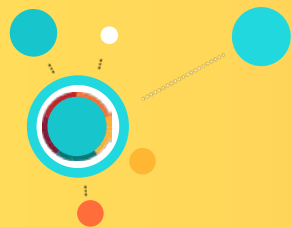




FINANZA PER LE PMI

Pianificazione finanziaria:
indicazioni e modalità per
affrontare la crisi di liquidità
Alain Devalle

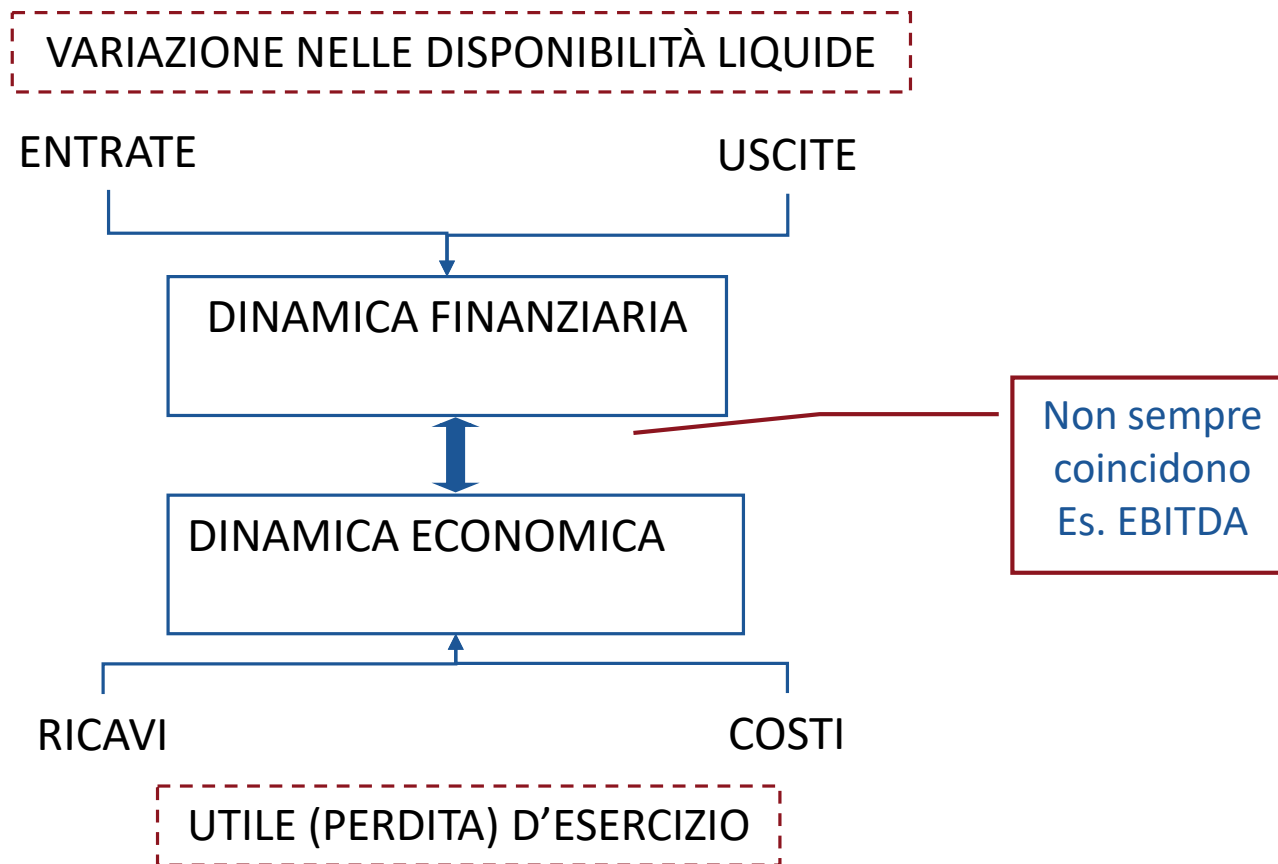


CON IL CONTRIBUTO
DELLA CAMERA
DI COMMERCIO

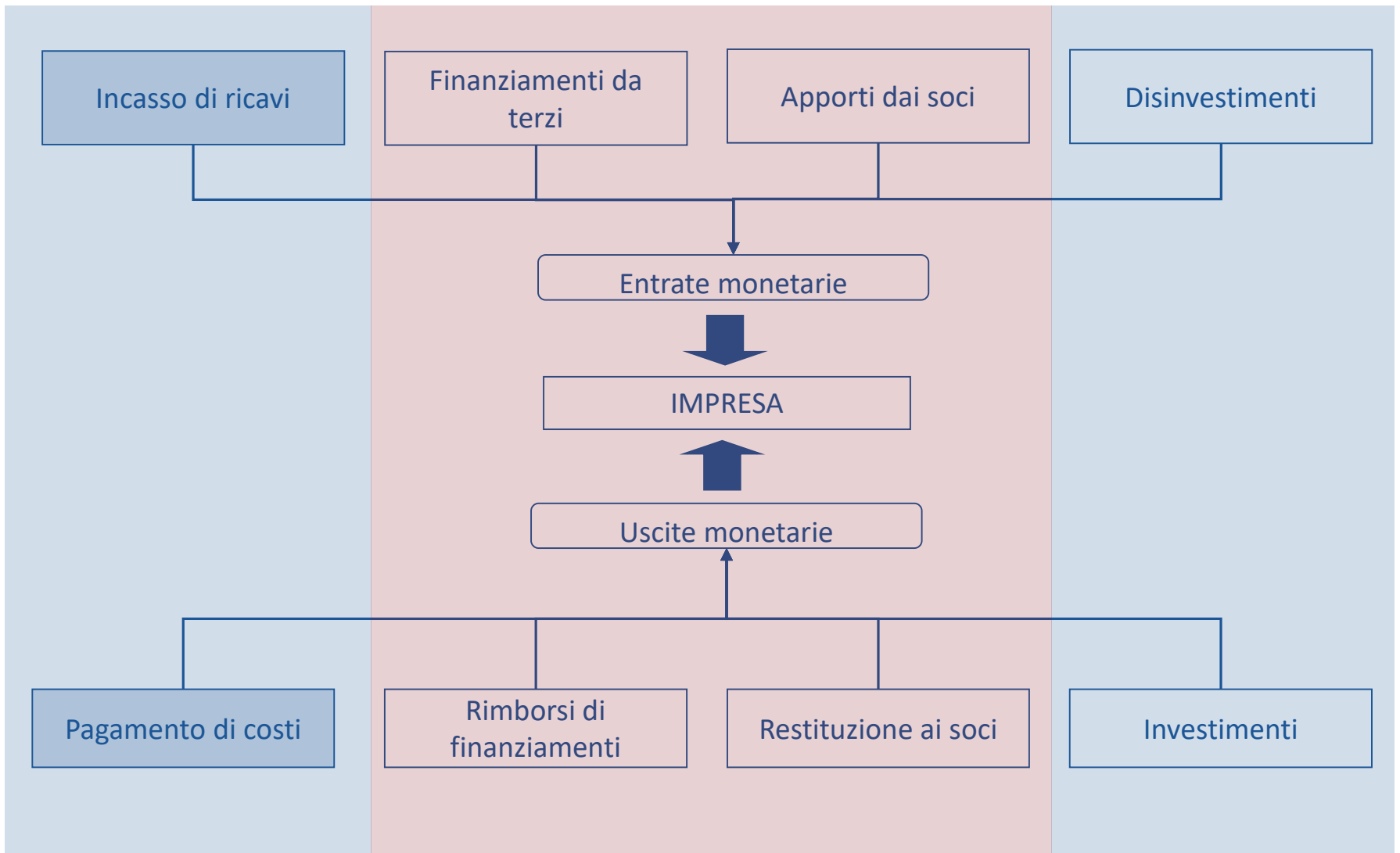


-05

LA DINAMICA ECONOMICO/FINANZIARIA



LA DINAMICA ECONOMICO/FINANZIARIA



II RENDICONTO FINANZIARIO

Attività OPERATIVA	1.500
Attività di INVESTIMENTO	(2.000)
Attività DI FINANZIAMENTO	600
➤ Mezzi di terzi	600
➤ Mezzi propri	–
FLUSSO DI CASSA DEL PERIODO	100
DISPONIBILITÀ LIQUIDE AD INIZIO PERIODO	50
DISPONIBILITÀ LIQUIDE A FINE PERIODO	150

	200X+1	200X
A. Flussi finanziari derivanti dalla gestione reddituale (metodo indiretto)		
Utile (perdita) dell'esercizio		
Imposte sul reddito		
Interessi passivi/(interessi attivi)		
(Dividendi)		
(Plusvalenze)/minusvalenze derivanti dalla cessione di attività		
1. Utile (perdita) dell'esercizio prima d'imposte sul reddito, interessi, dividendi e plus/minusvalenze da cessione		
<i>Rettifiche per elementi non monetari che non hanno avuto contropartita nel capitale circolante netto</i>		
Accantonamenti ai fondi		
Ammortamenti delle immobilizzazioni		
Svalutazioni per perdite durevoli di valore		
Altre rettifiche per elementi non monetari		
2. Flusso finanziario prima delle variazioni del CCN		
<i>Variazioni del capitale circolante netto</i>		
Decremento/(incremento) delle rimanenze		
Decremento/(incremento) dei crediti vs clienti		
Incremento/(decremento) dei debiti verso fornitori		
Decremento/(incremento) ratei e risconti attivi		
Incremento/(decremento) ratei e risconti passivi		
