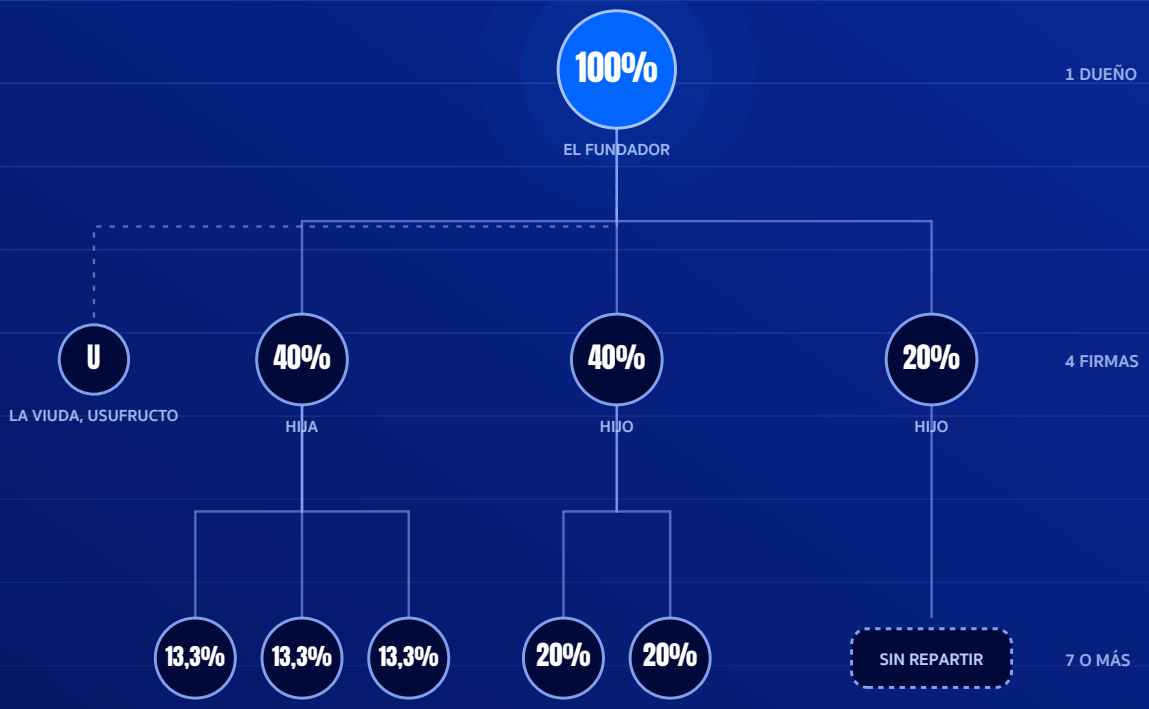
RelevoFamiliar



LO QUE TUMBA UNA VENTA | Nº 8

SOCIOS Y FAMILIA SIN ACUERDO

Si los dueños no quieren lo mismo, el comprador no puede comprar el 100% y el conflicto acaba en años de pleito

EN TRES CIFRAS

37%
de las empresas familiares tiene más de un dueño

66
meses suman juzgado, apelación y Supremo en un pleito de sociedades

8,9%
de las empresas familiares tenía un protocolo familiar por escrito

TOÑO ÁLVAREZ | RELEVO FAMILIAR | OCTUBRE DE 2026

Vendemos empresas con historia, pero sin relevo.

RESUMEN: SI LOS DUEÑOS NO QUIEREN LO MISMO, NADIE PUEDE VENDER EL 100%

MI VEREDICTO

Para mí es el fallo más silencioso de la serie: no sale en las cuentas, y basta un dueño en contra para que no se pueda vender la empresa entera.

Si mañana vendiera una empresa con varios dueños, lo primero sería un papel firmado por todos: a quién, cuándo y por cuánto como mínimo.

LO BUENO

- **Tiene arreglo.** Con acuerdo, de 12 a 24 meses: herencias cerradas, estatutos que obligan a todos a vender si vende la mayoría y un mandato firmado. Sección 7.
- **Se puede vender la mayoría.** Los dueños de Freixenet vendieron el 50,67% en 2018 con dos accionistas que no vendieron, y el comprador llegó al 100% en 2026[1,2].
- **El protocolo vale.** El Supremo reconoce que un protocolo familiar obliga a quienes lo firman, como cualquier pacto entre socios[3].

LO QUE PUEDE SALIR MAL

- **La venta se puede deshacer.** El Supremo anuló en 2026 una venta de 2015 al socio del 60%, hecha con el del 40% en contra[4].
- **El pleito es largo.** Juzgado, apelación y casación suman unos 66 meses en las estimaciones del CGPJ, el Consejo General del Poder Judicial[5].
- **El precio se dispara.** Una sociedad ofreció 474.071 euros a su socio del 5,66% y acabó pagando 1.458.333[6].

FUENTES

1 El Independiente, Henkell compra el 50,67% de Freixenet por cerca de 220 millones, 17 de marzo de 2018. elindependiente.com
2 Alimarket, Henkell alcanza el 100% de Freixenet tras comprar el 50% a la familia Ferrer y a José Luis Bonet, marzo de 2026. alimarket.es
3 Tribunal Supremo, Sala de lo Civil, sentencia 120/2020, de 20 de febrero (ROJ STS 507/2020): protocolo familiar como pacto parasocial. poderjudicial.es
4 Tribunal Supremo, Sala de lo Civil, sentencia 1433/2026, de 16 de septiembre (ROJ STS 3749/2026): nulidad de la venta al socio mayoritario. poderjudicial.es
5 CGPJ, Estimación de los tiempos medios de los asuntos terminados, series 2025: juzgado mercantil, audiencias provinciales y Sala Primera del Supremo. poderjudicial.es
6 Tribunal Supremo, Sala de lo Civil, sentencia 402/2026, de 12 de marzo (ROJ STS 1131/2026): valoración tras la separación de un socio minoritario. poderjudicial.es

37%

de las empresas familiares tiene **más de un dueño**, y el 13% son dos personas al 50%[7].

8,9%

tenía un **protocolo familiar** por escrito, y el 77,8% no lo veía necesario[8].

13,9%

había pactado **cómo valorar** sus participaciones si un socio sale[8].

18,4%

de descuento aplicó un experto a un **paquete minoritario**. Los tribunales lo quitaron[6].

66 meses

suman las tres instancias en asuntos de sociedades, en las estimaciones del **CGPJ**[5].

11 años

pasaron entre una venta hecha **contra el socio del 40%** y su anulación[4].

17 /25

La nota: 17 sobre 25 de gravedad. Cinco criterios del 1 al 5, al final del informe. Aquí más nota es peor.

FUENTES

4 Tribunal Supremo, Sala de lo Civil, sentencia 1433/2026, de 16 de septiembre (ROJ STS 3749/2026): nulidad de la venta al socio mayoritario. poderjudicial.es
5 CGPJ, Estimación de los tiempos medios de los asuntos terminados, series 2025: juzgado mercantil, audiencias provinciales y Sala Primera del Supremo. poderjudicial.es
6 Tribunal Supremo, Sala de lo Civil, sentencia 402/2026, de 12 de marzo (ROJ STS 1131/2026): valoración tras la separación de un socio minoritario. poderjudicial.es
7 Instituto de la Empresa Familiar y Red de Cátedras, La Empresa Familiar en España 2025, datos de 2024, p. 9 y 10. cef.um.es
8 Instituto de la Empresa Familiar, La Empresa Familiar en España (2015), encuesta de Sigma Dos a más de 500 empresas familiares, p. 62 a 67. cef.um.es

RelevoFamiliar

ÍNDICE

LAS RESPUESTAS, SECCIÓN A SECCIÓN

1 ¿QUÉ ES Y CÓMO SE RECONOCE?
Seis situaciones dejan la empresa sin nadie que pueda firmar la venta del 100%
PÁGINA 05

2 ¿CUÁNTAS EMPRESAS LO TIENEN?
El 37% de las empresas familiares ya tiene más de un dueño, y el 13% está al 50%
PÁGINA 08

3 ¿CÓMO LO DESCUBRE EL COMPRADOR?
El comprador lo descubre en cinco papeles de la sociedad, antes incluso de mirar las cuentas
PÁGINA 11

4 ¿CUÁNTO CUESTA EN EL PRECIO?
Vender suelto un paquete minoritario cuesta un 18,4%, y pleitear entre socios, unos 66 meses
PÁGINA 15

5 ¿QUÉ PASA CUANDO NO SE ARREGLA?
En los tres casos del Supremo, el conflicto acabó en venta anulada, precio triplicado o disolución
PÁGINA 18

6 ¿QUÉ SALIDAS HAY SI YA VENDES ASÍ?
Si ya vendes así, tus seis salidas cuestan caja, tiempo o renunciar a vender el 100%
PÁGINA 20

7 ¿CÓMO SE ARREGLA EN 12 A 24 MESES?
Arreglarlo lleva de 12 a 24 meses, y el último paso es que todos firmen el mandato
PÁGINA 23

8 ¿CÓMO TE MIDES HOY?
Quince preguntas y 60 puntos te dicen hoy si tus socios firmarían la venta
PÁGINA 26

9 ¿QUÉ HARÍA CON LA IA PARA ARREGLARLO ANTES DE VENDER?
Con la IA, lo primero que haría es leer todos los papeles de los socios antes de reunirlos
PÁGINA 28

1 DE 9 | ¿QUÉ ES Y CÓMO SE RECONOCE?

SEIS SITUACIONES DEJAN LA EMPRESA SIN NADIE QUE PUEDA FIRMAR LA VENTA DEL 100%



Basotxerri | CC BY-SA 4.0

EN CORTO

1. La prueba más simple: si mañana llega una oferta por el 100%, ¿firmarían todos los dueños la misma semana?
2. Se reconoce en seis situaciones, y detrás de casi todas hay un reparto, una herencia o una boda.
3. La ley da poder a cada porcentaje: con el 5% se convoca una junta, y con el 50% se bloquea cualquier cambio de estatutos[10,11].

