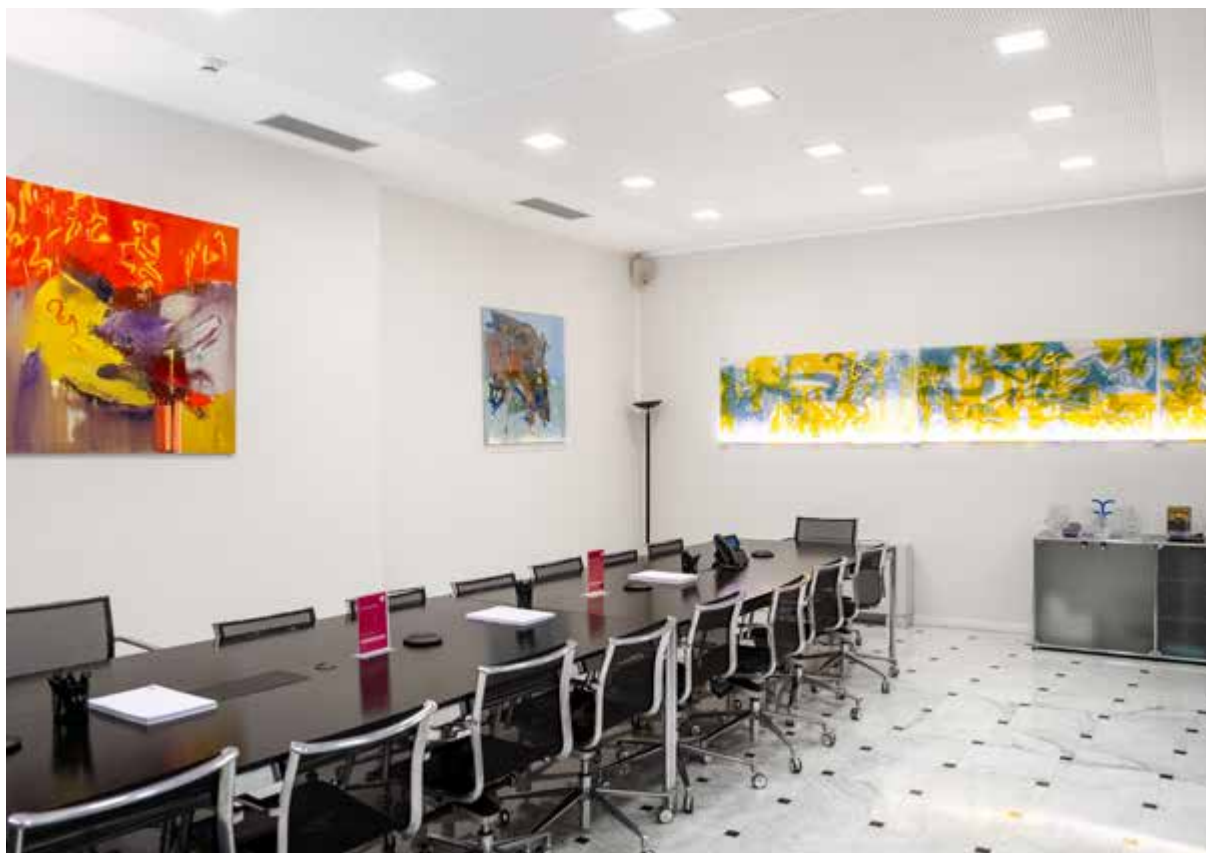




NUOVE FRONTIERE

Per Michele Cicchetti, managing partner di Dwf in Italia, la trasformazione del settore legale passa dall'integrazione tra competenze giuridiche, tecnologia e business, con gli studi sempre più coinvolti nelle scelte strategiche delle imprese

di Lavinia Desi



In un mercato legale sempre più competitivo e in rapida trasformazione, la capacità di anticipare il cambiamento rappresenta un elemento distintivo per gli studi che ambiscono a un ruolo da protagonisti. Innovazione tecnologica, internazionalizzazione, integrazione dei servizi e crescente complessità delle operazioni stanno ridefinendo profondamente il modo di fare consulenza legale. In questo contesto, il modello tradizionale dello studio legale è messo alla prova da nuove esigenze: i clienti non cercano più soltanto competenze giuridiche di alto livello, ma partner strategici capaci di comprendere il business, gestire la complessità e contribuire concretamente alla creazione di valore. Negli ultimi anni, inoltre, l'ingresso di nuovi attori, l'evoluzione dei modelli organizzativi e l'adozione sempre più diffusa di strumenti tecnologici avanzati – dall'intelligenza artificiale alla gestione dei dati – hanno accelerato un processo di trasformazione che appare ormai irreversibile. In questo scenario, il valore non si misura più soltanto nella qualità del parere legale, ma nella capacità di offrire soluzioni integrate, rapide e scalabili, in grado di accompagnare le imprese lungo percorsi di crescita sempre più articolati e internazionali. È proprio in questa prospettiva che si inserisce l'esperienza di Michele Cichetti, managing partner di Dwf Italia, che da anni opera al crocevia tra diritto, finanza e industria, con una particolare focalizzazione sul settore energetico. La sua carriera riflette un percorso solido e internazionale, costruito attraverso esperienze in primari studi legali e consolidato nella guida di una realtà dinamica e in forte crescita come Dwf Italia. La sua attività si distingue per un approccio pragmatico e orientato alla soluzione, maturato assistendo società italiane e multinazionali in operazioni complesse di m&a, joint venture e leveraged finance.

