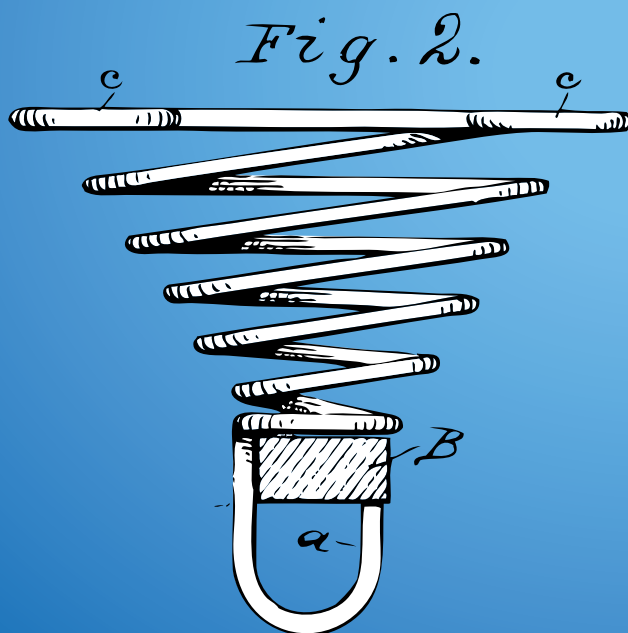


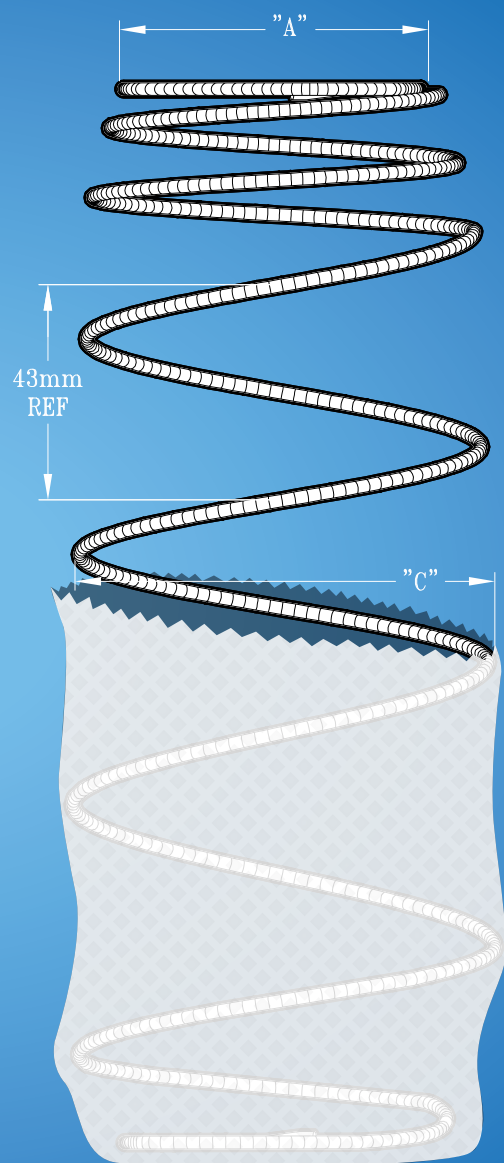
InVision

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


Wandel und Kontinuität



1883



2015

- 
- Genau wie unsere Original-Bettfeder hat auch unser
 - Unternehmen Leggett & Platt in den letzten 132
 - Jahren einen massiven Wandel erlebt, aber unsere
 - Schlüsselwerte und unser Sinn für Partnerschaft sind
 - heute genauso solide wie damals.

Personal von InVision: Travis Almandinger, David Ballew, Kristen Beerly, Alisha Smith, Meaghan Younker und Cody Langford. Wir freuen uns auf Ihr Feedback und Ihre Ideen für zukünftige Ausgaben: InVision@leggett.com

„Ich habe versucht, herauszufinden, wie ich mir den Ball am besten selbst zuspielen kann“, sagte meine Tochter, als wir vom bis dahin schlechtesten und merkwürdigsten Spiel ihrer gesamten High-School-Basketballkarriere auf dem Weg nach Hause waren.

Es hat seine Vorteile, für eine kleine Schule zu spielen, die nur fünf Spieler im Team hat; jeder Spieler zählt und verbringt ohne viele Pausen die meiste Zeit am Feld. Natürlich ist dies auch mit Nachteilen verbunden, nämlich dann, wenn jemand verletzt oder aufgrund eines Fouls aus dem Spiel genommen wird. Im besagten Spiel ist genau das passiert.

