

Der Neo-Cosmos-Chef über Bawag-Altlasten und den Neustart

Die ersten 100 Tage

Über die ersten 100 Tage – und die nächsten sechs Monate im Amt sprach Cosmos-Geschäftsführer Josef Anreiter mit Elektrojournal-Chefredakteur Reinhard Ebner. Das Gspusi mit Niedermeyer ist beendet, dennoch besteht noch Hoffnung, dass sich ein strategischer Investor österreichischer Herkunft findet

Elektrojournal: War Ihnen zum Zeitpunkt der Übernahme der Cosmos-Geschäftsführung klar, welche Aufgabe Sie schultern?

Anreiter: Ich habe die Berichterstattung verfolgt. Am Ende gibt's immer mehr zu tun, als man sich ursprünglich vorstellt. Es war mir aber klar, dass schnelle Veränderungen nötig sind, da im Vorfeld Fehler gemacht wurden.

Elektrojournal: Was hat Sie bewogen, diese Herausforderung anzunehmen?

Anreiter: Ein Handelsunternehmen dieser Größe neu zu positionieren und zu restrukturieren ist eine spannende Geschichte. Ich bin in einer höchst innovativen Branche tätig und

kann in Wien arbeiten. Die Stadt hat mir schon in meiner Gemgroß-Zeit sehr gut gefallen.

Elektrojournal: Was passiert inzwischen mit JAM, Ihrem Immobilien- und Consulting-Unternehmen?

Anreiter: Ich habe einen Mitarbeiter eingestellt. Meine Tochter Petra schupft das Büro und meine Frau betreut unsere Vinothek. Ich selbst bin als Wochenendpendler zwischen Oberösterreich und Wien unterwegs.

Elektrojournal: Die gemeinsame Eybl-Vergangenheit verbindet Sie und Ihren Vorgänger bei Cosmos, Thomas Krenn. Hat er den Kontakt geknüpft?

Anreiter: Krenn und ich haben



Bis Herbst/Winter diesen Jahres gibt sich Anreiter Zeit für Neupositionierung und Restrukturierung. Dann soll Cosmos in andere (Investoren-)Hände gehen

„Ohne Investor wird's bei Cosmos nicht gehen. Derzeit haben wir sechs Interessenten“

Josef Anreiter, Cosmos



Cosmos und Niedermeyer verbindet nur mehr der Standort der Zentrale: „Im Endeffekt muss jeder seinen Job machen“

immer freundschaftlichen Kontakt gehalten. Über ihn und die Eigentümer-Vertreter ist der Ruf an mich erfolgt.

Elektrojournal: Die Optik eines Management-Wechsels in einer schwierigen Phase ist keine allzu gute. Hat Krenn das Handtuch geworfen?

Anreiter: Das hat er nicht. Er hatte einen auf zwei Jahre begrenzten Vertrag, der darauf ausgelegt war, dass Cosmos mit letztem Jahr an einen strategischen Investor verkauft wird. Durch die Krise war die Mission nicht in dieser Frist erfüllbar, aufgrund seiner Kontakte hatte er aber bereits das Angebot von Vögele.

Da hat er mich gefragt. Ich habe

gute Investorenkontakte und den Handel von der Pike auf gelernt.

Elektrojournal: Mit welchem Auftrag haben Sie den Stab übernommen?

Anreiter: Ziel meiner Tätigkeit ist, Cosmos gesund zu machen, Geld zu verdienen und schlussendlich einen strategischen Investor zu finden. Der kann entscheiden, ob er mir ein Angebot macht oder ob er das Unternehmen selbst weiterführen will.

Wichtig ist nun, die notwendigen Restrukturierungsschritte zu tun, die Sortimentsstrategie zu verbessern und daraus resultierende Änderungen am POS vorzunehmen. Mein Vertrag dazu

Fotos: Redaktion, Cosmos

läuft bis Herbst/Winter diesen Jahres.

Elektrojournal: Sind Sie ein Turbo-Manager, der in einem halben Jahr schafft, was bislang keinem gelungen ist, und der einen Käufer findet, der sich bis dato noch nicht gezeigt hat?