Altre variazioni del capitale circolante netto		
3. Flusso finanziario dopo le variazioni del CCN		
<i>Altre rettifiche</i>		
Interessi incassati/(pagati)		
(Imposte sul reddito pagate)		
Dividendi incassati		
(Utilizzo dei fondi)		
4. Flusso finanziario dopo le altre rettifiche		
Flusso finanziario dell'attività operativa (A)		



APPROSSIMA IL
**MARGINE OPERATIVO
LORDO** **100**

Incremento Crediti 90




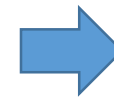
**FLUSSO DI CASSA
OPERATIVO**

B. Flussi finanziari derivanti dall'attività d'investimento		
<i>Immobilizzazioni materiali</i>		
(Investimenti)		
Prezzo di realizzo disinvestimenti		
<i>Immobilizzazioni immateriali</i>		
(Investimenti)		
Prezzo di realizzo disinvestimenti		
<i>Immobilizzazioni finanziarie</i>		
(Investimenti)		
Prezzo di realizzo disinvestimenti		
<i>Attività finanziarie non immobilizzate</i>		
(Investimenti)		
Prezzo di realizzo disinvestimenti		
<i>Acquisizione o cessione di società controllate o di rami d'azienda al netto delle disponibilità liquide</i>		
Flusso finanziario dell'attività di investimento (B)		
C. Flussi finanziari derivanti dall'attività di finanziamento		
<i>Mezzi di terzi</i>		
Incremento (decremento) debiti a breve verso banche		
Accensione finanziamenti		
Rimborso finanziamenti		
<i>Mezzi propri</i>		
Aumento di capitale a pagamento		
Cessione (acquisto) di azioni proprie		
Dividendi (e acconti su dividendi) pagati		
Flusso finanziario dell'attività di finanziamento (C)		
Incremento (decremento) delle disponibilità liquide (A ± B ± C)		
Disponibilità liquide al 1° gennaio 200X+1		
Disponibilità liquide al 31 dicembre 200X+1		

