

4.2.2014

## Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

1. YLEISET PERIAATTEET.....	2
2. JOHTAMISJÄRJESTELMÄ .....	2
2.1 KONSERNITASO .....	2
2.2 TULOSYSIKÖT JA LINJATOIMINNOT .....	3
2.3. JURIDISTEN YKSIKÖIDEN HALLINTO .....	4
3. YHTIÖKOKOUS .....	4
4. HALLITUS .....	5
4.1. HALLITUKSEN JÄSENET ALKAEN 19.3.2013 .....	5
4.2. HALLITUKSEN JÄSENTEN RIIPPUMATTOMUUS .....	5
4.3. HALLITUKSEN KOKOUKSET JA TIEDONSAANTI .....	5
4.4. HALLITUKSEN TYÖJÄRJESTYS .....	5
5. HALLITUKSEN VALIOKUNNAT .....	6
5.1. HALLITUKSEN VALIOKUNTIEN JÄSENET .....	6
5.2. HALLITUKSEN VALIOKUNTIEN KOKOUKSET .....	6
5.3. HALLITUKSEN VALIOKUNTIEN TYÖJÄRJESTYS .....	6
6. TOIMITUSJOHTAJA .....	7
7. MUU JOHTO.....	8
8. PALKKA- JA PALKKIOSELVITYS.....	8
8.1. PALKITSEMISEN PERIAATTEET .....	8
8.2. HALLITUKSEN PALKITSEMINEN .....	8
8.3. TOIMITUSJOHTAJAN JA YHTIÖN MUUN JOHDON PALKITSEMINEN .....	9
8.4. JOHDON PALKITSEMINEN YHTEENSÄ.....	11
9. SISÄINEN VALVONTA, RISKIENHALLINTA JA SISÄINEN TARKASTUS.....	11
9.1. SISÄISEN VALVONNAN PERIAATTEET .....	11
9.2. RISKIENHALLINTA ORION-KONSERNISSA .....	11
9.3. VALVONTATOIMENPITEET .....	17
10. SISÄPIIRIHALLINTO .....	17
11. TILINTARKASTUS.....	17
11.1. TILINTARKASTAJAN PALKITSEMINEN .....	18
12. HALLITUKSEN JA JOHDON OSAKEOMISTUKSET ORION OYJ:SSÄ.....	18
13. ORION OYJ:N HALLITUKSEN JÄSENTEN ESITTELY.....	19
14. ORION-KONSERNIN JOHTORYHMÄN JÄSENTEN ESITTELY .....	21

## 1. Yleiset periaatteet

Orion Oyj:n ja sen tytäryhtiöiden (Orion-konserni) toiminta perustuu voimassaolevien lakien ja niiden nojalla annettujen normien sekä eettisesti hyväksyttävien toimintatapojen noudattamiseen. Konsernin eri toimielinten tehtävät määräytyvät lakien ja konsernin hallinnointiperiaatteiden mukaisesti.

Orion noudattaa NASDAQ OMX Helsingissä listattujen yhtiöiden noudatettavaksi annettua Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodia (Corporate Governance) 2010. Orion poikkeaa koodin suosituksesta 22 nimitysvaliokunnan jäsenten valinnan osalta siten, että nimitysvaliokuntaan voidaan valita muitakin kuin hallituksen jäseniä. Yhtiö pitää poikkeamista perusteltuna ottaen huomioon sen omistusrakenteen ja mahdollisuuden joustavuuteen hallituksen valinnan valmistelussa. Hallinnointikoodi on saatavilla osoitteessa [www.cgfinland.fi](http://www.cgfinland.fi).

Tämä Orion-konsernin tilinpäätöksen 2013 yhteydessä annettu Selvitys Orion-konsernin hallinto- ja ohjausjärjestelmästä on esitetty hallituksen toimintakertomuksesta erillisenä. Selvitys sekä ajanmukainen kuvaus hallinto- ja ohjausjärjestelmästä ovat saatavilla yhtiön internetsivuilla osoitteessa [www.orion.fi](http://www.orion.fi).

## 2. Johtamisjärjestelmä

Orion-konsernin johtamisjärjestelmä muodostuu konsernitasoisista toiminnoista ja tulosyksiköistä. Näiden lisäksi järjestelmään kuuluu juridisten yksiköiden hallinnon järjestäminen. Toiminnan ohjausta ja valvontaa varten konsernissa on kaikilla tasoilla toimiva valvontajärjestelmä.

Koko konsernin johtaminen tapahtuu konsernitasolla. Konsernitasolle kuuluvat tämän mukaisesti muun muassa seuraavat koko konsernin johtamisen osa-alueet:

- konsernistrategian määrittäminen ja seuranta
- perusorganisaatio ja tulosyksiköiden toiminnan ohjaus ja valvonta
- suurimmista investoinneista päättäminen
- koko emoyhtiötä ja konsernia koskevat asiat

Konsernin operatiivinen liiketoiminta tapahtuu tulosyksiköissä. Konsernitason eri toimintoyksiköt tarjoavat tulosyksiköille niiden tarvitsemia palveluita ja vastaavat koko konsernin laajuisesti oman vastualueensa toiminnan järjestämisestä.

### 2.1 Konsernitaso

#### 2.1.1 Emoyhtiö Orion Oyj

Konsernin emoyhtiö on Orion Oyj, jonka osakkeenomistajat käyttävät päätösvaltaansa osakeyhtiölain ja yhtiöjärjestyksen mukaisesti yhtiökokouksessa. Yhtiön tiedossa ei ole osakassopimuksia, lukuun ottamatta yhtiön suurimpien osakkeenomistajien listauksen yhteydessä mainittuja, yhtiölle ilmoitettuja tietoja äänimäärien käyttämisestä.

