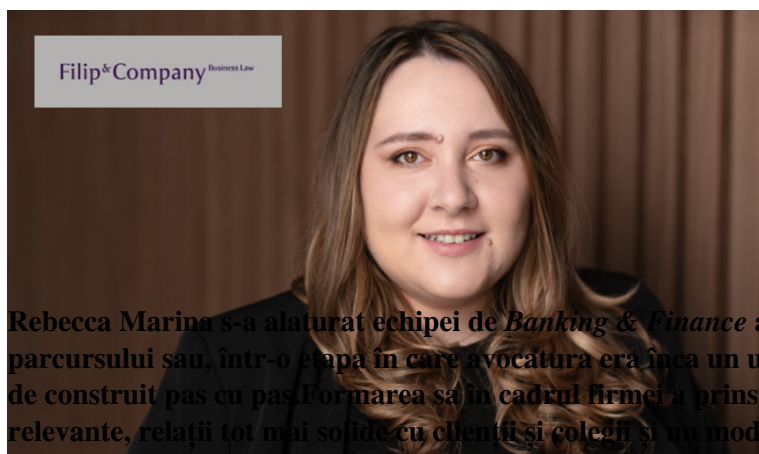


Meet the Professionals | Cum se construiește drumul spre parteneriat într-o firmă de top și ce presupune noul statut → De vorba cu Rebecca Marina, Filip & Company, despre "rolul cameleon" al unui partener și responsabilitatea discreta din spatele fiecarui mandat complex: "Succesul nu este definit doar de finalizarea formala a tranzacției, ci de calitatea relațiilor pe care le lași în urma ta"



Rebecca Marina s-a alăturat echipei de *Banking & Finance* a Filip & Company chiar la începutul parcursului său, într-o etapă în care avocatura era încă un univers profesional de descoperit, de înțeles și de construit pas cu pas. Formarea sa în cadrul firmei a prins consistență treptat, prin acces la proiecte relevante, relații tot mai solide cu clienți și colegii și un mod de lucru în care rigoarea tehnica, spiritul de echipă și atenția la rezultat au mers constant împreună. [Promovarea sa recentă ca Partener](#) confirmă nu doar o evoluție profesională de excepție, ci și forța unui parcurs construit etapă cu etapă în interiorul aceleiași echipe.

În noul rol, [Rebecca Marina](#) aduce nu doar know-how-ul juridic acumulat în anii de practică, ci și o convingere care îi definește felul de a lucra: avocatura contează atunci când reușește să rezolve probleme reale pentru oameni reali. Pentru ea, complexitatea juridică nu este un element care complică profesia, ci unul dintre motivele pentru care a ales-o. Parteneriatul înseamnă, în acest nou moment al carierei, mai mult decât un statut profesional de prim rang: un nivel mai profund de responsabilitate față de echipă, față de clienți și față de o profesie care i-a oferit, de la bun început, un sens clar. Iar succesul se vede nu doar în tranzacțiile încheiate, ci și în calitatea relațiilor care rămân după ele.

În avocatura, ridicarea unui membru al echipei la rang de partener nu este însoțită, de regulă, de ceremonii spectaculoase. Din exterior, avansul în carieră este perceput mai ales ca o schimbare de statut profesional; din interior, se resimte ca o extindere a responsabilității, a perspectivei și a modului în care acesta își înțelege rolul în firmă. Adevărata transformare se produce însă mai discret: în felul în care avocatul care intra în rândul partenerilor începe să privească responsabilitatea, echipa, relația cu clientul și propria contribuție la direcția firmei. Schimbarea de perspectivă se construiește treptat, pe măsura ce noile atribuții capătă contur, iar deciziile nu mai sunt privite doar prin filtrul excelenței profesionale individuale, ci și prin impactul lor asupra colegilor, asupra relației cu clienții și asupra proiectului comun din care face parte. În timp, această nouă poziționare devine parte din reflexul profesional: nu doar muncește la un alt nivel, ci începe să privească lucrurile dintr-o perspectivă mai largă.

Rebecca Marina a intrat în această nouă etapă cu un calm pe care îl recunoaște la avocații care au înțeles, de multă vreme, nu doar ce profesie și-au ales, ci și ce fel de drum presupune ea. *Banking & finance* este o practică ce rasplatește, discret, consistența. Proiectele complexe în care s-a implicat de-a lungul anilor – de la finanțări sindicalizate și restructurări, până la mandate de fintech și situații de dificultate financiară – au consolidat un mod de lucru în care exigența, rigoarea și consecvența rămân aceleași, indiferent de proiect.

Ceea ce urmează este povestea unui mod matur de a înțelege avocatura, dincolo de exercițiul tehnic: ca forma de

responsabilitate, discernământ și construcție profesională pe termen lung. Este, în același timp, povestea parcursului prin care Rebecca Marina a transformat această viziune, mandat după mandat, într-o dimensiune definitorie a identității sale profesionale.

