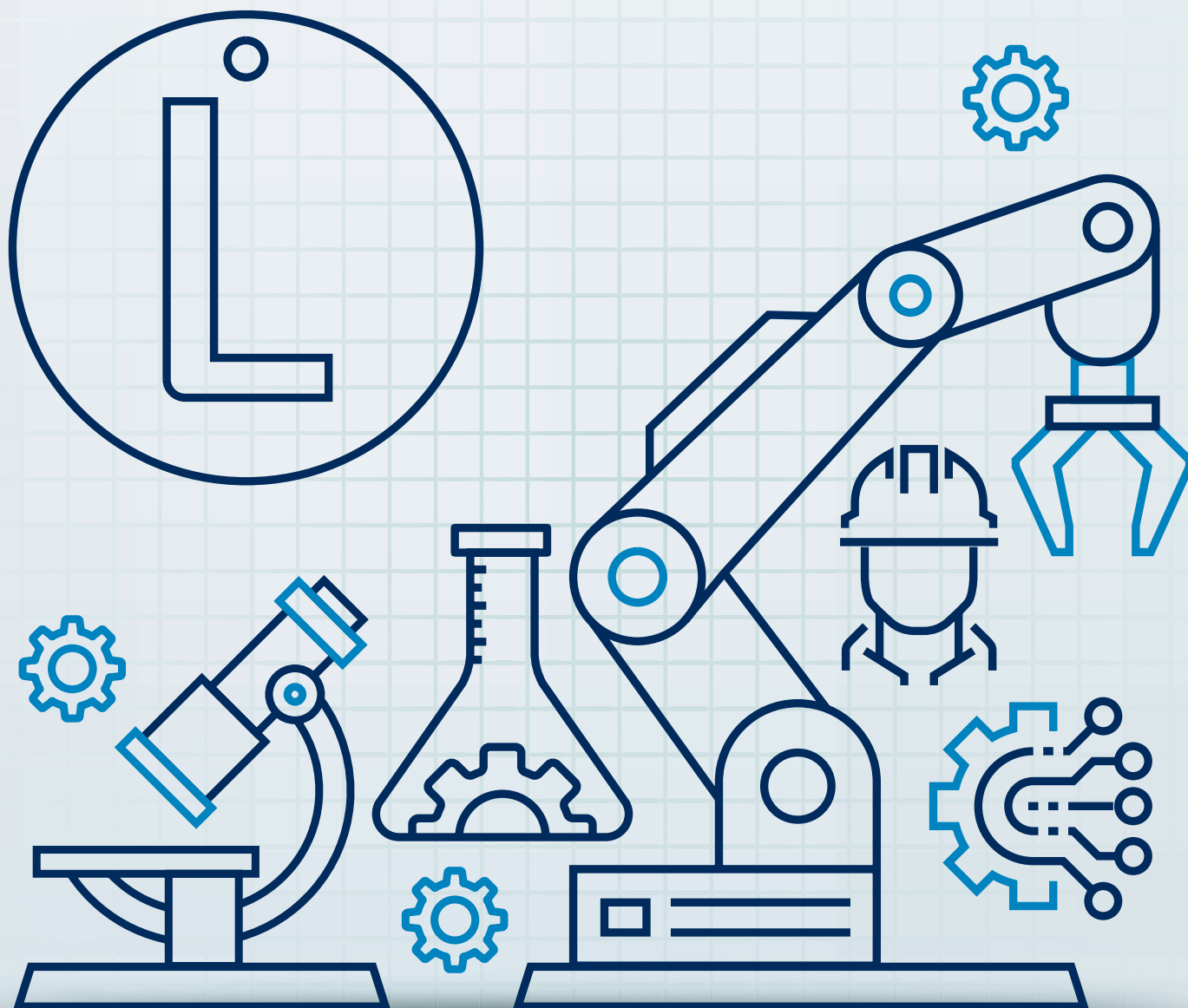
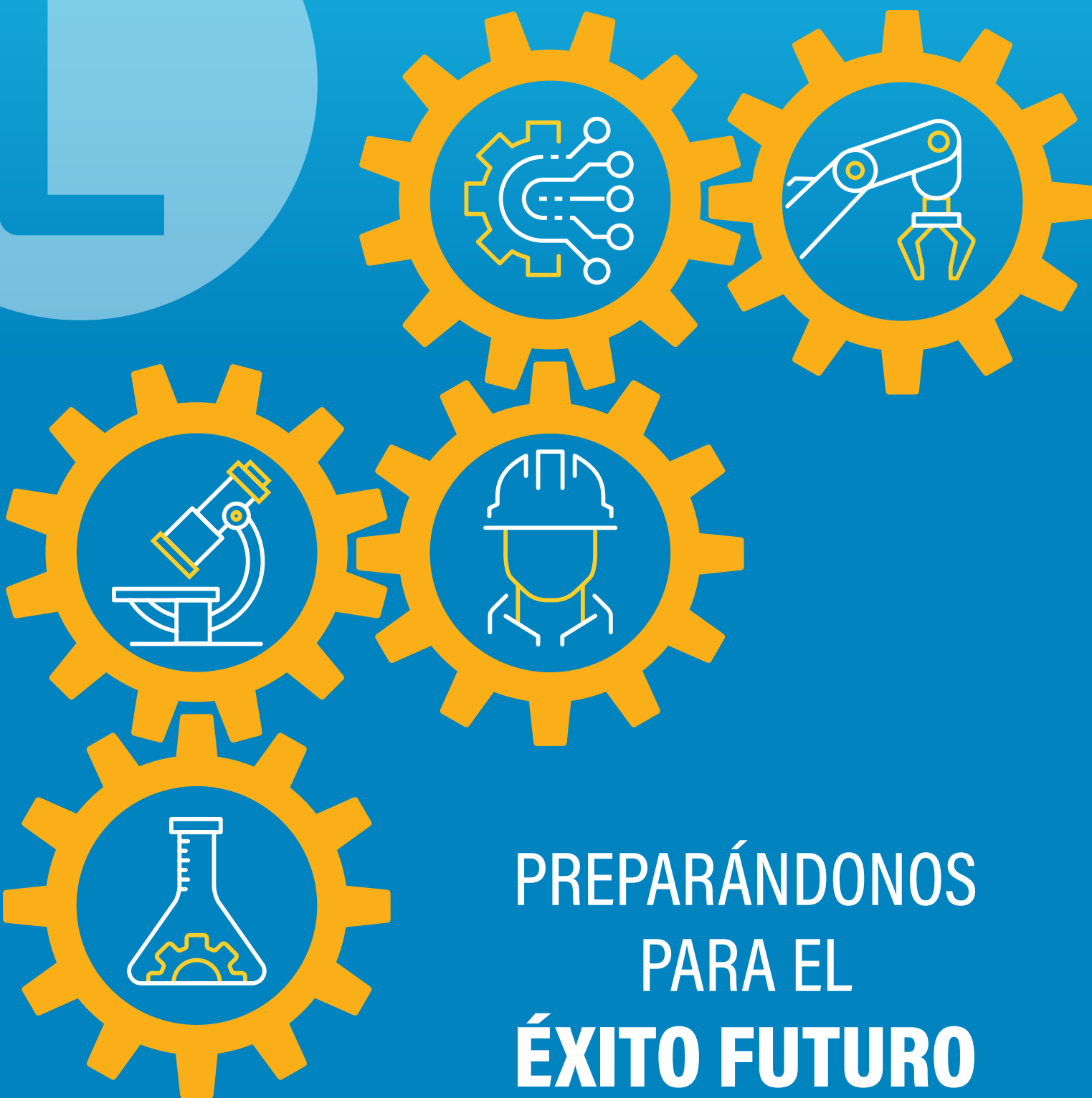


