

InVision

Pogled **unutra**.
Pogled **unaprijed**.



Raditi odličan posao zajedno.



PODRŽAVATI JEDNI DRUGE KAKO BI POSAO BIO OBAVLJEN.

InVision, Redakcija: Meaghan Njoroge, Emmy Carpenter, Leslie LauBach, Alex Lazarchik, i Chris Auckerman.
Pozdravljamo vaše povratne informacije i ideje za buduća izdanja na: InVision@leggett.com.

U studenom 2015. napisao sam ove riječi za InVision, bilo je to samo nekoliko mjeseci prije nego što sam prvi put postao glavni izvršni direktor:

"Od samog našeg osnutka, bili smo Leggett i Platt. Ne kao jedini vlasnik, nego kao partnerstvo. Svaki osnivač prepoznao je vlastita ograničenja i cijenio ono što je drugi mogao donijeti tvrtki. Bilo je to njihovo zajedničko djelovanje, a ne pojedinačna genijalnost, koje je dobru ideju pretvorilo u stvaran proizvod i, naposljetku, u trajno poslovanje.

Taj isti duh partnerstva pokreće uspjeh Leggett & Platta i danas. Svaki dan, tisuće naših zaposlenika na različitim poslovima, u raznim industrijama i diljem svijeta, udružuju se i međusobno podržavaju kako bi obavili posao. I to na pametniji, bolji i sigurniji način nego prethodnog dana."

Prošlo je otprilike 6 mjeseci otkako sam se vratio na poziciju glavnog izvršnog direktora. Učim i ponovno učim mnogo stvari o našim poslovima, našim kupcima i o nekim od današnjih poslovnih izazova. Blago rečeno, vani vlada velika buka. Poslujemo u dinamičnom makro okruženju, suočavamo se s kontinuirano slabom potražnjom na našim rezidencijalnim krajnjim tržištima, doživljavamo nestabilnosti na automobilskom tržištu — popis neizvjesnosti i potencijalnih poslovnih poremećaja samo se nastavlja. Sve to može izgledati prilično sumorno.

Ali dok se prisjećam svojih riječi iz 2015., osjećam ohrabrenje. Shvaćam koliko su one i danas istinite. Poslovni krajolik se možda dramatično promijenio od tada, ali način na koji surađujemo u Leggett & Plattu ostao je nepromijenjen i predstavlja našu snagu. Uvijek smo radili i uvijek ćemo **raditi odličan posao zajedno**.

Dok nastavljamo kretati naprijed, potičem sve nas da:

- **Budemo transparentni jedni prema drugima.** Otvorena komunikacija potiče povjerenje i suradnju. Ne ustručavajte se tražiti podršku ili ponuditi pomoć. Sve počinje jednostavnim obraćanjem onima oko nas.
- **Se zajedno usredotočimo na rješenja umjesto na probleme.** Suradnjom u pronalaženju učinkovitih rješenja prepreke se mogu pretvoriti u prilike.
- **Postavljamo pitanja.** Radoznalost pokreće napredak, a svatko oko nas ima nešto vrijedno za ponuditi. Slušajmo ih i učimo od njih.

Hvala vam što podržavate jedni druge u obavljanju posla i što ga radite pametnije, bolje i sigurnije nego prethodnog dana.

U konačnici, to je duh partnerstva. To je poštovanje prema općem dobru. To je način na koji L&P posluje – tako je uvijek bilo i tako će uvijek biti.

Karl Glassman
Predsjednik & Glavni izvršni direktor



Fokus na segmentu:

Pogled unutar Namještaja, Proizvoda za podove i Tekstilnih proizvoda

Raditi odličan posao zajedno nadilazi samo razmjenu ideja. Zahtijeva akciju – da timovi surađuju kako bi oblikovali odlične ideje u konkurentne prednosti za naše poslovanje i rješenja za naše klijente diljem svijeta.

Naš poslovni segment Namještaja, Proizvoda za podove i Tekstilnih proizvoda prednjači svojim primjerom kroz razvoj strateških partnerstava, nadmašivanje očekivanja kupaca i iskorištavanje međusobne suradnje. Pogledajte neke od najnovijih aktivnosti koje su potaknute zajedničkim radom unutar ovog segmenta.



