

LA TRESORERIA I ELS ACTIUS FINANCERS A L'EMPRESA FAMILIAR

Un enfocament econòmic sobre la seva afectació a l'activitat

Oriol Amat i Antoni Durán-Sindreu · UPF Barcelona School of Management





Curs de perfeccionament executiu:

Direcció de Persones, Processos i Projectes

Informes sobre la tresoreria afecta en les empreses familiars

Oriol Amat, UPF BSM
Juny 2025 | Proposta Formativa

munt audit
forensic

upf. BARCELONA
SCHOOL OF
MANAGEMENT

Índex

01

Introducció

02

Empresa familiar: Trets
financers

03

Ràtios sectorials: utilitat i límits

04

Enfocament de l'Administració
Tributària

05

Autofinançament i tresoreria
operativa

06-07-08-09

Tresoreria per inversions ·
Tresoreria operativa ·
Liquidesa de seguretat
Altres situacions

10

Conclusions

1. Introducció

Marc legal

L'exempció a l'Impost sobre el Patrimoni i la reducció en Successions només s'apliquen a la part de l'actiu vinculat a l'activitat econòmica (art. 4.Vuit.Dos, Llei 19/1991; art. 20.2.c, Llei 29/1987).

Impacte fiscal rellevant

La qualificació dels actius com a **afectes o no afectes** té un impacte fiscal rellevant.

Tresoreria / Inversions financeres

Element estructural del negoci. Clau per a estabilitat, inversió i continuïtat. Especial rellevància a l'empresa familiar.

2. Empresa familiar: trets financers

- Trets financers propis
- Prudència financera i visió a llarg termini
- Menor repartiment de dividends
- Preferència per l'autofinançament i control
- Funcions econòmiques de la tresoreria
- Cobrir el cicle operatiu (cobraments i pagaments)
- Finançar inversions sense endeutament excessiu
- Preservar autonomia financera
- Reserva davant de riscos extraordinaris



3. Ràtios sectorials: utilitat i límits

- Criteri habitual utilitzat per l'Administració Tributària
- Serveixen com referència inicial, **no com regla automàtica**
- La mitjana sectorial no és un nivell òptim
- És clau l'anàlisi individual de cada empresa

Exemple (Banc d'Espanya)

Tresoreria: **2,5 M€** · Actiu total: **4,0 M€** → Ràtio **62,5%**

Sector: Q1=10%, Q2=30%, Q3=60%

📄 Estar per sobre del Q3 **no implica excés automàticament**

3. Ràtios sectorials: utilitat i límits

Análisis del efectivo y otros activos líquidos equivalentes

La partida de **Efectivo y Activos Líquidos** ([redacted] €) incluye imposiciones a corto plazo en entidades financieras por importe de [redacted] €.

Para determinar las necesidades de tesorería, se utilizan indicadores o ratios de liquidez, tomando como referencia un estudio de la UPF Barcelona School of Management, ACCID y el Registro de Expertos Contables, basado en datos de la base SABI.

En el sector de [redacted] (CNAE [redacted]) y para empresas con facturación superior a 8 millones de euros, la ratio de **disponibilidad óptimo** en 2019 es [redacted]

En este caso, la ratio de disponibilidad de la entidad es: [redacted], superior al óptimo.

El importe adecuado a la necesidad de efectivo sería: [redacted] €
Por tanto, el exceso de efectivo no necesario asciende a: [redacted] €

En consecuencia, **no puede reconocerse la exención al importe íntegro** de efectivo y otros activos líquidos, excluyéndose el exceso calculado.

