

Granitin liiketoiminnan eettinen ohjeistus –

ohjeistuksen toteutumisen seurantamalli

Salla Korhonen

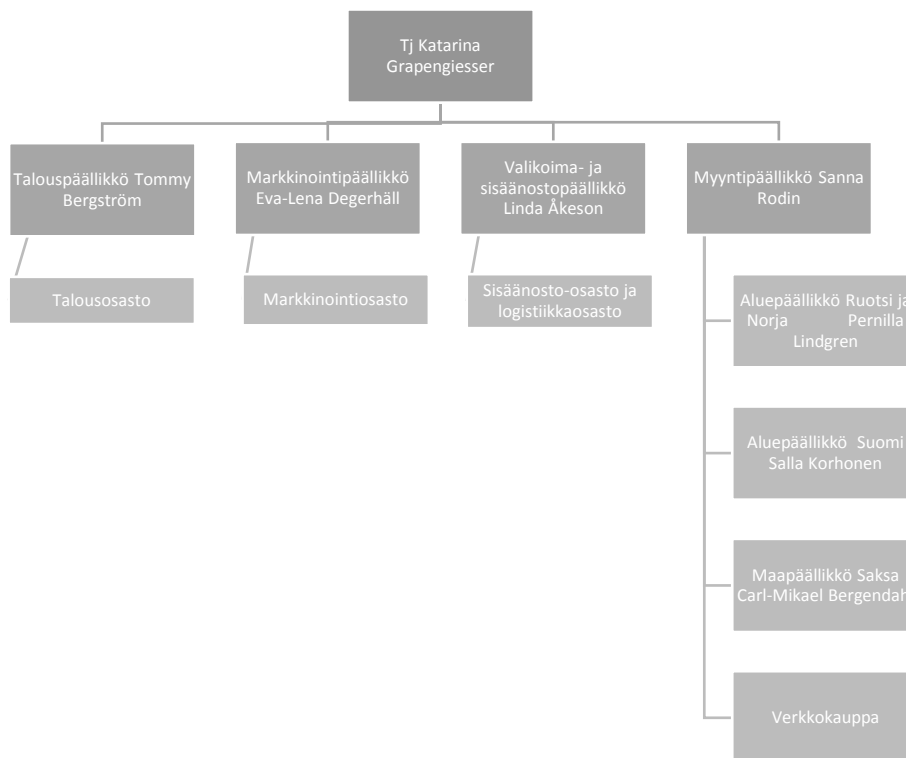
Tekijä(t) Salla Korhonen	
Koulutusohjelma Johdon assistenttityön ja kielten koulutusohjelma	
Raportin/Opinnäytetyön nimi Granitin liiketoiminnan eettinen ohjeistus – ohjeistuksen toteutumisen seurantamalli	Sivu- ja lii- tesivumäärä 15 + 19
<p>Yritykset joutuvat tarkastelemaan eettisiä periaatteitaan koko ajan entistä enemmän. Muuttava toimintaympäristö ja muuttuvat asenteet maailmalla vaikuttavat yrityksen tekemiin valintoihin sen päivittäisessä toiminnassa. Yrityksen koostuessa useista yksilöistä ja heidän muodostamistaan yksiköistä on yhteisten toiminnallisten suuntaviivojen sopiminen tärkeää. Eri ihmisten tulkitessa etiikkaa eri tavoin, ehkäisee yrityksen luoma yhteinen linja ongelmia ja ristiriitoja sekä yrityksen sisällä että sen toimiessa sidosryhmiensä ja liikekumppaneidensa parissa.</p> <p>Tämän opinnäytetyön aiheena on tuottaa toimeksiantajayritys Granitille seurantamalli, jolla yritys seuraa vastikään luodun eettisen ohjeistuksensa toteutumisessa yrityksen eri yksiköissä. Itse ohjeistus on luotu toukokuussa 2016 ja se on esitelty tarkemmin tässä työssä. Seurantamalli otetaan käyttöön tammikuussa 2017. Tämän toiminnallisen työn tuotoksena syntyvät lisäksi suomenkieliset käännökset jo valmiina olevasta ohjeistuksesta sekä yrityksessä ennestään käytössä olevista asiaan liittyvistä materiaaleista.</p> <p>Seurantamalliin sisältyy yksiköiden käyttämän seurantaraportin lisäksi seurantasuunnitelma, joka on jaettu yrityksen muiden toimintojen perusteella puolen vuoden seurantajaksoiksi. Uudet eettisen ohjeistuksen seuraamistoimenpiteet on sijoitettu jo olemassa olevien toimintojen luontaiseksi jatkoksi jotta yrityksen jo hyväksi havaitsemat toimintamallit voidaan säilyttää. Itse seurantaraportti käsittelee kaikki olennaisimmat toimenpiteet ohjeistukseen pohjautuvien alueiden osalta.</p> <p>Mallin käyttöönoton jälkeen yrityksen toteutettavaksi jää varsinainen seuranta sekä mallin jatkokehitys. Malli ja suunnitelma on luotu niin, että ne ovat helposti muokattavissa ohjeistuksen muuttuessa tai jos mahdollisia tarkennus- tai muutostarpeita huomataan.</p>	
Asiasanat etiikka, eettiset ohjeet, seuranta, seurantamalli	

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Ohjeistuksen tarkoitus ja sisältö	3
2.1	Ohjeistuksen sisältö	4
2.1.1	Monimuotoisuus- ja tasa-arvoisuuskäytäntö.....	5
2.1.2	Henkilöstöpolitiikka.....	5
2.1.3	Ympäristö- ja sisäänostokäytännöt sekä yhteiskuntavastuu	5
2.1.4	Sosiaalisen median ja tietotekniikan käytön periaatteet.....	7
2.2	Ohjeistuksen käyttöönotto ketjutasolla	7
3	Ohjeistuksen toteutumisen seurannan tavoitteet	8
3.1	Ongelmatilanteiden ennaltaehkäiseminen	8
3.2	Työntekijöiden sitouttaminen.....	8
3.3	Ohjeistuksen arvioiminen ja kehittäminen	8
3.4	Seurannan raportointi.....	9
4	Seurantamalli ja -suunnitelma	10
4.1	Olemassa olevat seurantamallit	10
4.2	Uuden mallin ja suunnitelman kehittämisen prosessi	10
4.3	Seurantasuunnitelman rakentaminen yrityksen vuosikalenterin ympärille	11
4.4	Seurantamallin sisältö.....	12
5	Pohdinta.....	14
	Lähteet	16
	Liitteet.....	17
	Liite 1. Granitin liiketoiminnan eettinen ohjeistus	17
	Liite 2. Häiriraporttilomake.....	Fel! Bokmärket är inte definierat.
	Liite 3. Seurantamalli: seurantaraportti	17
	Liite 4. Seurannan suunnitelma: vuosaikataulu.....	17

1 Johdanto

Tämän toiminnallisen opinnäytetyön tavoitteena oli tuottaa toimeksiantajayrityksen, Granitin, tehokas malli, jolla seurataan vastikään luodun liiketoiminnan eettisen ohjeistuksen toteutumista. Malli on tarkoitettu sekä yrityksen johdon ja konttorihenkilöstön että myymälöiden käyttöön. Granit on ruotsalainen vuonna 1997 perustettu kodinsisustukseen ja –säilytykseen erikostunut yritys, johon kuuluu tällä hetkellä yhteensä 26 myymälää Ruotsissa, Norjassa, Suomessa ja Saksassa. Vuodesta 2009 Granit on ollut osa Bergendahls-konsernia, joka on kasvava ja vahva ruotsalainen, useassa maassa toimiva päivittäistavara- ja vähittäiskauppa-konserni. Granitin keskeinen liikeidea on myydä edullisia kodin ja toimiston tarvikkeita inspiroivassa ympäristössä keskittyen monipuolisiin käyttötarkoituksiin ja yksinkertaisiin säilytysratkaisuihin. Yrityksen pääkonttori on Tukholmassa Ruotsissa ja logistiikkaosasto Tumbassa, Tukholman läänissä. Kaikkia yrityksen toimintoja johdetaan pääkonttorilta käsin, mutta 1.9.2016 alkaen Saksan ja Suomen päivittäisiä liiketoimintoja on johdettu aluetasolla organisaatorakenteen muututtua.



Kuvio 1. Granitin organisaatiokaavio

Ohjeistuksessa on otettava kokonaisvaltaisesti huomioon yrityksen eri toimijat ja yksiköt. Yksiköillä käsitetään myymälät ja konttorin eri osastot kuten esimerkiksi sisäänosto- ja markkinointiosasto. Koska yrityksellä ei ole aiempaa kokonaisvaltaista ohjeistusta, sen laatiminen aloitettiin vuoden 2016 keväällä yrityksen laajentuessa ulkomaisilla markkinoilla. Ulkomaisilla markkinoilla tarkoitetaan tässä työssä Norjaa, Saksaa ja Suomea. Eri markkinoille laajenevan yrityksen on otettava huomioon maakohtaiset säännökset ja rajoitteet, mutta tässä työssä käsitellään ohjeistusta sen yleismuodossa sekä mahdollisista rajauksista ja tarkennuksista Suomen osalta.