Namještaj za dom u partnerstvu s kupcima koji postavljaju trendove

Izgradnjom partnerstava s kupcima koji postavljaju trendove, naš tim za Namještaj za dom može blisko surađivati s ključnim kupcima kako bi generirao ideje koje oživljavaju nove proizvode.

Trendseteri u industriji namještaja za dom postavljaju standarde u svojoj branši, stoga partnerstvo s ovim ciljanim kupcima omogućuje širenje dosega proizvoda Namještaja za dom. Kada tim surađuje s ovim trendsetterima, oni dijele ideje s timom, što pomaže u dizajniranju i prodaji većeg broja proizvoda. Timovi za prodaju, operacije i inovacije grupe Namještaj za dom usko surađuju s tim kupcima kako bi izgradili povjerenje i odgovorili na njihove jedinstvene potrebe, dok međufunkcionalni tim stručnjaka iz područja prodaje, marketinga i inženjeringa redovito raspravlja o novim idejama za proizvode i rješenjima za kupce.

Strategija Namještaja za dom da dijeli inovativne proizvode s kupcima koji postavljaju trendove potiče rast prihoda i potražnje. Zahvaljujući ovom partnerstvu, naše poslovanje Namještaja za dom bilježi eksponencijalni rast prodaje novih proizvoda. Ostale tvrtke u industriji namještaja prate ove proizvode, što stvara sličnu potražnju za novim proizvodima kod ostatka baze kupaca. Kako potražnja raste, tim dodaje resurse i usavršava svoje procese kako bi se pozicionirao za budući uspjeh.



Tim Namještaja za dom oduševljen je što može nastaviti ulagati u svoju strategiju i zahvalan je što ona odjekuje kod kupaca.



Radni namještaj donosi neočekivano

Filozofija angažmana s kupcima naše grupe Radni namještaj temelji se na isporučivanju neočekivanih performansi, što znači pružanje boljih i bržih usluga od konkurenata i tvornica kupaca.

Postignuće neočekivanih performansi u potpunosti je vidljivo u podružnici Trio Line u Poljskoj. U ovoj podružnici, tim za Radni namještaj instalirao je foto studio za snimanje visokokvalitetnih fotografija novih proizvoda prije njihovog lansiranja. Ove fotografije pomažu kupcima da napreduju u svojim naporima u marketingu i pretprodaji proizvoda.

Osim što olakšava marketing kupcima, tim je smanjio rokove isporuke – vrijeme potrebno za proizvodnju i isporuku proizvoda – poboljšavajući lean procese u cijelom poslovanju. Suradnjom s dobavljačima tkanina, na lokaciji održavaju velike količine materijala za brzu obradu, što im omogućuje bržu isporuku proizvoda od konkurencije. To je pomoglo kupcima da osvoje nove projekte.

Tim Genesis Seatinga u SAD-u pokrenuo je program koji omogućuje njihovom najvećem kupcu da posjeti podružnicu – osobno ili putem interneta – i odabere točno one drvene setove koji će stvoriti luksuzne stolice Eames Lounge. Ovaj pristup omogućuje kupcima da unesu osobni pečat u svoj najkoničniji proizvod.



Tim za Radni namještaj tu ne staje. Planiraju proširiti ove napore na više podružnica u nadolazećoj godini.



Proizvodi za podove vraća zajednici

Za našu grupu proizvoda za podove, raditi odličan posao zajedno znači vraćanje zajednici.

Tim je nedavno najavio partnerstvo s organizacijom Make-A-Wish® – organizacijom koja ispunjava želje djece koja se bore s teškim bolestima. Za svaku prodanu kvadratnu stopu podloge za tepihe i akustične podloge s brendom Make-A-Wish do 31. prosinca 2025., tim Proizvoda za podove donirati će 0,01 USD, s minimalnom donacijom od 100.000 USD.

Timovi za prodaju, marketing i proizvodnju ove grupe surađivali su na stvaranju snažne linije proizvoda, uvažavajući važne povratne informacije i uvide cijenjenih kupaca. Linija proizvoda uključuje vrhunske podloge za tepihe i akustične podloge za tvrde podne površine koje pružaju zaštitu i performanse ispod svih vrsta podova. Uz barijeru protiv vlage, proizvodi sadrže antimikrobni zaštitni sloj Fresh Dimension® koji sprječava rast plijesni, gljivica i bakterija koje uzrokuju neugodne mirise.

