

Mandatele sofisticate, în care soluțiile juridice trebuie dublate de înțelegerea mecanismelor economice, confirmă forța practicii de Insolvență & Restructurare a ZRVP, evidențiată în Tier 1 de Legal 500 | Alexandru Iorgulescu (Partener): ”Pot spune că specific practicii noastre sunt mandatele complexe ce reclamează soluții inovatoare, unde lucrăm adesea pe drumuri ‘neumblate’ și în care problemele de dreptul insolvenței se întrepătrund cu cele civile, societare, administrativ-fiscale”



Practica de insolvență și restructurare a ZRVP, evidențiată de Legal 500 EMEA în primul palier al performanței, se sprijină pe un principiu ce o diferențiază în piața juridică locală: capacitatea avocaților de a combina rigoarea dreptului cu logica economică a afacerii. Într-un interviu acordat BizLawyer, Alexandru Iorgulescu, partener al firmei și Next Generation Partner în clasamentul Legal 500 - 2026, vorbește despre echipa de zece avocați capabili să gestioneze întregul spectru al mandatelor de insolvență și restructurare, de la proceduri preventive aflate într-un stadiu timpuriu până la insolvențe transfrontaliere care implică active necorporale și litigii arbitrale.

Într-un an marcat de creșterea explozivă a procedurilor preventive, de modificările legislative introduse prin legea 239/2025 și de un cadru jurisprudențial în curs de sedimentare, ZRVP analizează cu atenție cadrul legal, evidențiind lacunele pe care Directiva (UE) 2026/799 le-ar putea corecta printr-o transpunere adecvată, interpretările neunitare care afectează creditorii cu creanțe atipice și paradoxul creditorului bugetar, aflat într-o poziție de putere, dar fără un angajament real în logica redresării.

Dar poate cel mai relevant mesaj transmis de partenerul ZRVP nu privește reforma procedurii, ci problema de fond a pieței: în România, insolvența este utilizată prea târziu, într-un moment în care opțiunile reale de redresare sunt deja semnificativ restrânse.

Insolvența ca disciplină economică: ce definește „semnatura” practicii ZRVP

Practica de insolvență a ZRVP are la bază o idee esențială: într-o procedură în care fiecare decizie produce efecte economice directe, avocatul trebuie să poată interpreta un bilanț cu aceeași rigoare cu care analizează un text de lege. Aceasta abordare se vede cel mai clar în tipologia mandatelor gestionate, într-un teritoriu în care dreptul insolvenței se intersectează frecvent cu dreptul societar, dreptul civil și zona administrativ-fiscală.

Echipa firmei reunește avocați cu o dubla pregătire, capabili să opereze atât în registrul juridic, cât și în cel economic, iar acest profil determină în mod firesc natura și complexitatea mandatelor asumate. Asistența și reprezentarea acoperă întregul flux al insolvenței: consultanța strategică, procedurile preventive, reorganizarea judiciară, falimentul, dar și acțiunile conexe care vizează recuperarea creanțelor și readucerea bunurilor în patrimoniu – de la atragerea răspunderii până la anularea actelor frauduloase. Aceasta amplitudine este consecința directă a modului în care echipa înțelege procedura de insolvență: un mecanism cu multiple scenarii de evoluție, în care strategia se calibrează în funcție de poziția clientului și de momentul intervenției.

„Pot spune ca specific practicii noastre sunt mandatele complexe ce reclama soluții inovatoare, unde lucram adesea pe drumuri „neumblate” și în care problemele de dreptul insolvenței se întrepatrund cu cele civile, societare, administrativ-fiscale, etc.”, a punctat [Alexandru Iorgulescu](#), *partener ZRVP*, în interviul acordat ^{Biz}Lawyer. Aceasta poziționare releva o piața în care practica de top a insolvenței se masoara mai degraba prin ineditul speței decât prin volumul mandatelor: Cu cât suprapunerea dintre ramuri de drept, mecanisme economice și interese comerciale devine mai accentuata, cu atât echipa chemata sa gestioneze cazul se îndeparteaza de avocatura standard și intra într-o zona de analiza integrata, strategie și finețe tehnica, apropiindu-se de profilul unui consilier capabil sa îmbine instrumentele juridice cu cele analitice. Pe acest tip de mandate s-a consolidat, în timp, reputația firmei, aceasta solida specializare ajungând sa defineasca și tipologia clientelei pe care o atrage.

Citește și

→ [Ghid pentru clienții sofisticati | Cine domina arbitrajul comercial din România: avocații și firmele recunoscute de Chambers, Legal 500, GAR 100 și Lexology. Dr. Cosmin Vasile se detașeaza ca „the leading star” pe piața locala, fiind descris de ghidurile internaționale drept cel mai complet avocat de Dispute Resolution din România. ZRVP, TZA, NNDKP, Filip & Company și PNSA au cele mai solide practici locale de arbitraj și ar trebui sa fie primele alegeri ale firmelor care cauta sprijin în dispute guvernamentale și corporative](#)

Profilul clientului influențeaza direct modul în care este construita strategia, viteza de reacție și nivelul de complexitate al fiecarui mandat. În insolvența, diferența dintre un creditor instituțional și un investitor oportunist nu este una de nuanța, ci influențeaza direct alegerea instrumentelor procedurale și modul în care este construita logica economica a dosarului.

Cea mai mare parte a portofoliului firmei pe aceasta arie cuprinde creditorii instituționali – banci, alte instituții financiare, dar și companii mari din industrie, energie, retail și real-estate – care apar fie ca titulari de creanțe în procedurile deschise asupra debitorilor lor, fie ca investitori interesați de active sau chiar a afacerii puse în vânzare în cadrul insolvenței. Asistența nu se rezuma însa la creditorii. Echipa intervine și de partea debitorilor, prin consultanța strategica în procedurile preventive și de reorganizare ori prin reprezentare în situațiile litigioase care apar pe parcursul derularii – cele mai frecvente fiind cele legate de aprobarea și implementarea planului de reorganizare sau de raspunsul la comportamentele creditorilor care au încercat preluari ostile ori au folosit abuziv drepturile procesuale pentru a controla procedura. Un al treilea segment, mai puțin vizibil din afara, îl reprezinta practicienii în insolvența înșiși: pe baza unor relații constante de colaborare, ZRVP le acorda asistența în proceduri active și în litigii conexe în care strategia urmărește maximizarea sumelor recuperate.