Citește și

[→ Cum își pune oamenii în valoare o firma din elita pieței | Povestea Andradei Rusan, studenta care ‘fura meserie’ în stagiile de vara ale RTPR, cucerita de focusul echipei pe rigoare juridică și de munca la cele mai înalte standarde, iar mai apoi a urcat pas cu pas până pe poziția de Counsel: „Realmente cred că RTPR este o excelentă școală de avocatură la cel mai înalt nivel. Performanța reală în avocatură de business nu e un sprint, ci un maraton”](#)

O responsabilitate cu un alt orizont

În cariera oricărui avocat, există un moment în care responsabilitatea nu schimbă doar volumul de muncă, ci și felul în care el își înțelege rolul. De cele mai multe ori, această transformare nu are nimic spectaculos. Este discretă, interioară și se instalează treptat, pe măsura ce apar întrebări noi, decizii mai grele și o formă mai amplă de asumare. Pentru Rebecca Marina, promovarea pe poziția de *Partener* la Filip & Company a însemnat tocmai o astfel de schimbare: una care nu se vede neapărat din exterior, dar care se simte în profunzime, în modul în care privește echipa, proiectele și direcția firmei.

Trecerea la nivelul de parteneriat vine, în orice firmă serioasă, cu o putere de decizie mai mare în ceea ce privește direcția strategică a echipei – în opțiunile cu impact asupra oamenilor, în dezvoltarea practicii, în consolidarea relațiilor cu clienții pe termen lung. Aceasta reprezintă o schimbare fundamentală de perspectivă: de la avocatul care execută impecabil, la avocatul care răspunde, în egala măsură, de calitatea mediului în care ceilalți execută. Ceea ce distinge cu adevărat această schimbare este dublul orizont al responsabilității care apare odată cu noul rol. Pe de o parte, parteneriatul înseamnă o responsabilitate față de Filip & Company ca întreg – față de reputația firmei, de continuitatea ei, de ceea ce înseamnă brandul în relația cu clienții. Pe de altă parte, noul rol vine cu o responsabilitate aparte față de echipa de *Banking & Finance* – față de oamenii alături de care a construit, zi de zi, practica de banking a firmei și față de parcursul lor profesional, pe care îl privește acum ca pe o parte esențială a propriei sale responsabilități de partener.

„Cea mai importantă schimbare este, fără îndoială, sentimentul de responsabilitate suplimentară – și aici nu mă refer la responsabilitatea față de proiectele individuale, pe care o aveam și înainte, ci la o responsabilitate cu un alt orizont”, a spus Rebecca Marina, Partener la Filip & Company, într-un interviu acordat **BizLawyer**. Între responsabilitatea față de echipă și responsabilitatea față de propriul rol profesional, distanța este adesea mai mică decât pare. Adevăratele provocări ale parteneriatului se nasc tocmai în această zonă de tranziție, acolo unde ceea ce un avocat știe să facă impecabil trebuie completat de ceea ce învață să construiască pentru ceilalți, pentru practica și pentru firmă.

Avocații care ajung în poziții de conducere primesc întotdeauna vizibilitate, recunoaștere și validare profesională. Miza profundă a unui astfel de rol este însă, adesea, mai puțin vizibilă: ea ține de dezvoltarea unor abilități care nu se învață în facultatea de Drept și pe care practica de până atunci le testează doar parțial. Noile responsabilități ale unui Partener acoperă un spectru larg: business development, construirea și consolidarea relațiilor de durată cu

clienții, asumarea unei prezențe publice mai vizibile și reprezentarea firmei în piața de profil. La fel de importante sunt responsabilitățile legate de coordonarea oamenilor – asigurarea ca fiecare avocat tânăr are spațiu să crească, ca mentoringul este consistent și ca echipa funcționează bine atât ca ansamblu coerent, cât și ca structura în care fiecare membru își poate construi propria traiectorie profesională.

La nivelul parteneriatului, avocatul descopera că zona sa de confort juridic – cunoașterea reglementărilor, stăpânirea structurilor, capacitatea de a redacta și negocia – este, paradoxal, partea cel mai ușor de gestionat a noului rol. Formată încă din primii ani de profesie, această competență rămâne indispensabilă, dar lasă neacoperit un teritoriu mult mai amplu: acela al responsabilităților care cer prezență, discernământ, capacitate de coordonare și atenție față de oameni. „Echilibrul între execuția propriu-zisă a mandatelor și aceste atribuții care țin de rolul de Partener este, probabil, cea mai delicată parte a tranziției”, marturisește azi Rebecca Marina. Complexitatea rolului de partener vine, în cele din urmă, din felul în care toate aceste responsabilități coexistă și se amplifică reciproc în proiecte cu mize ridicate. În Banking & Finance, această realitate se vede poate mai clar decât în multe alte arii de practică.

