

På plads fra første dag

Med en ballast fra job som bl.a. salgsdirektør med ansvar for hele det nordiske marked og 150 medarbejdere har Michael Pamer takket ja til et interimjob som markedschef i Osram. Han synes selv, at det er en spændende udfordring at blive operativ igen

Der blev brug for at trække på den store erfaring, som Michael Pamer havde bygget op gennem omkring 20 års virke som salgschef, salgsdirektør og direktør i forskellige engrosvirksomheder, da han i juni fik jobbet som markedschef i Osram A/S i Tåstrup.

Det, der skulle have været en glidende overgang og dermed en grundig indføring i jobbet af nogle måneders varighed sammen med den markedschef, der var på vej på barsel, endte med at måtte klares hurtigere end planlagt. Og ikke nok med, at markedschefen blev nødt til at forlade posten tidligere end beregnet, det samme skete for hendes erfarne assistent, som også skulle på barsel. Men Michael Pamer samlede bolden op uden at ryste på hånden.

Umiddelbart var et 17 måneder langt barselsvikariat næppe drømmejobbet. Michael Pamer havde kort forinden måttet forlade et job som markedsansvarlig for Norden og chef for 150 medarbejdere i Carl F. i forbindelse med Saniståls opkøb af virksomheden.

Operativ igen

”Men jeg var på udkig efter et job, og Osram er jo en stor og betydende virksomhed – en af verdens betydeligste producenter af lyskilder repræsenteret i over 140 lande, med 41.000 ansatte og en omsætning på over 35 milliarder kr., så da jeg efter en jobsamtale formidlet via Senior Service fik tilbudt jobbet, slog jeg til,” siger 54-årige Michael Pamer, der har levet hele sit

professionelle liv inden for handel.

“Det var en mulighed og en spændende udfordring at træde et par skridt ‘ned’ og blive udførende igen. Jeg kunne lide og forstå produkterne, det så tiltrækkende ud. Og hvis jeg gør det godt, er der måske plads et andet sted i koncernen, når vikariatet udløber. Så jeg har taget handsken op,” siger Michael Pamer.

“Vi har mange spændende kunder, og jeg kender en del af dem fra mine 15 år i Sadolin som bl.a. salgsdirektør, nemlig byggemarkedskæderne, mens jeg nu skal til at lære den anden halvdel – dagligvarekæderne – bedre at kende. Og det er altid spændende med nye udfordringer. F.eks. er kravet til omsætningshastighed langt større i dagligvareforretningerne.

Sender et nyt miljøsignal

Noget af det, vi arbejder særdeles meget med, er at få præsenteret vores produkter så sælgende som muligt over for kunden, mens de samtidig optager så lidt plads som praktisk muligt – dog med den tilføjelse, at produkterne ikke må være emballeret så småt, at kunderne



fristes til at tage dem i lommen og 'glemme' at betale ved kassen på vej ud. Det er derfor, at to små halogen-pærer ligger i en pakning, som er for bred til at gå i en inderlomme," forklarer Michael Pamer, og tilføjer:

"Hvor vi tidligere eksponerede vores pærer i forretningerne efter gevind og sokkel, går vi nu over til at opstille dem efter, hvor meget man sparer i energiforbrug – altså både CO2 og penge – afhængigt af hvilken type pære, man køber. Og besparelsen går fra nul procent over 30 op til 80 procent. Dermed søger vi at sende et tydeligt miljøsignal til forbrugerne."

Lidt for gammel?

Må jeg være fræk og spørge, om du ikke er lidt gammel til at udfylde jobbet som "dynamisk sælger"?

"Hvis man udelukkende ser på fødselsdagen, kan du nok have ret, men ellers ikke. Selvom jobbet basalt set handler om salg, rummer det mange aspekter. Jeg har møder med alle de store kæders hovedkontorer, der er ganske meget administration og en del 'regneri', når der skal udformes tilbud. Ikke mindst i disse situationer,

er det en styrke, at have en god portion erfaring som ballast, så man ikke falder i det første, det bedste hul – f.eks. når man skal kalkulere priser.

Aftalerne er meget komplekst sammensatte og kan være svært overskuelige. Derfor er det godt at have erfaring i udformning af samhandelsaftaler og betingelser, der som oftest har udspring i internationale aftaler.

Vanskeligere at vælte omkuld

Jeg vil tro, at selve jobbet med sælgertasken udgør omkring 20 procent af jobbet, resten er administration, planlægning, forberedelse – og idéudvikling bl.a. på basis af den europastrategi, vi modtager fra hovedkontoret i München. Den dækker 28 lande, og så er det op til os at tilpasse den til det danske marked.

I hele den side af jobbet kan jeg i høj grad trække på den ballast, jeg har bragt med fra mine tidligere job. Med alderen bliver man også lidt vanskeligere at vælte omkuld. Tingene går stærkt, der sker meget, og derfor er det vigtigt hele tiden at prioritere og dermed vælge

fra. Her kommer erfaringen også en til gode. Det gælder jo om at vælge det, der på sigt styrker virksomheden mest muligt.

Ledererfaring

Jeg går også ud fra, at det er derfor, at Osram har henvendt sig til Senior Service – altså for at få en person, som hurtigt kan sætte sig ind i jobbet og fylde pladsen ud i kraft af et forudgående kendskab til detailhandlen og en god portion ledererfaring.

En anden udfordring er at finde det rette produkt-sortiment til det danske detailmarked. Vores samlede produktudbud tæller omkring 30.000 varenumre, hvoraf de 6.000 er egnet til detailhandlen. Og ud fra dette

skal vi vælge dem, der passer til de danske forbrugere – og som vi kan tjene penge på.”

Laver færre fejl

Betyder alder noget?

”Hvad angår engagement, ’drive’, tankevirkomhed og så videre, kan jeg ikke mærke nogen forskel på nu, og da jeg var i 30’erne. Jo, jeg laver færre fejl. I dag tænker jeg mig nok om en ekstra gang, før jeg handler, men det hæmmer ikke effektiviteten. Tværtimod. Man bliver nok lidt mere eftertænksom og rationel med alderen. Og jeg mener også, at have et større overblik og bedre være i stand til at overskue konsekvenserne af forskellige beslutninger,” siger Michael Pamer.