POLITECNICO MILANO 1863
SCHOOL OF MANAGEMENT

OSSERVATORI.NET digital innovation

Osservatorio Professionisti e Innovazione Digitale

Professionista, oggi apriresti uno Studio?

Il ruolo delle tecnologie per il cambiamento negli Studi di Avvocati, Commercialisti e Consulenti del Lavoro

Marzo 2016

Indice

Introduzione 3
di Umberto Bertelè, Alessandro Perego, Raffaello Balocco e Mariano Corso

LA RICERCA

Executive Summary 7
di Claudio Rorato ed Elisa Santorsola

I Rapporti 27

La Nota Metodologica 31

Il Gruppo di Lavoro 37

IL CONVEGNO

L'Agenda del Convegno 43

I Relatori 45

La Selezione di Slide 53

Il Premio "Professionista Digitale 2015" 73

GLI ATTORI

La School of Management 113

I Sostenitori della Ricerca 121

Introduzione

"Professionista, oggi apriresti uno Studio?" non vuole essere solamente una simpatica provocazione ma l'istantanea su un mondo che, oltre a interrogarsi sul suo futuro, sta compiendo passi importanti sulla strada del cambiamento. Il titolo del convegno diventa, quindi, un modo diretto per stimolare il confronto e far emergere le diverse anime che coesistono all'interno delle 'professioni giuridiche d'impresa'. Troviamo, infatti, chi ha già da anni iniziato un processo di cambiamento, chi ha emotivamente reagito investendo in modo tattico più che strategico, chi sta ancora riflettendo e chi, invece, non percepisce alcuna necessità di modificare qualcosa. Si sa che i processi di cambiamento, soprattutto quando coinvolgono le abitudini radicate, sono lenti e non sempre indolori. Come Paese abbiamo la difficoltà a "mettere in circolo" idee e soluzioni, tanto che l'innovazione, oggi, in Italia è più figlia della normativa, che non di un'iniziativa sistemica. Avvocati, Commercialisti e Consulenti del Lavoro, pur lavorando in prevalenza con il mondo imprenditoriale, hanno ricoperto l'indispensabile ruolo di "cerniera" tra azienda e Pubblica Amministrazione, che sta avviando un importante processo di digitalizzazione.

Nel mondo delle professioni la capacità generatrice di valore da parte dell'innovazione digitale è stata inizialmente compresa soltanto da pochi; allo stato attuale lo è ancora da una minoranza, ma decisamente più consistente. Il miglioramento delle condizioni congiunturali, anche se non tale da consentire di guardare alla crisi come a un ricordo, unitamente a una più diffusa, ma non ancora capillare alfabetizzazione digitale, hanno stimolato gli investimenti in tecnologie a supporto dei modelli organizzativi e di business. Proprio la maggior efficienza così recuperata ha permesso di liberare quote di tempo la-

Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

vorativo, che i più avveduti hanno impiegato nella ricerca di nuovi servizi e segmenti di mercato a cui rivolgersi. Nonostante il perdurare di alcune zone d'ombra, oggi possiamo affermare che una fetta delle 'professioni giuridiche d'impresa', non più di avanguardia, si sta muovendo, dimostrando capacità di autocritica e volontà di arricchire il proprio bagaglio tecnico-specialistico di nuove competenze, per affrontare nuove sfide anche al di fuori delle aree tradizionalmente presidiate.

Comitato Scientifico

Umberto Bertelè
Presidente
Osservatori
Digital Innovation

Alessandro Perego
Direttore Scientifico
Osservatori
Digital Innovation

Raffaello Balocco
Comitato Scientifico
Osservatori
Digital Innovation

Mariano Corso
Comitato Scientifico
Osservatori
Digital Innovation

I risultati completi della Ricerca sono consultabili su www.osservatori.net

Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

POLITECNICO MILANO 1863
SCHOOL OF MANAGEMENT

OSSERVATORI.NET digital innovation

Osservatorio Professionisti e Innovazione Digitale

Professionista, oggi apriresti uno Studio?

La Ricerca

Marzo 2016

Executive Summary

L'ambiente e le 'professioni giuridiche d'imprese'

Come tutte le rivoluzioni, anche quella digitale si sta affermando come fenomeno irreversibile. La sua effettiva portata non si misura tanto nella quantità di strumenti digitali a disposizione, quanto nel cambiamento del sistema relazionale che lega cittadini, imprese, pubblica amministrazione e organizzazioni in genere. Le funzioni d'uso dei diversi strumenti sono il vero ambito da indagare, perché da lì si comprende meglio quanto l'innovazione digitale incida sui tempi di esecuzione, migliori i risultati ottenuti, condizioni le competenze e le abilità richieste. I modelli organizzativi e quelli di business stanno gradualmente prendendo una forma differente per adattarsi a nuove esigenze, in parte dettate dalle normative, in parte da alcune prassi divenute d'uso comune.

La velocità di adeguamento al cambiamento indotto dal digitale diventa, quindi, una variabile strategica. La capacità di inserirsi armonicamente all'interno dei diversi sistemi interagenti non è, però, acquisibile in automatico. Spesso si scontra con aspetti di natura culturale, che possono offrire una resistenza anche intensa al mutamento di abitudini consolidate.

Il mondo delle professioni, in particolare quello di Avvocati, Commercialisti, Consulenti del Lavoro e Studi Multidisciplinari, non si sottrae a questa 'legge'. Il contesto ambientale delle professioni è regolato da alcuni 'obblighi digitali', che creano una barriera all'esercizio dell'attività. La fatturazione elettronica verso la pubblica amministrazione, il processo civile telematico, l'accettazione dei pagamenti tramite dispositivi elettronici, l'utilizzo di smart card e di firme elettroniche per interagire con la pubblica amministrazione in qualità di clienti o intermediari, sono degli indicatori semplici ma concreti, che per le professioni esaminate

Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

il digitale non può più essere un'opzione da attivare o meno. Agli obblighi appena citati seguiranno altri provvedimenti, alcuni dei quali potrebbero diventare obbligatori: il processo tributario telematico, la fatturazione elettronica B2b, il registro telematico dei corrispettivi, l'identità digitale, la firma grafometrica. Tuttavia, l'aspetto normativo e la relazione frequente con la pubblica amministrazione non bastano a spiegare l'ineluttabilità della digitalizzazione. Anche il mercato di riferimento per gli Avvocati, i Commercialisti e i Consulenti del lavoro, fatto di aziende, istituti finanziari, camere di commercio, privati cittadini, è sempre più 'immerso nel digitale'.

Cosa occorre fare, quindi, per scoprire e analizzare le dinamiche che caratterizzano il sistema delle 'professioni giuridiche d'impresa'? Come individuare chi si sta muovendo in sintonia con il più vasto sistema di appartenenza? Quali segmenti professionali manifestano, invece, la necessità di alcuni correttivi organizzativi e di business per evitare il declino? Esistono dei gruppi intermedi che manifestano comportamenti distintivi? La Ricerca 2015-2016 dell'Osservatorio Professionisti e Innovazione Digitale ha indirizzato gli sforzi proprio verso queste direzioni, per fornire delle risposte e per indicare le linee evolutive delle professioni esaminate.

I risultati completi della Ricerca sono consultabili su www.osservatori.net

Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

La Ricerca 2015-2016

La Ricerca prende in esame gli studi di Avvocati, Commercialisti e Consulenti del Lavoro, ai quali affianca gli Studi Multidisciplinari (ovvero con più di una categoria professionale al loro interno), trattati alla stregua di una categoria a sé stante per le peculiarità che questi ultimi sono in grado di esprimere. I dati richiesti dai questionari somministrati escludono la clientela privata e si concentrano esclusivamente su quella aziendale o, comunque, dotata di partita IVA.

Dai comportamenti, il DNA professionale: chi sono e dove vanno Avvocati, Commercialisti, Consulenti del Lavoro e Studi Multidisciplinari?

Circa 150 mila studi[1] si ripartiscono in cinque cluster[2], che mostrano comportamenti e sensibilità differenti nei confronti delle tecnologie. Poco più del 40% vede nelle tecnologie uno strumento per lo sviluppo dello studio, poco meno del 60%, invece, non dispone di questa percezione e, con motivazioni differenti, non intende investire in tecnologia.

Cinque tipologie di comportamento e di sensibilità nei confronti dell'innovazione digitale (indicatori dimensionali, indicatori di performance, servizi erogati, ICT e investimenti, cultura d'impresa) hanno permesso di creare altrettanti raggruppamenti o cluster[3].

Avanguardie strutturate (14%): sono gli studi che, prima di altri, hanno creduto nella capacità delle tecnologie di creare valore per l'attività. Sono studi che in tutte – o quasi – le tipologie di comportamento e di sensibilità nei confronti delle tecnologie si collocano al di sopra della media. A titolo esemplificativo: il portafoglio clienti aziendali conta oltre 60 soggetti, il fatturato per addetto è superiore ai 60 mila euro, offrono un numero di servizi di consulenza superiore alla media delle loro categoria, dedicano più del 28% del budget ICT a progetti realmente innovativi e sono interessati alla formazione sui temi ICT. Hanno proceduto seguendo un piano pluriennale ben definito e progettato anzitempo.

[1] Il numero degli studi professionali in Italia nasce da una stima dell'Osservatorio Professionisti e Innovazione Digitale, incrociati con gli ultimi dati disponibili sugli iscritti provenienti dai Consigli Nazionali o dalle Fondazioni Studi delle categorie professionali esaminate.

[2] Per approfondimenti consultare la Nota metodologica dei report relativi all'edizione 2015-2016 dell'Osservatorio Professionisti e Innovazione digitale, disponibili sul sito: www.osservatori.net

[3] (Nota a latere – Per approfondimenti e confronti consultare sul sito www.osservatori.net: Professionisti in digitale? Un valore per le imprese Clienti! La vera forza è nel sistema – febbraio 2015; per l'edizione 2015-2016 dell'Osservatorio consultare: "Le professioni giuridiche d'impresa: dinamismo e resistenze", "Avvocati/Commercialisti/ Consulenti del Lavoro/ Studi Multidisciplinari: chi ha paura del lupo cattivo?", "Le 'professioni giuridiche d'impresa' oggi e domani. Rischi e opportunità a confronto".)

Le riprese dell'evento sono disponibili in video on demand su www.osservatori.tv

Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

Innovatori caotici (11%): sono partiti successivamente alle Avanguardie strutturate, ma testimoniano interesse e sensibilità verso le tecnologie. È un cluster reattivo, perché residente in territori di 'normale' economia e animato dal desiderio di migliorare gli indicatori economico-finanziari dello studio, che appaiono o in media o appena al di sotto di essa. Si qualificano per l'elevata propensione all'investimento in tecnologie (valori ben oltre il 5% per quanto riguarda il rapporto investimento/fatturato e il possesso di strumenti ICT sia di relazione con la clientela, sia di efficienza interna). La partenza "ritardata" rispetto ai colleghi del cluster Avanguardia strutturata li ha portati a effettuare scelte più in chiave tattica che strategica. La progettualità è stata, appunto, meno ordinata e ha proceduto con meno precisione, lasciando sul campo un po' di efficienza.

Benestanti ricettivi (17%): si tratta di studi probabilmente ben radicati nei territori di appartenenza. Dispongono di indicatori di performance e dimensionali ben al di sopra della media (organico superiore a 3,7 unità, fatturato per addetto oltre i 60 mila euro), in virtù dei quali non hanno investito in tecnologia sia per il modello organizzativo, sia per quello di business. Tuttavia, manifestano un interesse concreto ed elevato per i temi formativi orientati alla digitalizzazione, segno di una riflessione sul tema che nel futuro prossimo potrebbe portare, almeno una parte di essi, all'avviamento di progetti digitali, avvicinandoli ai cluster più sensibili alle tecnologie.

Efficienti miopi (10%): il cluster riunisce studi residenti in territori benestanti (PIL territoriale superiore a 26 mila euro pro-capite), all'interno dei quali sono ben radicati. Dispongono di buoni indicatori di efficienza interna (fatturato per addetto in linea o appena superiore a 60 mila euro), mentre la redditività appare in calo. Il contesto ambientale favorevole non li stimola a sviluppare interesse verso le tecnologie, verso le quali si dimostrano indifferenti anche in chiave prospettica, con indicatori ben al di sotto della media. Non dispongono di una cultura proiettata al cambiamento ma, piuttosto, di tipo conservativo. Al momento la mancanza

Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

di sensibilità verso le tecnologie e di una strategia in tal senso li espone a un rischio prospettico di inadeguatezza a una domanda di servizi che potrebbe cambiare, trovandoli impreparati.

Periferici seduti (48%): sono, purtroppo, il cluster più numeroso, a testimoniare un grado di alfabetizzazione digitale limitato per un'ampia fetta professionale. Mediamente questi studi appartengono a territori con economie modeste (PIL territoriale ben al di sotto di 26 mila euro pro-capite), non dispongono di buoni indicatori economico-finanziari e non rivelano reazioni sensibili alla contingenza sfavorevole. È il cluster che, più di altri, ha la necessità di mettersi in movimento, anche attraverso le tecnologie, per migliorare sia il modello organizzativo, sia quello di business. In mancanza di ciò, questi studi si espongono a una progressiva emarginazione, dalla quale risulterà sempre più difficile uscire.

L'analisi empirica: quali progetti *digital based* stanno sviluppando gli studi?

145 casi di studio raccolti a cavallo delle edizioni 2014/2015 e 2015/2016 dall'Osservatorio Professionisti e Innovazione Digitale hanno consentito di tracciare i contenuti tendenziali dei progetti *digital based* degli studi professionali e di individuare le principali aree di interesse.

I progetti sviluppati sono stati classificati in quattro aree tematiche. La somma delle percentuali è superiore a 100, perché molti progetti, per la loro complessità, rientrano in più aree di applicazione:

efficienza interna: com'era lecito attendersi è l'area che ha raccolto più progetti (74%), perché chi ha utilizzato le tecnologie ha pensato prima di tutto al contenimento e al recupero di produttività. I più prolifici in questa area sono gli studi Multidisciplinari (88%). A titolo esemplificativo questa tipologia di progetti comprende: la digitalizzazione e l'archiviazione documentale, comprensiva della conservazione digitale a norma, l'utilizzo della firma grafometrica su tablet per

Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

l'acquisizione delle firme dei clienti per incarichi e dichiarativi, l'acquisizione elettronica di dati per le registrazioni contabili, l'interrogazione di dati e documenti in mobilità, la condivisione interna dello stato avanzamento delle pratiche e prassi di document sharing;

relazione con i clienti: è l'area che, più di altre, ha valenze trasversali, intersecando sia l'efficienza interna, sia la progettazione di nuovi servizi. Pesa il 72% del totale dei progetti realizzati. I Consulenti del Lavoro e gli Avvocati (94% e 87% rispettivamente) si sono concentrati soprattutto su queste soluzioni, avvalorando anche la tendenza emersa dalla Ricerca di un'attenzione particolare verso la gestione delle relazioni e dei clienti. A titolo esemplificativo questa tipologia di progetti comprende: portali per la condivisione di informazioni, newsletter e documenti con i clienti, portali per la condivisione di attività con i clienti;

nuovi servizi: i progetti realizzati rappresentano il 55% del totale. La percentuale è ridotta rispetto alle due precedenti categorie perché i progetti di miglioramento ***digital based*** hanno coinvolto, prima di tutto, l'organizzazione interna nel tentativo di recuperare efficienza e, di conseguenza, recuperare marginalità attraverso il contenimento dei costi. Tuttavia, l'incidenza dei progetti che portano all'erogazione di nuovi servizi testimonia che una parte delle 'professioni giuridiche d'impresa' ha compreso che attraverso le tecnologie può agire anche sul modello di business dello studio. Gli Studi Multidisciplinari sono la categoria più propensa all'innovazione di prodotto (82%). A titolo esemplificativo questa tipologia di progetti comprende: portali per la formazione a distanza, soluzioni per l'acquisizione di informazioni da altri soggetti (banche) per erogare servizi di pianificazione finanziaria, soluzioni mobile per fornire informazioni sulle scadenze dei pagamenti;

formazione interna: è l'area con il minor numero di progettualità (3%), che ha interessato soprattutto gli Avvocati (9%). L'attenzione verso lo sviluppo del personale sta lentamente prendendo piede, ponendo l'accento anche su contenuti formativi non più solamente ancorati agli aspetti

Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

tecnici dell'attività, prevalentemente gestiti dai professionisti dello studio. A titolo esemplificativo questa tipologia di progetti comprende: portali per la formazione a distanza su applicativi, soft skill, contenuti tecnici.

Gli indicatori economico-finanziari: buone notizie dal fatturato e dalla redditività

Tra gli studi delle 'professioni giuridiche d'impresa' prevale ancora la micro e piccola dimensione. La crescita della redditività e del fatturato ha interessato nell'ultimo biennio una percentuale superiore rispetto alla precedente rilevazione. Aumenta il tempo dedicato all'attività di consulenza, anche se quella tradizionale rimane prevalente. Avvocati, Commercialisti, Consulenti del Lavoro e Studi Multidisciplinari evidenziano, per una quota oscillante intorno al 30%, segnali di cambiamento.

Gli studi sono soprattutto di micro e piccola dimensione: il 54% realizza un fatturato al massimo di 100 mila euro, con un portafoglio di clientela aziendale non superiore ai 50 nominativi. Ciò significa che per circa la metà degli studi il fatturato medio per cliente è di 2 mila euro, segno di un'attività dai contenuti semplici e, probabilmente, standardizzati. Poco più della metà (54%) dichiara una redditività in crescita, segnando un incremento in doppia cifra (10%) rispetto alla rilevazione della scorsa edizione dell'Osservatorio. Proprio questi ultimi dati sono i testimoni di una ripresa in chiave economico finanziaria, magari lenta ma visibile, visto che anche per il fatturato l'andamento in crescita riguarda il 55% degli studi esaminati[4]. La parte restante si ripartisce equamente, invece, tra coloro che accusano una diminuzione della redditività fino al 10% o superiore. L'analisi su un panel di 258 studi che hanno risposto alla survey dell'Osservatorio sia nel 2014, sia nel 2015 rivela che, fatto 100 il tempo lavorativo dello studio, cresce il tempo dedicato alle attività di business (70% vs 60%). A livello generale, invece, l'indagine del 2015 evidenzia che l'attività di consulenza pesa il 27% circa, in aumento

[4] Per approfondimenti consultare. "Avvocati, Commercialisti, Consulenti del Lavoro: quale studio per il futuro?" edizione 2015, "Le professioni giuridiche d'impresa: dinamismo e resistenze" – edizione 2016, disponibili su www.osservatori.net).

Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

rispetto agli anni passati (16%-20%). L'attività tradizionale, superiore al 70%, rimane prevalente ma è gestita con più elevati livelli di efficienza, almeno da parte di coloro che hanno investito in tale ambito. Interessante notare che l'attività di consulenza è in aumento per un numero di studi doppio rispetto a quelli che dichiarano un incremento dell'attività tradizionale (29% vs 14%). **È un significativo segno di dinamismo da parte di una quota dei professionisti, che hanno reindirizzato parte del business verso contenuti più remunerativi, che li pongono anche al riparo dalla *price competition*, che sta attanagliando da anni l'offerta di servizi tradizionali** (gestione contabilità, elaborazione cedolini, recupero crediti). L'attività di consulenza sta trovando un valido alleato nella tecnologia, perché l'8% dichiara di offrirla anche attraverso un portale accessibile alla clientela. L'interesse verso la consulenza online appare elevato, visto che il 51% degli studi dimostra interesse, pur con motivazioni differenti, così ripartite: maggiore visibilità (44%), possibilità di intercettare nuova clientela (29%), fidelizzazione della clientela esistente (18%), incremento del fatturato dello studio (9%). Anche questo è un ulteriore sintomo della maggiore consapevolezza da parte degli studi professionali in merito alla capacità delle tecnologie di generare valore economico e di essere un investimento e non una voce di costo.

Il 73% degli studi è ancora di natura individuale. L'organico medio è composto da poco più di 2 professionisti e 2 dipendenti. L'età media dei professionisti nelle quattro categorie esaminate oscilla tra i 45 e i 57 anni. La presenza femminile tra i professionisti è quasi pari a quella maschile tra gli Avvocati e i Consulenti del Lavoro, mentre è più concentrata sulla componente maschile tra i Commercialisti. I dipendenti hanno un'età media di poco inferiore ai 40 anni e sono prevalentemente donne. In media gli studi professionali sono fornitori della PA nel 26% dei casi, con una punta massima tra gli Avvocati (37%) e minima tra i Consulenti del Lavoro (8%).

Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

La concorrenza e le leve competitive

Il prezzo è la principale leva competitiva quando gli studi si confrontano con i CAF e le Associazioni di categoria. Quando il confronto si sposta verso altri soggetti, diminuisce la componente prezzo e si alza quella legata all'integrazione dei servizi o all'ampieza dell'offerta.

Quali sono i principali concorrenti degli studi professionali? Quali sono le principali leve competitive utilizzate nel confronto per acquisire o mantenere un cliente? I concorrenti più frequenti risultano le associazioni di categoria e i CAF, a testimoniare, ancora una volta, la prevalenza delle attività tradizionali rispetto a quelle di consulenza. La principale leva di confronto è il prezzo (45%), che rende quanto mai urgente il raggiungimento di elevati livelli di efficienza su questo genere di attività. La mancanza di progetti volti a raggiungere questo obiettivo, rischia di porre alcuni studi in condizione di non poter sostenere la ***price competition*** che, inevitabilmente, attanaglia le attività cosiddette tradizionali. Gli studi professionali entrano in concorrenza con loro colleghi circa la metà delle volte; il prezzo, pur prevalente rispetto alle altre leve (22%), non è l'unica variabile di competizione, alla quale si aggiunge soprattutto l'offerta integrata di più servizi (16%). Le società di revisione e quelle di consulenza direzionale non sono percepite come grandi concorrenti. Tuttavia, quando ciò accade, il confronto coinvolge soprattutto l'integrazione dei servizi (circa 10%) e, in seconda battuta, l'ampiezza dei servizi forniti (7% circa). Se scendiamo a livello di singola professione il prezzo risulta la principale leva competitiva per gli studi legali quando si confrontano sul cliente con i propri colleghi; per i Commercialisti il prezzo entra soprattutto in gioco con i CAF, per i Consulenti del Lavoro con le associazioni di categoria e per gli Studi Multidisciplinari con i Commercialisti. Altre motivazioni di confronto al di fuori del prezzo (ampiezza della gamma dei servizi, utilizzo di strumenti più moderni, integrazione dei servizi) coinvolgono come 'antagonisti' soprattutto gli Studi Multidisciplinari e, in termini residuali, le società di revisione. Quest'ultimo aspetto è significativo di una **concorrenza ancora 'interna' per il mondo delle professioni**. La percentuale ridotta di società di consulenza tra i concorrenti percepiti, rivela una **situazione ancora in fieri di questo segmento di business**.

Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

La collaborazione tra gli studi è, invece, un'interessante fonte di riflessione sui comportamenti e gli indirizzi prevalenti in termini di gestione del business. Poco più di un terzo degli studi ha sviluppato una coscienza collaborativa, attraverso accordi più o meno formalizzati, che regolano comunque un'attività congiunta e regolare. Il 60%, di fatto, non collabora o lo fa solo occasionalmente, mentre il 6% condivide con altri studi unicamente gli spazi. Anche in questo caso emerge che le forme più evolute interessano circa un terzo della popolazione, che guarda avanti in termini più manageriali o imprenditoriali.

