establecer un tono de comunicación o mensajes específicos a ser difundidos.
- Identificación de los puntos en común con cada actor y de los asuntos que cada actor considera deben ser trabajados con mayor urgencia por la Cámara.

4. Definición de canales, mensajes y voceros

Una vez identificados los actores relevantes, la Cámara deberá establecer los canales de comunicación más idóneos para llegar a esos grupos. Asimismo, se deberá establecer los mensajes que serán dirigidos a estos grupos, el tono de esta comunicación y la frecuencia de la misma.

De manera adicional pero determinante, juegan un rol muy importante los voceros de la Cámara, agentes que representarán a la Cámara en la comunicación de temas clave o frente a actores clave. En cuanto a estos se deben definir voceros calificados y cualificados en la región.

Actividades

- Definir los canales de comunicación que se utilizarán con estos actores relevantes. Establecer el tono de comunicación y mensajes clave sobre la Cámara para estos actores.
- Identificar los líderes vecinales, funcionarios, periodistas u otros actores estratégicos que puedan ser voceros de la Cámara. Lo mismo hacer con los asociados a la Cámara.

5. Comunicación y monitoreo

Definición de metas de comunicación con los actores, coherentes con las acciones de difusión y relacionamiento que se planteen, y con posibilidad de medirse en el tiempo planteado. En ese sentido, número de apariciones en medios, no sólo de la Cámara, sino de sus voceros o sus asociados; integración de aliados que antes eran neutros o detractores de la Cámara, pueden ser metas disruptivas de gran valor actual.

Actividades

- Establecer las metas de comunicación de la Cámara, con foco en los actores relevantes. Pueden ser: número de contactos con cada actor en el año, número de apariciones en medios dando una opinión autorizada, número de respuestas de los actores priorizados a las invitaciones de la Cámara, número de actores priorizados que pasan de ser detractores a aliados, entre otros.
- Establecer un periodo de monitoreo del cumplimiento de estas metas, puede ser semestral o anual.



**Cámara de Comercio,
Industria y Turismo
de Ica**

5.3.Línea B: Posicionamiento como líder de opinión

Esta línea pretende posicionar a la Cámara como una organización con visible e influyente al momento de emitir propuestas y/o opiniones.

Objetivo

Asegurar el posicionamiento de la Cámara como representante del gremio empresarial y líder de opinión en la región.

Metas

- 1 plan de monitoreo de medios de comunicación.
- 1 monitoreo anual de medios de comunicación, con resultados acerca de noticias positivas y negativas relativas a la Cámara.

Acciones

1. Mayor presencia en medios de comunicación

Se busca lograr mayor impacto en los medios de comunicación, sean estos tradicionales, alternativos o digitales. El objetivo va más allá de la difusión de las actividades de la Cámara, se debe comunicar la posición de la Cámara frente a los temas coyunturales y acerca de los aspectos que involucran de alguna manera sus objetivos o actividad.

Actividades:

- Evaluar la subcontratación de los servicios de consultoría de comunicación para el manejo de la estrategia y operatividad de la comunicación. En esta tarea no limitarse a un community manager de medios sociales, pues la comunicación es más extensa que ese único canal.
- Facilitar datos de interés a medios regionales y nacionales donde se señale de forma concisa los datos relevantes sobre las actividades, resultados tanto económicos como sociales y otras novedades. Es decir, redacción de notas de prensa fáciles de leer y con gran impacto.
- Identificar las oportunidades para generar espacios de explicación del rol y funciones de un gremio empresarial y los factores característicos del gremio de Ica. Servirá contar con un brochure institucional o cuña radial o video para medios digitales, que además presente los beneficios de ser asociado desde el testimonio de los propios miembros.

2. Rol como agente promotor del desarrollo regional

Aprovechamiento de los temas públicos en los que la Cámara pueda ejercer opinión técnica o recomendación sobre la política pública, para fortalecer su rol como agente promotor del desarrollo regional, participe en la actualidad y problemática de la región, y no solo en los temas exclusivamente empresariales. En esa línea focalizar el trabajo de los Comités Gremiales en asuntos que respondan al contexto propio de la región, principalmente: turismo y agricultura.