„Daca în ce privește prima categorie strategia este concentrata pe securizarea poziției în procedura și obținerea unui tratament cât mai favorabil pentru creanța, în cel de-al doilea caz strategia are de regula în vedere evaluarea și minimizarea riscurilor printr-un due diligence aprofundat, punere în valoarea a capacitații de negociere și optimizarea strategiei de participare și adjudecare”, a explicat Alexandru Iorgulescu.

Diferența de abordare dintre creditor și investitor – primul urmărește protejarea și recuperarea creanței, în timp ce al doilea cauta oportunitatea de negociere și achiziție – explica de ce, în mandatele complexe, echipa de insolvența trebuie sa îmbine rigoarea unui departament de litigii cu reflexele tranzacționale ale unei echipe de M&A. Aceasta diversitate se reflecta inevitabil în arhitectura interna a echipei și în felul în care firma își alocă resursele profesionale.

Pentru o practica în care clienții urmăresc obiective adesea diferite, uneori chiar opuse, organizarea echipei trebuie să combine o structură clară de coordonare cu suficientă flexibilitate internă pentru ca inclusiv un avocat junior să poată semnala din timp o ipoteză relevantă pentru strategia dosarului.

Echipele de insolvență ZRVP au crescut și s-au consolidat organic, prin acumulare constantă de experiență. Cei zece avocați care o compun astăzi au dezvoltat, în paralel, abilități în domenii complementare – drept bancar, drept societărilor, garanții, executare silită și recuperare creanțe – ce poziționează firma ca un one-stop shop pentru întreaga problemă a insolvenței.

„Fiecare proiect este coordonat de unul dintre cei doi parteneri atât sub aspectul strategiei juridice cât și a împărțirii sarcinilor și include în mod uzual un avocat manager sau senior și un avocat junior. Nu vorbim însă de o structură piramidală, ci de o echipă în care încurajăm toate ideile de la orice nivel de senioritate și în care sunt stimulate creativitatea, dorința de creștere și acumulare cât și asumarea unor roluri decizionale”, a detaliat Partenerul ZRVP. Atunci când mandatul reclamează o specializare de nișă – de la materii fiscale punctuale până la noțiuni de piața de capital – echipa integrează contribuția colegilor din departamentele relevante, menținând coordonarea sub responsabilitatea partenerului.

Dezvoltarea practicii urmează două direcții complementare. Spre exterior, firma menține o conexiune atentă cu piața și cu fluctuațiile ei, cultivând relații de durată cu clienții tradiționali ai segmentului – finanțatori instituționali, investitori în active neperformante, recuperatori de creanțe. La acestea se adaugă prezența constantă la conferințe și evenimente profesionale, parteneriate cu consultanți financiari și cu practicieni în insolvență, plus un factor adesea trecut cu vederea: celelalte practici ale firmei, care alimentează frecvent litigiile conexe procedurilor de insolvență.

„Dacă vorbim de dezvoltarea echipei acționăm în două direcții. Prima urmărește o consolidare continuă a cunoștințelor teoretice și aptitudinilor de avocați litiganți cu aplecare pe componenta economică de înțelegere a insolvenței ca fenomen și unde beneficiem de suportul dlui. Stan Tîrnoveanu care este și practician în insolvență cu o experiență de peste 30 ani. Cea de-a doua vizează o simplificare a activității și atenuarea volumelor de muncă prin implementarea unui know-how intern și implicarea resurselor informatice”, a adăugat avocatul.

Îmbinarea dintre experiența practică acumulată de-a lungul a peste trei decenii de un profesionist din echipa recunoscut printre liderii pieței și investiția în instrumente digitale de lucru arată o practică atentă atât la continuitatea cunoașterii, cât și la eficientizarea activităților repetitive.

Citește și

[→ Practica de Energie & Resurse Naturale de la ZRVP este construită pe mandate transfrontaliere, expertiza sectorială profundă și o echipă cu vizibilitate internațională | De vorba cu Lidia Trandafir \(Managing Associate\) despre dinamica și perspectivele unei piețe în plină ascensiune, în care fotovoltaicul rămâne locomotiva investițiilor, stocarea câștigă rapid teren, iar hidrogenul și e-fuels se conturează la orizont ca frontiera următorului ciclu de creștere](#)

Între prevenție și faliment: ce se decide la ”momentul zero” al unui mandat

Modificarea legii insolvenței din 2022 a oferit debitorilor o opțiune nouă, pe care, în primii ani, mulți nu au știut dacă să o folosească preventiv sau doar atunci când situația devenea critică – o ambiguitate care s-a reflectat rapid în statisticile mandatelor. Pentru o firmă de avocatură, schimbarea raportului dintre procedurile preventive și cele avansate nu este un simplu detaliu administrativ: ea schimbă natura muncii, modul de organizare a echipei și ritmul în care trebuie luate deciziile.

Apariția cadrului preventiv revizuit în 2022 a generat o efervescență vizibilă: debitorii au descoperit un instrument care, până atunci, fie nu exista, fie pare inaccesibil. Beneficiul economic general al acestei deschideri este greu de contestat, însă practica a scos la iveală și fenomene complementare – tentative de a forța limitele și scopul legii prin proiecte care depășeau noțiunea reală de „dificultate”.

„Modificările legii insolvenței din anul 2022 au generat o efervescență a recurgerii de către debitori la măsurile preventive, aspect benefic pentru economie în general, chiar dacă în practică am sesizat și comportamente excesive de forțare a limitelor și scopului legii. Aceasta s-a tradus și prin creșterea ponderii mandatelor ZRVP ce au ca obiect proceduri preventive la un procent de aproximativ 20% din total. Între cele mai semnificative puncte asistarea unui creditor instituțional deținând o creanță de peste de 300 milioane euro în cea mai mare procedură de concordat preventiv deschisă pe teritoriul României în raport de valoarea activelor respectiv total al datoriiilor”, a precizat interlocutorul ^{Biz}Lawyer.

Ponderea de aproximativ o cincime arată că practica a integrat schimbarea legislativă, fără ca aceasta să devină axul sau principal. Este un semn că, în piața juridică din România, procedurile preventive câștiga treptat teren, în timp ce procedurile clasice, aflate într-un stadiu mai avansat, continuă să aibă greutatea cea mai mare. Sub această balanță cantitativă rămân însă obiectivele concrete pe care fiecare client și le aduce în mandat – și care decid, mai mult decât tipul procedurii, ce strategie va prevala.

