

# Futuro LegalTech



## Dinamiche della Tecnologia ed Evoluzione delle Attività Professionali

*Rapporto Finale - Giugno 2018*

# Agenda

- 1** Overview sulle tecnologie generative dell'ecosistema LegalTech
- 2** Dephi Panel Research: dal possibile al probabile
- 3** Scenari Emersi e Ritardi da Colmare
- 4** Scenari Emergenti e Orientamenti da Adottare
- 5** Scenari Apocalittici (o Integrabili) e Innovazioni da Sperimentare
- 6** Non Solo Tech: La Pluriversità del Legal Tech



# Agenda

- 1** Overview sulle tecnologie Generative dell'Ecosistema LegalTech
- 2** Dephi Panel Research: dal Possibile al Probabile
- 3** Scenari Emersi e Ritardi da Colmare
- 4** Scenari Emergenti e Orientamenti da Adottare
- 5** Scenari Apocalittici (o Integrabili) e Innovazioni da Sperimentare
- 6** Non Solo Tech: La Pluriversità del Legal Tech



# 1. Overview sulle tecnologie Generative dell'Ecosistema LegalTech

L'**innovazione digitale** sta trasformando le nostre vite e sta influenzando ovviamente anche il mercato dei servizi professionali, compresi quelli legali.

Questo stream di innovazioni, tuttavia, sembra potenziare il c.d. **Human Empowerment**: i rapidi progressi hanno creato un ambiente tecnologico incentrato sulle persone. A loro, infatti, spetta il potere e la responsabilità di plasmare la tecnologia per poterne beneficiare. Più che di sostituzioni, quindi, i professionisti dovranno occuparsi di evoluzioni tecnologiche.

*Le aspettative dei consumatori, le tendenze economiche e i progressi tecnologici stanno ridisegnando il settore legale ad un tasso mai visto prima, offrendo enormi opportunità agli avvocati di innovare a beneficio proprio, dei propri clienti e degli innovatori tecnologici che li assistono.*



# 1. Overview sulle tecnologie Generative dell'Ecosistema LegalTech

Gli avvocati sono ancora lontani dal beneficiare dei miglioramenti delle nuove tecnologie.

In effetti, la loro professione è molto documentata e quasi il **64%** dei professionisti trova difficile lavorare da remoto e l'**87%** preferisce ancora usare carta e penna per completare il lavoro legale.

- Domanda di servizi di studi legali piatta
- Riduzione dei margini di profitto
- Perdita di quote di mercato a beneficio di nuovi player (i.e. Big Four)
- Forte dipendenza dagli strumenti d'ufficio e dalle procedure manuali
- Il lavoro dell'avvocato necessita dell'esperienza del singolo, non è standardizzabile
- La tecnologia vista come una minaccia
- La tecnologia complica il rispetto degli standard normativi
- «Il software fa il lavoro»
- I software sono spesso creati pensando alle grandi organizzazioni



# 1. Overview sulle tecnologie Generative dell'Ecosistema LegalTech

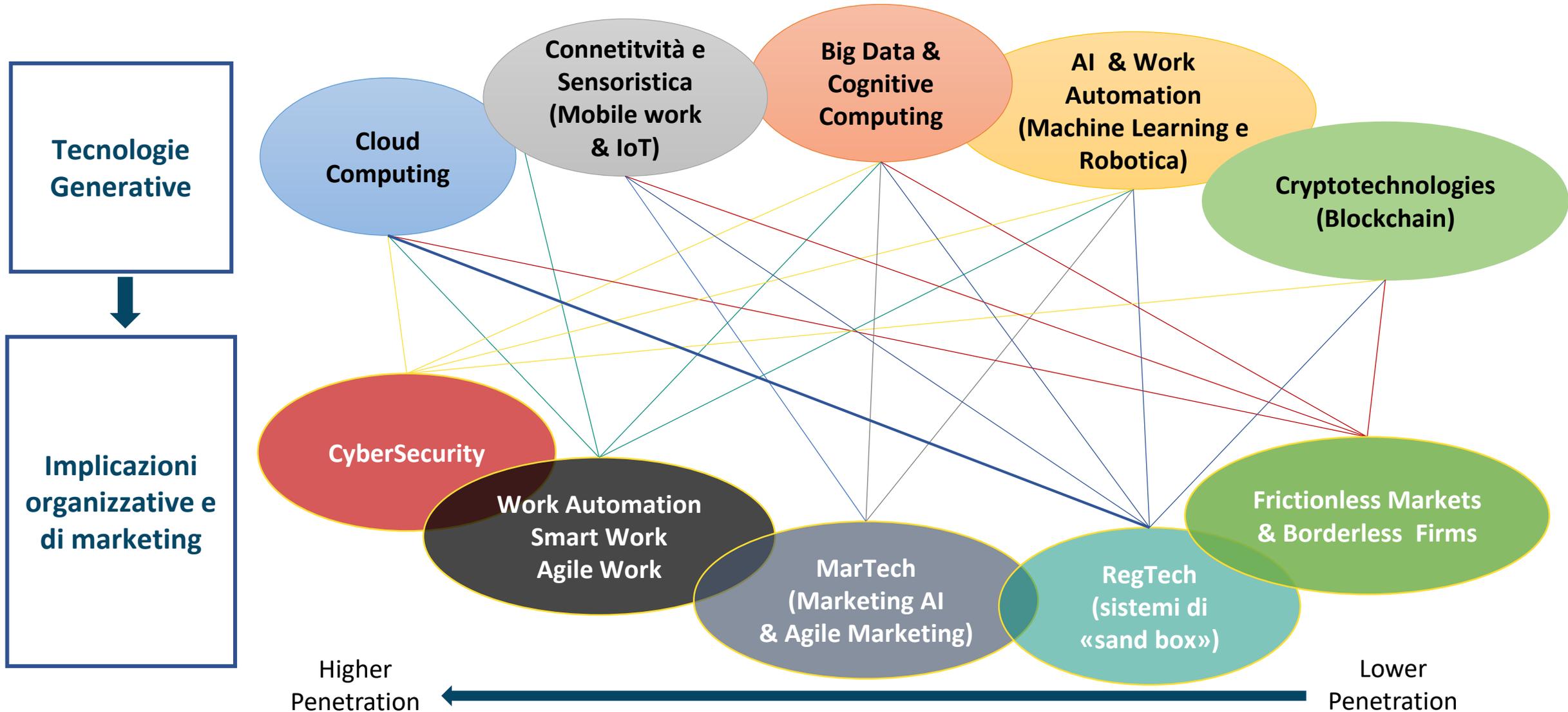
- L'84% delle società ritiene che la tecnologia migliori le esperienze e le relazioni con i clienti
- Il 76% ritiene che la tecnologia abbia migliorato le proprie capacità operative
- Il 68% ritiene che la tecnologia metta i clienti in maggiore controllo
- Il 40% ritiene che la tecnologia fornisca gli strumenti per sbloccare il potere dei dati



La tecnologia come strumento di **differenziazione**.



# 1. Overview sulle Tecnologie Generative dell'Ecosistema LegalTech



# 1. Overview sulle Tecnologie Generative dell'Ecosistema LegalTech

Tecnologia che consente di usufruire, tramite server remoto, di risorse software e hardware (come memorie di massa per l'archiviazione di dati), il cui utilizzo è offerto come servizio da un provider.

- **on-demand e self service:** l'utente finale può procurarsi in autonomia e con una semplice richiesta (fatta con un banale click del mouse) tutte le ulteriori risorse di cui ha bisogno, senza l'intervento puntuale di un professionista o di uno specifico fornitore di servizi;
- **accesso molto ampio e generalizzato:** servizi sempre disponibili da qualunque device o piattaforma vi si acceda;
- **raggruppamento di risorse ben definito:** l'insieme di risorse è messo a disposizione di tutti gli utenti in base ad un'impostazione multi-tenant in cui ciascuno attinge in base ai propri bisogni;
- **molta elasticità:** le risorse possono essere richieste, rilasciate e dismesse e riacquisite in maniera spesso automatica e in maniera quasi istantanea, tanto che l'utente ha l'impressione di godere e disporre di un'infinita quantità di risorse a suo piacimento;
- **servizio a misura:** il sistema cloud controlla e ottimizza automaticamente l'uso delle risorse, assegnando il ad ogni utente/cliente finale solo le risorse richieste, assegnando a ciascuno il livello di astrazione appropriato;
- **off-premise:** la nuvola è "*fuori sede*", il servizio di cui si usufruisce è in outsourcing.

## CLOUD COMPUTING



# 1. Overview sulle Tecnologie Generative dell'Ecosistema LegalTech

**Internet of Things** (o internet delle cose) si riferisce al set delle apparecchiature e dei dispositivi (smart products), diversi dai computer, connessi a Internet e potenziati dalle tecnologie.

- Possono essere sensori per il fitness, automobili, radio, impianti di climatizzazione, elettrodomestici, lampadine, telecamere, pezzi d'arredamento, ovvero qualunque dispositivo elettronico equipaggiato con un software che gli permetta di scambiare dati con altri oggetti connessi e comunicare via rete wireless con Internet.
- È compreso all'interno di due elementi: il cloud e l'analisi dei big data.
- Espressione dell'integrazione dei due mondi, digitale e reale, fatta di interconnessioni tra World Wide Web, telecomunicazioni, device e oggetti fisici che originariamente erano scollegati e indipendenti.

## CONNETTIVITÀ E SENSORISTICA (IoT)





# 1. Overview sulle Tecnologie Generative dell'Ecosistema LegalTech

L' **intelligenza artificiale** (AI) è un insieme di più tecnologie che permettono alle macchine di percepire, comprendere, agire e imparare, sia autonomamente sia al fine di un potenziamento delle attività umane. È un nuovo fattore di produzione e possiede il potenziale per introdurre nuove fonti di crescita, cambiando il modo in cui il lavoro viene percepito e rafforzando il ruolo delle persone alla guida della crescita lavorativa.

- Chatbots, Personal Assistant, Robotic Process Automation (RPA), Intelligent Process Automation (IPA), Machine Learning (ML), Cognitive Computing, sono le forme di intelligenza artificiale più diffuse che hanno rivoluzionato da un lato il modo di lavorare e dall'altro le modalità di fruizione di prodotti e servizi
- La **robotica** è una scienza interdisciplinare che si occupa della progettazione e dello sviluppo di Robot. Nata come branca dell'ingegneria meccatronica, è una disciplina in cui informatica e psicologia, linguistica e automazione, meccanica e biologia si fondono.
- Gli algoritmi di Machine Learning usano metodi matematico-computazionali per apprendere informazioni direttamente dai dati, senza modelli matematici ed equazioni predeterminate. Essi migliorano le loro prestazioni in modo "adattivo" mano a mano che gli "esempi" da cui apprendere aumentano, di conseguenza permettono ai computer e ai robot di fare azioni ed attività imparando dall'esperienza.
- L'intelligenza artificiale viene ormai applicata in diversi settori che spaziano dall'ambito assicurativo a quello commerciale.

## INTELLIGENZA ARTIFICIALE



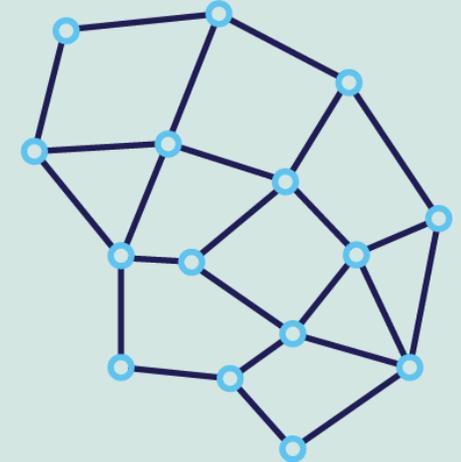
# 1. Overview sulle Tecnologie Generative dell'Ecosistema LegalTech

La **blockchain** è un registro condiviso e pubblico (distributed ledger technology) strutturato come una «catena di blocchi» in cui è possibile verificare tutte le transazioni effettuate. Il sistema permette ai nodi della rete di raggiungere il consenso sulle modifiche del registro, pur in assenza di un ente centrale. Le sue principali caratteristiche sono: immutabilità, tracciabilità e sicurezza.