Citește și

[→ Meet the Professionals | Din vorba în vorba cu Lidia Zarnescu, recent promovată Counsel la Kinstellar despre un parcurs în Dreptul muncii construit cu răbdare și cu oameni valoroși, întâlniți la momentele potrivite: "Vad cariera ca pe un maraton, nu ca pe un sprint; dacă se „ard” etape, se pierd lecții și valori esențiale. Cred că adevărata valoare a unui avocat stă în modul în care își folosește expertiza pentru a crea valoare pentru cei din jur"](#)

Banking & finance: zona în care fiecare detaliu contează

Puțini oameni din afara profesiei înțeleg cu adevărat ce înseamnă să lucrezi în zona de *Banking & Finance* sub presiunea unui termen limită ferm. Este un tip de muncă în care rigoarea juridică și viteza de reacție trebuie să coexiste – și în care cele mai dificile momente vin tocmai din combinația tuturor factorilor de presiune. Lucrând de ani buni în zona tranzacțională, Rebecca Marina cunoaște bine structura unui proiect de *Banking & Finance*. Tranzacțiile vin, de regulă, cu un deadline ferm – impus fie de calendarele comerciale ale celor implicați, fie de circumstanțe externe care exclud orice negociere a termenului. Peste această presiune temporală se adaugă, frecvent, complexitatea structurală pe care ea o gestionează în mod curent: finanțări sindicalizate cu mai multe jurisdicții implicate, garanții multiple, documentație voluminoasă – la care se adaugă și incertitudinea legislativă, devenită, în ultimii ani, aproape o constantă a domeniului.

Dacă există ceva pe care practica de *Banking & Finance* i l-a revelat în mod repetat avocatei, acela este că presiunea de timp este factorul cu adevărat decisiv. Înțelege asta mai ales în situațiile limită: o companie în dificultate financiară, un context macroeconomic care se deteriorează, o fereastră de tranzacție care se îngustează de la câteva luni la câteva zile. Acele momente au propriul lor ritm și propria lor logică – una în care fiecare decizie contează și în care marja de eroare dispare aproape complet.

„Fiecare dintre acești factori, separat, este gestionabil; combinația lor este cea care face un proiect cu adevărat dificil”, a evidențiat Rebecca Marina.

Distincția dintre factorii de presiune care pot fi gestionați separat și forța lor cumulată spune mult despre felul în care interlocoarea ^{Biz}Lawyer înțelege complexitatea. Este o perspectivă construită din experiența directă, din ore petrecute în proiecte cu mai mulți factori de presiune activi simultan.

Identificarea sursei dificultății este, desigur, doar primul pas. Urmează, inevitabil, întrebarea practică: cum gestionezi presiunile care apar simultan, fără să pierzi claritatea deciziei și rigoarea execuției? În acest punct se vede, de fapt, maturitatea unui avocat.

Orice profesionist cu experiență în zona tranzacțională știe că viteza și calitatea pot coexista – dar puțini reușesc să descrie cu precizie ce înseamnă, concret, această coexistență sub presiune.

Din perspectiva Rebeccai Marina, structurile complexe și incertitudinea legislativă sunt provocări familiare, gestionabile prin cunoașterea aprofundată acumulată în ani de practică și în mandate cu grade ridicate de dificultate. Expunerea constantă la finanțări sindicalizate, structuri multi-jurisdicționale și documentație voluminoasă face ca, în timp, complexitatea structurală să nu mai fie percepută ca un risc acut, ci ca o provocare care poate fi abordată cu instrumente, repere și soluții deja testate.

Presiunea timpului cere însă alt tip de răspuns. Ceea ce a înțeles ea – și ceea ce încearcă să transmită echipei – este că gestionarea acestora depinde de o abilitate care se formează în timp: anticiparea.

În proiectele cu termene-limită "strânse", diferența este făcută adesea de avocatul care vede cu câteva ore înainte ce va deveni necesar și pregătește echipa înainte ca presiunea să atingă punctul critic. Este un reflex care se formează în timp, prin expunere repetată la mandate în care organizarea timpului poate decide calitatea rezultatului final.

„Presiunile de timp sunt cele care testează cu adevărat capacitatea unei echipe de a livra: să fii rapid, dar să nu sacrifici calitatea analizei juridice; să negociezi în timp record, dar să nu treci pe lângă riscuri reale; să răspunzi prompt clientului, dar să îi oferi răspunsuri pe care se poate baza”, a detaliat Rebecca Marina.

Paralela pe care o construiește – între rapiditate și rigoare, între timp record și absența riscurilor trecute cu vederea, între promptitudine și substanță – spune mult despre standardele pe care și le impune. Pentru ea, excelența înseamnă capacitatea de a menține toate aceste criterii simultan, indiferent de presiunea momentului. Este felul de a gândi al unui avocat care a învățat, prin experiență, că viteza și calitatea se câștigă împreună sau se pierd împreună.

Gestionarea unui proiect de banking sub aceste presiuni combinate cere mai mult decât stăpânirea legislației. Cere un tip de prezență adaptabilă – una care se reconfigurează în funcție de nevoile momentului.

Partenerul are "un rol cameleon"

În avocatura de tranzacții, tensiunea dintre rigoarea juridică și logica de business nu dispăre niciodată. Cele două se intersectează în fiecare proiect, dar nu se armonizează de la sine. Între ele, avocatul trebuie să navigheze de fiecare dată când clientul vine cu un obiectiv ferm, cu o anumită percepție asupra riscului acceptabil și cu presiunea unui rezultat de atins. Iar felul în care reușește să facă acest lucru spune, de regulă, mai mult despre reperele sale profesionale decât despre simpla stăpânire a tehnicii juridice.

Pentru Rebecca Marina, răspunsul la această tensiune pleacă întotdeauna de la conversația cu clientul. Primul pas este, invariabil, o discuție care traduce riscurile juridice în consecințe concrete, pe înțelesul celui care ia decizia – o traducere care presupune ascultare, calibrare și capacitatea de a distinge între ceea ce spune legea și ceea ce proiectul specific cere cu adevărat.