Dincolo de cifre și ponderi, fiecare mandat începe cu o întrebare fundamentală: ce vrea clientul, în mod realist, să obțină din procedură. În insolvență, soluția depinde de poziția fiecărei părți în procedură și de nivelul de risc economic pe care aceasta este dispusă să și-l asume.

În procedurile de pre-insolvență, portofoliul firmei este predominant orientat spre creditori. Aceștia urmăresc, în principal, două obiective paralele: identificarea unor soluții de redresare care să permită recuperarea unui procent cât mai mare din expunere și, în același timp, prevenirea sau limitarea comportamentelor frauduloase ale celeilalte părți. Debitorii înșiși vin la aceeași masă cu o agendă diferită – salvarea afacerii, menținerea locurilor de muncă și evitarea devalorizării activelor – obiective care, în lipsa unui cadru procedural adecvat, ar fi fost greu de conciliat cu interesele creditorilor.

„Ce este specific procedurilor preventive este că acestea asigură cadrul pentru ca respectivele obiective să poată fi conciliate. Evident, strategia pe care o recomandăm depinde de particularitățile fiecărui mandat, însă în procedurile preventive ea tinde să sprijine redresarea, respectiv evitarea ajungerii în următoarea alternativă ce poate fi insolvența ori chiar falimentul”, a observat Alexandru Iorgulescu.

Capacitatea acestui tip de procedură de a alinia interese aparent divergente explică, probabil, adoptarea sa rapidă după 2022. Mecanismul permite construirea unui compromis economic înainte ca procedura să ajungă într-o etapă dominată de soluții strict judiciare.

Strategia juridică începe însă înainte de semnarea oricărui acord: încă din primele zile ale mandatului, când avocatul analizează situația existentă și încearcă să înțeleagă cu precizie ce s-a întâmplat până în acel moment. „Momentul zero” al unui mandat de insolvență este, de regulă, unul dificil: cele mai importante consecințe decurg adesea din decizii luate înainte ca avocatul să fie implicat. De aceea, primele ore ale mandatului sunt dedicate mai ales verificărilor și înțelegerii situației, înainte de orice acțiune propriu-zisă.

Citește și

[→ Piața M&A în 2025, radiografiata de avocații ZRVP: stabilitate în volum, diversitate în tipologii, clienți internaționali mai activi decât cei locali și o presiune crescândă a conformării; SPV-urile și earn-out-urile nu mai sunt inovații, ci standarde operaționale, în timp ce hibridele cu real estate au o frecvență mai mare | Anca Danilescu \(Senior Partner\): ” Nu abandonez atitudinea optimista și nu exclud o creștere continuă a volumului și valorii tranzacțiilor, cu un potențial de megadeal-uri în energie, IT, logistica și sanitate”](#)

Recomandarea profesională este ca asistența specializată să fie contractată cât mai timpuriu – înainte de orice decizie strategică majoră – pentru că în insolvență, multe alegeri au efecte greu de corectat ulterior. În realitate, lucrurile arată diferit: angrenajul procedural este adesea deja pornit când avocatul intră în mandat, iar experiența practică și capacitatea argumentativă, oricât de bine antrenate, nu pot corecta anumite situații. Un exemplu repetabil este cel al debitorului care nu și-a conservat dreptul de a depune un plan de reorganizare și descoperă, ulterior, că există atât premisele, cât și sprijinul pentru un asemenea plan – doar că ușa procesuală s-a închis.

„Ca o regulă generală, la început cel mai important este decelarea situației reale de fapt, întrucât doar astfel putem interveni acolo unde contează și unde putem influența cursul procedurii în interesul clientului. Tot atunci încercăm să ne conturăm o idee în privința onestității clientului, a bunei sale credințe în raport de dezideratele urmărite, respectiv să verificăm dacă soluțiile solicitate nu sunt contrare literei ori spiritului legii”, a arătat avocatul

intervievat de *Biz*Lawyer.

Filtrul etic, aplicat în paralel cu analiza tehnică, diferențiază o practică matură de una strict tehnocratică. Încă din primele ore ale mandatului, avocatul trebuie să se asigure că strategia poate rezista nu doar în fața judecătorului-sindic, ci și unei eventuale evaluări retrospective a deciziilor luate.

După clarificarea situației de fapt și a intereselor aflate în joc, atenția se mută către natura mandatului pe care echipa îl gestionează efectiv – inclusiv către nivelul sau de complexitate.

Unele mandate sunt mai dificile decât altele nu prin amploarea documentației, ci prin faptul că reunesc simultan mai multe ramuri de drept și, uneori, mai multe jurisdicții. Astfel de cazuri devin adevăratul test de exigență pentru o practică de insolvență.

Sofisticarea provine, în primul rând, din arhitectura procedurală – fie că vorbim de elemente de extraneitate, fie de proceduri cu un caracter transfrontalier explicit, fie de situațiile în care insolvența trebuie armonizată cu probleme provenite din alte ramuri de drept.

„De exemplu, atunci când printre măsurile de reorganizare se propun și restructurări corporative pe lângă cele financiare ori vânzări de afaceri, etc, mandate care presupun pe lângă cunoștințe de dreptul insolvenței și stăpânirea unor noțiuni de drept societărilor, bancar, fiscal, piața de capital ori concurența. Deși acolo unde există complexitate există și miza, presiunea tinde să se resimtă cu precădere în mandate în care asistăm persoane fizice, în care ceea ce impersonal numim „creanță” este că regula rodul muncii/economiilor de o viață, cum se întâmplă spre exemplu într-un dosar în care ZRVP reprezintă un număr de aproximativ 40 clienți în insolvența unui dintre cei mai cunoscuți dezvoltatori imobiliari pe segmentul apartamentelor de vacanță”, a subliniat Alexandru Iorgulescu.

Mutarea presiunii de la miza financiara la cea umana are un efect important asupra modului de lucru al echipei: mandatele care implica persoane fizice, chiar daca sunt mai reduse ca amploare, devin un test dificil al capacitații de a adapta strategia juridica la o realitate personala și emoționala care nu poate fi tratata prin explicații abstracte.

Dincolo de complexitatea juridica, aceste mandate implica și un nivel de tensiune între părți care trece dincolo de simpla nemulțumire și ajunge sa influențeze întreaga desfășurare a procedurii.