Llamo socios sin acuerdo a la empresa en la que los dueños no quieren lo mismo. Uno quiere vender, otro no, y un tercero ni contesta.

No hace falta que se lleven mal. Basta con que, el día que llegue la oferta, alguien con firma diga que no.

> Basta con que, el día que llegue la oferta, alguien con firma diga que no.

LAS SEIS SITUACIONES

Son las que más vemos en las empresas que vendemos. Cada una tiene su artículo en la Ley de Sociedades de Capital, la LSC, o en el Código Civil, el CC.

FUENTES

9 Foto: Basotxerri, CC BY-SA 4.0, vía Wikimedia Commons. commons.wikimedia.org
10 BOE, Ley de Sociedades de Capital, artículos 168 y 265, junta y auditor a petición del 5%. boe.es
11 BOE, Ley de Sociedades de Capital, artículos 198 y 199, mayorías en la SL. boe.es



Hermanos o primos con porcentajes repartidos

Tres hermanos heredan el 40%, el 40% y el 20%. Una generación después son siete primos, y ninguno llega a la mitad.

ARTÍCULO
199 LSC



Un socio que no quiere vender

En una empresa de dos hermanos, el mayor quiere jubilarse y salir. El otro quiere seguir. Sin su firma no hay 100%.

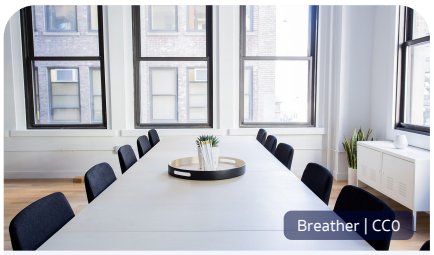
ARTÍCULO
107 LSC



Herederos que opinan sin trabajar

Los hijos de un socio que murió viven en otra ciudad y no pisan la empresa. Votan en la junta y piden dividendos.

ARTÍCULO
348 bis LSC



El socio pequeño que bloquea

Un primo con el 10% no decide, pero puede impugnar acuerdos, pedir un auditor y convocar juntas. El comprador lo sabe.

ARTÍCULOS
168 y 206 LSC



La viuda o el viudo que hereda

En gananciales, el régimen que se aplica si no se pactó otro, la mitad ya era suya. Y la ley le da el usufructo, el derecho a las rentas, de un tercio de la herencia.

ARTÍCULOS
834 y 1344 CC



Dos socios al 50%

Dos amigos montan la empresa a medias. Cuando discrepan, no sale ningún acuerdo, y la ley lo trata como causa de disolución.

ARTÍCULO
363 LSC

Reconocerse en una basta. En las familias que ya van por la segunda generación, lo normal es tener dos o tres a la vez.

FUENTES

12 Foto: Basotxerri, CC BY-SA 4.0, vía Wikimedia Commons. commons.wikimedia.org
13 Foto: Basotxerri, CC BY-SA 4.0, vía Wikimedia Commons. commons.wikimedia.org
14 Foto: Basotxerri, CC BY-SA 4.0, vía Wikimedia Commons. commons.wikimedia.org
15 Foto: Breather (Unsplash), CC0, vía Wikimedia Commons. commons.wikimedia.org
16 Foto: Basotxerri, CC BY-SA 4.0, vía Wikimedia Commons. commons.wikimedia.org
17 Foto: Basotxerri, CC BY-SA 4.0, vía Wikimedia Commons. commons.wikimedia.org

Y no hace falta llevarse mal. Hay hermanos que apenas se hablan y tienen firmado quién compra a quién y a qué precio. Las familias que comen juntas cada domingo y nunca han hablado de vender son las que más sorpresas dan.

LO QUE LA LEY DA A CADA PORCENTAJE

En una sociedad limitada, la SL, cada participación da un voto, salvo que los estatutos digan otra cosa[18]. Con las reglas que pone la ley, el poder se reparte así.

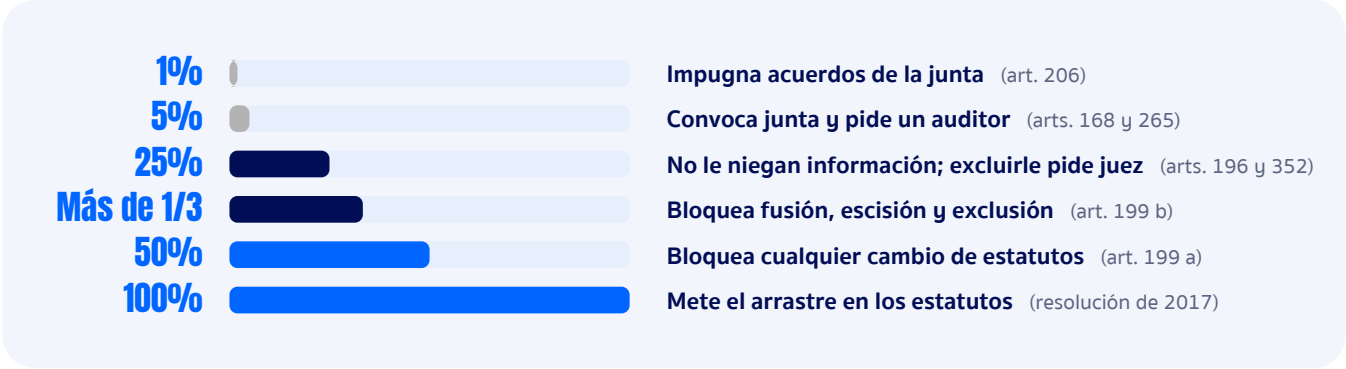


Gráfico. Lo que puede hacer un socio de una SL según su porcentaje del capital, con los estatutos que da la ley. El auditor a petición del 5% vale si la sociedad no está obligada a auditarse. Artículos de la LSC[19,10,20,21,11,22].

La última marca es la que más pesa al vender. El arrastre, la cláusula que obliga a todos a vender si vende la mayoría, solo entra en los estatutos con el sí de todos[22].

Y un detalle que pocos dueños conocen. Cuando la junta de una SL autoriza a un socio a vender su parte, ese socio no vota[23]. Si la junta dice que no, tiene que presentar a quien compre todo al mismo precio[24].

LA VIUDA QUE HEREDA, EN UN CASO REAL

Un matrimonio fundó en 1996 una sociedad agrícola en Tenerife. Él murió en 2003 y dejó como herederas a las dos hijas de su primer matrimonio[25].

La viuda tenía el usufructo que le da la ley y era administradora, y la sociedad no dejó votar a las herederas en tres juntas[25,26]. Demandaron en 2005, y el Supremo les dio la razón en noviembre de 2025, casi 23 años después de la muerte.

Un aviso: las reglas de gananciales y de herencia que cito son las del Código Civil. Cataluña, Aragón, Navarra y las demás comunidades con derecho civil propio tienen las suyas.

FUENTES

10 BOE, Ley de Sociedades de Capital, artículos 168 y 265, junta y auditor a petición del 5%. boe.es
11 BOE, Ley de Sociedades de Capital, artículos 198 y 199, mayorías en la SL. boe.es
18 BOE, Ley de Sociedades de Capital, artículo 188, derecho de voto. boe.es
19 BOE, Ley de Sociedades de Capital, artículos 205 y 206, plazo y legitimación para impugnar. boe.es
20 BOE, Ley de Sociedades de Capital, artículo 196, información en la SL. boe.es
21 BOE, Ley de Sociedades de Capital, artículos 350 a 352, exclusión de socios. boe.es
22 BOE, Resolución de la Dirección General de los Registros y del Notariado de 4 de diciembre de 2017, cláusula de arrastre. boe.es
23 BOE, Ley de Sociedades de Capital, artículo 190, conflicto de intereses en el voto. boe.es
24 BOE, Ley de Sociedades de Capital, artículo 107, transmisión de participaciones en la SL. boe.es
25 Tribunal Supremo, Sala de lo Civil, sentencia 1579/2025, de 5 de noviembre (ROJ STS 4872/2025): comunidad hereditaria y derechos de socio. poderjudicial.es
26 BOE, Código Civil, artículos 808 y 834, legítimas de los hijos y del viudo. boe.es

EL 37% DE LAS EMPRESAS FAMILIARES YA TIENE MÁS DE UN DUEÑO, Y EL 13% ESTÁ AL 50%

EN CORTO

1. El 37% de las empresas familiares tiene más de un dueño, y en el 24% nadie llega a la mitad, en una cuenta mía[7].
2. Solo el 8,9% tenía un protocolo familiar escrito en 2015. En una encuesta a 133 familiares de Murcia, el 26% en 2025[8,27].
3. Cada año se publican unas 170 sentencias de audiencias provinciales sobre impugnación de acuerdos sociales, en un conteo mío[28].

No hay una estadística que cuente cuántas empresas tienen dueños que no quieren lo mismo. Sí se pueden medir tres cosas: cuántas tienen varios dueños, cuántas lo tienen escrito y cuántas acaban en el juzgado.

