

## Operativer Lagebericht

### IT-Branche wieder im Vorwärtsgang

Die Informatikbranche hat in den letzten Jahren eine tiefe konjunkturelle Talsohle durchschritten. Verschiedene Anzeichen deuten darauf hin, dass der Trend nun wieder nach oben zeigt. Allerdings hat der Druck auf die Margen nicht nachgelassen, und die Konsolidierung innerhalb der IT-Industrie ist noch lange nicht abgeschlossen.

In unseren Kernmärkten Deutschland, Österreich und Schweiz verzeichnete die Zahl der verkauften PCs und Server eine Zunahme, allerdings lagen die Stückpreise wiederum unter dem Vorjahresniveau. Gleichzeitig wuchsen die Bereiche Datenverarbeitung, Digitalfotografie, mobile Kommunikation und Unterhaltungselektronik weiter zusammen, was sich natürlich auch auf die Sortimentspolitik unserer Distributionsgesellschaften auswirkte. Das Investitionsverhalten mittlerer und grosser Konzerne ist nach nahezu dreijähriger Zurückhaltung etwas offensiver geworden.

### Operatives Ertragsziel verfehlt

Nahezu alle COS-Firmen konnten von der leichten Nachfragebelebung profitieren. Der konsolidierte Gruppenumsatz erreichte im Berichtsjahr CHF 1'060,0 Mio. und lag damit um CHF 42,9 Mio. oder 4,2% über dem Vorjahresresultat von CHF 1'017,1 Mio. Unter Ausklammerung der Veränderungen im Konsolidierungskreis (Devestition Remarketing, Akquisition Avitos GmbH) resultiert ein Umsatzzuwachs von 2,3%.

Getrübt wurde das Bild durch die hohen operativen Verluste, welche bei der österreichischen Distributionsgesellschaft im ersten Halbjahr anfielen. Der dadurch verursachte Mittelabfluss konnte erst mit einer massiven Redimensio-

nierung der Belegschaft im zweiten Quartal nachhaltig gestoppt werden. Auch die deutsche Internet-Handelsfirma Avitos GmbH, welche seit Juni 2004 mehrheitlich und seit Dezember vollständig in unserem Besitz ist, erzielte einen deutlich über unseren Erwartungen liegenden operativen Verlust. Dies hat uns im vierten Quartal veranlasst, die logistischen Bereiche des Unternehmens früher mit dem nahe gelegenen Logistikzentrum der deutschen Distributionsgesellschaft zu verschmelzen, als dies ursprünglich vorgesehen war. Der daraus resultierende Personalabbau sowie Rückstellungen für Mietverbindlichkeiten belasteten die Jahresrechnung 2004 in der Höhe von CHF 1,1 Mio.

Trotz einem positiven operativen Gesamtergebnis im zweiten Halbjahr ist es uns als Folge der Verluste in Österreich und des Rückstellungsbedarfs für die Avitos nicht gelungen, auf Gruppenebene einen Gewinn zu erwirtschaften. Die konsolidierte Erfolgsrechnung der COS weist für das Geschäftsjahr 2004 einen Reinverlust von CHF 2,2 Mio. aus, was zwar gegenüber dem Vorjahr (Verlust von CHF 8,9 Mio.) eine Verbesserung darstellt, jedoch immer noch klar unter der Zielmarke liegt.

### Planmässiger Ausstieg aus dem Remarketing

Der Mitte Februar angekündigte Ausstieg aus dem Remarketing-Geschäft ist in allen wesentlichen Punkten abgeschlossen. Sowohl die britische als auch die schweizerische Remarketing-Gesellschaft konnten im Rahmen eines Management-Buyouts veräussert werden. Die Tätigkeiten in Frankreich mussten mangels Käufer eingestellt werden, die Gesellschaft ist zwischenzeitlich liquidiert worden. Die Aktivitäten in Deutschland wurden ebenfalls eingestellt.

Sämtliche Kosten, die im Zusammenhang mit der Devestition der Remarketing-Aktivitäten anfielen, waren durch Rückstellungen abgedeckt, welche bereits Ende 2003 gebildet wurden. Die Jahresrechnung 2004 der COS-Gruppe be-



inhaltet die Anfang Jahr noch getätigten Umsätze in der Höhe von CHF 3,5 Mio.; das Resultat wurde durch den Ausstieg aus dem Remarketing jedoch nur unwesentlich beeinträchtigt.