Rebecca Marina a trăit acest moment de nenumărate ori: clientul cu un obiectiv comercial clar, lista de riscuri juridice identificate de echipă și decizia de a le expune pe toate sau de a le alege cu grijă pe cele care merita cu adevărat discutate. Cu fiecare proiect, această decizie a devenit mai precisă – o sortare rapidă, făcută adesea înainte de conversația cu clientul: unde sunt problemele cu impact comercial real și unde sunt aspecte juridice interesante, dar fără consecințe concrete în contextul proiectului respectiv.

„Folosim, până la urmă, common sense-ul, fiind una dintre valorile noastre de bază”, a arătat Rebecca Marina.

Această abordare – calibrată, orientată spre client și ancorată în logica comercială a proiectului – definește felul în

care Rebecca Marina se raportează la rolul pe care îl joacă în fiecare mandat. Un rol care, în practică, arată de fiecare dată altfel.

Un partener îndeplinește roluri diferite – iar cel mai important dintre ele este rolul de care echipa, clientul și proiectul au nevoie la momentul respectiv. Capacitatea de a înțelege, în timp real, care variantă răspunde cel mai bine obiectivelor clientului este una dintre trasaturile definitorii ale implicării unui partener într-un proiect complex. „Văzut din interior, partenerul are un rol cameleon”, sintetizează ea. Formularea nu vorbește despre flexibilitate în sens generic, ci despre o capacitate profesională formată în timp: aceea de a citi contextul, de a înțelege nevoia reală a clientului și de a-și ajusta intervenția de la un mandat la altul.

Rebecca Marina descrie implicarea unui partener din Filip & Company cu o claritate care vine din mulți ani de practică. Pe de o parte, rolul înseamnă know-how, instrucțiuni și viziune strategică – transferate echipei cu grijă, în așa fel încât colegii mai tineri să se poată afirma, să construiască relații directe cu clientul și să fie văzuți ca parte integrată a soluției. Pe de altă parte, în proiectele cu multiple jurisdicții și consultanți externi, același partener devine un liant – cel care asigură coerența între echipele interne, consultanții externi și client.

Partenerul care însoțește echipa într-un proiect complex la Filip & Company aduce cu sine ceva greu de cuantificat, dar ușor de simțit de cei care lucrează alături: disponibilitatea de a fi prezent în forma în care proiectul are nevoie, oriunde ar fi nevoie. Rebecca Marina a trăit această experiență din ambele poziții – mai întâi ca avocat care a văzut parteneri intrând în proiecte cu o natură remarcabilă, apoi ca partener care a înțeles de ce acel mod de a lucra rămâne una dintre cele mai valoroase trăsături ale firmei.

„Noi glumim, în echipa de banking, și spunem că partenerul are rolul de care echipa, clientul și proiectul au nevoie la momentul respectiv. Poate fi junior, dacă asta cere proiectul; poate aduce cafeaua în zilele cu multă muncă și șampania la momentul semnării; poate pregăti documentele «la prima mână» sau, dimpotrivă, poate ajuta clientul să contureze strategia și structura tranzacției încă din etapa incipientă. Aceste roluri se schimbă în funcție de nevoi și de momentul proiectului – uneori chiar pe parcursul aceleiași zile. Cred că aceasta este una dintre cele mai frumoase trăsături ale modului în care lucrăm la Filip & Company”, a povestit Rebecca Marina.

Această disponibilitate de a fi util în orice formă este ceea ce transformă un avocat de tranzacții într-un partener real – și ceea ce face ca prezența lui să conteze cel mai mult tocmai în momentele în care proiectul pare să fi intrat în impas.

Citește și

[→ O promovare din interior care confirmă meritocrația și creșterea organică într-una dintre cele mai puternice firme de avocatură din România | De vorba cu Ramona Pentilescu, avocatul care a crescut în PNSA de la primii pași în profesie până la poziția de partener, despre vocație, rigoare și reperele care i-au susținut evoluția profesională într-un cadru în care contează respectul pentru profesie și coerența valorilor](#)

Momentele care fac diferența

Fiecare tranzacție are momentele ei de blocaj, în care soluția nu mai ține doar de tehnica juridică. În astfel de puncte, experiența avocatului devine esențială prin felul în care înțelege contextul, temperează tensiunile și găsește calea prin care proiectul poate merge mai departe.

Pentru client, contribuția Rebeccai Marina devine decisivă în momentele în care tranzacția trebuie structurată,

riscurile înțelese corect, iar soluțiile alese cu discernământ. Dar valoarea experienței sale se vede mai ales atunci când proiectul se blochează, iar părțile nu mai știu cum să continue. Fiecare parte are propriile așteptări, documentele sunt pregătite, însă tranzacția ajunge într-un punct în care nu mai avansează. Atunci intervine experiența avocatului care știe să iasă din logica documentelor: pune mâna pe telefon, caută să înțeleagă unde se afla, de fapt, blocajul real, și ajută echipa și clientul să vadă drumul cel mai scurt spre finalizare.

