

InVision

Ein Blick **nach innen**.
Ein Blick **nach vorne**.



DAS POTENTIAL UNSERES
PERSONALS



„In jedem Geschäftsunterfangen findet sich eine wichtige menschliche Komponente. Es spielt keine Rolle, ob man ein perfektes Produkt, einen Produktionsplan oder eine Marketingidee hat; Man braucht immer noch die richtigen Leute, um diese Pläne anzuführen und umzusetzen.“

—Bill Gates

In unserer letzten Ausgabe von InVision haben Sie wahrscheinlich festgestellt, dass das Thema Wachstum und die neu definierte Strategie von Leggett für die Realisierung angeschnitten wurde. Wachstum ist nur mit den richtigen Personen vor Ort möglich, aber es gehört noch mehr dazu. Wachstum fordert eine Belegschaft, die engagiert und kreativ ist und sich verpflichtet fühlt. Nachdem ich die neue Führungsrolle in der Personalabteilung (PA) vor neun Monaten übernommen habe, fühle ich mich mehr denn je verpflichtet, uns ans Ziel zu bringen.

Ich war schon immer der Ansicht, dass die Personalabteilung eine einzigartige Rolle im Unternehmen spielt und als eine Art Vermittler fungiert. Wir unterstützen natürlich das Unternehmen und das Management, um nutzbringend für unsere Aktionäre zu handeln. Ebenso wichtig ist die Verantwortung der Personalabteilung, als Advokat für den wichtigsten Teil unseres Geschäfts zu dienen – unseren Mitarbeitern. Unser Ziel muss weiterhin sein, für qualifiziertes Personal, was wir für Wachstum und für unsere Zielerreichung benötigen, attraktiv zu sein und es dauerhaft binden zu können. Wir machen Fortschritte, könnten aber noch mehr unternehmen.

Sie haben ja den Versuch des Managements wahrgenommen, die Kommunikation zu verbessern. Es wäre ja auch schwierig für unser Personal, Engagement zu zeigen, wenn es die Gesamtperspektive nicht im Auge hätte. Die interne Veranstaltung „Leggett Together“ war ein Anfang zusammen mit einer intensiveren Verbreitung der Informationen über Akquisitionen und Veräußerungen und einer erhöhten Transparenz hinsichtlich unseren Unternehmenszielen und -leistungen.

Wir haben auch ein erhöhtes Engagement für Mitarbeiterentwicklung innerhalb der Organisation erlebt – erweiterte Lerninhalte online und die „Akademie für aufstrebende Führungskräfte“ sind da nur zwei Beispiele. Ganz besonders gefällt mir, dass internationale Teilnehmer in der Academy vertreten sind, was unsere ununterbrochene Konzentration auf unsere herausragende weltweite Belegschaft widerspiegelt.

Mit zunehmendem Wachstum von Leggett wird die Bindung von einer sehr leistungsfähigen und qualifizierten Mitarbeiterbasis sehr wichtig, sei es durch verbesserte Zusatzleistungen oder durch das Angebot von zusätzlichen Fortbildungsmöglichkeiten. Für die Realisierung unserer langfristigen Finanzziele werden wir weiterhin unsere Unternehmenskultur mit Blickpunkt auf harte Arbeit, Eigentumsverantwortung und Integrität preisen. Wir werden weiterhin die Stärken und Fähigkeiten unseres Personals nutzbar machen und wir werden auch weiterhin eine Umwelt schaffen, in der wir in jedem von unseren engagierten Mitarbeitern investieren.



Jason Gorham, Vize Präsident,
Personalabteilung

Die Konkurrenz hinausdrängen: Die vielen Ideen in Bezug auf „Quantum Edge“

In den Anfangsjahren des Millenniums haben immer mehr Matratzenhersteller damit begonnen, die Umfangskanten von Stahlfederspirale auf Schaumstoff umzustellen. Innerhalb der nächsten zehn Jahre erwiesen sich die Schaumstoffecken als weniger beständig als eine Spulkante, insbesondere bei höheren Matratzen. Der Vize Präsident der Bedding Group und Verkaufsleiter Eric Freeman kann das bestätigen: „Die Festigkeit von Schaumstoff ist unvorhersehbar und er geht mit der Zeit kaputt, was bei den Federkerne aus Stahl einfach nicht passiert.“

Eine zunehmende Unzufriedenheit mit Schaumstoffkanten bot für Leggett eine günstige Gelegenheit. „Wir haben erkannt, dass wir unseren Kunden einen Vorteil verschaffen, indem wir ein komfortables Federspiralenprodukt bieten, was den herabhängenden und einfallenden Schaumstoff eliminiert und eine feste Kante bietet“, erinnert sich Guido Eigenmann, Leitender Ingenieur der Bedding Group.