Grupa Proizvoda za podove ostaje nadahnuta slušajući priče kolega i kupaca na koje je Make-A-Wish pozitivno utjecao te s nestrpljenjem iščekuje uspjeh ovog partnerstva.



Tekstilni proizvodi koriste međusobnu ovisnost.



Kako bi zadržali niske troškove i ostali konkurentni, naše tvrtke Hanes Fabric Converting i Geo Components koriste međusobnu ovisnost.

Timovi za preradu tkanine i Geo Components zajedno surađuju kako bi osigurali isplativu nabavu materijala. Tim za preradu tkanine oslanja se na velike nabave iglanom tehnologijom obrađene tkanine od strane tima Geo Components kako bi postigli povoljne uvjete. Zauzvrat, tim Geo Components-a oslanja se na velike nabave spunbond tkanine – vrste netkane tkanine – koje obavlja tim za preradu tkanine, kako bi nabavili jeftinu tkaninu za krajobraze. Dodatno, tim za preradu tkanine surađuje s našom tvrtkom u U.S. Springu kako bi osigurao spunbond za inkapsulaciju opruga.

Kako bi postavili konkurentne cijene, timovi Fabric Converting i Geo Components oslanjaju se na svoju veličinu, zajedničke resurse i timski rad. Određivanjem cijena upravlja se i kontrolira centralno, što zahtijeva puno komunikacije i suradnje između njihovih timova za upravljanje proizvodima i prodaju. Zbog svoje veličine i sposobnosti brzog dijeljenja informacija, mogu brzo reagirati, ostvariti velike kupnje po povoljnim cijenama ili prilagoditi svoje cijene ovisno o tržišnim uvjetima.

Timovi će nastaviti koristiti svoju veličinu i međusobnu ovisnost kako bi se pozicionirali za uspjeh, uključujući istraživanje i širenje na nova tržišta.



Slušanje i učenje:

Angažman zaposlenika kroz LPVoice

U rujnu smo pokrenuli našu prvu globalnu anketu o angažmanu zaposlenika, LPVoice. LPVoice je osmišljen kako bi otkrio što je našim zaposlenicima najvažnije. Da bismo radili odličan posao zajedno, prvo moramo razumjeti kako naši zaposlenici doživljavaju našu kulturu i gdje je možemo poboljšati. Istraživanja pokazuju da tvrtke s visoko angažiranim zaposlenicima imaju veću produktivnost, inovativnija rješenja za svoje kupce i manji promet zaposlenika.

“Pokretanje LPVoice-a odražava naše uvjerenje da poboljšanje započinje slušanjem,” rekla je Kim Grey, potpredsjednica za upravljanje talentima. “Ova anketa predstavlja zajedničku predanost. Tvrtka je posvećena djelovanju na temelju povratnih informacija zaposlenika kako bi se stvorile značajne promjene, dok su zaposlenici jednako predani da nam kažu što im je najvažnije. Kroz ovaj dvosmjerni dijalog, možemo izgraditi jaču kulturu i bolje radno mjesto.”

Angažman u cijelom L&P-u

Kako bismo potaknuli što veći broj sudionika, naše su podružnice diljem svijeta poticale sudjelovanje putem komunikacije i timskih sastanaka. Zaposlenici su pristupali LPVoice-u putem e-maila ili QR kodova postavljenih na plakatima unutar naših objekata. Zaposlenici bez digitalnog pristupa mogli su ispuniti anketu na kioscima za plaće, a papirnate odgovore smo slali podružnicama diljem svijeta. Svi odgovori su bili povjerljivi kako bi se potaknula otvorenost i iskrena povratna informacija, a rezultati su dijeljeni samo u zbirnom obliku.



L&P Namještaj za posao – Monterrey u Nuevo Leonu, Meksiko, postavio je informativne plakate kojima su poticali zaposlenike da sudjeluju u LPVoice anketi.

