

InVision

Una mirada al interior.
Una mirada al futuro.



Juntos, hacemos un excelente trabajo



APOYÁNDONOS UNOS A OTROS PARA CUMPLIR CON EL TRABAJO

Personal de InVision: Meaghan Njoroge, Emmy Carpenter, Leslie LauBach, Alex Lazarchik y Chris Auckerman.
Aceptamos con agrado sus comentarios e ideas para futuros números: InVision@leggett.com.

En noviembre de 2015 escribí estas palabras para InVision, apenas unos meses antes de convertirme en CEO por primera vez:

"Desde nuestra fundación, hemos sido Leggett y Platt. No ha habido una empresa unipersonal, sino una asociación. Cada fundador reconoció sus propias limitaciones y respetó lo que el otro podía aportar a la empresa. Fue el trabajo en equipo de ellos, no su brillantez individual, lo que convirtió una buena idea en un producto real y, finalmente, en un negocio duradero.

Ese mismo espíritu de asociación continúa impulsando el éxito de Leggett & Platt en la actualidad. Cada día, miles de miembros de nuestro personal en distintos puestos, industrias y geografías se unen y se apoyan entre sí para cumplir con el trabajo. Y para hacerlo mejor, de manera más inteligente y más segura que el día anterior!"

Han pasado alrededor de 6 meses desde que regresé como CEO. He estado aprendiendo y reaprendiendo mucho sobre nuestros negocios, nuestros clientes y algunos de los desafíos comerciales de hoy. Para decirlo suavemente, allá afuera hay mucho ruido. Estamos operando en un macroambiente dinámico, enfrentamos una demanda débil continua en nuestros mercados finales residenciales y experimentamos volatilidad en el mercado automotriz: la lista de situaciones inciertas y posibles alteraciones comerciales continúa ininterrumpidamente. El panorama puede parecer desalentador.

Sin embargo, al revisar mis palabras de 2015, me siento alentado. Advierto cuán ciertas siguen siendo hoy. El panorama de negocios puede haber cambiado drásticamente desde entonces, pero la forma de trabajar en conjunto en Leggett & Platt ha sido constante y ha constituido una verdadera fortaleza. Hemos hecho y siempre **haremos un excelente trabajo juntos**.

Mientras continuamos avanzando, los animo a todos a:

- **Ser transparentes entre nosotros.** La comunicación abierta promueve la confianza y la colaboración. No duden en buscar apoyo o en ofrecer ayuda. Empieza simplemente contactando a quienes nos rodean.
- **Concentrarse juntos en las soluciones, y no en los problemas.** Trabajar de manera colaborativa para encontrar soluciones eficientes puede convertir los obstáculos en oportunidades.
- **Hacer preguntas.** La curiosidad impulsa el progreso, y todos quienes nos rodean tienen algo de valor que ofrecer. Escuchemos y aprendamos de ellos.

Gracias por apoyarse mutuamente para cumplir con el trabajo y por hacerlo mejor, de manera más inteligente y más segura que el día anterior.

Después de todo, ese es el espíritu de asociación. Es el respeto por el bien general. Ese es el estilo de L&P: siempre ha sido así y siempre lo será.

Karl Glassman
Presidente y CEO



Foco en segmento:

Una mirada al interior de Muebles, Productos para Pisos y Productos Textiles

Lograr un trabajo excelente juntos va más allá de una lluvia de ideas. Se requiere acción: para que los equipos trabajen juntos con el fin de moldear grandes ideas y transformarlas en ventajas competitivas para nuestros negocios y soluciones para nuestros clientes de todo el mundo.

Nuestro segmento comercial de Muebles, Productos para Pisos y Productos Textiles lidera con el ejemplo desarrollando alianzas estratégicas, superando las expectativas de los clientes y aprovechando la interdependencia. Descubra algunas de las actividades más recientes impulsadas por la colaboración dentro del segmento.



