

## **Osservazioni generali sullo studio del caso**

- Ha **8 ore** di tempo per risolvere questo studio del caso.
- Il punteggio massimo è di **240 punti** (1 punto = 2 minuti). Di questi, 10 punti vengono assegnati per l'impressione generale (compresa la presentazione e gli aspetti formali).
- Lo studio del caso comprende complessivamente **8 pagine (AB1 – AB8) e gli allegati I.a e I.b; III.a, III.b (3 pagine) e III.c**. Controlli subito di aver ricevuto tutta la documentazione.
- Dato che, per la correzione, le risposte sono anonimizzate, su ogni foglio di soluzione e sulla cartelletta bisogna applicare la propria etichetta adesiva personale con il numero del candidato. Al termine dell'esame bisogna consegnare sia il rapporto sia la situazione iniziale all'ai supervisore/i.
- Salvo indicazioni diverse, bisogna rispondere a tutte le domande secondo gli aspetti della legislatura e della giurisprudenza validi al 01.01.2018.
- Laddove siano richiesti articoli di legge, le indicazioni devono essere quanto più precise possibile, con indicazione della rispettiva legge, ovvero con citazione dell'articolo con eventuale capoverso e lettere.
- Gli esperti le sono grati di utilizzare una scrittura comprensibile. Gli scritti illeggibili non saranno presi in considerazione.

## **Ditta individuale Franzen**

Nello studio del presente caso si occuperà della ditta individuale Didier Franzen di Düringen, nel Canton Friburgo.

Didier Franzen gestisce a Düringen, Canton Friburgo, la ditta individuale iscritta nel registro di commercio come Didier Franzen, che ha fondato nel 1996. La ditta opera nell'ambito delle biciclette, e negli anni scorsi si è fatta un nome come specialista per mountain bike ed e-bike. L'11 dicembre 2018, Didier Franzen compie 61 anni; dal 1986 è sposato con Marie Franzen (57 anni). La coppia ha due figli, Chantal e Frederic. Chantal ha 29 anni ed è sposata con Charles Debonnaire. Abitano a Losanna. Il figlio, Frederic Franzen, ha 31 anni. Vive insieme alla sua fidanzata Karin Grütter in un appartamento della casa di famiglia a Düringen. I due aspettano il loro primo figlio per la fine del 2018.

Marie Franzen aiuta il marito nel negozio di biciclette. Svolge compiti amministrativi e aiuta alla vendita. Il suo grado di occupazione è del 40%.

Il figlio Frederic Franzen lavora anche lui con il padre nel negozio di biciclette. Il padre Didier Franzen ha diversi piani di sviluppo possibili per il suo negozio di biciclette, ma nei prossimi anni desidera lavorare di meno e pensare al suo successore in famiglia. Si può quindi immaginare di ridurre il suo grado di occupazione a favore del figlio o di ritirarsi del tutto dall'attività.

## **Esame professionale superiore d'esperto fiduciario 2018**

***Materia: 610 Studio del caso***

---

Didier Franzen desidera affidare il processo di successione aziendale a un nuovo fiduciario. Per questo si è rivolto a lei. Le viene chiesto di diventare fiduciario di Didier Franzen e di accompagnarlo nel processo di successione aziendale.

In una prima parte TRASFORMAZIONE si occuperà di questioni commerciali e di diritto fiscale legate alla ditta individuale Franzen e alla sua trasformazione in una società di capitali.

Nella seconda parte SUCCESSIONE vanno affrontate questioni di diritto privato, successorio e fiscale relative alla successione aziendale.

Nella terza parte BUSINESS PLAN si occuperà di conti di previsione e di questioni legate al risanamento del bilancio.

Tutte e tre le parti del caso sono indipendenti l'una dall'altra per quanto riguarda la soluzione. Ad esempio, l'elaborazione della seconda parte può essere fatta anche da tutti i candidati che non hanno risolto la prima parte o lo hanno fatto solo in parte.

Documenti tutti i calcoli e le considerazioni. Nella misura in cui vengono offerti negli allegati fogli di soluzione, occorre imperativamente utilizzarli.

Le indicazioni in merito a questo caso sono state volutamente fornite in modo succinto. Se le dovessero mancare determinati elementi per le sue risposte, dovrà fare delle supposizioni. Per le sue supposizioni, faccia riferimento ai dati attuali di mercato o attinga alle sue esperienze risp. alla sua immaginazione. Tutte le supposizioni avanzate devono essere chiaramente documentate e giustificate in modo sostanziale.

**Le auguriamo in bocca al lupo!**

**PARTE I:  
Trasformazione (77,5 punti)**

Come menzionato, Didier Franzen gestisce la ditta individuale Didier Franzen a Dürdingen. Può trovare l'ultimo conto annuale della ditta individuale nell'allegato I.a.

Didier Franzen ha intenzione di trovare una soluzione per la successione con il figlio Frederic. Dietro suggerimento di un collega dell'associazione arti e mestieri locale, desidera trasformare a tal fine la ditta individuale in una società anonima o in una Sagl.