Menadžeri su također dijelili LPVoice naljepnice kako bi promicali svijest o anketi i potaknuli razgovore, motivirajući druge da sudjeluju. “Pobrinuli smo se da nosimo svoje naljepnice – bilo je važno pokazati da potičemo tim da podijeli svoje mišljenje,” rekla je Kiki Hegerfeld, voditeljica ljudskih resursa u Lakeshore Schukra of North America. “To je stvarno imalo učinak, a mnogi članovi tima rekli su nam da im se svidjelo što je uprava podržala anketu i nije pokušavala spriječiti nikoga s čvrstim mišljenjima.”



Zaposlenici koji su sudjelovali u LPVoice-u u Lakeshore Schukra of North America u Ontariju, Kanada, ponosno pokazuju svoje naljepnice.

Put prema naprijed

Pa, što se dešava se događa s rezultatima ankete? – Naš tim za ljudske resurse će surađivati s višim vodstvom kako bi razvio planove djelovanja temeljene na temama koje su proizašle iz odgovora zaposlenika. Početkom 2025. godine, viši će rukovoditelji podijeliti te planove djelovanja sa svim zaposlenicima. A ovo je tek početak – LPVoice će i dalje biti alat za procjenu iskustva zaposlenika i unapređenje onoga što je našim zaposlenicima najvažnije.

Prema riječima Rachel Gonchar, menadžerice za angažman zaposlenika, mjerenje angažmana zaposlenika tijekom vremena je ključno. “To će nam omogućiti da prepoznamo područja uspjeha i prilike za rast, pružimo podatke za inicijative usmjerene na zaposlenike koje se temelje na dokazima te potaknemo kulturu povjerenja i otvorene komunikacije.”

U međuvremenu, tim za ljudske resurse kreirat će različite načine za mjerenje iskustva zaposlenika, uključujući kratku “pulse” (blic?) anketu kako bi se procijenila učinkovitost inicijativa te implementirala povratna informacija kroz procese uvođenja novih zaposlenika, upravljanja učinkom i izlaznih intervjuja.

Sveukupno, znamo da je uspješna i angažirana radna snaga ključna za naš uspjeh. Slušajući svaki glas i surađujući na svim razinama, jačamo našu predanost zajedničkom radu za dobrobit svih. Ovaj zajednički napor osigurava da i dalje gradimo tvrtku u kojoj se svi osjećaju osnaženo, cijenjeno i motivirano da daju svoj maksimum.

Razvijajući svijet upravljanja opskrbnim lancima

Raditi odličan posao zajedno uključuje timsku suradnju, ali često zahtijeva i da timovi prihvate izazove s hitnošću i agilnošću. Možda to nitko ne razumije bolje od tima koji stoji iza Globalnog opskrbnog lanca tvrtke Leggett & Platt, koji su kontinuirano odgovarali na promjenjiv i dinamičan krajolik tijekom posljednjih nekoliko godina.

Općenito, naš globalni opskrbni lanac odnosi se na procese potrebne za pretvaranje sirovina u upotrebljive proizvode za potrošnju. L&P i naši kupci oslanjaju se na tim da osigura da sirovine, komponente i gotovi proizvodi stignu tamo gdje trebaju biti, kada tamo trebaju biti, i to po najboljoj mogućoj cijeni.

Partnerstvo s našim poslovnim jedinicama

“Opskrbni je lanac izazovna, ali iznimno korisna industrija, i ključna je za napredovanje našeg poslovanja,” kaže Jay Witherspoon, viši potpredsjednik za usluge poslovne podrške. “Kao dio usluga podrške poslovanju naporno smo radili na usklađivanju naših ciljeva s poslovnim jedinicama te na poboljšanju razine usluge koju pružamo. To je dovelo do bolje suradnje i povratnih informacija iz naših poslovnih jedinica.”

Kako bi ostali povezani, tim se tromjesečno sastaje s poslovnim liderima kako bi razgovarali o trendovima i strategijama opskrbnog lanca, a također održavaju češće kontakte na specifičnim projektima i poslovnim potrebama. Kako bi poslovni lideri bili svjesni uvjeta koji utječu na globalni opskrbni lanac, tim redovito distribuira komunikacije i upozorenja o događajima na tržištu vezanih za opskrbni lanac ili transport.

