

MUESTRA GRATUITA

Antes de firmar, lee esto

Los acuerdos con clientes y proveedores que tu pyme necesita revisar



Condiciones claras

Una selección del contenido del ebook

Cr. Ignacio R. Manissero

BIBLIOTECA EMPRESARIAL

ANTES DE EMPEZAR

Probá el enfoque antes de comprar

El precio puede estar claro y el acuerdo, no. Un anticipo insuficiente, una aceptación indefinida o un adicional sin aprobar pueden cambiar la economía del trabajo. Este pack te ayuda a revisar obligaciones, documentos y caja antes de comprometerte.

Estas doce páginas reúnen extractos reales del ebook, un tramo del caso, dos ejercicios con respuestas y una ficha completable. El pack completo continúa el recorrido con doce capítulos, ocho ejercicios, una planilla de diez hojas y seis modelos operativos.

Los nombres y cifras son ficticios, con fines didácticos. No son testimonios ni resultados prometidos. Guía empresarial para Argentina, no un contrato universal ni asesoramiento jurídico individual. Los modelos son fichas de revisión y gestión. Forma, representación, validez, plazos, responsabilidades y remedios deben revisarse para cada caso. Fuentes revisadas al 24/09/2026.

Revisión editorial y de fuentes: 24 de septiembre de 2026. Los extractos pueden contener referencias numéricas; las fuentes enlazadas del tema están disponibles en el ebook completo y se identifican al final de esta muestra.

APERTURA • EXTRACTO

El presupuesto decía diez; la caja decía otra cosa

Marea Instalaciones recibe la aprobación de una propuesta de \$10.000.000 netos. En el caso ficticio, el equipo mira el precio y calcula costos de \$6.500.000. Parece haber \$3.500.000 de aporte antes de estructura, impuestos y financiación.

Pero el acuerdo prevé \$3.000.000 de anticipo, \$4.000.000 por avance y \$3.000.000 al finalizar. De este último importe, \$500.000 quedan retenidos hasta cumplir una condición posterior. La compra inicial de materiales exige \$4.000.000. Antes de avanzar, falta financiar \$1.000.000.

Durante el trabajo aparece un adicional de \$600.000 de costo que nadie aprobó por escrito ni incorporó al precio. Si Marea lo absorbe y no cambia nada más, el aporte baja a \$2.900.000. La facturación prevista sigue en diez millones, pero la economía del acuerdo cambió.

La discusión no es sólo cuánto cobrar. Es qué alcance se prometió, cómo se aceptan trabajos y cambios, cuándo se cobra, qué se retiene y quién puede autorizar. Esas condiciones deben entenderse antes de ejecutar.

Este libro no entrega una cláusula mágica para protegerse de todo. Ayuda a preparar la revisión empresarial y las preguntas que deben llegar al abogado, contador y responsable técnico antes de comprometerse.

PARA DECIDIR

El contrato no vive separado de la operación. Cada condición puede cambiar trabajo, riesgo y dinero.

EXTRACTO DEL EBOOK

Puede existir acuerdo antes de una firma solemne

Un presupuesto, una orden, un correo o una conducta pueden integrar la formación de un acuerdo según el caso. No supongas que no existe ninguna obligación hasta firmar un documento llamado contrato. El Código Civil y Comercial regula consentimiento, oferta y aceptación [1].

Por eso conviene revisar lo que se comunica antes de empezar. Una frase de disponibilidad, un anticipo o una orden de inicio pueden tener efectos que requieren análisis. El título “borrador” tampoco resuelve por sí solo todo lo que las partes hicieron.

La empresa necesita identificar qué versión se ofreció, qué se aceptó y por quién. Si hay varios documentos, conservá su secuencia y las condiciones que se incorporaron. No elijas después la copia que resulte más conveniente sin analizar el conjunto.

La guía propone ordenar esa información para una revisión profesional. No determina si un intercambio concreto formó contrato ni cuál es su alcance. Esa conclusión depende de hechos, documentos y reglas aplicables.

