

D&B David și Baias confirma reziliența M&A: achiziții strategice dominante, mecanisme flexibile, grafic de lucru modelat de conformare și componenta tehnica. Echipa livrează soluții prompte în proiecte cu arhitectura complexă, aliniind interesele vânzătorilor cu obiectivele investitorilor și orchestrând integrarea post-closing | Anda Rojanschi (Partener): „Tranzacția de succes este aceea în care cele două afaceri se integrează după finalizarea deal-ului”. O regulă care devine rutina operațională prin rigoare, colaborare și coordonare interdisciplinară



În 2025, piața de M&A din România își păstrează cursul ascendent, în ciuda tensiunilor geopolitice și a ajustărilor fiscale repetate, iar D&B David și Baias marchează mandat după mandat pe ambele laturi ale mesei. „Normalizarea incertitudinii” mută accentul pe pregătire, conformare și tehnologie: screeningul FDI, noile reguli pentru AI și NIS2, alături de GDPR și ESG, redesenează calendarele și due diligence-ul. Achizițiile strategice rămân dominante, în timp ce antreprenorii români apar tot mai des ca achizițori, alimentând competiția și ridicând standardul de execuție. Succesul unui deal se măsoară tot mai mult în integrarea post-tranzacție și în livrarea sinergiilor, nu doar în semnături și termene bifate. Sectorial, energia, sănătatea & farma și retailul rămân motoare, cu tehnologia ca liant transversal al modelelor de afaceri, iar tranzacțiile cu active „sub presiune” rămân minoritare, dar cer structuri și alocări de risc sofisticate. Cultura internă a practicii - leadership clar, senioritate confirmată, formare orientată spre business și disciplină colaborativă - susține ritmul mandatelor complexe. Iar apariția în Chambers Europe și Legal 500, cu mențiuni pentru Anda Rojanschi, Sorin David, Cristina Paduraru, Adina Oprea și Romana Petre, vine la pachet cu un feedback al clienților axat pe rigoare, proactivitate și management de proiect.

Piața M&A 2025: reziliența, conformare și tehnologie

Într-un an marcat de neliniște geopolitice și de un șir de ajustări fiscale operate în regim de urgență, piața de fuziuni și achiziții din România reușește performanța de a rămâne în terenul pozitiv. Pentru D&B David și Baias, 2025 nu este doar o confirmare a rezilienței M&A-ului local, ci și o etapă în care temele de conformare, tehnologie și disciplină de execuție cântăresc mai mult ca oricând în arhitectura fiecărui proiect. „Evoluția pieței de M&A din România în 2025 este promițătoare, în pofida contextului economic incert global și local, dar și a provocărilor generate de situația politică tensionată și de adoptarea în regim de urgență a pachetelor care includ și măsuri fiscale care risca să amâne unele investiții”, subliniază [Anda Rojanschi](#), partener, care adaugă că dinamica este susținută de proiecte concrete, atât în rol de sell-side, cât și buy-side. În ultimele luni, echipa a încheiat sau a dus în faze avansate tranzacții precum vânzarea Sante International către Alpha Medical, vânzarea Energobit către grupul Vinci, ori achiziția unei participații majoritare în Marian's Trading de către Fan Investments - repere care calibrează temperatura reală a pieței, dincolo de percepții. Alături de aceste tranzacții finalizate, altele se află în diferite etape premergătoare finalizării.

Marea lecție a anului, spune partenera D&B, este normalizarea incertitudinii. „Concluzia noastră moderat optimista după evoluția pieței din acest an, este că se menține o dinamică pozitivă și că incertitudinile economice și numeroasele schimbări legislative au devenit o constantă cu care investitorii pare că s-au obișnuit, nemaifiind un factor care să împiedice deciziile de M&A.” În traducere operațională, acest lucru se vede în

persistența unui flux robust de tranzacții mici și medii, în vreme ce sectoarele motor rămân energia, sănătatea & farma și retailul, adaugă **Anda Rojanschi**. Aici se regăsește o bună parte din cazuistica firmei, cu mandate care traversează toate fazele - de la pregătirea vânzării, auditul juridic și comercial (due diligence), până la negocierile contractuale și închiderea propriu-zisă.

