RelevoFamiliar



LO QUE TUMBA UNA VENTA | Nº 10

CONTRATOS DE PALABRA

Si tus clientes, proveedores y el local van de palabra, el comprador no sabe qué compra y lo descuenta del precio

EN TRES CIFRAS

56,2%
de las empresas españolas es una persona física, con todo a su nombre

1 mes
dura un alquiler de palabra pagado al mes, según el Código Civil

3,6%
menos de múltiplo si tus clientes repiten sin contrato

TOÑO ÁLVAREZ | RELEVO FAMILIAR | OCTUBRE DE 2026

Vendemos empresas con historia, pero sin relevo.

RESUMEN: LO QUE NO ESTÁ POR ESCRITO, EL COMPRADOR LO PAGA MENOS O NO LO PAGA

MI VEREDICTO

Trabajar de palabra casi nunca tumba una venta por sí solo. Hace que el comprador no sepa qué compra, y eso lo cobra.

Si mañana quisiera vender la mía, antes firmaría el alquiler, revisaría las licencias y pondría por escrito lo que hago con mis diez mayores clientes.

LO BUENO

- **La palabra obliga.** Un contrato verbal vale igual que uno escrito, según el artículo 1278 del Código Civil[1].
- **Se puede exigir el papel.** En el alquiler y en la agencia, cada parte puede pedir a la otra que lo ponga por escrito[2,3].
- **Vender la sociedad protege.** Si vendes participaciones, la empresa sigue siendo la parte de cada contrato[4].

LO QUE PUEDE SALIR MAL

- **El local dura un mes.** Un alquiler sin plazo que pagas al mes se entiende hecho por meses[1].
- **El casero puede vender.** Si tu contrato no está inscrito, el comprador del local puede no quedar obligado a respetarlo[2,5].
- **Lo ajeno se paga.** Skype tuvo que dar el 14% de la empresa a quien le prestaba su tecnología[6].

FUENTES

1 BOE, Código Civil, texto consolidado: arts. 1091, 1205, 1254, 1255, 1258, 1278 a 1280, 1566, 1571 y 1581. boe.es
2 BOE, Ley 29/1994 de Arrendamientos Urbanos, texto consolidado: arts. 3, 4, 29, 32 a 37. boe.es
3 BOE, Ley 12/1992 sobre Contrato de Agencia, texto consolidado: arts. 1, 22 a 25, 28 a 30. boe.es
4 Economist & Jurist, «El contrato de compraventa de acciones», Irene Terrazas (Mariscal Abogados), 6 de julio de 2018. Lo publica un despacho. economistjurist.es
5 BOE, Ley Hipotecaria, texto consolidado: arts. 2, 3 y 34. boe.es
6 SEC, nota de prensa de eBay sobre el acuerdo con Joltid, 6 de noviembre de 2009. sec.gov

56,2%

de las empresas españolas es una **persona física**, con cada contrato a su nombre[7].

1 mes

dura un alquiler de palabra que pagas al mes, según el **Código Civil**[1].

3,6%

menos de múltiplo si tus clientes repiten sin contrato, con la **calculadora de la casa**[8].

89%

de los proveedores no reclama el interés de demora que le da la ley[9].

3.000 M$

pagó Texaco por un **acuerdo de palabra** que no respetó[10].

14%

de Skype fue para quien tenía la **licencia** de su tecnología[6].

15 /25

La nota: 15 sobre 25 de gravedad. Cinco criterios del 1 al 5, al final del informe. Aquí más nota es peor.

FUENTES

1 BOE, Código Civil, texto consolidado: arts. 1091, 1205, 1254, 1255, 1258, 1278 a 1280, 1566, 1571 y 1581. boe.es

6 SEC, nota de prensa de eBay sobre el acuerdo con Joltid, 6 de noviembre de 2009. sec.gov

7 INE, Directorio Central de Empresas, tabla 39375, empresas por asalariados y condición jurídica a 1 de enero de 2025. Porcentajes, cuenta propia. ine.es

8 Relevo Familiar, calculadora de valoración: criterio «Recurrencia de ingresos», peso 14 de 100, cuenta propia con su fórmula, octubre de 2026. plataforma.relevofamiliar.com

9 Forbes España, Informe sobre morosidad 2025 de la Plataforma Multisectorial contra la Morosidad, 16 de abril de 2026. Dato de una asociación de empresas. forbes.es

10 The Christian Science Monitor, «Settlement allows Texaco and Pennzoil to get back to business», 22 de diciembre de 1987. csmonitor.com

RelevoFamiliar

ÍNDICE

LAS RESPUESTAS, SECCIÓN A SECCIÓN

1 ¿QUÉ ES Y CÓMO SE RECONOCE?
Seis señales dicen si tu empresa vive de palabra, y ninguna sale en tus cuentas
PÁGINA 05

2 ¿CUÁNTAS EMPRESAS LO TIENEN?
El 56% de las empresas españolas es una persona física, con cada contrato a nombre del dueño
PÁGINA 08

3 ¿CÓMO LO DESCUBRE EL COMPRADOR?
El comprador lo ve en cinco pasos, empezando por los contratos de tus diez mayores clientes
PÁGINA 11

4 ¿CUÁNTO CUESTA EN EL PRECIO?
En mi ejemplo, trabajar de palabra deja el cobro al firmar un 11% por debajo del valor
PÁGINA 14

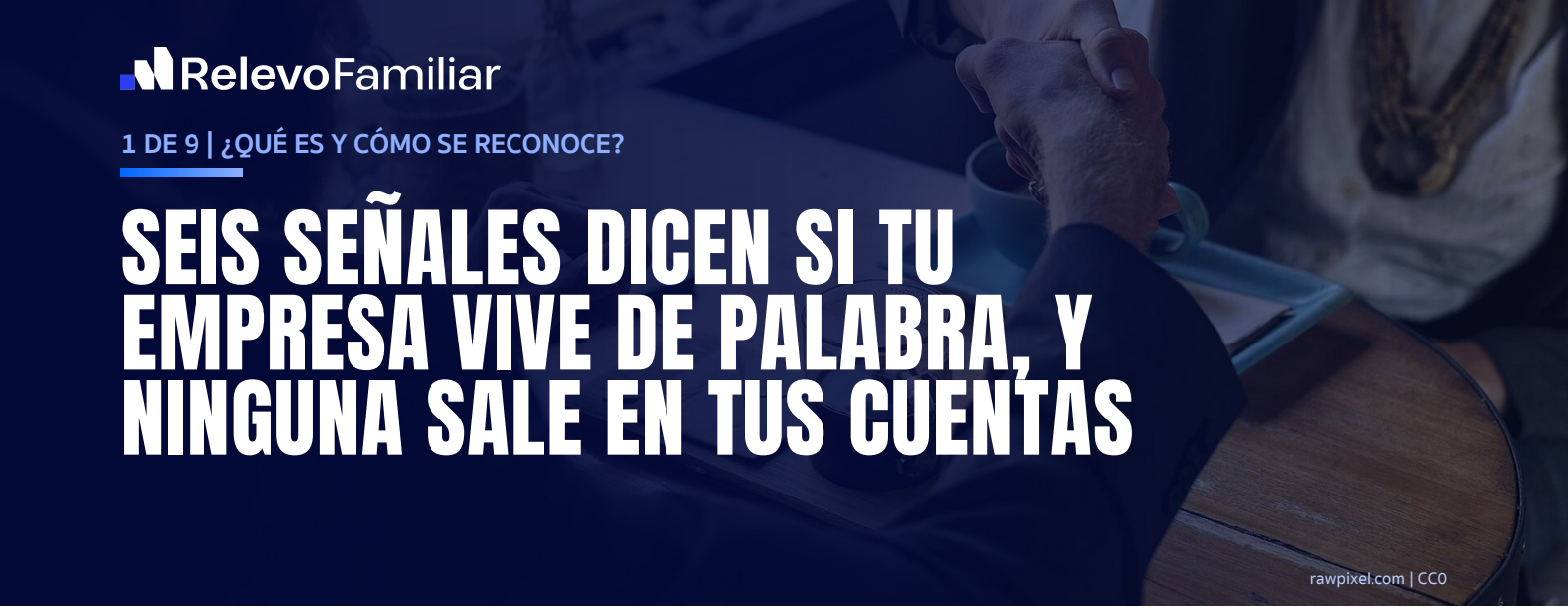
5 ¿QUÉ PASA CUANDO NO SE ARREGLA?
Un acuerdo de palabra que nadie firmó acabó costando 3.000 millones de dólares a Texaco
PÁGINA 17

6 ¿QUÉ SALIDAS HAY SI YA VENDES ASÍ?
Si ya vendes así, tus cuatro salidas cuestan una firma, un 20% más de renta o precio retenido
PÁGINA 20

7 ¿CÓMO SE ARREGLA EN 12 A 24 MESES?
Poner tus acuerdos por escrito lleva de 12 a 24 meses, y se empieza por el local
PÁGINA 23

8 ¿CÓMO TE MIDES HOY?
Quince preguntas y 60 puntos te dicen hoy cuánto de tu empresa está por escrito
PÁGINA 25

9 ¿QUÉ HARÍA CON LA IA PARA ARREGLARLO ANTES DE VENDER?
Con la IA, lo primero que haría es sacar de mis facturas cada acuerdo de palabra
PÁGINA 27



1 DE 9 | ¿QUÉ ES Y CÓMO SE RECONOCE?

SEIS SEÑALES DICEN SI TU EMPRESA VIVE DE PALABRA, Y NINGUNA SALE EN TUS CUENTAS

EN CORTO

1. La prueba más simple: si mañana te pidieran los contratos de tus diez mayores clientes, ¿cuántos podrías enseñar?
2. Seis señales lo delatan. Ninguna sale en la cuenta de resultados, y todas salen en la primera lista de papeles[12].
3. La palabra obliga por ley, pero un comprador no puede comprar lo que no puede leer.