Lo studio è cresciuto puntando sulle persone e sull'integrazione di team multidisciplinari, concentrandosi su settori strategici. Alla base di questo percorso c'è un lavoro continuo sulla cultura organizzativa, fondata su collaborazione, apertura al cambiamento e spirito imprenditoriale



Il suo profilo professionale è ulteriormente arricchito da un costante riconoscimento da parte delle principali guide di settore, che ne sottolineano la capacità di coniugare visione strategica, rapidità decisionale e attenzione al dettaglio.

Qualità che si riflettono non solo nella gestione delle operazioni, ma anche nella costruzione di relazioni di lungo periodo con clienti e partner, fondate su fiducia, disponibilità e profonda comprensione delle esigenze imprenditoriali. Sotto la sua leadership, Dwf Italia ha sviluppato un posizionamento peculiare nel panorama legale nazionale, puntando su un modello

integrato che combina consulenza legale, tecnologia e servizi operativi. Una visione che si discosta dalla logica tradizionale delle practice verticali per abbracciare un approccio più fluido e interdisciplinare, in linea con le esigenze di un mercato sempre più interconnesso e globale. La dimensione internazionale dello studio, unita a una forte attenzione alla cultura organizzativa e alla valorizzazione dei talenti, ha contribuito a creare un ambiente dinamico e orientato all'innovazione. In questa intervista, Michele Cicchetti condivide la sua visione sull'evoluzione della professione legale, il ruolo crescente dell'in-




novazione e della tecnologia, le sfide legate alla transizione energetica e le dinamiche che stanno ridisegnando il settore.

Dwf è uno studio legale internazionale con un modello fortemente innovativo: cosa lo distingue oggi, in modo concreto, rispetto agli studi legali tradizionali presenti sul mercato italiano?

A mio giudizio la vera differenza non consiste nelle capacità tecniche e relazionali – che considero acquisite – ma nella capacità di ripensare il ruolo dello studio legale nel business

dei clienti. Dwf nasce con una mentalità diversa: uno studio legale che non si presenta come somma di practice, ma come piattaforma integrata di servizi legali, tecnologici e operativi. Questo ci consente di essere più veloci e soprattutto più allineati alle logiche imprenditoriali dei nostri clienti, in un mercato che chiede soluzioni, non solo pareri. L'accesso al capitale e una visione di lungo periodo in termini di produttività e scalabilità hanno inoltre fatto sì che Dwf potesse investire in modo significativo in intelligenza artificiale, gestione dati e tecnologia.



**Si costruisce talento creando un ambiente
stimolante, inclusivo e meritocratico. Investiamo
nella formazione e nella responsabilizzazione.
Per trattenere le migliori risorse servono visione
chiara e opportunità concrete di crescita, in un
contesto internazionale dinamico**

Dal suo osservatorio privilegiato, come sta evolvendo il ruolo del legale nelle operazioni complesse, soprattutto in ambito m&a e private equity?

Il legale non è più – e non può più essere – un mero esecutore o consulente tecnico-giuridico. Nelle operazioni complesse il valore si crea molto prima del closing: nella capacità di leggere il contesto, comprendere il settore, anticipare criticità e contribuire alla strategia. Oggi il cliente si aspetta un advisor legale che sappia parlare il linguaggio del business, del rischio e della crescita.

Lei guida Dwf Italia dal 2017: quali sono state le tappe chiave che hanno portato lo studio a consolidare un posizionamento così solido nel nostro Paese?

Abbiamo seguito una visione molto chiara: costruire uno studio internazionale in Italia, non uno studio italiano con relazioni estere. Le tappe fondamentali sono state l’investimento sulle persone (aggregando professionisti con background diversi per affrontare casi complessi in modo multidisciplinare), la creazione di team realmente integrati e il focus su settori strategici. Ma soprattutto abbiamo lavorato sulla cultura: collaborazione, apertura al cambiamento e attitudine imprenditoriale sono stati i veri driver della nostra crescita.

Il gruppo ha una forte impronta internazionale e una presenza capillare: quanto conta oggi, per i clienti, poter contare su una piattaforma globale integrata?