Listaus yhtiön suurimmista osakkeenomistajista on saatavilla yhtiön internetsivuilla osoitteessa [www.orion.fi](http://www.orion.fi).

#### 2.1.2 Emoyhtiön hallitus

Emoyhtiön hallitukseen kuuluu vähintään viisi ja enintään kahdeksan jäsentä, jotka valitsee yhtiökokous. Hallituksen jäsenten toimikausi päättyy valintaa seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä. Yhtiökokous valitsee samaksi ajaksi hallituksen puheenjohtajan ja hallitus, niin ikään samaksi ajaksi, hallituksen varapuheenjohtajan. Henkilöä, joka on täyttänyt 67 vuotta, ei voida valita hallituksen jäseneksi.

Hallitus johtaa yhtiön toimintaa lain ja yhtiöjärjestyksen määräysten mukaan. Emoyhtiön hallitus toimii myös ns. konsernihallituksenä. Tämän mukaisesti se käsittelee ja päättää kaikki merkittävimmät koko konsernin tai sen yksiköiden toimintaa koskevat asiat riippumatta siitä, edellyttääkö asia juridisesti hallituksen päätöstä. Hallitus voi käsitellä minkä tahansa Orion-konserniin kuuluvaa yhtiötä tai yksikköä koskevan asian, jos hallitus tai emoyhtiön toimitusjohtaja katsoo sen tarkoituksenmukaiseksi. Hallitus myös varmistaa hyvän hallinto- ja

ohjausjärjestelmän noudattamisen Orion-konsernissa. Hallituksen työjärjestys sisältää luettelon tärkeimmistä hallituksessa käsiteltävistä asioista.

Hallituksessa on **tarkastusvaliokunta**, **palkitsemisvaliokunta** ja **tutkimusvaliokunta**, joiden jäsenet hallitus valitsee keskuudestaan. Tarkastusvaliokunnan kokouksiin osallistuu myös yhtiön varsinaisen tilintarkastajan päävastuullinen tilintarkastaja. Valiokunnat valmistelevat toimialueeseensa kuuluvia asioita ja tekevät näistä esityksiä hallitukselle.

Hallituksen jäsenistä koostuvien valiokuntien lisäksi yhtiöllä on hallituksen asettama **nimitysvaliokunta**, jonka jäseninä voivat toimia muutkin kuin hallituksen jäsenet.

### 2.1.3 Emoyhtiön toimitusjohtaja

Emoyhtiön toimitusjohtajan valitsee hallitus. Osakeyhtiölain mukaisesti toimitusjohtaja hoitaa yhtiön juoksevaa hallintoa hallituksen antamien ohjeiden ja määräysten mukaisesti. Lisäksi toimitusjohtaja huolehtii siitä, että yhtiön kirjanpito on lain mukainen ja varainhoito on luotettavalla tavalla järjestetty.

Emoyhtiön toimitusjohtaja johtaa konsernin liiketoimintoja tulosityksiköiden kautta. Tämän mukaisesti tulosityksiköiden toiminnasta vastaavat johtajat raportoivat toimitusjohtajalle. Toimitusjohtaja toteuttaa tulosityksiköiden toiminnan ohjausta ja valvontaa johtoryhmän ja konsernitasoisten esikuntayksiköiden avustamana.

### 2.1.4 Konsernin johtoryhmä

Konsernin johtoryhmään kuuluvat toimitusjohtaja puheenjohtajana sekä emoyhtiön hallituksen nimittämät henkilöt jäseninä. Johtoryhmä toimii toimitusjohtajaa päätöksenteossa avustavana elimenä.

Johtoryhmä käsittelee kaikki merkittävimmät konsernin ja sen yksiköiden toimintaa koskevat asiat mukaan luettuina kaikki tulosityksiköistä tai linjatoiminnoista emoyhtiön hallituksen käsiteltäviksi menevät asiat. Toimitusjohtaja voi kuitenkin harkitessaan sen tarkoituksenmukaiseksi päättää, että asiaa ei vielä viedä johtoryhmän käsiteltäväksi.

### 2.1.5 Esikuntayksiköt

Konsernitasoiset esikuntayksiköt toimivat johtamis- ja valvontajärjestelmän osana osallistuen toimialueellaan konserniin kuuluvien yksiköiden toiminnan ohjaukseen ja valvontaan. Tässä tehtävässään esikuntayksiköt avustavat toimitusjohtajaa konsernin johtamisessa.

Esikuntayksiköt vastaavat konsernitasoisesti muun muassa seuraavista toiminnoista: taloushallinto ja rahoitus, sijoittajasuhteet, henkilöstöhallinto, lakiasiat, immateriaalioikeudet, viestintä, sisäinen tarkastus, sisäpiirihallinto ja tietohallinto.

## 2.2 Tulosityksiköt ja linjatoiminnot

### 2.2.1 Tulosityksiköt

Konsernin liiketoiminta on organisoitu tulosityksiköihin. Kullakin tulosityksiköllä on yksikön toiminnasta ja operatiivisesta johtamisesta vastaava johtaja, joka raportoi toimitusjohtajalle.

