

INTERVIU | Horea Popescu, coordonatorul CMS România, după primul an de mandat: „Dacă 2020 a însemnat consolidare, anul acesta a venit cu o creștere a activității noastre, înregistrată în aproape toate domeniile de practică. În unele arii vorbim despre un avans considerabil, nemaiațins până acum”



Biroul CMS din București, cu celelalte birouri din regiune, a încheiat primul semestru al anului fiscal cu rezultate peste așteptări. „Am început anul financiar inițial și vedem o traiectorie de creștere foarte puternică, mai ales pentru a jumătate depășim ceea ce am văzut în perioada anterioară. Ne ajută să încheiem întregul an financiar cu rezultate foarte bune și să revenim la niveluri similare perioadei pre-pandemice”, a declarat [Horea Popescu, Managing Partner al CMS România](#), într-un interviu acordat ^{Biz}Lawyer.

La 1 noiembrie s-a încheiat și primul său an de mandat în poziția de coordonator al biroului CMS din România, după o perioadă complicată, în care economia a regresat, oamenii au lucrat de la distanță, proiectele nu au mai semănat cu cele de dinaintea crizei sanitare. Cum a trecut echipa prin aceasta ”furtună”? ”Am rămas un colectiv unit și asta a însemnat cel mai mult pentru mine, pentru oamenii din echipa noastră și pentru clienți. Am reușit să ne reinventăm, să devenim mai agili, ne-am transformat dintr-o organizație care lucra 100% de la birou într-una care a lucrat o perioadă 100% de acasă, după care a intervenit revenirea graduală. Cunoșcându-se și fiind parte dintr-o echipă sudată, oamenii au reușit să treacă, împreună, prin această perioadă dificilă”, a punctat **Horea Popescu**.

El spune că lecția cea mai prețioasă a acestei perioade a fost aceea că ar trebui să fii întotdeauna pregătit pentru ce este mai rău, putând astfel să preîntâmpini sau să contracarezi orice problemă sau criză care ar apărea. La fel de prețioasă este și ideea că oamenii sunt cei mai importanți și trebuie să te asiguri de bunăstarea și menținerea lor în zona de normalitate pe componenta emoțională, psihologică. ”În egală măsură, consider că reziliența organizațională rămâne un element cheie al succesului oricărui business și când te bazezi pe o echipă unită și agilă, traversarea cu succes a unei astfel de perioade dificile este asigurată. Și, nu în ultimul rând, am înțeles că trebuie să comunici în permanență și să te asiguri că partenerii și clienții știu că tu ești acolo să-i consiliezi, mai ales în momentele de criză, de vremuri tulburi, *out of the ordinary...*”, a adăugat **Horea Popescu**, în discuția cu redactorii ^{Biz}Lawyer.

2021 a venit cu o creștere a activității pentru **CMS România**, înregistrată în aproape toate ariile de practică. Firma a început această toamnă cu adăugiri de personal în toate departamentele, 11 colegi alăturându-se echipei în ultimele 6 luni. ”Se simte deja un suflu nou în firmă, cu acești tineri colegi care vor să învețe, să se specializeze. Iar noi suntem pregătiți să-i sprijinim, să-i învățăm și i-am implicat deja în tranzacțiile și proiectele pe care le gestionăm în momentul actual”, a mai spus coordonatorul **CMS România**.

Mai multe despre motoarele creșterii, ariile de practica ”locomotiva” în perioada urmatoare, cheia în care ar trebui ”citita” mutarea biroului într-un nou sediu, la începutul anului 2022, despre ariile de practica ce au ”explodat” anul acesta, dar și despre prioritățile strategice ale acestei perioade pentru coordonatorul **CMS România**, în interviul acordat de **Horea Popescu** publicației noastre.