**Domanda I.1. Scelta della forma giuridica (4.5 punti)**

Didier Franzen non conosce le differenze tra una Sagl e una SA.

Gli illustri le differenze essenziali tra una Sagl e una SA sottolineando i punti rilevanti per una trasformazione e successiva alienazione.

**Domanda I.2. Trasformazione della ditta individuale (11 punti)**

- a. Illustri a Didier Franzen le possibilità in termini di diritto commerciale per trasformare la ditta individuale in una società anonima / Sagl.
- b. Spieghi a Didier Franzen gli aspetti giuridici in termini di responsabilità legati alla trasformazione di una ditta individuale in una società di capitali. Citi gli articoli di legge rilevanti a tal fine.

**Domanda I.3. Trasformazione in una società anonima (15.5 punti)**

Indipendentemente dalla sua preferenza per una Sagl o una SA, Didier Franzen opta per la trasformazione in una SA. Illustri a Didier Franzen nel dettaglio lo svolgimento della trasformazione dal punto di vista fiscale e del diritto commerciale. A tale fine rediga un piano di svolgimento da seguire in sequenza e specifichi i documenti necessari a tal fine.

**Domanda I.4. Conseguenze fiscali (19.5 punti)**

Valuti tutte le conseguenze fiscali legate alla trasformazione per Didier Franzen e per la SA. In quali condizioni è eventualmente possibile eseguire la trasformazione in maniera fiscalmente neutra? Citi in particolare gli articoli di legge rilevanti e, dove rilevanti, i moduli da presentare.

**Domanda I.5. Bilancio SA dopo il trasferimento (15 punti)**

Per la nuova SA, Didier Franzen opta per il nome FRANZEN BIKE SA e per un capitale azionario di CHF 100'000. Desidera effettuare la trasformazione il prima possibile, quindi ancora nell'autunno 2018.

- a. Illustri a Didier Franzen le conseguenze di una trasformazione nell'autunno 2018 rispetto a una trasformazione all'inizio del 2019. Quale procedura consiglia?
- b. Compili per FRANZEN BIKE SA il bilancio dopo il trasferimento fiscalmente neutro sulla base della chiusura della ditta individuale al 31.12.2017. Utilizzi come foglio di soluzione l'allegato I.b.
- c. Giustifici il suo trattamento del capitale proprio della ditta individuale nel bilancio di apertura della SA e illustri quali sono le questioni da prendere in considerazione.

**Domanda I.6. Costi di costituzione (4 punti)**

Nell'ambito della costituzione si devono mettere in conto costi (notaio, registro di commercio, spese di consulenza, ecc.) per un totale di CHF 11'000. Giustifici se tali costi possono essere addebitati alla SA e se possono essere eventualmente attivati come costi di costituzione.

**Domanda I.7. Vendita a partner d'affari (8 punti)**

Un partner d'affari di Didier Franzen mostra interesse a partecipare alla nuova SA.

- a) Illustri a Didier Franzen le conseguenze fiscali private se nel 2019 cedesse al partner d'affari il 40% delle azioni al valore commerciale. Didier Franzen parte dal presupposto che il prezzo di vendita dovrebbe contenere un considerevole goodwill.
- b) Illustri due possibilità per attuare questa partecipazione del partner d'affari in maniera fiscalmente neutra. Quali sono gli svantaggi di queste due possibilità?

**PARTE II:  
Successione (89,0 punti)**

Didier Franzen desidera ritirarsi dall'attività nell'ambito di una soluzione successoria. Ad assumere la direzione operativa della nuova SA dev'essere il figlio Frederic.

Didier Franzen desidera che il figlio Frederic diventi proprietario unico della FRANZEN BIKE SA. È convinto che suo figlio abbia le capacità per condurre con successo l'attività nel futuro. Dato che la figlia di Didier Franzen, Chantal, non ha praticamente più contatti con la regione né con il negozio di biciclette, Didier Franzen desidera possibilmente evitare di coinvolgerla nella società.

In base all'ultima dichiarazione d'imposta, il patrimonio di Didier e Marie Franzen (regime dei beni di partecipazione agli acquisti) si compone come segue:

|   |   | <b>CHF</b>       |
|---|---|------------------|
| 1 | Sostanza commerciale dalla ditta individuale Franzen  | 301'000          |
| 2 | Immobile con 2 appartamenti (il primo piano è abitato da Frederic Franzen e dalla sua compagna, la mansarda è abitata da Didier e Marie Franzen; al piano terra si trovano il negozio e l'officina) | 1'241'000        |
| 3 | Ipoteca   | -650'000         |
| 4 | Appartamento di vacanza a Gstaad (che Didier Franzen ha ereditato dai suoi genitori)  | 460'000          |
| 5 | Titoli, liquidità, varie  | 378'000          |
| 6 | Polizza di assicurazione sulla vita intestata a Didier Franzen  | 85'000           |
|   | <b>Totale</b>   | <b>1'815'000</b> |

La ditta individuale presenta riserve latenti pari a CHF 44'000, il valore commerciale dell'immobile ammonta a circa CHF 1'360'000.

