

# رئیس

Business week

۲ دسامبر سال ۲۰۰۰

گروه مترجمان ماهنامه توسعه مدیریت

خود دارد. "جفری. ای. هربرگ" یک مدیر آمریکایی که در بخش تجارت بین‌المللی شرکت D.T مسئولیت دارد می‌گوید: "ضرورت دارد به بازار نشان دهیم که می‌توانیم زمینه‌های تجاری و کسب و کار خود را در مواردی که خواست و نیاز ما است توسعه دهیم."

بازارهای تجاری خواهان اثبات این موضوع هستند. از سال ۱۹۹۵ یعنی زمانی که او مسئولیت و سرپرستی شرکت Telekom را

پذیرفت، خواست او مبنی بر ایجاد یک شرکت جهانی با مشکلات زیادی رویرو بوده است. سال گذشته اقدامش در خصوص ادغام با شرکت Telecom ایتالیا به شکست انجامید. شرکت Vodafone نیز که بزرگ‌ترین شرکت ارائه دهنده خدمات موبایل در جهان است با Mannesmann بر قلمرو داخلی این شرکت تجاوز نمود. به خاطر مستهلک شدن دارایی‌ها، سود عملیاتی شرکت در حال رسیدن به نقاط بحرانی فرایند است و شرکت ناگزیر است جهت جبران آن برخی از دارایی‌های خود

سرمایه‌گذاری شرکت در خصوص صنعت شیشه و آلومینیوم در بُن به طور ناگهانی از دست رفت. در واقع این کار نه معامله بزرگی بود و نه حرکت قابل توجهی جهت توسعه قلمرو شرکت به حساب آمد.

**سوال این است که آیا همه می‌توانند شغل خود را به نحو بهتری انجام دهند؟ در حال حاضر به خاطر وجود قوانین حمایتی کار، ۴۰٪ از کارکنان شرکت D.T کارمندانی هستند که شرکت نمی‌تواند آنها را اخراج کند. نمایندگان کارگران بیش از نیمی از کرسی‌های هیأت مدیره شرکت را اشغال کرده‌اند.**

شرکت Deutsche.T در حال ورود به مرحله جدیدی از سفر پر مخاطره‌اش در تحول از یک وزارتخانه دولتی به یک شرکت قدرتمند تکنولوژیکی است. حال آقای سامر باید ثابت کند که می‌تواند مجموعه هولدینگ‌های فعال در عرصه مخابرات دور برد را به یک شرکت موفق و شایسته هولدینگ شبیه گروه Vodafone تبدیل نماید. سامر هشدار می‌دهد که: "شروع این کار به منزله شروع یک داستان بدون پایان است." او جاه‌طلبی زیادی جهت دست یافتن به خواست‌های بزرگ

هنگامی که بزرگان صنعت ارتباطات اروپا ماه گذشته در شهر رم گرد هم آمدند تا در خصوص کسب امتیاز ایجاد شبکه اینترنت موبایلی ایتالیا به رقابت پردازند او غائب بود. در جلسه‌ای که سوئیس از بزرگان شرکت‌های مخابراتی و ارتباطی در ماه آینده دعوت به عمل آورده تا در پروژه مشابهی سرمایه‌گذاری نمایند نیز آقای "ژن" حضور ندارد.

پس ژن کجاست؟ این سوالی است که مدیران رقیب شرکت‌های مخابراتی راجع به "ژن سامر" مدیرعامل شرکت Deutsche Telekom

از یکدیگر می‌پرسند؟ چند ماه قبل این مدیرعامل در هر جایی که احتمال موفقیت و افزایش دارایی برای شرکت D.T می‌رفت حضور حتمی داشت. در عرض ۱۸ ماه، او در حدود ۸۰ میلیارد دلار در شرکت‌هایی نظیر شرکت موبایل انگلستان one 2 one، و شرکت آمریکایی ارائه دهنده خدمات موبایل به نام Voicestream سرمایه‌گذاری کرده است. همچنین ۱۳ میلیارد دلار به منظور کسب امتیاز جهت ارائه خدمات موبایل در انگلستان و آلمان صرف کرده است. اما