Rebecca Marina a trăit de nenumărate ori momentul în care o negociere care mergea bine se oprește brusc. Avocații sunt pregătiți, documentele sunt disponibile, argumentele sunt corecte – dar ceva în dinamica umană a conversației s-a schimbat. O tensiune s-a acumulat discret, o neînțelegere a prins rădăcini fără să fie formulată explicit, iar între ceea ce își doresc în realitate oamenii de la masa negocierilor și ceea ce declară ca urmaresc s-a creat un decalaj. Avocata a înțeles că astfel de momente cer o atenție mai fină, capabilă să surprindă contextul, dinamica dintre părți și tensiunile care nu apar explicit în actele tranzacției. „De multe ori, blocajele dintr-o tranzacție nu sunt, în realitate, juridice – sunt blocaje de comunicare, de percepție sau de încredere. Acolo cred că un avocat experimentat poate face cu adevărat diferența: nu ridicând încă un punct juridic, ci ajutând părțile să iasă din impas și să finalizeze proiectul”, a explicat avocata în interviul acordat **BizLawyer**.

Această înțelegere a avocaturii – ca serviciu orientat spre oameni și spre finalizarea proiectelor – se reflectă și în modul concret în care Rebecca Marina și echipa ei se raportează la fiecare mandat, indiferent de complexitatea lui. Unele firme de avocatură privesc mandatul mai întâi prin prisma riscurilor care trebuie evitate. Altele îl abordează pornind de la obiectivul care trebuie atins și de la soluția care poate duce clientul acolo. Diferența devine vizibilă încă din primele discuții: în întrebările pe care le pun avocații, în modul în care construiesc strategia și în felul în care înțeleg succesul unui proiect.

La Filip & Company, această orientare este clară și asumată: clientul și succesul proiectului sunt așezate în centrul fiecărui mandat. „Ajutăm la realizarea proiectului – nu punem piedici în calea lui – în timp ce găsim soluțiile cele mai potrivite din punct de vedere juridic și comercial. Nu ne este teama să facem lucrurile pentru prima dată sau să găsim soluții „outside the box” atunci când proiectul o cere”, nuanțează ea, descriind această orientare ca pe un principiu de lucru care ghidează deciziile de zi cu zi, în fiecare mandat – un mod de a gândi construit, proiect cu proiect, din ani de practică în care avocatul a fost prezent alături de client, implicat în realitatea fiecărui proiect.

Unul dintre momentele pe care Rebecca Marina le prețuiește cel mai mult în practică este acela în care, la finalul unui proiect dificil, clientul simte că a primit nu doar soluția necesară, ci și sprijinul potrivit, oferit în forma, ritmul și claritatea de care avea nevoie. Această aliniere între munca echipei și experiența concretă a clientului este rezultatul unei discipline profesionale constante. Ea presupune un mod de lucru în care obiectivul proiectului, nevoile clientului și calitatea soluției rămân reperele centrale ale fiecărui mandat.

Interlocutoarea **BizLawyer** vorbește despre proiecte în care echipa a construit structuri pe care nu le mai realizase înainte, unde răspunsul juridic potrivit trebuia construit pas cu pas – și tocmai în acele proiecte modul de lucru al firmei a contat cel mai mult. „Cred că tocmai acest spirit antreprenorial, această deschidere și această disponibilitate de a fi parteneri reali ai clientului, nu doar consultanți care emit opinii, este lucrul pe care clienții îl apreciază cel mai mult la noi și care ne ajută să gestionăm bine proiectele indiferent de complexitatea lor”, a subliniat avocata.

Această disponibilitate de a fi parteneri reali devine vizibilă și în modul în care funcționează echipa de banking din interior – în schimbul de idei și în colaborarea care stă în spatele fiecărei soluții.

Avocatura de tranzacții este, prin natura ei, un exercițiu de echipă. Colaborarea nu înseamnă, însă, doar distribuirea rolurilor, ci construirea împreună a logicii mandatului, anticiparea riscurilor și articularea unei soluții coerente. În proiectele cu un nivel ridicat de complexitate, în care niciun avocat nu poate acoperi singur toate unghiurile relevante, această coordonare devine esențială: nu doar pentru eficiență, ci pentru calitatea strategiei și coerența

soluției finale.

La Filip & Company, aceasta dinamica este un principiu de lucru asumat. Rebecca Marina descrie avocatura pe care o practica firma ca pe o munca de echipa prin definiție – ceea ce înseamnă ca fiecare proiect complex pornește de la un schimb de idei, indiferent de experiența sau de seniority-ul avocatului care conduce mandatul. „Indiferent cât de experimentat ești, perspectiva unui coleg dintr-o alta arie de practica sau dintr-o alta generație profesionala îți poate aduce un unghi pe care nu l-ai vazut”, spune ea.

Aceasta convingere se vede în felul în care abordează mandatele complexe. Înainte ca strategia sa se clarifice pe deplin, caută adesea perspectiva unui coleg care privește problema dintr-un alt unghi profesional: un avocat din M&A, din dreptul muncii, din litigii sau un coleg aflat într-o alta etapa de formare.

