

# **Economia e Organizzazione Aziendale**

Appunti delle Lezioni

a.a. 2020/2021

**Alberto Mosconi**  
Politecnico di Milano

# Indice

---

<b>1</b>	<b>Definizioni Giuridiche</b>	<b>1</b>
1.1	Attività . . . . .	1
1.2	Impresa vs Società vs Azienda vs Ditta . . . . .	1
<b>2</b>	<b>Le Imprese</b>	<b>1</b>
2.1	Obiettivi dell'impresa . . . . .	2
2.1.1	Obiettivi intermedi . . . . .	2
2.2	I rischi delle imprese . . . . .	2
2.2.1	Fattori di rischio . . . . .	3
2.2.2	L'imprenditore si assume il rischio di impresa . . . . .	3
2.3	Come nasce una impresa . . . . .	3
2.4	Come muore una impresa . . . . .	4
2.4.1	Le cause della morte . . . . .	4
2.5	Le tipologie di imprese . . . . .	4
2.5.1	Dimensioni di classificazione . . . . .	4
2.6	Settore . . . . .	5
<b>3</b>	<b>Forme Giuridiche</b>	<b>5</b>
3.1	Imprese individuali . . . . .	6
3.2	Imprese collettive . . . . .	7
3.2.1	Società di persone . . . . .	7
3.2.2	Società di capitali . . . . .	8
3.2.3	Società cooperative . . . . .	8
3.2.4	Il sistema di governance . . . . .	9
3.3	Riassunto . . . . .	9
<b>4</b>	<b>Imprese nel mercato</b>	<b>10</b>
4.1	La domanda . . . . .	11
4.1.1	Consumatori . . . . .	11
4.1.2	Utilità . . . . .	11
4.1.3	Prezzo di riserva . . . . .	11
4.1.4	Curva di domanda individuale . . . . .	12
4.1.5	Domanda di mercato . . . . .	12
4.1.6	Elasticità della domanda . . . . .	13
4.2	Offerta e forme di mercato . . . . .	14

# 1 Definizioni Giuridiche

---

## 1.1 Attività

- **Economica:**

l'output deve poter essere oggetto di **scambio** su un mercato (deve avere un valore **economico**).

- **Professionale:**

svolta abitualmente, ma non necessariamente:

- con continuità temporale
- in esclusiva
- dall'imprenditore (è possibile delegare)

- **Organizzata:**

l'impresa ha una sua organizzazione, struttura che consente una **gestione coordinata delle risorse**.

l'imprenditore organizza liberamente l'impresa.

## 1.2 Impresa vs Società vs Azienda vs Ditta

Le imprese possono essere società, ma non necessariamente

Azienda e ditta hanno altri significati rispetto ad impresa

- **Società:**

contratto con cui due o più persone conferiscono beni o servizi per l'esercizio in comune di una attività economica allo scopo di dividerne gli utili

- **Azienda:**

complesso dei beni organizzati dall'imprenditore per l'esercizio dell'impresa.

- **Ditta:**

nome commerciale scelto dall'imprenditore per esercitare l'impresa.

ha valore commerciale (google, apple, ferrari), per questo, la legge ne garantisce **l'uso esclusivo**.

## 2 Le Imprese

---

Utilizza come input beni (materie prime) e servizi, e trasforma gli input in output utilizzando delle risorse.

Le risorse possono essere:

- impianti, macchinari (capitale fisico)
- personale (capitale umano)
- conoscenze tecnologiche, brevetti (risorse immateriali)  
non sono risorse fisiche ma possono dare grandi vantaggi competitivi. Ad esempio con un brevetto le altre aziende non possono usare liberamente le mie tecnologie.

L'azienda vende il proprio output **ai consumatori o altre imprese**.

**Finanzia le proprie attività** coi soldi degli imprenditori (ma non solo).

### 2.1 Obiettivi dell'impresa

Obiettivo principale dell'impresa (*for profit*) è **generare valore (ricchezza)** per i soggetti coinvolti in essa.

$$UTILE = RICAVI - COSTI$$

#### 2.1.1 Obiettivi intermedi

- riduzione costi
- aumento quote di mercato
- miglioramento qualità prodotto
- internazionalizzazione o ingresso in nuovi mercati
- ...

In realtà non è importante solo massimizzare il profitto ma bisogna anche prestare attenzione al contesto sociale.