Anreiter: Auch wenn wir's nicht nach außen tragen, gibt es sehr konkrete Gespräche und Strategien, wie wir das schaffen können. Natürlich ist in diesem Geschäft alles möglich und wir wissen auch nicht, wie sich die Krise auf den Markt auswirken wird.

Man sollte mit der Jammerei endlich aufhören, die Zeitungen haben mit ihrer Panikmache zur allgemeinen Stimmung maßgeblich beigetragen. Wenn ich das auf den Kunden übertrage, entsteht Zurückhaltung, wenn

Der Standort im La Stafa soll schließen. Anreiter's Methode, um Vermieter zu überzeugen: Verkäufer in Pannenwesten, Kleingeräte im CD-Regal – kurz: die Umwandlung zum Outletcenter

den Lieferungen nicht alles reibungslos geklappt hat, hatten wir Nachholbedarf.

In der Phase, in der wir die Lieferprobleme unserer Lieferanten ausbaden mussten, hätten schon Neupositionierung und Sortimentsänderungen begonnen werden sollen. Nun hat sich alles nach hinten verschoben.

Elektrojournal: Vorrangig ist die Suche nach einem strategischen Investor. Oder käme ein finanzieller Investor auch in Frage?

Anreiter: Beides ist denkbar, aber ein strategischer Investor hat den Vorteil einer Volumserhöhung um 300 Mio. Euro brutto. Das ist die sinnvollere Variante. Möglich wäre auch, dass sich ein

Elektrojournal: Denken Sie, wird der Name Cosmos bleiben?

Anreiter: Es wäre schade, um eine Marke mit 80 Prozent spontaner Bekanntheit. Ich brauche sie nur positiver zu besetzen durch entsprechende Einkaufserlebnisse der Kunden.

Elektrojournal: Soll Cosmos in österreichischer Hand bleiben?

Anreiter: Es wäre fein, wenn das gelingt und es gibt auch österreichische Interessenten. Entscheidend ist ein Investor, der etwas aus dem vorhandenen Potenzial macht.

Ein Fortbestand von Cosmos wäre für alle gut, für die Lieferanten, die sonst Media-Saturn ausgeliefert wären, für den Kunden und für Immobilienentwickler, die die Großflächen-Konkurrenz brauchen. Zur ernstzunehmenden Konkurrenz muss Cosmos aber erst werden.

Elektrojournal: Im Fall von Niedermeyer und Cosmos haben Zusammenführung und Synergienutzung nicht funktioniert. Was soll jetzt anders sein?

Anreiter: Man hat damals versucht, die Niedermeyer-Konditionen auf Cosmos umzulegen. Es hätte massiver Eingriffe bei der Personalrestrukturierung bedurft. Das steht uns jetzt bevor.

Elektrojournal: Ausschlaggebend waren also Management-Fehler?

Anreiter: Nein, das Management agierte nach den Anforderungen der Eigentümer. Was man bei Sortiment und Positionierung hätte machen müssen, ist dadurch nur bedingt passiert.

Eines der Hauptprobleme war, dass man beim Sortiment extrem in die Breite gegangen ist. Man wollte jeden Hund erschlagen. Die daraus resultierende hohe Lagerbelastung und geringe Drehung können nicht gesund sein. Dadurch haben wir als Cosmos die



Lieferanten finanziert. Auch der Kunde ist bei vielen Produkten in ähnlichen Preissegmenten überfordert.

Es braucht eine klare Aussage durch Kernsortimente. Das wurde ebenso wenig in Angriff genommen wie Personalmaßnahmen für bessere Beratung und mehr Service-Orientierung.

Elektrojournal: Eine Zusammenführung von Cosmos und Niedermeyer ist vom Tisch?

Anreiter: Die Synergien sind nicht ausreichend, um die beiden Ketten unter einen Hut zu bringen. Wir sind zwar im gleichen Bürogebäude und reden miteinander, aber im Endeffekt muss jeder seinen Job machen.

Elektrojournal: Was, wenn sich kein Investor findet? Kann Cosmos allein weiter bestehen oder wär's vorstellbar, das Unternehmen zu flettern?