Citește și

[→ NNDKP, firma considerată de ghidurile internaționale drept „unul dintre numele grele de pe piață” pe segmentul fuziunilor și achizițiilor locale, explică motivele pentru care investitorii strategici domina scena, cum se rescrie definiția succesului într-un deal, ce sectoare devin surprizele anului și de ce formarea noilor avocați este tot mai dificilă în fața complexității tranzacțiilor | De vorba cu partenerii Gabriela Cacerea și Adriana Gaspar despre arhitectura pieței de M&A și provocările perioadei](#)

Pe structura tipologiilor de tranzacții, radiografia rezultată din dosarele D&B și din studiul anual M&A realizat împreună cu echipa de Tranzacții a PwC România arată net că „în piața locală predomină în continuare achizițiile strategice”, după cum afirmă **Anda Rojanschi**. Fondurile de private equity nu lipsesc, dimpotrivă, chiar dacă numeric sunt mai puține. „Tranzacțiile în care sunt implicate fondurile de private equity, deși sunt mai mici ca număr, continuă să fie relevante și de impact pentru piața din România”, spune aceasta, amintind un reper regional: exitul MidEuropa din Regina Maria, „cea mai mare tranzacție din Europa Centrală și de Est din piața serviciilor medicale”. În logica următorilor ani, o creștere a tranzacțiilor în care sunt implicate fondurile de private equity pare probabilă, alimentată de maturizarea investițiilor din portofoliu și de noile fonduri dedicate Europei Centrale și de Est. Pentru avocați, aceasta înseamnă mandate cu accent pe mecanisme de protecție investițională, guvernanta în post-closing și rutine de raportare care să servească viitorului exit.

Un alt fir roșu care schimbă fața pieței este apariția unei energii antreprenoriale autohtone în rol de cumparator. „O direcție nou observată în ultimii ani este chiar legată de creșterea apetitului investitorilor români de a realiza achiziții”, punctează **Anda Rojanschi**. Într-o dinamică sanatoasă, aceasta vine cu două efecte benefice: creează concurența la masa licitațiilor private - ridicând implicit standardul de pregătire a vânzărilor - și imprimă un ritm mai alert proceselor, pe fondul luării deciziei mai aproape de teren. „Ne bucurăm să vedem că se dezvoltă această tendință a antreprenorilor de a valorifica oportunitățile din piața locală și suntem încântați că îi putem susține în acest demers”, adaugă partenera D&B, subliniind astfel o mutație structurală: localnicii nu mai sunt doar ținte atractive, ci devin integratori, consolidatori, competitori autentici în jocul regional.

Dacă ne întrebăm ce înseamnă astăzi „o tranzacție reușită”, răspunsul nu mai poate fi dat exclusiv în termenii semnării și închiderii documentelor. „Dacă privești procesul de tranzacție în perspectivă, tranzacția de succes este aceea în care cele două afaceri se integrează după finalizarea tranzacției și atât cumparatorul, cât și vânzatorul își realizează obiectivele”, spune **Anda Rojanschi**. Aici se vede rolul extins al consultanților: „Munca avocatului de tranzacții, ca și a celorlalți specialiști implicați, pregătește momentul integrării”, iar succesul se confirmă „în momentul în care, după finalizarea tranzacției - ceea ce înseamnă finalizarea cu succes a negocierilor documentelor tranzacției - afacerea este integrată în grupul cumparatorului și continuă traiectoria de dezvoltare.” Din această perspectivă, D&B pledează pentru continuitate: „Credem că este util și valoros ca avocații și ceilalți specialiști care au asistat părțile în tranzacție să fie implicați și în procesul de integrare, întrucât pot ajuta la depășirea anumitor obstacole și la un proces mai lin.” Practic, integrarea devine capitolul în care clauzele scrise își dovedesc sensul, iar echipele care au desenat arhitectura contractuală pot orchestra și punerea ei în mișcare.

Capitolul reglementarilor noi a intrat definitiv în scenariul M&A. Dacă ESG, concurența, protecția datelor și

tehnologiile emergente erau pâna de curând teme ”în șantier”, 2025 le transforma în jaloane de proiect. „Cel puțin pâna la acest moment, în practica noastră vedem un impact concret în special al reglementarilor privind controlul investițiilor straine”, explica **Anda Rojanschi**. Efectul se vede chiar din primele slide-uri ale calendarului: „Este necesara o analiza preliminară temeinică pentru a identifica tranzacțiile care fac obiectul unor astfel de notificări”; pe de altă parte este clar că un astfel de control al autorităților este din ce în ce mai relevant în contextul internațional actual de securitate, mai ales în domeniile strategice. Iar „aceste reglementări influențează direct calendarul proiectelor”, în majoritatea cazurilor fiind ordonate în jurul obținerii aprobărilor. Important, screeningul investițiilor nu mai este rezervat doar marilor mutări: „Nu sunt vizate exclusiv tranzacțiile mari, ci inclusiv cele mici și medii, precum și o serie de alte tipuri de investiții avute în vedere de societăți - majorări de capital social sau reorganizări ale grupurilor de societăți.” În alte cuvinte, orice re poziționare corporativă cu impact pe infrastructuri strategice, informații sensibile sau lanțuri critice poate intra sub lupa autorităților.