Tavoitteena on, että yritykselle valmistellaan yksi yhteinen seurannan malli, johon jokaisella maalla on mahdollista myöhemmin tehdä omia aluekohtaisia lisäyksiään. Jokaisen maan alue/maapäällikkö on vastuussa oman markkina-alueensa ohjeistuksen viimeistelystä, päivittämisestä ja suunnitelman täytäntöönpanosta. Seurantamalli käännetään englanniksi tammikuussa 2017, jonka jälkeen se käännetään kulloisenkin maan kielelle helmikuun 2017 aikana. Mahdolliset myöhemmin tuotetut malliin liittyvät lomakkeet ja ohjeet käännetään myös kaikille yrityksen kielille, tällä halutaan varmistaa, että ajantasainen tieto on kaikkien käytettävissä koko siinä laajuudessa, missä se on tehty alkuperäisellä kielellä. Koska yrityksellä ei tässä vaiheessa ole käytössään vakinaista kääntäjää, aineiston kääntäminen täytyy järjestää muulla tavalla, esimerkiksi kunkin maan aluepäällikön toimesta.

2 Ohjeistuksen tarkoitus ja sisältö

Granitilla ei ole aiemmin ollut käytössä koko yrityksen yhteistä kirjattua liiketoiminnan eettistä ohjeistusta. Etiikan määritelmän (Harva 1985) mukaan etiikassa on kyse moraalista; hyvän ja pahan erottamisesta ja siinä, missä niiden raja menee. Vapaassa markkinataloudessa, joissa yritysten oman edun tavoittelu hyvin usein korostuu, eettiset periaatteet voivat usein jäädä muun liiketoiminnan jalkoihin. Wilber (1998, 111) pohtiikin, onko yritysmaailmassa tilaa eettisyydelle, ja onko yrityksillä mitään muuta velvoitetta esimerkiksi osakkeenomistajiaan kohtaan kuin tehdä maksimoitua tuottoa. Yrityksen toiminnassa hyvän ja pahan erot voivat olla joskus hyvin hankalasti eroteltavissa toisistaan tietyillä toimialoilla ja siihen Granit pyrkii ohjeistuksellaan ottamaan kantaa ja tarjoamaan apua.

Yrityksen eettisyyttä voi arvioida esimerkiksi tarkastelemalla millä tavoin se kohtelee työntekijöitään, asiakkaitaan ja rahoittajiaan. Yrityksen moraalista ja periaatteista kertoo myös paljon se, miten se viestii ja millaista tietoa yritys itsestään tarjoaa ulospäin. Useimmiten vahvat eettiset periaatteet omaava yritys haluaa myös viestiä niistä aktiivisesti ulospäin. Nykyään suurin osa yrityksistä julkaisee arvonsa ainakin jossain muodossa verkkosivullaan tai muissa yritysmateriaaleissaan. Tällä halutaan viestiä yrityksen pyrkimyksistä vastuulliseen ja eettiseen toimintaan. Hyvin usein eri yritysten arvot muistuttavat toisiaan, nykyään esimerkiksi ympäristöasiat löytyvät monen yrityksen arvoista. Tästä syystä yrityksen eettisyyttä ja arvomaailmaa voi ajoittain olla vaikeaa arvioida. (Kanniainen & Sintonen 2003, 107–108.)

Granit noudattaa Bergendahlsin konsernin arvoja (Bergendahls 2016) sekä lisäksi erillisillä osastoilla ja yksiköillä on ollut omat kirjatut toimintamallinsa. Näitä erillisiä ohjeita (Granit 2016, liite 1, 12–13,15) on käytetty uusien eettisten ohjeiden pohjana. Ohjeistus on toteutettu Granitin johtoryhmän aloitteesta ja sen työstämisessä ovat olleen mukana johtoryhmän jäsenet sekä yhteiskunta- ja yritys vastuukoordinaattori Nina Tórlen Simberg. Ohjeistus on tehty ruotsiksi, joka on yrityksen pääkieli, sekä englanniksi ulkomaisia yksiköjä varten. Ulkomaiset yksiköt saavat ohjeistuksen omilla kielillään alkuvuoden 2017 aikana. Suomenkielinen käännös ohjeistuksesta syntyy tämän työn sivutuotteena.

Ohjeistuksella halutaan helpottaa päivittäistä työskentelyä kaikissa yrityksen yksiköissä kaikilla tasoilla sekä ennaltaehkäistä ja ohjata ratkaisuihin tilanteissa, jossa joku yrityksen työntekijä havaitsee puutteita tai huonoa käytöstä toimintaympäristössään. Tämän opinnäytetyön tarkoitus on valmistella seurantamalli, jolla yksiköiden esimiehet ja johtoryhmä voivat seurata ohjeistuksen toteutumista ja mahdollisten epäkohtien raportointia yksikötasolla.

2.1 Ohjeistuksen sisältö

Ohjeistuksella halutaan kertoa työntekijöille, millä tavalla yritys toimii taatakseen itselleen tärkeiden, eettisinä pitämiensä asioiden toteutumisen toiminnassaan. Voitaisiinkin puhua yrityksen eettisestä strategista, sillä se täyttää esimerkiksi Kamenskyn (2008, 19) asettamat strategian määritelmät:

- strategia on yrityksen tietoinen keskeisten tavoitteiden ja toiminnan suuntaviivojen valinta muuttuvassa maailmassa
- strategian avulla yritys hallitsee ympäristöään
- strategian avulla yritys hallitsee ulkoisia ja sisäisiä tekijöitä, sekä niiden välisiä vuorovaikutussuhteita siten, että yritykselle asetetut kannattavuus-, jatkuvuus- ja kehittämistavoitteet pystytään saavuttamaan.

Strategian, tässä tapauksessa ohjeistuksen, määrittelyvaiheessa on hyvä tarkastella organisaation perustehtävää, missiota, ja muodostaa sen pohjalta realistinen mutta kuitenkin tarpeeksi haastava näkemys, visio, siitä, mihin suuntaan toimintaa tulevaisuudessa viedään (Lindroos & Lohivesi 2008, 43). Esimerkiksi henkilöstön hyvinvointiin ja tuotteiden alkuperään liittyvät kysymykset ovat olleet Granitille hyvin tärkeitä jo yrityksen alkuajoista lähtien ja onkin luontevaa, että ne sisältyvät myös yrityksen nykyiseen toimintatapaan, ja, että niitä halutaan kehittää myös tulevaisuudessa.

On myös hyvä muistaa, että ohjeistus ei saa olla liian jäykkä. Tarpeeksi joustava strategia mahdollistaa erilaisten muutosten huomioonottamisen; liian tiukat strategialinjaukset hankaloittavat muutoksiin reagoimista ja liian löysä strategia hämärtää tavoitteiden ja keinojen hahmottamista. (Lindroos & Lohivesi 2008, 48.)

Granitin ohjeistus on jaettu kuuteen pääkohtaan, jotka viittaavat sisältöä tarkemmin määritteleviin liiketoiminta-alueiden ohjeisiin eli täydennysosiin. Granitin (2016, liite 1, 2) eettiset ohjeet ovat:

1. Kohtelemme kaikkia kunnioittavasti
2. Osallistumme hyvän työyhteisön luontiin
3. Käyttäydymme asiallisesti ja lojjaalisti
4. Välitämme ympäristöstä
5. Meillä on nollatoleranssi kaikkeen lahjontaan ja korrupioon
6. Käytämme tietotekniikkaa ja sosiaalista mediaa vastuullisesti.

Lisäksi ohjeistukseen liittyvät täydennysosat on eritelty eri toimintojen, esimerkiksi ostojen ja henkilöstöhallinnon, mukaan. Täydennysosien (Granit 2016, liite 1, 4-15) sisältö on kuvattu kappaleissa 2.1.1 – 2.1.5.

2.1.1 Monimuotoisuus- ja tasa-arvoisuuskäytäntö

Granitin yrityskulttuurissa korostetaan monimuotoisuuden positiivista ja rikastuttavaa vaikutusta työyhteisöön ja tähän halutaan panostaa jo rekrytointivaiheessa. Yhdenvertaisuuden nimissä kaikki henkilöstöpäätökset sekä palkkauksen että ylentämisten kohdalla tulee tehdä pelkästään hakijan kompetenssin perusteella. Tasa-arvoisen kohtelun korostaminen tulee ottaa huomioon sekä sisäisessä että ulkoisessa viestinnässä. Yhtä lailla tulee kiinnittää huomiota kaikenlaisen kiusaamisen, syrjinnän ja häirinnän ennaltaehkäisemiseen ja lopettamiseen sellaisen ilmetessä.

Granit on sitoutunut noudattamaan kansallisia työlainsäädäntöjä ja työehtosopimuksia maissa, joissa se toimii. Samoja kansallisia lainsäädäntöjä ja erillisiä työntekijöihin ja ympäristöön liittyviä sopimuksia edellytetään noudatettavaksi myös kaikilta liikekumppaneilta ja toimitusketjujen jäseniltä.

2.1.2 Henkilöstöpolitiikka

Granitin henkilöstöpolitiikan keskeinen ajatus on luottamus työnantajan ja työntekijän välillä. Molempipuolisen, avoimen kommunikaation merkitystä korostetaan ja välittämisen kulttuurin halutaan olevan läsnä jokapäiväisessä työssä. Yritys panostaa työolosuhteiden turvaamiseen ja parantamiseen sekä työn tuottavuuden että työntekijöiden henkisen jaksamisen takaamiseksi. Kaikille työntekijöille pyritään luomaan tasavertaiset mahdollisuudet kehittää omaa osaamistaan ja vastavuoroisesti työntekijöiltä odotetaan sitoutuneisuutta työtehtäviinsä ja halua tehdä parasta mahdollista tulosta yritykselle. Henkilöstöpolitiikassa korostuu myös ennaltaehkäisevä ja varhaisen puuttumisen malli työntekijän hyvinvointiin liittyvissä ongelmissa, esimerkiksi alkoholin tai huumeaineiden väärinkäytön suhteen.

