

Practica de M&A de la Volciuc-Ionescu accelerează într-o piață mai activă, unde conformarea multiplă și mecanismele sofisticate de preț/ structurare ridică miza juridică. “O tranzacție este cu adevărat de succes dacă, după closing, integrarea noii afaceri decurge fluent, sinergiile preconizate se realizează efectiv și nu apar probleme majore care să-i erodeze valoarea”, spun avocații. În spatele fiecărui mandat finalizat se află o combinație atent dozată de expertiză, colaborare și reziliență



Practica matură, deal-uri mai sofisticate și o listă în creștere de cerințe de conformare: așa arată fotografia M&A văzută, anul acesta, din interiorul firmei Volciuc-Ionescu. Avantajul casei de avocatură vine din cunoașterea pieței, execuția precisă și abordarea multidisciplinară, care transformă dosare complexe sau cu expunere reglementară ridicată în closing-uri sigure și integrare post-achiziție fără sincope. Acolo unde riscul, valoarea și timpul se întâlnesc, echipa de M&A coordonată de Ramona Volciuc-Ionescu (*Partener*), Sabin Volciuc-Ionescu (*Managing Partner*) și Ana Sandu (*Partener*) își exersează instrumentarul modern și livrează tranzacții cu arhitecturi rafinate. Mecanismul intern care șlefuește consultanța se sprijină pe o structură de leadership și pe o pedagogie atentă: avocații seniori devin deal managers care coordonează execuția zilnică și relația cu clientul, juniorii cresc prin redacție, due diligence și suport general, iar partenerii oferă strategii și mentorat. Recunoașterea în directoarele internaționale și portofoliul recent de proiecte confirmă statutul firmei de partener de încredere pentru strategici și fonduri de private equity.

„Practica noastră de M&A a continuat să se dezvolte robust în ultimul an, adaptându-se la condițiile pieței. Am observat o intensificare a activității tranzacționale – semn că investitorii își mențin interesul pentru România”, punctează [Ramona Volciuc-Ionescu](#). În această cheie, 2025 este anul în care cerințele de conformare multiplă devin parte organică din due diligence și din documentația tranzacțiilor (ESG, reglementări digitale, screening FDI), iar structurile juridice capătă o complexitate vizibil sporită.

„În 2025, principalele direcții vizează integrarea cerințelor de conformare multiplă (ESG, reglementări digitale, screening FDI) în due diligence și documentația tranzacțiilor, precum și o creștere a complexității structurării deal-urilor”, explică ea, subliniind și preferința pentru mecanisme de preț mai elastice: „remarcăm o orientare mai pronunțată către structuri flexibile de preț (mecanisme de ajustare a prețului, plăți eșalonate, clauze de earn-out) și un accent tot mai mare pe gestionarea riscurilor prin instrumente precum asigurările de garanții și despăgubiri (W&I)”. Concluzia nu lasă loc de ambiguitate: „Toate acestea reflectă maturizarea pieței și o abordare mai sofisticată din partea părților implicate”.

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

Conceptul de ‘tranzacție de succes’ s-a nuanțat în 2025

Ce se cumpara și de ce? În arhitectura deal-urilor, achizițiile strategice rămân coloana vertebrală a pieței. „Achizițiile strategice rămân dominante”, spune Ramona, iar pe lângă acestea se vede o mișcare consistentă de consolidare pe verticala unor industrii-cheie: „Vedem și consolidări prin achiziții în sectoare precum servicii medicale sau industrie alimentară.” Pe de altă parte, fuziunile între egali continuă să fie excepția, nu regula: „Fuziunile între egali sau mai rare pe piața din România.”

Cine cumpara? Echilibrul dintre capitalul local și cel internațional arată, în 2025, o piață vie, în care antreprenorii și fondurile autohtone urcă vizibil ștacheta. „Desi atât investitorii străini, cât și cei autohtoni sunt activi, contribuind la un climat M&A dinamic, am remarcat un apetit crescut al investitorilor locali”, arată Ramona. Investitorii străini - de la corporații multinaționale la fonduri internaționale de private equity - au bifat „numeroase tranzacții de anvergură, în sectoare precum healthcare / pharma, tehnologie și energie, atrași de oportunitățile și potențialul pe termen lung al pieței locale.” În același timp, investitorii români - antreprenori și fonduri autohtone - accelerează pe mid-market și pe consolidări: „Acesta și-au continuat expansiunea, în special pe segmentul mid-market și în tranzacții de consolidare internă”, cu focus pe „producție industrială, real estate și retail, unde au avantajul cunoașterii pieței.”