هستند. اما اخیراً نشانه‌هایی حاکی از موفقیت دوباره سامر به چشم می‌خورد. با بهره‌گیری از سیاست کاهش شدید قیمت‌ها و تبلیغات گسترده، شرکت Deutsche.telekom مجدداً در بازار موبایل آلمان وضعیت سهام خود را بهبود بخشیده و حتی تعداد مشترکین خود را افزایش داده است. سامر به سختی مقاومت می‌کند و در تلاش است که جایگاه خوب خود را در گذشته بازیابد. توافق ۵۱ میلیارد دلاری این شرکت جهت به تملک در آوردن شرکت Voice stream باعث انتقاداتی از او شده و چنین نشان می‌دهد که او نمی‌تواند تجارتی به این وسعت را کنار هم جمع کند و سروسامان دهد. حتی با وجود کاهش اهمیت این شرکت‌ها در بین سایر شرکت‌ها و با توجه رشد تعداد نمایندگی‌های شرکت‌های مختلف، شرکت D.T معتبرترین شرکت ارتباطی راه دور در سراسر جهان به شمار می‌آید. پیش‌بینی می‌شود حجم نقدینگی شرکت امسال ۱۱ میلیارد دلار باشد و فروش شرکت ۳۴ میلیارد دلار گردد که

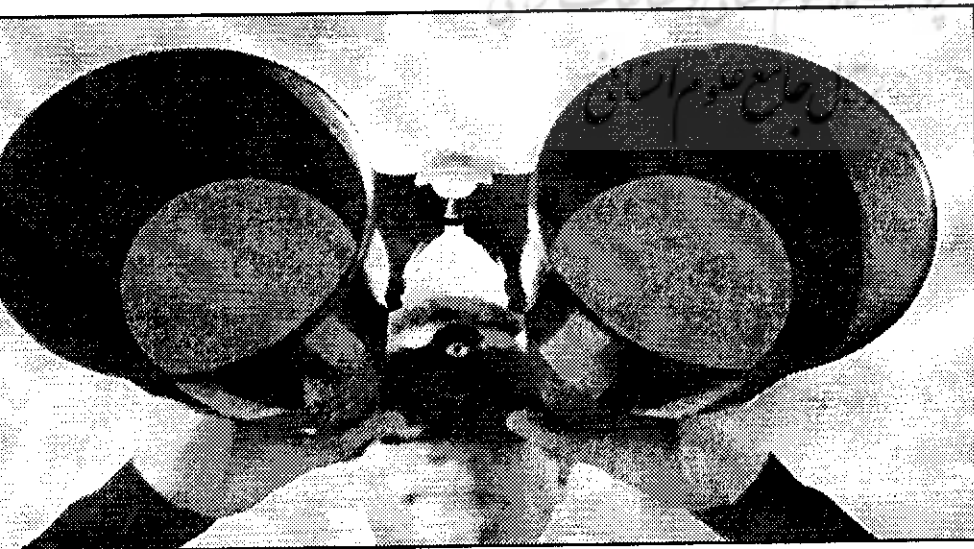
اطلاعات مورد نظرش را از طریق پست الکترونیکی دریافت کند و برای این منظور از نرم‌افزارهای شرکت D.T استفاده کند. او همچنین می‌تواند بوسیله T-Motion که یک سیستم موبایل طرح‌ریزی شده به وسیله شرکت D.T است، خریدهای شب عید خود را نیز انجام دهد. این یک سناریوی خوب برای شرکتی با تکنولوژی بالا می‌باشد. سامر بیش از ۵۰ میلیون خطوط ارتباط تلفن ثابت را سرویس‌دهی می‌کند، ۳۰ میلیون تلفن موبایل به مشتریان خود عرضه کرده، و ۸ میلیون مشترک اینترنتی را سرویس می‌دهد تا بتواند شرکت خود را سر پا نگه دارد. اما یک سوال انتقادی وجود دارد: با توجه به ابهام‌های موجود در تجارت، رقابت‌های بی‌رحمانه در عرصه بازار و افزایش بدهی‌های شرکت، آیا سامر می‌تواند به مدیریت خود ادامه دهد؟ او از سوی منتقدان خود مورد حمله شدیدی قرار گرفته است - و خیلی از این منتقدان همچنان بر درستی نظرات خود اصرار دارند و در پی اثبات آن