[Descopera oportunitățile de recrutare de pe LegiTeam! GRATUIT.](#)

***Biz*Lawyer: La 1 noiembrie s-a încheiat primul tau an de mandat în poziția de Managing Partner al CMS România. A fost o perioada complicata, în care economia a regresat, oamenii au lucrat de la distanța, proiectele nu au mai semanat cu cele de dinaintea crizei sanitare... Cum ați trecut prin aceasta „furtuna”? Care a fost rolul tau, cum ai gestionat situația?**

Horea Popescu: Cel mai important pentru noi, ca echipa, este ca, împreuna, am trecut cu bine prin aceasta ”furtuna”, așa cum o numeai tu. Am ramas un colectiv unit și asta a însemnat cel mai mult pentru mine, pentru oamenii din echipa noastra și pentru clienți. Am reușit sa ne reinventam, sa devenim mai agili, ne-am transformat dintr-o organizație care lucra 100% de la birou într-una care a lucrat o perioada 100% de acasa, dupa care a intervenit revenirea graduala. Cunoscându-se și fiind parte dintr-o echipa sudata, oamenii au reușit sa treaca, împreuna, prin aceasta perioada dificila. Rolul meu a fost acela de a ma asigura ca aceasta tranziție se face coordonat, în cunoștința de cauza. Era nevoie de un liant, un centru de comanda, astfel încât activitatea noastra în regim work-from-home și/sau hibrid sa se desfașoare într-un mod eficient, perfect coordonat, astfel încât calitatea serviciilor noastre juridice sa ramâna la același standard cu care ne-am obișnuit clienții. Comunicarea a jucat un rol esențial în aceasta perioada complicata, iar meritul este al întregii echipe, care a dat dovada de o reziliența extraordinara.

Deși 2021 a fost un an atipic, activitatea mea a fost însa “*business as usual*” - am continuat sa identific și sa creez noi oportunități de business, atât la nivel local, cât și regional, sa ma implic în tranzacții, sa colaborez cu echipele locale și regionale la strategia de dezvoltare a firmei, sa ma implic în procesul de recrutare etc.

Cum au lucrat oamenii de la CMS în acea perioada? Cum au mers proiectele?

Departamentele firmei au continuat activitatea pe o linie mai mult sau mai puțin similara cu cea de dinainte de pandemie, poate zona tranzacționala sa fi avut câteva luni mai “liniștite”, urmând ca spre sfârșitul anului trecut și în decursul anului curent lucrurile sa reintre în matca obișnuita. Și litigiile au avut o perioada mai delicata, anul trecut, în perioada verii, ulterior activitatea și-a revenit și aici. Proiectele în acest domeniu au fost și sunt extrem de

variate: gestionam un portofoliu impresionant de litigii, arbitraje internaționale, investigații pe white collar crime, este o plaja foarte mare a mandatelor. De asemenea, a explodat cererea și pe asistența de zi cu zi din partea multor clienți ce activează în diferite industrii, de la energie, tehnologie, auto, servicii financiar-bancare, la bunuri de larg consum, infrastructura, imobiliare etc., fie ca vorbim de drept comercial, dreptul muncii sau de reglementare și conformitate. Pot spune ca toți colegii mei au fost și sunt foarte ocupați.

Care au fost principalele lecții de management și strategie învățate în acest prim an de mandat, atât de provocator?

Lecția cea mai prețioasă a acestei perioade a fost aceea ca ar trebui să fii întotdeauna pregătit pentru ce este mai rău, putând astfel să preîntâmpini sau să contracarezi orice problemă sau criză care ar apărea. La fel de prețioasă este și ideea că oamenii sunt cei mai importanți și trebuie să te asiguri de bunăstarea și menținerea lor în zona de normalitate – și mă refer aici la componenta emoțională, psihologică. În egală măsură, consider că reziliența organizațională rămâne un element cheie al succesului oricărui business și când te bazezi pe o echipă unită și agilă, traversarea cu succes a unei astfel de perioade dificile este asigurată. Și, nu în ultimul rând, am înțeles că trebuie să comunici în permanență și să te asiguri că partenerii și clienții știu că tu ești acolo să-i consiliezi mai ales în momentele de criză, de vremuri tulburi, "out of the ordinary"...

