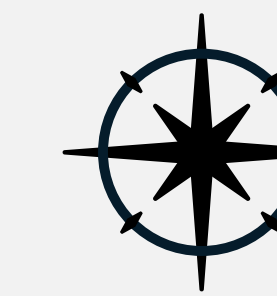




*Toimintaohjeemme*



# Viesti globaalilta toimitusjohtajaltamme

Toimiessani yrityksessämme ja koko sen rikkaan 100-vuotisen historian ajan meitä ovat aina ohjanneet tarkoituksemme, missiomme ja arvomme. Nämä pilarit ovat toimineet perustana asiakkaidemme tavoitteiden edistämiseksi, maailman parantamiselle ja oikein toimimiselle. Kun maailma ja tapamme harjoittaa liiketoimintaa kehittyvät, olemme aiempaakin sitoutuneempia pitäytymään näissä ihanteissa.

*Toimintaohjeemme* muodostavat ne periaatteet eli peruselementit, jotka määrittävät, keitä olemme ja miten rakennamme ja ylläpidämme luottamusta. Ne ohjaavat sitä, kuinka elämme yrityksemme tarkoituksen, mission ja arvojen mukaisesti joka päivä. Ne edustavat sitoutumistamme ja velvollisuuttamme asiakkaitamme, yhteisöjämme ja toisiamme kohtaan ja perustuvat odotukseen, että noudatamme kaikkia lakeja ja määräyksiä.

*Toimintaohjeemme* hahmottelevat meiltä odotetun henkilökohtaisen ja ammatillisen käytöksemme – aina rehellisestä toiminnasta ongelmista ilmoittamiseen. Ne ohjaavat meitä toimimaan tavoilla, jotka luovat osallistavan ympäristön ja edistävät kestäväää kasvua ympäri maailmaa:

- Emme ainoastaan palvele asiakkaitamme, vaan ylläpidämme aitoja ja ainutlaatuisia kumppanuuksia.
- Emme ainoastaan asu yhteisöissämme, vaan annamme takaisin yhteisöllemme ja teemme niistä parempia.
- Emme vain tue toisiamme, vaan välitämme toisistamme ja kunnioitamme toisiamme.

Kun toteutamme *toimintaohjeidemme* odotuksia, vahvistamme kumppanuuksiamme asiakkaidemme kanssa, rakennamme luottamusta yhteisöihimme ja motivoimme toisiamme toimimaan parhaalla mahdollisella tavalla.

Meidän kaikkien odotetaan ymmärtävän, hyväksyvän ja noudattavan *toimintaohjeitamme*. Haastan sinut kysymään itseltäsi: Miten voin ylläpitää sitoutumista *toimintaohjeidemme* ydinperiaatteisiin? Edistäessämme yhdessä maailmanlaajuisista vaikutusta maailmalla olen vakuuttunut siitä, että periaatteisiin perustuvan toimintatapamme avulla voimme saavuttaa yhdessä mitä vain.

**Bob Sternfels**

Globaali toimitusjohtaja, McKinsey & Company



# Historiamme ja kulttuurimme

Vuonna 1926 James O. McKinsey perusti pienen konsulttiyrityksen Chicagoon. Alusta lähtien yritys pyrki erottumaan joukosta.

Se perusti kulttuurinsa korkeimpiin ammatillisiin käyttäytymisstandardeihin, ja 1930-luvulla nousseet arvot ovat auttaneet luomaan perustan nykypäivän ammattimaisuudelle.

## Yksi yritys

Vaikka emme ole koskaan tavoitelleet kasvua omaksi hyväksemme, McKinseyn laajentuessa Yhdysvalloissa ja sitten kansainvälisesti päätimme pysyä ”yhtenä yrityksenä” – yksittäisenä organisaationa sen sijaan, että olisimme väljä toimistojen liitto. Yksi yritys yhdisti meidät. Se antoi meille yhteiset arvot ja auttoi meitä tarjoamaan samat asiakaspalvelustandardit jokaiselle asiakkaalle jokaisessa maassa. Näin kehitimme todella globaalin kulttuurin.

## Ajatusjohtajat

1970-luvulla sitouduimme toimimaan tieto-organisaationa. Työskennellessämme työntekijöidemme ja työmme laadun parantamiseksi innovaatiosta tuli immateriaalinen pääomamme. Tämä omistautuminen tiedon luomiseen ja jakamiseen johti suoraan nykyiseen maineeseemme maailmanlaajuisena ajatusjohtajana talouden, hallinnon ja yhteiskunnallisten asioiden saralla.

## Poikkeukselliset ihmiset

McKinseyn työntekijät ovat suurin voimavaramme, minkä vuoksi poikkeuksellisten kollegoiden houkuttelevuus, kehittäminen ja mielenkiinnon ylläpitäminen ovat osa missiotamme. Olemme ylpeitä tulevien johtajiemme tarkoituksellisesta kehityksestä ja koulutuksesta. Monet kollegamme ovat siirtyneet merkittäviin rooleihin liiketoiminnassa, hallinnossa ja yhteiskunnassa.

## Vaikutuskumppanisi

Lähes 100 vuoden jälkeen pyrimme edelleen olemaan edelläkävijöitä maailmanlaajuiselle vaikutukselle. Hyödynnämme lahjakkuuttamme, tietämystämme ja maailmanlaajuisista kokemustamme johdattaaksemme asiakkaamme eteenpäin tämän päivän haastavimmissa asioissa kohti huomisen globaalia taloutta.

”[Yksi yritys] kehittyi tuloksena pyrkimyksestämme palvella asiakkaitamme paremmin ja kohdella omia työntekijöitämme oikeudenmukaisesti.”

– Marvin Bower

”Yhtiömme menestys riippuu palkkaamiemme henkilöiden laadusta, siitä, kuinka hyvin perehdytämme ohjaaviin periaatteisiimme ja siitä, kuinka hyvin hallitsemme niitä.”

– Marvin Bower

”Me [tuomme yhteen] ihmisiä kaikista taustoista ja näkökulmista rakentaaksemme erinomaisen yrityksen... monimuotoisuus tuo meille hyötyä ja luo menestyvän työilmapiirin, jossa kaikki oppivat toisiltaan.”

– Maria Martinez, vanhempi kumppani

”Osa kaikkein tyydyttävintä työtämme on asiakkaidemme työntekijöiden taitojen kehittäminen. Suurin ilonlähde on, kun he ovat oppineet uuden teknisen taidon tai uuden työskentelytavan.”

– Liz Hilton Segel, vanhempi kumppani



## *Toimintaohjeemme (toimintaohjeemme)*

koostuvat seitsemästä periaatteesta. Nämä periaatteet ovat perustavanlaatuisia ja havaittavia totuuksia, jotka määrittävät, keitä olemme yrityksenä ja mitä meiltä odotetaan.

Meitä ohjaavat  
tarkoituksemme,  
missiomme ja arvomme →

Rakennamme luottamusta  
rehellisyydellämme →

Velvollisuutemme  
on tuoda ongelmat esille →

Teemme yhteistyötä  
asiakkaidemme kanssa  
vastuullisesti →

Valitse asiakkaat ja sitoumukset  
vastuullisesti

Suojaa luottamuksellisuutta

Suojaa tietoja

Käytä teknologiaresursseja vastuullisesti

Vältä eturistiriitoja

Olemme tietoisia siitä,  
miten vaikutamme  
yhteisössämme →

Pyrkimys johtavaan sosiaaliseen vaikutukseen

Pyrkimys kestävään ympäristöystävällisyyteen

Tekoälyn (AI) vastuullinen ja eettinen käyttö

Kunnioitamme toisiamme →

Ylläpidä osallistavaa, kunnioittavaa ja välittävää  
meritokratiaa

Älä koskaan syyllisty häirintään tai syrjintään

Kommunikoi vastuullisesti

Työskentele turvallisesti

Olemme omistautuneet  
toimimaan oikein →

Älä koskaan osallistu lahjontaan tai  
korruptioon

Toimi asianmukaisesti valtion virkamiesten  
kanssa

Noudata kaupankäynnin valvontamekanismeja  
ja sanktioita

Kilpaile reilusti

Suojaa yksilön yksityisyyttä

Ylläpidä täydellisiä ja tarkkoja tietoja



# Meitä ohjaavat tarkoituksemme, missiomme ja arvomme

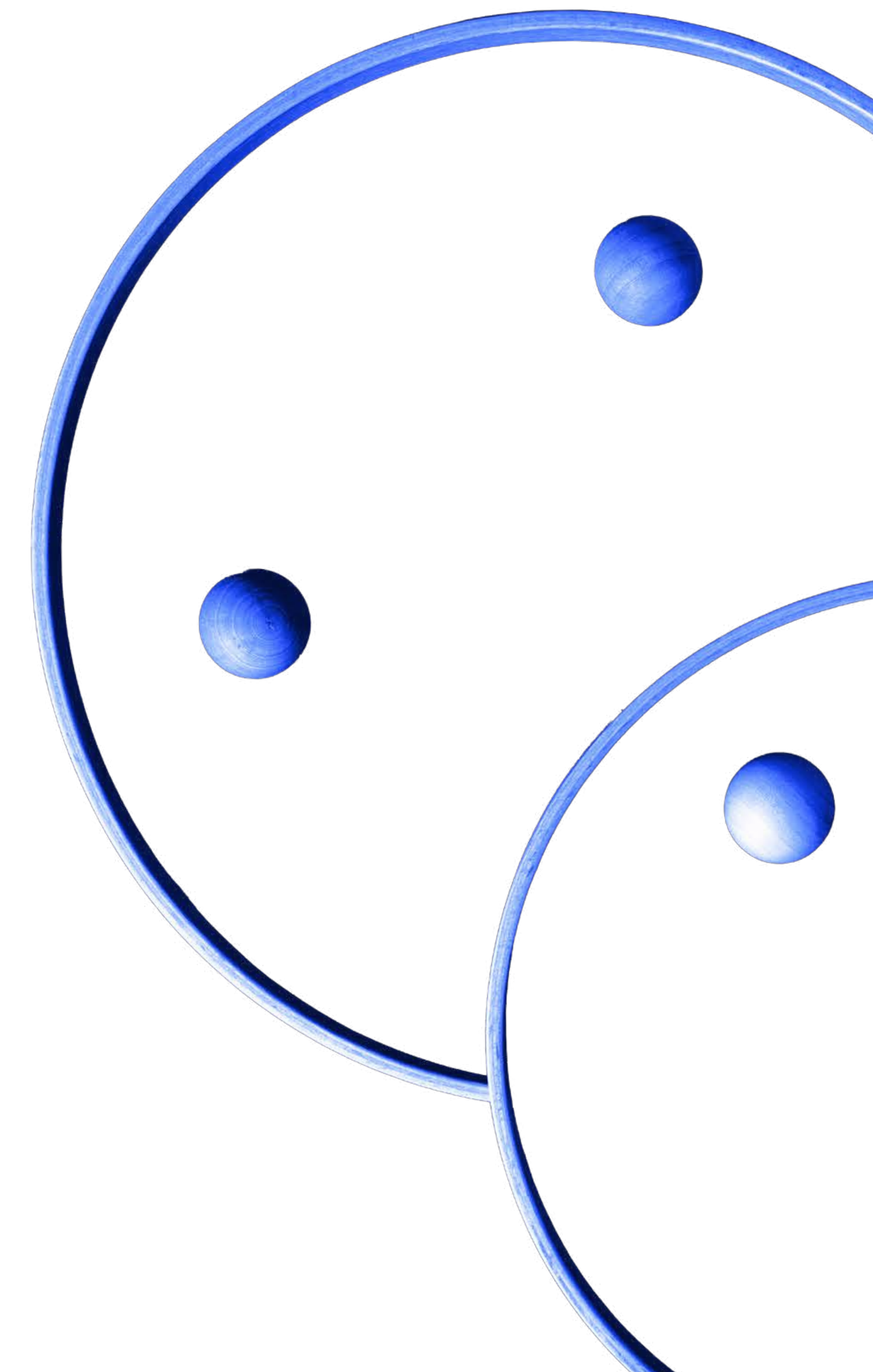
Olemme globaali johdon konsulttiyritys, joka tekee yhteistyötä ja palvelee asiakkaita lähes kaikilla teollisuudenaloilla, maantieteellisillä alueilla ja valmiuksissa. Yhtenä yrityksenä toimiessamme meitä yhdistää syvä sitoutuminen yhteiseen tarkoitukseen: positiivisen ja kestävän muutoksen luominen maailmassa.