Tehnologia adaugă propriul strat de complexitate, cu reglementări care se sedimentează accelerat. „Noile reglementări în materie de tehnologie (cum ar fi EU AI Act, NIS2) determină un proces mai atent de due diligence”, remarca partenera D&B, „cu atât mai mult cu cât, în prezent, în multe domenii, afacerile se bazează în mod semnificativ pe tehnologie.” De aici decurg două consecințe practice: auditarea modelului de securitate și a conformării operaționale devine o etapă standard; iar cartografierea dependențelor tehnice (software proprietar vs. licențe terțe, fluxuri de date, module AI integrate) urcă în check-listul comercial. „Se așteaptă ca [regulile privind AI] să aibă un impact similar cu cel privind protecția datelor cu caracter personal (GDPR). Producătorii și distribuitorii de sisteme de inteligență artificială trebuie să se conformeze legal noilor cerințe, iar utilizatorii trebuie să se asigure de acest lucru”, avertizează **Anda Rojanschi**. Nerespectarea nu mai e o simplă eroare: „În caz contrar, ei se expun mai multor riscuri juridice, care includ potențiale amenzi.” Concluzia pentru investitori este limpede: „Devine la fel de relevant pentru investitori să verifice tehnologiile AI utilizate de companiile țintă pentru a evalua riscurile aferente, care pot fi atât materiale, cât și reputaționale.”

Aceeași curbura de conformare se simte și în blocurile clasice ale proiectelor. „Fără doar și poate multiplele reglementări atât la nivel european, cât și local își pun amprenta asupra structurării tranzacțiilor și aduc complexitate proiectelor”, arată **Anda Rojanschi**. Investitorii strategici și financiari au demonstrat, în ultimii doi ani, un interes crescut pentru conformarea cu reglementările din domeniul concurenței și al schimbului de informații sensibile concurențial ori al celor din zona de ESG și protecția datelor, în contextul în care sancțiunile se calculează frecvent ca pondere din cifra de afaceri. La șapte ani de la intrarea în vigoare a regulilor de protecție a datelor, „analiza de tip due diligence pentru zona de GDPR face deja parte din pachetul standard de due diligence realizat de cumparator anterior unei achiziții”. Pe o traiectorie similară intra și „due diligence-ul de tip ESG”, care apare tot mai des „în cererea de ofertă a investitorilor (în special financiari)”, cu obiectivul explicit de a reduce riscurile reputaționale. „Este adevărat că, pentru unele sectoare, importanța conformării cu astfel de reglementări este mai crescută decât pentru altele”, nuanțează partenera D&B David și Baias.

Pe frontul sectorial, harta rămâne fidelă tendințelor de pâna acum, dar cu un suflu tehnologic în creștere. „Observăm tranzacții în sectoarele active tradiționale (energie, retail, healthcare), dar și în domeniul tehnologiei.” Energia își menține statutul de campion, alimentată de tranziția către surse regenerabile și de consolidarea serviciilor adiacente (de la EPC la mentenanța și digitalizare operațională). Sanătatea și farma continuă să atragă capital ghidat de demografie, inovație și standarde sporite de calitate, iar retailul navighează între consolidarea lanțurilor, optimizarea logisticii și reinventarea raportului fizic-online. Tehnologia, la rândul ei, patrunde transversal, fiind tot mai des nucleul sinergiilor sau motivul principal al achiziției - fie prin platforme proprii, fie prin capabilități de analiză a datelor și automatizare.