Perioada aceasta de criză, fie că vorbim la nivel local, de regiune sau global, este de fapt o perioadă de tranziție și re poziționare. Apar noi tipuri de activități, noi tehnologii, noi valori și credințe la nivel public, la nivel de consum, noi modalități de operare, noi soluții și oportunități de business. Toate acestea au nevoie de un amplu proces de reglementare și transformare, de adaptare a unor cadre existente la noile realități, ceea ce va genera o nevoie crescută de legislație și de servicii de asistență juridică. Diferența va fi făcută de abilitatea și agilitatea de a anticipa constant provocările prezentului și viitorului și de a te adapta rapid la noul context.

[Intra pe portalul de concurență pentru mai multe articole referitoare la proiectele avocaților din această arie de practică](#)

Pe 1 mai 2020 ai fost numit coordonator al practicii de drept corporativ/fuziuni și achiziții în Europa Centrală și de Est. Cum a arătat tabloul proiectelor din regiune, în perioada scursă de atunci?

Într-un an și jumătate de mandat de coordonator al practicii în această regiune pot spune că am văzut o creștere semnificativă a tranzacțiilor de M&A, unde un rol esențial l-a avut Polonia, celelalte țări urmând o traiectorie cumva similară României. Economia Poloniei a fost mai rezistentă la șocuri și a continuat să crească, iar fuziunile și achizițiile au avut și ele un parcurs excepțional, iar acum sunt pe o culme, pe un val de efervescență cum nu cred că am mai văzut în ultimii ani pe o altă piață.

De remarcat că și România este pe acest trend, de reziliență și reîncepere a creșterii, mai ales din a doua jumătate a anului trecut.

Ce s-a schimbat în 2021 pentru CMS România? Cum arată biroul CMS din București după primul tau an de mandat, privit prin prisma proiectelor, a oamenilor din echipă, a perspectivelor?

Cumva ne-am obișnuit cu situația actuală, oamenii s-au mai relaxat după ce au început vaccinarile și, așa cum și economia își revine și este pe un trend ascendent, cum avocații urmează direcția economiei, în general, pot zice că și noi am urmat această tendință. Am investit în ariile de practică care au explodat, în timp ce altele și-au pastrat

cursul anterior.

Domeniul energiei este unul extraordinar de efervescent, am colegi care lucreaza cu motoarele turate pe tranzacții în domeniul regenerabilelor, dar și pe rescrierea legilor energiei. Pe de alta parte, domeniul tehnologiei este, de asemenea, într-o dezvoltare explozivă. Am avut cel puțin 10 tranzacții cu o latura tehnologica în care ne-am implicat de la începutul anului.

Clienții au început sa ne solicite din ce în ce mai mult asistența pe activitatea curentă, iar colegii mei au fost martorii unor creșteri deosebite atât pe zona de litigii, cât și pe drept comercial. Vorbim despre o creștere care, dacă se pastrează, va aduce un volum de activitate și performanța nemaiaținse până acum.

Acesta este motivul pentru care continuăm sa creștem echipa și sa o diversificăm pe arii de practica carora le vedem un viitor extraordinar, cum ar fi tehnologia sau dreptul mediului, sau pe anumite piețe ce suferă transformări esențiale, cum ar fi cea a asigurarilor. Schimbarea implică invariabil asistența juridică și pot spune ca solicitarile clienților noștri în aceste domenii au devenit o activitate zilnică/constantă pentru noi.

Firmele de avocatura performante se reinventează o dată la câțiva ani, în funcție de dinamica ariilor de practica, de trendul de evoluție al acestora. Este fundamental, mai ales după o criză, ca un business sa dea dovadă de agilitate, sa se poată adapta constant și ușor la noile cerințe ale pieței, ale clienților.

Multe recrutari, în ultimele luni, ați facut o infuzie de tinerețe la CMS România...