L'offerta di servizi: si ridimensiona la tradizione a favore della consulenza

Il segno di un cambiamento in corso che coinvolge una parte di Avvocati, Commercialisti, Consulenti del Lavoro e Studi Multidisciplinari proviene anche dal portafoglio servizi. In chiave prospettica le professioni si stanno affrancando gradualmente dai tradizionali servizi law driven, spingendo l'azione verso servizi più market oriented, più vicini, cioè, alla produzione di valore economico per l'impresa. Ancora ridotto, invece, l'impegno verso le problematiche estere delle aziende clienti[5].

La consulenza contrattuale per i temi non relativi alle ICT è il servizio più trasversale alle professioni (59%), non a caso definite 'giuridiche d'impresa'. Il portafoglio servizi del futuro immediato è destinato ad arricchirsi con una varietà più ampia rispetto al passato. I denominatori comuni tra le professioni riguardano, soprattutto, l'attività di consulenza rivolta alla finanza agevolata/finanziamenti europei (36%), il supporto allo sviluppo di nuovi mercati (35%), l'assistenza alle startup (34%). I Consulenti del Lavoro si stanno spingendo, invece, più sull'area risorse umane e sul contributo alla gestione del cambiamento presso le aziende clienti, ricercando, apparentemente, aree di specializzazione più indipendenti dalle altre professioni. Il recupero, almeno da parte di una quota dei professionisti, della reddi-

[5] Consultare a tale proposito "Le opinioni delle aziende clienti: cosa desiderano le aziende dai loro professionisti" – edizione 2015, disponibile su www.osservatori.net)

Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

tività e dell'efficienza interna, grazie anche alle tecnologie utilizzate, permette di guardare con ottimismo a un futuro di sviluppo, senza dimenticare che **il processo di cambiamento non sta investendo le professioni nella loro interezza, ma una quota pari a circa il 25%[6] o poco più.**

L'assistenza ai clienti per le attività rivolte ai mercati esteri è ancora un punto debole per i professionisti. Sicuramente esistono delle barriere non facilmente superabili, linguistiche, normative, finanziarie e altro ancora, all'erogazione di questi servizi; tuttavia, l'importanza che riveste l'internazionalizzazione per le imprese nazionali dovrebbe portare a una maggiore attenzione verso questi temi, che rappresentano un'opportunità di crescita. Appena il 3% degli studi si sta attrezzando per far fronte a questa esigenza, soddisfatta in modo diretto solamente dal 5% degli studi e dall'8% attraverso corrispondenti locali.

[6] Consultare pagina 9 i valori relativi alle 'avangiardie strutturate' e agli 'innovatori caoitici'.

Tecnologie e investimenti: cresce la consapevolezza che le ICT sono un alleato per lo studio

Emerge una reciproca influenza tra l'andamento del fatturato/redditività e l'adozione di tecnologie all'interno degli studi. La relazione è tanto più evidente quanto maggiore è la crescita del fatturato e della redditività. Gli studi che dichiarano una crescita in doppia cifra di entrambe le variabili, rivelano la più elevata incidenza di tecnologie evolute (>30%) sul totale delle tecnologie presenti nello studio. Nel 2015 gli studi hanno speso oltre 1,1 miliardi di euro in tecnologie[7].

Le tecnologie utilizzabili all'interno degli studi professionali si possono classificare in tre categorie:

- **a basso contenuto innovativo:** tecnologie obbligatorie o diffuse nella quasi totalità degli studi (esempio: software per la gestione dei flussi telematici alla PA, consolle dell'Avvocato);
- **a medio contenuto innovativo:** tecnologie collegate ad attività tipiche della professione

[7] Per approfondire gli argomenti sin qui trattati a livello di singole professioni, si consigli di consultare: "Avvocati/Commercialisti/Consulenti del Lavoro/Studi Multidisciplinari e l'innovazione digitale: stato dell'arte e prospettive future" edizione 2015, "Avvocati/Commercialisti/Consulenti del Lavoro/Studi Multidisciplinari: chi ha paura del lupo cattivo?" – edizione 2016 disponibili su: www.osservatori.net)

Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

esaminata ma non ancora così diffuse (esempio: portale per condividere i documenti con i clienti, software per la gestione documentale);
- **a elevato contenuto innovativo:** tecnologie collegate ad attività meno tradizionali per la professione esaminata, mediamente poco diffuse e in grado di far percepire ai clienti il possesso di competenze distintive (esempio: software per il controllo di gestione, business intelligence).

Le tecnologie a elevato contenuto innovativo sono presenti nell'80% degli studi di grande dimensione (oltre 5 milioni di euro di fatturato), nel 59% di quelli medi (1 milione – 5 milioni), nel 26% dei piccoli (200 mila euro – 1 milione), nel 17% dei micro (fino a duecentomila euro di fatturato). Conforta notare che il 60% dei micro studi utilizza, comunque, tecnologie di medio ed elevato contenuto innovativo avvalorando, ancora una volta, che esiste una componente culturale alla base dell'adozione delle tecnologie, indipendentemente dalle disponibilità finanziarie e dalla dimensione dello studio.

In termini di redditività la presenza di tecnologie cresce al migliorare della redditività aziendale, non necessariamente dipendente dalle dimensioni degli studi. L'utilizzo di tecnologie a elevato contenuto innovativo passa dal 17% degli studi che dichiarano una redditività in contrazione in doppia cifra, al 31% di quelli con una redditività in crescita oltre il 10%.

Se è vero che la componente economico-finanziaria genera capacità di investimento di natura tecnologica, non si può negare che la relazione può anche essere letta in senso inverso: attraverso l'investimento tecnologico si può influenzare la crescita dimensionale e la marginalità dello studio.

Le tecnologie più presenti negli studi sono quelle abilitanti l'esercizio professionale: firma digitale, banche dati, gestione dei flussi telematici. Gli investimenti futuri riguarderanno,

Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

invece, i software per la gestione elettronica documentale e la conservazione digitale a norma dei documenti dello studio (entrambi al 39%), i portali per la condivisione documentale con i clienti (34%), i siti internet (34%). **Prevale ancora l'ottica di investire in tecnologia per recuperare l'efficienza interna e soddisfare, soprattutto, le attività di natura tradizionale.** Tuttavia, il focus sulle singole professioni rivela che:

- per gli Avvocati la priorità sarà il sito internet (40%) e i software per le gestione elettronica documentale (29%);
- per i Commercialisti la conservazione digitale a norma per i propri documenti e la gestione elettronica documentale (44% e 43% rispettivamente);
- per i Consulenti del Lavoro i software per la gestione delle newsletter e per la conservazione digitale a norma dei propri documenti (48% entrambi);
- per gli Studi Multidisciplinari i software per la gestione elettronica documentale e la conservazione digitale a norma dei propri documenti (entrambi al 45%).

La spesa in ICT complessivamente effettuata dagli studi nel corso del 2015 ha superato 1,1 miliardi di euro, ripartita, quasi equamente, tra una dimensione statica, legata alla gestione dell'esistente, e una dinamica che prevede l'accrescimento del valore delle tecnologie esistenti o, addirittura, l'ingresso di nuove tecnologie con progetti innovativi (12%).

La media della spesa complessiva in ICT nel 2015 per ogni studio, al netto di quelli che dichiarano di non aver effettuato investimenti in tecnologie (3%), sfiora i 9 mila euro, contro una previsione dichiarata lo scorso anno di circa 6.300 euro. Quasi il 50% di aumento della spesa può essere spiegato attraverso due chiavi di lettura: una è l'esistenza di interessanti segnali di cambiamento tra gli studi professionali, l'altra è una scarsa capacità di previsione

Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

delle spese, soprattutto quelle legate alle ICT. Quale messaggio emerge dai dati sull'investimento in ICT e sulla sua ripartizione? Poco meno di mille euro, dei 9 mila spesi in media da ogni studio, sono destinati a soluzioni innovative, che probabilmente con queste cifre non sono poi così di fascia alta. Tuttavia, non si può trascurare che circa 3 mila euro sono indirizzati allo sviluppo o all'aggiornamento normativo di ciò che già esiste negli studi. Anche questa parte di investimento contribuisce ad accelerare il cambiamento dei modelli organizzativi e di business negli studi.

Nel prossimo biennio le previsioni parlano di una spesa di circa 1,2 miliardi di euro annui, con una crescita ancora dell'8% circa. I dati a consuntivo e le previsioni di investimento in ICT confermano la positiva correlazione tra spesa informatica, fatturato e redditività. Gli investimenti in tecnologia hanno consentito ad alcuni professionisti di liberare tempo-lavoro da destinare a nuove attività – prevalentemente di consulenza – e di raggiungere livelli di efficienza superiori, preservando la marginalità.

La formazione: apertura alla comunicazione

Cresce la domanda di formazione per gestire meglio le relazioni con l'esterno. Anche se la presenza all'interno degli uffici è ancora assidua, il 34% dei professionisti trascorre almeno il 30% del tempo lavorativo al di fuori dello studio, confermando la necessità di sviluppare nuove abilità per l'esercizio della professione.

Com'era lecito attendersi, la formazione 2015 dei professionisti si è indirizzata sulle materie giuridiche e sull'aggiornamento normativo (87%), sui temi economici e aziendali (58%), sull'addestramento degli applicativi di studio (51%) e sui contenuti relativi all'organizzazione dello studio (50%). Cambiano le percentuali e l'ordine, ma anche per i dipendenti i temi formativi hanno 'toccato' gli stessi argomenti dei professionisti. Per il 2016, oltre ai

Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

temi già trattati lo scorso anno, sale l'interesse da parte dei professionisti verso le soft skill (team building, public speaking, …), la comunicazione e l'utilizzo dei social network con un incremento percentuale, rispettivamente, del 10%, del 9% e del 6% rispetto allo scorso anno. Quale significato dare a queste tendenze? Innanzi tutto è evidente il desiderio da parte degli studi professionali di affiancare ai temi giuridici ed economici, tipici per l'aggiornamento delle tre professioni esaminate, quelli sulle abilità informatiche e di gestione dello studio. Soprattutto deve catalizzare l'attenzione quest'ultimo argomento. Emerge, infatti, la consapevolezza che per gestire uno studio oggi sia necessario aumentare alcune capacità – dalla gestione delle risorse umane all'analisi dei processi lavorativi allo sviluppo di nuovi servizi – un tempo ritenute non prioritarie ma che, oggi, lo diventano perché **sta crescendo l'idea che il professionista sia anche un po' manager e un po' imprenditore.** In secondo luogo cresce la consapevolezza che alcune nuove abilità devono entrare nella 'cassetta degli attrezzi' del professionista. **La comunicazione, in particolare, declinata su diversi strumenti, diventa un'importante variabile da gestire con abilità sia per lo studio, sia per il singolo professionista, spesso impegnato in momenti di 'esposizione pubblica'** (eventi, riunioni con più clienti, redazione di articoli per riviste). A tale proposito, l'interesse per i social network sta catturando in questi anni sempre di più l'attenzione dei professionisti. Poco meno della metà li usa e, di questi, il 40% circa li adopera per sviluppare nuove relazioni o promuovere i servizi dello studio.

Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

I Focus della Ricerca

Contabilità ed elaborazione paghe: l'outsourcing è una soluzione?

Solamente il 7% degli studi utilizza l'outsourcing per i servizi di contabilità e il 24% per l'elaborazione delle paghe. Nel primo caso l'interesse per il prossimo futuro vale il 14%, nel secondo il 7%.

Il 15% degli studi di Commercialisti, il 47% degli studi di Consulenti del Lavoro e il 22% degli Studi Multidisciplinari non offrono il servizio di contabilità ai clienti. Circa la metà degli studi che, invece, lo offrono, non ritengono opportuno utilizzare l'outsourcing o perché ritenuto economicamente poco conveniente (39%) o perché ritenuto lesivo per l'immagine dello studio (61%).

Nel caso dei servizi di elaborazione paghe il 40% degli studi di Commercialisti, il 10% degli studi di Consulenti del Lavoro e il 24% degli Studi Multidisciplinari non offrono questo servizio. Tra coloro che offrono il servizio, il disinteresse verso l'outsourcing è molto più polarizzato tra i Consulenti del Lavoro (79%), che non tra i Commercialisti (30%) e gli Studi Multidisciplinari (66%). La motivazione prevalente, come in precedenza, riguarda l'impatto negativo che avrebbe sull'immagine dello studio.

Il modello organizzativo 'snello' su alcune attività, tradizionali e ancora importanti, è adoperato ancora da un ristretto numero di studi. Le ragioni sono di natura culturale – si privilegia la produzione diretta rispetto al controllo sull'operato di terzi – di affidabilità del fornitore e di natura economica, a causa di una marginalità ormai contenuta per queste attività. Tuttavia, il disinteresse per l'outsourcing è ancora prevalentemente legato a ipotetici danni di immagine per lo studio. È un indicatore che rivela ancora un processo di maturazione in corso per quanto riguarda le scelte *make or buy*, per le quali necessita un approccio più manageriale o imprenditoriale che, abbiamo visto, sta emergendo ma ancora non in modo così diffuso.

Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

Area legale: miglioramenti per il PCT e riduzione delle attività dei tribunali

Solamente l'11% circa degli studi di Avvocati e Commercialisti – questi ultimi per l'attività di curatela fallimentare – e degli Studi Multidisciplinari è fortemente critico verso il Processo Civile Telematico, non rilevando alcun beneficio. Gli Avvocati ritengono di potersi accollare alcuni adempimenti oggi in carico ai tribunali, per contribuire a ridurre il contenzioso e a velocizzare il lavoro, manifestando, oltre che una capacità propositiva, anche il desiderio di acquisire nuove attività da svolgere.

Come migliorare il PCT? Le aree di intervento possono essere di natura:

- tecnologica (19%): ridurre i 'fermi servizio' e migliorare l'interoperabilità dei sistemi;
- organizzativa (59%): eliminare le cosiddette copie cartacee di cortesia, uniformare le procedure nei tribunali, migliorare la chiarezza nella comunicazione delle motivazioni di rifiuto dei depositi;
- normativa (22%): rendere più chiaro il contesto normativo intorno al PCT, eliminare l'impianto basato sulle PEC.

Gli studi legali del campione ritengono che la Categoria possa farsi carico delle seguenti attività, oggi in capo ai tribunali, per snellirne il carico di lavoro e ridurre il contenzioso:

- organizzazione di aste mobiliari sotto il controllo dell'Ordine (16%);
- emissione di decreti ingiuntivi (20%);
- apposizione formule esecutive (26%);
- rilascio di perizie/dichiarazioni/osservazioni preliminari per concessione/autorizzazioni/licenze (10%).

Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

Il 26%, invece, non ritiene corretto che gli Avvocati possano dedicarsi a svolgere queste attività. Al di là delle diverse posizioni in merito a tali argomenti, risulta chiaro che **una parte della professione chiede di ampliare la sfera d'azione diretta verso contenuti attribuiti non a professioni ma a istituzioni.**

La digitalizzazione del Paese: opinioni a confronto

È prevalente tra gli studi l'opinione che la digitalizzazione della PA non abbia portato a una riduzione del tempo dedicato agli adempimenti amministrativi. La digitalizzazione della PA viene giudicata un'opportunità ma anche un elemento neutro in termini di effetti sulle professioni. Quasi plebiscitaria l'opinione che le professioni debbano ampliare i loro contenuti. Le nuove competenze per le professioni riguardano soprattutto l'area ICT e la comunicazione per promuovere l'attività dello studio[8].

[8] Per approfondimenti consultare: "Le 'professioni giuridiche' d'impresa oggi e domani. Rischi e opportunità a confronto" edizione 2016 disponibile su: www.osservatori.net).

Gli effetti della digitalizzazione della PA non sono ancora percepiti dal 67% degli studi che, a parità di condizioni, ritengono sia aumentato il tempo dedicato agli adempimenti verso la PA. La digitalizzazione della PA viene, comunque, percepita come un'opportunità per le professioni dal 51% degli studi, anche se il 33% ritiene neutri i suoi effetti verso le professioni.

Quasi la totalità dei professionisti ritiene necessario ampliare i contenuti della professione, evidenziando prospettive e umori differenti in relazione alle motivazioni manifestate: il 39% perché ritiene eccessivo il tempo dedicato per sopperire alle inefficienze della PA, il 35% ne percepisce la necessità ma ha difficoltà a individuare nuovi contenuti, il 25% lo spiega con l'eccessivo affollamento sui servizi, mentre il 20% vede con chiarezza dove potersi indirizzare percependo questo bisogno. Necessità derivanti dal mercato, appesantimenti burocratici, indecisione, chiarezza di idee evidenziano il *tourbillon* in cui si sentono immersi

Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

i Professionisti. I diversi punti di vista, senza una polarizzazione precisa evidenziano come la situazione abbia colto impreparata la maggior parte dei professionisti.

Le competenze che le professioni ritengono utili da sviluppare e sulle quali il campione nella sua interezza si è espresso in modo omogeneo, riguardano le abilità nell'uso delle ICT (33%) e la comunicazione per promuovere meglio lo studio. Relativamente alle singole professioni, gli Avvocati privilegiano lo sviluppo di competenze sui contenuti giuridici legati alle ICT (27%), mentre i Commercialisti, i Consulenti del Lavoro e gli Studi Multidisciplinari citano come priorità la capacità di effettuare analisi organizzativa per le aziende clienti.

Sintesi finale

Dopo aver illustrato i risultati della Ricerca per l'edizione 2015-2016 dell'Osservatorio Professionisti e Innovazione digitale è giunto il momento di tracciare alcune note di sintesi, per fermare l'attenzione sulle linee evolutive delle 'professioni giuridiche d'impresa':

- la gestione del cambiamento sta coinvolgendo, oltre alle avanguardie che hanno aperto la strada, una fascia che abbraccia poco meno del 30% della popolazione professionale, se comprendiamo anche coloro che, pur manifestando interesse per i temi digitali, non hanno ancora fatto nulla verso questa direzione;
- il cambiamento avviato riguarda l'uso più intensivo delle tecnologie informatiche, impiegate sempre più anche nel modello di business, oltre che in quello organizzativo;
- il lieve miglioramento delle condizioni ambientali ed economico-finanziarie di una quota degli studi ha permesso di innescare un circolo virtuoso: da una parte le tecnologie hanno consentito di migliorare la produttività e l'efficienza complessiva, comprimendo alcune voci di costo, dall'altra il miglioramento della redditività ha permesso agli studi più sensibili alla

Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

tecnologia di aumentare la presenza tecnologica al loro interno, accelerando l'ottenimento di alcuni benefici economico-finanziari;

- l'attività di consulenza è destinata a pesare di più all'interno del conto economico e del tempo lavorativo degli studi;
- le attività tradizionali e storiche continueranno a far parte del portafoglio servizi degli studi, esercitando il ruolo di strumento di fidelizzazione e di attività in grado di garantire entrate regolari, da gestire però con elevati livelli di efficienza interna. La consulenza, invece, garantirà margini più elevati ma, ovviamente, alcuni gradi di discontinuità temporale;
- la consulenza online contribuirà sempre più a fornire supporto all'attività, fungendo da primo innesco per il contatto con alcune realtà imprenditoriali anche geograficamente distribuite;
- le categorie professionali aumentano l'interesse per alcune aree di competenza (comunicazione, soft skill, social network). È il segno di una maggiore consapevolezza sulla necessità di 'aggiornare' il profilo personale con abilità un tempo ritenute meno tipiche per la professione, ma anche della percezione che il ruolo giocato oggi sia più poliedrico rispetto al passato.

Claudio Rorato

Elisa Santorsola

I risultati completi della Ricerca sono consultabili su www.osservatori.net

Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

I Rapporti

I Rapporti con i risultati completi della Ricerca scaricabili da www.osservatori.net

Le professioni giuridiche d'impresa: dinamismo e resistenze

Il Rapporto fornisce una nuova visione del mondo delle professioni giuridiche d'impresa (Avvocati, Commercialisti, Consulenti del Lavoro e Studi Multidisciplinari) proponendo una lettura segmentata delle professioni e individuando chi sia saldamente in sella, chi stia reagendo, secondo diverse modalità, chi si stia esponendo al rischio di emarginazione in mancanza di reattività a uno status quo insoddisfacente. La territorialità, gli indicatori di prestazione economico-finanziaria, il "peso" dell'attività di consulenza, la propensione a investire in tecnologia e altre variabili prese in considerazione consentono di individuare i profili comportamentali e di ipotizzare gli scenari di sviluppo di questo mondo professionale. Si potrà, inoltre, esaminare il quadro evolutivo dei servizi offerti, delle tecnologie utilizzate e dei modelli organizzativi che stanno emergendo, stimolati dalla necessità di affrontare la crisi economica.

Temi correlati: Agenda digitale, Avvocati, Commercialisti, Cluster, Conservazione digitale a norma, Consulenti del Lavoro, dematerializzazione documentale, Digitalizzazione dei processi, Fatturazione Elettronica, Fatturazione Elettronica verso PA, Firma digitale, Firma grafometrica, Innovazione digitale, Mobile working, Mobile payment, PMI, PCT, Professionisti, registro dei corrispettivi, Studio legale, Studio professionale.

Avvocati: chi ha paura del lupo cattivo?

Il Rapporto fornisce un'analisi accurata della professione legale in relazione all'utilizzo delle tecnologie digitali. La lettura della categoria viene proposta ricorrendo alle tecniche di segmentazione, che aiutano a individuare quali studi legali siano saldamente in sella e quali modelli organizzativi e di business abbiano adottato, quali stiano reagendo, quali si stiano esponendo a una progressiva emarginazione in mancanza di reattività a uno status quo insoddisfacente. I profili comportamentali che emergono sono integrati da ulteriori informazioni relative ai servizi che nel prossimo futuro gli studi legali introdurranno nella loro offerta e alle tecnologie sulle quali punteranno. Il Rapporto raccoglie, inoltre, le opinioni espresse dagli Avvocati in merito ai benefici e ai miglioramenti del PCT, alle nuove competenze su cui dovrà puntare la professione e agli impatti della progressiva digitalizzazione della pubblica amministrazione sul ruolo dell'Avvocato.

Temi correlati: Agenda digitale, Avvocati, Commercialisti, Cluster, Conservazione digitale a norma, Consulenti del Lavoro, dematerializzazione documentale, Digitalizzazione dei processi, Fatturazione Elettronica, Fatturazione Elettronica verso PA, Firma digitale, Firma grafometrica, Innovazione digitale, Mobile working, Mobile payment, PMI, PCT, Professionisti, registro dei corrispettivi, Studio legale, Studio professionale.

Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

Commercialisti: chi ha paura del lupo cattivo?

Il Rapporto fornisce un'analisi accurata della professione in relazione all'utilizzo delle tecnologie digitali. La lettura della categoria viene proposta ricorrendo alle tecniche di segmentazione, che aiutano a individuare quali studi siano saldamente in sella e quali modelli organizzativi e di business abbiano adottato, quali stiano reagendo, quali si stiano esponendo a una progressiva emarginazione in mancanza di reattività a uno status quo insoddisfacente. I profili comportamentali che emergono sono integrati da ulteriori informazioni relative ai servizi che nel prossimo futuro gli studi introdurranno nella loro offerta e alle tecnologie sulle quali punteranno. Il Rapporto raccoglie, inoltre, le opinioni espresse dai Commercialisti in merito all'utilizzo dell'outsourcing da parte degli studi per lo svolgimento di alcune attività lavorative, alla fatturazione elettronica sia verso la pubblica amministrazione, sia verso il mondo B2b, alle nuove competenze su cui dovrà puntare la professione e agli impatti della progressiva digitalizzazione della pubblica amministrazione sul ruolo del Commercialista.

