

InVision

洞察内情
展望未来



一起做伟大的工作



通过相互支援来完成工作任务

InVision 员工: Meaghan Njoroge、Emmy Carpenter、Leslie Laubach、Alex Lazarchik 和 Chris Auckerman。
我们欢迎您提供反馈意见并对未来的期刊提出想法: invision@leggett.com。

2015 年 11 月, 就在我成为首席执行官的几个月前, 我为InVision 写下了这些话:

从我们成立以来, 我们一直是 Leggett 和 Platt。我们不是独资企业, 而是合伙企业。每个创始人都认识到自己的局限性, 并尊重其他人能给公司带来的东西。是他们的团队合作 (而不仅是他们个人的才华) 把一个好的想法变成了一个真正的产品, 并最终成为一项持久的业务。

正是这种合作精神推动着 Leggett & Platt 今天的成功。每天, 来自不同工作岗位、行业和地区的数千名员工团结在一起, 相互支持, 共同完成工作。每一天都比前一天做得更聪明、更好、更安全。

我重新担任首席执行官已经 6 个月了。我一直在学习和重新学习关于我们的业务、我们的客户以及当今的一些业务挑战的许多事情。说得婉转些, 有很多噪音。我们是一个动态的宏观环境中运营, 我们的住户终端市场中的需求持续疲软, 我们正在经历汽车市场的波动: 关于不确定性和潜在的业务中断问题, 我们可以列出一长串清单。这就会让人感觉很凄凉。

但当我重新审视我在 2015 年的发言时, 我很受鼓舞。我意识到那些话语今天仍然是对的。从那时起, 商业格局可能已经发生了巨大的变化, 但我们在 Leggett & Platt 一起开展工作的方式一直是一个不变的支柱。我们已经并将永远会 **一起做伟大的工作**。

在我们继续向前迈进时, 我鼓励大家:

- **彼此透明**。开诚布公的沟通能够促进信任和协作。在需要时尽管寻求别人的帮助, 或向别人提供帮助。“彼此透明”从与我们周围的人打交道开始。
- **共同聚焦于解决方案而不是纠结于问题**。合作寻找有效的解决方案, 可以将障碍转化为机会。
- **提出问题**。好奇心能够推动进步, 我们身边的每个人都能提供有价值的东西。让我们倾听他们并向他们学习。

感谢你们在完成工作过程中互相支持, 也感谢你们比前一天做得更聪明、更好、更安全。

毕竟, 这就是合作精神。这是对更大的利益的尊重。这就是 L&P 的方式——过去是, 将来也是。

卡尔 格拉斯曼 (Karl Glassman)
总裁兼首席执行官



细分市场聚焦：
家具、地板和纺织品

一起做伟大的工作，比只是进行头脑风暴要来得实在。它召唤人们采取行动，由团队共同努力，将伟大的想法转化为我们业务的竞争优势和为全球各地的客户提供的解决方案。

我们的家具、地板和纺织品业务部门通过发展战略合作伙伴关系、超越客户期望和利用相互依存关系等方法来引领业务的发展。请查看由在该细分市场内进行的协作所推动的一些最新的活动。



家用家具 (Home Furniture)
团队与引领潮流的客户开展合作

通过与引领潮流的客户们建立合作伙伴关系，我们的家用家具团队能够与主要客户密切合作，产生把新产品变为现实所需的创意。

家用家具领域的潮流引领者为其行业定下了基调，因此，与这些目标客户合作可以扩大家具产品的市场占有率。当我们的团队与这些潮流引领者接触时，潮流引领者会与团队分享有助于让团队设计和销售更多产品的想法。Home Furniture 业务部门的销售、运营和创新团队与这些客户密切合作，建立融洽关系，并响应他们的独特需求；而由销售、营销和工程专家所组成的跨职能团队会定期讨论新产品创意和客户解决方案。

Home Furniture 与引领潮流的客户分享创新产品的战略，正在推动着我们的营收和我们的产品的市场需求。在这一合作伙伴关系的帮助下，我们的 Home Furniture 业务的新产品销售呈现指数级增长。其他家具公司也正在关注这些产品，这就在客户群中的其他公司中创造了对新产品的类似的市场需求。随着需求的增长，团队会增加资源并改进流程，为未来的成功做好准备。

Home Furniture 团队很高兴能够继续投资于他们的战略，并对该战略能够与客户产生共鸣而感到欣慰。



办公家具 (Work Furniture)
业务部门提供意想不到的性能

我们的 Work Furniture 部门的客户参与理念立足于提供意想不到的表现，这意味着该部门能够比竞争对手和客户的工厂提供更好、更快的服务。

在波兰的 Trioline 分公司充分展示了这种“意想不到的表现”。在该分公司，Work Furniture 团队装备了一个照相间，以便在新产品推出前拍摄高质量的照片。这些照片可以帮助客户在产品营销和预售方面向前推进。

