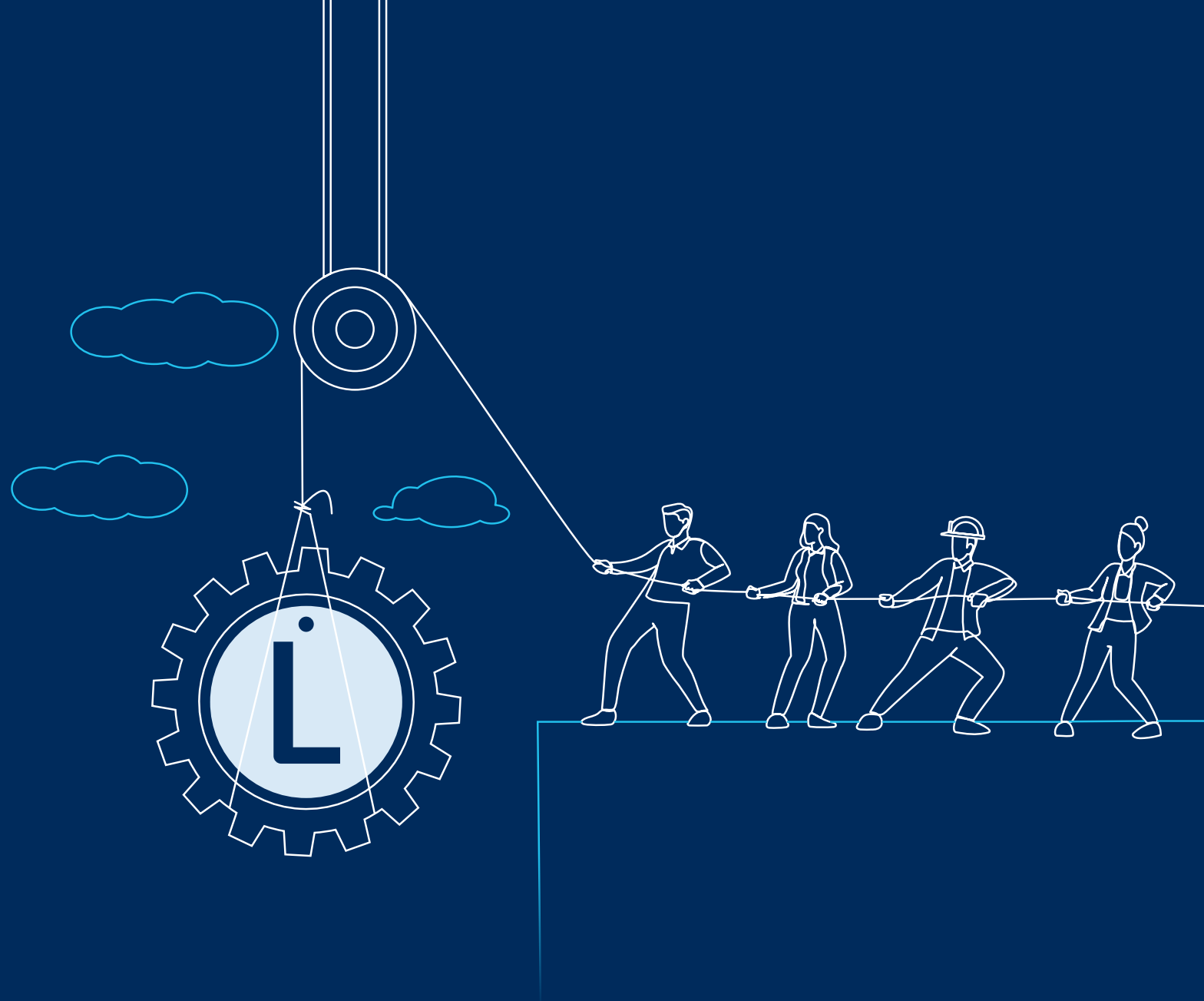


InVision

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



Otporni I odlučni



Zajedničkim snagama prema budućem uspjehu.