Llamo contrato de palabra a cualquier relación de la que vive tu empresa y que no está por escrito. Clientes, proveedores, agentes, el casero del local y, a veces, la licencia de actividad.

También entra lo que sí está firmado, pero no pasaría al comprador. Un contrato a tu nombre personal, o uno que el cliente puede romper si cambia el dueño.

> “Un comprador no puede comprar lo que no puede leer.

LAS SEIS SEÑALES

Estas son las que más veo en las empresas que vendemos. Las tres últimas son señales de alarma en la herramienta de la casa[12].

FUENTES

11 Foto: rawpixel.com, CC0, vía Wikimedia Commons. commons.wikimedia.org

12 Relevo Familiar, herramienta «Sala de datos lista»: 57 documentos en 10 áreas y 10 señales de alarma, octubre de 2026. claude.ai


Vilacor | CC BY 4.0

Tus clientes repiten, pero nadie ha firmado

Los mismos clientes te piden el servicio cada año desde hace diez. No hay contrato, solo costumbre y facturas.

LO QUE PIDE EL COMPRADOR
Contrato o pedido marco


J. E. Prades Bel | CC BY-SA 4.0

El proveedor clave te sirve de palabra

Precio, plazo y exclusividad los pactaste con el dueño de la fábrica en una comida. Si él se jubila, su hijo puede cambiarlos.

LO QUE PIDE EL COMPRADOR
Condiciones por escrito


Diego Delso | CC BY-SA 4.0

Vendes con agentes sin papel

Un agente vende tu producto en tres provincias a comisión desde 2015. La ley le da preaviso e indemnización aunque no haya firma[3].

LO QUE PIDE EL COMPRADOR
Contrato de agencia


Dorieo | CC BY-SA 4.0

El local se alquila de palabra

Pagas cada mes al mismo casero desde hace años, por transferencia y sin contrato. Para la ley, eso es un alquiler por meses[1].

SEÑAL DE ALARMA
Local sin contrato


Alzinous | CC BY-SA 4.0

El contrato bueno se rompe si cambias de dueño

Tu mayor cliente sí firmó, pero una cláusula le deja irse si cambia quien controla tu empresa.

SEÑAL DE ALARMA
Cambio de control


Diego Delso | CC BY-SA 4.0

La licencia está a tu nombre

La licencia de actividad la sacaste tú, como autónomo, hace veinte años. Y el uso de hoy ya no es exactamente el de entonces.

SEÑAL DE ALARMA
Licencia de otro titular

Reconocerse en dos o tres es lo normal en una pyme que ha crecido con los mismos clientes durante años. La sección 2 dice por qué es tan frecuente.

FUENTES

1 BOE, Código Civil, texto consolidado: arts. 1091, 1205, 1254, 1255, 1258, 1278 a 1280, 1566, 1571 y 1581. boe.es
3 BOE, Ley 12/1992 sobre Contrato de Agencia, texto consolidado: arts. 1, 22 a 25, 28 a 30. boe.es
13 Foto: Vilacor, CC BY 4.0, vía Wikimedia Commons. commons.wikimedia.org
14 Foto: Juan Emilio Prades Bel, CC BY-SA 4.0, vía Wikimedia Commons. commons.wikimedia.org
15 Foto: Diego Delso, CC BY-SA 4.0, vía Wikimedia Commons. commons.wikimedia.org
16 Foto: Dorieo, CC BY-SA 4.0, vía Wikimedia Commons. commons.wikimedia.org
17 Foto: Alzinous, CC BY-SA 4.0, vía Wikimedia Commons. commons.wikimedia.org
18 Foto: Diego Delso, CC BY-SA 4.0, vía Wikimedia Commons. commons.wikimedia.org

LO QUE DICE LA LEY DE LA PALABRA DADA

Un contrato existe desde que dos partes consienten en obligarse, y obliga cualquiera que sea su forma. Lo dicen los artículos 1254 y 1278 del Código Civil[1].

El Código pide por escrito los contratos de más de 1.500 pesetas, unos 9 euros en una cuenta mía. Pero no los anula si no lo están: cualquiera de las partes puede exigir esa forma después[1].

El problema llega al probarlo. El Código de Comercio no da por probado un contrato mercantil de esa cuantía solo con testigos[19]. Hace falta otra prueba, como pedidos, facturas o correos.

Relación	Si no hay papel	Qué lo regula
Cliente o proveedor	El contrato vale. Entre empresas, si no pactasteis plazo de pago, son 30 días desde la entrega, y por pacto nunca más de 60	Código Civil y ley de morosidad[1,20]
Agente comercial	Contrato por tiempo indefinido. Para cortarlo, un mes de preaviso por año, hasta seis, e indemnización por clientela	Ley de Contrato de Agencia[3]
Distribuidor	Contrato sin ley propia. La indemnización solo llega por analogía, si la clientela la creó él	Tribunal Supremo, acuerdo de 2005[21]
Alquiler del local	Sin plazo pactado, si pagas al mes, es un alquiler por meses. Cualquiera puede exigir el escrito	Código Civil y ley de arrendamientos[1,2]
Licencia de actividad	Va con la actividad y el local. Se transmite comunicando el cambio de titular por escrito	Reglamento de Servicios y Ley 12/2012[22,23]

Lo más delicado es el local. Si no pactasteis plazo y pagas cada mes, el Código Civil lo entiende hecho por meses[1]. Dura un mes, y cesa al cumplirlo si una de las partes no quiere seguir.

Cuento el mecanismo general. Para tu caso concreto, el que manda es tu abogado.

LO QUE SE CONFUNDE CON ESTO

Tener papeles y tener contratos que pasen al comprador son dos cosas. Hay empresas con carpetas llenas de contratos vencidos, a nombre del dueño o con una cláusula que deja irse al cliente.

Y al revés: hay acuerdos de palabra muy bien documentados, con diez años de pedidos, facturas y correos. Un comprador los descuenta menos, porque se pueden probar.

FUENTES

1 BOE, Código Civil, texto consolidado: arts. 1091, 1205, 1254, 1255, 1258, 1278 a 1280, 1566, 1571 y 1581. boe.es
2 BOE, Ley 29/1994 de Arrendamientos Urbanos, texto consolidado: arts. 3, 4, 29, 32 a 37. boe.es
3 BOE, Ley 12/1992 sobre Contrato de Agencia, texto consolidado: arts. 1, 22 a 25, 28 a 30. boe.es
19 BOE, Código de Comercio, texto consolidado: arts. 50, 51 y 57. boe.es
20 BOE, Ley 3/2004 de lucha contra la morosidad en las operaciones comerciales, texto consolidado: arts. 4, 5, 7, 8 y 9. boe.es
21 LegalToday, «La indemnización por clientela en los contratos de distribución», Alejandro Seoane (Themis Estudio Legal), 7 de marzo de 2016, sobre el acuerdo del Tribunal Supremo de 20 de diciembre de 2005. legaltoday.com
22 BOE, Reglamento de Servicios de las Corporaciones Locales, Decreto de 17 de junio de 1955, art. 13. boe.es
23 BOE, Ley 12/2012 de medidas urgentes de liberalización del comercio, arts. 2 y 3. boe.es

EL 56% DE LAS EMPRESAS ESPAÑOLAS ES UNA PERSONA FÍSICA, CON CADA CONTRATO A NOMBRE DEL DUEÑO

EN CORTO

1. No hay encuesta española que mida cuántas pymes trabajan sin contratos. Lo que hay alrededor apunta a muchas.
2. El 56,2% de las empresas es una persona física: alquiler, clientes y licencias van a nombre del dueño[7].
3. El 89% de los proveedores no reclama el interés de demora que la ley le da sin firmar nada[9].

Busqué una encuesta que pregunte a las pymes si tienen por escrito lo que pactan con clientes y proveedores. En España no la hay, y fuera tampoco encontré una seria. Así que lo cuento con lo que lo rodea.

MÁS DE LA MITAD DE LAS EMPRESAS SON UNA PERSONA

A 1 de enero de 2025 había en España 3.310.824 empresas activas. De ellas, 1.859.925 eran personas físicas, sin sociedad: el 56,2%, en una cuenta mía[7].