InVision

Una mirada al **interior**.
Una mirada al **futuro**.



Aprovechando nuestras capacidades



PREPARÁNDONOS PARA EL ÉXITO FUTURO

El entorno de negocios de hoy es cada vez más complejo e impredecible. En L&P hemos observado que las condiciones macroeconómicas globales y el cambio en el enfoque de los consumidores han impulsado una demanda lenta pero relativamente constante en nuestros mercados residenciales, al mismo tiempo que hemos experimentado mejoras continuas en nuestros mercados industriales.

Nos encontramos ante una continua incertidumbre y volatilidad a medida que nos acercamos a 2024. Si bien la situación constituye un desafío, también se nos presentan oportunidades. Al controlar lo que podemos controlar, centrarnos en la mejora continua y aprovechar nuestras capacidades, podemos continuar posicionando a L&P para el futuro éxito.

Mientras lea este número de InVision, se enterará de numerosos emprendimientos en cuanto a espuma especial, desde una nueva operación de vertido de espuma con ventajas de proceso y geográficas hasta cómo estamos desarrollando productos de espuma más sostenibles para nuestros clientes. También conocerá cómo soluciones de tecnología avanzada en Pullmaflex y Spühl están respaldando nuestras operaciones globales, y cómo la renovada estrategia de Muebles para el Hogar (Home Furniture) está generando una visión compartida para el futuro.

