

Cuprins

CUVÂNT-ÎNAINTE

Poveștile de succes se scriu singure 7

CAPITOLUL 1

În copilărie, „vindea tot ce voia și putea“ 13

CAPITOLUL 2

Muncă în vacanțe, de la 16 ani 37

CAPITOLUL 3

Când Vestul întâlnește Estul 47

CAPITOLUL 4

„Viața mea a început la 30 de ani!“ 61

CAPITOLUL 5

Omul din spatele CEO-ului 81

CAPITOLUL 6

Anatomia binelui: timpul său pentru ceilalți 107

CAPITOLUL 7

Un lider vizionar	125
--------------------------	------------

CAPITOLUL 8

Cele 10 principii de viață ale unui CEO german de anvergură europeană	131
--	------------

CAPITOLUL 9

Schițe de portret. Omul și profesionistul în ochii celorlalți	135
--	------------

Bibliografie selectivă	159
-------------------------------	------------

CUVÂNT-ÎNAINTE

Poveștile de succes se scriu singure

Marco Hoessl, CEO Kaufland România & Moldova, e un manager diferit de aproape tot ce ați întâlnit până acum. E, pur și simplu, omul potrivit la locul potrivit.

E din Germania, dar vorbește la perfecție limba română. Locuiește în România, unde conduce o companie de succes de la sfârșitul anului 2014. E șef, dar a ales să ignore ierarhiile de tip piramidal și să impună o cultură organizațională a adresabilității directe și sincere, în care contează omul, nu CV-ul, ce face angajatul, nu ce scrie pe ecusonul său. E ancorat în prezent, însă are o viziune pe termen lung și creează valori durabile, din postura de multiplu campion, nedetronat, al sustenabilității.

Povestea sa de succes se scrie alert, la timpul prezent, cu măsura faptelor sale. A învățat de mic, de când viitorul lider din comerțul cu amănuntul vindea tot ce voia și putea, că niciodată nu ești atât de important, încât să fii rău cu ceilalți, fiindcă toți suntem la același nivel, nimeni nu e mai bun decât altul. Și atunci face mult bine, inspirându-i și pe alți conducători să procedeze la fel.

Pune afacerea și oamenii pe același plan și se folosește de business pentru a crea o lume mai bună. Crede cu tărie că scopul nostru este să lăsăm ceva mai bun în urmă, de aceea, în compania pe care o conduce, pune sustenabilitatea în centrul afacerii, urmând în același timp o filozofie unică, centrată pe stimularea dinamismului și inovației. În trecut fie spus, mai știți mulți lideri care, când își aleg partenerii de afaceri, vor să le afle bugetul de donații și proiectele de sustenabilitate?

Întotdeauna a crezut că trebuie să fie aproape de oameni. Și pentru a face acest lucru, trebuie să fie un lider care conduce cu modestie, respect și apreciere. Aceste principii simple i-au ghidat întreaga carieră. Azi, când a ajuns în postura de a schimba lumea după puterile sale, e mai mult decât fericit să le spună tuturor că a învățat aceste principii de la părinții săi.

Dacă nu exista Marco Hoessl, probabil că trebuia inventat un neamț care să le amintească românilor că avem cu toții o datorie față de țara în care trăim. Să le spună celor din țara în care are mai mulți prieteni decât în toate celelalte țări că doar în ultimul an Kaufland România a investit în proiecte de responsabilitate socială în jur de 10 milioane de euro. Că, în ultimul an financiar, Kaufland România a investit pe plan local 177 de milioane de euro și a creat 17200 de locuri de muncă. Că prin activitatea companiei sunt susținute peste 105 000 de locuri de muncă. Că e onorat să lucreze pentru o companie care stabilește record după record ca angajatoare de top în România, în Moldova și în Europa. Că a implementat în România celebrele broscuțe-țestoase, ca să reciclăm ce părea de nereciclat.