Citește și

[→ ZRVP, distinsa cu titlul de “Romania Patent Firm of the Year” la gala Managing IP Awards 2026 | De vorba cu Alina Tugearu \(Partener\) despre proprietatea intelectuala ca teren de strategie, prevenție și confruntare juridica în dosare cu miza ridicata: ”Am convingerea ca implicarea în unele dintre cele mai sofisticate și relevante dosare din piața a contribuit la recunoașterea de care ne bucuram azi”](#)

Tensiuni recurente, capitalul de încredere și doua dosare de referința

Procedurile de insolvența reunesc, în același cadru, părți cu interese opuse, dar obligate de reguli sa participe la decizii comune. Aceasta combinație genereaza, aproape inevitabil, tensiuni și fricțiuni. Cele mai dificile tensiuni nu apar din complexitatea normelor, ci din echilibrul delicat dintre debitor, creditor și practicianul în insolvența.

Punctele de fricțiune se concentreaza, în practica firmei, în trei zone distincte. Prima privește numirea practicianului în insolvența și remunerația acestuia – un teritoriu unde poziția debitorului se opune frecvent celei exprimate de creditor. A doua zona vizeaza controlul asupra afacerii și deciziile importante din cursul procedurii, un perimetru pe care apar suprapuneri de competențe și tensiuni recurente între administratorul special și cel judiciar. A treia, cu cea mai larga amprenta, privește evaluarea activelor și asigurarea unui tratament corect și echitabil – disputa în jurul careia se pot coaliza, în diverse combinații, toate cele trei categorii de participanți la procedura.

„În raport de poziția din care intervenim urmarim identificarea soluțiilor care sa asigure deopotriva un rezultat just și satisfactor pentru client cat și generarea unui cadru de colaborare în viitor, întrucât menținerea unor animozități ori situații permanent litigioase în procedura epuizeaza resursele și favorizeaza ajungerea în faliment”, a remarcat Alexandru Iorgulescu.

Aceasta abordare orientata spre depășirea conflictului – utila mai ales în dosarele în care concilierea pare imposibila – devine un test de maturitate procedurala. Perspectiva privește falimentul nu ca pe o consecința juridica neutra, ci ca pe un cost colectiv al deciziilor neinspirate, amânate sau insuficient asumate.

În anul precedent, aceste tensiuni s-au întrepruns cu o noua presiune sistemica – cea generata de creșterea numarului procedurilor preventive. Capitalul cel mai vulnerabil al unei companii care intra într-o procedura de insolvența nu este financiar – este reputațional. Anul precedent a aratat ca aceasta fragilitate, amplificata de creșterea procedurilor preventive, genereaza o serie de probleme care depășesc cu mult limitele strict juridice ale dosarului.

Anul a fost dominat de creșterea numarului procedurilor preventive, iar problemele cele mai dese au derivat din chiar accesul la aceste proceduri și din interacțiunea debitor-creditori în interiorul lor. Recurgerea tardiva a ramas

constant în prim-plan – atât ca factor care diminuează șansele de succes ale unei proceduri preventive, cât și ca obiect de dispută aprins, mai ales atunci când debitorul invocă starea de „dificultate”, iar creditorii susțin, în replica, o potențială stare de insolvență. Indiferent de tipul procedurii – preventivă sau de insolvență – momentul deschiderii este cel în care debitorul pierde un capital important de încredere. Iar pierderea reputațională se traduce, aproape invariabil, în consecințe economice imediate: parteneri strategici care își rezerva continuarea raporturilor, contractanți care solicită garanții suplimentare pentru respectarea obligațiilor, comportamente de prudență care, însumate, pot provoca un nou val de dificultate. În aceste proceduri, avocatul intervine pe două planuri în paralel – pe cel principal, în confruntarea cu preconcepțiile și stigmatul atașate insolvenței, și pe cel concret, în elaborarea și implementarea unei strategii care să conserve șansele de reorganizare, să protejeze activele esențiale și să mitigeze riscul atragerii răspunderii personale.

„Principala avere a debitorului în procedurile preventive este credibilitatea, bazată pe comportamentul anterior deschiderii procedurii, una dintre mizele reprezentării în astfel de proceduri fiind convingerea creditorilor că menținerea dreptului de administrare și continuarea businessului nu reprezintă un cec în alb pentru un nou eșec. În același timp, pentru debitorii care se află deja în insolvență riscul esențial constă în pierderea controlului afacerii și intrarea în faliment”, a explicat Partenerul ZRVP.

Diferența dintre fragilitatea reputațională specifică procedurilor preventive și fragilitatea operațională din insolvență arată că același avocat este chemat să exercite două roluri distincte: într-un caz, să protejeze încrederea în demersul de redresare; în celălalt, să vegheze la conservarea activelor.

Aceste două registre – cel al încrederii afectate și cel al controlului pus în pericol – se reflectă cel mai clar în proiectele de referință ale firmei.

Doa dosare arată, fiecare în felul său, cât de complex poate deveni un mandat de insolvență: unul s-a încheiat cu un rezultat peste așteptări, iar celălalt este încă în derulare, dar are deja valoare de precedent.

Primul proiect major atât din perspectiva complexității și cât mai ales a valorii creanțelor în dispută a presupus asistarea unei banci din România în procedura de insolvență deschisă într-un alt stat asupra debitorului – un debitor care deținea, însă, active necorporale (creanțe) născute pe teritoriul României și aflate, în paralel, în dispută în proceduri arbitrale pendente. Particularitățile cazului au generat dificultăți pe mai multe paliere: conflictul de legi, specificul bunurilor în discuție, regimul garanțiilor și imperativul unei abordări coordonate cu practicianul în insolvență desemnat în jurisdicția străină.

„Am reușit să construim o strategie juridică integrată care a inclus gestionarea efectelor procedurii de insolvență asupra arbitrajului, structurarea unor soluții juridice de delimitare a procedurii secundare și coordonarea strategiilor de recuperare cu protejarea intereselor creditorului autohton în urma cărora am obținut, în final, un grad de îndestulare neașteptat pentru client. Un alt proiect interesant sub aspectul problemelor juridice întâmpinate și al multitudinii intereselor implicate și în care am dat un veritabil examen al instituției concordatului, este unul în derulare în care asistăm creditorul garantat decident în cadrul celei mai importante proceduri de concordat preventiv deschise pe teritoriul României în raport de valoarea activelor, respectiv total al datoriei”, a punctat Alexandru Iorgulescu.