Anreiter: Eine Filettierung wär' relativ einfach, aber wenn ich die guten Filialen abgebe, bleiben andere übrig. Mein Ziel ist, die Standorte und die Mitarbeiter so weit als möglich zu erhalten. Ohne Investor wird's bei Cosmos nicht gehen, wobei die Aussicht auf Erfolg relativ klar absehbar sein muss.

Die Ausgangslage ist heute natürlich eine andere: Cosmos hat in Bawag-Zeiten ja kein Geld verdient, weil die Anforderungen der Eigentümer nicht ganz mit einem dynamischen Unternehmen vereinbar waren.

Elektrojournal: Bawag-Alt-

„Wir nehmen beim Personal einen Qualitätsaustausch vor. Es gibt Mitarbeiter, die nicht fehlen, wenn sie nicht mehr da sind“

derselbe

ich das auf unsere Mitarbeiter übertrage, entsteht Unsicherheit. Beides ist weder Kauf noch Verkauf förderlich.

Elektrojournal: Spüren Sie denn die Krise im Tagesgeschäft?

Anreiter: Eine gewisse Zurückhaltung spüren wir, aber die ist auch den Bankenturbulenzen im Jänner zu schulden. Da bei

Zwischeninvestor findet, der am Sanierungserfolg partizipiert.

Sie werden von mir keine Namen hören, aber wir haben sechs Gesprächspartner. Davon sind wir mit dreien in einer guten Gesprächsposition, bei den anderen ist's noch nicht so konkret. Wir haben jedenfalls die Strategien, die dem Investor zu einem attraktiven Cosmos verhelfen.



Anreiter: „Werden Umsatzanteil der Weißware erhöhen“

„Es geht nicht um mehr Umsatz, sondern um cleveren Umsatz. Der Wegfall von Sortimentsbereichen kann die Rendite verbessern“

derselbe



lasten scheinen eine Konstante in Ihrer Laufbahn ...

Anreiter: Bei Gerngroß hatte ich mit der CA eine andere Komponente. Gerngroß hatte zwar Immobilien in sehr guten Lagen, aber war aus der Konsum-Zeit belastet, weil Konsum Kapital und Erträge raussaugte, ohne einen vernünftigen Anteil zu reinvestieren. Gerngroß wurde zur Gänze saniert, nicht mit eigenen Handelsaktivitäten, sondern mit Einmietern.

Cosmos hat keine Immobilien, sondern nur Mietverträge. Dafür habe ich hier mit dem Elektrofachhandel ein Kerngeschäft.

Elektrojournal: Wie lange werden die Eigentümer zusehen? Seitens der Banken und Kreditversicherer wurde schon im Jänner kritisiert, dass die Eigentümer nicht willens sind, Geld ins Unternehmen zu stecken.

Anreiter: Wir müssen's aus eigener Kraft schaffen. Das ist klar.

Elektrojournal: Was ist vom ursprünglichen Sanierungskonzept der Investoren geblieben? Dieses

sah unter anderem eine Sortimentsbereinigung, die Expansion nach Osteuropa und die Schaffung eines größeren Filialnetzes vor.

Anreiter: Diese Aussagen zielten stark in Richtung eines Investors ab. Die Expansion in den Osten ist weiterhin ein Thema, Qualitätskonzepte in der Fläche gibt's ja nicht so viele.

Damit ich multiplizieren kann, muss ich jedoch zuerst Ertrag erwirtschaften. Was hilft mir mehr Einkaufsmacht, wenn ich zwar viel einkaufe, aber mit Verlust verkaufe?

Elektrojournal: Sie werden Ihr Angebot bei Marken und Produkten ausdünnen?

Anreiter: Beides, um den Lagerumschlag deutlich zu erhöhen. Ich habe mir einen Spezialisten aus der Branche geholt, der schon im Hintergrund intensiv an einem Konzept arbeitet.

Wir sind noch in der Analysephase, aber der Schwerpunkt wird sicher Richtung Weißware gehen. Da sind wir relativ stark und haben immer gute Zahlen geliefert.