La Filip & Company, astfel de schimburi nu au neapărat cadrul unor întâlniri formale, iar valoarea lor vine tocmai din aceasta natură. O întrebare pusă din afara specialității dominante a mandatului poate scoate la suprafață un risc trecut cu vederea, poate clarifica o miza comercială sau poate deschide o variantă de soluție care nu era evidentă la prima lectură. Pentru Rebecca Marina, experiența nu înseamnă să ai singur toate răspunsurile, ci să știi când o perspectivă diferită poate face strategia mai bună. „În mandatele complexe, aceasta colaborare internă este, de multe ori, ceea ce face diferența între o soluție «corectă» și o soluție cu adevărat bună – una care funcționează pentru client, în contextul lui concret, și care anticipează ce ar putea urma”, a precizat Rebecca Marina.

Aceasta cultură a exigenței – față de sine, față de echipă, față de calitatea soluției – definește modul în care echipa de banking de la Filip & Company lucrează în prezent și perspectiva din care privește spre o piață în continuă schimbare.

Citește și

[→ Cum se formează un Partener într-o firmă de avocatură de top | De vorba cu Bianca Chiurtu, avocatul care a parcurs drumul de la stagiar la partener în cadrul PNSA, despre maturizarea profesională într-una dintre cele mai puternice case locale de avocați, despre echipă, mentorat și performanță într-o profesie în care presiunea este constantă, iar diferența o fac valorile clare și consistența profesională](#)

O piață în schimbare

Piața serviciilor financiare funcționează astăzi într-un cadru mult mai exigent. Tranzacțiile sunt mai sofisticate, reglementarea se schimbă frecvent, iar presiunea nu mai rămâne concentrată într-un singur punct al proiectului, ci se distribuie între finanțatori, debitori, consultanți, autorități și avocați. În acest context, valoarea asistenței juridice nu stă doar în acuratețea analizei, ci și în capacitatea de a menține coerența proiectului atunci când mizele comerciale, constrângerile de reglementare și așteptările părților evoluează simultan.

Rebecca Marina identifică mai multe schimbări care au transformat peisajul practicii de banking în ultimii ani. Modificările legislative continue și tendința autorităților de a acorda mai greu licențe și aprobări au adăugat un strat suplimentar de complexitate, afectând atât tranzacțiile în curs, cât și planurile de dezvoltare pe termen lung ale jucătorilor din piață.

Dacă există o schimbare pe care o simte direct în ritmul de lucru al echipei, aceea este compresia timpului; ”în era în care totul este la un click distanță, serviciile financiare și avocații care asista trebuie să țină pasul”, sintetizează partenera Filip & Company. O tranzacție care altădată se negocia în câteva luni se încheie acum în câteva

saptamâni – sau în zile. Totul se desfășoară mai rapid: termenele sunt mai strânse, deciziile trebuie luate mai repede, iar etapele proiectului se succed într-un interval tot mai comprimat.

Aceasta schimbare are un impact direct și asupra modului în care se formează noile generații de avocați. Presiunea pieței nu se oprește la nivelul mandatelor sau al clienților, ci ajunge direct în procesul de învățare al colegilor mai tineri. Ei trebuie să înțeleagă mai repede logica proiectelor, să capete mai devreme autonomie și să își formeze judecata profesională într-un interval mai scurt decât cel de care au beneficiat generațiile anterioare. „Am observat că timpul nu mai are aceeași răbdare cu cei care intra acum în profesie. Curba de învățare este la fel de abruptă, dar fereastra în care un tânăr avocat poate să învețe, fără presiune, s-a îngustat semnificativ. Asta ne face, pe noi, cei mai experimentați, să fim mult mai conștienți de modul în care îi expunem și îi pregătim pe colegii mai tineri”, spune Rebecca Marina.

Raportarea atentă la schimbare – la ritmul pieței și la impactul pe care acesta îl are asupra echipei – devine și mai relevantă atunci când privirea se îndreaptă către zonele de practică în care presiunea, complexitatea și nevoia de reacție rapidă se suprapun.

Există zone ale pieței de banking care generează, periodic, mandate cu o miză aparte. Restructurarile, situațiile de dificultate financiară și negocierile purtate sub presiune pun la încercare, poate mai mult decât orice alt tip de proiect, abilitățile reale ale unei echipe de avocați: capacitatea de a înțelege rapid contextul, de a prioritiza riscurile, de a menține luciditatea în momente tensionate și de a construi soluții viabile atunci când marja de eroare este foarte redusă.

Rebecca Marina observă că restructurarile și situațiile de dificultate financiară apar tot mai des în practica echipei de *Banking & Finance* de la Filip & Company. Tipul de proiecte – companii împrumutate aflate la limita neexecutării obligațiilor, negocieri de *standstill*, restructurări cu mai mulți creditori implicați – este ciclic prin natura lui. Ceea ce s-a schimbat este frecvența și complexitatea cu care aceste situații se succed, semnalând o tensiune mai profundă în contextul macroeconomic actual. „Pentru o echipă de *Banking & Finance*, aceasta este o zonă cu mize foarte ridicate, în care fiecare decizie are consecințe imediate asupra echilibrului dintre creditori și împrumutați”, spune partenera Filip & Company.