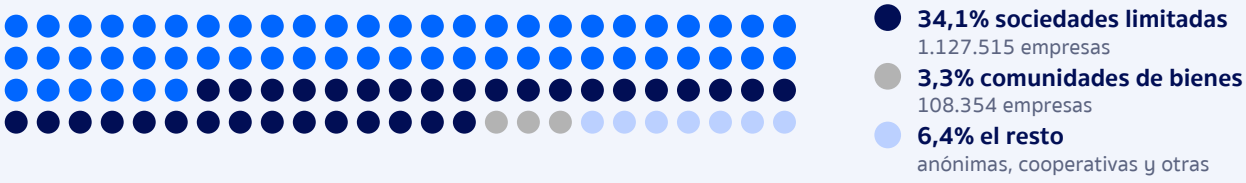


Gráfico. Empresas activas en España por forma jurídica a 1 de enero de 2025. Cada punto es un 1%, redondeado[7].

En una persona física, cada contrato, el alquiler y la licencia están a nombre del dueño. No hay participaciones que vender: hay que pasar el negocio, contrato a contrato.

FUENTES

7 INE, Directorio Central de Empresas, tabla 39375, empresas por asalariados y condición jurídica a 1 de enero de 2025. Porcentajes, cuenta propia. ine.es

9 Forbes España, Informe sobre morosidad 2025 de la Plataforma Multisectorial contra la Morosidad, 16 de abril de 2026. Dato de una asociación de empresas. forbes.es

No es solo cosa de autónomos sin plantilla. Entre las empresas con asalariados, el 36,3% sigue siendo una persona física, en una cuenta mía[7].

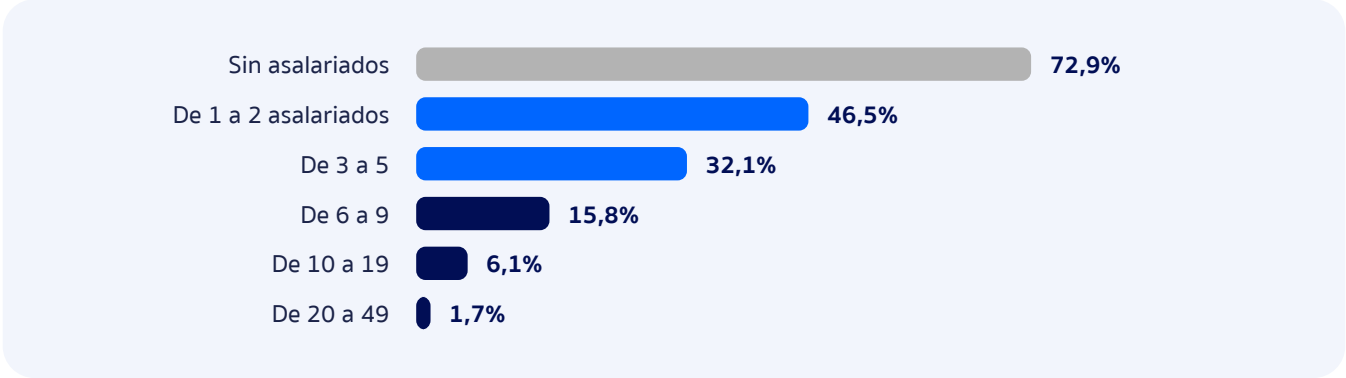


Gráfico. Parte de las empresas de cada tamaño que es una persona física, en %, a 1 de enero de 2025. Cuenta propia con los datos del INE, el Instituto Nacional de Estadística[7].

Además, el 18,9% de las empresas activas tiene 20 años o más[24]. En las que vendemos vemos siempre lo mismo. Cuanto más vieja es la relación con un cliente, menos papel hay detrás.

> Cuanto más vieja es la relación con un cliente, menos papel hay detrás.

LA LEY DA PLAZOS QUE CASI NADIE USA

Sin contrato, la ley de morosidad ya fija las reglas del cobro entre empresas. Si no pactasteis plazo, son 30 días desde la entrega, y por pacto nunca más de 60[20].

Si te pagan tarde, la ley te da interés de demora: el tipo del Banco Central Europeo más ocho puntos. Y 40 euros por factura, sin tener que pedirlo[20].

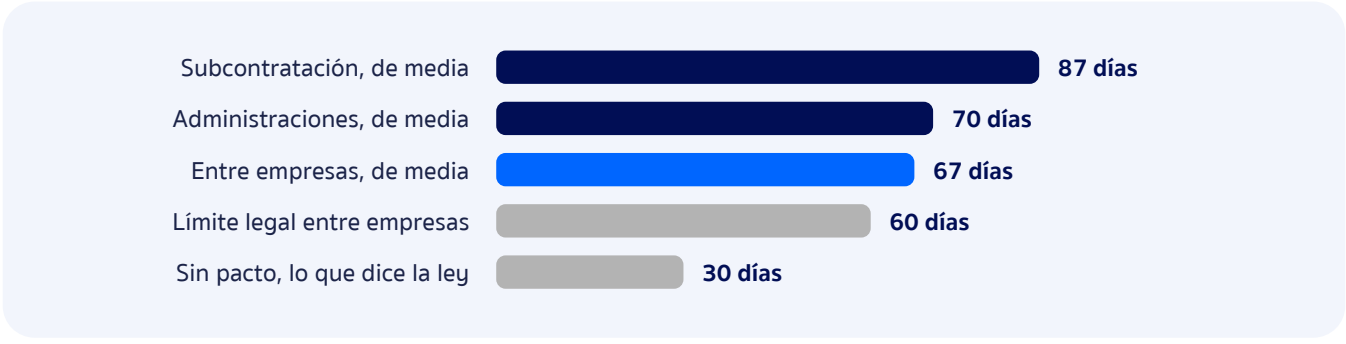


Gráfico. Plazo medio de pago en España en 2025, frente a lo que marca la ley, en días[9,20].

FUENTES

7 INE, Directorio Central de Empresas, tabla 39375, empresas por asalariados y condición jurídica a 1 de enero de 2025. Porcentajes, cuenta propia. ine.es
9 Forbes España, Informe sobre morosidad 2025 de la Plataforma Multisectorial contra la Morosidad, 16 de abril de 2026. Dato de una asociación de empresas. forbes.es
20 BOE, Ley 3/2004 de lucha contra la morosidad en las operaciones comerciales, texto consolidado: arts. 4, 5, 7, 8 y 9. boe.es
24 INE, nota de prensa del Directorio Central de Empresas a 1 de enero de 2025, 11 de diciembre de 2025. ine.es

En la práctica, el plazo medio entre empresas fue de 67 días en 2025, y el 85% de las grandes superó el límite. Lo dice la Plataforma Multisectorial contra la Morosidad, una asociación de empresas[9].

Y el 89% de los proveedores no reclama el interés de demora, y el 94%, la compensación[9]. Para mí, es la prueba de que el cobro se lleva por costumbre, aunque la ley esté de su parte.

LAS DUDAS DE LAS PYMES

Legálitas, que vende asesoría legal, contó 12.000 consultas de autónomos y pymes. El 28% era sobre relaciones con clientes y proveedores, como revisar un contrato o una cláusula[25].

Otro 12% era por incumplimientos: garantías, plazos de entrega o impagos[25]. Su nota no cuadra del todo: la entradilla habla de una de cada tres consultas, y el cuerpo suma un 40%.

FUERA DE ESPAÑA

World Commerce & Contracting, una asociación del sector, calcula que una empresa pierde casi el 9% de sus ingresos por gestionar mal sus contratos[26].

Es un dato de grandes empresas y de una asociación del sector, así que lo cuento con esa nota.

56,2%

de las empresas españolas es una persona física, sin sociedad[7].

36,3%

de las empresas con asalariados también lo es, en una cuenta mía[7].

89%

de los proveedores no reclama el interés de demora que le da la ley[9].

FUENTES

7 INE, Directorio Central de Empresas, tabla 39375, empresas por asalariados y condición jurídica a 1 de enero de 2025. Porcentajes, cuenta propia. ine.es
9 Forbes España, Informe sobre morosidad 2025 de la Plataforma Multisectorial contra la Morosidad, 16 de abril de 2026. Dato de una asociación de empresas. forbes.es
25 Legálitas, Observatorio Jurídico 2024 con 12.000 consultas de autónomos y pymes, 24 de junio de 2025. Dato de quien vende asesoría legal. legalitas.com
26 CFO.com, nota de World Commerce & Contracting sobre la gestión de contratos, 19 de agosto de 2025. Dato de una asociación del sector. cfo.com

EL COMPRADOR LO VE EN CINCO PASOS, EMPEZANDO POR LOS CONTRATOS DE TUS DIEZ MAYORES CLIENTES

EN CORTO

1. Lo ve en la primera lista de documentos: los contratos con los diez clientes principales y el del local[12].
2. Luego lee cada contrato buscando cuatro cosas: duración, preaviso, exclusividad y cambio de control.
3. Antes de firmar la compra, pide por escrito el sí de los clientes, proveedores y caseros que pueden irse.

La due diligence es la revisión a fondo que hace el comprador antes de firmar. En la herramienta de la casa hay 57 documentos, y tres de los imprescindibles son de este informe[12].

Los contratos con los diez clientes principales, los del alquiler y las licencias de actividad. El comprador no necesita visitarte para ver si existen: le basta con pedirlos.

Si le contestas que no hay papeles, ya tiene la respuesta. Lo que viene después es medir cuánto vale lo que no está escrito.