Actividades:

- Revisión del contexto político, agendas de desarrollo de los diferentes sectores y estudios emitidos consultoras en estrategias de negocio con la finalidad de conocer las tendencias y como puede interferir la Cámara en ellos.
- Evaluar su participación como agentes de vigilancia del uso de los recursos públicos o del canon relacionado a las actividades empresariales de la región, o del estado de la prestación de servicios públicos.
- Fomentar la cooperación empresarial y la participación de actores locales en proyectos comunes donde se promueva el ahorro y la inversión hacia emprendimientos locales.
- Entre estas actividades, incluir la agenda de temas que debe ser abordada por los Comités Gremiales. Considerar en ello, la necesidad de estructurar Comités específicos para los temas de turismo y agricultura. Esto puede significar para la Cámara una oportunidad de liderazgo y posicionamiento en la región

Cámara de Comercio,
Industria y Turismo
de Ica

5.4.Línea C: Fortalecimiento de la atracción y retención de asociados

La Cámara de Ica deberá trabajar en asegurar la atracción de nuevos miembros y la retención de los ya asociados, consolidando su propuesta de beneficios y la promoción de capacidades empresariales.

Objetivo

Asegurar atracción de nuevos miembros y la retención de los ya asociados, consolidando su propuesta de beneficios y la promoción de capacidades empresariales.

Metas

- 1 Plan de trabajo anual de las actividades de la Cámara.
- 1 documento de lineamientos para la convocatoria y participación de los asociados.
- 1 plan de fortalecimiento de capacidades.
- 1 empresa locomotora identificada e invitada a Ica para promover su inversión en la región.

Acciones

1. Plan de trabajo anual de las actividades de la Cámara

Establecer en el plan de trabajo anual las actividades para los asociados de la Cámara y difundirlo desde el primer trimestre del año, de tal manera que se pueda generar expectativa por el valor de las mismas.

Actividades:

- Aprovechar los eventos de gran alcance regional o nacional, como el CADE, la Vendimia, para organizar actividades espejo en la región.
- Generar road shows sectoriales, donde empresas del mismo sector o bajo un tema marco expongan sus mejores prácticas a los demás asociados y comunidad. Para ello, se recomienda la vinculación de la academia y de líderes de opinión pública, invitándolos como panelistas o moderados de los espacios, a fin de lograr mayor cobertura y rebote de la actividad en medios de comunicación y espacios académicos.
- Generar data exclusiva para los asociados. Para ello, se puede aprovechar ser parte del actual Censo Nacional, así como propiciar que entidades como IPE, IPAE, Apoyo, Centrum u otras, vayan a Ica a dar espacios de actualización y reflexión del contexto nacional y regional.

2. Participación de los asociados de los sectores o empresas más representativas.

Búsqueda de mayor participación de los asociados de los sectores o empresas más representativas y con mejor reputación en la región como voceros de la Cámara, en actividades institucionales o frente a la opinión pública.

Actividades:

- Crear condiciones que permitan la participación de una mayor diversidad de asociados y organizaciones tomando en consideración el flujo de tiempo de estos.
- Invitar a los eventos a personas y organizaciones influyentes para lograr más participación debido a la presencia de los primeros. Por ello, se hace necesario vincularse con diferentes organizaciones privadas, públicas, educativas y sociales.
- Promocionar el evento a través de los medios sociales con semanas de anticipación e invitaciones virtuales a través de correos electrónicos.
- Originar eventos donde se muestren nuevas actividades económicas y de empleo que les permita difundir una proactiva e innovadora.
- Ofrecer charlas gratuitas sobre cómo asesorar, informar y apoyar al tejido empresarial local.
- Llamar a los invitados dos días antes del evento con la finalidad de recordarles la invitación. De esta manera, se asegura la participación de los asociados en las actividades, y se debe aprovechar para el espacio para recordar el pago en fecha de sus membresías.

3. Implementación de un plan de fortalecimiento de capacidades

Brindar capacitaciones periódicas a los asociados, con el fin de reforzar sus habilidades y conocimientos en las tendencias globales.

Actividades:

- Diagnóstico de los temas de intereses de los asociados.
- Realizar un cronograma de los cursos a dictar.
- Revisión de la logística relacionada al presupuesto, herramientas, lineamientos y personas que se harán cargo de las capacitaciones.

- Establecer una encuesta de satisfacción de las capacitaciones llevadas a cabo luego de su finalización.

4. Identificación de empresas locomotoras de competitividad

Identificar a las empresas locomotoras de competitividad en la región o que puedan realizar inversiones en la región, para acompañar sus visitas así como motivar su inversión.