Attraverso la blockchain ogni transazione è:

- Validata e conservata in modo pubblico
- Dematerializzata
- Senza intermediari
- Conservata in molteplici copie
- Immodificabile (impossibile da falsificare)

## BLOCKCHAIN & CRIPTOTECNOLOGIE



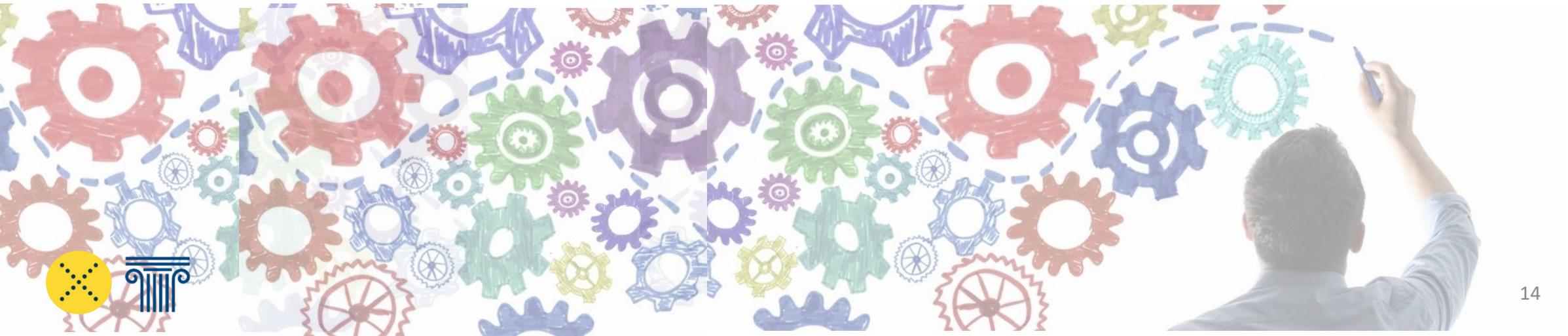
# Agenda

- 1 Overview sulle tecnologie Generative dell'Ecosistema LegalTech
- 2 Dephi Panel Research: dal Possibile al Probabile**
- 3 Scenari Emersi e Ritardi da Colmare
- 4 Scenari Emergenti e Orientamenti da Adottare
- 5 Scenari Apocalittici (o Integrabili) e Innovazioni da Sperimentare
- 6 Non Solo Tech: La Pluriversità del Legal Tech



## 2. Delphi Panel Research: dal Possibile al Probabile

Il **metodo Delphi** è una tecnica di indagine che utilizza le risposte (tipicamente opinioni) a un questionario standardizzato fornite da un gruppo di esperti per risolvere un problema, in genere di natura decisionale o previsionale. L'obiettivo primario del metodo è la **convergenza di opinioni**.



## 2. Delphi Panel Research: dal Possibile al Probabile

Le 3 caratteristiche principali del metodo sono:

- **la struttura iterativa** (feedback controllato), ossia la rilevazione dei giudizi in più iterazioni, in modo che i partecipanti possano riesaminare almeno una volta le proprie valutazioni dopo averle confrontate con le risposte, fornite in maniera aggregata, dagli altri esperti del panel;
- **l'anonimato**, che impedisce a chiunque di associare le diverse opinioni a chi le ha espresse, evitando gli errori derivanti da effetti gerarchici, di leadership o spirali del silenzio;
- **la comunicazione asincrona**, ossia la possibilità per i membri del panel d'interagire a distanza e in tempi diversi, senza presenza simultanea, eliminando in tal modo le pressioni a decidere in fretta.

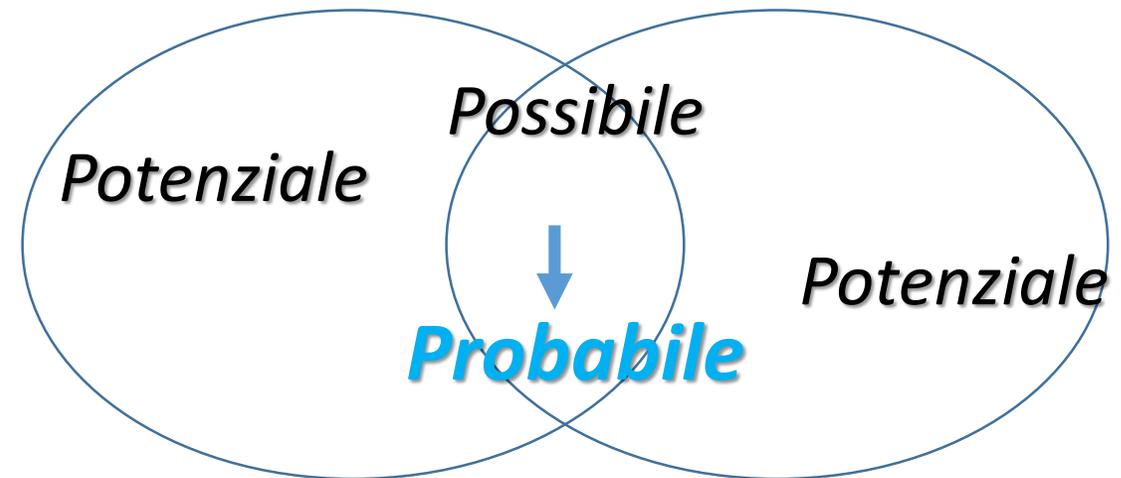
## 2. Delphi Panel Research: dal Possibile al Probabile

Esistono *molteplici realtà, diverse fra di loro, e tutte coesistenti.*

Il **Possibile** non è uno scenario che potrebbe realizzarsi, ma esiste come insieme di potenzialità che vengono prodotte dai soggetti che interagiscono fra di loro: ogni azione produce un nuovo **Possibile**.

Il **Probabile** rappresenta la convergenza dei punti di vista e deriva dalla condivisione di esperienza, da ambienti attivati in precedenza. *È ciò che dà vita alle regole del gioco, ai comportamenti istituzionali, alle ricette condivise.*

Il **Potenziale** rappresenta la *conoscenza sussidiaria collettiva*, ossia una conoscenza che è disponibile al soggetto nelle cui mappe è presente, fino a che qualche altro soggetto non vi focalizzerà la propria attenzione facendola emergere come **Probabile**.



## 2. Delphi Panel Research: dal Possibile al Probabile



- La prima fase della ricerca, mirata a individuare i trend tecnologici a maggiore impatto potenziale per le professioni legali, si è basata su un'analisi desk di molteplici fonti di dati – i.e. report società di consulenza, articoli di giornale, riviste specializzate, etc. –. I risultati sono stati validati dalla partecipazione al **LEGALEX**, principale evento europeo dedicato alle innovazioni tecnologiche nel mondo legale.

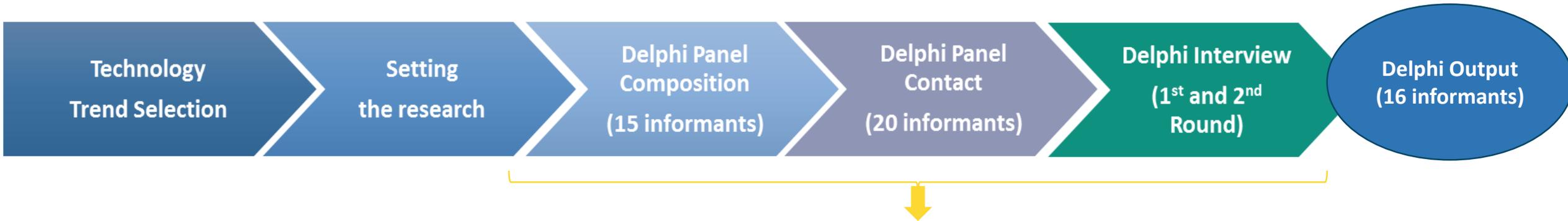


LEGALEX

- Una volta definiti i principali layer tecnologici e le possibili implicazioni organizzative e di marketing, è stato redatto un questionario da sottoporre all'attenzione dei potenziali panelist.



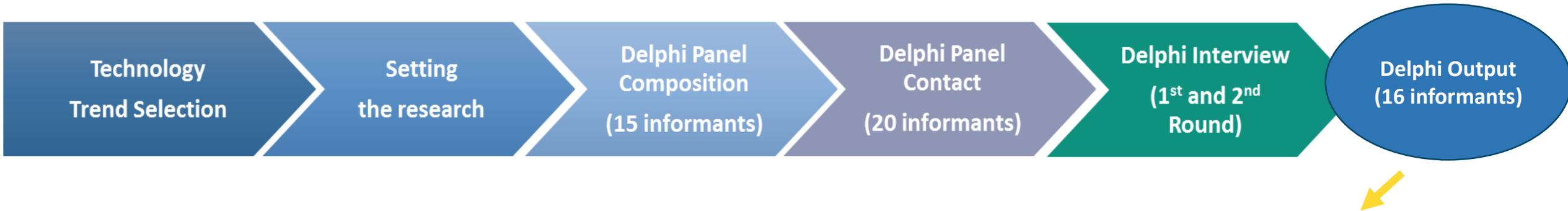
## 2. Delphi Panel Research: dal Possibile al Probabile



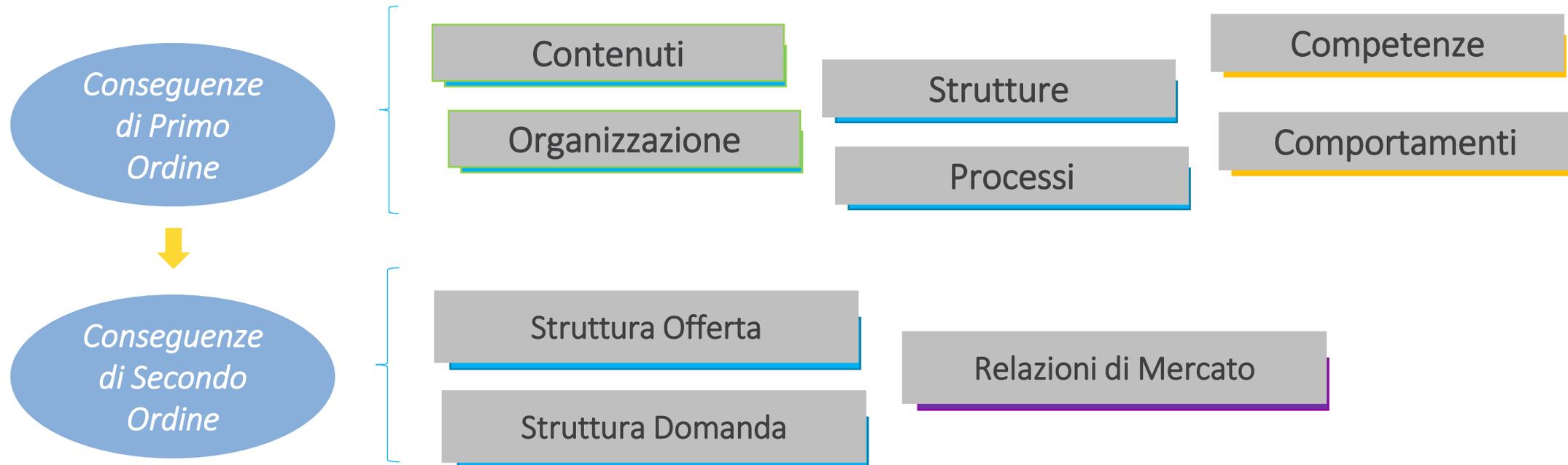
- Per la composizione del Delphi Panel sono stati individuati esperti del mondo legale e tecnologico provenienti da diverse organizzazioni – i.e. studi legali, imprese e università.
- Il primo round di interviste, condotto nel mese di Aprile 2018, è stato caratterizzato da conversazioni individuali, della durata di circa un’ora, mirate a far emergere il punto di vista di ciascun esperto circa l’impatto di ogni tecnologia sui contenuti della professione e sulla struttura e le dinamiche di domanda e offerta nel mercato legale.
- Il secondo round, condotto nel mese di Maggio 2018, ha previsto interviste della durata di circa 15/20 minuti mirate a individuare, tra gli scenari possibili emersi dal primo round, quelli considerati più probabili.