Mostrare attenzione per il contesto sociale migliora la visibilità dell'azienda e di conseguenza aumenta il valore stesso del brand.

Avere comportamenti ambigui eticamente può avere ripercussioni negative (Nike che sfrutta i bambini nei paesi in evoluzione).

### 2.2 I rischi delle imprese

**Rischio:** impossibilità di prevedere con certezza gli esiti futuri delle decisioni in merito alle attività dell'impresa.

Non esiste impresa senza rischio.

### 2.2.1 Fattori di rischio

- **Tempo:** i risultati si vedono domani. Mancano alcune informazioni necessarie per decidere.
- **Rigidità strutturale:** l'impresa ha un'organizzazione non immediatamente modificabile in risposta all'ambiente.
  - Esempio: in caso di riduzione della domanda non sempre è possibile ridurre il costo del personale.
- **Contesto dinamico e mutevole:** domanda, preferenze dei consumatori, numero e tipologia di concorrenti, tecnologie, condizioni di accesso al credito... **sono variabili nel tempo.**
  - Esempio: Nokia fino al 2006 era il maggiore produttore di telefoni. Nel 2007 Apple entra nel mercato con l'iPhone. Nokia è stata molto lenta a rispondere e quindi ha perso una grandissima fetta di mercato.

### 2.2.2 L'imprenditore si assume il rischio di impresa

Cosa significa?

- **Accezione positiva:** si appropria dei guadagni (profitti positivi)
- **Accezione negativa:** risponde delle perdite (profitti negativi)

Come risponde ad un evento negativo? Dipende dell'assetto proprietario / forma giuridica:

- **Responsabilità illimitata (personale):** l'imprenditore (i soci) risponde (rispondono) con tutto il proprio patrimonio personale.
- **Responsabilità limitata:** l'imprenditore (i soci) risponde (rispondono) con i soli capitali conferiti.

## 2.3 Come nasce una impresa

Per fondare una impresa è necessario capitale proprio?

- **In linea di principio no:** l'imprenditore potrebbe raccogliere capitale da soci esterni (**capitale di rischio**) e/o credito (**capitale di debito**) sulla base della sua idea di business.
- Tuttavia **la presenza di capitale proprio** dei fondatori garantisce i creditori da rischio di insolvenza e **segnala credibilmente il valore dell'idea di business** a finanziatori esterni.

**Business plan:** descrizione dell'idea imprenditoriale in cui si dimostra che l'attività proposta merita fiducia più di altre possibilità di investimento. Contiene informazioni su:

- Il **prodotto o il servizio** che si intende offrire.
- Il **mercato** in cui l'impresa andrà ad operare.
- La **strategia** e l'implementazione della stessa.
- Il **gruppo dirigente**, ad esempio se ci sono persone che hanno già molta esperienza sul mercato.
- Le **previsioni finanziarie**.

## 2.4 Come muore una impresa

L'impresa ha durata indefinita, non muore con l'imprenditore.

- General Electric: fondata del 1882, posizione di rilievo dal 1917
- Apple: esiste ancora dopo la morte di Steve Jobs

**Rischia di “morire” se non realizza profitti** e dunque non riesce a remunerare i fattori produttivi

- In genere la vita media di una impresa è inferiore a quella di una persona.
- In Italia le imprese vivono in media 12 anni.

### 2.4.1 Le cause della morte

L'azienda può “morire” in vari modi:

- **Fallimento:** scioglimento coatto - l'impresa è sciolta per ordine del tribunale, i suoi beni vengono venduti per ripagare i debiti (asta giudiziaria)
- **Liquidazione:** scioglimento volontario - vendita volontaria dei beni decisa dai soci. NB: la morte per liquidazione non sempre ha un'accezione negativa.
- **Acquisizione/Fusione:** l'impresa viene assorbita da un'altra impresa. NB: la morte per fusione ha spesso un'accezione positiva.