Anfang **2012** hat Guido zusammen mit Darrell Richmond, dem Leiter der Abteilung Produktentwicklung und Technologie eine neue Idee aufgebracht – Komfortfederspiralen mit standardmäßigen Durchmesser, die von einer Eingrenzung mit Federspiralen mit kleinen Durchmesser umgeben sind, um damit eine feste und weiche Matratzenkante herzustellen. Die Produktingenieurin Erin Wampler trat dem Team bei und sie arbeiteten an der Entwicklung dieses neuen Produkts und an seinem Herstellungsverfahren. Fast zwei Jahre später nach 134 Prototypen hat Leggett „Quantum Edge“ auf den Markt gebracht.

Der Niederlassungsleiter Gerry Rigney und sein Team hat **2014** in High Point Spring die Produktion von „Quantum Edge“ organisiert. „Das war eine Gelegenheit und Herausforderung“, sagte Gerry, „da „Quantum“ einen neuen Herstellungsprozess darstellte. Wir mussten auch neue Produktionstechniken entwickeln.“ Am Anfang war der Prozess aufgrund der Nutzung der bestehenden Montagetechnologie arbeitsintensiv und umfasste drei Schritte, wozu auch das manuelle Anbringen der Seitenkantenfederspiralen gehörte.

Es bestand also der Bedarf an einer Maschine, die der erwarteten Nachfrage entsprechend würde. In 18 Monaten haben Guido und Randall Wood, Vize Präsident der Herstellungsabteilung der Bedding Group mit Andreas Fischer und dem Ingenieursteam von Spühl zusammengearbeitet und die PA-494 entwickelt, eine Montagemaschine der neuen Generation für „Quantum Edge“. Ihre Kreation umfasst im Wesentlichen drei Montageeinheiten in Einem, die eine „Quantum Edge“



QUANTUM
EDGE®
STEEL PERIMETER

vollumfänglich baut und wobei das manuelle Anbringen der Seitenkantenfederspiralen nicht mehr notwendig ist. „Das Team von Spühl hat unglaublich gute Arbeit geleistet“, sagt Randall. „In nur 18 Monaten wurde die Maschine entwickelt und sie funktionierte ab dem ersten Tag.“

Im Herbst **2015** hat das Unternehmen TempurSealy Quantum Edge seiner Stearns & Foster-Produktionslinie für 2016 hinzugefügt und wurde damit der erste inländische Kunde des Produkts. Nach einer Verkaufs- und Marketinganstrengung stieg Sealy 2017 mit einer Produktlinie mit dem Sealy-Warenzeichen bei uns ein. „‘Quantum Edge’ “ hat Erfolg auf jeder Ebene“, sagte Mark Kinsley, Personal VP für Marketing der Bedding Group. „Sie leistet dem Kunden gute Dienste, da die Probleme der Schaumstoffhaltbarkeit eliminiert werden und ein großartiges Kantengefühl erreicht wird; und auch dem Hersteller durch Vereinfachung der Beschaffung und Produktion.“

Aufbauend auf dem Erfolg der „Quantum Edge“ im Premium- und Luxusmarkt hat Leggett „ActivEdge“, eine neue Reihe von Produkten entwickelt, die Schaumstoffeingrenzungen mit Variationen von Spulkanten ersetzt. „Wir haben der „ActivEdge“-Produktlinie Produkte hinzugefügt, die deutlich kostengünstiger in der Produktion sind und dadurch wird diese Technologie auch für den Rest des Marktes erschwinglich“, sagte Jason Jewett, Vize Präsident der Produktentwicklung der Bedding Group.