### 2.2.2 Linjatoiminnot

Linjatoiminnot toimivat vastuualueellaan kaikkia konsernin tulosityksiköitä tukien ja tarjoten liiketoiminnoille niiden tarvitsemia palveluita. Linjatoiminnot vastaavat muun muassa seuraavista toiminnoista:

- myynti ja markkinointi
- toimitusketju
- tutkimus ja kehitys

### 2.3. Juridisten yksiköiden hallinto

Konsernin tytäryhtiöt toimivat liiketoiminnallisesti konsernin johtamisjärjestelmän mukaan. Asioissa, jotka eivät suoranaisesti kuulu mihinkään tulosityksikköön tai linjatoimintoon, tytäryhtiöt toimivat suoraan emoyhtiön toimitusjohtajan ohjeiden mukaan.

## 3. Yhtiökokous

Orion Oyj järjestää vuosittain varsinaisen yhtiökokouksen joka pidetään hallituksen määräämänä päivänä toukokuun loppuun mennessä. Osakkeenomistajan, joka haluaa osallistua Orionin yhtiökokoukseen, on oltava merkittynä Euroclear Finland Oy:n ylläpitämään yhtiön osakasluetteloon yhtiökokouksen täsmäytyspäivänä, ja hänen on tehtävä osallistumisilmoitus yhtiölle viimeistään kokouskutsussa mainittuna päivänä, joka voi olla aikaisintaan kymmenen päivää ennen kokousta. Orion julkaisee kutsun yhtiökokoukseen aikaisintaan kaksi kuukautta ja viimeistään kolme viikkoa ennen yhtiökokousta, kuitenkin vähintään yhdeksän päivää ennen yhtiökokouksen täsmäytyspäivää yhdessä pääkaupunkiseudun päivälehdessä.

Osakkeenomistaja saa äänestää yhtiökokouksessa täsmäytyspäivänä omistamiensa osakkeiden äänimäärällä. Yhtiökokouksessa Orionin A-osake tuottaa kaksikymmentä (20) ääntä ja B-osake yhden (1) äänen. Edellä mainitusta poiketen osakkeenomistaja ei kuitenkaan saa äänestää suuremmalla äänimäärällä kuin 1/20 yhtiökokouksessa edustettujen eri osakelajeihin kuuluvien osakkeiden yhteenlasketusta äänimäärästä.

Yhtiökokouksessa päätökset tehdään osakeyhtiölain ja yhtiöjärjestyksen määräämässä päätöksentekojärjestyksessä.

Varsinaisessa yhtiökokouksessa

esitetään:

- tilinpäätös, joka sisältää konsernitilinpäätöksen, ja toimintakertomuksen
- tilintarkastuskertomus

päätetään:

- tilinpäätöksen ja konsernitilinpäätöksen vahvistamisesta
- taseen osoittaman voiton käyttämisestä
- vastuuvapaudesta hallituksen jäsenille ja toimitusjohtajalle
- hallituksen jäsenten lukumäärästä
- hallituksen jäsenten ja tilintarkastajan palkkioista

valitaan:

- hallituksen jäsenet, jolloin valituksi tulevat yhtiökokouksen päätöksen mukaisesti se tai ne, jotka saavat eniten ääniä
- hallituksen jäsenistä hallituksen puheenjohtaja
- tilintarkastaja

käsitellään:

- muut kokouskutsussa erikseen mainitut asiat.

## 4. Hallitus

### 4.1. Hallituksen jäsenet alkaen 19.3.2013

	Hallitus	Syntymä- vuosi	Koulutus	Päätoimi
Hannu Syrjänen	puheenjohtaja	1951	ekonomi, oikeustieteen kandidaatti	Hallituksen puheenjohtaja
Jukka Ylppö	varapuheenjohtaja	1955	diplomi-insinööri, kauppatieteiden maisteri	ABB Oy:n teollisten sähkökäyttöjen asiantuntija
Sirpa Jalkanen	jäsen	1954	lääketieteen ja kirurgian tohtori	Akatemiaprofessori
Eero Karvonen	jäsen	1948	diplomi-insinööri	EVK-Capital Oy:n omistaja ja toimitusjohtaja
Timo Maasilta	jäsen	1954	diplomi-insinööri	Maa- ja vesitekniikan tuki ry:n toiminnanjohtaja, Tukinvest Oy:n toimitusjohtaja
Heikki Westerlund	jäsen	1966	kauppatieteiden maisteri	Toimitusjohtaja, CapMan Oyj

Tiedot hallituksen jäsenten osakeomistuksista Orion Oyj:ssä sekä hallituksen jäsenten esittelyt ovat tämän selvityksen sivuilla 18–20. Myöhemmin päivitettyt tiedot hallituksen jäsenistä esitetään yhtiön internetsivuilla osoitteessa [www.orion.fi](http://www.orion.fi).

Päivitettyt tiedot hallituksen jäsenten osakeomistuksista ovat saatavilla yhtiön julkisesta sisäpiirirekisteristä osoitteessa [www.orion.fi/sisapiirirekisteri](http://www.orion.fi/sisapiirirekisteri).

### 4.2. Hallituksen jäsenten riippumattomuus

Hallitus on arvioinut jäsentensä riippumattomuuden ja todennut, että kaikki jäsenet ovat hallinnointikoodin tarkoittamalla tavalla riippumattomia sekä yhtiöstä että sen merkittävistä osakkeenomistajista.

### 4.3. Hallituksen kokoukset ja tiedonsaanti

Hallituksen jäseneksi valittu uusi henkilö perehdytetään toimikautensa alussa yhtiön rakenteeseen, strategiaan, eri liiketoiminta-alueisiin ja konsernin hallinto- ja ohjausjärjestelmään.