VARIOS DUEÑOS, Y CADA VEZ MÁS

El Instituto de la Empresa Familiar, el IEF, y su red de cátedras miraron la propiedad de más de 270.000 sociedades. El 63% de las familiares tiene un único accionista con el 100%[7].

El resto es donde vive este fallo. Un 13% son dos personas al 50%, y en un 24% nadie tiene la mitad, en una cuenta mía[7].

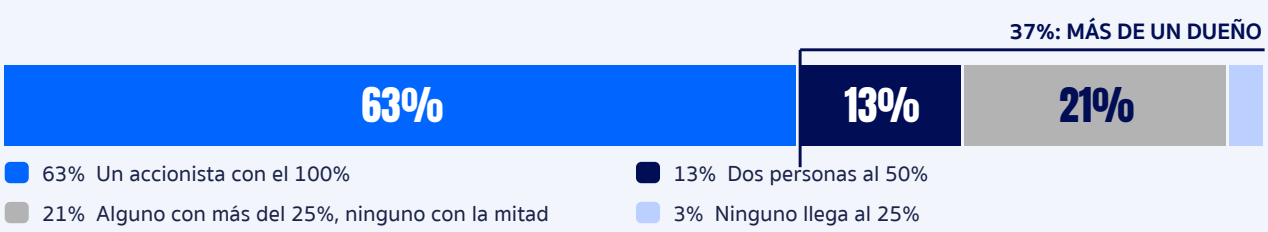


Gráfico. Cómo se reparte la propiedad de las empresas familiares españolas, en % de empresas, con datos de 2024[7].

FUENTES

7 Instituto de la Empresa Familiar y Red de Cátedras, La Empresa Familiar en España 2025, datos de 2024, p. 9 y 10. cef.um.es

8 Instituto de la Empresa Familiar, La Empresa Familiar en España (2015), encuesta de Sigma Dos a más de 500 empresas familiares, p. 62 a 67. cef.um.es

27 Cátedra de Empresa Familiar de la Universidad de Murcia, Barómetro de la Empresa Familiar 25, 133 empresas, septiembre de 2025, p. 26 y 34. cef.um.es

28 CENDOJ, buscador de jurisprudencia del Consejo General del Poder Judicial: sentencias civiles de audiencias provinciales por frase exacta y año. Conteo propio del 24 de octubre de 2026. poderjudicial.es

Ese 63% tampoco está a salvo. El día que el dueño único muere, sus participaciones pasan a varios herederos, y la empresa cambia de grupo[29].

> El día que el dueño único muere, sus participaciones pasan a varios herederos, y la empresa cambia de grupo.

La encuesta del IEF de 2015 preguntó a más de 500 familiares. El 46,5% ya era de la segunda generación o de las siguientes, en una cuenta mía[8].

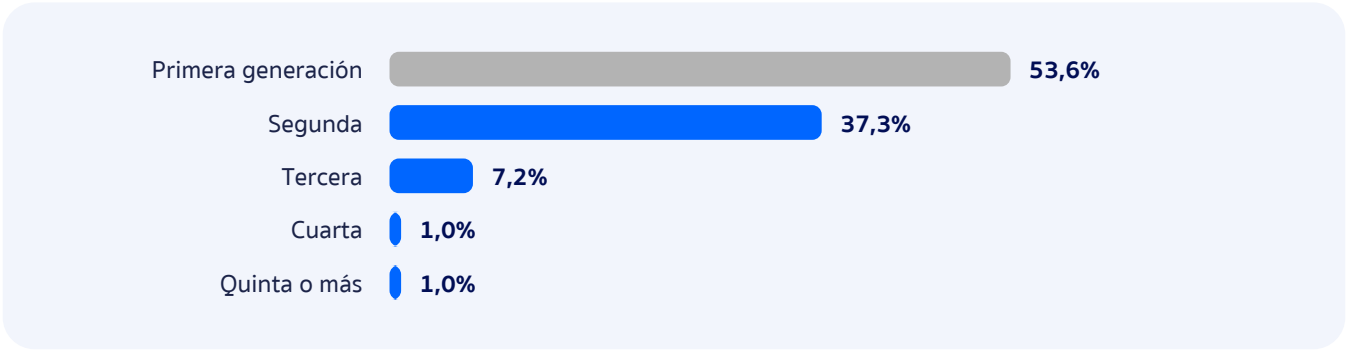


Gráfico. Generación que tiene la propiedad de las empresas familiares españolas, en % de empresas. Encuesta de 2015[8].

CASI NADA POR ESCRITO

En esa misma encuesta, solo el 8,9% tenía un protocolo familiar por escrito. El 77,8% decía que no lo necesitaba[8].

Tampoco había acuerdo sobre el precio. Solo el 13,9% tenía pactado cómo valorar sus participaciones, y el 67,7% no tenía planes para pasar la propiedad[8].

Son los últimos datos nacionales que he encontrado. En Murcia, la cátedra de empresa familiar de su universidad preguntó en septiembre de 2025 a 133 familiares, buena parte de su asociación.

El 26% tenía protocolo y el 22%, plan de sucesión. Ante cambios de clientes, competidores o normas, el 83,1% reconoce que suele haber posturas distintas porque los intereses son distintos[27].

8,9%

tenía protocolo familiar escrito en España en 2015[8].

13,9%

tenía pactado cómo valorar sus participaciones[8].

83,1%

de 133 familiares de Murcia ve posturas distintas ante cambios del entorno[27].

FUENTES

8 Instituto de la Empresa Familiar, La Empresa Familiar en España (2015), encuesta de Sigma Dos a más de 500 empresas familiares, p. 62 a 67. cef.um.es
27 Cátedra de Empresa Familiar de la Universidad de Murcia, Barómetro de la Empresa Familiar 25, 133 empresas, septiembre de 2025, p. 26 y 34. cef.um.es
29 BOE, Ley de Sociedades de Capital, artículo 110, transmisión por herencia. boe.es

CUÁNTAS ACABAN EN EL JUZGADO

He contado en el CENDOJ, el buscador de sentencias del CGPJ, las de audiencias provinciales que citan cada conflicto[28].

Entre 2015 y 2025 hay 1.862 sentencias publicadas con la expresión «impugnación de acuerdos sociales». Las que hablan de «abuso de mayoría» pasan de 2 a 24 al año[28].

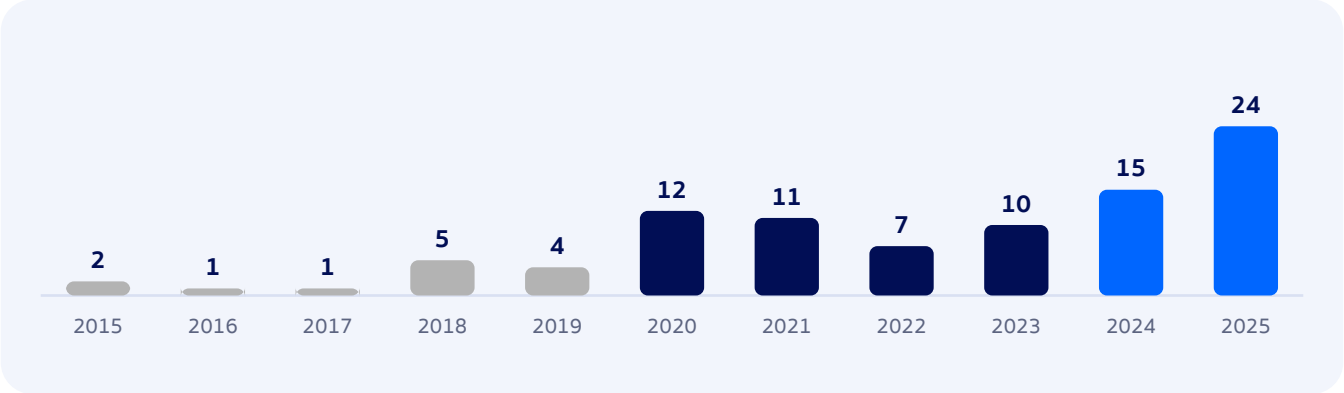


Gráfico. Sentencias civiles de audiencias provinciales publicadas en el CENDOJ que citan el «abuso de mayoría», por año. Conteo propio del 24 de octubre de 2026[28].

La ley cambió en 2014 para que un acuerdo impuesto de forma abusiva por la mayoría se pueda anular[30]. Para mí, ese salto dice que los minoritarios han aprendido a defenderse.

FUERA DE ESPAÑA

El dato más citado es de dos consultores de Estados Unidos, Williams y Preisser, de 2003. El 60% de los relevos familiares que fracasan lo hace por falta de confianza y de comunicación[31].

La Universidad Estatal de Oregón avisa de que ese estudio no pasó revisión por pares. Uno académico de 1997, con 209 empresas, también pone la relación familiar en primer lugar[31].

FUENTES

28 CENDOJ, buscador de jurisprudencia del Consejo General del Poder Judicial: sentencias civiles de audiencias provinciales por frase exacta y año. Conteo propio del 24 de octubre de 2026. poderjudicial.es

30 BOE, Ley de Sociedades de Capital, artículo 204, acuerdos impugnables y abuso de la mayoría. boe.es

31 Oregon State University, A second look at why transitions fail, sobre Williams y Preisser (2003) y Morris y otros (1997), 10 de diciembre de 2016. Dato de consultores, sin revisión por pares. business.oregonstate.edu

EL COMPRADOR LO DESCUBRE EN CINCO PAPELES DE LA SOCIEDAD, ANTES INCLUSO DE MIRAR LAS CUENTAS

EN CORTO

1. Lo ve antes de pedir las cuentas, en la nota simple: el resumen oficial del Registro Mercantil, que llega en un día[32].
2. Luego lo comprueba en cinco papeles: registro, estatutos, libro de socios, actas y pactos.
3. Y lo pasa a la oferta. En las empresas que vendemos, casi todos los compradores piden el 100% y la firma de todos.