Der Gegner war stark. Die Emotionen liefen heiß, die Fairness kam etwas zu kurz und gegen Ende des Spiels war meine Tochter nur mehr mit einem einzigen Teammitglied am Feld. Sie lesen richtig: zwei Spieler gegen fünf. Und wäre die Teamkollegin meiner Tochter für nur ein weiteres Foul zur Bank geschickt worden, wäre das Verhältnis sogar eins zu fünf gewesen. Die Bemerkung meiner Tochter, sich den Ball selbst zuspielen zu wollen, war daher nicht nur ein Scherz.

Während ich nun das wichtigste „Zuspiel“ in meiner gesamten Karriere vorbereite, denke ich viel an diese Anekdote. Im Januar wird unser CEO Dave Haffner sich aus dem Arbeitsleben zurückziehen und ich werde seine Aufgaben übernehmen. Dies ist ein enormes Privileg, aber auch eine große Verantwortung.

Einerseits habe ich nie eine größere persönliche Verantwortung für den Erfolg unseres Unternehmens verspürt; andererseits jedoch fühle ich mich erleichtert, da ich erkannt habe, dass ein Sieg nicht nur von einem einzigen Spieler abhängt, sondern vom gesamten Team. Der Erfolg hängt von uns allen ab. Von unserer gesamten Mannschaft. Und das war schon immer so.

Schon zum Zeitpunkt unserer Firmengründung waren wir Leggett und Platt. Keine Einzelfirma, sondern eine Partnerschaft. Beide Unternehmensgründer erkannten, was ihre persönlichen Grenzen waren, und schätzten dafür umso mehr, was ihr Partner zum Unternehmen beitragen konnte. Es war ihre Teamarbeit und nicht ihre individuelle Brillanz, die eine gute Idee zu einem realen Produkt machte und letztlich zu einem dauerhaften Geschäftserfolg führte.

Derselbe Sinn für Partnerschaft treibt auch heute den Erfolg von Leggett & Platts voran — nur in einem viel größeren Ausmaß. Tag für Tag arbeiten Tausende unserer Leute in verschiedenen Positionen, Branchen und Regionen zusammen, helfen sich gegenseitig und erledigen den Job. Und mit jedem neuen Tag gehen sie dabei intelligenter, besser und sicherer vor als am Vortag.

Ich bin unglaublich stolz auf dieses Team und möchte Ihnen — allen 20.000 Mitarbeitern — im Zuge der Übernahme meiner neuen Position dafür danken, dass ich nicht herausfinden muss, wie ich mir den Ball selbst zuspielen muss.



Karl Glassman
Präsident und COO



Das Unternehmen Leggett & Platt ist seit seiner Gründung im Jahre 1883 in der Bettwaren-Branchen tätig. Man würde denken, dass wir nach einer so langen Zeit unser Potential voll ausgeschöpft haben. Dies ist aber noch lange nicht der Fall. Unser ältester Geschäftszweig erlebt einen neuen Wachstumsschub, vor allem im Bereich Comfort Core, dessen Umsatz in den letzten Jahren um mehr als 30 % pro Jahr angestiegen ist und keinerlei Anzeichen eines Rückgangs zeigt.

Comfort Core ist die neueste einer langen Reihe an innovativen und gemeinsamen Entwicklungen, ein Produkt, das sowohl auf die Bedürfnisse des Kunden Rücksicht nimmt als auch die durch die Konkurrenz an uns gestellten Herausforderungen in Betracht zieht.

„Manchmal betrachten wir Produktinnovationen ganz einfach als etwas Positives“, sagt CEO David Haffner. „Aber in einem wettbewerbsfähigen Markt ist Innovation eine absolute Notwendigkeit. Für einige Jahre, nämlich, als Schaumstoff-, Latex- und Luftmatratzen eine steigende Präsenz im Marktsegment einnahmen, war unsere Rentabilität wirklich gefährdet, vor allem in den Premium-Kategorien.“

„Mit Comfort Core haben wir unsere Mitbewerber eingeholt und sogar übertroffen, und unsere Verkaufszahlen belegen, wie sehr der Markt diese Produktserie schätzt.“