Tilikaudella 2013 hallitus kokoontui yhteensä 13 kertaa (16 kertaa vuonna 2012). Jäsenten keskimääräinen osallistumisprosentti kokouksiin oli 100 % (100 %).

Hallitus suoritti toimintansa itsearvioinnin syksyllä 2013.

### 4.4. Hallituksen työjärjestys

Hallitus on laatinut toimintaansa varten kirjallisen työjärjestyksen, joka sisältää määräykset koskien mm:

- hallituksen järjestäytymistä
- kokousten järjestämistä
- kokouspöytäkirjoja
- jäsenten salassapitovelvollisuutta
- esteellisyytilanteita
- tärkeimpiä hallituksessa käsiteltäviä asioita
- hallituksessa käsiteltäviä asioita koskevaa tiedottamista
- hallituksen toiminnan itsearviointia

Hallituksen toimintaa on tarkemmin selostettu kohdassa 2.1.2. Emoyhtiön hallitus.

## 5. Hallituksen valiokunnat

### 5.1. Hallituksen valiokuntien jäsenet

#### Hallituksen ja valiokuntien kokoonpano 19.3.2013 alkaen

	Hallitus	Tarkastus- valiokunta	Palkitsemis- valiokunta	Tutkimus- valiokunta
Hannu Syrjänen	puheenjohtaja		puheenjohtaja	jäsen
Jukka Ylppö	varapuheenjohtaja	jäsen		jäsen
Sirpa Jalkanen	jäsen			puheenjohtaja
Eero Karvonen	jäsen	jäsen		jäsen
Timo Maasilta	jäsen	jäsen	jäsen	jäsen
Heikki Westerlund	jäsen	puheenjohtaja	jäsen	jäsen

#### Nimitysvaliokunta, valittu 22.10.2013

Matti Kavetvuori	puheenjohtaja
Kari Jussi Aho	jäsen
Timo Ritakallio	jäsen
Seppo Salonen	jäsen
Hannu Syrjänen	jäsen
Jukka Ylppö	jäsen

### 5.2. Hallituksen valiokuntien kokoukset

Tilikaudella 2013 valiokunnat kokoontuivat seuraavasti:

- tarkastusvaliokunta 4 (4) kertaa, osallistumisprosentti 100 % (100 %)
- palkitsemisvaliokunta 4 (4) kertaa, osallistumisprosentti 100 % (100 %)
- tutkimusvaliokunta 2 (3) kertaa, osallistumisprosentti 92 % (89 %)
- nimitysvaliokunta 3 (3) kertaa, osallistumisprosentti 100 % (94 %)

### 5.3. Hallituksen valiokuntien työjärjestys

Työjärjestysten mukaan valiokunnilla ei ole itsenäistä päätösvaltaa, vaan niiden rooli rajoittuu esitysten tekemiseen hallitukselle. Hallitus on vahvistanut kaikille valiokunnille työjärjestykset.

#### 5.3.1. Tarkastusvaliokunnan työjärjestys

Tarkastusvaliokunnan työjärjestyksen mukaan valiokunnassa on vähintään kolme jäsentä, jotka hallitus nimeää keskuudestaan vuosittain hallituksen toimikaudeksi. Jäsenillä on oltava valiokunnan tehtäväalueen edellyttämä pätevyys, ja vähintään yhdellä jäsenellä tulee olla asiantuntemusta erityisesti laskentatoimen, kirjanpidon tai tarkastuksen alalla.

Jäsenten on myös oltava riippumattomia yhtiöstä ja vähintään yhden jäsenen on oltava riippumaton merkittävistä osakkeenomistajista. Jäsenten pätevyys ja riippumattomuus arvioidaan Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodin mukaisesti.

Valiokunta kokoontuu vähintään neljä kertaa vuodessa, ja se raportoi toiminnastaan hallitukselle.

Valiokunta keskittyy erityisesti yhtiön taloudellista raportointia ja valvontaa koskeviin asioihin. Sen tehtävä on mm:

- seurata tilinpäätösraportoinnin prosessia
- valvoa taloudellista raportointiprosessia
- seurata yhtiön sisäisen valvonnan, sisäisen tarkastuksen ja riskienhallintajärjestelmien tehokkuutta
- seurata tilinpäätöksen tilintarkastusta

- arvioida tilintarkastajan riippumattomuutta ja erityisesti oheispalvelujen tarjoamista yhtiölle
- valmistella tilintarkastajan valintaa koskeva päätösehdotus
- seurata yhtiön taloudellista tilannetta
- arvioida lakien ja määräysten noudattamista yhtiössä.

### 5.3.2. Palkitsemisvaliokunnan työjärjestys

Palkitsemisvaliokunnan työjärjestyksen mukaan valiokunnassa on vähintään kolme jäsentä, jotka hallitus valitsee keskuudestaan vuosittain hallituksen toimikaudeksi. Valiokunnan jäsenistä enemmistön on oltava yhtiöstä riippumattomia Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodin tarkoittamalla tavalla.

Valiokunta kokoontuu vähintään kaksi kertaa vuodessa, ja se raportoi toiminnastaan hallitukselle.

Valiokunnan tehtävänä on käsitellä ja valmistella Orion-konsernissa tapahtuvaan johdon ja henkilöstön palkitsemiseen liittyviä kysymyksiä sekä sellaisia toimivan johdon nimityskysymyksiä, jotka tulevat hallituksen päätettäväksi.

