

# InVision

洞察内情  
展望未来

## 我们行动中的价值观



以人为本 办事正当  
齐心协力， 办好大事  
当家做主， 提升标准

## 以人为本

- 优先考虑安全和相互关心
- 在各个层面提供成长和发展的机会
- 创造一个包容性环境，相互尊重、具有同理心和归属感
- 通过我们的言与行，展示值得信赖的特质

## 办事正当

- 行事诚实正直
- 以正确的方式交付结果，自始至终，
- 为我们的工作引以为豪
- 说真话：好消息或坏消息，开诚布公，直言不讳，无所畏惧

## 齐心协力，办好大事

- 参与而不带等级观念
- 团队协作
- 迎接挑战具备紧迫感和敏捷度
- 为我们所有人的利益，而不是为我们中的某个个人的利益而工作

## 当家做主，提升标准

- 为增添价值和创新求变而主动担起责任
- 挑战现状与偏见，让事情变得更美好
- 探索新视角并拥抱变革
- 营造创新和创造氛围，形成解决方案，驱动冲击力



当我在 2019 年担任首席运营官一职时，我曾下决心要加快敏捷性，并在整个公司范围内扩展能力和协作。我对过去的经历教训上苦思良久，哪些方面做得好，以及我们有机会改进的地方。

我开始更深入地思考：我们需要什么来推动长期成功。最初，我觉得我正在与历史的沉重打拼着，但我们的势头已经兴起，并在实现业务现代化、建设关键基础设施和推进我们的文化方面开始更多地思考着未来。由于许多人的技能和专注的努力，我们在将这些能力变为现实的方面取得着重大进展。

在此过程中，新冠疫情大流行戏剧性地改变了全球格局和我们的运营方式。虽然 2020 年是非常艰难的一年，但我们成功地共同绕过了种种挑战——大都是因为我们彼此互动和相互介入，以非常积极的方式发展着。2021 年初，出现了重大的政治动荡，加剧了混乱局面，并造成了广泛的冲突和分歧——这与我们在 L&P 公司内部所体验的情况截然相反。

作为一家全球性公司，我们来自不同的背景、不同的文化、种族和政治制度。在 L&P 公司工作期间，我非常喜欢与世界各地的同事们打交道，并结交了许多朋友。最重要的不是我们不同的文化或政治，而是我们如何一起工作和彼此相待。这一点在过去几年的挑战中表现得最为显凸。

因此，我在您（我们的员工）身上看到的特征和行为上受到启发，我列出了一个对 L&P 公司集体极为重要的属性清单。我们将这个清单精化为四个总体价值观：“以人为本”、“办事正当”、“齐心协力，办好大事”，和“当家做主，提升标准”。这是一套远超语言表的共同价值观，反映了我们在互相帮助和支持，让我们的公司变得更好所能够采取的行动上。

这些价值观曾帮助我们在因应近期的许多挑战和障碍时游刃有余，并将帮助我们在未来把握利用机遇。我相信：它们将会成为今后许多年来的立身之本。

话说回来，正是你们激发起这些价值观的形成。

而正是你们，在我们每天践行着我们的价值观之时，将帮助我们将它们发扬光大。我们将齐心协力，不仅确保 L&P 公司取得成功，而且为我们所有人提供一个愉快而有益的工作场所。

谢谢你们！

米奇·多洛夫 (Mitch Dolloff)  
总裁兼首席执行官



## 我们如何以人为本： 来自我们员工们的视角

在Leggett & Platt公司，我们以人为本。请来见见我们一些了不起的员工，让他们来分享他们是如何优先考虑安全和健康，如何打造联通性和信赖关系，和如何帮助他人充分发挥潜能的。



**卡特丽娜·刘易斯 (Catrina Lewis)**  
EOJT培训师2  
寝具 | 美国乔治亚州

“领导和帮助他人是我的第二天性，这就是为什么我的同事在我的职位上扮演重要角色的原因，也是我喜爱我的工作的许多原因中的一个！当我优先考虑安全时，首先想到的是确保我的同事和我自己离开时的方式与到达时相同。作为一名EOJT，我确保我不仅在安全和正确地训练，而且如果我的团队看到不安全的事情，我们会说些什么。我非常注重与同事们的沟通，并将继续努力使工作场所更高效更安全。”



**大卫·佩兹 (David Paez)**  
商业智能分析师  
总公司 | 美国密苏里州

“我通过与我们的业务合作伙伴和基础设施服务商们的动手实践培训，获得了成长的机会。我们的领导层致力于为我们提供发展机会，确保我们获得充足的时间和支持来正确地追求我们的任务和目标。能成为Leggett & Platt公司的一员，我深感荣幸。”