Actividades:

- Identificar no solo al grupo de empresas locomotoras, sino uno a uno de sus representantes.
- Conocer la trayectoria de las empresas e identificar sus necesidades.



**Cámara de Comercio,
Industria y Turismo
de Ica**

5.5.Línea D: Integración de las MYPES

Esta línea se encargará de identificar los temas relevantes en la agenda MYPES y emprendedores.

Objetivo

Focalizar esfuerzos específicos de convocatoria y capacitación dirigidos a las MYPES de la región.

Metas

- 1 agenda de trabajo exclusiva para las MYPES, que integre el diagnóstico y mapeo de actores en relación a sus necesidades y temas sensibles.

Acciones

1. Identificación de temas sensibles en relación a la agenda MYPES

Identificar los temas sensibles o en los que necesitan mayor capacitación como son temas tributarios o legales y para ello, motivar a las instituciones espacios de capacitación e información con las propias entidades del Estado.

Actividades:

- Establecer un proceso estructurado para el mapa de temas sensibles para las MYPES.
- Establecer un lineamiento o estrategia de relacionamiento con las MYPES.
- Establecer lineamientos que orienten el desarrollo de actividades que contribuyan a crear valor hacia las MYPES.
- Generar una agenda de trabajo que integre a su vez la agenda de las principales actores institucionales que regulan la acción del sector como son SUNAT, INDECOPI, PRODUCE, SUNARP, entre otros.
- Identificar y poner en vitrina a jóvenes emprendedores que apuestan por su región y crear producto o servicios que contribuyen a generar valor.

5.6.Línea E: Desarrollo regional integral

La Cámara debe articular las necesidades de los sectores empresariales frente a los desafíos de desarrollo de la región, a la vez que promover el reconocimiento de la región Ica como la mejor y principal opción de inversión en el país.

Es necesario mencionar que la Cámara deberá, al término de 2021, haber firmado un convenio de cooperación con al menos 1 de las 4 cámaras existentes en la región, que permita a los asociados participar de las actividades de ambas Cámaras con beneficios exclusivos.

Objetivo

Consolidar una propuesta regional que exponga a Ica como una región atractiva para la inversión, a partir de la construcción de la Marca Ica.

Metas

- 1 actividad de reconocimiento focalizado en empresas originarias y/o reputadas de Ica.
- 1 declaración de los valores de Marca Ica y la difusión de una posición formada sobre los puntos clave para el desarrollo de la región.

Acciones

1. Identificación de las empresas originarias de Ica

La identificación de las empresas, giros de negocio, productos y actividades que son originarias, propias o características de Ica, para sobre ellas generar la propuesta de valor en torno a la competitividad.

Actividades:

- Investigar cómo cada provincia desarrolla su economía competitiva, resaltando cuáles son las actividades económicas que les permite el tener crecimiento y aporte en el PBI.
- Reconocer los productos de agro exportación de las diferentes provincias con la finalidad de potenciar los más importantes. Entre ellas, los espárragos, la uva, el algodón, el tangelo y el tomate.
- Estimular el consumo de productos y/o servicios que producen las provincias.

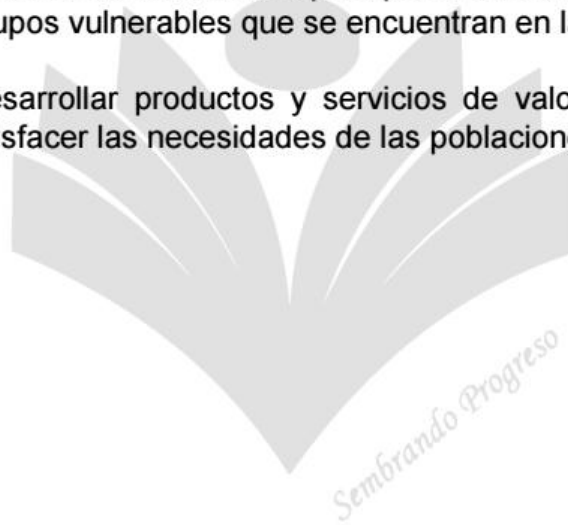
Reconocer las buenas prácticas de gestión por medio de un concurso con la finalidad de promover la competitividad de los negocios.