2021 a venit cu o creștere a activității noastre, înregistrată în aproape toate ariile de practica. Am început această toamnă cu adății de personal în toate departamentele, 11 colegi alăturându-ni-se în ultimele 6 luni. Ne-am întinerit foarte mult echipa, am simțit nevoia sa aducem un suflu nou și de aceea am angajat foarte mulți avocați la început de drum - s-au alăturat firmei 4 stagiași, 3 avocați mid-level, dar și avocați seniori. Am angajat și un senior counsel, care ne va ajuta în dezvoltarea practicilor de tehnologie și dreptul mediului, precum și personal administrativ. Se simte deja un suflu nou în firma, cu acești tineri colegi care vor sa învețe, sa se specializeze. Iar noi suntem pregătiți sa-i sprijinim, sa-i învățăm și i-am implicat deja în tranzacțiile și proiectele pe care le gestionăm în momentul actual.

Intra pe platforma [Dispute.Resolution.Center](#)

[Cât costa un arbitraj comercial. Taxe, cheltuieli administrative, volum de munca și onorarii platite avocaților](#)
[INTERVIU | Media tarifelor orare pentru firmele românești se situează între 100 și 250 de euro/oră. Avocații renumiți în domeniu pot ajunge sa perceapă și o rată de 1.000 euro/oră](#)

Sunteți la jumătatea anului fiscal. Cum sunt rezultatele, ce arată cifrele? Se mai poate vorbi de creștere sustenabilă în condițiile în care criza sanitară continuă sa producă efecte, iar economia nu s-a stabilizat?

Jumătatea anului financiar este un punct de reflecție, dar nu unul în care sa putem extrapola pe întreg anul, fiindcă circumstanțele se pot schimba. În principiu, am evoluat exact așa cum ne-am propus. Noi, la CMS, biroul din București și toată regiunea, am încheiat primul semestru cu rezultate peste așteptări, am depășit bugetul inițial și vedem o traiectorie de creștere foarte puternică, mai ales pentru anumite departamente. Asta ne va ajuta sa

încheiem întregul an financiar cu rezultate foarte bune și să revenim la niveluri similare perioadei pre-pandemice.

Care ar fi motoarele creșterii, ariile de practică ”locomotivă” în perioada următoare, pentru CMS România? Pe ce veți pune accent în anul financiar care se încheie pe 30 aprilie?

Există o creștere pe partea tranzacțională, dar și în activitatea din celelalte arii de practică. Vedem o dezvoltare continuă pe termen mediu și chiar pe termen lung în domeniul energiei regenerabile, în domeniul tehnologiei, care este foarte vast, dar și în toate domeniile conexe tehnologiei. De la software development, data centers, la telecoms, totul va avea nevoie de susținere juridică, orice domeniu conexe cu dezvoltarea tehnologiei va avea nevoie crescută de asistență juridică. Apoi dreptul mediului, tot ce ține de waste management, sustenabilitate, proiecte de mediu, tot ceea ce înseamnă implicațiile energiei în mediu, vor fi din ce în ce mai importante și vedem o posibilitate de dezvoltare și în această direcție. Desigur, ariile tradiționale de M&A și Banking vor beneficia și ele de această dezvoltare.

În ce cheie ar trebui ”citită” mutarea biroului într-un nou sediu, la începutul anului 2022? Spațiu generos pentru o echipă în creștere? O altă etapă în evoluția CMS România?

Decizia de a ne muta într-o clădire de birouri „verde” este un demers natural în angajamentul nostru de a proteja mediul înconjurător și se aliniază cu strategia „future facing”, cu valorile CMS și filosofia firmei la nivel internațional. Clădirea One Tower ne reprezintă și ține cont de noile realități și preocupări contemporane legate de eficiența energetică, amprenta de carbon, ecosistemul unei activități sustenabile. Am ales prin urmare să ne relocăm într-un nou sediu *state-of-the-art* care să răspundă acestor exigențe. Noul sediu din Calea Floreasca este o ”clădire verde”, unul dintre cele mai mari proiecte de regenerare urbană din zona centrală a Bucureștiului și una dintre primele construcții verzi din România. Atuurile noului sediu ne fac să credem că va fi spațiul ideal pentru echipa noastră de avocați și consultanți fiscali, atât din punct de vedere funcțional, cât și al confortului acestora. Este un spațiu foarte agil, în care oamenii vor putea lucra mai mult împreună, vor putea interacționa mai ușor, vor putea să colaboreze mai bine, nu doar în cadrul aceluiași grup, ci și cu celelalte grupuri de practică. Vom avea spații mari dedicate colaborării, va fi un nou vibe care vine odată cu reîntinerirea echipei. Este o altă etapă, naturală, în evoluția biroului CMS în România.