Temi correlati: Agenda digitale, Avvocati, Commercialisti, Cluster, Conservazione digitale a norma, Consulenti del Lavoro, dematerializzazione documentale, Digitalizzazione dei processi, Fatturazione Elettronica, Fatturazione Elettronica verso PA, Firma digitale, Firma grafometrica, Innovazione digitale, Mobile working, Mobile payment, PMI, PCT, Professionisti, registro dei corrispettivi, Studio legale, Studio professionale.

Consulenti del Lavoro: chi ha paura del lupo cattivo?

Il Rapporto fornisce un'analisi accurata della professione in relazione all'utilizzo delle tecnologie digitali. La lettura della categoria viene proposta ricorrendo alle tecniche di segmentazione, che aiutano a individuare quali studi siano saldamente in sella e quali modelli organizzativi e di business abbiano adottato, quali stiano reagendo, quali si stiano esponendo a una progressiva emarginazione in mancanza di reattività a uno status quo insoddisfacente. I profili comportamentali che emergono sono integrati da ulteriori informazioni relative ai servizi che nel prossimo futuro gli studi introdurranno nella loro offerta e alle tecnologie sulle quali punteranno. Il Rapporto raccoglie, inoltre, le opinioni espresse dai Consulenti del Lavoro in merito all'utilizzo dell'outsourcing da parte degli studi per lo svolgimento di alcune attività lavorative, alle nuove competenze su cui dovrà puntare la professione e agli impatti della progressiva digitalizzazione della pubblica amministrazione sul ruolo del Consulente del Lavoro.

Temi correlati: Agenda digitale, Avvocati, Commercialisti, Cluster, Conservazione digitale a norma, Consulenti del Lavoro, dematerializzazione documentale, Digitalizzazione dei processi, Fatturazione Elettronica, Fatturazione Elettronica verso PA, Firma digitale, Firma grafometrica, Innovazione digitale, Mobile working, Mobile payment, PMI, PCT, Professionisti, registro dei corrispettivi, Studio legale, Studio professionale.

Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

Studi Multidisciplinari: chi ha paura del lupo cattivo?

Il Rapporto fornisce un'analisi accurata della professione in relazione all'utilizzo delle tecnologie digitali. La lettura della categoria viene proposta ricorrendo alle tecniche di segmentazione, che aiutano a individuare quali studi siano saldamente in sella e quali modelli organizzativi e di business abbiano adottato, quali stiano reagendo, quali si stiano esponendo a una progressiva emarginazione in mancanza di reattività a uno status quo insoddisfacente. I profili comportamentali che emergono sono integrati da ulteriori informazioni relative ai servizi che nel prossimo futuro gli studi introdurranno nella loro offerta e alle tecnologie sulle quali punteranno. Il Rapporto raccoglie, inoltre, le opinioni espresse dagli Studi Multidisciplinari in merito all'utilizzo dell'outsourcing da parte degli studi per lo svolgimento di alcune attività lavorative, alle nuove competenze su cui dovrà puntare la professione e agli impatti della progressiva digitalizzazione della pubblica amministrazione sul ruolo degli Studi Multidisciplinari.

Temi correlati: Agenda digitale, Avvocati, Commercialisti, Cluster, Conservazione digitale a norma, Consulenti del Lavoro, dematerializzazione documentale, Digitalizzazione dei processi, Fatturazione Elettronica, Fatturazione Elettronica verso PA, Firma digitale, Firma grafometrica, Innovazione digitale, Mobile working, Mobile payment, PMI, PCT, Professionisti, registro dei corrispettivi, Studio legale, Studio professionale.

La fatturazione elettronica: numeri e tendenze all'interno degli studi di Commercialisti

Il Rapporto è il risultato di un focus di indagine sulla categoria dei Commercialisti, più di altre investita dal 'ciclone' fatturazione elettronica verso la pubblica amministrazione. Saranno esaminati i risultati dell'indagine condotta dall'Osservatorio Professionisti e Innovazione digitale insieme all'Osservatorio fatturazione elettronica e dematerializzazione. Troveranno spazio numeri, tendenze e opinioni. Si conoscerà quanto mercato della fatturazione elettronica viene coperto dai Commercialisti, quali impatti ha provocato sulla vita dello studio la normativa che ha reso obbligatoria la fatturazione elettronica verso la PA, quanti clienti degli studi usufruiscono di questo servizio, quali sono le fasi in cui interviene il Commercialista, qual è il modello di business legato al servizio di fatturazione elettronica, quali strumenti utilizzano i Commercialisti per il servizio di fatturazione elettronica, quali sono le opinioni in merito al decreto sull'estensione della fatturazione elettronica al mondo B2b.

Temi correlati: Agenda digitale, Avvocati, Commercialisti, Cluster, Conservazione digitale a norma, Consulenti del Lavoro, dematerializzazione documentale, Digitalizzazione dei processi, Fatturazione Elettronica, Fatturazione Elettronica verso PA, Firma digitale, Firma grafometrica, Innovazione digitale, Mobile working, Mobile payment, PMI, PCT, Professionisti, registro dei corrispettivi, Studio legale, Studio professionale.

Le riprese dell'evento sono disponibili in video on demand su www.osservatori.tv

Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

Le 'professioni giuridiche' d'impresa oggi e domani. Rischi e opportunità a confronto

Il Rapporto è il risultato di tre tavoli di lavoro nati con lo scopo di mettere a confronto, per ciascuna professione, le diverse prospettive di analisi che provengono dai singoli professionisti, dai rappresentanti di organismi istituzionali delle professioni sia a livello centrale, sia territoriale, dai consulenti nel mondo degli studi professionali, dai produttori di soluzioni tecnologiche e dai fornitori di servizi per le professioni e le imprese. Attraverso le tecniche tipicamente adottate durante i 'focus group' si è provveduto a raccogliere le diverse opinioni dei partecipanti in merito a due aspetti principali: a) i rischi e le opportunità che l'attuale situazione di crescente digitalizzazione sta generando nei confronti di ciascuna categoria professionale esaminata; b) il futuro di ciascuna professione in termini di ruoli, contenuti e competenze.

Temi correlati: Agenda digitale, Avvocati, Commercialisti, Cluster, Conservazione digitale a norma, Consulenti del Lavoro, dematerializzazione documentale, Digitalizzazione dei processi, Fatturazione Elettronica, Fatturazione Elettronica verso PA, Firma digitale, Firma grafometrica, Innovazione digitale, Mobile working, Mobile payment, PMI, PCT, Professionisti, registro dei corrispettivi, Studio legale, Studio professionale.

I risultati completi della Ricerca sono consultabili su www.osservatori.net

Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

La Nota Metodologica

L'ambito di analisi

La Ricerca si è concentrata sul mondo delle 'professioni giuridiche d'impresa', costituite da Avvocati, Commercialisti e Consulenti del Lavoro. Agli studi professionali destinatari del questionario è stato chiesto di escludere dai dati comunicati quelli relativi alla clientela "privata", non dotata cioè di partita IVA o, comunque, di una propria attività economica remunerata.

Gli obiettivi dell'Osservatorio

Giunto alla sua terza edizione, l'Osservatorio "Professionisti e Innovazione Digitale" nasce con la 'mission' di restituire una visione sistemica al mondo delle professioni, troppo spesso percepite dall'immaginario collettivo nel loro ruolo tecnico-specialistico di interfaccia con la Pubblica Amministrazione. A fronte di ciò, la Ricerca 2015-2016 si è posta i seguenti obiettivi:

- classificare gli studi professionali in base ai loro comportamenti relativamente ad alcune variabili, specificate nell'ambito della Metodologia di Ricerca, attraverso l'utilizzo della cluster analysis;
- analizzare la diffusione delle tecnologie digitali all'interno degli studi professionali e individuare gli scenari di sviluppo in termini organizzativi e di business;
- stimare la spesa complessiva in ICT da parte degli studi professionali nel corso del 2015

Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

e quella del prossimo biennio, ripartita tra innovazione e aggiornamento dell'esistente;
- stimare il mercato della fatturazione elettronica verso la PA coperta dagli studi di Commercialisti e Multidisciplinari, analizzando i modelli di business adottati;
- analizzare le opinioni espresse dalle diverse categorie professionali sui rischi e sulle opportunità che la crescente digitalizzazione può portare al mondo delle 'professioni giuridiche d'impresa;
- monitorare le progettualità ricorrenti nell'ambito degli studi professionali attraverso l'analisi di case history nel corso dell'ultimo biennio.

Le Metodologie di Ricerca

Per raggiungere gli obiettivi indicati, le attività dell'Osservatorio sono state declinate in sei stream di Ricerca:

1. **Classificazione degli studi professionali (cluster analysis)**

Sui dati ottenuti dalla survey rivolta ai Professionisti nel 2014 (1.816 questionari compilati completamente ed unici, di cui 881 Avvocati, 669 Commercialisti, 88 Consulenti del Lavoro, 178 Studi Multidisciplinari) è stata effettuata una cluster analysis volta a ottenere, per ogni categoria considerata, cluster omogenei di professionisti, caratterizzati da comportamenti simili nei riguardi dell'investimento in tecnologia e di altre variabili economico-finanziarie. Le variabili considerate sono state: PIL pro-capite della regione di localizzazione; personale dello studio; numero di clienti aziendali; fatturato in rapporto al personale dello studio; andamento della redditività negli ultimi due anni; servizi di consulenza erogati; servizi erogati di fatturazione elettronica e conservazione digitale a norma; strumenti per l'efficienza interna

Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

utilizzati; strumenti utilizzati nella gestione della relazione con i clienti; strumenti digitali di segnalazione delle presenze dei dipendenti; investimento annuale previsto per i successivi due anni in rapporto al fatturato; percentuale dell'investimento destinata a nuovi progetti di innovazione; predisposizione del piano annuale per la gestione dello studio; interesse dello studio ad acquisire competenze informatiche riconosciute, attraverso un percorso formativo.

Tutte le variabili sono state standardizzate e l'analisi è stata effettuata utilizzando il metodo k-means.

Il numero degli Studi di Avvocati, Commercialisti, Consulenti del Lavoro e Multidisciplinari è frutto della stima basata sui dati delle survey della prima e dell'edizione in corso (composizione media degli Studi), opportunamente integrati da fonti secondarie specialistiche, provenienti dagli Istituti di Ricerca delle Professioni esaminate e dall'Agenzia delle Entrate.

2 – 3 – 4. Analisi delle tecnologie digitali utilizzate negli studi professionali, stima della spesa totale in ICT e stima del mercato della fatturazione elettronica verso la PA coperto da Commercialisti e Studi Multidisciplinari

Ciascuna delle Professioni esaminate è stata coinvolta nel corso dell'edizione 2015-2016 dell'Osservatorio Professionisti e Innovazione Digitale nella compilazione online di una survey, veicolata attraverso le Fondazioni, i Consigli Nazionali delle professioni coinvolte nell'indagine e altri Enti espressione di professionisti. Ogni questionario restituito corrisponde alla risposta di un singolo studio. Eventuali duplicazioni sono state eliminate in fase di elaborazione. I questionari inviati online sono stati aperti e compilati, parzialmente o totalmente, da 2.618 studi, mentre le risposte complete e ritenute valide sono state 1.040, da parte di altrettanti Studi (332 studi legali, 450 studi di Commercialisti, 107 studi di Consulenti del Lavoro, 151 Studi Multidisciplinari).

Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

5. Esame delle opinioni delle categorie professionali sui rischi e le opportunità della digitalizzazione

Sono stati organizzati nel corso dell'edizione 2015-2016 dell'Osservatorio tre focus group, uno per ciascuna professione. Per ciascun incontro sono state preventivamente selezionate persone in qualità di rappresentanti delle istituzioni centrali e territoriali delle professioni, rappresentanti dei partner e degli sponsor dell'Osservatorio ed esperti di tematiche di interesse per le professioni. L'obiettivo è di stimolare il confronto dei partecipanti intorno ai rischi e/o alle opportunità che la digitalizzazione del Paese può portare al mondo delle professioni. I risultati degli incontri saranno raccolti all'interno di un booklet che verrà pubblicato.

6. Progettualità ricorrenti nel mondo professionale

Tra il 2014 e il 2015 sono stai esaminati 145 studi che hanno avviato progetti di miglioramento del loro modello organizzativo o di business. L'obiettivo dichiarato è di intercettare i principali filoni progettuali all'interno delle singole professioni, per comprendere dove si stiano concentrando le principali energie innovative delle diverse categorie professionali. Gli studi di caso sono stati realizzati attraverso interviste telefoniche o questionari ripartiti tra Studi legali, Studi di Commercialisti, Studi di Consulenti del Lavoro o Studi Multidisciplinari, preventivamente selezionati attraverso segnalazioni, consultazione di fonti secondarie e conoscenze dirette. Le interviste sono state realizzate con il supporto di una scheda strutturata, confezionata sotto forma di questionario per coloro che hanno risposto online, che ha permesso di rilevare sistematicamente le motivazioni dello studio, le soluzioni adottate, i benefici ottenuti, gli impatti interni ed esterni, l'entità degli investimenti, le resistenze incontrate e le modalità adottate per superarle.

Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

Le iniziative di divulgazione e confronto

Per proseguire il percorso di promozione della visione sistemica delle Professioni e della cultura digitale nell'ambito degli Studi Professionali, l'Osservatorio Professionisti e Innovazione Digitale ha organizzato tre workshop a inviti, tenuti durante lo svolgimento della Ricerca, dedicati al dibattito su temi di interesse presentati da esperti in materia e da case history relative a studi professionali che hanno sviluppato soluzioni di interesse per la platea partecipante. Lo scopo dei workshop è di consentire ai partecipanti di confrontarsi con colleghi ed esperti: a) sui contenuti di alcuni progetti, almeno due per ogni Professione esaminata, realizzati da Studi Professionali di ogni dimensione, compresa quella internazionale. I casi presentati hanno coinvolto studi che si sono distinti per l'utilizzo delle tecnologie digitali nell'ambito del loro modello organizzativo e/o di business; b) sul processo di cambiamento in atto attraverso interventi relativi al mondo delle startup, oggetto di attenzione da parte delle professioni, alle nuove sfide giuridiche stimolate dal digitale, all'impatto sulle professioni di alcune recenti normative (identità digitale, registro telematico dei corrispettivi, …).

Le riprese dell'evento sono disponibili in video on demand su www.osservatori.tv

Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

Il Gruppo di Lavoro

Alessandro Perego
Direttore Scientifico
Osservatori Digital Innovation

Claudio Rorato
Direttore Osservatorio
Professionisti e Innovazione Digitale

Elisa Santorsola
Ricercatrice Osservatorio
Professionisti e Innovazione Digitale

Anna Laura Tosolini
Ricercatrice Osservatorio
Professionisti e Innovazione Digitale

Eleonora Lorenzini
Ricercatrice Osservatorio
Professionisti e Innovazione Digitale

Per qualsiasi commento e richiesta di informazioni:
claudio.rorato@polimi.it

Le riprese dell'evento sono disponibili in video on demand su www.osservatori.tv

Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

Un ringraziamento particolare ai rappresentanti delle Professioni e delle Associazioni che hanno supportato il Gruppo di Lavoro:

Pietro Luca Agostini, Dottore Commercialista e Revisore Legale e Componente della Commissione Informatica ODCEC di Milano
Claudio Bodini, Dottore Commercialista e Revisore Legale e Delegato XBRL Italia
Robert Braga, Dottore Commercialista e Revisore Legale e Componente della Commissione informatica tribunale di Novara
Marco Cuniberti, Avvocato e Vice Presidente del Circolo dei Giuristi Telematici
Roberta Dell'Apa, Dottore Commercialista e Presidente AIDC
Giovanni Battista Gallus, Avvocato e Presidente del Circolo dei Giuristi Telematici
Marcello Iannuzziello, Dottore Commercialista e Presidente ADC Bologna
Daniela Intravaia, Dirigente area progettazione e programmazione europea e internazionale Agenzia per l'Italia Digitale
Andrea Lisi, Avvocato e Presidente ANORC
Sergio Mattiuz, Direttore XBRL Italia
Alessia Riva, Consulente del Lavoro e Consigliere del Consiglio Provinciale dell'Ordine dei Consulenti del Lavoro di Como
Fazio Segantini, Dottore Commercialista e Presidente Nazionale UNGDCEC
Daniele Tumietto, Dottore Commercialista e Revisore Legale e CTU e Delegato UNGDCEC
Fabrizio Venturini, Direttore Generale di Comufficio
Umberto Zanini, Dottore Commercialista e Revisore Legale

Inoltre si ringraziano per il prezioso lavoro svolto in qualità di rappresentanti dei rispettivi Consigli Nazionali e Fondazioni

Carlo Allorio, Avvocato – Consigliere del CNF
Silvia Bradaschia, Consulente del Lavoro – Componente della Fondazione Studi Consulenti del Lavoro
Luca De Compadri, Avvocato e Consulente del Lavoro – Consigliere del CNO Consulenti del Lavoro
Rosario De Luca, Avvocato e Consulente del Lavoro – Presidente della Fondazione Studi Consulenti del Lavoro
Andrea Foschi, Dottore Commercialista e Revisore Legale – Consigliere CNDCEC
Maurizio Grosso, Dottore Commercialista e Revisore Legale – Consigliere CNDCEC
Andrea Pozzatti, Consulente del Lavoro – Esperto della Fondazione Studi Consulenti del Lavoro
Luca Paone, Consulente del Lavoro – Consigliere del CNO Consulenti del Lavoro

I risultati completi della Ricerca sono consultabili su www.osservatori.net

Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

Si ringraziano i relatori dei Workshop svoltisi durante la Ricerca 2015 dell'Osservatorio Professionisti e Innovazione Digitale, per il loro prezioso contributo alla Ricerca:

Pietro Antonietti, Consulente del Lavoro, Titolare Studio Antonietti
Marco Badà, Consulente del Lavoro, Titolare Studio Badà Consulenza del Lavoro
Eleonora Briolini,Tax partner Studio Legale Bird & Bird
Filippo Caravati, Dottore Commercialista e Revisore Legale, Socio Studio Caravati Paganti Dottori Commercialisti Associati
Marco Cuniberti, Vice-presidente Circolo Giuristi Telematici
Antonella De Gregori, European Patent Attorney Studio Legale Bird & Bird
Francesco De Maio, Avvocato LCA Studio Legale
Giovanni Battista Gallus, Presidente Circolo Giuristi Telematici
Domenico Navarra, Fondatore Ixitaly NPO
Emanuela Pala, Senior Advisor Osservatori Digital Innovation
Giangiacomo Rocco di Torrepadula, Partner LCA Studio Legale
Susanna Scapigliati, Senior European Counsel Studio Legale Bird & Bird
Marco Signori, Co-Founder Antlos srl
Paolo Tebaldini, Dottore Commercialista, Partner Studio Tebaldini, La Rosa
Fabrizio Venturini, Presidente Comufficio

Si ringraziano i partecipanti ai Focus Group svoltisi durante la Ricerca 2015 dell'Osservatorio Professionisti e Innovazione Digitale, per il loro prezioso contributo alla Ricerca:

Pietro Luca Agostini, Dottore Commercialista e Membro della Commissione Informatica dell'ODCEC di Milano
Robert Braga, Dottore Commercialista, Membro della Commissione Informatica di Novara
Monica Camera, Marketing di prodotto, Sistemi S.p.A.
Filippo Caravati, Membro della Commissione Informatica e CCIAA dell'Ordine dei Dottori Commercialisti di Milano
Giuseppe Cassone, Consulente del Lavoro, Fondatore Gruppo Cassone

Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

Michele D'Agnolo, Consulente esperto nell'Organizzazione degli Studi Professionali
Roberta Dell'Apa, Presidente AIDC
Salvatore De Benedictis, Componente del Forum italiano Fatturazione Elettronica
Gabriele Faggioli, Esperto profili legali e contrattuali nella digitalizzazione
Fabrizio Farina, Segment Marketing Business, Telecom Italia spa
Paolo Frigerio, Presidente del Consiglio Provinciale dell'Ordine dei Consulenti del Lavoro di Como
Fabio Galli, Direttore Divisione Paghe – Zucchetti spa
Olindo Giamberardini, Marketing di prodotto, Sistemi S.p.A.
Marcello Iannuzziello, Presidente della Commissione Organizzazione degli Studi Professionali del CNDCEC
Antonio Labate, Membro della Commissione Informatica dell'Ordine degli Avvocati di Roma con delega alla diffusione del PT nel Tribunale di Roma
Paolo Lessio, Membro della Commissione Informatica dell'Ordine degli Avvocati di Milano
Michele Mastrini, Account Manager Mercato Studi Legali, Zucchetti spa
Marco Moretti, Segment Marketing manager Telecom Italia spa
Domenico Navarra, CEO Studio Boost
Luca Paone, Consulente del Lavoro – Consigliere del CNO Consulenti del Lavoro
Andrea Pozzatti, Esperto Fondazione Studi Consulenti del Lavoro
Mario Pedrazzini, Direttore Divsione Commercialisti – Zucchetti spa
Alessia Riva, Consigliere del Coniglio Provinciale dell'Ordine dei Consulenti del Lavoro di Como
Giangiacomo Rocco di Torrepadula, Partner presso LCA Studio Legale
Fabrizio Scossa Lodovico, Presidente della Commissione Nazionale IT del CNDCEC
Fazio Segantini, Presidente UNGDCEC
Fabio Selvaggi, Segment Marketing Business, Telecom Italia spa
Paolo Tebaldini, Membro della Commissione Organizzazione Studio e Informatica dell'ODCEC di Brescia
Daniele Tumietto, Delegato UNGDCEC
Franco Toffoletto, Managing Partner presso Studio Toffoletto De Luca Tamajo e Soci
Davide Vierzi, Marketing di prodotto Sistemi S.p.A
Umberto Zanini, Presidente della Commissione informatica ODCEC di Modena
Stefano Zoffoli, General Manager Magnacarta

I risultati completi della Ricerca sono consultabili su www.osservatori.net

Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

POLITECNICO MILANO 1863
SCHOOL OF MANAGEMENT

OSSERVATORI.NET digital innovation

Osservatorio Professionisti e Innovazione Digitale

Professionista, oggi apriresti uno Studio?