Vi sono inoltre due averi del pilastro 3a pari a CHF 128'000 (Didier) e CHF 22'000 (Marie).

Come detto, Frederic è già assunto come lavoratore nella ditta individuale. Oltre all'imprenditore individuale Didier Franzen, sono pertanto impiegati nella ditta individuale anche le persone seguenti:

- Frederic Franzen, 5 anni di servizio, grado di occupazione 100%, salario lordo CHF 65'000
- Marie Franzen, 57 anni, grado di occupazione 40%, 22 anni di servizio, salario lordo CHF 24'000
- Karin Grütter (fidanzata di Frederic Franzen), 2 anni di servizio, grado di occupazione 50%, salario lordo CHF 28'000.
- Gino Falco, cittadino italiano, 56 anni, 22 anni di servizio, grado di occupazione 100%; salario lordo CHF 60'000

**Domanda II.1. Azionariato di FRANZEN BIKE SA (4 punti)**

Illustri e motivi da un punto di vista fiscale in quale momento dovrebbe avvenire un trasferimento delle azioni da Didier Franzen al figlio Frederic.

**Domanda II.2. Passaggio delle azioni (22 punti)**

- a. Illustri almeno tre possibilità giuridiche per trasferire le azioni a Frederic Franzen. Mostri in particolare le conseguenze di diritto matrimoniale e successorio.
- b. Sulla base delle condizioni patrimoniali menzionate inizialmente, calcoli le pretese di Marie Franzen, Frederic Franzen e Chantal Franzen dal punto di vista del diritto matrimoniale e successorio.
- c. Mostri come può essere attuata dal punto di vista successorio la soluzione di successione relativa all'impresa.

**Domanda II.3. Passaggio dei rapporti di lavoro (7 punti)**

- a. Valuti se e a quali condizioni i rapporti di lavoro esistenti per i lavoratori della ditta individuale possono essere ripresi dalla SA. Citi gli articoli di legge pertinenti.
- b. Spieghi se e come Gino Falco potrebbe opporsi al trasferimento del suo rapporto di lavoro.
- c. Illustri se a Gino Falco spetterebbe un'indennità di uscita e per quale ammontare nel caso in cui il rapporto di lavoro si concludesse. Citi gli articoli di legge pertinenti.

**Domanda II.4. Fondi LPP (3 punti)**

Nel 1996, quando ha avviato l'attività indipendente, Didier Franzen ha riscosso in contanti il suo avere di allora della cassa pensione, pari a CHF 35'000. Didier Franzen desidera sapere se con la trasformazione in una SA e lo scioglimento della ditta individuale è tenuto a ripagare l'importo prelevato. Risponda alla domanda e motivi la sua risposta.

**Domanda II.5. Soluzione 1e (12 punti)**

Frederic Franzen desidera una soluzione LPP standard per tutti i collaboratori di FRANZEN BIKE SA. Per sé desidera inoltre una soluzione per quadri organizzata come piano 1e.

- a. Spieghi come funziona una soluzione 1e. Citi gli articoli di legge pertinenti.
- b. Mostri se nella società FRANZEN BIKE SA sarebbe possibile in linea di massima una soluzione 1e per Frederic Franzen. Motivi la sua risposta.
- c. Illustri dal punto di vista di Frederic Franzen i vantaggi e gli svantaggi di una tale soluzione.

**Domanda II.6. Pensionamento anticipato Didier Franzen (18 punti)**

Come detto all'inizio, Didier Franzen desidera ritirarsi del tutto dagli affari. Ai sensi della LPP, a partire dall'età di 61 anni gli spetterebbe una rendita annuale ridotta di CHF 33'000. Gli illustri in modo dettagliato la situazione relativa all'AVS con i relativi calcoli.

**Domanda II.7. Previdenza Karin Grütter (5 punti)**

Frederic Franzen e Karin Grütter aspettano il loro primo figlio. Poiché non sono sposati, Frederic desidera assicurarla in modo finanziariamente adeguato. Mostri nel caso concreto le diverse possibilità presenti.

**Domanda II.8. Trasferimento immobile (18 punti)**

Didier Franzen non è certo se debba essere trasferito anche l'immobile, in cui oltre ai due appartamenti si trova anche il negozio di biciclette. Dal punto di vista del diritto civile, l'immobile rientra nella sua sostanza privata.

- a. Valuti gli aspetti di economia aziendale e diritto successorio circa un eventuale trasferimento dell'immobile alla nuova SA.
- b. Valuti tutte le conseguenze fiscali nel caso in cui l'immobile venga trasferito alla nuova SA o al figlio.