Otpornost: Poglad unatrag za pogled naprijed.

Prije nešto više od tri godine pandemija se počela kretati svijetom brzinom koja je djelovala preplavljujuće. Bili smo suočeni s nepoznicama u gotovo svakom aspektu našeg poslovnog i privatnog života. Činilo se kao da možda više nikada nećemo stići nadoknaditi vrijeme, ili da bismo jednostavno mogli ostati bez energije da i dalje pokušavamo. Uzduž i poprijeko tvrtke Leggett & Platt pokazali ste odlučnost i okretnost na razinama koje nikada prije nismo vidjeli. Radili ste sjajan posao zajedno u tvrtkama, regijama, vremenskim zonama, funkcijama, jezicima i kulturama. Svjedočili smo vašoj izvanrednoj kreativnosti, vašoj želji da stavljate ljude na prvo mjesto i zaštitite druge i vašoj sposobnosti upravljanja kroz okolnosti koji se stalno mijenjali.

Danas se krećemo u periodu iza pandemije, ali pronalaženje budućnosti i nije toliko jasno kao što smo se nadali. Djelujemo u okruženju makroekonomskih izazova, dinamičnih geopolitičkih uvjeta i gospodarskih neizvjesnosti. Ipak, zajedno smo naučili da nam nepoznanice predstavljaju priliku. Naučili smo kako biti otporni.

Razmislite na trenutak o tome što nam je otpornost omogućila. Ponudili ste sjajne ideje kako bismo mogli uključiti više glasova u naše procese donošenja odluka kroz naše prvo ispitivanje angažmana zaposlenika, te planiramo provesti globalno istraživanje 2024 godine. Pokrenuli smo našu prvu grupu resursa zaposlenika usmjerenu na žene i otvorenu za sve druge zainteresirane da joj se pridruže. Naši ekološki, socijalni i upravljački napori sazrijevali su kako smo dodavali resurse i nastavili graditi našu baznu vrijednost podataka za buduća poboljšanja u cijeloj tvrtki. Funkcije naših HR i IT odjela ponovo su osmišljene oko svojih ključnih kompetencija i nastavljaju surađivati sa našim poslovnim jedinicama kako bi osigurali usklađenost sa poslovnim ciljevima. Naše su se poslovne jedinice usredotočile su se na utjecaj promjena u svojim strategijama i napravile ključne izmjene također u istom cilju da odgovore izazovima i napreduju u budućnosti. Sve je to nevjerojatno i svemu tome je inspirativno svjedočiti.

Nedavno sam mogao sudjelovati u smislenim diskusijama za okruglim stolovima sa zaposlenicima u nekoliko podružnica. Počeli smo se fokusirati na temu sigurnosti, ali rasprave su prešle na ono što su zaposlenici smatrali da dobro radi u podružnicama i što bi moglo biti bolje. Razgovori su bili autentični i proaktivni. Pomogli su nam da kao vođe bolje razumijemo kako možemo pomoći u omogućavanju poboljšanja. I kao što smo tim i ja razmišljali na kraju našeg putovanja, bili smo impresionirani brigom i iskrenošću naših ljudi. Potpuno je jasno da zajedno, na svim razinama organizacije, dijelimo želju za izgradnjom tvrtke Leggett & Platt za uspjeh u budućnosti.

Hvala vam što ste **otporni i odlučni** u svemu što radite.

Moje najbolje želje,

Steve Henderson

Izvršni potpredsjednik i Predsjednik segmenta specijaliziranih proizvoda i namještaja, proizvoda za podove i tekstilnih proizvoda



Upravljanje promjenama u L&P-u:

Upoznajte tim za upravljanje organizacijskim promjenama

“Samo mijena stalna jest” mudre su riječi koje je jednom napisao starogrčki filozof Heraklit. Mnogi bi se mogli složiti da na poslu doživljavamo puno promjena. Tehnologija se poboljšava, kulturna i društvena klima se razvijaju, a tržišta su stalno u tijeku.