La due diligence es la revisión a fondo que hace el comprador antes de firmar. En una empresa con varios dueños, empieza por la parte que nadie mira: la sociedad.

En las empresas que vendemos lo vemos siempre igual. El comprador pregunta quién tiene cada participación y quién firma por ella. Si la respuesta tarda, ya sabe lo que hay.



> Si la respuesta tarda, ya sabe lo que hay.

FUENTES

32 Relevo Familiar, herramienta «Sala de datos lista»: 57 documentos en 10 áreas, con el área «Sociedad y socios», octubre de 2026. claude.ai

LOS CINCO PAPELES, UNO A UNO

1



Zarateman | CC0

La nota simple del Registro Mercantil

Saca administradores, capital y cargas inscritas. Si la familia ha hecho público su protocolo, consta en la hoja de la sociedad[32,33].

SE PIDE
por internet

TARDA
un día

2



Asqueladd | CC BY-SA 3.0

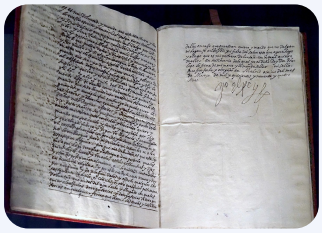
Los estatutos y las escrituras

Lee cómo se venden las participaciones, qué mayorías hacen falta y si hay arrastre. Sin reglas propias, rigen las de la ley: preferencia de los socios y tres meses de plazo[24].

BUSCA
el arrastre

PLAZO LEGAL
3 meses

3



Laci3 | CC0

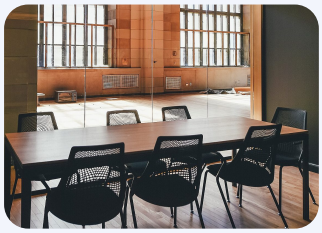
El libro de socios y las herencias

Comprueba quién es dueño de cada participación. En una herencia sin repartir vota una sola persona por todos; con usufructo, el viudo cobra los dividendos[36,37].

BUSCA
herencias

VOTA
uno por todos

4



Crew | CC0

Las actas de junta y los pleitos

Lee las actas de tres años: votos en contra, protestas por los dividendos e impugnaciones. Un acuerdo se puede impugnar hasta un año después[19].

PIDE
3 años

PLAZO
1 año

FUENTES

19 BOE, Ley de Sociedades de Capital, artículos 205 y 206, plazo y legitimación para impugnar. boe.es
24 BOE, Ley de Sociedades de Capital, artículo 107, transmisión de participaciones en la SL. boe.es
32 Relevo Familiar, herramienta «Sala de datos lista»: 57 documentos en 10 áreas, con el área «Sociedad y socios», octubre de 2026. claude.ai
33 BOE, Real Decreto 171/2007, publicidad de los protocolos familiares, artículos 2 y 5. boe.es
34 Foto: Zarateman, CC0, vía Wikimedia Commons. commons.wikimedia.org
35 Foto: Asqueladd, CC BY-SA 3.0, vía Wikimedia Commons. commons.wikimedia.org
36 BOE, Ley de Sociedades de Capital, artículo 126, copropiedad de participaciones. boe.es
37 BOE, Ley de Sociedades de Capital, artículo 127, usufructo de participaciones. boe.es
38 Foto: Laci3, CC0, vía Wikimedia Commons. commons.wikimedia.org
39 Foto: Crew (Unsplash), CC0, vía Wikimedia Commons. commons.wikimedia.org

5



Aaron Burden | CC0

Los pactos y el protocolo

Pide el pacto de socios y el protocolo familiar. Obligan a quien los firmó, pero lo reservado entre socios no se puede oponer a la sociedad[40,41].

BUSCA
quién firmó

OJO CON
lo reservado

Con eso decide la forma de la oferta. En las empresas que vendemos, casi todos los compradores piden el 100% o, como mínimo, poder obligar al resto a vender.

QUÉ PIDE LA LEY PARA VENDER LA SOCIEDAD

La LSC regula las sociedades limitadas y las anónimas. Esto es lo que pide en una SL cuando los estatutos no dicen otra cosa. En la sociedad anónima, la SA, las mayorías se cuentan de otra forma[43].

Qué quieres hacer	Qué pide la ley en una SL	Dónde está
Vender a otro socio, al cónyuge o a un hijo	Es libre, salvo que los estatutos digan otra cosa	Art. 107.1 LSC
Vender tus participaciones a un tercero	Avisar a los administradores. Los socios tienen preferencia y la junta, tres meses para responder	Art. 107 LSC[24]
Vender el negocio y no las participaciones	Acuerdo de la junta si es un activo esencial: más del 25% del activo del último balance	Art. 160 f LSC[44]
Cambiar los estatutos	Más de la mitad de los votos de todo el capital	Art. 199 a LSC[11]
Fusionar, escindir o excluir a un socio	Al menos dos tercios del capital, y un juez si el excluido tiene el 25% y no lo acepta	Arts. 199 b y 352 LSC[21]
Obligar a todos a vender, el arrastre	Que esté en los estatutos; meterlo exige el sí de todos los socios	Resolución de 2017[22]
Salir de la sociedad, la separación	Una causa de la ley o de los estatutos. Valora un experto del registrador y se paga en dos meses	Arts. 346, 348 bis, 353 y 356 LSC[45,46]
Que voten los herederos	Una sola persona por la herencia. Los estatutos pueden dar a los demás socios un derecho de compra	Arts. 110 y 126 LSC[29]

FUENTES

11 BOE, Ley de Sociedades de Capital, artículos 198 y 199, mayorías en la SL. boe.es
21 BOE, Ley de Sociedades de Capital, artículos 350 a 352, exclusión de socios. boe.es
22 BOE, Resolución de la Dirección General de los Registros y del Notariado de 4 de diciembre de 2017, cláusula de arrastre. boe.es
24 BOE, Ley de Sociedades de Capital, artículo 107, transmisión de participaciones en la SL. boe.es
29 BOE, Ley de Sociedades de Capital, artículo 110, transmisión por herencia. boe.es
40 BOE, Ley de Sociedades de Capital, artículo 29, pactos reservados. boe.es
41 Tribunal Supremo, Sala de lo Civil, sentencia 300/2022, de 7 de abril (ROJ STS 1386/2022), según su resumen oficial: pactos parasociales e inoponibilidad. poderjudicial.es
42 Foto: Aaron Burden (Unsplash), CC0, vía Wikimedia Commons. commons.wikimedia.org
43 BOE, Ley de Sociedades de Capital, artículo 201, mayorías en la SA. boe.es
44 BOE, Ley de Sociedades de Capital, artículo 160, competencias de la junta. boe.es
45 BOE, Ley de Sociedades de Capital, artículo 346, causas legales de separación. boe.es
46 BOE, Ley de Sociedades de Capital, artículo 356, reembolso en dos meses. boe.es

LO QUE PIDE Y LO QUE BUSCA

Qué pide	Qué busca	Mala señal
Nota simple y estatutos vigentes	Mayorías y reglas para vender	Estatutos de origen, sin arrastre ni salida pactada
Libro registro de socios al día	Quién es dueño de cada participación	Participaciones a nombre de alguien que murió
Escrituras de herencia y capitulaciones	Herencias repartidas y régimen de bienes claro	Herencia sin aceptar o gananciales sin liquidar
Actas de los tres últimos años	Votos en contra y protestas	Un socio que vota que no en cada junta
Pacto de socios y protocolo	Compromisos firmados entre los dueños	Un protocolo que solo apela al honor
Préstamos y avales entre sociedad y socios	Lo que habrá que deshacer al vender	Préstamos de socios sin papel

La última fila sale como señal de alarma en la herramienta de sala de datos de la casa: hay que firmarlos con interés de mercado o cancelarlos antes de vender[32].

FUENTES

32 Relevo Familiar, herramienta «Sala de datos lista»: 57 documentos en 10 áreas, con el área «Sociedad y socios», octubre de 2026. claude.ai

VENDER SUELTO UN PAQUETE MINORITARIO CUESTA UN 18,4%, Y PLEITEAR ENTRE SOCIOS, UNOS 66 MESES

EN CORTO

1. Si vendes solo tu parte minoritaria, el comprador la paga con descuento: un experto aplicó un 18,4% en un caso del Supremo[6].
2. Si la ley te deja salir, cobras sin descuento, pero paga la empresa: en ese caso, tres veces lo que ofreció[6].
3. Si se pleitea, juzgado, apelación y casación suman unos 66 meses en las estimaciones del CGPJ[5].

Unos socios sin acuerdo rara vez bajan el precio de la empresa entera. Lo que hacen es partirla en trozos que valen menos por separado, y alargar los plazos.

Lo toca por tres lados: el descuento del que vende suelto, la caja que cuesta su salida y los años de pleito.

EL DESCUENTO POR SER MINORITARIO

Un paquete minoritario vale menos que su parte del total, porque quien lo compra no manda. Los valoradores lo llaman descuento por falta de control.

En un caso que llegó al Supremo en 2026, el experto del registrador valoró un 5,66% con un descuento del 18,4%: 268.333 euros menos[6].

Los tribunales lo quitaron. Cuando un socio se separa por una causa de la ley, cobra el valor razonable sin descuento por minoría, según la doctrina del Supremo[6,47].