除了使客户更容易进行营销外，该团队还通过改进整个企业的精益流程，缩短了交付周期（即制造和交付产品所需的时间）。他们与面料供应商合作，在现场保留了大量材料，以便能够快速周转，帮助他们比竞争对手更快地交付产品。这就能帮助客户赢得新项目。

美国的 Genesis Seating 团队启动了一项计划，让其最大的客户能够亲自或在线访问该分公司，并选择用于制作豪华 Eames 休闲椅的精确木套装。这种方法使客户能够为其最具标志性的产品注入个人风格。

Work Furniture 团队并没有止步于此。他们计划在未来一年将这些努力扩展到更多分支机构。



地板产品 (Flooring Products)
业务部门给予回报

对于我们的地板产品业务部门来说，“一起做伟大的工作”意味着给予回报。

该团队最近宣布与 Make-A-Wish® 建立合作伙伴关系，后者为一个为患有严重疾病的儿童实现愿望的组织。到 2025 年 12 月 31 日，每售出 1 平方英尺的 Make-A-Wish 品牌的地毯垫和隔音垫产品，地板产品团队将捐赠 0.01 美元给该组织，预期至少捐赠 100,000 美元。

该业务部门的销售、营销和制造团队通力合作，创建了一个强大的、融合了受尊敬的客户的重要反馈和见解的产品阵容。该产品系列采用可为所有类型的地板提供保护和性能的优质地毯垫和硬表面隔音垫。除备有防潮层外，该产品还含有 Fresh Dimension® 抗菌剂，可抑制霉菌和异味细菌的生长。

从受到 Make-A-Wish 的积极影响的同事和客户那里听到故事，让地板产品业务部门一直深受鼓舞，并期待合作伙伴关系取得成功。



纺织产品部门利用相互依存关系



为了保持低成本和竞争力，我们的 Hanes Fabric Converting 和 Geo Components 业务部门很好地利用了它们之间的相互依存关系。

Fabric Converting 和 Geo Components 团队通力合作，确保材料采购能够做到高性价比。Fabric Converting 团队依靠 Geo Components 团队的针刺面料采购规模，在针刺面料上获得了很好的业务。作为回报，Geo Components 团队依靠 Fabric Converting 团队的纺粘（一种非织造织物）采购规模来购买低成本景观织物。此外，Fabric Converting 团队与我们的 U.S. Spring 业务开展合作，为线圈封装采购纺粘材料。

Fabric Converting 和 Geo Components 团队依赖于其业务规模、共享的资源和团队合作，来制定有竞争力的定价。定价是集中管理和控制的，需要产品管理和销售团队之间进行大量的沟通和团队合作。凭借其庞大的规模和快速共享信息的能力，他们可以迅速采取行动，以良好的价格进行大宗采购，或根据市场情况改变价格。

这些团队将继续利用他们的规模和相互依赖性来取得成功，包括探索和拓展新市场。



倾听与学习： 通过 LpVoice 实现员工参与

9 月，我们推出了首个全球员工敬业度调查——LPVoice。LPVoice 旨在揭示对我们的员工来说最重要的事情是什么。为了一起做伟大的工作，我们需要首先了解我们的员工如何体验我们的文化，以及我们可以在哪些方面做得更好。研究表明，员工敬业度高的公司有着更高的生产力，能够为客户提供更具创新性的解决方案，并且人员流动率也较低。

“LPVoice 的推出体现了我们的信念：改进始于倾听，”人才管理副总裁 Kim Grey 说道。这项调查是一项共同的承诺。公司致力于根据员工的反馈来采取行动，以创造有意义的变革，而员工同样致力于告诉我们什么是最重要的。通过这种双向对话，我们能够建立更强大的文化，并成为更好的工作场所。

让整个 L&P 公司都能参与

为了吸引尽可能多的人参与，我们在世界各地的分支机构鼓励员工通过沟通和团队会议的方式来参与。员工通过电子邮件或张贴在我们的设施内的海报上的二维码来访问 LPVoice。没有数字访问权限的员工可以在工资亭完成调查，我们还向全球各地的分支机构邮寄了纸质问卷。所有的回复都将得到保密，以鼓励公开和坦诚的反馈，调查结果以整体方式共享。



墨西哥新莱昂州蒙特雷市的 L&P Work Furniture 张贴了鼓励员工参与 LPVoice 的海报。

经理们还分发了 LPVoice 贴纸，通过社交方式提高员工们对调查的认识并引发对话，激励其他人参与。北美 Lakeshore Schukra 人力资源经理 Kiki Hegerfeld 表示：“我们确保每个人都佩戴这种贴纸，显示我们鼓励团队成员分享他们的声音是很重要的。”“这确实产生了影响，我们从许多团队成员那里得知，管理层支持这项调查让他们感到欣慰，并且没有任何人试图阻止别人分享强烈的意见。”