Promjena može biti izazovna, a mnogi čimbenici poput vremena, troškova, razmjera i veličine određuju hoće li ishod promjene biti uspješan. Naš interni tim za upravljanje organizacijskim promjenama (Organizational Change Management, OCM) pomaže nam u kretanju putem upravljanja promjenama. S toliko aktivnosti koje se događaju diljem L&P-a, važnije je nego ikad da smo otvoreni za promjene kako bismo ostali konkurentni i ponudili najbolja iskustva za naše zaposlenike.

Mnoge strane promjena

Upravljanje promjenama strukturirani je proces za vođenje i podršku organizaciji pri provođenju značajnih promjena. Postoji više aspekata upravljanja promjenama: tehnička strana, koju obično karakteriziraju tehnološka i softverska rješenja; procesna strana, definiranje novih ili ažuriranih poslovnih procesa i



Lynn Werner

postupaka; i ljudska strana, usmjereni na opremanje vođa i timova za uspjeh kroz promjene.

Lynn Werner, menadžerica za izvrsnost promjena, surađuje sa strateškim inicijativama u cijeloj tvrtki. Naglašava važnost ljudske strane promjena u L&P-u: “Kada promjene uključuju ljude, a većina to čini, ti ljudi često moraju mijenjati svoje ponašanje kako bi promjena funkcionirala.

Naš OCM tim ispituje različite načine na koje će promjene utjecati na ljude i na to reagira. Ne samo da želimo da se promjena uspješno provede, već također želimo osigurati da su uključeni ljudi dobro informirani i pripremljeni.”

Vizija promjene

Vizija promjena u L&P-u započela je prije otprilike četiri godine, kada smo utvrdili potrebu za poboljšanjem procesa i tehnologije prvenstveno unutar naših odjela Automotive i Proizvodi za krevete. Tada je upravljanje promjenama nastalo i kao funkcija unutar L&P-a. Od tada smo otkrili više područja koja bi mogla imati koristi od podrške upravljanju promjenama, kao što su ažuriranje alata i procesa za HR i IT te nadogradnja naše kulture na radnom mjestu.



Demian Waller

“Naš tim pomaže u oživljavanju vizije promjene”, kaže Demian Waller, stručnjak za upravljanje promjenama. “Razvijanje strategija i pomaganje čelnicima da bolje razumiju utjecaje promjena koje utječu na njihove ljude u središtu je onoga što radimo. Želimo da svi budu uspješni i želimo da promjene pozitivno utječu.”

Provedba u praksi

Jednom kada vođe podijele viziju promjena, moraju uskladiti strategiju s OCM timom. Tim odlučuje koju razinu angažmana treba pružiti projekt procjenjujući veličinu, opseg i složenost te rizik ili vrijednost koju predstavlja za L&P. Ovisno o toj ravnoteži, ti faktori određuju zahtjeva li situacija puni napor, praktični angažman, redovito treniranje ili povremeno savjetovanje.

Lori Pylar, menadžerica za izvrsnost promjena, kaže: “Kada surađujemo s voditeljima projekata, naš je posao postavljati pitanja poput: Znaju li ljudi za promjenu? Imaju li volju, obuku i sposobnost da to učine? Hoće li to učiniti čak i kad im je to nezgodno? Jesu li voditelji adekvatno spremni pružiti smjernice i povratne informacije? Ako je odgovor ne ili nismo sigurni, onda se mora poraditi na upravljanju promjenom.”