Cum arată „tranzacția de succes” în 2025? Nu mai e suficient un preț bun și un closing rapid. „Conceptul de ‘tranzacție de succes’ s-a nuanțat în 2025 dincolo de simpla încheiere a deal-ului la un preț bun”, spune Ramona. Desigur, evaluarea avantajoasă și semnarea finală rămân „esențiale”, însă succesul autentic se validează post-closing: integrare fără fricțiuni, sinergii realizate efectiv, lipsa surprizelor pe zona litigii-reglementare-cultura organizațională. „O tranzacție este cu adevărat de succes dacă, după closing, integrarea noii afaceri decurge fluent, sinergiile preconizate se realizează efectiv și nu apar probleme majore care să erodeze valoarea tranzacției.” În plus, „în 2025 succesul unui deal include și componenta de conformitate și sustenabilitate.” Cu alte cuvinte, criteriile ESG nu mai sunt un appendice reputațional, ci parte din ROI.

Reglementari: noul „critical path”. Pachetul european - de la screeningul FDI la Taxonomia ESG și Digital Services Act (DSA) - redesenează itinerarul oricărei tranzacții cu expunere în sectoare sensibile sau în tehnologie. „Noile reglementări europene au adăugat cerințe suplimentare de care trebuie să ținem cont în tranzacțiile de M&A”, punctează Ramona. Concret, FDI schimbă chiar arhitectura contractului: „mecanismul de screening al investițiilor străine directe (FDI) implică planificarea atentă a condițiilor suspensive din contract (pentru a include obținerea acestor aprobări) și pregătirea unor argumentații solide către autorități pentru a asigura un aviz favorabil.”

ESG se mută în miezul due diligence-ului: „Comparatorii sunt atenți la profilul ESG al ținutelor și la modul în care acestea se încadrează în criteriile de sustenabilitate - am văzut due diligence extinse pe mediu și guvernanta pentru a verifica alinierea cu standardele europene”, adaugă avocatul. Iar în tehnologie, DSA „devine relevant în M&A-ul din tehnologie.” Verdictul: „Per ansamblu, aceste reglementări au crescut diligența și gradul de analiză necesar înainte de closing, precum și necesitatea implementării unor structuri de alocare a riscului”, subliniază **Ramona Volciuc-Ionescu.**

Screeningul FDI la tranzacțiile mari. Impactul imediat se vede în timp și în managementul riscului de autorizare. „Acest screening poate prelunge calendarul tranzacției, dar investitorii s-au obișnuit, integrându-l în timeline-ul tranzacției”, rezumă interlocutoarea ^{Biz}**Lawyer**. Practic, condițiile suspensive și graficul de lucru se proiectează cu buffer, iar comunicarea cu autoritățile devine un flux de lucru distinct.

Complexitatea juridica a crescut vizibil. „În 2025 tranzacțiile M&A sunt vizibil mai complexe juridic decât în trecut, întrucât trebuie luate în calcul simultan multiple paliere de reglementare”, afirma **Ramona Volciuc-Ionescu**. De la protecția concurenței la GDPR, sau de la AI la sustenabilitate, matricea de conformare cere „o atenție sporită la detalii și o planificare riguroasă pentru a asigura conformarea cu toate cerințele legale aplicabile, de la concurența la protecția datelor și sustenabilitate.” Efectele practice? „Acest lucru poate prelunge negocierile și crește costurile.” În consecință, instrumente precum W&I și mecanismele de ajustare a prețului devin standardul pentru a împărți riscurile fără a bloca tranzacția.

Unde se face jocul în 2025? Energia - în special regenerabilele - „ramâne un motor important al pieței de fuziuni și achiziții”, arată interlocutoarea ^{Biz}**Lawyer**. Tehnologia continuă să fie un sector dinamic: companiile IT și digitale, de la dezvoltatori de software la platforme de e-commerce, au atras investiții și preluări, inclusiv din partea unor investitori străini dornici să capete acces la talentele și inovația locale. Industria prelucrătoare și producția industrială (inclusiv lanțul de aprovizionare auto, echipamente, manufactură) „au fost de asemenea foarte active”, în timp ce „real estate-ul comercial și zona de hospitality, healthcare / life sciences, agri-business” completează **Ramona Volciuc-Ionescu** tabloul sectoarelor-vedeta.