Kern-Vorteile

Comfort Core ist unsere Produktserie, mit der wir mit Gewebe ummantelte Federkerne anbieten. Gemäß Eric Rhea, Leiter der Bettwaren-Gruppe, „befindet sich jede Feder in einer eigenen Gewebetasche, sodass es sich unabhängig von den anderen Federn bewegen und sich an den Körperbau einer Person individuell anpassen kann. Dies macht das Bett bequemer und verringert zudem die Bewegungsübertragung. Weniger technisch ausgedrückt bedeutet dies, dass Sie mit Comfort Core weniger Notiz davon nehmen, wenn Ihr Partner unruhig schläft.“

Für den Verbraucher bedeutet das Comfort-Core-Bett Bequemlichkeit und eine gute Nachtruhe. Aber das Produkt bietet noch mehr Vorteile für Leggett-Kunden, die im Bereich der Bettwarenerzeugung tätig sind. Der Matratzenkern bietet zwar Halt, ist aber auch ohne zusätzliche Polsterung bequem, was bedeutet, dass in der Herstellung weniger Schaumstoff und andere Schichten benötigt werden, um ein ähnlich komfortables Gefühl zu erreichen. Das spart unseren Kunden Kosten.

Eric ergänzt, dass „die Fertigungs-Ressourcen unseres Unternehmens sowie die Vielfalt der Ausführungsarten von Comfort Core dem Kunden eine große Bandbreite an Optionen zur Verfügung stellen, z.B. im Bereich Matratzenhöhe, Festigkeit, Lebensdauer und Preis. Dem Kunden ist es wiederum möglich, diese Optionen an den Verbraucher weiterzugeben, sodass dieser genau das Produkt findet, das zu ihm passt.“

Komfort durch und durch: im Kern, am Rand, an der Oberseite und darüber hinaus

Die Bettwaren-Gruppe hat innovative Federn und Konfigurationen entwickelt, sodass der Schaumstoff in Matratzen ersetzt werden kann und auch nicht vermisst wird. Unsere Produkte gewinnen an Popularität auch außerhalb der Bettwaren-Industrie.



Kern

Comfort Core ermöglicht die Unterteilung in Körperzonen. Anstelle einer gleichmäßigen Festigkeit über das gesamte Bett hinweg kann die Matratze in Zonen eingeteilt werden, um den unterschiedlichen Bereichen des Körpers die passende Unterstützung zu geben. Unser Topmodell, Combi-Zone, hat fünf Zonen mit unterschiedlichen Federn und unterschiedlichen Materialdichten und bietet zusätzlichen Halt für Schultern, Hüften und Oberschenkel.

Im Jahr 2012 versetzte Leggett den Schaumstoffmatratzen mit der Einführung der Hybrid-Matratze einen stahlharten Schlag. Diese Matratze kombiniert Comfort Core mit einer Oberschicht aus Memory Foam (Gedächtnisschaum), Latex oder Gel, was bedeutet, dass der Kunde nicht mehr zwischen zwei komplett unterschiedlichen Produkten wählen muss, sondern in den Genuss der Vorteile beider Ausführungsarten kommt. Die Verbraucher waren und sind sich dieser Vorteile bewusst, was dazu geführt hat, dass das Federkern-Konzept den Schaumstoff in den vergangenen drei Jahren an Erfolg übertroffen hat.



Unser Topmodell, Combi-Zone, hat fünf Zonen mit unterschiedlichen Federn und unterschiedlichen Materialdichten und bietet zusätzlichen Halt für Schultern, Hüften und Oberschenkel.



Der Rand

Das im Jahr 2014 eingeführte Produkt Quantum Edge Steel Perimeter setzt Quantum-Federn mit kleinem Durchmesser entlang des Umfangs der Matratze ein. Dieses Produkt hat eine längere Lebensdauer und bietet mehr Halt als herkömmliche Ausführungen, die eine Schaumstoffumrandung verwenden. Ein solcher Mangel an Festigkeit gibt Konsumenten oft das Gefühl, dass sie zur Seite rutschen, da die Matratze an den Rändern zu sehr nachgibt. Quantum Edge ist auch biegsamer als Schaumstoff, was bedeutet, dass sich das Produkt besser für verstellbare Betten eignet.



Oberseite

In Kombination mit dem Produkt Comfort Core können - anstelle von Schaumstoff bzw. anderen Polsterungen - die unterschiedlichsten Arten von Auflagen („Komfortschichten“) eingesetzt werden. Die neueste Option ist NanoCoil — eine kleine, aber mächtige Matratzenauflage, die nicht mehr als einen Zoll dick ist und aus über tausend Federn besteht. Ein zartes Produkt, das jedoch aufgrund des eingesetzten Stahls und des langlebigen Gewebes fester und beständiger ist als andere Auflagen.