FUENTES

12 Relevo Familiar, herramienta «Sala de datos lista»: 57 documentos en 10 áreas y 10 señales de alarma, octubre de 2026. claude.ai

LOS CINCO PASOS, UNO A UNO

1



Watty62 | CC BY-SA 4.0

La lista

Pide las ventas por cliente y las compras por proveedor de tres años. Al lado, apunta qué papel hay detrás de cada uno, empezando por los diez mayores[12].

PIDE
ventas por cliente

MARCA
qué tiene papel

2



rrafson | CC BY-SA 3.0

Los contratos

Lee cada contrato buscando duración, preaviso, exclusividad y precio. Y la cláusula de cambio de control, que deja irse a la otra parte si cambia tu dueño.

BUSCA
cambio de control

MIRA
cuándo vence

3



A. Navarro López | CC0

El local

Pide el contrato de alquiler y una nota simple del Registro de la Propiedad. Mira la renta, lo que queda de plazo y si el contrato está inscrito[12,5].

PIDE
contrato y nota simple

MIRA
renta y plazo

4



Luisalvaz | CC BY-SA 4.0

Las licencias

Comprueba a nombre de quién está la licencia de actividad y si cubre lo que se hace hoy. Sin licencia, la actividad se puede cerrar[12].

MIRA
titular y uso

CONSEGUIRLA
unos 15 días

5



Jernej Furman | CC BY 2.0

Las llamadas

Con la oferta aceptada, habla con los clientes y proveedores clave y pide su conformidad por escrito. Si alguno puede irse, lo pone como condición para firmar.

PIDE
conformidad

CUÁNDO
antes del cierre

FUENTES

5 BOE, Ley Hipotecaria, texto consolidado: arts. 2, 3 y 34. boe.es
12 Relevo Familiar, herramienta «Sala de datos lista»: 57 documentos en 10 áreas y 10 señales de alarma, octubre de 2026. claude.ai
27 Foto: Watty62, CC BY-SA 4.0, vía Wikimedia Commons. commons.wikimedia.org
28 Foto: rrafson, CC BY-SA 3.0, vía Wikimedia Commons. commons.wikimedia.org
29 Foto: Alejandro Navarro López, CC0, vía Wikimedia Commons. commons.wikimedia.org
30 Foto: Luisalvaz, CC BY-SA 4.0, vía Wikimedia Commons. commons.wikimedia.org
31 Foto: Jernej Furman, CC BY 2.0, vía Wikimedia Commons. commons.wikimedia.org

LO PRIMERO QUE DECIDE: SI COMPRA LA SOCIEDAD O EL NEGOCIO

Si vendes participaciones, la sociedad sigue siendo la dueña de sus contratos[4]. Si vendes el negocio, cada contrato se cede, y eso pide el sí de la otra parte[1].

Vendes la sociedad
participaciones o acciones

CLIENTES, PROVEEDORES Y AGENTES
Siguen con la empresa. Solo cuenta si alguno tiene cláusula de cambio de control

EL LOCAL
El inquilino sigue siendo la sociedad. Vender participaciones no es ceder el contrato

LAS LICENCIAS
Siguen a nombre de la sociedad, sin trámite

Vendes el negocio
o eres persona física

CLIENTES, PROVEEDORES Y AGENTES
Cada contrato se cede, y cambiar de deudor pide el sí de la otra parte

EL LOCAL
Es una cesión: se notifica en un mes y el casero puede subir la renta un 20%

LAS LICENCIAS
Antiguo y nuevo titular comunican el cambio por escrito

Gráfico. Qué pasa con cada relación según se venda la sociedad o el negocio. Mecanismo general, según el Código Civil, la ley de arrendamientos y el Reglamento de Servicios[1,2,22].

LO QUE PIDE Y LO QUE BUSCA

Qué pide	Qué busca	Mala señal
Ventas por cliente de tres años	Qué ventas tienen papel	Los diez mayores, sin contrato
Contratos con clientes	Preaviso y cambio de control	El mayor se va si cambia el dueño
Contratos con proveedores y agentes	Exclusividad, precio y comisión	Todo de palabra con el dueño
Contrato de alquiler y nota simple	Plazo, renta e inscripción	Sin contrato o con menos de un año
Licencias de actividad	Titular y actividad que cubre	A nombre del dueño o para otro uso
Pedidos, facturas y correos	Pruebas de lo pactado	No hay nada archivado

FUENTES

1 BOE, Código Civil, texto consolidado: arts. 1091, 1205, 1254, 1255, 1258, 1278 a 1280, 1566, 1571 y 1581. boe.es
2 BOE, Ley 29/1994 de Arrendamientos Urbanos, texto consolidado: arts. 3, 4, 29, 32 a 37. boe.es
4 Economist & Jurist, «El contrato de compraventa de acciones», Irene Terrazas (Mariscal Abogados), 6 de julio de 2018. Lo publica un despacho. economistjurist.es
22 BOE, Reglamento de Servicios de las Corporaciones Locales, Decreto de 17 de junio de 1955, art. 13. boe.es

EN MI EJEMPLO, TRABAJAR DE PALABRA DEJA EL COBRO AL FIRMAR UN 11% POR DEBAJO DEL VALOR

EN CORTO

1. Con la calculadora de la casa, clientes que repiten sin contrato restan un 3,6% al múltiplo. Vender por proyectos, un 7,1%[8].
2. El local de palabra por debajo de mercado y los agentes sin papel restan más: en mi ejemplo, 87.000 euros y 90.000 retenidos.
3. Si vendes el negocio y no la sociedad, el casero puede subir la renta un 20%[2].

El múltiplo es las veces que se paga el beneficio anual para fijar el precio. Trabajar de palabra lo toca por tres lados: baja el múltiplo, cambia el beneficio y deja parte del precio retenida.

EL MÚLTIPLO: LA RECURRENCIA SIN CONTRATO

La recurrencia es la parte de la facturación que se repite sola cada año. La calculadora de valoración de la casa la pregunta con tres respuestas, y pesa el 14% del riesgo[8].

«Repiten sin contrato» es justo el caso de este informe: clientes que vuelven, pero sin compromiso. Frente a los ingresos con contratos largos, resta un 3,6% al múltiplo[8].

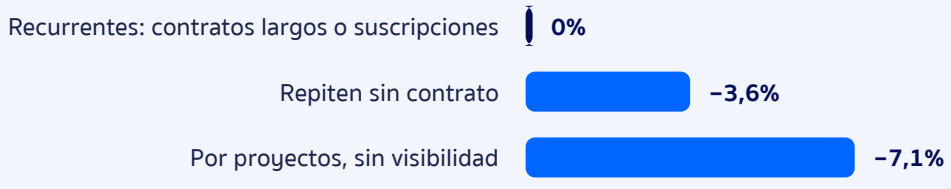


Gráfico. Lo que baja el múltiplo según la recurrencia, frente a ingresos con contratos largos o suscripciones, con el resto de criterios neutros. Cuenta propia con la fórmula de la calculadora[8].

No encontré un estudio independiente que mida esta prima en compras de pymes. Hay anécdotas de quien vende métodos para preparar empresas, y no las cuento como dato.

FUENTES

2 BOE, Ley 29/1994 de Arrendamientos Urbanos, texto consolidado: arts. 3, 4, 29, 32 a 37. boe.es

8 Relevo Familiar, calculadora de valoración: criterio «Recurrencia de ingresos», peso 14 de 100, cuenta propia con su fórmula, octubre de 2026. plataforma.relevofamiliar.com

EL BENEFICIO: EL LOCAL A PRECIO DE MERCADO

Si alquilas el local de palabra a un familiar por debajo de mercado, el comprador hará la cuenta con la renta de mercado. Sabe que esa renta no le acompaña.

Lo mismo si el local es tuyo y no le cobras a la empresa. Es la tercera regla de nuestra forma de explicar el precio: los inmuebles, aparte, y con su renta.

LA PARTE RETENIDA: LO QUE PUEDE COSTAR ROMPER

Si tienes agentes de palabra, el comprador calcula lo que costaría cortar con ellos: hasta seis meses de preaviso y hasta un año de comisiones[3]. Eso lo retiene del precio.

En compras de empresas privadas de Estados Unidos, la parte retenida para garantías es, de mediana, el 10% del precio[32]. Lo publica SRS Acquiom, que gestiona esos pagos.

LAS TRES COSAS JUNTAS, EN EUROS

Pongo una empresa con 500.000 euros de EBITDA, lo que gana el negocio antes de intereses, impuestos y amortizaciones. Con todo por escrito, se pagaría a 5 veces.

Le pongo clientes que repiten sin contrato, un local a 1.000 euros al mes cuando el mercado pide 2.500, y dos agentes de palabra con 30.000 euros de comisión al año cada uno.



Gráfico. Cuenta propia con la fórmula de la calculadora de la casa y la Ley de Contrato de Agencia, con los supuestos del texto. Las barras, en millones de euros (M€). El 89% es lo que cobras al firmar frente al valor con papeles[8,3].

En esa cuenta pasas de 2,50 millones a 2,23 al firmar, un 10,6% menos. De eso, un 7,0% no lo recuperas: lo retenido vuelve si ningún agente reclama.