# 1. Overview sulle tecnologie Generative dell'Ecosistema LegalTech



Gli output della ricerca sono stati classificati in termini di conseguenze di primo e secondo ordine, come segue:

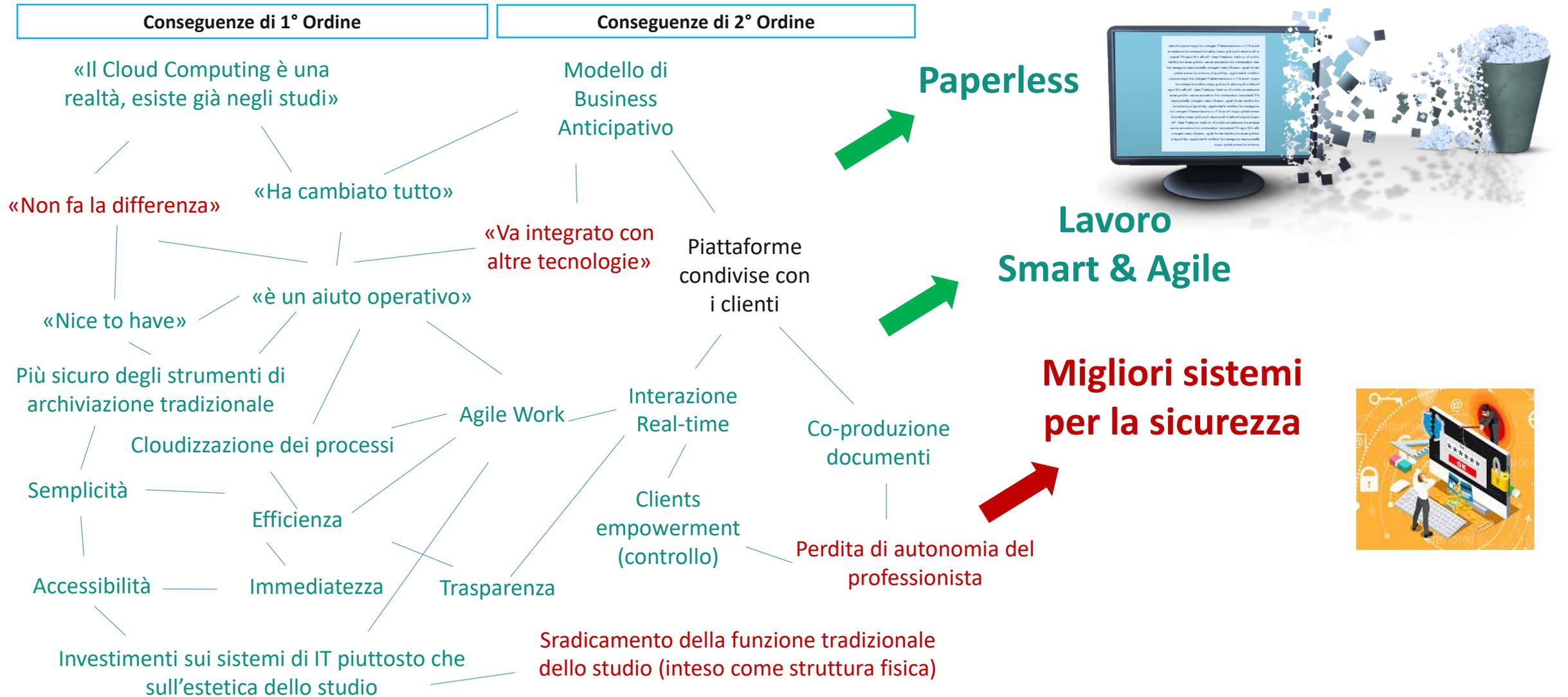


# Agenda

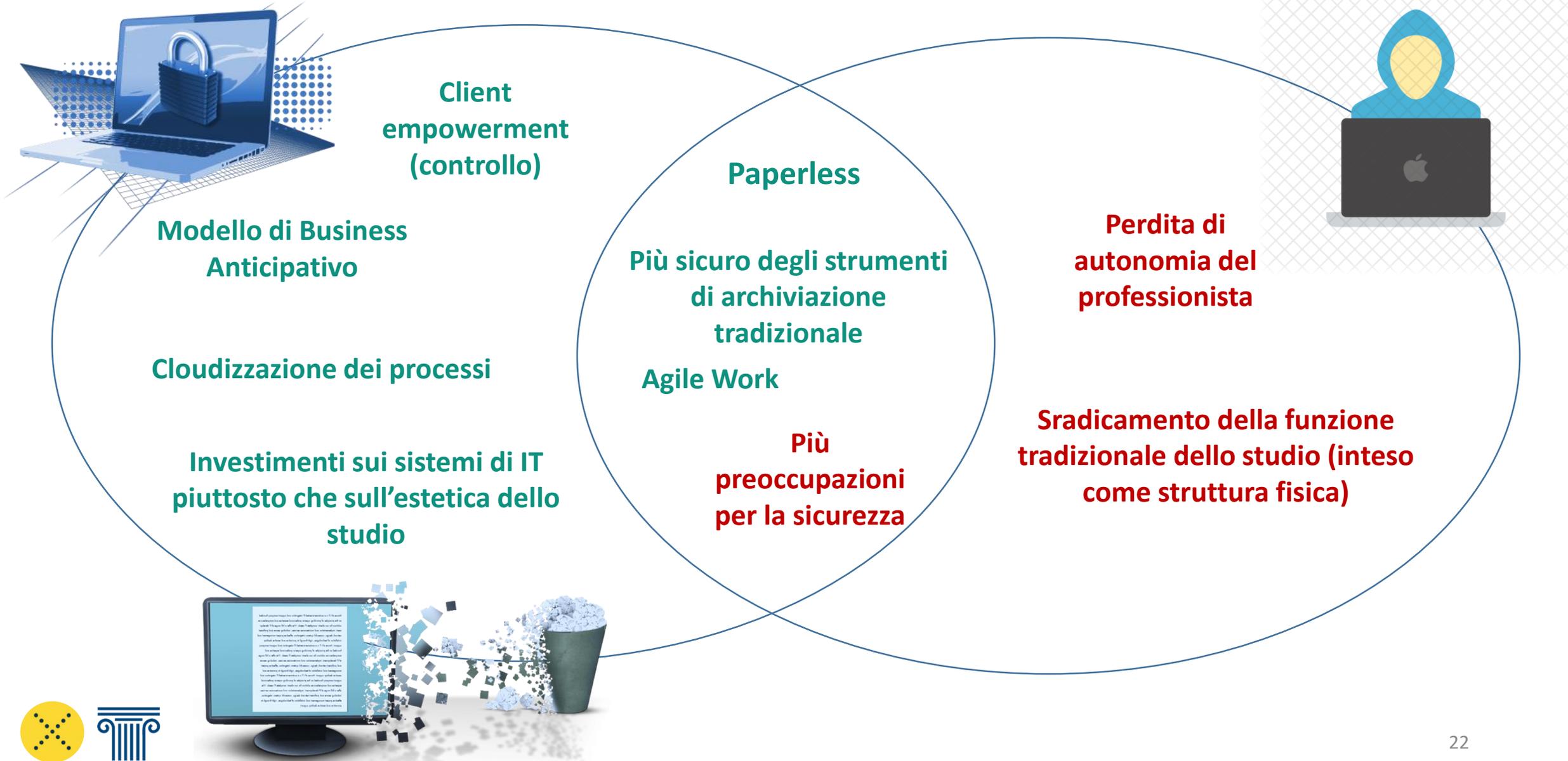
- 1 Overview sulle tecnologie Generative dell'Ecosistema LegalTech
- 2 Dephi Panel Research: dal Possibile al Probabile
- 3 Scenari Emersi e Ritardi da Colmare**
- 4 Scenari Emergenti e Orientamenti da Adottare
- 5 Scenari Apocalittici (o Integrabili) e Innovazioni da Sperimentare
- 6 Non Solo Tech: La Pluriversità del Legal Tech



### 3. Scenari Emersi e Ritardi da Colmare – Cloud Computing



### 3. Scenari Emersi e Ritardi da Colmare – Cloud Computing



### 3. Scenari Emersi e Ritardi da Colmare – Cloud Computing

Il **Cloud Computing** è una tecnologia **ampiamente diffusa** nelle attività quotidiane degli studi legali. Se, per qualche professionista, ha rivoluzionato totalmente il lavoro, per altri *non fa la differenza*. Tutti ne riconoscono l'utilità operativa in termini di **efficienza, immediatezza, semplicità, accessibilità, trasparenza, sicurezza**. Da un punto di vista organizzativo permette al professionista di **lavorare in remoto** e interagire real-time con i colleghi e con i clienti. Questi ultimi, dunque, diventano **empowered**, poiché tramite l'accesso a piattaforme condivise possono controllare l'operato del professionista e intervenire direttamente sui documenti, generando così una forma di **co-produzione** dei contenuti. In futuro è possibile che il livello di investimenti in IT cresca a discapito dei tradizionali investimenti nell'estetica dello studio.

La principale preoccupazione legata a questa tecnologia è quella della sicurezza: il cloud espone a nuove preoccupazioni ma è comunque considerato più sicuro dell'archiviazione cartacea – maggiormente esposta a rischio di deperimento fisico derivante da eventi al di fuori del controllo umano (i.e. allagamento, incendio), furto, etc..

La principale conseguenza dell'archiviazione Cloud è la drastica riduzione di materiale cartaceo utilizzato: i panelist convergono sull'idea che grazie al cloud **la carta non sia più necessaria**.

Tuttavia al fine di giungere a uno scenario completamente **paperless** è necessario superare alcune **barriere**:

- *Limiti individuali*: gli avvocati potrebbero continuare a desiderare di lavorare su carta per loro **praticità**.
- *Limiti posti dall'autorità giudiziaria*: la normativa attuale, infatti, prevede che sia necessario conservare in digitale solo i documenti firmati originariamente in digitale; mancano regole per la **certificabilità elettronica** di un documento il cui originale è firmato in versione cartacea.
- *Limiti dei sistemi informatici*: gli aggiornamenti dei software potrebbero non garantire l'accesso ai documenti particolarmente datati. Ciò non garantisce agli avvocati di rispettare gli **obblighi di tenuta documentale** (fino a 20 anni).



### 3. Scenari Emersi e Ritardi da Colmare – Connettività e Sensoristica

Conseguenze di 1° Ordine

Conseguenze di 2° Ordine

«strutturazione intelligente di una serie di strumenti che già avevamo e che ora parlano tutti la stessa lingua»

Irrilevante

Agile Work

Attività collaterale

Nuove Opportunità di business

«Immagino un ufficio senza postazioni fisse, dove chiunque può lavorare con il suo tablet o computer dove gli pare»

Piattaforme di e-service (legal) – market entry level (freemium)

«Nuovi principi etici, responsabilizzazione e standard»

Gli strumenti IoT sono usati prevalentemente per attività personali, solo il 15% li utilizza per lavoro

Niente più riunioni *de visu*

Rivoluzione nelle relazioni con i clienti

Controllo ufficio (es. Webcam)

«I millenials non vogliono più stare dietro una scrivania»



Nuove regolamentazioni



### 3. Scenari Emersi e Ritardi da Colmare

L'**Internet of Things** è la tecnologia che secondo le opinioni della maggioranza dei panelist può avere meno impatto sulla professione legale se non per l'agevolazione dell'esercizio dell'attività in remoto. Tuttavia vi è chi riconosce che questa visione sia conseguenza della scarsa consapevolezza riguardo la possibile utilità di questi strumenti.

I nuovi device consentono:

- Maggiore controllo dell'ufficio (es. tramite webcam);
- Creazione di postazioni open space in sostituzione del tradizionale ufficio con postazioni fisse;
- Modernizzazione della sala riunioni: computer connessi a una rete sicura, webcam collegate e mobili che registrano ciò che succede.
- in futuro gli avvocati avranno la possibilità di trasmettere al giudice durante le udienze direttamente immagini, note da inserire nei verbali.

La principale conseguenza per il mercato riguarda la competizione: sono sempre più frequenti le **piattaforme di e-service (legal)** che offrono servizi legali a prezzi vantaggiosi.