2.1.3 Ympäristö- ja sisäänostokäytännöt sekä yhteiskuntavastuu

Yritys on sitoutunut toimimaan niin, että sen toiminnan haitallinen vaikutus ympäristöön olisi mahdollisimman vähäinen ja pyrkii aktiivisesti löytämään toimintatapoja edistämään kiertotaloutta. Ympäristöministeriö (Ympäristöministeriö 2016) määrittelee kiertotalouden seuraavasti: ”Kiertotaloudessa resurssit säilytetään taloudessa silloinkin, kun tuote on saavuttanut käyttöikänsä lopun. Tavoitteena on jo lähtökohtaisesti suunnitella ja valmistaa

tuotteet siten, että ne pysyvät käytössä ja kierrossa mahdollisimman pitkään. Kierrätyksessä, johon kiertotalous helposti sekoitetaan, keskitytään puolestaan löytämään käyttö-tarkoituksia jo syntyneelle jätteelle.”

Ympäristökysymysten esiin nostamisen tavoitteena on saada yrityksen työntekijät tekemään ympäristön kannalta kestävämpiä ratkaisuja jokapäiväisessä työssään. Lisäksi yritys arvioi ja kehittää toimintatapojaan saavuttaakseen ekologisempia toimintamalleja. Uuden muovipussien kulutuksen vähentämiseen tähtäävän EU-direktiivin (Asetus muovipussien käytön vähentämisestä 720/2015/EC) noudattaminen aloitettiin Granitissa 1.11.2016 muuttamalla kaikki pussit maksullisiksi. Seuraava askel on vähentää rahdissa täytteenä käytetyn muovin määrää vuonna 2017 (Rodin 29.10.2016). Ympäristökysymykset otetaan huomioon myös sisäänoston toimintalinjoissa sekä Granitin sisäänostajien työssä että tavarantoimittajien osalta.

Myös myymälöissä ja konttorilla käytettävien kulutushyödykkeiden kuten ruoka- ja toimitotarvikkeiden ekologisuuteen tulee kiinnittää huomiota kuten myös työhön liittyvien matkojen matkustusmuotoihin. Julkisen liikenteen käyttöä pyritään suosimaan aina kun se on mahdollista aikataulujen puitteissa ja pidemmät matkat toteutetaan mahdollisuuksien mukaan junalla. Granit haluaa myös hyödyntää alati kehittyvän teknologian tarjoamia mahdollisuuksia muun muassa verkkoneuvottelujen ja videokokousten muodossa. Näillä pyritään vähentämään sekä turhia matkustuskustannuksia että ympäristön räsitusta. Yrityksen toimijoiden tekemillä valinnoilla halutaan kannustaa myös asiakas- ja sidosryhmiä kiinnittämään huomiota kulutustottumuksiinsa.

Granit haluaa tulla tunnetuksi itsenäisenä ja luotettavana yrityksenä. Yritys noudattaa kaikessa toiminnassaan ja kaikilla markkina-alueillaan Ruotsin Korruptionvastaisen Instituutin ohjeistusta lahjoista, palkinnoista ja etuuksista. Ohjeistus (Ruotsin Korruptionvastainen Instituutti 2014) sisältää määritelmät lahjuksista ja lahjonnasta sekä ohjeet lahjonnan ennaltaehkäisemiseen. Lahjojen ja lahjusten hyväksyttävyyden tarkastelu on erityisen tärkeää markkinointiosastolla työskentelevien henkilöiden toimesta. Sosiaalisen median kasvessa näkyvyyden hankkimisen keinot ovat koko ajan kyseenalaisempia ja Granit haluaa tehdä selvän rajan yhteistyönä toteutetun maksetun näkyvyyden ja piilomarkkinoinnin välillä. Tällä halutaan taata, että Granitin osuus ja mahdollinen rahallisesti maksettu korvaus jonkun muun toimesta tuotetusta sisällöstä on mahdollisimman selvä. Myös yritykseen kohdistuvat lahjontayritykset pyritään estämään tekemällä kaikki media- ja pr-yhteistyö keskitetyksi markkinointiosastolla.

2.1.4 Sosiaalisen median ja tietotekniikan käytön periaatteet

Sosiaalista mediaa yrityksessä käyttää pääsääntöisesti markkinointiosasto, joka kontrolloi yrityksen eri sosiaalisten median kanavien sisältöä ja viestintää. Yrityksen muut työntekijät esiintyvät Granitin sosiaalisen median kanavilla yksityishenkilöinä viestin omista ajatuksistaan. Yrityksen linja on, että työntekijöiden ei tule ilmaista mitään yrityksen sisäistä tietoa tai negatiivisia mielikuvia yrityksestä missään muodossa. Mikäli joku yrityksen työntekijä havaitsee väärää tai negatiivista informaatiota yrityksestä tai sen työntekijöistä missään mediassa, asia tulee viedä eteenpäin markkinointiosastolle, joka hoitaa asian julkisen käsittelyn.

Yrityksen tietokoneet ja muut laitteet on tarkoitettu työkäyttöön, ja niitä käytetään henkilökohtaisilla tunnuksilla väärinkäytön ehkäisemiseksi. Kaikki yrityksen tietoverkon ja laitteiden sisältämä tieto on luottamuksellista ja tarkoitettu ainoastaan sisäiseen käyttöön, ellei tosin ole mainittu tai erityisellä luvalla muuten määrätty. Kaiken laittoman materiaalin käsittely on kielletty yrityksen laitteistolla. Myös henkilökohtaisten mobiililaitteiden käyttöä pyritään rajoittamaan työvuoron aikana; myymälähenkilökunnan ei esimerkiksi ole sallittua pitää matkapuhelimia mukanaan myymälässä työajalla. Myöskään yrityksen tietokoneiden käyttöä henkilökohtaisessa tarkoituksessa työajalla on vältettävä.

2.2 Ohjeistuksen käyttöönotto ketjutasolla

Ohjeistus on esitelty johtoryhmälle kokonaisuudessaan toukokuussa 2016 ja myymäläpäälliköille lokakuussa 2016. Myymäläpäälliköt esittelevät ohjeistuksen myymälähenkilökunnilleen helmikuussa 2017, kun se on käännetty käyttökielelle ja seurannan malli ja toimintasuunnitelma tehty. Jokainen ketjun työntekijä sitoutuu allekirjoittamalla noudattamaan ohjeistusta ja osallistumalla seurantaan suunnitelman mukaisesti. Tarkoitus on, että ohjeistus otetaan käyttöön ja allekirjoitetaan aina heti uuden työntekijän perehdytysvaiheessa. Käyttöönotossa on huomioitava yksiköiden laajuudet ja spesifit yksikkökohtaiset toiminnot sekä yksikössä työskentelevien henkilöiden riittävä perehdytys heidän työtään koskevan ohjeistuksen sisältöön. Yksiköiden esimiesten on tuotettava riittävästi tietoa ohjeistukseen liittyvien yksityiskohtien hallitsemiseksi.

3 Ohjeistuksen toteutumisen seurannan tavoitteet

3.1 Ongelmatilanteiden ennaltaehkäiseminen

Yksi seurannan merkittävimmistä tavoitteista on erilaisten ongelmatilanteiden ehkäiseminen. Tässä suhteessa keskiössä ovat työntekijöiden fyysinen ja henkinen työhyvinvointi sekä pitkällä tähtäimellä tapahtuva ympäristövaikuttaminen. Aluepäällikkökokouksessa marraskuussa 2016 päätettiin asettaa fokus edellä mainittuihin osa-alueisiin ja toteuttaa aiempaa aktiivisempaa työhyvinvointiseurantaa maakohtaisesti alkaen 1.1.2017. Lisäksi yrityksen yleistasolla tapahtuvaa työilmapiirin mittausta pyritään tehostamaan. Työilmapiiritutkimuksessa mitataan henkilöstön työhyvinvointia ja ketjun johtamista sekä myymäläettä yleisellä tasolla.

Ennaltaehkäisyn tavoitteena on myös kiinnittää huomiota ohjeistuksessa mainittuihin ympäristöpoliittisiin kohtiin ja kannustaa henkilöstöä opettelemaan ekologisempia toimintamalleja sekä sitä kautta vaikuttaa myös yleiseen mielipideympäristöön asiakkaiden ja yhteistyöverkostojen keskuudessa. Seurannassa on myös tärkeää ottaa huomioon muiden alan toimijoiden tekemät muutokset ja yleisesti vallitsevat kehityssuunnat.

3.2 Työntekijöiden sitouttaminen

Aktiivisella seurannalla pyritään takaamaan, että yrityksen sisällä vallitsee selkeä käsitys yrityskulttuurista ja halutusta toiminnan tilasta ja laadusta. Granitissa halutaan myös korostaa aikaisen puuttumisen kulttuuria, jossa asioiden ja epäkohtien esiin nostaminen on jokaisen velvollisuus ja hyvän työyhteisön toimivuus kaikkien vastuulla. Vastuun jakamisella halutaan siis sitouttaa työntekijät yritykseen kiinteämmin korostaen yksilön vaikutusta yritykseen ja sen menestymiseen.

3.3 Ohjeistuksen arvioiminen ja kehittäminen

Yrityksen laajentuessa ohjeistuksen täytyy kehittyä samassa suhteessa ja kyetä huomioidaan muuttuvat olosuhteet ja tunnistamaan mahdolliset uudet haasteet toimintaympäristössä. Usein alkuperäisestä suunnitelmasta joudutaan poikkeamaan joko toimintaympäristön muutosten tai sisäisten tekijöiden vuoksi. Muutosten keskellä toiminnan suuntaviivojen pitäisi kuitenkin pysyä selkeänä ja noudattaa alkuperäistä suunnitelmaa. Usein uusien suuntaviivojen valitseminen edellyttää asioiden priorisointia ja valintaa useiden vaihtoehtojen joukosta, joskus myös tietoista kieltäytymistä hyvistäkin vaihtoehdoista (Kamensky 2008, 19). Tässäkin suhteessa ohjeistusta on hyödyllistä tarkastella strategiamallisena.