نظیر شبکه تلویزیون کابلی خود را بفروشد. پس از یک سال افزایش با ثبات قیمت سهام شرکت، از ماه مارس این قیمت‌ها سقوط کرده‌اند. شرایط سخت و دشوار سامر، نگرانی‌ها و دغدغه‌های سایر مدیران شرکت‌های عظیم مخابراتی را در اذهان زنده می‌کند، نظیر مایکل آرمسترانگ و مشکلات او در شرکت AT & T. آرمسترانگ نیز قصد دارد شرکت خود را بازسازی نماید و حتی بیشتر از سامر هزینه صرف آن کرده است. اما اکنون در حال تقسیم شرکت به چهار شرکت جدا از هم می‌باشد که این کار برای او فوق‌العاده حساس است.

سامر انکار می‌کند که او نیز از مسیر شرکت AT & T پیروی می‌نماید.

هم اکنون او قادر نخواهد بود که بزرگ‌ترین و بهترین شرکت مخابراتی اروپا را ایجاد نماید که هر آنچه را که مشتری ممکن است درخواست کند به او عرضه نماید، از قبیل خدماتی چون دسترسی به شبکه اینترنت از طریق موبایل تا سایر نرم‌افزارهای تجاری و امکانات کامپیوتری در تجارت، اما

می‌توان اینگونه مثال زد که در آینده: وقتی یک زن و تاجر آلمانی سفری از طریق لندن به نیویورک انجام می‌دهند، سیستم تلفن موبایل او که متعلق به شرکت Deutsche - Telekom است به محض ورود او به لندن به طور اتوماتیک از سیستم D در آلمان به سیستم شرکت one 2 one در لندن تغییر یافته و بعد از فرود او در آمریکا به طور خودکار با سیستم شرکت Voice stream تطابق خواهد یافت. او می‌تواند از طریق یک کامپیوتر کوچک رومیزی قابل حمل و نقل



سامر خواهد داد. این موضوع باعث می شود فرصت و زمان بیشتری در اختیار شرکت قرار گیرد تا با تمرکز بر روی خدمات مورد نیاز مشتریان جایگاه خود را در بازار مستحکم نماید و به جای آن که

**آقای استنتن اعتراف می کند که: "شعار افرادی که مجبور هستند از تلفن سیار خود در سرتاسر دنیا استفاده نمایند نسبتاً ناچیز می باشد. اما در عین حال همین عده محدود افرادی بسیار مهم و صاحب نفوذ می باشند، یعنی کسانی که تصمیمات اساسی در خرید و فروش شرکتها را اتخاذ می نمایند.**

میلیاردها دلار صرف سرمایه گذاری در زمینه هایی نماید که از نظر سرمایه گذاران برای سودآوری فوق العاده هزینه بر است، بیشتر وقت خود را صرف ارائه خدمات مورد نیاز مشتریان کند. خطر بالقوه در این است که احتمال دارد رقابتها و کشمکشها مجدداً شروع شود و او را مجبور سازد که با شدت بیشتری به روند تملک شرکتها ادامه دهد. "کارل - گرهارد ایک" سرپرست و رئیس بخش مالی شرکت می گوید: "در این حرفه یک ماه شبیه به یک سال به نظر می رسد."