Estas son apenas algunas de las maneras en que nosotros, como empresa, estamos invirtiendo en capacidades que afectarán nuestro futuro positivamente.

Sin embargo, no olvidemos nuestras capacidades individuales. La agilidad, la creatividad, la colaboración y la dedicación son habilidades poderosas para aprovechar, y yo las veo a diario en nuestros empleados de todo el mundo.

Las acciones que hoy están tomando nos preparan para el mañana. Incluso las soluciones más pequeñas y las mejoras más simples pueden acumularse a escala global y tener grandes efectos en nuestra empresa. Nuestros equipos están haciendo una tarea excelente interactuando con nuestros clientes en nuevas oportunidades de productos y mejorando la eficiencia operativa y una sólida gestión de efectivo. Continuaremos alineando nuestros costos, administrando nuestro inventario e impulsando el flujo de efectivo. Además, hemos estado encontrando soluciones a diario para los numerosos problemas que enfrentamos.

Tengo mucha confianza en que seguiremos haciéndolo. Porque, en toda la empresa, estamos capitalizando nuestras capacidades, juntos. Incluso en algunos de los días más desafiantes, construimos sobre nuestros cimientos para garantizar un futuro brillante y gratificante.

Mitch Dolloff
Presidente y CEO



Ampliando la presencia de ECS: una nueva operación de vertido de espuma en Maryland



En los negocios, la ubicación puede ser un factor clave y esto no podría ser más cierto en el caso de Elite Comfort Solutions (ECS). ECS es líder en tecnología de espuma para las industrias de productos para camas, muebles, automotriz, médica y de empaque. En el pasado mes de julio, ECS inauguró una nueva operación de vertido de espuma en Havre de Grace, Maryland, la primera de su tipo para Leggett & Platt en el noreste de los Estados Unidos.

Cumplimiento de necesidades comerciales

ECS se creó en 2016 a través de la consolidación de cuatro empresas: Pacific Urethanes, Elite Foam, Peterson Chemical Technology y Hickory Springs. Cada una de ellas aportó conocimientos específicos y décadas de experiencia en la industria de productos para camas. En 2019, Leggett & Platt adquirió ECS y esta alianza combinó el conocimiento técnico de Leggett en los componentes para camas con el de ECS en tecnología de espuma, una unión que le abrió a Leggett un nuevo mercado de posibilidades.

Con estas posibilidades también llegó la necesidad de expandir la presencia de ECS. "Tenemos instalaciones para el vertido y la fabricación de espuma pero están situadas a lo ancho del sur de los Estados Unidos, desde la costa oeste hasta la costa este", explica Grant Dennis, vicepresidente de Espuma Especial Comercial. "La población es inmensa en el noreste de los Estados Unidos, la zona del país más densamente poblada. En los negocios, para continuar siendo competitivos es preciso mantenerse cerca de los clientes".

La idea de contar con una instalación de vertido de espuma en el noreste de los Estados Unidos llevaba mucho tiempo gestándose. Incluso antes de que ECS se asociara con L&P, el personal dirigente reconocía la necesidad de expandirse hacia el norte. Debido a la pandemia, el impulso se frenó, aunque el plan continuó. Finalmente, en julio, la instalación se puso en funcionamiento. El equipo comenzó a verter espuma y la planta despachó el primer pedido comercial a un cliente.



La línea de vertido dentro de la instalación.

De productos químicos a espuma terminada

La operación de Maryland cuenta con 615,000 pies cuadrados para el vertido y la fabricación de espuma bajo un mismo techo. Su ubicación cercana al puerto de Baltimore y accesible por ferrocarril la convierte en un punto logísticamente favorable para adquirir materias primas. Tim Landers, vicepresidente de ventas de ECS, describe la instalación como algo impresionante. "Es un lugar excelente para llevar a un cliente, porque allí se puede ver toda la operación desde el principio hasta el final. En un extremo del establecimiento se vierten los productos químicos. Luego se pasa a la operación de corte y por último a la fabricación final. Se trate de un cubrecolchón o de un colchón, aquí es donde se arma".



Algunos de los miembros del equipo de la operación de Maryland.