DEBT SERVICE COVER RATIO DSCR

“Indici che misurano la sostenibilità degli oneri dell’indebitamento con i flussi di cassa che l’impresa è in grado di generare”.


$$DSCR = \frac{FC \text{ a servizio del debito}}{\text{Debiti finanziari a scadenza}}$$



Orizzonte
previsionale di 6 mesi



È IN GRADO, DA SOLI, DI FAR EMERGERE
LA RAGIONEVOLE PRESUNZIONE DELLO STATO DI CRISI

DSCR IN PRESENZA DI UN BUDGET DI TESORERIA

Totale entrate di liquidità previste nei prossimi sei mesi al netto delle uscite di liquidità, **senza considerare i rimborsi dei debiti posti al denominatore**

Somma uscite previste contrattualmente per rimborso di debiti finanziari (verso banche o altri finanziatori: **quota capitale contrattualmente previsto per i successivi sei mesi**)

NUMERATORE

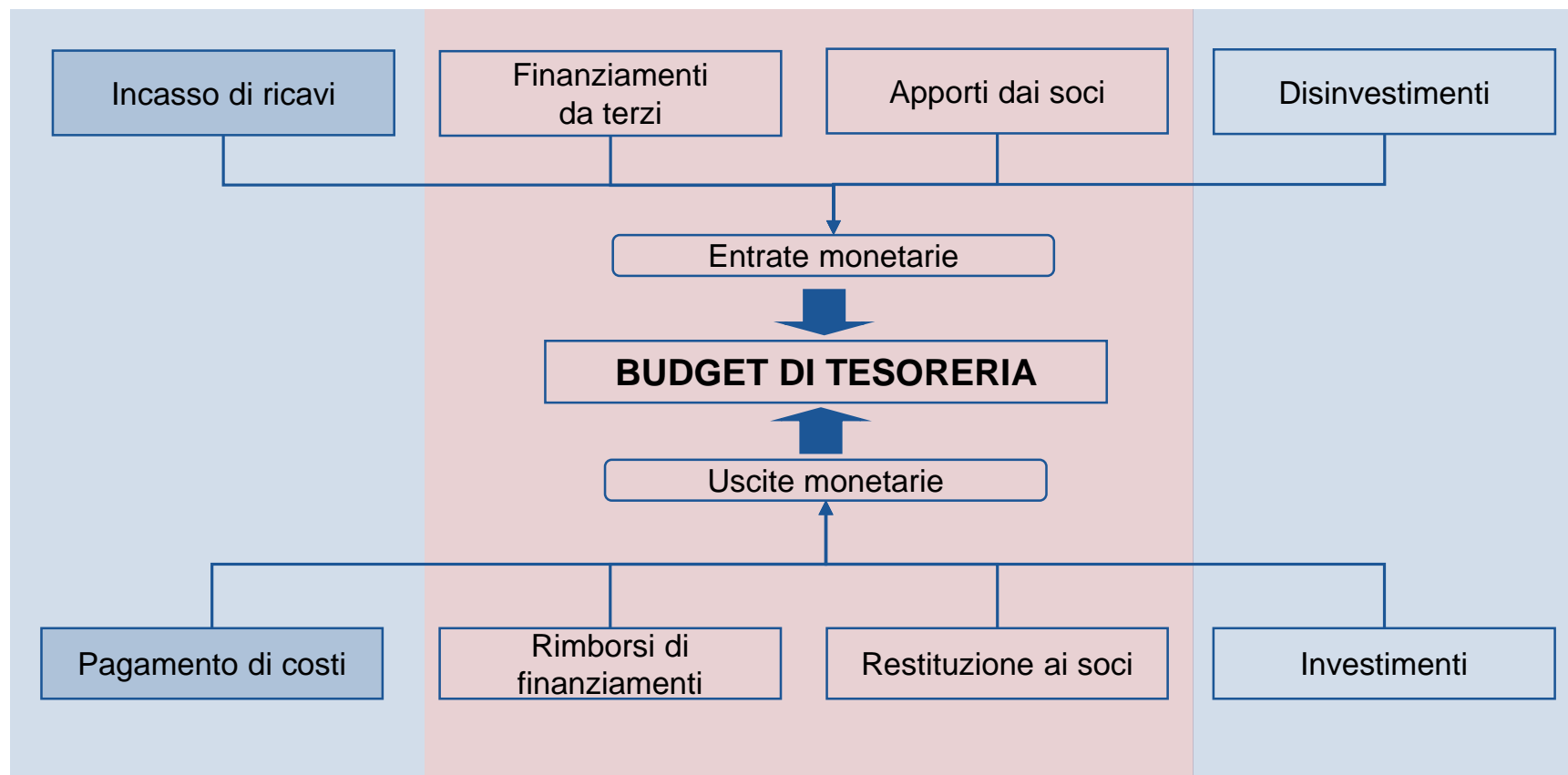
- ✓ Disponibilità liquide iniziali
- ✓ Totale entrate dei prossimi 6 mesi
- ✓ Uscite di liquidità previste per i prossimi 6 mesi
- ✓ Gestione degli investimenti
- ✓ Gestione finanziaria → flussi attivi derivanti dalle linee di credito accordate e non utilizzate

DENOMINATORE

- ✓ Uscite previste contrattualmente per il rimborso dei debiti finanziari.
- ✓ Il pagamento è inteso come rimborso della **quota capitale** contrattualmente previsto **per i successivi 6 mesi**

