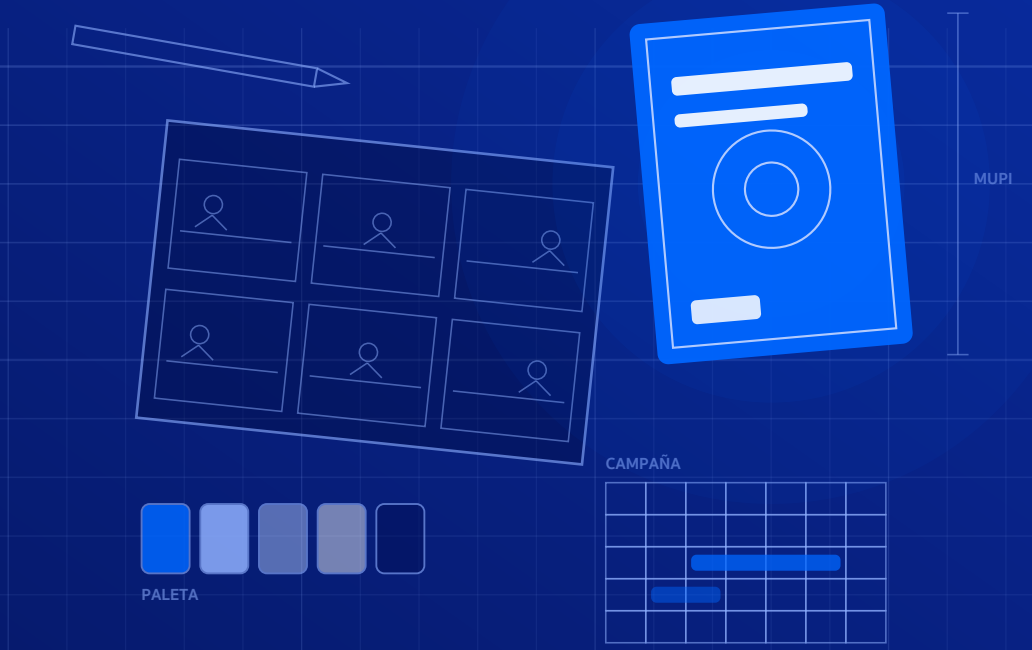




DUE DILIGENCE EN 24H | NEGOCIOS ABURRIDOS 14

AGENCIAS DE PUBLICIDAD

En España hay 33.460 agencias de publicidad. La media gana un 6,9% y la inteligencia artificial abarata lo que vende, pero la que retiene clientes años gana el doble

EN TRES CIFRAS

33.460



agencias de publicidad en
España en 2024

6,9%



de EBITDA gana la agencia de
10 a 249 personas

4,5 años



dura de media la relación con la
agencia creativa

RESUMEN: LA MEDIA GANA POCO Y LA AGENCIA QUE RETIENE CLIENTES GANA EL DOBLE



MI VEREDICTO

La agencia media gana un 6,9% y la inteligencia artificial abarata justo lo que vende: el sector entero no lo compraría.

Si mañana tuviera que comprar una pyme aquí, buscaría una agencia de más de 20 años que gane más del 15%. La quiero con clientes de sectores regulados que repiten cada año y un equipo que no dependa del dueño.



LO BUENO

- **El cliente se queda.** La relación con la agencia creativa dura 4,5 años y el 80% no piensa cambiar¹.
- **Aguantó la crisis.** En 2020 la inversión publicitaria cayó un 17,9% y lo que facturan las agencias, solo un 0,6%^{2,3}.
- **Hay comprador.** Desde 2021 se han cerrado más de 170 compras de agencias en España y Portugal, según un asesor de compraventas⁴.



LO QUE PUEDE SALIR MAL

- **La media gana poco.** Las agencias de 10 a 249 personas ganan un 6,9% de EBITDA, lo que gana el negocio antes de intereses, impuestos y amortizaciones⁵.
- **La inteligencia artificial, la IA, va a por la producción.** Meta quiere que una marca haga sola sus anuncios a finales de 2026⁶.
- **Depende del ciclo.** La inversión publicitaria bajó un 2,6% en 2025, la primera caída desde 2020^{7,8}.

FUENTES

1 PuroMarketing, Agency Scope 2024/25 de Scopen, enero de 2025. puromarketing.com

2 Reason Why, Estudio InfoAdex 2021 con datos de 2020, febrero de 2021. reasonwhy.es

3 INE, Estadística Estructural de Empresas, sector servicios, CNAE 7311 Agencias de publicidad, serie de 2018 a 2024. ine.es

4 Capital-Riesgo.es, informe de Bondo Advisors sobre compraventa de agencias, mayo de 2026. Dato de un asesor de compraventas. capital-riesgo.es

5 INE, Estadística Estructural de Empresas 2024, publicidad (grupo 731) por tamaño de empresa. ine.es

6 Mezha, Meta quiere automatizar la creación de anuncios a finales de 2026, según The Wall Street Journal, junio de 2025. mezha.ua

7 InfoAdex, resumen del Estudio de la Inversión Publicitaria en España 2026, febrero de 2026. media.timtul.com

8 Reason Why, Estudio InfoAdex 2026 y peso en el PIB, febrero de 2026. reasonwhy.es

14.308 M€

facturaron las agencias de publicidad en 2024, un **11,3%** más que en 2023³.

29%

del grupo es trabajo creativo: servicios plenos y creación, **5.926 millones** en 2023⁹.

6,9%

de EBITDA ganan las agencias de **10 a 249 personas**, según el Instituto Nacional de Estadística, el INE⁵.

4,5 años

dura de media la relación entre el anunciante y su **agencia creativa**¹.

46%

de las ventas del grupo se las llevan **34 empresas** de más de 250 personas⁵.

7,6 veces

el EBITDA, mediana de 40 cotizadas europeas en 2025. Dato de un asesor de compraventas⁴.

12/25

La nota: 12 sobre 25. Cinco criterios del 1 al 5, al final del estudio.

FUENTES

¹ PuroMarketing, Agency Scope 2024/25 de Scopen, enero de 2025. puromarketing.com

³ INE, Estadística Estructural de Empresas, sector servicios, CNAE 7311 Agencias de publicidad, serie de 2018 a 2024. ine.es

⁴ Capital-Riesgo.es, informe de Bondo Advisors sobre compraventa de agencias, mayo de 2026. Dato de un asesor de compraventas. capital-riesgo.es

⁵ INE, Estadística Estructural de Empresas 2024, publicidad (grupo 731) por tamaño de empresa. ine.es

⁹ INE, Estadística de productos en el sector servicios 2023, publicidad (grupo 731) por servicio prestado. ine.es

LAS RESPUESTAS, SECCIÓN A SECCIÓN

1

¿QUÉ SE VENDE Y QUÉ PROBLEMA RESUELVE?

De cada 100 euros que mueve una campaña, la agencia creativa cobra unos 15

PÁGINA
05

2

¿CÓMO FUNCIONA EL MERCADO?

Casi la mitad de lo que factura el sector pasa por 34 grandes grupos

PÁGINA
10

3

¿CUÁNTO GANA Y CUÁNTA CAJA DEJA?

La agencia media gana un 6,9%, y una bien llevada de 15 personas debería ganar un 15%

PÁGINA
16

4

¿QUÉ LA PROTEGE?

Aquí no hay licencia que proteja, pero el cliente se queda 4,5 años con su agencia creativa

PÁGINA
20

5

¿QUÉ LE IMPIDE CRECER?

Las agencias de 20 a 49 personas ganan un 9,1%, más que los grandes grupos

PÁGINA
22

6

¿QUIÉN LO HA HECHO BIEN?

LLYC nació en Madrid en 1995 y en 2025 ingresó 89,5 millones en honorarios

PÁGINA
24

7

¿QUIÉN COMPRA, QUIÉN VENDE Y A CUÁNTO?

Desde 2021 se han cerrado más de 170 compras de agencias en España y Portugal

PÁGINA
26

8

¿QUÉ PUEDE SALIR MAL Y QUÉ PEDIRÍAS?

Si fuera a comprar una agencia de publicidad, esto es lo primero que pediría

PÁGINA
30

9

¿DÓNDE METE DINERO LA IA?

Qué haría con la IA después de comprarla: adaptaciones en minutos y más horas para la idea

PÁGINA
32

DE CADA 100 EUROS QUE MUEVE UNA CAMPAÑA, LA AGENCIA CREATIVA COBRA UNOS 15

FontShop | CC BY 2.0

EN CORTO

- 1 En dos licitaciones públicas, la creatividad se lleva el 15% y el 17% del contrato. El resto son medios^{11,12}.
- 2 El trabajo creativo, servicios plenos y creación, factura 5.926 millones: el 29% del grupo⁹.
- 3 Ninguna ley obliga a contratar una agencia, pero en banca cada campaña pasa controles y queda registrada¹³.

Una agencia de publicidad vende ideas que hacen que alguien elija una marca. La ley la define así: crea, prepara, programa o ejecuta publicidad por cuenta de un anunciante¹⁴.

El problema que resuelve es caro. Un anunciante en España dedica el 3,7% de lo que factura a comunicación, marketing y publicidad. Los grandes, el 5,2%¹.

Pero la agencia creativa cobra poco de ese dinero. En la licitación de la Generalitat Valenciana de 2025, la creatividad son 136.364 euros y los medios, 772.727: un 15% frente a un 85%¹¹.

De cada 100 euros de una campaña, la idea se lleva unos 15. El resto paga el espacio donde se ve. En la Ocean Race de Alicante sale lo mismo: un 17% de creatividad¹².



De cada 100 euros de una campaña, la idea se lleva unos 15. El resto paga el espacio donde se ve.