Diferențele de abordare între investitorii strategici și fondurile de private equity au devenit, la rândul lor, mai nuanțate. „În mod tradițional, se spune că fondurile de private equity sunt mai curând investitori pe termen scurt”, admite **Anda Rojanschi**, dar practica ultimilor ani arată un tablou mai bogat: „am văzut în ultimii ani exemple în care fondurile de tip private equity s-au dovedit a fi un partener valoros pentru dezvoltarea și consolidarea

afacerilor.” Strategicii, în schimb, în perioada preliminară a tranzacției, acordă o atenție deosebită identificării sinergiilor generate de posibilă achiziție și pașilor necesari integrării cu succes a activității achiziționate în grupul cumparatorului - o disciplină care își arată roadele post-closing. Din perspectiva avocatului de tranzacții, asta se traduce într-o muncă dublă: fine tuning pe clauzele economice (mecanisme de preț, ajustări, earn-out-uri acolo unde se justifică) și orchestrare juridică a integrării (transferuri de contracte, alinierea licențelor, armonizarea politicilor interne și a guvernantei).

Toate aceste fire - incertitudinea asumată ca stare de fapt, presiunea conformării, intrarea tehnologiei în nucleul due diligence-ului, revenirea antreprenorilor români la masa cumparatorilor - construiesc o piață în care pregătirea devine factorul diferențiator. D&B David și Baias își calibrează răspunsul pe această realitate: mandate cu pregătire din timp (inclusiv verificări pe screeningul investițiilor straine din fazele incipiente), due diligence extins pe GDPR/ESG/AI și o echipă de tranzacții care rămâne aproape de client și după încheierea deal-ului, atunci când clauzele prind viață. Aceste reglementări influențează direct calendarul proiectelor, iar asta reclamează o coregrafie tehnică în care fiecare autorizație, notificare sau confirmare de conformare este pusă la locul ei fără a rupe ritmul negocierii. În lipsa acestei discipline, riscul nu este doar o amendă, ci pierderea ferestrei de oportunitate - un cost invizibil, dar major.

În final, 2025 își lasă amprenta nu prin exuberanță, ci prin maturitate. Piața nu mai așteaptă „vremuri ideale”, ci operează lucid într-un peisaj dens, cu reguli mai stricte și cu exigențe crescute de transparență. Iar succesul unei tranzacții este măsurat nu doar în semnături și comunicate, ci în continuitatea activității și în accelerarea planului industrial după preluare. „Simțim că am avut succes în momentul în care afacerea este integrată în grupul cumparatorului și continuă traiectoria de dezvoltare”, sintetizează **Anda Rojanschi**. Este, de fapt, noul etalon al pieței: un M&A care livrează nu numai transferul de proprietate, ci și transferul de funcționalitate și de valoare. În acest joc, avantajul îl vor avea acei actori - investitori, antreprenori, consilieri - care tratează conformarea ca pe o infrastructură, tehnologia ca pe un activ strategic și calendarul ca pe o știință exactă. Iar România, cu o bază reală de proiecte și cu antreprenori tot mai prezenți în postura de achizitori, pare pregătită să joace această carte până la capăt.

Citește și

[→ bpv Grigorescu Ștefanica: tranzacțiile strategice și consolidările sectoriale definesc piața de fuziuni și achiziții | 2025 aduce structuri inovatoare, distressed M&A și o redefinire a noțiunii de succes, într-o piață în care avocații devin arhitecții echilibrului între reglementări stricte și interesele investitorilor. Catalin Grigorescu \(managing partner\): „Succesul în tranzacții nu se mai măsura doar în valoare, ci în capacitatea de a le finaliza într-un mediu juridic tot mai complex”](#)

Dosare și structuri: execuție disciplinată, soluții flexibile

Volatilitatea economică din ultimii ani a redesenat instrumentarul avocaților de tranzacții și a împins negocierile într-o zonă de fine-tuning permanent. Costul finanțării, ritmul schimbărilor fiscale și, deseori, diferențele de percepție asupra valorii companiei între vânzător și cumparator cer formule care împacă prudența cu ambiția. De aici și migrația firească spre mecanisme care oferă siguranță: earn-out-uri calibrate pe performanța viitoare, pași multipli de încheiere, vehicule dedicate (SPV) care izolează riscurile, formule hibride care combină equity cu elemente de preț condiționat. „Incertitudinile și riscurile generate de contextul economic global și local, costul finanțării, diversele măsuri fiscale, diferențele de viziune dintre cumparator și vânzător asupra valorii activității au

dus la utilizarea unor instrumente sofisticate de M&A de tip earn-out sau tranzacții în mai mulți pași”, notează **Anda Rojanschi**, explicând că „astfel de instrumente sunt folosite în tranzacții în care sunt implicați antreprenori locali care rămân implicați operațional pentru o perioadă de tranziție.” Dinamica aceasta nu este doar o modă, ci o metodă: ea aliniează interesul fondatorului cu obiectivul investitorului și transferă o parte din disputele de evaluare din prezent în performanța măsurabilă de după preluare.