I FLUSSI DI CASSA NEL BUDGET DI TESORERIA

Monitora i flussi di cassa generati/assorbiti dalla gestione

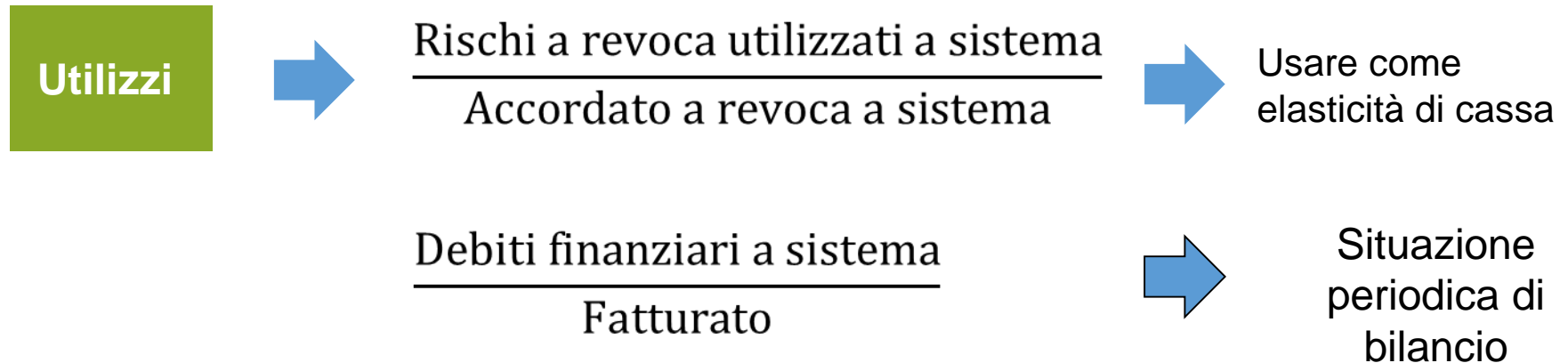


UN POSSIBILE SCHEMA DI BUDGET DI TESORERIA

Voci	P. 1	P. 2	P. 3	P. 4	...	P. 12	Tot.
Saldo banche iniziali (P)							
Totale entrate attività operativa (a)							
Totale uscite attività operativa (b)							
Flusso di cassa attività operativa (C=a-b)							
Entrate da disinvestimenti (d)							
Uscite da investimenti (e)							
Flusso di cassa attività di investimento (F=d-e)							
Assunzione di finanziamenti a M/L termine (g)							
Rimborso di finanziamenti a M/L termine (h)							
Pagamento Oneri finanziari (m)							
Flusso di cassa attività di finanziamento (N=g-h-m)							
Variazione liquidità (R=C+F+N)							
APC ad inizio periodo (S)							
Saldo banche nette finali (Z=P+R+S)							
Affidamenti a breve (x)	X	X	X	X	X	X	X
Riserva di budget (se $Z < 0 \rightarrow X-Z$)							

IL BUDGET DI TESORERIA: FIDI A REVOCA

Monitoraggio mensile – per istituto di credito – dei fidi a revoca utilizzati e di quelli disponibili.



NB: richiedere sempre centrale rischi per verificare le linee di credito a revoca disponibili.