FUENTES

¹ PuroMarketing, Agency Scope 2024/25 de Scopen, enero de 2025. puromarketing.com

⁹ INE, Estadística de productos en el sector servicios 2023, publicidad (grupo 731) por servicio prestado. ine.es

¹⁰ Foto: FontShop, CC BY 2.0, vía Wikimedia Commons. commons.wikimedia.org

¹¹ TED, licitación de creatividad y medios de la Generalitat Valenciana, diciembre de 2025. ted.europa.eu

¹² TED, licitación de medios y creatividad de la Ocean Race en Alicante, 2026. ted.europa.eu

¹³ BOE, Circular 4/2020 del Banco de España, publicidad de productos y servicios bancarios. boe.es

¹⁴ BOE, Ley 34/1988 General de Publicidad, texto consolidado. boe.es

QUÉ TIPOS HAY

El INE separa lo que vende el grupo de la publicidad. La parte creativa, servicios plenos y creación, facturó 5.926 millones en 2023⁹.



Iván López Fuente | CC BY-SA 4.0

Campañas

La idea y su paso a cada medio: tele, prensa, redes y calle. Servicios plenos, para el INE⁹.

VENTAS 2023
5.242 M€

DEL GRUPO
25,6%



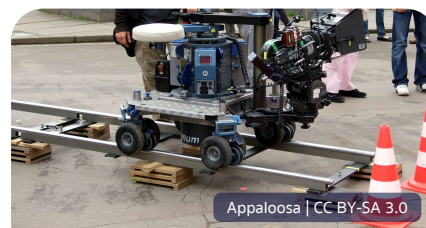
Claireneon | CC BY-SA 4.0

Marca y diseño

Nombre, logotipo, manual de uso y piezas sueltas de diseño⁹.

VENTAS 2023
684 M€

DEL GRUPO
3,3%



Appaloosa | CC BY-SA 3.0

Producción

Rodajes, fotos y edición con una productora. La agencia lo refactura³.

PRODUCTORAS
3.709 M€

EMPRESAS
8.370



mikemacmarketing | CC BY 2.0

Contenido y redes

Publicaciones, videos cortos y perfiles, casi siempre con cuota mensual⁷.

REDES 2025
+2,8%

INFLUENCERS
+23,5%



Zuko.io Images | CC BY 2.0

Digital y resultados

Campañas en buscadores y redes que se miden cada día¹⁹.

DIGITAL 2025
6.211 M€

FRENTE A 2024
+11,2%



PattayaPatrol | CC BY-SA 4.0

Eventos y activación

Ferias y experiencias de marca, lo que la IA no copia, según un asesor⁴.

MUT, 2024
5 M€

PERSONAS
30

FUENTES

³ INE, Estadística Estructural de Empresas, sector servicios, CNAE 7311 Agencias de publicidad, serie de 2018 a 2024. ine.es

⁴ Capital-Riesgo.es, informe de Bondo Advisors sobre compraventa de agencias, mayo de 2026. Dato de un asesor de compraventas. capital-riesgo.es

⁷ InfoAdex, resumen del Estudio de la Inversión Publicitaria en España 2026, febrero de 2026. media.timtul.com

⁹ INE, Estadística de productos en el sector servicios 2023, publicidad (grupo 731) por servicio prestado. ine.es

¹⁵ Foto: Iván López Fuente, CC BY-SA 4.0, vía Wikimedia Commons. commons.wikimedia.org

¹⁶ Foto: Claireneon, CC BY-SA 4.0, vía Wikimedia Commons. commons.wikimedia.org

¹⁷ Foto: Appaloosa, CC BY-SA 3.0, vía Wikimedia Commons. commons.wikimedia.org

¹⁸ Foto: mikemacmarketing, CC BY 2.0, vía Wikimedia Commons. commons.wikimedia.org

¹⁹ PuroMarketing, inversión publicitaria digital de 2025 según IAB Spain, febrero de 2026. puromarketing.com

²⁰ Foto: Zuko.io Images, CC BY 2.0, vía Wikimedia Commons. commons.wikimedia.org

²¹ Foto: PattayaPatrol, CC BY-SA 4.0, vía Wikimedia Commons. commons.wikimedia.org

Los porcentajes son sobre el grupo 731 del INE, que junta agencias y venta de espacio. MUT es una agencia de eventos que compró Havas²².

QUÉ COMPRA EL CLIENTE, PIEZA A PIEZA

Lo que más margen se come son las adaptaciones: la misma pieza en veinte tamaños. En un pliego de Zaragoza se pagaban a la mitad del precio de la pieza, o gratis en prensa²³.

Pieza	Para qué sirve	Precio máximo de un pliego municipal
Logotipo y manual de aplicación	Dar una imagen fija a la marca	415 €
Guion ilustrado de un anuncio de televisión de 20 segundos	Enseñar la idea antes de rodar	370 €
Cuña de radio de 20 segundos	Texto, grabación y entrega	330 €
Cartel de calle (mupi)	Pieza básica de una campaña	290 €
Banner animado	Pieza para internet	165 €
Adaptación de una pieza aprobada	Llevarla a otro tamaño o soporte	40 €

Son precios máximos del Ayuntamiento de Zaragoza, de hacia 2011, sin impuestos²³. Sirven para ver qué pesa poco: la adaptación, justo lo que mejor hace la IA.

QUÉ HACE LA AGENCIA EN EL DÍA A DÍA

Además de pensar campañas, la agencia hace otras tres cosas.



Estrategia

Decide a quién se habla y con qué mensaje. Es lo que más valora el cliente al elegir agencia, según la consultora Scopen²⁴.



Producción

Coordina rodajes, fotos e imprenta y adapta cada pieza a cada medio. Aquí se van muchas horas sin cobrar.



Cuenta

Una persona lleva al cliente: reuniones, plazos y presupuestos. Es la relación que dura años.

FUENTES

²² Merca2, Havas compra MUT, julio de 2026. merca2.es

²³ Ayuntamiento de Zaragoza, pliego del servicio de creatividad, hacia 2011. zaragoza.es

²⁴ Reason Why, diez aprendizajes de Scopen sobre la relación entre agencia y cliente. reasonwhy.es

LO QUE CAMBIA CON LA NORMATIVA

No hay ley que obligue a contratar agencia. Pero en algunos sectores la ley obliga a que cada anuncio pase controles.

Desde 2020, un banco tiene que tener una política de comunicación comercial y un registro interno con cada campaña. El Banco de España puede pedir que se retire¹³.

Y desde agosto de 2026 se aplica el reglamento europeo de IA, que obliga a avisar del contenido manipulado con IA²⁵. En España, el Gobierno aprobó en mayo de 2026 un anteproyecto que obliga a etiquetarlo, con multas de 6.000 euros a 35 millones según la gravedad²⁶.

Para mí, cada regla nueva es trabajo que el cliente no quiere hacer solo. La agencia que la conoce, cobra por ello.

QUIÉN PAGA Y CUÁNTO

El cliente de una agencia es, sobre todo, otra empresa. Bancos y seguros solo pesan el 3,8%²⁷.



Gráfico. Facturación del grupo 731 por sector del cliente en 2023, en porcentaje²⁷.

FUENTES

¹³ BOE, Circular 4/2020 del Banco de España, publicidad de productos y servicios bancarios. [boe.es](https://www.boe.es)

²⁵ DOUE vía BOE, Reglamento (UE) 2024/1689 de inteligencia artificial, artículo 50. [boe.es](https://www.boe.es)

²⁶ Merca2, anteproyecto de ley orgánica de IA aprobado por el Gobierno, mayo de 2026. merca2.es

²⁷ INE, Estadística de productos en el sector servicios 2023, publicidad (grupo 731) por sector del cliente. ine.es

Cliente	Qué exige	Cómo contrata	Precio de referencia
Gran anunciante privado	Estrategia y un equipo estable	Concurso en 8 de cada 10 casos; compras negocia en la mitad ²⁸	El 5,2% de sus ventas en comunicación ¹
Administración pública	Precio y solvencia	Licitación; el 57,1% pesó más el precio que la idea ²⁹	Generalitat Valenciana: 136.364 € de creatividad en 24 meses ¹¹
Sector regulado	Que cada pieza cumpla la norma	Controles internos y registro de cada campaña ¹³	Sin precio público

En lo público se gana por precio y se exige tamaño: el 92,3% de los concursos pide facturar al menos su presupuesto²⁹. Para mí, una cartera de clientes privados vale más.



Gráfico. Cómo entra el dinero en una agencia creativa. Agencia tipo de la sección 3, cuenta propia²⁸.

Para el que compra, la pregunta es qué parte son honorarios y qué parte es producción que solo pasa por la agencia. Las cuentas públicas no lo separan.

FUENTES

¹ PuroMarketing, Agency Scope 2024/25 de Scopen, enero de 2025. puromarketing.com

¹¹ TED, Licitación de creatividad y medios de la Generalitat Valenciana, diciembre de 2025. ted.europa.eu

¹³ BOE, Circular 4/2020 del Banco de España, publicidad de productos y servicios bancarios. boe.es

²⁸ PuroMarketing, Agency Scope 2018/19 de Scopen, enero de 2019. puromarketing.com

²⁹ PuroMarketing, Observatorio de Concursos Públicos de ACT y La Fede, tercer trimestre de 2023. puromarketing.com

CASI LA MITAD DE LO QUE FACTURA EL SECTOR PASA POR 34 GRANDES GRUPOS

EN CORTO

- 1 Las agencias facturaron 14.308 millones en 2024, un 11,3% más, y su excedente bruto de explotación fue el 10,0%³.
- 2 Las 34 empresas de más de 250 personas venden el 46% del grupo de la publicidad⁵.
- 3 Quedan 1.189 empresas de 10 a 249 asalariados y 12.396 de 1 a 9³⁰.

QUIÉN HACE QUÉ

La cadena tiene cinco eslabones. El anunciante paga, la agencia piensa, la productora rueda y la agencia de medios compra el espacio donde se ve.



Gráfico. Cadena de valor de la publicidad en España. EBE, el excedente bruto de explotación del INE, sobre ventas de 2024^{3,1}.