Documento o conducta	Pregunta de revisión
Presupuesto	¿Es oferta y con qué condiciones?
Orden de compra	¿Qué acepta o modifica?
Correo o mensaje	¿Quién lo envió y qué confirma?
Inicio o anticipo	¿Qué efecto tiene en el acuerdo?

EXTRACTO DEL EBOOK

Libertad de contratar no significa ausencia de límites

El Código reconoce libertad contractual dentro de límites legales y de orden público, fuerza obligatoria del contrato válido y buena fe en su celebración, interpretación y ejecución. También existen normas imperativas y regímenes especiales [1].

No basta con que una condición esté escrita para concluir que siempre será válida o exigible. Tampoco conviene asumir que cualquier cláusula incómoda puede ignorarse después. La revisión debe hacerse antes, con conocimiento del tipo de relación.

Desde la gestión, la pregunta es qué obligación puede cumplir la empresa y qué riesgo acepta. Un contrato puede ser jurídicamente posible y económicamente inconveniente. La revisión técnica, financiera y legal se complementa.

Marea no necesita que una persona lea todo desde todas las disciplinas. Necesita que cada condición relevante tenga responsable de revisión y que las conclusiones se integren antes de aprobar. El empresario conserva la decisión sobre recursos y objetivos.

EXTRACTO DEL EBOOK

Qué se entrega y qué queda fuera

Una descripción amplia puede ocultar expectativas incompatibles. Definí unidad, cantidad, calidad, lugar, documentación y resultado de entrega. En servicios, precisá actividades o entregables; en bienes, especificaciones y condiciones de recepción.

Las exclusiones deben ser claras y coherentes con la propuesta. No uses una lista escondida para vaciar la prestación prometida. El comprador debería poder entender qué necesita contratar aparte.

En Marea, instalación no significa necesariamente obra civil, energía, permisos o modificaciones futuras. Cada elemento debe revisarse y asignarse. Lo que nadie nombra puede terminar siendo trabajo discutido.

El alcance también necesita una versión. Si cambia un plano, una medida o un requisito, registrá qué documento sustituye al anterior y qué efecto tiene en precio y plazo. Ejecutar con una versión distinta de la aceptada puede producir costos que una buena cotización no había previsto.

Elemento	Definición mínima
Entregable	Qué recibe la contraparte
Calidad	Criterio técnico verificable
Límite	Qué queda expresamente fuera
Dependencias	Qué debe aportar cada parte

EXTRACTO DEL EBOOK

Aceptar un trabajo requiere un criterio

La recepción física, la prueba técnica, la conformidad comercial y el cierre de documentación pueden ocurrir en momentos distintos. El acuerdo debe explicar qué significa cada hito y qué efecto tiene sobre cobro, garantía y responsabilidades.

No supongas aceptación por silencio sin revisar una cláusula y su validez. Tampoco dejes el cobro sujeto a una satisfacción indefinida que nadie pueda verificar. El criterio debe poder aplicarse a un resultado concreto.

Definí quién inspecciona, qué se prueba, cómo se registran observaciones y cómo se corrigen. La revisión técnica debe ser realizable con recursos y plazos razonables para la operación.

La ficha de recepción del pack permite documentar entrega y diferencias, pero no contiene una renuncia automática ni determina efectos legales. Debe adaptarse al contrato y revisarse antes de usarla como constancia frente a terceros.

EXTRACTO DEL EBOOK

El adicional que cambia el aporte

Aparece una modificación con costo de \$600.000. Si se absorbe sin cambiar precio ni otros costos, el aporte baja a \$2.900.000. La disminución equivale aproximadamente a 17,14% del aporte original de \$3.500.000.

Si se acuerda válidamente un adicional de precio de \$800.000 y costo de \$600.000, el aporte total subiría a \$3.700.000, antes de efectos no incluidos. Pero también pueden cambiar fechas, impuestos y recursos.

No se presume que Marea tenga derecho automático a cobrar \$800.000. Es un escenario económico de una modificación que debe analizarse y acordarse por la vía correspondiente.

El registro de cambios muestra solicitud, aprobación, precio, costo y efecto temporal. Así la empresa puede distinguir trabajo original, corrección propia y adicional aceptado. Mezclarlos en una sola orden dificulta tanto la gestión como la documentación.