Dar această carte nu e despre retailerul de top din România, ci despre un om care și-a dat seama că nu are nevoie de modele și a ales să fie el însuși unul. E despre ascensiunea unui angajat care nu s-a jenat să muncească de la 16 ani, să dea cu mopul, să schimbe orașe, cariere și slujbe până când și-a găsit poziția și organizația potrivite, dacă nu chiar menite. E despre un director executiv care a fost desemnat de mai multe ori managerul de top al anului, dar care îi atribuie meritele echipei alături de care lucrează.

E despre un CEO al oamenilor, nu al companiei, care încearcă să mențină un echilibru personal și universal dând înapoi din ce a primit.

Presa îi pândește orice mișcare ce iese din sfera obișnuitului și-l etichetează mereu: managerul fără cravate în șifonier, liderul care a curățat podele, „gulerul alb“ care coboară din turnul de fildeș și face schimb de statut cu angajații, CEO-ul priceput la renovare în scop caritabil, șeful care lucrează invariabil 12 ore din 24, iar când nu are de muncă, o caută oriunde s-ar ascunde.

Prietenii îl adoră: „Este un om care te ascultă, stă, decantează și ia întotdeauna hotărârea cea mai bună. Este un tip foarte prietenos, foarte jovial, este o persoană în care poți să ai încredere și pe care te poți baza oricând. Marco este un om și, nu în ultimul rând, un prieten adevărat. Este un om care își susține prietenii, angajații, este alături de ei și la bine, și la rău. Se amestecă la propriu printre angajați și este unul de-ai lor, se amestecă prin mulțime și face parte din mulțime, ceea ce înseamnă că este un tip foarte sociabil. Marco este un om cu o inimă imensă și face atâtea acțiuni caritabile pe care nu le lasă întotdeauna la vedere.“
Un alt prieten completează: „Nu-mi place neapărat lumea de business, mai puțin cea a corporațiilor. Îmi

place însă managerul Marco, omul de business Hoessl. E relaxat, e glumeț, e... normal. Normalul meu! Asta avem și în comun. Când ieșim, suntem doi băieți în tricouri, care iubesc viața, stăm de vorbă despre orice, muncim cot la cot, ne ajutăm până la capăt.“

Alți CEO îl prețuiesc: „Am avut ocazia să îl văd contemplând noi proiecte sau idei de afaceri și trebuie să recunosc că a fost antrenant să îi văd mintea ascuțită la lucru.“ Îl întâlnesc și au revelații: „Am descoperit cu mare plăcere un CEO efervescent, dornic să acționeze și să descopere România constant. Conversațiile cu el au fost de atunci foarte intense, pentru că Marco știe să pornească o conversație și să aducă toți participanții pe aceeași lungime de undă.“ Sau îl invidiază de-a dreptul: „A trebuit să aștept ca mica mea gelozie să treacă și mi-am dat seama că împărtășim aceleași valori în ceea ce privește aspecte ale vieții care sunt importante pentru mine – onestitate brută, grijă pentru echipă, angajați, companie și dorința de a face mai mult decât se așteaptă de la noi pentru prietenii apropiați.“

Oamenii din industria carității îl admiră: „De câte ori s-a alăturat evenimentelor noastre de voluntariat, Marco a făcut-o în calitatea lui de OM bun, mai degrabă decât de manager priceput în ale

businessului. Mereu cu zâmbetul pe buze, cu o sumedenie de glume potrivite pentru a destinde atmosfera, cu o blândețe și bunătate aparte, Marco a cucerit inimile tuturor copiilor pentru care a fost voluntar. Am descoperit că în spatele managerului de top, care are în grijă mii de angajați și bugete semnificative, se află un om preocupat de viitorul copiilor din România, așa cum ar trebui să fie fiecare dintre noi, în orice rol s-ar afla.“

Marco Hoessl. Omul din spatele CEO-ului vă va ajuta să descoperiți binele făcut cu metodă și eficiență de către un german care a topit diferențele dintre Vest și Est la noi în țară.