## 2.5 Le tipologie di imprese

### 2.5.1 Dimensioni di classificazione

Le imprese si classificano secondo varie dimensioni:

1. **Proprietà:** pubblica (il proprietario è un ente pubblico, es: lo Stato) o privata.
2. **Obiettivo:** profit (obiettivo principale è il profitto) o no profit (l'obiettivo è uno scopo alternativo, spesso socialmente rilevante)
3. **Dimensione:** addetti e fatturato
  - **Grandi:** addetti  $\geq 250$ , fatturato  $> 50$  mil. €
  - **Medie:** addetti 50-249, fatturato 10-50 mil. €
  - **Piccole:** addetti  $< 50$ , fatturato  $< 10$  mil. €
  - **Microimprese:** addetti  $< 10$ , fatturato  $\leq 2$  mil. €. In Italia il 95% delle aziende attive è una microimpresa.
4. **Tipologia di output:**

- **Beni Materiali:** imprese agricole (producono beni) o industriali/manufatturiere (compiono trasformazioni tecniche dei beni)
- **Servizi:** trasporto e telecomunicazioni, distribuzione energia elettrica, etc. Queste sono la maggiorparte.

#### 5. Numero di output:

- **Monoprodotto:** imprese che producono/vendono un solo prodotto.
- **Diversificate:** imprese che producono/vendono vari prodotti/servizi da qualche punto di vista imparentati tra loro.
- **Conglomerati:** imprese che producono/vendono vari prodotti/servizi poco imparentati tra loro. Spesso esiste un core business (prodotto/servizio ritenuto più importante)
  - Esempio: Alphabet, parent company di Google

#### 6. Consumatore:

- **Wholesale (all'ingrosso):** imprese che producono e vendono prodotti intermedi ad altre imprese che, a loro volta, li utilizzano nel loro processo produttivo.
- **Retail (al dettaglio):** imprese che producono e vendono il prodotto consumatore in un mercato finale.

#### 7. Localizzazione delle attività produttive: sono **multinazionali**, che hanno interessi economici e attività produttive in più nazioni, o **nazionali**.

## 2.6 Settore

Un settore è l'insieme di tutte le imprese che producono beni (erogano servizi) che i consumatori considerano **sostituti**, ovvero che soddisfano un bisogno simile.

Un dato settore può essere disaggregato: Manifattura → Aeronautica → Velivoli per uso civile.

Esiste una classificazione settoriale standard, in Italia è ATECO. Ogni impresa deve dichiarare precisamente il proprio settore.

### 3 Forme Giuridiche

---

La forma giuridica definisce quali sono i diritti e doveri di una impresa.

Esempi di **diritti di una impresa**:

- Diritti di proprietà su beni e servizi utilizzati per l'esercizio dell'attività.
- Diritto di affittare un immobile (essere intestataria del contratto di affitto)
- Diritto a difendersi in tribunale in caso di controversie.

Esempi di **doveri di una impresa**:

- Dovere di redigere il bilancio.
- Dovere di rispettare le leggi a tutela dei lavoratori
- Dovere di rispettare la normativa ambientale.

Per **forma giuridica** si intende la **tipologia giuridica del soggetto a cui fa capo l'attività** e le norme ad essa conseguenti.

La scelta della forma giuridica è importante perchè determina una serie di **obblighi civili, amministrativi e fiscali dell'impresa**.

Il codice civile distingue:

1. **Imprese individuali**: costituite da un'unica persona fisica. Non c'è distinzione giuridica tra il proprietario e l'impresa stessa.
2. **Imprese collettive**: società di più persone.

#### 3.1 Imprese individuali

Il titolare è **illimitatamente responsabile delle obbligazioni** dell'impresa con tutto il patrimonio personale.

Tipica di attività quali: commercialista, architetto, ingegnere, medico, consulente di vario genere.

**Impresa familiare**: estensione dell'impresa individuale, quando l'imprenditore si avvale in modo continuativo della prestazione lavorativa dei familiari.

**PRO:**

- **Semplicità** nella costituzione e lo scioglimento dell'impresa. Non è richiesto il versamento del capitale.
- **Pochi obblighi contabili**, non sono obbligate a redigere un bilancio in forma complessa.
- **Autonomia e velocità** decisionale.

**CONTRO:**

- **Responsabilità illimitata**: l'imprenditore risponde con il proprio patrimonio personale per le obbligazioni assunte nel corso dell'attività.
- In caso di forti guadagni le **imposte** crescono (si applicano aliquote progressive previste dall'Irpef).



