



GUÍA PARA LA FORMALIZACIÓN DE PEQUEÑAS EMPRESAS AGRO RURALES

En el contexto peruano

AUTOR

Lic. VLADIMIR LEONEL SEDANO MAYHUA

LIMA, PERÚ, 2009

Es una necesidad para los pequeños productores rurales contar con una guía que los oriente en la formalización de su empresa, a fin de mejorar sus niveles de comercialización y gestión en el marco del contexto actual de aldea global en la que nos encontramos. La presente guía por lo tanto muestra, de forma sintética, los pasos que deben seguir los productores peruanos para constituir una personería jurídica.

PRESENTACIÓN

En los últimos años el Perú afronta un escenario caracterizado por la globalización de la economía mundial, ante la cual debe brindar mayor apertura al mercado internacional, en tanto que ésta puede contribuir a mejorar las condiciones sociales del país.

Este escenario representa para las pequeñas, medianas y grandes empresas, al mismo tiempo, posibilidades y amenazas que es conveniente evaluar con el objetivo de reforzar y mejorar los mecanismos de vinculación con el mercado, a fin de alcanzar mejores condiciones para competir en la aldea global.

Con la globalización económica el poder se centra en el dominio de las tecnologías de la información. En ese contexto el desarrollo de la actividad empresarial implica conocer y aplicar herramientas de gestión para viabilizar la productividad y comercialización en un mundo altamente competitivo como el actual. De allí la importancia de la formalización empresarial en todos sus niveles, la planificación estratégica, el desarrollo de estudios de mercado y de estrategias para la comercialización.

Sin embargo, notamos en las pequeñas organizaciones que los pasos previos a la comercialización no siempre se realizan de forma sistematizada; aunque en algunos casos, se han venido incorporando algunos elementos, éstos requieren en definitiva de un proceso de mejoramiento continuo.

La organización es entonces un factor fundamental para el logro de objetivos y metas propuestas en el agronegocio. Para el éxito comercial de los pequeños productores son requisitos primordiales la consolidación organizacional y las alianzas, que ayudarán a reducir riesgos a diferencia de una actuación individual o en forma dispersa, sin una política común que permita aminorar los costos de producción y negociar en mejores condiciones en el mercado.

De otro lado, la empresa moderna ha incorporado un conjunto de políticas, prácticas y programas de respeto a la ética, las personas, las comunidades, el medio ambiente y la sociedad en general, bajo la denominación de responsabilidad social, como una forma de contribuir a mejorar la calidad de vida en áreas de su influencia, política que no debe ser ajena a la pequeña empresa agro rural.

ECOSS PERÚ como parte de los programas de capacitación que viene desarrollando con las organizaciones de pequeños productores presenta la presente “Guía para la formalización de pequeñas empresas agro rurales” a consideración de los pequeños productores agropecuarios, que la mayoría de veces no tienen acceso a información didáctica sobre el tema.

Vladimir Leonel Sedano Mayhua

Capítulo I

ORGANIZACIÓN Y ASOCIATIVIDAD



Es un grupo humano que se ordena en una estructura social dinámica e integral, establecida por consenso, con el fin de alcanzar objetivos comunes. Una persona se organiza para que sus esfuerzos se sumen a los de los otros y se logre más fácilmente el objetivo. Las organizaciones pueden tomar las siguientes formas: empresas, asociaciones, comités, cooperativas, comunidades campesinas, etc.

Elementos básicos de una organización

El grupo.- Conjunto de personas que integran la organización.

Intereses y necesidades comunes.- Son la base de la unidad de grupo.

Designación de responsabilidades.- Cada integrante del grupo cumple una función específica según su posición jerárquica.

Cumplimiento de acciones y tareas.- Para lograr los objetivos propuestos cada integrante del grupo debe cumplir acciones y tareas de acuerdo a la organización del trabajo.

Reglas.- Son las disposiciones que regulan el funcionamiento de la organización (estatuto, reglamento, etc.), para garantizar la convivencia del grupo en armonía y concordancia con los objetivos.