FUENTES

- 1 PuroMarketing, Agency Scope 2024/25 de Scopen, enero de 2025. puromarketing.com
- 3 INE, Estadística Estructural de Empresas, sector servicios, CNAE 7311 Agencias de publicidad, serie de 2018 a 2024. ine.es
- 5 INE, Estadística Estructural de Empresas 2024, publicidad (grupo 731) por tamaño de empresa. ine.es
- 30 INE, Directorio Central de Empresas a 1 de enero de 2025, grupo 731 por asalariados. ine.es

LA CADENA, ESLABÓN A ESLABÓN

1



Benjamin Child | CC0

Anunciante

Paga y decide. En 2025 invirtió 12.745 millones en publicidad, un 2,6% menos que en 2024⁷. Dedicó el 3,7% de lo que factura a comunicar¹.

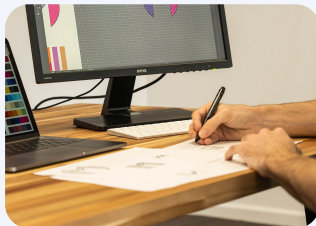
INVERSIÓN 2025

12.745 M€

DE SUS VENTAS

3,7%

2



Claireneon | CC BY-SA 4.0

Agencia creativa

Piensa la idea, la marca y las piezas. Los servicios plenos y la creación facturaron 5.926 millones en 2023, el 29% del grupo⁹.

VENTAS 2023

5.926 M€

MARGEN EBE

10,0%

3



Michelle Fequiere-Weston | CC BY 2.0

Productora

Rueda y edita los anuncios. La producción de cine y vídeo facturó 3.709 millones en 2024, con 8.370 empresas³.

VENTAS 2024

3.709 M€

MARGEN EBE

16,6%

4



Negative Space | CC0

Agencia de medios

Planifica y compra el espacio. Las centrales de medios y la venta de espacio facturaron 9.363 millones en 2023, el 46% del grupo⁹.

VENTAS 2023

9.363 M€

DEL GRUPO

45,7%

5



Myotus | CC BY 4.0

Televisión

Sigue siendo el primer medio controlado, pero baja. Se llevó 1.784 millones en 2025, un 4,4% menos que en 2024⁷.

INVERSIÓN 2025

1.784 M€

FRENTE A 2024

-4,4%

FUENTES

¹ PuroMarketing, Agency Scope 2024/25 de Scopen, enero de 2025. puromarketing.com

³ INE, Estadística Estructural de Empresas, sector servicios, CNAE 7311 Agencias de publicidad, serie de 2018 a 2024. ine.es

⁷ InfoAdex, resumen del Estudio de la Inversión Publicitaria en España 2026, febrero de 2026. media.timtul.com

⁹ INE, Estadística de productos en el sector servicios 2023, publicidad (grupo 731) por servicio prestado. ine.es

³¹ Foto: Benjamin Child, CC0, vía Wikimedia Commons. commons.wikimedia.org

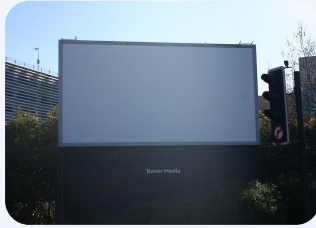
³² Foto: Claireneon, CC BY-SA 4.0, vía Wikimedia Commons. commons.wikimedia.org

³³ Foto: Michelle Fequiere-Weston, CC BY 2.0, vía Wikimedia Commons. commons.wikimedia.org

³⁴ Foto: Negative Space, CC0, vía Wikimedia Commons. commons.wikimedia.org

³⁵ Foto: Myotus, CC BY 4.0, vía Wikimedia Commons. commons.wikimedia.org

6



Captain Galaxy | CC BY 4.0

Exterior y digital

Lo que crece. El exterior subió un 6,7% en 2025 y lo digital ya es más del 55% de los medios controlados⁷.

EXTERIOR 2025

+6,7%

DIGITAL

+55%

Barcelona tiene historia en esto. Roldós, fundada allí en 1872, pasa por ser la agencia más antigua del mundo que sigue abierta³⁷.

DÓNDE SE QUEDA EL BENEFICIO

La agencia es el eslabón que más factura y el que menos margen deja. Gana un **10,0%** de EBE frente al **16,6%** de la producción³.



Gráfico. Reparto del beneficio de la cadena: ventas y margen de EBE de 2024 de cada actividad. Son actividades enteras del INE, no solo su parte publicitaria. Cuenta propia, aproximada³.

Hay una razón: el 71% de lo que factura una agencia son compras a terceros, sobre todo espacio y producción³. Ese dinero solo pasa por la cuenta, en una cuenta mía con el INE.



La agencia es el eslabón que más factura y el que menos margen deja.

FUENTES

³ INE, Estadística Estructural de Empresas, sector servicios, CNAE 7311 Agencias de publicidad, serie de 2018 a 2024. ine.es

⁷ InfoAdex, resumen del Estudio de la Inversión Publicitaria en España 2026, febrero de 2026. media.timtul.com

³⁶ Foto: Captain Galaxy, CC BY 4.0, vía Wikimedia Commons. commons.wikimedia.org

³⁷ Ara, Rafael Roldós y la agencia más antigua del mundo, diciembre de 2021. es.ara.cat

CUÁNTO MUEVE

Las agencias de publicidad facturaron **14.308 millones** en 2024, un 11,3% más que en 2023. En 2019 eran 8.030³.



Gráfico. Facturación de las agencias de publicidad (código 7311 de la clasificación de actividades, la CNAE) en España, en millones de euros (M€)³.

Son 33.460 agencias, según el INE³. Y aguantaron 2020: la inversión publicitaria cayó un 17,9% y su facturación, solo un 0,6%^{2,3}.

El salto de 2023 puede venir en parte de cambios de clasificación de grandes empresas, así que miro la tendencia y no el salto.

Por servicio, casi la mitad del grupo es medios. La parte creativa, servicios plenos y creación, es el 29%⁹.

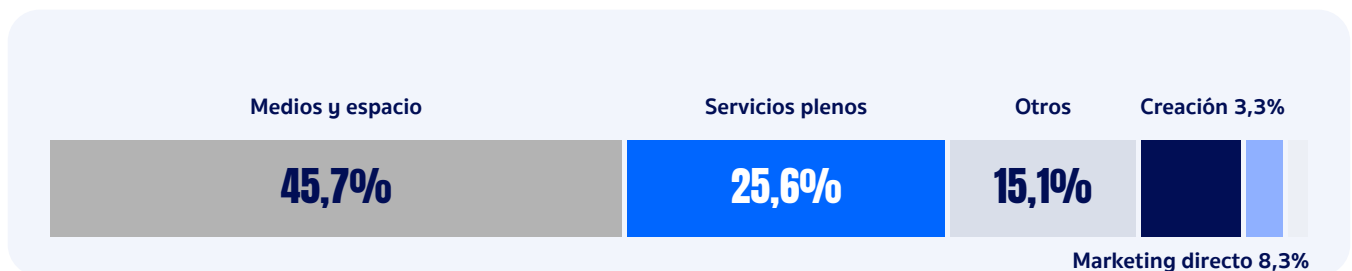


Gráfico. Facturación del grupo 731 por servicio en 2023, en porcentaje del total de 20.503 M€⁹.

Y la tarta de la que vive todo esto mide 12.745 millones de inversión en 2025. Es el 0,76% del producto interior bruto, la primera vez por debajo del 0,8%^{7,8}.

FUENTES

² Reason Why, Estudio InfoAdex 2021 con datos de 2020, febrero de 2021. reasonwhy.es

³ INE, Estadística Estructural de Empresas, sector servicios, CNAE 7311 Agencias de publicidad, serie de 2018 a 2024. ine.es

⁷ InfoAdex, resumen del Estudio de la Inversión Publicitaria en España 2026, febrero de 2026. media.timtul.com

⁸ Reason Why, Estudio InfoAdex 2026 y peso en el PIB, febrero de 2026. reasonwhy.es

⁹ INE, Estadística de productos en el sector servicios 2023, publicidad (grupo 731) por servicio prestado. ine.es

DÓNDE ESTÁ

Madrid concentra la facturación porque allí tienen la sede los grandes grupos. Cataluña es la segunda, con 2.240 millones³⁸.



Gráfico. Facturación del sector por comunidad de la sede social, con balances de 2024. Dato de quien vende informes³⁸.

QUÉ EMPUJA LA DEMANDA

Empuja lo digital. Facturó 6.211 millones en 2025, un 11,2% más, según IAB Spain, la asociación de la publicidad digital¹⁹. Y los creadores de contenido, los influencers, subieron un 23,5%⁷.

Frena la televisión y el papel: la tele bajó un 4,4% en 2025⁷. Y frena la IA, que abarata la producción. Lo cuento en las secciones 8 y 9.

QUIÉN SE REPARTE EL PASTEL

Las 34 empresas de más de 250 personas venden **10.094 millones**, el 46% del grupo⁵. Las que más facturan compran o venden espacio³⁸.

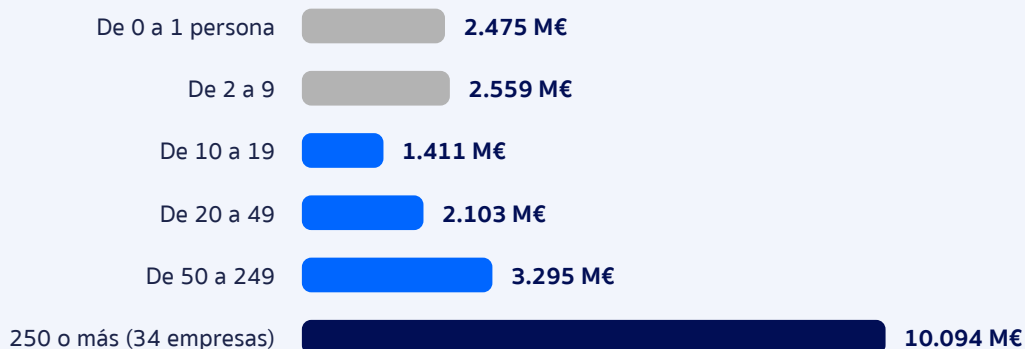


Gráfico. Facturación del grupo 731 por tamaño de empresa en 2024, en millones de euros (M€)⁵.