Strategicii vs. private equity: granițe estompate. „Deși abordările lor pot diferi în mod tradițional, în ultima vreme limitele s-au mai estompat”, notează Ramona. Strategicul caută „sinergiile operaționale și creșterea strategică” și, nu rar, „este adesea dispus să plătească un premium dacă achiziția îi aduce avantaje competitive clare sau intrarea pe o piață nouă, iar succesul pentru ei se măsoară în eficiența integrării post-fuziune.” De partea cealaltă, fondurile de private equity rămân „preponderent” ancorate în „perspectiva financiară” și „sunt foarte focusate pe randamentul investiției.” În practică, aceasta înseamnă tactici diferite de structurare, ritm și toleranța la risc - dar cu suficiente zone de suprapunere încât concurența pentru active bune să fie acerbă.

În ansamblu, toate acestea arată că piața locală trece printr-o fază de maturizare accelerată: mai multă rigoare, mai multă creativitate juridică și financiară, mai multă atenție la sustenabilitate și tehnologie. Direcțiile trasate aici - de la integrarea ESG în due diligence până la normalizarea W&I și la repoziționarea succesului în jurul integrării post-tranzacție - conturează o agendă clară pentru deal-makerii lui 2025. Sau, așa cum rezumă **Ramona Volciuc-Ionescu**, intensificarea activității „reflectă maturizarea pieței și o abordare mai sofisticată” - iar pentru jucătorii pregătiți, aceasta este o veste excelentă.

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 străine impun răbdare, dar nu schimbă cursul, într-o piață care rămâne activă, dar mai atentă la detalii](#)

Structuri agile pentru deal-uri complexe

Dacă primul strat al pieței M&A din 2025 aduce indicii despre maturizare și rigoare, al doilea - cel al arhitecturii de tranzacție - e despre flexibilitate și creativitate. „Da, am observat un interes tot mai mare pentru structuri juridice inovatoare și flexibile în derularea tranzacțiilor”, spune **Ramona Volciuc-Ionescu**, arătând cum se

schimba documentele de termeni și contractele de vânzare-cumpărare ale tranzacțiilor. Contextul economic și regulile nu sunt tocmai favorabile, iar jucatorii prudenți își ajustează abordarea în consecință. „Incertitudinile din mediul economic și de reglementare determina părțile să fie creative în modul de structurare a deal-urilor”, adaugă ea - un rezumat fidel al motivului pentru care SPV-urile, earn-out-urile, mecanismele hibride de plată și pachetele sofisticate de alocare a riscului devin tot mai frecvente.

Un alt strat care a urcat rapid în importanță: ESG. „ESG-ul a devenit un factor din ce în ce mai vizibil în tranzacțiile M&A recente, influențând atât analiza pre-achiziție, cât și negocierile”, notează [Ana Sandu](#). Practic, ceea ce în urma cu câțiva ani era un capitol „nice-to-have” în due diligence devine astăzi un filtru substanțial pentru profilul țintei, pentru remediile cerute de cumparator și chiar pentru ritmul negocierilor. Totuși, așteptările trebuie așezate corect: „Totuși, ESG-ul încă nu depășește ca importanță aspectele financiare tradiționale.”

Apetitul pentru tehnologie, sanătate și energie verde alimentează și el pipeline-ul de tranzacții. „Piața reflectă cu siguranță un interes crescut al investitorilor pentru sectoarele de tehnologie, sanătate și energie verde, inclusiv zona de start-up-uri inovatoare”, arată [Ana Sandu](#). Aceasta dinamică a creat punți noi între companii mari, tradiționale, și jucatori agili, specializați pe tehnologii emergente: „În ultimul an am asistat și am contribuit la mai multe tranzacții care implică companii tech și start-up-uri - semn că firmele mari tradiționale caută inovație și o obțin prin achiziția de jucatori mai mici, specializați pe tehnologii emergente.”

