



Microsoft 365
Copilot

Oltre il ROI

Come competere (e vincere)
nell'economia dell'IA
con Microsoft 365 Copilot



Indice

01

Perché l'IA cambia
ciò che misuriamo

02

Dove si colloca l'IA
nell'organizzazione

03

Come le aziende di frontiera
stanno guadagnando terreno

04

Framework di
misurazione dell'IA

05

Creazione del
business case

06

La mossa successiva

01

Perché l'IA cambia ciò che misuriamo

La maggior parte delle conversazioni sui business case di IA finisce in vicoli ciechi. I leader sanno che l'adozione è fondamentale, ma ogni tentativo di monitorare il ROI si scontra con lo stesso ostacolo. Le metriche tradizionali non riescono a catturare ciò che accade e, di conseguenza, i business case si bloccano nelle revisioni del budget.

Ciò perché le organizzazioni commettono un errore di categoria. Stanno valutando gli investimenti nelle competenze utilizzando i framework di spesa tecnologica. Ma l'IA, come [Microsoft 365 Copilot](#), non rientra negli schemi in base a cui è stato definito il budget.

I framework di valutazione tradizionali tengono traccia dell'infrastruttura o delle performance umane. Non possono misurare entrambi gli aspetti contemporaneamente. Pertanto, quando il reparto finanziario valuta l'IA come una pura spesa tecnologica, i miglioramenti delle performance umane semplicemente non vengono rilevati nell'analisi.

Il rendiconto profitti e perdite rivela questo problema strutturale: i costi IT e i costi della manodopera sono riportati come voci separate. Nel frattempo l'IA genera valore in entrambe le aree contemporaneamente, invalidando la tradizionale analisi costi/benefici prima ancora che inizi.

Anziché chiedersi "Qual è il ROI di questo investimento tecnologico?", la domanda da porsi dovrebbe essere: "Cosa succederà alla nostra competitività se non adottiamo l'IA?"

Le aziende che stanno guadagnando terreno con Microsoft 365 Copilot e gli agenti hanno già compiuto questo cambiamento. Questa guida mostra perché gli approcci tradizionali falliscono, quale framework di misurazione funziona e come creare un business case che catturi il valore reale dell'IA.

02

Dove si colloca l'IA nell'organizzazione

La maggior parte delle organizzazioni tendono a finanziare l'IA attraverso i budget IT. È un approccio familiare, centralizzato e si adatta ai processi di approvazione esistenti. Tuttavia questa scelta crea esattamente il problema di misurazione che stai cercando di risolvere.

I budget IT tradizionali finanziano l'infrastruttura. **L'IA non è un'infrastruttura.**

L'infrastruttura serve tutti allo stesso modo. Sistemi e-mail, sicurezza di rete, software aziendale: tutti hanno le stesse capacità perché il valore si distribuisce uniformemente. Quando i vantaggi vengono distribuiti equamente, la proprietà centralizzata ha senso.

L'IA funziona in modo diverso. Si concentra dove viene distribuita. Quando il reparto vendite distribuisce gli agenti per qualificare i lead, acquisisce tale valore. Quando il reparto delle risorse umane usa Microsoft 365 Copilot per semplificare l'onboarding, ne trae vantaggio. Sebbene possa esserci un valore a valle per altri team, la maggior parte dei vantaggi dell'IA si concentra nel punto di utilizzo.

Tuttavia, quando il budget è di proprietà dell'IT, gli altri reparti non si sentono responsabili dei risultati. Il reparto vendite non può sostenere la spesa perché il budget non è il loro. Probabilmente il reparto delle risorse umane non promuove l'adozione quando non è una voce di spesa. Questo divario tra chi paga e chi ne trae vantaggio annulla lo slancio.

Le organizzazioni lungimiranti hanno operato una scelta diversa. Stanno spostando i costi dell'IA dai budget IT centralizzati alle funzioni che promuovono i risultati. Il reparto vendite paga gli agenti che migliorano le percentuali di acquisizione delle trattative. Il reparto delle risorse umane investe in flussi di lavoro agentici che riducono i tempi di onboarding.