HORIA GHIBUȚIU

CAPITOLUL 1

În copilărie, „vindea tot ce voia și putea“

Undeva în Est, 2023. Pe parcursul unei întâlniri cu o echipă de jurnaliști de televiziune, Marco Hoessl poartă cu lejeritate, pe sub sacou, un tricou cu un mesaj poate prea direct. Dacă ar fi avut o cămașă, te-ai fi întrebat de ce nu a pus și o cravată. Doar și-o permite una, chiar mai multe. Mare amatoare de etichete, presa spulberă însă eventualele dileme legate de opțiunile vestimentare ale lui Marco, desemnându-l „omul de afaceri care nu are nicio cravată în șifonier“.

Înscrisul de pe tricoul lui Marco are exact dramul de umor și asocierea neașteptată de termeni care i-ar fi adus mii de aprecieri dacă era pe Instagram. Așa, e doar un adevăr expus direct, fără menajamente sau înflorituri, pentru că Marco e un tip direct: „Nu ești

niciodată atât de important, încât să fii rău cu ceilalți.“ Cum se zice la noi, Marco e genul ce-i în gușă, și-n căpușă, cu mențiunea că germanul e dintre puținii care și înțeleg din prima noima acestei ziceri despre franchețea celor care transmit fix ceea ce gândesc. Ba e și în stare să o pronunțe corect, în pofida faptului că în lexicul limbii sale materne nu există litera „ă“. După cum nici în alfabetul limbii române nu există acel „ß“ din „Hößl“, așa cum i se transcrie numele în ținutul din care provine. E o distanță culturală pe care, prin umorul său relaxat, caracteristic, Marco o transformă cu ușurință într-o apropiere.

„Reușește cineva, vreodată, să-ți pronunțe numele sută la sută corect?“ sună întrebarea iscoditoare a jurnalistei. Marco parează cu un reflex de portar experimentat din regiunea sa de baștină (nu speculați cu ce echipă de fotbal simpatizează, e greu de ghicit, în pofida faptului că e bavarez!). „Nu, nu prea!“ surâde complice interviuatul. „Acum, toată lumea îmi zice Marco și îmi convine. În alfabetul latin, nu există «ö» și «scharfes s». Seamănă cu un «o» și, respectiv, cu un «Beta» din alfabetul grecesc, așa că toată lumea îmi spunea «domnul Hobel», care, în limba germană, înseamnă *șlefuitor*. Nu mi-a plăcut așa de tare, așa că acum toți îmi spun Marco.“

În spatele acestei anecdote fonetice stă însă felul de a fi al omului Marco Hoessl, care apelează la o glumă pentru a-i scuza pe cei care îi folosesc prenumele ca să evite subtilitățile graiului germanic. A învățat limba română suficient de bine ca să știe că persoana a II-a plural impune o distanță, pe când, la singular, apropie. Grație acestui artificiu, se adresează direct oricui, făcând și reciproca valabilă.

Când se prezintă pe numele mic, Marco afirmă lucruri cu bătaie lungă prin intermediul unui cuvânt scurt. Intuitiv sau ba, el face mai mult decât să creioneze coordonatele întâlnirii. Dincolo de mesajul deschis, de încredere, el transmite astfel, mai cu seamă, că e un om între oameni. Și că persoana din fața sa e mai importantă decât pronumele personal de politețe.

În viața profesională, Marco apare la întâlnire fără atitudinea afectată, caracteristică acelor oameni pătrunși de importanța propriilor persoane, și se pune pe același plan cu interlocutorul, indiferent de poziția pe care acesta o ocupă în organizație. Fiindcă nu cravata te face important. Și oricât de important ai fi, adevărul stă scris pe tricoul purtat cu naturalețe pe sub sacou.