Aktiivinen seuranta mahdollistaa nopeatkin muutostarpeet toimintatavoissa ja ohjeistuksen muuttaminen voidaan toteuttaa juoksevasti, kuitenkin samaan aikaan harkiten ja arvioiden ovatko ilmenneet ongelmat yksittäistapauksia vai mahdollisesti yleisten olosuhteiden muutoksista johtuvia. Seurantatapojen ja – ohjeiden tulee olla tarpeeksi selkeät, että seuranta pystytään toteuttamaan sujuvasti ja saumattomasti muun toiminnan ohessa. Seurattavat osa-alueet täytyy jaotella eri tasoille, jolloin jokainen seurannasta vastuussa oleva toimija kykenee suoriutumaan siitä omien resurssiensa mukaan. Seurannan ei tulisi kuormittaa ketään yksittäistä työntekijää.

3.4 Seurannan raportointi

Jokainen seuranta suorittava työntekijä tai yksikkö raportoi seurannan tuloksista suunnitelman mukaisesti. Yksikön johtajien vastuulla on kerätä yksikkönsä tiedot ja raportoida mahdolliset toimenpiteitä vaativat seikat eteenpäin omalle esimiehelleen sekä yhteiskunta- ja yritys vastuukoordinaattorille. Mahdolliset ongelmatilanteet halutaan ratkaista heti ja siksi yksiköiden johtajia kannustetaan etsimään ratkaisu omatoimisesti pohjaten eettiseen ohjeistukseen ja sen jälkeen jälkiraportoimaan tilanne. Mikäli yksikön johtaja ei kykene ratkaisemaan ongelmaa, esimies ja yhteiskunta- ja yritys vastuukoordinaattori tekevät yhdessä toimintasuunnitelman asian ratkaisemiseksi.

Mikäli suunnitellussa seurannassa ei havaita ongelmatilanteita tai eettisessä ohjeistuksessa puutteita, työntekijä tai yksikön esimies täyttää seurantaraportin ja arkistoi sen yrityksen intranettiin sille varatulle paikalle. Yrityksellä on käytössä häiriöraporttilomake, jota aletaan käyttää myös eettisen ohjeistuksen toteutumisen seurannan yhteydessä havaittuihin ongelmatilanteisiin (Häiriöraporttilomake, liite 2). Havaitessaan minkäänlaista ohjeistuksesta poikkeavaa tai siinä kiellettyä toimintaa, työntekijä ilmoittaa asiasta esimiehelleen, joka täyttää häiriöraportin kyseisestä asiasta. Häiriöraportti lähetetään eteenpäin sekä seuraavalle vastaavalle esimiehelle että yhteiskunta- ja yritys vastuukoordinaattorille ja arkistoidaan intranettiin.

4 Seurantamalli ja -suunnitelma

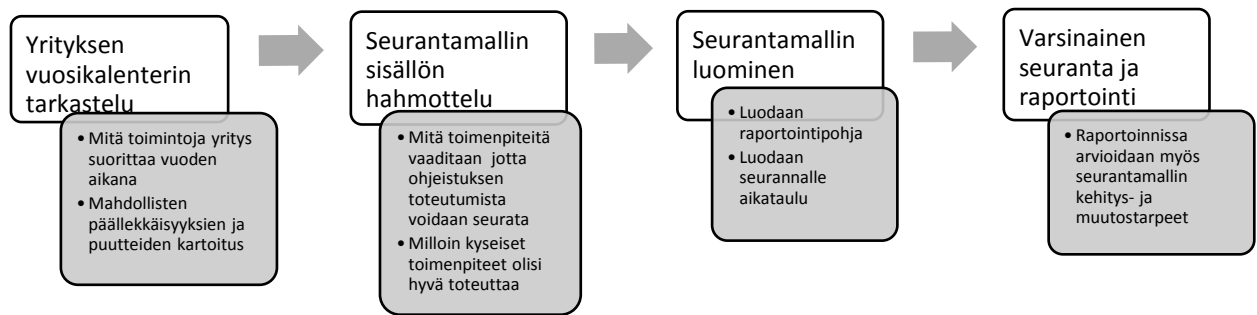
4.1 Olemassa olevat seurantamallit

Granitissa on tällä hetkellä käytössä useita eri seurantamalleja liiketoiminnan eri osa-alueille. Omistajakonserni Bergendahls teettää ulkopuolisen konsulttiyrityksen tuottamana työilmapiiritutkimuksen syksyisin kolmen vuoden välein. Tuloksilla mitataan työtyytyväisyyttä ja – ilmapiiriä ketjutasolla myymälöittäin sekä johtamisen tasoa yrityksessä yleisellä tasolla. Kerran vuodessa maaliskuussa pidettävillä kehityskeskusteluilla arvioidaan työntekijöiden osaamista, kehitystä ja työviihtyvyyttä henkilökohtaisella tasolla. Kehityskeskusteluiden seurantakeskustelut pidetään lokakuussa, puoli vuotta kehityskeskustelun jälkeen. Edellä mainitut seurantatoimet tukevat yrityksen henkilöstöpolitiikkaa ja ovat linjassa henkilöstön viihtyvyyteen ja kehitykseen liittyvien tavoitteiden kanssa.

Jokainen myymälä seuraa omaa tulostaan ja kehityssuuntaansa myymälätasolla kuukausittain yhdessä aluepäällikön kanssa. Myymäläpäälliköt kirjoittavat jokaisesta kuukaudesta kuukausiraportin käsittäen myynnin tunnuslukujen vertailun ja valikoiman analysoinnin. Lisäksi myymälässä seurataan reklamaatioita sekä itse tuotteiden että toimituksissa tapahtuvien virheiden osalta. Näistä raportoidaan suoraan sisäänosto-osastolle, jolla on päävastuu reklamaatioiden jatkokäsittelystä. Ulkoistettujen It-palveluiden taso ja toimivuus arvioidaan kerran vuodessa. Vastausmahdollisuus on kaikilla yrityksen työntekijöillä, eteenpäin raportoinnista ja kehitystyöstä vastaa talousjohtaja.

4.2 Uuden mallin ja suunnitelman kehittämisen prosessi

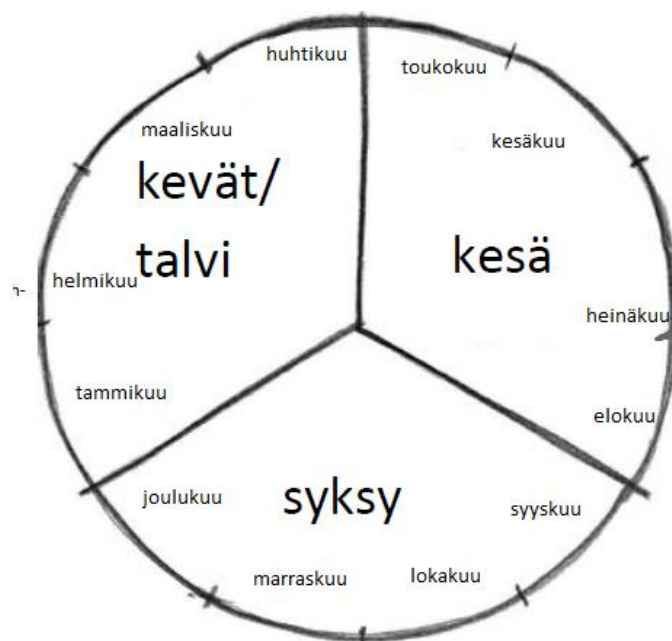
Ohjeistuksen ollessa jo valmiina, suunnittelu voidaan aloittaa tarkastelemalla aluksi yrityksen eri toimintojen jakautumista vuoden ajalle. Tässä vaiheessa kartoitetaan jo sitä, millaisia toimintoja yrityksellä on ja onko niissä päällekkäisyyksiä tai havaitaanko puuttuvia toimintoja, joita malliin täytyisi lisätä. Seuraavassa vaiheessa päätetään toimenpiteet, joita vaaditaan, jotta seuranta pystytään toteuttamaan ja ohjeistuksessa mainitut asiat tulevat huomioon otetuiksi. Tässä vaiheessa tehdään alustava aikataulutus seurantatoimenpiteille. Tämän jälkeen voidaan luoda varsinainen seurantamalli eli raportointipohja ja aikataulu. Viimeisenä vaiheena on itse seurannan toteuttaminen, jonka yritys tekee mallin mukaisesti ja samalla arvioi seurantaan liittyviä ongelmia ja mahdollisia muutostarpeita sekä itse seurantamallin että sen teknisen raportoinnin osalta.



Kuvio 2. Granitin mallin ja suunnitelman kehittämisen prosessikaavio

4.3 Seurantasuunnitelman rakentaminen yrityksen vuosikalenterin ympärille

Granitissa vuosi on jaettu isojen pääsesonkien mukaan kolmeen osaan; kevättalveen, kesään ja syksyyn (Seurannan suunnitelma: vuosiakataulu, liite 4). Vaikka yrityksen päivittäiset hallinnolliset toimet pyörivät jatkuvasti läpi vuoden, on tarkoituksella pyritty ajoittamaan kaikki isommat hallinnolliset ja strategiset projektit kevät- ja syyskausille. Tämän vuoksi luotavan seurantamallin edellyttämät toimet pyritään sijoittamaan sellaisiin ajankohtiin, jolloin sen toteuttamiselle on parhaat mahdolliset edellytykset (kevät- ja syyskausi) ja välttämään virallista raportointia kesälomakuukausina. Toki seurannan tulisi toteutua pitkin vuotta jatkuvana osana yrityksen muun toiminnan taustalla.