FUENTES

⁵ INE, Estadística Estructural de Empresas 2024, publicidad (grupo 731) por tamaño de empresa. ine.es

⁷ InfoAdex, resumen del Estudio de la Inversión Publicitaria en España 2026, febrero de 2026. media.timtul.com

¹⁹ PuroMarketing, inversión publicitaria digital de 2025 según IAB Spain, febrero de 2026. puromarketing.com

³⁸ einforma, informe del sector CNAE 7311 con balances de 2024. Dato de quien vende informes. einforma.com

Empresa	Qué hace	Facturación
Publiespaña	Vende la publicidad de Mediaset	710,4 M€
WPP Media Spain	Agencia de medios de WPP	675,8 M€
Amazon Online Spain	Vende publicidad en Amazon	645,6 M€
Publicis One Spain	Grupo de agencias de Publicis	635,7 M€
Omnicom Media Group	Agencia de medios de Omnicom	527,6 M€

Son las cinco que más facturan en el código 7311, con balances de 2024³⁸. Ninguna es una agencia creativa pura: la creatividad está repartida.

PYMES QUE SE PUEDEN COMPRAR

Hay 1.189 empresas de 10 a 249 asalariados y 12.396 de 1 a 9³⁰. Las de 10 a 19 personas facturan 1,82 millones de media con 12,6 personas, en una cuenta mía con el INE⁵.



Ese es el perfil que se compra: una agencia de 10 a 20 personas que factura cerca de 2 millones.

Ese es el perfil que se compra: una agencia de 10 a 20 personas que factura cerca de 2 millones. Fly Me To The Moon tenía 60 personas y 7,5 millones cuando entró t2ó ONE³⁹.

FUENTES

⁵ INE, Estadística Estructural de Empresas 2024, publicidad (grupo 731) por tamaño de empresa. ine.es

³⁰ INE, Directorio Central de Empresas a 1 de enero de 2025, grupo 731 por asalariados. ine.es

³⁸ elinforma, informe del sector CNAE 7311 con balances de 2024. Dato de quien vende informes. elinforma.com

³⁹ Forbes, t2ó ONE compra el 51% de Fly Me To The Moon, junio de 2025. forbes.es

LA AGENCIA MEDIA GANA UN 6,9%, Y UNA BIEN LLEVADA DE 15 PERSONAS DEBERÍA GANAR UN 15%

EN CORTO

- 1 Una agencia tipo de 15 personas debería ganar un 15,4% de EBITDA, en una cuenta mía.
- 2 La media del INE para su tamaño es un 7,9%. La diferencia son 10.000 euros de honorarios por persona⁵.
- 3 Que el cliente pague a 60 o a 90 días mueve unos 150.000 euros de caja, en una cuenta mía.

Monto la cuenta de una agencia de 15 personas con los datos que hay. Marco qué es dato y qué es supuesto mío.

Partida	Por persona al año	Total al año	De dónde sale
Honorarios: cuota y proyectos	75.000 €	1.125.000 €	Supuesto. LLYC ingresaba unos 66.000 € de honorarios por persona en 2022, con mucha plantilla en Latinoamérica, cuenta mía ⁴⁰
Producción refacturada	45.000 €	675.000 €	Supuesto: rodajes, fotos e imprenta que paga el cliente
Ingresos	120.000 €	1.800.000 €	Fly Me To The Moon: 125.000 € por persona ³⁹
Coste de la producción	40.500 €	607.500 €	Supuesto: se refactura con un 10% de margen
Personal, 15 personas	43.000 €	645.000 €	Dato: 42.761 € por asalariado en 2024, de 10 a 19 personas ⁵
Alquiler, software, viajes y concursos	18.000 €	270.000 €	Supuesto, el 15% de los ingresos
EBITDA	18.500 €	277.500 €, un 15,4%	Lo que gana el negocio antes de intereses, impuestos y amortizaciones

FUENTES

⁵ INE, Estadística Estructural de Empresas 2024, publicidad (grupo 731) por tamaño de empresa. ine.es

³⁹ Forbes, t26 ONE compra el 51% de Fly Me To The Moon, junio de 2025. forbes.es

⁴⁰ Bud Advisors, boletín de Daniel Casal sobre MioGroup y LLYC. Dato de un asesor de compraventas. danielcasal.substack.com

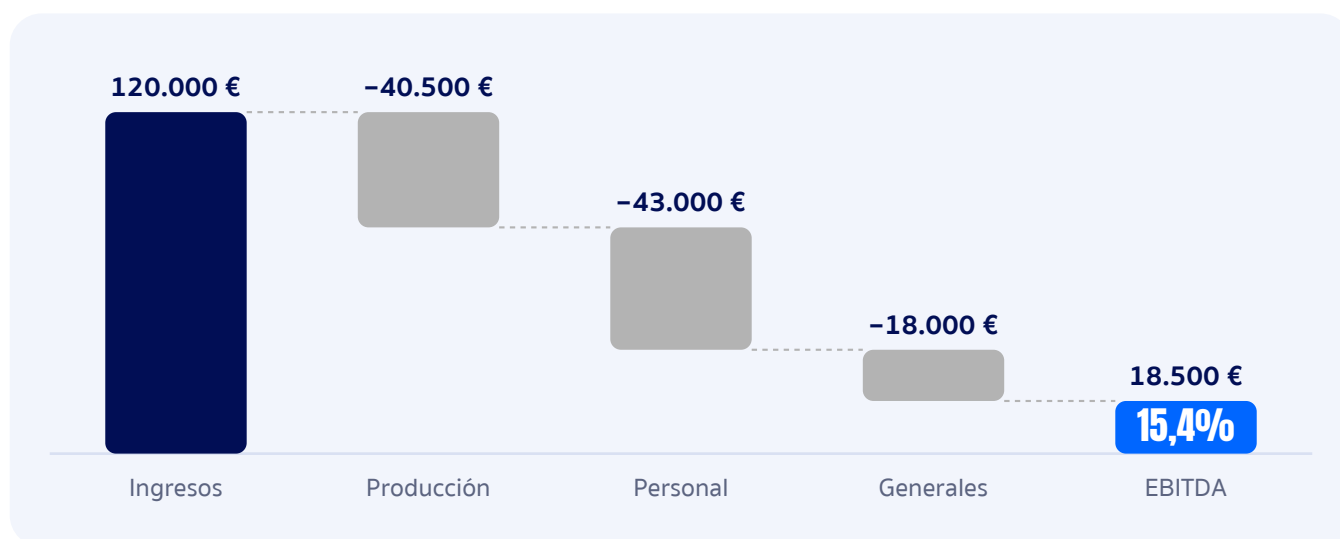


Gráfico. La misma cuenta, por persona y año. Cuenta propia con los supuestos de la tabla.

El convenio del sector marca suelos bajos: de 17.793 a 26.903 euros al año en 2026⁴¹. El coste real del INE supera en un 59% al más alto, porque suma la Seguridad Social y lo que se paga por encima⁵.

La palanca son los honorarios por persona. Con 65.000 euros sale un 7,7%, casi la media del INE. Con 75.000, un 15,4%.



La palanca son los honorarios por persona.



Gráfico. Margen de EBITDA según los honorarios que factura cada persona. Cuenta propia con los supuestos de la tabla; media del INE de 10 a 19 personas⁵.

FUENTES

⁵ INE, Estadística Estructural de Empresas 2024, publicidad (grupo 731) por tamaño de empresa. ine.es

⁴¹ BOE, tablas salariales de 2026 del Convenio colectivo estatal de empresas de publicidad, mayo de 2026. boe.es

LO QUE DICEN LAS CUENTAS DE VERDAD

La media es baja y no mejora con el tamaño. Las de 20 a 49 personas ganan un 9,1% y las de más de 250, un 5,5%⁵.

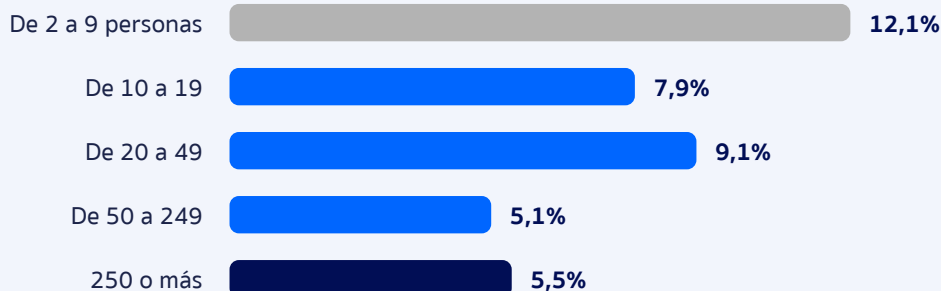


Gráfico. Margen de EBE sobre ventas del grupo 731 por tamaño en 2024. Las de 0 a 1 persona no salen: su EBE incluye el sueldo del autónomo⁵.

Las que han publicado cifras ganan más. **Fly Me To The Moon**, en Madrid, facturó 7,5 millones en 2024 con 1,2 de EBITDA, un 16%³⁹.

LLYC ganó en 2025 un 15,4% de EBITDA sobre sus honorarios. Ingresó 129,7 millones en total y 89,5 en honorarios⁴².

MioGroup facturó más de 70 millones en 2022 con 3,3 de EBITDA, según un asesor de compraventas⁴⁰. Sobre la facturación es un 4,7%. Sobre su margen bruto de 21 millones, un 15,7%, en una cuenta mía.