**PARTE III:  
Business plan (63,5 punti)**

Frederic Franzen nutre già progetti di sviluppo concreti per la ditta FRANZEN BIKE SA. Vorrebbe estendere l'attività oltre regione. In particolare vorrebbe aprire altre filiali nel Canton Friburgo e nel vicino Canton Berna. Desidera inoltre potenziare il settore viaggi in bicicletta. Per garantire la liquidità e i finanziamenti necessari a tal fine, si è recato presso la banca locale chiedendo un finanziamento sotto forma di prestito o di finanziamento del conto corrente. La banca aspetta di ricevere un business plan. Frederic Franzen chiede a lei di assisterlo.

Frederic Franzen ha già immaginato lo sviluppo finanziario della ditta e ha messo per iscritto le sue considerazioni (cfr. Allegato III.a Variante NORMALE).

**Domanda III.1. Business plan (35 punti)**

- a) Completati i conti economici previsionali 2019 - 2021 (allegato III.a) e, in base ai dati di Frederic Franzen nell'allegato III.a, rediga i bilanci previsionali e i conti previsionali dei flussi finanziari (cashflow da attività aziendale secondo il metodo indiretto) per la variante NORMALE e per gli anni 2019 - 2021. Utilizzi a tal fine i modelli nell'allegato III.b. Per il calcolo dell'imposta, parta da un'aliquota d'imposta cantonale dell'8,5% dell'utile netto e da un'aliquota d'imposta complessiva (Cantone e Comune) del 182%.
- b) Illustri il contenuto di un business plan.

**Domanda III.2. Worst case (24,5 punti)**

Nell'allegato III.c trova le cifre per il worst case.

- a) Valuti l'andamento del capitale proprio per il «worst case» dal punto di vista del diritto commerciale. Quali eventuali precauzioni sono da prendere? Citi tutti gli articoli di legge pertinenti.
- b) Mostri eventuali possibilità di risanamento e le illustri.
- c) Mostri le conseguenze fiscali delle singole possibilità di risanamento per tutte le parti.

**Domanda III.3. Ulteriori garanzie (4 punti)**

Menzioni e valuti le possibilità per Frederic Franzen di offrire ulteriori garanzie a un eventuale finanziatore.

## Didier Franzen, ditta individuale

|  | 31.12.2017           |                     |                |
|--|----------------------|---------------------|----------------|
|  | Valori contabili CHF | Riserve latenti CHF | Valori CHF     |
| Liquidità                                | 165'000              |                     | 165'000        |
| Crediti forn. e prest.                   | 23'000               | 2'000               | 25'000         |
| Altri crediti                            | 3'000                |                     | 3'000          |
| Scorta merce                             | 88'000               | 24'000              | 112'000        |
| Ratei e risconti attivi                  | 3'000                |                     | 3'000          |
| <b>Attivo circolante</b>                 | <b>282'000</b>       | <b>26'000</b>       | <b>308'000</b> |
| Mobilia / arredi negozio                 | 51'000               | 2'000               | 53'000         |
| Infrastrutture officina                  | 62'000               | 4'000               | 66'000         |
| Veicolo                                  | 32'000               | 2'000               | 34'000         |
| <b>Attivo fisso</b>                      | <b>145'000</b>       | <b>8'000</b>        | <b>153'000</b> |
| <b>ATTIVI</b>                            | <b>427'000</b>       | <b>34'000</b>       | <b>461'000</b> |
| Debiti forn. e prest.                    | 48'000               |                     | 48'000         |
| Altri debiti                             | 24'000               |                     | 24'000         |
| Ratei e risconti passivi                 | 29'000               |                     | 29'000         |
| <b>Capitale di terzi a breve termine</b> | <b>101'000</b>       | -                   | <b>101'000</b> |
| Accantonamenti                           | 25'000               | -10'000             | 15'000         |
| <b>Capitale di terzi a lungo termine</b> | <b>25'000</b>        | <b>-10'000</b>      | <b>15'000</b>  |
| <b>Totale capitale di terzi</b>          | <b>126'000</b>       | <b>-10'000</b>      | <b>116'000</b> |
| Capitale                                 | 420'000              | 44'000              | 464'000        |
| Privato                                  | -119'000             |                     | -119'000       |
| <b>Capitale proprio</b>                  | <b>301'000</b>       | <b>44'000</b>       | <b>345'000</b> |
| <b>PASSIVI</b>                           | <b>427'000</b>       | <b>34'000</b>       | <b>461'000</b> |

Bilancio di apertura FRANZEN BIKE SA

| Voce di bilancio | CHF |
|------------------|-----|
|                  |     |
|                  |     |
|                  |     |
|                  |     |
|                  |     |
|                  |     |
|                  |     |
|                  |     |
|                  |     |
|                  |     |
|                  |     |
|                  |     |
|                  |     |
|                  |     |
|                  |     |
|                  |     |
|                  |     |
|                  |     |
|                  |     |
|                  |     |
|                  |     |
|                  |     |
|                  |     |
|                  |     |
|                  |     |
|                  |     |
|                  |     |
|                  |     |
|                  |     |
|                  |     |
|                  |     |
|                  |     |
|                  |     |
|                  |     |
|                  |     |
|                  |     |
|                  |     |
|                  |     |
|                  |     |
|                  |     |
|                  |     |
|                  |     |
|                  |     |
|                  |     |
|                  |     |
|                  |     |
|                  |     |
|                  |     |
|                  |     |
|                  |     |
|                  |     |
|                  |     |
|                  |     |
|                  |     |
|                  |     |
|                  |     |
|                  |     |
|                  |     |
|                  |     |
|                  |     |
|                  |     |
|                  |     |
|                  |     |
|                  |     |
|                  |     |
|                  |     |
|                  |     |
|                  |     |
|                  |     |
|                  |     |
|                  |     |
|                  |     |
|                  |     |
|                  |     |
|                  |     |
|                  |     |