## 3.2 Imprese collettive

Le imprese collettive si distinguono principalmente in:

- **Società di persone** Soci hanno responsabilità solidale e illimitata per le obbligazioni sociali (con alcune eccezioni). In queste società i soci sono tassati come se fossero individui.
- **Società di capitale** Soci hanno responsabilità limitata e circoscritta ai loro rispettivi conferimenti sociali. C'è distinzione giuridica tra proprietario e impresa.
- **Società di cooperative** Soci hanno responsabilità limitata e circoscritta ai loro rispettivi conferimenti sociali. Si contraddistinguono per lo scopo mutualistico.

### 3.2.1 Società di persone

- **Società semplice (s.s.):** riservata ad attività economiche non commerciali (attività agricole e per la gestione di patrimoni immobiliari)
- **Società in nome collettivo (s.n.c.):** può esercitare sia attività di impresa commerciale, sia attività economiche non commerciali.
- **Società in accomandita semplice (s.a.s.)**
  - **soci accomandatari:** si assumono in forma illimitata e solidale le responsabilità connesse all'esercizio dell'impresa.
  - **soci accomandanti:** affidano in gestione i loro capitali ad altri soci e sono responsabili sono del capitale conferito. Per questi soci vale la responsabilità limitata.

#### PRO:

- Costituzione e la tenuta della contabilità relativamente semplici.
- **Procedure** burocratiche, fiscali, contabili e tributarie minime.
- **Non è obbligatorio il versamento di un capitale minimo** da parte dei soci (l'importo è stabilito dal contratto sociale).
- Più facile espandersi e trovare capitale addizionale.

#### CONTRO:

- **Responsabilità illimitata** (a parte accomandanti della s.a.s.) e **solidale:** in caso di fallimento, i creditori possono rivalersi sul patrimonio privato di ciascun membro della società. **Se un socio non adempie, il debito dovrà essere saldato dagli altri!**
- Minore autonomia decisionale, problemi di **coordinamento**.

### 3.2.2 Società di capitali

- **Società a responsabilità limitata (s.r.l.):** il capitale sociale (la proprietà) è diviso in **quote** (le quote non possono essere oggetto di sollecitazione all'investimento del pubblico risparmio). C'è un capitale minimo di 10 000 €.
- **Società a responsabilità limitata semplificata (s.r.l.s.):** forma di s.r.l. recentemente introdotta per favorire l'imprenditorialità. Capitale minimo di 1 €.
- **Società per azioni (s.p.a.):**
  - Il patrimonio sociale è costituito da **azioni**. Le azioni sono quote di partecipazione liberamente trasferibili. Possibile quotazione in Borsa.
  - capitale minimo di 50 000 €.
- **Società in accomandita per azioni (s.a.p.a.):**

#### PRO:

- **Responsabilità limitata** alla quota di capitale conferita: il patrimonio privato di ogni socio è inattaccabile dai creditori (a meno che non siano commessi degli illeciti).
- La **gestione** può essere affidata anche ai non soci.
- **Tassa corporate:** per profitti alti è più conveniente rispetto ad una impresa individuale.
- Utili possono essere distribuiti ai soci nei momenti **fiscalmente più convenienti**.

#### CONTRO:

- **Adempimenti burocratici e fiscali** sono numerosi e complessi.
- Obbligatorio il **conferimento di capitale** iniziale.
- Maggiori **obblighi di trasparenza e di governance**. Vale in particolar modo per le società per azioni: chiunque può diventare proprietario e quindi è importante che l'impresa comunichi spesso e precisamente lo stato.

### 3.2.3 Società cooperative

Le società cooperative sono imprese che pur svolgendo un'attività economica **non hanno l'obiettivo di distribuire utili significativi** in capo ai soci.

**Devono reinvestire i profitti nell'attività imprenditoriale.**

Qualora dette imprese non dovessero rispettare questi requisiti perderebbero il diritto alle **importanti agevolazioni fiscali** di cui possono beneficiare.

### 3.2.4 Il sistema di governance

Il sistema di governance di una impresa collettiva si compone di 3 enti:

- **Consiglio di amministrazione (CDA):** detiene il **potere esecutivo**. Viene eletto dall'assemblea degli azionisti e ha durata limitata.
- **Assemblea degli azionisti:** detiene il **potere deliberativo**. Può essere:
  - *Ordinaria:* viene convocata almeno una volta all'anno. Si occupa di approvare il bilancio, della spartizione degli utili, e della nomina degli amministratori.
  - *Straordinaria:* delibera su fusioni, scissioni, aumenti del capitale o l'emissione di obbligazioni.
- **Collegio sindacale:** detiene il **potere di controllo** su operato, amministratori e corretta stesura del bilancio.