Situațiile de dificultate financiară sunt momente de presiune reală: creditorii cu interese diferite, împrumutați cu resurse limitate și o fereastră îngustă de negociere. Rebecca Marina știe că, în aceste situații, fiecare argument juridic are consecințe imediate, tangibile, asupra echilibrului fragil dintre toate părțile implicate – ceea ce le face printre cele mai solicitante din practica de banking. „Ne așteptam ca în următoarele luni să vedem și mai multe astfel de proiecte, iar pregătirea pentru ele – atât din perspectiva juridică, cât și ca abordare a relațiilor cu părțile implicate – devine esențială”, a subliniat avocata.

Această pregătire pentru situații în schimbare este vizibilă și în modul în care echipa de banking de la Filip & Company urmărește evoluția *fintech*-ului – un domeniu care aduce provocări juridice distincte.

Fintech-ul a intrat în agenda firmelor de avocatură cu o logică proprie – una care cere avocaților să înțeleagă simultan produsul, piața și dinamica reglementării.

Rebecca Marina observă că 2026 aduce o activitate mai susținută în industria *fintech*-urilor din România. Jucătorii internaționali privesc serios spre piața locală ca spre o oportunitate de extindere pentru serviciile financiare alternative, în timp ce unii jucătorii locali și-au propus ținte semnificativ mai ambițioase față de anii anteriori. Evoluția există – chiar dacă a venit cu pauze și cu perioade mai lente – și semnalele din prezent arată că ritmul se accelerează.

Pe de altă parte, cea mai mare provocare juridică pentru orice fel de proiect din zona *fintech* vine, în continuare, dinspre reglementare. „Acolo se blochează, de regulă, aprobările și licențele și, implicit, planurile de dezvoltare ale *fintech*-urilor”, arată interloctoarea **BizLawyer**. Avocatul specializat în *fintech* ajunge să facă, în fiecare astfel de proiect, o muncă de traducere – între logica produsului, inovativ și agil prin definiție, și logica autorității de reglementare, în mod natural mai prudentă și care lucrează cu alte priorități și alt ritm. „Această zonă de intermediere este, cred, una dintre cele mai mari provocări profesionale ale momentului”, a recunoscut Rebecca

Marina.

Adaptarea continua – fața de piața, fața de reglementare, fața de nevoile clientului – este, în fond, un principiu de lucru permanent pentru echipa de banking de la Filip & Company. Modul în care aceasta adaptare funcționează sub presiune devine vizibil mai ales atunci când privești la proiectele cu adevărat dificile – și la felul în care Rebecca Marina își conduce echipa prin momentele de presiune, complexitate și decizie.

Citește și

→ [Drumul catre parteneriat în avocatura de business | Din vorba în vorba cu Ioana Cazacu, cooptata recent în rândul partenerilor într-o promovare care confirmă logica meritocratică a PNSA, despre creșterea din interiorul unei firme de top, exigența și responsabilitate, dar și despre valorile care nu se negociază și modul în care disciplina profesională devine diferențiator într-o piață competitivă](#)

Sub presiune: coordonând oameni și proiecte

Presiunea face parte din profesia de avocat, mai ales în mandatele cu miza ridicată. Modul în care tensiunea este gestionată – atât personal, cât și în relație cu echipa care lucrează alături – este, de fapt, ceea ce definește un avocat în proiectele cu adevărat grele.

Pentru Rebecca Marina, intensitatea unui proiect de banking are o caracteristică distinctă: este constantă, indiferent de dimensiunea sau de miza mandatului. Standardul pe care ea și echipa și-l impun – reprezentarea și asistarea impecabilă a clientului în orice circumstanță – rămâne același, fie ca este vorba de un proiect de anvergură sau de unul mai puțin vizibil. ”Toți clienții noștri trebuie să beneficieze de versiunea noastră profesională cea mai bună – și asta este, până la urmă, ceea ce ne-a adus în acest punct”, sintetizează avocata.

Iar unul dintre principiile cu care operează zilnic este acela de a absorbi, la nivelul ei, cât mai mult din presiunea unui proiect, transmițând mai departe spre echipa o versiune controlată a acesteia, una care să permită creșterea. Ea spune că încercarea de fiecare dată să nu transmită această presiune mai departe către echipa decât într-un mod controlat, astfel încât echipa să învețe cât mai multe din proiect și din interacțiunea cu clientul, fără ca experiența să fie copleșitoare. „Este o linie subțire, dar este una dintre responsabilitățile importante ale unui Partener: să protejezi spațiul în care colegii mai tineri pot crește. Atitudinea mea în fața presiunii și a stresului este, în general, de a lua lucrurile pe rând, de a-mi reaminti că, oricât de mult am face multitasking, în definitiv fiecare task trebuie făcut pe rând și cu calm”, a explicat avocata.

Această disciplină – fața de echipa și fața de sine – se manifestă cu cea mai mare claritate tocmai în proiectele cu adevărat complexe, atunci când coordonarea echipei devine parte integrală a mandatului.

Rebecca Marina descrie responsabilitatea conducerii unui proiect complex la Filip & Company ca pe o experiență alimentată din două surse distincte: pe de o parte, nivelul de top pe care brandul Filip & Company l-a creat și impus de-a lungul timpului – o reputație care cere să dai 100% în fiecare mandat. Pe de altă parte, așteptările clienților, care aleg firma tocmai pentru că știu ce nivel să aștepte și care acordă o încredere ce obligă la performanță constantă.