De la primera barra a la última, el precio se multiplica por tres, en una cuenta mía. Para el que se queda, esa es la factura de no haber pactado antes cómo se valora.

FUENTES

5 CGPJ, Estimación de los tiempos medios de los asuntos terminados, series 2025: juzgado mercantil, audiencias provinciales y Sala Primera del Supremo. poderjudicial.es

6 Tribunal Supremo, Sala de lo Civil, sentencia 402/2026, de 12 de marzo (ROJ STS 1131/2026): valoración tras la separación de un socio minoritario. poderjudicial.es

47 BOE, Ley de Sociedades de Capital, artículo 353, valoración del socio que sale. boe.es



Gráfico. El mismo 5,66% de una sociedad, cuatro precios, en millones de euros (M€). Datos de la sentencia del Supremo de 12 de marzo de 2026[6].

> Para el que se queda, esa es la factura de no haber pactado antes cómo se valora.

TU PARTE, EN EUROS

Lo pongo en una empresa de ejemplo que vale 2 millones de euros, con un primo que tiene el 20%. Son supuestos míos, con los porcentajes de las fuentes.

Cómo sale el primo	Lo que cobra	Cuándo	Quién paga
Venden todos el 100%	400.000 €	Al firmar la venta	El comprador
Vende solo su 20% a un tercero	326.400 €, con el descuento del 18,4%	Cuando encuentre comprador	El tercero, que entra de socio
Se separa por una causa legal	400.000 €, sin descuento	Dos meses después del informe del experto[46]	La empresa, con su caja
Lo discute en los tribunales	Lo que diga la sentencia	Unos 66 meses de media estimada[5]	La empresa, más los abogados

La segunda fila es la peor para él, y la tercera, para los demás: su dinero sale de la caja de la empresa, justo antes de vender.

LOS AÑOS DE PLEITO

El CGPJ estima cuánto tardan los asuntos que se terminan cada año. En 2025, los de sociedades tardaron 15,1 meses en el juzgado de lo mercantil[5].

FUENTES

5 CGPJ, Estimación de los tiempos medios de los asuntos terminados, series 2025: juzgado mercantil, audiencias provinciales y Sala Primera del Supremo. poderjudicial.es
6 Tribunal Supremo, Sala de lo Civil, sentencia 402/2026, de 12 de marzo (ROJ STS 1131/2026): valoración tras la separación de un socio minoritario. poderjudicial.es
46 BOE, Ley de Sociedades de Capital, artículo 356, reembolso en dos meses. boe.es

Una apelación de juicio ordinario en la audiencia provincial, 18,9 meses, y un recurso de casación en el Supremo, 32,2. Suman 66,2 meses, en una cuenta mía[5].



Gráfico. Meses estimados de cada instancia en 2025. El CGPJ avisa de que la estimación sirve para comparar, y que cada asunto tarda lo suyo[5].

Los casos de las secciones 1 y 5 tardaron más: de 7 a 22 años desde el conflicto hasta la última sentencia[48,25].

18,4%

de descuento por minoría aplicó un experto a un 5,66%[6].

3 veces

lo ofrecido acabó pagando la sociedad a su socio[6].

66 meses

suman las tres instancias en asuntos de sociedades[5].

LA PARTE QUE SE QUEDA EN EL AIRE

Cuando el comprador acepta socios que no venden, compra la mayoría y deja el resto para después. Freixenet lo hizo así en 2018[1].

Henkell compró el 50,67% por algo menos de 220 millones de euros. José Ferrer, con el 42%, y José Luis Bonet no vendieron, y el contrato fijó un precio para comprar después[1,49].

Henkell llegó al 100% el 2 de marzo de 2026, casi ocho años más tarde. El precio de esa segunda compra no se publicó[2].

FUENTES

1 El Independiente, Henkell compra el 50,67% de Freixenet por cerca de 220 millones, 17 de marzo de 2018. elindependiente.com
2 Alimarket, Henkell alcanza el 100% de Freixenet tras comprar el 50% a la familia Ferrer y a José Luis Bonet, marzo de 2026. alimarket.es
5 CGPJ, Estimación de los tiempos medios de los asuntos terminados, series 2025: juzgado mercantil, audiencias provinciales y Sala Primera del Supremo. poderjudicial.es
6 Tribunal Supremo, Sala de lo Civil, sentencia 402/2026, de 12 de marzo (ROJ STS 1131/2026): valoración tras la separación de un socio minoritario. poderjudicial.es
25 Tribunal Supremo, Sala de lo Civil, sentencia 1579/2025, de 5 de noviembre (ROJ STS 4872/2025): comunidad hereditaria y derechos de socio. poderjudicial.es
48 Tribunal Supremo, Sala de lo Civil, sentencia 347/2000, de 7 de abril (ROJ STS 2879/2000): disolución de una SL de dos hermanos. poderjudicial.es
49 Público, Dr. Oetker se hace con la mayoría de Freixenet, 18 de marzo de 2018. publico.es

EN LOS TRES CASOS DEL SUPREMO, EL CONFLICTO ACABÓ EN VENTA ANULADA, PRECIO TRIPLICADO O DISOLUCIÓN



Javier Pérez Montes | CC BY-SA 4.0

EN CORTO

1. La venta que se deshizo: el Supremo anuló en 2026 la compra que había hecho en 2015 el socio del 60%[4].
2. El precio triplicado: una sociedad ofreció 474.071 euros a su socio del 5,66% y pagó 1.458.333[6].
3. La empresa que se apaga: dos hermanos con el 50% y el 30%, y la herencia del padre sin aceptar. La disolvió un juez[48].

Las ventas de pymes que se caen no salen en la prensa. Los conflictos de socios, sí, cuando llegan al Supremo. Por eso los tres casos son sentencias, y no doy nombres de personas ni de sociedades.

CASO 1. LA VENTA QUE SE DESHIZO: UNOS APARTAMENTOS EN SALOU

Dos sociedades tenían juntas una empresa, con el 60% y el 40%. En 2012, el socio mayoritario votó disolverla, con el 40% en contra[4].

El liquidador puso los 183 apartamentos a la venta por 7,8 millones de euros. En 2015 los compró el propio socio mayoritario, por 6,3 millones[4].

Pagó 3,11 millones compensando créditos que decía tener contra la empresa, casi todos de causa ilícita según la sentencia. Al minoritario le tocaron 2.087,43 euros[4].

El juzgado y la audiencia le dieron la razón al mayoritario. El Supremo, en septiembre de 2026, anuló la venta y mandó devolver 170 fincas[4].

Para un comprador, la lección es clara: lo que se compra con un socio en contra se puede deshacer once años después. Por eso pide la firma de todos.

FUENTES

4 Tribunal Supremo, Sala de lo Civil, sentencia 1433/2026, de 16 de septiembre (ROJ STS 3749/2026): nulidad de la venta al socio mayoritario. poderjudicial.es
6 Tribunal Supremo, Sala de lo Civil, sentencia 402/2026, de 12 de marzo (ROJ STS 1131/2026): valoración tras la separación de un socio minoritario. poderjudicial.es
48 Tribunal Supremo, Sala de lo Civil, sentencia 347/2000, de 7 de abril (ROJ STS 2879/2000): disolución de una SL de dos hermanos. poderjudicial.es
50 Foto: Javier Pérez Montes, CC BY-SA 4.0, vía Wikimedia Commons. commons.wikimedia.org

CASO 2. EL PRECIO TRIPLICADO: EL SOCIO QUE SE FUE POR LOS DIVIDENDOS

Un accionista con el 5,66% pidió separarse en 2018 porque la sociedad no repartía dividendos. La ley lo permite si no se reparte al menos el 25% del beneficio, con condiciones[6,51].

La sociedad le ofreció 474.071 euros. No hubo acuerdo, y el experto del registrador valoró su parte en 1.190.000 euros, tras un descuento por minoría del 18,4%[6].

El socio pidió quitar el descuento. Lo ganó en el juzgado, en la audiencia y, en marzo de 2026, en el Supremo: 1.458.333 euros, más intereses[6].



Gráfico. El precio de un 5,66%, en euros y millones de euros (M€)[6].

De la oferta a la sentencia pasaron siete años y medio. Y el dinero salió de la caja de la sociedad.

CASO 3. LA EMPRESA QUE SE APAGA: DOS HERMANOS Y LA HERENCIA DEL PADRE

Una sociedad limitada de Zaragoza, constituida en 1984, tenía tres dueños. Un hermano con el 50%, su hermana con el 30% y la herencia del padre, sin aceptar, con el 20%[48].

Los hermanos no se entendían. No salía ninguna decisión que pidiera mayoría reforzada: ni ampliar capital, ni prorrogar la sociedad, ni cambiar los estatutos[48].

En 1993, el propio administrador pidió disolverla. El juzgado la disolvió en 1994, y la audiencia y el Supremo lo confirmaron en 1995 y en 2000[48].

La herencia sin aceptar dejó un 20% sin voz, y con él la llave de cualquier acuerdo. La ley sigue igual: la paralización de los órganos sociales es causa de disolución[52].