Riippumatta roolistasi yhtiössämme me kaikki ilmennämme yrittäjähenkistä ajattelutapaa – autamme asiakkaitamme tekemään yksilöllisiä, pysyviä ja merkittäviä parannuksia heidän suorituskyyssään ja rakennamme suurta yritystä, joka houkuttelee, kehittää, innostaa ja pitää palveluksessaan poikkeuksellisia ihmisiä.

Olemme arvoihin perustuva organisaatio, joka koostuu maailmanluokan lahjakkuuksista, jotka keskittyvät täysin seuraaviin asioihin:

1. korkeimpien ammatillisten standardien noudattaminen
2. asiakkaidemme suorituskyyyn parantaminen merkittävästi
3. vertaansa vailla olevan ympäristön luominen poikkeuksellisille ihmisille.

Yhteinen sitoumuksemme asiakkaitamme, yhteisöjämme ja toisiamme kohtaan on kaiken toimintamme perusta ja edistää yrityksemme kulttuuria.





# Rakennamme luottamusta rehellisyydellämme

## Tarkoitus

Tehdessämme yhteistyötä asiakkaidemme, yhteisöjemme ja toistemme kanssa luodaksemme selkeän vaikutuksen kohtaamme vaikeita päätöksiä, eikä oikea toimintatapa ole aina selvä.

*Toimintaohjeemme* ohjaavat meitä kohti rehellisyyteen perustuvaa päätöksentekoa ja antavat meille mahdollisuuden johtaa tavoilla, jotka ansaitsevat ja rakentavat luottamusta. Siinä kuvataan meiltä kaikilta odotetut käyttäytymismallit, mitä tehdä ja kenen puoleen kääntyä, jos meillä on kysyttävää, riippumatta **siitä, missä päin maailmaa olemme.**

Joskus meitä saattavat koskea myös tiukemmat paikalliset lait ja määräykset, ja toimintamme on aina noudatettava näitä sääntöjä ja odotuksia.

## Odotukset

Kaikkien kollegoiden odotetaan tuntevan, ymmärtävän ja sitoutuvan *toimintaohjeisiimme* ja noudattavan niitä. Odotamme muiden pyynnöstämme työskentelevien tahojen, kuten urakoitsijoiden, neuvonantajien ja toimittajien, toimivan *toimintaohjeidemme* mukaisesti. Saatamme ajoittain muokata *toimintaohjeitamme* vastaamaan sisäisiä ja sääntelyyn liittyviä odotuksia; noudatamme aina lakeja ja määräyksiä.

Toimimme yrityksenä täysin yhteistyössä tutkimusten kanssa.

Toimittajia koskevat erityisvaatimukset sisältyvät [toimittajia koskeviin toimintaohjeisiimme](#) ja näiden sopimuksiin kanssamme.

*Toimintaohjeitamme* rikkoviin työntekijöihin kohdistetaan kurinpitotoimia, mukaan lukien jopa irtisanominen yrityksestämme.

## Jos olet ihmisten johtaja, sinun odotetaan myös tekevän seuraavia:

- 📖 Toimia roolimallina ja ilmentää *toimintaohjeidemme*, yrityksemme käytäntöjen ja standardien sekä lainsäädännön mukaista käyttäytymistä – ja auttaa näin ennakoivasti muita tekemään samoin.
- 📖 Luoda aktiivisesti ympäristö, jossa kaikki kollegat voivat tuoda esiin erilaisia näkökulmia sekä esittää huolenaiheitaan ja kysymyksiään.
- 📖 Olla tavoitettavissa ja kuunnella kollegoita, jotka pyytävät neuvoja tai ilmaisevat huolenaiheensa.
- 📖 Ottaa väärinkäytösilmoitukset vakavasti ja eskaloida ne asianmukaisesti.
- 📖 Olla koskaan suvaitsematta häirintää, syrjintää, pelottelua tai kostotoimia.



# Velvollisuutemme on tuoda ongelmat esille

## Milloin sinulla on velvollisuus tuoda ongelmat esille

Aina kun näet, epäilet tai saat tietää toiminnasta, joka rikkoo *toimintaohjeitamme*, yrityksemme käytäntöjä ja standardeja tai lakia, sinulla on velvollisuus ilmoittaa huolenaiheestasi. Yrityksen jäsenenä sinun odotetaan toimivan aktiivisesti epäeettistä tai laitonta toimintaa vastaan.

Asioiden esiin tuominen voi olla epämukavaa, mutta äänesi saaminen kuuluviin hyödyttää meitä kaikkia. Se vahvistaa luottamusta, jota pyrimme vaalimaan asiakkaitamme, yhteisöjämme ja toisiamme kohtaan.

Velvollisuutemme tuoda asia esille ohittaa ”erimielisyytemme”: se on ilmoitusvelvollisuus. Väärinkäytöksestä ilmoittamatta jättäminen voi johtaa kurinpitotoimiin, jopa irtisanomiseen yrityksestämme.

## Missä ilmoitus tehdään

Jos havaitset huolenaiheen tai sinulla on kysyttävää, ota yhteyttä:

- > Alueelliseen henkilöjohtajaasi, [alueelliseen henkilöstöstä vastaavaan johtajaan tai muuhun vastaavaan tai henkilöstöosastoon alueellasi](#)
- > [Onko sinulla huolenaiheita?](#) (Luottamuksellinen – lain salliessa nimetön – mekanismimme huolenaiheista ilmoittamiseen puhelimitse tai verkossa)
- > Voit myös ilmoittaa kumppaniin liittyvistä huolenaiheista osoitteeseen [Partnership\\_Conduct@McKinsey.com](mailto:Partnership_Conduct@McKinsey.com)

## Mitä tapahtuu, kun teet ilmoituksen

Tiedämme, että asioiden esiin tuominen vaatii rohkeutta. Jos ilmoitat huolenaiheesta, se tarkistetaan huolellisesti ja tietoja käsitellään luottamuksellisesti. Yritysten jäsenten on tehtävä täyttä yhteistyötä tutkimuksissa, ja yhteistyö rikkomuksen raportoinnin jälkeen voi olla tarpeen.

Emme suvaitse kostotoimia, jotka johtuvat huolenaiheen ilmoittamisesta hyvässä uskossa tai sen tutkimiseen osallistumisesta. Kostotoimiin osallistuvaan työntekijään kohdistetaan kurinpitotoimia, joihin voi kuulua myös irtisanominen. Kaikki kostotoimia koskevat ilmoitukset käsittelee asianmukainen henkilö luottamuksellisesti ja kiireellisesti.



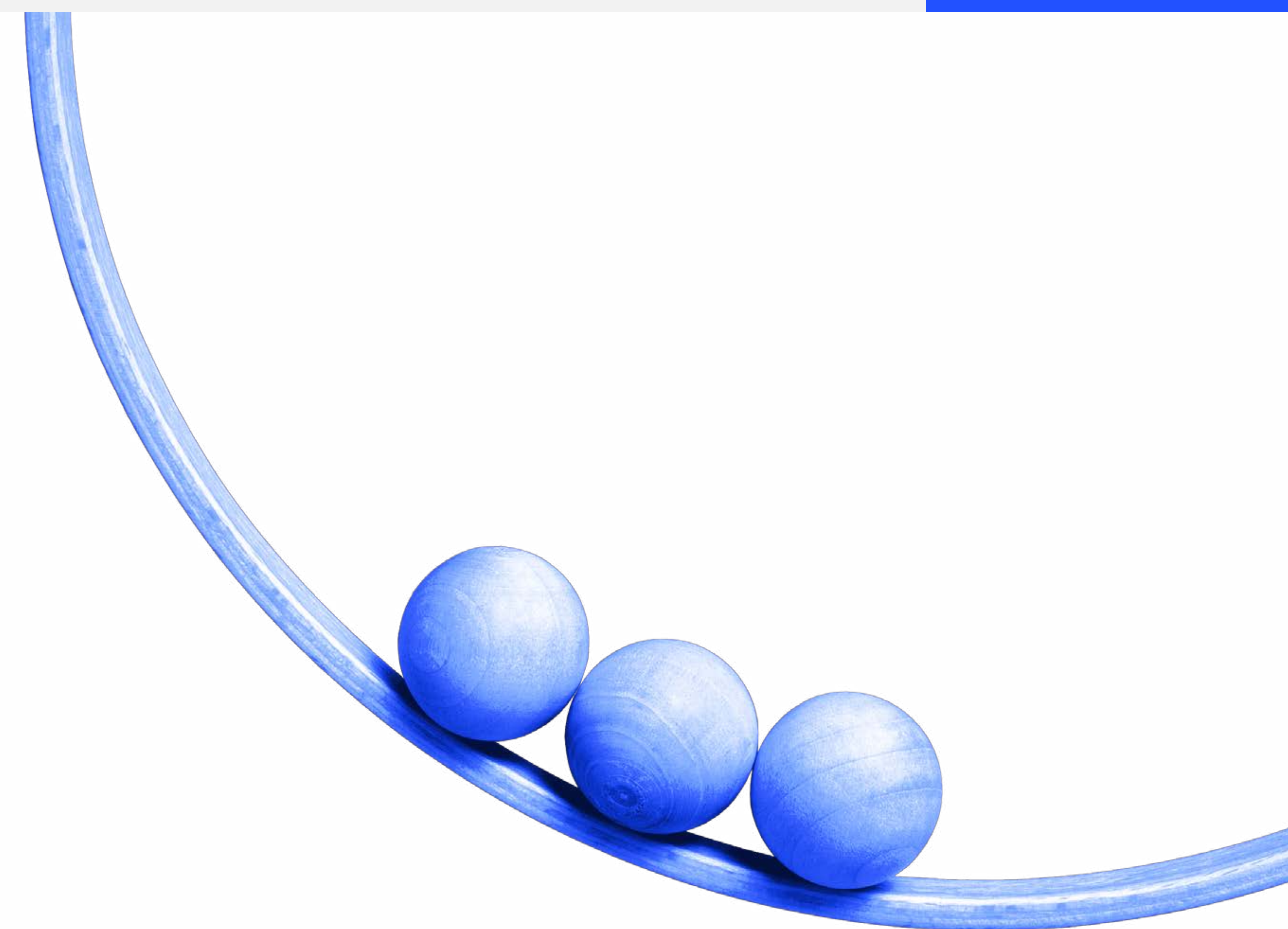
## Onko sinulla huolenaiheita?