Cele două proiecte ilustrează amplitudinea practicii: de la un mandat transfrontalier finalizat cu un grad de recuperare peste așteptări, până la un mandat intern în care concordatul funcționează, în același timp, ca instrument economic și ca test de maturitate instituțională. Ele arată un mandat complex, gestionat cu rigoarea unei firme de top, și un proiect care ajunge să creeze un reper pentru întreaga piață.

În spatele unor asemenea proiecte rămâne însă o întrebare esențială: în ce măsură cadrul legal este cu adevărat pregătit pentru rolul pe care i-l cer aceste mandate?

Citește și

[→ ZRVP și anatomia unei investigații interne conduse impecabil | O discuție cu Doru Cosmin Ursu \(Managing Associate\) despre metoda, rigoare probatorie și coordonare strânsă între specializari, în mandate sensibile, inclusiv transfrontaliere, care ofera managementului claritate și opțiuni concrete de acțiune](#)

Lacune, formalisme și interpretari: legea insolvenței între ajustari necesare și nevoia unei viziuni unitare

Legea insolvenței a trecut prin mai multe modificari în ultimii ani, însă, în dosarele care ajung pe masa avocaților, cele mai delicate întrebări apar adesea din zonele pe care textul nu le clarifica, nu din regulile pe care le stabilește explicit. Trei lacune legislative continua sa genereze, în piața românească, dosare cu evoluții greu de anticipat și rezultate imprevizibile.

Prima dintre acestea privește un instrument procedural consacrat recent la nivel european, dar a carui transpunere în legislația națională ramâne, deocamdata, doar o promisiune.

„Una dintre cele mai importante absențe din reglementarea actuala a legii insolvenței este cea a unei proceduri rapide de transfer al afacerii cum este cea recent reglementata prin Directiva (UE) 2026/799 (care va trebui sa faca obiectul transunerii), procedura apta sa conserve avantajul competitiv și sa mențină locurile de munca. Speram așadar într-o transpunere cât mai rapida a Directivei în scopul sporirii eficienței și diminuării duratei procedurilor”, a precizat Alexandru Iorgulescu.

A doua zona de absența legislativa este, formal, mai modesta, dar produce efecte concrete în lichidari: nu exista un mecanism prin care procedura sa fie redeschisa atunci când, dupa pronunțarea soluției de închidere și radierea debitoarei, se descopera bunuri ale acesteia care au scapat lichidarii. Reglementarea explicita a acestei ipoteze ar aduce predictibilitate și ar bloca formarea unei jurisprudențe neunitare. A treia zona, de asemenea trecuta cu vederea, privește accesul organelor procedurii la date personale sau protejate – un teritoriu pe care textul actual al legii nu îl trateaza cu rigoarea pe care o pretinde realitatea operaționala.

„La polul opus sunt însă și intervenții legislative (cum este recenta modificare survenita prin legea 239/2025) care impun un formalism excesiv procedurii și accentueaza caracterul sau cronofag și ineficient, unde se poate vorbi de o transpunere inadecvata a proiectului Directivei (UE) 2026/799. Am în vedere spre exemplu rapoartele pe care trebuie sa le realizeze practicianul în procedura vânzării în lichidare, dar și instituirea posibilitații oricarui creditor interesat de a introduce acțiunea în atragerea raspunderii patrimoniale în raport de situația anterioara ce presupunea coalizarea unei anumite voințe a creditorilor ce compuneau masa credala. E previzibila în acest context creșterea exponențiala a acțiunilor în angajarea raspunderii”, a explicat Alexandru Iorgulescu.

Cele trei lacune legislative – absența unei proceduri rapide, dificultatea redeschiderii procedurii și accesul insuficient clarificat la date – coexista cu reforma ampla din 2025, care muta presiunea într-o direcție opusa: catre o procedura mai birocratica, în care orice creditor poate activa individual mecanisme procesuale concepute inițial ca expresie a unei voințe colective.

Dar imprevizibilitatea nu este alimentata doar de lacunele textului legislativ. La fel de mult conteaza modul în care acesta este interpretat în instanțe, unde soluțiile neunitare contribuie la fragmentarea practicii.

Acolo unde legea nu ofera raspunsuri clare, interpretarea revine instanței. În materia insolvenței, însa, aceste interpretari nu sunt întotdeauna unitare. Câteva zone de practica divergenta apar recurent în mandatele gestionate de firma.

Prima dintre aceste zone este modalitatea de înscriere a creanțelor afectate de modalități – în special creanțele sub condiție – un câmp în care lipsa unei definiții proprii a creanței condiționale în legea insolvenței a alimentat „inovații” interpretative. A doua zona privește limitele intervenției judecatorului-sindic, cu accent pe demarcația dintre aspectele de oportunitate și cele de legalitate, în special atunci când se discuta confirmarea planului de reorganizare.

„Nu exista un panaceu pentru respectivele interpretari în afara mecanismelor legale (HP, RIL) ori a intervenției legislative pentru explicitarea unor noțiuni. Strategia o realizam în funcție de interesele fiecărui client, însa odata confrunțați cu o situație litigioasa ce ridica o problema tratata neunitar, încercam sa o tratam în maniera creativa și orientata catre rezultat, trecând-o evident și prin filtrul principiilor legii insolvenței”, a subliniat Alexandru Iorgulescu.

Soluția creativa propusa de firma, în lipsa unei jurisprudențe unitare, reflecta profilul dublu al avocatului din aceasta practica: pe de o parte, un litigant capabil sa construiasca un argument coerent în fața judecatorului; pe de alta parte, un consilier care trebuie sa explice clientului ca rezultatul depinde, în parte, și de completul investit cu soluționarea cauzei.

Aceasta observație depășește cazurile strict juridice și privește inclusiv modul în care realitatea economica ajunge – sau nu – sa fie reflectata în textul legii.

Exista situații în care legea, oricât de bine construita, nu surprinde realitatea economica pe care trebuie sa o ordoneze. În insolvența, ele se concentreaza pe doua zone vizibile: tratamentul IMM-urilor și interacțiunea cu creditorul bugetar.