## 3.3 Riassunto

Le forme giuridiche che un'impresa può assumere sono varie:

- Imprese individuali
- Imprese collettive
  - Società di persone
    - \* Società semplice (s.s.)
    - \* Società in nome collettivo (s.n.c.)
    - \* Società in accomandita semplice (s.a.s.)
  - Società di capitale
    - \* Società a responsabilità limitata (s.r.l.)
    - \* Società a responsabilità limitata semplificata (s.r.l.s.)
    - \* Società per azioni (s.p.a.)
    - \* Società in accomandita per azioni (s.a.p.a.)
  - Società di cooperative

Come scelgo la forma giuridica? Devo considerare vari elementi:

- Responsabilità patrimoniale
- Convenienza fiscale
- Obblighi di natura amministrativa e contabile
- Eventuale trasferibilità della partecipazione
- Prospettive economiche e finanziarie dell'attività aziendale

- Condizioni personali dei soci fondatori
- Rischio
- Dimensione ed il tipo di finanziamenti necessari all'impresa

**La forma giuridica può cambiare nel corso di vita dell'impresa!**

## 4 Imprese nel mercato

---

Le imprese perseguono l'obiettivo di creazione di valore economico (massimizzazione del profitto) operando nei mercati.

**Mercato:** luogo (fisico o virtuale) dove avvengono le contrattazioni per la vendita e l'acquisto di beni e servizi e dove si incontrano **clienti (consumatori)** e **imprese (produttori)**

Dal punto di vista dell'azienda risulta quindi fondamentale comprendere:

- le scelte d'acquisto dei consumatori in relazione al bene o servizio offerto (**domanda**)
- il comportamento delle altre imprese presenti sul mercato (**offerta e forme di mercato**), che a sua volta influenza la capacità dell'impresa di ottenere profitti.

### 4.1 La domanda

#### 4.1.1 Consumatori

**Consumatori:** agenti economici disposti a pagare per acquistare beni o servizi.

Così come le imprese mirano a massimizzare il profitto, i consumatori acquistano beni o servizi per aumentare il proprio benessere (utilità)

#### 4.1.2 Utilità

**Utilità:** misura della soddisfazione che si ricava dal consumo di beni e servizi.

La **funzione di utilità** descrive come varia il livello di soddisfazione del consumatore al variare delle quantità di beni e servizi consumati. Tipicamente valgono le seguenti condizioni:

- **Utilità monotona e crescente:** il consumo di un determinato bene fa aumentare l'utilità al consumatore.
- **Utilità marginale decrescente:** l'utilità addizionale (marginale) di ogni successiva unità di consumo è via via minore. Esempio: la prima birra la bevo molto volentieri, la seconda la gradisco comunque ma leggermente meno, alla decima non la gradisco proprio.

#### 4.1.3 Prezzo di riserva

**Prezzo di riserva (PR):** prezzo massimo che un consumatore è disposto a pagare per acquistare un'unità di un bene.

Il prezzo di riserva guida le decisioni di acquisto:

- $PR > \text{Prezzo praticato da imprese produttrici} \rightarrow \text{Acquisto}$
- $PR < \text{Prezzo praticato da imprese produttrici} \rightarrow \text{Non acquisto}$

Conoscere il prezzo di riserva consente di costruire la curva di domanda individuale.

#### 4.1.4 Curva di domanda individuale

**Curva di domanda individuale di un bene x:** esprime, per ciascun consumatore, il prezzo di riserva di diverse quantità di x.

La curva di domanda individuale è **decescente**. Se il prezzo sale, la quantità domandata dal consumatore scende, e viceversa.

Il prezzo di riserva è legato all'utilità marginale:

- il prezzo di riserva dipende dalla quantità di bene già consumata.
- la variazione di utilità in seguito al consumo di un'unità aggiuntiva del bene (unità marginale) è decrescente.

La curva di domanda individuale consente di valutare il **surplus del consumatore**: differenza fra il prezzo che un consumatore è disposto a pagare e il prezzo di mercato del bene. Esempio: se sono disposto a pagare 5 euro per una birra, e la vendono a 3 euro, il surplus è 2 euro.

