

NNDKP, firma considerata de ghidurile internaționale drept „unul dintre numele grele de pe piață” pe segmentul fuziunilor și achizițiilor locale, explica 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 partenerele Gabriela Cacerea și Adriana Gaspar despre arhitectura pieței de M&A și provocările perioadei



Segmentul românesc al fuziunilor și achizițiilor își conturează parcursul pe o traiectorie ascendentă, în pofida incertitudinilor politice, sociale și economice. Chiar dacă anumite tranzacții spectaculoase dau tonul cifrelor, pulsul real al pieței este dictat de deal-uri de dimensiune mică și medie. Investitorii strategici conduc încă jocul, iar fondurile de investiții se joacă pe tabloul cu o activitate constantă. Succesul unei tranzacții se judecă prin atingerea obiectivelor strategice, executarea fără riscuri legale și sustenabilitatea sinergiilor. În paralel, screeningul FDI adaugă timp și complexitate, iar ESG capătă pondere reală în due diligence și evaluare. Industriile-cheie – real estate, construcții, manufacturing, healthcare, energie și tehnologie – își pastrează atractivitatea, deși ierarhiile se pot schimba. Diferențele de motivație dintre strategici și fonduri PE modelează strategiile de post-achiziție. Pe fundal, NNDKP își arată consistența: echipa matura, ultra-specializată și recunoaștere internațională în Corporate/M&A.

Piața în creștere, în pofida incertitudinii

Activitatea în domeniul fuziunilor și achizițiilor a firmei NNDKP este recunoscută constant de directoarele internaționale. „Practica NNDKP de M&A este o practică cu tradiție, a cărei expertiză este recunoscută de ghidurile juridice internaționale”, subliniază [Gabriela Cacerea](#), partener în cadrul firmei și una dintre co-coordonatoarele practicii de Corporate/M&A. Ea precizează că dinamica acestei arii de practică depinde inevitabil de mersul general al pieței: „Evoluția practicii în anumite perioade este rezultatul evoluției pieței de M&A în România”.

Anul 2025 a adus, în pofida unui climat încărcat de incertitudini politice, sociale și economice, o evoluție pozitivă pentru piața locală de fuziuni și achiziții. Potrivit *Gabrielei Cacerea*, „în 2025, în ciuda incertitudinilor politice, sociale și economice, piața de M&A în România a avut o evoluție favorabilă comparativ cu aceeași perioadă a anului trecut”. Statisticile sunt influențate de câteva tranzacții majore, dar realitatea de zi cu zi arată că predomină în continuare operațiunile mici și mijlocii. „Este adevărat că datele statistice au fost influențate de tranzacții de magnitudine, însă tranzacțiile mici și mijlocii au rămas predominante”, explică ea. De altfel, acest comportament sugerează un trend de consolidare a pieței, un ritm susținut care ar putea să marcheze în mod durabil practica de M&A. „Pare că se consolidează trendul de creștere al pieței de M&A și sperăm că perioada ce urmează va asigura predictibilitatea și stabilitatea necesare pentru a continua în același sens”, arată partenerul NNDKP.

Citește și

→ 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”

Strategii conduc, fondurile completează tabloul

În privința tipologiei tranzacțiilor, România continuă să rămână atractivă pentru investitorii strategici. Chiar dacă mediul nu este lipsit de turbulențe, fundamentele pieței locale – de la resurse umane și fiscale până la poziționarea geografică – creează premise favorabile. „În ciuda diferitelor instabilități, România continuă să ofere investitorilor un context favorabil dezvoltării în diverse domenii, fie că vorbim de disponibilitatea de targets locale, respectiv antreprenori români care se apropie de generația de exit, poziționare geografică, forța de muncă, regim fiscal, etc.”, detaliază **Gabriela Cacerea**.

Pe acest fond, investițiile strategice au o pondere majoritară și sunt însoțite de o activitate constantă și din partea fondurilor de investiții. „Astfel, piața noastră continuă să fie dominată de investitori strategici, cu o activitate relativ constantă și la nivelul fondurilor de investiții”, punctează avocata. Aceste investiții generează consolidări de piață, integrarea lanțurilor de valoare și deschid oportunități de extindere către piețele regionale.