Kuvio 3. Granitin vuosikalenteri

Tällä hetkellä käytössä olevat henkilöstöhallinnon alueella tapahtuvat seurannat on ajoitettu keväälle kehityskeskustelulle ja sitä seurataan syksyllä. Aikataulutus näiden suhteen on osoittautunut toimivaksi eikä sitä näin ollen ole tarpeellista muuttaa. Työilmapiiritutkimuksen kyselyvälin tiheyttä olisi syytä tarkastella. Kolme vuotta on suhteellisen pitkä aika, kun otetaan huomioon henkilöstön nopeahkon vaihtuvuuden myymälöissä. Kysely voitaisiin jatkossa toteuttaa joka kolmas vuosi ja näin helpottaa mahdollisten työilmapiirissä ja – olosuhteissa havaittujen ongelmien ja epäkohtien havaitsemista ja ennaltaehkäisyä.

Muutoin aikataulutus noudattaa yrityksen normaalia vuosirytmiiä sekä lainsäädännöistä ja työehtosopimuksista riippuvia tekijöitä kuten esimerkiksi lomien ilmoittamiset, palkkojen tarkastukset ja turvallisuustarkastukset. Näiden kaltaiset säännöllisesti päivittyvät säännökset ja ohjeistukset ovat maakohtaisia ja niiden tiedottamisesta vastaa jokaisen maan henkilöstöosasto/-vastaava. Henkilöstöosaston tuottaman informaation jatkotiedottaminen ja niiden sisältämien muutosten toteuttaminen ovat yksiköiden esimiesten vastuulla. Toteutuksen suunnittelussa on ehdottomasti sallittua konsultoida henkilöstöosastoa.

4.4 Seurantamallin sisältö

Uudessa seurantamallissa on eritelty yksikkötasolla seurattavat asiat tarkastuslistamaiseen muotoon (Seurantamalli: seurantaraportti, liite 3). Jokainen tarkastaa seurantasuunnitelman mukaisesti, että raportissa mainitut kohdat ovat sekä toteutettu, tarkastettu että ongelmakohdat raportoitu eteenpäin seurantajakson loppuun mennessä. Seurantajaksoiksi on päätetty kuusi kuukautta. Jaksot on eritelty kappaleessa 4.2.

Seuranta keskittyy suurimmalta osin henkilöstöhallinnon ja työturvallisuuden sekä talous- ja tuotelaaduntarkailun alueille. Näitä on korostettu seurantaraportissa niiden piirissä useimmin esiintyvien ongelma-kohtien vuoksi. Malliin on sisällytetty jo olemassa olevia toimintoja, kuten kehityskeskustelut ja työilmapiiritutkimus. Myynnin johdon toivomuksesta myymälöiden kuukausittaista tulosraportointia ja reklamaatioraportteja jatketaan ennallaan. Näitä ei ole merkitty suunnitelmaan erikseen toistuvan luonteensa vuoksi. Lisäyksenä reklamaatioraportointiin voitaisiin uuden mallin myötä lisätä kestävyys- ja ekologisuusraportointi myymäläpalautteen muodossa, jolloin myymälöissä esiin tulleet tuotteiden alkuperää ja tuotantoa koskevat kysymykset raportoitaisiin suoraan sisäänosto-osastolle. Sisäänosto-osasto saisi näin reaaliaikaista palautetta sekä tuotteiden toimivuudesta/toimimattomuudesta ja osaisi reagoida mahdollisiin epäkohtiin toimitusketjussa. Tähän mennessä näitä kysymyksiä on selvitetty yksittäisten myymälöistä tulleiden sähköpostikyselyiden perusteella. Raportissa on myös kohta ”yksikkökohtaiset seurannat”, johon

erillisyyksiköt kuten sisäänosto ja markkinointi sekä johtoryhmä voivat muodostaa oman tarkastuslistansa joka on tarkemmin määritelty kyseisen yksikön toimialueelle.

5 Pohdinta

Toimeksiannon alussa oli selvää, että suurin tavoite tälle työlle on tuottaa uudelle ohjeistukselle helppo, toimiva ja helposti kehitettävä malli. Mallin muodolle ei sinänsä ollut mitään rajoitteita, mutta tarkoitus oli, että se on mahdollisimman yksinkertainen, jotta sen käyttö olisi sujuvaa läpi yrityksen eri yksiköiden. Tavoitteena on myös, että mallia voidaan tulevaisuudessa kehittää, mikäli itse ohjeistus muuttuu tai mallin muoto tai sisältö kaipaa tarkennuksia. Yritysten toimintaympäristöt muuttuvat jatkuvasti ja näin ollen eettisiä näkökantoja ja ongelmia joudutaan uudelleen arvioimaan ja niiden vaikutusta yrityksen toimintaan peilaamaan uudemman kerran. Myös muutokset yrityksen sisällä voivat aiheuttaa sen, että joidenkin asioiden eettinen puoli nousee tarkasteluun, kyseessä voi olla henkilöstömuutokset tai esimerkiksi tavarantoimittajan toiminnassa paljastuvat ongelmat.

Se, miten kukakin oman moraaliperustansa muodostaa, vaikuttaa toki siihen, miten kukin yrityksen arvopohjan kokee, organisaation etiikka peilaa työntekijöidensä käsitystä etiikasta (Kanniainen & Sintonen 2003,108). Granitin tapauksessa eettiset näkemykset siitä mikä on hyvän etiikan mukaista ovat melko yleismaailmallisia. Esimerkiksi lapsityövoiman käytöstä, ympäristökysymyksistä, työntekijöiden oikeuksista ja korruptiosta tunnutaan puhuttavan jatkuvasti enemmän ja nämä ovatkin yleisimmät yritysten mainitsemat eettisyyteen liittyvät asiat (Velamuri 2002, 125-143).

Haasteita ohjeistuksen toteutumiselle luovat varmasti yrityksen jatkuvasti kasvava koko. Tässä mielessä työntekijöiden sitouttaminen yritykseen heti työsuhteen alussa on ensiarvoisen tärkeää, jotta uusi työntekijä omaksuu Grantin arvot ja näkemyksen eettisesti oikeasta liiketoiminnasta nopeasti itselleen. Viestinnällä on suuri merkitys siinä, miten ja millä painolla yrityksen johto haluaa näistä asioista viestiä. Jos näitä asioita nostetaan aktiivisesti esille, on ne helpompi muistaa päivittäisessä työssä ja epäkohtiin reagoida. Tämä mahdollistaa myös seurantamallin säännöllisen tarkastelun – onko malli tarpeeksi kattava ja onko se ajantasainen ohjeistuksen kanssa? Kehitystyötä tullaan varmasti tekemään ensimmäisen seurantavuoden aikana, kun malli on ollut käytössä ja sen toimivuus on voitu testata.

Tämän aiheen tarkastelu ja työn tekeminen olivat itselleni varsin hyödyllinen kokemus sen ajankohtaisuuden vuoksi. Aihe on ajankohtainen itselleni työskennellessäni toimeksiantajyrityksessä mutta myös sen jatkuvasti kasvavan yhteiskunnallisen merkittävyyden takia. Produktimuotoinen opinnäytetyö sopi itselleni ehdottomasti paremmin kuin tutkimustyypinen työ sillä työn tuotoksen konkreettisuus ja siitä saatava mahdollinen hyöty motivoivat työn loppuun saattamisessa. Tämän asian olisin toivonut tajuavani aiemmin, työn loppuun

saaminen olisi ollut huomattavasti helpompaa ja nopeampaa kuin ei olisi turhaan taistellut tutkimuksen kanssa. Vaikka asiakokonaisuuksien raportoiminen kuuluu olennaisena osana työhöni, on tämä ehdottomasti tähän asti laajin yhtä aihepiiriä käsittelevä työni. Erityisen kiinnostavaa itselleni oli huomata, miten vähän eettisiä asioita joka päiväisessä työssä ajattelee, ne ikään kuin pyörivät kaiken muun taustalla. Tähän aiheeseen tulen tämän työn myötä varmasti kiinnittämään enemmän huomiota tulevaisuudessa.

Lähteet

Bergendahls 2016. Bergendahls värderingar. Luettavissa:

<http://www.bergendahls.se/Artiklar/bergendahls-vaerderingar>. Luettu: 12.12.2016.

Euroopan parlamentin ja neuvoston asetus muovipussien käytön vähentämisestä (EC) N:o 720 /2015.

Granit 2016, Business Code of Ethics. Liite 1. Intranet. Luettu 12.12.2016.

Harva, U. 1958. Etiikka. WSOY. Porvoo.

Kamensky, M. 2008. Strateginen johtaminen. Talentum Media Oy. Helsinki.

Kanniainen, V. & Sintonen, M. 2003. Etiikka & talous. WSOY. Porvoo.

Lindroos, J-A. & Lohivesi, K. 2006. Onnistu strategiassa. WS Bookwell Oy. Juva.

Rodin, S. 29.10.2016. Myyntipäällikkö. Granit. Sähköposti.

Ruotsin Korruptionvastainen Instituutti. The Swedish Anti-Corruption Institute. Luettavissa:

http://www.institutetmotmutor.se/wp-content/uploads/2015/11/141120-IMM_Code_of_Business_Conduct_.pdf. Luettu 13.12.2016.

Velamuri, S. R. 2002. Entrepreneurship, altruism and the good society. Ruffin Series in Business Ethics, 3. The Society for Business Ethics. Cambridge University Press.