### 5.3.3. Tutkimusvaliokunnan työjärjestys

Tutkimusvaliokunnan työjärjestyksen mukaan valiokunnassa on vähintään kolme jäsentä, jotka hallitus valitsee keskuudestaan vuosittain hallituksen toimikaudeksi. Valiokunnan jäsenistä enemmistön on oltava yhtiöstä riippumattomia Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodin tarkoittamalla tavalla.

Valiokunta kokoontuu vähintään kaksi kertaa vuodessa, ja se raportoi toiminnastaan hallitukselle.

Valiokunta käsittelee ja arvioi Orion-konsernissa tapahtuvaan tutkimus- ja tuotekehitystoimintaan liittyviä kysymyksiä ja tekee niistä esityksiä hallitukselle.

### 5.3.4. Nimitysvaliokunnan työjärjestys

Hallituksen jäsenistä koostuvien valiokuntien lisäksi yhtiöllä on nimitysvaliokunta, johon hallinnointikoodin suosituksesta poiketen voi kuulua myös muita henkilöitä kuin hallituksen jäseniä. Yhtiö pitää poikkeamista perusteltuna ottaen huomioon sen omistusrakenne ja mahdollisuus joustavuuteen hallituksen valinnan valmistelussa. Nimitysvaliokunnan jäsenten enemmistön on oltava yhtiöstä riippumattomia Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodin tarkoittamalla tavalla.

Valiokunnan työjärjestyksen mukaan hallitus valitsee valiokunnan jäsenet vuosittain toimikaudeksi, joka kestää valintaa seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättämiseen saakka. Ennen valintaa hallitus kuulee äänimäärän mukaan yhtiön suurimpien osakkeenomistajien näkemyksiä valiokunnan kokoonpanosta. Kuuleminen tapahtuu tapaamisessa, johon kutsutaan äänimäärän mukaan yhtiön kaksikymmentä suurinta osakasluetteloon merkittyä osakkeenomistajaa. Suurimpia osakkeenomistajia laskettaessa ei kuitenkaan huomioida sellaisia osakkeenomistajia, joiden omistamien osakkeiden nojalla ei saa osallistua yhtiökokoukseen.

Valiokunta kokoontuu tarpeen mukaan.

Valiokunnan tehtävänä on valmistella ja antaa hallitukselle suositus varsinaiselle yhtiökokoukselle tehtävästä ehdotuksesta hallituksen kokoonpanoksi ja palkkioiksi. Suosituksensa valiokunta ilmoittaa hallitukselle. Valiokunnan valmistelemaa suositusta ei pidetä osakkeenomistajan tekemänä ehdotuksena yhtiökokoukselle eikä valiokunnan suosituksella ole vaikutusta hallituksen itsenäiseen päätöksentekovaltaan tai oikeuteen tehdä ehdotuksia yhtiökokoukselle.

## 6. Toimitusjohtaja

Orion Oyj:n toimitusjohtaja ja konsernin johtoryhmän puheenjohtaja on Timo Lappalainen 1.1.2008 alkaen. Lappalainen on syntynyt vuonna 1962 ja hän on koulutukseltaan diplomi-insinööri.

Toimitusjohtajan tehtäviä on tarkemmin selostettu kohdassa 2.1.3. Emoyhtiön toimitusjohtaja.

## 7. Muu johto

### Konsernin johtoryhmän kokoonpano alkaen 1.1.2012

Timo Lappalainen	Toimitusjohtaja ja johtoryhmän puheenjohtaja <sup>1)</sup>
Satu Ahomäki	Johtaja, Global Sales
Markku Huhta-Koivisto	Johtaja, Alkuperälääkkeet <sup>2)</sup>
Olli Huotari	Johtaja, Esikuntatoiminnot
Liisa Hurme	Johtaja, Erityistuotteet ja Fermion <sup>3)</sup>
Jari Karlson	Johtaja, Talous ja hallinto sekä Eläinlääkkeet
Virve Laitinen	Johtaja, Toimitusketju
Reijo Salonen	Johtaja, Tutkimus ja tuotekehitys

- 1) Edustaa myös Orion Diagnosticaa johtoryhmässä
- 2) Johtaja, Erityistuotteet ja Fermion 31.12.2013 asti
- 3) Johtaja, Alkuperälääkkeet 31.12.2013 asti

Johtoryhmän jäsenten lisäksi johtoryhmässä toimii henkilöstön edustajana Liisa Remes.

Tiedot johtoryhmän jäsenten osakeomistuksista Orion Oyj:ssä ovat tämän selvityksen sivulla 18. Ajanmukaiset tiedot johtoryhmän jäsenten osakeomistuksista ovat saatavilla yhtiön julkisesta sisäpiirirekisteristä osoitteessa [www.orion.fi/sisapiirirekisteri](http://www.orion.fi/sisapiirirekisteri). Johtoryhmän jäsenten esittelyt ovat sivuilla 21–22. Myöhemmin päivitetty esittelytiedot johtoryhmän jäsenistä esitetään yhtiön internetsivuilla osoitteessa [www.orion.fi](http://www.orion.fi).

Johtoryhmän roolia ja vastuita on tarkemmin selostettu kohdassa 2.1.4. Konsernin johtoryhmä.

## 8. Palkka- ja palkkioselvitys

### 8.1. Palkitsemisen periaatteet

Orionin hallituksen ja johdon palkitsemisjärjestelmän tavoitteena on edistää yhtiön kilpailukykyä, pitkän aikavälin taloudellista menestystä, ja yhtiön asettamien tavoitteiden ja yhtiön strategian toteutumista, sekä myötävaikuttaa omistaja-arvon suotuisaan kehitykseen.