Und darüber hinaus

Dank der gemeinsamen Anstrengungen unserer Bettwaren- und Möbel-Gruppe werden unsere mit Gewebe ummantelten Federn nun auch für die Produktion von Stühlen und Sofas verwendet. Aus Kostengründen wurde von Möbelherstellern - es sei denn, es handelte sich um deren hochpreisige Modelle - traditionell eher Schaumstoff statt Federkern eingesetzt. Mittlerweile jedoch ist aufgrund des hohen Produktionsvolumens und der automatisierten Erzeugung Comfort Core zu einer erschwinglichen und besseren Alternative bei Möbeln in jeder Preiskategorie geworden.



Ein Core-Team-Mitglied, Guido Eigenmann

Als langjähriger Leggett-Partner und Chefingenieur für die Bettwaren-Gruppe spielte Guido Eigenmann eine zentrale Rolle bei der Entwicklung von Comfort Core.

Er begann seine 20-jährige technische Karriere bei Leggett mit der Verbesserung von Maschinen zur Federkern-Herstellung und widmete sich in weiterer Folge der Innovation des Federkerns. Zwei seiner am meisten anerkannten Leistungen waren die Entwicklung des Originalkonzepts für unseren beliebten VertiCoil-Federkern und die Erfindung einer Maschine zur effizienten Herstellung der Joey-Produktlinie, in der Federn ineinander angeordnet sind.

Die Partnerschaft im Kern

Comfort Core ist eine gemeinsame Erfolgsgeschichte zwischen der Bettwaren-Gruppe und dem Leggett-Unternehmen. Weil unsere Betriebe für jeden Schritt der Herstellung selbst verantwortlich sind - angefangen vom Stahlstab bis hin zum Draht, von der Fertigungsmaschine bis hin zu den Federkernen - übernehmen wir die gesamte Kontrolle in Sachen Design, Qualität und Testen von Produkten.

Stabstahl-Gruppe und Draht-Gruppe

Das Ausgangsmaterial für das Produkt Comfort Core ist buchstäblich aufbereiteter Stahlschrott, der in unserem Stahlwerk Sterling Steel geschmolzen und zu Stabstahl umgeformt wird. In unseren Drahtwerken wird dieser dann zu Draht in den unterschiedlichsten Stärken verarbeitet.

„Diese beiden Unternehmensgruppen arbeiten täglich daran, über ihre Grenzen hinauszugehen, um Rohstoffen neue Einsatzmöglichkeiten zu geben, insbesondere im Bereich Draht“, sagt Eric Rhea. In der Tat ermöglichte das Werk mit seiner Feindrahterzeugung die Entwicklung von Quantum und NanoCoils. Der Vertrieb dieser und anderer Comfort-Core-Produkte hat wiederum mehr Volumen für die Werke selbst generiert und es mussten sogar neue Ziehanlagen, Ressourcen und Kapazitäten hinzugefügt werden.

Spühl

Unsere Partner bei Spühl in der Schweiz bauen Maschinen, die bei der Drahtverarbeitung Wunder bewirken. Angefangen vom Formen einzelner Federn bis hin zu deren präziser Anordnung sind ihre Maschinen die besten, schnellsten und anpassungsfähigsten weltweit und exklusiv dem Produkt Comfort Core gewidmet.

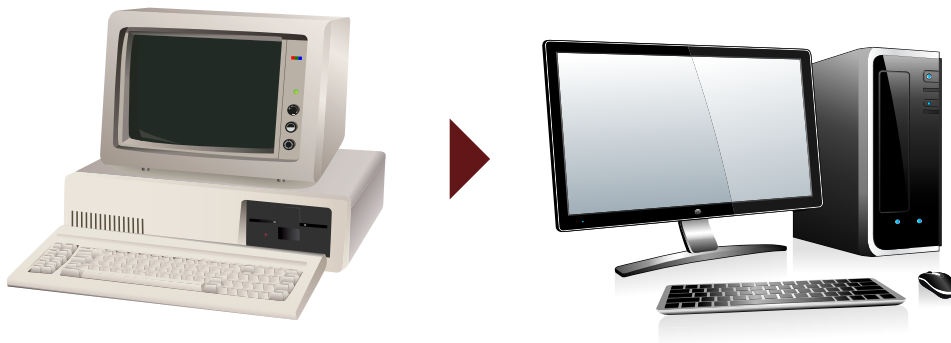
In einem Kommentar zu den gemeinsamen Bestrebungen, die letztendlich zur Entwicklung von Comfort Core geführt haben, sagte COO Karl Glassman, dass „das Herzstück jeder Erfolgsgeschichte von Leggett & Platt die Kombination – man könnte sogar sagen, das Hybrid — aus Innovation und Partnerschaft ist. Wenn unsere Leute zusammenarbeiten, um einen Bedarf zu decken oder ein Hindernis zu überwinden, erzielen wir großartige Ergebnisse.“