„ActivEdge“-Produkte haben schnell im Markt an Dynamik gewonnen und Leggett intensivierte intensiv in die Produktion, um dem Bedarf nachzukommen. Ende **2017** werden 18 Spühl PA-494-Montagemaschinen bei sechs Niederlassungen für Bettwaren stationiert sein. Das neue Produkt wird beim Verkaufswachstum eine signifikante Rolle spielen. In den Worten von Eric Freeman: - „wir haben unseren Kunden gezeigt, dass wir einer Schaumstoffkante in Sachen Preis, Qualität, Haltbarkeit, Herstellungszeit und -kosten überlegen sind.“

Das Unmögliche möglich machen:

Verstärkte Popularität der eingerollten und verpackten Matratzen

Wie so viele Geschichten begann die Geschichte der Einroll-Verpack-Matratze mit der Anschauung: „Das kann nicht gemacht werden.“

Schon seit jeher war es bei den Herstellern in der Bettenbranche üblich, Matratzenfedern zu komprimieren und umhüllte Federspirale aufzurollen, um damit Lieferkosten einzusparen. Das Aufrollen einer fertigen Matratze erschien jedoch als eine zu hohe Herausforderung, die man nicht bewältigen konnte. Aber ungefähr vor zehn Jahren, als Matratzen von geringerer Qualität von Asien auf dem Markt erschienen – wobei die fertige Matratze eingerollt und verpackt war – stellte sich die Herausforderung erneut.

Eine Einroll-Verpackungs-Partnerschaft

Die Global Systems Group (GSG) von Leggett & Platt erkannte das Interesse der Kunden an einem Einroll-Verpack-Ansatz und hat einen italienischen Hersteller für eine Lösung ausgesucht. Da GSG mit Teknomac schon bei einer Reihe von Maschinenlösungen zusammengearbeitet hatte, war diese Paarung selbstverständlich.

Der Leiter der Ingenieursabteilung bei GSG, Terry Myers, übernahm die Vertreterrolle, die Einroll- und Verpackungsmaschinen von Teknomac zu testen und zu perfektionieren. Schlussendlich stellte Teknomac eine geeignete Lösung für die GSG-Kunden bereit – die bisher als nicht möglich erachtet wurde.

Terry hat eine optimistische Einstellung hinsichtlich der Einroll- und Verpackungsmaschinen von Teknomac und hinsichtlich der Möglichkeiten, die sie für Kunden bieten. Die Maschinen können in nur einer Minute bis zu drei Matratzen lieferbereit machen, egal, ob sie Schaumstoff-, Federkernmatratzen oder Matratzen mit umhüllten Federspiralen sind. Der Einroll- und Verpackungsprozess ist faszinierend: Die Maschine packt die gefertigte Matratze in Plastik, drückt sie mit einer 60-Tonnenpresse auf 2,5 cm zusammen, faltet und rollt sie ein, verpackt sie mit einer zweiten Plastikhülle und legt die gepresste Matratze zur Lieferung in einen Karton.

Blick in die Zukunft

Laut dem Präsident von GSG, Tony Garrett, besitzt fast jeder Bettwarenhersteller heute ein Produktangebot, das gerollt und verpackt ist. In den letzten zehn Jahren hat GSG mehr als 60 Einroll- und Verpackungsmaschinen von Teknomac an unsere Bettwarenkunden in den Vereinigten Staaten verkauft.

Kunden, die den Einroll-Verpackungs-Prozess benutzen, haben mehrere Vorteile entdeckt. Im Gegensatz zu anfänglichen Bedenken bei der Bettwarenbranche hält eine Komprimierung tatsächlich die Intaktheit der gefertigten Matratze aufrecht, sobald diese geöffnet wurde und ihre Fülle wiedererlangt hat. Dies hilft auch dabei, zu verhindern, dass die Schaumstoffschichten sich verlagern und Drähte der Federeinheit sich verwickeln.

Eingerollte und verpackte Matratzen benötigen nur 25% von dem Lieferraum, den die Lieferung einer flachen Matratze benötigt, was die Lieferkosten deutlich reduziert. Sie können auch direkt an Kunden geliefert werden, wodurch Warenlagerraum eingespart werden kann.

Unter den am schnellsten wachsenden Einzelhändlern von eingerollten und verpackten Matratzen findet man Matratzen-Startups im E-Commerce, die Kunden die Lieferung der Matratzen in ihr Haus anbieten. Eine dieser Sites www.sapirasleep.com verkauft nun die fertige „Quantum Edge“-Matratze von Leggett, die in unserer Anlage in Tupelo im Staat Mississippi hergestellt, gerollt und verpackt wird.