# Agenda

- 1 Overview sulle tecnologie Generative dell'Ecosistema LegalTech
- 2 Dephi Panel Research: dal Possibile al Probabile
- 3 Scenari Emersi e Ritardi da Colmare
- 4 Scenari Emergenti e Orientamenti da Adottare**
- 5 Scenari Apocalittici (o Integrabili) e Innovazioni da Sperimentare
- 6 Non Solo Tech: La Pluriversità del Legal Tech



# 4. Scenari Emergenti e Orientamenti da Adottare – Big Data & Cognitive Computing

Conseguenze di 1° Ordine

Conseguenze di 2° Ordine



Piattaforme che sostituiranno del tutto la ricerca manuale

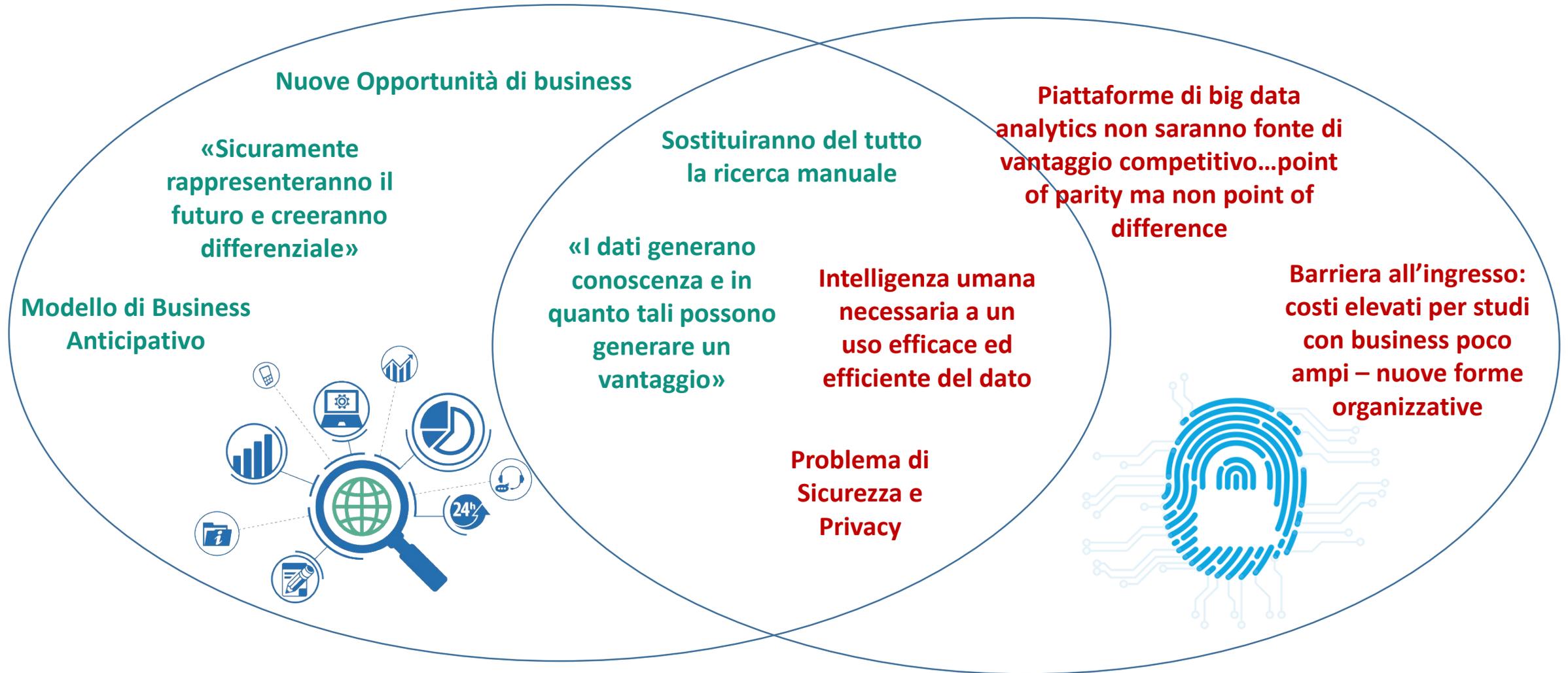
**Problemi di Sicurezza e Privacy**

**Solo grandi strutture potranno valorizzare queste tecnologie**

«L'uomo è in grado di fare ragionamenti illogici» e per questo solo un bravo professionista può dare intelligenza ai dati



## 4. Scenari Emergenti e Orientamenti da Adottare – Big Data & Cognitive Computing



## 4. Scenari Emergenti e Orientamenti da Adottare – Big Data

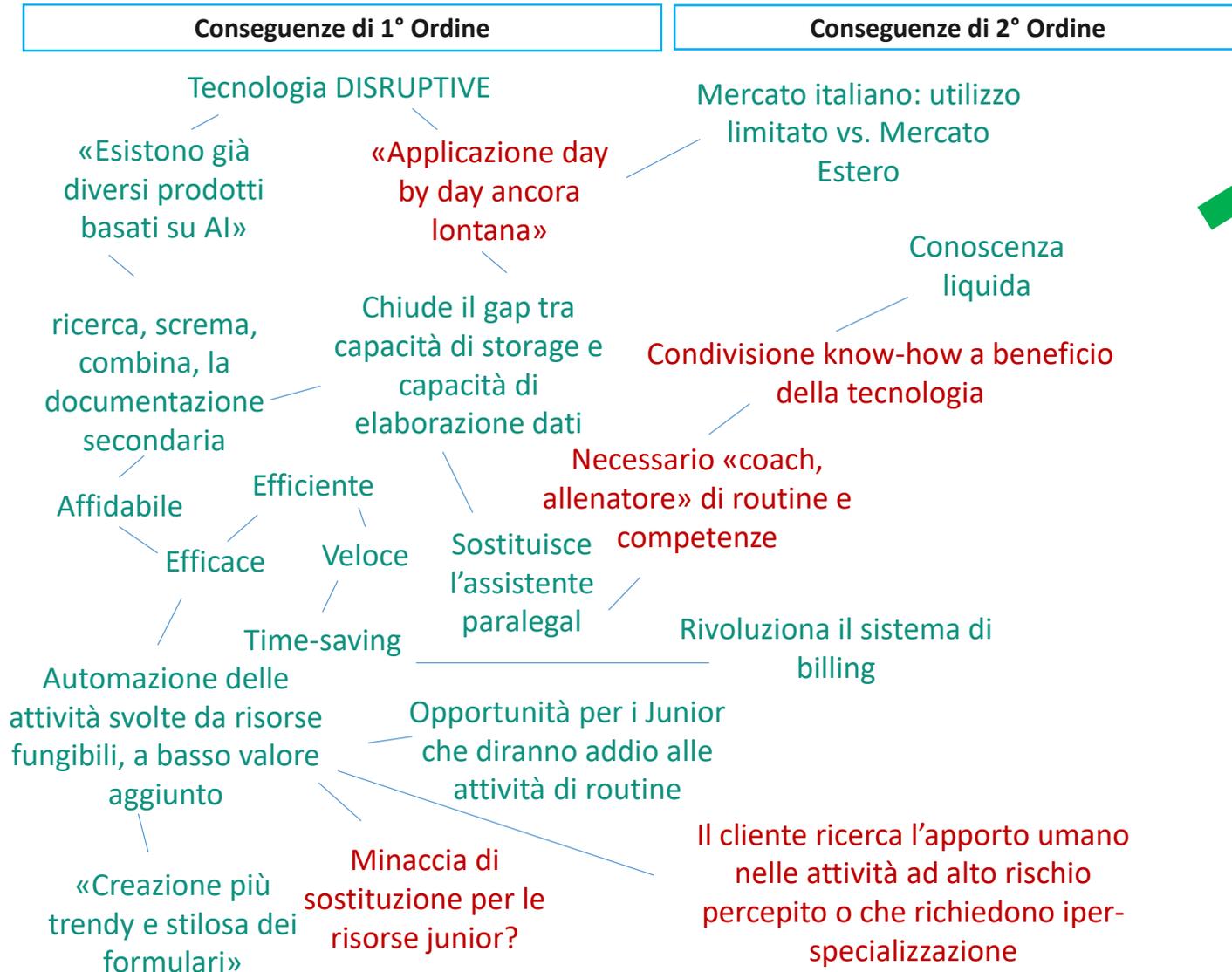
I **Big Data** sono considerati un «**must have**» ancora non sfruttato completamente. I dati, infatti, rappresentano conoscenza e possono generare un notevole vantaggio competitivo anche nel mondo legale – nonostante non manchino dubbi sulla loro utilità in ambito penale. Attualmente sono già utilizzati per le indagini forensi telematiche, ma la loro efficacia resta strettamente legata allo sviluppo dei sistemi di Intelligenza Artificiale.

Parte fondamentale del lavoro dell'avvocato è rappresentata dalla **ricerca**: i big data cambiano il modo in cui questa attività viene svolta, perché analizzabili solo con sistemi di cognitive computing. Tuttavia, la ricerca manuale sarà sostituita solo in parte poiché **l'intelligenza umana resta necessaria** per un'adeguata interpretazione dei dati.

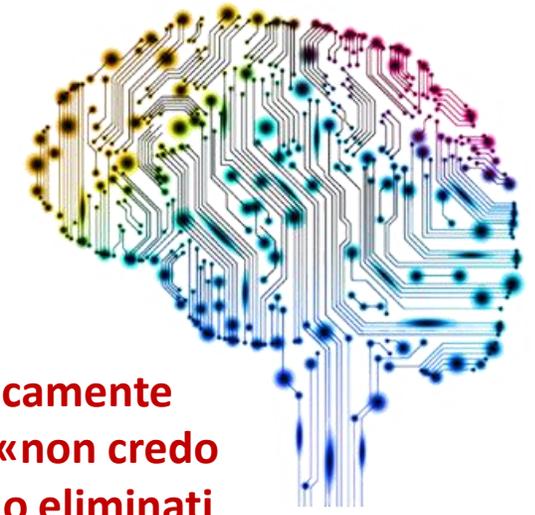
Internet e le ICT consentono a chiunque di accedere a moltissime informazioni: la **conoscenza** diventa «**liquida**» e il **cliente «empowered»**, rivoluzionando la tradizionale relazione cliente-avvocato. Ai professionisti resta l'opportunità di sfruttare i dati per anticipare le richieste dei clienti, sviluppando un **modello di business anticipativo**.



# 4. Scenari Emergenti e Orientamenti da Adottare – AI & Work Automation



«Nel lungo periodo ogni studio associato avrà una sua piattaforma di AI che permetterà di creare documenti sempre più complessi»



«Prima francamente avrei detto «non credo che verranno eliminati gli avvocati» oggi non ne sono sicuro.»



## 4. Scenari Emergenti e Orientamenti da Adottare – AI & Work Automation



## 4. Scenari Emergenti e Orientamenti da Adottare – AI & Work Automation

L'**Intelligenza Artificiale** è considerata dai panelist una tecnologia **disruptive**: sebbene esistano già diversi prodotti basati sull'AI (es. Luminance) siamo ancora lontani dall'applicazione day by day.

Questi sistemi riescono ad analizzare grandi quantità di dati chiudendo il **gap** tra capacità di storage e capacità di elaborazione degli stessi. I principali vantaggi, infatti, sono riconducibili all'**automazione di attività** cosiddette **fungibili**, a basso valore aggiunto, che vengono svolte dai software di AI in modo più **efficace, efficiente, affidabile e veloce**. Tuttavia, il termine stesso intelligenza artificiale è un ossimoro: resta necessario un **coach**, allenatore di competenze e routine che spieghi alle macchine come svolgere le attività.

Alcuni ritengono che l'intelligenza artificiale possa costituire una minaccia per gli avvocati: bisogna superare l'idea della sfida «Human VS AI» e comprendere l'importanza del supporto che questi strumenti possono offrire, dirigendosi verso la filosofia «**Humans WITH AI**». Ciò che ne deriva, quindi, è che né l'avvocato junior, né l'avvocato senior potranno essere sostituiti da questi strumenti se l'organizzazione è in grado di integrarli al meglio.

