

Das Beispiel Manigley

Frankenstärke Der teure Schweizer Franken hätte der Manigley SA in Sutz früher oder später das Genick gebrochen. Damit wollte sich Philippe Manigley nicht abfinden und setzte einen Zehn-Punkte-Plan auf.

In der ersten Augustwoche 2011 habe er Fernsehen geschaut, sagt Philippe Manigley. Was er da sah, konnte ihm gar nicht gefallen. Der Eurokurs befand sich im freien Fall, bis schliesslich fast die Grenze zur Parität erreicht war.

Philippe Manigley führt die Manigley SA in Sutz. Er ist Vertreter der dritten Generation des Familienunternehmens, das Gewindeschneidwerkzeuge herstellt. 40 Prozent der Produktion gehen direkt in den Export. Manigley wusste, wie viele andere exportabhängige Unternehmer in diesen Tagen: Dauert dieser Zustand an, habe ich ein gravierendes Problem.

Im Verdrängungsmarkt

Manigley sah zwei Wege. Erstens: Margenreduktion, Schrumpfung des Unternehmens, Entlassungen. Zweitens: Sich von der Konkurrenz stärker differenzieren, sich neu ausrichten, die Zukunft planen. Er wählte den zweiten Weg. Wie dieser funktionieren sollte, wusste er aber noch nicht.

Philippe Manigley hat den Weg gefunden. Diese Woche hat er darum zusammen mit der Wirtschaftsförderung des Kantons Bern die Mitglieder der Wirtschaftskammer Biel-Seeland eingeladen und ihnen davon erzählt.

Manigley analysierte zuerst die Stärken des Unternehmens. Er identifizierte zahlreiche, und zwar harte (wie High-Tech-Produkte, gute Kundenstruktur) wie weiche (motiviertes Personal, Zusammenhalt) Faktoren. Er sah: «Intern haben wir eine gute Basis, um etwas zu kreieren.»

Die Analyse des Marktes ergab ein weniger vorteilhaftes Bild. Manigley weiss: «Je mehr ein Unternehmen in einem Verdrängungsmarkt tätig ist, desto sensibler reagiert es auf externe Faktoren.» Und die Manigley befand sich durchaus in einem Verdrängungsmarkt: In der Schweiz und in Europa hat sie mehrere Konkurrenten, der Kampf um Marktanteile lief durchaus auch über den Preis, und die Preise des Seeländer Unternehmens waren nicht für einen derart tiefen Eurokurs ausgelegt. Manigley schaute sich die einzelnen Märkte an. Schweiz: im



Philippe Manigley erzählt Mitgliedern der Wirtschaftskammer, wie sein Unternehmen die Wende geschafft hat.

Tobias Graden

Durchschnitt gut; Europa: im Durchschnitt ungenügend; Osteuropa: genügend; Asien: gut.

Das Programm

Philippe Manigley stellte mit seinem Kader einen Zehn-Punkte-Plan zusammen. Erstens: eine neue Strategieausrichtung, die sich am Prinzip grösstmöglicher Einfachheit orientiert. Zweitens: Im Export den Direktverkauf forcieren. Mehrere Märkte befinden sich nun in Bearbeitung, nächste Woche reist Manigley nach Asien, um dort die Möglichkeiten zu eruieren. Der Direktverkauf bietet dabei in mehrerer Hinsicht Vorteile. Drittens: ein neues Verkaufsprogramm für 2012. Statt wie bisher 18 Gewindebohrertypen bietet die Firma nur noch neun an. Diese haben aber einen breiteren Einsatzbereich: «Wir können damit gleich viel oder gar mehr Materialien bearbeiten als vorher.» Die grösseren Serien reduzieren die Produktionskosten, die Lagerverfügbarkeit steigt. Doch die Umstellung geht nicht

«Man fährt einfach mal los, ohne viel zu hinterfragen.»

Philippe Manigley

Das Unternehmen

- Gründung **1918** durch Louis Manigley
- **Familienbetrieb** in der dritten Generation
- stellt Gewindeschneidwerkzeuge fürs **obere Marktsegment** her
- Mitarbeiter- und Umsatzzahlen werden nicht bekanntgegeben
- **weltweit tätig**, Exportanteil zurzeit rund 40 Prozent tg

von heute auf morgen: «Die Kunden wollen ab Lager bestellen können.» Viertens: eine neue, vereinfachte Preisliste. Fünftens: Ein Rohlinglager erstellen. Auf Basis dieser Rohlinge können dann auch Spezialwerkzeuge rasch produziert werden. Sechstens: eine neue Betriebssoftware – auch das kein geringer Posten. Dazu anschliessend siebtens: interne Reorganisation. Achters: Die Einführung der «E-Linie», ein reduziertes Sortiment in hohen Stückzahlen zu günstigeren Preisen. Neuntens: «ManPro», eine neue Software für die Kunden. Nächste Woche wird sie präsentiert. Schliesslich zehntens: Eine E-Commerce-Lösung. Diese wird nächstes Jahr präsentiert.

Ohne Hilfe gehts nicht

Eine ganze Palette Massnahmen sind das also, ein ambitioniertes Programm für ein kleines Unternehmen, das viel Arbeitseinsatz erfordert, aber auch finanziert sein will. Manigley sagt: «Ohne Hilfe wären unsere Pläne nicht

so rasch umsetzbar gewesen.» Darum gelangte er an die Wirtschaftsförderung des Kantons Bern und an die Aventic Partners, eine Gesellschaft, die auf Darlehen an Industrieunternehmen spezialisiert ist. «Unser Konzept war gut», sagt Philippe Manigley, «ich musste nicht viel Überzeugungsarbeit leisten.» Die Wirtschaftsförderung sprach einen Betrag à fonds perdu, Aventic leistete ein Darlehen.

Keine langen Zweifel

Der Stand im November 2012: Die Manigley SA schrumpft nicht, im Gegenteil. Dieses Jahr konnte ein Mitarbeiter neu verpflichtet werden, zurzeit hat der Geschäftsführer zwei weitere Stellen zu besetzen. Die Umsetzung des Programms ist noch nicht ganz abgeschlossen, erfolgt aber in hohem Tempo. Mit langem Zweifeln ginge das nicht, so Manigley: «Man fährt einfach mal los, ohne viel zu hinterfragen. Und löst Probleme dann, wenn sie auftauchen.» Tobias Graden