Wir reagierten auf die anwachsende Nachfrage an eingerollten und verpackten Matratzen und starteten ein Pilotprojekt mit einem Direktverkauf an Mitarbeiter der vollständig eingerollten und verpackten „ComfortCore ActiveEdge“-Matratzen an Mitarbeiter in den USA im vergangenen März.

Es gehören immer zwei Schritte dazu: Installieren und Instandhaltung der Maschinen

Ein Team von zwei Technikern von unserer Anlage Gribetz in Sunrise im Staat Florida arbeitet zwar hinter den Kulissen, ist aber für unseren Einroll-Verpackungs-Prozess unerlässlich. Beide haben insgesamt 112 Jahre lang Leistungen für Leggett erbracht und sie leisten sorgfältige Arbeit bei der Installation und Instandhaltung der von GSG verkauften Einroll- und Verpackungsmaschinen von Teknomac.

Die Techniker im Außendienst Jose Ramirez, Jesus Aponte und Ramesh Narinejit und der Betreuer für Techniks Schulung Jorge Gutierrez reisen in den Vereinigten Staaten pro Jahr 40-45 Wochen umher, um die Maschinen an verschiedenen Standorten einzurichten und instand zu halten. Je nach Maschinenmodell kann das Team eine Installation einer Einroll- und Verpackungsmaschine von Teknomac innerhalb von nur fünf bis zehn Tagen fertig stellen.



Mitglieder des Installations- und Instandhaltungsteam von Teknomac, im Hauptsitz Gribetz in Sunrise, FL

Links: Jesus Aponte, Techniker im Instandhaltung mit 27 Jahren Berufserfahrung. Rechts: Jorge Gutierrez, der Betreuer für Techniks Schulung mit 36 Jahren Berufserfahrung

Den Prozess perfekt machen



Oben: Tony Garrett, Präsident von GSG mit 41 Jahren Berufserfahrung und Terry Myers, Leiter der Ingenieursabteilung bei GSG mit 25 Jahren Berufserfahrung mit einer Teknomac-Maschine und einer eingerollten und verpackten Matratze.

Profitables Wachstum für großartige Ziele: Übergang zu Teamwork bei L&P Automotive Europe

„Die Mitarbeiter von Leggett stellen unseren größten Vermögenswert dar“, bestätigt Karl Glassman, Präsident und CEO. „Dabei geht es wirklich genau um die Gruppe von Mitarbeitern, die genau die Kenntnisse, Ressourcen und Kompetenz besitzt, die genau in den Rollen zusammenarbeitet und genau die Ergebnisse erzielt.“ Bei L&P Automotive Europe wird die Absatz- und Produktionsgrobplanung (S&OP) durch dieses Konzept von Grund auf transformiert.

Eine neue Ausrichtung

Mit profitablen Wachstum als Ziel wird die Art, mit der die Gruppe interagiert, auf Kundennachfrage reagiert und für die Zukunft plant mit einem auf Teamwork basierenden Ansatz von Grund auf umgestaltet. Bei der Zusammenarbeit innerhalb der Gruppe hinsichtlich des gesamten S&OP-Prozesses werden alle Teammitglieder bei jedem Schritt involviert und mit ihren Fachgebieten können die Tätigkeiten auf jeder Ebene verbessert werden.

Mitch Dolloff, der Präsident der Abteilung für Spezialisierte Produkte bestätigt: „Das Führungsteam von Automotive Europe hat entschlossen, die S&OP als den Kernprozess des Betriebes einzubetten. Obwohl ich eine fortdauernde Entwicklung erwarte, ist der S&OP-Prozess nun gänzlich im Geschäftsbereich integriert. Das Team trägt Verantwortung darüber und der positive Einfluss wird in seiner Unternehmenskultur, in seiner Leistung und bei den Wachstumsmöglichkeiten offensichtlich.“

„Wenn man das Vertrauen der Gruppe über die persönliche Verantwortlichkeit und Rechenschaftspflicht stellt, wird S&OP nicht mehr als eine Reihe monatlicher Meetings gesehen, sondern sie wird zum Prozess, den wir alle zusammen hautnah erleben“, meint Sonia Smith, Präsidentin von Automotive Europe. „Wir verstärken unsere Position nicht nur für das Geschäft, was wir heute machen, sondern auch für zukünftiges Wachstum.“