Wilber, C. K. 1998. Economics, Ethics, and Public Policy. Rowman & Littlefield Publishers, Inc. Lanham.

Ympäristöministeriö 2016. Luettavissa: <http://www.ym.fi/fi-fi/ymparisto/Kiertotalous>. Luettu 12.12.2016.

Liitteet

Liite 1. Granitin liiketoiminnan eettinen ohjeistus

Liite 2. Seurantamalli: seurantaraportti

Liite 3. Seurannan suunnitelma: vuosaikataulu

Business Code of Ethics

GRANIT FUNKTION & FÖRVARING AB

Granit's business code of Ethics**Reference
to appendix**

- | | |
|--|----------|
| 1. We treat everyone with respect | I & II |
| 2. We contribute to a good workplace | III |
| 3. We are business-like and loyal | III & IV |
| 4. We care about the environment | V & VI |
| 5. We have zero tolerance for all forms of bribery and corruption | VII |
| 6. We use IT and social media responsibly | VIII |

Appendices:

- I. Diversity and equality policy
- II. Code of conduct
- III. Employee policy
- IV. Bergendahls' values
- V. Environmental policy
- VI. Purchasing policy
- VII. Corruption policy
- VIII. IT and social media policy

About Granit's Business Code of Ethics

Purpose

Granit's Business Code of Ethics is aimed at our employees. The Code shall apply to and be relevant for all those directly employed by Granit.

It shall provide guidelines and support for decisions made during day-to-day operations and it shall provide guidelines for dealing with cases where something is discovered or uncovered that feels wrong.

The Code is simple and brief but contains references and related policies in appendices.

Application and rollout

New employees shall read and sign the Business Code of Ethics. The Code shall be reviewed prior to the annual employee reviews and be included as a point for discussion during the review.

Depending on the policy, special action plans could be introduced.

Rollout on store manager and assistant store manager meetings during the spring of 2016. These groups will then review the Code with their employees. Rollout at the office during a breakfast meeting in May 2016.

Areas of responsibility and roles

Management group

- Decide on Business Code of Ethics.

Managers

- Establishes the policy in the day-to-day business by living as he/she teaches and being a good role model.
- Acts as early as possible in the event of uncertainty or suspicion that something is amiss.
- Is well versed in the policy and brings it up at each employee review.

Employees

- Shall react if he or she becomes aware of uncertainty or problems which are in contravention of the Code.
- First speak with your manager in case of problems or concerns. If your manager is the cause of the problem or concern, contact your manager's manager or HR (malin.fagerlund@bergendahls.se).

Appendix 1
Owner: Granit's management group
Version: 1
Passed: 22 March 2016

Diversity and equality policy

We are convinced that diversity enriches and that people from different backgrounds and with different experiences have a positive effect on our business. For this reason it is important to welcome all applicants' right at the recruiting stage. Similarly, special treatment must not be allowed to take place in conjunction with promotions. Recruiting and promotion shall be based on individual competence.

We enjoy a great staff atmosphere at Granit and we want to keep it that way. At Granit, we do not accept any form of bullying or harassment. All employees are obligated to counteract any kind of harassment and it is everyone's responsibility to ensure that harassment does not occur regardless of how or why it takes place. All managers at Granit have a special responsibility to ensure that no one is subjected to harassment.

Operational planning, communications and development efforts shall contribute to ensuring that all employees are included in the workplace.

If a person feels uncomfortable, victimised, harassed or sees someone else being subjected to similar behaviour, that person must take action. Victimisation and harassment in the workplace is an issue for the company and is not a private matter for the person who suffers from it. This means that questions arising in this area must be pursued and investigated to arrive at a solution.

Appendix 2
Last updated: June 2016
Version: 2
Owner: Granit's management group

Code of Conduct

Introduction

At Granit Funktion & Förvaring AB (below referred to as "Granit"), we promote decent working and environmental standards in our supply chains. This code of conduct illustrates what we expect of our suppliers and business partners. We want to make sure that nobody whose work contributes to our success is deprived of his/her rights as a human being and as a worker. We also want to make sure that our production does not cause unnecessary harm to animals or the environment.

This code of conduct is founded on key UN and International Labour Organization conventions and documents. National laws shall be respected. Should there be any discrepancies between the requirements in this document and national laws, the national law applies. In such case Granit should be informed immediately.

1. CHILD LABOUR

UN Convention on the Rights of the Child, ILO Conventions Nos. 138, 182 and 79, and ILO Recommendation No. 146

The minimum age for workers shall not be less than 15 and comply with

- the national minimum age for employment, or;
- the age of completion of compulsory education,

whichever of these is higher. If local minimum is set at 14 years in accordance with developing country exceptions under ILO Convention 138, this lower age may apply.

There shall be no recruitment of child labour defined as any work performed by a child younger than the age(s) specified above. No person under the age of 18 shall be engaged in labour that is hazardous to their health, safety or morals, including night work.

Policies and procedures for remediation of child labour prohibited by ILO conventions no. 138 and 182 shall be established, documented, and communicated to personnel and other interested parties. Adequate support shall be provided to enable such children to attend and complete compulsory education.

2. WORKERS' RIGHTS

2.1 Forced and compulsory labour

ILO Conventions Nos. 29 and 105

There shall be no forced labour, bonded labour or involuntary prison labour.

Workers shall not be required to lodge deposits or identity papers with their employer and shall be free to leave their employer after reasonable notice.

2.2 Freedom of Association and the right to collective bargaining

ILO Conventions Nos. 87, 98, 135 and 154

Workers, without distinction, shall have the right to join or form trade unions of their own choosing and to bargain collectively. The employer shall not interfere with, obstruct, the formation of unions or collective bargaining. Workers' representatives shall have access to carry out their representative functions in the workplace.

Where the right to freedom of association and/or collective bargaining is restricted under law, the employer shall facilitate, and not hinder, alternative forms of independent and free workers representation and negotiations.

2.3 Discrimination

ILO Conventions Nos. 100 and 111 and the UN Convention on Discrimination against women

There shall be no discrimination at the workplace in hiring, compensation, access to training, promotion, termination or retirement based on ethnic background, caste, religion, age, disability, gender, marital status, sexual orientation, union membership or political affiliation.

Measures shall be established to protect workers from sexually intrusive, threatening, insulting or exploitative behaviour, and from discrimination or termination of employment on unjustifiable grounds, e.g. marriage, pregnancy, or HIV status.

2.4 Harsh or Inhumane Treatment

Physical abuse or punishment, or threats of physical abuse, sexual or other harassment and verbal abuse, as well as other forms of intimidation, is prohibited.

3. HEALTH & SAFETY

ILO Convention No. 155 and ILO Recommendation No. 164

The working environment shall be safe and hygienic, bearing in mind the prevailing knowledge of the industry and of any specific hazards. Hazardous chemicals and other substances shall be carefully managed. Adequate steps shall be taken to prevent accidents and injury to health arising out of, associated with, or occurring in, the course of work, by minimising, so far as is reasonably practicable, the causes of hazards inherent in the working environment.

Workers shall receive regular and documented health and safety training, and such training shall be repeated for new or reassigned workers.

Access to clean toilet facilities, to potable water and, if applicable, to sanitary facilities for food storage, shall be provided.

Accommodation, where provided, shall be clean, safe and adequately ventilated, and shall have access to clean toilet facilities and potable water. Men and women should have separate rooms unless they have both explicitly asked to share.

Factory buildings as well as accommodation buildings should be fit for their purpose and appropriate measures should have been taken to secure safety in the case of fire or other accidents.

4. CONTRACT, WAGES & WORKING HOURS

4.1 Contract

All workers are entitled to a written and comprehensible contract of employment in a language they understand. The contract should outline working hours, wage conditions and method of payments before entering employment.

Obligations to employees under international conventions, national law and regulations concerning regular employment shall not be avoided through the use of short term contracting (such as contract labour, casual labour or day labour), sub-contractors or other labour relationships.

The duration and content of apprenticeship programmes shall be clearly defined.

If foreign workers are employed on contract basis, they should never be required to remain employed for any period of time against their own will. All commissions and other fees to a potential recruitment agency in connection with employment should be covered by the employer.

4.2 Wages

ILO Convention No. 131

Wages and benefits paid for a standard working week shall as a minimum meet national legal standards or industry benchmark standards, whichever is higher. Wages should be enough to meet basic needs, including some discretionary income.

Wages should be paid regularly, on time and be fair in respect of work performance. Deductions from wages as a disciplinary measure shall not be permitted.

Workers shall always receive overtime pay for all hours worked over and above the normal working hours (see 3.3 below), minimum in accordance with relevant legislation.

4.3 Working Hours

ILO Convention No. 1 and 14

Working hours shall comply with national laws and benchmark industry standards, and not more than prevailing international standards. Weekly working hours should not on a regular basis be more than 48 hours. Workers shall be provided with at least one day off for every 7 day period.

The workers should be granted leave on national holidays, annual leave, parental leave and sick leave. Dismissal of pregnant women is not allowed.

Overtime shall be limited and voluntary. Recommended maximum overtime is 12 hours per week, i.e. that the total working week including overtime shall not exceed 60 hours. Exceptions to this are accepted when regulated by a collective bargaining agreement.

5. MARGINALISED POPULATIONS

Production and the use of natural resources shall not contribute to the destruction and/or degradation of the resources and income base for marginalised populations, such as in claiming large land areas, use of water or other natural resources on which these populations are dependent.

6. ENVIRONMENT

Measures to minimise adverse impacts on human health and the environment shall be taken throughout the value chain. This includes minimising pollution, promoting an efficient and sustainable use of resources, including energy and water, and minimising greenhouse gas emissions in production and transport. The local environment at the production site shall not be exploited or degraded.