Olemme täällä sinua varten ympäri vuorokauden, joka päivä





# Teemme yhteistyötä asiakkaidemme kanssa vastuullisesti



---

Valitse asiakkaat  
ja sitoumukset  
vastuullisesti →

---

Suojaa  
luottamuksellisuutta →

---

Suojaa tietoja →

---

Käytä  
teknologiaresursseja  
vastuullisesti →

---

Vältä eturistiriitoja →





# Valitse asiakkaat ja sitoumukset vastuullisesti

Valitsemme asiakkaamme ja sitouksemme vastuullisesti. Due diligence -selvityksemme ja valintakäytäntömme ohjaavat päätöksentekoamme valitessamme asiakkaita ja sitoumuksia. Lisäksi käytännössämme on selkeät ohjeet palveluista ja työstä, joita emme suorita.

Kaikki yrityksen jäsenet ovat vastuussa käytäntöjemme ja toimintaohjeidemme noudattamisesta. Meillä on omistautunut yritystoimikunta sekä ryhmä riskeistä vastaavia ammattilaisia, joilla on valtuudet ja hallintovalta asiakkaan ja sitoutumisen valintaprosessissa. Toimikunta on yhteistyössä yrityksen riskitoimintojen osaston kanssa vastuussa tuhansien sitoumusten tarkastelusta ja valinnasta vuosittain.

## Periaatteemme jokapäiväisissä hetkissä

- 🔖 **Ole ahkera**  
Ymmärrä ja noudata yrityksemme riskikäytäntöjä toimiessasi uusien ja nykyisten asiakkaiden kanssa.
- 🔖 **Suorita riskiarviointi**  
Suorita järjestelmällinen "CITIO"-arviointi (Country, Institution, Topic, Industry, Operational [maa, laitos, aihe, toimiala, toiminto]) kaikkien asiakasmahdollisuuksien osalta.
- 🔖 **Pyydä neuvoja**  
Monimutkaisten, korkean riskin asiakkaiden ja toimeksiantojen osalta pyydä neuvoa ja tarkista asia asiakkuuspalvelumme riskineuvojilta, McKinseyn lakiasiainosastolta ja muilta yrityksen riskitoiminnoilta.

### Mistä saat opastusta

VAIN SISÄISEEN KÄYTTÖÖN

[Asiakaspalvelun käytäntö](#)



# Suojaa luottamuksellisuutta

Olemme sitoutuneet käsittelemään asiakkaidemme ja yrityksemme arkaluontoisimmat ja merkittävimmät asiat ehdottoman luottamuksellisesti.

## Emme osallistu sisäpiirikauppoihin

Emme tee henkilökohtaisia sijoituksia, jos hallussamme on olennaisia julkistamattomia tietoja (MNPI). Kiellämme kaupankäynnin yhden nimen julkisesti noteeratuilla arvopapereilla. Tämä kielto koskee myös yritysjäseniä ja heidän kotitaloutensa jäseniä.

Esimerkkejä MNPI-tiedoista ovat marginaalit, asiakasluettelot, kustannukset,

strategiset suunnitelmat, markkinointisuunnitelmat, sopimusehdot sekä tutkimus- ja kehitysohjelmat.

## Pidämme yrityksen ja asiakkaan tiedot luottamuksellisina

Kiellämme asiakkaan ja yrityksen tietojen luvattoman käytön tai luovuttamisen.

Esimerkkejä yrityksen tiedoista ja asiakastiedoista ovat asiakirjat, immateriaaliomaisuus, käytännöt, talous- ja toimintatiedot sekä muut yrityksessämme jaetut tiedot, jotka eivät ole julkisesti saatavilla.

## Käytämme ja suojaamme yrityksen immateriaalioikeuksia asianmukaisesti

Rajoitamme yrityksen immateriaalioikeuksien käyttöä ja paljastamista tarpeen mukaan ja kunnioitamme kolmansien osapuolten immateriaalioikeuksia.

Esimerkki immateriaalioikeuksista sisältää aineellisia materiaaleja, kuten resursseja, ratkaisuja, ohjelmistoja, kuvia, julkaisuja ja videoita, sekä aineettomia materiaaleja, kuten algoritmeja, tietotaitoa, puitteita ja menetelmiä, jotka kaikki ovat ajoittain liikesalaisuuksien, patenttien, tavaramerkkien ja/tai tekijänoikeuksien yhdistelmän suojaamia.

## Periaattemme jokapäiväisissä hetkissä

- Ole varovainen**  
Noudata varovaisuutta yhteisissä työtiloissa ja päivittäisessä kanssakäymisessä muiden kanssa ja sosiaalisissa tilanteissa. Älä paljasta luottamuksellisia tietoja muille yritysjäsenille tai yrityksen ulkopuolisille henkilöille, ellei heillä ole "tarvetta tietää" palvellakseen asiakasta (tai palvelun mahdollistamiseksi) tai suorittaakseen työtehtäviään.
- Noudata sopimuksia**  
Kiinnitä huomiota asiakkaan ja yrityksemme väliseen sopimukseen sisältyviin salassapitovelvollisuuksiin ja noudata niitä.
- Ylläpidä luottamuksellisuutta kaikkina aikoina**  
. Älä jaa tai siirrä mitään yrityksen tai asiakkaan tietoja millekään henkilökohtaiselle tai hyväksymättömälle sivustolle tai poista niitä, mukaan lukien toimistosta poistuessasi.

## Mistä saat opastusta

VAIN SISÄISEEN KÄYTTÖÖN

[Asiakskonflikti- ja luottamuksellisuuskäytäntö](#)

[Teknologian hyväksyttävää käyttöä koskeva käytäntö](#)

[Tietosuoja ja tietosuojakäytäntö](#)

[Henkilökohtaisten sijoitusten käytäntö](#)



# Suojaa tietoja

Olemme sitoutuneet suojaamaan yritys- ja asiakastietoja. Olemme luoneet maailmanlaajuiset tietoturva- ja tietosuojaohjelmat, -valvontatoimet ja -standardit tietojen keräämistä, käyttöä, tallennusta, siirtoa ja turvallisuutta varten. Noudatamme sovellettavia lakeja emmekä säilytä tietoja kauemmin kuin on tarpeen.

Arvioimme ja kehitämme jatkuvasti yrityksemme teknologioita, prosesseja, valvontatoimia ja älykkäitä toimintoja, jotta voimme estää ja havaita sisäiset ja ulkoiset uhat ja hyökkäykset sekä vastata niihin. Autamme asiakkaitamme tekemään samoin vakaalla asiantuntemuksella.

## Mistä saat opastusta

VAIN SISÄISEEN KÄYTTÖÖN

- [Tietosuoja ja tietosuojakäytäntö](#)
- [Teknologian hyväksyttävää käyttöä koskeva käytäntö](#)
- [Asiakastietojen ja asiakirjojen hallintakäytäntö](#)
- [Tietoturvakäytäntö](#)

## Periaattemme jokapäiväisissä hetkissä

- Ole tietoinen**  
Tutustu lähteeseen, ennen kuin avaat sähköpostiviestejä, linkkejä tai liitteitä. Ole tietoinen ympäristöstäsi, kun työskentelet materiaalien parissa, tarkistat ja avaat materiaaleja.
- Käsittele huolellisesti**  
Älä pyydä tai anna tietoja ilman tarvetta tietää. Käytä tietoja vain niiden tarkoitettuun tarkoitukseen, älä henkilökohtaista hyötyä varten, laittomaan toimintaan tai luvattomaan tarkoitukseen. Minimoi keräämiesi ja säilyttämiesi tietojen määrä. Säilytä tietoja vain niin kauan kuin niitä tarvitaan.
- Jaa asianmukaisesti**  
Älä lähetä tai välitä sähköposteja, kuvia tai asiakirjoja, jotka sisältävät yrityksen tai asiakkaan luottamuksellisia tietoja, henkilökohtaisille (yrityksen ulkopuolisille) sähköpostitileille tai tietovarastoihin tai valtuuttamattomille käyttäjille tai valtuuttamattomia sovelluksia varten yrityksemme sisällä tai sen ulkopuolella.



# Käytä teknologiaresursseja vastuullisesti

Olemme asettaneet selkeät hyväksyttävän käytön vaatimukset, kun olemme yhteydessä yrityksen teknologiaan. Velvollisuutemme on noudattaa näitä vaatimuksia säilyttääksemme yrityksemme tietojen ja järjestelmien eheyden.

Velvollisuutemme on myös ymmärtää, miten voimme tukea työtovereitamme kyber- ja tietomurtojen estämiseksi.

## Mistä saat opastusta

VAIN SISÄISEEN KÄYTTÖÖN

[Tietosuoja ja tietosuojakäytäntö](#)

[Teknologian hyväksyttävää käyttöä koskeva käytäntö](#)

[Asiakastietojen ja asiakirjojen hallintakäytäntö](#)

[Tietoturvakäytäntö](#)

## Periaatteemme jokapäiväisissä hetkissä

- Käytä yrityksen tarjoamaa teknologiaa asianmukaisesti**  
Käytä yrityksen omaisuutta vain työhön, ei henkilökohtaisen hyödyn tavoittelemiseen, laittomaan toimintaan tai luvattomaan tarkoitukseen. Suojaa yrityksen laitteet varkauksilta ja vaurioilta.
- Käytä yrityksen App Storesta ladattuja, yrityksen hyväksymiä sovelluksia**  
Käytä vain yrityksen hyväksymiä viestintäsovelluksia (esim. Slack) työtarkoituksiin. Jos on välttämätöntä käyttää hyväksymättömiä viestintäsovelluksia, tällaisia sovelluksia voidaan käyttää vain ei-luottamukselliseen, logistiseen tietojenvaihtoon.
- Estä luvaton pääsy**  
Käytä kulkulupakortteja, salasanoja tai muita turvakoodeja sekä fyysisiä turvatoimia, kuten tietosuojanäyttöjä, tietokonekaapelilukkoja, älä jätä tietokoneita autoon ilman valvontaa, ja noudata muita varoituksia.



## YRITYKSEEN LIITTYVÄ

# Vältä eturistiriitoja

Vältämme todellisia tai näennäisiä eturistiriitoja, jotka voivat asettaa tai näyttää asettavan yrityksemme taloudelliset tai muut edut asiakkaidemme edelle.

Meillä on kattava eturistiriitoja koskeva ohjelma, joka pyrkii tunnistamaan, eskaloimaan ja ratkaisemaan ristiriitoja ennen kuin niistä tulee havaittuja tai todellisia ongelmia.