Por eso, en una agencia, primero pregunto sobre qué se mide el margen. Y cuando una pyme gana menos que la teoría, miro tres cosas.

- Las **horas que no se cobran**: concursos, cambios del cliente y adaptaciones.
- La **producción refacturada sin margen**, que infla la facturación y no deja nada.
- El **suelo del dueño y de la familia**, que en una pyme suele ir como gasto.

CUÁNTA CAJA DEJA

Quien compra con deuda paga al banco con la caja que deja el negocio. Por eso, además del margen, miro cuánto llega al banco.

FUENTES

⁵ INE, Estadística Estructural de Empresas 2024, publicidad (grupo 731) por tamaño de empresa. ine.es

³⁹ Forbes, t26 ONE compra el 51% de Fly Me To The Moon, junio de 2025. forbes.es

⁴⁰ Bud Advisors, boletín de Daniel Casal sobre MioGroup y LLYC. Dato de un asesor de compraventas. danielcasal.substack.com

⁴² LLYC, resultados auditados de 2025, abril de 2026. llyc.global

El sector invierte poco: el 1,1% de lo que vende en activos, según el INE³. LLYC convirtió en caja el 83,1% de su EBITDA en 2025⁴². Publicis generó 2.000 millones de caja libre, según un asesor de compraventas⁴.



Gráfico. Del EBITDA a la caja en la agencia tipo, sin crecer. Cuenta propia: impuesto del 25% e inversión del 1,1% de las ventas, como el sector³.

En la agencia tipo, de los 277.500 euros de EBITDA quedan unos **193.500 en caja**. Sin naves ni furgonetas, casi todo llega.

LO QUE MÁS MUEVE LA CAJA: CUÁNDO COBRA

La ley de morosidad fija 60 días como máximo entre empresas. Las grandes pagan a 67 días de media y el 85% incumple el plazo⁴³.

Y una agencia adelanta la producción: paga al fotógrafo antes de cobrar al cliente.



Gráfico. Dinero atrapado en el día a día de la agencia tipo según cuándo cobra. Cuenta propia: proveedores de producción pagados a 60 días⁴³.

Cobrar a 90 días en vez de a 60 ata unos **150.000 euros** más. Son tres cuartas partes de la caja libre de un año.

FUENTES

³ INE, Estadística Estructural de Empresas, sector servicios, CNAE 7311 Agencias de publicidad, serie de 2018 a 2024. ine.es

⁴ Capital-Riesgo.es, informe de Bondo Advisors sobre compraventa de agencias, mayo de 2026. Dato de un asesor de compraventas. capital-riesgo.es

⁴² LLYC, resultados auditados de 2025, abril de 2026. llyc.global

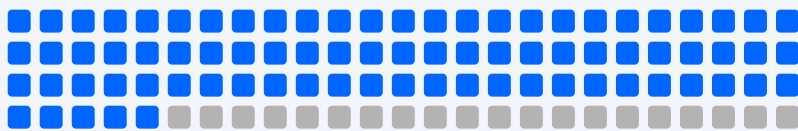
⁴³ Forbes, informe de la Plataforma Multisectorial contra la Morosidad, abril de 2026. forbes.es

AQUÍ NO HAY LICENCIA QUE PROTEJA, PERO EL CLIENTE SE QUEDA 4,5 AÑOS CON SU AGENCIA CREATIVA

EN CORTO

- 1 La relación con la agencia creativa dura 4,5 años de media y el 80% no piensa cambiar¹.
- 2 Montar una agencia no pide licencia: se crearon 1.612 sociedades del sector en un año³⁸.
- 3 La barrera de verdad es el equipo que conoce al cliente, y más en sectores regulados^{1,13}.

Aquí el cliente se queda. Según Scopen, la relación con la agencia creativa dura **4,5 años** de media en 2024, y en Barcelona más que en Madrid¹.



80 DE CADA 100

anunciantes no se plantean cambiar de agencia creativa

Gráfico. Anunciantes que no se plantean cambiar de agencia creativa, en 2024¹.

La duración sube y baja con los años, pero no baja de cuatro. Con las agencias de medios llega a 5,5 años^{1,44}.

El cliente se va por concurso. En 8 de cada 10 casos se elige agencia así, y en la mitad negocia el departamento de compras²⁸.

Y cuando el cliente convoca concurso, la agencia que ya lo tiene suele perder. Lo dice Scopen, la consultora que mide estas relaciones²⁴.

FUENTES

- 1 PuroMarketing, Agency Scope 2024/25 de Scopen, enero de 2025. puromarketing.com
- 13 BOE, Circular 4/2020 del Banco de España, publicidad de productos y servicios bancarios. boe.es
- 24 Reason Why, diez aprendizajes de Scopen sobre la relación entre agencia y cliente. reasonwhy.es
- 28 PuroMarketing, Agency Scope 2018/19 de Scopen, enero de 2019. puromarketing.com
- 38 elinforma, informe del sector CNAE 7311 con balances de 2024. Dato de quien vende informes. elinforma.com
- 44 Scopen, Agency Scope España 2020/21, presentación de enero de 2021. reasonwhy.es

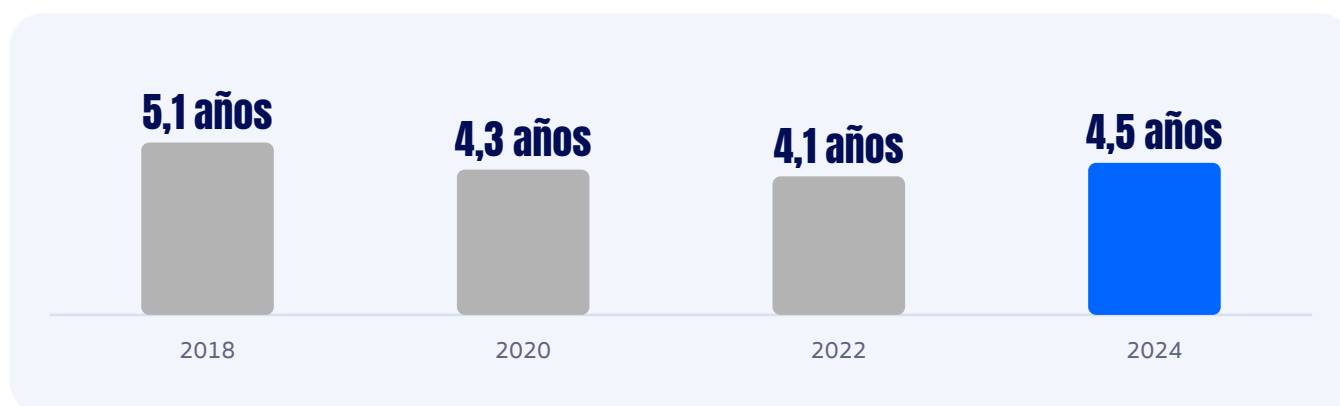


Gráfico. Duración media de la relación entre anunciante y agencia creativa en España, en años^{44,1}.

LO QUE CUESTA ENTRAR Y CAMBIAR

Montar una agencia no pide licencia ni inversión: el sector invierte el 1,1% de sus ventas³. En un año se crearon 1.612 sociedades y cerraron 547³⁸.

Lo difícil es quitarle el cliente a otra. El anunciante valora la estabilidad y la experiencia del equipo que lleva su cuenta¹.

En los sectores regulados, cambiar cuesta más. Un banco tiene que registrar cada campaña y su control interno¹³. Una agencia nueva tiene que aprender esas reglas antes de servir.

Y en lo público la barrera la pone la ley del concurso: el 92,3% exige facturar al menos el presupuesto²⁹.

LA BARRERA DE VERDAD

La barrera de verdad es el equipo que conoce al cliente. Si ese equipo se queda, el cliente suele quedarse.



La barrera de verdad es el equipo que conoce al cliente.

4,5 años

dura la relación con la agencia creativa.

80%

de los anunciantes no piensa cambiar de agencia.

1.612

sociedades del sector se crearon en un año.

FUENTES

¹ PuroMarketing, Agency Scope 2024/25 de Scopen, enero de 2025. puromarketing.com

³ INE, Estadística Estructural de Empresas, sector servicios, CNAE 7311 Agencias de publicidad, serie de 2018 a 2024. ine.es

¹³ BOE, Circular 4/2020 del Banco de España, publicidad de productos y servicios bancarios. boe.es

²⁹ PuroMarketing, Observatorio de Concursos Públicos de ACT y La Fede, tercer trimestre de 2023. puromarketing.com

³⁸ einforma, informe del sector CNAE 7311 con balances de 2024. Dato de quien vende informes. einforma.com

⁴⁴ Scopen, Agency Scope España 2020/21, presentación de enero de 2021. reasonwhy.es

LAS AGENCIAS DE 20 A 49 PERSONAS GANAN UN 9,1%, MÁS QUE LOS GRANDES GRUPOS

EN CORTO

- 1 Crecer un millón pide unas 8 personas más, en una cuenta mía con la agencia tipo.
- 2 El tamaño no da margen: de 20 a 49 personas se gana un 9,1% y en los grandes, un 5,5%⁵.
- 3 Los que compran conservan marca, equipo y fundador, y pagan una parte según resultados^{39,22,45}.

Aquí se crece con cuatro cosas: personas, clientes nuevos, concursos ganados y precio. Las cuatro tienen su freno.



Personas

En la agencia tipo, el personal es el 36% de los ingresos. Cada cliente nuevo pide gente antes de facturar.



Concursos

8 de cada 10 clientes se ganan por concurso²⁸. Cada uno cuesta horas que no se cobran.



Precio en lo público

El 57,1% de los concursos públicos pesó más el precio que la idea²⁹.



Pocos clientes

El anunciante medio trabaja con 1,5 agencias creativas²⁸. Perder uno grande se nota en la cuenta.