### 8.2. Hallituksen palkitseminen

Yhtiökokouksen 2013 päätöksen mukaisesti hallituksen puheenjohtajalle maksetaan vuosipalkkiona 76 000 euroa, hallituksen varapuheenjohtajalle 51 000 euroa ja hallituksen jäsenelle 38 000 euroa. Lisäksi hallituksen puheenjohtajalle maksetaan kokouspalkkiona 1 200 euroa kokoukselta, hallituksen varapuheenjohtajalle 900 euroa kokoukselta ja hallituksen jäsenelle 600 euroa kokoukselta. Hallituksen jäsenten matkakustannukset korvataan aiemman käytännön mukaisesti. Edellä mainitut kokouspalkkiot maksetaan myös hallituksen asettamien valiokuntien puheenjohtajille ja jäsenille.

Edellä mainitut vuosipalkkiot maksettiin 60-prosenttisesti rahana ja 40-prosenttisesti yhtiön osakkeina siten, että 25.–28.3.2013 hankittiin Orion Oyj:n B-osakkeita pörssistä hallituksen puheenjohtajalle 30 400 eurolla, hallituksen varapuheenjohtajalle 20 400 eurolla ja hallituksen jäsenelle 15 200 eurolla. Rahana maksettava osa vuosipalkkiosta vastaa suunnilleen ennakonpidätykseen tarvittavaa määrää, ja se maksettiin 25.4.2013. Vuosipalkkiot kattavat hallituksen koko toimikauden.

Hallituksen palkkioina saamien osakkeiden omistamiseen ei liity erityisiä sääntöjä.



## Hallitukseen tilikaudella 2013 kuuluneille jäsenille maksetut palkkiot tilikaudelta 2013

	Kokonais- palkkio, €	Palkkiosta B-osakkeina maksettu osuus, kpl
Hannu Syrjänen, puheenjohtaja	100 000	1 487
Jukka Ylppö, varapuheenjohtaja	68 100	998
Sirpa Jalkanen	49 390	743
Eero Karvonen	49 400	743
Timo Maasilta	51 800	743
Heikki Westerlund	53 600	743
<b>Hallitus yhteensä</b>	<b>372 290</b>	<b>5 457</b>

Palkkiot muodostuvat hallitus- ja valiokuntatyöskentelystä.

Ajanmukaiset tiedot hallituksen jäsenten osakeomistuksista ovat saatavilla Orion Oyj:n julkisesta sisäpiirirekisteristä osoitteessa [www.orion.fi/sisapiirirekisteri](http://www.orion.fi/sisapiirirekisteri).

### 8.3. Toimitusjohtajan ja yhtiön muun johdon palkitseminen

#### 8.3.1. Toimitusjohtajan palkitseminen

Toimitusjohtajan palkitsemisesta päättää hallitus. Toimitusjohtajan palkitseminen koostuu kuukausipalkasta, suorituspohjaisesta tulospalkkiosta sekä osakepohjaisesta kannustinjärjestelmästä. Tulospalkkioiden ja osakepohjaisen kannustinjärjestelmän perusteena ovat ennalta sovitut tavoitteet, jotka hallitus vahvistaa vuosittain. Suoritus- ja tuloskriteerit asetetaan siten, että ne tukevat yhtiön lyhyen ja pitkän aikavälin taloudellista menestystä. Hallitus arvioi suoritus- ja tuloskriteerien toteutumista vuosittain.

Toimitusjohtajan tulospalkkion enimmäismäärä on seitsemän (7) kuukauden palkkaa vastaava määrä. Osakepohjaisen kannustinjärjestelmän enimmäispalkkioiden määräytyminen selostetaan kohdassa 8.3.3.

Toimitusjohtajan irtisanomisaika on yhtiön irtisanoessa toimitusjohtajan 6 kuukautta. Toimitusjohtajan irtisanoessa toimitusjohtajan irtisanomisaika on 6 kuukautta, ellei toisin sovita. Toimisuhteeseen päättyy irtisanomisaikaan kuluttua. Mikäli toimitusjohtajan sanotaan irti joko yhtiön toimesta tai toimitusjohtajan toimesta yhtiön sopimusrikkomuksen vuoksi, suoritetaan, elleivät osapuolet toisin sovi, toimitusjohtajalle erillisenä irtisanomiskorvauksena toimitusjohtajan irtisanomisen jälkeen 18 kuukauden rahapalkkaa vastaava määrä. Mikäli toimitusjohtajan sanotaan irti toimitusjohtajan toimesta muusta syystä kuin yhtiön sopimusrikkomuksen vuoksi, ei erillistä irtisanomiskorvausta suoriteta.

Toimitusjohtajalle tilikaudelta 2013 maksetut palkat, palkkiot, luontoisedut ja tulospalkkiot olivat yhteensä 1 357 582 euroa (1 040 065 vuonna 2012), josta palkat ja luontoisedut olivat 448 777 (441 149) euroa. Vuonna 2013 toimitusjohtajalle maksetut tulosperusteiset palkkiot vuodelta 2012 olivat 908 805 (598 916) euroa, josta 398 888 (191 702) euroa vastaava osuus maksettiin luovuttamalla 1.3.2013 toimitusjohtajalle 17 500 (11 700) Orion Oyj:n B-osaketta osana yhtiön pitkäjänteistä osakepohjaista kannustinjärjestelmää. Luovutettujen osakkeiden osakekohtainen luovutushinta oli 22,7936 (16,3848) euroa, joka oli B-osakkeen kaupankäyntimäärällä painotettu keskimääräinen kurssi 1.3.2013.