El grupo de Muebles para el Hogar se asocia con clientes que marcan tendencia

Al establecer alianzas con clientes que marcan tendencia, nuestro equipo de Muebles para el Hogar puede trabajar en estrecha colaboración con clientes clave para generar ideas que den vida a nuevos productos.

Quienes marcan tendencia en el sector de muebles para el hogar establecen el estándar en su industria, por lo cual la asociación con estos clientes específicos conduce a un alcance ampliado de los productos de Muebles para el Hogar. Cuando el equipo se involucra con estos clientes innovadores, ellos comparten ideas con el equipo y esto les ayuda a diseñar y vender más productos. Los equipos de ventas, operaciones e innovación del grupo de Muebles para el Hogar trabajan en estrecha colaboración con estos clientes para crear una buena relación y responder a sus necesidades exclusivas, y un equipo multifuncional de expertos en ventas, comercialización e ingeniería se reúne regularmente para discutir nuevas ideas de productos y soluciones para los clientes.

La estrategia de Muebles para el Hogar de compartir productos innovadores con los clientes que marcan tendencia está impulsando los ingresos y la demanda. Con la ayuda de esta asociación, nuestro negocio de Muebles para el Hogar está generando un crecimiento exponencial en las ventas de nuevos productos. Otras empresas de muebles están prestando atención a estos productos, lo cual está creando una demanda similar para nuevos productos entre el resto de la base de clientes. A medida que la demanda crece, el equipo agrega recursos y perfecciona sus procesos para posicionarse para el éxito futuro.

El equipo de Muebles para el Hogar siente un gran entusiasmo en seguir invirtiendo en su estrategia y agradece estar generando una respuesta favorable entre los clientes.



El grupo de Muebles de trabajo ofrece lo inesperado

La filosofía de compromiso con el cliente de nuestro grupo Muebles de trabajo se basa en ofrecer un desempeño inesperado, lo que significa proporcionar un servicio mejor y más rápido que los competidores y las fábricas de los clientes.

El desempeño inesperado es algo que se exhibe completamente en la sucursal Trio Line, en Polonia. En esta sucursal, el equipo de Muebles de trabajo instaló un estudio fotográfico para tomar fotos de alta calidad de los nuevos productos antes de su lanzamiento. Estas fotos ayudan a los clientes a adelantarse en sus esfuerzos de comercialización y preventa de productos.

Además de facilitar la comercialización para los clientes, el equipo redujo los plazos de producción —el tiempo necesario para fabricar y entregar un producto— mejorando los procesos de gestión ajustada en todo el negocio. Trabajan con proveedores de telas para mantener grandes consignaciones de materiales en el sitio y así lograr una rápida entrega, lo cual les ayuda a que los productos lleguen más rápido que los de la competencia. Esto les ha ayudado a los clientes a ganar nuevos proyectos.

El equipo de Genesis Seating en los EE. UU. inició un programa que permite a su mayor cliente visitar la sucursal —en persona o en línea— y seleccionar los conjuntos de madera exactos que crearán sus lujosas sillas modelo Eames Lounge. Este enfoque permite a los clientes aportar un toque personal a su producto más icónico.

El equipo de Muebles de trabajo no se detiene allí. Planea extender estas tareas a más sucursales en el próximo año.



El grupo de Productos para pisos devuelve

Para nuestro grupo de Productos para pisos, hacer un trabajo excelente juntos significa devolver.

Hace poco, el equipo anunció una asociación con Make-A-Wish®, una organización que cumple los deseos de niños que luchan contra enfermedades críticas. Por cada pie cuadrado de productos de amortiguación de alfombras y contrapisos acústicos con la marca Make-A-Wish que se vendan hasta el 31 de diciembre de 2025, el equipo de Productos para pisos donará \$0.01 con una donación mínima de \$100,000.