La capatul mai dur al spectrului se afla proiectele care implică firme aflate în dificultate - unde execuția juridică seamănă mai mult cu o operațiune de salvare. „Proiectele de M&A ce implică firme aflate în dificultate ridică un set special de provocări juridice”, explică [Ana Sandu](#), iar lista e lungă și specifică. Prima temă este securitatea tranzacției: cum garantezi că achiziția nu e ulterior infirmată sau atacată, în condițiile unor pasive incipiente sau a unei presiuni din partea creditorilor? A doua, un due diligence inevitabil limitat, din motive obiective (timp, documentație incompletă, sisteme nealiniate). A treia, continuitatea operațională - „spre exemplu, menținerea contractelor-cheie (clienți, furnizori)” - care cere o muncă atentă pe notificări, consimțăminte și clauze de schimbare a controlului. A patra, un traseu de autorizare mai dificil: „aprobarile reglementare pot fi mai dificile.” A cincea, gestionarea stakeholderilor cu interese divergente - „creditori, acționari existenți, angajați” - un exercițiu de ordine fină între drepturi concurente și urgențe comerciale. Iar cheia reușitei stă, cum subliniază Ana, în amestecul potrivit de expertiză și inventivitate: „Pentru a depăși provocările e nevoie de experiența multidisciplinară și de soluții creative.”

Văzut de sus, tabloul proiectelor „atipice” din 2025 e mai puțin despre excentricități și mai mult despre fine-tuning: acolo unde riscul, valoarea și timpul se întâlnesc, echipele de M&A își exersează instrumentarul modern. Iar concluziile interlocutoarelor noastre converg: „interes tot mai mare pentru structuri juridice inovatoare și flexibile” (*Ramona Volciuc-Ionescu*) și un ESG care „influențează atât analiza pre-achiziție, cât și negocierile”, fără a „depăși ca importanță aspectele financiare tradiționale” (*Ana Sandu*). Pe dosarele tech/health/clean energy, acest amestec de flexibilitate și rigoare e deja noul normal.

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”](#)

Echipa din spatele tranzacțiilor: leadership, roluri clare, creștere continuă

La Volciuc-Ionescu, mecanismul intern care șlefuieste fin consultanța în aceste tranzacții sofisticate se sprijină pe o arhitectura de leadership și pe o pedagogie atentă. „Practica noastră de M&A este coordonată de un grup de parteneri cu experiența vastă în fuziuni și achiziții, care au fost implicați de-a lungul anilor în tranzacții de referință pe piața din România”, explică [Sabin Volciuc-Ionescu](#). Rolul acestui nucleu nu e doar decizional, ci și formativ: „Ei asigură îndrumarea strategică a proiectelor și mentoratul întregii echipe.”

Sub acest vârf de lance, echipa e organizată pe niveluri de senioritate „clar definite”. Sabin descrie un model operațional în care avocații seniori specializați preiau funcția de deal managers - „conduc zi de zi tranzacțiile și relația cu clientul” - în timp ce avocații asociați mai juniori „contribuie la redactare, due diligence și suport general, acumulând experiența.” Dincolo de ierarhii, cheia stă în modul de lucru: „Adoptăm o abordare de echipă integrată, punând accent pe colaborare și comunicare deschisă, precum și dezvoltarea profesională continuă a avocaților noștri M&A”, subliniază managing partner-ul firmei de avocați. Formula decantează foarte bine filozofia firmei: autonomie supravegheată, ownership pe livrabile și un feedback loop constant.

Formarea noilor avocați de M&A e, inevitabil, un traseu de duranță. „Domeniul fuziunilor și achizițiilor este unul complex și intens în termeni de volum de muncă și nivel de responsabilitate”, subliniază Sabin. În primul rând, e vorba despre a lucra cu masive volume de informații și despre claritate decizională sub presiune: „Tinerii avocați trebuie să învețe să gestioneze informații masive și să discearnă rapid care sunt riscurile esențiale.” Apoi, disciplina timpului: „O altă provocare este gestionarea presiunii timpului și a deadline-urilor strânse.” Din această perspectivă, instrumentele de project management nu mai sunt „nice-to-use”, ci parte a fișei postului.

La pachet cu tehnicitatea vine și un set de competențe soft care, în 2025, se vad în fiecare call de negociere, în fiecare Q&A cu autoritățile și în fiecare rundă de comments pe documente. Sabin e explicit: „În ceea ce privește competențele soft esențiale pentru avocatul de M&A, excelența tehnică trebuie completată de o serie de abilități personale – precum comunicarea eficientă, gândirea analitică și orientarea spre soluții, abilitățile de management de proiect și organizare, lucrul în echipă și inteligența emoțională, adaptabilitatea și reziliența.”

Întrebat care sunt cele „trei calități” ce definesc o echipă M&A de top, Sabin condensează criteriile într-un triptic clar: „Expertiza tehnică solidă și experiența diversificată, abilități de comunicare și lucru în echipă excepționale și orientare spre soluții, adaptabilitate și reziliență.”