Toimitusjohtajan eläkeiäksi on sovittu 60 vuotta ja eläkkeen tavoitetasoksi 60 % sovitusta eläkepalkasta. Eläke on etuusperusteinen. Lisäeläke-edun vuoden 2012 lopullinen maksu oli 138 234,94 euroa. Ennakkomaksu vuodelta 2013 oli 172 634,07 euroa.

#### 8.3.2. Muun johdon palkitseminen

Konsernin johtoryhmän muiden jäsenten palkitsemisesta päättää hallitus tai hallituksen puheenjohtaja. Heidän palkitsemisjärjestelmänsä koostuu kuukausipalkasta, suorituspohjaisesta tulospalkkiosta sekä osakepohjaisesta kannustinjärjestelmästä. Tulospalkkioiden ja osakepohjaisen kannustinjärjestelmän perusteena ovat ennalta sovitut tavoitteet, jotka vahvistetaan vuosittain. Suoritus- ja tuloskriteerit asetetaan

siten, että ne tukevat yhtiön lyhyen ja pitkän aikavälin taloudellista menestystä. Hallitus arvioi suoritus- ja tuloskriteerien toteutumista vuosittain.

Johtoryhmän jäsenen tulospalkkion enimmäismäärä ei ylitä edellä mainittua toimitusjohtajan tulospalkkion enimmäismäärää. Osakepohjaisen kannustinjärjestelmän enimmäispalkkioiden määräytyminen selostetaan kohdassa 8.3.3.

Johtoryhmän jäsenille, toimitusjohtaja mukaan lukien, tilikaudelta 2013 maksetut palkat, palkkiot, luontoisedut ja tulosperusteiset palkkiot olivat yhteensä 6 014 078 (4 044 561) euroa, josta palkat ja luontoisedut olivat 2 388 035 (1 893 007) euroa ja tulosperusteiset palkkiot 3 626 043 (2 151 554) euroa.

Muilla johdon jäsenillä eläke määräytyy työntekijän eläkelain (TyEL) mukaan lukuun ottamatta yhtä henkilöä, jonka eläkeiäksi on sovittu 60 vuotta ja eläkkeen tavoitetasoksi 60 % sovittua eläkepalkasta. Lisäeläkesopimus on etuusperusteinen.

### 8.3.3. Osakepohjaiset kannustinjärjestelmät

Konsernilla on voimassa kaksi konsernin avainhenkilöiden osakepohjaista kannustinjärjestelmää.

Vuonna 2010 alkaneessa järjestelmässä on ansaintajaksoja, joiden alkamisesta ja pituudesta yhtiön hallitus on päättänyt vuosittain vuosina 2010, 2011 ja 2012. Hallitus on päättänyt ansaintajakson ansaintakriteerit ja niille asetettavat tavoitteet kunkin ansaintajakson alussa. Järjestelmän käyttöönoton yhteydessä alkoi kaksi ansaintajaksoa, kalenterivuosi 2010 ja kalenterivuodet 2010–2012. Vuonna 2011 alkoi kaksi ansaintajaksoa, kalenterivuosi 2011 ja kalenterivuodet 2011–2013 ja vuonna 2012 kaksi ansaintajaksoa, kalenterivuosi 2012 ja kalenterivuodet 2012–2014. Kaikille ansaintajaksoille osallistuminen ja ansaintajaksolta palkkion saaminen on edellyttänyt, että avainhenkilö omistaa yhtiön osakkeita hallituksen päätöksen mukaisesti. Järjestelmän palkkio yhden kalenterivuoden mittaisilta ansaintajaksolta 2010, 2011 ja 2012 perustui Orion-konsernin liikevoiton kehittymiseen ja ansaintajaksolta 2010–2012 Orion Oyj:n B-osakkeen kokonaistuottoon. Mahdollinen palkkio ansaintajaksolta 2011–2013 ja 2012–2014 perustuu Orion Oyj:n B-osakkeen kokonaistuottoon.

Vuonna 2013 alkaneessa järjestelmässä on ansaintajaksoja, joiden alkamisesta ja pituudesta yhtiön hallitus päättää vuosittain vuosina 2013, 2014 ja 2015. Hallitus päättää ansaintajakson ansaintakriteerit ja niille asetettavat tavoitteet kunkin ansaintajakson alussa. Järjestelmän käyttöönoton yhteydessä alkoi kaksi ansaintajaksoa, kalenterivuosi 2013 ja kalenterivuodet 2013–2015. Järjestelmän mahdollinen palkkio ansaintajaksolta 2013 perustuu Orion-konsernin liikevoittoon ja ansaintajaksolta 2013–2015 Orion Oyj:n B-osakkeen kokonaistuottoon.

Mahdollinen palkkio maksetaan osittain yhtiön B-osakkeina ja osittain rahana ansaintajaksolta 2013 vuonna 2014, ansaintajaksolta 2011–2013 vuonna 2014, ansaintajaksolta 2012–2014 vuonna 2015 ja ansaintajaksolta 2013–2015 vuonna 2016. Palkkio ansaintajaksolta 2010 on maksettu osittain yhtiön B-osakkeina ja osittain rahana vuonna 2011. Palkkio ansaintajaksolta 2011 on maksettu osittain yhtiön B-osakkeina ja osittain rahana vuonna 2012. Palkkio ansaintajaksolta 2012 ja ansaintajaksolta 2010–2012 on maksettu osittain yhtiön B-osakkeina ja osittain rahana vuonna 2013.