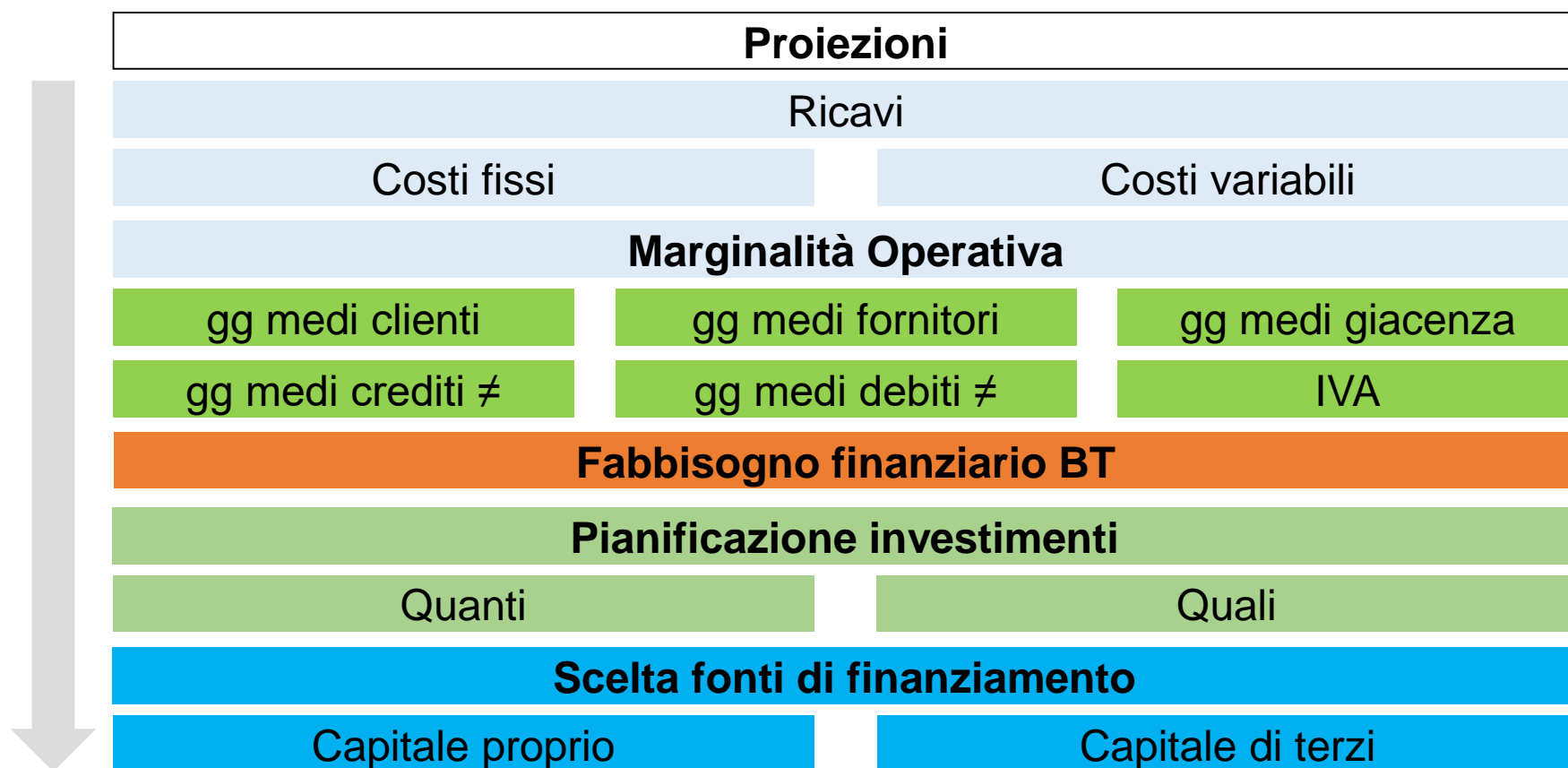


IL BUDGET DI TESORERIA: PROCESSO DI REDAZIONE

- ✓ INPUT voci economiche da **Budget economico mensilizzato**.
- ✓ **Dilazioni di incasso e pagamenti**.
- ✓ INPUT **incassi e pagamenti** da **scadenziari** per i primi mesi di budget (o per aggiornamento in corso d'anno).
- ✓ INPUT uscite per il **personale**.
- ✓ INPUT **entrate/uscite diverse**.
- ✓ **Aliquote IVA** e tempistica di versamento.
- ✓ Imposizione fiscale e tempistica di versamento.
- ✓ Uscite per **investimenti** e entrate per **disinvestimenti**.
- ✓ **Piano di ammortamento** dei finanziamenti in essere.
- ✓ INPUT **saldo banche inizio periodo**.
- ✓ Verifica **utilizzo linee di credito** e “plafond” disponibile.

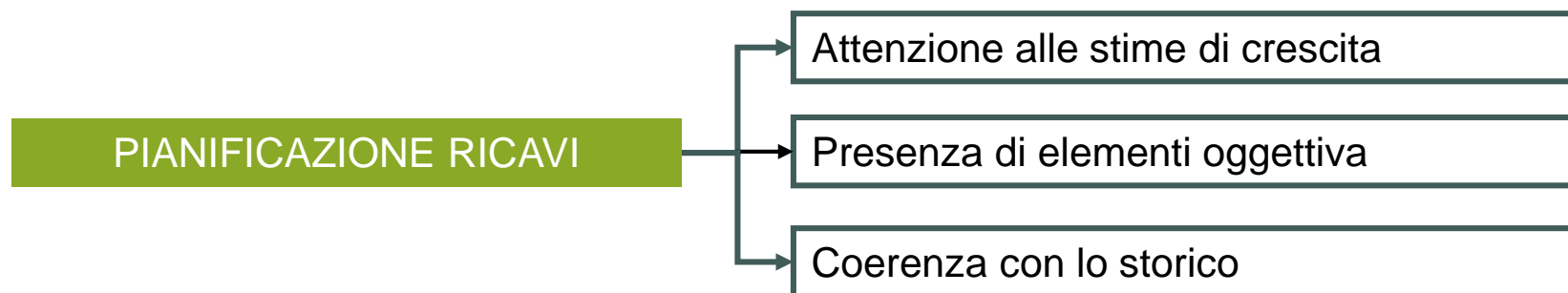


IL BUDGET DI TESORERIA: PROCESSO DI REDAZIONE





IL BUDGET DI TESORERIA: PIANIFICAZIONE ECONOMICA



	Anno n-3	Anno n-2	Anno n	Anno n+1	Anno n+2
Ricavi di vendita	100	80	75	95	100



Nessuna nuova commessa
Nessun miglioramento delle
stime di settore
Nell'anno n-3 avevamo questi
livelli

WARNING



IL BUDGET DI TESORERIA: TEMPI MEDI IN INCASSO E PAGAMENTO

Previsione crediti e debiti

$$GG \text{ medi clienti storico} = \frac{\text{Crediti commerciali medi al netto dell'IVA}}{\text{Ricavi di vendita}} * 365$$

$$GG \text{ medi fornitori storico} = \frac{\text{Debiti commerciali medi al netto dell'IVA}}{\text{Acquisti}} * 365$$



IL BUDGET DI TESORERIA: PIANIFICAZIONE DEGLI INVESTIMENTI

- ✓ Occorre considerare gli investimenti necessari per far fronte alla capacità produttiva
- ✓ Non sempre presenti nei piani previsionali
- ✓ Non si intendono necessariamente investimenti di ampliamento
- ✓ Attenzione agli investimenti di sostituzione



IL BUDGET DI TESORERIA: PIANIFICAZIONE DEI FINANZIAMENTI

- ✓ L'assunzione di nuovi finanziamenti non necessariamente deve essere presente a budget
- ✓ Supportata da elementi oggettivi (es. pre-delibera)
- ✓ Individuare la corretta modalità di finanziamento a seconda del fabbisogno finanziario
- ✓ L'eventuale apporto da parte dei soci è attività di finanziamento

IL BUDGET DI TESORERIA: UN CASO OPERATIVO

- ✓ **NOME:** Alfa SRL
- ✓ **SETTORE:** Lavorazione legno
- ✓ **ORIZZONTE TEMPORALE:** 6 mesi con periodicità mensile
- ✓ **DATI DI INPUT:**
 - **Ricavi:** la fonte informativa è il BUDGET ECONOMICO
 - **Costi:** la fonte informazione è il BUDGET ECONOMICO
 - La mensilizzazione del BUDGET economico è avvenuta su base storica

IL BUDGET DI TESORERIA: UN CASO OPERATIVO

DATI DI INPUT

- ✓ **Scadenziario clienti e fornitori:** valori stimati su basi storiche.
- ✓ **Personale:** Il TFR è accantonato in azienda.
- ✓ **Liquidazione IVA:** mensile.
- ✓ **Investimenti:** non previsti nel semestre.
- ✓ **Nuova finanza:** non prevista nel semestre.