Documentos de gestión.- Sirven para planificar el desarrollo de la organización (plan estratégico, plan operativo, plan de trabajo) y definen objetivos, estrategias, plazos, responsables, etc.

Autoridad y liderazgo.- Toda organización requiere de un líder que la conduzca al logro de los objetivos comunes. Cuando el liderazgo no recae en la autoridad formal de la organización

(presidente o representante principal), sino en otro miembro, se dice que la autoridad no tiene liderazgo, lo cual es negativo para el desarrollo de la organización.

Relaciones humanas.- Define el carácter de la organización. Deben estar siempre basadas en la igualdad, respeto, equidad de género, motivación, etc. Cada integrante del grupo tiene las mismas capacidades y oportunidades de autorrealización.



La asociación es una forma de organización de personas naturales, jurídicas o de ambas, que persigue un fin no lucrativo. Puede ser de tipo social, activista y proactiva. Agrupa capitales, que pueden ser humano, material, capacidades, etc., con la final de promover la integración social.

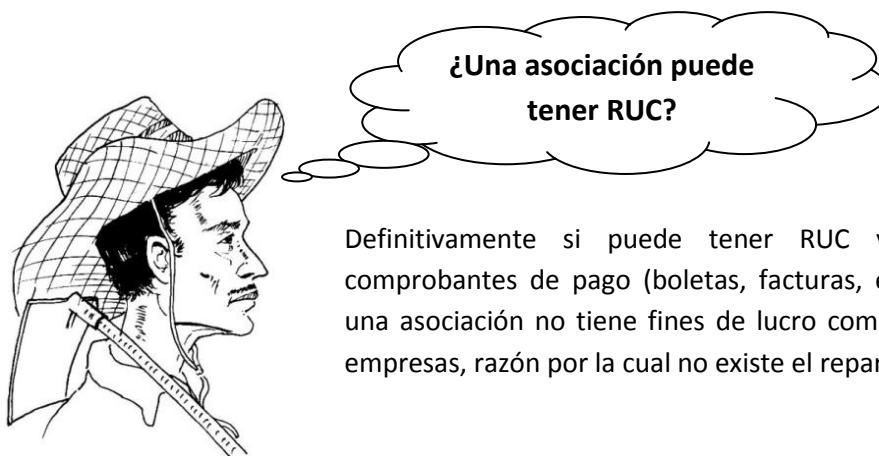


Características de una asociación

- Es una persona jurídica de derecho privado.
- Persigue un fin no lucrativo.
- El capital social es variado y está formado por las aportaciones voluntarias y obligaciones de sus socios.
- Su patrimonio está constituido por el producto de las actividades que realiza, los bienes e inmuebles que adquiera y otros.
- La asociación quedará constituida y adquirirá personería jurídica propia desde el momento en que se inscribe en la SUNARP (Superintendencia Nacional de Registros Públicos).
- Los asociados que desempeñan cargos directivos son responsables ante la asociación y ante terceros, conforme a las reglas de representación establecidas en su estatuto.

Cómo inscribir una asociación ante registros públicos en 6 pasos

1. Llevar a cabo una asamblea de fundación de la asociación (elaborar acta de fundación).
2. Tramitar una constancia de reserva de nombre ante registros públicos.
3. Legalizar un libro de actas y un libro padrón (se puede regularizar al final).
4. Elaborar la escritura de constitución (lo realiza el notario).
5. Presentar la escritura de constitución ante registros públicos (inscripción de asociación y de junta directiva: presidente, tesorero, secretario y fiscal), abonar pagos respectivos.
6. Finalmente, si no existe ninguna observación la SUNARP otorga la ficha registral correspondiente.



Definitivamente si puede tener RUC y, por lo tanto, comprobantes de pago (boletas, facturas, etc.). Sin embargo, una asociación no tiene fines de lucro como es el caso de las empresas, razón por la cual no existe el reparto de utilidades.