2. Identificación de problemas sociales

Los problemáticas sociales son cuello de botella para la competitividad, tanto en formalización, empleo, prácticas de consumo, entre otras, y en las que es necesario modificar conocimientos, actitudes o prácticas de la ciudadanía para alcanzar una mejor calidad de vida en la región. Por ejemplo, el uso de transporte en malls, la atención a los turistas locales y extranjeros, el uso de los servicios públicos, entre otros. De este modo se busca contribuir a la reducción de conflictos sociales con la finalidad de acelerar la competitividad de la región.

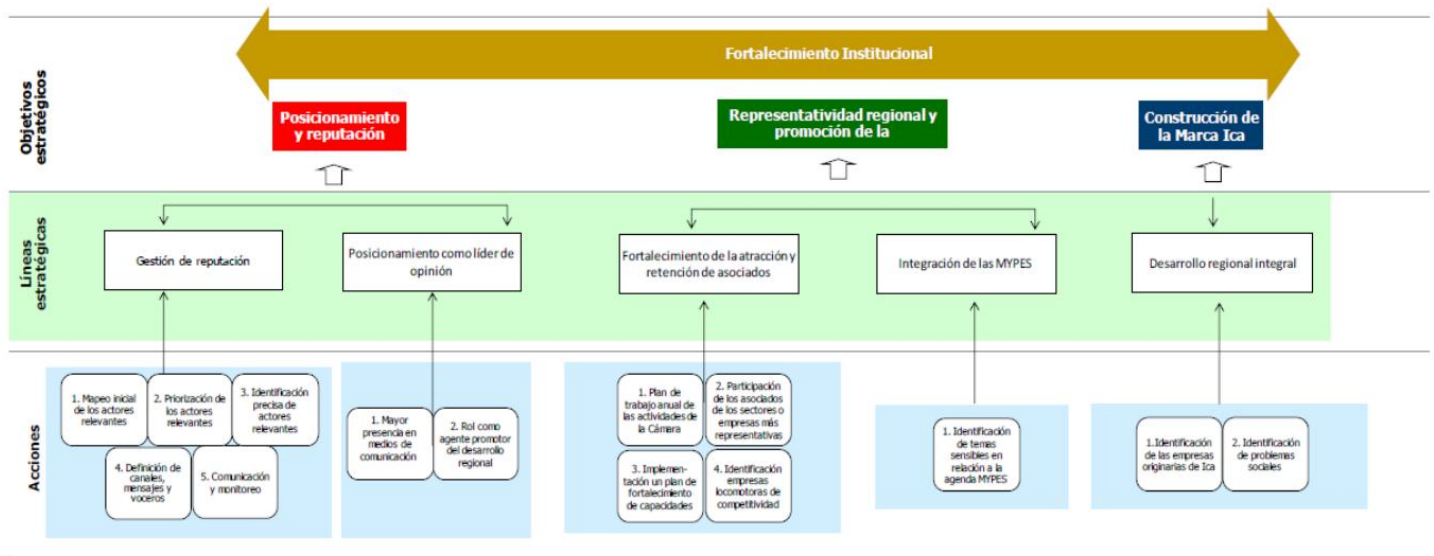
Actividades:

- Fomentar la creación de condiciones para potenciar los recursos turísticos sin afectar a los grupos vulnerables que se encuentran en la zona de influencia.
- Contribuir a desarrollar productos y servicios de valor diferenciado con la finalidad de satisfacer las necesidades de las poblaciones vulnerables.



**Cámara de Comercio,
Industria y Turismo
de Ica**

ANEXO 1. Mapa estratégico 2017-2021





**Cámara de Comercio,
Industria y Turismo
de Ica**

La Cámara de Comercio de Industria y Turismo de Ica agradece a la CONFIEP y a la Organización Internacional Del Trabajo por el apoyo que nos brindaron en la elaboración de nuestro Plan Estratégico 2017 – 2021.

Este Plan Estratégico resume nuestro accionar como organización gremial en los próximos 5 años, en este documento está contemplado nuestra Visión y Misión, y la estrategia de cómo vamos a alcanzar los objetivos de largo plazo que nos permitirán lograr nuestro desarrollo Gremial, así como la sostenibilidad del mismo.

**EDUARDO OJEDA DAVILA
PRESIDENTE**





**CÁMARA DE COMERCIO,
INDUSTRIA Y TURISMO DE ICA**