IL BUDGET DI TESORERIA: UN CASO OPERATIVO

REGOLE DI SMOBILIZZO

- ✓ Gli **incassi** avvengono tramite bonifico e Ri.Ba. I tempi medi sono pari a 90 giorni, in linea con lo storico.
- ✓ **Fornitori Beni**: il tempo medio di pagamento è di circa 70 giorni, in riduzione rispetto al dato storico (80 giorni).
- ✓ **Fornitori servizi**: il tempo medio di pagamento è 30 giorni (fine mese).
- ✓ **Fornitori beni in noleggio**: il tempo medio di pagamento è 30 giorni (fine mese).

IL BUDGET DI TESORERIA: UN CASO OPERATIVO

✓ ALIQUOTE IVA

- **Vendite:** l'aliquota sulle vendite è del 22%.
- **Acquisti:** l'aliquota sugli acquisti nel territorio nazionale è del 22%.

✓ SALDI BANCA

- **Conti correnti iniziali:** saldo iniziale su c/c di 17.343.
- **Fidi a revoca accordati:** APC di 300.000.
- **Fidi a revoca utilizzati ad inizio periodo:** 258.434
- **Fidi a scadenza in essere:** finanziamento ottenuto in esercizi precedenti con rimborso del capitale pari a 265.036 e oneri finanziari del 3%. La durata residua è di 48 mesi.

CONTO ECONOMICO PREVISIONALE

CONTO ECONOMICO	31/12/anno N	%	30/06/anno n+1	%
Ricavi di vendita	984.825	100%	571.196	100%
VALORE DELLA PRODUZIONE	984.825	100%	571.196	100%
Acquisti materie prime	326.702	33,17%	181.331	31,75%
Acquisti servizi	236.419	24,01%	134.966	23,63%
Costi per godimento beni di terzi	23.482	2,38%	20.253	3,55%
Costi per il personale	251.471	25,53%	109.848	19,23%
di cui TFR	14.602	1,48%	7.661	1,34%
Ammortamento immateriali	6.884	0,70%	4.270	0,75%
Ammortamento materiali	47.455	4,82%	34.853	6,10%
Variazione rimanenze MP	3.927	0,40%	-17.978	-3,15%
Oneri diversi di gestione	18.491	1,88%	11.717	2,05%
TOTALE COSTI PRODUZIONE	914.831	92,89%	479.258	83,90%
DIFFERENZA A-B	69.994	7,11%	91.937	16,10%
Proventi/Oneri finanziari	-6.184	-0,63%	-4.855	-0,85%
Risultato ante imposte	63.810	6,48%	87.082	15,25%
Imposte sul reddito correnti	19.639	1,99%	30.479	5,34%
Risultato netto	44.171	4,49%	56.603	9,91%

IL BUDGET DI TESORERIA: ENTRATE OPERATIVE

Dati economici budget	Gen.	Febb.	Mar.	Apr.	Mag	Giu	TOT. 6 M
Stagional.	20,00%	20,00%	20,00%	20,00%	10,00%	10,00%	100%
Ricavi ITA	114.239	114.239	114.239	114.239	57.120	57.120	571.196



Regole di smobilizzo

SMOBILIZZO - REGOLE	gg	Gen.	Febb.	Mar.	Apr.	Mag	Giu
ALiquota IVA 22%							
% DIL. TRA 0 E 30 GG							
% DIL. TRA 30 E 60 GG		0%	0%	0%	0%	0%	0%
% DIL. TRA 60 E 90 GG	90	100%	100%	100%	100%	100%	100%

IL BUDGET DI TESORERIA: ENTRATE OPERATIVE

F.C. generati	Gen.	Febb.	Mar.	Apr.	Mag	Giu	TOT. 6 M
Ricavi IT	0	0	0	139.372	139.372	139.372	418.115
Scadenz.	98.922	98.922	98.922	0	0	0	296.767
TOTALE	98.922	98.922	98.922	139.372	139.372	139.372	714.882

Incassi dei crediti a bilancio
al 31/12/anno n sorti
nell'ultimo trimestre

- Incassi di gennaio

IL BUDGET DI TESORERIA: ENTRATE OPERATIVE

Dati economici budget	Gen.	Febb.	Mar.	Apr.	Mag	Giu	TOT. 6 M
Stagional.	20,00%	20,00%	20,00%	20,00%	10,00%	10,00%	100%
Ricavi ITA	114.239	114.239	114.239	114.239	57.120	57.120	571.196



IVA vendite 22%

IVA maturata	Gen.	Febb.	Mar.	Apr.	Mag	Giu	TOT. 6 M
Ricavi IT	-25.133	-25.133	-25.133	-25.133	-12.566	-12.566	-125.663
TOTALE	-25.133	-25.133	-25.133	-25.133	-12.566	-12.566	-125.663

IL BUDGET DI TESORERIA: USCITE OPERATIVE

Dati economici budget	Gen.	Febb.	Mar.	Apr.	Mag	Giu	TOT. 6 M
Acquisti ITA	-36.266	-36.266	-36.266	-36.266	-18.133	-18.133	-181.331
TOTALE	-36.266	-36.266	-36.266	-36.266	-18.133	-18.133	-181.331



Regole di smobilizzo

SMOBILIZZO - REGOLE	gg	Gen.	Febb.	Mar.	Apr.	Mag	Giu
ALIQUOTA IVA 22%							
% DIL. TRA 0 E 30 GG							
% DIL. TRA 30 E 60 GG							
% DIL. TRA 60 E 90 GG	70	100%	100%	100%	100%	100%	100%

IL BUDGET DI TESORERIA: USCITE OPERATIVE

F.C. Uscite	Gen.	Febb.	Mar.	Apr.	Mag	Giu	TOT. 6 M
Acquisti IT	0	0	-14.748	-44.245	-44.245	-44.245	-147.482
Scadenz.	-33.486	-33.486	-25.115	0	0	0	-92.087
TOTALE	-33.486	-33.486	-39.863	-44.245	-44.245	-44.245	-239.569