**杰克格林 (Jake Green)**  
工程主管  
航空航天 | 英国邓斯特布尔

“我相信自主和诚实是在我的团队中建立信任文化的关键。诚实的绩效反馈对于保持整个团队与任务目标保持一致至关重要，这允许个人独立工作。为了支持这一点，我确保合适的任务与合适的人保持一致，并在所有领域鼓励双向沟通的情况下提供指导和发展机会。”



**丹佛戴维森 (Denver Davidson)**  
环境、健康和安全协调员  
寝具 | 美国乔治亚州

“当你关心自己的员工时，首先想到的自然而然就是安全。我和我的团队在处理每一种情况时脑子里总是想着安全。为了有一个安全的环境，每个人都必须共同努力。沟通与之有很大关系。当我看到有人在做不安全的事情时，我会传达一种更安全的方式来完成相同的任务。一旦人们知道存在一种更安全的方式，他们往往会渴望改变。”



**迈克·纳尔逊 (Mike Nelson)**  
房地产与设施总监  
总公司 | 美国密苏里州

“L&P自始至终提供着增长和发展机会，我很感激自己能在委员会、理事会任职，并支持公司内部的慈善事业。我参加了一个由企业房地产专业人士、同行和竞争对手所组成的全国性组织。这使我能够比较和考虑最一流的实践，跟上市场动态，并了解衡量我们整个房地产投资组合之成功的新趋势和指标。像这样的机会确保着L&P公司将在我们的房地产管理方面继续发展和改进。过去几年表明：我们公司对我们员工持续而改进的支持、我们的福祉和正在进行的发展机会。对未来所蕴蓄的一切，我兴奋不已。”



**克里斯蒂·罗宾斯 (Kristy Robbins)**  
人力资源协调员  
寝具 | 美国乔治亚州

“我在人力资源部工作，我们的首要任务就是我们的员工。我们关注员工和他们的需求，确保我们的员工对我们和公司感到舒服和自信。我们总是努力为他们提供最好的体验——从新员工入职到每天上班，再到知道有人给他们撑腰。我们尽最大努力走进生产车间，去了解每个工厂的员工。当员工在福利方面需要帮助、解答问题或只是需要有人能倾听时，我们也会尽量多做点，做得更好点。我们作为一个人力资源团队，在不断地成长，使自己变得更好，如此，我们的员工始终知道我们很上心。”



**约瑟娜·派瓦 (Joseane Palva)**  
人力资源分析师  
寝具 | 巴西

“我和负责环境、健康和安全的同事 克劳迪欧·纳斯西门托 (Cláudio Nascimento) 肩并肩一起在L&P公司的人力资源部门工作了16个年头。对我们来说，在一家将人为因素置于其战略的中心并不断为我们提供良好工作条件的公司工作，是令人心满意足的。L&P公司在社区中，无论是通过捐赠还是鼓励员工参与志愿服务，尤其是在健康方面，都是非常活跃。”

Irmandade Santa Casa Misericórdia de Camanducaia (葡萄牙语：‘卡曼杜卡亚的圣慈悲之家兄弟会’) 是一家非营利慈善组织，通过政府监管的‘统一卫生制度’帮助低收入人群。医院通过捐赠而维持，我们在需要的具体时刻作出奉献。通过了解我们正在关心我们社区的福祉，我们有了动力。”



**丹尼格林斯莱德 (Danny Greenslade)**  
运营经理  
航空航天 | 英国威尔特郡

“我的团队知道，我的门总是为他们想谈论的任何事情而敞开着的——工作上的或个人的——我会先倾听，然后再发表自己意见，这样我才能充分了解情况。我鼓励与我一起工作的每个人，通过信任让他们做出自己的决定，从而在自己所担任的角色中感到能力有所加持。我还确保让他们知道：如果他们对某事没有把握，是会得到建议和支持的。通过为我的同事们腾出时间，我希望他们感到信任，因为我们作为一个团队在一起努力，尽我们所能，要成为最佳企业。”



**贾丽沙·科尔曼 (Jalisa Coleman)**  
职业会计师  
哈内斯 | 美国北卡罗来纳州

“海英斯 (Hanes) 有几项政策和程序，来确保我们的工作环境对每位员工来说都是安全、公平和包容的。我们的管理和领导团队优先考虑通过不同的沟通交流措施，让员工了解情况，因此每个人都是“知情其中”的。我们强劲地鼓励所有员工，通过开放的政策，来分享想法或担忧，让每个人都有平等的机会发声 并与公司一起成长。就个人而言，由于我与几位员工的联系，我感到有归属感，这帮助我作为一个个体而成长，同时跟着公司在自己的角色中成长。我感觉受重视，并对自己跟着海英斯而拥有的机会心存感恩——我觉得我们是一个真正的工作大家庭。”