Il Convegno

Marzo 2016

L'Agenda del Convegno

22 Marzo 2016

13.45 Registrazione

14.00 Apertura Lavori

Pietro Di Tosto
Segretario Consiglio dell'Ordine degli Avvocati Roma

Pierpaolo Palmieri
Presidente Commissione Organizzazione dello Studio Professionale ODCEC Roma

Michele Regina
Coordinatore Centro Studi dell'Ordine dei Consulenti del Lavoro di Roma

Claudio Rorato
Direttore dell'Osservatorio Professionisti e Innovazione Digitale, Politecnico di Milano

14.35 Professionista, oggi apriresti uno Studio? I risultati della Ricerca dell'Osservatorio Professionisti e Innovazione Digitale

Claudio Rorato
Direttore dell'Osservatorio Professionisti e Innovazione Digitale

Elisa Santorsola
Ricercatrice dell'Osservatorio Professionisti e Innovazione Digitale

14.50 Digitale e Professionisti: cosa ne pensano i rappresentanti delle Categorie (tavola rotonda)

Rosario De Luca
Presidente della Fondazione Studi Consulenti del Lavoro

Maurizio Grosso
Consigliere Nazionale CNDCEC, delega ICT

Carla Secchieri
Consigliere Nazionale CNF

Daniela Intravaia
Dirigente Area Progettazione e Programmazione Europea e Internazionale, Agenzia per l'Italia Digitale

Modera:

Carlo Mochi Sismondi
Presidente Forum PA

15.30 I vincitori del Premio "Professionista Digitale 2015"

Pietro Antonietti
Studio Antonietti, Consulenti del Lavoro

Antonio Labate
Studio Legale Labate

15.45 L'offerta tecnologica: quale dialogo con il mondo delle Professioni? (tavola rotonda)

Lucio Dassiè
Responsabile Indirect Segment Marketing Business TIM

Olindo Giamberardini
Marketing di Prodotto, Sistemi

Domenico Navarra
CEO StudioBoost

Mario Pedrazzini
Direttore divisione Commercialisti Zucchetti

Le riprese dell'evento sono disponibili in video on demand su www.osservatori.tv

Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

Corrado Rossi
Direttore Passepartout

Stefano Zoffoli
General Manager Magnacarta

Modera:

Claudio Rorato
Direttore dell'Osservatorio Professionisti e Innovazione Digitale, Politecnico di Milano

16.20 L'integrazione tecnologica con gli Studi Legali: il caso Banca Popolare di Milano

Massimiliano Lovati
Responsabile Affari Legali, Banca Popolare di Milano

16.35 I trend di sviluppo delle Professioni. I risultati della Ricerca dell'Osservatorio Professionisti e Innovazione Digitale

Claudio Rorato
Direttore dell'Osservatorio Professionisti e Innovazione Digitale

Elisa Santorsola
Ricercatrice dell'Osservatorio Professionisti e Innovazione Digitale

16.55 Raccontano il loro progetti i vincitori del Premio "Professionista Digitale 2015"

Andrea Lisi
Digital & Law Department Studio Legale Lisi

Gianfranco Barbieri
Barbieri & Associati Dottori Commercialisti

17.10 Digitale e Professionisti: opportunità o minaccia? Il mondo associativo risponde. (tavola rotonda)

Marcello Iannuzziello
Presidente ADC Bologna

Roberta Dell'Apa
Presidente AIDC

Andrea Lisi
Presidente ANORC

Giovanni Battista Gallus
Delegato Circolo Giuristi Telematici

Fazio Segantini
Presidente UNGDCEC

Nicola Testa
Presidente U.Na.P.P.A

Modera:

Mila Fiordalisi
Caporedattore Cor.Com

17.45 Chiusura Lavori

OSSERVATORI.NET digital innovation

WEB TV

Nella Web Tv degli Osservatori è possibile rivedere le riprese integrali del primo Convegno **"Professionista, oggi apriresti uno Studio?"**, svoltosi a Milano il 26 febbraio 2016.

I video sono facilmente consultabili *on demand* tramite rapide ricerche di contenuti suddivisi per argomento e indicizzati per parola chiave.

visita: ***www.osservatori.tv***

Seguici anche su:

I risultati completi della Ricerca sono consultabili su www.osservatori.net

Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

I Relatori

Laureato in Ingegneria Elettronica, in Telecom Italia dal 1995, dove ha assunto diverse e variegate responsabilità nell'ambito della Vendita e del Business Development, sia sui clienti Soho, che SME e TOP. Attualmente è responsabile, nell'ambito della divisione Business e nella funzione Marketing, del Segment Marketing Indirect Channel, indirizzando il Go To market sulla clientela Soho-SME relativamente all'offerta Fisso, Mobile e IT.

Lucio Dassiè
Responsabile Indirect Segment Marketing Business,
TIM

Rosario De Luca è nato a Gioia Tauro (Rc) il 24/8/1957. Svolge la libera professione di consulente del lavoro e di avvocato dal 1982. Dal 1996 è responsabile dell'Ufficio Stampa del Consiglio Nazionale dell'Ordine dei Consulenti del Lavoro, organo di cui è anche consigliere nazionale. Dal 2005 è presidente della Fondazione Studi Consulenti del Lavoro, ente di ricerca in materia di lavoro, fisco e professioni, e con la quale organizza eventi e trasmissioni televisive, che spesso modera. Autore di diversi libri, è docente in corsi di comunicazione presso la Link Campus University di Roma. È esperto di lavoro, fisco e ordinamenti professionali; su questi temi è autore di articoli e approfondimenti. È diventato giornalista pubblicista nel 1989. Collabora con La Gazzetta dello Sport, per la quale corrisponde da 25 anni da Reggio Calabria.

Rosario De Luca
Presidente della Fondazione Studi Consulenti del Lavoro

Consulente tecnico di parte in controversie civili e penali, CTU in arbitrati civili, con specializzazione nel settore bancario e finanziario e Mediatore Professionista. Riveste la carica di Sindaco in diverse società. È socio fondatore dello Studio Dell'Apa Zonca e Associati. Partecipa a Commissioni di studio dell'ODCEC di Milano ed è Delegato della CNPADC. È Presidente nazionale dell'Associazione Italiana Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili (AIDC).

Roberta Dell'Apa
Presidente
AIDC

Le riprese dell'evento sono disponibili in video on demand su www.osservatori.tv

Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

Mila Fiordalisi
Capo Redattore,
Cor.com

Giornalista professionista. È Capo Redattore di Cor.com, periodico leader nel settore dellíeconomia digitale e quotidiano online. Collabora con Il Sole 24Ore. Nel 1999 ha vinto il Premio giornalistico Smau, nel 2002 il Cisco Web Award nella categoria settimanali e periodici di informazione e nel 2011 il premio Anfov dedicato a "Imprenditoria priva e pubblica e la sfida del digital divide".

Giovanni Battista Gallus
Delegato,
Circolo dei Giuristi
Telematici

Avvocato cassazionista, si occupa di diritto d'autore, diritto penale, tutela della privacy e diritto dell'informatica. Master of Laws in Maritime Law e IT Law alla University College London – UCL, dottore di ricerca, nel 2009 ottiene lo European Certificate on Cybercrime and Electronic Evidence (ECCE). È ISO 27001:2005 Certified Lead Auditor (Information Security Management System). Collabora con la cattedra di Informatica Giuridica dell'Università di Milano. Fellow del Nexa Center on Internet e Society e referente informatico del Consiglio dell'Ordine degli Avvocati di Cagliari.

Olindo Giamberardini
Marketing di Prodotto,
Sistemi

Laureato in Economia e Commercio, dopo un'esperienza iniziale in Studio, da oltre 20 anni si occupa di soluzioni software per Studi Professionali di Commercialisti, Consulenti del Lavoro, Avvocati in Sistemi S.p.A. seguendo progetti di consulenza, avviamento e formazione presso Utenti e Partner

I risultati completi della Ricerca sono consultabili su www.osservatori.net

Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

Dottore Commercialista e Revisore Contabile in Cuneo, ricopre diversi incarichi professionali come presidente e membro di Collegi Sindacali, CdA e revisore contabile. È Delegato per la Provincia di Cuneo alla Cassa Nazionale di Previdenza Dottori Commercialisti dal 2012 al 2016, Consigliere Nazionale dell'Ordine dei Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili dal 2014, con delega IT e Consigliere del Consiglio Nazionale di Disciplina dal 2014.

Maurizio Grosso
Consigliere Nazionale,
CNDCEC

Dottore commercialista e revisore contabile. Iscritto all' Ordine dei Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili di Bologna dal 1989 e nel Registro dei Revisori Contabili dalla sua istituzione nel 1995. Fondatore e partner dello Studio Consulenza Aziendale – sede di Bologna e network partner di Flow Management – sede di Praga. Siede nei CdA ed è sindaco revisore in diverse società. Presidente ADC – Associazione dei Dottori Commercialisti e degli Esperti contabili – Sindacato Nazionale Unitario della Circoscrizione di Bologna. Presidente Commissione O.S.P. Organizzazione Studio Professionale (Area Consulenza Direzionale e Organizzazione Aziendale) – Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti ed esperti Contabili di Roma.

Marcello Iannuzziello
Presidente,
ADC Bologna

Daniela M. Intravaia è dirigente dell'Area Progettazione e Programmazione Europea e Internazionale di AgID, Agenzia per l'Italia Digitale, dal gennaio 2016. Ha lavorato nel Ministero della giustizia dal 1981 al 2015, ricoprendo diversi ruoli professionali. Dal 2000 in area informatica giudiziaria, è stata dirigente territoriale e dal 2012 al 2014 direttore generale per i sistemi informativi, dove ha realizzato il dispiegamento nazionale del Processo Civile Telematico, l'aggiornamento dei registri penali (dal 1989), il parziale consolidamento delle sale server da circa 200 a 27.

Daniela Intravaia
Dirigente Area Progettazione
e Programmazione Europea
e Internazionale,
Agenzia per l'Italia Digitale

Le riprese dell'evento sono disponibili in video on demand su www.osservatori.tv

Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

Andrea Lisi
Presidente,
ANORC

Avvocato esperto in diritto delle nuove tecnologie, Presidente ANORC e ANORC Professioni, Segretario Generale AIFAG e Coordinatore del Digital & Law Department dello Studio Legale Lisi. È docente presso la Document Management Academy e la MIS Academy della SDA Bocconi.

Massimiliano Lovati
Responsabile Affari Legali,
Banca Popolare di Milano

Nel corso degli anni si è occupato, con responsabilità crescenti, delle problematiche giuridiche afferenti al mondo bancario. Da sempre alla ricerca di innovazioni tecnologiche per il miglioramento dei processi dell'ufficio legale, ha iniziato a dematerializzare l'attività dell'ufficio digitalizzando la gestione delle pratiche di successione. È stato, inoltre, il responsabile di uno dei primi progetti in Italia di adozione della firma elettronica avanzata per la sottoscrizione di contratti bancari. È Vice Presidente di AIFAG Associazione Italiana Firma Elettronica Avanzata Biometrica e Grafometrica.

Carlo Mochi Sismondi
Presidente
Forum PA

Nato nel 1952 a Roma, dove vive. Ha studiato da ragazzo Economia e Commercio e Filosofia da adulto. Si è occupato di marketing, di sociale, di ricerca. È stato l'ideatore di FORUM PA, la più importante manifestazione europea per l'innovazione della PA, giunta alla 26° edizione, che ancora presiede. Nella sua attività di costruttore di reti ha collaborato con 17 Governi e 15 diversi Ministri della PA, mantenendo una sostanziale terzietà, ma contribuendo a tutte le azioni innovative per una PA più snella e più moderna.
Nei suoi contatti continui con la politica e le amministrazioni a volte perde la pazienza, mai la speranza.

I risultati completi della Ricerca sono consultabili su www.osservatori.net

Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

Domenico Navarra
CEO,
StudioBoost

Giurista votato alla tecnologia e all'innovazione è stato prima consulente organizzativo e poi nella "C suite" di alcune importanti società di consulenza e sviluppo software italiane. Dal 2010 al 2012 è stato COO della European Alliance for Innovation, associazione internazionale dedita alla promozione dell'innovazione guidata dall' ICT. È stato coordinatore di alcuni progetti europei e membro del board scientifico di alcune conferenze tecnico-scientifiche. Nel 2011 ha fondato, assieme ad alcuni colleghi, l'associazione IXITALY con lo scopo di aiutare a imboccare la via del mercato ai ricercatori coinvolti nelle spin-off universitarie; come Vice Presidente di Ixitaly ha ottenuto nel 2012 il patrocinio dall'Agenzia per l'Innovazione della Presidenza del consiglio dei Ministri. Dal 2014, dopo l'esperienza nel mondo delle professioni, è completamente dedicato alla sua start-up StudioBoost.

Mario Pedrazzini
Direttore divisione
Commercialisti,
Zucchetti

Direttore della Divisione Commercialisti di Zucchetti, ha la responsabilità dello sviluppo e della gestione delle soluzioni per Commercialisti e Associazioni di Categoria. Ha costruito la sua professionalità ed esperienza nel settore del software per le PMI e gli Studi in Zucchetti, prima come Responsabile Marketing, poi come Direttore Vendite per il canale indiretto e, in ultimo, come Direttore Commerciale della prima software house italiana. Attualmente è anche Consigliere nel CDA di Assosoftware.

Corrado Rossi
Direttore Commerciale,
Passepartout

Ha maturato esperienze di responsabilità nell'area commerciale, inizialmente, presso aziende multinazionali come Rank Xerox, Data General, Prime Computer e, successivamente, in aziende che operano nel mondo delle applicazioni gestionali per Piccole-Medie Imprese come Inaz ed Esa Software. Nell'attuale esperienza in Passepartout s.p.a. si è dedicato allo sviluppo del mercato e del canale distributivo dei gestionali Cloud Computing per Imprese e Commercialisti.

Le riprese dell'evento sono disponibili in video on demand su www.osservatori.tv

Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

Carla Secchieri
Consigliere Nazionale, CNF

Componente del Consiglio Nazionale Forense, membro del Consiglio Direttivo della FIIF – Fondazione Italiana per l'Innovazione Forense, Docente a contratto di Elementi di Processo Telematico alla Scuola di Specializzazione per le Professioni Legali presso l'Università degli Studi di Padova – Scuola di Giurisprudenza.

Fazio Segantini
Presidente UNGDCEC (Unione nazionale Giovani Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili)

Dal 2014 è Presidente dell'UNGDCEC. Dottore Commercialista in Firenze, è anche curatore fallimentare presso il tribunale e docente teorico e pratico in materia di mediazione, risoluzione alternativa dei conflitti e comunicazione.

Nicola Testa
Presidente U.na.p.p.a.

Esperto di pratiche burocratiche amministrative, svolge dal 1986 l'attività di Agenzia di Pratiche Amministrative. Assume la carica di Presidente U.na.p.p.a. Nel 1999 spinge l'Associazione verso lo sviluppo digitale, invitato a partecipare alla sperimentazione di firma digitale nel Registro Imprese. Porta la Rete ad assumere un ruolo sociale, come fondatore del Colap, dove occupa la carica di Vice Presidente, contribuendo all'azione che porta, con la Legge 4/2013, al riconoscimento delle Professioni non regolamentate. Propone per la semplificazione burocratica del Paese l'istituzione del Procuratore Telematico.

Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

Da venticinque anni Consulente del Lavoro, da sei anni studia e analizza la normativa e i processi di digital document all'interno del mondo delle professioni cui appartiene e desidera alfabetizzare e innovare con particolare attenzione ai Consulenti del Lavoro. Nel 2009 inventa Magnacarta, piattaforma web che rivoluziona sia l'approccio metodologico alla gestione documentale interna agli Studi Professionali che l'intera fase di consultazione, trasferimento, condivisione, informazione verso l'esterno. La mission: favorire la libera circolazione dei dati digitali scardinando le resistenze alla diffusa interoperabilità.

Stefano Zoffoli
General Manager,
Magnacarta

Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

Le riprese dell'evento sono disponibili in video on demand su www.osservatori.tv

Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

OSSERVATORI.NET digital innovation

L'Osservatorio Professionisti e Innovazione Digitale

#OPID16

L'Osservatorio nasce come ICT & Professionisti ed evolve in Professionisti e Innovazione Digitale, perché il mercato di riferimento ha raggiunto un livello superiore di consapevolezza, che ha consentito di passare da una logica più semplice di prodotto a una più completa di processo.
L'approccio adottato di tipo sistemico e non «verticale», perché colloca la *Digital Innovation* entro un sistema in cui interagiscono Professionisti, Imprese, PA e altri soggetti economici (Vendor ICT, Canale, Istituzioni finanziarie, Camere di Commercio, Associazioni, …)

Professionista, oggi apriresti uno studio? 22 Marzo 2016 www.osservatori.net

I risultati completi della Ricerca sono consultabili su www.osservatori.net

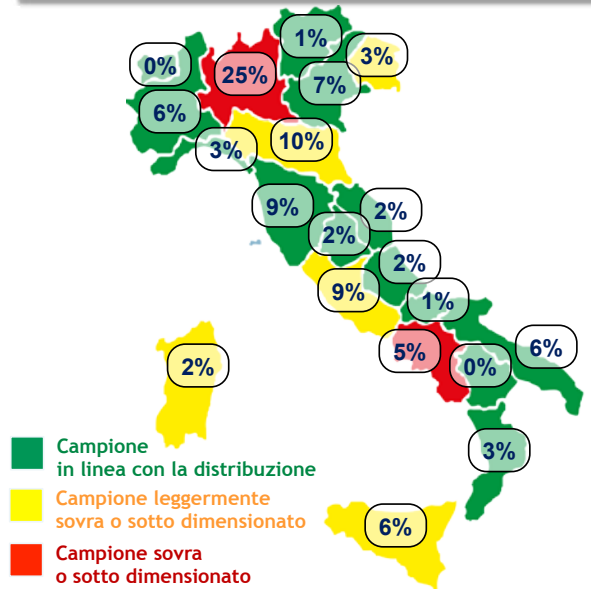
Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

OSSERVATORI.NET digital innovation

Il Campione e le Risposte

#OPID16

Campione di riferimento: 1040 Studi di Avvocati, Commercialisti, Consulenti del Lavoro e Multidisciplinari hanno risposto in modo completo al questionario



Base empirica: 1040 risposte

1.040 Questionari compilati completamente

2.618 Questionari compilati (parzialmente o in modo completo)

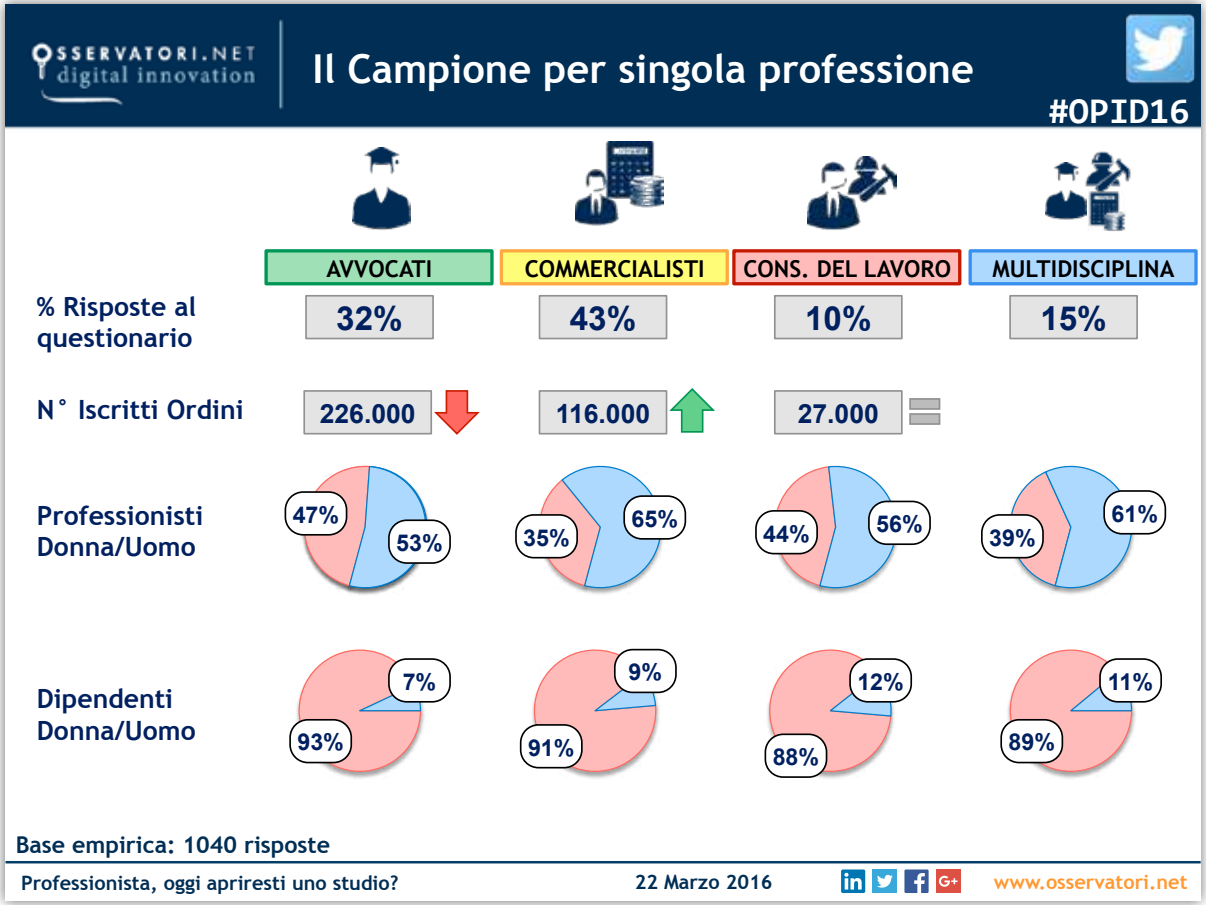
40% Tasso di restituzione di questionari completi

+42% Variazione del tasso di restituzione di questionari rispetto alla ricerca 2014/2015

Professionista, oggi apriresti uno studio? 22 Marzo 2016 www.osservatori.net

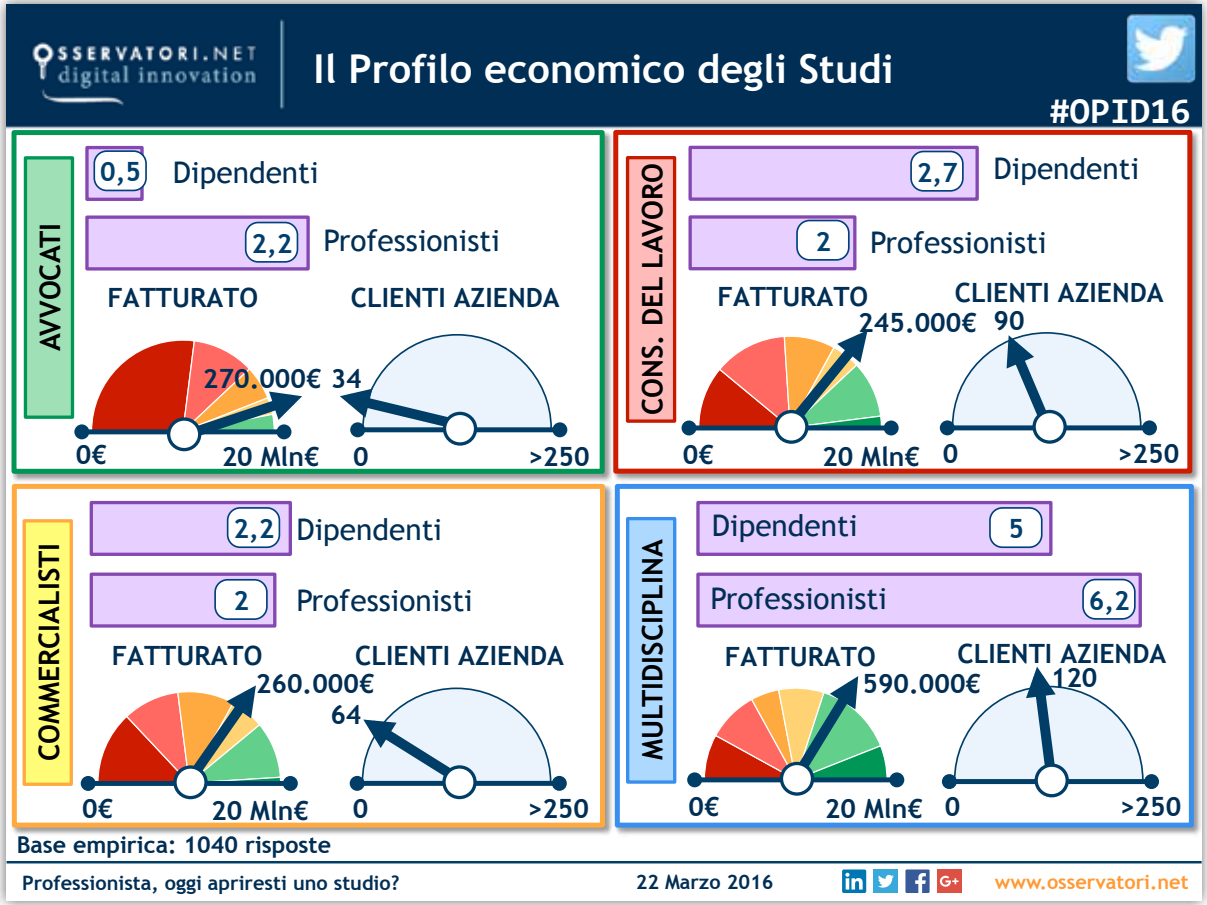
Le riprese dell'evento sono disponibili in video on demand su www.osservatori.tv

Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale



I risultati completi della Ricerca sono consultabili su www.osservatori.net

Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale



Le riprese dell'evento sono disponibili in video on demand su www.osservatori.tv

Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

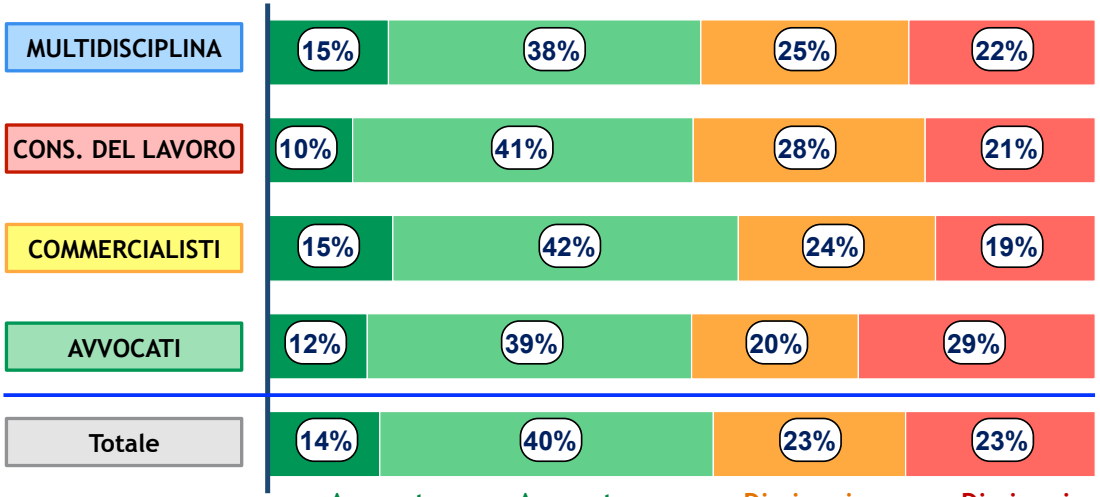
OSSERVATORI.NET digital innovation

La Redditività 2015 vs 2014

#OPID16

Qual è l'andamento della redditività dello Studio nell'ultimo anno?