شرکت Deutsche Telekom هنوز هم در نقشه جغرافیایی و استراتژیکی خود دچار اشکال و وقفه است. شرکت Vioce Stream داده های اطلاعاتی و اجزاء اصلی مورد نیاز جهت ارائه خدمات به مشتریان شرکت D.T در آمریکا را در اختیار شرکت نمی گذارد. در بین کشورهای اقتصادی و قدرتمند اروپای غربی، به غیر از بازار محلی شرکت D.T تنها بازار انگلستان برای شرکت قابل توجه و اطمینان بخش است. بسیاری از مدیران شرکت های دیگر

حال پشت سر او هستند. "پیترا گلو تز" یک عضو سابق هیأت مدیره شرکت که نماینده سهامداران شرکت بوده است می گوید: "این شیوه کاملاً متفاوت از شیوه مدیریت در شرکت های آمریکایی است."

هم اکنون سامر در حال مبارزه با هزینه های گزاف و سراسام آور مربوط به استخدام و به

کارگیری نیروی انسانی در شرکت است. او تلاش زیادی کرده است تا سرانه فروش شرکت را ۳۴٪ افزایش دهد و کیفیت ارائه خدمت به مشتری را در شرکت بهبود ببخشد. در عین حال توانسته است که نرخ نیروی انسانی شاغل در شرکت را از سال ۱۹۹۵ تاکنون ۲۰٪ کاهش داده و از طریق بازخریدی و اخراج، تعداد کارکنان خود را به ۱۷۲۰۰۰ نفر برساند. این رئیس ۵۱ ساله هیچگونه نشانه ای حاکی از عدم سخت گیری نسبت به اجرای برنامه کاری ۱۶ ساعته در شبانه روز یعنی کار در هفت روز هفته از خود نشان نداده و به شدت اراده خود را مبنی بر رقابت شدید در بازار و تحرک در عرصه بازرگانی عملی ساخت و ثابت کرد که اراده اش در این زمینه نفوذناپذیر است. او در جریان یک مصاحبه در محل کار خود در بن و در دفتر کوچکش گفته بود: "من شبها به راحتی می خوابم و خواب راحتی دارم."

بوجود آوردن یک وقفه در روند تملک شرکت های دیگر از سوی سامر، در مقابل شانس بیشتری را برای موفقیت به

نسبت به سال ۱۹۹۹ حدود ۸٪ کاهش خواهد داشت. اما شواهد حاکی از نوسانات رو به افزایش این دو متغیر در سال ۲۰۰۱ است.

هر چند منتقدین اسلحه خود را به روی او نشانه نمی روند و از خطر آنها تا حدودی کاسته شده، اما سامر هنوز هم کاملاً به دور از خطر نمی باشد و شرایط در ۶ ماه آینده سخت تر خواهد شد.

چنانچه سهام شرکت Deutsche Telekom به کمتر از ۲۸ دلار کاهش یابد، جریان نقدینگی و سهام شرکت Voice stream که تا حالا خطر چندانی را تجربه نکرده است، به خطر خواهد افتاد و استراتژی بین المللی سامر را دچار آسیب خواهد کرد. سهام شرکت D.T در حدود ۳۴ دلار معامله شده است که چندان نرخ سودآوری نمی باشد و حاشیه سود مطمئنی ندارد. "جوزف اسکارفون" یکی از مدیران مالی شرکت Feankfurt Trust در شهر فرانکفورت می گوید: "اگر Voice Stream کار مؤثری انجام ندهد، کسب و کارش به مخاطره خواهد افتاد." او در عین حال ۱٪ سهام شرکت D.T را در تملک دارد.