**拉斯·邓顿 (Russ Dunton)**  
中部和西海岸运营总监  
家居家具 | 美国印第安纳州

“我认为：通过让我们的团队领导们能够通过自己的方式实现共同目标，我们表达了信任。我们聘用有能力做出正确决策、预测所需完成之事并实现之的人。”

我专注于与我的团队合作，帮助他们实现我们的运营目标。一旦他们显示出他们有能力在他们的专业领域独自飞行，我就会转换角色，更像是一名助手和清道夫，为他们清除路障。我竭力记住每个人都拥有不同的长处和短处，所以我的任务就是指导、鼓励和指引他们的发展方向。我意识到：他们所走的路并不一定非是我也许会走的路。”

# 帕科马液压技术 (Pacoma Hydraulic Technology):

## L&P液压技术的缺失环节

2017年，我们有了一个想法：通过进入液压缸市场，来增加我们在工程工业部件领域的地位。2018年，我们迈出了第一步，迎接了精密液压缸 (Precision Hydraulic Cylinders --- PHC) 加入 Leggett & Platt 公司团队。

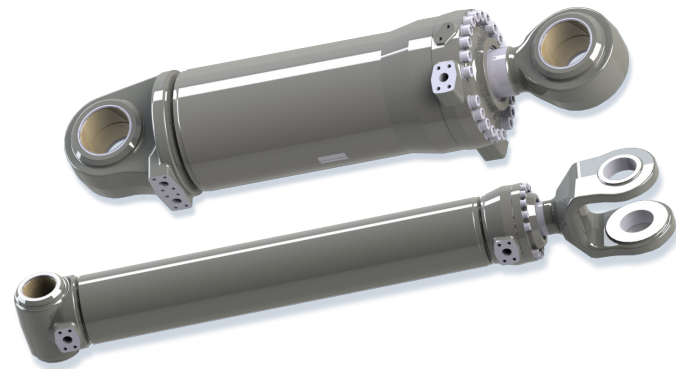
现在，在2022年，我们又迈出了一步，收购了帕科马液压技术公司 (Pacoma Hydraulic Technologies)。两家公司共同组成了 Leggett & Platt公司液压集团，作为我们“专业产品部”的一部分。

### 已是功成名就

1952年，位于德国埃施韦格的第一家工厂开始为农机制造商—福格森 (Massey-Ferguson) 供应液压元件。直到1987年，帕科马 (Pacoma) 才正式获得了我们今天所知道的名字。

Pacoma 的液压缸主要用于建筑行业的非公路车辆应用，包括：轮式装载机、挖掘机、刚性和铰接式卸卡车以及推土机。Pacoma 在德国、中国和美国均有设址，在液压缸的全球供应、设计和工程方面发挥着重要作用。

“Pacoma管理着一条高效的价值链，为众多全球客户提供服务，”L&P 液压总裁大卫·布朗 (David Brown) 说道。“有关 Pacoma最令人印象深刻的事情之一是：他们赢得了客户的信任的水平，因为他们具有成本竞争力的设计、接近零缺陷的质量和高度自动化的生产过程。他们的能力和质量使他们非常适合L&P公司，可谓绝配，看到我们能够携手成就的事业，我们喜出望外。”



图为为沃尔沃 (Volvo) 制造的倾斜油缸 (上图) 和提升油缸 (下图)。

### 提供未来动能

Pacoma和精密液压缸 (PHC) 在各自的市场上均已取得成功，这种新型伙伴关系将会使两家企业能够协同作业，扩大他们的能力、产品市场、客户基地和地理版图。

“能够通过更广泛的产品范围和客户基地，为L&P公司不断扩大的液压业务部门做出贡献，我们激动不已。” Pacoma总裁道格·荣 (Doug Rohn) 说道。“我们通过德国和中国的制造设施，带来了更多的全球影响力和能力，结合精密液压缸 (PHC) 的现有能力，我确信：我们双方都将利用我们的优势来发展我们的业务。”

Pacoma的创新雄心则是另一个关键价值，既与L&P公司的能量相匹配，又有助于巩固与他们合作的决策。随着传感器技术的迅速发展，他们已经在开发早起受专利保护的传感器，这将使我们能够参与到汽车自动驾驶的趋势中——一个激动人心的机会，投注于充满活力的崭新行业。