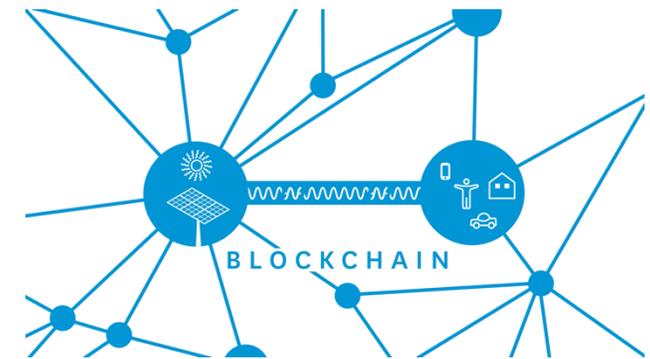
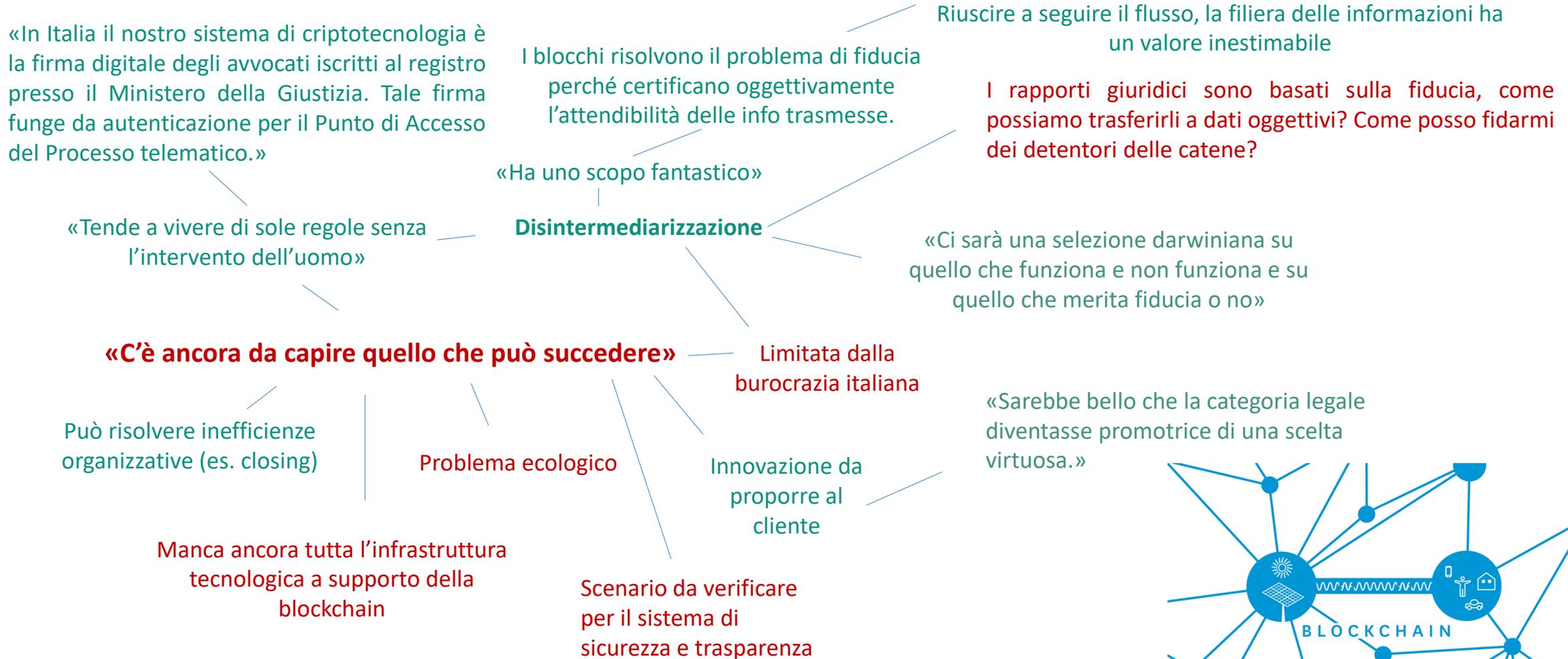


# Agenda

- 1 Overview sulle tecnologie Generative dell'Ecosistema LegalTech
- 2 Dephi Panel Research: dal Possibile al Probabile
- 3 Scenari Emersi e Ritardi da Colmare
- 4 Scenari Emergenti e Orientamenti da Adottare
- 5 Scenari Apocalittici (o Integrabili) e Innovazioni da Sperimentare**
- 6 Non Solo Tech: La Pluriversità del Legal Tech



# 5. Scenari Apocalittici (o Integrabili) e Innovazioni da Sperimentare – Cryptotech e Blockchain



## 5. Scenari Apocalittici (o Integrabili) e Innovazioni da Sperimentare – Cryptotech e Blockchain

I blocchi risolvono il problema di fiducia perché certificano oggettivamente l'attendibilità delle info trasmesse.

Può risolvere inefficienze organizzative (es. operazioni di closing multilaterali internazionali)

«Sarebbe bello che la categoria legale diventasse promotrice di una scelta virtuosa.»

Innovazione da proporre al cliente, per tracciabilità e autenticità di contratti e transazioni

Tutto da verificare il sistema di sicurezza e trasparenza

Riuscire a seguire il flusso, la filiera delle informazioni ha un valore inestimabile

Come posso fidarmi dei produttori e dei detentori delle catene?

Limitata dalla burocrazia italiana

Problema ecologico

«Non sono sicuro degli sviluppi nel mondo legale, ma in altri settori avrà un forte impatto»



## 5. Scenari Apocalittici (o Integrabili) e Innovazioni da Sperimentare – Cryptotech e Blockchain

Sull’impatto della **Blockchain** sulla professione legale prevale l’incertezza dei panelist.

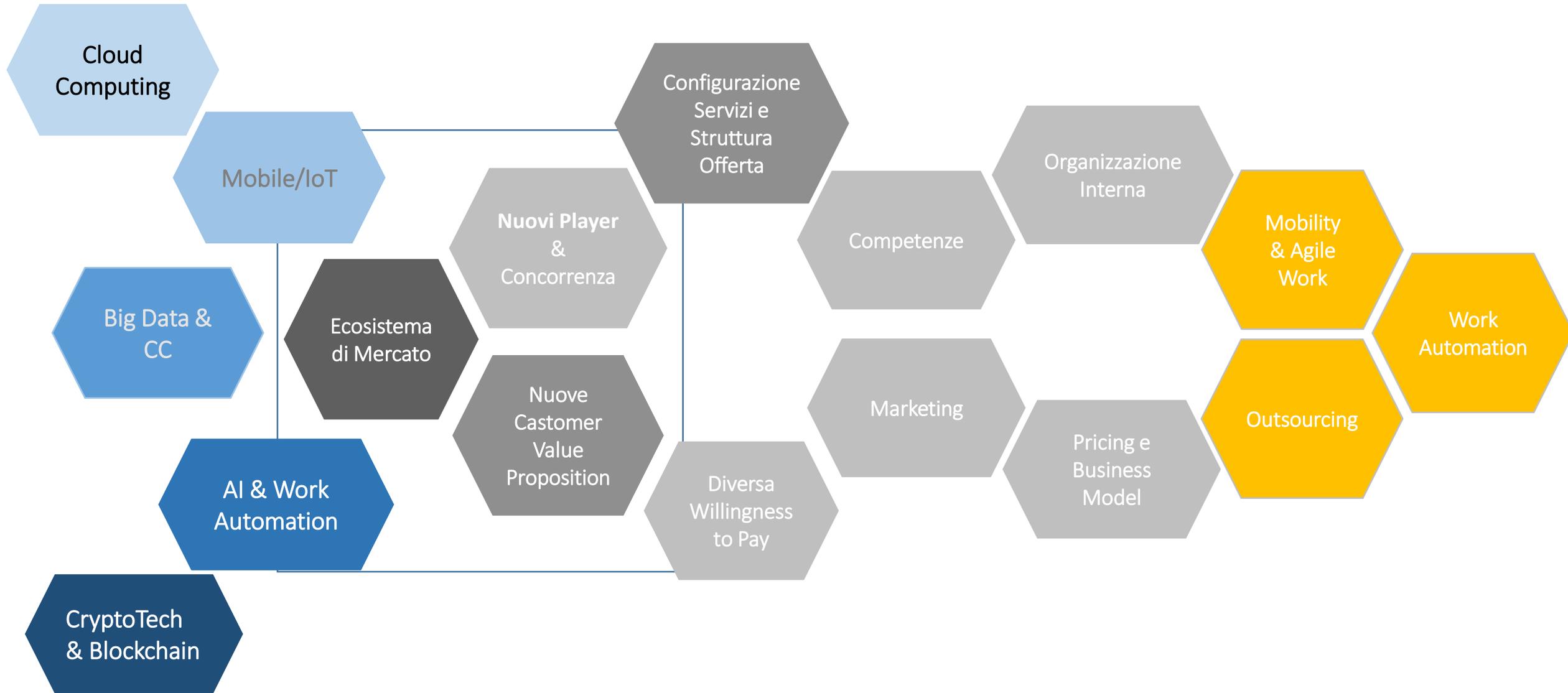
La maggioranza, infatti, ritiene che la tecnologia sia ancora poco conosciuta e che ancora manchi un’infrastruttura che la renda completamente operativa e accessibile a tutti.

Ad ogni modo, opinione diffusa è che la blockchain assicuri **trasparenza** nelle transazioni e consenta perciò la **disintermediarizzazione** di alcune attività solo a patto che sia reso noto chi detiene il controllo delle catene che la compongono.

Uno dei principali limiti emersi, inoltre, è il **problema ecologico**: esiste un trade-off tra il livello di trasparenza delle operazioni e i consumi della blockchain – i.e. all’aumentare della complessità della transazione, aumentano anche i consumi.

In Italia, per gli avvocati, esiste già un sistema di **criptotecnologia**: la firma digitale degli avvocati iscritti al registro presso il Ministero della Giustizia.

# 1. Overview sulle tecnologie Generative dell'Ecosistema LegalTech



# Agenda

- 1 Overview sulle tecnologie Generative dell'Ecosistema LegalTech
- 2 Dephi Panel Research: dal Possibile al Probabile
- 3 Scenari Emersi e Ritardi da Colmare
- 4 Scenari Emergenti e Orientamenti da Adottare
- 5 Scenari Apocalittici (o Integrabili) e Innovazioni da Sperimentare
- 6 **Non Solo Tech: La Pluriversità del Legal Tech**



## 6. Non Solo Tech: La Pluriversità del Legal Tech

**Concentrazione Vs Reticolarizzazione – Tecnologie che richiedono «scala» (proprietaria o co-opetitiva)**

**Dinamiche del valore per il cliente e sistemi di billing (sistemi di business)**

**Nuove competenze, nuovi profili e nuovo valore aggiunto: legal digital transformation**

**Nuovi Player in un eco-sistema digital «augmented»**



## 6. Non Solo Tech: La Pluriversità del Legal Tech

Concentrazione Vs Reticolarizzazione – Tecnologie che richiedono «scala» (proprietaria o co-opetitiva)

«Da iper-frammentazione a concentrazione come effetto delle tecnologie»

«Probabilmente l'evoluzione sarà così: nelle città resterà qualche realtà un po' più grande, diciamo media, le città mangeranno tutto il business buono, [...] i grandi studi legali possono permettersi la gestione digitale di tutti questi sistemi, quindi credo spariranno i medi e i piccoli e credo che si andrà verso una concentrazione un po' più simile al mercato francese, se non addirittura a quello inglese dove girano una decina di squali giganteschi e poi agli studi più piccoli sono lasciate le briciole»

«Ci sarà un fenomeno che nei mercati di altra natura chiamiamo dalla pancia alla clessidra: non esisterà una pancia del mercato, esisteranno nell'industry profili molto alti e profili molto bassi»



## 6. Non Solo Tech: La Pluriversità del Legal Tech

### Dinamiche del valore per il clienti e sistemi di billing (sistemi di business)

«Fa parte e farà parte della modifica del business model degli studi legali: più valore all'advisor del senior.»

«Effettivamente i lavori umani, oltre a sparire, rendono di meno.»

«Come mai in un mondo in cui tutto si efficientizza e il tempo è denaro, gli avvocati continuano a dare un valore al tempo?»  
*Non sono gli avvocati, sono i clienti che vogliono questo tipo di pagamento perché non in grado di quantificare il valore dell'attività.*

«Da tempo i clienti hanno potere contrattuale maggiore e vogliono pagare su una base diversa rispetto alle ore»

«Il Billing deve cambiare, le aziende sono insofferenti al sistema della moltiplicazione matematica delle ore. Vogliono forfait, rapporti diversi con gli studi.»

«Con l'AI anche il cliente lo sa che certe cose sono automatizzate e sarà ancora meno disposto a pagarle»

«Non accettiamo un discorso puramente di ore, noi andiamo per il valore».



## 6. Non Solo Tech: La Pluriversità del Legal Tech

### Dinamiche del valore per il clienti e sistemi di billing (sistemi di business)

<p><b>Sensibilità al billing</b> = f (valore atteso, rischio percepito)</p>	Elevata	<p><b>Ridotti Margini di Manovra</b></p> <p><i>Attività ripetitive (due diligence – fasi analitiche)</i></p> <p><i>Fighting brands/firms</i></p>	<p><b>Margini di Manovra «Medi»</b></p> <p><i>Capacità di comunicare il valore e di ridurre la sensibilità al billing</i></p>	
	Contenuta	<p><b>Margini di Manovra «Medi»</b></p> <p><i>Capacità di micro-segmentazione dinamica (situazionale e relazionale)</i></p>	<p><b>Elevati Margini di Manovra</b></p> <p><i>Attività ad elevato valore aggiunto</i></p> <p><i>Premium brands/firms</i></p>	
	Contenuta	<p><b>Differenziazione dell'offerta</b> = f (soluzione, esperienza)</p>		Elevata



## 6. Non Solo Tech: La Pluriversità del Legal Tech

Nuove competenze, nuovi profili e nuovo valore aggiunto: legal digital transformation

«Gli avvocati non spariranno, sicuramente quelli che sono più sofisticati sopravvivranno: per riuscire a dar valore aggiunto la macchina non li può sostituire.»