Cât de mult cântărește ESG în această ecuație? Nu atât încât să devină, astăzi, ancora care oprește nava. „Până în prezent, nu am întâlnit tranzacții pe piața locală în care criteriile ESG să fi constituit un factor decisiv sau de blocaj în procesul de due diligence sau în negocieri”, spune partenera D&B, marcând totodată direcția de mers: „Observăm, însă, o creștere constantă a interesului investitorilor și a companiilor pentru aceste aspecte.” Realitatea de moment este nuanțată: „Evoluția pieței din România nu a ajuns încă la nivelul în care ESG să fie determinant în structurarea sau finalizarea tranzacțiilor, dar „tendința este clară” - pe măsura ce reglementările europene se întăresc și investitorii globali ridică ștacheta, importanța conformării va urca pe scara de prioritate. În acel punct, companiile cu practici slabe în guvernanta, mediu sau social „ar putea întâmpina dificultăți în atragerea investițiilor sau în derularea tranzacțiilor.” Pentru avocații de M&A, asta înseamnă instrumentar de due diligence care iese din checklistul minimalist și intră pe teritoriul verificărilor substanțiale: trasabilitatea lanțului de aprovizionare, indicatori de mediu măsurabili, politici de diversitate și anticorupție funcționale, nu doar „pe hârtie”.

Când dosarele ies din tipar, utilitatea unei echipe rodade devine vizibilă. „Este greu să aleg un singur proiect mai interesant sau atipic”, admite **Anda Rojanschi**, pentru că fiecare tranzacție conține propria sa geometrie variabilă: structuri, ritmuri de negociere, profiluri de investitori. Unul dintre cele mai „atipice” proiecte recente a pus echipa în situația de a negocia același SPA în paralel cu mai mulți investitori, „fiecare cu abordări și priorități diferite.” Decizia finală a investitorului selectat „s-a luat aproape de finalul procesului”, ceea ce a cerut „o flexibilitate ridicată în structurarea termenilor și o coordonare intensă între toate părțile implicate.” În alt dosar, „negocierea de SPA a durat aproape trei săptămâni, precedată de o perioadă foarte intensă de due diligence” - un maraton care a testat rezistența și conexiunile de lucru dintre consultanți, avocați și management. „Astfel de proiecte ies din tipare tocmai prin complexitatea lor și prin modul în care testează nu doar competențele tehnice, ci și capacitatea de adaptare și comunicare strategică”, sintetizează partenera, adică exact acele calități care, în final, diferențiază o tranzacție „posibilă” de una „reușită”.

Tehnologia, între timp, nu mai este un „sector” singular, ci ingredientul comun al aproape tuturor modelelor de afaceri. „Este greu de imaginat ca afacerile pot funcționa astăzi în mod eficient fără tehnologie”, spune **Anda Rojanschi**, observând că acest adevăr traversează „serviciile medicale”, „retailul” și, în fapt, orice industrie. Tocmai de aceea, „investitorii sunt interesați să achiziționeze companii care dezvoltă sau lucrează cu ajutorul unor tehnologii moderne” - nu doar din zona „tech-pure”, ci și în industrii tradiționale unde software-ul, datele și automatizarea multiplică valoarea. În paralel, energia verde rămâne una dintre țintele predilecte ale capitalului: „piața de energie verde din România a înregistrat o creștere constantă a numărului și valorii tranzacțiilor”, într-o aliniere previzibilă la obiectivele europene de decarbonizare și tranziție energetică. Aici, mecanismele de sprijin public contează: „Această creștere a fost susținută și de soluțiile de sprijin financiar oferite de autoritățile din România”, care reduc riscul de dezvoltare și accelerează bancabilitatea proiectelor.