„Unsere gesamte Einstellung hat sich geändert. Es ist nicht mehr die Verantwortung der Verkaufsabteilung, Wachstum sicherzustellen. Wir alle müssen uns auf LEAN-Prozesse, Entwicklungen gemäß Kosten und Innovationen nach Bedarf konzentrieren – und jeder Mitarbeiter bringt ein wichtiges Element mit ein, das zu unserer allgemeinen Wettbewerbsfähigkeit beiträgt“, fährt Sonia fort. „Man konzentriert sich auf das Team, aber wir fördern auch unsere Mitarbeiter entsprechend und entwickeln die nächste Generation von Führungskräften.“

Der Verkaufsleiter in Deutschland Wilfried Martin hat bei Leggett 15 Jahre gearbeitet. „Es gibt eine neue Energie in unserer Organisation“, bestätigt er, „der Betrieb wird ständig neuen Herausforderungen ausgesetzt. Es geht dabei nicht mehr darum, die Arbeit so gut als möglich zu erledigen, sondern zu erkennen, wo man im Gesamtzusammenhang hingehört und wie man zusammenarbeiten kann, um neue Geschäftsmöglichkeiten zu erzielen.“



„Weitsicht verbessert unsere Anpassungsfähigkeit“, fügt Gunnar Seen, der Betriebsmanager für Österreich und Ungarn hinzu, „die Gruppe von Wilfried hält uns auf dem Laufenden in Sachen Kundenerwartungen, damit wir unsere Produktion schnell anpassen können. Da die Preise für Rohstoffe variieren, arbeiten wir mit den Ingenieuren auf konstanter Basis zusammen, um Veränderungen einzuführen und die Rentabilität erhalten zu können. Wir suchen ständig nach Wegen, wie wir uns verbessern können.“

Ein neues Kapitel

Trotz Herausforderungen, hat die neue Ausrichtung bereits Erfolge geerntet. „Kunden sehen uns in einem anderen Licht“, eröffnet Wilfried. „Wir stellen eine breitere Palette an Produkten mit weit höherem Wachstumsvolumen und neue Technologien für die Zukunft bereit.“

Und die Vision endet hier nicht. Laut Sonia will Automotive Europe ein Beispiel an Leidenschaft, Engagement und Erfolg an den Tag legen. „Wir wollen eine Umwelt mit dem Motto „Wer viel arbeitet, soll auch viel feiern“ schaffen und glauben auch, dass nichts unmöglich ist!“

Absatz- und Produktionsgrobplanung ist ein Prozess mit fünf Schritten zur Prüfung von Hochrechnungen in Sachen Nachfrage und Angebot, und dem daraus resultierenden Finanzeinfluss, der wiederum das Inventarmanagement, die Verkaufsförderungsplanung, die Genauigkeit der Budgetplanung und das Management der Produktlebenszyklen fördert.



ERFOLGSREZEPT – Es gibt nicht nur harte Arbeit und keine Freizeit für dieses engagierte Team. Monatliche Aktivitäten für Teambuilding – einschließlich Go-Kart-Wettrennen, Parkour, Golf und sogar Kochkurse – Ein bisschen Unbeschwertheit kommt auch dazu. (Von links nach rechts) Sonia Smith, Wilfried Martin, Koen Dejaeghere, Roland Koenig, Eric Lorenz, Gunnar Seen, Michael Hampel, Alex Bleha, Jan Vitek, James Handyside, Jürgen Feihl und Stefaan Deceuninck

Einspannen der Möglichkeiten für Partnerschaften: **Abteilung für Geschäftssysteme von Leggett spielt eine wesentliche Rolle bei der Expansion der Adjustable Bed [Group]**

Exponentielles Wachstum – Das Problem hat man gerne

Seit der Etablierung als Geschäftseinheit vor sechs Jahren kann die Adjustable Bed Group (ABG) einen andauernden zunehmenden Wachstum verzeichnen. Am Anfang war es eine einzelne Fabrikanlage in Georgetown im Staat Kentucky und die anfängliche Produktionsrate war noch zu bewerkstelligen, sie erreichte aber schnell ihre Kapazitätsgrenze, als ABG bei der Produktentwicklung große Fortschritte machte und der Markt für anpassbare Betten explodierte.

Um der ansteigenden Nachfrage entsprechen und die Lieferkosten niedrig halten zu können, expandierte ABG Anfang 2015 mit einer zweiten Anlage in Joplin im Staat Missouri, kurz danach gefolgt von einer dritten in Juarez in Mexico. Nach diesen erfolgreichen Expansionen, suchte man nach einem weiteren strategischen Vertriebsstandort und innerhalb von zwölf Monaten, hat ABG ihren Betrieb mit einer vierten Anlage in Spring Hill im Staat Florida erweitert.