Hallinnoimme ristiriitoja seuraavilla alueilla, mukaan lukien muun muassa:

**Institutionaaliset ristiriidat:**  
Asiakkaan palveleminen toimeksiannossa, jossa yrityksellämme on taloudellinen

intressi kohteeseen, hankkijaan, ratkaisuun tai ehdotetun asiakkaan kilpailijaan, esimerkiksi myyntiosake-, luotto- tai osakejärjestelyn kautta tai suoraan mahdollisen yrityksemme fuusio- ja yritysostotapahtuman kautta

**Liiketoimintaristiriidat:**  
Yhden asiakkaan edun palveleminen, joka voidaan tulkita puolueelliseksi tai on puolueellista tai

rajoittaa muille asiakkaille tarjottuja neuvoja tai apua

**Taloudelliset ristiriidat:**  
Omistaminen tai suhde yksityisen sektorin liiketoimintaan, joka on asiakkaan kilpailija tai toimittaja

**Henkilöstöristiriidat:**  
Asiakkaan kilpailijan aiempi palveleminen tai asiakkaan kilpailijan samanaikainen palveleminen, missä luottamuksellisia tietoja voidaan käyttää

**Palkkausristiriidat:**  
Kollegat, jotka osallistuvat palkkaussuositukseen tai -päätöksiin, joihin liittyy lähisukulaisia, ystäviä tai entisiä/nykyisiä liikekumppaneita

### Mistä saat opastusta

VAIN SISÄISEEN KÄYTTÖÖN

- Asiakaskonflikti- ja luottamuksellisuuskäytäntö
- Ulkopuolisten toimintojen käytäntö
- Yhdysvaltain organisaatiokonflikteja koskeva käytäntö

- Henkilökohtaisia suhteita koskeva standardi
- Rekrytointi- ja palkkauskäytäntö
- Hallituksen jäsenyyttä koskeva standardi

## Periaattemme jokapäiväisissä hetkissä

📖 Jos et ole varma, voiko tilanne johtaa konfliktiin tai eturistiriidan vaikutelmaan, esitä seuraavat kysymykset:

- Voiko tämä tilanne vaikuttaa itsenäisyyteeni, objektiivisuuteeni tai harkintakykyyni tai vaarantaa ne?
- Voisiko tämä tilanne vaikuttaa muille (esimerkiksi työtovereille, asiakkaille tai yleisölle) siltä, että se heikentää tai vaarantaa itsenäisyyttäni, objektiivisuuttani tai harkintakykyäni?

Jos vastaus on kyllä johonkin näistä tai jos et ole varma vastauksesta, ota yhteyttä etiikan ja vaatimustenmukaisuuden osastoon [Onko sinulla huolenaiheita?](#)



## HENKILÖIHIN LIITTYVÄ

# Vältä eturistiriitoja

Vältämme todelliset ja oletetut eturistiriidat tunnistamalla tilanteita, jotka saattavat asettaa tai näyttää asettavan omat etumme (sosiaaliset, taloudelliset, poliittiset tai perheeseen liittyvät) asiakkaiden tai yrityksemme etujen edelle.

Hallinnoimme ristiriitoja seuraavilla alueilla, mukaan lukien muun muassa:

**Taloudelliset ristiriidat:** Työtoverin hallussa oleva omistajuus yrityksessä tai yhteisössä, joka on yrityksemme kilpailija, toimittaja tai asiakas

**Ulkopuoliset toiminnot:** Mikä tahansa toiminta, joka voi kilpailla tai kilpailee yrityksen tai kollegan rooliodotusten kanssa, painostaa tai aiheuttaa epämukavuutta tiimissä tai toimistossa, saattaa vaarantaa McKinseyn tai asiakkaidemme luottamuksellisia

tietoja, immateriaaliomaisuuden tai työkaluja tai vaarantaa yrityksemme maineen.

Kiellämme esimerkiksi toimimisen johtajana, konsulttina, urakoitsijana tai työntekijänä sellaisessa organisaatiossa, joka tarjoaa palveluja, tarvikkeita tai laitteita yrityksellemme tai on sen kilpailija.

## Ilmoitamme olennaisista henkilökohtaisista suhteista

Henkilökohtaisilla suhteilla voi olla tahattomia seurauksia asiakkaillemme, kollegoillemme ja yrityksellemme. Ne voivat itse asiassa luoda eturistiriidan tai ennakoasenteen vaikutelman, uhata itsenäisyyttämme tai estää ansioihin perustuvan päätöksenteon.

Ymmärrämme, että henkilökohtaisia suhteita – romanttiset, fyysiset, perhe- tai muut suhteet – voi olla olemassa tai kehittyä työtovereiden, työtoverin ja hänen palvelemaisasiakkaan tai työtoverin ja kolmannen osapuolen välillä, joiden kanssa he neuvottelevat tai työskentelevät. Tietyn tyyppisistä suhteista on ilmoitettava, jotta yritys voi suorittaa riskiarvioinnin ja tarvittaessa ottaa käyttöön suojaimet.

## Mistä saat opastusta

VAIN SISÄISEEN KÄYTTÖÖN

- Asiakaskonflikti- ja luottamuksellisuuskäytäntö
- Ulkopuolisten toimintojen käytäntö
- Yhdysvaltain organisaatioiden välisiä eturistiriitoja koskeva käytäntö

- Henkilökohtaisia suhteita koskeva standardi
- Rekrytointi- ja palkkauskäytäntö
- Hallituksen jäsenyyttä koskeva standardi
- Henkilökohtaisten sijoitusten käytäntö

## Periaattemme jokapäiväisissä hetkissä

- Kysy itseltäsi **ulkopuolisia toimintoja** koskien:
  - Ovatko toiminta tai aikavaatimukset ristiriidassa yritysvelvollisuuksieni kanssa?
  - Voidaanko toiminnan katsoa tarjoavan samoja tai samankaltaisia palveluita kuin yrityksemme?
  - Voidaanko toiminnan katsoa tarjoavan samoja tai samankaltaisia palveluita kuin mitä teen yrityksessämme?
  - Voiko vaikuttaa siltä, että saattaisin hyödyntää tai hyödyntäisin luottamuksellisia tietoja tai yrityksen laitteita/järjestelmiä?
- Ole varovainen**  
Kollegat eivät saa osallistua mihinkään toimintaan, joka johtaa yrityksen nimen tai resurssien luvattomaan käyttöön.
- Hyväksynnän saaminen**  
Ulkopuolisiin toimintoihin vaaditaan hyväksyntä ja/tai niihin saatetaan soveltaa lisävaatimuksia käytäntöjemme mukaisesti.
- Ilmoita asianmukaisesti**  
Ilmoita kaikista ulkopuolisista toimista ja olennaisista henkilökohtaisista suhteista henkilöstöhallintoon.



# Olemme tietoisia vaikutuksestamme yhteisöissämme

---

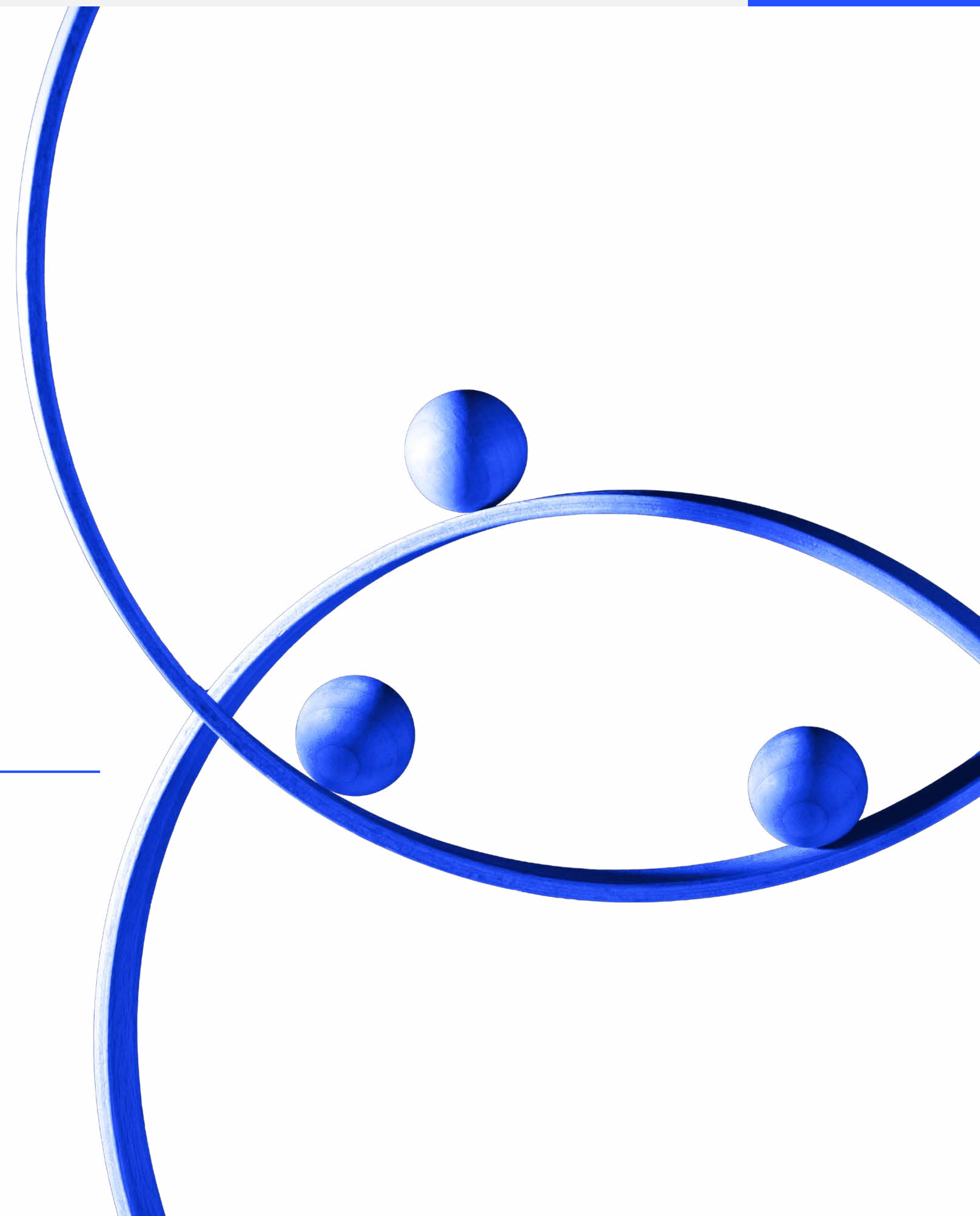
Pyrkimys johtavaan sosiaaliseen vaikutukseen →

---

Pyrkimys kestävään ympäristöystävällisyyteen →

---

Tekoälyn (AI) käyttäminen vastuullisesti ja eettisesti →





# Pyrkimys johtavaan sosiaaliseen vaikutukseen

Nopeutamme uutta kasvun aikakautta, joka on sekä kestävä että osallistava yhteisöissä ympäri maailmaa. Kohdistamme arvokkaimmat voimavaramme – työntekijämme, näkemyksemme ja asiantuntemuksemme – kiireellisiin ongelmiin, jotka on ratkaistava maailmanlaajuisesti. Olemme päättäneet vaikuttaa positiivisesti tärkeisiin asioihin.

Harjoitamme liiketoimintaamme tavalla, joka kunnioittaa eettisiä arvoja ja ihmisiä, yhteisöjä ja ympäristöä. Toimintamme ulottuu toimittajiimme.

## Suojelemme ihmisoikeuksia

Emme suvaitse mitään tapauksia, joissa myötävaikutetaan, mahdollistetaan tai osallistutaan lapsityövoiman, pakkotyön tai hyväksikäytetyn työvoiman käyttöön, pakottaviin tai hyväksikäyttöön perustuviin olosuhteisiin tai ihmiskauppaan. Emme harjoita liiketoimintaa sellaisten asiakkaiden tai toimittajien kanssa, jotka harjoittavat tällaisia toimintoja. Sitoumuksemme on kuvattu tarkemmin [ihmisoikeuslausunnossamme](#).