Ce se întâmplă, însă, pe frontul puțin liniștit al pieței stau tranzacțiile cu active „sub presiune”? Pachetele de măsuri fiscale adoptate sau care urmează a fi adoptate „pun o presiune uriașă asupra companiilor”, iar „anul 2025 va reprezenta un test de reziliență” într-un climat care se schimbă din mers. Datele pe teren confirmă „o tendință ușoară de creștere a numărului de insolvențe începută din 2024 și care vedem că a continuat în 2025.” În M&A, însă, aceste dosare reprezintă „un mic procent din portofoliul de tranzacții” al firmei de avocați, cu mențiunea importantă că nu este vorba în principal despre vânzări „din insolvență”, ci despre situații în care „vânzătorii au preferat să identifice un posibil cumparator anterior inițierii unei astfel de proceduri” pentru „a salva într-o proporție cât mai mare activitatea și activele.” Acesta este un teren în care viteza, structura riscului și creativitatea

contractuala fac diferența: tranzacții în mai mulți pași, garanții „înguste” dar precise, prețuri etapizate, condiții suspensive strict corelate cu repere operaționale.

Aici apar și provocări juridice distincte. „Tranzacțiile M&A care implica companii aflate în dificultate ridică provocări juridice semnificative, în special în ceea ce privește structurarea și alocarea riscurilor”, spune **Anda Rojanschi**. Dincolo de analiza financiară, juridică și fiscală, este nevoie de „o abordare integrată” care să pună laolaltă istoricul operațional, litigiile potențiale, „pasivele ascunse.” Un capitol major este „negocierea răspunderii istorice”, cu un grad de tensiune sporit în „domenii reglementate precum cel al protecției mediului.” În astfel de situații, „riscurile pot fi greu de cuantificat”, iar „obligățiile de remediere pot afecta semnificativ valoarea tranzacției.” De aceea, soluțiile trebuie customizate: „aceste proiecte testează nu doar expertiza tehnică, ci și capacitatea de a construi soluții adaptate, care să protejeze interesele investitorului fără a bloca oportunitatea strategică.” În practică, asta înseamnă harți de risc pe scenarii, limitări ale răspunderii și praguri de despăgubire ajustate după gravitate și risc de producere, cu escrow-uri pe durate realiste și polițe W&I atunci când există disponibilitate și prețuri corecte în piață.

Privind ansamblul, iese la iveală aceeași logică de fond care traversează toate capitolele M&A din 2025: flexibilitate proiectată, rigoare în verificări, transparență în repartizarea riscului, execuție disciplinată. Abordările atipice nu sunt excepția exotică, ci răspunsul sanatos la o piață în care parametrii se schimbă repede. Iar ecuația reușitei rămâne una pragmatică: instrumentele potrivite - earn-out, pași multipli, SPV, mecanisme hibride - aplicate cu simțul realității comerciale, un due diligence care vede dincolo de cutia cu documente, și o negociere care direcționează disensiunile de preț către performanță, nu către blocaj. În această cheie, observația **Andei Rojanschi** funcționează și ca o busolă: „Astfel de proiecte ies din tipare tocmai prin complexitatea lor”, iar valoarea adăugată a avocatului de tranzacții se măsoară în felul în care reușește să simplifice un tablou complicat fără a-i denatura detaliile esențiale.

Citește și

[→ Într-un an dominat de pragmatism, Mitel & Asociații menține ritmul în M&A: echipa compactă, coordonare directă a partenerilor, continuitate și seriozitate în dosarele complexe, proiecte din industrii cu cerere solidă și un mod de lucru centrat pe integrare, calendar și echilibru între părți | Avocații spun că procedurile pentru investiții straine impun răbdare, dar nu schimbă cursul, într-o piață care rămâne activă, dar mai atentă la detalii](#)

Echipa D&B: leadership, cultura și formare pentru performanță

În spatele ritmului bun al proiectelor sta o echipă antrenată să livreze sub presiune, dar și să construiască pe termen lung. **Anda Rojanschi** este *partenerul care coordonează echipa de M&A a D&B David și Băias*, iar structura de leadership include avocați seniori care au fost implicați în numeroase procese de tranzacții în ultimii 10 ani: **Cristina Padurar**, **Romana Petre** și **Adina Oprea**. În funcție de specificul dosarului, unele tranzacții sunt coordonate de **Sorin David**, partener coordonator al D&B David și Băias - o arhitectură care combină claritatea deciziei cu distribuția inteligentă a responsabilităților. Rezultatul este o practică în care rolurile sunt bine definite, punctele de escaladare sunt previzibile, iar experiența acumulată se traduce în reflexe operaționale.