加拿大安大略省 Lakeshore Schukra of North America 的员工参加了 LPVoice，并自豪地展示了他们的贴纸。

前方的道路

那么，调查结果如何呢？我们的人力资源团队将与高层领导合作，根据员工问卷中提到的主题来制定行动计划。2025 年初，高层领导将与所有员工分享这些行动计划。而这仅仅是一个开始——LPVoice 将继续成为衡量员工体验的工具，并在对我们的员工最重要的方面进行改进。

员工敬业度经理 Rachel Gonchar 表示，随着时间的推移，对员工敬业度作出衡量至关重要。“这将使我们能够确定成功领域和增长机会，为询证性人力资源举措提供数据，并培养一种充满信任和开放式沟通的文化。”

与此同时，人力资源团队将创建用来衡量员工体验的不同的方法，包括简短的“脉搏”调查，以衡量我们所开展的举措的有效性，并在入职、绩效管理和离职面谈过程中实施反馈。

总体而言，我们知道，一支欣欣向荣的、积极参与的员工队伍对我们的成功来说至关重要。通过倾听每一个人的声音并在各个层面进行合作，我们正在加强为每个人的利益而共同努力的承诺。这种共同的努力确保我们继续打造一家让每个人都感到被赋予权力、受到重视并有做出最大贡献的动力的公司。

不断演进中的供应链管理世界

一起做好工作需要团队协作，但通常也需要团队以紧迫感和敏捷性来迎接挑战。也许没有人比 Leggett & Platt 全球供应链背后的团队更了解这一点，正因为如此，该团队在过去几年中不断应对变化中的和动态的形势。

从总体上来说，我们的全球供应链是指将原材料转化为可供消费的商品所需的流程。L&P 及其客户依赖该团队在恰当的地点、恰当的时间以最优惠的价格获得原材料、零部件和成品。

与我们的企业开展合作

业务支持服务高级副总裁 Jay Witherspoon 表示：“供应链是一个充满挑战但回报丰厚的行业，它对于推动我们的业务向前发展来说至关重要。”作为业务支持服务部门的一部分，我们努力使我们的目标与我们的业务保持一致，并提高我们提供的服务的水平。这让我们获得了公司的各个业务部门的更好的协作和反馈。

为了保持联系，该团队每季度与业务部门的负责人会面，讨论供应链趋势和战略，并就特定项目和业务需求而进行更频繁的接触。为了帮助业务部门的负责人了解影响全球供应链的情况，该团队分发了关于运输或供应链市场事件的持续的沟通和警报。

我们的业务部门的负责人参与供应链的其他方式包括通过与可持续发展团队开展合作，来支持环境、社会和治理 (Environmental, Social and Governance, ESG) 举措，以及在环境保护局正式将 L&P 运输公司注册为 SmartWay 承运合作伙伴。

尽管面临挑战，但仍取得了成果

Covid-19 大流行是全球供应链的主要破坏者。从那时起，持续发生的全球事件（如海运障碍、地缘政治动荡和劳工罢工），迫使我们进行不断的沟通和协作。



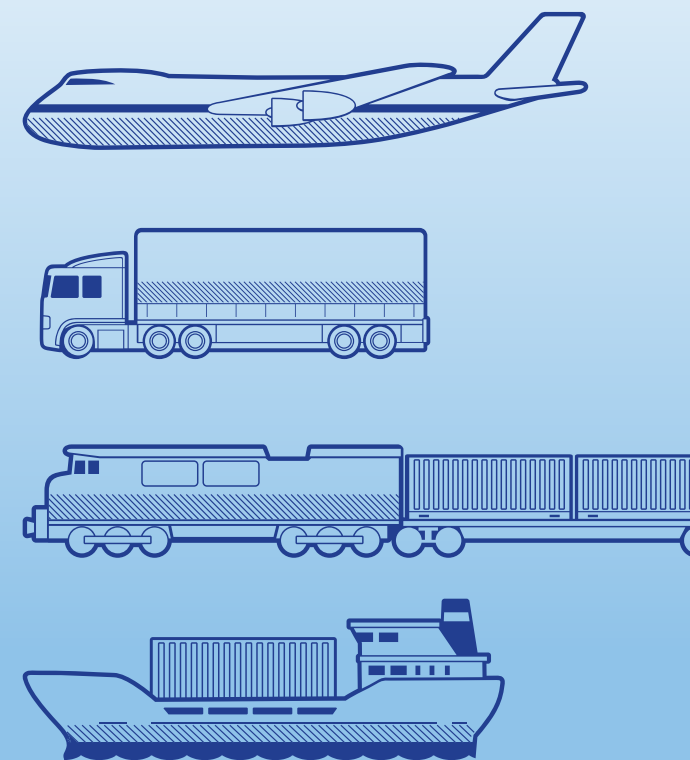
尽管如此，该团队一直在应对动态时努力保持灵活性和敏捷。“尽管过去几年经历了各种干扰，”Jay 继续说道，“我对团队展示我们公司价值观并支持我们的客户和业务的方式感到自豪。”