**Gli avvocati non saranno eliminati, saranno gli utenti della tecnologia.**

«L'avvocato non sarà sostituito: dove ci sono regole, c'è bisogno di un interprete. Se intendiamo gli avvocati come professione protetta allora sì, la tecnologia smette di proteggere la professione ma questo sta già accadendo.»

«L'avvocato non è sostituibile.»

**«Se l'intensità del cambiamento è su scala massima, nel lungo termine non avremo più bisogno di avvocati. Già oggi alcuni non riescono a tirare a fine mese»**

**Gli esperti di AI sostengono che i ruoli generalisti saranno insostituibili per almeno parecchi decenni**

**«Se non si saranno addentrati e alfabetizzati allo strumento rischieranno di non governarlo»**

«Non è un rischio per i senior lawyer: il computer non sostituisce gli avvocati. Con l'AI si ha la possibilità di una conoscenza superiore dove l'esperienza degli avvocati senior resta importantissima.»



## 6. Non Solo Tech: La Pluriversità del Legal Tech

Nuove competenze, nuovi profili e nuovo valore aggiunto: legal digital transformation

«Chi è più giovane è più abituato a lavorare con queste cose»

«Non c'è una contraddizione il rischio è che ci sarà meno routine da fare perché data alla AI. Per svolgere il lavoro che oggi fanno cinque avvocati junior ne basterà uno.»

Esisteranno sempre dei junior da educare a diventare senior.

«I junior lawyers saranno eliminati»

«Vedo l'opportunità perché permette ai giovani di poter immediatamente portare valore perché più predisposti e più capaci di interagire con nuove tecnologie e quindi è un'opportunità.»

«I junior dovranno in qualche modo essere formati verso la gestione delle nuove tecnologie.»

«Inizialmente ci sarà un periodo intermedio in cui i junior possono essere spaesati, ma è un'opportunità. C'è un lavoro da fare nel prepararli.»

«Il lavoro sarà meno noioso perché non dovranno più svolgere attività routinarie.»

«Il junior sarà meno utile di prima perché la macchina lo sostituisce»



## 6. Non Solo Tech: La Pluriversità del Legal Tech

Nuove competenze, nuovi profili e nuovo valore aggiunto: legal digital transformation

Nonostante le opinioni dei panelist sembrano spesso discordanti riguardo alle opportunità e alle minacce per gli avvocati senior e junior, l'opinione prevalente è che queste tecnologie costituiscano un aiuto operativo notevole che consente ai professionisti, indipendentemente dal livello di esperienza maturato, di concentrarsi esclusivamente sulle attività ad alto valore aggiunto da offrire ai propri clienti.

L'intelligenza artificiale, infatti, può supportare il processo decisionale ma non può prendere decisioni in autonomia. Ciò è dovuto principalmente al fatto che questi sistemi riescono a svolgere le attività standardizzabili e ripetitive, ma non sono dotati di **intelligenza emotiva-empatica** o capacità di gestione degli imprevisti (i.e. **serendipity**).



## 6. Non Solo Tech: La Pluriversità del Legal Tech

### Nuovi Player in un eco-sistema digital «augmented»

«Il professore può fare tranquillamente consulenza legale, sulla vendita, sugli acquisti, fusioni l'importante è che non vada di fronte a un giudice. Questo significa che la funzione dell'avvocato si è totalmente aperta».

«Gli studi legali dovranno fare sistema con attori specializzati, esempio le società di consulenza, e quindi si creeranno o delle grandi coalizioni».

«Ci sono piattaforme che vendono sostanzialmente servizi legali. Innanzitutto, il servizio legale è comprensivo di tante cose e quindi non è esclusivo degli avvocati. Gli avvocati hanno solo l'esclusiva delle cause, tutto il resto lo può fare chiunque e non è esercizio abusivo della professione».

«Nascono soggetti specializzati in forensic ma forensic molto avanzata sul digital».

«Possibilità a qualcuno che un freelance assoluto di offrire dei servizi al cliente finale direttamente, questo potrebbe anche essere un ritorno diciamo al passato».

«Io credo che questi studi dovrebbero riflettere molto in termini di esternalizzazione a terzi perché poi il rischio è che questi qua gestiscano tutto».

«Il 60% dei CEO di grandi aziende non ha problemi ad acquistare conoscenza legale da soggetti non classificabili come avvocati».



## 6. Non Solo Tech: La Pluriversità del Legal Tech

### Nuovi Player in un eco-sistema digital «augmented»

I panelist sono concordi nell'affermare che l'evoluzione delle nuove tecnologie farà emergere nuovi player sul mercato. Tuttavia, gli avvocati «puri» non spariranno fin quando vi sarà una legge che consente solo a determinati soggetti di stare in giudizio. Nelle attività di tipo consulenziale emergeranno, invece, nuovi player con competenze ibride. Di conseguenza, gli studi che vorranno mantenere una posizione di rilievo sul mercato dovranno fare sistema con i nuovi player.



## 6. Non Solo Tech: La Pluriversità del Legal Tech

Gli avvocati non spariranno.

Riuscire ad automatizzare il sistema di comprensione ed espressione delle emozioni non è impresa facile.

La gestione dell'inatteso non è governabile – a volte neanche dagli individui – sia in negativo (effetto *cigno nero*) sia in positivo (effetto *serendipity*).

Non appare, infine, sostituibile una figura professionale che lega tanto

La fase analitica quanto quella gestionale e risolutiva alla capacità di *valutazione e giudizio morale*.

Probabilmente, quindi, queste tre competenze

- **intelligenza emotiva, gestione dell'inatteso e valorizzazione del caso, esercizio del giudizio morale** – saranno critiche nella formazione del **lawyer-tech**.



## 6. Non Solo Tech: La Pluriversità del Legal Tech

La tecnologia è ovunque nel servizio ed è la sua principale fonte di innovazione. Alla luce dei rapidi progressi tecnologici del mondo moderno, è sempre più essenziale incorporare il cambiamento tecnologico per immaginare un modo migliore di gestire una strategia di servizio.

### 3 principali impatti sui servizi:

- Capacità di comunicazione con i clienti
- Capacità di storage dei dati sui consumatori (big data)
- Capacità di analisi dei dati sui consumatori.



### Opportunità

**Personalizzare il servizio e rafforzare la relazione con il cliente**

*«Senza la tecnologia, la cultura contemporanea del lavoro, dell'arte, della scienza e dell'educazione è impensabile» (Aronowitz, 1994).*



## 6. Non Solo Tech: La Pluriversità del Legal Tech

Con l'avanzare della tecnologia, in ambito cognitivo ed emotivo, **il ruolo della tecnologia nei servizi diventa a spettro completo** e consente alle aziende di sfruttare tutti i vantaggi della tecnologia in base alla loro posizione strategica.

La tecnologia può essere utilizzata per:

- STANDARDIZZARE**
- PERSONALIZZARE**
- TRANSAZIONALIZZARE**
- RELAZIONALIZZARE**



## 6. Non Solo Tech: La Pluriversità del Legal Tech

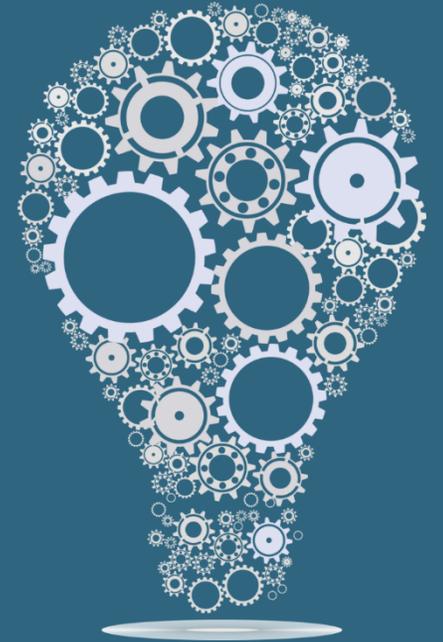
Il futuro offre opportunità straordinarie che non è immediato cogliere, senza aver investito adeguate risorse nelle condizioni che abilitano l'adozione delle tecnologie e la diffusione ampia del loro potenziale di valore. Si tratta di condizioni che configurano una “meta-domanda” di tecnologia che si compone di:

- **domanda di concorrenza**, che le tecnologie per naturale tendenza riducono in conseguenza della crescente scala degli investimenti per lo sviluppo delle stesse tecnologie, e per l'altrettanto naturale tendenza a integrare infrastrutture, strutture e servizi a valle, con l'effetto di concentrazioni prossime al monopolio, che scoraggiano la sperimentazione diffusa, la spinta alla differenziazione (all'innovazione) e quindi lo sviluppo del mercato e la diffusione stessa del valore;
- **domanda di accessibilità**, economica oltre che tecnologica, che è rallentata dalla naturale tendenza dei player in posizioni prossime al monopolio a non spingere sullo sviluppo se non garantiti da adeguati livelli di ritorno economico, di cui intanto godono in pieno sui sui segmenti di domanda con maggiore “disponibilità a pagare”;



## 6. Non Solo Tech: La Pluriversità del Legal Tech

- **domanda di controllo e indipendenza**, che se non adeguatamente soddisfatta provoca comportamenti conservativi se non addirittura rischi di neo-luddismo, anche in questo caso naturalmente amplificati dalle limitate opzioni di scelta più prodotti e brand che finiscono per generare la percezione di un oligopolio collusivo. Non che il consumatore di massa lo definisca esattamente in questi termini ma è proprio così che lo percepisce, rallentando l'adozione della tecnologia di cui teme di "rimanere schiavo";
- **domanda di privacy**, che è destinata a essere sempre più pesante e insoddisfatta, per effetto del c.d. digital footprinting, con l'inadeguata offerta che inibisce l'adozione e l'uso a "dose piena" della tecnologia e quindi la diffusione di valore, economico e sociale, che la stessa potrebbe generare;
- **domanda di auto-efficacia funzionale** e quindi di competenze, che sempre più emergerà a ragione del gap a crescita esponenziale fra conoscenza diffusa nel mondo degli oggetti che ci circonda da un lato e conoscenza individuale dall'altro; un gap molto molto invalidante ogniqualvolta si prende coscienza della c.d. "illusione della conoscenza", di cui siamo vittime con le inevitabili frustrazioni e ritrosie verso consumi tecnologicamente innovativi di cui comprendiamo sempre meno il funzionamento.



## 6. Non Solo Tech: La Pluriversità del Legal Tech

«Viviamo in un mondo che promette avventura, potere, gioia, crescita, trasformazione di noi stessi e del nostro mondo e, allo stesso tempo, minaccia di distruggere tutto ciò che siamo» (Berman 1983, p.15)

Un paradosso è un'affermazione che appare auto-contraddittoria, pensata possibile fondata o sostanzialmente valida.

### POSITIVE VIEW OF TECH

La tecnologia comporta libertà, controllo ed efficienze di tempo.

### NEGATIVE VIEW OF TECH

La tecnologia degrada l'ambiente, usurpa le competenze umane, incoraggia la dipendenza e passività dell'uomo e mette tutte le specie sull'orlo della distruzione.