Formarea noii generații schimbă paradigma: „Expertiza juridică nu mai este suficientă”, spune **Anda Rojanschi**. Clienții așteaptă mai mult decât o interpretare corectă a legii; își doresc „un partener de încredere care înțelege

industria lor, a analizat spețe similare și poate anticipa riscuri și oportunități.” Aceasta mutație cere „o abordare consultativă, în care avocatul devine un traducător între limbajul juridic și realitatea de business”, capabil „sa adapteze soluțiile la specificul fiecărui interlocutor.” În practica, asta înseamnă sa conectezi reglementările cu indicatorii economici, sa explici mecanismele juridice prin impactul lor financiar, sa ții cont de cultura organizațională a clientului. „Competențele soft sunt la fel de importante ca cele tehnice”, insistă **Anda Rojanschi**: „adaptabilitate comportamentală pentru fiecare tipologie de client (antreprenor, un fond de investiții, client strategic) sau de situație, cât și de ascultare activă și empatie.” Din acest amestec se naște și avocatul de M&A al viitorului: „cel care va reuși sa identifice soluția potrivită pentru a rezolva un impas în negocieri” și „va fi capabil sa conecteze oameni și informații într-un mod care creează valoare reală.”

Pe plan de echipă, filosofia e limpede: munca în tranzacții este esențialmente colectivă. „Credem cu tarie ca munca avocaților de M&A este, în esență, o muncă de echipă”, iar performanța se sprijină pe trei piloni: „colaborarea eficientă, experiența solidă acumulată prin proiecte diverse și capacitatea de adaptare la situații complexe.” Colaborarea este esențială pentru „valorificarea expertizei fiecărui membru” și o „abordare integrată a tuturor aspectelor tranzacției” - de la due diligence și structurare până la calendarul autorizărilor și integrare. Experiența, „construită în timp prin implicare și dedicare”, ajută la „identificarea rapidă a riscurilor și găsirea celor mai bune soluții pentru client.” Iar capacitatea de adaptare la provocările specifice fiecărei tranzacții și la dinamica pieței „asigură succesul echipei și relevanța serviciilor oferite.”

În proiecție, practica își pastrează realismul: „Activitatea de M&A are anumite fluctuații în timp, în funcție de evoluția economică.” Tocmai de aceea, echipa cultiva competențe transferabile între ciclurile de piață: rigoare în pregătirea vânzărilor, disciplina de negociere, atenție la conformare. În scenariul favorabil, direcția e clară: „ne așteptăm ca piața de fuziuni și achiziții din România sa își continue traiectoria ascendentă”, cu un impuls dat de „stabilitatea politică” și de „interesul constant al investitorilor strategici” în câteva verticale majore: „serviciile private de sănătate, energia regenerabilă, logistica, comerț cu amănuntul și industria alimentară.” Motorul va rămâne același: „tranzacțiile de dimensiuni mici și medii”, dar pe acest fundal „este de așteptat ca și numărul și valoarea tranzacțiilor mari sa crească”, în linie cu „deal-urile anunțate dar neînchise, precum achiziția Purcari, vânzarea portofoliului P3 și finalizarea tranzacției Regina Maria.” La acestea se adaugă „consolidările din retail și servicii financiare”, precum și „interesul pentru companii din sectorul de aparare”, capabile „sa contribuie la diversificarea și maturizarea pieței în următorii ani”, după cum spune **Anda Rojanschi**.

În esență, cultura internă a practicii D&B M&A este construită pentru acest tip de ciclicitate: leadership clar și distribuit, senioritate dovedită în proiecte, formare orientată spre business și un etos colectiv în care soluția optimă nu vine dintr-un birou, ci din convergența mai multor perspective. „Avocatul devine un traducător între limbajul juridic și realitatea de business” - o frază-cheie care explică de ce discuțiile despre clauze duc, inevitabil, la discuții despre strategia comercială, integrare și guvernanta. Iar acolo unde piața accelerează, aceasta cultura face diferența: transformă presiunea termenelor în claritate, divergențele de evaluare în mecanisme funcționale și varietatea de interlocutori în puncte de sprijin. Într-un cuvânt, o practică setată sa rămână relevantă, indiferent de faza ciclului economic, printr-o combinație de expertiză, empatie și disciplină colaborativă.