"من خواب راحتی دارم." سوال این است که آیا همه می توانند شغل خود را به نحو بهتری انجام دهند؟ در حال حاضر به خاطر وجود قوانین حمایتی کار، ۴۰٪ از کارکنان شرکت D.T کارمندانی هستند که شرکت نمی تواند آنها را اخراج کند. نمایندگان کارگران بیش از نیمی از کرسی های هیأت مدیره شرکت را اشغال کرده اند. در کنار آنها دو نفر نماینده از بخش دولتی وجود دارند که می توان گفت سرنوشت شرکت سامر را رقم می زنند. از این رو این افراد در همه

این رقابت باعث شده است که این اتهام متوجه سامر شود که او فردی شدیداً علاقمند به اعمال کنترل است. همکاران قبلی شرکت می‌گویند که مسئولین شرکت شیوه ناعادلانه‌ای دارند و سامر تنها به کسانی که مورد اطمینان او هستند، استقلال عمل می‌دهد. هم‌اکنون، آشفتگی‌های بوجود آمده خطر هر دو روش را نشان داده است - در واقع نقطه شروعی برای بروز هیجان و تحرک سازنده تحت شایستگی‌ها و قدرت یک شرکت بزرگ.

#### تضادهای و برخوردهای فرهنگی

در عین حال سامر باید با وضعیت بد مالی شرکت نیز کنار آمده و بهبود ببخشد. بدهی ۵۳ میلیارد دلاری شرکت از سال گذشته تاکنون ۶۰٪ رشد داشته است. اندوخته‌های شرکت نیز برای تداوم تملک دارایی‌های مورد نیاز آن به پایان رسیده و پولی به این منظور وجود ندارد. از طرفی شرکت مجبور است که برای سرویس‌دهی به خطوط ثابت اینترنت خود سرمایه‌گذاری سنگینی بر روی تکنولوژی D.S.L broad band نماید و تضمینی هم وجود ندارد که این سرمایه‌گذاری جدی بر روی اینترنت بتواند سودآوری شرکت را از ناحیه فعالیت‌های اینترنتی افزایش دهد. "دیبرک ریتر" یکی از شرکای شرکت مشاوره‌ای "رولاند برگر و شرکاء" در مونیخ می‌گوید: "از یک سو مجبور هستید که سرمایه‌گذاری وحشتناکی را در بازار انجام دهید و از دیگر سو قیمت‌ها دائماً در حال سقوط هستند.

سودآوری بیشتری را عاید شرکت نماید. T-online با ویژگی بین‌المللی بودن که محصول غیرمستقیم خدمات اینترنتی است، ۴۰٪ و T-Mobile با همین ویژگی که واحد موبایل شرکت Telekom است، ۶۰٪ مایملک شرکت را تشکیل می‌دهد. مدیر عامل واحد T-Mobile شرکت می‌گوید: "این حرفه برای همه کسانی که درک کرده‌اند تکنولوژی مدرن همه چیز را موبایل و متحرک می‌خواهد، بسپاز سودآور است."

از این رو، سامر در جمع کردن و به دست آوردن مالکیت همه بخش‌های شرکت خود زحمت و دردسر زیادی را تحمل کرده است. در ماه آوریل که مدیریت بخش T-online شرکت، سهام خود را برای عرضه به مشتریان ارائه نمود، جدال مضحکی بین آنها و مدیریت شرکت مادر بر سر میزان استقلال عمل شرکت بوجود آمد. در حال حاضر تقریباً تمامی اعضاء هیأت مدیره بخش T-online، شرکت را ترک کرده‌اند، از جمله مدیرعامل آن "ولفگانگ کثونتج".

حتی چنین به نظر می‌رسد که خواهان تحرک بیشتر در فعالیت‌های خود هستند و این کار را ضروری می‌دانند - حتی تحرک در شرکت Telecom ایتالیا و در بخش موبایل آن یعنی Telecom.Italia.m دور از ذهن نمی‌باشد. "هدبرگ" مدیر بخش بین‌الملل شرکت که یک آمریکایی است و تجاربش در مورد تملک شرکت‌ها می‌تواند برای این شرکت آلمانی آموزنده بوده و کارآفرین‌های اقتصادی جدیدی را برای شرکت به ارمغان بیاورد می‌گوید: "فکر می‌کنم که این موضوع می‌تواند بسیار با معنی و هشدار دهنده باشد."