In den letzten Jahren spielte er eine zentrale Rolle bei der Weiterentwicklung von Comfort Core, im Zuge derer er als wichtiges Verbindungsglied zwischen der Maschinenentwicklung bei Spühl und der Produktentwicklung in der Bettwaren-Gruppe fungierte.

Stets der Teamplayer, sagt Guido: „Mein Erfolg war nur mit der Hilfe meiner Kollegen in der Filiale 7, der Unterstützung durch das Produktentwicklungsteam, unserer Fertigungsbetriebe und der Spühl-Mitarbeiter sowie des Managements möglich.“

Jetzt updaten und morgen vorbereitet sein – mit Microsoft Dynamics AX

Leggett & Platt arbeitet an einem Großprojekt, im Rahmen dessen einige unserer ältesten, aber wichtigsten Technologien durch Microsoft Dynamics AX ersetzt werden sollen – ein System, das ab sofort viele tägliche Aktivitäten modernisiert und unterstützt und in Zukunft mit unserem Geschäft weiterwachsen wird.



Das Problem und die Lösung

Die 20 Jahre alten Systeme, mit denen wir Waren kaufen, Lieferanten bezahlen, Anlagevermögen verwalten, Rechnungen erstellen, Zahlungen erhalten und Finanztransaktionen aufzeichnen, sind mittlerweile überholt und ineffizient sowie kostspielig in der Wartung geworden.

Das Problem war offensichtlich, aber die Lösung war nicht sofort klar. Wir haben auf der Suche nach einem Produkt, das sofort an Leggett angepasst werden kann, aber auch mit unserem Wachstum Schritt hält, mehrere Optionen evaluiert.

Es war uns auch wichtig, einen verlässlichen Software-Anbieter zu finden, der uns uneingeschränkt unterstützt, da wir quasi eine System-Organtransplantation durchzuführen hatten.

Ausgehend von diesen Bedürfnissen (und natürlich auch der Preissituation) fanden wir mit Microsoft Dynamics AX geeignete Features, zufriedenstellenden Support und angemessene Ressourcen für zukünftige Anforderungen.

Unsere Mitarbeiter

Während AX das richtige Produkt ist, wäre dieses Projekt kein Erfolg ohne die enormen Beiträge und die gute Zusammenarbeit unserer Mitarbeiter.

- Ein Koordinationsausschuss, der aus erfahrenen Führungskräften besteht, beaufsichtigt die gesamte Implementierung.
- Teams aus jedem involvierten Geschäftsbereich sowie die IT-Abteilung arbeiten mit Microsoft AX zusammen, um das System präzise an die Unternehmensbedürfnisse anzupassen.
- Ein Übergangs-Team ist für die Kommunikation verantwortlich und hilft anderen Teams dabei, geeignete Schulungen, die die richtige Nutzung des Systems zum Thema haben, zu konzipieren.

Die Möglichkeiten der Zukunft

Wir planen, die Systemumstellung auf AX im Jahr 2017 abzuschließen, aber die Vorteile und Möglichkeiten enden dort noch lange nicht. Unter anderem wird es viel einfacher sein, unterschiedliche Anforderungen aufgrund der zunehmend global orientierten Betriebsabläufe in unserem Unternehmen zu berücksichtigen.

Darüber hinaus bietet AX viele Ressourcen, deren voller Umfang im Sinne einer zukünftigen Entscheidungsfindung noch genauer betrachtet werden muss; beispielsweise besteht die Möglichkeit, unsere bestehenden Fertigungssysteme (LPCS und iScala) zu ersetzen. In welchem Umfang wir diese Ressourcen auch nutzen, es ist und bleibt spannend, moderne, zukunftsfähige Technologien im Einsatz zu haben, die Leggett in den zukünftigen Geschäftsjahren unterstützen werden.