Succesul în tranzacții și presiunea conformării

Conceptul de „deal de succes” este astăzi mai fluid decât în trecut. „Cred că o definiție a ‘tranzacției de succes’ are foarte multe variabile, depinde de industrie, de tipul de investitor, de partea din perspectiva careia se apreciază succesul, etc.”, explică partenerul NNDKP. În realitate, aceeași tranzacție poate fi percepută diametral opus de părțile implicate. „Astfel, aceeași tranzacție poate fi una de succes pentru cumparator, dar nu una de succes pentru vânzător. Similar, ‘succesul’ poate fi apreciat diferit din perspectiva unui investitor strategic comparat cu un fond PE”, subliniază ea.

Dincolo de relativitatea acestor percepții, există însă câteva elemente obiective. „În general, putem considera că o tranzacție de succes este o tranzacție în care se ating obiectivele strategice, care se aliniază cu strategia investitorului și a companiei, este implementată fără disfuncționalități majore și fără riscuri legale, o tranzacție în care sinergiile anticipate sunt atinse și care se menține sustenabilă în timp”, rezumă **Gabriela Cacerea**.

O altă coordonată importantă a pieței actuale este impactul tot mai accentuat al reglementărilor multiple asupra tranzacțiilor. „În timp ce complexitatea activității de compliance crește cu fiecare nouă reglementare, nu toate aceste reglementări se reflectă în structurarea unei tranzacții de M&A”, precizează partenerul NNDKP. Totuși, unele dintre ele – precum controlul investițiilor străine – joacă un rol determinant. „Rolul regimului de control FDI a crescut treptat, transformând screeningul pentru proiectele de investiții străine într-un mecanism complex, cu relevanță și pentru tranzacții locale mici și medii, și aplicabil chiar și investitorilor din UE”, spune ea.

Efectul imediat asupra pieței este încetinirea ritmului de finalizare a tranzacțiilor: „Impactul la nivelul tranzacțiilor din România până la acest moment s-a materializat în întârzierea procesului de finalizare a tranzacțiilor”, arată **Gabriela Cacerea**. În schimb, alte norme europene au avut consecințe mai degrabă asupra etapelor preliminare, cum ar fi due diligence și evaluările. „Cum am anticipat, alte reglementări la nivel european au influențat mai puțin

structura unei tranzacții M&A, cât au avut impact la nivelul proceselor de due diligence, a criteriilor de evaluare”, explica avocata.

În acest context, ESG devine o componenta-cheie. „A crescut relevanța ESG în due diligence și aspectele cu relevanța ESG au fost în unele cazuri integrate în metoda de evaluare”, menționează **Gabriela Cacerea**. Totodată, cerințele de conformare implică resurse suplimentare. „În cazul altor reglementări, două aspecte care pot avea impact asupra evaluării sunt costul și resursele necesare pentru conformare”, adaugă ea.

Activitatea echipei NNDKP și recunoașterea internațională

Peisajul sectorial al M&A din 2025 confirmă câteva domenii tradițional active, dar și unele noi surprize. „Până acum, potrivit studiilor de specialitate, cele mai active industrii în 2025 sunt real estate, construcții, manufacturing, healthcare, energie, tehnologie”, evidențiază partenerul NNDKP. Este de așteptat ca aceste domenii să continue să atragă interesul investitorilor, chiar dacă ordinea lor ar putea să se modifice. „Aceste sectoare vor rămâne de interes, chiar dacă topul este posibil să se schimbe”, subliniază ea.

Pe de altă parte, abordările diferitelor categorii de investitori adaugă diversitate pieței. „Sunt numeroase aspecte care diferă; pe de altă parte, sunt numeroase aspecte care diferă în funcție de industrie, nu numai după categoria de investitor”, spune **Gabriela Cacerea**. Tocmai de aceea, avocata atrage atenția că nu există un tipar unic: „În general, nu cred că toate tranzacțiile intra într-un anumit tipar în funcție de anumite criterii; fiecare tranzacție are caracteristicile proprii, depinde de echipe, de activitate, de strategii și valori promovate la nivelul unui grup sau altul, etc.”.