### Der Geschäftsgang im Bereich Distribution

Der Geschäftsbereich Distribution erzielte 2004 einen Umsatz von CHF 969,7 Mio. und übertraf damit das Vorjahresresultat um 5,5%. Rund zwei Drittel dieser Umsatzzunahme sind auf die Integration des Internet-Handelshauses Avitos GmbH in den Konsolidierungskreis der COS zurückzuführen.

### Eckdaten Geschäftsbereich Distribution

(in 1'000 CHF)	2004	2003
<b>Umsatz</b>	<b>969'694</b>	<b>919'374</b>
<b>Bruttogewinn</b>	<b>48'210</b>	<b>41'665</b>
<b>EBIT</b>	<b>2'905</b>	<b>1'149</b>

Der Bruttogewinn lag mit CHF 48,2 Mio. um 15,7% über dem Wert des Vorjahres. Die im Vergleich zum Umsatzwachstum überproportionale Steigerung des Bruttogewinns ist in erster Linie dem guten Abschneiden der COS Memory AG sowie der verbesserten Margensituation in der Schweiz zuzuschreiben. Als Folge der im ersten Halbjahr 2004 akkumulierten Verluste in Österreich und der defizitär arbeitenden Avitos GmbH wies der Bereich auf Stufe EBIT mit CHF 2,9 Mio. immer noch ein unbefriedigendes Resultat aus.

### Distribution Deutschland spürt Konkurrenzdruck

Die deutsche Distributionsgesellschaft mit Sitz in Linden erzielte 2004 einen Umsatz von CHF 617,9 Mio. CHF. Im Vergleich zum Vorjahr stellt dies einen Rückgang von 2,6% dar. Obwohl sich auch die Bruttomargen leicht rückläufig entwickelten, erwirtschaftete das Unternehmen ein positives Ergebnis.

Die COS zählt in Deutschland zu den wichtigsten IT-Distributoren und hält im Segment der kleineren bis mittelgroßen Fachhändler, Systemintegrationshäuser und Assembler eine führende Marktstellung. Um die steigende Nachfrage des IT-Fachhandels nach Produkten aus dem Bereich der Unterhaltungselektronik optimal zu bedienen, wurde im August die Geschäftseinheit «Entertainment Electronics» geschaffen. Bereits bestehende Handelsbeziehun-

gen zu führenden Herstellern wurden erweitert und das Produktportfolio den Marktanforderungen angepasst.



Peter Becker  
COS Distribution AG, Linden (D)

**«In der IT-Distribution dreht sich fast alles um Logistik, Kundenbedürfnisse und Margen. Da gibt es immer Optimierungspotenzial. Deshalb haben das Finetuning von Prozessen und Services sowie eine kluge Sortimentspolitik täglich oberste Priorität.»**

Mit der Einführung des SAP-Moduls «Warenwirtschaft» im Jahr 2005 werden die Kosten- und Prozessoptimierungen weiter vorangetrieben. Das SAP-System bietet zudem eine ideale Grundlage, um den vorgesehenen Ausbau des strategisch immer bedeutenderen Online-Absatzkanals zu forcieren und die diesbezüglichen Möglichkeiten besser auszuschöpfen.

### Redimensionierung der Distribution Österreich

Die COS Distribution GmbH bei Wien erwirtschaftete im Berichtsjahr einen Umsatz von CHF 47,2 Mio. und lag damit um 14,6% unter dem Vorjahreswert. Dieser starke Umsatzrückgang ist teilweise die Folge der im zweiten Quartal durchgeführten Restrukturierung und Sortimentsstraffung.

Die operativen Verluste der österreichischen Distributionsgesellschaft haben bereits im Jahresabschluss 2003 tiefe Spuren hinterlassen. Da die vom lokalen Management eingeleiteten Schritte auch im ersten Quartal 2004 keine Besserung bewirkten, wurde ein massiver Kostenabbau unumgänglich. So entschied die Gruppenleitung im Mai, den Personalbestand in Österreich um rund die Hälfte zu reduzieren. Gleichzeitig wurde das Sortiment stark gestrafft und auf margenhaltigere Produktsegmente fokussiert. Dank diesen Massnahmen konnte der Cash Drain weitgehend gestoppt werden.

Obwohl der Leistungsausweis im Vergleich zum Vorjahr wesentlich berechenbarer geworden ist, hat eine nachhaltige operative Fitness immer noch höchste Priorität. Die nun unter einer neuen Geschäftsleitung operierende Gesellschaft wird deshalb im laufenden Geschäftsjahr ihr Kernsortiment gezielt arrondieren und ihre Marktposition weiter festigen. Dabei soll insbesondere der strategische Vorteil eines eige-

nen Lagers und der entsprechend schnellen Lieferfähigkeit genutzt werden.