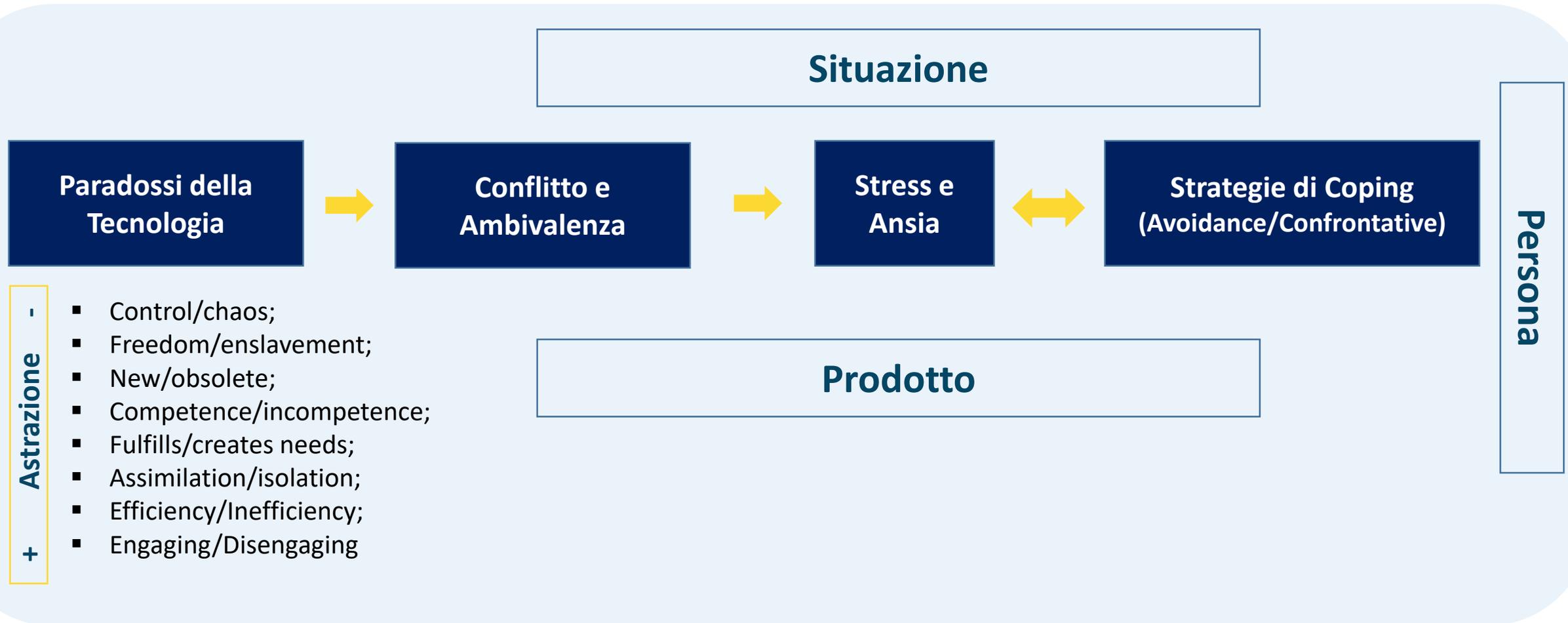
L'adozione delle nuove tecnologie in azienda genera alcuni **trade-off**: velocità vs. accuratezza; autonomia vs. perdita di controllo; più dati vs. meno privacy.

## 6. Non Solo Tech: La Pluriversità del Legal Tech

PARADOSSI	DESCRIZIONE
<b>Controllo/Caos</b>	La tecnologia può facilitare la regolamentazione e l'ordine, ma può portare notevole disordine e agitazione.
<b>Libertà/Schiavitù</b>	Può facilitare l'indipendenza e ridurre le restrizioni, ma può indurre dipendenza e aumentare le restrizioni.
<b>Nuovo/Obsoleto</b>	La tecnologia offre agli utilizzatori i benefici più recenti della conoscenza scientifica, ma nel momento in cui raggiunge il mercato è già fuori moda.
<b>Competenza/Incompetenza</b>	Può facilitare il sentimento di intelligenza e efficacia, ma può far sentire chi la adopera ignorante o inetto.
<b>Efficienza/Inefficienza</b>	La tecnologia può garantire risparmi di tempo ed energie nello svolgimento di determinate attività, ma può richiedere più sforzo e tempo per altre.
<b>Soddisfa/crea bisogni</b>	Può facilitare il soddisfacimento di bisogni o desideri, ma può anche far emergere bisogni e desideri precedentemente non soddisfatti.
<b>Assimilazione/Isolamento</b>	La tecnologia può aumentare il senso di appartenenza, ma può anche portare all'isolamento.
<b>Coinvolgimento/Disimpegno</b>	Può facilitare l'impegno nelle attività, ma allo stesso tempo può rendere i soggetti passivi.



## 6. Non Solo Tech: La Pluriversità del Legal Tech





# APPENDICE

*Final Report - Giugno 2018*

# I. Innovazioni Tecnologiche e di Mercato

## IBM PEPPER

---

Pepper è un **robot umanoide** progettato per vivere con gli esseri umani. È un **social robot** capace di conversare, comprendere e reagire alle emozioni, muoversi autonomamente, riconoscere le voci. E si prepara adesso anche a dialogare con gli umani in negozi e centri commerciali.

**Pepper** è un **robot umanoide** alto un metro e venti e pesa 28 chili. Si muove su ruote e interagisce con gli amici umani anche attraverso un tablet che si trova all'altezza del torso. Grazie a quattro microfoni direzionali che ha nella sua testa, è in grado di rilevare la provenienza di suoni e voci e girare la faccia in direzione di chi sta parlando.

Fonte: <https://www.ibm.com/blogs/nordic-msp/pepper-robot/>;  
<https://www.robotiko.it/pepper/>



# I. Innovazioni Tecnologiche e di Mercato

## LUMINANCE SOFTWARE

Luminance è la principale piattaforma di intelligenza artificiale per la professione legale. Addestrata da esperti legali, la tecnologia rivoluzionaria si basa sulle ultime scoperte nel riconoscimento di modelli e nell'intelligence delle macchine.

Luminance legge e comprende contratti e altri documenti legali in qualsiasi lingua, trovando informazioni significative e anomalie senza alcuna istruzione. Non è richiesto alcun set-up o personalizzazione - Luminance può essere pronta per l'uso sul tuo primo progetto in meno di un giorno.

Sia che si utilizzi per la due diligence, la compliance, l'assicurazione o la gestione dei contratti, Luminance aggiunge valore a un team legale, lasciando liberi gli avvocati di concentrarsi su ciò che conta.

Fonte: <https://www.luminance.com/>



## I. Innovazioni Tecnologiche e di Mercato

### ROCKET LAWYER e LEGAL ZOOM

---

Rocket Lawyer è una società **legale tecnologica**, fondata in California nel 2008. Essa offre online servizi legali di ogni tipo sia a soggetti privati che a PMI. Rocket Lawyer ha raggiunto circa 9 milioni di utenti registrati e più di 25 Milioni di visite all'anno.

A partire dal 2017, LegalZoom è il principale concorrente di Rocket Lawyer nel mercato USA. LegalZoom fornisce le soluzioni legali necessarie per avviare un'impresa, gestire un'impresa, depositare una domanda di marchio, fare testamento, creare un trust vivente, archiviare la bancarotta, cambiare il nome e gestire una varietà di altre questioni legali comuni per le piccole imprese e famiglie.

Fonte: <https://www.legalzoom.com/country/it>; <https://www.legalzoom.com/country/it>



# I. Innovazioni Tecnologiche e di Mercato

## DARTS-IP

---

**Darts-ip** svela approfondimenti che prima non erano disponibili su casi, aziende, portafogli IP e tecnologie per supportare strategie legali e commerciali su scala globale. Ci sono voluti dieci anni per raccogliere, analizzare e costruire la piattaforma giusta per gli utenti che, accedendovi, possono beneficiare di milioni di documenti giudiziari da tutto il mondo.

Darts-ip è uno strumento a supporto degli esperti in tema brevetti che ha raggiunto 30.490 utenti in più di 70 Paesi.

Fonte: <https://www.darts-ip.com/>



# I. Innovazioni Tecnologiche e di Mercato

## ALTEP

---

Dal 1994, **Altep** assiste società e studi legali con complesse iniziative di scoperta e gestione dei dati. L'obiettivo principale è quello di identificare le strategie, le tecniche e le tecnologie che possono far risparmiare tempo e denaro ai clienti, consentendo loro di soddisfare gli obblighi di scoperta e conformità in modo completo ed efficiente. L'approccio consultivo allo sviluppo di soluzioni aziendali è la chiave di volta di questo impegno: lavora a stretto contatto con i clienti per comprendere i fattori di guida ed esplorare soluzioni creative che evitino costi inutili e forniscano il miglior valore. Gli esperti di Altep sono specializzati in Data Forensics, Discovery, Compliance e Cyber Security.



Fonte: <https://www.altep.com/>



# I. Innovazioni Tecnologiche e di Mercato

## PROCESSO CIVILE TELEMATICO (PCT)

Il sistema giudiziale italiano con il **PCT**, diventato realtà nel Giugno 2014, consente di svolgere operazioni di cancelleria, deposito e notifica degli atti.

Grazie alla firma digitale rilasciate dopo l'iscrizione al registro presso il Ministero della Giustizia, ogni avvocato può autenticarsi e accedere a una cloud, detta Punto di accesso, dalla quale è possibile verificare in tempo reale lo stato dell'arte di tutte le sue cause.

Tutti atti sono firmati digitalmente anche grazie a un timestamp che garantisce la certezza e la totale trasparenza su tutti i documenti, riducendo al minimo l'errore umano.



Fonte: <https://www.processociviletelematico.it/>



# I. Innovazioni Tecnologiche e di Mercato

## LEXDO.IT

---

**LexDo.it** è nata a Milano alla fine del 2014, quando un gruppo di professionisti italiani ha deciso di unirsi per offrire una soluzione innovativa, veloce, affidabile ed economica ai problemi legali più comuni delle imprese e delle famiglie.

Oggi il team conta più di 10 persone, unite dall'obiettivo di far sì che la legge sia per tutti un supporto invece che un costoso e spesso incomprensibile ostacolo. Ogni documento è costantemente migliorato dal team legale per essere sempre aggiornato alle ultime normative e per rispondere a qualsiasi esigenza dei clienti.

Un network di avvocati e di professionisti contribuisce in base alle proprie conoscenze specifiche per garantire sempre la massima qualità. L'esperienza degli esperti, grazie alla tecnologia innovativa, può essere distribuita online in modo economico ed efficiente, garantendo in qualsiasi momento un servizio di alto livello, affidabile e sicuro.



lexdo.it  
*il tuo team legale online*

Fonte: <https://www.lexdo.it/chi-siamo//>



# I. Innovazioni Tecnologiche e di Mercato

## slidinglife

---

**Sliding Life** nasce dall'esperienza ventennale di professionisti legali e psico-sociali nel campo della separazione e del divorzio, della tutela delle relazioni familiari, dell'infanzia e dell'adolescenza.

Alla esperienza dei professionisti si aggiunge la visione di un futuro in cui la relazione con i professionisti è sempre più **online, on-demand** e **in tempo reale**.

Allo stesso tempo, i professionisti del network hanno la possibilità di costruire un rapporto diretto con una vastissima community di utenti in tutta Italia, di capire meglio i loro bisogni e di rispondere alle loro domande con la giusta competenza.



Fonte: <http://www.slidinglife.com/>



## I. Innovazioni Tecnologiche e di Mercato



Access Records Management is the perfect solution for document management, our specialist records centres have round-the-clock CCTV surveillance, fire protection and intruder alarm systems. Documents are managed on behalf of companies of all sizes and in all sectors, including government and local authorities. *Inventory, Document disposal, High-quality scanning copying and printing.*

Russell Richardson provides confidential waste services to the legal sector, offering a flexible, reliable service. All members of staff are trained in data protection and BS7858 security vetted, ensuring your confidential material is in safe hands. *Secure shredding, archiving, media destruction and recycling requirements.*



Helping you, through your office solutions and managed services, to increase efficiency, ensure personal data is protected and to keep printing and administration costs down. It offers managed print services, office products, IT support, multi-function printers.



# I. Innovazioni Tecnologiche e di Mercato

LEAP is **cloud-based** legal practice management solution.

Fully utilising the Cloud, LEAP's unique features and productivity tools allow provide your legal practice with:



- A library of over 3000 up to date legal forms and precedent letters, highly automated for accuracy and ease of production.
- Access to the same real-time matter and client information as your colleagues when **working remotely**.
- Complete **mobility**, manage your matters from anywhere, at any time on any device or web browser.
- Access to the latest technology, regular software upgrades and updates allow your practice to run efficiently.
- A secure document sharing system - LawConnect, that allows your clients 24/7 access to their matter documentation.

As the solution is cloud-based you eliminate the need for a server and reducing hardware licence and support costs, **simplifying your IT infrastructure.**



# I. Innovazioni Tecnologiche e di Mercato



CybSafe helps businesses reduce their cyber risk, shows them where they are vulnerable and saves them money.

CybSafe is a cloud-based software platform that replaces traditional tick-box cyber security awareness and education training.

The platform is powered by machine learning technology, underpinned by behaviour science and psychology theory, and fused together around GCHQ-accredited learning content - all aimed at addressing the human aspect of cyber security.



## I. Innovazioni Tecnologiche e di Mercato

Nalytics from Nalanda Technology is a unique **search and discovery platform**. Nalytics enables any individual, business user or organisation to easily and quickly search and analyse all of their unstructured data, such as emails, spreadsheets, word documents or PDF files.



Organisations across the legal sector are facing an increasing number of challenges as a result of the rapid growth of unstructured data and companies need to be sure that they are using the right tools to not only manage this data, but ensure they are doing so in a **time-efficient** and **cost-effective** manner.

*Nalytics helps law firms explore their data in order to quickly and easily locate the required information at the right time.* Using context retrieval, we enable law professionals to uncover new information and gain deeper insights into their cases in order to work faster and smarter, enabling better decision making for clients.