Pasos para obtener el RUC (Registro Único de Contribuyente)

Tanto para una asociación como para una empresa los pasos a seguir para obtener el RUC ante la SUNAT son los siguientes:

1. Obtener de registros públicos copia certificada de la partida electrónica (se realiza un pago).
2. Presentar ante la SUNAT la partida electrónica.
3. Rellenar algunos formatos adicionales.

Elementos de la estructura orgánica de una asociación

La estructura orgánica es el conjunto de partes de un todo que es la asociación. Constituye el armazón, esqueleto, partes y/o niveles que la componen. Presentamos un modelo usual de estructura orgánica de una asociación:

- Asamblea General
- Junta Directiva
- Comisiones
- Líneas de trabajo

Capítulo II

LA EMPRESA RURAL

¿Qué diferencia existe entre una asociación y una empresa?



Si bien una empresa es una persona jurídica de derecho privado al igual que una asociación, la primera es constituida con fines de lucro, para generar utilidades en beneficio de sus socios. Si se establece en una zona rural y se dedica a la actividad agropecuaria, se le conoce como una empresa agro rural.

La Organización Empresarial

Es un grupo de personas que trabajan en forma coordinada y concertada para alcanzar sus metas. Con la organización se debe lograr un uso más efectivo de los factores de la producción, que lo que se alcanza a nivel individual. Es una suma de esfuerzos y trabajo en equipo que permite alcanzar el desarrollo más fácilmente.

Principios de la organización empresarial

- **Capitalización.-** La empresa debe ser capaz de generar utilidades para poder capitalizarse en su propio beneficio.
- **Rentabilidad.-** Las utilidades logradas deben ser comparables o superiores a la del resto de las actividades de la economía en su conjunto.
- **Competitividad.-** La empresa debe competir con otras que producen bienes similares.
- **Autogestión.-** Capacidad de la empresa de valerse de sus propios recursos para sostenerse en el mercado.

Formas de organización empresarial

Persona natural

Se entiende por persona natural a uno mismo o a la persona humana. Las personas naturales inician individualmente un negocio como una bodega, librería, ferretería, restaurante, etc. Este tipo de empresa funciona con un dueño, quien es el responsable de su manejo. Además puede tener dependientes a su cargo.

Persona jurídica

Es una persona que requiere una forma legal de constitución, puede ser constituida por personas naturales y/o personas jurídicas. No tienen existencia física como la persona natural. Es representada por una o más personas naturales.



Tipos de empresas

1. Empresa Individual de Responsabilidad Limitada

Es una persona jurídica de derecho privado, constituida por voluntad unipersonal, con patrimonio distinto al de su titular, tiene carácter mercantil. Puede desarrollar actividades de extracción, transformación, producción y comercialización de bienes. Presenta como siglas “E.I.R.L”.

Órganos de la empresa

El Titular.- Es el órgano máximo de la empresa.

La Gerencia.- Es designada por el titular, tiene a su cargo la administración de la empresa.

2. Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada

Es una persona jurídica de derecho privado, conformada por dos socios como mínimo y máximo 20 socios. La responsabilidad de los socios está limitada a su aporte. El capital social estará dividido en participaciones, acumulables e indivisibles, que no podrán ser incorporados en títulos y valores. Cada socio está obligado a la sociedad por lo que haya prometido aportar.

Órganos de la empresa

Junta General de Socios.- Representa a todos los socios.

Gerente.- Es el encargado de la dirección y administración de la sociedad.

Sub - Gerente.- Asuma la responsabilidad del Gerente ante su ausencia.

3. Sociedad Anónima

Es una sociedad de capitales, con responsabilidad limitada. El número de socios no puede ser inferior a dos personas naturales o jurídicas. El capital está representado por acciones y se integra por el aporte de los socios, quienes no responden personalmente a las deudas sociales. Existe libertad en la compra y venta de acciones. Las sociedades anónimas pueden ser abiertas o cerradas, dependiendo de esta condición pueden utilizar las siglas S.A.A o S.A.C.

Órganos de la empresa

Presidente.- Representa a todos los socios.

Gerente.- Es el encargado de la dirección y administración de la sociedad.

Directores.- Asumen la responsabilidad del Gerente ante su ausencia.