În ce segmente ale economiei crezi că se vor ivi oportunități pentru avocați în viitorul apropiat? Real Estate a rămas pe val, în sănătate și retail au fost cele mai mari tranzacții și probabil focusul investitorilor rămâne, agricultura așteaptă investitori. Va fi energia nouă fereastra de oportunitate pentru activitatea avocaților? Ce alte domenii crezi că se vor ridica?

În România, domeniul energetic oferă de aproape un an și va oferi în continuare oportunități. Vorbeam cu colegii din regiune și aceștia spuneau că peste tot există o cerere foarte mare pentru astfel de proiecte. Există și unele excepții, în anumite țări precum Cehia sau Bulgaria - unde nivelul de tranzacționare este mai redus deocamdată pentru că nu este nimic la vânzare. Dar în România este efervescența, sunt multe proiecte scoase acum la vânzare în diferite stadii de dezvoltare, care duc la foarte multe tranzacții sau cel puțin la foarte multe procese de due diligence. Ca aceste proiecte, care sunt uneori de foarte mari dimensiuni, vor fi și concretizate, construite și puse în funcțiune, asta rămâne de văzut. În momentul actual, sunt foarte multe proiecte care bat la ușa cumpărătorilor, iar investitorii sunt interesați de ele. Și dau de muncă avocaților.

În România, criza economică s-a împletit anul acesta cu cea politică, iar la nivel regional sau chiar global există multe incertitudini, nu s-a atins încă acea stare de echilibru care să favorizeze creșterea, lucrurile nu

sunt ”așezate”... Cum se vede aceasta situație din perspectiva unui lider al avocaturii de business din România, din cadrul unei firme aflate în top 10 la nivel european? Sunt motive de îngrijorare?

Incertitudinea politica are întotdeauna un impact asupra economiei și, indirect, asupra activității firmelor de avocatura. Pe noi, lucrând foarte puțin sau aproape deloc pentru instituțiile statului, cumva nu ne afectează. Dar neadoptarea unor legi care erau așteptate de investitori pentru a aduce capitaluri în România poate să afecteze mediul de afaceri, să întârzie intrarea unor noi jucători și dezvoltarea unor proiecte care au rămas în stand-by. Se știe că există proiecte ținute on-hold pentru că anumite decizii politice nu sunt adoptate. Pe de altă parte, însă, în momentul de față suntem pe ”pilot automat” și lucrurile par să funcționeze în majoritatea domeniilor.

Este drept că, în ultimii ani, pare că ne-am obișnuit cu o perpetua stare de criză, cu tendințe de generalizare. Plecând de la cea de sănătate publică și continuând apoi cu episoade de nesiguranță economică, dublate de tensiuni politice și sociale, care au avut repercusiuni la nivel global, starea de criză pare să devină noua realitate post-pandemică. Fie că vorbim de eforturile sanitare pentru combaterea pandemiei, de tranziția la o economie circulară, revoluția digitală sau de re poziționările economiei mondiale, suntem puși în fața unui val de schimbări structurale care, deși promit un viitor mai bun, induc în fază inițială o stare de tensiune și risc.

Însă criza reprezintă de multe ori chiar unul din motoarele de creștere și dezvoltare pentru anumite activități economice, și avocatura de afaceri este una dintre acestea. Astfel, după o primă perioadă de șoc indus de lockdown și oprirea anumitor activități, și apoi de tatonare a noii realități, interesul investitorilor a revenit, iar tranzacțiile de M&A și-au reluat creșterea aproape în toate regiunile europene. Investițiile au repornit, pe un trend crescător poate mai stabil decât înainte, grație lichidităților din piață și noilor oportunități generate de contextul pandemic.