Los equipos de ventas, comercialización y fabricación del grupo colaboraron para crear una sólida línea de productos, incorporando valiosos comentarios e ideas de respetados clientes. La línea de productos incluye productos de amortiguación de alfombras y contrapisos acústicos para superficies duras que brindan protección y rendimiento bajo todo tipo de pisos. Además de una barrera contra la humedad, los productos incluyen Fresh Dimension®, un antimicrobiano que inhibe el crecimiento de moho, hongos y bacterias causantes de malos olores.

El grupo de Productos para pisos se mantiene inspirado escuchando historias de colegas y clientes que han sido positivamente impactados por Make-A-Wish y espera con mucho entusiasmo que la asociación sea exitosa.



El sector de Productos Textiles aprovecha la interdependencia



Para mantener los costos bajos y seguir siendo competitivos, nuestras empresas Hanes Fabric Converting y Geo Components aprovechan la interdependencia.

Los equipos de Fabric Converting y Geo Components trabajan juntos para garantizar una adquisición de materiales rentable. El equipo de Fabric Converting depende de las compras a gran escala de telas agujeteadas del equipo de Geo Components para obtener una buena oferta en la compra de estas telas. A cambio, el equipo de Geo Components se apoya en la adquisición a gran escala de spunbond —un tipo de tela no tejida— del equipo de Fabric Converting para adquirir telas para jardinería de bajo costo. Además, el equipo de Fabric Converting trabaja con nuestro negocio de resortes de los EE. UU. para obtener spunbond para el encapsulado de resortes.

Para fijar precios competitivos, los equipos de Fabric Converting y Geo Components se basan en sus dimensiones, recursos compartidos y trabajo en equipo. La fijación de precios se maneja y se controla en forma central y exige mucha comunicación y trabajo de equipo entre los equipos de gestión de productos y de ventas. Con sus grandes dimensiones y su capacidad para compartir información rápidamente, pueden actuar con agilidad para hacer compras importantes a buenos precios o para cambiar sus precios en función de las condiciones del mercado.

Los equipos continuarán utilizando su escala e interdependencia para posicionarse para el éxito, lo cual incluye explorar nuevos mercados y expandirse a estos.



Escuchando y aprendiendo:

Compromiso de los empleados a través de LPVoice

En septiembre lanzamos nuestra primera encuesta global de compromiso de los empleados, LPVoice. LPVoice tiene como fin revelar lo que más le importa a nuestro personal. Para hacer un trabajo excelente juntos, primero tenemos que entender cómo nuestros empleados viven nuestra cultura o dónde podemos mejorar. La investigación demuestra que las empresas con empleados muy comprometidos han demostrado tener una mayor productividad, soluciones más innovadoras para sus clientes y menor rotación de personal.

“El lanzamiento de LPVoice refleja nuestra convicción de que las mejoras comienzan al escuchar”, dice Kim Grey, vicepresidente de Gestión de talentos. “Esta encuesta es un compromiso compartido. La empresa se dedica a actuar en función de los comentarios de los empleados para crear un cambio significativo, mientras que los empleados están igualmente comprometidos a decirnos qué es lo que más importa. Por medio de este diálogo bidireccional, podemos construir una cultura más sólida y un mejor lugar de trabajo”.

Compromiso en toda L&P

Para generar la mayor participación posible, nuestras sucursales de todo el mundo alentaron la comunicación y las reuniones en equipos. Los empleados accedieron a LPVoice a través del correo electrónico o de códigos QR colocados en afiches dentro de nuestros establecimientos. Los empleados sin acceso digital pudieron responder la encuesta en kioscos de nómina, y enviamos por correo las respuestas en formato impreso a las sucursales a nivel global. Para promover los comentarios abiertos y honestos, todas las respuestas se mantuvieron con carácter confidencial y solo se compartieron los resultados totales.



Los empleados que participaron en LPVoice en Lakeshore Schukra of North America en Ontario, Canadá, exhiben sus stickers con orgullo.