Formalización VS informalidad

Algunas ventajas de la formalización

- Permite el acceso y el respaldo de la justicia ante cualquier inconveniente legal.
- Facilita el acceso al sistema financiero institucional.
- Permite establecer relaciones con canales formales de la cadena.
- Incentiva la reinversión y capitalización de la empresa.



Formalización integral de la empresa

| Tipo de organización | Empresa | Asociación |
|----------------------|--|---|
| Ventajas | <ul style="list-style-type: none"> • Facilidad para obtener créditos bancarios. • Beneficio directo de socios con el reparto de utilidades. | <ul style="list-style-type: none"> • Facilidad para canalizar fondos y donaciones. • Mayores posibilidades para la gestión de proyectos ante entidades públicas y privadas. |
| Desventajas | <ul style="list-style-type: none"> • Dificultad para canalizar fondos de donaciones. • Dificultad para gestionar proyectos ante entidades públicas y privadas. | <ul style="list-style-type: none"> • No pueden realizar actividades comerciales con fines de lucro. • Tienen dificultades para obtener créditos financieros. |

Legal.- Inscripción de la sociedad ante instancias correspondientes (SUNARP).

Laboral.- Cumplimiento de normas laborales que cubren aspectos de salud, capacitación y subsidios (Ministerio de Trabajo).

Tributaria.- Cumplimiento de normas fiscales, registro ante la SUNAT y pago de impuestos.

Sanitario.- Cumplimiento de normas cuando la empresa se dedica a la producción de alimentos (Registro Sanitario).

Comercial.- Marcas registradas (INDECOPI).

Capítulo III

LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

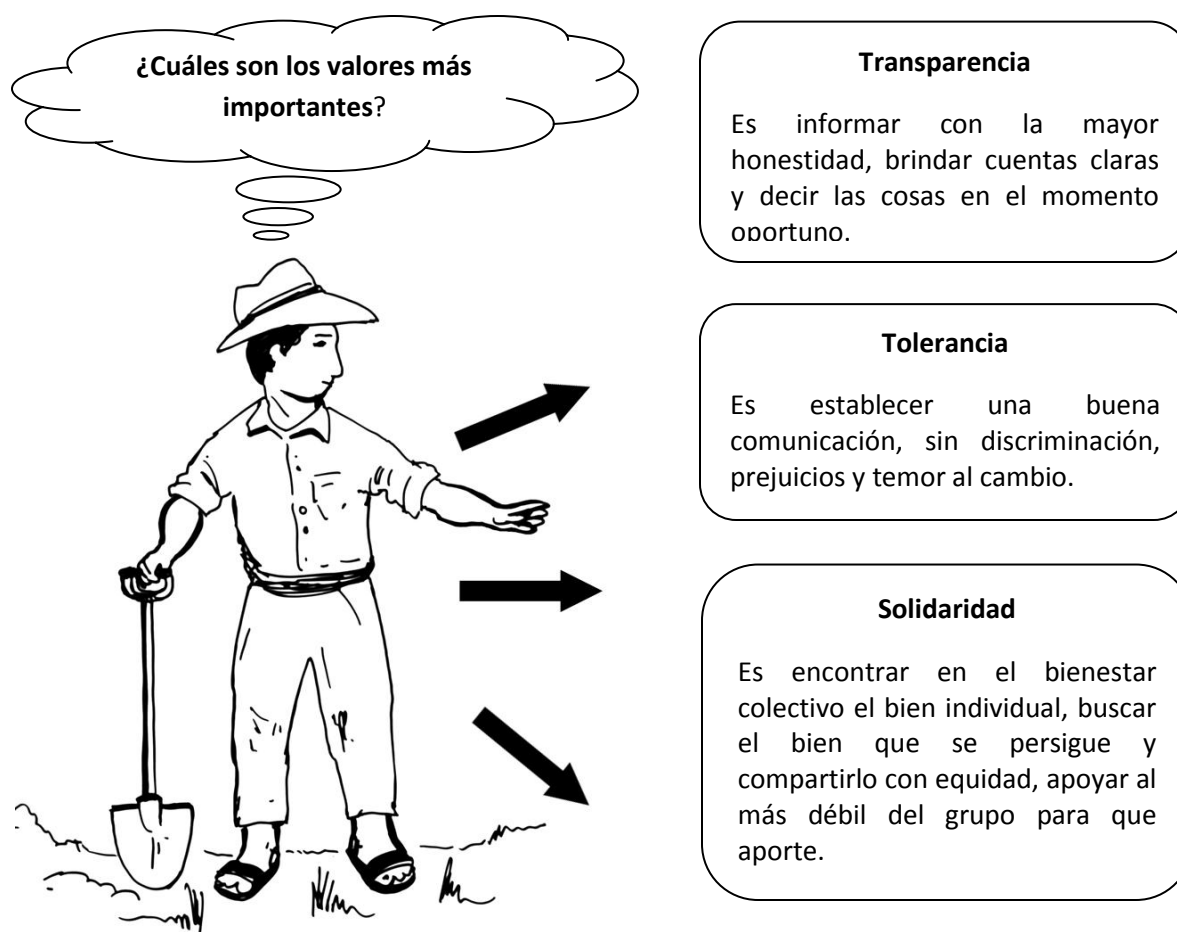
Es un proceso que se realiza con el fin de determinar qué posición tendrá la organización en el futuro y cuáles serán los medios (estrategias y acciones) que permitirán alcanzar esta posición.