Redditività in aumento: 54% degli Studi
Redditività in diminuzione: 46% degli Studi



Base empirica: 1040 risposte

Professionista, oggi apriresti uno studio? 22 Marzo 2016 www.osservatori.net

I risultati completi della Ricerca sono consultabili su www.osservatori.net

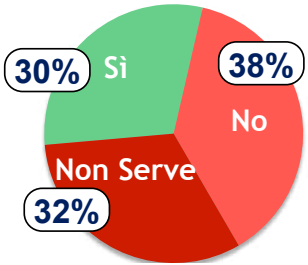
Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

OSSERVATORI.NET digital innovation

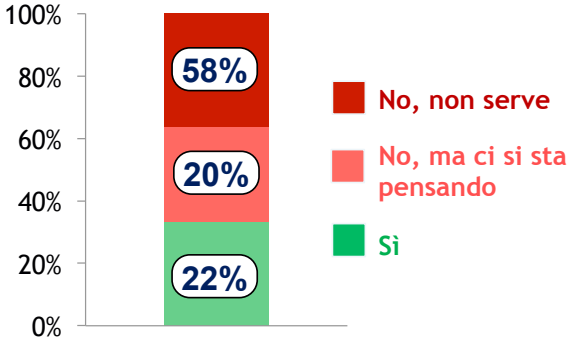
Gli Strumenti di controllo e pianificazione

#OPID16

Lo Studio tiene sotto controllo il tempo assorbito dalle singole Attività/Clienti?



Lo Studio predispone il budget annuale?



Il 70% NON rileva il tempo assorbito da Attività/Clienti
Il 32% NON ritiene importante rilevarlo

Il 78% NON predispone il budget annuale
Il 20% ci sta pensando

Base empirica: 1040 risposte

Professionista, oggi apriresti uno studio? 22 Marzo 2016 www.osservatori.net

Le riprese dell'evento sono disponibili in video on demand su www.osservatori.tv

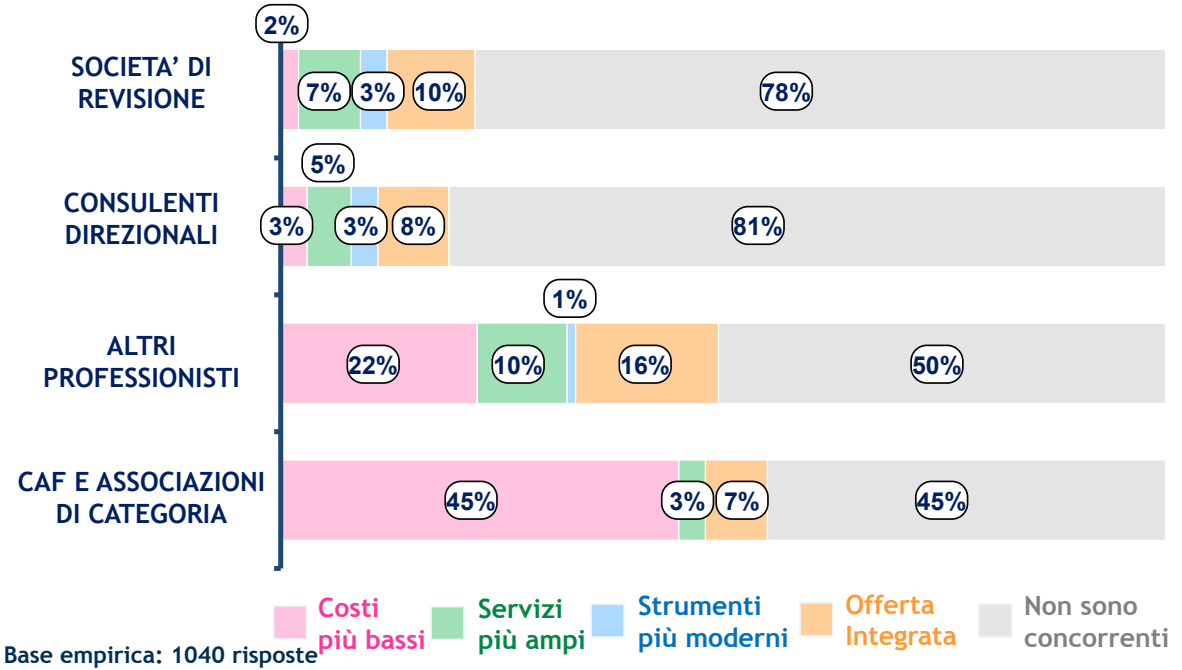
Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

OSSERVATORI.NET digital innovation

I Concorrenti degli Studi

#OPID16

Quando lo studio professionale si confronta con…

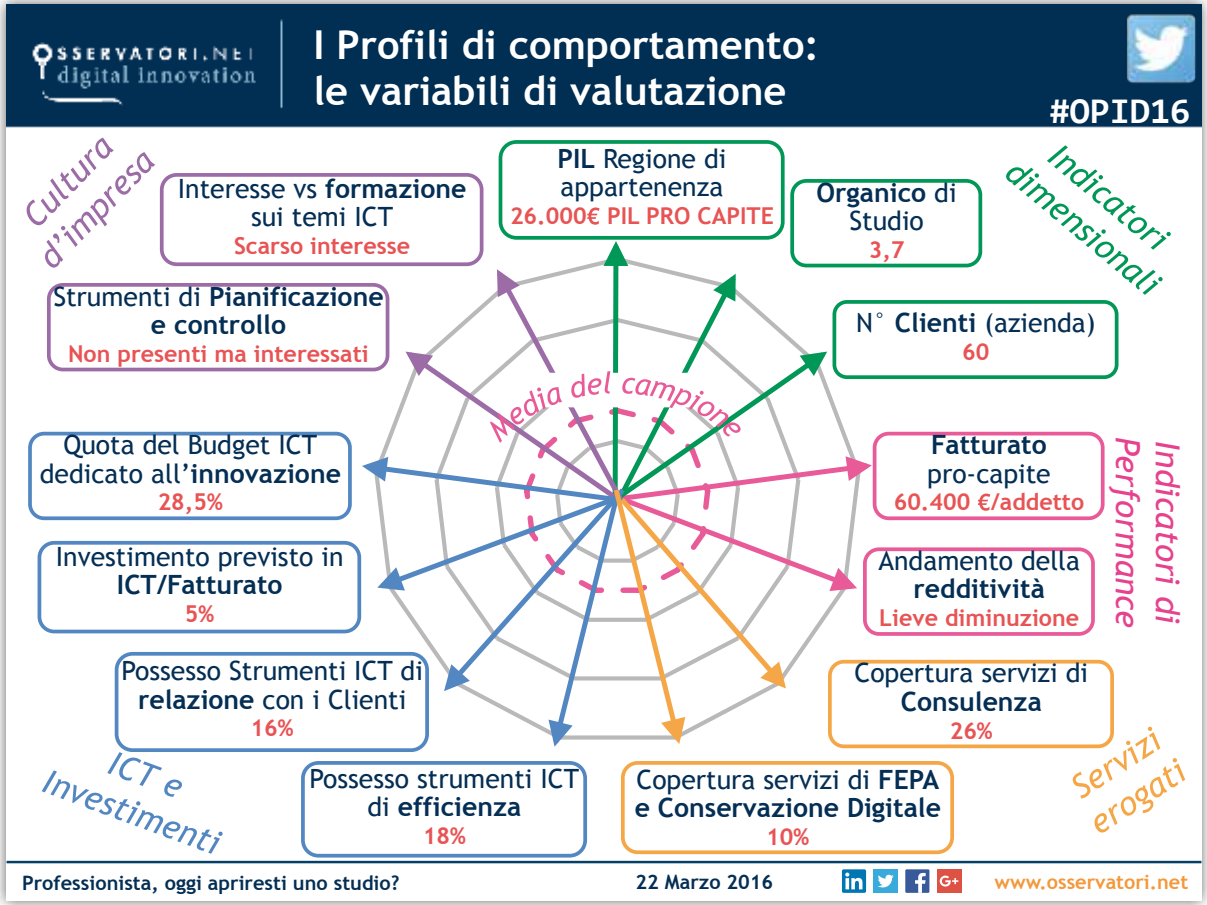


Base empirica: 1040 risposte

Professionista, oggi apriresti uno studio? 22 Marzo 2016 www.osservatori.net

I risultati completi della Ricerca sono consultabili su www.osservatori.net

Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale



Le riprese dell'evento sono disponibili in video on demand su www.osservatori.tv

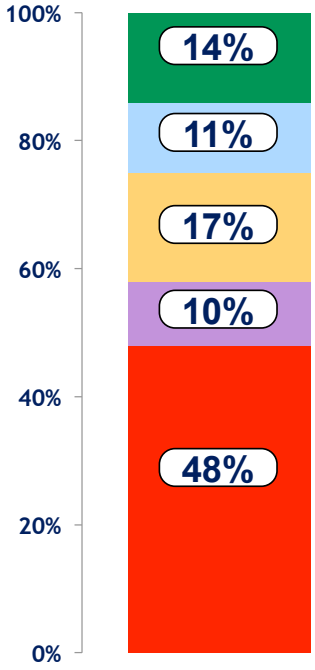
Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

OSSERVATORI.NET digital innovation

I Profili di comportamento: le professioni nel complesso

#OPID16

Dalle cinque variabili di valutazione derivano cinque profili di comportamento



Avanguardie strutturate: tutte – o quasi - le variabili di valutazione (dimensionali, di performance, dei servizi erogati, investimenti in ICT e cultura d'impresa) sopra la media.

Innovatori caotici: variabili investimenti in ICT ampiamente sopra le media, con cultura d'impresa e servizi erogati sopra la media, ma con indicatori dimensionali e di performance nella media, o appena al di sotto.

Benestanti ricettivi: in zone con PIL elevato, dispongono di indicatori di performance e cultura d'impresa sopra la media ma con le variabili di dimensione, servizi erogati e investimenti in ICT nella media o poco sotto.

Efficienti miopi: in zone con PIL elevato e con indicatori di performance sopra la media mentre tutte le altre variabili sotto o ampiamente sotto la media.

Periferici seduti: Tutte le variabili di valutazione sotto, o ampiamente sotto la media.

Il 25% ha compreso che le ICT possono generare valore;
Il 17% potrebbe muoversi verso l'alto o verso il basso;
Il 58% rischia una lenta ma progressiva emarginazione

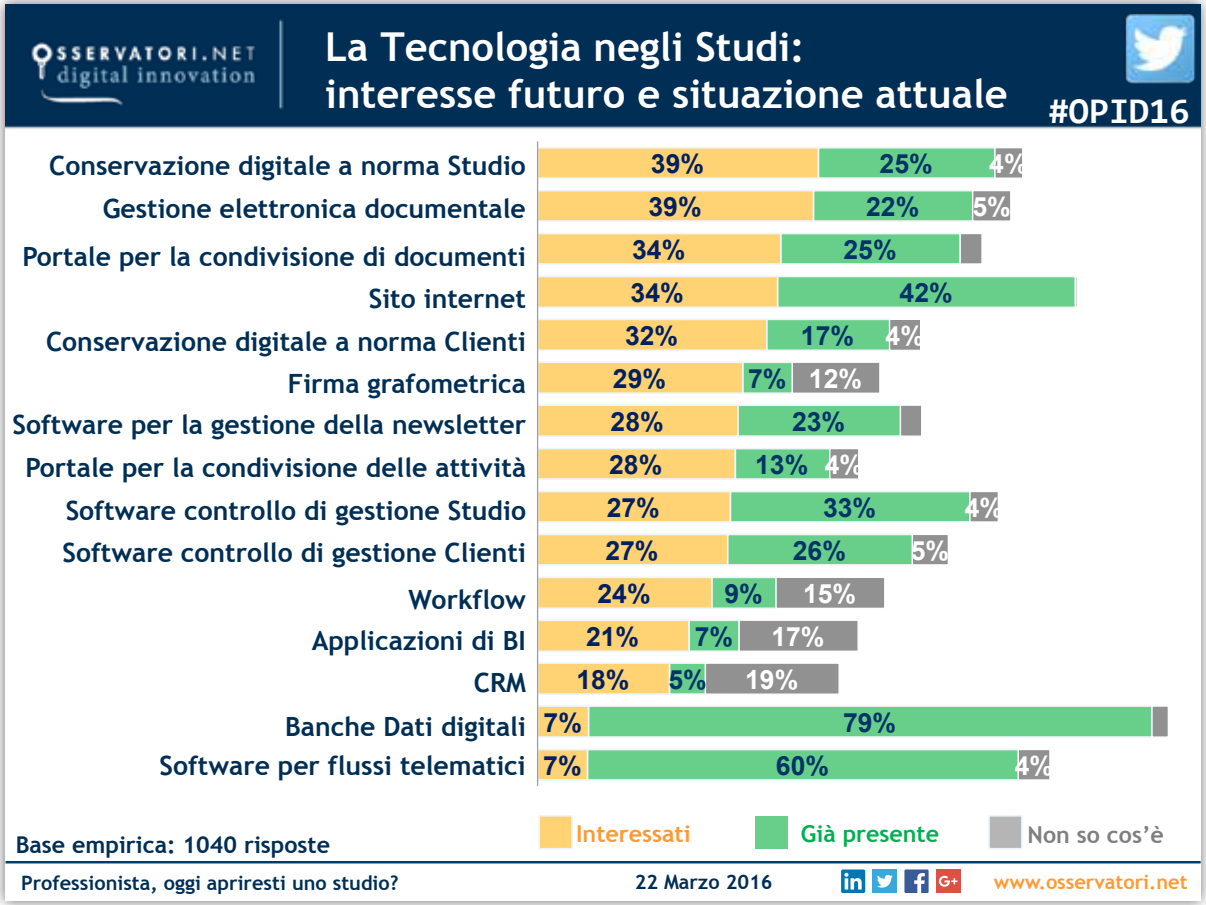
Professionista, oggi apriresti uno studio? 22 Marzo 2016 www.osservatori.net

I risultati completi della Ricerca sono consultabili su www.osservatori.net

Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

Le riprese dell'evento sono disponibili in video on demand su www.osservatori.tv

Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale



I risultati completi della Ricerca sono consultabili su www.osservatori.net

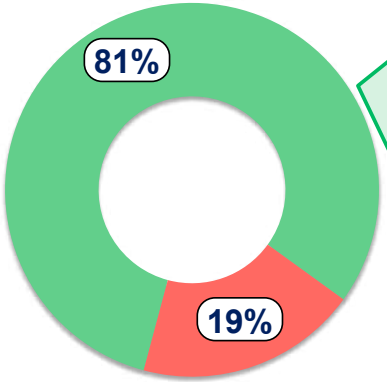
Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

OSSERVATORI.NET digital innovation

Le applicazioni Software in Cloud

#OPID16

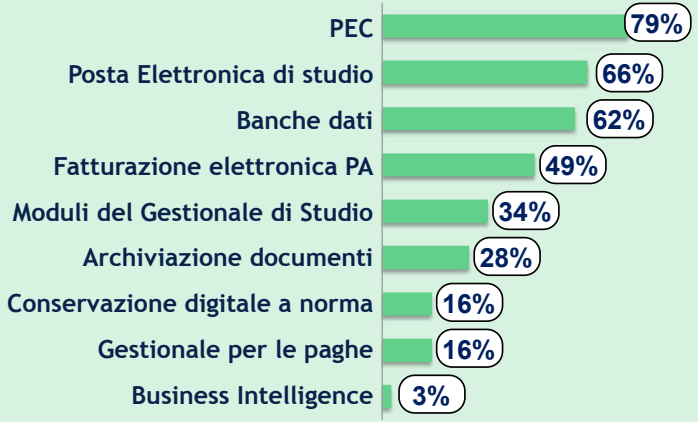
Lo Studio ha una o più di queste applicazioni Software in Cloud?



Sì No

Base empirica:1040

Quali applicativi ?



Base empirica: 737 risposte

Professionista, oggi apriresti uno studio? 22 Marzo 2016 www.osservatori.net

Le riprese dell'evento sono disponibili in video on demand su www.osservatori.tv

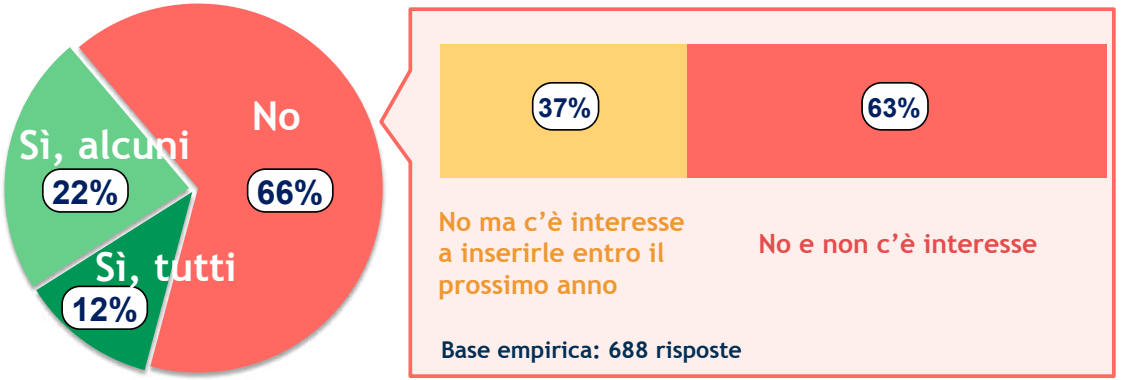
Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

OSSERVATORI.NET digital innovation

Le strutture Hardware in Cloud

#OPID16

Lo Studio utilizza soluzioni in Cloud per le strutture HARDWARE?



Base empirica:1040

I risultati completi della Ricerca sono consultabili su www.osservatori.net

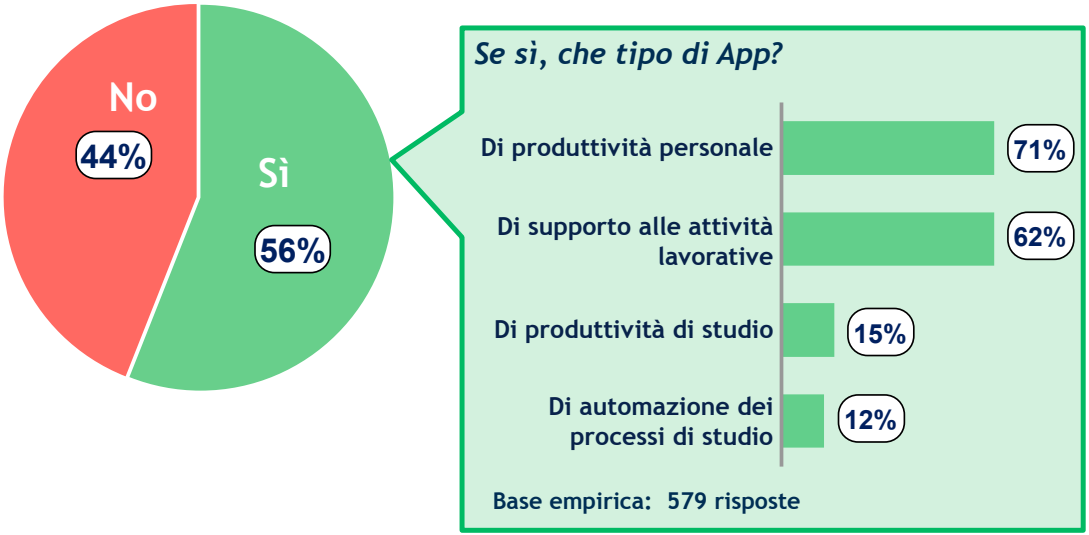
Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

OSSERVATORI.NET digital innovation

Utilizzo di App per lavoro

#OPID16

I Professionisti dello Studio utilizzano APP sui loro dispositivi mobili per svolgere attività lavorative?