El camino por delante

Entonces, ¿qué pasa con los resultados de la encuesta? Nuestro equipo de Recursos Humanos colaborará con la gerencia principal para desarrollar planes de acción basados en las temáticas que surjan de las respuestas de los empleados. A principios de 2025, los líderes de alto nivel compartirán estos planes de acción con todos los empleados. Y este es apenas el comienzo: LPVoice continuará siendo una herramienta para medir la experiencia del empleado y mejorar lo que más le importe a nuestro personal.

De acuerdo con Rachel Gonchar, gerente de compromiso del empleado, medir el compromiso del empleado a lo largo del tiempo es una medida crucial. “Esto nos permitirá identificar áreas de éxito y oportunidades de crecimiento, proporcionar datos para iniciativas del personal respaldadas por evidencia y promover una cultura de confianza y comunicación abierta”.

Mientras tanto, el equipo de RR. HH. creará distintas formas de medir la experiencia del empleado, incluida una breve encuesta “de pulso” para determinar la efectividad de las iniciativas e implementar la realimentación a lo largo del proceso de incorporación a la empresa, la gestión del desempeño y las entrevistas de salida.

En términos generales, sabemos que una fuerza laboral próspera y comprometida es esencial para nuestro éxito. Al escuchar todas las voces y colaborar en todos los niveles, estamos reforzando nuestro compromiso de trabajar juntos para el bien de todos. Esta tarea compartida asegura que continuemos construyendo una empresa donde todos se sientan empoderados, valorados y motivados a contribuir con lo mejor de sí.



Muebles de trabajo de L&P - Monterrey en Nuevo León, México, exhibió afiches informativos alentando a los empleados a participar en LPVoice.

Los gerentes también distribuyeron stickers de LPVoice para promover la conciencia social sobre la encuesta y alentar conversaciones, con el fin de motivar la participación de otras personas. “Nos aseguramos de usar nuestros stickers: era importante demostrar que alentamos al equipo a compartir sus voces”, dijo Kiki Hegerfeld, gerente de Recursos Humanos en Lakeshore Schukra of North America. “Esto verdaderamente causó impacto, y escuchamos decir a muchos miembros de equipos que les encantó que la gerencia apoyara la encuesta y no tratara de frenar a nadie que tuviera opiniones firmes”.

El mundo en evolución de la gestión de la cadena de suministro

Hacer un excelente trabajo juntos implica colaborar como equipo, pero también suele requerir que los equipos enfrenten desafíos con urgencia y agilidad. Quizás nadie entienda esto mejor que el equipo detrás del grupo Cadena de Suministro Global de Leggett & Platt, quienes continuamente han respondido a un panorama en evolución y dinámico a lo largo de los últimos años.

Por lo general, nuestra cadena de suministro se refiere a los procesos requeridos para convertir la materia prima en bienes utilizables para el consumo. L&P y nuestros clientes dependen del equipo para colocar la materia prima, los componentes y los bienes terminados donde necesitan estar, en el momento que necesitan estar allí, y al mejor precio posible.

Asociándonos con nuestros negocios

“La cadena de suministro es una industria compleja pero gratificadora, y es fundamental para llevar adelante nuestro negocio”, dice Jay Witherspoon, vicepresidente principal de Servicios de Apoyo Comercial. “Como parte de Servicios de Apoyo Comercial, hemos trabajado de manera ardua para alinear nuestros objetivos con nuestros negocios y también mejorar el nivel de servicio que proporcionamos. Esto ha generado una mejor colaboración y realimentación por parte de nuestros negocios”.

Para mantenerse conectado, el equipo se reúne trimestralmente con los líderes de negocios a fin de discutir las tendencias y la estrategia de la cadena de suministro, y también mantiene puntos de contacto más frecuentes sobre necesidades comerciales y proyectos específicos. Como ayuda para mantener a los líderes de negocios informados sobre las condiciones que afectan la cadena de suministro global, el equipo distribuye comunicaciones y alertas constantes sobre eventos de transporte o del mercado de la cadena de suministro.