### **Distribution Schweiz erfüllt Erwartungen**

Mit einem Umsatz von CHF 141,3 Mio. verfehlte die COS Distribution AG in Mägenwil ihr Umsatzziel und lag nur leicht über dem Vorjahreswert. Dennoch ist es dem Unternehmen im Berichtsjahr gelungen, die Ertragskraft kontinuierlich weiter zu steigern und erstmals seit drei Jahren wieder ein positives Resultat zu erwirtschaften.

Der verbesserte Leistungsausweis ist einerseits das Resultat einer sorgfältigen Optimierung aller Prozesse und logistischen Abläufe, andererseits aber auch die Folge einer kompromisslosen Fokussierung auf die Bedürfnisse der kleinen und mittelgrossen Fachhändler, Nachrüster und Assemblierer. So beliefert das Schweizer Distributionsunternehmen heute mehr als 4'000 Kunden, wobei nahezu die Hälfte aller Bestellungen über den Online-Shop abgewickelt werden. Für den PC-Hersteller ACER ist die COS in Mägenwil nach wie vor der führende Fachhandelsdistributor in der Schweiz. Zahlreiche andere Hersteller haben ihre Zusammenarbeit mit dem Unternehmen ebenfalls intensiviert. Ferner führte die Konvergenz zwischen IT und Unterhaltungselektronik zu gezielten Sortimentserweiterungen.

Die Schweizer Distributionsgesellschaft wird ihre Stellung als führender Handelspartner von KMU-Kunden weiter festigen und so für viele Abnehmer eine attraktive Alternative zu den Grossdistributoren bilden.

### **Florierender Handel mit Speichern**

Für die auf den Handel mit Speichermodulen und Flash-Speichern spezialisierte COS Memory AG war 2004 ein sehr



**«In Deutschland haben wir eine führende Marktstellung erlangt. Jetzt werden wir im Fernen Osten ein eigenes Standbein aufbauen und in Europa mit der Erschliessung neuer Absatzmärkte beginnen.»**

Ralf Schäfer  
COS Memory AG, Florstadt (D)

gutes Geschäftsjahr. Das Unternehmen vermochte seinen Umsatz um 30,9% auf CHF 172,1 Mio. zu steigern und setzte auch auf der Ertragsseite eine neue Rekordmarke.

Für renommierte Speicherhersteller wie Kingston oder Samsung-Semiconductors zählt die COS Memory mittlerweile zu den wichtigsten europäischen Distributionspartnern. Im Berichtsjahr wurde das Unternehmen auch Distributor für Lexar, einen führenden Hersteller von Flash Cards und Memory Sticks. Absatzseitig erfreuten sich die unter der Eigenmarke «ExtreMemory» vertriebenen Speicherprodukte einer starken Nachfrage. Zum Kundenkreis der COS Memory AG zählen mittlerweile alle wichtigen Hersteller von PDA- und Handy-Navigationssystemen in Deutschland. Die gemeinsam mit der Schweizer Distributionsgesellschaft betriebenen Verkaufsaktivitäten in der Schweiz konnten weiter ausgebaut werden.

Um die Zusammenarbeit mit asiatischen Memoryproduzenten und die Herstellung der unter der Eigenmarke «ExtreMemory» verkauften Produkte vor Ort steuern zu können, wurde im ersten Quartal 2005 in Taiwan eine eigene Einkaufsniederlassung eröffnet. Die COS Memory wird im neuen Geschäftsjahr ihre Marktposition in Deutschland als führender Anbieter von Flash-Speichern ausbauen und gleichzeitig die bis anhin eher zurückhaltende Exporttätigkeit ankurbeln und damit in weiteren Märkten Fuss fassen.

### **Umsatzrückgang bei Topedo**

Die eng an das Logistikzentrum in Linden angegliederte Assemblagesellschaft Topedo GmbH erzielte im Berichtsjahr einen Umsatz von CHF 9,1 Mio. (Vorjahr CHF 10,9 Mio.).

Das Unternehmen fertigt kleine und mittelgrosse Serien massgeschneiderter Server, Notebooks und PCs und offeriert Fachhändlern speziell nach Kundenwunsch konfigurierte Einzellösungen (BTO).

Die Topedo GmbH wird im laufenden Jahr zusätzliche Abnehmermärkte für mittelgrosse Serien erschliessen und zu diesem Zweck das eigene Verkaufsteam verstärken. Gemeinsam mit der COS Distribution in Linden soll das Geschäft mit den kundenspezifisch assemblierten Einzelgeräten und Kleinstserien weiter ausgebaut werden.