Elektrojournal: Wird der Mitarbeiterabbau fortgesetzt? Vor Weihnachten beschäftigte Cosmos 1.350 Mitarbeiter, jetzt sind's 1.220.

Anreiter: Inzwischen wurde das Grazer Center West geschlossen, Optimierungen wurden vorgenommen. Konkrete Zahlen kann ich nicht nennen, das hängt von der Entwicklung ab. Gute Leute werden wir nicht austauschen, aber da und dort einen Qualitätsaustausch vornehmen.

Elektrojournal: Geschlossen werden sollen auch die Standorte Wien Mariahilf und Kapfenberg, die vorerst zu Outletcentern umfunktioniert wurden. In Salzburg hört man von einer bevorstehenden Neueröffnung ...

Anreiter: Wir sind wegen eines Standorts im Zentrum im Berg im Gespräch. Da hätte schon lange fertig sein sollen, es gibt jedoch Probleme mit der Constantia. Wir sind im Ge-



Die Kommunikation von „Auswahl, Service, Bestpreis“ dürfte bald der Vergangenheit angehören. Beratung und Service stehen im Vordergrund

sprach, trafen aber noch keine Entscheidung für eine eventuelle Eröffnung im Oktober.

Ansonsten werden wir vorerst nicht expandieren, sondern optimieren. Alles andere wäre Geldvernichtung, da eine Optimierung ja Auswirkungen auf den Ladenbau oder das Layout eines Marktes haben könnte.

Elektrojournal: Krenn sprach von fünf Schließungen. Lieferanten berichten außerdem, dass das Stadion Center Cosmos nicht gerade Freude bereitet.

Anreiter: Weitere Schließungen sind derzeit nicht geplant, da sich die anderen Standorte schon verbessert haben. Im Stadion Center haben wir einen neuen Geschäftsleiter eingesetzt und gemeinsame Marketingmaßnahmen begonnen. Wenn sich das Personal dort so weiterentwickelt, bin ich zuversichtlich.

Elektrojournal: 2008 gingen die Umsätze um nahezu zehn Prozent zurück. Rechnen Sie angesichts der Schließungen für heuer mit weiteren Rückgängen?

Anreiter: Durch die Maßnahmen fällt Umsatz weg. Es geht

mir auch nicht um mehr Umsätze, sondern um clevere Umsätze. Durch den Wegfall von Sortimentsbereichen kann es unter Umständen zu einer besseren Umsatzrendite kommen. Das ist auch mein Ziel: Wir müssen schauen, dass wir kein Geld verbrennen.

Elektrojournal: Wie sieht's mit der Positionierung aus? Mit dem Slogan „Auswahl. Service. Bestpreis“ will Cosmos von jedem Dorf einen Hund. Die Auswahl finde ich bei Media-Saturn, den Service im klassischen Fachhandel, Bestpreise im Internet. Wo bleibt der USP von Cosmos?

Anreiter: Wir werden einen eigenen Weg mit Cosmos finden. Ich darf da noch nicht über ungelegte Eier gackern. Jedenfalls nutzt es mir wenig, wenn in der Kronenzeitung statt eines roten oder blauen Prospektes ein gelber liegt.

Mehr als 60 Prozent der Kunden wollen laut Befragung bessere Beratung im Elektrohandel, die 50+ und 60+ Generation wächst. Darin und in mehr Service-Leistungen sehe ich die größte Chance. Dazu wird's auch ein internes Schulungskonzept geben.

Wegen der polarisierenden Werbeline („Paaasstor“) liegen Beschwerden beim Werberat vor. „Auch die schräge Humanic-Werbung ist bis heute in den Köpfen“, sieht's Anreiter positiv

Cosmos exklusiv auf Elektrojournal Online

Bereits Ende Mai berichteten wir vom Ausscheiden Andreas Bayerles aus der Geschäftsführung, dem Einstieg von Ex-TMI-Chef Johann Ableitinger als Einkaufsleiter Entertainment, bevorstehenden Schließungen und Neueröffnungen sowie dem Vertrieb von Dell-Produkten bei Cosmos. Mehr dazu unter www.elektrojournal.at, Suchwort: Cosmos.