Undeva în Est, 2024. În biroul neașteptat de simplu al CEO-ului de la Kaufland România & Moldova, situat în sediul central al companiei, dintr-un cartier bucureștean șic, te întâmpină privindu-te drept în ochi un bărbat blond, robust, de înălțime medie și cu o siluetă care indică o înclinație pentru exercițiile fizice care îl mențin în formă. Îți inspiră că aici toate cărțile sunt la vedere, nu e nimic de ascuns.

E îmbrăcat casual și pare foarte conștient de truisumul potrivit căruia o singură dată în viață ai șansa să faci o bună impresie la prima întâlnire, căci are un zâmbet care te îndeamnă să abandonezi șovăielile la ușă. Îți dai seama dintr-o privire că în acest spațiu e loc berechet pentru abordare directă. Și pentru eficiență. Pentru ce nu este loc în biroul generos al celui care crede că germanii ar avea multe de învățat de la ospitalitatea românilor este discuția cronofagă de dragul amabilităților. Și nici pentru teoretizare excesivă, pentru detalii care te împiedică să vezi pădurea de copaci, pentru enumerarea problemelor fără identificarea soluțiilor. Sau pentru cravată, cu tot ceea ce simbolizează în unele circumstanțe acest detaliu vestimentar în mediul corporatist: distanță, cadru deosebit de oficial, aparență în detrimentul substanței. E suficient să arunci o singură privire în biroul

CEO-ului Marco Hoessl și în fața ochilor îți apar câteva cuvinte-cheie, ca niște taguri de pe internet: eficacitate, încredere, onestitate, scurt pe doi, autoritate, dar și ambianță primitoare.

„Care e prima ta amintire, Marco?“ Adresarea directă, fără forme gramaticale de politețe inutile, e încă un lucru pe care-l înveți la prima întâlnire cu germanul stabilit în România. „Nimeni nu m-a întrebat asta în viața mea. Și nu m-am gândit niciodată care a fost prima mea amintire.“ Alt termen se cere ridicat aici la rangul de cuvânt-cheie: franchise. Franchise care – veți vedea, e mai mult decât o speculație etimologică – vine din Franconia.



Undeva în Vest, 1976. Conform celei mai autorizate surse de pe Pământ, adică mama lui, Marco Hoessl a venit pe lume într-o zi frumoasă de iarnă, cu mult soare și zăpadă. Suntem în regiunea tradițională Franconia Superioară, una dintre cele șapte părți administrative ale landului german Bavaria. „Franconia, nu Bavaria!“ va preciza Marco patru decenii mai târziu, în virtutea unui orgoliu local congenital. Într-o analogie sentimentală, imaginați-vă

Franconia Superioară ca pe un creștet al Bavariei și ca pe un rinichi al Germaniei.

În anul 1976, spațiul de basm din mediul rural al Franconiei Superioare oferă un răspuns superb la întrebarea poetului francez François Villon, „mais où sont les neiges d'antan“ (Lucian Blaga al nostru va fi tălmăcit acest vers al mării nostalgii drept „dar unde sunt zăpezile de an?“). Aici e omătul, aici sunt iernile ca-n povești, aici ninge din belșug în anotimpul rece. Decenii mai târziu, ploile vor veni, înlocuind aproape de tot căderile albe hibernale și transformându-le nu în regulă, ci în excepție. Sau, în cel mai rău caz, în capricii ale vremii extreme. Topirea ghețarilor din Alpii bavarezi va veni și ea. Iar în decembrie 2019, iarna bavareză va aduce o temperatură cu trei grade mai mare decât cele înregistrate în ultimele decenii.

Dar în deceniul opt, zăpada e la ea acasă într-un sat din Franconia Superioară unde crește un băiețel blond, cu mare poftă de joacă. „Întrucât mi s-au părut întotdeauna foarte frumoase prenumele italiene, ne-am hotărât să alegem numele Marco“, spune cea care i-a dat viață. E un prenume provenit din etruscă și din latină, derivat din Marcus. Înainte de a deveni nume de furtună și de uragan în plin ev al încălzirii globale, Marco a fost un prenume