FUENTES

6 Tribunal Supremo, Sala de lo Civil, sentencia 402/2026, de 12 de marzo (ROJ STS 1131/2026): valoración tras la separación de un socio minoritario. poderjudicial.es
48 Tribunal Supremo, Sala de lo Civil, sentencia 347/2000, de 7 de abril (ROJ STS 2879/2000): disolución de una SL de dos hermanos. poderjudicial.es
51 BOE, Ley de Sociedades de Capital, artículo 348 bis, separación por falta de dividendos. boe.es
52 BOE, Ley de Sociedades de Capital, artículo 363, causas de disolución. boe.es

SI YA VENDES ASÍ, TUS SEIS SALIDAS CUESTAN CAJA, TIEMPO O RENUNCIAR A VENDER EL 100%

EN CORTO

1. Comprar la parte del que no quiere vender es la salida más limpia, y la que más caja pide.
2. Vender la mayoría con precio pactado para el resto funciona, pero Freixenet tardó ocho años en llegar al 100%[1,2].
3. Desde abril de 2025, antes de demandar a un socio hay que intentar negociar: sin ese intento no se admite la demanda[53].

Si vas a vender en los próximos meses y los dueños no están de acuerdo, no te da tiempo a arreglarlo todo. Te quedan seis salidas, y cada una cuesta algo.

Comprar la parte del que no quiere

Los que quieren vender compran antes al que no. Sin reglas en estatutos, los socios tienen preferencia sobre un tercero[24]. Lo que cuesta: la caja, o un pago aplazado con garantía.

Vender la mayoría y pactar el resto

El comprador entra con más de la mitad y fija un precio para comprar después, como en Freixenet. Lo que cuesta: convivir años con el comprador.

FUENTES

1 El Independiente, Henkell compra el 50,67% de Freixenet por cerca de 220 millones, 17 de marzo de 2018. elindependiente.com
2 Alimarket, Henkell alcanza el 100% de Freixenet tras comprar el 50% a la familia Ferrer y a José Luis Bonet, marzo de 2026. alimarket.es
24 BOE, Ley de Sociedades de Capital, artículo 107, transmisión de participaciones en la SL. boe.es
53 BOE, Ley Orgánica 1/2025, de eficiencia del Servicio Público de Justicia, artículo 5, requisito de procedibilidad. boe.es

Separación o exclusión

El que quiere salir usa una causa de la ley, como los dividendos, y cobra el valor razonable[51,47]. Lo que cuesta: la caja de la empresa y, si se discute, años.

Negociar con un mediador

Un tercero neutral ayuda a pactar quién compra, a qué precio y cuándo. Desde 2025 es paso previo para demandar[53]. Lo que cuesta: sus honorarios y unas semanas.

Dividir la empresa

Cada rama se queda un negocio. La escisión necesita dos tercios del capital[11]. Lo que cuesta: notaría, impuestos y vender dos empresas más pequeñas.

Disolver

Si nada sale, la paralización es causa de disolución[52]. Lo que cuesta: casi siempre, vender por partes y cobrar menos.

LO QUE CUESTA CADA UNA

Salida	Cuándo encaja	Lo que te cuesta	El riesgo
Comprar su parte	Uno solo no quiere, y los demás tienen caja o banco	Su parte al valor pactado, casi siempre sin descuento	Pagar caro justo antes de vender
Vender la mayoría	El comprador acepta socios minoritarios	Un precio fijado hoy para el resto	Que el resto tarde años, como en Freixenet[2]
Separación o exclusión	Hay una causa legal o de estatutos	El valor razonable, sin descuento por minoría[6]	Discutir la valoración ante los tribunales
Mediación	Todavía hay relación y ganas de cerrar	Los honorarios del mediador	Llegar tarde: en el juzgado, solo el 11,7% acabó en acuerdo en 2025[54]
Dividir la empresa	Hay dos negocios que se pueden separar	Escritura, impuestos y dos ventas	Que ninguna parte valga lo que valía junta
Disolver	Bloqueo total, como dos socios al 50%	Liquidar por partes	Cobrar mucho menos que vendiendo

FUENTES

2 Alimarket, Henkell alcanza el 100% de Freixenet tras comprar el 50% a la familia Ferrer y a José Luis Bonet, marzo de 2026. alimarket.es
6 Tribunal Supremo, Sala de lo Civil, sentencia 402/2026, de 12 de marzo (ROJ STS 1131/2026): valoración tras la separación de un socio minoritario. poderjudicial.es
11 BOE, Ley de Sociedades de Capital, artículos 198 y 199, mayorías en la SL. boe.es
47 BOE, Ley de Sociedades de Capital, artículo 353, valoración del socio que sale. boe.es
51 BOE, Ley de Sociedades de Capital, artículo 348 bis, separación por falta de dividendos. boe.es
52 BOE, Ley de Sociedades de Capital, artículo 363, causas de disolución. boe.es
53 BOE, Ley Orgánica 1/2025, de eficiencia del Servicio Público de Justicia, artículo 5, requisito de procedibilidad. boe.es
54 CGPJ, Mediación intrajudicial 2009 a 2025, mediación civil en juzgados de primera instancia. poderjudicial.es

LA MEDIACIÓN, ANTES DEL JUZGADO

La Ley Orgánica 1/2025 obliga, en los pleitos civiles, a intentar antes un medio adecuado de solución de controversias. Vale negociar entre abogados, la mediación o la opinión de un experto[53].

Llegar a esa mesa con el pleito ya en marcha funciona poco. En 2025, de los asuntos civiles que los juzgados mandaron a mediación y terminaron, el 11,7% acabó con acuerdo, en una cuenta mía[54].

El CGPJ avisa de que el dato tiene límites. Para mí, la lección es sentarse antes de que haya demanda.

DIVIDIR ANTES QUE VENDER

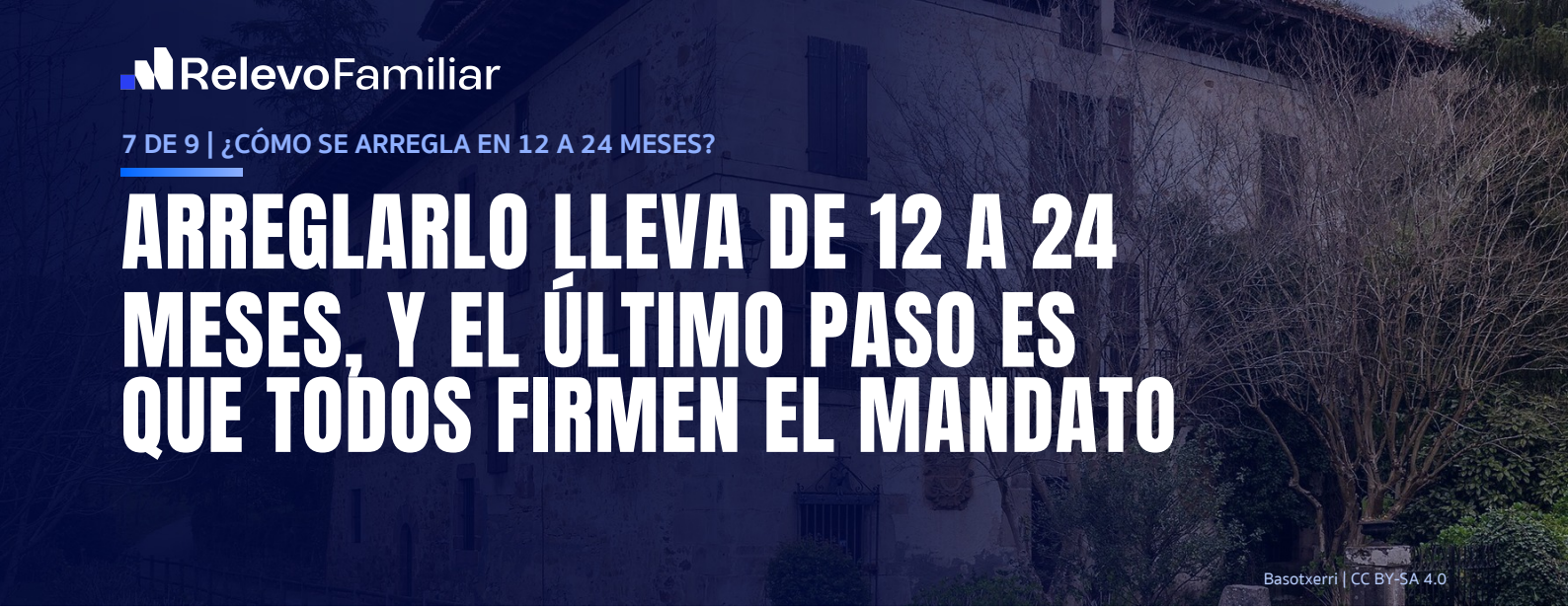
Cuando cada rama quiere una cosa, a veces lo sensato es separar. De las familiares que desaparecieron entre 2015 y 2024, el 6,3% lo hizo por escisión, frente al 1,6% de las no familiares[7].

Y casi siempre se combinan. Lo más habitual que vemos es comprar la parte del que quiere salir, con parte del pago aplazado, antes de hablar con compradores.

FUENTES

7 Instituto de la Empresa Familiar y Red de Cátedras, La Empresa Familiar en España 2025, datos de 2024, p. 9 y 10. cef.um.es
53 BOE, Ley Orgánica 1/2025, de eficiencia del Servicio Público de Justicia, artículo 5, requisito de procedibilidad. boe.es
54 CGPJ, Mediación intrajudicial 2009 a 2025, mediación civil en juzgados de primera instancia. poderjudicial.es

ARREGLARLO LLEVA DE 12 A 24 MESES, Y EL ÚLTIMO PASO ES QUE TODOS FIRMEN EL MANDATO



Basotxerri | CC BY-SA 4.0

EN CORTO

1. Empieza por saber de quién es cada participación y quién vota por ella.
2. Cada uno de los ocho trimestres deja un papel que se puede enseñar al comprador.
3. La prueba final es un mandato de venta firmado por todos los dueños.