National and international environmental legislation and regulations shall be respected and relevant discharge permits obtained.

7. CORRUPTION

Corruption in any form is not accepted, including bribery, extortion, kickbacks and improper private or professional benefits to customers, agents, contractors, suppliers or employees of any such party or government officials.

8. ANIMAL WELFARE

In the case where animals or part of animals are used as the raw product in the making of goods for Granit, the animals should, during their lifetime, have been treated well and in an ethical way. For example, plucking of live birds is prohibited.

Suppliers to Granit should take ethical aspects such as safety, animal welfare, traceability, sustainability, and labour and farm conditions into account when choosing providers of raw material from animals.

Granit is opposed to animal testing and encourages all business partners to follow our policy on this matter.

9. MONITORING & PRINCIPLES

Granit’s suppliers are to supply goods and services that are produced in compliance with the code of conduct. A supplier must be able to document compliance with the code of conduct at Granit’s request. Such documentation may take the form of a self-declaration, an inspection of the conditions at the production sites, the provision of documentation, and more. Granit reserves the right to make unannounced visits to all factories producing our goods, at any time.

9.1 Management system

The management system is key to the implementation of the code of conduct. Granit emphasises the importance of suppliers having systems that support such implementation. The basis of the system is recommended to build on the prerequisites below.

- The supplier should make a centrally placed employee responsible for the implementation of the code of conduct in the supplier’s business.
- The supplier must make the code of conduct known in all relevant parts of its organisation.

9.2 Cascading

Each supplier is responsible to inform its sub-suppliers and sub-contractors regarding this code of conduct and to monitor implementation. The supplier should be able to show, at the request of Granit, how it has monitored implementation at least down to production site level.

9.3 Non-compliance

In the event of a breach of the code of conduct, Granit and the supplier will jointly prepare a plan for remedying the breach. Remediation must take place within a reasonable period of time. The contract will be terminated if the supplier shows unwilling to remedy the breach following repeated enquiries. If repeated and/or serious cases of non-compliance are found, Granit also keeps the right to immediately terminate the cooperation and cancel existing orders.

AGREEMENT

We, supplier to Granit, will respect this code of conduct and its monitoring & principles (five pages). We will do our utmost to live up to Granit’s requirements. In case of any breach of the code of conduct, and/or any discrepancy between the national law and this Code of Conduct, we will inform Granit immediately as the breach/discrepancy comes to our attention, so that a solution can be worked out as soon as possible.

.....
 Signature Name and title of signee in capital letters

.....
 Date & Place Name of supplier company

Stamp (optional)

Appendix 3
Owner: Granit's management group
Version: 2
Passed: 22 March 2016

Bergendahls' values

We generate a profit which gives us resources

Development is necessary for a competitive enterprise, and development is based on profits which are reinvested into the company. Bergendahls' survival and growth over the years has been based on healthy profits where the profits allow the company to undergo further growth and be equipped to meet new challenges. Our long-term independence depends on our ability to generate profits. We take a long-term approach in everything we do.

We always think outside the box and dare to be different

We are unlike any other company and for that we are proud. We have an unrelenting desire for constant renewal. We are unafraid to question and challenge established norms. Every day is filled with new opportunities and we are more than happy to discover them.

We have a strong sense of social responsibility and we care about the world around us

As a company we take into account both nature and people from a local as well as a global standpoint. We are humble and display empathy, respect and generosity towards those around us. We must place high demands on ourselves and together work towards creating a sustainable future. We are good social partners and accept responsibility for ensuring sustainable growth.

We are characterised by continuity and a long-term approach

Bergendahls has been a Swedish family-operated company for more than 90 years, always with the focus on the customer. It has proven to be a good recipe for excellent growth. We shall pass on the same spirit to future generations and continue to grow and develop with a strong sense of family togetherness. We are building for the future.

Appendix 4
Owner: Granit's management group
Version: 1
Passed: 22 March 2016

Employee policy

Mutual trust

The relationship between Granit and you the employee is based on mutual respect and trust. The information to which the employee has access through his/her work must be protected and not distributed.

We are loyal to Granit and always have the company's best interests in mind.

We are clear in our communication and not afraid to notify managers if something is wrong.

Granit believes in you as an employee and that you can and want to take responsibility for your work assignments and for our business. We feel proud of what we accomplish together.

Balance

Granit works to ensure that all employees shall grow and develop while also feeling challenged. As an employee you contribute with a high degree of personal commitment.

Granit also works actively to reduce stress and create a good balance between work and recreation for our employees and staff. The workload and/or workplace must not contribute to generating poor health.

Granit is responsible for offering a safe and secure workplace and for preventing any injuries or work hazards. The employees, in turn, are responsible for keeping up to date about and complying with the regulations that are in place.

We care

At Granit, we are thoughtful and considerate. We care about others and are on the lookout for a fellow staff member who may not be feeling well. We are not afraid to ask the well-meaning question: How are you doing?

Harassment is not permitted at Granit. We are considerate and we respect each person for who they are. We dare to put our foot down and speak out if we feel that someone else does not respect his/her co-workers.

Abuse of alcohol and other dangerous abuses

Alcohol may not be consumed during work hours. We do not wish to present an attitude favourable to alcohol as we realise that some people can have difficulty dealing with alcohol.

By abuse we mean a behaviour which is harmful towards health, has negative consequences in social situations or affects the economy negatively both for the individual and the organisation. It is vital to

act as early as possible both for the manager, who has formal responsibility for the work environment, and work colleagues, who often become aware of the problem first.

The goal is to create a healthy and safe work environment without misuse and abuse. If a co-worker is still having problems, Granit will offer support and help. Our basic attitude is that the abuse problem should be removed and the employee should remain.

Our policy covers all forms of misuse and abuse which can affect the workplace. This could involve alcohol, medications and drugs but also other forms of abuse such as gambling, anabolic steroids, food, shopping and sex.

Responsibility

First speak with your manager in case of problems or concerns. If your manager is the cause of the problem or concern, contact your manager's manager or HR (malin.fagerlund@bergendahls.se).

Appendix 5
Owner: Granit's management group
Version: 1
Passed: 12 January 2016

Environmental policy

GRANIT's long-term vision is that we shall be part of a future circular economy. Achieving this requires a well-planned group effort involving contributions from all staff members.

Granit produces goods in Sweden, Europe and Asia. We have stores in several countries and reach thousands of customers every day. We affect the environment

- through the goods we produce and supply,
- through the transport of products and people,
- through the operation of stores and offices,
- through the use of our products by our customers and
- through the waste which at present cannot be reused or recycled.

We shall be aware of how we use and make use of the earth's resources in each phase of this circuit.

All Granit staff shall take every opportunity to make environmentally smart and thoughtful decisions, whether large or small.

We consider each decision from a life cycle perspective.

We work actively to influence and cooperate with manufacturers and other suppliers in order to work together to be more considerate of the environment and more knowledgeable about the environmental impact to which we contribute.

We offer guidance to our customers and give them the possibility to make more considerate choices.

We set goals and follow up our development.

Appendix 6
Passed: 19 April 2016
Version: 1
Owner: Granit's management group

Purchasing policy

In addition to the products we purchase to sell in our stores, we also purchase services for offices and stores as well as food products, trips, recreational activities and more. Through our purchases we have an impact at all levels. Each purchase sends a message to whoever we made the purchase from and whoever we did not. In the same way that we wish for our customers to make educated choices, we should do the same.

When making a purchasing decision, the following points must be assessed (and naturally the assessment should be in relation to the size of the purchase):

- **Need**

Is the purchase necessary? For example, could a trip be replaced by a telephone meeting? Could we reuse a previously purchased product? The cheapest and most environmentally appropriate alternative could be not to make a purchase at all. However, this should not affect business or the company in a negative way.

- **Price and terms**

Terms of delivery, terms of payment and so on where this is relevant.

- **Environmental impact**

Is there a better alternative from an environmental standpoint and/or life cycle perspective which also fulfils other criteria in a satisfactory manner? Our goal is to always purchase an environmentally better alternative and only depart from that policy in situations in which we deem the price to be too high in relation to the environmental benefits.

- **Supplier**

We want to do business with reliable suppliers who comply with laws and industry standards. Purchasers follow the specified purchasing process and supplier evaluation template as well as the Granit Code of Conduct. In the case of local purchases of, for example, cleaning services, the agreement shall stipulate that the company must comply with national laws and international regulations.

In practice:

- Ensure that all local agreements contain the following wording:
We comply with international conventions and national laws regarding labour laws and human rights. By signing this agreement you guarantee that you do the same.
- For the workplace, we preferably purchase organic and environmentally friendly alternatives (such as in the case of milk and coffee purchases).
- As a rule, we travel by train within Sweden.

Appendix 7
Owner: Granit's management group
Version: 1
Passed: 22 March 2016

Corruption policy

Granit has zero tolerance towards bribery and corruption

Granit complies with the Swedish Anti-Corruption Institute's code on gifts, rewards and other benefits in business. *Also see <http://www.institutetmotmutor.se/naringslivskod>* (English version available on the site).

We aim to be perceived as reliable, trustworthy and independent. It is therefore important that we have the knowledge about and act in a manner that is acceptable in the case of gifts, rewards and benefits.

- A gift, reward or other benefit offered for the purposes of influencing a decision in the favour of the giver may not be accepted.
- To give, promise or offer a gift, reward or benefit for the purposes of influencing a decision in your favour or in Granit's favour is not permitted.

What is a bribe?