Conta moltissimo. I clienti operano su scala globale e affrontano sfide che non conoscono confini. Avere accesso a una piattaforma realmente integrata significa poter contare su coerenza strategica, rapidità decisionale e qualità uniforme in ogni giurisdizione.

Non si tratta più di “copertura geografica”, ma di capacità di agire come un unico team globale.

Dwf è stato il primo grande studio legale a quotarsi alla Borsa di Londra: in che modo questa scelta ha inciso sulla governance, sulla cultura e sul modo di fare business?

Nel 2019 la quotazione nel mercato primario della Borsa di Londra ha rappresentato un momento chiave della crescita e dell’espansione dello studio; siamo tutt’ora l’unico studio che si è quotato nel mercato primario e sono orgogliosi di essere stato scelto come componente del Board di Dwf in qualità di rappresentante degli uffici dell’Europa continentale. La quotazione ha inoltre rafforzato la nostra governance, consolidato una cultura della trasparenza e della misurabilità delle performance, rendendoci ancora più orientati all’innovazione e alla crescita sostenibile. Essere una public company significa pensare allo studio come a un’impresa moderna, con una visione di lungo periodo.

L’ingresso del fondo di private equity Inflexion nel capitale ha rappresentato un passaggio importante: quali opportunità ha aperto in termini di crescita e innovazione?

Alla fine del 2023 l’ingresso di Inflexion ha ulteriormente accelerato il nostro percorso di trasformazione, consentendoci di incrementare gli investimenti in tecnologia, processi e nuove soluzioni per i clienti, nonché di supportare l’espansione internazionale. È un partner che condivide la nostra visione di crescita e innovazione, mantenendo al centro la qualità del servizio. Apprezzo molto la collaborazione con Inflexion, un fondo di private equity di successo che contribuisce significativamente alla crescita dello studio condividendo strategie e obiettivi di lungo periodo.





Il vostro modello integra consulenza legale, managed services e connected services: come cambia l'esperienza del cliente rispetto a un approccio più tradizionale?

Il cliente ha accesso a soluzioni modulari e orientate all'efficienza, con maggiore prevedibilità dei costi e tempi più rapidi. È un'esperienza più fluida, più moderna e più vicina alle logiche del business. In un contesto complesso, la semplificazione diventa un vantaggio competitivo.

Lei ha una forte specializzazione nel settore energy: quali sono oggi le principali sfide legali e regolatorie legate alla transizione energetica?

La transizione energetica presenta sfide significative in termini regolatori, contrattuali e di compliance.

Le imprese devono navigare in un quadro normativo in continua evoluzione, bilanciando sostenibilità, sicurezza energetica e competitività. Il ruolo del legale è quello di supportare gli operatori nel cogliere le opportunità della transizione, gestendone i rischi e le complessità.

In un contesto sempre più complesso, quanto è importante per uno studio legale sviluppare competenze trasversali tra diritto, finanza e industria?

È fondamentale. La capacità di comprendere il contesto industriale e finanziario in cui operano i clienti fa la differenza. Le competenze trasversali consentono di offrire soluzioni più mirate e di dialogare efficacemente con il management, creando un rapporto di fiducia e partnership di lungo termine.

Dwf Italia conta oggi circa 100 professionisti: come si costruisce e si trattiene talento in uno studio internazionale in crescita?

Si costruisce talento offrendo un ambiente stimolante, inclusivo e meritocratico. Investiamo molto nella formazione e nella responsabilizzazione. Per trattenere i migliori è necessario condividere una visione chiara e offrire reali opportunità di crescita, in un contesto internazionale dinamico.

Qual è la sua visione sul futuro del mercato legale in Italia? Prevede un consolidamento tra grandi player o una maggiore specializzazione?

Penso che vedremo entrambe le dinamiche: da un lato un consolidamento naturale, dall'altro una forte specializzazione. In questo scenario, vinceranno i modelli capaci di innovare, investire e offrire soluzioni integrate. Il mercato premierà chi saprà cambiare prima.

A livello personale, quale approccio alla leadership le ha permesso di guidare con successo una realtà così articolata e in forte espansione?

Credo in una leadership che dia direzione, non controllo. Il mio obiettivo è fare sì che ogni persona che lavora in Dwf senta lo studio "suo", ne condivida i valori, lo consideri l'ambiente migliore per esprimere la propria professionalità e sia motivato a farlo crescere. Nelle riunioni di studio ricordo spesso che uno dei nostri valori fondanti è "nobody wins unless everybody wins": questo valore, per me fondamentale, esprime l'importanza della collaborazione e del successo collettivo, sottolineando che una vera vittoria si ottiene solo quando coinvolge l'intero gruppo. Ascoltare, responsabilizzare e creare fiducia sono elementi essenziali per guidare organizzazioni complesse. Il mio ruolo è costruire e condividere una visione dello studio insieme ai soci, garantire coerenza tra strategia e valori per crescere in modo sostenibile. ●