Tener todo el proceso de producción bajo el mismo techo también ofrece beneficios de costos y ventajas de calidad, dado que los materiales no tienen que transportarse de una instalación a otra para su fabricación. "Lo típico es tener una planta de vertido de espuma donde vertemos la espuma en bloques (allí los productos químicos mezclados se curan en espuma sólida), para luego cortarlos y colocarlos en camiones que los llevarán a una planta de cubrecolchones o colchones", explica Tim. "Con esta nueva instalación, todo se hace en el mismo lugar. Como no tenemos el gasto de transportar materiales a distintas instalaciones, hay menos manipulación y menos riesgo de daños".

Aprovechando capacidades

Una importante capacidad de la operación es su equipo de última generación y alta eficiencia, el cual automatiza el proceso de vertido y fabricación de espuma. Scott Reading, vicepresidente de Operaciones - Espuma Especial, explica: "El tipo de maquinaria que tenemos en esta instalación es de la mejor tecnología disponible. Utiliza alta presión para mejorar la uniformidad de la espuma. El sistema de superficie plana mejora las dimensiones de los bloques de espuma, lo que a su vez permite un rendimiento mucho más alto de estos bloques que con cualquier otro sistema de vertido de espuma de la flota de ECS".

Apenas iniciada la producción, el equipo de operaciones está comenzando a aprovechar las capacidades de la instalación y a acceder a la base de clientes del noreste. "Es extraordinario ver el tamaño y la escala de esta operación", dice Grant. "También es un testimonio del sólido núcleo de personas, pasadas y presentes, que se han unido para hacer de esta producción una realidad. Ha sido un esfuerzo en equipo, y esperamos con ansias lo que vendrá a continuación".

Pioneros de la espuma: una mirada más cercana a Peterson Chemical Technology



En 2019, Leggett & Platt adquirió Elite Comfort Solutions (ECS) y Peterson Chemical Technology (PCT) para expandir nuestras capacidades en la industria para camas con los líderes en tecnología de espuma. Después de ser testigo del potencial de crecimiento en el mercado de los colchones híbridos y los modelos Bed-In-Box (BIB) (cama en caja), L&P combinó su conocimiento del diseño de resortes internos con los avances de ECS y PCT en materia de espuma para continuar nuestra misión de perfeccionar la tecnología de confort para el sueño.

PCT desarrolla poliéoles avanzados, aditivos y tipos de espuma para la industria de la espuma de poliuretano, con énfasis en la espuma especial para aplicaciones en productos para camas y la parte superior de la cama. PCT fue creada con la misión de mejorar la tradicional espuma viscoelástica. Por ejemplo, una de sus primeras invenciones, CoolFlow®, revolucionó la tecnología de espuma. CoolFlow® introdujo espuma naturalmente respirable que ofrece extremada durabilidad y es perfectamente apta para embalajes comprimidos, lo cual la convierte en el producto ideal para el mercado BIB.

Innovar para el consumidor

PCT cuenta con un equipo de químicos e ingenieros dedicados a desarrollar soluciones teniendo en mente al consumidor. Bruce Peterson, fundador y presidente de PCT, ha observado muchos cambios recientes en el mercado de la espuma. "Ha habido un mayor énfasis en el valor por parte de los consumidores, así como una fuerte presión por parte de nuestros clientes para compensar la inflación reduciendo los costos de la espuma y otros componentes", dice Bruce. "Teniendo esto en cuenta, estamos enfocándonos en producir espuma de menor densidad para lograr un embalaje más pequeño y eficiente y para reducir el costo".

Bruce considera que la capacidad de diseñar y fabricar productos químicos y aditivos internamente en su instalación de 80,000 pies cuadrados en Fort Smith, Arkansas es una verdadera ventaja en la industria de la espuma especial. En la instalación, ingenieros y especialistas en fabricación ayudan a adquirir, diseñar e implementar nuevos equipos o a procesar los cambios necesarios para prestar apoyo a los clientes. "Nuestro grupo de equipos se ha centrado en reducir las barreras para que los clientes utilicen nuestros productos mediante la construcción de sistemas de almacenamiento, mezcla y medición para integrar nuestros productos químicos y aditivos en equipos de producción de espuma existentes o nuevos", dice Bruce.

Además, esto permite una completa personalización. En un mercado tan competitivo como el de productos para camas, los clientes desean que sus tecnologías exclusivas se destaquen con un rendimiento del producto que esté en línea con sus objetivos de mercado y su mensaje. PCT cuenta con una amplia variedad de tipos de espuma especial, aditivos y materiales de posttratamiento que, combinados, ofrecen a cada cliente soluciones personalizadas en tecnología.