FUENTES

⁵ INE, Estadística Estructural de Empresas 2024, publicidad (grupo 731) por tamaño de empresa. ine.es

²² Merca2, Havas compra MUT, julio de 2026. merca2.es

²⁸ PuroMarketing, Agency Scope 2018/19 de Scopen, enero de 2019. puromarketing.com

²⁹ PuroMarketing, Observatorio de Concursos Públicos de ACT y La Fede, tercer trimestre de 2023. puromarketing.com

³⁹ Forbes, t26 ONE compra el 51% de Fly Me To The Moon, junio de 2025. forbes.es

⁴⁵ PuroMarketing, LLYC compra Zeus, junio de 2024. puromarketing.com

CUÁNTA GENTE PIDE CRECER

Con 120.000 euros de ingresos por persona, que es la cuenta de la sección 3, crecer es contratar. Fly Me To The Moon estaba en 125.000³⁹.



Gráfico. Personas que necesita cada tamaño de agencia, a 120.000 € de ingresos por persona. Cuenta propia.

TAMAÑO MÍNIMO

En agencias, el tamaño no da margen. Las de 20 a 49 personas ganan un **9,1%**, más que las de 50 a 249 y que los grupos de más de 250⁵.

Para mí, el tamaño mínimo es otro: el que permite que ninguna cuenta dependa de una sola persona. Eso pide de 10 a 20 personas, con dirección de cuentas y dirección creativa propias.

Por debajo, el cliente es del dueño. Y el dueño es lo primero que el comprador no se puede llevar.

CÓMO INTEGRAN LOS QUE COMPRAN

Conservan lo que compran. t2ó ONE mantiene la marca, la estructura y la dirección de Fly Me To The Moon³⁹. En MUT, el fundador sigue de consejero delegado²².

En CA Sports, el fundador conserva una parte minoritaria⁴⁶. Y LLYC pagó Zeus según el EBITDA de los dos años siguientes⁴⁵.

Es un earn-out, una parte del precio que se cobra más tarde, solo si la empresa cumple. Aquí es la norma, porque el valor está en el equipo.

FUENTES

⁵ INE, Estadística Estructural de Empresas 2024, publicidad (grupo 731) por tamaño de empresa. inec.es

²² Merca2, Havas compra MUT, julio de 2026. merca2.es

³⁹ Forbes, t2ó ONE compra el 51% de Fly Me To The Moon, junio de 2025. forbes.es

⁴⁵ PuroMarketing, LLYC compra Zeus, junio de 2024. puromarketing.com

⁴⁶ PuroMarketing, Havas compra CA Sports, enero de 2025. puromarketing.com

LLYC NACIÓ EN MADRID EN 1995 Y EN 2025 INGRESÓ 89,5 MILLONES EN HONORARIOS

EN CORTO

- 1 LLYC nació en Madrid en 1995 con dos socios y hoy cotiza en bolsa^{47,4}.
- 2 Creció comprando agencias creativas y de datos: Beso en 2021 y Zeus en 2024^{48,45}.
- 3 t2ó ONE, con un fondo detrás, prevé 20 millones de EBITDA en 2025³⁹.

La mejor historia independiente del sector empezó con dos personas. José Antonio Llorente y Olga Cuenca fundaron LLYC en Madrid en 1995⁴⁷.

Empezó en comunicación corporativa y fue sumando marketing y creatividad. En 2022 ya tenía unos 1.100 profesionales en 12 países, según un asesor de compraventas⁴⁰.

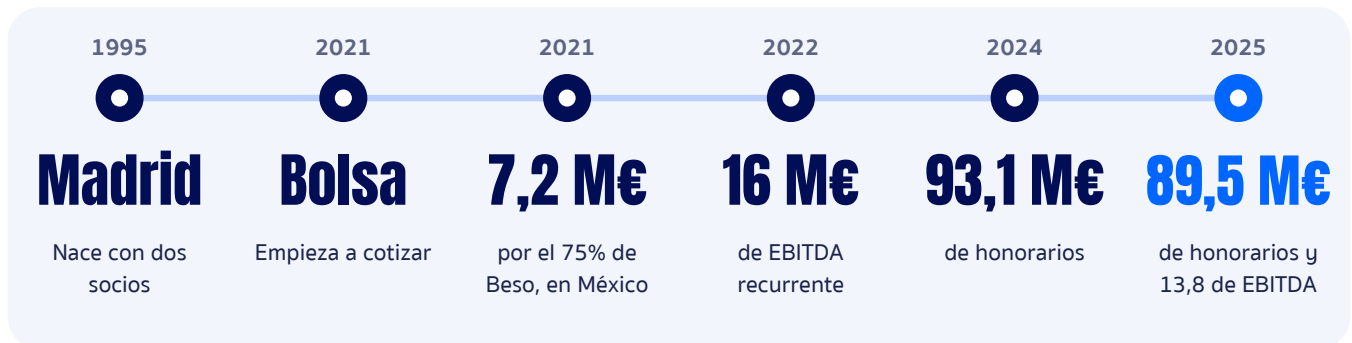


Gráfico. LLYC, de dos socios a cotizar en bolsa^{47,4,48,40,42}.

La fórmula es comprar agencias que le dan lo que no tiene. Beso le trajo creatividad y datos en México, por 7,2 millones el 75%⁴⁸. Zeus, análisis de datos en Valencia⁴⁵.

Y paga una parte según resultados. El precio de Beso se podía ajustar con los resultados de 2021 a 2024⁴⁸.

FUENTES

- 4 Capital-Riesgo.es, informe de Bondo Advisors sobre compraventa de agencias, mayo de 2026. Dato de un asesor de compraventas. [capital-riesgo.es](#)
- 39 Forbes, t2ó ONE compra el 51% de Fly Me To The Moon, junio de 2025. [forbes.es](#)
- 40 Bud Advisors, boletín de Daniel Casal sobre MioGroup y LLYC. Dato de un asesor de compraventas. [danielcasal.substack.com](#)
- 42 LLYC, resultados auditados de 2025, abril de 2026. [llyc.global](#)
- 45 PuroMarketing, LLYC compra Zeus, junio de 2024. [puromarketing.com](#)
- 47 Expansión México, fundación de LLYC en 1995, enero de 2024. [expansion.mx](#)
- 48 Forbes, LLYC compra el 75% de Beso, septiembre de 2021. [forbes.es](#)

No todo sube. En 2025 los honorarios cayeron un 3,8% y el EBITDA un 20,8%, por recortes de clientes en Estados Unidos y México⁴².

Aun así, cotiza a 8,2 veces su EBITDA⁴⁹. Se valora la cartera de clientes y el equipo.

T2Ó ONE, UNA AGENCIA DIGITAL QUE COMPRA CON UN FONDO

t2ó nació en 2004⁵⁰. En 2022 entró el fondo Aurica Capital con unos 17 millones, según un asesor de compraventas⁴.

Desde entonces compra. Rebel & Thorn en Canadá, por hasta 20 millones⁵¹. El 51% de Fly Me To The Moon en 2025³⁹. Crafted en Italia en 2026⁵².

Para 2025 preveía **20 millones de EBITDA**, un 33% más³⁹. Y quiere invertir de 25 a 50 millones más en compras⁴.

FUENTES

⁴ Capital-Riesgo.es, informe de Bondo Advisors sobre compraventa de agencias, mayo de 2026. Dato de un asesor de compraventas. capital-riesgo.es

³⁹ Forbes, t2ó ONE compra el 51% de Fly Me To The Moon, junio de 2025. forbes.es

⁴² LLYC, resultados auditados de 2025, abril de 2026. llyc.global

⁴⁹ Stockanalysis, datos de S&P Global a 16 de octubre de 2026 de Omnicom, Publicis, Havas, WPP y LLYC. stockanalysis.com

⁵⁰ Capital-Riesgo.es, Baker Tilly en la compra de Fly Me To The Moon, 2025. capital-riesgo.es

⁵¹ Bolsamania, t2ó ONE compra Rebel & Thorn, marzo de 2025. bolsamania.com

⁵² Capital-Riesgo.es, t2ó ONE compra Crafted, enero de 2026. capital-riesgo.es

DESDE 2021 SE HAN CERRADO MÁS DE 170 COMPRAS DE AGENCIAS EN ESPAÑA Y PORTUGAL

EN CORTO

- 1 Un asesor de compraventas cuenta más de 170 compras de agencias en España y Portugal desde 2021⁴.
- 2 Venden por relevo y porque hay comprador: el 26,8% de los autónomos de actividades profesionales tiene 56 años o más⁵³.
- 3 Los grupos cotizan de 4,6 a 9 veces el EBITDA. Para pymes, los asesores hablan de 5 a 8 veces^{49,54}.

Las compras no han parado. Han cambiado de forma: los compradores buscan ahora lo que la IA no puede copiar, según Bondo Advisors, un asesor que vive de esto⁴.



Los compradores buscan ahora lo que la IA no puede copiar.

Y pagan más por una cuota mensual o anual que por proyectos sueltos⁴. Esta es la lista de compras de agencias españolas que he podido comprobar.