# I. Innovazioni Tecnologiche e di Mercato

How can legal firms reduce costs and increase productivity of employees? Why should consume time typing when they could be using *their expertise in a more productive way?*  
*How can high quality documents be created quickly and more efficiently?*

Speech recognition enables you to

- create documents faster (max accuracy);
- eliminate bottlenecks
- boost efficiency to **increase time spent with clients.**

Quality of results depends on how you talk, pronunciation, maturity of the voice (how long are you been using that software), effectiveness of the software, quality of the device.

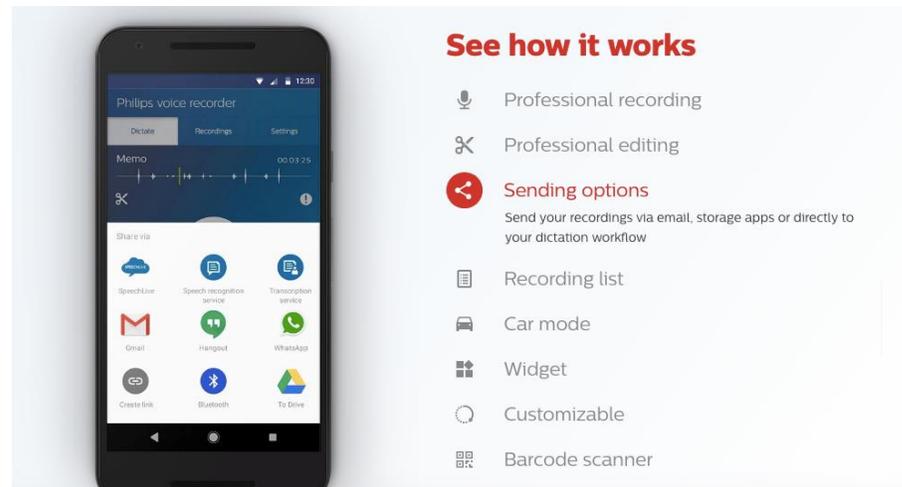


# I. Innovazioni Tecnologiche e di Mercato

**Limitless mobility** with a professional voice recorder app

The new Philips voice recorder app allows you **to be productive on the go**. *Record, edit and send your recordings* for transcription from anywhere and reduce your document turnaround times. The app allows you to take advantage of every spare minute; whether it is time spent outside your office, travelling in your car or waiting at the airport.

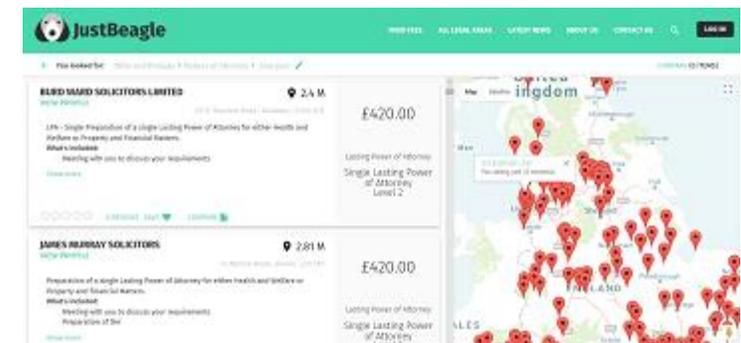
Designed for efficiency, Location Independent.



# I. Innovazioni Tecnologiche e di Mercato

First legal marketplace, designed to **connect consumers and SMEs**. Simple and cost effective way to use **digital marketing** and reach consumers who want to find a lawyer online. It helps law firms amplify their social media presence, advertise and reach consumers directly and be part of the solution of tackling unmet legal needs.

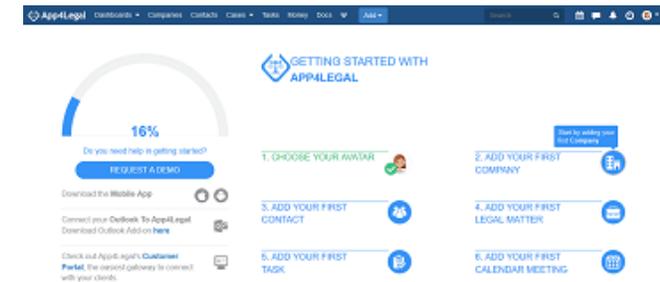
All law firms feature on JustBeagle but those paying subscriptions will gain the benefit of using our platform as part of their advertising and marketing strategy to more effectively drive a **multi-channel digital approach** that reaches interested consumers and SME`s. Subscribing law firms can post enhanced personal profiles, curated content and blogs on JustBeagle as well as access branded assistance, direct advertising and links on our sister site LegalBeagles, the UK`s most popular free legal information site.



# I. Innovazioni Tecnologiche e di Mercato

**Legal Practice Management Solution**, a multi-dimensional solution that is tailored by lawyers for Lawyers, Law Firms and In-house Legal Departments. Designed to handle the tedious work allowing legal practitioners to better serve their client needs. It maximizes the use of technology so as **to serve lawyers in their daily routines**. With the wide degree of customization ability and a well-schemed data model, law practitioners can personalize their application, implement business workflows, design timely reports and build KPIs.

- **Company & Contact Management**
- **Litigation Case Management**
- **Matters Management**
- **Task Management**
- **Time Tracking**
- **Built-in Money Module (Bills, Expenses, Time Logs, Invoices)**
- **Document Management**
- **Reporting Module**



# I. Innovazioni Tecnologiche e di Mercato

Process of converting information or data into code to prevent unauthorised access”

Encryption is the most effective way to improve data security, by converting electronic data into another form; called cipher text, which cannot be easily read or understood by anyone except the authorised parties who hold the specific key to decrypt the data back to plaintext.

Therefore encryption protects the confidentiality and offers authentication and integrity of your data.



Encryption should be the foundation of data security, in order to protect our data and information from being accessed and read by unauthorised parties.

Encrypted data is protected even if it gets into the wrong hands, therefore reducing the potential compliance and governance issues surrounding data privacy including GDPR. If all data is encrypted; whether it is at rest or in transit, and that data is lost or stolen the recipient cannot read the information.

Encryption is the foundation to an organisations data security, whether your data resides in the cloud, on mobile devices or in a physical location. Breaking down data security silos by **encrypting both structured databases and unstructured files, centralising key management across your organisation, along with providing privileged user access control, is a great starting point for data security.** Digital transformation is having a huge impact on how we store and access information, we need to make sure that this is done securely.



## II. Riferimenti Bibliografici

- Biffi A. (2017) Lavoreremo ancora? Sì, continuando a imparare, e&m
- Nunziata E. (2017) Il governo della digital transformation nelle organizzazioni pubbliche, e&m
- Salviotti G., Meregalli S., High Impact Technologies Radar General Report, Prima Edizione, e&m
- Saviotti F. (2017) Affrontare il digitale: perchè ripartire dalla strategia, e&m <http://emplus.egeaonline.it/it/78/ideas-of-management/645/affrontare-il-digitale-perche-ripartire-dalla-strategia?hl=digital%20trend>
- Deloitte Insights, Tech Trend 2018, The Symphonic Enterprise
- Accenture Technology Vision 2017 - [https://www.accenture.com/t20170530T164033Z\\_\\_w\\_/us-en/\\_acnmedia/Accenture/next-gen-4/tech-vision-2017/pdf/Accenture-TV17-Full.pdf](https://www.accenture.com/t20170530T164033Z__w_/us-en/_acnmedia/Accenture/next-gen-4/tech-vision-2017/pdf/Accenture-TV17-Full.pdf)
- Accenture Technology Vision 2018 – Redefine your company based on the company you keep <https://www.accenture.com/it-it/insight-technology-trends-2018>
- McKinsey Quarterly Full Issue 2017
- McKinsey Quarterly, Where Machines Could Replace Humans - and Where they Can't (Yet) (July 2017)
- McKinsey Global Institute, A Future that Works: Automation, Employment and Productivity (January 2017)
- The Law Society of England and Wales, Capturing Technological Innovation in Legal Services (January 2017) <http://www.lawsociety.org.uk/support-services/research-trends/capturing-technological-innovation-report/>
- LegalBusinessWorld, Radical Collaboration: An Emerging Platform for Economic Success in Law by Larry Bridgesmith (2018)
- Legal Week, Time for a tech makeover: how law firms should be using technology to upgrade their workplaces, 2017, <http://www.legalweek.com/sites/legalweek/2017/03/02/time-for-a-technological-makeover-how-law-firms-can-and-should-use-technology-to-upgrade-their-workplaces/>
- The future of things, 5 Law Firm Technology Trends for 2018, <http://thefutureofthings.com/10248-5-law-firm-technology-trends-2018/>
- Forbes, Top 5 Digital Transformation Trends In Legal, Daniel Newman 2017, <https://www.forbes.com/forbes/welcome/?toURL=https://www.forbes.com/sites/danielnewman/2017/08/29/top-5-digital-transformation-trends-in-legal/&refURL=&referrer=#416be3676f8c>



## II. Riferimenti Bibliografici

- PwC, Time for change PwC Law Firms' Survey 2017, 2017, <https://www.pwc.co.uk/industries/law-firms/law-firms-survey-report-2017.pdf>
- TechRadar, 7 ways blockchain will change the legal industry forever, Jonas DeMuro 2018, <https://www.techradar.com/news/7-ways-blockchain-will-change-the-legal-industry-forever>
- LexisNexis, Artificial Intelligence trends and their impact on the legal Sector, James Parker 2016, <http://blogs.lexisnexis.co.uk/futureoflaw/2016/10/artificial-intelligence-trends-and-their-impact-on-the-legal-sector/>
- Ibuzzr, Technology trends that will dominate 2018 <http://ibuzzr.com/technology-trends-will-dominate/>
- Law Technology today, Top Five Trends In Legal Technology, Dean Leung, 2016, <http://www.lawtechnologytoday.org/2016/08/top-five-trends-to-watch-in-legal-tech/>
- Deloitte, Future Trends for Legal Services Global research study, June 2016, <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/Legal/dttl-legal-future-trends-for-legal-services.pdf>
- Deloitte, Tech Trends 2018: The symphonic enterprise, <https://documents.dupress.deloitte.com/TechTrends2018>
- EY, EY Capri Digital Summit 10a edizione Paper, [http://www.eycapri.it/dev/wp-content/uploads/2017/12/ECDS-2017\\_2.pdf](http://www.eycapri.it/dev/wp-content/uploads/2017/12/ECDS-2017_2.pdf)
- Mashable, 7 tech trends that will rule CES 2018, <https://mashable.com/2018/01/04/ces-2018-tech-trends/#1Mq1OuAUbqqA>
- Mashable, An AI just beat top lawyers at their own game, Feb 2018 <https://mashable.com/2018/02/26/ai-beats-humans-at-contracts/#RsQRK.8ghkqk>
- TechCrunch, Ten predictions for digital media in 2018 (2017) <https://techcrunch.com/2017/12/04/ten-predictions-for-digital-media-in-2018/>
- TechCrunch, The three ages of digital (2016), <https://beta.techcrunch.com/2016/06/23/the-three-ages-of-digital/>



## II. Riferimenti Bibliografici

1. European Conference ITECHLAW  
18 – 20 October 2017, Stockholm  
<http://www.itechlaw.org/Stockholm2017>
2. LEGAL<sup>®</sup>EVOLUTION – The European LegalTech Expo & Congress  
23 – 24 October 2017, Frankfurt  
<http://www.legaltechexpo.de/de/>
3. LawTech Europe Congress  
13 november 2017, Bruxelles  
<http://www.lawtecheuropecongress.com/>
4. The Legal Tech Event of 2017, Swiss Legal Tech 2017 | Hackathon  
& Conference  
swisslegal.tech
5. The Annual British Legal Technology Forum 2018  
13t March 2018, London  
<https://britishlegalitforum.com/>
6. LEXPO' 2018  
16 - 17 April 2018, Amsterdam  
<http://lexpo.com/>  
Lexpo - The Legal Innovation Event
7. Legal Week Strategic Technology Forum 2018:  
Grand Hotel Des Iles Borromees,  
Lake Maggiore, Italy  
20-22 June 2018  
<http://www.strategictechnologyforum.com/>
8. The European Legal Technology Association (ELTA)  
<http://legal-tech-association.eu/>
9. International Legal Technology Association  
<https://www.iltanet.org/home?ssopc=1>
10. International Technology Law Association  
<http://www.itechlaw.org/>  
ITechLaw
11. Legal Tech Market Map: 50 Startups Disrupting The Legal Industry  
<https://www.cbinsights.com/research/legal-tech-market-map-company-list/>
12. Legalex 2018  
21-22 March 2018 ExCel London  
<http://www.legalex.co.uk/>