Totuși, la nivel de principiu, diferențele de motivație sunt clare. „Astfel, în cazul unui investitor strategic suntem în prezența unui plan de dezvoltare internă, în timp ce în cazul unui fond PE după achiziție suntem în prezența unui proces de optimizare în vederea vânzării”, explică ea. Și criteriile de valoare se diferențiază. „Valorile urmărite pot fi, de asemenea, diferite, pe de o parte sinergii operaționale, know-how, clienți, pe de altă parte eficientizare financiară și optimizare EBITDA”, conchide partenerul NNDKP.

Practica de M&A a NNDKP este rezultatul unei construcții de peste trei decenii, consolidată de fiecare proiect și de fiecare generație de avocați. „Practica noastră de M&A esențializează 35 de ani de devenire în 25 de avocați”, subliniază **Adriana Gaspar**, *partener în cadrul firmei și una dintre co-coordonatoarele practicii de Corporate/M&A*. Aceasta experiența acumulată de-a lungul timpului poartă amprenta partenerilor fondatori și valorifică toate proiectele de M&A gestionate, ceea ce, în opinia sa, o face astăzi „fără egal în România”. Creșterea echipei a însemnat nu doar formarea de lideri, ci și consolidarea unei baze solide: „Ne-au crescut vârfurile, dar și radacinile în același timp”.

Un element definitoriu al echipei îl reprezintă specializarea riguroasă. „Fiecare membru al echipei este ultra-specializat în core M&A”, explică **Adriana Gaspar**. Aceasta înseamnă că avocații nu se ocupă direct de zone auxiliare precum dreptul muncii, concurența sau reglementările de mediu, ci colaborează cu alte practici ale firmei, integrând și distilând informațiile pentru nevoile tranzacției. Abordarea aduce „acuratețe, profunzime și viteză” proceselor de negociere și implementare. În plus, fiecare avocat senior sau partener își completează expertiza printr-o asociere cu o anumită industrie – de la agricultură și energie, la pharma, automotive, logistica sau apărare – ceea ce permite adaptarea rapidă la specificul fiecărei tranzacții.

Leadership-ul practicii s-a consolidat în timp prin contribuția mai multor parteneri. Extinderea firmei la Timișoara și Cluj a oferit, de asemenea, un plus de forță operațională. „NNDKP și-a consolidat permanent leadership-ul operațional al practicii de M&A, în cronologie – **Adriana Gaspar**, **Adina Chilim-Dumitriu**, **Gabriela Cacerea**

și [Ruxandra Bologa](#)”, punctează partenerul. Toți coordonatorii acestei arii au peste două decenii de experiență, fiind „în parte substituibili și perfect complementari unii altora”. În același timp, fiecare partener s-a diferențiat printr-o competență de sub-nișă, care îi conferă unicitate în piață, ” îl distanțează de pluton”.

Provocarea formării noilor generații rămâne constantă. „Viteza și creșterea exponențială a complexității tranzacțiilor fac dificilă pregătirea tinerilor absolvenți direct în M&A”, avertizează **Adriana Gaspar**. Din acest motiv, integrarea tinerilor avocați presupune un efort suplimentar de mentorat și o adaptare continuă la ritmul accelerat al pieței.

Întrebata care sunt calitățile esențiale pentru o echipă de avocați de top, răspunsul vine fără ezitare: „Experiența, etica, cultura juridică și economică prodigioasă”. Acestea sunt reperele care definesc ADN-ul echipei de M&A de la NNDKP.

În privința perspectivelor, **Adriana Gaspar** se arată prudent optimistă. „Ma aștept ca următorii ani ne vor testa versatilitatea și ne pregătim în modul cel mai serios pentru aceasta”, afirmă ea. Această pregătire înseamnă nu doar consolidarea echipei, ci și anticiparea provocărilor care pot apărea în contextul pieței globale de fuziuni și achiziții.

Firma de referință pentru România în practica de M&A

În ediția 2025 a Legal 500 EMEA, NNDKP își confirmă statutul de firmă de referință pentru România: a fost clasată în 13 mari arii de practică, dintre care 11 în Tier 1, celelalte două fiind tot în poziții „highly ranked”. Printre ariile Tier 1 se numără *Commercial, Corporate & M&A*. Avocați foarte proeminenți ai firmei sunt incluși în diferite categorii: 3 parteneri se află în „*Hall of Fame*” (inclusiv Adriana I. Gaspar), 11 parteneri ca „*Leading Partners*” (în frunte cu Gabriela Cacerea, Ruxandra Bologa etc.), 7 „*Next Generation Partners*” și 6 „*Leading Associates*”. De asemenea, 18 avocați și consultanți NNDKP sunt recomandați („*Recommended*”) în ghid.