FUENTES

3 BOE, Ley 12/1992 sobre Contrato de Agencia, texto consolidado: arts. 1, 22 a 25, 28 a 30. boe.es

8 Relevo Familiar, calculadora de valoración: criterio «Recurrencia de ingresos», peso 14 de 100, cuenta propia con su fórmula, octubre de 2026. plataforma.relevofamiliar.com

32 SRS Acquiom, 2025 M&A Deal Terms Study, más de 2.200 compras de 2019 a 2024. Dato de quien gestiona los pagos de esas compras. media.taftlaw.com

Lo que va de palabra	Cómo lo cuenta el comprador	En el ejemplo
Clientes que repiten sin contrato	Menos múltiplo	−88.832 €
Local a un familiar por debajo de mercado	Renta de mercado en el EBITDA	−86.802 €
Dos agentes sin contrato	Precio retenido por si reclaman	90.000 € retenidos
Vender el negocio y no la sociedad	Un 20% más de renta del local	−28.900 € más

Y LOS AÑOS QUE TE QUEDAS

Este fallo, solo, no suele pedir años de permanencia. Lo que sí te pedirá el comprador es que presentes tú a los clientes clave y consigas su firma antes del cierre. La permanencia larga la trae el dueño imprescindible, el número 1.

3,6%

menos de múltiplo si tus clientes repiten sin contrato[8].

20%

más de renta puede pedir el casero si cedes el contrato del local[2].

10%

del precio es la retención mediana para garantías en Estados Unidos[32].

FUENTES

2 BOE, Ley 29/1994 de Arrendamientos Urbanos, texto consolidado: arts. 3, 4, 29, 32 a 37. boe.es

8 Relevo Familiar, calculadora de valoración: criterio «Recurrencia de ingresos», peso 14 de 100, cuenta propia con su fórmula, octubre de 2026. plataforma.relevofamiliar.com

32 SRS Acquiom, 2025 M&A Deal Terms Study, más de 2.200 compras de 2019 a 2024. Dato de quien gestiona los pagos de esas compras. media.taftlaw.com

UN ACUERDO DE PALABRA QUE NADIE FIRMÓ ACABÓ COSTANDO 3.000 MILLONES DE DÓLARES A TEXACO

EN CORTO

1. Getty: un acuerdo sin firmar se rompió, y un jurado condenó a Texaco a 10.530 millones de dólares[33].
2. Skype: su tecnología era de otros, con licencia, y venderla costó el 14% de la empresa[6].
3. Kraft: perdió un negocio de 500 millones al año, pero tenía contrato y cobró 2.760 millones[34].

Las ventas de pymes no se publican, y las que se caen, menos. Los tres casos con cifras que he encontrado son de Estados Unidos y de empresas grandes. El mecanismo es el mismo en pequeño.

En España, lo más parecido está en los juzgados. En 2008, un juzgado de Madrid condenó a Schweppes a pagar casi 300.000 euros a un minorista con el que tenía un contrato de distribución verbal[35].

CASO 1. LA VENTA QUE SE CAYÓ: GETTY Y PENNZOIL

En 1984, Getty Oil cerró con Pennzoil la venta de una parte de la empresa. Lo acordaron, pero no llegaron a firmar el contrato definitivo[36,37].

Texaco ofreció más, y Getty firmó con Texaco. Pennzoil demandó a Texaco por meterse en un acuerdo que, según la ley de Nueva York, ya obligaba[36].

En noviembre de 1985, un jurado de Texas condenó a Texaco a pagar 10.530 millones de dólares, 3.000 de ellos de castigo[33]. Fue el mayor veredicto civil de Estados Unidos hasta entonces[37].

En abril de 1987, Texaco se acogió a la ley de quiebras. En diciembre, pactó pagar a Pennzoil 3.000 millones en efectivo[10].

FUENTES

6 SEC, nota de prensa de eBay sobre el acuerdo con Joltid, 6 de noviembre de 2009. sec.gov
10 The Christian Science Monitor, «Settlement allows Texaco and Pennzoil to get back to business», 22 de diciembre de 1987. csmonitor.com
33 The Christian Science Monitor, «Pennzoil award has Texaco in tough fight», 4 de diciembre de 1985. csmonitor.com
34 NBC News, «Starbucks to pay $2.76 billion in Kraft grocery rift», 12 de noviembre de 2013. nbcnews.com
35 LegalToday (Europa Press), sentencia del Juzgado de Primera Instancia nº 51 de Madrid contra Schweppes, 12 de marzo de 2008. La difundió el despacho del demandante. legaltoday.com
36 Wikipedia, «Oral contract», el caso Getty y Pennzoil de 1984. en.wikipedia.org
37 Wikipedia, «Texaco», el veredicto de 1985 y la suspensión de pagos de 1987. en.wikipedia.org



Gráfico. El acuerdo de Getty y Pennzoil, en millones de dólares (M$)[33,10].

La lección no es que la palabra no valga. Es que vale, y probarlo lleva años de juicio. Para un comprador, eso es un riesgo que no puede medir.

> La palabra vale, y probarlo lleva años de juicio.

CASO 2. EL PRECIO REBAJADO: SKYPE

Skype funcionaba con una tecnología que no era suya. La usaba con licencia de Joltid, una empresa de sus propios fundadores[38].

En marzo de 2009, con eBay como dueña, Skype y Joltid acabaron en los tribunales, y Joltid dio la licencia por terminada[38].

En septiembre, eBay acordó vender el 65% a un grupo de inversores por una valoración de 2.750 millones de dólares, quedándose el 35%[39].

Para cerrar, en noviembre se llegó a un acuerdo. Skype se quedaba el software, y Joltid y los fundadores, el 14% de la empresa[6].

eBay pasó del 35% al 30%, y los inversores, del 65% al 56%[39,6]. Cada uno dio cerca de un 14% de lo suyo, en una cuenta mía, por una licencia que no era de la empresa.

CASO 3. EL NEGOCIO QUE SE APAGA: KRAFT, Y UN MINORISTA DE MADRID

Desde 1998, Kraft vendía el café de Starbucks en los supermercados. Era un negocio de 500 millones de dólares al año[34].

FUENTES

6 SEC, nota de prensa de eBay sobre el acuerdo con Joltid, 6 de noviembre de 2009. sec.gov
10 The Christian Science Monitor, «Settlement allows Texaco and Pennzoil to get back to business», 22 de diciembre de 1987. csmonitor.com
33 The Christian Science Monitor, «Pennzoil award has Texaco in tough fight», 4 de diciembre de 1985. csmonitor.com
34 NBC News, «Starbucks to pay $2.76 billion in Kraft grocery rift», 12 de noviembre de 2013. nbcnews.com
38 SEC, formulario 10-Q de eBay, 29 de julio de 2009: la licencia de Joltid. sec.gov
39 SEC, nota de prensa de eBay sobre la venta de Skype, 1 de septiembre de 2009. sec.gov

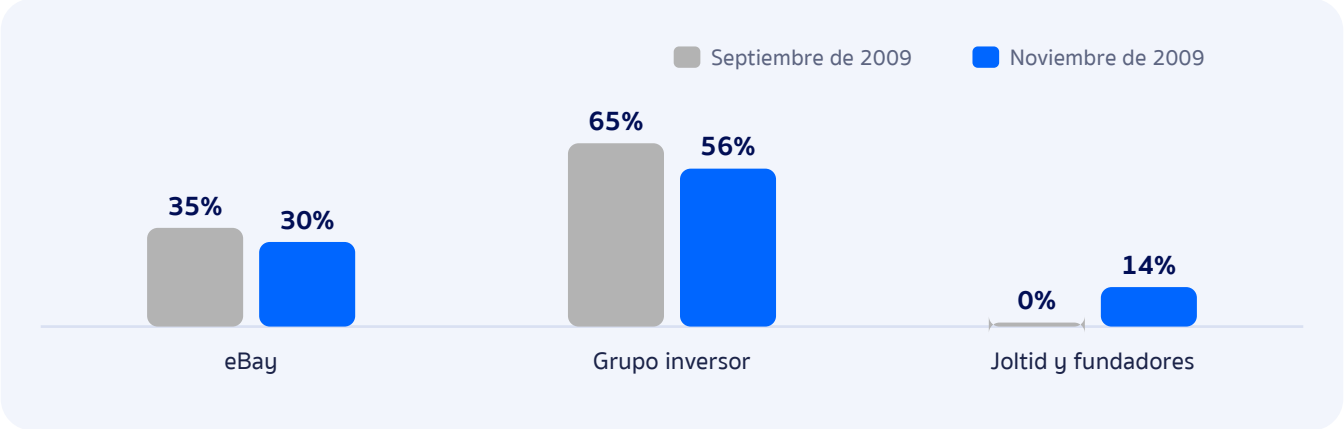


Gráfico. Reparto de Skype antes y después del acuerdo con Joltid, en %[39,6].

En marzo de 2011, Starbucks lo terminó antes de tiempo y se lo dio a otro distribuidor. A Kraft se le apagó ese negocio de un día para otro[34].

Pero Kraft tenía contrato. Un árbitro condenó a Starbucks a pagar 2.760 millones, y Starbucks registró un cargo de 2.784 millones[34,40]. Lo que cobra Kraft son unos 5,5 años de esas ventas, en una cuenta mía.

El minorista de Madrid no tenía papel. El juez reconoció la relación verbal y una exclusividad, y calculó casi 300.000 euros con la media de cinco años, como dice la ley de agencia[35].