Base empirica: 1040 risposte

Professionista, oggi apriresti uno studio? 22 Marzo 2016 www.osservatori.net

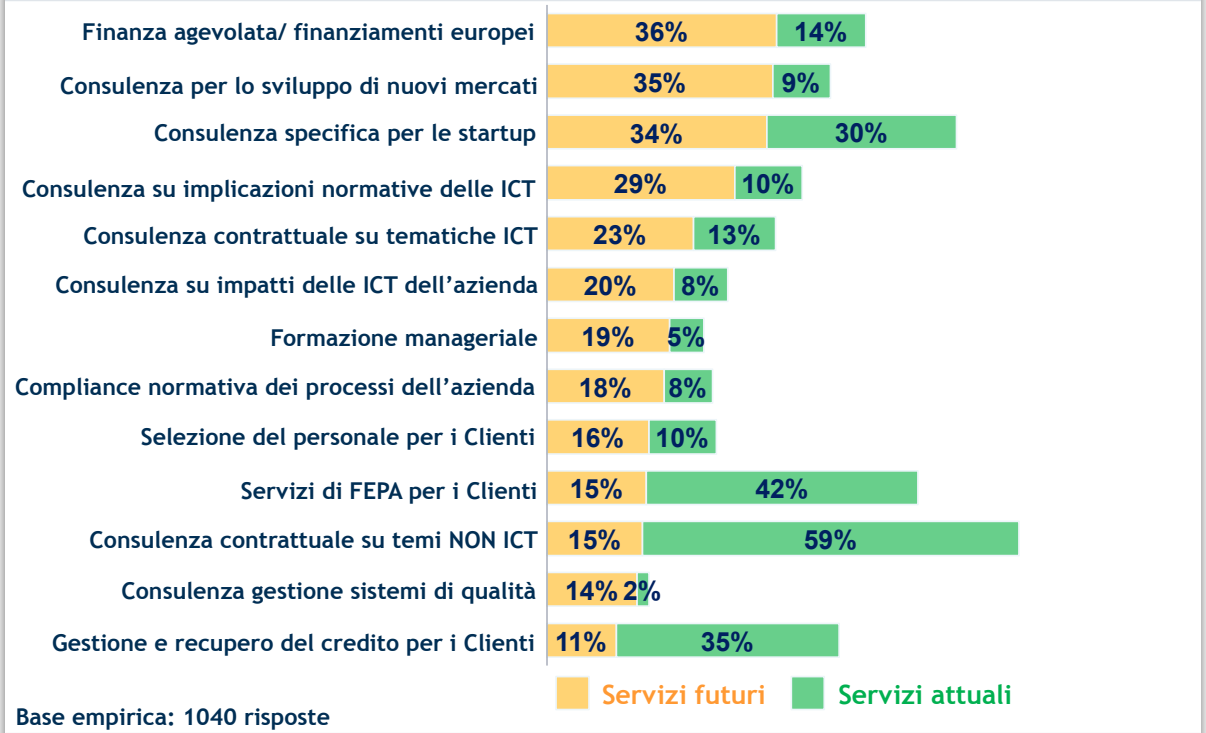
Le riprese dell'evento sono disponibili in video on demand su www.osservatori.tv

Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

OSSERVATORI.NET digital innovation

I Servizi degli Studi: interesse futuro e situazione attuale

#OPID16



Base empirica: 1040 risposte

Professionista, oggi apriresti uno studio? 22 Marzo 2016 www.osservatori.net

I risultati completi della Ricerca sono consultabili su www.osservatori.net

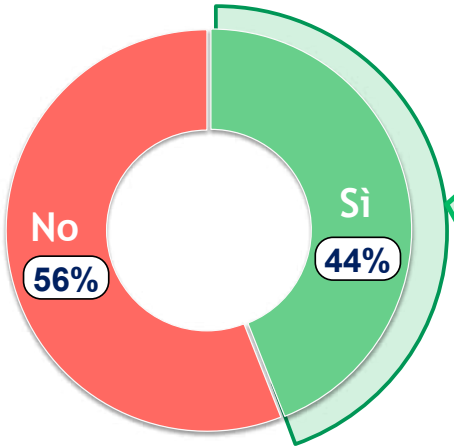
Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

OSSERVATORI.NET digital innovation

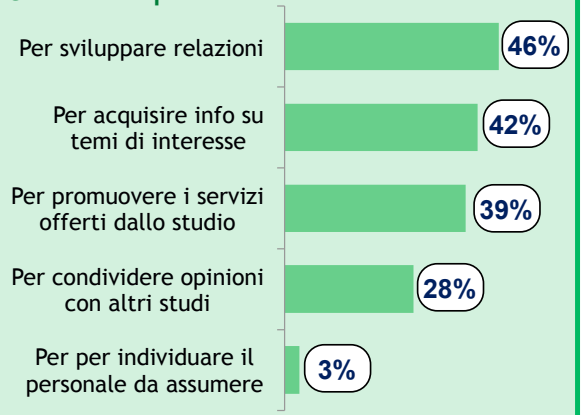
L'utilizzo dei Social Network

#OPID16

Lo Studio utilizza i Social Network per l'attività lavorativa?



Con che scopi?



Base empirica: 462 risposte

Base empirica: 1040 risposte

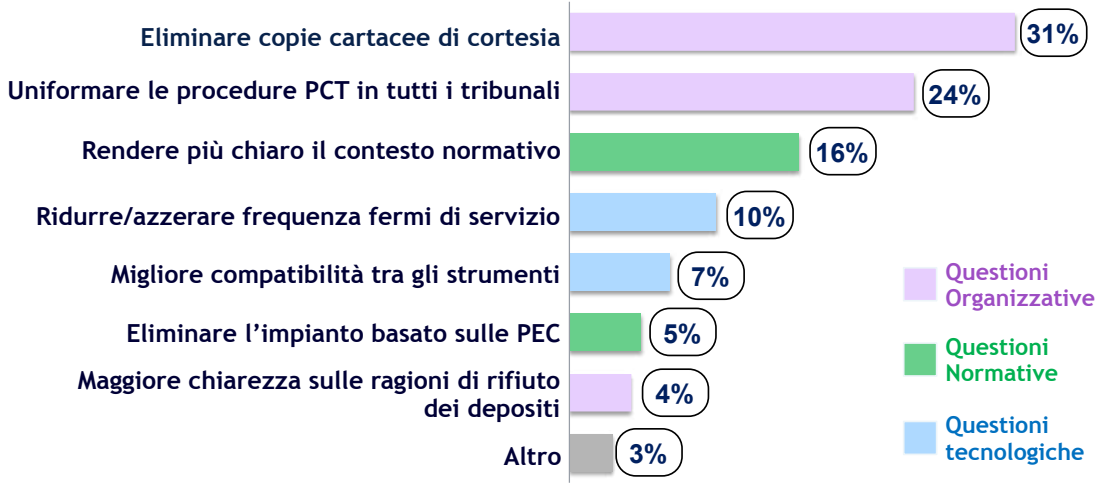
Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

OSSERVATORI.NET digital innovation

Processo Civile Telematico (PCT) Miglioramenti Possibili

#OPID16

In quali aree il PCT potrebbe essere migliorato?



Base empirica: 928 risposte (solo Avvocati, Commercialisti e Multidisciplinari)

Professionista, oggi apriresti uno studio? 22 Marzo 2016 www.osservatori.net

I risultati completi della Ricerca sono consultabili su www.osservatori.net

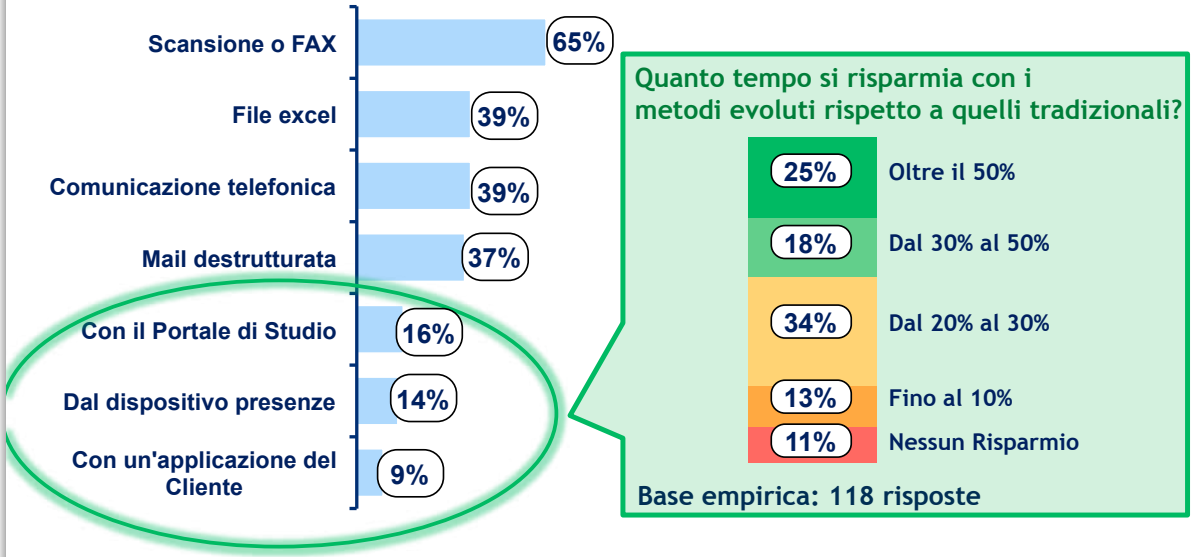
Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

OSSERVATORI.NET digital innovation

Modalità di segnalazione delle presenze

#OPID16

In che modo i clienti segnalano allo studio le presenze dei dipendenti?



Base empirica: 470 risposte

Professionista, oggi apriresti uno studio? 22 Marzo 2016 www.osservatori.net

Le riprese dell'evento sono disponibili in video on demand su www.osservatori.tv

Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

POLITECNICO MILANO 1863
SCHOOL OF MANAGEMENT

OSSERVATORI.NET digital innovation

Osservatorio Professionisti e Innovazione Digitale

Professionista, oggi apriresti uno Studio?

Gli Attori

Marzo 2016

La School of Management del Politecnico di Milano

La **School of Management del Politecnico di Milano**, costituita nel 2003, accoglie le molteplici attività di ricerca, formazione e alta consulenza, nel campo dell'economia, del management e dell'industrial engineering, che il Politecnico porta avanti attraverso le sue diverse strutture interne e consortili.

La Scuola ha ricevuto, nel 2007, il prestigioso accreditamento **EQUIS**. Dal 2009 è nella classifica del **Financial Times delle migliori Business School d'Europa**. Nel Marzo 2013 ha ottenuto il prestigioso accreditamento internazionale da **AMBA** (*Association of MBAs*) per i programmi **MBA** e **Executive MBA**. La Scuola può contare su un corpo docente di più di duecento tra professori, ricercatori, tutor e staff e ogni anno vede oltre seicento matricole entrare nel programma undergraduate. Dal 2014, la Scuola è membro di **UniCON** (*International University Consortium for Executive Education*), **PRME** (*Principles for Responsible Management Education*) e **Cladea** (*Consejo Latinoamericano de Escuela de Administración*).

Fanno parte della Scuola: il **Dipartimento di Ingegneria Gestionale** e **MIP Graduate School of Business** che, in particolare, si focalizza sulla formazione executive e sui programmi Master.

Le attività della School of Management legate all'Innovazione Digitale si articolano in:

- Osservatori *Digital Innovation*, che fanno capo per le attività di ricerca al Dipartimento di Ingegneria Gestionale;
- Formazione executive e programmi Master, erogati dal MIP.

Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

Gli Osservatori Digital Innovation

Gli Osservatori *Digital Innovation* della School of Management del Politecnico di Milano nascono nel 1999 con l'obiettivo di fare cultura in tutti i principali ambiti di Innovazione Digitale per favorire lo sviluppo del Paese.

La Vision che guida gli Osservatori è che l'Innovazione Digitale sia un fattore essenziale per lo sviluppo del Paese.

La **Mission** degli Osservatori è produrre e diffondere conoscenza sulle opportunità e gli impatti che le tecnologie digitali hanno su imprese, pubbliche amministrazioni e cittadini, tramite modelli interpretativi basati su solide evidenze empiriche e spazi di confronto indipendenti, pre-competitivi e duraturi nel tempo, che aggregano la domanda e l'offerta di innovazione digitale in Italia.

Gli Osservatori sono oggi un punto di riferimento qualificato sull'innovazione digitale in Italia che integra attività di Ricerca, Comunicazione, Formazione e una Community sempre più ampia di professionisti.

I fattori distintivi

I fattori distintivi che caratterizzano le attività degli Osservatori Digital Innovation sono i seguenti:

1. la **Ricerca** sui temi chiave dell'innovazione digitale, basata su solide metodologie (studi di caso, survey, censimenti, quantificazioni di mercato, analisi bibliografiche, ...);

Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

2. la **Community**, composta da decisori e C-Level della domanda, dell'offerta e delle Istituzioni, che collabora e sviluppa relazioni concrete nelle numerose occasioni di interazione;
3. la **Comunicazione**, finalizzata a raggiungere, attraverso Convegni, Media e Pubblicazioni, il più ampio numero di persone, per diffondere buone pratiche, esperienze e cultura legata all'innovazione digitale;
4. la **Formazione**, che attraverso pubblicazioni, webinar e workshop premium del sito Osservatori.net, rappresenta un canale unico per l'aggiornamento professionale sui temi chiave dell'innovazione digitale.

Gli Osservatori Digital Innovation (2015-2016)

Gli Osservatori Digital Innovation sono classificabili in 3 macro categorie:

1. Digital Trasformation, che include gli Osservatori che analizzano in modo trasversale i processi di innovazione digitale che stanno profondamente trasformando il nostro Paese;
2. Digital Solutions, che raggruppa gli Osservatori che studiano in modo approfondito specifici ambiti applicativi e infrastrutturali relativi alle nuove tecnologie digitali;
3. Verticals, che comprende gli Osservatori che analizzano l'innovazione digitale in specifici settori o processi.

Digital Transformation:

- Agenda Digitale
- Digital Innovation Academy
- Startup Hi-tech
- Startup Intelligence

Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

Digital Solutions:

- Big Data Analytics & Business Intelligence
- Cloud & ICT as a Service
- eCommerce B2c
- Enterprise Application Governance
- Fatturazione Elettronica e Dematerializzazione
- Gestione Progettazione e PLM (GeCo)
- Information Security & Privacy
- Internet of Things
- Mobile B2c Strategy
- Mobile Payment & Commerce
- Smart Working

Verticals:

- Cloud nella PA
- Digital Arts & Culture
- Digital Finance
- Digital Insurance
- eGovernment
- Export
- Gioco Online
- HR Innovation Practice
- Innovazione Digitale nel Retail
- Innovazione Digitale in Sanità
- Innovazione Digitale nel Turismo
- Internet Media
- Mobile Banking
- Professionisti e Innovazione Digitale
- Smart Manufacturing
- Supply Chain Finance

Riportiamo di seguito alcuni Osservatori in parte correlati all'Professionisti e Innovazione Digitale:

- **Agenda Digitale**
- **Cloud & ICT as a service**
- **Digital Innovation Academy**
- **eGovernment**
- **Fatturazione elettronica e Dematerializzazione**
- **HR Innovation Practice**
- **Innovazione digitale nel Retail**
- **Mobile Payment & Commerce**
- **Startup**

I risultati completi della Ricerca sono consultabili su www.osservatori.net

Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

I numeri chiave del 2015

- **Formazione:** 200 pubblicazioni con i risultati delle ricerche; 150 workshop e webinar; archivio di 800 Pubblicazioni e 200 Eventi on demand.
- **Ricerca:** 32 Osservatori; 5.000 casi; 80 Professori/Ricercatori/Analisti.
- **Network:** 250 partner e sponsor; 145.000 contatti; 7.000 contatti C-Level; 15.000 partecipanti agli Eventi.
- **Comunicazione:** 200 Eventi; 4.000 Uscite stampa; 20.000 Report cartacei distribuiti; 25 Pubblicazioni scientifiche su riviste internazionali.

Per maggiori informazioni si veda il sito **www.osservatori.net**

Seguici anche su:

Startup Boosting

Gli Osservatori, con il progetto *Startup Boosting*, intendono giocare un ruolo sempre più attivo nello *stimolare la nascita e lo sviluppo di nuove avventure imprenditoriali* in ambito digitale in Italia basate sull'innovazione nella convinzione che ciò rappresenti un ingrediente fondamentale per il rilancio della nostra economia.

Startup Boosting si pone l'obiettivo, nei diversi settori digitali, di identificare *le idee di business e i progetti imprenditoriali più innovativi*, che saranno supportati e seguiti nel loro sviluppo dalla School of Management del Politecnico di Milano.

Ogni mese vengono valutate le proposte pervenute.

Per maggiori informazioni si veda il sito **www.startupboosting.com**

Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

MIP Politecnico di Milano Graduate School of Business

Gli Osservatori *Digital Innovation* sono fortemente integrati con le attività formative della Scuola: nel senso che rappresentano un'importante sorgente per la produzione di materiale di insegnamento e di discussione per i corsi e traggono anche spesso linfa vitale dalle esperienze di coloro che partecipano ai corsi (in particolare a quelli post-universitari erogati dal MIP) o vi hanno partecipato nel passato.

In sinergia con gli Osservatori, il MIP Politecnico di Milano Graduate School of Business ha lanciato diverse iniziative nell'ambito Digital Innovation:

- Master Executive MBA con possibilità di scegliere il corso elective in ICT & Digital Business Transformation;
- Percorso Executive in Gestione Strategica dell'Innovazione Digitale;
- Corsi brevi Digital Innovation.

Per maggiori informazioni si veda il sito **www.mip.polimi.it**

Startup Program

Lo Startup Program è una delle iniziative dell'*Entrepreneurship Academy*, il programma culturale del MIP Politecnico di Milano Graduate School of Business, volto a supportare startupper, imprenditori ed executive nello sviluppo di progetti imprenditoriali.

Il Corso si rivolge ad imprenditori di aziende appena nate (startup) e aspiranti imprenditori (startupper) ed è indicato anche per sviluppatori fortemente motivati all'attività imprenditoriale.

Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

Il programma ha l'obiettivo di supportare i partecipanti nella messa a punto del proprio progetto imprenditoriale, attraverso un alternarsi di lezioni in presenza, assignement da svolgere a distanza, analisi di casi reali e testimonianze; contribuire allo sviluppo e al potenziamento delle "soft skill" rilevanti nel percorso imprenditoriale (innovazione, leadership, negoziazione e gestione dei conflitti, capacità di comunicazione e motivazione, empowerment, ecc.) attraverso specifiche attività di coaching; fornire un insieme di strumenti e metodologie che possano aiutare lo startupper o l'imprenditore nell'analisi e nella gestione del proprio progetto imprenditoriale.

Per maggiori informazioni si veda il sito **www.mip.polimi.it**

Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

I Sostenitori della Ricerca

Enti e Istituzioni

- Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili
- Consiglio Nazionale Forense
- Fondazione Studi Consulenti del Lavoro
- Agenzia per l'Italia Digitale
- Associazione Dottori Commercialisti Bologna
- Associazione Italiana Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili
- AIFAG
- ANORC
- Circolo dei Giuristi Telematici
- Comufficio
- U.na.p.p.a. associazione
- UNGDCEC
- Consorzio XBRL Italia

Partner

- Banca Popolare di Milano
- Magnacarta®
- Passepartout
- Sistemi
- Studio boost
- Tim
- Unappa Servizi
- Wolters Kluwer Italia
- Zucchetti

Media Partner

- EUTEKNE
- Ixitaly

Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili – CNDCEC
www.cndcec.it

Il **Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili** (CNDCEC) è un ente pubblico non economico a carattere associativo, che rappresenta istituzionalmente gli iscritti agli Albi e promuove i rapporti con le istituzioni.
Coordina, inoltre, le attività degli Ordini per favorire il miglioramento e la specializzazione professionale.

Il CNDCEC persegue, tra gli altri, l'obiettivo di costruire una comunità in cui tutti gli iscritti all'Albo si possano riconoscere, in modo da accrescere il ruolo fondamentale che i Dottori Commercialisti e gli Esperti Contabili rivestono nel tessuto economico e sociale del Paese.

Le aree di intervento del Consiglio per il Mandato, seppur ridotto, 2014-2016 includono l'intervento della categoria nel dibattito sulla riforma delle Professioni e sulle principali materie tecniche, il suo ruolo nello scenario internazionale e la gestione dei rapporti dei singoli Ordini locali con gli Atenei delle rispettive aree territoriali di riferimento, allo scopo di ottimizzare interventi di formazione continua per gli iscritti.

Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

Consiglio Nazionale Forense – CNF
www.consiglionazionaleforense.it

Il **Consiglio Nazionale Forense** (CNF) è l'istituzione di vertice del sistema ordinistico forense, con il quale è regolamentata in Italia l'Avvocatura.

La nuova legge Forense n. 247/12 ha confermato il ruolo centrale del CNF nell'ordinamento della professione d'avvocato, la responsabilità sociale dell'Avvocatura, presidio per la tutela dei diritti, in collaborazione con gli organi di Governo e con l'Ordine Giudiziario. È riservata "in via esclusiva" al Consiglio Nazionale la rappresentanza istituzionale dell'Avvocatura a livello nazionale.

Il CNF "esprime, su richiesta del Ministro della giustizia, pareri su proposte di legge che, anche indirettamente, interessino la professione forense e l'amministrazione della giustizia".

La nuova legge attribuisce al CNF la funzione di promuovere "attività di coordinamento e di indirizzo dei Consigli dell'Ordine circondariali al fine di rendere omogenee le condizioni di esercizio della professione e di accesso alla stessa".

Fondamentale funzione è quella disciplinare, che il CNF esercita in forme propriamente giurisdizionali. Il CNF giudica innanzi tutto sui reclami proposti contro i provvedimenti disciplinari adottati (in forma amministrativa) dai Consigli degli Ordini locali, nonché sulle controversie in materia di elezioni dei Consigli dell'Ordine. La giurisdizione speciale del CNF è stata preservata con l'entrata in vigore della Costituzione, all'esito della "revisione" delle giurisdizioni speciali imposta dall'art. 102 della Costituzione e dalla VI disposizione transitoria. Dalla natura giurisdizionale dei giudizi del Consiglio nazionale deriva il potere di emanare un codice deontologico che indichi i comportamenti richiesti all'avvocato nell'esercizio delle sue funzioni e nella sua condotta sociale.

A questi pilastri fondamentali si aggiungono numerose ulteriori funzioni in diversi campi d'interesse per la professione forense, come la tenuta dell'Albo degli avvocati abilitati al patrocinio dinanzi alle giurisdizioni superiori, e dell'Albo Nazionale degli Avvocati italiani o la qualità di sede unica per le prove per lo svolgimento della professione in Italia da parte di avvocati di altro Stato membro della UE.

Il Consiglio Nazionale Forense partecipa con entusiasmo a questo progetto di ricerca condotta dall'Osservatorio ICT & Professionisti della School of Management del Politecnico di Milano, per promuovere la diffusione e l'utilizzo da parte degli avvocati degli strumenti di information technology al fine di rendere anche per questa via il migliore e più efficiente servizio di giustizia.

Le riprese dell'evento sono disponibili in video on demand su www.osservatori.tv

Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

Fondazione Studi Consulenti del Lavoro
Consiglio Nazionale dell'Ordine

Fondazione Studi consulenti del lavoro
www.consulentidellavoro.gov.it

I **Consulenti del Lavoro** sono professionisti dell'area giuridico-economica; esercitano le funzioni soprattutto nelle realtà imprenditoriali medio-piccole, favorendo lo sviluppo dei processi economici aziendali e la gestione delle risorse umane, collocandosi in posizione centrale tra impresa, istituzioni pubbliche e lavoratori.

Da conoscitore della tecnica retributiva e contributiva aziendale, il Consulente del Lavoro si è andato affermando per formazione culturale e competenza professionale in materia di contabilità e consulenza fiscale, identificandosi in una funzione di dirigente esterno della piccola impresa.