## Noudatamme paikallisia työ- ja työsuhdelakeja

Kunnioitamme kollegoidemme oikeutta kokoontua vapaasti yhteen; osallistua yhteisneuvotteluprosesseihin (sovellettavan lain salliessa); suostua vapaaehtoisesti työehtoihin ilman pakottamista; ja päättää työsuhteensa kunnioituksella ja paikallisten lakisääteisten vaatimusten mukaisesti.

## Me annamme takaisin yhteisöille

Kollegoillamme on pitkät perinteet tukea yhteisöjä, joissa he asuvat ja työskentelevät. Vapaaehtoistyön, pro bono -sitoumuksen ja lahjoitusten avulla edistämme maailmanlaajuisia vaikutusta.

## Mistä saat opastusta

VAIN SISÄISEEN KÄYTTÖÖN

[Ihmisoikeuksia koskeva käytäntö](#)

[Kestävien hankintojen ja vastuullisen ostamisen käytäntö](#)

[Sosiaalisen vastuun käytäntö](#)





# Pyrkimys kestävään ympäristöystävällisyyteen

Pyrimme vähentämään yrityksemme vaikutusta ympäristöön ja tukemaan niitä, jotka työskentelevät maailmanlaajuisen ympäristövastuullisuuden parantamiseksi. Olemme sitoutuneet saavuttamaan nollailmastovaikutuksen vuoteen 2050 mennessä. Sitoumuksemme on kuvattu tarkemmin [ympäristölausunnossamme](#).

Teemme yhteistyötä asiakkaidemme ja toimittajiemme kanssa näiden ympäristövaikutusten parantamiseksi. Julkaisemme asiakkaidemme vuorovaikutukseen liittyviä tietoja vuosittaisessa ympäristö-, yhteiskunta- ja hallintoraportissamme (ESG).

[Toimittajien toimintaohjeemme](#) heijastavat sitoutumistamme kestävään kehitykseen. Kaikkien toimittajien on toimittava toimittajien toimintaohjeiden mukaisesti.

## Mistä saat opastusta

VAIN SISÄISEEN KÄYTTÖÖN

[Ympäristökäytäntö](#)

[ESG-raporttimme](#)

[Kestävien hankintojen ja vastuullisen ostamisen käytäntö](#)



# Tekoälyn (AI) käyttäminen vastuullisesti

Maailmanlaajuisina ajatusjohtajina priorisoimme vastuullisen, kestävän ja osallistavan tekoälyn asiakkaillemme ja itsellemme.

Kehitämme, suunnittelemme, otamme käyttöön ja käytämme tekoälyjärjestelmiä, jotka tukevat organisaation arvoja ja jotka perustuvat humanistisiin ydinarvoihin, etiikkaan ja lakiin.

Keskitymme tekoälyn vastuulliseen ja eettiseen omaksumiseen. Huomioimme mahdolliset riskit, kuten puolueelliset tai epäluotettavat tuotokset, tietosuojariskit ja toimittajariskit. Siksi pyrimme kehittämään järjestelmiä, jotka ovat luotettavia, ihmiskeskeisiä, turvallisia, kestäviä ja dokumentoituja.

Lähestymistapamme vastuulliseen tekoälyyn korostaa asianmukaista ihmisten valvontaa, jotta voidaan varmistaa luotettavat tuotokset.

Nopeasti kehittyvässä ympäristössä, jossa järjestelmät kehittyvät nopeasti, olemme sitoutuneet jatkuvaan oppimiseen ja kehitykseen, jotta voimme mukauttaa lähestymistapaamme tekoälyn kehitykseen, kehittyviin säädöksiin ja parhaisiin käytäntöihin.

## Mistä saat opastusta

VAIN SISÄISEEN KÄYTTÖÖN

[Vastuullista tekoälyä koskevat periaatteet](#)

[Vastuullinen tekoälystandardi](#)

[Generatiiviset tekoälyä koskevat ohjeet](#)

## Periaatteemme jokapäiväisissä hetkissä

**Tekoälyn (AI) käyttäminen yrityksemme vastuullisten periaatteiden mukaisesti**  
Jos työskentelet sellaisen aloitteen parissa, johon kuuluu algoritmien, ennakoivien mallien tai muiden tekoälyn muotojen kehittäminen, noudata yrityksemme vastuullisen tekoälyn periaatteita. Tämä auttaa varmistamaan, että hallitsemme riskejä asianmukaisesti ja kehitämme luotettavia tekoälyjärjestelmiä, jotka noudattavat sovellettavaa lakia ja vallitsevia alan standardeja.

**Pyydä ohjeita:**  
Jos sinulla on asiakaspalvelun tekoälyyn liittyviä kysymyksiä, ota yhteyttä [CORE-osastoon](#). Jos sinulla on muuta kysyttävää tai tarvitset apua johonkin tekoälyn vastuulliseen käyttöön liittyen, ota yhteyttä [Kysy riskiosastolta](#).



# Kunnioitamme toisiamme

---

Ylläpidä osallistavaa,  
kunnioittavaa  
ja välittävää  
meritokratiaa →

---

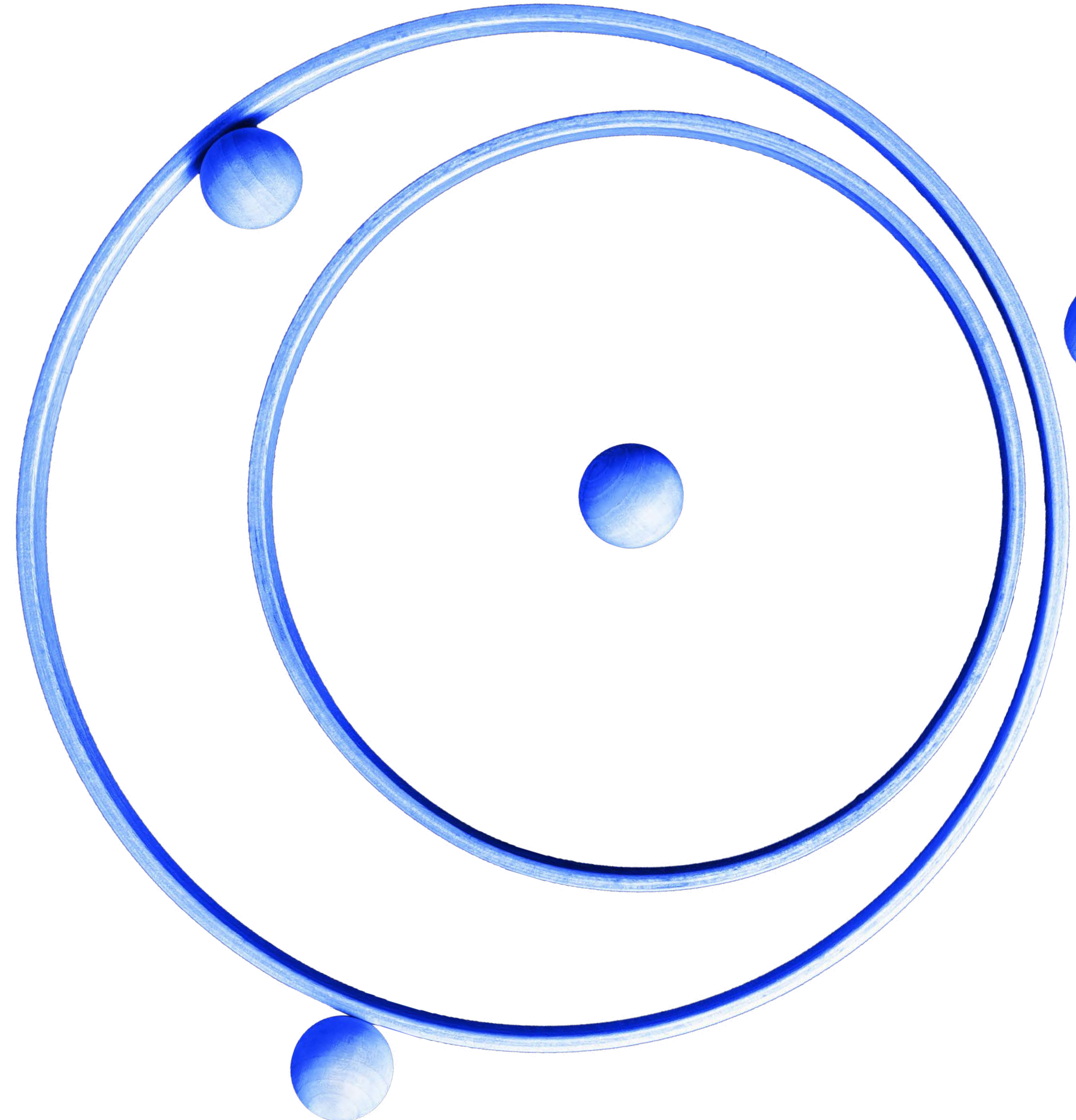
Älä koskaan  
syyllisty häirintään  
tai syrjintään →

---

Viesti vastuullisesti →

---

Työskentele  
turvallisesti →





# Ylläpidä osallistavaa, kunnioittavaa ja välittävää meritokratiaa

Vaalimme ja säilytämme osallistavuutta yrityksemme kaikilla osa-alueilla. Yrityksemme koostuu erilaisista taustoista tulevista ihmisistä, joilla on erilaisia näkökulmia, työskentelytapoja ja osaamisalueita. Osallistava kulttuurimme varmistaa, että esitämme osallistavimman, huomaavaisimman ja monipuolisimman näkökulman asiakkaidemme haastavimpiin ongelmiin ja mahdollisuuksiin.

Olemme sitoutuneet ylläpitämään ansiopohjaista kulttuuria. Kulttuurimme houkuttelee ja motivoi korkean taitotason henkilöitä. Tasapainotamme meritokratian haasteet ja jäykkyydet kaikki kollegamme huomioiden ja heitä kunnioittaen. Tämä välittäminen ja kunnioitus koskee myös asiakkaitamme, toimittajiamme ja heidän työntekijöitään.

Pyrimme maksamaan kaikille kollegoillemme toimeentulon turvaavan palkan ja ylläpitämään palkkatasa-arvoa.

Sitoumuksemme monimuotoisuuteen ja osallistamiseen on kuvattu tarkemmin [täällä](#).

## Mistä saat opastusta

VAIN SISÄISEEN KÄYTTÖÖN

[↗](#) Syrjintää ja häirintää koskeva käytäntö

## Periaattemme jokapäiväisissä hetkissä

- 🔖 **Kohtele kaikkia kunnioittavasti**  
Kohtelemme toisiamme kunnioittavasti ja edistämme yhteenkuuluvuuden tunnetta. Tämä edistää ympäristöä, jossa me kaikki tunnetta olevamme vapaita toimimaan aidosti ja luovasti.
- 🔖 **Ole vuorovaikutuksessa muiden kanssa**  
Kannusta, tuo esiin ja kuuntele erilaisia näkökulmia, mielipiteitä ja kokemuksia kollegoiltaamme. Tiedä, että äänelläsi on merkitystä, ja anna panoksesi ideoillasi.
- 🔖 **Sitoudu osallistavaan, kunnioittavaan ja välittävään meritokratiaamme**  
Jaa ja ota vastaan palautetta. Ohjaa aktiivisesti muita. Ratkaise ongelmat yhteistyössä ja ei-hierarkkisesti. Pidä mielessä, miten toimesi vaikuttavat muihin ja yritykseemme. Pidämme toisiamme vastuullisina.