Obwohl diese rapide Expansion den Produktions- und Lieferanforderungen von ABG entsprach, verlief das Ganze nicht ohne Hindernisse. „Das ist alles aufregend, da wird uns im Wachstum befinden und die Nachfrage immer noch befriedigen können“, verkündet Jay Thompson, der Präsident von ABG, „aber mit dem Übergang von einem Einzelbetrieb zu einem Multi-Anlagen-Unternehmen kam eine echte logistische Herausforderung dazu.“

LBSO – Hilfestellung für eine Lösung

Für eine Hilfestellung in Hinblick auf diese Herausforderungen wendete sich ABG an die fähigen Köpfe der Abteilung für Geschäftssysteme von Leggett (LBSO), eine auf Initiative basierte Abteilung, die sich auf die Verbesserung der Geschäftspraktiken spezialisiert. LBSO wurde 2008 gegründet, um dem Bestreben nach kontinuierlicher Verbesserung von Leggett & Platt zu entsprechen und dient als ein Hilfsprogramm, um unsere Geschäfte zu noch mehr Erfolg zu verhelfen.

Die Männer und Frauen von LBSO sind interne Experten für drei Hauptinitiativen: Kunden- und Produktrentabilität (CPP), Materialmanagement und Absatz- und Produktionsgrobplanung (S&OP). So haben beispielsweise die Inventaroptimierungsprozesse im Materialmanagement das Betriebskapital verglichen mit dem von 2016 für eine AGB-Niederlassung deutlich reduziert.

Im Falle der Expansion von ABG konnten durch das Meisterwerk von LBSO in Bezug auf S&OP, eine Art mittelfristiger Geschäftsplanung Schwachstellen im Beschaffungsnetzwerk des Multi-Anlagenunternehmens ausgeglichen werden konnten. Durch Integration der S&OP-Daten in die Planung für Materialanforderungen (MRP) konnten die Transparenz und die Genauigkeit des Lageraufstockungsprozesses von ABG deutlich verbessert werden.

„S&OP ist zwar gut bekannt, wird aber als Geschäftspraktik selten gut umgesetzt.“ bestätigt Jeff Mitchell, Vize Präsident von LBSO. „Unsere Abteilung hat maßgebliche Kenntnisse über den Prozess und wir unterstützen die Geschäftsbereiche von Leggett dabei, diesen effektiv zu implementieren.“

Geteilter Erfolg

Die erfolgreiche Expansion des Projekts Adjustable Bed geht nicht auf das Konto von einer Person oder Abteilung, aber Jay ist schnell bereit, die Unterstützung von LBSO hier lobend zu erwähnen. „Die Multi-Anlagenzusammensetzung funktioniert ohne S&OP nicht und Abteilung für Geschäftssysteme von Leggett unterstützte uns dabei, unsere Prozesse effizient und effektiv zu gestalten.“

Die Partnerschaft der beiden Unternehmensgruppen wird fortgesetzt und LBSO wird weiterhin eine führende Rolle spielen, während ABG sein neues Betriebssystem integriert.



Die klugen Köpfe von LBSO mit Superkräften in Sachen Datenauswertung unterstützen unser Produktionspersonal dabei, in ihren jeweiligen Märkten konkurrenzfähig zu bleiben. Von links nach rechts: Kendra Tilton, Jim Spena, Amber Jewett, Chad Cole, Brian Hill, Nolan Munch, Jeff Mitchell, Christopher Davidson, Howard DeCelis, Jonathan Francis, Jeff Howrey und Jared Lightle

Schatten der Wahrheit: Der besondere Erfolg von LP Carpet Cushion

„Das mutet sich zwar sehr seltsam an“, sagte der Präsident der Branche Perry Davis, „wir haben eine Geschäftseinheit, die den größten Produzenten in den Vereinigten Staaten darstellt, führend in Bezug auf Innovation ist und fortdauernd die Rentabilität in den letzten Jahren verbessert hat, die aber dennoch gerne übersehen wird.“

„Ich glaube mal, wenn man im Teppichdämpfungsgeschäft tätig ist, ist man daran gewöhnt, übersehen und übergangen zu werden“, bekundete er lachend. „Man kann aber nicht bestreiten, dass Larry Dunn und sein Team viele Hindernisse überwunden haben, um auf diesem schwierigen Markt Erfolg zu verzeichnen.“