Quién compra	A quién	Cuándo	Tamaño de la compra
LLYC	Beso, agencia creativa de México, el 75%	2021	7,2 millones pagados, ajustables ⁴⁸
Jungle21	Pink, agencia creativa fundada en 2016	2022	Sin cifras ⁵⁵
Jungle21	Full Circle Karma, Barcelona, fundada en 2013	2022	Marca, diseño y digital ⁵⁶

FUENTES

⁴ Capital-Riesgo.es, informe de Bondo Advisors sobre compraventa de agencias, mayo de 2026. Dato de un asesor de compraventas. capital-riesgo.es

⁴⁸ Forbes, LLYC compra el 75% de Beso, septiembre de 2021. forbes.es

⁴⁹ Stockanalysis, datos de S&P Global a 16 de octubre de 2026 de Omnicom, Publicis, Havas, WPP y LLYC. stockanalysis.com

⁵³ Ministerio de Trabajo, autónomos por edad y actividad, agosto de 2026. mites.gob.es

⁵⁴ Emprendedores, múltiplos por sector de Capittal, julio de 2026. Dato de un asesor de compraventas. emprendedores.es

⁵⁵ Reason Why, Jungle21 compra Pink, marzo de 2022. reasonwhy.es

⁵⁶ Reason Why, Jungle21 compra Full Circle Karma, mayo de 2022. reasonwhy.es

Quién compra	A quién	Cuándo	Tamaño de la compra
LLYC	Zeus, análisis de datos, Valencia, el 80%	2024	Precio según el EBITDA de dos años ⁴⁵
Jungle	Move Branding, San Sebastián	2024	Sin cifras ⁵⁷
Havas	CA Sports, Barcelona, fundada en 2017	2025	El fundador conserva una parte ⁴⁶
t2ó ONE	Fly Me To The Moon, Madrid, el 51%	2025	7,5 millones de ventas y 60 personas ³⁹
knowmad mood	Buzz Marketing Networks, agencia digital, Barcelona	2025	Sin cifras ⁵⁸
Havas	MUT, eventos, Barcelona, fundada en 2010	2026	5 millones de ventas y 30 personas ²²



Gráfico. Compras de agencias españolas por comprador y año. Las fuentes están en la tabla.

POR QUÉ VENDEN

Venden por edad. El 26,8% de los autónomos de actividades profesionales, donde está la publicidad, tiene 56 años o más, en una cuenta mía⁵³.

La mitad de los empleadores de España tiene 50 años o más, según CEPYME⁵⁹. Y solo un tercio de las empresas familiares llega a la segunda generación⁶⁰.

FUENTES

- ²² Merca2, Havas compra MUT, julio de 2026. merca2.es
- ³⁹ Forbes, t2ó ONE compra el 51% de Fly Me To The Moon, junio de 2025. forbes.es
- ⁴⁵ PuroMarketing, LLYC compra Zeus, junio de 2024. puromarketing.com
- ⁴⁶ PuroMarketing, Havas compra CA Sports, enero de 2025. puromarketing.com
- ⁵³ Ministerio de Trabajo, autónomos por edad y actividad, agosto de 2026. mites.gob.es
- ⁵⁷ Bud Advisors, boletín de Daniel Casal, diciembre de 2024. Dato de un asesor de compraventas. danielcasal.substack.com
- ⁵⁸ BME Growth, knowmad mood, avance de resultados de 2025, febrero de 2026. bmegrowth.es
- ⁵⁹ El Diario de Madrid, CEPYME y la edad de los empleadores, mayo de 2026. eldiariodemadrid.es
- ⁶⁰ Emprendedores, relevo en la empresa familiar con datos del Instituto de la Empresa Familiar, octubre de 2024. emprendedores.es

Venden porque hay comprador. Los grupos internacionales compran en España: Havas compró dos agencias de Barcelona en 18 meses^{46,22}.

Y venden porque el sector se mueve. Omnicom compró Interpublic en 2025⁶¹ y retiró marcas históricas como DDB⁶². Recorta más de 4.000 empleos⁶³.

Las fechas de fundación de las compradas dicen algo: 2006, 2010, 2013, 2017. Se compran agencias con el fundador dentro. Para una agencia de 30 años, el comprador mira si el equipo sigue sin el dueño.

A QUÉ PRECIO

Ninguna compra de una pyme española ha publicado a la vez precio y EBITDA. Toca mirar a las cotizadas y a los asesores.

Referencia	Veces el EBITDA	De dónde sale
Publicis, Omnicom y LLYC en bolsa, 16 de octubre de 2026	9,0, 8,2 y 8,2	Cotización ⁴⁹
Havas en bolsa, 16 de octubre de 2026	4,6	Cotización ⁴⁹
Mediana de 40 cotizadas europeas del sector, 2025	7,6 (12,8 en 2022)	Asesor de compraventas ⁴
Los cinco grandes grupos, 2025	6,8	Asesor de compraventas ⁴
Pymes de servicios profesionales con EBITDA de 1 a 15 millones	De 5 a 8	Asesor de compraventas ⁵⁴

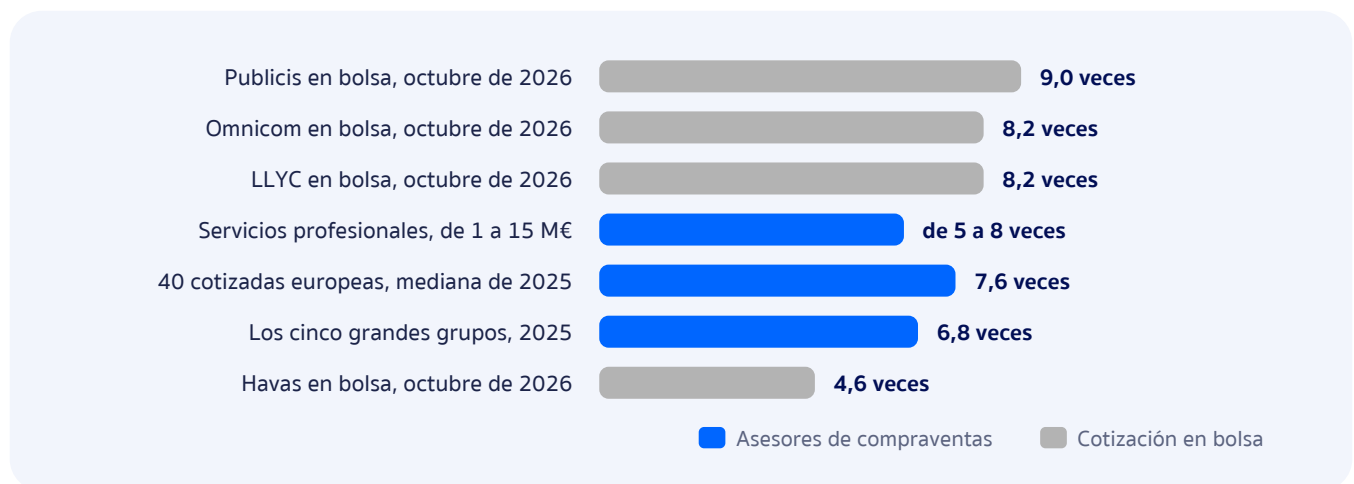


Gráfico. Veces el EBITDA al que cotiza cada grupo o al que, según asesores de compraventas, se vende el sector. Las fuentes están en la tabla.

FUENTES

⁴ Capital-Riesgo.es, informe de Bondo Advisors sobre compraventa de agencias, mayo de 2026. Dato de un asesor de compraventas. capital-riesgo.es

²² Merca2, Havas compra MUT, julio de 2026. merca2.es

⁴⁶ PuroMarketing, Havas compra CA Sports, enero de 2025. puromarketing.com

⁴⁹ Stockanalysis, datos de S&P Global a 16 de octubre de 2026 de Omnicom, Publicis, Havas, WPP y LLYC. stockanalysis.com

⁵⁴ Emprendedores, múltiplos por sector de Capital, julio de 2026. Dato de un asesor de compraventas. emprendedores.es

⁶¹ Omnicom, cierre de la compra de Interpublic, noviembre de 2025. omc.com

⁶² Reason Why, Omnicom elimina DDB, FCB y MullenLowe, diciembre de 2025. reasonwhy.es

⁶³ Strategy, Omnicom recorta 4.000 empleos según el Financial Times, diciembre de 2025. strategyonline.ca

WPP no sale en el gráfico: su EBITDA se hundió en 2025 y el múltiplo no dice nada^{49,4}. Y por debajo de un millón de EBITDA, el rango de los asesores no aplica tal cual.

Para mí, el múltiplo de una agencia pequeña lo mueven tres cosas: lo que dura cada cliente, la cuota fija y el equipo.

FONDOS Y CONSOLIDADORES

Hay fondos dentro. Aurica Capital en t2ó desde 2022 y Bridgepoint, que compró SAMY Alliance por 298 millones en 2024⁴.

Y hay grupos españoles que compran en serie: Jungle, Squirrel, que hizo más de diez compras de 2022 a 2025, MioGroup o Vocento⁴. La mediana de una operación en Europa fue de 6,9 millones en 2025⁴.

FUENTES

⁴ Capital-Riesgo.es, informe de Bondo Advisors sobre compraventa de agencias, mayo de 2026. Dato de un asesor de compraventas. capital-riesgo.es

⁴⁹ Stockanalysis, datos de S&P Global a 16 de octubre de 2026 de Omnicom, Publicis, Havas, WPP y LLYC. stockanalysis.com

SI FUERA A COMPRAR UNA AGENCIA DE PUBLICIDAD, ESTO ES LO PRIMERO QUE PEDIRÍA

EN CORTO

- 1 El mayor riesgo es que la IA abarate lo que hoy se cobra en horas^{6,64}.
- 2 El segundo, perder un cliente grande en un concurso^{28,24}.
- 3 Lo primero que pediría: el peso de cada cliente, sus años y quién lleva cada cuenta.

LO QUE PUEDE SALIR MAL

- **IA.** Meta quiere que una marca suba la foto de un producto y la IA haga el anuncio entero, a finales de 2026⁶. En un experimento con textos profesionales, la IA ahorró un 40% del tiempo⁶⁴.
- **Cientes.** Ocho de cada diez se ganan por concurso²⁸. Y en un concurso, la agencia que ya tiene la cuenta suele perder²⁴.
- **Ciclo.** En 2020 la inversión publicitaria cayó un 17,9%². Y los grandes grupos recortan: Omnicom, más de 4.000 empleos⁶³.

17,9%

cayó la inversión publicitaria en 2020.

2026

es el año en que Meta quiere automatizar sus anuncios.

4.000

empleos recorta Omnicom tras comprar Interpublic.