În același timp, spune ea, este foarte motivant să conduci un proiect complex până la capăt într-o echipă precum Filip & Company. „Lucrezi cu oameni foarte inteligenți, cu cei mai buni din generațiile lor, pe care îi coordonezi, îi mentorezi, îi îndrumi în cariera și îi vezi cum se dezvoltă chiar sub ochii tăi – uneori într-un singur proiect

complex, prin care trec de la stadiul de «învața» la stadiul de «contribuie cu o idee la care nu m-aș fi gândit», a descris Rebecca Marina.

Aceasta prezență – în proiect, în echipa, în creșterea oamenilor din jur – definește felul în care ea înțelege rolul unui partener. Un rol pe care îl exercită zi de zi, în proiecte care aduc cu ele propriile lor provocări, propriile lor satisfacții și propria lor definiție a succesului.

Ce motivează și ce înseamnă succesul

Motivația pentru implicarea în proiectele dificile vine, în cazul Rebeccai Marina, dintr-o combinație de curiozitate juridică, plăcerea de a construi soluții și responsabilitatea pe care o presupune încrederea clientului. Mandatele complexe au, înainte de orice, o componentă intelectuală care continuă să o atragă: situații rare, probleme tehnice, structuri juridice neobișnuite, în care avocatul este obligat să își folosească întreaga experiență acumulată până atunci.

„Sunt în continuare motivată de elementele juridice teoretice complexe pe care le întâlnesc în spețele dificile”, spune interlocutoarea ^{Biz}**Lawyer**. În astfel de dosare, complexitatea nu este un obstacol, ci parte din miza profesională a mandatului. „Glumim că suntem ca niște copii într-un magazin cu dulciuri – doar că, în loc de dulciuri sau jucării, vedem situații juridice complexe pentru care ne-am pregătit toată cariera de până atunci. Există o bucurie reală, profesională, în a întâlni o speță rară și a o duce la capăt.”

Dar motivația nu rămâne doar în zona tehnică. Pentru Rebecca Marina, partea cea mai importantă a profesiei este capacitatea de a transforma dificultatea juridică într-o soluție concretă pentru client. „Îmi place să rezolv problemele oamenilor – este, de fapt, partea mea preferată din această profesie”, explică ea. În această perspectivă, succesul unui mandat nu se măsura doar prin documente bine redactate sau prin arhitecturi contractuale solide, ci și prin confortul pe care avocatul îl poate oferi clientului într-un moment de incertitudine. Atunci când clientul simte că tranzacția, compania sau proiectul său sunt pe mâini bune, efortul intens din spatele mandatului capătă sens.

La toate acestea se adaugă încrederea clienților care aleg să aducă spre echipa mandate complexe, cu miza ridicată. „Nu este un lucru de la sine înțeles – este o încredere care se construiește în timp și care, odată câștigată, devine cea mai puternică motivație de a continua”, marturisește avocata.

La finalul unui mandat complex, succesul nu se măsura întotdeauna prin repere formale sau prin vizibilitatea tranzacției. Uneori, adevărata măsură stă în calitatea relațiilor care rămân după încheierea proiectului, în încrederea consolidată între părți și în satisfacția discretă că o problemă dificilă, cu impact concret asupra unor oameni reali, a fost rezolvată cu grijă, rigoare și responsabilitate.

Pentru Rebecca Marina, succesul în avocatura tranzacțională are o definiție precisă: momentul în care toate părțile implicate – indiferent de cât de complexe au fost negocierile – pleacă cu sentimentul că și-au atins obiectivele și că au primit exact genul de asistență de care aveau nevoie. Că au fost cu adevărat ajutate de avocați, în sensul cel mai concret al cuvântului. „Atunci când avocații sunt percepuți ca parteneri de afaceri – și nu ca cei care pun piedici și de care vrei, mai degrabă, să te ferești –, atunci consider că am reușit”, nuanțează partenera Filip & Company.

Ea a înțeles, din succesiunea mandatelor în care s-a implicat direct, că la finalul unui proiect dificil contează nu doar soluția juridică, ci și felul în care te percepe clientul: ca pe un avocat care a complicat drumul sau ca pe un partener de încredere, pe care și-l dorește alături și în următorul proiect. Construirea acestei percepții – avocatul ca partener de afaceri, ca profesionist pe care clientul vrea să îl aibă alături și în următorul proiect – cere mai mult decât soluții juridice corecte. Ea se formează prin felul în care avocatul lucrează cu oamenii pe tot parcursul tranzacției: prin claritate, disponibilitate, judecată practică, capacitatea de a anticipa tensiunile și grija de a menține proiectul într-o zonă de încredere, chiar și în momentele dificile. „Succesul, în mandatele complexe, nu este definit doar de finalizarea formală a tranzacției, ci de calitatea relațiilor pe care le lași în urmă”, a concluzionat Rebecca

Marina.

Povestea Rebeccai Marina în rolul de partener este abia la început. Din anii de practica acumulați până aici rămâne însă o convingere formată de-a lungul carierei sale: ca parteneriatul înseamnă mult mai mult decât un statut profesional și ca responsabilitatea față de oamenii alături de care lucrează – clienți, colegi, echipa – este, în cele din urmă, ceea ce da sens fiecărui proiect dificil în care alege să se implice cu toată energia, experiența și rigoarea sa profesională.