### **Avitos verlagert Logistikleistungen**

Mit dem Kauf der Mehrheitsanteile am Internet-Handelshaus Avitos GmbH wurde das Unternehmen per 1. Juni 2004 in den Konsolidierungskreis der COS aufgenommen. Die Avitos erzielte in der Periode vom 1. Juni bis 31. Dezember einen Umsatz von CHF 32,9 Mio. und lag damit nur unwesentlich über dem Vorjahresniveau. Als Folge erheb-

lich geringerer Margen resultierte ein Betriebsverlust, der deutlich über den Erwartungen lag. Aus diesem Grund entschied der Verwaltungsrat, die Avitos früher als ursprünglich geplant ins ortsnahe Zentrum der deutschen Distributionsgesellschaft zu verlegen und die logistischen Infrastrukturen der beiden Unternehmen zu verschmelzen. Dies ermöglichte einen Stellenabbau, der bereits im ersten Quartal 2005 kostenwirksam wird. Allerdings mussten zur Deckung von Personalkosten und Mietverbindlichkeiten Rückstellungen in der Höhe von CHF 1,1 gebildet werden.



**«Der Name Avitos soll stellvertretend werden für den besten IT-Internet-Retailer Deutschlands. Das setzt nebst attraktiven Preisen auch höchste Zuverlässigkeit und kundenfreundliche Abläufe voraus.»**

Bassam Doukmak  
Avitos GmbH, Linden (D)

Die Avitos GmbH zählt zu den drei bekanntesten Online-Retailern von IT-Produkten in Deutschland. Um die Bedürfnisse der sehr heterogenen Kundschaft optimal zu befriedigen, betreibt das Unternehmen zwei unterschiedlich positionierte Internet-Handelsplattformen: Unter dem Markennamen Avitos wendet sich das Unternehmen an technisch anspruchsvolle Firmenkunden, während unter dem Label PrimusTronix preisgünstige Produkte für mehrheitlich private Enduser angeboten werden.

Mit der Integration in das Distributionszentrum in Linden werden nun im ersten Quartal 2005 eine ganze Reihe von kostenrelevanten Prozessoptimierungen umgesetzt. So werden wesentliche Logistikleistungen zur COS Distribution verlagert. Zukünftig konzentriert sich die Avitos GmbH auf eine professionelle Sortimentspflege sowie eine inten-

sive Marktbearbeitung. Damit sind die Grundlagen geschaffen, um bereits im laufenden Jahr ein zumindest ausgeglichenes Betriebsergebnis erreichen zu können.

### Der Geschäftsgang im Bereich Systemintegration

Der Geschäftsbereich Systemintegration vermochte sein Umsatzvolumen im Berichtsjahr um 3,7% auf CHF 90,1 Mio. zu steigern. Während der Bruttogewinn mit CHF 18,8 Mio. einen leichten Rückgang verzeichnete, lag das Ergebnis auf Stufe EBIT dank Kostenoptimierungen und positiven Effekten aus den 2003 verkauften Leasingaktivitäten mit CHF 2,7 Mio. deutlich über dem Vorjahresniveau.

### Eckdaten Geschäftsbereich Systemintegration

(in 1'000 CHF)	2004	2003
<b>Umsatz</b>	<b>90'113</b>	<b>86'888</b>
<b>Bruttogewinn</b>	<b>18'844</b>	<b>19'619</b>
<b>EBIT</b>	<b>2'722</b>	<b>1'720</b>

### Gefragte Lösungen für komplexe Bedürfnisse

Die deutsche COS Concat AG profitierte im Berichtsjahr von einem wesentlich freundlicheren Investitionsklima. So stieg der Umsatz gegenüber dem Vorjahr um 16,7% auf CHF 62,2 Mio. Dank einem konsequenten Kostenmanagement erwirtschaftete das Unternehmen wieder einen soliden Ertrag.

Das Systemintegrationshaus mit Sitz in Bensheim versteht sich als herstellernabhängiger Spezialist für komplexe Aufgaben auf dem Gebiet der Speicherung, Sicherung und Archivierung hochverfügbarer, heterogener Daten sowie als etablierter Lösungspartner für kundenspezifische Enterprise-Computing-Projekte. Das Unternehmen gewann im Berichtsjahr zahlreiche Neuaufträge von Grossunterneh-



men sowie von der öffentlichen Hand. Dazu zählte auch der Aufbau einer virtuellen Tape Library mit einer Kapazität von 146 Tera-Bytes für einen international tätigen Pharmakonzern.