DOS EJERCICIOS RESUELTOS

De la lectura a una decisión

1. Precio neto y cobros

Contrato neto \$10.000.000, cobros $3.000.000 + 4.000.000 + 2.500.000 + 500.000$.

Respuesta. La suma es \$10.000.000. El último importe es liberación de parte del precio, no una venta nueva.

2. Brecha inicial

Anticipo \$3.000.000 y materiales iniciales \$4.000.000.

Respuesta. Falta financiar \$1.000.000 antes de otros gastos e impuestos. El margen total no elimina esa necesidad.

PARA DECIDIR

En el ebook completo hay ocho ejercicios y el caso se desarrolla junto con la planilla editable.

QUÉ SIGUE EN EL PACK

El recorrido completo

- 01. Entender qué estás aceptando.** Puede existir acuerdo antes de una firma solemne.
- 02. Verificar partes, autoridad y forma.** Quién contrata y quién paga.
- 03. Definir alcance y aceptación.** Qué se entrega y qué queda fuera.
- 04. Leer precio, moneda y actualización.** Un importe necesita base y alcance.
- 05. Conectar hitos y caja.** Un anticipo financia trabajo futuro.
- 06. Gestionar cambios antes de ejecutarlos.** Un adicional necesita alcance, precio y autoridad.
- 07. Revisar responsabilidad, garantías y seguros.** Una obligación amplia puede tener un costo invisible.
- 08. Planificar salida, incumplimiento y continuidad.** Cómo termina el vínculo importa desde el inicio.
- 09. Adaptar la revisión al tipo de relación.** Clientes empresariales y relaciones de consumo.
- 10. Marea Instalaciones: seguir dinero y condiciones.** Diez millones de precio, cuatro momentos de cobro.
- 11. Usar el organizador de acuerdos.** Diez hojas para no perder el vínculo entre documento y operación.
- 12. Instalar una revisión antes de comprometerse.** Siete días: elegir los acuerdos más relevantes.

FICHA 1 • COMPLETABLE

Revisar antes de aceptar

Conectá documentos, obligaciones y recursos. Completá en un lector compatible o imprimí. Los campos guardan texto; no calculan.

Partes, representantes y documentos

Versión, alcance, exclusiones y aceptación

Precio, moneda, impuestos y actualización

Hitos, cobros, pagos y financiación

Responsabilidades, garantías y salida

Pendientes críticos, revisores y decisión

CONTINUÁ CON LAS HERRAMIENTAS

Pasá del ejemplo a tus datos

El pack completo incluye el ebook de 52 páginas, una planilla Excel de diez hojas, tres fichas PDF completables y seis modelos editables en Word. Permite continuar el caso y organizar una decisión propia con responsables y evidencia.

Es un producto digital. La imagen con apariencia de libro físico es ilustrativa; no se envía un ejemplar impreso. No incluye consultoría individual, integración con sistemas ni garantías de resultado.

VER EL PACK EN LA TIENDA DE ESTUDIO MANISSERO

El enlace lleva a la tienda general. Buscá el título «Antes de firmar, leé esto».

Fuentes del recorrido

Código Civil y Comercial, texto actualizado. Contratos, prueba, incumplimiento y consumo.

Ministerio de Justicia. Diferencias entre firma electrónica y firma digital.

Ministerio de Justicia. Contratos de consumo.

Revisión: 24 de septiembre de 2026. Los casos y la redacción son propios. Cr. Ignacio R. Manissero.

Antes de firmar, leé esto

Cr. Ignacio R. Manissero

Nota sobre elaboración y responsabilidad:

Esta publicación fue desarrollada con asistencia de herramientas de inteligencia artificial en distintas etapas de investigación, estructuración y redacción. La selección temática, el enfoque, la revisión y la versión final del contenido se encuentran bajo responsabilidad del autor.

El contenido tiene fines exclusivamente informativos y educativos. No constituye asesoramiento contable, impositivo, legal, financiero ni profesional aplicable a situaciones particulares. La normativa, criterios y circunstancias pueden modificarse, por lo que se recomienda verificar su vigencia y obtener asesoramiento profesional antes de adoptar decisiones basadas en este material.