举几个例子，在过去的一年里，采购团队拜访了 300 多家供应商，目的是确保我们的供应商为我们的业务部门提供优质服务。企业采购团队与环境、健康和安全团队合作，确保我们的每个工厂都配备自动体外除颤器 (AED)，从而使我们的工作场所更加安全。贸易合规团队帮助我们的业务部门以诚实和正直的态度来处理关税问题。

该团队还在货运和采购部门开展工作，以在供应链中探索成本节约机会。在过去两年中，该团队找到了巩固供应商基础、利用规模经济并简化流程和结构的方法，这为我们公司节省了近 4000 万美元的成本。

展望未来，该团队将致力于通过产生积极影响、做出创新和持续的改进，来推动整个公司取得可衡量的成功。



规划未来：

L&P 的领导层过渡

当 Leggett & Platt 展望未来时，领导力发展和继任规划对我们的业务连续性和未来增长来说都是至关重要的。在公司内部培养人才，确保我们能够迎接新的挑战并取得持续的成功做好充分准备。我们致力于培养优秀的领导者，这一点在 Home Furniture 和 Hanes 的最近的继任计划中得到了体现。

今年早些时候，我们宣布了 Home Furniture 领导层的交接。随着萨姆·史密斯 (Sam Smith) 晋升为执行副总裁兼家具、地板和纺织品部门的总裁，布鲁克斯·汉密尔顿 (Brooks Hamilton) 晋升为家用家具部总裁。Brooks最近就任新职务，他期待着在业务范围内培育增长机会，并支持全球家用团队充分发挥潜力。



Jerry Greene

同样，在Hanes 机构内部，扎克·考克斯 (Zach Cox) 被认定为杰里·格林 (Jerry Greene) 的继任者，担任 Hanes 公司的总裁。在哈内斯度过了漫长而成功的职业生涯后，Jerry宣布他计划在今年年底退休。随着 Zach 过渡到新的领导角色，他很高兴能够探索业务增长，并帮助 Hanes 团队最大限度地增加发展机会。

尽管公司内还有许多其他例子，但这些领导层的转变突显了我们共同努力、培育协作文化并继续为Leggett & Platt 创造光明的未来所带来的积极成果。

谢谢您，再见，克里斯蒂娜 (Christina)

另一次领导层交接将在今年年底进行，我们祝愿Christina Ptasinski退休快乐。在加入 L&P 担任首席人力资源官后不久，Christina为InVision 写了一封发刊词。围绕我们员工的主题成了她的工作的指导思想，她在信上签名并写下了这样的话：您很重要；您是我们最大的力量。

在 L&P 工作期间，Christina体现了这一理念，给我们留下了合作和积极变革的方法等宝贵财富。我们与Christina谈论了她在 L&P 的有影响力的旅程。

您在 L&P 最自豪的成就是什么？

我最自豪的是我们能够积极地影响我们的组织。从通过我们的人力资本管理系统、LPCORE 和人力资源业务合作伙伴 (Human Resources Business Partner, HRBP) 模型等举措增强员工之间的全球联系，到推进包容性、多样性和公平工作以及指导重大组织变革，每一项举措都令人欣慰。我很高兴能为这些倡议做出贡献，我将永远珍惜这段经历。

在您的退休生活中，您会期待什么？

我从 14 岁就开始努力工作，很难想象退休后闲下来会是什么感觉。然而，我是一个非常善于作出计划的人，目前心中已有几个想法。我计划与国际红十字会合作开展全球救灾工作，提高我的西班牙语和钢琴技能，致力于日常运动、跑步和旅行。我已经制定了去苏格兰和马耳他的旅行的计划。因为我真的很喜欢人力资源领域的工作，所以我会继续专注于这个领域，向创业性项目、开始扭转局面的项目和其他令人兴奋的项目提供帮助。



Christina最近的一次度假。

在公司工作，让您感到最有意义的是什么？

在 Leggett & Platt 工作是一种真正的特权。我是在 COVID-19 疫情期间加入公司的，那是一个充满挑战和机遇的巨大变化的时期。最有意义的永远是人。与分布于世界各地的人们一起工作，让我永远感到谦卑和感激，特别要向我们的最好的人力资源团队致敬。能和你们一起工作我感到很荣幸。

感谢您的领导和您对我们组织的积极影响。我们祝愿您退休后继续取得成功！