## FRANZEN BIKE

## VARIANTE NORMALE

|   | EFFETTIVO<br>2016<br>CHF | EFFETTIVO<br>2017<br>CHF | PREVISIONE<br>2018<br>CHF | PREVISIONE<br>2019<br>CHF | PREVISIONE<br>2020<br>CHF | PREVISIONE<br>2021<br>CHF |
|---|--------------------------|--------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|
| Cifra d'affari da vendita biciclette      | 617'000                  | 620'000                  | 627'000                   | 632'000                   | 810'000                   | 905'000                   |
| Cifra d'affari da vendita accessori       | 156'000                  | 155'000                  | 160'000                   | 166'000                   | 194'000                   | 240'000                   |
| Cifra d'affari da servizi di riparazione  | 241'000                  | 241'000                  | 250'000                   | 251'000                   | 306'000                   | 330'000                   |
| Cifra d'affari da eventi                  | 36'000                   | 38'000                   | 40'000                    | 50'000                    | 60'000                    | 70'000                    |
| <b>Totale cifra d'affari</b>              | <b>1'050'000</b>         | <b>1'054'000</b>         | <b>1'077'000</b>          | <b>1'099'000</b>          | <b>1'370'000</b>          | <b>1'545'000</b>          |
| Costo merce biciclette                    | -368'000                 | -369'000                 | -375'000                  | -380'000                  | -452'000                  | -502'000                  |
| Costo merce accessori                     | -68'000                  | -71'000                  | -74'000                   | -77'000                   | -88'000                   | -108'000                  |
| Costo merce pezzi                         | -108'000                 | -110'000                 | -113'000                  | -110'000                  | -125'000                  | -135'000                  |
| Costo merce eventi                        | -6'000                   | -9'000                   | -11'000                   | -11'000                   | -18'000                   | -21'000                   |
| <b>Totale costo merce</b>                 | <b>-550'000</b>          | <b>-559'000</b>          | <b>-573'000</b>           | <b>-583'000</b>           | <b>-683'000</b>           | <b>-766'000</b>           |
| <b>Utile lordo</b>                        | <b>500'000</b>           | <b>495'000</b>           | <b>504'000</b>            | <b>516'000</b>            | <b>687'000</b>            | <b>779'000</b>            |
| Costi per il personale                    | -349'000                 | -355'000                 | -356'000                  | -361'000                  | -448'000                  | -502'000                  |
| Costi locativi                            | -28'000                  | -28'000                  | -28'000                   | -28'000                   | -51'000                   | -58'000                   |
| Spese d'amministrazione                   | -59'000                  | -64'000                  | -58'000                   | -58'000                   | -65'000                   | -66'000                   |
| Costi pubblicitari                        | -15'000                  | -15'000                  | -12'000                   | -16'000                   | -30'000                   | -28'000                   |
| Costi di esercizio                        | -18'000                  | -16'000                  | -15'000                   | -16'000                   | -20'000                   | -23'000                   |
| Ammortamenti                              | -6'000                   | -6'000                   | -23'000                   | -23'000                   | -35'000 1)                | -35'000                   |
| <b>Utile prima di interessi e imposte</b> | <b>25'000</b>            | <b>11'000</b>            | <b>12'000</b>             | <b>14'000</b>             | <b>38'000</b>             | <b>67'000</b>             |