# Älä koskaan syyllisty häirintään tai syrjintään

Kiellämme kaikenlaisen syrjinnän, häirinnän, kiusaamisen tai muun loukkaavan käytöksen ketään henkilöä kohtaan rodun, ihonvärin, uskonnon, sukupuolen, seksuaalisen suuntautumisen, sukupuoli-identiteetin, siviilisäädyn, raskauden, iän, vammaisuuden, kansallisen tai etnisen alkuperän, asepalvelusaseman, kansalaisuuden tai muiden ominaisuuksien perusteella.

Kiellämme myös kaikenlaisen käytöksen, joka tekee työympäristöstä vihamielisen, pelottavan tai loukkaavan työtovereita kohtaan

Noudatamme lakeja maissa, joissa toimimme, ja odotamme kaikkien työtovereidemme toimivan samoin. Käytäntömme voivat ulottua lain vaatimusten ulkopuolelle; on mahdollista rikkoa käytäntöä, vaikka mitään lakia ei olisi rikottu.

## Periaatteemme jokapäiväisissä hetkissä

- 📖 **Tee ansioihin perustuvia päätöksiä**  
Palkkaa, säilytä, arvioi, edistä ja valitse henkilöitä pätevyyksien, osoitettujen taitojen, asiantuntemuksen, saavutusten ja muiden ansioiden, kuten arvojemme, perusteella.
- 📖 **Edistä kunnioittavaa ympäristöä**  
Luo ja ylläpidä osallistavaa ja kunnioittavaa ilmapiiriä ja odotuksia tiimeissäsi ja vertaistesi kanssa. Tee selväksi, että käytös, joka ei vastaa näitä odotuksia, ei ole sallittua.

### Mistä saat opastusta

VAIN SISÄISEEN KÄYTTÖÖN

[🔗 Syrjintää ja häirintää koskeva käytäntö](#)

[🔗 Rekrytointi- ja palkkauskäytäntö](#)



# Kommunikoi vastuullisesti

Sillä, mitä kirjoitamme ja sanomme, on merkitystä. Se on pysyvä tallenne ammattitaidostamme, rehellisyydestämme ja vaikutuksestamme tai sen puutteesta.

Meillä kaikilla on oma roolimme asiakkaidemme ja yrityksemme turvaamisessa varmistamalla, että viestimme harkitusti ja ammattimaisesti. Odotamme, että kaikki yrityksen jäsenet käyttävät hyvää harkintakykyä ollessaan vuorovaikutuksessa tai julkaistessaan sosiaalisessa mediassa.

Ennen kuin kommunikoit yrityksemme puolesta, olet vuorovaikutuksessa median kanssa tai julkaiset materiaaleja, sinun on pyydettävä hyväksyntä ulkoisen viestinnän tai julkaisemisen tiimeiltämme.

## Mistä saat opastusta

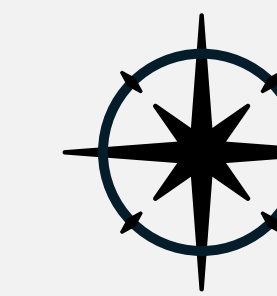
VAIN SISÄISEEN KÄYTTÖÖN

[Syrjintää ja häirintää koskeva käytäntö](#)

[Ulkoisen viestinnän käytäntö](#)

## Periaatteemme jokapäiväisissä hetkissä

- Säilytä luottamuksellisuus**  
Pidä luottamuksellisuus aina mielessäsi, kun viestit sisäisesti ja ulkoisesti. Älä keskustele asiakkaan tai yrityksen yksinoikeudellisista tai luottamuksellisista tiedoista tai siitä, että yrityksemme on tekemisissä asiakkaan kanssa, yrityksen jäsenten tai muiden kanssa, joilla ei ole tarvetta tietää.
- Ole tietoinen**  
Ota huomioon näkemykset, joita viestintäsi voi luoda. Vaikka et mainitsisikaan yritystämme, sanasi saatetaan yhdistää yritykseen.
- Toimi harkitusti**  
Kun julkaiset (esimerkiksi sosiaalisessa mediassa) tai viestit missä tahansa muodossa (sähköpostitse, pikaviestillä, tekstiviestillä, puhelimella), kirjoita ja ilmaise ajatuksesi huolella. Koska olemme maailmanlaajuinen yritys, muista, että huumoria, kuvia ja slangia voidaan pitää loukkaavina muita kohtaan eri puolilla maailmaa.
- Välitä tiedotusvälineiden tiedustelut eteenpäin**  
Älä vastaa suoraan tiedotusvälineiden pyyntöihin; lähetä ne maailmanlaajuisten mediasuhteiden osastolle.



# Työskentele turvallisesti

Olemme kaikki vastuussa työpaikan terveyttä, hyvinvointia ja turvallisuutta optimoivan kulttuurin luomisesta ja ylläpitämisestä.

Käytössämme on resursseja, joiden avulla voimme priorisoida tukesi, mukaan lukien (vain sisäinen linkki):

## > Yrityksen turvallisuus

Saatavilla neuvomaan ja opastamaan turvallisuusongelmissa

## > Mielellä on merkitystä

Tarjoaa tukea mielenterveysasioissa ja muita resursseja

## > Oikeusasiamiesohjelma

On käytettävissä, jotta voidaan miettiä vaihtoehtoja ongelman käsittelemiseksi ja tunnistaa lisäresursseja ongelman ratkaisemiseksi.

Huomaa, että vaikka voit pyytää neuvoja näistä resursseista, tämä ei merkitse ilmoitusta yritykselle, jossa voimme tutkia asiaa tai ryhtyä toimenpiteisiin.




## Mistä saat opastusta

VAIN SISÄISEEN KÄYTTÖÖN

 Työpaikalla tapahtuvaa väkivaltaa koskeva standardi

## Periaattemme

### jokapäiväisissä hetkissä

-  **Pidä itsesi ja muut turvassa**  
Osallistu vaadittuihin koulutuksiin/harjoituksiin ja raportoi onnettomuuksista/vaaroista. Väkivalta ja uhkailu ovat kiellettyjä. Älä työskentele tai osallistu yrityksen liiketoimintaan tai työhön liittyviin / työn sponsoroimiin tapahtumiin, jos olet nauttinut huumausaineita tai alkoholia.
-  **Älä ole sivustakatsoja**  
Jos sinusta tuntuu, että työtoverisi, esimiehesi tai asiakkaan käytös aiheuttaa riskejä, sinun on otettava asia esille. Tämä voidaan tehdä puhumalla henkilölle suoraan, keskustelemalla johdon kanssa tai käyttämällä virallisia yrityskanavia, kuten [Onko sinulla huolenaiheita?](#)
-  **Hyödynnä resursseja pysyäksesi turvassa**  
Olitpa sitten asiakkaan toimipaikassa, matkalla tai toimistolla, muista hyödyntää käytettävissä olevia resursseja, jotta pysyt turvassa töissä.



# Olemme omistautuneet toimimaan oikein

---

Älä koskaan osallistu lahjontaan tai korruptioon →

---

Toimi asianmukaisesti valtion virkamiesten kanssa →

---

Noudata kaupankäynnin valvontamekanismeja ja pakotteita →

---

Kilpaile reilusti →

---

Suojaa yksilön yksityisyyttä →

---

Ylläpidä täydellisiä ja tarkkoja tietoja →







# Älä koskaan osallistu lahjontaan tai korrupioon

Korruptiosääntömme on yksinkertainen: emme tarjoa, lupaa, hyväksy, pyydä tai maksa lahjuksia missään muodossa tai millään arvolla kenellekään tai keneltäkään.

Emme osallistu minkäänlaiseen korrupioon, mukaan lukien liiketoiminnan hankkiminen tai epäasianmukaisen edun varmistaminen yrityksellemme, emmekä osallistu petokseen tai rahanpesuun, emmekä koskaan salli, pyydä tai auta kolmatta osapuolta tekemään niin puolestamme.

## Mistä saat opastusta

VAIN SISÄISEEN KÄYTTÖÖN

 [Korruptiontorjuntakäytäntö](#)




## Mikä on lahjus?

Lahjus tarkoittaa rahan tai minkä tahansa arvokkaan maksamista, maksamaan tarjoutumista tai sen lupaamista, maksamisen valtuuttamista tai maksun vastaanottamista epäasianmukaisesti vaikuttamaan johonkin toimeen tai päätökseen tai varmistamaan minkä tahansa muun sopimattoman edun liiketoiminnan saamiseksi tai säilyttämiseksi.

## Lahjuksia voi esiintyä monissa muodoissa.

Lahjukset ovat laajempia kuin käteismaksut. Lahjus voi olla mitä tahansa arvokasta, ja se voi sisältää lahjoja, matkoja, aterioita, viihdettä, työtarjouksia, hyväntekeväisyyslahjoituksia, poliittisia lahjoituksia tai mitä tahansa muuta etuutta.

## Periaattemme jokapäiväisissä hetkissä

-  **Ole varovainen ollessasi tekemisissä kolmansien osapuolten kanssa**  
Älä palkkaa tai pyydä kolmatta osapuolta käyttäytymään tavalla, joka ei ole sallittua käytäntöjemme mukaan. Varmista, että kaikkia perehdytysmenettelyjä noudatetaan, mukaan lukien due diligence -tarkastus, ja että kaikki hyväksynät saadaan ennen työskentelyä kolmannen osapuolen kanssa.
-  **Hanki hyväksyntä**  
Noudata korrupcion vastaisia ennakkohyväksyntämenettelyjämme ja hanki tarvittavat hyväksynät etiikka- ja vaatimustenmukaisuusosastolta, kun tarjoat, annat tai vastaanotat mitään arvokasta muilta/ muille kuin yrityksen jäsenille/-itä.
-  **Älä maksa voitelumaksuja**  
Älä maksa julkaisemattomia maksuja rutiininomaisten valtion hallinnollisten toimien, kuten viisumien, lupien ja hyväksyntöjen, nopeuttamiseksi.



# Toimi asianmukaisesti valtion virkamiesten kanssa

Työhömmme saattaa sisältyä vuorovaikutusta valtion virkamiesten kanssa. Nämä vuorovaikutukset on aina suoritettava rehellisesti ja ammattimaisesti, ja niiden on oltava yrityksemme arvojen ja sovellettavan lain mukaisia.