1. Misión o razón de ser.- Es el papel primordial de la organización, su razón de ser, su naturaleza y carácter.

2. Visión o imagen de futuro.- Es una imagen concreta del futuro que se desea para la organización, la representación de lo que se quiere crear en un plazo determinado, la descripción del destino que se pretende.

3. Valores o principios.- Los valores y principios son importantes para el buen funcionamiento de la organización.



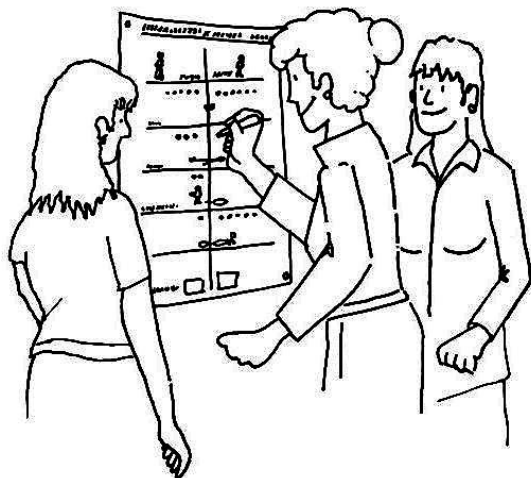
4. Análisis FODA

Consiste en examinar la realidad actual de la organización que se quiere transformar o mejorar radicalmente a la luz de la misión, visión y objetivos. A través de esta herramienta se identifican las fortalezas y debilidades a nivel interno; mientras que a nivel externo se evalúan las oportunidades y amenazas. El análisis FODA de la organización se debe hacer periódicamente, puesto que los contextos tienden a variar con el paso del tiempo, incluso en periodos cortos.

5. Objetivos Estratégicos

Para hacer realidad la visión se deben plantear objetivos alcanzables, que deben procurar cumplirse bajo la responsabilidad de los integrantes de la organización. Sin objetivos claramente definidos difícilmente puede hacerse realidad la visión. Para formular los objetivos estratégicos se toma en cuenta las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (FODA) identificados y se relacionan con los problemas priorizados, de manera que los planteamientos de solución a estos

problemas vienen a ser los objetivos estratégicos, a partir de los cuáles se identificarán las actividades y acciones, que se visualizarán en los planes operativos anuales de la organización.



6. El Plan Operativo

Es el programa de acciones y actividades que establece la forma como se llevarán a cabo los trabajos o tareas que permitirán hacer realidad la visión, observando las prioridades determinadas. En este documento se evidencian las acciones concretas, los plazos, los responsables y las estrategias que se aplicarán.