Im Zuge der Aktualisierung unserer Technologie sind unsere Teams aus allen Bereichen dabei, die vier wichtigsten Geschäftsprozesse, die AX unterstützen wird, zu optimieren und besser zu integrieren, nämlich:

Order-to-Cash (vom Auftragseingang bis zur Bezahlung): Das ist der Prozess, im Rahmen dessen fertige Waren gegen Bezahlung an Kunden geliefert werden. Dies umfasst den Auftragseingang, den Versand, die Rechnungslegung und den Zahlungseinzug.

Record-to-Report (von der Aufzeichnung bis zur Berichterstattung): Das ist der Prozess, im Rahmen dessen Finanztransaktionen korrekt in die Hauptbuchhaltung aufgenommen werden.

Procure-to-Pay (vom Einkauf bis zur Bezahlung): Das ist der Prozess, im Rahmen dessen jene Waren und Dienstleistungen eingekauft werden, die wir für unseren Geschäftsbetrieb benötigen.

Acquire-to-Retire (vom Erwerb bis zur Tilgung): Das ist der Prozess, im Rahmen dessen Vermögenswerte erworben und ihre Entwicklung nachverfolgt wird.



Der Zeiteinsatz und die Anstrengungen aller Beteiligten sind ein Beispiel für unsere einzigartige Leggett-Kultur. Vertreter von Microsoft haben erwähnt, wie beeindruckt sie vom außergewöhnlichen Talent und der echten Leidenschaft unserer Mitarbeiter waren - ein weiteres Indiz dafür, dass die größte Stärke unseres Unternehmens seine phantastischen Mitarbeiter sind, die weltweit für Leggett & Platt arbeiten.

Unser aufrichtiger Dank geht an alle, die daran beteiligt waren, Microsoft Dynamics in ein erfolgreiches Projekt umzuwandeln, und an jeden einzelnen Mitarbeiter, der Leggett & Platt auf seine ganz eigene Art und Weise zu einem wirklich besonderen Ort macht.

– Matt Flanigan, CFO

DIE NEUE IDENTITÄT DER FASHION BED GROUP: „Wähle deine Identität und sei du selbst!“

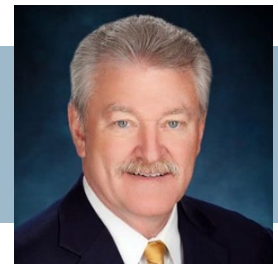
Als John Case im Jahr 2014 bei Leggett Präsident der Gruppe für Verbraucherprodukte wurde, war klar, dass dem Geschäftszweig eine neue Identität verpasst werden musste. „Die Kunden waren sich nicht genau im Klaren darüber, wer wir waren, und in gewisser Weise wussten wir das selbst nicht“, sagte John.

Aufgrund seiner Erfahrung als Führungskraft bei Electrolux und La-Z-Boy wusste John, dass es bei der Identität eines Unternehmens um mehr als nur das Branding geht — nämlich um den Kern des Geschäfts selbst und um die Weichenstellung. „Wir mussten uns entscheiden, wer wir sein wollten und dann an diesem Konzept festhalten und Verantwortung dafür übernehmen, sodass das Ganze auch umgesetzt werden kann. „Wähle deine Identität und sei du selbst,“ sagte er dazu.

Nachdem das Geschäft ein Jahr lang sorgfältig analysiert worden war, wurde die Entscheidung schließlich im März dieses Jahres getroffen: die Fashion Bed Group (FBG). „Fashion Bed war bereits eine langjährige Unter Marke, die bis dahin großen Anklang und einen hohen Bekanntheitsgrad bei Kunden verzeichnet hatte“, sagte John. „Die Marke ist mit unseren Produkten und unserer Firmengeschichte so verflochten, dass wir sie zur Schirmherrin unseres Gesamtbetriebs machten. Wir möchten alles, was wir tun, mit diesem Namen versehen.“

„Die Marke ist mit unseren Produkten und unserer Firmengeschichte so verflochten, dass wir sie zur Schirmherrin unseres Gesamtbetriebs machten. Wir möchten alles, was wir tun, mit diesem Namen versehen.“

– John Case, President, Consumer Products Group



Wettbewerbsvorteile

Gleichzeitig mit der Firmenidentität definierte John mit seinem Team spezifische Missionen und Wettbewerbsvorteile, die pro Produktkategorie jeweils zu einem einzigen Begriff zusammengefasst wurden. Für dekorative Betten und gemütliche Sitzgelegenheiten, die sich aufgrund ihres Designs verkaufen, ist das Schlagwort „Mode“. Für justierbare Betten, eine Kategorie, in der es viele leicht unterschiedliche Produkte gibt, ist die Mission die „Vereinfachung.“ Und in Bezug auf Bettrahmen und Textilien für Betten, die sich manchmal nicht allzu sehr von den Produkten unserer Konkurrenten abheben, besteht das Ziel in der „Innovation“.