هماهنگ نمودن تمام بخش‌ها و به حرکت در آوردن آنها به شکلی یکپارچه چالش اصلی شرکت است. تمام دزایی‌هایی که سامر به چنگ آورده و یا در شرکت ایجاد نموده جذاب و جالب می‌باشند. محصول T-Motion که نوعی موبایل طراحی شده جهت اینترنت است، به واسطه مزیت کاربری آن در استفاده از داده‌های اطلاعاتی می‌تواند در آینده نسبت به موبایل‌های تلفنی

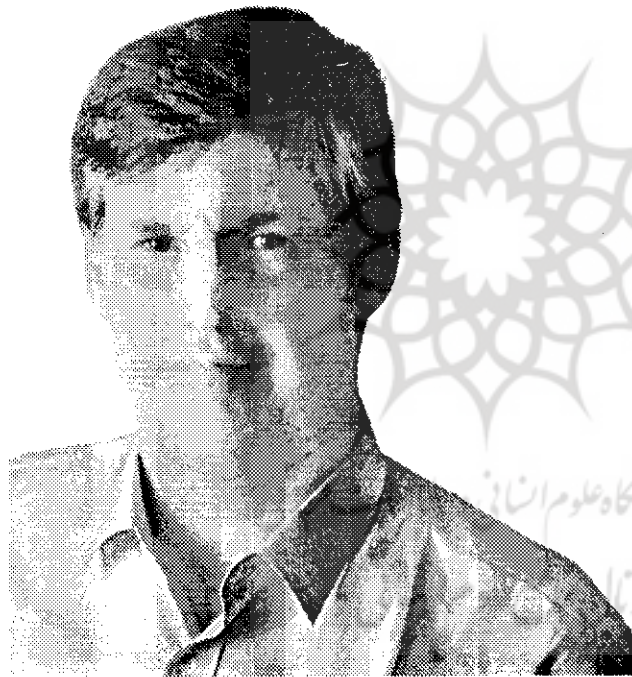




رقبای خود که از سیستم آنالوگ (analog) استفاده می‌کنند سیستمی سریع‌تر و ارزان‌تر بوده و برای بهره‌گیری از شبکه‌های تلفن سیار این سیستم مناسب‌تر است. این کار می‌تواند شرکت D.T را در موقعیتی قرار دهد که هدایت تکنولوژی نوین اینترنت سیار را در آمریکا بر عهده بگیرد و متولی رشد این رشته در آنجا گردد، در حالی که اروپا هنوز به آهستگی در این مسیر گام بر می‌دارد. جان دبلیو استنتن مدیرعامل شرکت Voice stream اظهار می‌دارد: "فرصتی که Voice stream بوجود آورده در نوع خود

انحصار به زودی مورد تهاجم سایرین قرار خواهد گرفت؛ در عین حال شرکت D.T نیز به رقبای خود اجازه بهره‌برداری از سیستم اینترنت خود را داده است. به منظور اجتناب از افت شدید قیمت‌ها مانند آنچه که در خصوص ارتباطات راه دور رخ داد، شرکت قصد دارد که سرویس‌های خدماتی خود را به شکلی عرضه نماید که رقبا از ارائه آن ناتوان هستند. به عنوان مثال پیشنهاد شده است که خدمات اینترنتی broad band را از طریق سیستم T-online و با برخورداری از سیستم صوتی استاندارد