### 合力更强大

将Pacoma带入公司是共同完成伟大事业的一个典型例子。许多来自不同职能部门的员工曾助力一臂，使这种伙伴关系成为可能，包括来自法律、企业发展、财务和其他方面的团队。David说：“这是一个针对Pacoma的产品、客户和市场进行了解，确定它们如何匹配我们在L&P公司的战略的密集合作过程——最终致人们达成共识：Pacoma 是一个绝佳战略匹配。”

Pacoma不仅是一个 绝佳的战略匹配——从文化角度来看，它们的匹配也是恰到好处，与大卫 (David) 所呼之而出的相吻合：L&P公司和 Pacoma 之间的公司价值观高度一致。

道格 (Doug) 表示同意，并补充道：“我第一次遇见 L&P公司的管理团队并了解到他们的业务、文化和优势——就看清了：精密液压缸 (PHC) 和 Pacoma 可以一起做出大事业。在如此多的层面上有如此强劲的一致性，我们喜出望外。”

Pacoma 德国总经理 史戴芬 (Stefan) 的话回荡着他们的热情：“Pacoma 团队能成为 L&P公司增长计划的一部分，感到兴奋不已，并为成为这一战略中的伙伴而乐此不疲。我们期待今后的项目，努力提高客户满意度，并成为“L&P公司液压技术” (L&P Hydraulics) 盈利增长的一部分。”

欢迎来到L&P公司大家庭，Pacoma!

# L&P公司供应商多元化:

## 通过包容进行创新

我们相信：“当家做主，提升标准”。要想在L&P公司活出这一价值观，一种方式则是坚守对供应商多元化。当我们与不同的供应商建立合作伙伴关系之时，我们会在我们的供应链内部，改进创新并建立有价值的关系。

“供应商多元化有助于让我们成为社区里更好的合作伙伴，”全球采购服务副总裁马尔克斯-奥尔森 (Marcus Olsen) 解释道。“它帮助我们通过不同的合作伙伴关系找到价值，并维持一个创新的、经风险管理的和以成本为中心的供应基础。”

### 供应商多元化和供应链

供应链是将原材料转化为可供消费的可用商品所需的系列流程。该流程包括：所有材料、供应商和运输承运人，都需要将这些货物运送到我们的分支机构，然后将成品交付给我们的客户。

供应商多元化意味着：我们的商品和服务，是要从至少51%是由传统上代表性不足的群体所拥有和经营的公司那里购买；这些群体包括：少数族裔、女性、退伍军人、残疾人、小型企业和性少数群体 (LGBTQ+) 【译注：这个英文缩写是由“女同性恋 (lesbian)”、“男同性恋 (Gay)”、“双性恋 (Bisexual)”、“跨性别者 (Transgender)”等“更多 (+)”的英文首字母组合而成】。一个更具包容性的供应商多元化计划，拓宽了潜在供应商的范围，并促进了供应基础的竞争，这是可以提高产品质量并降低成本。



### 我们的方法

自2015年以来，L&P公司一直在跟踪多元化消费数据——即在多元化供应商业主处所花费的美元金额——籍以监控我们可以扩大业务范围的地方。此外，我们最近创建了一个“供应商多元化委员会” (Supplier Diversity Council)，由代表业务不同部门的员工们组成，来帮助培养多元化供应商参与和包容的专业文化。

“我们的目标是发展一个采购组织，鼓励和重视我们供应链中的多元化参与，”贸易运营高级总监卡洛琳·柏爱思库尔 (Caroline Boeskool) 说道。“供应商多元化委员会”针对许多重要目标进行处理，包括：

- 开发一种为多元化供应商培养机会的系统方法
- 增加L&P公司供应基地中的参与度和多元化
- 调整我们的指标以便反映出L&P公司的“环境、社会、治理” (ESG) 战略和公司价值观

该委员会由三个以任务为导向的小组委员会组成，这些小组委员会是该计划的“工作部分”。它们在我们的业务单位和公司团队之间提供联通，并专注于特定的供应商多元化因素，包括流程开发、供应商计划和培训与沟通。

“我们正在做的工作将有助于将供应商多元化融入我们的日常采购流程和系统之中，”汽车采购副总裁兼流程开发小组委员会负责人丹尼斯-迈克奥利弗 (Denis McAuliffe) 说。“这些流程将为我们的供应商多元化计划的建立奠定基础，并支持其最终的可持续发展性。”

### 未来展望

当我们展望L&P公司未来的成功，我们相信：建立一个成熟的供应商多元化计划将在许多方面使我们的业务受益。它可以促进我们供应基地的竞争，提高产品质量，降低成本，提升L&P公司的整体品牌。通过与多元化供应商的合作，我们拥有无限的潜力来应对我们面临的一些最大挑战、探索新的视角并开发更好的解决方案。