1) Ammortamenti stimati 2020 e 2021

|  | EF<br>FETTIVO<br>31.12.2016<br>CHF | EF<br>FETTIVO<br>31.12.2017<br>CHF | PREV<br>ISIONE<br>31.12.2018<br>CHF | PREV<br>ISIONE<br>31.12.2019<br>CHF                                     | PREV<br>ISIONE<br>31.12.2020<br>CHF | PREV<br>ISIONE<br>31.12.2021<br>CHF |
|--|------------------------------------|------------------------------------|-------------------------------------|---|-------------------------------------|-------------------------------------|
| Liquidità                                |                                    |                                    | 136'000                             |   |                                     |                                     |
| Crediti forn. e prest.                   |                                    |                                    | 42'000                              | 5% della cifra d'affari   |                                     |                                     |
| Altri crediti                            |                                    |                                    | 9'000                               | invariato   |                                     |                                     |
| Scorta merce                             |                                    |                                    | 124'000                             | 13% della cifra d'affari, invariato in                                  |                                     |                                     |
| Ratei e risconti attivi                  |                                    |                                    | 7'000                               | assenza di eventi   |                                     |                                     |
| <b>Attivo circolante</b>                 |                                    |                                    | <b>318'000</b>                      | -   | -                                   | -                                   |
| Mobilia                                  |                                    | 53'000                             | 45'000                              | Ammortamenti 12,5% lineare, investimenti CHF 80'000 all'inizio del 2020 |                                     |                                     |
| Infrastrutture officina                  |                                    | 66'000                             | 59'000                              | Ammortamenti 10% lineare, investimenti CHF 60'000 all'inizio del 2020   |                                     |                                     |
| Veicolo                                  |                                    | 34'000                             | 26'000                              | Ammortamenti 20% lineare, investimenti CHF 60'000 all'inizio del 2020   |                                     |                                     |
| <b>Attivo fisso</b>                      |                                    | <b>153'000</b>                     | <b>130'000</b>                      | -   | -                                   | -                                   |
| <b>ATTIVI</b>                            |                                    |                                    | <b>448'000</b>                      | -   | -                                   | -                                   |
| Debiti forn. e prest.                    |                                    |                                    | 50'000                              | 40% delle scorte nel magazzino merci                                    |                                     |                                     |
| Altri debiti                             |                                    |                                    | 21'000                              | invariato   |                                     |                                     |
| Ratei e risconti passivi                 |                                    |                                    | 26'000                              | invariato   |                                     |                                     |
| <b>Capitale di terzi a breve termine</b> |                                    |                                    | <b>97'000</b>                       |   |                                     |                                     |
| Prestiti azionari                        |                                    |                                    | 236'000                             | nessun ammortamento   |                                     |                                     |
| Accantonamenti                           |                                    |                                    | 15'000                              | 1,5% della cifra d'affari come accantonamento di garanzia               |                                     |                                     |
| <b>Capitale di terzi a lungo termine</b> |                                    |                                    | <b>251'000</b>                      |   |                                     |                                     |
| <b>Totale capitale di terzi</b>          |                                    |                                    | <b>348'000</b>                      |   |                                     |                                     |
| Capitale azionario                       |                                    |                                    | 100'000                             |   |                                     |                                     |
| Riserve                                  |                                    |                                    | -                                   |   |                                     |                                     |
| <b>Capitale proprio</b>                  |                                    |                                    | <b>100'000</b>                      |   |                                     |                                     |
| <b>PASSIVI</b>                           |                                    |                                    | <b>448'000</b>                      |   |                                     |                                     |

FRANZEN BIKE

VARIANTE NORMALE

## Conto economico previsionale

|   | EFFETTIVO<br>2016<br>CHF | EFFETTIVO<br>2017<br>CHF | PREVISIONE<br>2018<br>CHF | PREVISIONE<br>2019<br>CHF | PREVISIONE<br>2020<br>CHF | PREVISIONE<br>2021<br>CHF |
|---|--------------------------|--------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|
| Cifra d'affari da vendita biciclette      | 617'000                  | 620'000                  | 627'000                   | 632'000                   | 810'000                   | 905'000                   |
| Cifra d'affari da vendita accessori       | 156'000                  | 155'000                  | 160'000                   | 166'000                   | 194'000                   | 240'000                   |
| Cifra d'affari da servizi di riparazione  | 241'000                  | 241'000                  | 250'000                   | 251'000                   | 306'000                   | 330'000                   |
| Cifra d'affari da eventi                  | 36'000                   | 38'000                   | 40'000                    | 50'000                    | 60'000                    | 70'000                    |
| <b>Totale cifra d'affari</b>              | <b>1'050'000</b>         | <b>1'054'000</b>         | <b>1'077'000</b>          | <b>1'099'000</b>          | <b>1'370'000</b>          | <b>1'545'000</b>          |
| Costo merce biciclette                    | -368'000                 | -369'000                 | -375'000                  | -380'000                  | -452'000                  | -502'000                  |
| Costo merce accessori                     | -68'000                  | -71'000                  | -74'000                   | -77'000                   | -88'000                   | -108'000                  |
| Costo merce pezzi                         | -108'000                 | -110'000                 | -113'000                  | -110'000                  | -125'000                  | -135'000                  |
| Costo merce eventi                        | -6'000                   | -9'000                   | -11'000                   | -16'000                   | -18'000                   | -21'000                   |
| <b>Totale costo merce</b>                 | <b>-550'000</b>          | <b>-559'000</b>          | <b>-573'000</b>           | <b>-583'000</b>           | <b>-683'000</b>           | <b>-766'000</b>           |
| <b>Utile lordo</b>                        | <b>500'000</b>           | <b>495'000</b>           | <b>504'000</b>            | <b>516'000</b>            | <b>687'000</b>            | <b>779'000</b>            |
| Costi per il personale                    | -349'000                 | -355'000                 | -356'000                  | -361'000                  | -448'000                  | -502'000                  |
| Costi locativi                            | -28'000                  | -28'000                  | -28'000                   | -28'000                   | -51'000                   | -58'000                   |
| Spese d'amministrazione                   | -59'000                  | -64'000                  | -58'000                   | -58'000                   | -65'000                   | -66'000                   |
| Costi pubblicitari                        | -15'000                  | -15'000                  | -12'000                   | -16'000                   | -30'000                   | -28'000                   |
| Costi di esercizio                        | -18'000                  | -16'000                  | -15'000                   | -16'000                   | -20'000                   | -23'000                   |
| Ammortamenti                              | -6'000                   | -6'000                   | -23'000                   | -23'000                   |                           |                           |
| <b>Utile prima di interessi e imposte</b> | <b>25'000</b>            | <b>11'000</b>            | <b>12'000</b>             | <b>14'000</b>             |                           |                           |
|   |                          |                          |                           |                           |                           |                           |
|   |                          |                          |                           |                           |                           |                           |
|   |                          |                          |                           |                           |                           |                           |
|   |                          |                          |                           |                           |                           |                           |