Legea reglementeaza cu titlu general fenomenul insolvenței, ceea ce este firesc, și conține deja proceduri speciale pentru categorii distincte – instituții de credit, societăți de asigurare – unde profilul debitorului impune un tratament diferențiat. Aceasta arhitectura generala, însa, nu reușește sa acopere uniform toata cazuistica reala a pieței.

„Cu toate acestea în practica se resimte nevoia asigurari unor proceduri mai simple și mai puțin costisitoare în privința întreprinderilor mici și mijlocii (pentru care proceduri lungi echivaleaza adesea cu falimentul) care sa le asigure realmente posibilitatea de continuare a afacerii, cu implementarea deopotriva și a unor garanții care sa împiedice folosirea frauduloasa a procedurii de catre beneficiarii reali ai respectivelor IMM-uri. În același timp, punctez inadecvarea tratamentului creditorilor bugetari, din perspectiva necesității asigurarii unicității procedurii cu referire situația contestarii în contencios administrativ a creanțelor fiscale în litigii ce pot dura mai mult decât perioada de restructurare/reorganizare, dar și a comportamentului acestora, întrucât deși legea le ofera posibilitatea de participare mai dinamica în procedura – a se vedea testul creditorului privat, nu apeleaza la poziții care sa sprijine restructurarea”, a observat avocatul.

Dezechilibrul invocat funcționeaza ca o oglinda a economiei reale: tipologia unor proceduri tratate identic deși au profilurile economice distincte (un IMM și un mare debitor reglementat, de pilda) produce, în lichidare, mai multe falimente decât ar fi trebuit; iar inacțiunea creditorului bugetar amplifica inerția într-o procedura care reclama, dimpotriva, reacție rapida și implicare activa.

Pe fondul acestor tensiuni structurale, se deschide un nou plan de discuție: în ce masura jurisprudența recentă reușește să echilibreze textul legii cu realitatea practică?

Calitatea jurisprudenței este, în orice arie de drept, indicatorul nevazut al sănătății sistemului. În insolvență, anul precedent ofera un tablou cu lumini și umbre – convergențe care s-au consolidat și fragmentări care continuă să surprindă chiar și avocații cu experiență.

Anul precedent nu a adus noi decizii obligatorii pronunțate de Înalta Curte de Casație și Justiție în materia insolvenței, însă deciziile anterioare au continuat să tranșeze o parte din chestiunile considerate neunitare, aducând un grad consolidat de predictibilitate. La acest efort se adaugă, ca instrument de calibrare, minutele întâlnirilor președinților secțiilor curților de apel care tratează tocmai practica neunitară – texte care au sprijinit constant consolidarea jurisprudenței.

„Ne întâlnim însă și cu situații în care legea lasă un anumit spațiu de interpretare, iar respectivele interpretări fie se departează de la spiritul acesteia, ori fac totală abstracție de la prevederile dreptului comun cu toate că legea insolvenței nu conține derogări. Spre exemplu într-un dosar în care s-a pus problema legalității înscrierii sub condiție a creanțelor provenite din promisiuni de vânzare-cumpărare ne-am confruntat practic cu o schimbare a opticii instanței în cursul judecării în fond, în raport de soluțiile pronunțate în calea de atac de Curtea de Apel, fapt ce a condus la soluții diferite date pentru clienții ZRVP în legătură cu aceeași problemă de drept”, a arătat Alexandru Iorgulescu.

Schimbarea opticii instanței pe parcursul aceluiași dosar – cu rezultate diferite pentru clienți confrunțați cu aceeași problemă de drept – ilustrează una dintre cele mai dificile forme de imprevizibilitate juridică: aceea care nu poate fi eliminată nici prin pregătire riguroasă și care obligă firma să accepte că, uneori, dosarul aceluiași client poate primi soluții diferite.

Această distorsiune dintre interpretarea juridică și textul legii, mai mult decât lipsa unor norme noi, va influența agenda imediată a practicii, cu efecte vizibile mai ales în zonele cele mai sensibile ale insolvenței.

Citește și

[→ Dr. Cosmin Vasile, singurul avocat român considerat de Lexology „Thought Leader” atât în practica de Arbitration, cât și de Commercial Litigation | Ce spune un practician român de top despre prezentul și viitorul arbitrajului: piața cere proceduri eficiente și previzibile, UE trebuie să clarifice circulația sentințelor arbitrale straine, iar finanțarea de către terți urcă pe agenda. Arbitrajul rămâne opțiunea asumată pentru dispute complexe, cu rezultate măsurabile](#)

Zonele sensibile ale insolvenței și schimbările necesare

Insolvențele din sectoarele reglementate, procedurile cu elemente de extraneitate și raportul cu autoritățile fiscale formează acea zonă în care mecanismul standard al insolvenței se întâlnește cu reguli externe procedurii. Aici, diferența dintre o abordare formală și o practică matură se vede în detalii. În mod firesc, discuția începe cu creditorul bugetar – un participant aflat într-o poziție tehnic privilegiată, dar al cărui comportament intră adesea în tensiune cu scopul declarat al procedurii.

Creditorul bugetar continua sa dețina în procedurile de insolvență o poziție atipică, în esență privilegiată – o poziție consolidată recent prin modificarea adusă de Legea 239/2025, care i-a sporit drepturile exercitate individual, inclusiv pe cel de a promova cererea de atragere a răspunderii. La acest tablou se adaugă o problemă de ritm procedural: termenele de soluționare a contestațiilor administrativ-fiscale depășesc adesea evoluția procedurii insolvenței, astfel ca o creanță fiscală recunoscută provizoriu rămâne, în practică, fără un contur clar și fără un rol activ în interiorul procedurii.

„În general poziția creditorului bugetar este predictibilă, mai specific acestuia fiind inacțiunea decât acțiunea, însă și o poziție pasivă ori refractară față de anumite demersuri necesare în procedura generează riscuri. Sesizăm așadar necesitatea unei implicări mai energice a creditorului bugetar, cu asumarea a unor decizii în procedura, indiferent dacă un procent din acestea s-ar dovedi ulterior inoportune/greșite”, a punctat Alexandru Iorgulescu.

Argumentul pentru o implicare mai energică a creditorului bugetar – chiar cu riscul unor decizii ulterioare considerate inoportune – schimbă în mod subtil rolul autorităților fiscale în procedura: din actor pasiv care își încasează creanța când vine momentul, în partener strategic al cărui timp de reacție decide, parțial, soarta restructurării.