Questa proprietà distribuita implica che le decisioni vengano prese dove risiedono le competenze e che il valore venga misurato in termini rilevanti per ciascuna funzione.



Quando i reparti sono responsabili dell'investimento, sono responsabili anche dei risultati.

Come le aziende di frontiera stanno guadagnando terreno

Alcune organizzazioni hanno già dimostrato che questo approccio funziona. Hanno smesso di considerare l'IA una spesa IT centralizzata e hanno iniziato a distribuire la responsabilità alle funzioni che acquisiscono il valore.

Il report Work Trend Index del 2025 di Microsoft definisce queste organizzazioni "[aziende di frontiera](#)". Si tratta di aziende che hanno integrato l'IA nel tessuto del lavoro distribuendo gli agenti come colleghi digitali in tutte le operazioni. Sono andate oltre i programmi pilota e hanno esteso con successo l'IA all'intera organizzazione, promuovendo una trasformazione aziendale reale e riscontrando un impatto misurabile.

Queste aziende di frontiera stanno sviluppando una capacità che i concorrenti non sono in grado di eguagliare. Il **55%** dei dipendenti delle aziende di frontiera afferma di riuscire a gestire più lavoro, rispetto al solo **25%** a livello globale.¹ Allo stesso tempo, questi dipendenti sono più propensi a segnalare di avere opportunità di svolgere un lavoro significativo (**90%** rispetto al **77%** a livello globale).¹

Il percorso delle aziende di frontiera si sviluppa in tre fasi distinte. La prima è dedicata all'amplificazione individuale e offre ai dipendenti il supporto dell'IA per migliorare le performance. La seconda riguarda la trasformazione del team, in cui gli agenti orchestrano interi flussi di lavoro tra i vari reparti. La terza raggiunge le operazioni aziendali, integrando i colleghi digitali nell'intera azienda.

Ogni fase genera nuovo valore. Ogni fase richiede metriche differenti. E ciascuna pone le fondamenta per ciò che verrà dopo.

Il divario
delle performance
è notevole



rispetto al solo **39%**
a livello globale¹

04

Framework di misurazione dell'IA

Microsoft 365 Copilot è stato progettato per sostenere il percorso delle aziende di frontiera. Si integra con l'ecosistema Microsoft esistente (Teams, Outlook, Word, Excel, PowerPoint), offrendo ai dipendenti l'assistenza IA dove già lavorano. Inoltre, utilizzando [Microsoft Copilot Studio](#), puoi creare agenti personalizzati su misura per i processi aziendali specifici, estendendo le funzionalità di IA da singole attività a flussi di lavoro completi.

Di seguito viene illustrato il framework pratico per misurare il valore in tutte le fasi della trasformazione.

Fase 1. Essere umano con Assistente IA

Sfrutta le funzionalità assistive di Microsoft 365 Copilot

Fase 2. Team ibridi di esseri umani e agenti

Utilizza Copilot Studio per creare agenti per i flussi di lavoro del reparto

Fase 3. Direzione umana, esecuzione degli agenti

Distribuisce agenti autonomi nelle operazioni aziendali



FASE 1

Essere umano con Assistente IA

In questa fase, ogni dipendente ottiene un Assistente IA personale. Microsoft 365 Copilot redige bozze di e-mail, riepiloga le riunioni, crea presentazioni e trova informazioni in tutta l'organizzazione. L'IA gestisce la meccanica in modo che le persone come te possano concentrarsi su un lavoro di maggior valore.

Sì, queste funzionalità si estendono all'intera organizzazione: tutti hanno a disposizione lo stesso Assistente IA. Ecco perché spesso in questa fase il budget viene gestito dall'IT. Tuttavia l'impatto non è uniforme. Considera cosa possono realizzare i diversi dipendenti con il tempo recuperato:

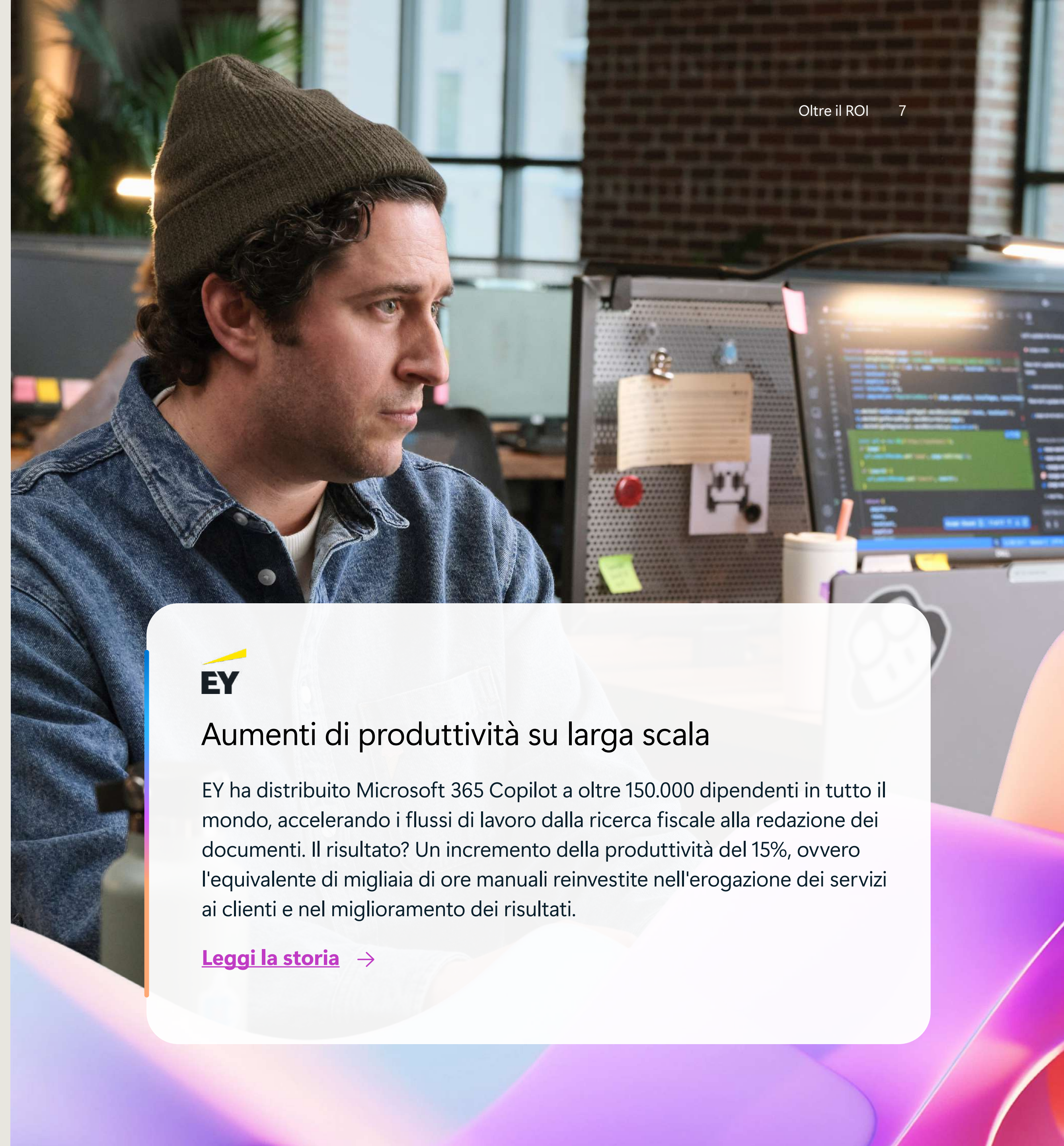
- Un rappresentante di vendita risparmia 30 minuti nella stesura di una proposta. Il valore non è il tempo. È dedicare quei minuti a parlare di più con il cliente per concludere la trattativa.
- Uno specialista delle risorse umane esegue l'onboarding dei neoassunti più rapidamente. Il valore si manifesta quando i dipendenti si sentono produttivi prima e restano più a lungo, anche se la concorrenza per conquistare i talenti è agguerrita.



Aumenti di produttività su larga scala

EY ha distribuito Microsoft 365 Copilot a oltre 150.000 dipendenti in tutto il mondo, accelerando i flussi di lavoro dalla ricerca fiscale alla redazione dei documenti. Il risultato? Un incremento della produttività del 15%, ovvero l'equivalente di migliaia di ore manuali reinvestite nell'erogazione dei servizi ai clienti e nel miglioramento dei risultati.