El futuro de la espuma

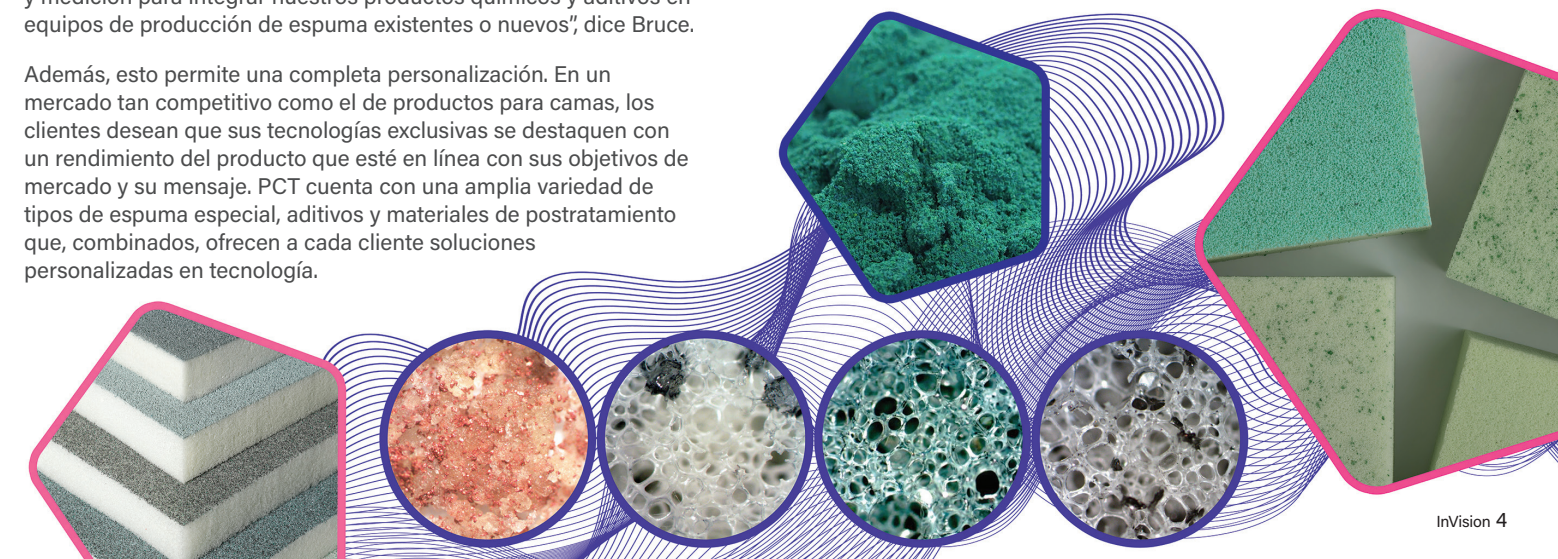
En la industria de la espuma en constante cambio, ha existido la necesidad de producir espuma y productos para camas más sostenibles. PCT abordó este desafío desarrollando una nueva familia de productos bajo la marca EcoFlow®.



Courtney Hironaka, directora de Desarrollo Comercial en PCT, examina la espuma bajo un microscopio para detectar diferencias que no son visibles a simple vista.

"Con un agudo enfoque en soluciones sostenibles, ahora tenemos la capacidad de producir espumas especiales de alto rendimiento con un reemplazo de hasta 50 % de polímeros a base de petróleo (poliéoles) por polímeros sostenibles a base de plantas", explica Bruce. "Esta nueva tecnología se ha combinado con geles y recubrimientos a base de materiales biológicos para proporcionar a nuestros clientes soluciones completas de espuma especial aptas para el medio ambiente para su uso en muebles y productos para camas".

Al mirar hacia el futuro, PCT se está concentrando en diseños de camas híbridas, en especial en el mercado BIB en el cual alrededor del 90 % de los colchones son completamente de espuma. "L&P tiene increíbles fortalezas y sinergias en resortes, fabricación de espuma y química para presentar las mejores tecnologías con el fin de abordar el creciente interés en las camas híbridas", agrega Bruce. "Nuestro trayecto hacia el éxito consistirá en seguir liderando el desarrollo de tecnología y lograr que nuestros clientes nos valoren como su socio y proveedor preferido".



Convertir la posibilidad en realidad: capacidades de construcción de máquinas en Pullmaflex



Cada producto de L&P comienza con una idea, una visión de cómo hacer algo que mejore la vida cotidiana de alguien. En el mundo actual en rápida evolución, convertir una idea excelente en realidad suele ser posible con la ayuda de la tecnología.