Aceeași logică a tratamentului diferențiat se vede și în alte zone ale economiei reale, începând cu sectoarele cele mai reglementate.

În sectoarele puternic reglementate – energie, financiar, sănătate, utilități sau transport – insolvența capătă o complexitate suplimentară: nu mai este doar o procedură economică, ci o operațiune cu efecte directe asupra altor participanți la piață și asupra clienților finali.

Procedurile deschise asupra unor debitori din zone reglementate ridică provocări suplimentare pentru avocați: ele reclamează corelări permanente între norme și instituții, presupun prezența autorităților sau a organismelor de supraveghere și impun o prudență suplimentară față de consecințele pe care insolvența le poate avea asupra drepturilor debitorului – de pildă, dreptul de a participa la licitații sau de a menține în vigoare anumite contracte. Această prudență se extinde, mai larg, asupra stabilității pieței, asupra continuității serviciilor și asupra asigurării cadrului concurențial general.

„În practica societății noastre am sesizat și dificultăți în ce privește reorganizarea unor debitori a caror activitate interferează cu dreptul public, spre exemplu a unei afaceri în domeniul farmaceutic, unde menținerea licențelor constituie coloana vertebrală a oricărei posibile reorganizări. În același timp, o provocare de tip general a intrării în insolvență a unui astfel de debitor o reprezintă și riscul mai mare de contagiune, respectiv ca anumite consecințe să se rasfrânga asupra consumatorilor – spre exemplu prețul polițelor în cazul insolvenței unui asigurator”, a detaliat Partenerul ZRVP.

Cele două exemple – farmă și asigurări – funcționează ca situații-limită care arată de ce, în sectoarele reglementate, insolvența depășește perimetrul privat al raportului dintre debitor și creditor și obligă avocatul să gândească procedura ca pe un mecanism cu efecte sistemice asupra consumatorilor și pieței.

Provocarile cresc și mai mult atunci când la complexitatea reglementată se adaugă elementul transfrontalier. Insolvențele cu element de extraneitate ocupă un loc tot mai important în peisajul juridic românesc, în care nu volumul, ci finețea cadrului procedural face diferența.

O parte semnificativă a portofoliului transfrontalier al firmei privește asistența acordată creditorilor străini în proceduri deschise asupra unor debitori – persoane juridice române cu activitate localizată intern. În aceste mandate, cadrul legal nu generează probleme semnificative, iar fluiditatea procesuală este, de regulă, asigurată. Totuși, în ultima perioadă, evoluția jurisprudenței și efortul european de armonizare au făcut ca disfuncționalitățile

observate altadata sa fie depășite mai rapid decât în trecut.

„Mai solicitante sunt procedurile unde e necesara aplicarea regulilor insolvenței transfrontaliere cum se întâmpla în situația deschiderii procedurii asupra debitorului cu sediul principal în alta jurisdicție și care deține active în România și creditorii care trebuie să își conserve și urmărească drepturile atât pe teritoriul României cât și statul strain unde debitorul are sediul principal. Sincope pot apărea cu privire la determinarea legii aplicabile, cu privire la coordonarea între administratorii procedurilor în situația deschiderii procedurii secundare în România, dar și în legătura cu efectele hotărârilor sau actelor de procedura straine respectiv conservarea rangului creanțelor creditorilor locali”, a evidențiat Alexandru Iorgulescu.

Trecerea de la proceduri strict interne la proceduri transfrontaliere muta strategia juridică într-un teren în care viteza de reacție și calitatea coordonării cu administratorii straini pot influența direct poziția efectivă a creditorilor locali. Este un detaliu adesea decisiv pentru șansele reale de recuperare.

Aceste tensiuni structurale ale procedurii, fiscale, sectoriale și transfrontaliere, deschid firesc discuția despre schimbările necesare în piața românească pentru a le reduce impactul. Atunci când se discută despre reforma insolvenței, propunerile realiste sunt rareori spectaculoase. Tocmai de aici vine însă credibilitatea lor: ele urmăresc să sporească transparența, viteza și eficiența procedurii, fără a diminua protecția acordată părților implicate.

Prima măsură vizată de interlocutorul **BizLawyer** privește chiar creditorul bugetar a cărui pasivitate a fost deja analizată – și are mai puțin de-a face cu litera legii și mai mult cu cultura instituțională. Implicarea echipei ZRVP în numeroase proceduri arată că o participare mai activă a acestor creditori, dublată de conștientizarea rolului lor, ar produce efecte directe asupra mai multor categorii de stakeholderi care depind, indirect, de deciziile luate.

„În materie legislativă este nevoie de o implementare adecvată a Directivei (UE) 2026/799, ocazie cu care legiuitorul ar putea să reanalizeze și unele dintre modificările recent introduse prin legea 239/20025, și care suferă sub aspectul adecvării /corelării lor cu regulile deja consacrate în materie de insolvență. Prin introducerea unei definiții mai riguroase a unor noțiuni specifice legii insolvenței, s-ar pune capăt speculațiilor profesioniștilor din domeniu respectiv interpretărilor neunitare ale instanțelor”, a argumentat interlocutorul **BizLawyer**.

Miza acestor propuneri nu este schimbarea spectaculoasă a procedurii, ci rezolvarea unor probleme concrete: interpretările speculative, vulnerabilitățile legislative și pasivitatea instituțională.

Reforma nu poate rezolva, însă, o problemă mai veche: modul în care insolvența este percepută în mediul economic și în spațiul public. Acest plan al discuției nu ține de tehnica juridică, ci de cultura în care este privită insolvența în România.

Două mituri persistente continuă să distorsioneze înțelegerea procedurii și să împiedice o raportare realistă la rolul ei.

Primul mit este acela că, în România, debitorii ar recurge în mod fraudulos la mecanismele insolvenței chiar și atunci când nu se află, în realitate, în dificultate financiară sau în stare de insolvență. Practica firmei contrazice acest tablou: un comportament fraudulos sistematic la accesarea procedurilor nu se regăsește efectiv pe piață. Dimpotrivă, problema principală ține de momentul intervenției: procedurile de restructurare sunt accesate, de cele mai multe ori, prea târziu, când cauzele care generează dificultatea s-au manifestat deja cu mult timp înaintea inițierii procedurii, ceea ce diminuează semnificativ șansele unei restructurări sau reorganizări reușite. Al doilea mit privește durata excesivă a procedurilor și plasează responsabilitatea exclusiv în sarcina debitorului – o interpretare simplistă pe care realitatea o contrazice, întrucât remediile reale nu pot viza un singur participant la procedură.