[Leggi la storia](#) →



Cosa misurare

La chiave è monitorare i risultati, non il tempo risparmiato. Il tempo risparmiato conta solo se si traduce in risultati misurabili, come un numero superiore di trattative concluse, tempi di risposta più rapidi e una fidelizzazione maggiore. Cosa hanno realizzato le persone? Come è migliorato il loro lavoro?

Vendite: percentuali di chiusura individuali, opportunità qualificate generate, avanzamento delle trattative

Marketing: performance della campagna, qualità dei contenuti, tassi di coinvolgimento

Risorse umane: tempo per completare le attività di onboarding, risoluzione delle richieste dei dipendenti, punteggi di soddisfazione

Servizio clienti: percentuali di risoluzione individuali, valutazione dei clienti, risoluzione alla prima chiamata

Finanza: tempo per analisi, accuratezza del report, costo per richiesta

Ufficio legale: tempo per revisione del contratto, tassi di accuratezza

IT: tempo di risoluzione dei ticket per dipendente, velocità di risposta

Business case

Microsoft 365 Copilot
migliora le performance individuali

25%

Onboarding dei
dipendenti più veloce²

2,5%

Miglioramento
della percentuale
di acquisizione²



FASE 2

Team ibridi di esseri umani e agenti

In questa fase, gli agenti di assistenza gestiscono flussi di lavoro completi per conto dei team. Puoi creare questi agenti in Copilot Studio utilizzando il linguaggio naturale e distribuirli tra i reparti per gestire i processi end-to-end. Le persone mantengono il controllo. Gli agenti forniscono l'assistenza su larga scala.

Le organizzazioni non misurano più l'impatto dell'IA a livello individuale, ma a livello di reparto. La proprietà del budget cambia di conseguenza: ogni reparto finanzia gli agenti del proprio team. Considera questi cambiamenti:

- Il reparto vendite impiega agenti in tutto il team per la qualificazione dei lead e l'analisi degli account. I rappresentanti continuano a concludere trattative, il cui valore si riflette nella velocità totale della pipeline e nelle percentuali di acquisizione del reparto.
- Il reparto delle risorse umane utilizza agenti per eseguire flussi di lavoro di onboarding, come l'invio di lettere di offerta e l'invito dei neoassunti a usare gli strumenti. I professionisti delle risorse umane continuano a gestire l'esperienza di onboarding, ma con oneri amministrativi e costi inferiori.



Finanza alla velocità dell'IA

Levi's ha incaricato un agente di analizzare i processi finanziari dell'intero reparto, valutando 1.100 procedure operative standard in un solo giorno, un lavoro che avrebbe richiesto a più persone quasi un anno. L'agente ha catalogato 18.000 singole attività, le ha classificate in base alla complessità e ha individuato opportunità di automazione nell'intera funzione finanziaria.

[Leggi la storia](#) →

Business case

Microsoft 365 Copilot e gli agenti accelerano le performance del team

30,6%

Acquisizione di nuove competenze dei dipendenti più rapida²

2,7%

Numero di lead qualificati generati in più²

Cosa misurare

Gli agenti ora gestiscono flussi di lavoro completi, quindi la misurazione si sposta dal completamento delle singole attività all'efficienza del processo end-to-end. Concentrati sui risultati a livello di reparto e sul costo totale di proprietà (TCO) in tutte le distribuzioni:

Vendite: dimensione totale delle trattative, percentuali di acquisizione del reparto, velocità della pipeline, fatturato per rappresentante

Marketing: volume totale dei lead, ROI della campagna del reparto, efficienza della spesa dell'agenzia

Risorse umane: tassi di fidelizzazione del reparto, costi amministrativi totali, costi di assunzione per dipendente

Servizio clienti: numero totale di chiamate gestite, tassi di risoluzione del reparto, costo per interazione

Finanza: spesa totale per l'outsourcing, costo del reparto per analisi, tempo di chiusura

Ufficio legale: volume di contratti, spesa per consulenza esterna, costo per pratica

IT: costi operativi totali, risoluzione dei ticket a livello di reparto, spesa per l'outsourcing IT

FASE 3

Direzione umana, esecuzione degli agenti

In questa fase, gli agenti digitali operano in modo indipendente in tutta l'azienda. Questi agenti operano su più piattaforme, sistemi e reparti, eseguendo processi end-to-end senza un intervento umano costante. Le persone forniscono una supervisione strategica e gestiscono le eccezioni, mentre gli agenti eseguono le operazioni in autonomia.