La sucursal de Pullmaflex de Leggett & Platt Automotive (LPA) en Wevelgem, Bélgica, apunta a garantizar que cualquier sucursal de L&P tenga la capacidad de hacer precisamente eso: convertir ideas excelentes en realidad. Una maquinaria personalizada que mejora el proceso de producción y crea productos de calidad ayuda a Pullmaflex a asegurar el futuro éxito de L&P.

Apoyo global de principio a fin

Pullmaflex construye máquinas que apoyan los procesos de manufactura de L&P. Sin embargo, a diferencia de la mayoría de los proveedores externos de máquinas y servicios, el equipo ofrece apoyo de principio a fin. Esto incluye todo: desde el diseño, el desarrollo y la construcción de la maquinaria hasta la programación, la prueba y la instalación.



Miembros del equipo de construcción de máquinas de Pullmaflex.

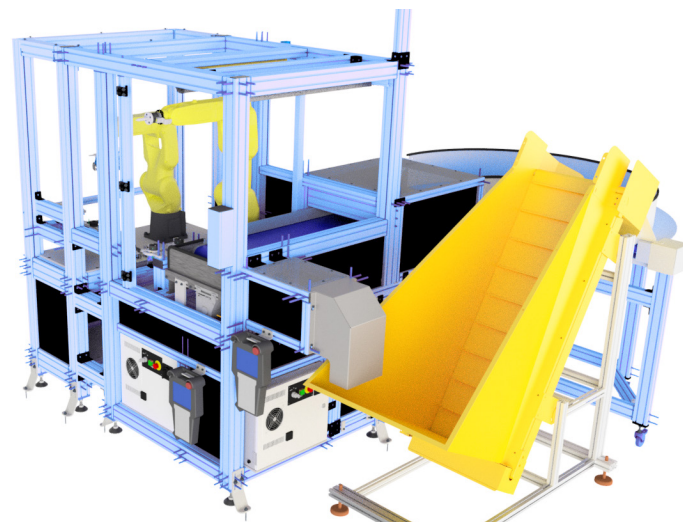
El equipo de Pullmaflex ha proporcionado máquinas personalizadas a establecimientos de L&P de todo el mundo: Austria, Bélgica, Canadá, China, Hungría, India, Corea del Sur, Estados Unidos y Gales. Dicho equipo colabora con Leggett & Platt Machine Products en Croacia para la construcción de ciertas partes especiales, que son despachadas a Pullmaflex para ser armadas, programadas y probadas.

Según Filip Synhaeve, gerente de sucursal de Pullmaflex: "Estamos orgullosos de apoyar el crecimiento de sucursales de L&P de todo el mundo, y trabajar con otras regiones y culturas ha enriquecido y fortalecido a nuestro equipo. Son personas sumamente capacitadas y calificadas, lo cual nos permite crear las mejores y más económicamente eficientes soluciones para liderar la transición de L&P a la industria 4.0, o la revolución de la industria de la manufactura a través de tecnología avanzada".

Abriendo camino con tecnología avanzada

El equipo prioriza la calidad y la seguridad en el diseño y desarrollo de sus máquinas. Incorpora tecnología avanzada para garantizar calidad uniforme y simplificar y perfeccionar cualquier proceso de manufactura, independientemente de cuál sea el producto. Ellos han contribuido a que los procesos de línea de producción sean más sencillos y rápidos utilizando automatización robótica, automatización de sobremoldeo e incluso automatización de inspección visual.

Floris Heistercamp, gerente de Construcción de Máquinas y gerente de instalación en Pullmaflex, dice: "Implementar la inspección visual automatizada ofrece la oportunidad de detectar imperfecciones o defectos que son difíciles de ver por parte de un operador humano. Más importante aun, la automatización reduce el riesgo de error del operador y proporciona una mayor seguridad, así como calidad y eficiencia más consistentes y mejoradas". Algunas otras capacidades incluyen desarrollar herramientas de prototipado y herramientas de prueba, construir celdas de montaje y capturar y analizar datos de procesos.



Un dibujo de una estación de montaje actuaría desarrollada por el equipo.

Hacemos un excelente trabajo, juntos

No hay un enfoque de talla única para lo que Pullmaflex ofrece; trabajan con las sucursales en forma individual para determinar sus necesidades y cómo pueden ayudarles a alcanzar sus objetivos.

Floris agrega: "Trabajamos en forma personalizada con cada sucursal y mantenemos una línea de comunicación clara, la cual siempre comienza por escuchar para comprender cuáles son sus requisitos. También ofrecemos apoyo remoto como función clave para ayudar a sucursales de todo el mundo a resolver problemas con rapidez".