„Exista din pacate și proceduri de insolvența gestionat ostil cu poziții nerezonabile din partea debitorului ori a creditorilor apropiați de acesta cu interes în tergiversare. La fel de bine exista însă și proceduri tergiversate de către creditori fie prin introducerea unei avalanșe de contestații a caror soluționare se întinde cu multe peste termenul de recomandare de 1 an, la fel cum același comportament se poate întâlni și în lichidare prin contestarea valorilor de evaluare prin exhibare unor așteptări nerezonabile privind vânzarea. În fine, o contribuție semnificativa la prelungire procedurii o poate avea și practicianul prin temporizarea unor demersuri, evitarea luării unor decizii cu pasarea responsabilității către creditori ori judecătorul-sindic, etc.”, a concluzionat Alexandru Iorgulescu.

Analiza celor trei actori ai procedurii - debitor, creditori și practician, contrazice o explicație comoda: aceea că lentoarea insolvenței ar avea o singură cauză și, prin urmare, un singur responsabil. În realitate, ritmul unei proceduri este influențat de conduita tuturor părților implicate, iar o reforma eficientă ar trebui să intervină simultan asupra fiecăruia dintre aceste planuri.

Această perspectivă pragmatică încheie rotund interviul acordat de Alexandru Iorgulescu: practica de insolvență a ZRVP ocupă în piața românească un rol care depășește profilul unui departament strict tehnic, fiind totodată și observator al procedurii, mediator între interese antagonice și promotor al schimbărilor pe care legea a întârziat să le aducă.

Citește și

[→ ZRVP, desemnata din nou „Firma de Avocatura a Anului din România” la Lexology Index Awards 2025 | Dr. Cosmin Vasile \(Managing Partner\): Un premiu obținut doi ani la rând spune un lucru simplu: ca echipa merge în direcția bună. O astfel de recunoaștere confirmă nivelul profesional atins și, în același timp, ne obliga să rămânem la fel de exigenți](#)

ZRVP, confirmare de top pentru practica de insolvență în Legal 500

Practica de insolvență și restructurare a *Zamfirescu Racoți Vasile & Partners* își păstrează profilul de referință în piața avocaturii de business, fiind inclusă de Legal 500 în Tier 1 pentru aria „*Restructuring and insolvency*” în România. Clasarea plasează ZRVP în grupul restrâns al firmelor considerate de director drept reper pentru mandate de dificultate ridicată, alături de câteva dintre cele mai vizibile echipe locale în acest segment. În Chambers Europe 2026, ZRVP este prezentă ca „*leading firm*”, cu cinci departamente evidențiate și opt avocați individual recunoscuți. De menționat că Chambers nu analizează activitatea firmelor de avocatura în practica de Restructuring/Insolvency în ediția 2026.

Legal 500 descrie practica ZRVP drept o echipă capabilă să acopere întreaga gamă de situații de dificultate financiară, de la proceduri de concordat preventiv până la insolvență și litigii generate de aceste proceduri. Directorul subliniază, de asemenea, experiența firmei în mandate cu creditori garanțați și negaranțați, precum și în cauze cu miza ridicată, implicând grupuri numeroase de creditori și debitori. Această descriere confirmă poziționarea ZRVP într-o zonă în care insolvența nu este tratată izolat, ci ca practica aflată la intersecția dintre litigii, recuperare de creanțe, restructurări comerciale și strategie procesuală.

Echipa este coordonată de [Stan Tîrnoveanu](#) și **Alexandru Iorgulescu**, indicați de Legal 500 drept coordonatori ai

departamentului. Directorul contureaza profilul lui Stan Tîrnoveanu ca practician în insolvența licențiat și ca avocat ales frecvent de clienți din industria bancara, în timp ce Alexandru Iorgulescu este descris prin experiența sa de litigator. În completarea nucleului de coordonare, Legal 500 o menționează și pe **Viorica Clima**, cu activitate concentrată pe recuperarea creditelor neperformante și executări silite. În secțiunea individuală, **Stan Tîrnoveanu** apare la categoria Leading partners, **Alexandru Iorgulescu** la Next Generation Partners, iar **Andreea Macașoi** este inclusă la Leading associates; **Viorica Clima** este menționată ca Other key lawyer.

Feedbackul clienților citat de Legal 500 susține imaginea unei echipe cu adâncime tehnică și capacitate de gestionare a dosarelor sensibile. În traducere, clienții afirmă ca „*echipa are cunoștințe profunde în procedurile de insolvență*”, iar „*expertiza și mixul echipei îi permit să gestioneze cazuri complexe sau de nișă cu încredere și autoritate*”. Despre coordonatori, un client notează ca „*Tîrnoveanu are o modalitate excelentă de a rezolva problemele juridice*”, în timp ce „*Iorgulescu este dedicat și întotdeauna punctual*”. O altă opinie pune accentul pe „*management proactiv al cazurilor și comunicare fluidă cu clientul*”.

Mandatele evidențiate de Legal 500 arată o practică ancorată în dosare cu miza economică semnificativă. ZRVP a asistat două companii de transport naval în procedura creditorilor deschisă împotriva Liberty Galați, cu obiectivul înscrierii și recuperării unei creanțe de ordinul mai multor milioane. Firma a asistat, de asemenea, peste 40 de creditori în procedurile de insolvență privind Nordis Management și Nordis Mamaia, în legătură cu recuperarea unor creanțe de peste 7 milioane euro rezultate din promisiuni de vânzare-cumpărare. Un alt proiect menționat privește asistența acordată RADET SA, aflată în faliment, în două acțiuni pentru consolidarea patrimoniului debitorului, cu active și creanțe de peste 15 milioane euro.

Cumulat, aceste recunoașteri – Tier 1 în Legal 500 EMEA, prezența istorică în Band 1 Chambers Europe și nominalizarile individuale ale lui **Stan Tîrnoveanu** drept *practice head* și ale lui **Alexandru Iorgulescu** în Next Generation Partners – confirmă poziționarea ZRVP în topul pieței de restructurare și insolvență din România, atât pe componenta de litigii, cât și pe cea de consultanță tranzacțională.