Ein Markt mit Herausforderungen

Traditional war da der Gedanke, dass man in dem Geschäft mit Teppichunterlagen nur dann Geld verdient, wenn man immer mehr davon verkauft—dabei die Preise niedrig hält und die Maschinen auf Hochtouren laufen lässt. Als Larry 2010 der Präsident der Abteilung wurde, war der Immobilienmarkt in den USA auf seinem niedrigsten Stand seit Jahrzehnten und es war ihm klar, dass es nicht genügend Nachfrage gab, damit dieser Ansatz funktionieren könnte.

Gerade als sich der Immobilienmarkt wieder zu erholen begann, verzeichneten Bodenbeläge wie Fliesen aus Laminat, Keramik und Luxus-Vinyl hohe Umsätze. Und zum ersten Mal nach Jahrzehnten umfassten Teppichwaren weniger als 50-Prozent aller Bodenbeläge im privaten Wohnungsbereich, und diese Veränderung betraf auch die Geschäfts- und Gastronomiebereiche.

Anpassen für Überleben und Erfolg

Die Führung der LP Carpet Cushion erkannte, dass es Zeit für einen neuen Plan war. Larry beauftragte sein Team, sich zunächst auf höherwertige Produkte und Dienstleistungen zu konzentrieren, anstatt höhere Umsätze mit schrumpfenden Gewinnen anzustreben.

LP Carpet Cushion entwickelte eine breite Palette an neuen Angeboten, die das Anfühlen und die Dauerhaftigkeit von Teppichen verbesserte, die Geräuschabsorption und -isolierung verbesserte, einen Schutz gegen Flecken, Schimmel und Gerüche bot und die Produkte sogar umweltfreundlicher machte. Die Produkte waren hervorragend, aber die Nachfrage musste angetrieben werden. „Wir hatten viel zu tun“, erklärte Larry. „Für Hauseigentümer ist das aus den Augen, aus dem Sinn, außer wenn die Teppichunterlage gelegt oder herausgerissen wird.“

Es wurde also ein dualer Ansatz ausgedacht, um sowohl das Bewusstsein und die Nachfrage dafür zu fördern. Zuerst wurde ein Marktforschungsprojekt beauftragt, um besser verstehen zu können, wie man an die Verbraucher herantreten sollte, dann wurden in den Verkaufsbereichen Auslagen geschaffen, damit Käufer den Unterschied, der durch die hochwertigen Teppichunterlagen geschaffen wurde, kennenlernen können. Zweitens wurden auch ihre Kunden dahingehend ausgebildet, wie man Unterlagen von höherer Qualität verkauft.



Larry Dunn and Erik Kempf



LP Carpet Cushion hat sogar Whisper Step® entwickelt, eine hochwertige Unterlage für harte Bodenflächen, um ihre Umsätze und Gewinne aufgrund der Vorliebe des Marktes für Luxus-Vinylfließen (LVT) nicht vollkommen aufgeben zu müssen. Der Verkaufsleiter Erik Kempf bestätigt: „Wir haben das Gefühl, dass sich unsere Bemühungen hinsichtlich der Unterlage für LVT gelohnt haben, da dieser Trend immer stärker wird.“

Zusammen die Herausforderungen meistern

„Veränderungen sind für keine Organisation eine Kleinigkeit“, erklärte Larry. „Wir mussten unsere Bemühungen in fast jedem Aspekt unseres Geschäfts vollkommen umstellen.“ Das Verkaufspersonal erhielt Anreize, um den Verkauf der hochwertigen Angebote zu fördern. Das Personal in der Produktion wurde immer versierter bei der Umstellung von einer Produktlinie zur anderen und Automatisierung in wichtigen Bereichen verbesserte die Effizienz, um die Kosten in den Griff zu bekommen.

„Larry besitzt unglaubliche Kenntnisse über diese Branche“, erklärte Erik. „Er ist auch diese Art von Führungskraft, die das gesamte Team zur Leistung anspornt. Jeder Mitarbeiter hat zum Umschwung bei LP Carpet Cushion beigetragen. Wir haben bewiesen, dass wir uns an Überraschungen, die der Markt uns bringt, anpassen können und zusammen sind wir bereit zu allem, was als nächstes kommt.“