Citește și

→ [Cum vad anul 2025 avocații considerați Leading Lawyers în M&A de către ghidurile juridice internaționale | Azi, de vorba cu Horea Popescu, Managing Partner CMS România și Head of CEE Corporate M&A: După o perioadă de expectativă alimentată de alegeri, lucrurile reintra în normal, există dorința de a investi. Investitorii care intra pe piața sunt strategici; vor fi cel puțin trei exituri semnificative în perioada următoare](#)

→ Cum vad anul 2025 profesioniștii considerați Leading Lawyers de către ghidurile juridice internaționale | Azi, de vorba cu Florian Nițu, Managing Partner PNSA, poziționat de Legal500 în categoria 'Hall of Fame' în practica de M&A: "Cu excepția unor cataclisme geostrategice pe care nu le putem vedea și pe care noi, din România, nici nu le putem preveni, avem motive bune să fim optimiști. Resurse, Infrastructura, Energie, Tech și Food sunt cele cinci domenii în care vom vedea cu precădere investiții și tranzacții noi, în mod accelerat, dar coerent totuși, formând o nouă paradigma de dezvoltare"

→ Cum vad anul 2025 avocații considerați Leading Lawyers de ghidurile juridice internaționale | Azi, de vorba cu Gabriela Cacerea, Partener NNDKP și unul dintre coordonatorii practicii de M&A: "Cuvântul cheie pentru a descrie piața fuziunilor și achizițiilor din 2024 în România este 'reziliența'. Speram să își mențină traiectoria moderat ascendentă, în 2025, dar începutul de an nu pare să aducă o certitudine din această perspectivă; suntem în prezența unor circumstanțe de potențială încetinire în următoarele luni"

Validarea pieței: ce spun Chambers Europe și Legal 500

În sezonul 2025 al directoarelor internaționale, practica de Corporate/M&A a D&B David și Baias își consolidează locul în plutonul fruntaș al pieței românești. Chambers Europe plasează echipa în Band 3, într-o categorie densă și competitivă, iar profilul dedicat evidențiază rolul firmei în tranzacții locale cu anvergura transfrontalieră, pe ambele laturi ale mesei - sell-side și buy-side. Tot acolo, **Anda Rojanschi** este listată individual în Band 4 pentru Corporate/M&A, cu aprecieri punctuale pentru claritate, structura și management de proiect. Această poziționare vine la pachet cu o secțiune de „Strengths” în care răspunsurile clienților se referă repetat la atenția la detalii, proactivitate, abilități analitice și „people skills” ale echipei.

Dinspre Legal 500 EMEA 2025, practica D&B David și Baias apare în categoria firmelor de nivel Tier 3 pentru „Commercial, Corporate and M&A”. Editorialul evidențiază dinamica unei echipe „exceptionala în expertiza și grija față de client”, cu activitate tranzacțională constantă pentru multinaționale active în România și cu o co-gestiune de practica în care competența de concurență a lui **Sorin David** completează portofoliul corporate al **Andei Rojanschi**. Fișa menționează explicit co-leadershipul practicii (Anda Rojanschi și Sorin David), precum și vizibilitatea „Next Generation Partner” pentru **Cristina Paduraru** și „Leading Associate” pentru **Adina Oprea**, alături de **Romana Petre** ca „other key lawyer” - o distribuție care sugerează profesionalism și continuitate. La capitolul testimoniale, Legal 500 adună aprecieri concrete: clienți care vorbesc despre „una dintre cele mai bune colaborări”, punctând „disponibilitatea și deschiderea peste așteptări” care au ajutat la deblocarea tranzacțiilor fără întârzieri; despre „expertiza și profesionalism la cel mai înalt nivel” pentru întreaga echipă, cu mențiune specială pentru dedicarea **Cristinei Paduraru**; despre o „abordare colaborativă” inter-practici prin care se livrează soluții complete, sprijinite de tehnologie pentru transparență și management de caz eficient. În oglindă, Chambers reia ideile-cheie: „atenție la detalii” și „proactivitate” convertite în „servicii excelente”, „abilități analitice și interpersonale puternice”, „cunoaștere solidă de industrie” și „multă experiență în M&A”. Despre **Anda Rojanschi**, fișa Chambers notează standarde înalte de lucru, comunicare clară și structurată, orientare spre soluții și abilități de proiect management - exact atributele care, la nivel de execuție, țin în ritm calendarul (autorizări FDI/concurență, condiții suspensive, confirmări de conformare) și previn blocajele.

Concluzia este limpede: Chambers Europe și Legal 500 EMEA validează, din unghiuri complementare, un profil de practica bine calibrat la exigențele actuale ale M&A-ului. Pentru o piață în care diferența se face pe execuție,

exact acest tipar de feedback devine dincolo de ranking - o dovada ca formula aleasa funcționeaza.