“供应商多元化是企业与历史上服务不足的社区进行有成效互动的一种方式，”Marcus说。“在L&P公司，那将通过支持我们经营所在地的社区来帮助我们更充分地与我们的社区合作。如果做得好，我们可以通过新的想法和不同的视角来实现这种参与，这在未来将会价值非凡。”

# L&P公司回馈： 彼此关爱与我们的社区

自2001年以来，L&P公司向我们的社区所作出的捐赠，超过一千万美元，并支持了350多个组织。凭借以人为本的核心价值观，我们优先考虑捐赠三个主要目标：激励我们的未来、提升我们的社区、和帮助危机中的人们。

我们的捐赠目标推动了我们立志成为一个社区好邻居的承诺。据政府事务总监艾米-德阿孟德（Amy DeArmond）所述：“我们与我们社区内的员工们进行合作，通过优先考虑教育和职业准备、帮助面临经济困难的人、提供赈灾援助、和保护我们中的最弱势群体，为每个人开辟通往更光明未来的道路。”

譬如，L&P公司一直是 United Way（国际联合劝募协会 -- 译注）的长期合作伙伴。2021年，员工们通过当地的United Way机构募捐了近9万美元，为数百个组织提供资金——这是一笔乘以公司向全球范围的United Ways的19万美元捐款的礼物。

“我们为我们的慈善合作伙伴和L&P公司团队，为支持我们生活与工作的社区所做的努力，而感到自豪，”律师助理/计费协调员阿西丽-法莫（Ashly Farmer）说道。“我每天都会想到我们对这些组织的重大影响，我对L&P公司重视这种支持，心存感恩。”

## 慷慨的故事

### 在需要的时刻作出馈赠

7月份，史无前例的洪水席卷了美国东肯塔基州，并冲击了“温彻斯特泉”（Winchester Spring）的团队成员。来自“我们挺身而出”（We Rise），一个由员工资助的美国计划（旨在帮助满足自然灾害后L&P公司家庭的紧急需求）帮助了13个家庭从损失中重新振作，其中包括约书亚-谢普德（Joshua Shepherd）和杰弗瑞-瑞德（Jeffrey Reed）。

Joshua在洪水中失去了他的两辆车，他的家也遭到了破坏。Jeffrey和他的家人不得不撤离到地势较高的地方，并被船队人员救出。他们都失去了一切。

通过我们员工和We Rise的慷慨解囊，Joshua和Jeffrey获得了帮助他们重振家园的资金。“有些东西，像照片，将永远无法恢复原样，但所捐赠的钱却帮助了我的家努力恢复正常的生活，”Jeffrey说道。

“我很自豪能在一家重视我们员工的公司工作，并在我们需要的时刻来到这里，”Joshua说道。“知道同事们都来这儿捐赠和自愿奉献他们的时间来帮助我们的L&P大家庭，感觉好好耶。”



和杰弗瑞-瑞德  
(Jeffrey Reed)

其中包括约书亚-谢普德  
(Joshua Shepherd)

### 在“恩尼斯泉”（Ennis Spring）不同凡响

梅丽莎-迈克阿斯凯尔（Melissa McAskill）是德克萨斯州恩尼斯市恩尼斯泉的人力资源经理，她非常重视关心他人，因为她曾经依赖过陌生人的慷慨。

“身为一个小女孩，我和两个兄妹由一个单亲母亲抚养长大。我妈妈尽了最大的努力，但我们都在穷困中长大。”后来在生命中，Melissa所在的社区向她的家人伸出了援助之手，这激发了她回馈社会的愿望。“我们社区的人们需要帮助，所以我就想确保我们当地的慈善机构能获得资助，来帮助那些需要帮助的人。这便是我往前支付的方式。”

虽然Melissa领导了许多回赠的努力，但她谦卑地归功于她在恩尼斯泉的团队。“我们员工全体人员都在做志愿服务和付出他们的金钱和时间方面都非常出色。”恩尼斯团队组织了食品活动，为有需要的人收集了毯子和外套，并为老年人和退伍军人举办了庭院清理活动。他们还与当地组织“横跨”（Across）合作，该组织为处于危机中的人提供免费的临时住房。

最近，该团队向“恩尼斯男孩女孩俱乐部”（Boys and Girls Club）捐赠了16辆翻新自行车。“我坚信：每个人，在生命中的某个当口，都需要支持——无论是经济上、精神上还是情感上，”Melissa总结道。“我现在处于可以改变他人生活的位置，只要有可能，我都会这样做下去的。”



梅丽莎-迈克阿斯凯尔  
(Melissa McAskill)