Otras maneras en las que nuestros líderes de negocios han participado en la cadena de suministro incluyen trabajar con el equipo de Sostenibilidad en apoyo a iniciativas ambientales, sociales y de gobernanza (ESG, por sus siglas en inglés) y registrar oficialmente a L&P Transportation como un Socio Transportista SmartWay ante la Agencia de Protección Ambiental.



Generar resultados, a pesar de los desafíos

La pandemia de COVID-19 fue un elemento de alteración importante para la cadena de suministro global. Desde entonces, eventos globales en curso como los obstáculos en el transporte marítimo, las interrupciones geopolíticas y las huelgas laborales, han seguido requiriendo comunicación y colaboración constantes.

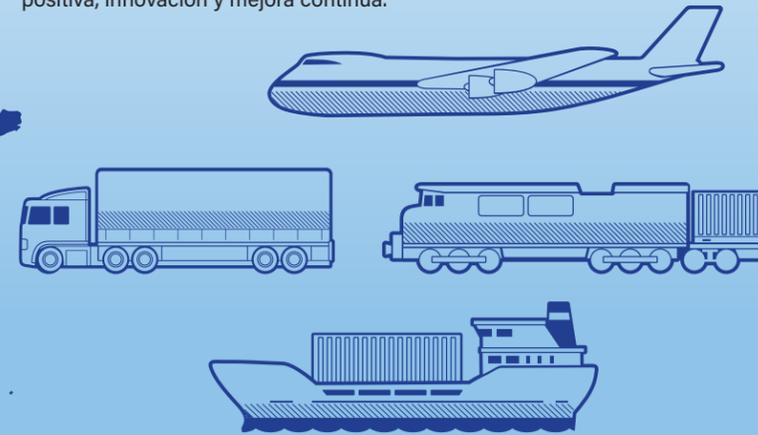
Aun así, el equipo ha trabajado arduamente para permanecer flexible y ágil para responder a la dinámica. “A pesar de todas las disrupciones experimentadas en los últimos años”, continúa Jay, “estoy orgulloso de la forma en que el equipo ha exhibido los valores de nuestra empresa y apoyado a nuestros clientes y negocios”.



Como algunos ejemplos, a lo largo del año pasado el equipo de abastecimiento ha visitado a más de 300 proveedores para asegurarse de que nuestros proveedores estén brindando un excelente servicio a nuestras unidades de negocio. El equipo de adquisiciones corporativas se asoció con el equipo de Medio Ambiente, Salud y Seguridad para garantizar que en cada una de nuestras instalaciones se disponga de desfibriladores externos automáticos (AED, por sus siglas en inglés), convirtiendo el lugar de trabajo en un lugar más seguro para nuestros empleados. El equipo de cumplimiento comercial ha ayudado a brindar apoyo a nuestros negocios en la navegación de los problemas arancelarios con honestidad e integridad.

El equipo también ha trabajado en los sectores de transporte y adquisiciones para explorar oportunidades de ahorro de costos dentro de la cadena de suministro. Durante los últimos dos años, el equipo descubrió maneras de consolidar su base de proveedores, aprovechar las economías de escala y simplificar sus procesos y estructura, lo que ha alcanzado casi \$40 millones en ahorros de costos para nuestra empresa.

Mirando hacia delante, el equipo está comprometido a impulsar un éxito medible en toda la organización por medio de influencia positiva, innovación y mejora continua.



Planear para el futuro:

Transiciones de liderazgo en L&P

A medida que Leggett & Platt mira hacia el futuro, el desarrollo de liderazgo y la planificación de la sucesión son temas vitales para la continuidad de nuestros negocios y crecimiento futuro. Desarrollar individuos con talento dentro de la empresa garantiza que estemos bien preparados para nuevos desafíos y el éxito continuo. Nuestro compromiso para promover líderes excelentes quedó evidenciado en recientes ejemplos de planificación de sucesión dentro de Muebles para el Hogar y Hanes.