OCM tim bio je uključen u nekoliko strateških projekata diljem L&P-a:

- **Vrijednosti L&P-a**
- **Inkluzija, raznolikost i pravednost (engleski akronim ID&E), te ljudi na prvom mjestu.**
- **Aktivnosti vezane uz okoliš, zdravlje i sigurnost**
- **Sustav upravljanja ljudskim kapitalom**
- **Proizvodi za krevete – planiranje upravljanjem resursa tvrtke (Enterprise Resource Planning, ERP)**
- **AX2012 – Microsoft D365 Nadogradnja**
- **Automotive – Transformacija poslovnih procesa (Business Process Transformation, BPT)**

Leggett & Platt®

Stvaranje snažne strategije upravljanja promjenama započinje razumijevanjem sedam ključnih elemenata:

01

Vizija promijene

Utvrđivanje kako uspjeh izgleda



02

Sponzorstvo

Pružanje jasnog izvršnog i lokalnog upravljanja



03

Umanjivanje otpora

identifikacija i rješavanje prepreka prije nego što se iste pretvore u barijere



04

Vodstvo

postavljanje jasnih očekivanja i ostvarivanje rezultata



05

Komunikacija

Jasno izražavanje, tko mora učiniti što, kada, gdje i zašto



06

Obuka

Razvoj te provedba strategije i materijale za obuku za sadašnje i buduće zaposlenike



07

Pojačanje

Praćenje i pružanje povratnih informacija kada funkcionira a kada ne



Buduće stanje

Napredujući, cilj OCM tima je povećati mogućnosti promjene u cijelom L&P-u, što dovodi do većeg prihvaćanja. Pružaju najboljih praksi i razvoju alata koji će pomoći voditeljima projekata i njihovim timovima da se uspješno snađu u promjenama.

Istraživanja pokazuju da kada se promjenom dobro upravlja, pogođeni zaposlenici imaju veći osjećaj samoodređenja, osobnog uspjeha i ovladavanja - a kada ljudi koji stoje iza promjene budu uspješni, biti će uspješna i cijela organizacija.

Promjena upravljanja na djelu

Lori Pylar vodi upravljanje promjenama za program transformacije poslovnih procesa (engleski akronim BPT) odjela Leggett & Platt Automotive. Koristi sedam elemenata promjene OCM tima kako bi pomogla voditi program kroz jedan strukturirani proces.

Na primjer, na početku BPT-a fokus je bio na poboljšanju strategije komunikacije s voditeljima, dionicima projekta i krajnjim korisnicima - kada komunicirati, kako komunicirati i s kime. Zatim je fokus bio na razvoju strategije za obuku koja je uključivala sveobuhvatniji paket održivih materijala za učenje - module e-učenja te korisničke vodiče.



Lori Pylar

Fokus je sada na vođenju. “Moj cilj je pomoći voditeljima da razumiju i riješe utjecaj promjene unutar svojih timova”, kaže Lori. “To je ključno kako bi mogli učinkovito voditi prijelaz svog tima s prethodnih načina rada usmjerenih na podružnice na nove sustave i dosljedne globalne procese.”

Sa svakim projektom postoji mogućnost usavršavanja pristupa. „Za Leggett & Platt Automotive srce promjena je prilagoditi se i poboljšati”, dodaje Lori. “To je ono na čemu stalno radimo u BPT-u.”