Citește și

[→ The Legal 500 EMEA, ediția 2025 | Cele mai bune firme de avocatură din România, în 15 arii de practică. TZA se menține în fruntea ierarhiei, NNDKP și Filip & Company sunt pe podium, iar PNSA, Schoenherr, RTPR, CMS și ZRVP sunt în prima bandă în mai multe arii de practică. Foarte multe nume noi și anul acesta printre avocații considerați ‘Leading individuals’, ‘Next Generation Partners’ și ‘Rising Stars’](#)

Chambers & Partners, în ediția *Europe / România 2025*, confirmă și ea poziția în top a firmei. NNDKP figurează în profilul său pentru Europa cu un număr substanțial de avocați și practica recunoscută, incluzând „ranked departments” și „ranked lawyers”.

De asemenea, firma a fost desemnată „*Romania Law Firm of the Year*” pentru a șaptea oară la premiile Chambers Europe Awards 2025.

Citește și

[→ Premiera pe piața avocaturii din România: NNDKP, desemnată pentru a șaptea oară „Firma de avocatură a anului în România” la gala premiilor Chambers Europe 2025. | Ion Nestor, Co-Managing Partner: ” Această recunoaștere, care vine în anul în care sărbătorim 35 de ani de activitate, reprezintă](#)

[Înca o confirmare a poziției de top pe care NNDKP o ocupa pe piața avocaturii din România și validează munca, performanța și rezultatele excelente obținute de întreaga echipă](#)

În raportul Chambers Europe 2025, firma este remarcată pentru *“abilitatea de a construi relații puternice cu clienții, pentru o foarte bună înțelegere a nevoilor clientului și pentru capacitatea de a găsi soluții creative”*. De asemenea, se subliniază faptul că *„nivelul înalt de specializare al echipei reprezintă o alegere de top pentru clienții care caută consultanța pentru unele dintre cele mai complexe chestiuni juridice”*.

Citește și

[→ Chambers Europe 2025 | Cele mai bune firme locale de avocați în 9 arii de practică. NNDKP, Filip & Company, Schoenherr, RTPR și Țuca Zbarcea & Asociații au cele mai multe nominalizări pe prima bandă a performanței profesionale](#)

Potrivit Chambers Europe / România, NNDKP are în portofoliu proiecte semnificative recente din domeniul imobiliar și al achizițiilor comerciale/financiare. Despre **Gabriela Cacerea**, ghidul internațional spune că *”este o negociatoare excelentă - sensibilă, cu o înțelegere profundă a obiectivelor clientului”*. Clienții au declarat că *”Gabriela depune eforturi suplimentare pentru a oferi cele mai bune sfaturi juridice posibile într-un context foarte complex și provocator”* și că *”oferă sfaturi cuprinzătoare și răspunsuri prompte, cu un angajament vizibil față de nevoile clientului”*.

Pe de altă parte, **Legal 500** consideră că firma se remarcă prin combinația dintre cunoștințele juridice aprofundate și abordarea orientată spre viitor, centrata pe client. *”Ceea ce îi face unici este capacitatea lor de a anticipa nevoile noastre și evoluțiile juridice, oferind în același timp sfaturi practice și aplicabile. Nu sunt doar consilieri juridici, ci parteneri. Acest nivel de implicare și adaptabilitate îi diferențiază de firmele de avocatură tradiționale”*.

Despre **Adriana Gaspar**, clienții intervievați de ghidul juridic internațional spun că *„este o avocată fantastică și o coordonatoare excelentă a echipei, care înțelege afacerea noastră și poate oferi sfaturi pragmatice, business oriented, adaptate nevoilor noastre specifice. De asemenea, o apreciem sincer că pe o profesionistă incredibil de talentată și dedicată, care acordă o atenție deosebită furnizării de servicii la cel mai înalt nivel.”*

Chambers, de asemenea, pune accent pe client service; cei care au fost intervievați subliniază profesionalismul, rigurozitatea tehnică și capacitatea de coordonare în tranzacții transfrontaliere.