Ostali načini na koje su poslovni lideri uključeni u opskrbni lanac uključuju suradnju s timom za Održivost u podršci inicijativama za okoliš, društvo i upravljanje (Environmental, Social, and Governance, ESG), kao i službenu registraciju L&P Transportationa kao Partnera Prijevoznika SmartWay s Agencijom za zaštitu okoliša.



Leggett & Platt
GLOBAL SUPPLY CHAIN



Postizanje rezultata, unatoč izazovima

Pandemija COVID-19 bila je veliki poremećaj za globalni opskrbni lanac. Od tada, stalni globalni događaji poput prepreka u pomorskom prijevozu, geopolitičkih poremećaja i štrajkova radnika zahtijevaju neprestanu komunikaciju i suradnju.

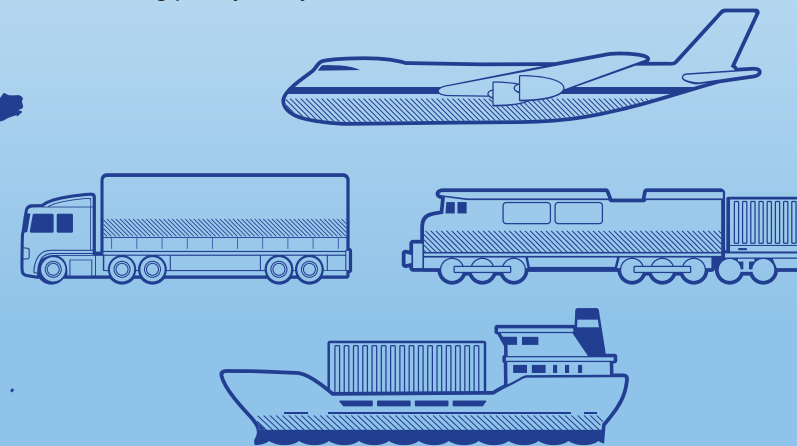
Ipak, tim je naporno radio kako bi ostao fleksibilan i agilan u odgovoru na dinamiku. “Unatoč svim poremećajima s kojima smo se suočili posljednjih godina,” nastavlja Jay, “ponosan sam na to kako je tim pokazao vrijednosti naše tvrtke i pružio podršku našim kupcima i našim tvrtkama.



Nekoliko primjera, tijekom protekle godine, tim za nabavu posjetio je više od 300 dobavljača kako bi osigurao da naši dobavljači pružaju izvrsnu uslugu našim poslovnim jedinicama. Korporativni tim za nabavu surađivao je s timom za okoliš, zdravlje i sigurnost kako bi osigurao da automatski vanjski defibrilatori (Automated External Defibrillator, AED) budu dostupni u svim našim objektima, čineći radno mjesto sigurnijim za naše zaposlenike. Tim za usklađenost s trgovinskim propisima pomogao je podržati naše tvrtke u navigaciji kroz tarifne probleme s poštenjem i integritetom.

Tim je također radio unutar područja prijevoza i nabave kako bi istražio mogućnosti uštede unutar opskrbnog lanca. U posljednje dvije godine, tim je pronašao načine za konsolidaciju baze dobavljača, korištenje ekonomije obujma i pojednostavljenje procesa i strukture, što je rezultiralo uštedama od gotovo 40 milijuna dolara za našu tvrtku.

Gledajući unaprijed, tim je predan postizanju mjerljivog uspjeha u cijeloj organizaciji putem pozitivnog utjecaja, inovacija i kontinuiranog poboljšavanja.



Planiranje za budućnost:

Promjene u vodstvu u L&P-u

Kako Leggett & Platt gleda prema budućnosti, razvoj lidera i planiranje sukcesije ključni su za kontinuitet našeg poslovanja i budući rast. Razvoj talentiranih pojedinaca unutar tvrtke osigurava da smo dobro pripremljeni za nove izazove i nastavak uspjeha. Naša predanost razvoju sjajnih lidera očita je u nedavnim primjerima planiranja sukcesije unutar odjela za Namještaj za dom i Hanes-a.