L'ambito professionale comprende:

- genesi, definizione, evoluzione del rapporto di lavoro con la gestione degli aspetti contabili, economici, giuridici, assicurativi, previdenziali e sociali;
- assistenza e rappresentanza dell'azienda nelle vertenze extragiudiziali (conciliazioni e arbitrati), derivanti dai rapporti di lavoro dipendente e autonomo;
- assistenza e rappresentanza nel contenzioso con Istituti Previdenziali, Assicurativi e Ispettivi del Lavoro;
- selezione e formazione del personale;
- consulenza tecnica d'ufficio e di parte;
- igiene e prevenzione negli ambienti di lavoro;
- tecniche di analisi dei costi d'impresa per la definizione del prezzo del prodotto/servizio;
- gestione aziendale tramite analisi, costituzione e piani produttivi, assistenza fiscale e tributaria, tenuta delle scritture contabili, controllo di gestione e analisi dei costi, redazione dichiarazione dei redditi;
- assistenza nel contenzioso tributario presso commissioni e uffici dell'Amministrazione Finanziaria;
- consulenza e assistenza nelle relazioni e nei rapporti aziendali (contratti, convenzioni, etc.) di carattere obbligatorio, tipico e atipico;
- trasmissione telematica delle dichiarazioni fiscali;
- certificazione tributaria (visto pesante);
- autentica C.C.I.A.A.;
- certificazione eticità del rapporto di lavoro;
- funzioni nelle segnalazioni di denuncia di attività di antiriciclaggio e finanziamento del terrorismo;
- gestione delle crisi aziendali, nelle quali è richiesta la riconfigurazione degli assetti produttivi e commerciali e la ridefinizione delle risorse umane impiegate. Il Consulente del lavoro si propone come soggetto idoneo a fornire indicazioni per migliorare la gestione dei rapporti di lavoro nella crisi aziendale, nonché ad analizzare strumenti e risorse offerte dall'ordinamento giuridico (procedure di mobilità, CIGS, CDS, procedure fallimentari).

Il Consiglio Nazionale dei Consulenti del Lavoro è l'organo elettivo di coordinamento amministrativo e di vigilanza sui Consigli Provinciali. Composto da 15 membri eletti dai Consigli Provinciali, elegge al suo interno il presidente, il vice presidente, il segretario e il tesoriere.

Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

Agenzia per l'Italia Digitale
Presidenza del Consiglio dei Ministri

Agenzia per l'Italia Digitale
www.agid.gov.it

L'**Agenzia per l'Italia Digitale** (AgID) ha il compito di garantire la realizzazione degli obiettivi dell'Agenda Digitale italiana in coerenza con l'Agenda Digitale europea e contribuisce alla diffusione dell'utilizzo delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, allo scopo di favorire l'innovazione e la crescita economica.

AgID coordina le attività dell'amministrazione statale, regionale e locale, progettando e monitorando l'evoluzione del Sistema Informativo della Pubblica Amministrazione, anche adottando infrastrutture e standard che riducano i costi sostenuti dalle singole amministrazioni e migliorino i servizi erogati a Cittadini e Imprese. Definisce linee guida, regolamenti e standard e svolge attività di progettazione e coordinamento di iniziative strategiche, per un'efficace erogazione di servizi online della Pubblica Amministrazione a Cittadini e Imprese, assicurando, fra l'altro, l'uniformità tecnica dei sistemi informativi pubblici.

L'Agenzia sostiene la diffusione dell'innovazione digitale, per contribuire allo sviluppo economico, culturale e sociale del Paese. Collabora con le istituzioni e gli organismi europei, nazionali e regionali aventi finalità analoghe, anche attraverso la stipula di accordi strategici, promuovendo l'alfabetizzazione digitale di cittadini e imprese, creando nuove conoscenze e opportunità di sviluppo.

AgID svolge, inoltre, i compiti necessari per l'adempimento degli obblighi internazionali assunti dallo Stato in materia di innovazione digitale, informatica e internet.

Con riferimento alla Fatturazione Elettronica verso la PA coordina, supporta e indirizza – in forte sinergia con l'Agenzia delle Entrate e il Ministero dell'Economia e delle Finanze (nelle sue diverse declinazioni) – le Pubbliche Amministrazioni nel percorso di adeguamento all'innovazione introdotta a partire del 6 giugno 2014 e che vede nel 31 marzo 2015 il termine per l'estensione a tutti gli Enti della PA. In collaborazione con le Associazioni di categoria, Confindustria e i Consigli nazionali degli ordini professionali si occupa della formazione/sensibilizzazione sui temi della Fatturazione Elettronica PA.

Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

Associazione Dottori Commercialisti Bologna
www.adcbologna.it

ADC – Associazione dei Dottori commercialisti e degli Esperti contabili – Sezione di Bologna, ha natura prevalentemente sindacale ed è rappresentativa della categoria professionale degli iscritti nell'Albo dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili.

L'associazione è apartitica ed apolitica e aderisce soltanto a quegli organismi territoriali, anche di altre professioni, che abbiano medesime caratteristiche o perseguano scopi analoghi o complementari.

L'associazione ha carattere volontario e non ha scopo di lucro.

È dotata di autonomia patrimoniale e finanziaria e ha la rappresentanza dei propri iscritti nell'ambito territoriale di competenza e nel rispetto delle direttive dell'ADC Nazionale.

I valori e principi ispiratori dell'Associazione Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili di Bologna sono i seguenti:

- associazione libera e indipendente;
- riqualificare la professione del dottore commercialista e i suoi aspetti distintivi e peculiari;
- agevolare e promuovere tavoli di dialogo qualificati e alla pari con gli organi istituzionali e con i rappresentanti nazionali per dare voce alle proposte/richieste della circoscrizione di Bologna;
- promuovere la partecipazione attiva e propositiva dei giovani dottori commercialisti;
- creare network funzionali all'attività degli iscritti.

Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

Associazione Italiana Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili
www.aidc.pro

Nel 1991 nasce a Milano l'**Associazione Dottori Commercialisti** di Milano con l'idea di unire le forze delle associazioni di Categoria allora presenti nel panorama ambrosiano.

Rinunciare alle singole identità a vantaggio di uno spirito unitario non era facile ma, grazie alla lungimiranza dei Fondatori, è nata l'Associazione con scopi ancora oggi vitali:

- valorizzare e tutelare l'immagine, la dignità e il decoro della professione, garantendo alla stessa la più completa indipendenza, promuovendo il miglioramento delle norme che ne regolano l'ordinamento e le condizioni di esercizio;
- rinsaldare fra i Dottori Commercialisti i legami di amicizia, collaborazione e solidarietà;
- facilitare l'inserimento dei giovani Dottori nella vita professionale;
- promuovere lo studio, la risoluzione di temi o problemi di interesse professionale;
- tutelare gli interessi degli associati anche mediante rappresentanza sindacale;
- promuovere ogni forma di assistenza e previdenza.

In capo a due decenni di impegno e di lavoro intenso, scandito dal moltiplicarsi delle iniziative, l'Associazione originaria diviene realtà nazionale il 18 marzo 2010.

AIDC siede ai principali tavoli costitutivi riguardanti la Professione, difendendone le prerogative. Contribuisce al rafforzamento e alla tutela della Cassa di Previdenza e di Assistenza. Esprime pareri, generati da migliaia di giornate di aggiornamento e confronto sulle più diverse novità giuridiche, fiscali e amministrative. Avvia e sviluppa programmi per centinaia di Praticanti, assistendoli, orientandoli e anche preparandoli all'Esame di Stato. Lancia e afferma il lavoro delle Commissioni, gruppi di lavoro composti da Associati ed esperti che si impegnano ad approfondire le tematiche più rilevanti e di più ricorrente attualità per la Professione e a esprimere pareri e orientamenti utili non solo agli Associati, ma a tutta la Categoria e al dibattito pubblico. Guarda con passione anche ai momenti di aggregazione, ludici e sportivi, perché la forza di un'associazione dipende anche dal piacere di conoscersi e di sorridere.

AIDC può già contare su numerosi associati, sulle sezioni locali, sull'attenzione degli Ordini e delle Istituzioni di riferimento e sulle esperienze maturate dal laboratorio milanese.

Gli scopi associativi dichiarati vent'anni prima ispirano lo statuto della nuova realtà nazionale e il nostro Manifesto Programmatico.

Le riprese dell'evento sono disponibili in video on demand su www.osservatori.tv

Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

AIFAG
www.aifag.it

AIFAG, Associazione Italiana Firma elettronica Avanzata Biometrica e Grafometrica, si pone l'obiettivo di promuovere e sostenere nel mercato delle firme l'adozione di standard sicuri e interoperabili e di stilare e fornire delle linee guida e delle best practice sull'utilizzo corretto della firma elettronica avanzata, biometrica e grafometrica.

AIFAG è quindi un collettore di interesse per chi si occupa, dal lato della domanda o dell'offerta, delle diverse soluzioni di firma elettronica. L'associazione opera come presidio permanente sulla materia, avviando gruppi di lavoro tematici, fungendo da intermediario con le istituzioni competenti e intrattenendo con loro un dialogo e un confronto costante.

AIFAG si fonda sulla consapevolezza della centralità che i processi biometrici e grafometrici ricoprono nella gestione documentale e sulla certezza del ruolo chiave che tali tecnologie avranno nello sviluppo della cosiddetta Identità Digitale.

Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

ANORC
www.anorc.it

ANORC (Associazione Nazionale per Operatori e Responsabili della Conservazione digitale dei documenti) è un'associazione senza scopo di lucro che, dal 2007, mette in comunicazione e canalizza le conoscenze e i bisogni di Aziende, Enti Pubblici, Professionisti ed Esperti che operano con diversi ruoli nella Digitalizzazione e Conservazione digitale.

L'associazione si fa portavoce delle esigenze di chi si occupa della gestione elettronica dei documenti, affinché questo processo – che è alla base di qualunque progetto efficace di innovazione nel pubblico e nel privato – sia gestito correttamente e in sicurezza, garantendo ai nuovi archivi "fatti di bit" durata e immutabilità nel tempo. A questo scopo l'Associazione si impegna in prima linea nella diffusione delle conoscenze normative digitali e nel riconoscimento delle nuove professionalità che questo settore richiede.

Con *quasi 400 soci*, presidi in buona parte del territorio nazionale e una fitta rete di rapporti interassociativi, ANORC agisce su molteplici fronti: promuovendo la creazione di gruppi di studio tematici sulla legislazione vigente, sostenendo un confronto costante e attivo con le istituzioni centrali competenti, partecipando a tavoli di lavoro istituzionali, promuovendo attività di ricerca, intraprendendo iniziative comunicative a più livelli e organizzando percorsi formativi professionalizzanti destinati agli operatori del settore.

Ad ANORC si affianca, inoltre, *ANORC Professioni*, associazione professionale indipendente e senza scopo di lucro, che ha l'obiettivo di dare regolamentazione e riconoscimento al Responsabile della conservazione digitale e al Responsabile del trattamento dei dati personali, due figure professionali essenziali per governare correttamente e a norma di legge i flussi informativi di Enti Pubblici e Aziende, la cui necessaria presenza in ogni Ente è ormai stata pienamente riconosciuta anche dalla normativa nazionale.

Ogni anno ANORC organizza la manifestazione DIG.Eat, uno dei più importanti appuntamenti nazionali sulla digitalizzazione, attesa occasione di confronto per i principali attori del "fenomeno digitale" (PA, Aziende, Professionisti ed Esperti).

Il prossimo DIG.Eat si terrà a Milano l'11 maggio e sarà dedicato al mercato e alle esigenze delle aziende che operano nel settore digitale (per ulteriori informazioni *www.digeat.it*)

Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

Circolo dei Giuristi Telematici
www.giuristitelematici.it

Il **Circolo dei Giuristi Telematici** (C.G.T.) è la più antica associazione in Rete di giuristi che si occupano di informatica e telematica giuridica e, in generale, di diritto dell'informatica e nuove tecnologie. Fondato il 21 maggio 1998 dal Dott. Francesco Brugaletta (oggi, come allora, magistrato del TAR di Catania), dal Dott. Luca Ramacci (oggi Consigliere di Cassazione) e dall'Avv. Giorgio Rognetta del Foro di Reggio Calabria, prematuramente scomparso, si prefiggeva già all'epoca lo scopo di introdurre il processo telematico, oggi divenuto realtà.

Le riunioni del Circolo avvenivano tra i soci fondatori tramite chat con i primi software all'epoca esistenti (ICQ) e, ancora oggi, le riunioni del Consiglio Direttivo e le stesse assemblee avvengono in modalità mista, presso un luogo all'uopo deputato e in via telematica mediante l'utilizzo di skype e/o strumenti affini. La storica mailing list conta oggi quasi 300 iscritti di ogni parte di Italia, tra Avvocati, Magistrati, Giuristi d'impresa, Universitari e Tecnici specializzati.

Nell'ottobre 2005 l'Assemblea dei Soci ha apportato la modifica allo Statuto, dando i natali all'Associazione vera e propria.

Nel corso degli anni il C.G.T. ha organizzato numerosi incontri, convegni di studio e seminari ed è divenuto una delle Associazioni più rappresentative e conosciute in materia di privacy, media e social networking e dei loro risvolti giuridici.
Il Circolo annovera tra le sue fila molti dei più autorevoli studiosi e innovatori dell'ICT law ed è ormai riconosciuto in ogni ambito.

Il Circolo ha partecipato con un panel di giuristi alle audizioni presso la Commissione Giustizia della Camera dei Deputati per l'approvazione della L. 48/2008, di recepimento della Convenzione di Budapest sul Cybercrime.

Il Circolo è stato chiamato alle audizioni del 23 febbraio 2015 presso la Commissione per i diritti e i doveri relativi a Internet, tra le associazioni riconosciute di provata esperienza, per avere suggerimenti sulla bozza di "Dichiarazione dei diritti in Internet".

Il Circolo si è fatto promotore ogni anno di svariati convegni e seminari giuridici, oltre che di pubblicazioni cartacee; cura la parte scientifica dei corsi di Diritto di Internet e delle nuove tecnologie in ambito civile, organizzati da Legalforma.

Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

Comufficio
www.comufficio.it

Comufficio è l'Associazione Nazionale delle aziende Produttrici, Importatrici e Distributrici dei prodotti e servizi per l'ICT.

L'associazione è stata fondata nel 1945 e, da allora, ha sempre saputo infondere a tutte le aziende associate un'organica unità e assicurare un'efficace difesa degli interessi collettivi e individuali, incentivando la ricerca e perseguendo il miglioramento della formazione tecnico-professionale degli addetti.

Aderisce a Confcommercio, Confederazione Generale Italiana delle Imprese, delle Attività Professionali e del Lavoro Autonomo.

Alle azioni di tutela e di rappresentatività del settore, Comufficio affianca la realizzazione di servizi e iniziative riservati agli associati, a supporto della gestione delle attività aziendali, tra le quali:

- rappresenta le istanze del Settore ICT ai tavoli di lavoro interassociativi e istituzionali;
- è Ente abilitante ai percorsi di accreditamento a Consip per il Mercato Elettronico della Pubblica Amministrazione e partecipa alle iniziative dei Fondi Interprofessionali per favorire i programmi di formazione finanziata per gli Associati;
- partecipa alle iniziative dei Fondi Interprofessionali per favorire i programmi di formazione finanziata per gli Associati;
- favorisce i processi di Certificazione per le aziende, indirizzati al conseguimento dell'abilitazione a operare nei settori dei Misuratori Fiscali, dei Sistemi di Pesatura e in ambito TLC;
- organizza con Partner certificati i percorsi per il corretto smaltimento dei rifiuti tecnologici RAEE e Consumabili;
- evidenzia opportunità in termini di incentivi fiscali, segnalazioni di leggi e normative relative alla sfera gestionale, aggiornamenti in materia tributaria e sindacale, approfondimenti sulle tecniche di marketing, che rappresentano gli argomenti più frequentemente trattati dall'attività informativa dell'Associazione, alla quale si aggiunge un nutrito calendario di Convegni e il permanente Osservatorio sul mercato Retail;
- collabora con l'Osservatorio ICT & Professionisti della School of Management del Politecnico di Milano per approfondire le problematiche tecnico-professionali dei canali commerciali.

Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

U.na.p.p.a. Associazione
Unione Nazionale Professionisti
Pratiche Amministrative
www.unappa.it

U.na.p.pa. nasce nel 1994 a Milano. Gli operatori del settore – Agenzia di Pratiche Amministrative – decidono di far convergere idee, problemi e programmi di sviluppo in un'organizzazione in grado di raccogliere e diffondere una nuova cultura di Agenzia, entrando tra i primi operatori nella sperimentazione digitale delle Camere di Commercio.

Una categoria sconosciuta, benché siano migliaia gli operatori che l'associazione rappresenta, a prescindere dall'adesione formale o meno, che svolgono la propria attività di facilitatori, verso le Pubbliche Amministrazioni, nella gestione di adempimenti burocratico-amministrativi.

La legislazione che regola l'attività "Agenzia di affari", non più adeguata (articolo 115 T.U.L.P.S. – D.lgs 31.3.1998 nr. 112 articolo 63, comma 1, lett. d) ai tempi, non identifica le attività che il Professionista può svolgere.

Quest'ultimo aspetto pregiudica costantemente lo sviluppo delle attività, ostacolandone la crescita e la diffusione regolamentata.

È su questa base che, da anni, U.na.p.pa. svolge il proprio ruolo di rappresentanza nel sistema pubblico e istituzionale, sollecitando l'attenzione del legislatore.

Tra i più importanti promotori della Legge 4/2013, che crea un sistema professionale duale, U.na.p.pa. colloca la professionalità del proprio esperto e ne attesta la competenza in base alla delega data dalla legge per i vari profili previsti dal proprio statuto.

Tuttavia, non è sufficiente a chiarire e potenziare le grandi possibilità di questo emisfero economico e sociale, visto il ruolo che assume questo Professionista nel sistema di semplificazione in atto nel Paese.

Per questo da anni la proposta di istituire una nuova figura, il Procuratore Telematico (Emandamento G13.101 nell'Odg approvato dal Governo Letta), un profilo che si inserisce appieno nell'era digitale e che, sempre più, necessita e necessiterà di figure qualificate in grado di gestire per conto di terzi, ove richiesto, adempimenti, in generale servizi digitali.

Il processo non sarà breve.

Una figura funzionale per altro, se ben utilizzata, utile al mercato e alla Pubblica Amministrazione. Sono migliaia gli adempimenti gestiti dai Professionisti del settore. Un'assunzione di ruolo in grado di garantire consumatori, utenti, Pubblica Amministrazione, grazie a formazione e investimento in conoscenza sempre più alla base della crescita individuale e collettiva.

Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

UNGDCEC
www.knos.it

La tutela della professione di Dottore Commercialista costituisce l'obiettivo primario dell'**Unione Nazionale Giovani Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili**.

L'Unione Nazionale nasce dalla necessità di costituire un organismo nazionale di rappresentanza in grado di operare con efficacia all'interno della categoria. La natura volontaristica e il perseguimento di obiettivi che mirano alla crescita, oltre che professionale, etica e culturale degli iscritti hanno sviluppato, negli anni, un profondo spirito associativo che viene indicato come "Spirito Unione".

L'UNGDCEC rappresenta un fondamentale *punto di incontro e di confronto* tra i propri associati e attraverso una costante attività di monitoraggio e di analisi dello scenario politico ed economico nazionale, svolge un ruolo determinante per lo sviluppo e l'orientamento professionale dell'intera categoria.

Sono attive sul territorio *oltre 100 "Unioni Locali"*. Ciascuna di esse ha una propria autonomia funzionale e rappresenta la realtà del rispettivo contesto economico locale.

La struttura organizzativa nazionale è stata concepita in coerenza tra missione e funzionalità operativa ed è composta da:

- *Assemblea Nazionale* – Costituita da tutti i Presidenti delle Unioni Locali;
- *Giunta Esecutiva* – Ha il compito di guidare l'Unione nel perseguimento dei suoi scopi e obiettivi istituzionali;
- *Collegio dei Probiviri* – Eletto a garante della tutela dei singoli associati;
- *Coordinatori Regionali* – Persone di riferimento della Giunta all'interno del territorio.

Un'intensa e mirata attività di *formazione* volta ad adeguare le competenze professionali alla complessità, all'internazionalizzazione e all'evoluzione della realtà socio-economica del Paese rappresenta da sempre uno degli obiettivi primari dell'Unione.

Un articolato calendario di convegni, seminari e corsi di formazione, organizzati su base territoriale e nazionale (2 eventi nazionali, 4 convegni regionali e numerosi incontri a livello locale), è annualmente programmato ed è finalizzato al consolidamento della professionalità dei Giovani Dottori Commercialisti, in un'ottica di aggiornamento continuo e di efficace orientamento specialistico.

Sono attive all'interno dell'Associazione *35 Commissioni di studio*, che si riuniscono con cadenza mensile o trimestrale, alle quali ogni iscritto può aderire.

L'Unione dispone di una propria *sede operativa in Roma*, a disposizione di tutti gli associati.

Per iscriversi all'Associazione è necessario compilare il form di iscrizione pubblicato sul sito nazionale all'indirizzo: *www.knos.it* (bottone – Associati all'Unione). Per informazioni sulla quota associativa occorre contattare il Presidente dell'Unione locale di riferimento. L'elenco delle Unioni locali è disponibile all'interno del nostro sito, nell'Area Istituzionale.

Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

XBRL Italia
www2.xbrl.org/it

Il nostro Paese è ancora oggi connotato da un insoddisfacente livello di standardizzazione e da un significativo impiego del supporto cartaceo. Ciò comporta evidenti diseconomie per gli operatori economici e per il sistema Paese nel suo insieme, che vengono sempre più enfatizzate dal processo di unificazione europea e dalla globalizzazione dei mercati finanziari. Il superamento di queste criticità può essere favorito da iniziative, meglio se a dimensione sovranazionale, che promuovano l'affermazione di tassonomie di riferimento, di standard tecnologici e di investimenti, economicamente validi, volti alla drastica riduzione del supporto cartaceo. Le tecnologie disponibili sono in grado di favorire l'ammodernamento della comunicazione finanziaria e di agevolarne la gestione e la distribuzione. In questo contesto gioca un ruolo da protagonista sulla scena internazionale lo standard **XBRL** (eXtensible Business Reporting Language).

Nata nel settembre 2006, su iniziativa di soci rappresentativi dell'intero sistema economico e finanziario nazionale (ABI, AIAF, ANIA, Assonime, Banca d'Italia, Borsa Italiana, Consiglio Nazionale Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili, Confindustria, IVASS, OIC, Unioncamere), XBRL Italia – associazione per lo sviluppo e la diffusione di dizionari comuni espressi in XBRL – ha ottenuto, nel giugno 2007, il riconoscimento ufficiale da parte del Consorzio XBRL International (www.xbrl.org). L'Italia è tra i primi Paesi al mondo a prevedere l'obbligo di un formato elettronico elaborabile per la presentazione del bilancio. Attualmente le camere di commercio ricevono oltre un milione di bilanci societari con tabelle di stato patrimoniale e conto economico in formato elaborabile.

XBRL Italia è stata riconosciuta come giurisdizione italiana all'interno del consorzio XBRL International nel maggio 2007 e diventa Membro definitivo nel 2009, anno in cui aderisce a XBRL Europe (www.xbrl.eu), dove offre una fattiva collaborazione attraverso la partecipazione dei suoi rappresentanti in alcune commissioni di studio.

La missione principale dell'Associazione XBRL Italia è favorire e sostenere un processo di standardizzazione della comunicazione finanziaria, statistica e degli altri flussi informativi strutturabili rilevanti per il sistema Paese, attraverso l'affermazione e la diffusione di tassonomie condivise a livello nazionale e, ove possibile, coerenti con quelle di riferimento internazionale. Il focus principale dei progetti in corso riguarda, in primis, l'ambito dei bilanci, sia delle imprese private sia degli enti pubblici. Altri progetti e iniziative sono, invece, rivolti alla standardizzazione dei flussi informativi nel settore bancario e assicurativo, nonché alla raccolta strutturata dei questionari statistici da parte dell'ISTAT.

Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

Banca Popolare di Milano
www.bpm.it/it-com.

Banca Popolare di Milano – forte dei suoi 150 anni di storia – è una realtà multiregionale e guida uno dei principali gruppi bancari nazionali.

Fortemente radicata nei territori in cui opera, conta attualmente oltre 700 Filiali Retail, distribuite in 13 Regioni, 25 Financial shop di Profamily, 16 Centri Private e 18 Centri Corporate e presenta, quindi, una struttura distributiva in grado di garantire un servizio capillare e mirato a circa 1,3 milioni di Clienti.

Il percorso verso la dematerializzazione

BPM ha realizzato per la propria rete fisica una nuova piattaforma di front office integrata con il sistema informativo della Banca, che è stata completata con l'introduzione di una soluzione di firma su tablet della contrattualistica (Firma Elettronica Avanzata o Firma Grafometrica).

Si tratta di uno strumento che permette una gestione innovativa del processo di vendita e del ciclo di vita del contratto che viene prodotto, sottoscritto e archiviato in modalità digitale.

Tutta la procedura è interamente guidata secondo le logiche di un sito di vendite on line e il Cliente può visualizzare i documenti con facilità, in quanto è stato scelto uno strumento di firma, che ha un formato A4 e riproduce su tablet un gesto che per tutti noi è assolutamente naturale (la sottoscrizione olografa).

La digitalizzazione dei documenti e degli archivi semplifica la fase logistica e garantisce un risparmio di costi, che contribuisce, altresì, a ridurre l'impatto ambientale delle nostre attività, tematica che da sempre sta a cuore alla nostra azienda.

Proprio per la struttura che è stata data ai processi, vengono garantiti, nell'interesse anche della clientela, gli adempimenti obbligatori per legge (privacy, FATCA, Mifid, antiriciclaggio) contribuendo a diminuire i rischi operativi per la Banca.

Si tratta di una base di partenza per BPM, attesa la volontà del management di trasformare l'Azienda in una Banca paperless e con processi digitali.

Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

Magnacarta®
www.magnacartasoftware.it

Brand: nasce nel 2009 dall'interno del mondo professionale per opera di due Consulenti del Lavoro di Cesena, Stefano Zoffoli e Luca Pasini, a seguito di un'approfondita ricerca di mercato che non li aveva soddisfatti per risolvere l'enorme problematica di gestione documentale del loro Studio Professionale.

Analisi: partendo dal presupposto che i Consulenti del Lavoro hanno due fondamentali peculiarità distintive rispetto agli Avvocati e ai Commercialisti, consistenti nell'enorme quantità di documenti da manipolare, sia del ciclo attivo che passivo, e nell'altissima frequenza di manipolazione e trasferimento (quotidiana, mensile, annuale) comportante quindi un continuo contatto col cliente e con altri soggetti a lui legati (lavoratori e commercialisti), si è agito di conseguenza cercando di associare le migliori caratteristiche richieste da un mercato ancora vergine ma, appunto per questo, assai ostico e resistente: user friendly, economicità, massima automazione, massima attenzione al post vendita.

Prodotto: **Magnacarta®** è un archivio elettronico documentale universale, web based, che cerca di soddisfare questi specifici bisogni:

- automazione massiva con indicizzazione (attribuzione metadati) di gran parte del ciclo passivo e di tutto il ciclo attivo;
- drastico abbattimento dell'emissione di carta, dell'utilizzo della posta elettronica tradizionale, delle telefonate in entrata e uscita;
- importante riduzione del tempo dedicato alla manipolazione dei documenti;
- acquisizione di dati significativi contenuti nei documenti;
- aggregazione e utilizzo di informazioni significative provenienti dai documenti per creare WorkFlow comunicativi.

La visione prospettica: favorire e sviluppare la raccolta, il deposito, la circolazione, la consultazione e la condivisione dei dati e delle informazioni, problematica altamente presente e impattante specialmente fra i Consulenti del Lavoro e i Commercialisti, mediante connessione alla rete coi più diffusi strumenti e non più attraverso il documento tradizionale (rappresentazione in A4 o similari seppur digitale) chiudendo le triangolazioni fra i diversi soggetti interessati.

Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

Passepartout
www.passepartout.net

Passepartout, società leader nel mercato dei software gestionali per PMI e Professionisti, da oltre 25 anni sviluppa prodotti e offre servizi sempre all'avanguardia, grazie a una costante ricerca tecnologica e alla particolare attenzione che l'azienda dedica alla formazione dei propri dipendenti e della rete di vendita. Oggi l'azienda conta oltre 70.000 utenti grazie alle competenze dei propri specialisti e del network commerciale, capillarmente distribuito sul territorio nazionale, costituito da numerose strutture partner.

L'offerta di Passepartout rappresenta la soluzione ideale per Imprese e Professionisti, proponendo sistemi gestionali stabili e completi che favoriscono la semplificazione dei processi e dell'operatività. Passepartout propone una suite completa di prodotti pensati per essere utilizzati in modalità Cloud Computing e sviluppati totalmente all'interno del reparto R&D dell'azienda.

Businesspass è la soluzione, usufruibile anche tramite dispositivi mobile, per gestire in modo integrato l'intero processo amministrativo e gestionale dello studio, comunicare in tempo reale con i clienti, reperire direttamente le informazioni e i dati senza bisogno di trasferimenti fisici o digitali. Il sistema fornisce a tutti gli attori coinvolti, comprese le aziende clienti, i programmi e i servizi necessari alla loro attività in un ambiente operativo unico e condiviso. Con la soluzione *Businesspass*, Passepartout ha dato avvio a un nuovo corso: ai tanti software utilizzati da diversi soggetti ha sostituito una sola applicazione che, in modo semplice e completo, mette tutti in contatto, un vero e proprio ufficio virtuale esteso, in cui il Professionista e le Imprese clienti condividono l'accesso a funzioni e dati, eliminando così tutte le attività improduttive e antieconomiche.

Il sistema Businesspass propone innumerevoli vantaggi poiché lo studio, oltre a gestire contabilità, bilanci, redditi, può controllare e validare il flusso di dati generato dal cliente, erogare consulenza, fornire assistenza e condividere i documenti direttamente nell'applicazione. Businesspass presenta, inoltre, alcuni automatismi che facilitano il lavoro del Professionista come, ad esempio, il collegamento diretto con Comunica (Starweb), che consente la compilazione automatica di tutte le pratiche di Comunicazione Unica, utilizzando i dati presenti nell'applicativo, il collegamento con "Clicca&Posta", che rappresenta un ufficio postale virtuale tramite il quale è possibile inviare la corrispondenza o il collegamento con i servizi telematici dell'Agenzia delle Entrate per l'import automatico delle visure catastali nella gestione di Terreni e Fabbricati.

Businesspass, migliora l'efficienza, la qualità e l'organizzazione dello Studio ed è disponibile anche in versione Express per giovani Commercialisti.

Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

Sistemi
www.sistemi.com

SISTEMI sviluppa soluzioni gestionali per aziende e studi professionali da 40 anni.

La società, solida e in costante crescita, fonda il suo successo sulla soddisfazione degli Utenti per le soluzioni, composte da prodotti software e servizi complementari, *anche in cloud*.

- *PROFIS* per i Commercialisti e gli Esperti Fiscali: fornisce al professionista tutte le gestioni fiscali e la possibilità di creare un sistema informativo integrato con le aziende clienti, grazie alla condivisione di documenti, dati e applicazioni *www.sistemi.com/profis*
- *PROFIS/az*: la contabilità condivisa per i Commercialisti che vogliono fornire servizi innovativi alle Aziende e creare il loro network collaborativo *www.sistemi.com/profis-az*
- *JOB* per i Professionisti delle paghe e Consulenti del Lavoro: gestisce oltre i numerosi adempimenti fiscali e contributivi relativi alle paghe anche il controllo di gestione del personale (budget e analisi dei costi) *www.sistemi.com/job*
- *STUDIO* per la gestione degli studi professionali: consente di informatizzare le attività di gestione e amministrazione dello studio *www.sistemi.com/studio*
- *eSOLVER* per le Imprese strutturate che necessitano di un sistema per automatizzare i processi e gestire i fattori critici aziendali *www.sistemi.com/esolver*
- *SPRING* per la gestione amministrativa e commerciale delle aziende di piccole dimensioni che ricercano un sistema completo ma con rapidi tempi di implementazione www.*sistemi.com/spring*

Tutti i prodotti sono completati dalla *Gestione Documentale SISTEMI* integrata per l'archiviazione operativa e la conservazione sostitutiva dei documenti amministrativi e gestionali; i documenti così organizzati sono *pubblicati automaticamente su internet con il servizio DOCUMENTI/web*, per la condivisione in tempo reale con clienti e dipendenti.

Per la *gestione della Fattura Elettronica verso la PA* gli Utenti Sistemi possono contare su una *soluzione completa* per l'emissione della fattura in modalità elettronica integrata con la procedura gestionale, la trasmissione alla PA tramite SDI, l'archiviazione e la conservazione sostitutiva. Questo anche in prospettiva, con l'estensione a tutto il B2B.

Tutte le soluzioni sono disponibili anche come servizio, presso le server farm Sistemi e fruibili tramite internet. Con questa opportunità, lo Studio e l'Azienda possono scegliere la modalità di utilizzo più comoda per la propria organizzazione, sfruttando tutti i vantaggi del cloud dove ci sia bisogno di condivisione di dati e di accesso distribuito alle informazioni.

La distribuzione e l'assistenza locale sono garantite, in tutta Italia, dalla rete distributiva composta da 120 operatori informatici che svolgono il ruolo di Partner nei confronti di oltre 30.000 Studi Professionali e Aziende clienti.

Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

Studio boost
www.studioboost.it

Un vero big-bang ha trasformato l'economia mondiale rendendo le aziende più fragili e privandole delle più banali certezze.

Le congiunture socio-economiche e i repentini cambiamenti che subiamo quotidianamente si ripercuotono direttamente sugli Studi Professionali, parte sempre più integrante del sistema economico nazionale, ne riducono sempre più i margini, quando non ne mettono a dura prova l'esistenza.

Tuttavia, non ci siamo mai arresi all'idea che le tinte fosche di questo periodo non potessero lasciare spazio a opportunità positive. Infatti, tenendo in doverosa considerazione il periodo storico in cui viviamo, abbiamo sempre auspicato la creazione di *un soggetto che fosse in grado di sviluppare e rinnovare il rapporto del Professionista con il proprio cliente*.

Questa è diventata la nostra mission: *fornire agli Studi Professionali servizi ad alto valore aggiunto: strumenti concreti per differenziarsi sul mercato, ottimizzare le risorse umane e materiali* oltre che permettere di allargare l'offerta consulenziale tipica.

Con questo obiettivo abbiamo fondato **Studio Boost**.

- Abbiamo reso *tecnologie* e servizi, accessibili solo alle grandissime aziende, *disponibili a qualsiasi Studio Professionale, di qualsiasi dimensione*.
- Abbiamo organizzato Studio Boost come un *accentratore di servizi e soluzioni in grado di coprire tutto lo spettro delle necessità degli Studi Professionali*.
- Abbiamo sviluppato *software* white label (su cui è possibile mettere il marchio dello Studio) *in grado di automatizzare fasi critiche dell'operatività quotidiana*.
- Abbiamo realizzato *il primo centro elaborazione dati* (contabilità e paghe) *interamente italiano e completamente paperless* che, grazie alla tecnologia, è in grado di erogare servizi di qualità con tariffe concorrenziali rispetto agli operatori esteri.
- Abbiamo attivato *il primo cloud portal esclusivamente dedicato ai Professionisti*, dal quale siamo in grado di erogare, su qualsiasi dispositivo e con qualsiasi sistema operativo anche in mobilità, tutti gli strumenti software necessari allo Studio, dalla office automation, al gestionale, passando per le suite di programmi per la collaborazione tra professionisti.
- Abbiamo rivoluzionato il modello di business tipico di questo settore per *consentire al Professionista la massima flessibilità e programmazione dei costi*: i nostri servizi (software inclusi) sono prezzati a consumo.

Studio Boost è un vero agente del cambiamento per gli Studi Professionali.

Facciamo leva sulla tecnologia e tendiamo alla massima automazione, ma il nostro modello è basato su un assunto: *human in the loop; l'operatore deve sempre avere il controllo del processo*.

Grazie a questo approccio, abbiamo realizzato software di gestione dello Studio che prendono tutto il meglio degli innovativi approcci xRM (anything relationship management) verticalizzandoli sulle necessità caratteristiche degli Studi Professionali. Software che funzionalmente mettono al centro il Professionista dandogli il pieno controllo dello Studio, sia dal punto di vista operativo che dal punto di vista gestionale. Sistemi che prevedono sempre un'interazione con il cliente, attraverso la quale il Professionista è sempre in grado di differenziarsi rispetto alla massa, offrendo servizi ad alto valore aggiunto basati su dati che ha già nella sua gestione tipica.

Provate gratuitamente TAUTO BSA, software web di analisi di bilancio che consente anche la redazione di bilanci e nota integrativa e della relazione sulla gestione compatibile con le più recenti tassonomie XBRL.

Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

Tim
www.telecomitalia.com

È il principale gruppo ICT e il partner tecnologico dell'Italia digitale. All'estero il punto di forza è il Brasile dove TIM Brasil è fra i principali player del mercato.

Il portafoglio comprende telecomunicazioni, internet, contenuti digitali, servizi cloud, piattaforme e soluzioni digitali, office and system solution.

Lo sviluppo delle tecnologie innovative è l'obiettivo del Gruppo, che nei prossimi tre anni su questo investirà 6,7 miliardi di euro. Per far sì che, alla fine del 2018, l'84% e il 98% della popolazione italiana possano utilizzare le nuove reti ultrabroadband di TIM. Un veloce passo in avanti rispetto alla già ampia copertura del 2015 che raggiunge con la fibra il 42% della popolazione e con LTE l'88%.

Sono le basi per permettere a consumatori, imprese e istituzioni di vivere al meglio, in sicurezza e semplicità, la nuova vita digitale. Per essere connessi, sempre, dovunque e da qualsiasi mezzo.

L'offerta di TIM comprende servizi innovativi e contenuti digitali premium, con una ampia scelta di device e applicazioni: smartphone, tablet, app e cloud. E una piattaforma integrata con contenuti di qualità: musica, libri, giochi, video e contenuti premium a partire dai grandi eventi sportivi. A semplificare la vita quotidiana nuove soluzioni: sistemi di pagamento elettronici, domotica, cartella clinica digitale e posta elettronica certificata per facilitare i rapporti con la sanità e la pubblica amministrazione; per la scuola lavagne multimediali e ambienti didattici web-based.

Per i professionisti e le PMI TIM Impresa Semplice ha sviluppato soluzioni avanzate che comprendono la Posta Elettronica Certificata, la Firma Digitale, servizi per la "dematerializzazione" attraverso l'Archiviazione Documentale, la Conservazione sostitutiva e la Fatturazione elettronica. Fra le soluzioni IT, i servizi Cloud di Nuvola Store e Ospita Suite, un insieme di proposte che comprende soluzioni infrastrutturali, piattaforme IT e soluzioni applicative complete. Le Suite possono ospitare le applicazioni informatiche e i software di piattaforma dei partner IT, permettendone l'arricchimento con una gamma di elementi progettati "su misura" per le esigenze specifiche del mercato delle PMI, dalle aziende IT leader internazionali alle più piccole e innovative.

Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

Unappa servizi
www.unappa.it/it/unappaservizi.page

Nasce nel 2006 a Milano. Il suo profilo è quello di società di scopo con il compito di sviluppare soluzioni, proposte commerciali, servizi tecnici professionali per il settore delle imprese affiliate in rete a **Unappa**. Imprese di piccole dimensioni che, malgrado la predisposizione all'innovazione, all'investimento e alla qualità del servizio, soffrono sul piano organizzativo, perdendo così grandi occasioni di sviluppo, dati dalla penetrazione digitale nella Pubblica Amministrazione.

Un concetto nuovo, la rete, che per l'Agenzia di Pratiche Amministrative si rende possibile grazie alla chiarezza progettuale e condivisione degli investimenti in filiera, che rendono così possibile anche l'entrata di micro imprese nel progetto, contribuendo a una diffusione più ampia. Una Rete organizzativa che accorpa in sè funzioni di coordinamento operativo, garanzia economica verso terzi, ove necessario, attività commerciale e sviluppo di soluzioni tecnologiche, da prima utilizzate al proprio interno e nel tempo trasformate in prodotto e servizio da commercializzare. Tra questi la realizzazione di una moderna rete infrastrutturale e di un portale di servizi, che tutta la rete condivide.

Unappa Servizi è distributore ufficiale Infocamere di banche dati pubbliche, è Business Partner Infocert per alcuni ambiti, è presente su tutto il territorio nazionale con la propria rete di Professionisti. Sviluppa i suoi asset su Conservazione Documentale, PEC, Firma Digitale, XBRL e servizi connessi, da prima funzionali alla gestione di adempimenti burocratici telematici, che si completano poi con la realizzazione di procedure e supporto alla commercializzazione. Ultima, in ordine di arrivo, la piattaforma di fatturazione elettronica verso la PA e non solo.

Unappa Servizi rafforza la presenza nel mercato dei servizi professionali fornendo outsourcing di qualità per Professionisti e Aziende, con garanzia e uniformità di gestione, un modello organizzativo comune e l'aggiornamento costante della propria rete, composta da oltre 300 imprese, che diffondono servizi e competenza in vari ambiti tecnologici. Tuttavia, la caratteristica prevalente e la mission aziendale non sono esclusivamente tecnologiche, anzi, sono secondarie in rapporto al servizio consulenziale, che rappresenta il vero punto di forza della rete. La forte fidelizzazione del Cliente è resa possibile dal mix garantito tra organizzazione di una grande struttura, diffusa tramite un punto di vicinato presente, e disponibilità a soddisfare l'esigenza del Cliente, quasi artigianale. Unappa Servizi è il Partner ideale per chi volesse affrontare il tema della semplificazione amministrativa digitale (Suap, …) in modo snello e funzionale, che si rafforza con la proposta "Easyitaly", a breve presente sul mercato dei servizi professionali tecnici.

Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

Wolters Kluwer Italia
www.wolterskluwer.it

Wolters Kluwer è leader a livello globale nella fornitura di servizi per il mercato legale, fiscale, finanziario e healthcare. Professionisti in tutto il mondo possono contare su strumenti di informazione e soluzioni software sviluppate per gestire al meglio il proprio business, in un contesto sempre più dinamico.

In un panorama globale e complesso come quello attuale, Wolters Kluwer offre un valore aggiunto nei mercati dove opera, fornendo ai propri clienti l'accesso a informazioni utili, strumenti intelligenti di produttività e un servizio personalizzato per aiutarli a far fronte alle proprie necessità professionali.

Clienti in oltre 150 paesi in tutto il mondo si affidano alle informazioni, al software e ai servizi di Wolters Kluwer per gestire con successo il complesso numero di dati e regolamentazioni che caratterizzano l'attuale contesto di business e istituzionale.

Wolters Kluwer, che ha sede ad Alphen aan den Rijn (Paesi Bassi) e impiega circa 19.000 persone a livello globale, ha attività in Europa, Nord America, regione Asia Pacifico e America Latina e nel 2014 ha registrato un fatturato di 3,7 miliardi di Euro.

Wolters Kluwer è stata fondata nel 1836 ed è quotata a Euronext Amsterdam negli indici AEX e Euronext 100.

Wolters Kluwer in Italia

Wolters Kluwer opera in Italia nel mercato dell'editoria professionale, del software, della formazione e dei servizi con i marchi IPSOA, CEDAM, UTET Giuridica, UTET Scienze Tecniche, LEGGI D'ITALIA, INDICITALIA, IL FISCO, OSRA, ARTEL, OA SISTEMI e Teknoring.

Con un'offerta specializzata, ampia e integrata, che spazia dall'editoria in formato cartaceo al digitale online e mobile, alle soluzioni software – on premise e in the cloud – ai corsi e agli eventi della Scuola di Formazione IPSOA fino alla pubblicità, rappresenta il punto di riferimento per le professioni economiche, giuridiche, tecniche, per le aziende e la Pubblica Amministrazione.

Il principale vantaggio competitivo di Wolters Kluwer consiste nella capacità di adottare un approccio moderno al mercato, presentandosi ai clienti come un partner affidabile e innovativo in virtù di una conoscenza approfondita delle loro necessità e delle loro aspettative.

Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

Zucchetti
www.zucchetti.it

Con un fatturato di oltre 352 milioni di euro nel 2014 e oltre 100.000 clienti, il gruppo **Zucchetti** è leader in Italia nel settore del software applicativo.

Degli oltre 2.800 addetti complessivi del gruppo oltre 1.000 sono dedicati alla ricerca e allo sviluppo di soluzioni per:

- Aziende di qualsiasi settore e dimensione;
- Banche e Assicurazioni;
- Professionisti: Commercialisti, Consulenti del Lavoro, Avvocati, Curatori fallimentari, …;
- Associazioni di categoria e CAF;
- Pubblica Amministrazione.

Per la commercializzazione dei prodotti, nonché per i servizi di pre e post-vendita, di formazione e di aggiornamento, il gruppo Zucchetti si avvale di oltre 1.100 partner, dei quali 200 operano all'estero in più di 50 Paesi.

Qualità, affidabilità, propensione all'innovazione e capacità di ascoltare i clienti costituiscono la forza competitiva del Gruppo e il risultato di una strategia basata sulla ricerca dell'eccellenza in tutte le soluzioni sviluppate per i diversi target di mercato.

Una scelta vincente che continuerà a essere perseguita anche in futuro, sostenuta da un piano di investimenti di medio-lungo periodo con l'obiettivo di migliorare continuamente le soluzioni esistenti e realizzarne di nuove, per dare sempre ai Clienti vantaggi competitivi che contribuiscano al loro successo.

La storia di Zucchetti inizia nel 1978 con la realizzazione del primo programma in Italia per l'elaborazione in automatico delle dichiarazioni dei redditi; negli anni è poi proseguita con l'ingresso e le affermazioni in altri mercati di rilevo dell'informatica (soluzioni erp e gestionali, applicativi per la gestione del personale, terminali hardware di rilevazione presenze, sistemi per il controllo accessi, …). Zucchetti ha però mantenuto nella realizzazione e vendita di software per la gestione degli Studi professionali uno dei suoi core business, in cui vanta oltre 19.000 Clienti e in cui ha rinnovato e implementato la propria offerta con nuove soluzioni in tecnologia web nativa, dedicate a Professionisti come Commercialisti, Consulenti del Lavoro e Associazioni di Categoria con una cultura digitale.

Un'offerta quella di Zucchetti che, oggi, vanta le seguenti soluzioni, disponibili anche in modalità cloud:

- soluzioni contabili e fiscali
- organizzazione e gestione Studio
- soluzioni per la gestione del personale
- strumenti per la consulenza e il controllo di gestione alle aziende
- portale virtuale di comunicazione e collaborazione con i Clienti
- software per Studi legali
- gestione procedure fallimentari, revocatorie, anatocismo
- 730 per i CAF
- formazione e aggiornamento professionale, anche online

Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

Copyright 2016 © Politecnico di Milano – Dipartimento di Ingegneria Gestionale
Grafica: Osservatori Digital Innovation
Stampa: Tipografia Litografia A. Scotti | www.ascotti.it

www.osservatori.net

Seguici anche su:

ENTI E ISTITUZIONI

PARTNER

MEDIA PARTNER