În ansamblu, cultura internă descrisă de **Sabin Volciuc-Ionescu** arată o echipă cu „niveluri de senioritate clar definite”, cu deal managers care duc zi de zi execuția și cu un pipeline de talente care își antrenează, simultan, precizia juridică și musculatura organizațională. De aici și capacitatea de a livra structuri inovatoare, de a integra ESG inteligent și de a duce la bun sfârșit mandate sensibile (inclusiv *distressed*) fără a pierde ritmul. În spatele fiecărui closing reușit se află, pare să spună această echipă, o combinație atent dozată de expertiză, colaborare și reziliență.

Citește și

→ [League Tables of Legal Advisors \(H1 2025\) | Piața globală a fuziunilor și achizițiilor a atins 2 trilioane USD – cel mai bun semestru pentru mega-deal-uri din 2020, dar cu cel mai mic număr de tranzacții din ultimele două decenii. CMS și Clifford Chance, printre primele în clasamentul global. Schoenherr are un](#)

[avans impresionant în Europa și a asistat cele mai multe tranzacții în CEE](#)

Reputație confirmată: rankinguri internaționale și mandate reprezentative

Volciuc-Ionescu intra în 2025 cu o practică de M&A vizibilă în dosare complexe, cu expunere puternică pe sectoarele energie (regenerabile), logistica, agribusiness și tehnologie. În ediția 2025 a Legal 500, firma figurează la *Commercial, corporate and M&A* – Tier 3, cu o prezentare care subliniază „*echipa excelentă*” și experiența solidă în private equity și tranzacții cross-border. Practica este co-condusă de **Ramona Volciuc-Ionescu** și **Ana Sandu**, iar **Sabin Volciuc-Ionescu** este menționat ca nume-cheie în aria corporate/M&A. Testimoniile adunate de Legal 500 notează „*avocați foarte orientați spre business, creativi și concentrați pe soluții*”, precum și faptul că „*se pregătesc foarte bine pentru deal-uri și sunt cu doi pași înaintă*”, clienții remarcând totodată „*pragmatismul*” lui Sabin, „*viteza de gândire*” și „*strategia*” Ramonei, respectiv „*eficiența*” Anei în execuție.

La nivel de proiecte, Legal 500 (2025) listează, între *work highlights*, mandate care ilustrează atât complexitatea tehnică, cât și componenta transfrontalieră: (i) asistarea Autransa în vânzarea a 100% din acțiuni către ESP Solutions Holdings (fonduri Avior Capital și Blantyre Capital) - tranzacție cu elemente multi-jurisdicționale în sectorul transport-logistica; (ii) asistarea grupului Metlen (Mytilineos) în vânzarea unui portofoliu de patru proiecte fotovoltaice de 211 MW către HELLENiQ Energy - dosar cu calendar de livrare pe etape și implicații de reglementare specifice pieței de energie; (iii) asistarea unui antreprenor grec în vânzarea unui grup de companii de agribusiness către Holde Agri Invest. Aceste tranzacții punctează direcțiile dominante din portofoliul firmei: energie (cu accent pe regenerabile), logistica și agricultura - toate, zone cu reglementare intensă, merger control și, după caz, screening FDI.

În Chambers Europe 2025, Volciuc-Ionescu apare cu un profil care confirmă consistența pe ariile conexe M&A: firma are departamentul Projects & Energy – Band 3 (de cinci ani consecutiv în clasament), iar pe Corporate/M&A este listată **Ramona Volciuc-Ionescu** – Band 4. **Sabin Volciuc-Ionescu** este, la rândul lui, clasat Band 3 la Banking & Finance - util în tranzacțiile în care finanțarea de achiziție sau structurarea instrumentelor de plată devin parte din arhitectura deal-ului. Chambers notează, între *work highlights* pe zona energie, mandatele de achiziție de active și structuri de off-take/financing în mining și electricitate - tip de exerciții care, în practică, merg mână în mână cu M&A pe active energetice.

2025 găsește astfel casa de avocatură Volciuc-Ionescu în poziția unei firme cu o expunere reală în M&A, ancorată în proiecte cu complexitate peste medie și validată în principalele directoare internaționale - cu o echipă care îmbină livrarea pragmatică cu sofisticarea tehnică cerută de piața actuală.