Dado que L&P ofrece una enorme variedad de productos a clientes de todo el mundo, tener una sucursal como Pullmaflex para brindar apoyo a los equipos de L&P en las distintas unidades de negocios nos permite soñar más en grande. Esto prueba que cuando hacemos un excelente trabajo juntos, podemos convertir la posibilidad en realidad.

Si desea obtener más información acerca de lo que puede ofrecer el equipo de construcción de máquinas de Pullmaflex, puede enviar un mensaje de correo electrónico a machineeng.pub@leggett.com.

Presentamos a Spühl: innovación para el futuro



Un futuro "inteligente"

El equipo de Spühl ya está pensando en formas de ayudar a que el éxito de L&P avance y espera asociarse con más negocios en el futuro. Sabine Forter, asistente de administración y mercadeo en Spühl, dice: "Hemos tenido proyectos de investigación y desarrollo con el sector Automotriz anteriormente, y nos encantaría trabajar en conjunto con otras unidades de negocios en próximos proyectos".



El equipo de proyectos de Spühl frente a la máquina de bolsillos combinados PF-270.

Desde la invención del primer muelle para camas por J.P. Leggett y C.B. Platt en 1883, nuestra misión ha sido la de mejorar las vidas de las personas a través de nuestros productos. En 1997, Leggett & Platt adquirió Spühl, una empresa suiza que produce máquinas de alto rendimiento para fabricar unidades de muelles internos. En la actualidad, ¡Spühl cuenta con más de 500 máquinas en establecimientos de L&P en todo el mundo!

Historia de Spühl

Heinrich Spühl fundó Spühl en 1877 y se lo llamó "el Edison de St. Fiden" por sus numerosos inventos, incluida una máquina que produce unidades de muelles internos para muebles. En 1935, los hijos de Heinrich inventaron y patentaron la primera máquina para resortes embolsados. En 1977 —exactamente 100 años después del nacimiento de la empresa—, esta había registrado más de 100 patentes y 40 inventos en 15 países. Hoy, Spühl es uno de los líderes del mercado mundial en producción de máquinas de muelles.

Uniando fuerzas para promover la innovación

Para nuestro negocio de productos para camas, Spühl se ha convertido en el centro de máquinas innovadoras y desarrollo de soluciones. El equipo de ingenieros de diseño de L&P identifica una necesidad comercial y comienza el proceso de generar ideas para el desarrollo del producto. Una vez que el equipo finaliza el producto, los ingenieros de diseño de máquinas de Spühl diseñan el equipo correspondiente. "Cuando las ideas de productos de L&P se encuentran con las ideas de diseño de máquinas de Spühl, promovemos la innovación", dice Thomas Boltshauer, presidente de Spühl. "Es un excelente ejemplo de uno de nuestros valores: *hacer un trabajo excelente juntos*".

El bolsillo combinado

El trabajo en colaboración más reciente es la invención de una máquina que produce el bolsillo combinado. El bolsillo combinado es un nuevo tipo de ComfortCore® que combina la tecnología de muelles internos con una cómoda capa de espuma que cubre las bobinas. Una unidad de muelles internos tradicional está compuesta por muelles ubicados en un bolsillo con revestimiento de tela. Posteriormente, en la parte superior de la unidad de muelles internos se coloca y se fija una o más capas de espuma, cerca del cuerpo, lo cual ofrece comodidad. Este proceso es lento, requiere mucha mano de obra y es costoso.

"El bolsillo combinado automatiza este proceso", explica Thomas. "La máquina coloca un trozo de espuma sobre cada muelle interno dentro del bolsillo y luego los envuelve a ambos con tela. Por lo tanto, el producto final es un colchón casi terminado, dado que la capa de espuma responsable del confort ya está integrada".

En el último mes de agosto llegaron dos máquinas de bolsillos combinados a Carthage Spring en Carthage, Missouri. Ben Johnson, especialista en operación, viajó a Suiza y acompañó el proyecto en su fase final. Esta fue su reflexión sobre la experiencia: "Fue una gran oportunidad colaborar en una nueva máquina y producto mientras veíamos cómo la visión de todos finalmente tomaba forma".

Sabine describe la próxima visión del equipo: una máquina autocorrectora y de aprendizaje. "Con nuestros servicios digitales, podemos proveer a nuestro negocio de productos para camas soluciones que conecten las máquinas y generen datos esenciales. Esto ahorrará una importante parte de los costos durante el proceso de producción al reducir los desechos y ahorrar energía. Al mismo tiempo, esto ayuda a aumentar la sostenibilidad y reducir la presencia de CO2".