Quando ciò accade, puoi rilevare l'impatto aziendale complessivo sul rendiconto profitti e perdite, ad esempio:

- Crescita dei ricavi grazie al miglioramento dell'efficacia del go-to-market in tutte le funzioni rivolte ai clienti
- Risparmio sui costi grazie alle operazioni automatizzate che coinvolgono finanza, ufficio legale, risorse umane e IT
- Guadagni di posizione sul mercato mentre l'organizzazione opera più rapidamente dei concorrenti che si affidano esclusivamente a processi manuali o automazioni deterministiche



Operazioni autonome su larga scala

Dow ha distribuito agenti autonomi nelle sue operazioni di spedizione globali per monitorare e analizzare le fatture relative a un massimo di 4.000 spedizioni giornaliere. Gli agenti segnalano autonomamente le discrepanze nella fatturazione sulle spese annuali di trasporto merci dell'azienda, che ammontano a diversi miliardi di dollari. Dow prevede che il sistema farà risparmiare milioni di dollari solo nel primo anno.

[Leggi la storia](#) →

Cosa misurare

La distribuzione a livello dell'organizzazione consente di ottenere risultati su scala aziendale. Quando gli agenti operano nell'intera organizzazione, i risultati si registrano direttamente nel rendiconto profitti e perdite. Concentrati sulle metriche che incidono sui profitti:

- Crescita dei ricavi grazie all'efficacia del go-to-market
- Risparmio totale sui costi derivante dalle operazioni automatizzate
- Fidelizzazione dei dipendenti e riduzione dei tassi di abbandono
- Costi della tecnologia rispetto alla crescita dei ricavi
- Quota di mercato e posizione competitiva
- Profitti e perdite dell'organizzazione
- Performance finanziaria complessiva

Business case

Microsoft 365 Copilot e gli agenti offrono risultati a livello aziendale

2,6%

Aumento dei ricavi²

24

Diminuzione dei costi operativi in punti base²



Creazione del business case

Sai cosa misurare in ogni fase. Ma come puoi collegare questo framework al lavoro già in corso nell'organizzazione? Ecco come iniziare.

Passaggio 1

Scegli il reparto pilota

Scegli una funzione con tre caratteristiche: monitoraggio delle performance esistenti, leadership disposta a promuovere l'adozione e metriche importanti per il CFO. I tassi di chiusura delle vendite, la qualità dei lead di marketing o la velocità di onboarding delle risorse umane funzionano bene. Distribuisci Microsoft 365 Copilot a un piccolo team all'interno di questa funzione per un periodo di tempo definito. Documenta le loro performance in momenti specifici.

Passaggio 2

Usa il tasso di crescita per dimostrare l'impatto dell'IA

Tieni traccia del tasso di crescita delle metriche, non solo delle metriche stesse. Se i tassi di acquisizione delle vendite sono migliorati gradualmente prima di Microsoft 365 Copilot e hanno subito un'accelerazione dopo la distribuzione, questo cambiamento di traiettoria dimostra l'impatto dell'intelligenza artificiale. Confronta la pendenza del miglioramento, non i numeri assoluti. Ciò differenzia il valore dell'IA dall'ottimizzazione incrementale del team.

Passaggio 3

Crea il caso di rischio competitivo

Presenta due scenari ai leader: la traiettoria di performance attuale rispetto ai concorrenti che operano più velocemente grazie all'intelligenza artificiale. Mostra come si presenta la pipeline quando i concorrenti migliorano e tu no. Il caso si costruisce da sé quando consideri la stagnazione come un rischio.