Immer mehr Industrie- und Dienstleistungssektoren sehen sich mit der Herausforderung konfrontiert, gigantische Datenmengen bewirtschaften, archivieren und verfügbar halten zu müssen. Der Begriff «Information Lifecycle Management» (ILM) wird grosse wie kleine Organisationen und Unternehmen in den kommenden Jahren beschäftigen. Die COS Concat AG verfügt in diesem Bereich über einzigartige Erfahrungen und Kompetenzen und wird ihre diesbezügliche Reputation nutzen, um auch im laufenden Geschäftsjahr weitere Marktsegmente zu erschliessen.

### **Schweizer Systemintegration trotz der Flaute**

Die COS Concat AG in Wallisellen hatte im vergangenen Geschäftsjahr mit einer harzigen Nachfragesituation zu kämpfen und konnte deshalb das Spitzenresultat des Vorjahres nicht ganz wiederholen. Mit CHF 27,9 Mio. verzeichnete der Umsatz einen Rückgang von 7,3%. Dennoch erzielte das Systemintegrationshaus immer noch einen sehr ansprechenden Ertrag.



**«Unser Erfolg basiert auf einer kompromisslosen Grundeinstellung: Die Bedürfnisse der Kunden haben immer oberste Priorität. So bleiben wir innovativ, flexibel und realitätsnah.»**

Alfio Lazzari  
COS Concat AG, Wallisellen (CH)

Mit hochverfügbaren Lösungen im Microsoft- und Intel-Umfeld, selbstentwickelten Online-Tools und einem umfassenden Dienstleistungsangebot bietet die COS Concat ganzheitliche Lösungen für mittelgrosse Projekte. Dank der hohen Flexibilität und Verfügbarkeit konnten auch im Berichtsjahr interessante Aufträge von renommierten Unternehmen gewonnen und mit verschiedenen Neukunden Verträge für Supportleistungen und Hardware-Wartung abgeschlossen werden. Der Consulting-Bereich wurde mit zusätzlichen Mitarbeitern verstärkt, was sich bei der Akquisition von grösseren Storage-Projekten bereits positiv ausgewirkt hat.

### **SAP-Projekt**

Die Einführung des SAP-Systems wurde im Berichtsjahr weiter vorangetrieben. Nachdem nun alle Distributionsgesellschaften mit dem Modul «Finanz- und Rechnungswesen» ausgerüstet waren und die Pilotinstallation des Moduls «Warenwirtschaft» bei der österreichischen Distributionsgesellschaft abgeschlossen war, begannen wir mit der Planung eines gruppenweiten Rollouts des Warenwirtschaftssystems.

Mit der im Oktober 2004 vorgestellten neuen strategischen Ausrichtung der COS haben sich auch die Prioritäten der weiteren SAP-Einführung verändert. So verspricht eine vorgezogene Einführung des Moduls «Warenwirtschaft» bei der deutschen Distributionsgesellschaft die weitaus grössten Effizienzverbesserungen, zumal mit der logistischen Integration der Avitos GmbH in das Distributionszentrum in Linden beide Gesellschaften von der Umstellung profitieren können. Anlässlich der Vorbereitung dieser Einführung haben wir beschlossen, die zentrale SAP-Koordinationsstelle der Holding aufzulösen und die Gesamtverantwortung an unsere grösste Gesellschaft, die COS Distribution AG in Deutschland, zu delegieren. Diese Dezentralisierung wurde im vierten Quartal realisiert und abgeschlossen.

### **Mitarbeitende und Mitarbeiterentwicklung**

Im Berichtsjahr haben wir mit dem Ausstieg aus dem Remarketing sowie im Rahmen von Spar- und Restrukturierungsmassnahmen 69 Stellen abgebaut, was einer Reduktion des Personalbestandes um 11% entsprechen würde. Durch die erstmalige Konsolidierung der Avitos GmbH kamen aber wieder 77 Vollzeitstellen hinzu, so dass sich der Personalbestand Ende 2004 per Saldo um 8 Personen auf 646 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erhöht hat.

Im Dezember 2004 haben wir im Rahmen der «COS Führungsakademie» einen rund 18 Monate dauernden Management-Development-Prozess initiiert, in den unsere Kadermitarbeiter auf allen Stufen einbezogen werden. Im Vordergrund der verschiedenen Seminare stehen die Entwicklung und Verbesserung von Führungsqualitäten, welche bei der Umsetzung lokaler Strategien zum Tragen kommen sollen.