„Mit jedem ausgearbeiteten Wettbewerbsvorteil, der für jede Produktserie separat definiert wurde, fragten wir uns, ob wir die Fähigkeiten, die Ressourcen und die Mitarbeiter zur Verfügung hatten, die notwendig waren, um diese Ziele auch in die Realität umzusetzen“, sagte John. „In einigen Bereichen mussten wir Leute mit neuen Talenten und Fähigkeiten an Bord holen.“

In anderen Bereichen forderte John die Mannschaft auf, „ihrer kreative Seite ungehemmt freien Lauf zu lassen“. In der Kategorie Bettrahmen war das Ziel beispielsweise die Innovation, aber FBG hatte zu diesem Zeitpunkt seit vielen Jahren kein neues Produkt mehr auf den Markt gebracht, und somit entwickelte sich das Produkt Bettrahmen mehr und mehr zu einem reinen Gebrauchsgut.

Um diese Herausforderung in Angriff zu nehmen, wandelte das Team einen bestehenden Rahmen in ein sehr vielseitiges neues Produkt um, das Spectrum genannt wurde. Dieses Produkt lässt sich zwischen Einzelbett-Größe und King-Size-Größe beliebig verstellen und kann ohne den Einsatz von Werkzeugen bzw. ohne, dass lose Teile anfallen, in zwei unterschiedlichen Höhen montiert werden. Dieses Produkt besticht mit Geradlinigkeit und genießt bereits großen Erfolg, da sich für den Einzelhändler aufgrund der stark verringerten Anzahl an Bestandsführungseinheiten (SKU; Stockkeeping Units) und einer verkürzten Montagezeit massive Vorteile ergeben. Einer der größten Kunden der FBG konnte mit der Aufnahme von Spectrum in die Produktpalette seine SKUs für Bettrahmen konsolidieren und damit seit Beginn des Programms in diesem Jahr sein Geschäft um beeindruckende 54 % vergrößern.

Datenanalyse

Neben der Erzeugung neuer Produkte hat das FBG-Team seine bestehenden Produkte genauer überprüft, ja sogar zerlegt. Die vier Produktfamilien und Vertriebskanäle wurden „neu segmentiert“ und in 15 Produktkategorien und 10 Vertriebskanäle unterteilt, womit sich Verkaufszahlen und Rentabilität genauer analysieren ließen.

John und sein Team nutzen auch vorhandene Tools zur Bewertung der Kunden- und Produktprofitabilität (CPP), um neue Wachstumschancen zu identifizieren. „Als ich zu Leggett kam, konnte ich es nicht erwarten, die CPP-Datenbank zu Gesicht zu bekommen“, sagte John. „Wir können uns Verkaufs- und Rentabilitätszahlen je nach Region und Kunden ansehen. Das hilft uns beim Setzen neuer Ziele zur Steigerung der Rentabilität und dabei, unseren Fortschritt zu messen.“

Die Bemühungen beginnen, Früchte zu tragen. Der Handelsumsatz der FBG ist in diesem Jahr bereits um mehr als 13 % gestiegen und der EBIT mindestens 50 % höher. Die FBG prognostiziert mehr Wachstum für das nächste Jahr; für einige Produkte könnte dies eine Steigerung von bis zu 80 % bedeuten. „Wähle deine Identität und sei du selbst - das trifft den Nagel auf den Kopf“, sagt John. „Wir müssen auch weiterhin konzentriert und ergebnisverantwortlich agieren. Anstatt nur davon zu reden, was wir sein wollen, wir müssen das Konzept gezielt umsetzen“.



Die Fashion Bed Group ist der größte nordamerikanische Hersteller von Bettwaren.

Widerstandsfähigkeit und Integrität

Nach drei Jahrzehnten an außergewöhnlicher Leistung und Führungsstärke tritt Chief Executive Officer, Dave Haffner, zum Jahresende in den Ruhestand. Seit Beginn seiner Tätigkeit bei Leggett im Jahr 1983 hatte Dave wichtige Führungspositionen inne — zunächst übernahm er die Verantwortung für unseren Geschäftsbereich Büromöbel und Zubehör und später für die Gesamtstrategie des Unternehmens.