Desigur, criza a generat noi riscuri, provocări, dar și oportunități de dezvoltare pentru anumite industrii. Practica CMS la nivel european și global este centrată pe abilitatea și agilitatea de a anticipa constant provocările care redefinesc viitorul și de a oferi încredere clienților noștri sprijinindu-i în activitatea lor de business, grație unei înțelegeri în profunzime a sectoarelor în care aceștia activează și a infrastructurii CMS la nivel global, fie că vorbim de resurse umane sau de infrastructura IT.

Noi nu suntem doar avocați. Suntem partenerii de afaceri ai clienților noștri, suntem aici nu numai pentru a rezolva aspectele juridice curente ale operațiunilor/business-ului acestora, ci și pentru a anticipa și a face față provocărilor viitoare, pentru a inova împreună cu aceștia în vederea maximizării potențialului de creștere a afacerilor companiilor pe care aceștia le reprezintă.

Din perspectiva coordonatorului practicii regionale de M&A, ce spun capitalurile, cum este perceputa România? Cum ne mai vad investitorii, ce semnale aveți?

Aș spune că România nu mai este chiar codașa de acum 10 ani, cumva lucrurile s-au echilibrat. România este percepută în pluton cu Ungaria, Slovacia, ne-am apropiat, nu sunt diferențe, nu mai suntem percepuți atât de rău. De aceea, suntem optimiști în privința capacității de absorbție a eventualelor tulburări din piață care pot afecta procesul de refacere a economiei. Polonia este o piață în sine, de o efervescentă aparte, în care sunt mai multe tranzacții. Prin urmare, ne așteptăm la o relansare sustenabilă a activităților economice din regiune și la o evoluție favorabilă a piețelor din România și din CEE, în perioada următoare.

Ce tip de investitori sunt acum interesați de proiecte în România: strategici, fonduri de investiții, fonduri speculative, de distressed assets? Care par a fi mai activi, mai interesați de România?

Anul trecut, pe vremea aceasta, aș fi spus probabil că așteptăm mai multe fonduri de distressed assets pentru că vor

fi multe insolvențe, multe restructurari de credite ș.a.m.d. Ei bine, asta nu s-a întâmplat și nici nu prea vedem fonduri de genul acesta.

Aș zice ca este un mix, cu mențiunea ca investițiile private equity nu sunt chiar la nivelul așteptat în România, fondurile concentrându-se cumva în anii aceștia pe alte jurisdicții, cum ar fi Polonia, dar nu numai. În domeniul energiei, am putea vorbi totuși de niște fonduri de infrastructura la nivel european care se uita la investiții în România, în momentul actual. Acestea nu sunt neaparat fonduri de private equity, dar au un concept oarecum similar.

Altfel, vedem investitori strategici în domeniile pe care le enumeram: tehnologie, energie și în domeniul industrial.

Care ar fi prioritățile strategice ale acestei perioade pentru avocatul Horea Popescu, coordonatorul CMS România? Ce veți pastra și ce va propuneți să schimbați?

Obiectivul principal rămâne creșterea business-ului, implicit creșterea echipei și dezvoltarea ariilor de practica pe care le consider de viitor, perfecționarea avocaților în aceste arii de practica.

Echipa funcționează foarte bine, nu am ceva de schimbat, ci doar de îmbunătățit. Acum este o perioadă foarte intensă, de lucru, care va continua. În perioada imediat următoare mutării în noul sediu, vom stabili care este mixul dintre munca de acasă și munca de la birou care avantajează cel mai bine clienții, business-ul și oamenii, care să ne permită acea creștere pe care sperăm cu toții să o atingem în următorii ani.

După acești doi ani, să le spun speciali, sunt multe schimbări care se vad deja sau care își vor produce efectele în viitor, în modul nostru de a lucra, de a interacționa, de a gândi și înțelege mediul care ne înconjoară. Noi rămânem optimiști și încrezatori ca dispunem de abilitățile necesare să facem față oricaror provocări care vor veni.

[Intra pe LadyLawyer.ro și afla mai multe despre activitatea, preocupările și proiectele doamnelor avocat din cele mai importante firme de pe piața locală](#)