FRANZEN BIKE

VARIANTE

## Bilancio previsionale

|  | EFFETTIVO<br>31.12.2016<br>CHF | EFFETTIVO<br>31.12.2017<br>CHF | PREVISIONE<br>31.12.2018<br>CHF | PREVISIONE<br>31.12.2019<br>CHF | PREVISIONE<br>31.12.2020<br>CHF | PREVISIONE<br>31.12.2021<br>CHF |
|--|--------------------------------|--------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|
| Liquidità                                |                                |                                | 136'000                         |                                 |                                 |                                 |
| Crediti forn. e prest.                   |                                |                                | 42'000                          |                                 |                                 |                                 |
| Altri crediti                            |                                |                                | 9'000                           |                                 |                                 |                                 |
| Scorta merce                             |                                |                                | 124'000                         |                                 |                                 |                                 |
| Ratei e risconti attivi                  |                                |                                | 7'000                           |                                 |                                 |                                 |
| <b>Attivo circolante</b>                 |                                |                                | <b>318'000</b>                  |                                 |                                 |                                 |
| Mobilia                                  |                                | 53'000                         | 45'000                          |                                 |                                 |                                 |
| Infrastrutture officina                  |                                | 66'000                         | 59'000                          |                                 |                                 |                                 |
| Veicolo                                  |                                | 34'000                         | 26'000                          |                                 |                                 |                                 |
| <b>Attivo fisso</b>                      |                                |                                | <b>130'000</b>                  |                                 |                                 |                                 |
| <b>ATTIVI</b>                            |                                |                                | <b>448'000</b>                  |                                 |                                 |                                 |
| Debiti forn. e prest.                    |                                |                                | 50'000                          |                                 |                                 |                                 |
| Altri debiti                             |                                |                                | 21'000                          |                                 |                                 |                                 |
| Ratei e risconti passivi                 |                                |                                | 26'000                          |                                 |                                 |                                 |
| <b>Capitale di terzi a breve termine</b> |                                |                                | <b>97'000</b>                   |                                 |                                 |                                 |
| Prestiti azionari                        |                                |                                | 236'000                         |                                 |                                 |                                 |
| Accantonamenti                           |                                |                                | 15'000                          |                                 |                                 |                                 |
| <b>Capitale di terzi a lungo termine</b> |                                |                                | <b>251'000</b>                  |                                 |                                 |                                 |
| <b>Totale capitale di terzi</b>          |                                |                                | <b>348'000</b>                  |                                 |                                 |                                 |
| Capitale azionario                       |                                |                                | 100'000                         |                                 |                                 |                                 |
| Riserve                                  |                                |                                | -                               |                                 |                                 |                                 |
| <b>Capitale proprio</b>                  |                                |                                | <b>100'000</b>                  |                                 |                                 |                                 |
| <b>PASSIVI</b>                           |                                |                                | <b>448'000</b>                  |                                 |                                 |                                 |