شرایط بازار واقعاً دیوانه‌کننده است." تصمیم‌گیری‌ها فوق‌العاده کند صورت می‌گیرد. بیش از ۲ سال طول کشید تا در داخل شرکت به این توافق رسیدند که شرکت اصلی را به ۴ واحد نیمه خودمختار تقسیم نمایند. سامر به طور مستقیم تصدیق می‌کند که هنوز هم با تبعات این موضوع در ستیز است که شرکت Deutsche.T روزگاری به عنوان دست راست وزارتخانه پست و مخابرات دولت بوده است و میراثی از آن دوران است. او می‌گوید: "ما جنگ سختی را پشت سر گذاشتیم تا از این فرهنگ بوروکراتیک و دولتی خلاص شویم. اگر کسی بخواهد مجدداً شرایط گذشته را بر شرکت حاکم نماید، واقعاً نمی‌توانم تحمل کنم." سامر می‌گوید، مدیرانی را که به این خواسته توجهی نکرده و در جهت تحقق آن تلاش نکنند برکنار کرده یا تنزیل مقام می‌دهد. اما اثرات فعالیت‌های انحصاری شرکت در بازار هنوز هم باقی مانده است. یک منبع صنعتی که علاقمند به کسب اطلاعات از مهندسی D.T باشد، باید هنوز هم به "سوکت انحصاری" شرکت مراجعه نماید، این اصطلاح در خصوص تلفن‌هایی استفاده می‌شد که در دهه ۱۹۸۰ در همه خانه‌های آلمان یافت می‌شد. این اصطلاح به طور خلاصه تسلط و کنترل کامل بازار از سوی شرکت Telekom را نشان می‌داد.



بی‌نظیر است."

امکان دیگری که در شرکت Voice stream برای Telekom فراهم شده این است که شرکت Voice stream دارای سیستم اینترنتی است که می‌تواند از طریق شبکه دیجیتالی جهانی ارتباطات سیار و بر فراز آتلانتیک به مبادله اطلاعات بپردازد، به گونه‌ای که هیچ شرکت دیگری این توانایی را ندارد. نفوذ

با نرخی حدوداً ۳۰ دلار در ماه عرضه نماید.

به منظور یک شکل کردن و یکسان سازی خدمات ارائه شده، شرکت قصد دارد بر روی تملک Voice stream بیشتر سرمایه‌گذاری نماید، که احتمالاً در اوائل سال آینده این برنامه تکمیل خواهد شد. فرض بر این است که سیستم اینترنت دیجیتالی Voice stream در مقایسه با

در واقع، شرکت D.T هنوز هم انحصار بسیاری از ارتباطات مخابراتی خانگی را داراست و حجم قابل توجهی از سود شرکت به واسطه فعالیت در این بخش می‌باشد. اگر چه بعد از تصمیم قانون‌گذاران به کاهش قیمت‌ها این

و قدرت روز افزون شرکت D.T در بازار باعث شده است که به پائین نگهداشتن قیمت‌ها کمک مؤثری شود و از طرفی موجب گردیده که نظرات شرکت در خصوص چگونگی روند توسعه و گسترش تکنولوژی ارتباطات سیار و استانداردهای مورد استفاده در آن بسیار تعیین کننده و سرنوشت ساز باشد.

آیا برای مشتریان مهم است نگران این باشند که تلفن سیار آنها در لندن و فرانکفورت همانگونه خوب و راحت کار کند که در امریکا کار می‌کرده است؟ آقای استتن اعتراف می‌کند که: "شمار افرادی که مجبور هستند از تلفن سیار خود در سرتاسر دنیا استفاده نمایند نسبتاً ناچیز است، اما در عین حال همین عده محدود افرادی بسیار مهم و صاحب نفوذ می‌باشند، یعنی کسانی که تصمیمات اساسی در خرید و فروش شرکت‌ها را اتخاذ می‌نمایند." تحلیل‌گران می‌گویند که چندان نمی‌توان به موفقیت شرکت Voice stream در حالت فعالیت انفرادی آن خوش بین بود.

در عین حال این تحولات و تغییرات باعث بوجود آمدن نگرانی‌هایی در بازار سهام شده است و آن را تحت تأثیر خود قرار داده است. سهام شرکت در سطح قیمت ۳۲/۴۵ دلار پس از یک کاهش در ماه اکتبر فقط ۹٪ رشد داشت، اما در ماه مارس به سطح ۸۸/۴ دلار افزایش یافت. همه شرکت‌های مخابراتی و ارتباطی از این تحول ضربه خوردند، اما این دوران خوش و راحتی، کوتاه و زودگذر است. "جیلابنر هینچر" (Jella Benner - Heinacher) مدیر اجرایی یک گروه سهامدار تحت عنوان "Deutsche Schutzvereinigung.f.w" می‌گوید:

"سهامداران سفری طولانی پیش‌روی خود خواهند داشت." دشمن تراشی

تا این لحظه هیچ نشانه‌ای حاکی از اعتراض سهامداران مشاهده نشده است. همچنین شواهد مطمئنی در خصوص جایگزینی شخص دیگری از سوی دولت آلمان به جای "سامر" وجود ندارد. شاید دلیل این امر روابط خوب و مستحکم "سامر" و صدراعظم آلمان "گرهارد شرودر" باشد. اما از آنجا که آلمانی‌ها در این اندیشه هستند که آیا شخص دیگری خواهان این شغل هست یا نه، سامر را در انجام وظایفش با تغلل و سستی مواجه نموده است.

در واقع هیأت مدیره شرکت Deutsche Telekom امیدوار بودند که در سال ۱۹۹۵ و پس از سپری شدن دوران مدیریت مدیرعامل قبلی، شخصی را به این سمت انتخاب کنند که وجه بین‌المللی قابل قبول‌تری نسبت به سایرین داشته باشد؛ اما چون کاندیداهای شناخته شده دیگر، چندان تمایلی نسبت به این شغل نداشتند؛ پیتر گلوتز (Peter Glotz) برای این شغل انتخاب گردید. سایر کاندیداها چنین استنباط کرده بودند که این شغل ارزش دردهای آن را ندارد، به ویژه که حقوق پیشنهادی برای آن در آن موقع مبلغی زیر یک میلیون دلار بود، هر چند این مبلغ در حال حاضر دو برابر شده است. سامر هنگامی که رئیس شرکت سونی در آلمان بود، به واسطه ایراد یک سخنرانی بدون استفاده از متن، هیأت مدیره شرکت را تحت تأثیر قرار داد و توانست با صراحت به سوالات پاسخ داده و ایده‌های خود را جهت آینده فعالیت‌های ارتباطی و مخابراتی به طور

شفاف مطرح نماید. پس از این، چالش اصلی و ضرب‌الاجل آقای سامر، متقاعد کردن سرمایه‌گذاران جهت خرید سهام شرکت به هنگام عرضه عمومی آن در سال ۱۹۹۶ بود. سامر می‌گوید: "برخی افراد به من می‌گفتند، چرا به جای عرضه سهام به بازار، کار بهتر دیگری انجام ندادید."

اما سامر توانست با هوشیاری و بازاریابی زیرکانه، ۱۰ میلیارد دلار جنس و کالا به خانوارهای آلمانی بفروشد. سامر در صدد نیست که خودش را در میان سایر مدیران ارشد آلمانی عزیزتر و ارزشمندتر جلوه دهد. حتی دفاع او از تداوم امتیازات ویژه‌ای که شرکت D.T از آنها برخوردار است، باعث گردیده که برخی از شرکت‌های مهم و برتر آلمانی با او به دشمنی برخیزند. به عنوان مثال: برخورداری از حق انحصاری ارائه خدمات اینترنتی به خانوارهای آلمانی از طریق سیستم T-online که شارژ و دسترسی به آن در حیطه کار این شرکت است، همچنان تداوم دارد. رقبایی نظیر Aol.Europe معترض هستند که وضعیت شرکت D.T حالت موازنه و تعادلی را که باید برای همه رقبا در سطح بازار فراهم نماید بر هم می‌زند. سامر هم به طور ذاتی دارای شخصیتی است که به این اعتراضات توجه چندانی نشان نمی‌دهد. او می‌گوید: "اگر نمی‌توانید انتقادات منطقی از کار ما داشته باشید، بهتر است که این کار را اصلاً انجام ندهید."

با این همه سامر یک رقیب در عرصه بازار به شمار می‌رود. حال او باید ثابت کند که در این مسیر یک فرد پیروز و موفق است.