Cálculo del porcentaje de reducción aplicable

Ràtios ACCID-REC



178 sectors · BS, CR, 25 ràtios

Segmentació: Grandària. Mitjana i 25% més ROI

Ràtio Tresoreria / Passiu corrent

Comparar amb empreses **més rendibles**

Exemple (ACCID-REC)

Tresoreria: 2,5 M€ · Passiu corrent: 1,5 M€ →
Ràtio: **1,66**

Mitjana sector: 0,75 · 25% ROI: 1,55

📄 Gestió prudent alineada amb les millors empreses

4. Enfocament de l'Administració Tributària

2.5M€

Tresoreria total

1.5M€

Passiu corrent

4M€

Actiu total

2.5M€

Patrimoni net

Tresoreria necessària (75% PC)

$$0,75 \times 1.500.000 = \mathbf{1.125.000 \text{ €}}$$

Tresoreria excedentària (no afecta)

$$2.500.000 - 1.125.000 = \mathbf{1.375.000 \text{ €}}$$

Actiu afecte net

$$4.000.000 - 1.375.000 = \mathbf{2.625.000 \text{ €}}$$

$$2.625.000 - 1.500.000 = \mathbf{1.125.000 \text{ €}}$$

% Actiu afecte i exempt

$$1.125.000 / 2.500.000 = \mathbf{45\%}$$



4. Enfocament de l'Administració Tributària

Utilitat de les ràtios sectorials

Útils per la seva senzillesa i aparent objectivitat.

Constitueixen un **punt de partida** de l'anàlisi.

Criteri jurisprudencial

El Tribunal Suprem (STS 10/01/2022): la tresoreria i els actius financers són **afectes a l'activitat** si compleixen una funció empresarial acreditable.

Compatibilitat amb l'afectació

Compatibles amb necessitats de liquiditat, solvència, capitalització i accés al crèdit.

5. Autofinançament i tresoreria afectada

“

L'empresa mitjana disposa avui de suficient tresoreria per cancel·lar la totalitat del seu deute financer.

Bates, Kahle i Stulz, 2009

”

“

Vincula l'afectació de la tresoreria a l'origen empresarial dels fons i a una política acreditada d'autofinançament. Rebutja una visió formalista d'aquests actius.

STSJ de Madrid 505/2022, de 16 de novembre

”



6. Tresoreria per inversions



Finançament amb recursos propis

Finançar CAPEX amb recursos propis evita tensions financeres i preserva l'autonomia de l'empresa.

📄 **Exemple:** Inversió prevista de **380.000 €** → tresoreria considerada afecta a l'activitat

7. Tresoreria operativa

Cobrir pagaments ordinaris
Cobrir pagaments
ordinaris i el desfasament
del cicle operatiu.

30%–100% de pagaments
anuals del cicle operatiu.

*Association of Corporate
Treasurers (2020) · Ross,
Westerfield i Jaffe (2019)*

Exemple:

Pagaments 1.200.000 → 360.000–1.200.000€

8. Liquidesa de seguretat

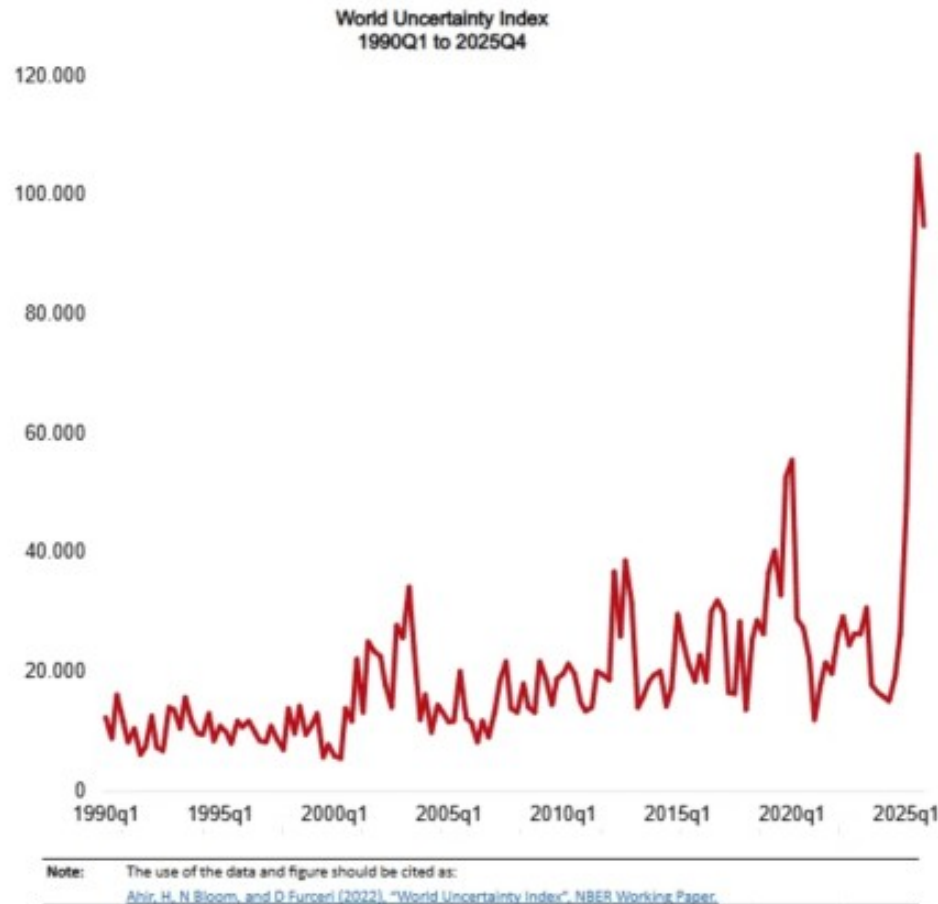
Les empreses amb més reserves de liquiditat i polítiques prudents de dividends mostren una major capacitat de supervivència i recuperació durant el Covid-19.