FRANZEN BIKE

Worst Case

|   | EFFETTIVO<br>2016<br>CHF | EFFETTIVO<br>2017<br>CHF | PREVISIONE<br>2018<br>CHF | PREVISIONE<br>E<br>2019<br>CHF | PREVISIONE<br>2020<br>CHF | PREVISIONE<br>2021<br>CHF |
|---|--------------------------|--------------------------|---------------------------|--------------------------------|---------------------------|---------------------------|
| Cifra d'affari da vendita biciclette      | 617'000                  | 620'000                  | 627'000                   | 605'000                        | 615'000                   | 630'000                   |
| Cifra d'affari da vendita accessori       | 156'000                  | 155'000                  | 160'000                   | 150'000                        | 160'000                   | 165'000                   |
| Cifra d'affari da servizi di riparazione  | 241'000                  | 241'000                  | 250'000                   | 248'000                        | 250'000                   | 255'000                   |
| Cifra d'affari da eventi                  | 36'000                   | 38'000                   | 40'000                    | 35'000                         | 40'000                    | 46'000                    |
| <b>Totale cifra d'affari</b>              | <b>1'050'000</b>         | <b>1'054'000</b>         | <b>1'077'000</b>          | <b>1'038'000</b>               | <b>1'065'000</b>          | <b>1'096'000</b>          |
| Costo merce biciclette                    | -368'000                 | -369'000                 | -375'000                  | -380'000                       | -385'000                  | -386'000                  |
| Costo merce accessori                     | -68'000                  | -71'000                  | -74'000                   | -74'000                        | -78'000                   | -80'000                   |
| Costo merce pezzi                         | -108'000                 | -110'000                 | -113'000                  | -110'000                       | -111'000                  | -110'000                  |
| Costo merce eventi                        | -6'000                   | -9'000                   | -11'000                   | -17'000                        | -17'000                   | -19'000                   |
| <b>Totale costo merce</b>                 | <b>-550'000</b>          | <b>-559'000</b>          | <b>-573'000</b>           | <b>-581'000</b>                | <b>-591'000</b>           | <b>-595'000</b>           |
| <b>Utile lordo</b>                        | <b>500'000</b>           | <b>495'000</b>           | <b>504'000</b>            | <b>457'000</b>                 | <b>474'000</b>            | <b>501'000</b>            |
| Costi per il personale                    | -349'000                 | -355'000                 | -356'000                  | -365'000                       | -366'000                  | -368'000                  |
| Costi locativi                            | -28'000                  | -28'000                  | -28'000                   | -28'000                        | -28'000                   | -28'000                   |
| Spese d'amministrazione                   | -59'000                  | -64'000                  | -58'000                   | -60'000                        | -56'000                   | -55'000                   |
| Costi pubblicitari                        | -15'000                  | -15'000                  | -12'000                   | -22'000                        | -15'000                   | -15'000                   |
| Costi di esercizio                        | -18'000                  | -16'000                  | -15'000                   | -18'000                        | -16'000                   | -15'000                   |
| Ammortamenti                              | -6'000                   | -6'000                   | -23'000                   | -23'000                        | -23'000                   | -23'000                   |
| <b>Utile prima di interessi e imposte</b> | <b>25'000</b>            | <b>11'000</b>            | <b>12'000</b>             | <b>-59'000</b>                 | <b>-30'000</b>            | <b>-3'000</b>             |

|  | EFFETTIVO<br>31.12.2016<br>CHF | EFFETTIVO<br>31.12.2017<br>CHF | PREVISIONE<br>31.12.2018<br>CHF | PREVISIONE<br>31.12.2019<br>CHF | PREVISIONE<br>31.12.2020<br>CHF | PREVISIONE<br>31.12.2021<br>CHF |
|--|--------------------------------|--------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|
| Liquidità                                |                                |                                | 136'000                         |                                 |                                 |                                 |
| Crediti forn. e prest.                   |                                |                                | 42'000                          |                                 |                                 |                                 |
| Altri crediti                            |                                |                                | 9'000                           |                                 |                                 |                                 |
| Scorta merce                             |                                |                                | 124'000                         |                                 |                                 |                                 |
| Ratei e risconti attivi                  |                                |                                | 7'000                           |                                 |                                 |                                 |
| <b>Attivo circolante</b>                 |                                |                                | <b>318'000</b>                  |                                 |                                 |                                 |
| Mobilia                                  |                                |                                | 45'000                          |                                 |                                 |                                 |
| Infrastrutture officina                  |                                |                                | 59'000                          |                                 |                                 |                                 |
| Veicolo                                  |                                |                                | 26'000                          |                                 |                                 |                                 |
| <b>Attivo fisso</b>                      |                                |                                | <b>130'000</b>                  |                                 |                                 |                                 |
| <b>ATTIVI</b>                            |                                |                                | <b>448'000</b>                  |                                 |                                 |                                 |
| Debiti forn. e prest.                    |                                |                                | 50'000                          |                                 |                                 |                                 |
| Altri debiti                             |                                |                                | 21'000                          |                                 |                                 |                                 |
| Ratei e risconti passivi                 |                                |                                | 26'000                          |                                 |                                 |                                 |
| <b>Capitale di terzi a breve termine</b> |                                |                                | <b>97'000</b>                   |                                 |                                 |                                 |
| Prestiti azionari                        |                                |                                | 236'000                         |                                 |                                 |                                 |
| Accantonamenti                           |                                |                                | 15'000                          |                                 |                                 |                                 |
| <b>Capitale di terzi a lungo termine</b> |                                |                                | <b>251'000</b>                  |                                 |                                 |                                 |
| <b>Totale capitale di terzi</b>          |                                |                                | <b>348'000</b>                  |                                 |                                 |                                 |
| Capitale azionario                       |                                |                                | 100'000                         |                                 |                                 |                                 |
| Riserve                                  |                                |                                | -                               |                                 |                                 |                                 |
| <b>Capitale proprio</b>                  |                                |                                | <b>100'000</b>                  |                                 |                                 |                                 |
| <b>PASSIVI</b>                           |                                |                                | <b>448'000</b>                  |                                 |                                 |                                 |