A bribe is considered a benefit for the recipient or someone close to him/her. Examples of bribes include material items, money, trips, meals, services of various kinds, personal loans, guarantees, etc. This also includes benefits without financial value such as memberships in exclusive clubs, prestigious awards and benefits which, although they do not have a financial value, are of personal value to the recipient.

If there is a risk that the recipient of a benefit gains some sort of favour from the person/people delivering the benefit, then the bribery is criminal.

This is permitted

- Gifts given openly to the company without any reciprocal demand.
- Moderate gifts that are of such nature that they cannot be considered to influence the behaviour of the recipient.
- Occasional entertainment meals within reasonable limits.
- Meals and entertainment events which can be categorised as moderate and which are aimed at promoting and maintaining good business relations. These should be a natural and beneficial step in services and mainly be used for work purposes, such as work lunches.
- Supplier visits/conferences and exhibitions must be justified and approved by an immediate manager. Trips and overnight stays are paid for by Granit.

In determining whether the value of a benefit is limited, the value of repeated gifts/invitations from the same business contact over a shorter period of time will be added together.

Measures

Gifts delivered to someone within the company shall be shared wherever this is possible. All product samples shall be collected and sold at an internal common sales events. Leftover samples are given to charity.

If you are uncertain as to what to do, speak with your manager.

If you discover something you feel is incorrect or improper. Speak with your manager.

Appendix 8
Owner: Granit's management group
Version: 1
Passed: 22 March 2016

IT and social media policy

Company resources

The log-in details for each staff member for accessing the computer network, computers and software are personal and shall be handled to ensure they are not shared with others.

The information stored on the company's computers and servers belongs to Granit. This information is confidential and shall be protected. Keep in mind that we must comply both with your country's laws concerning personal data and confidentiality and individual measures related to our partners in order to respect their rights as well.

Illegal and ethically unsuitable information may not be handled or spread by Granit's system.

Common sense shall be observed in the use of emails and the Internet. If all or part of your mobile phone bill is paid for by Granit, use your phone with discretion.

Pages which could be classified as illegal or which display or offer pornographic materials are forbidden. This also applies to the downloading of intellectually protected materials to Granit's network/computers/phones.

Social media

The marketing department is responsible for Granit's social media communications. On social media as in other situations, our staff members are ambassadors for Granit as a brand. We do not spread any negative opinions regarding Granit or our staff on social media or elsewhere.

If you see negative information about the company, a colleague or anything else, contact the marketing department so that it can be followed up in the proper manner.

If your work responsibilities do not include communicating on Granit's behalf on social media, all of your posts are as a private individual. Either way, always show respect and good judgment.

Use of social media for personal purposes is not permitted during working hours.

Signature as a confirmation of understanding

I have read the Granit Code of Business Ethics and have understood the full meaning of the code.

I know who to talk to if I have any questions, if I learn of any kind of violation of the code or if I have any thoughts in regards to the code or its related policy documents.

I have read the policy documents below and understood the full meaning of them. I have had the opportunity to discuss the different policies with my manager in order to avoid any kind of misunderstanding.

- I. Diversity and equality policy
- II. Code of conduct
- III. Employee policy
- IV. Bergendahls' values
- V. Environmental policy
- VI. Purchasing policy
- VII. Corruption policy
- VIII. IT and social media policy

Signature

Date (YY/MM/DD)

Name in block letters

Employee number

Seurantaraportti

Eettisten ohjeiden toteutuminen Granitissa

Tarkastetaan puolivuositain, viimeistään 30.4. ja 30.10.

Mikäli mainittu tarkastelun osa ei ole ajankohtainen tällä kaudella, vedä kohta yli ja vastaa vain suunnitelman mukaisiin kohtiin.

Nimi:

Myymäla/yksikko:

Päivämäärä:

Henkilöstöhallinto

Työsopimukset ovat ajantasalla
Mahdolliset lomat informoitu ja suunniteltu
Ajantasainen lainsäädäntö tarkastettu
Ajantasainen työehtosopimus tarkastettu
Kehityskeskustelut pidetty

Kehityskeskustelun seurantakeskus pidetty
Työilmapiiritutkimuksesta tiedotettu (jos ajankohtainen)
Muut havaitut työyhteisön epäkohdat huomioitu ja raportoitu

Kyllä!

Ei!

Toimenpiteet/Kommentit

Kyllä!	Ei!	Toimenpiteet/Kommentit
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Työskentely-ympäristö ja työturvallisuus

Lakisääteiset turvallisuustarkastukset tehty ja mahdolliset puutteet korjattu
Työterveystarkastukset ja työhöntulotarkastukset tehty

Kyllä!	Ei!	Toimenpiteet/Kommentit
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Taloushallinto, it ja valikoima

It-kysely saatu ja toteutettu

Seuraavan tilikauden budjetointi tehty ja hyväksytetty

Kyllä!	Ei!	Toimenpiteet/Kommentit
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Kevät

Helmikuussa tarkistetaan työsopimukset ja palkat

Helmikuussa tarkistetaan, että sisäänostolle raportoidut vialliset tuotteet/toimitukset raportoitu

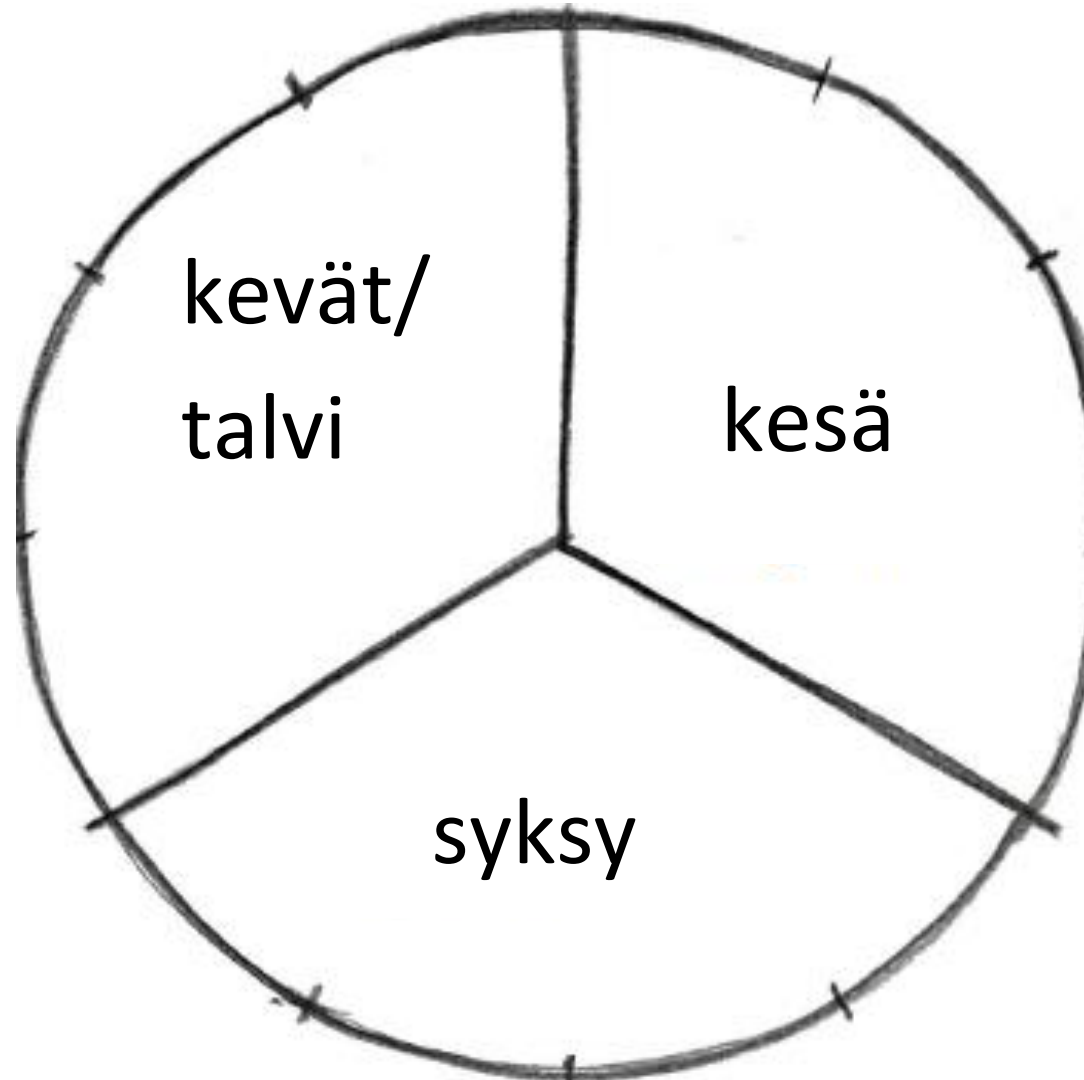
Maalikuussa suunnitellaan ja vahvistetaan kesälomat

Maalikuussa kaikki kehityskeskustelut käyty

Huhtikuussa budjetoinnit tehty ja hyväksytetty

Huhtikuussa paloturvallisuus- ja esteettömyystarkistus tehty

Huhtikuussa tarkastetaan muut mahdolliset ohjeistuksen piiriin kuuluvat asiat



Syksy

Syyskuussa tarkastetaan ajantasainen lainsäädäntö ja työehtosopimukset

Syyskuussa suunnitellaan ja vahvistetaan talvilomat

Lokakuussa tarkistetaan, että sisäänostolle raportoidut vialliset tuotteet/toimitukset raportoitu

Lokakuussa tiedotetaan työilmapiiritutkimuksesta (joka toinen vuosi)

Lokakuussa työterveys- ja työhöntulotarkastukset tehty

Lokakuussa kehityskeskustelun seurantakeskustelu käyty