Ranije ove godine najavili smo promjenu u vodstvu odjela Namještaja za dom. S promaknućem Sama Smitha na poziciju izvršnog potpredsjednika i predsjednika segmenta Namještaja, Proizvoda sa podove i Tekstilnih Proizvoda, Brooks Hamilton je promaknut na poziciju predsjednika odjela Namještaja za dom. Nedavno preuzevši svoju novu ulogu, Brooks se raduje poticanju prilika za rast unutar poslovanja i podršci globalnom timu Namještaja za dom u ostvarivanju njihovog punog potencijala.



Jerry Greene

Slično tome, unutar organizacije Hanes, Zach Cox je imenovan nasljednikom Jerryja Greenea na poziciji predsjednika tvrtke Hanes Companies. Nakon duge i uspješne karijere u Hanesu, Jerry je najavio svoje planove za umirovljenje krajem godine. Kako Zach preuzima svoju novu ulogu lidera, uzbuđen je zbog istraživanja mogućnosti rasta poslovanja i pomoći u maksimiziranju razvojnih prilika za tim Hanes.

Iako postoji mnogo drugih primjera unutar tvrtke, ove promjene u vodstvu ističu pozitivne rezultate kada radimo zajedno, njegujemo kulturu suradnje i nastavljamo pozicionirati Leggett & Platt za svijetlu budućnost.

Hvala i zbogom, Christina

Još jedna promjena u vodstvu dogodit će se krajem godine, kada ćemo Christini Ptasinski poželjeti sretan odlazak u mirovinu. Nedugo nakon što se pridružila L&P-u kao glavna direktorica za ljudske resurse, Christina je napisala uvodno pismo za InVision. Tema usmjerena na naše ljude odjeknula je kao vodeća filozofija njezinog rada, a pismo je zaključila porukom zaposlenicima: "Vi ste važni; vi ste naša najveća snaga."

Tijekom svog vremena u L&P-u, Christina je utjelovila ovu filozofiju, ostavljajući nasljeđe suradnje i pozitivnih promjena. Razgovarali smo s Christinom o njezinom značajnom putovanju u L&P-u.

Na koja ste vaša postignuća u L&P-u najponosniji?

Najviše sam ponosna na načine na koje smo uspjeli pozitivno utjecati na našu organizaciju. Od poboljšanja globalne povezanosti među zaposlenicima putem inicijativa kao što su naš sustav upravljanja ljudskim kapitalom, LPCORE, i model Poslovnih partnera za ljudske resurse (Human Resources Business Partner, HRBP), do unaprjeđenja napora za uključenost, raznolikost i pravednost u vođenja značajnih organizacijskih promjena – svaki od tih projekata bio je ispunjavajući. Bilo mi je zadovoljstvo doprinijeti ovim inicijativama, i to će biti iskustvo koje ću uvijek cijeniti.

Čemu se najviše radujete u mirovini?

Teško je zamisliti mirovinu nakon što naporno radim od svoje 14. godine. Ipak, do ekstreme volim planirati i već imam nekoliko ideja na umu. Planiram surađivati s Međunarodnim Crvenim križem na globalnim naporima u slučaju katastrofa, poboljšati svoje znanje španjolskog jezika i sviranje klavira, posvetiti se svakodnevnim treninzima i trčanju te putovati.



Christina na nedavnom odmoru.

Već imam planirana putovanja u Škotsku i Maltu. A budući da zaista volim rad u ljudskim resursima, nastaviti ću raditi u tom području, pomažući start-upovima, preokretima i drugim uzbudljivim projektima.

Što vam je bilo najznačajnije tijekom vašeg vremena ovdje?

Rad u Leggett & Plattu bio je prava privilegija. Pridružila sam se usred pandemije COVID-19, u vremenu ogromnih promjena, što je donijelo i izazove i prilike. Uvijek su ljudi ti koji će se izdvojiti kao najznačajniji. Zauvijek ću biti ponizna i zahvalna što sam imala priliku raditi s tako sjajnim ljudima diljem svijeta, uz poseban pozdrav najboljem timu za ljudske resurse. Bila mi je čast raditi s vama svima.

Christina, hvala vam na vašem vodstvu i pozitivnom utjecaju na našu organizaciju. Želimo vam mnogo uspjeha u zasluženju mirovini!