La noticia la difundió el despacho que lo defendió, y no consta si se recurrió. Con papel, el que pierde el negocio cobra; de palabra, depende de lo que pueda probar ante un juez.

3.000 M$

pagó Texaco por un acuerdo que no se llegó a firmar[10].

14%

de Skype fue para quien tenía la licencia de su tecnología[6].

5,5 años

de ventas cobró Kraft porque tenía el contrato por escrito[34,40].

FUENTES

6 SEC, nota de prensa de eBay sobre el acuerdo con Joltid, 6 de noviembre de 2009. sec.gov
10 The Christian Science Monitor, «Settlement allows Texaco and Pennzoil to get back to business», 22 de diciembre de 1987. csmonitor.com
34 NBC News, «Starbucks to pay $2.76 billion in Kraft grocery rift», 12 de noviembre de 2013. nbcnews.com
35 LegalToday (Europa Press), sentencia del Juzgado de Primera Instancia nº 51 de Madrid contra Schweppes, 12 de marzo de 2008. La difundió el despacho del demandante. legaltoday.com
39 SEC, nota de prensa de eBay sobre la venta de Skype, 1 de septiembre de 2009. sec.gov
40 SEC, informe anual 10-K de Starbucks del ejercicio 2013: cargo por el arbitraje con Kraft. sec.gov

SI YA VENDES ASÍ, TUS CUATRO SALIDAS CUESTAN UNA FIRMA, UN 20% MÁS DE RENTA O PRECIO RETENIDO

EN CORTO

1. Si tienes sociedad, vende participaciones: los contratos siguen en la empresa y solo cuentan las cláusulas de cambio de control[4].
2. Firma ya el alquiler del local: cualquiera de las dos partes puede exigir a la otra que lo ponga por escrito[2].
3. Lo que no llegues a firmar se paga con precio retenido: la retención mediana en Estados Unidos es el 10%[32].

Si vas a vender en los próximos meses, no te da tiempo a pasarlo todo a papel. Te quedan cuatro salidas, y cada una cuesta algo.

Vender la sociedad

Vendes participaciones y la empresa sigue siendo la parte de cada contrato[4]. Lo que cuesta: nada si ya tienes sociedad. Si eres persona física, pasarlo a una sociedad es otra cesión.

Firmar lo que ya haces

El alquiler, los agentes y las condiciones con los clientes grandes. La ley deja exigir el escrito en el alquiler y en la agencia[2,3]. Lo que cuesta: un abogado y una conversación con cada uno.

Pedir conformidades

Cartas de clientes, proveedores y casero diciendo que siguen con el nuevo dueño. Lo que cuesta: contar la venta a quien no lo sabía.

Aceptar precio retenido

Una parte del precio espera en una cuenta hasta que los contratos se firman o no hay reclamaciones. Mediana en Estados Unidos: el 10%[32]. Lo que cuesta: cobrar más tarde.

FUENTES

2 BOE, Ley 29/1994 de Arrendamientos Urbanos, texto consolidado: arts. 3, 4, 29, 32 a 37. boe.es
3 BOE, Ley 12/1992 sobre Contrato de Agencia, texto consolidado: arts. 1, 22 a 25, 28 a 30. boe.es
4 Economist & Jurist, «El contrato de compraventa de acciones», Irene Terrazas (Mariscal Abogados), 6 de julio de 2018. Lo publica un despacho. economistjurist.es
32 SRS Acquiom, 2025 M&A Deal Terms Study, más de 2.200 compras de 2019 a 2024. Dato de quien gestiona los pagos de esas compras. media.taftlaw.com

LO QUE CUESTA CADA UNA

Salida	Cuándo encaja	Lo que te cuesta	El riesgo
Vender la sociedad	Ya tienes sociedad y los contratos están a su nombre	Nada extra en los contratos[4]	Que algún contrato tenga cambio de control
Firmar lo que ya haces	Te quedan al menos seis meses	Un abogado y una ronda de conversaciones	Que alguien aproveche para renegociar el precio
Pedir conformidades	Hay pocos clientes o proveedores clave	Contar la venta antes de tiempo	Que alguno diga que no, o se filtre
Precio retenido	No da tiempo a firmar, o hay agentes sin papel	Cobrar parte más tarde[32]	Que se discuta qué libera la retención

QUÉ CONTRATOS FIRMAR ANTES DE VENDER

- **El alquiler del local.** Con una duración que cubra al comprador, como pide la herramienta de la casa[12]. Si puedes, en escritura pública, que es lo que permite inscribirlo en el Registro[5].
- **Los agentes.** Un contrato que diga zona, comisión y duración. No te ahorra el preaviso ni la indemnización, pero el comprador sabe cuánto son[3].
- **Los diez mayores clientes.** Unas condiciones generales o un pedido marco con plazo de pago, que entre empresas no puede pasar de 60 días por ley[20].
- **El proveedor del que no puedes salir.** Precio, plazo y exclusividad, firmados con su empresa y no con su dueño.
- **Las licencias.** A nombre de quien explota la actividad, y para la actividad que haces hoy[22].

Y CUÁLES NO TOCAR

- **Los contratos largos que ya funcionan.** No los renegocies antes de vender. Abrir la conversación invita a la otra parte a pedir cambios, o una cláusula de cambio de control.
- **Los agentes y distribuidores que te venden bien.** Cortar con ellos para limpiar la empresa activa el preaviso y la indemnización[3]. Y Kraft enseña lo que cuesta romper un contrato escrito[34].

FUENTES

3 BOE, Ley 12/1992 sobre Contrato de Agencia, texto consolidado: arts. 1, 22 a 25, 28 a 30. boe.es
4 Economist & Jurist, «El contrato de compraventa de acciones», Irene Terrazas (Mariscal Abogados), 6 de julio de 2018. Lo publica un despacho. economistjurist.es
5 BOE, Ley Hipotecaria, texto consolidado: arts. 2, 3 y 34. boe.es
12 Relevo Familiar, herramienta «Sala de datos lista»: 57 documentos en 10 áreas y 10 señales de alarma, octubre de 2026. claude.ai
20 BOE, Ley 3/2004 de lucha contra la morosidad en las operaciones comerciales, texto consolidado: arts. 4, 5, 7, 8 y 9. boe.es
22 BOE, Reglamento de Servicios de las Corporaciones Locales, Decreto de 17 de junio de 1955, art. 13. boe.es
32 SRS Acquiom, 2025 M&A Deal Terms Study, más de 2.200 compras de 2019 a 2024. Dato de quien gestiona los pagos de esas compras. media.taftlaw.com
34 NBC News, «Starbucks to pay $2.76 billion in Kraft grocery rift», 12 de noviembre de 2013. nbcnews.com

- **Las exclusividades para aparentar.** Un contrato largo con exclusividad a tu cargo no suma recurrencia: el comprador lo lee como una obligación.
- **El precio de tus clientes.** Pasar a papel no es momento de subirlo. Firma lo que ya cobras.

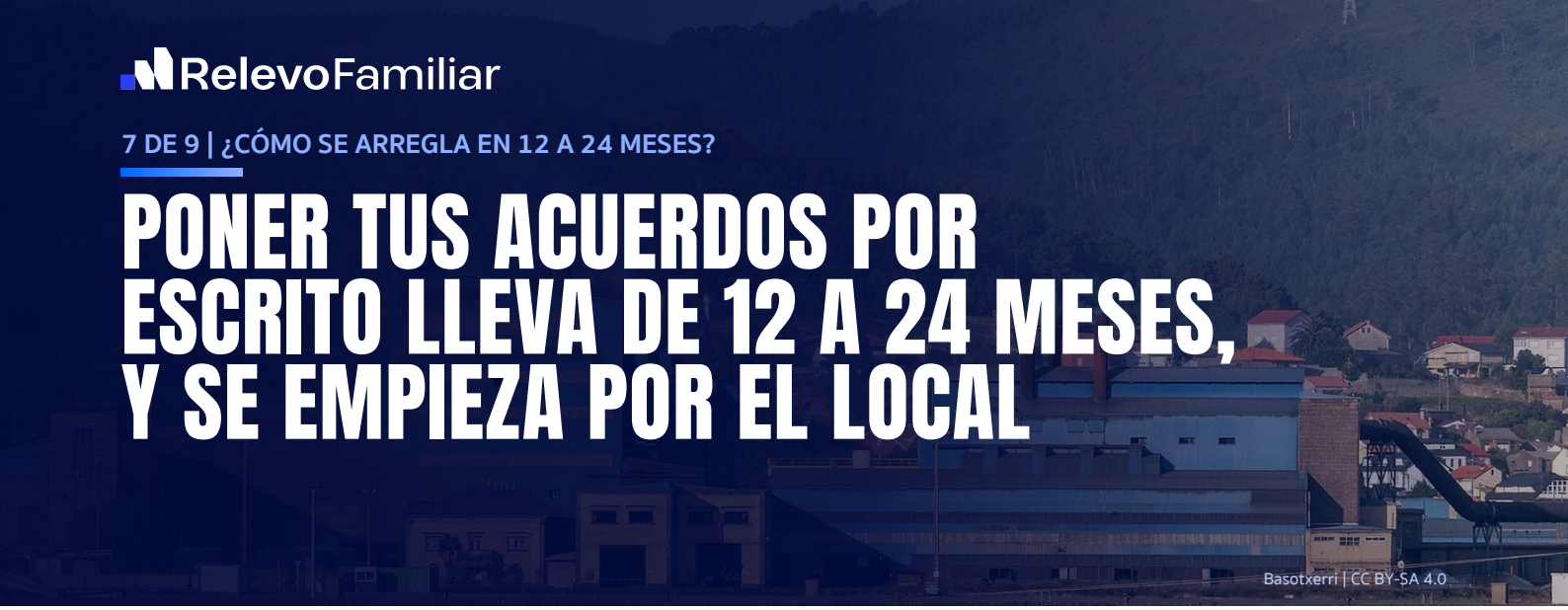


Gráfico. Lo que puede costar cortar con un agente comercial, en meses de comisión, según los años de relación. La indemnización es un máximo, no un derecho automático[3].