**Olet vuorovaikutuksessa valtion virkamiehen kanssa, jos olet vuorovaikutuksessa seuraavien kanssa:**

- Henkilö, joka on ehdokkaana julkiseen virkaan, riippumatta siitä, onko hänet valittu, nimitetty tai muutoin palvelee tällaisessa tehtävässä
- Minkä tahansa valtion, poliittisen puolueen, julkisen kansainvälisen järjestön (esimerkiksi Maailmanpankin) tai valtion omistaman tai sen omistuksessa olevan yrityksen työntekijä, virkamies tai jäsen.
- Lainmukaisen elimen tai henkilökunnan jäsen

**Yrityksen jäsenenä emme voi:**

- Lobata asiakkaiden puolesta
- Neuvotella asiakkaiden puolesta valtion virkamiesten kanssa
- Toimia itsenäisenä neuvonantajana asiakkaalle riippumattoman arvioinnin tai raportin sääntelyvaatimusten täyttämiseksi

## Mistä saat opastusta

VAIN SISÄISEEN KÄYTTÖÖN

- [Lobbaus ja vuorovaikutus valtion virkamiesten kanssa](#)
- [Korruptiontorjuntakäytäntö](#)

## Periaattemme jokapäiväisissä hetkissä

- 🔖 **Hanki hyväksyntä**  
Jos olet vuorovaikutuksessa valtion virkamiehen kanssa yksityisen sektorin asiakastyön tai tietotoiminnan yhteydessä, Client Service Risk Committee (CSRC) -komitean on tarkastettava ja hyväksyttävä työsi ja tehtävä se yhteistyössä yrityksen julkisten asioiden ja ulkoisen viestinnän tiimien kanssa.
- 🔖 **Noudata ennakkohyväksyntävaatimuksia**  
Minkä tahansa arvokkaan tarjoaminen valtion virkamiehille aiheuttaa suuren riskin. Noudata korruption vastaisen käytäntöemme ennakkohyväksyntävaatimuksia.
- 🔖 **Älä osallistu lobbaukseen**  
Älä lobbaa asiakkaidemme puolesta. Lobbaus yhtiömme puolesta on sallittua vain, kun sen tekevät PR-johtajamme, riskijohtajamme, lakiasiaintohtajamme (tai tämän nimeämä henkilö) ja riski-, tilintarkastus- ja hallintokomiteamme puheenjohtaja.



# Noudata kaupankäynnin valvontamekanismeja ja sanktioita





Toimimme ympäri maailmaa, ja vaikutuksemme on globaali. Toimimme paitsi yhteistyössä asiakkaan kanssa, työskentelemme toimistoissamme tai perehdytämme toimittajaa, kanssakäymiseen saattaa liittyä palveluiden, tietojen ja teknologian siirtämistä kansainvälisten rajojen yli. Näin toimiessamme noudatamme kansainvälistä kauppaa koskevia sääntöjä.

Emme kuljeta tai siirrä tuotteita, teknologiaa, ohjelmistoja tai tietoja digitaalisesti tai fyysisesti ottamatta huomioon vienti- ja tuontilakeja ja noudattamatta niitä.



Emme suoraan tai välillisesti tarjoa kiellettyjä tuotteita tai palveluja yrityksille, henkilöille, maille tai toimialoille, joihin kohdistuu pakotteita.

## Mistä saat opastusta

VAIN SISÄISEEN KÄYTTÖÖN

-  Kansainvälisen kaupan valvontakäytäntö
-  Matka- ja kulukäytäntö
-  Asiakkaita kohtaavia yhteistyökumppaneita ja ulkopuolisia työntekijöitä koskeva käytäntö
-  Matkustuskäytännöt

## Periaatteemme jokapäiväisissä hetkissä

-  **Ole tietoinen**  
Ymmärrä ja tiedä, vaikuttavatko vienti- ja tuontivalvonta tai pakotteet toimeksiantoihisi, toimittajasuhteisiisi, yrityksen toimintaan tai matkoihin, tai voivatko ne vaikuttaa niihin. Näiden sääntöjen tahaton rikkominen voi johtaa vakaviin seuraamuksiin, mukaan lukien oikeustoimet.
-  **Noudata riskinarviointiprosessia**  
Hanki aina hyväksynnät riskinarvioinnin seulontatyökalumme kautta ennen kuin olet tekemisissä asiakkaan kanssa tai jos tutkimuksen laajuus muuttuu.



# Kilpaile reilusti

Olemme sitoutuneet noudattamaan kartelli- ja kilpailulakeja. Emme osallistu tai auta asiakkaitamme osallistumaan mihinkään kilpailua rajoittavaan toimintaan.

## Mitä kilpailua rajoittavat toimet ovat?

Kilpailua rajoittavien sopimusten laatiminen, mukaan lukien muun muassa hintakartellit, tarjouskeinottelut, tuotantoasetukset tai työntekijöiden rajoittaminen.

Kilpailullisesti arkaluonteisten tietojen, kuten hinnoittelun, maksujen, ehtojen, tarjousten, kustannusten ja liiketoiminta- tai korvausstrategioiden, jakaminen.

Jos et ole varma, katsotaanko jokin toiminta kilpailunvastaiseksi, katso asiaa koskevat käytännöt ja/tai ota suoraan yhteyttä etiikka- ja sääntöjenmukaisuusosastoon.

## Periaattemme jokapäiväisissä hetkissä

- 🔖 **Rekrytoi ja säilytä asianmukaisesti**  
Älä solmi työntekijöiden rajoittamista koskevia sopimuksia, sovi korvaustasoista tai jaa kilpailullisesti arkaluontoisia työsuhde- ja palkkatietoja sellaisten yritysten kanssa, joiden kanssa kilpailemme lahjakkuuksista.
- 🔖 **Anna hyviä neuvoja**  
Varmista, että neuvosi ovat kartelli- ja kilpailulakien mukaisia. Älä neuvo tai auta asiakkaita jakamaan epäasianmukaisesti kilpailua koskevia arkaluontoisia tietoja, luomaan kilpailua rajoittavia sopimuksia tai väärinkäyttämään määräävää markkina-asemaa.

## Mistä saat opastusta

VAIN SISÄISEEN KÄYTTÖÖN

[Kartelli- ja kilpailulakikäytäntö](#)

[Rekrytointi- ja palkkauskäytäntö](#)



# Suojaa yksilön yksityisyyttä

Noudatamme maailmanlaajuisesti tiukimpia tietosuojaja- ja henkilötietojen suojausstandardeja. Tämä tarkoittaa, että käsittelemme kaikkia henkilötietoja eettisesti ja vastuullisesti.

Keräämme vain tarvitsemiamme henkilötietoja, käytämme niitä reilusti ja läpinäkyvästi ja hävitämme ne turvallisesti, kun niitä ei enää tarvita. Ylläpidämme koko ajan tehokkaita suojatoimia luvatonta käyttöä tai pääsyä vastaan, ja kunnioitamme yksilöiden tietosuojaoikeuksia ja -pyyntöjä.

## Mistä saat opastusta

VAIN SISÄISEEN KÄYTTÖÖN

[Tietosuoja ja tietosuojakäytäntö](#)

[Tietoturvakäytäntö](#)

[Teknologian hyväksyttävää käyttöä koskeva käytäntö](#)

## Periaatteemme jokapäiväisissä hetkissä

- Kerää vastuullisesti**  
Pyydä vain ne henkilötiedot, jotka todella tarvitset, ja selitä henkilöille, miksi tarvitset niitä ja miten käytät niitä. Käytä tietoja vain alkuperäiseen käyttötarkoitukseen.
- Jaa säästeliäästi**  
Luovuta omia tai muiden henkilötietoja vain tarvittaessa ja vain niille, joilla on tarve tietää ne.
- Kerää huolellisesti**  
Kerää, tallenna, käytä tai jaa henkilötietoja aina turvallisten, yrityksen hyväksymien työkalujen ja järjestelmien avulla.
- Ilmoita viipymättä**  
Jos epäilet tai saat tietää, että jonkun henkilötiedot tai yksityisyys ovat vaarassa, noudata [näitä ohjeita](#) ilmoittaaksesi siitä välittömästi.



# Ylläpidä täydellisiä ja tarkkoja tietoja

Täydelliset ja tarkat liiketoiminta-, talous- ja kirjanpilotiedot ovat erittäin tärkeitä yrityksemme tehokkaan hallinnan kannalta sekä sääntely- ja muiden velvoitteiden täyttämiseksi. Syötämme ajantasaisia, totuudenmukaisia, tarkkoja, luettavissa olevia ja täydellisiä tietoja yrityksemme kirjanpitojärjestelmiin ja -tiedostoihin (mukaan lukien kuluraportit, asiakkaiden laskutustiedot, sääntely- tai muut talousraportit ja asiakkaiden sitouttamistiedot).

## Mistä saat opastusta

VAIN SISÄISEEN KÄYTTÖÖN

Asiakastietojen ja asiakirjojen hallintakäytäntö


Matka- ja kulukäytäntö

Maahanmuuttokäytäntö

Taloudellisia tiedonantoja, hinnoittelua ja maksujärjestelyjä koskeva käytäntö

## Periaattemme jokapäiväisissä hetkissä

- Hanki asianmukaiset matkustusasiakirjat**  
Hetimit kun luulet, että sinun on matkustettava, ota yhteyttä kohdemaan liikkuvuus-, maahanmuutto- ja kelpoisuuskoordinaattoriin (MIE) saadaksesi opastusta siihen, mitä valtuutusta tarvitset. Älä matkusta kotimaasi ulkopuolelle, ellet ole saanut kaikkia tarvittavia lupia ja asiakirjoja.
- Toimi asiakasresurssien ja yrityksen resurssien valvojana**  
Laskuta asiakkailta tarkasti palkkiot ja kulut sopimusehtojen mukaisesti. Pyydä korvausta vain laillisista liiketoimintakuluista.
- Arkistoi oikea-aikaisesti**  
Arkistoi asiakassitoutumistietueet yrityksen järjestelmiin, kuten FinalDocsiin, ajallaan.

An abstract graphic on the left side of the page. It features two overlapping blue circles of different sizes. In the center of the larger circle, there is a small, shaded blue sphere. The background is a solid blue color that transitions from a darker shade on the left to a lighter shade on the right.