Con acuerdo, ordenar la propiedad lleva de 12 a 24 meses. Lo que más tarda son las herencias y las conversaciones.

AÑO 1	**T1** MESES 1 A 3 El mapa de la propiedad	**T2** MESES 4 A 6 Herencias y usufructos	**T3** MESES 7 A 9 Qué quiere cada dueño	**T4** MESES 10 A 12 Cómo se valora
AÑO 2	**T5** MESES 13 A 15 Estatutos con arrastre	**T6** MESES 16 A 18 Comprar al que sale	**T7** MESES 19 A 21 Testamentos alineados	**T8** MESES 22 A 24 Mandato firmado por todos

Gráfico. El plan en ocho trimestres. Cuenta propia con las reglas de la ley que cito en la tabla.

Trimestre	Qué haces	Qué mides	Meta
T1, meses 1 a 3	Saca la nota simple y el libro de socios. Apunta quién tiene qué por herencia, gananciales o usufructo	Participaciones con titular claro	El 100%
T2, meses 4 a 6	Acepta y reparte las herencias pendientes, o nombra una sola persona que vote por cada una[36]	Participaciones en herencias sin repartir	Ninguna

FUENTES

36 BOE, Ley de Sociedades de Capital, artículo 126, copropiedad de participaciones. boe.es

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

Trimestre	Qué haces	Qué mides	Meta
T3, meses 7 a 9	Reúne a los dueños con un mediador: quién quiere vender, cuándo y por cuánto como mínimo	Dueños con su postura por escrito	Todos
T4, meses 10 a 12	Encarga una valoración independiente y pactad el método para el futuro	Método firmado	Uno, por escrito
T5, meses 13 a 15	Firmad un pacto de socios con arrastre y acompañamiento, y llevadlo a los estatutos con el sí de todos[22]	Estatutos inscritos	Con arrastre
T6, meses 16 a 18	Comprad la parte de quien quiera salir, con pago aplazado si hace falta	Socios que quieren salir y siguen dentro	Ninguno
T7, meses 19 a 21	Ajustad testamentos y régimen de bienes. El testador puede dejar la empresa a uno y pagar a los demás en dinero[56]	Testamentos que encajan con el pacto	Todos los dueños
T8, meses 22 a 24	Firmad todos el mandato de venta y preparad los papeles de la sociedad para la sala de datos[32]	Capital que firma el mandato	El 100%

El acompañamiento es la cláusula contraria al arrastre: si la mayoría vende, el pequeño puede vender con ella al mismo precio. Las metas son mías y orientativas, y cada trimestre deja algo que un comprador puede comprobar.

No hay un estudio que mida en euros lo que gana el plan. Para mí, se nota en tres cosas: el comprador oferta por el 100%, todos cobráis el mismo día y nadie vende con descuento[6].

QUÉ ES UN PROTOCOLO FAMILIAR Y QUÉ ES UN PACTO DE SOCIOS

El protocolo familiar es el conjunto de pactos entre socios con lazos familiares para decidir cómo se relacionan familia, propiedad y empresa. Así lo define el Real Decreto 171/2007[33].

El pacto de socios es un contrato entre dueños, sean familia o no, sobre cómo se vota, quién puede vender y a qué precio.

Los dos tienen el mismo límite: obligan a quienes los firman, pero los pactos reservados no se pueden oponer a la sociedad[40,41]. Lo que tiene que valer frente a todos va a los estatutos.

FUENTES

6 Tribunal Supremo, Sala de lo Civil, sentencia 402/2026, de 12 de marzo (ROJ STS 1131/2026): valoración tras la separación de un socio minoritario. poderjudicial.es
22 BOE, Resolución de la Dirección General de los Registros y del Notariado de 4 de diciembre de 2017, cláusula de arrastre. boe.es
32 Relevo Familiar, herramienta «Sala de datos lista»: 57 documentos en 10 áreas, con el área «Sociedad y socios», octubre de 2026. claude.ai
33 BOE, Real Decreto 171/2007, publicidad de los protocolos familiares, artículos 2 y 5. boe.es
40 BOE, Ley de Sociedades de Capital, artículo 29, pactos reservados. boe.es
41 Tribunal Supremo, Sala de lo Civil, sentencia 300/2022, de 7 de abril (ROJ STS 1386/2022), según su resumen oficial: pactos parasociales e inoponibilidad. poderjudicial.es
56 BOE, Código Civil, artículo 1056, partición del testador para conservar la empresa. boe.es

Pieza	Qué es	A quién obliga	Para vender
Estatutos	Las reglas de la sociedad, inscritas en el Registro Mercantil	A todos los socios, también a los futuros	Aquí va el arrastre, con el sí de todos[22]
Pacto de socios	Un contrato entre dueños	Solo a quienes lo firman	Fija quién compra a quién y a qué precio
Protocolo familiar	Pactos de la familia sobre propiedad y empresa	A quienes lo firman. Publicarlo es voluntario[33]	Se puede atar a los estatutos como prestación accesoria[57]

La prestación accesoria es una obligación extra de los socios recogida en los estatutos. En 2024, la Dirección General de Seguridad Jurídica y Fe Pública aceptó inscribir así el deber de cumplir un protocolo firmado por todos[57].

UN PROTOCOLO QUE APELA AL HONOR NO TE PROTEGE

En 1983, cuatro hermanos firmaron un protocolo que repartía el grupo familiar en el 28%, el 26%, el 23% y el 23%[3].

Treinta años después, varios se cambiaron acciones y una rama perdió el control de algunas sociedades. Pidió deshacer esos cambios y 275.640 euros, y perdió en las tres instancias: el reparto era un deseo, y el texto, un «compromiso moral y de honor»[3].

El Supremo dejó claro que un protocolo puede obligar como pacto entre socios. Lo que no hace es obligar a algo que no dice con claridad[3].

> “Lo que no hace es obligar a algo que no dice con claridad.

LO QUE NO HARÍA

- **Esperar a que llegue la oferta.** Con la oferta encima, el que no quiere vender pone precio a su firma.
- **Meter el arrastre por mayoría.** El registrador no lo inscribe sin el sí de todos[22].
- **Dejar herencias sin repartir.** Mientras tanto vota una sola persona por todos, y cualquier heredero puede pedir la partición[36,58].

FUENTES

3 Tribunal Supremo, Sala de lo Civil, sentencia 120/2020, de 20 de febrero (ROJ STS 507/2020): protocolo familiar como pacto parasocial. poderjudicial.es
22 BOE, Resolución de la Dirección General de los Registros y del Notariado de 4 de diciembre de 2017, cláusula de arrastre. boe.es
33 BOE, Real Decreto 171/2007, publicidad de los protocolos familiares, artículos 2 y 5. boe.es
36 BOE, Ley de Sociedades de Capital, artículo 126, copropiedad de participaciones. boe.es
57 BOE, Resolución de la Dirección General de Seguridad Jurídica y Fe Pública de 11 de octubre de 2024, protocolo familiar como prestación accesoria. boe.es
58 BOE, Código Civil, artículo 1051, nadie está obligado a seguir en la indivisión. boe.es

QUINCE PREGUNTAS Y 60 PUNTOS TE DICEN HOY SI TUS SOCIOS FIRMARÍAN LA VENTA

EN CORTO

1. Son 15 preguntas sobre la propiedad, las reglas, las personas y la salida.
2. Cada respuesta vale 0, 2 o 4 puntos. Si estás entre dos, pon 1 o 3.
3. Multiplica la suma por 100 y divide entre 60: es tu nivel de acuerdo, de 0 a 100.

Contesta con lo que hay firmado hoy. Lo que crees que haría cada uno no cuenta.

Nº	Pregunta	0 puntos	2 puntos	4 puntos
1	**Propiedad.** ¿Sabes quién tiene cada participación según el libro registro de socios?	No, o está sin actualizar	Más o menos	Sí, al día
2	**Propiedad.** ¿Hay participaciones en herencias sin repartir?	Sí, sin aceptar	Aceptadas, sin repartir	Ninguna
3	**Propiedad.** ¿Alguien tiene más de la mitad del capital?	Dos socios al 50%	Nadie llega a la mitad	Sí, uno
4	**Propiedad.** ¿Hay usufructos o gananciales sin liquidar sobre las participaciones?	Sí, y sin hablar	Sí, pero hablado	No
5	**Reglas.** ¿Los estatutos tienen cláusula de arrastre?	No lo sé	Solo en el pacto de socios	Sí, inscrita
6	**Reglas.** ¿Hay un pacto de socios firmado?	No	Por algunos	Por todos
7	**Reglas.** ¿Tenéis pactado cómo se valoran las participaciones?	No	Se habló	Sí, por escrito
8	**Reglas.** ¿Qué pasa si muere un socio?	Nadie lo sabe	Lo que diga la ley	Los demás pueden comprar
9	**Personas.** ¿Trabajan en la empresa los que votan?	Menos de la mitad	La mitad	Todos o casi
10	**Personas.** ¿Cuántas juntas de los tres últimos años tuvieron votos en contra?	Varias	Una	Ninguna

Nº	Pregunta	0 puntos	2 puntos	4 puntos
11	**Personas.** ¿Hay algún pleito o impugnación entre socios?	Sí, abierto	Lo hubo	Nunca
12	**Personas.** ¿Hay préstamos o avales entre la sociedad y los socios?	Sí, sin papel	Sí, firmados	No
13	**Salida.** ¿Quieren vender todos los dueños en los próximos cinco años?	Alguien no	Alguno duda	Todos, por escrito
14	**Salida.** ¿Habéis hablado de un precio mínimo?	No	Cada uno tiene el suyo	Sí, uno común
15	**Salida.** ¿Firmarían todos mañana un mandato de venta?	No	Con condiciones	Sí

CÓMO SE PUNTÚA

- Suma los puntos de las 15 preguntas: te sale de 0 a 60.
- Multiplica por 100 y divide entre 60. Ese es tu nivel de acuerdo, de 0 a 100.
- Menos de 25, bloqueo probable. De 25 a 49, riesgo alto. De 50 a 74, riesgo moderado. De 75 en adelante, listos para vender.
- Con tu nivel, mira en la sección 6 qué salida te queda y en la 7 por dónde empezar.