Fahlenbrach, Rageth i Stulz, 2021

La seva funció és actuar com **assegurança de continuïtat**, permetent sostenir l'activitat durant un període prolongat sense comprometre la viabilitat de l'empresa.



8. Liquidesa de seguretat



Assegurança davant de riscos
excepcionals

Índex d'Incertesa Mundial
(Reserva Federal EUA)

Saldo necessari: **3 a 12 mesos**
de despeses operatives.

Exemple: Pagaments
anuals 1,2 M€ →
Tresoreria de seguretat:
360.000–1.200.000 €

9. Altres situacions que justifiquen l'afectació

Reorganització empresarial

Garanties i accés a mercats

Avals, licitacions públiques (TSJ Illes Balears, 3/03/2022)

Riscos regulatoris sobrevinguts

Compromisos financers contractuals

Nivells de liquiditat o ràtios exigits per finançadors

Continuïtat i reputació

Capacitat de reacció davant conflictes laborals o contractuals

Successió o transmissió empresarial

10. Conclusions — Resum comparatiu

2.5M€

Tresoreria total

1.5M€

Passiu corrent

4M€

Actiu total

2.5M€

Patrimoni net

	Administració Tributària	Anàlisi econòmica funcional
Criteri utilitzat	75% Passiu corrent	Funció econòmica real
Tresoreria operativa	—	360.000 – 1.200.000 €
Inversió prevista (CAPEX)	—	380.000 €
Liquiditat de seguretat	—	360.000 – 1.200.000 €
Tresoreria necessària	1.125.000 €	1.100.000 – 2.780.000 €
Tresoreria excedentària	1.375.000 €	Entre 0 i 1.400.000 €
Percentatge exempt	45%	Pot justificar-se major afectació



10. Conclusions

- La tresoreria **no és un element residual** del balanç. La seva afectació s'analitza per la seva **funció econòmica real**.
- L'empresa familiar presenta **trets financers específics**. Les ràtios sectorials són un punt de partida, no una regla automàtica.
- La jurisprudència avala un **enfocament econòmic i funcional**: inversió, cicle operatiu, liquiditat de seguretat, gestió de riscos i continuïtat.
- La clau a l'àmbit fiscal és la **prova econòmica**. La tresoreria no es presumeix ociosa: **s'analitza, s'explica i es prova**.

LA TRESORERIA I ELS ACTIUS FINANCERS A L'EMPRESA FAMILIAR

Un enfocament econòmic sobre la seva afectació a l'activitat

Oriol Amat i Antoni Durán-Sindreu · UPF Barcelona School of
Management