Proizvodi za krevete L&P-a: Inoviranje proizvoda za održivo sutra

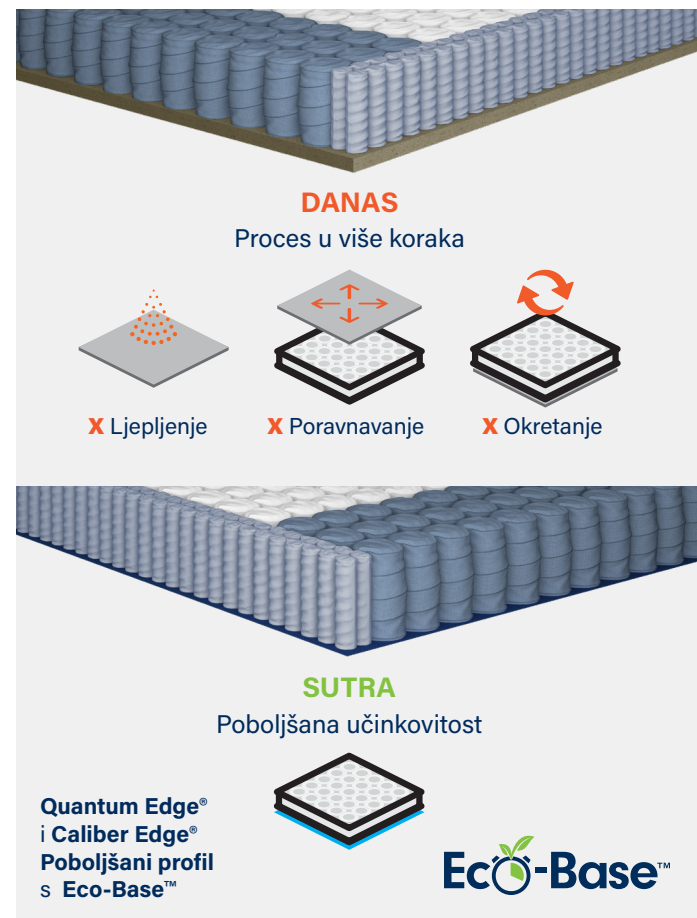
Već 140 godina Leggett & Platt je na misiji poboljšanja udobnosti sna. Od osmišljavanja prve unutarnje opruge pa sve do razvoja novih proizvoda, kontinuirano procjenjujemo potrebe naših potrošača i nastojimo pronaći učinkovitije i održivije načine za poboljšanje tehnologije udobnosti spavanja.

U 2022. godini naš domaći tim za posteljino lansirao je dva nova proizvoda imajući tu misiju na umu. Razvijeni s pažljivijim pristupom udobnosti spavanja, poboljšani profil Quantum Edge® s Eco-Base™ i poboljšani profil Caliber Edge® s Eco-Base™ integriraju robusnu tkaninu koja zamjenjuje osnovnu pjenu - donoseći mnoge prednosti.

Benefiti Eco-Base™

Uobičajeno, konstrukcije madraca uključuju sloj poliuretanske pjene od jednog inča na dnu opruge. Ova pjena pomaže u održavanju oblika madraca, ali također dodaje određenu vrijednost cjelokupnoj udobnosti potrošača. Osim toga, operateri u objektima naših kupaca ručno lijepe sloj pjene na opruge.

Nova tehnologija Eco-Base™ kruti je i robusni sloj netkanog poliesteru koji se automatski nanosi tijekom procesa proizvodnje opruge i zauzima mjesto pjene. Uklanjanje poliuretanske pjene



također smanjuje uporabu petrokemije. "Ishod je jednostavnija, održiva gradnja po nižoj cijeni", objašnjava Cody Messner, potpredsjednik za komponente od komercijalnog čelika.

Oba sustava opruge, Quantum Edge® i Caliber Edge®, proizvodi razvijeni prije nekoliko godina koji su zamijenili vanjski rub madraca od pjene oprugama do ruba površine spavanja, sada su unaprijeđeni tehnologijom Eco-Base™. "Prilikom zamjene pjene recikliranim čelikom", nastavlja Cody, "rezultat je najuspješnija površina za spavanje od ruba do ruba madraca." Proizvedene jedinice također stižu proizvođaču madraca spremni za ugradnju, što rezultira smanjenim radnim ograničenjima te smanjenim zalihama i održivijim koristima.

Radeći sjajan zajednički posao za potrošača

U dinamičnoj industriji poput proizvoda za krevete, razvoj proizvoda započinje s potrošačem. Nakon što tim za razvoj proizvoda identificira potrebu potrošača, oni rade s operacijama i prodajom kako bi stvorili poslovni slučaj za ideju prije nego što temeljito testiraju nekoliko prototipova. "Posvećujemo veliku pozornost i prepoznajemo potrebe i izazove naših potrošača", kaže Jason Jewett, potpredsjednik za razvoj proizvoda za krevete. "U tom trenutku oslanjamo se na kreativnost vođenu tvrdoglavim inzistiranjem da uvijek postoji rješenje."