Pagamento dei debiti a bilancio al 31/12/anno n

Pagamento dei primi 10 gg di acquisti di gennaio

- ✓ Pagamento dei restanti 20 gg di marzo
- ✓ Pagamento primi 10 giorni di aprile

IL BUDGET DI TESORERIA: USCITE OPERATIVE

Dati economici budget	Gen.	Febb.	Mar.	Apr.	Mag	Giu	TOT. 6 M
Acquisti ITA	-36.266	-36.266	-36.266	-36.266	-18.133	-18.133	-181.331
TOTALE	-36.266,10	-36.266,10	-36.266,10	-36.266,10	-18.133,05	-18.133,05	-181.331

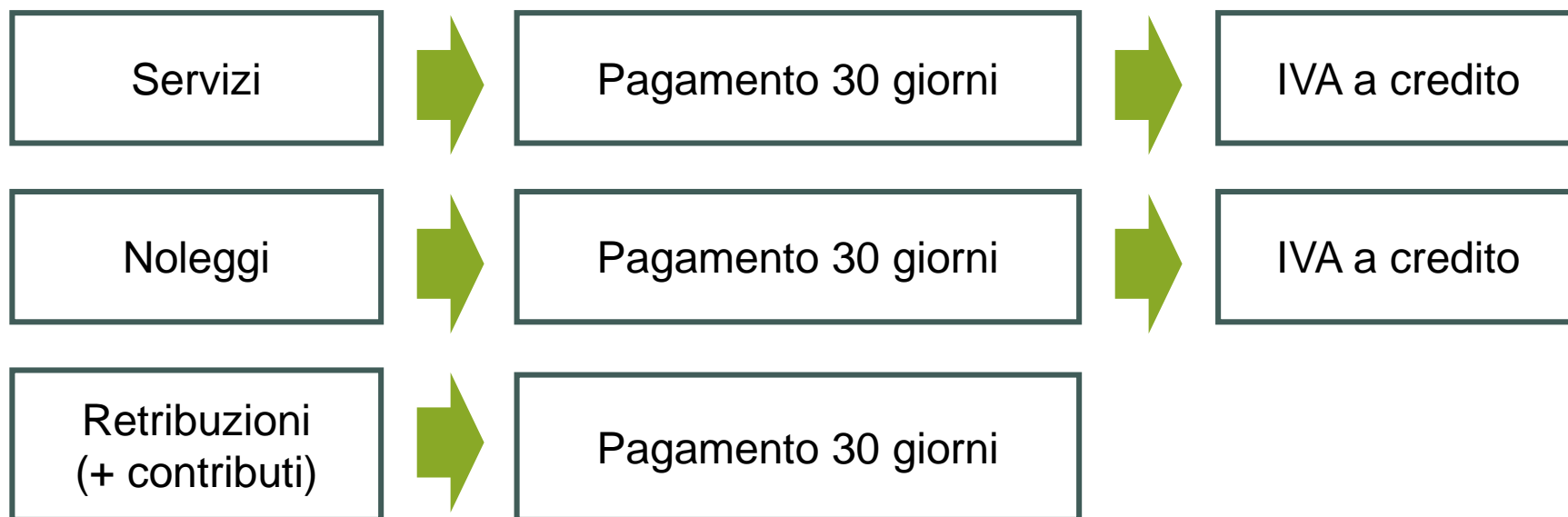


IVA acquisti 22%

IVA maturata	Gen.	Febb.	Mar.	Apr.	Mag	Giu	TOT. 6 M
Acquisti IT	7.979	7.979	7.979	7.979	3.989	3.989	39.893
TOTALE							

IL BUDGET DI TESORERIA: SERVIZI - NOLEGGI E LEASING - RETRIBUZIONI

Analogo ragionamento effettuato in precedenza



IL BUDGET DI TESORERIA: INVESTIMENTI

Investimenti IVATI	Gen.	Febb.	Mar.	Apr.	Mag	Giu	TOT. 6 M
Attrezzature	0	0	0	0	0	0	0
Impianti e macchinari	0	0	0	0	0	0	0
Macchine ufficio	0	0	0	0	0	0	0
TOT. Uscite per investimenti	0	0	0	0	0	0	0

Investimenti IVATI	IVA	Gen.	Febb.	Mar.	Apr.	Mag	Giu	TOT. 6 M
Attrezzature	22	0	0	0	0	0	0	0
Impianti e macchinari	22	0	0	0	0	0	0	0
Macchine ufficio	22	0	0	0	0	0	0	0
TOT. IVA su investimenti		0	0	0	0	0	0	0

IL BUDGET DI TESORERIA: FINANZIAMENTI

Data	VI DEBITO	RATA	CAPITALE	INTERESSI	VF DEBITO
31/01/0001	265.038,00	7.707,63	7.062,94	644,69	257.975,06
29/02/0001	257.975,06	7.707,63	7.077,02	606,57	250.898,04
31/03/0001	250.898,04	7.707,63	7.114,60	630,60	243.783,44
30/04/0001	243.783,44	7.707,63	7.112,69	593,02	236.670,75
31/05/0001	236.670,75	7.707,63	7.149,21	594,93	229.521,54
30/06/0001	229.521,54	7.707,63	7.148,54	558,42	222.373,00

Input fin Passivi M/L	Gen.	Febb.	Mar.	Apr.	Mag	Giu	TOT. 6 M
Erogazione	0	0	0	0	0	0	0
Rimborso capitale	-7.063	-7.077	-7.115	-7.113	-7.149	-7.149	-42.665
Interessi	-645	-607	-631	-593	-595	-558	-3.628