FUENTES

3 BOE, Ley 12/1992 sobre Contrato de Agencia, texto consolidado: arts. 1, 22 a 25, 28 a 30. boe.es

PONER TUS ACUERDOS POR ESCRITO LLEVA DE 12 A 24 MESES, Y SE EMPIEZA POR EL LOCAL



Basotxerri | CC BY-SA 4.0

EN CORTO

1. El primer año es para firmar. El segundo, para que el comprador vea que los contratos se renuevan.
2. Se empieza por lo que puede parar la venta: el local y las licencias.
3. La prueba final es la herramienta de la casa: los documentos de clientes, proveedores, local y licencias, listos[12].

Firmar se puede firmar en meses. Lo que lleva tiempo es que los clientes renueven una vez con papel, para que el comprador vea que la recurrencia aguanta por escrito.

AÑO 1	**T1** MESES 1 A 3 La lista de acuerdos	**T2** MESES 4 A 6 El local, por escrito	**T3** MESES 7 A 9 Las licencias al día	**T4** MESES 10 A 12 Agentes y distribuidores
AÑO 2	**T5** MESES 13 A 15 Los diez mayores clientes	**T6** MESES 16 A 18 Los proveedores clave	**T7** MESES 19 A 21 El cambio de control	**T8** MESES 22 A 24 La carpeta y el test

Gráfico. El plan en ocho trimestres. Cuenta propia, con los documentos y las señales de la herramienta de la casa[12].

FUENTES

12 Relevo Familiar, herramienta «Sala de datos lista»: 57 documentos en 10 áreas y 10 señales de alarma, octubre de 2026. claude.ai

41 Foto: Basotxerri, CC BY-SA 4.0, vía Wikimedia Commons. commons.wikimedia.org

Trimestre	Qué haces	Qué mides	Meta
T1, meses 1 a 3	Lista de clientes, proveedores, agentes, alquileres y licencias, con qué papel hay detrás de cada uno	Ventas con papel detrás	Tienes la cifra de partida
T2, meses 4 a 6	Firma el alquiler del local con un plazo que cubra al comprador. Si es tuyo o de la familia, a renta de mercado	Años de alquiler que quedan	Más de cinco
T3, meses 7 a 9	Revisa titular y actividad de cada licencia, y comunica los cambios al ayuntamiento[22,42]	Licencias al día	Todas
T4, meses 10 a 12	Contrato escrito con cada agente y distribuidor: zona, comisión y duración[3]	Agentes con contrato	Todos
T5, meses 13 a 15	Condiciones generales o pedido marco con los diez mayores clientes, al renovar	Ventas de los diez con papel	Más del 80%
T6, meses 16 a 18	Precio, plazo y exclusividad por escrito con los proveedores de los que no puedes salir	Compras clave con papel	Todas
T7, meses 19 a 21	Revisa lo firmado buscando cambio de control, y apunta a quién habrá que pedir el sí	Contratos con cláusula y plan	Todos con plan
T8, meses 22 a 24	Cada contrato escaneado en su carpeta, con su vencimiento. Repite el test de la sección 8	Puntos del test	45 o más

Las metas son mías y orientativas: cada trimestre deja un papel que el comprador puede leer.

LO QUE NO HARÍA

- **Firmar todo el mes antes de vender.** Un comprador ve contratos con fecha de ayer y pregunta por qué ahora.
- **Copiar un modelo de internet.** Un contrato que no dice lo que de verdad haces confunde al comprador.
- **Pedir la firma por correo a tu mayor cliente.** Esa conversación se tiene en persona, y la tienes tú.
- **Esconderlo en la venta.** El comprador lo verá en la primera lista de documentos, y lo cobrará a su manera.

CUÁNTO SE NOTA EN EL PRECIO

Pasar de «repiten sin contrato» a contratos largos sube el múltiplo un 3,7% con la calculadora de la casa[8]. En la empresa de la sección 4 son unos 89.000 euros, y desaparece lo retenido.

FUENTES

3 BOE, Ley 12/1992 sobre Contrato de Agencia, texto consolidado: arts. 1, 22 a 25, 28 a 30. boe.es
8 Relevo Familiar, calculadora de valoración: criterio «Recurrencia de ingresos», peso 14 de 100, cuenta propia con su fórmula, octubre de 2026. plataforma.relevofamiliar.com
22 BOE, Reglamento de Servicios de las Corporaciones Locales, Decreto de 17 de junio de 1955, art. 13. boe.es
42 Ayuntamiento de Madrid, Carta de Servicios 2026 de la Agencia de Actividades, datos de 2025. madrid.es

QUINCE PREGUNTAS Y 60 PUNTOS TE DICEN HOY CUÁNTO DE TU EMPRESA ESTÁ POR ESCRITO

EN CORTO

1. Son 15 preguntas sobre clientes, proveedores, agentes, local, licencias y archivo.
2. Cada respuesta vale 0, 2 o 4 puntos. Si estás entre dos, pon 1 o 3.
3. Suma: de 0 a 60. Por debajo de 15, tu empresa vive de palabra.

Contesta con lo que podrías enseñar mañana, no con lo que recuerdas haber pactado.

Nº	Pregunta	0 puntos	2 puntos	4 puntos
1	**Clientes.** ¿Qué parte de tus ventas tiene contrato, pedido marco o condiciones firmadas?	Menos del 20%	La mitad	Más del 80%
2	**Clientes.** ¿Tienen tus diez mayores clientes un contrato con duración y preaviso?	Ninguno	Algunos	Todos
3	**Clientes.** ¿Sabes si alguno puede irse si cambia el dueño?	No lo sé	Lo sé de algunos	Revisado uno a uno
4	**Clientes.** ¿Están por escrito los plazos de pago?	No	Solo en las facturas	En contrato o condiciones
5	**Proveedores.** ¿Tiene papel el proveedor del que no puedes prescindir?	No	Correos sueltos	Contrato firmado
6	**Proveedores.** ¿Con quién pactaste precio y exclusividad?	Con su dueño, de palabra	Con su empresa, por correo	Firmado con su empresa
7	**Agentes.** ¿Tus agentes o distribuidores tienen contrato?	No	Algunos	Todos, con zona y comisión
8	**Local.** ¿Hay contrato de alquiler escrito?	No	Vencido o en prórroga	Sí, en vigor
9	**Local.** ¿Cuánto plazo le queda?	Menos de un año	De uno a tres años	Más de tres años
10	**Local.** ¿A qué renta y a nombre de quién?	Mío o de la familia, renta baja	De la empresa, renta sin revisar	De la empresa, a mercado

Nº	Pregunta	0 puntos	2 puntos	4 puntos
11	**Licencias.** ¿La licencia de actividad está a nombre de quien explota el negocio?	No, o no lo sé	A mi nombre personal	De la empresa
12	**Licencias.** ¿Cubre lo que haces hoy?	No lo sé	Casi todo	Sí, revisado
13	**Forma.** ¿Cómo venderías hoy?	Soy persona física	Sociedad, con contratos a mi nombre	Sociedad, con todo a su nombre
14	**Pruebas.** ¿Puedes probar lo pactado de palabra con pedidos, facturas y correos?	No	En parte	Sí, todo archivado
15	**Archivo.** ¿Están tus contratos escaneados y en una carpeta?	No	Algunos	Todos, con su vencimiento

CÓMO SE PUNTÚA

- Suma los puntos de las 15 preguntas: te sale de 0 a 60.
- De 0 a 14, tu empresa vive de palabra. De 15 a 29, papeles a medias. De 30 a 44, casi todo por escrito. De 45 en adelante, lista para vender.
- Con tu resultado, mira en la sección 4 lo que te cuesta y en la 7 por dónde empezar.

Lo pruebo con un ejemplo inventado: una empresa de 20 personas, con sociedad y el local de un familiar sin contrato. Tiene dos clientes grandes de palabra y la licencia a nombre del fundador. Saca 24 puntos: papeles a medias.