Razvoj proizvoda moguć je samo s međufunkcionalnim timovima koji zajedno rade na plasiranju novog proizvoda na tržište. Na primjer, nedavno lansiranje proizvoda okupilo je timove iz tvrtki Spühl, Peterson Chemicals, Elite Comfort Solutions (ECS) i Hanes, da spomenemo samo neke. "Prvo su nam bili potrebni naši partneri u tvrtki Spühl kako bismo dizajnirali i izgradili potpuno novi koncept stroja", objašnjava Jason. "Tada su proizvodni i inženjerski timovi odredili kako integritati stroj u naš proizvodni proces. Budući da je ovaj proizvod koristio pjenu, obratili smo se stručnjacima iz tvrtke Peterson Chemicals, koji su preporučili ispravnu pjenu za korištenje iz ECS-a. Nabavni odjel i Hanes pomogli su nam pronaći ispravnu podlogu od tkanine. I na kraju, tim U.S. Spring-a u Kartagi, Missouri, identificirao je i obučio operatere da naprave proizvod i stave ga u ruke naših kupaca. To je svakako timski rad!"

Održiva rješenja za budućnost

L&P nastavlja s pionirskim idejama za proizvode, a istovremeno je svjestan našeg utjecaja na okoliš. Gledajući unaprijed, ulažemo u istraživanje kako bismo pozicionirali našu tehnologiju Eco-Base™ tako da se bavi širim rasponom značajnih elemenata održivosti.

"Održivost i recikliranje madraca vruće su teme u industriji proizvoda za krevete", objašnjava Cody. "L&P ima fantastičnu priliku s integracijom naše pjene, strojeva, temelja pokreta i tehnologije proizvodnje opruga kako bi nas pozicionirao kao lidera u rješavanju ovih industrijskih izazova uz stvaranje održivih rješenja za budućnost."

Privlačenje i zadržavanje talenata na konkurentnom tržištu

U posljednjih nekoliko godina tržište rada se drastično promijenilo. Radnici koji započinju svoju karijeru ili mijenjaju karijeru obično traže tvrtke koje brinu o dobrobiti zaposlenika. U mnogim slučajevima tražitelji posla također su zainteresirani za pronalaženje mogućnosti s ravnotežom između posla i života, žele se društveno uskladiti s tvrtkom i žele pronaći smisao i svrhu u poslu koji obavljaju.

Naš tim za akviziciju talenata (TA) smatra tržište koje se razvija jedinstvenom prilikom za postavljanje ciljeva oko pozicioniranja sebe kao poslodavca po izboru vanjskim povezivanjem s različitim bazenima talenata, dijeljenjem informacija o našoj inkluzivnoj kulturi i privlačenjem raznolikih talenata da se pridruže našim timovima.

Pronalaženje raznolikih talenata

U 2022. godini naš tim za akviziciju talenata (Talent Acquisition, TA) sudjelovao je u 38 jedinstvenih aktivnosti zapošljavanja u SAD-u. Na svakom sveučilištu s kojim surađujemo obvezujemo se ciljano posezati za studentskim klubovima i udrugama bogatim raznolikošću kako bismo potaknuli raznolike kandidate da nauče više o tvrtki Leggett & Platt i prijave se na otvoreno stažiranje ili za stalna radna mjesta.

Svaki je događaj zapošljavanja prilika za dijeljenje o vrijednostima naše tvrtke. "Iznad svega, zapošljavamo ljude koji su u skladu s našim vrijednostima", objašnjava Lauren Burns, viša menadžerica za akviziciju talenata. "Tražimo nekoga tko stavlja ljude na prvo mjesto, čini pravu stvar, surađuje i otvoren je za učenje i rast."

I ne podcjenjujte moć umrežavanja da privuče talente. "Sjajni ljudi poznaju sjajne ljude", objašnjava James Tilley, menadžer za akviziciju talenata za segment specijaliziranih proizvoda. "Kada netko doživi uključivu i pozitivnu kulturu na radnom mjestu, tada je želi podijeliti s ljudima koje poznaje. Želimo stvoriti ono nešto u L&P-u u čemu drugi žele biti dio."