FUENTES

² Reason Why, Estudio InfoAdex 2021 con datos de 2020, febrero de 2021. reasonwhy.es

⁶ Mezha, Meta quiere automatizar la creación de anuncios a finales de 2026, según The Wall Street Journal, junio de 2025. mezha.ua

²⁴ Reason Why, diez aprendizajes de Scopen sobre la relación entre agencia y cliente. reasonwhy.es

²⁸ PuroMarketing, Agency Scope 2018/19 de Scopen, enero de 2019. puromarketing.com

⁶³ Strategy, Omnicom recorta 4.000 empleos según el Financial Times, diciembre de 2025. strategyonline.ca

⁶⁴ MIT News, estudio de Noy y Zhang publicado en Science, julio de 2023. news.mit.edu



En un concurso, la agencia que ya tiene la cuenta suele perder.

LO QUE DISTINGUE A LAS BUENAS

Las que aguantan estos tres riesgos se parecen. Tienen clientes de sectores regulados, donde cada pieza pasa controles y cambiar de agencia cuesta¹³.

Tienen un equipo que lleva las cuentas sin el dueño. Y ganan más del doble que la media, que se queda en un 6,9%⁵.

LO PRIMERO QUE PEDIRÍA



- **Los clientes, uno a uno.** Facturación de cada uno en los tres últimos años, años de relación y si llegó por concurso.
- **De dónde vienen los clientes.** Cuántos trajo el dueño y cuántos el equipo: si se va el dueño, ¿se van con él?
- **Los contratos.** Si hay cuota fija, cuánto dura y si tiene cláusula de cambio de dueño o de homologación de proveedor.
- **El equipo.** Quién lleva cada cuenta, cuánto tiempo lleva en la casa y si tiene pacto de permanencia.
- **El desglose de las cuentas.** Honorarios por un lado, producción refacturada por otro, y el sueldo del dueño aparte.
- **Qué hace ya con IA.** Qué tareas, cuántas horas ahorra y si el cliente lo sabe y lo acepta.
- **Cómo se cobra y el circulante normal.** Días de cobro por cliente y el circulante de los últimos 12 meses: el precio se ajusta con él al cerrar.

FUENTES

⁵ INE, Estadística Estructural de Empresas 2024, publicidad (grupo 731) por tamaño de empresa. ine.es

¹³ BOE, Circular 4/2020 del Banco de España, publicidad de productos y servicios bancarios. boe.es

QUÉ HARÍA CON LA IA DESPUÉS DE COMPRARLA: ADAPTACIONES EN MINUTOS Y MÁS HORAS PARA LA IDEA

EN CORTO

- 1 La ley española solo reconoce como autor a una persona. La idea sigue siendo humana⁶⁵.
- 2 Donde más mueve la IA es en las adaptaciones y los borradores: horas que hoy no se cobran.
- 3 Casi todas las cifras de uso las publican académicos o quien vende la tecnología.

Primero, lo que la IA, la inteligencia artificial, no cambia. La ley española solo reconoce como autor a la persona natural que crea la obra⁶⁵.

Y el cliente quiere ser dueño de su campaña: la ley presume cedidos al anunciante los derechos de la creación publicitaria¹⁴. Sin persona detrás, esa cesión flojea.

Así que el dinero no está en sustituir la idea. Está en hacer más rápido todo lo que va detrás.



Así que el dinero no está en sustituir la idea. Está en hacer más rápido todo lo que va detrás.

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

1

Adaptaciones y versiones

Lleva una pieza aprobada a todos los tamaños y formatos

QUÉ MUEVE EN LA CUENTA

Horas que hoy se cobran a la mitad o no se cobran²³

LO QUE DICEN LOS DATOS

En tareas de escritura profesional, un 40% menos de tiempo y un 18% más de calidad⁶⁴

FUENTES

¹⁴ BOE, Ley 34/1988 General de Publicidad, texto consolidado. [boe.es](https://www.boe.es)

²³ Ayuntamiento de Zaragoza, pliego del servicio de creatividad, hacia 2011. [zaragoza.es](https://www.zaragoza.es)

⁶⁴ MIT News, estudio de Noy y Zhang publicado en Science, julio de 2023. news.mit.edu

⁶⁵ BOE, texto refundido de la Ley de Propiedad Intelectual, artículo 5. [boe.es](https://www.boe.es)

PARTIDA DE LA AGENCIA TIPO, AL AÑO		QUÉ HACE LA IA	
Honorarios	1.125.000 €	→ Presiona	El cliente pide más por menos
Producción refacturada	675.000 €	→ Encoge	Bocetos y versiones con IA
Personal	645.000 €	→ Rinde	Borradores y adaptaciones
Gastos generales	270.000 €	→ Igual	Sin datos que la muevan

Gráfico. Dónde toca la IA en la cuenta de la agencia tipo. Partidas de la sección 3, cuenta propia.

2

Primeros borradores

Propone textos, titulares y guiones para que el creativo elija y mejore

QUÉ MUEVE EN LA CUENTA

Más propuestas por persona sin contratar

LO QUE DICEN LOS DATOS

758 consultores con GPT-4 hicieron un 12,2% más de tareas, un 25,1% más rápido⁶⁶

3

Bocetos para concursos

Visualiza ideas antes de producirlas

QUÉ MUEVE EN LA CUENTA

Concursos más baratos de preparar, en un sector que elige así 8 de cada 10 veces²⁸

LO QUE DICEN LOS DATOS

El Club de Creativos la usa para explorar, versionar y visualizar. Sin cifra publicada⁶⁷

4

Informes de campaña

Lee los datos de cada campaña y redacta el informe para el cliente

QUÉ MUEVE EN LA CUENTA

Menos horas de cuenta por cliente

LO QUE DICEN LOS DATOS

Adsmurai dice que ahorra las 8 horas que pedía el análisis. Dato del vendedor⁶⁸

FUENTES

²⁸ PuroMarketing, Agency Scope 2018/19 de Scopen, enero de 2019. puromarketing.com

⁶⁶ Harvard Business School, Dell'Acqua y otros, documento de trabajo 24-013, septiembre de 2023. hbs.edu

⁶⁷ Vivat Academia, encuesta al Club de Creativos sobre IA en la creatividad. vivatacademia.net

⁶⁸ Google Cloud, caso de Adsmurai. Dato del vendedor. cloud.google.com

5

Revisión de piezas reguladas

Repasa cada pieza contra la norma del cliente antes de enviarla

QUÉ MUEVE EN LA CUENTA

Menos devoluciones del cliente regulado

LO QUE DICEN LOS DATOS

Sin cifra publicada. La circular del Banco de España pide registrar cada campaña¹³

POR DÓNDE EMPEZARÍA

Por las adaptaciones. En la cuenta de la sección 3, el personal cuesta el 36% de los ingresos, y una parte se va en rehacer lo ya aprobado.

Lo que no haría todavía es entregar piezas hechas solo con IA a un cliente regulado. Desde agosto de 2026 hay que avisar del contenido manipulado con IA²⁵. Y en España viene una ley con multas de hasta 35 millones²⁶.

En España ya hay quien lo usa. El 66,5% de 373 profesionales de la publicidad ve la IA como una oportunidad⁶⁹. Y más del 60% de las empresas ya la usa, según una consultora⁷⁰.



OJO CON LOS DATOS

- Las cifras de productividad vienen de estudios académicos en tareas parecidas, no en agencias.
- Ninguna agencia española pequeña ha publicado sus resultados con IA.

FUENTES

¹³ BOE, Circular 4/2020 del Banco de España, publicidad de productos y servicios bancarios. [boe.es](https://www.boe.es)

²⁵ DOUE vía BOE, Reglamento (UE) 2024/1689 de inteligencia artificial, artículo 50. [boe.es](https://www.boe.es)

²⁶ Merca2, anteproyecto de ley orgánica de IA aprobado por el Gobierno, mayo de 2026. merca2.es

⁶⁹ Herrera, Asenjo y Pino, revista Ámbitos, encuesta a 373 profesionales, octubre de 2025. e-archivo.uc3m.es

⁷⁰ PuroMarketing, datos de Ditrendia y la Asociación de Marketing de España, junio de 2025. Dato de una consultora. puromarketing.com

LA NOTA: 12 SOBRE 25, Y LA AGENCIA QUE BUSCARÍA GANA EL DOBLE QUE LA MEDIA

Cinco criterios del 1 al 5, los mismos para cada sector que analizo. Así se pueden comparar entre sí.

CRITERIO	NOTA	POR QUÉ
Recurrencia	3 DE 5	Se paga con honorarios y el cliente se queda 4,5 años. Pero se elige por concurso y no hay dato público del peso de la cuota fija.
Margen	2 DE 5	Las de 10 a 249 personas ganan un 6,9%. Las que publican cuentas ganan más, pero son pocas. La caja acompaña: invierte el 1,1%.
Foso	2 DE 5	Sin licencia ni inversión. Pero el cliente se queda 4,5 años y el 80% no piensa cambiar. El ranking le daba 1.
Fragmentación	3 DE 5	Hay 1.189 empresas de 10 a 249 asalariados, pero 34 grupos venden el 46%.
Resistencia	2 DE 5	En 2020 aguantó, con un 0,6% menos de ventas. Pero la IA ataca la producción de textos e imágenes.
Total	12 SOBRE 25	



AHORA MISMO VENDEMOS UNA EMPRESA DE ESTE SECTOR

AGENCIA

Agencia creativa de publicidad y comunicación en Barcelona.

1,7 a 1,9 M€

de facturación

380 K€

de EBITDA

20%

de margen de
EBITDA

15

personas

+30 años

de historia

Ficha pública: plataforma.relevofamiliar.com/oportunidad/opext-2610-0003



HABLEMOS

¿Quieres el cuaderno de venta de Agencia, el documento que explica la empresa a los compradores serios? Escríbeme a hola@relevofamiliar.com y te lo mando en cuanto firmes la confidencialidad.

VENDEMOS EMPRESAS CON HISTORIA, PERO SIN RELEVO.