Passaggio 4

Ridimensiona le distribuzioni con le prove

Espandi ai team adiacenti adottando lo stesso approccio alla misurazione. Crea agenti personalizzati in Copilot Studio per flussi di lavoro specifici per reparto mentre i team passano dalla fase 1 alla fase 2. Lascia che il successo iniziale crei slancio. Alcuni reparti raggiungeranno la fase 3 mentre altri ottimizzeranno la fase 1. Non preoccuparti: questo progresso disomogeneo ti avvantaggia. I primi successi creano le prove e il budget per un'adozione più ampia.

Passaggio 5

Distribuisci la responsabilità a livello dell'organizzazione

Distribuisci Microsoft 365 Copilot a ogni reparto, invitando i leader a promuovere le distribuzioni dell'IA. I reparti finanziano le proprie licenze e sono responsabili dei propri risultati. Nel frattempo il reparto IT mantiene la sicurezza, la governance e l'infrastruttura a livello di back-end. Utilizza Analisi di Copilot per monitorare i modelli di

Risorse a supporto del caso

Desideri quantificare il valore dell'IA
per l'organizzazione? Microsoft è qui per te.

Lavora con i rappresentanti di vendita di Microsoft

Accedi agli strumenti e alle risorse
per modellare il ROI potenziale

Sfrutta gli advisor per il valore aziendale di Microsoft

Elabora valutazioni del valore complete,
su misura per la situazione

Collabora con gli specialisti esterni

Conduci un'analisi dettagliata
del business case con fornitori terzi

[Entra in contatto con un esperto
Microsoft oggi stesso →](#)



La mossa successiva

Le aziende di frontiera non aspettano. Hanno già riformulato il modo di affrontare il tema, spostato la responsabilità dell'IA verso le funzioni che generano risultati e stanno registrando miglioramenti misurabili delle performance. E ogni giorno guadagnano sempre più terreno.

Il giusto framework di misurazione accelera il modo in cui competi e vinci. Trasforma le discussioni sul budget in decisioni strategiche. Aiuta i reparti a vedere il valore nei loro termini, favorendo l'adozione. Crea uno slancio che si amplifica progressivamente in tutta l'organizzazione.

Prima inizi a misurare ciò che conta, più rapidamente diventerai un'azienda di frontiera.

Fonti:

¹ "2025: l'anno in cui nasce l'azienda di frontiera", report annuale di Work Trend Index di Microsoft, 23 aprile. <https://www.microsoft.com/en-us/worklab/work-trend-index/2025-the-year-the-frontier-firm-is-born>.

² Sulla base dello studio, *Total Economic Impact™ of Microsoft 365 Copilot*, uno studio su commissione condotto da Forrester Consulting, 2025. Forrester ha creato un modello finanziario proiettato rappresentativo dei dati raccolti da 16 interviste ai clienti e risposte al sondaggio di 367 organizzazioni che utilizzano Microsoft 365 Copilot. Ai fini del presente studio, Forrester ha aggregato le esperienze degli intervistati e dei partecipanti al sondaggio e ha combinato i risultati in un'unica organizzazione composita, un'entità globale che genera 6,25 miliardi di USD di fatturato annuo e impiega 25.000 persone.

Il sondaggio Work Trend Index è stato condotto da una società di ricerca indipendente con 31.000 knowledge worker, dipendenti o autonomi a tempo pieno, in 31 mercati tra il 6 febbraio 2025 e il 24 marzo 2025. In questo contesto, per knowledge worker si intendono coloro che in genere lavorano alla scrivania (a casa o in ufficio).

©2026 Microsoft Corporation. Tutti i diritti sono riservati. Il presente documento viene fornito "così com'è". Le informazioni e le opinioni in esso contenute, inclusi gli URL e altri riferimenti a siti Web Internet, possono variare senza preavviso. Qualsiasi rischio correlato all'uso del documento è a carico dell'utente. Questo documento non garantisce alcun diritto legale sulla proprietà intellettuale di alcun prodotto Microsoft. Può essere copiato e utilizzato esclusivamente per uso interno e a scopo di riferimento.



Scopri come altre organizzazioni stanno sviluppando le loro strategie di trasformazione:

Esplora gli eventi di Microsoft 365 Copilot per i leader