Transparentan pristup zapošljavanju

Nakon što se tražitelji posla prijave na L&P, mogu očekivati personalizirano iskustvo kandidata od menadžera za zapošljavanje i TA tima, što je još jedan od načina na koji se izdvajamo od drugih tvrtki tijekom procesa zapošljavanja. "Naš

TA tim i menadžeri za zapošljavanje zaista pokušavaju stavljati ljude na prvo mjesto kada surađuju s kandidatima širom svijeta", kaže Lauren. "Nastojimo biti što transparentniji u pogledu statusa prijave kandidata tijekom cijelog procesa, pružajući pravovremene povratne informacije i rješavajući očekivanja."

Naš TA tim oprema menadžere za zapošljavanje alatom koji će im pomoći u održavanju osobnog pristupa tijekom zapošljavanja. Do sada je TA tim obučio 250 menadžera za zapošljavanje u Sjevernoj Americi i Europi, s planovima za uvođenje alata u Aziji i Pacifiku kasnije ove godine.



Članovi L&P tima iz Peterson Chemical Technology i odjel za akviziciju talenata na regrutacijskom događaju.

Madison Fehring, menadžerica globalnih

programa, slaže se: "Znamo da kandidati često željno iščekuju ažuriranje u svojoj aplikaciji. Dakle, nudimo taj ljudski dodir, čak i kada trebamo diskvalificirati kandidata. U tim slučajevima zovemo ih osobno da ih obavijestimo, a kandidati odista toliko puno cijene taj telefonski poziv."

Rast karijere u L&P-u

Možda je najzabudljivije podijeliti s kandidatima naša predanost rastu i razvoju. Jednom kada kandidat postane zaposlenik, želimo da može rasti osobno i profesionalno, slijediti svoje ciljeve u karijeri i pronaći ispunjenje u svom radu.

"Najveća prednost u L&P-u je prilika za izgradnju karijere s tvrtkom koja obuhvaća više industrija pod jednim kišobranom", kaže Jimmy Xia, menadžer za akviziciju talenata, Azijsko-pacifička regija. "Volimo dijeliti priče naših stalnih zaposlenika koji su ostali u L&P-u jer su imali priliku rasti, razvijati se i prelaziti na različite pozicije u različitim industrijama unutar tvrtke."

Madison dodaje: "Naša tvrtka je velika, ali ima taj osjećaj gostoljubivosti onih malih. Činimo L&P mjestom gdje se drugi osjećaju uključenima. I dok smo ovdje već dugo vremena, tek smo počeli s velikim dijelom ovog dobrog posla."

Naša web stranica o globalnim karijerama

Jedan od načina na koji možemo privući različite talente je putem dobro razvijene web stranice i aplikacijskog portala. Naša nedavno redizajnirana web stranica L&P Karijere pokrenuta je u sklopu Leggett.com i služi kao resurs za zaposlenike i vanjske tražitelje posla.

Po prvi put, sva naša globalna, profesionalna radna mjesta objavljuju se na jednom mjestu gdje se kandidati mogu prijaviti. Svatko tko posjeti web stranicu može pretraživati otvorene pozicije prema ključnoj riječi, funkciji posla i lokaciji, a vrijednosti naše tvrtke može vidjeti na djelu kroz priče članova našeg tima širom svijeta. U buduću radimo na tome da svi postovi i aplikacije budu dostupni na više jezika. Posjetite stranicu u Leggett.com/careers.

Fokus na Hanes Geo:

Briljirati u ekološkim proizvodima i rješenjima



Hanes Companies, odjel tvrtke Leggett & Platt, lider je u opskrbi tkanim i ne tkanim tkaninama i industrijskim materijalima više od 90 godina. Hanes je 2004. godine razvio strategiju za distribuciju geotekstilnih materijala - propusnih tkanina koje se koriste za stabilizaciju tla - na tržištima građevinarstva i maloprodaje, a Hanes Geo Components (HGC) oblikovan je iz te vizije.