Seit 2006 gibt er im Unternehmen als CEO den Ton vor. 2013 wurde er zum Vorstandsvorsitzenden ernannt. Unter der Führung von Dave erreichte Leggett neue Höchstgewinne und steigende Aktienkurse. Für einen positiven Ausblick in die Zukunft teilt Dave mit uns die folgenden Einblicke in seine Karriere und nennt die feinsten Attribute des Unternehmens:

Mehr als die Hälfte meines Lebens habe ich bei Leggett & Platt verbracht und mich der Leistungsoptimierung dieses Unternehmens gewidmet. Ich liebe dieses Unternehmen und seine Mitarbeiter. Der Abschied fällt schwer. Aber es wäre noch viel schwieriger, wenn wir als Team in den letzten Jahren nicht diese hohen Leistungen erreicht hätten. Das Unternehmen ist in einer ausgezeichneten Position — es war wohl nie in besserer Form.

Ich möchte mit Ihnen meine Gedanken zum Thema Resilienz teilen. Ich bin eine sehr belastbare Person. Und meiner Meinung nach ist das Unternehmen ein außerordentlich widerstandsfähiges Unternehmen. Wir mussten gelegentlich harte Zeiten überstehen und einige sehr schwierige Entscheidungen treffen, hatten dabei aber immer das Wohlergehen des Unternehmens und jenes der Aktionäre vor Augen.

Ich komme nicht umhin, mich jetzt ganz kurz in den Ingenieur-Modus zu begeben. **Resilienz** ist eine Funktion aus mehreren Variablen, nämlich unter anderem der Stärke, der Strapazierfähigkeit und der Formbarkeit (oder, wie wir Ingenieure sagen, der „Streckgrenze“).

Strapazierfähigkeit ist die Widerstandsfähigkeit gegen konstante, chronische äußere Kräfte und Faktoren. Je mehr wir dieser Krafteinwirkung ausgesetzt sind, desto mehr wird sie uns auch beeinträchtigen. Es ist entscheidend, dass wir unsere individuellen und kollektiven Stärken dazu einsetzen, um diese Kräfte abzuwehren, sodass sie unsere Substanz nicht schwächen.

Formbarkeit brauchen Sie dann, wenn Sie einer unerwarteten, unverblühten Krafteinwirkung ausgesetzt sind, die Trauma verursacht (dann, wenn Sie unerwartet und ohne Vorankündigung einen Schlag versetzt bekommen). Die Fähigkeit, auf den Schlag flexibel zu reagieren und sich in einem stabilen Zustand wiederzufinden ist eine Grundvoraussetzung für Resilienz.

Und die **Stärke**, diese alles entscheidende Variable, entsteht aus wahrer Integrität, egal, ob es um molekulare Zusammensetzungen / Atomverbindungen geht oder um die Substanz einer Person im philosophischen Sinne.

Bei **Integrität** geht es um das Ganze — die gesamte Spanne, vom Anfang bis zum Ende, von Punkt A zu Punkt B. Nicht nur um einen bestimmten Teil des Ganzen oder ein periodisches Zeitsegment. Eine Person mit Integrität hält stets ihr Wort.

Viele von Ihnen haben mich schon über Ehrlichkeit und Integrität sprechen gehört. Es ist für mich einfach ein ungemein wichtiges Thema (und ich hoffe, das gilt auch für Sie). Es ist okay, eine härtere Gangart einzulegen, aber bleiben Sie dabei ehrlich und fair.

Bleiben Sie hartnäckig, wenn Sie glauben, die beste Lösung gefunden zu haben, auch wenn es schwierig ist oder Sie sich gegen andere durchsetzen müssen. Auch wenn direkte Ehrlichkeit und Transparenz gelegentlich zu unbeabsichtigten und ungerechtfertigten Folgen führen, bewahren Sie bitte dennoch stets Ihre Integrität.



An jeden einzelnen Leggett-Mitarbeiter und Partner weltweit möchte ich noch dies richten: Es war mir eine Ehre, Sie in den vergangenen Jahren als Mitarbeiter führen zu dürfen. Ich danke Ihnen sehr herzlich für Ihre Mitarbeit. Es ist eine Ehre, Ihr Kollege, und mehr noch, Ihr Freund sein zu dürfen.

– Dave Haffner, CEO