# Työkaluja jokapäiväisten ja haastavien hetkien navigointiin

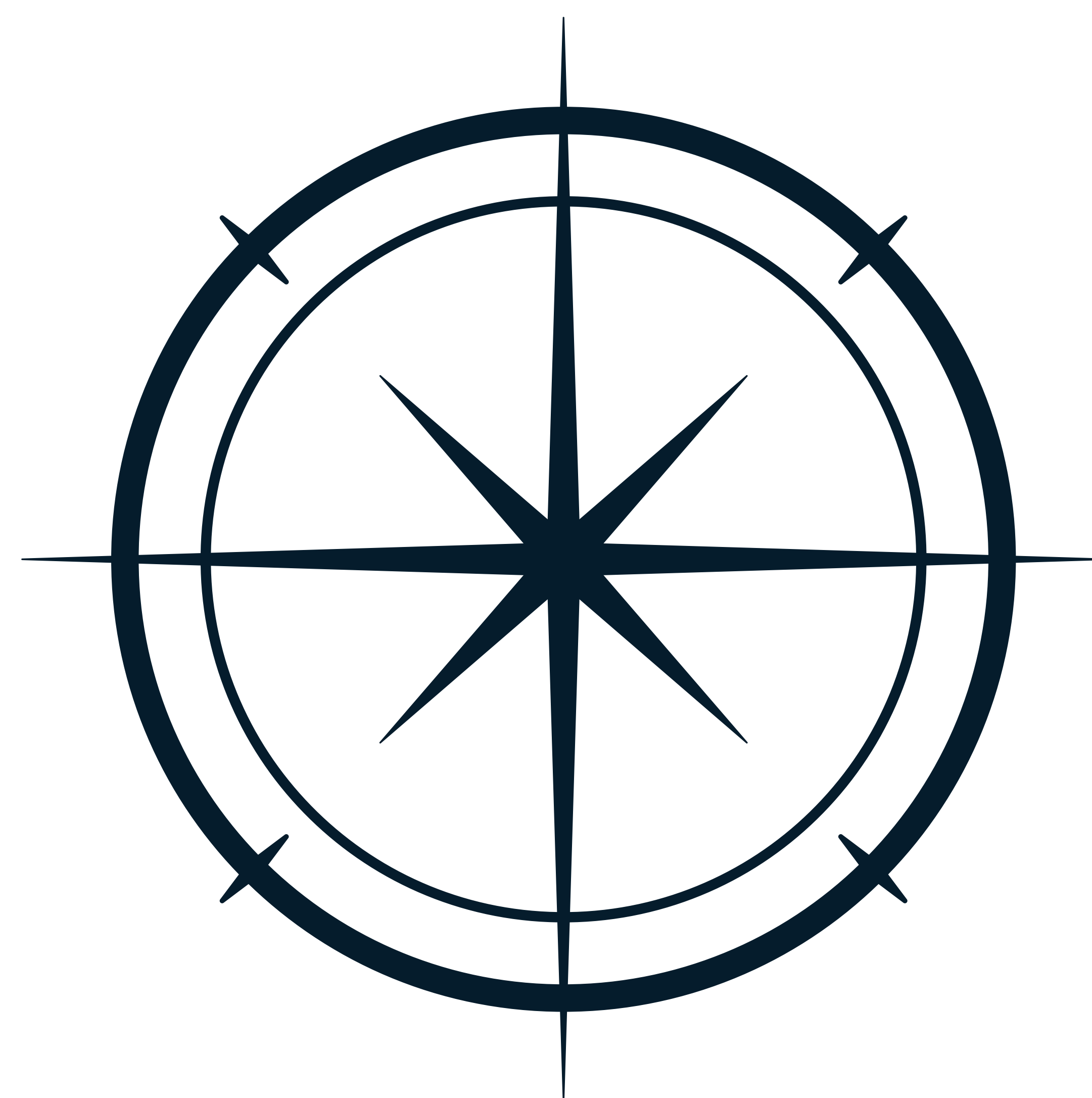


# Kompassi

Kompassi on työkalu, joka on suunniteltu ohjaamaan meitä kohti järkeviä päätöksiä epävarmoissa tai haastavissa tilanteissa.

## Yrityksemme tarkoitus, missio ja arvot

Perimmäinen suunta, jota seuraamme valintoja navigoidessamme, myös kohdatessamme haasteita tai häiriötekijöitä – todellinen johtotähtemme



## Rehellisyys

Päivittäin osoittamamme toimintatavat, joilla toteutamme arvojamme

## Eettinen perustelu

Prosessi, jota käytämme valintojen tekemiseen ongelmatilanteissa

## Raportointikanavat

Paikat, joihin käännyimme, kun meidän on esitettävä kysymyksiä, ilmoitettava huolenaiheesta tai tehtävä ilmoitus

## Periaattemme jokapäiväisissä hetkissä

- 🔖 **Milloin kannattaa käyttää**  
Katso kompassia epävarmoja tilanteita navigoidessasi; jaa se tiimiesi kanssa mekanismina, joka auttaa päivittäisessä vuorovaikutuksessa.
- 🔖 **Kuinka käyttää**  
Johda aina yrityksemme tarkoituksella, tehtävällä ja arvoilla. Käytä rehellisyyttä ja eettistä päättelyä päätelmiä tehdessäsi. Ja jos tapahtumat eivät suju hyvin, käytä erityisiä raportointikanavia asioiden raportointiin.





# Rehellisyys

Rehellisyys on joukko perustavanlaatuisia toimintatapoja, joita meiltä kaikilta odotetaan.



## Ole tietoinen

Tunne ja ymmärrä toimintaohjeemme, yrityksemme käytännöt ja standardit sekä laki



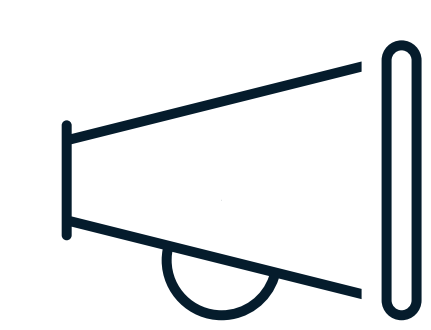
## Noudata

Sisäistä, sitouta ja ilmennätoimintaohjeitamme, yrityksemme käytäntöjä ja standardeja sekä lakia päivittäin



## Pidä tauko

Jos olet epävarma, pyydä neuvoa ennen jatkamista välttääksesi tahattomat seuraukset ja tehdäksesi tietoon perustuvia ja eettisiä päätöksiä



## Tuo asiat esille

Esitä kysymyksiä ja huolenaiheita avoimesti ja ota aktiivinen kanta raportoimalla käytöksestä, joka ei ole toimintaohjeidemme, yrityksemme käytäntöjen ja standardien sekä lain mukaista



## Luo tilaa

Edistä ja luo ympäristöjä, joissa työtoverit ja asiakkaat voivat tuoda asioita esille

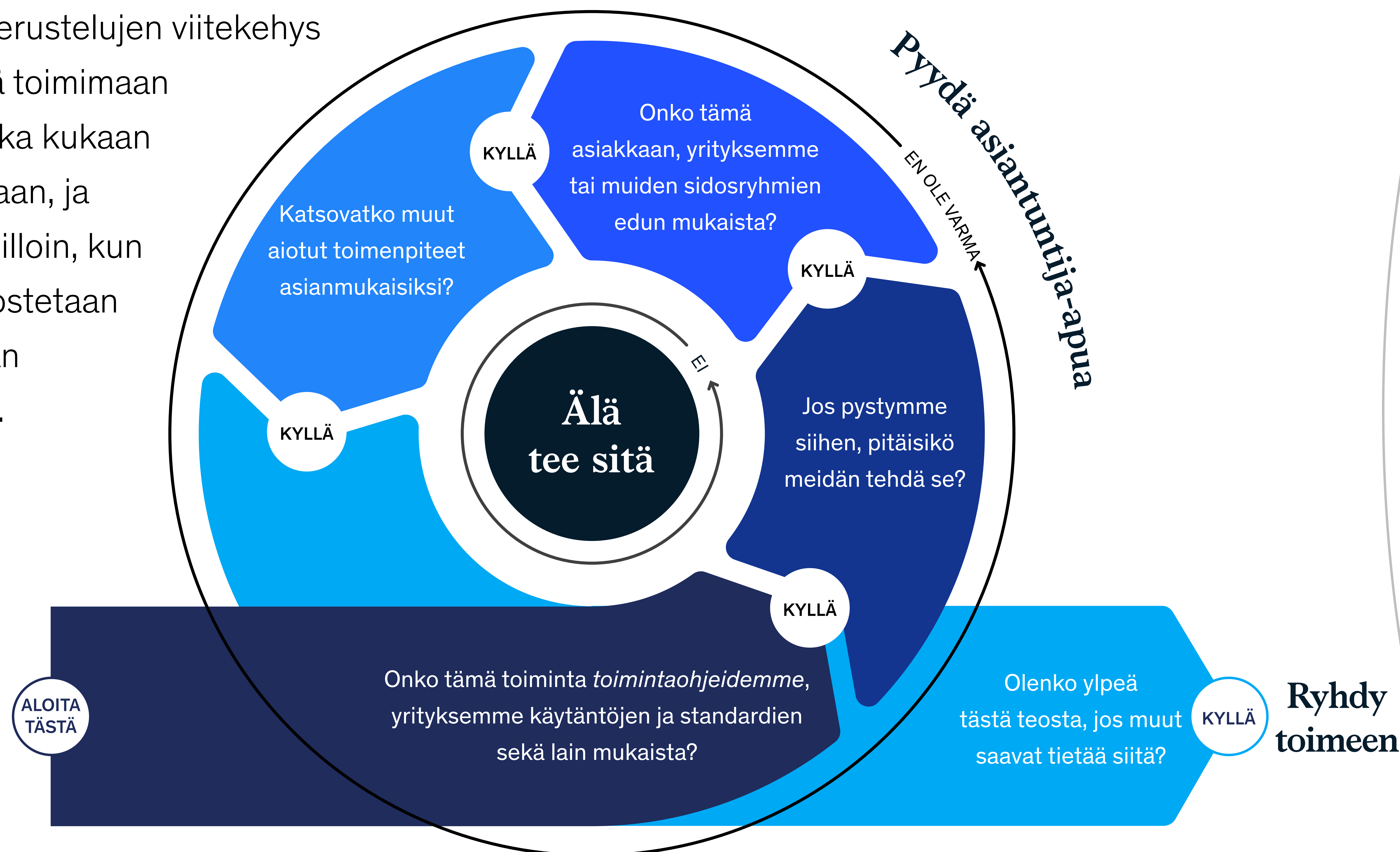
## Periaatteemme jokapäiväisissä hetkissä

- 📖 **Milloin näitä käyttäytymismalleja tulee käyttää**  
Sovella näitä käyttäytymismalleja päivittäisessä vuorovaikutuksessa keskenämme, asiakkaiden ja muiden kanssa.
- 📖 **Kuinka käyttää**  
Pidä nämä käyttäytymismallit mielessäsi niin tavallisten kuin haastavienkin hetkien aikana; viittaa niihin säännöllisesti; sitoudu niihin tiimeissäsi ja työtovereidesi kanssa.



# Eettisten perustelujen viitekehys

Eettisten perustelujen viitekehys ohjaa meitä toimimaan oikein, vaikka kukaan ei valvoisikaan, ja erityisesti silloin, kun meitä painostetaan muuttamaan mieltämme.



## Periaattemme jokapäiväisissä hetkissä

- Milloin käyttää**  
Tukeudu tähän kehykseen, kun kohtaat epävarman tai haastavan tilanteen, toiminnan tai päätöksen.
- Kuinka käyttää**  
Pidä tauko ja arvioi, pitäisikö sinun jatkaa, tarvitseeko sinun pyytää yrityksen asiantuntijaopastusta vai tuleeko sinun miettiä uudelleen seuraavia askeliasi. Pyydä yrityksen asiantuntijaopastusta etiikka- ja vaatimustenmukaisuusosastolta, McKinseyn lakiosastolta, henkilöstöosastolta ja muilta yrityksen toimintoilta, jos sinulla on epävarmuutta.



# Palaute

Otamme mielellämme vastaan kommentteja ja ehdotuksia siitä, miten voimme parantaa *toimintaohjeitamme*. Jos jotain mielestäsi puuttuu tai sitä voidaan parantaa, ilmoita siitä meille **etiikka- ja vaatimustenmukaisuusosastolle**.



# *Toimintaohjeemme* on hyväksytty osakkeenomistajaneuvoston (SHC) toimesta ja niillä on sen täysi tuki.

Kaikkien kollegoiden odotetaan tuntevan, ymmärtävän, sitoutuvan ja noudattavan *toimintaohjeitamme*, ja odotamme, että muut pyynnöstämme työskentelevät tahot, kuten urakoitsijat, neuvonantajat ja toimittajat, toimivat *toimintaohjeidemme* mukaisesti. *Toimintaohjeitamme* rikkoviin työntekijöihin kohdistetaan kurinpitotoimia, mukaan lukien jopa irtisanominen yrityksestämme. Aina kun näet, epäilet tai saat tietää toiminnasta, joka rikkoo *toimintaohjeitamme*, yrityksemme käytäntöjä ja standardeja tai lakia, sinulla on velvollisuus ilmoittaa huolenaiheestasi.

McKinseyn kollegoina meidän odotetaan aina käyttävän hyvää, ammatillista harkintakykyä ja toimivan rehellisesti riippumatta käytännöstä, joka kieltää tietyn toiminnan.

**Voimaantulopäivä: 7. marraskuuta 2023**