Para probarlo, lo paso por una empresa inventada: tres hermanos con el 40%, el 40% y el 20%. Uno vive fuera, no hay pacto y la herencia de la madre sigue sin repartir.

Saca 24 puntos, un acuerdo de 40: riesgo alto. No está rota, pero hoy no podría vender el 100% en pocos meses.

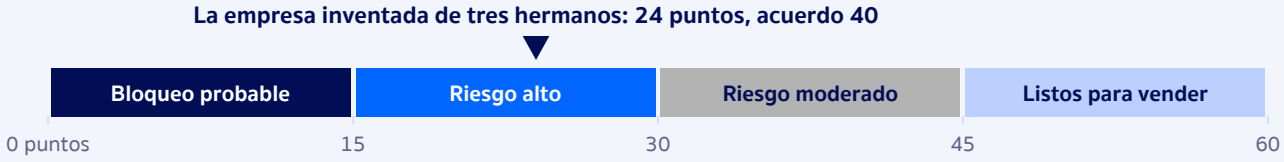


Gráfico. El test, en puntos, con los cuatro tramos: 15, 30 y 45 puntos son 25, 50 y 75 de acuerdo. La empresa del ejemplo es inventada.

Los puntos se pierden donde casi siempre: arrastre, pacto, método de valoración y un dueño que no quiere vender, con cero cada uno. Son los trimestres 3 a 6 del plan.

9 DE 9 | ¿QUÉ HARÍA CON LA IA PARA ARREGLARLO ANTES DE VENDER?

CON LA IA, LO PRIMERO QUE HARÍA ES LEER TODOS LOS PAPELES DE LOS SOCIOS ANTES DE REUNIRLOS

EN CORTO

1. La IA, la inteligencia artificial, no pone de acuerdo a tus hermanos. Sí lee rápido lo que el comprador leerá en su revisión.
2. Lo primero que haría: pasarle todos los papeles de la sociedad y pedirle quién decide qué, y con qué mayoría.
3. Casi todo lo publicado sobre IA en documentos legales es del vendedor. El estudio independiente encuentra errores en más del 17%[59].

Primero, lo que la IA no cambia. La conversación con tu socio la tienes tú, y la firma de cada dueño no la sustituye nada.

Lo que sí hace es leer los papeles que nadie ha mirado en años, y ordenar la propiedad antes de sentaros a hablar.

33,6%

de las empresas de 10 o más empleados usaba IA a principios de 2026, según el Instituto Nacional de Estadística[60].

21,4%

de las de menos de 10 empleados con internet, en el mismo trimestre[60].

17%

o más de respuestas erróneas en herramientas legales con IA, según Stanford[59].

FUENTES

59 Stanford HAI, AI on Trial: Legal Models Hallucinate in 1 out of 6 (or More) Benchmarking Queries, 23 de mayo de 2024. hai.stanford.edu

60 INE, uso de las TIC y del comercio electrónico en las empresas, año 2025 y primer trimestre de 2026, 22 de octubre de 2026. ine.es

OJO CON LOS DATOS

- El único estudio independiente sobre IA legal mide herramientas de Estados Unidos, con más de 200 consultas.
- El dato de acierto en contratos lo publica la empresa que vende esa IA.

Estos son los cinco usos que pondría en marcha, de más a menos efecto en la venta.

1 Leer todos los papeles de la sociedad

Lee estatutos, escrituras, actas, pactos y testamentos, y marca transmisión, mayorías, arrastre y usufructos

LO QUE MUEVE EN LA VENTA

Que el comprador no descubra en su revisión un bloqueo que tú no conocías

LO QUE DICEN LOS DATOS

En un reto de LawGeex, su IA acertó el 94% en acuerdos de confidencialidad, frente al 85% de 20 abogados. Dato del vendedor[61]

2 El mapa del voto

Con el libro de socios, calcula quién puede aprobar o bloquear cada decisión con las mayorías de la ley

LO QUE MUEVE EN LA VENTA

Saber antes de la oferta quién tiene la llave del 100%

LO QUE DICEN LOS DATOS

Las mayorías están en la ley. Es aritmética, y no hay estudio que medir[11]

3 El reparto, euro a euro

Simula lo que cobra cada dueño en cada salida: venta conjunta, venta suelta o separación

LO QUE MUEVE EN LA VENTA

Que la discusión empiece por las cifras de cada uno

LO QUE DICEN LOS DATOS

Solo el 13,9% de las familiares tenía pactado cómo valorar sus participaciones[8]

FUENTES

8 Instituto de la Empresa Familiar, La Empresa Familiar en España (2015), encuesta de Sigma Dos a más de 500 empresas familiares, p. 62 a 67. cef.um.es

11 BOE, Ley de Sociedades de Capital, artículos 198 y 199, mayorías en la SL. boe.es

61 Artificial Lawyer, el reto de LawGeex contra 20 abogados, 26 de febrero de 2018. Dato del vendedor. artificiallawyer.com

4 Las actas y las posturas

Resume cada reunión de la familia, lo que quiere cada uno y lo pactado, para el mediador y el abogado

LO QUE MUEVE EN LA VENTA

Llegar a la mesa con las posturas por escrito

LO QUE DICEN LOS DATOS

No he encontrado estudio independiente. Lo marco como opinión mía

5 Los papeles para la sala de datos

Ordena los documentos de la sociedad con la lista que pide un comprador

LO QUE MUEVE EN LA VENTA

Ahorrar semanas en la revisión del comprador

LO QUE DICEN LOS DATOS

La lista de la casa tiene 57 documentos en 10 áreas, y 7 son de la sociedad y los socios[32]

PASO DEL PLAN DE LA SECCIÓN 7	QUÉ HACE LA IA	
El mapa de la propiedad	Libera	Saca quién tiene qué de los papeles
Herencias y usufructos	Ayuda	Lista lo que falta para el notario
Qué quiere cada dueño	No toca	Esa conversación es tuya, con mediador
Cómo se valora	Ayuda	Simula lo que cobra cada uno
Estatutos con arrastre	Ayuda	Marca lo que falta frente a la ley
Comprar al que sale	Ayuda	Calcula plazos y pagos aplazados
Testamentos alineados	No toca	Lo decide cada dueño con su notario
Mandato firmado por todos	Libera	Ordena los papeles para la sala de datos

Gráfico. Dónde toca la IA en el plan de la sección 7. «Libera» quiere decir que te quita trabajo; «ayuda», que lo hace más fácil. Cuenta propia.

POR DÓNDE EMPEZARÍA

Por leer todos los papeles. Es el uso que más sorpresas evita, y te obliga a reunir lo que el comprador va a pedir.

Lo que no haría todavía es dejar que la IA redacte el pacto de socios o el protocolo. En el estudio de Stanford, la herramienta peor parada se equivocó en más del 34% de las consultas[59].

Un error ahí se paga con un pleito como los de la sección 5. El texto final lo cierra un abogado.

FUENTES

32 Relevo Familiar, herramienta «Sala de datos lista»: 57 documentos en 10 áreas, con el área «Sociedad y socios», octubre de 2026. claude.ai

59 Stanford HAI, AI on Trial: Legal Models Hallucinate in 1 out of 6 (or More) Benchmarking Queries, 23 de mayo de 2024. hai.stanford.edu

LA NOTA: 17 SOBRE 25, UN FALLO QUE NO ESTÁ EN LAS CUENTAS Y FRENA LA VENTA ENTERA

Cinco criterios del 1 al 5, y aquí más nota es peor: mide cuánto daño hace el fallo en una venta. Los umbrales son los mismos en 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	3 DE 5	El 37% de las familiares tiene más de un dueño y el 13% está al 50%. No hay encuesta de cuántas discrepan, así que no subo del 3.
Coste	3 DE 5	Un 18,4% de descuento al que vende suelto y un precio que se triplica al separarse. No hay estudio del efecto en la empresa entera.
Tumbar la venta	4 DE 5	Sin arrastre, un dueño que no vende impide vender el 100%, y meterlo exige a todos. Nadie cuenta cuántas ventas rompe.
Verlo dentro	3 DE 5	El desacuerdo se nota en casa, pero el 77,8% no veía necesario un protocolo y solo el 13,9% había pactado cómo valorar.
Tiempo	4 DE 5	De 12 a 24 meses con acuerdo. Si acaba en pleito, unos 66 meses de media estimada, y los casos reales, de 7 a 22 años.
Total	**17** SOBRE 25	

MIDE LA TUYA

La herramienta Sala de datos lista de Relevo Familiar: 57 documentos en 10 áreas. Empieza por «Sociedad y socios»: estatutos, libro de socios, actas y pacto de socios. Te dice qué te falta y cuánto tardas en reunirlo.

Abrir la herramienta Sala de datos lista

HABLEMOS

Si quieres saber cuánto vale tu empresa y qué falta para que todos los dueños firmen, escríbeme a **hola@relevofamiliar.com** para una valoración confidencial.

VENDEMOS EMPRESAS CON HISTORIA, PERO SIN RELEVO.