Con estas ideas y colaboraciones en el horizonte, L&P y Spühl tienen ante sí un futuro emocionante.



El conjunto de bolsillo combinado terminado.

Estrategia de Muebles para el Hogar:

alianzas e innovación enfocadas

Leggett & Platt[®]
HOME FURNITURE

Desde 2018 hasta fines del 2020, nuestro negocio de Muebles para el Hogar, que se especializa en la fabricación, montaje y distribución de componentes de alta calidad utilizados en muebles tapizados, trabajó arduamente para recuperarse después de atravesar una época económica precaria. Hoy, el equipo de Muebles para el Hogar enfrenta un entorno de demanda difícil, pero se ha fortalecido por una nueva estrategia que surge de la unidad entre ellos y la innovación y tiene a todos llenos de energía para lo que está por venir.

Una base para el futuro

A principios de 2021, el sector de Muebles para el Hogar de Leggett & Platt estaba listo para establecer una nueva base y generar una nueva estrategia. Donde cada sucursal o división operaba como un negocio independiente con una colaboración entre las organizaciones limitada, los equipos vieron una oportunidad para unirse partiendo desde un enfoque centrado en la sucursal hacia uno global. Con cientos de clientes en todo el mundo, eliminar la identidad de las divisiones y poner las ventas, la innovación y las operaciones bajo un liderazgo global tenía sentido.

“Nuestra nueva estrategia se centra en ser un solo negocio —somos la división de Muebles para el Hogar de Leggett & Platt—”, dijo Sam Smith, presidente de Muebles para el Hogar. “Todos estamos en el mismo equipo, y nos centramos en expandir nuestro negocio juntos”.

Alianzas e innovación enfocadas

Con una visión compartida para el futuro, la estrategia de Muebles para el Hogar pasó a ser la de aprovechar sólidas alianzas técnicas y desarrollar soluciones completas para clientes que marquen tendencia. Quienes marcan tendencia en el sector de muebles para el hogar establecen el estándar en su industria, por lo cual compartir una variedad más amplia de productos con estos clientes específicos dará lugar en última instancia a un alcance ampliado de los productos de Muebles para el Hogar.

Para implementar esta estrategia, el equipo se está centrando en cinco áreas de trabajo claves: construir su organización, evolucionar los procesos de desarrollo y ventas, fortalecer la propiedad intelectual, perfeccionar su presencia operativa e impulsar un cambio cultural basado en valores. La comunicación frecuente y entre las distintas áreas del negocio está ayudando al equipo a promover la colaboración y la innovación.

“Nuestra mayor fortaleza es nuestro personal”, dice Brooks Hamilton, vicepresidente de Operaciones de Muebles para el Hogar. “Contamos con un equipo fantástico que ha estado transformando nuestras operaciones desde 2018. No puedo enfatizar lo suficiente qué tan bien trabajan juntos y cómo se esfuerzan por poner a las personas en primer lugar”.

Energizados para lo que vendrá

La innovación en la forma en que presentan productos en lugares como ferias comerciales ayuda a los clientes a aumentar su confianza en las capacidades de Muebles para el Hogar y promueve la colaboración. Para destacar el conjunto completo de componentes internos que ofrece L&P, el equipo empaqueta los productos como elegantes piezas terminadas de muebles que llaman la atención. En una reciente feria comercial, Interzum, los clientes solicitaron más de 230 muestras de productos de Muebles para el Hogar para poder verlos en acción en sus propios negocios.

Para ayudar a fortalecer las alianzas, el equipo de Muebles para el Hogar les da a los clientes que marcan tendencia acceso exclusivo a los nuevos productos por medio de salones privados en ferias comerciales como Interzum. Estos creadores de tendencias responden a las presentaciones especiales involucrándose más y expresando su disposición para expandir sus negocios con Muebles para el Hogar de Leggett & Platt.

“El equipo se siente entusiasmado por la energía que fluye de los clientes, y nuestro éxito en Interzum fue una indicación de que esta nueva estrategia está funcionando”, dice Sam Smith. “Al modificar la manera de compartir nuestros productos, hemos cambiado la manera en que nuestros clientes nos perciben. Tenemos que diferenciarnos, y esta estrategia de colaboración e innovación lo está demostrando. Hay mucho por lo cual estar agradecidos y mucha esperanza en el horizonte.”



Construir la organización



Evolucionar los procesos de desarrollo y ventas



Fortalecer la propiedad intelectual



Perfeccionar la presencia operativa



Impulsar un cambio cultural basado en valores