#### Determinanti della domanda individuale:

##### 1. Caratteristiche del consumatore

- **Gusti e necessità**
- **Reddito o ricchezza:** questo può influenzare la domanda in due modi diversi a seconda del tipo di bene:
  - Beni normali: la quantità domandata aumenta all'aumentare del reddito.
  - Beni inferiori: la quantità domandata diminuisce all'aumentare del reddito.

##### 2. Caratteristiche del bene

- **Prezzo e disponibilità di beni sostituti**, ovvero beni che espletano funzioni simili a quelle di x. Se aumenta (diminuisce) il prezzo di un sostituto di x, la quantità domandata di x aumenta (diminuisce).
- **Prezzo e disponibilità di beni complementari**, ovvero beni che tendono ad essere consumati insieme ad x. Se aumenta (diminuisce) il prezzo di un bene complementare a x, la quantità domandata di x diminuisce (aumenta).

#### 4.1.5 Domanda di mercato

**Domanda di mercato** (domanda aggregata): somma, per tutti gli N consumatori, delle quantità domandate individuali

$$Q(p) = \sum_{i=1}^N q_i(p)$$

La domanda di mercato può avere varie forme funzionali, ma è comunque (quasi) sempre decrescente.

#### 4.1.6 Elasticità della domanda

L'elasticità della domanda è la variazione percentuale della quantità domandata al variare di una delle sue componenti: prezzo del bene, prezzo degli altri beni e reddito del consumatore.

Una misurazione accurata della variazione della domanda consente di conoscere le reazioni dei consumatori e quindi l'impatto che tali variazioni hanno sui ricavi dell'impresa.

**Elasticità della domanda al prezzo** del bene x: variazione percentuale della quantità domandata del bene x a seguito della variazione percentuale del suo prezzo.

$$\varepsilon_x = \frac{\frac{\Delta q_x}{q_x}}{\frac{\Delta p_x}{p_x}} \Rightarrow \varepsilon_x = \frac{\Delta q_x}{\Delta p_x} \frac{p_x}{q_x} \Rightarrow \varepsilon_x = \frac{\partial q_x}{\partial p_x} \frac{p_x}{q_x}$$

è in genere negativa, si considera solo il valore assoluto

$$\varepsilon_x = \left| \frac{\partial q_x}{\partial p_x} \frac{p_x}{q_x} \right|$$

Esempio di bene caratterizzato da bassa elasticità della domanda al prezzo: acqua (in generale tutti i beni di prima necessità).

- La domanda di un bene con **pochi sostituti** è **poco elastica (anelastica)**
- La domanda di un bene con **molti sostituti** è **molto elastica (elastica)**

**Elasticità incrociata** del bene x rispetto a y: variazione percentuale della quantità domandata di x rispetto ad una variazione percentuale del prezzo del bene y

$$\varepsilon_{xy} = \frac{\partial q_x}{\partial p_y} \frac{p_y}{q_x}$$

Il segno dipende dalle relazioni di complementarità e sostituibilità tra i beni

- **Beni complementari:** elasticità incrociata **negativa**.
- **Beni sostituti:** elasticità incrociata **positiva**.

**Elasticità della domanda al reddito** del bene x: variazione percentuale della quantità domandata del bene x a seguito della variazione percentuale del reddito M

$$\varepsilon_M = \frac{\partial q_x}{\partial M} \frac{M}{q_x}$$

- **Beni normali:** elasticità della domanda al reddito **positiva**.
- **Beni inferiori:** elasticità della domanda al reddito **negativa**.

## 4.2 Offerta e forme di mercato

**Decisione fondamentale per le imprese:** definire la quantità  $q$  di un bene da produrre per massimizzare il profitto  $\pi$

$$\max_q \pi = RT(q) - CT(q)$$

$$\frac{\partial \pi}{\partial q} = RM(q) - CM(q) = 0$$

$$RM(q) = CM(q)$$

- **RT(q) ricavo marginale:** derivata prima del ricavo, rappresenta il ricavo ottenuto servendo un cliente aggiuntivo.
- **CM(q) costo marginale:** derivata prima del cost, rappresenta il costo di servire un cliente aggiuntivo.

L'impresa considera di servire un cliente in più solo se