HGC pretvara i distribuira geosintetiku, materijale za kontrolu erozije i sedimenta, proizvode od oborinskih voda te razne zalihe krajolika i radnih mjesta. Prema riječima predsjednika HGC-a Johna Dowdella, "HGC je vodeći dobavljač opreme za građevinarstvo i upravljanje oborinskim vodama za industrije autocesta/teške gradnje i kontrole erozije. Kad god se prljavština premješta u bilo kojem u građevinskom projektu, HGC proizvodi se koriste za stabilizaciju i podršku krajoliku i tlu mjesta operacije."

S otprilike 450 zaposlenika i 48 lokacija diljem Sjedinjenih Država i Kanade, tim u HGC-u neprestano traži mogućnosti za rast i daljnji razvoj svojih zaposlenika, proizvoda i poslovnih mogućnosti.



John Dowdell

Širenje kroz akvizicije

Akvizicije su dio HGC-ove strategije rasta. Krajem 2022. godine HGC je poželio dobrodošlicu tvrtkama Geosynthetic Systems i Nilex u tim. Kao kanadski distributeri sa značajnim preklapanjem linija proizvoda, akvizicija tvrtke Geosynthetic Systems i Nilex značajno je poboljšalo pokrivenost na kanadskom tržištu i pri tome dodatno povećalo njihovu konkurentnost u ovoj regiji.

"Sada kada se Geosynthetic Systems pridružio HGC-u, uprava i osoblje radiju se proširivanju prisutnosti poslovanja i to ne samo u istočnom Ontariju, već i na tržištu građevinarstva u zapadnom Kvebeku", kaže Kelly Mulrooney, generalna direktorica tvrtke

Geosynthetic Systems. "Pristup višeslojnim resursima učinio je HGC atraktivnim udvaračem za naše obiteljsko poslovanje jer je razmatrao akviziciju. Sada kada smo šest mjeseci u novoj eri, naš tim je uzbuđen što će pokrenuti sve inovativne promjene koje je ta akvizicija omogućila."

HGC se radije izgradnji poslovanja s tvrtkama Geosynthetic Systems i Nilex te će nastaviti identificirati i poticati rast kroz mogućnosti akvizicije.

Ulaganje u ljude i resurse

Iza kulisa uspjeh HGC-a proizlazi iz učinkovite komunikacije i poticanja kulture na radnom mjestu u kojoj se ljudi osjećaju poštovano. "U cijeloj našoj organizaciji imamo čvrstu koordinaciju s otvorenim linijama komunikacije i zahvaljujući tome ističemo se u izvršavanju strategije", kaže John. "Svi tražimo stalan rast, a to činimo stvaranjem okruženja koje prihvaća otvorenu komunikaciju - gdje se svi osjećaju poštovano, cijenjeno i uvaženo."

Kako bi nastavio organski rasti na tržištu, HGC zapošljava stručnjake za tehničku prodaju koji inženjerima građevinskog dizajna daju prezentacije o prednostima geosintetičkih proizvoda. Ti naponi proširuju tržište te povećavaju prodajne mogućnosti za HGC i omogućavaju usklađivanje njihovih dobavljača. HGC također održava najbolji sustav upravljanja odnosima s klijentima u klasi, koji im omogućuje praćenje ponuda, upravljanje cijenama i praćenje rokova licitiranja u tisućama projekata.

"HGC je podržan od strane talentiranog tima etičnih, vrijednih ljudi koji pružaju čvrste temelje za nastavak rasta poslovanja", kaže John. S predanim timom i zajedničkom strateškom vizijom, HGC će nastaviti provoditi usmjerenu strategiju rasta vođenu ciljanim akvizicijama i inicijativama za širenje proizvoda u godinama koje dolaze.