A principios este año, anunciamos una transición en el liderazgo de Muebles para el Hogar. Con la promoción de Sam Smith a vicepresidente ejecutivo y presidente del segmento Muebles, Productos para Pisos y Productos Textiles, Brooks Hamilton fue promovido a presidente de Muebles para el Hogar. Brooks, que asumió su nueva función recientemente, espera fomentar las oportunidades de crecimiento dentro del negocio y apoyar al equipo global de Muebles para el Hogar a alcanzar su pleno potencial.



Jerry Greene

De manera similar, dentro de la organización Hanes, Zach Cox fue identificado como el sucesor de Jerry Greene en el puesto de presidente de Hanes Companies. Después de una larga y exitosa carrera en Hanes, Jerry anunció sus planes para jubilarse a fin de año. A medida que Zach transita su nueva función de liderazgo, siente mucho entusiasmo por explorar el crecimiento de negocios y ayudar a maximizar oportunidades de desarrollo para el equipo de Hanes.

Si bien existen muchos otros ejemplos en toda la empresa, estas transiciones en liderazgo destacan los resultados positivos cuando trabajamos juntos, promovemos una cultura de colaboración y continuamos posicionando a Leggett & Platt para un futuro brillante.

Gracias y hasta pronto, Christina

A fin de año ocurrirá otra transición de liderazgo. Mientras tanto, le deseamos a Christina Ptasinski una feliz jubilación. Poco después de ingresar a L&P como Directora de Recursos Humanos, Christina escribió la carta de apertura de InVision. La temática en torno a nuestro personal resonó como una filosofía rectora de su trabajo, y ella firmó la carta diciéndole a los empleados "Ustedes son importantes; 'ustedes son nuestra mayor fortaleza'".

A lo largo del tiempo que transcurrió en L&P, Christina ha encarnado esta filosofía, creando un legado de colaboración y cambio positivo. Hablamos con Cristina acerca de su impactante trayectoria en L&P.

¿Cuáles son los logros en L&P que más la enorgullecen?

Lo que más me enorgullece es la forma en que hemos podido impactar positivamente en nuestra organización. Desde mejorar la conectividad global entre los empleados a través de iniciativas como nuestro sistema de administración de capital humano, LPCORE, y el modelo de Socio de Negocios de Recursos Humanos (HRBP, por sus siglas en inglés), hasta promover tareas de inclusión, diversidad y equidad, y guiar cambios significativos a nivel de organización, cada una de estas acciones ha sido gratificante. Ha sido un placer contribuir a estas iniciativas, una experiencia que siempre atesoraré.

¿Qué espera hacer en su jubilación?

Es difícil imaginar la jubilación después de haber trabajado duro desde los 14 años. Sin embargo, soy una gran planificadora y tengo algunas ideas en mente. Planeo trabajar con la Cruz Roja Internacional en tareas de ayuda para desastres globales, mejorar mi español y mi habilidad para tocar el piano, comprometerme a hacer ejercicio y correr diariamente, y viajar. Ya he planeado viajes a Escocia y Malta. Y, dado que verdaderamente amo el sector de RR. HH., continuaré trabajando en esta área, ayudando en empresas emergentes, reestructuraciones y otros grandes proyectos.



Christina en unas recientes vacaciones.

¿Qué fue lo más significativo de su trayectoria aquí?

Trabajar en Leggett & Platt ha sido un verdadero privilegio. Me uní durante la etapa intermedia del COVID-19, una época de tremendo cambio, lo cual se sumó a los desafíos y oportunidades. Siempre son las personas las que se destacan como lo más significativo. Siempre estaré agradecida y honrada de haber trabajado con personas tan extraordinarias de todo el mundo, con un agradecimiento especial al mejor equipo de RR. HH. Ha sido un honor trabajar con todos ustedes.

Christina, gracias por su liderazgo y por su impacto positivo en nuestra organización. ¡Le deseamos el mejor de los éxitos en su jubilación!