IL BUDGET DI TESORERIA

VOCI	Gen.	Febb.	Mar.	Apr.	Mag	Giu	TOT. 6 M
Saldo banche iniziali (P)	-241.091	-256.250	-267.253	-284.695	-266.030	-230.937	17.343
Entrate da clienti	98.922	98.922	98.922	139.372	139.372	139.372	714.882
Altri ricavi operativi							
Totale entrate attività operativa (a)	98.922	98.922	98.922	139.372	139.372	139.372	714.882
Uscite per pagamento fornitori	-33.486	-33.486	-39.863	-44.245	-44.245	-44.245	-239.569
Uscite per pagamento fornitori servizi	-32.932	-32.932	-32.932	-32.932	-16.466	-16.466	-164.659
Uscita per pagamento affitti/noleggi	-4.118	-4.118	-4.118	-4.118	-4.118	-4.118	-24.708
Pagamento costi per il personale	-22.635	-17.031	-17.031	-17.031	-17.031	-17.031	-107.791
Altri incassi/Pagamenti	-3.998	-3.998	-3.998	-3.998	-3.998	-3.998	-23.987
Totale uscite attività operativa (b1)	-97.169	-91.565	-97.941	-102.323	-85.857	-85.857	-560.713

IL BUDGET DI TESORERIA: FINANZIAMENTI

VOCI	Gen.	Febb.	Mar.	Apr.	Mag	Giu	TOT. 6 M
Totale entrate attività operativa (a)	98.922	98.922	98.922	139.372	139.372	139.372	714.882
Totale uscite attività operativa (b1)	-97.169	-91.565	-97.941	-102.323	-85.857	-85.857	-560.713
Liquidazione IVA	-9.000	-10.473	-10.473	-10.473	-10.473	-4.865	-55.757
Acconti imposte	0	0	0	0	0	-27.495	-27.495
Pagamenti IVA e imposte (b2)	-9.000	-10.473	-10.473	-10.473	-10.473	-32.360	-83.252
Flusso di cassa attività operativa (C=a+b1+b2)	-7.246	-3.115	-9.492	26.575	43.041	21.154	70.917

Relativi all'annualità precedente

VOCI	Gen.	Febb.	Mar.	Apr.	Mag	Giu	TOT. 6 M
Flusso di cassa attività operativa (C=a+b1+b2)	-7.246	-3.115	-9.492	26.575	43.041	21.154	70.917
Flusso di cassa attività di investimento (F=d-e)	0	0	0	0	0	0	0
Assunzione di finanziamenti a M/L termine (g)	0	0	0	0	0	0	0
Rimborso di finanziamenti a M/L termine (h)	-7.063	-7.077	-7.115	-7.113	-7.149	-7.149	-42.665
Pagamento Oneri finanziari – compreso il BT (m)	-849	-811	-835	-798	-799	-763	-4.855
Flusso di cassa attività di finanziamento (N=g+h+m)	-7.912	-7.888	-7.950	-7.910	-7.949	-7.911	-47.520

VOCI	Gen.	Febb.	Mar.	Apr.	Mag	Giu	TOT. 6 M
Saldo netto banche iniziali (P) – pfn corrente	-241.091	-256.250	-267.253	-284.695	-266.030	-230.937	-241.091
Flusso di cassa attività operativa (C=a-b1+b2)	-7.246	-3.115	-9.492	26.575	43.041	21.154	70.917
Flusso di cassa attività di investimento (F=d-e)	0	0	0	0	0	0	0
Flusso di cassa attività di finanziamento (N=g-h-m)	-7.912	-7.888	-7.950	-7.910	-7.949	-7.911	-47.520
Variazione liquidità (R=C+F+N)	-15.159	-11.003	-17.442	18.665	35.093	13.243	23.397
Saldo netto banche finali (Z=P+R+S)	-256.250	-267.253	-284.695	-266.030	-230.937	-217.694	-217.694
Affidamenti a breve (x)	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000
Riserva di budget (se Z<0 à X-Z)	43.750	32.747	15.305	33.970	69.063	82.306	82.306

Utilizzato a revoca/Accordato a revoca	85,42%	89,08%	94,90%	88,68%	76,98%	72,56%	72,56%
--	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------

CALCOLO DEL DSCR SENZA CONSIDERARE LE LINEE A BT NON UTILIZZATE

VOCI	Gen.	Febb.	Mar.	Apr.	Mag	Giu	TOT. 6 M
FC Attività operativa	-7.246	-3.115	-9.492	26.575	43.041	21.154	70.917
FC attività investimento	0	0	0	0	0	0	0
Pagamento Oneri finanziari	-849	-811	-835	-798	-799	-763	-4.855
Assunzione di finanziamenti	0	0	0	0	0	0	0
FC a servizio del debito	-8.096	-3.926	-10.327	25.778	42.242	20.392	66.062
Rimborso q. capitale	7.063	7.077	7.115	7.113	7.149	7.149	42.665
DSCR	-1,15	-0,55	-1,45	3,62	5,91	2,85	1,54

CALCOLO DEL DSCR SENZA CONSIDERARE LE LINEE A BT NON UTILIZZATE

	Gennaio	Febbraio	Marzo	Aprile	Maggio	Giugno	Totale
DSCR	-1,15	-0,55	-1,45	3,62	5,91	2,85	1,54
PFN di breve termine	-256.250	-267.253	-284.695	-266.030	-230.937	-217.694	-217.694
Fido disponibile	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000
Utilizzato/Acc.to	85,42%	89,08%	94,90%	88,68%	76,98%	72,56%	72,56%

CONSIDERAZIONI

- ✓ Attenzione all'utilizzo dei fidi a breve termine.
- ✓ Se vi fosse il rischio di revoca dell'apertura di credito è necessario spostare la passività al denominatore.
- ✓ **Questo creerebbe tensione finanziaria nel BT.**



TURNOVER is VANITY
PROFIT is SANITY
but
CASH
is KING