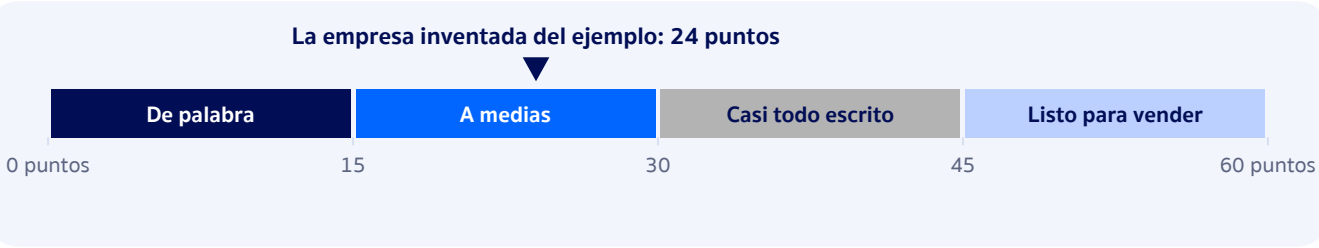


Gráfico. Los cuatro tramos del test, con la empresa inventada del ejemplo. Cuenta propia.

Es la versión corta. La herramienta de la casa repasa los 57 documentos que pide un comprador, te dice lo que te falta y cuánto tardarías en tenerlo[12].

FUENTES

12 Relevo Familiar, herramienta «Sala de datos lista»: 57 documentos en 10 áreas y 10 señales de alarma, octubre de 2026. claude.ai

CON LA IA, LO PRIMERO QUE HARÍA ES SACAR DE MIS FACTURAS CADA ACUERDO DE PALABRA

EN CORTO

1. La IA, la inteligencia artificial, no firma por ti ni sustituye al abogado. Sí encuentra en tus papeles lo que pactaste de palabra.
2. Lo primero que haría: un inventario de acuerdos sacado de la facturación y los correos, cliente a cliente.
3. Casi todas las cifras de esta sección las publica quien vende la tecnología.

Primero, lo que la IA no cambia. La conversación con tu mayor cliente para que firme la tienes tú, y el contrato lo revisa un abogado.

Lo que sí puede hacer es el archivo que nadie hace: leer años de facturas y correos y decirte qué pactaste con cada uno.

13,4%

de las empresas de menos de 10 empleados usaba IA a principios de 2025, según el INE[43].

4,7 min

por contrato revisado con IA, frente a 56 de un abogado júnior. Dato del vendedor[44].

9%

de los ingresos se pierde por gestionar mal los contratos, según una asociación del sector[26].

FUENTES

26 CFO.com, nota de World Commerce & Contracting sobre la gestión de contratos, 19 de agosto de 2025. Dato de una asociación del sector. cfo.com

43 INE, uso de tecnologías de la información en las empresas 2024-2025, 22 de octubre de 2025. ine.es

44 Martin y otros, «Better Call GPT, Comparing Large Language Models Against Lawyers», arXiv, enero de 2024, 10 contratos. Los autores trabajan en Onit, que vende esa tecnología. arxiv.org

LO QUE VA DE PALABRA		QUÉ HACE LA IA	
Clientes de palabra	→	Libera	Saca de las facturas precio, plazo y descuento
Contratos firmados	→	Libera	Busca preaviso y cambio de control
Agentes y distribuidores	→	Ayuda	Un borrador con lo que ya pagas
Proveedores clave	→	Ayuda	Resume los correos donde pactaste precio
El local	→	Ayuda	El calendario de vencimientos y prórrogas
Licencias y permisos	→	Ayuda	La lista de titulares y fechas
La conversación con cada uno	→	No toca	Pedir la firma es cosa tuya
La firma del contrato	→	No toca	La revisa y la cierra un abogado

Gráfico. Dónde toca la IA en lo que va de palabra. «Libera» quiere decir que te quita trabajo; «ayuda», que lo hace más fácil. Cuenta propia.

Estos son los cinco usos que pondría en marcha, de más a menos impacto en el precio.

1 El inventario de acuerdos

Lee tus facturas, pedidos y correos y saca, cliente a cliente, precio, plazo, descuento y desde cuándo

LO QUE ARREGLA ANTES DE VENDER

La lista del primer paso del comprador, y la prueba de lo pactado de palabra[19]

LO QUE DICEN LOS DATOS

Solo el 13,4% de las empresas de menos de 10 empleados usaba IA a principios de 2025[43]

2 La lectura de lo firmado

Lee tus contratos buscando duración, preaviso, exclusividad y cambio de control

LO QUE ARREGLA ANTES DE VENDER

Los contratos que el cliente puede romper si cambia el dueño

LO QUE DICEN LOS DATOS

En 10 contratos, el mejor modelo acertó como un abogado júnior, en 4,7 minutos frente a 56. Dato de Onit, que lo vende[44]

FUENTES

19 BOE, Código de Comercio, texto consolidado: arts. 50, 51 y 57. boe.es

43 INE, uso de tecnologías de la información en las empresas 2024-2025, 22 de octubre de 2025. ine.es

44 Martin y otros, «Better Call GPT, Comparing Large Language Models Against Lawyers», arXiv, enero de 2024, 10 contratos. Los autores trabajan en Onit, que vende esa tecnología. arxiv.org

3 El borrador para el abogado

Redacta un primer contrato con lo que ya haces con cada agente o cliente

LO QUE ARREGLA ANTES DE VENDER

Agentes y clientes grandes sin papel

LO QUE DICEN LOS DATOS

Revisar un contrato costó 0,25 dólares con IA frente a 74,26 con un abogado júnior, en el mismo estudio[44]

4 El calendario de vencimientos

Saca de cada contrato cuándo vence, cuándo se prorroga y cuándo hay que avisar

LO QUE ARREGLA ANTES DE VENDER

El local que vence el año de la venta y la licencia que nadie revisó

LO QUE DICEN LOS DATOS

Una empresa pierde casi el 9% de sus ingresos por gestionar mal sus contratos, según una asociación del sector[26]

5 Los correos como prueba

Resume y archiva los correos y mensajes donde se pactó cada condición

LO QUE ARREGLA ANTES DE VENDER

Lo que hoy solo está en tu móvil

LO QUE DICEN LOS DATOS

Para probar un contrato mercantil, los testigos solos no bastan: hace falta otra prueba[19]

POR DÓNDE EMPEZARÍA

Por el inventario de acuerdos. Es lo primero que te va a pedir el comprador, y obliga a ver qué tienes por escrito y qué no.

Lo que no haría todavía es firmar un contrato escrito por la IA sin que lo lea un abogado. Tampoco subiría contratos con datos de personas sin saber dónde se guardan.

⚠ OJO CON LOS DATOS

- Casi todas las cifras de esta sección las publica quien vende la tecnología o una asociación. Solo la del INE es independiente.

FUENTES

19 BOE, Código de Comercio, texto consolidado: arts. 50, 51 y 57. boe.es

26 CFO.com, nota de World Commerce & Contracting sobre la gestión de contratos, 19 de agosto de 2025. Dato de una asociación del sector. cfo.com

44 Martin y otros, «Better Call GPT, Comparing Large Language Models Against Lawyers», arXiv, enero de 2024, 10 contratos. Los autores trabajan en Onit, que vende esa tecnología. arxiv.org

LA NOTA: 15 SOBRE 25, UN FALLO FRECUENTE QUE SE VE EN CUANTO ALGUIEN PIDE LOS PAPELES

Cinco criterios del 1 al 5, y aquí más nota es peor: mide cuánto daño hace el fallo en una venta. Los umbrales son fijos, los mismos de toda la serie, para comparar fallos. El 2 y el 4 quedan entre medias.

Criterio	1	3	5
Frecuencia. Cuántas pymes lo tienen	Menos del 10%	Del 30% al 50%	Más del 70%
Coste en el precio	Menos del 5% del precio	Del 10% al 20%	Más del 30%, o la mitad del precio aplazada
Probabilidad de tumbar la operación	Casi nunca rompe una venta	Baja el precio en casi todas y rompe alguna	El comprador se levanta en la mayoría
Dificultad para verlo desde dentro	Sale en las cuentas	Se ve si alguien lo busca	El dueño no lo ve, lo ve el comprador
Tiempo para arreglarlo	Menos de 3 meses	De 6 a 12 meses	Más de 24 meses

CRITERIO	NOTA	POR QUÉ
Frecuencia	4 DE 5	El 56,2% de las empresas es una persona física. Sin encuesta sobre contratos, no pongo el 5.
Coste	2 DE 5	En mi ejemplo, un 7% del precio se pierde y un 3,6% queda retenido.
Tumbar la venta	3 DE 5	Baja el precio casi siempre y la para si falla el local o una licencia. Nadie lo mide.
Verlo dentro	3 DE 5	No sale en las cuentas. El dueño sabe que no hay papeles, pero no que se piden el primer día.
Tiempo	3 DE 5	Lo principal se firma en 6 a 12 meses. El segundo año demuestra que se renueva.
Total	15 SOBRE 25	

MIDE LA TUYA

La herramienta Sala de datos lista de Relevo Familiar: los 57 documentos que pide un comprador, unos 10 minutos. Te dice qué te falta, por dónde empezar y cuánto tardarías, con 10 señales de alarma, tres de ellas de este informe.

Abrir la herramienta Sala de datos lista

HABLEMOS

Si quieres saber cuánto vale tu empresa hoy y qué papeles mirará primero un comprador, escríbeme a **hola@relevofamiliar.com** para una valoración confidencial.

VENDEMOS EMPRESAS CON HISTORIA, PERO SIN RELEVO.