Järjestelmiin liittyy sitouttamisjakso, jonka aikana järjestelmän perusteella saatuja osakkeita ei saa luovuttaa. Sitouttamisjaksojen päättymispäivät on kerrottu alla olevassa taulukossa. Kolmen vuoden ansaintajaksoihin ei liity sitouttamisjaksoa.

Vuonna 2010 alkaneen järjestelmän kohderyhmään kuuluu noin 30 henkilöä. Järjestelmän perusteella maksettavien palkkioiden yhteismäärä on enintään 500 000 Orion Oyj:n B-osaketta ja osakkeiden arvoa vastaava määrä rahaa. 31.12.2013 mennessä on palkkioina maksettu yhteensä 327 663 Orion Oyj:n B-osaketta.

Vuonna 2013 alkaneen järjestelmän kohderyhmään kuuluu noin 35 henkilöä. Järjestelmän perusteella maksettavien palkkioiden yhteismäärä on enintään 500 000 Orion Oyj:n B-osaketta ja osakkeiden arvoa vastaava määrä rahaa.

Voimassa olevat ansaintajaksot	2013	2013–2015	2012–2014	2011–2013
Ansaintajakson alkamispäivä	1.1.2013	1.1.2013	1.1.2012	1.1.2011
Ansaintajakson päättymispäivä	31.12.2013	31.12.2015	31.12.2014	31.12.2013
Sitouttamisjakson päättymispäivä	31.12.2015			
Osakepalkkioiden myöntämispäivä	20.3.2013	20.3.2013	19.3.2012	17.2.2011
Osakkeiden käypä arvo myöntämishetkellä, EUR <sup>1)</sup>	20,65	20,65	16,60	16,39
Palkkioiden käypä arvo myöntämishetkellä, EUR <sup>1)</sup>		6,06	4,96	4,85

<sup>1)</sup> B-osakkeen myöntämispäivän päätöskurssi

Osakepalkkiojärjestelmiä selostetaan Orion-konsernin vuoden 2013 tilinpäätöksessä liitetiedossa 4. Työsuhde-etuuksista aiheutuvat kulut ja tilintarkastajan palkkiot.

## 8.4. Johdon palkitseminen yhteensä

Orionin hallituksen jäsenille, toimitusjohtajalle ja konsernin johtoryhmän muille jäsenille tilikaudelta 2013 maksetut palkat, palkkiot ja luontoisedut olivat yhteensä 6 386 368 euroa (4 433 174 euroa vuonna 2012).

## 9. Sisäinen valvonta, riskienhallinta ja sisäinen tarkastus

### 9.1. Sisäisen valvonnan periaatteet

Orionin hallitus on määritellyt yrityksen sisäisen valvonnan toimintaperiaatteet yhtiössä. Johtamistavan ja -kulttuurin perustana ovat lakien ja yhtiöjärjestyksen noudattaminen sekä Orionin arvot ja eettiset liiketoimintatavat. Sisäinen valvonta on osa johtamisjärjestelmässä kuvattua normaalia liiketoiminnan ohjausta ja johtamista, jota varmennetaan riskienhallinnan, tilintarkastuksen ja sisäisen tarkastuksen avulla. Sen tavoitteena on varmistaa, että toiminta on tehokasta ja tuloksellista, liiketoimintariskit on hallittu asianmukaisesti, lakeja ja säännöksiä noudatetaan ja informaatio on luotettavaa. Se perustuu selkeään tavoitteenasetteluun, tiiviiseen tavoitteiden seurantaan sekä tehokkaaseen ja käytännönläheiseen riskienhallintaan.

Käytännössä sisäisestä valvonnasta vastaa kunkin osa-alueen johto ja jokainen liiketoimintayksikkö tai toiminto järjestää oman yksikkönsä tai organisaationsa sisäisen valvonnan itse konsernitasolla määritettyjen politiikkojen ja ohjeiden määrittämien periaatteiden mukaisesti. Keskeiset ohjeet sisältyvät konsernin johtamisohjeistoon.

### 9.2. Riskienhallinta Orion-konsernissa

Riskienhallinta on merkittävä osa Orion-konsernin johtamisjärjestelmää ja se liittyy tiiviisti yhtiön vastuurakenteisiin, toiminnan valvonnan periaatteisiin ja liiketoimintaan. Tavoitteena on tunnistaa, mitata ja hallita käytettävissä olevin keinoin ne riskit, jotka mahdollisesti uhkaavat yhtiön toimintaa tai asetettujen tavoitteiden saavuttamista, sekä parantaa kykyä hyväksymään riskit, joista ollaan kyllä tietoisia mutta jotka eivät kuitenkaan ole kokonaan poistettavissa.

Riskienhallinta ei ole irrallinen ja erillinen toiminto vaan luonnollinen ja normaali osa jokapäiväistä liiketoimintaa ja johtamista.

Kokonaisvaltaista riskienhallintaprosessia, käytännön toimenpiteitä sekä vastuiden määrittelyä kehitetään säännöllisesti toteutettavilla riskikartoituksilla, jotka kattavat:

- strategiset riskit, mukaan lukien tutkimus- ja kehitysriskit
- operatiiviset riskit, kuten myynti- ja liikeriskit, tuotantoriskit, turvallisuusriskit ja ympäristöriskit
- rahoitusriskit, kuten markkina-, luotto- ja maksuvalmiusriskit

Operatiivinen riskienhallinta kattaa myös hankekohtaisen riskienhallinnan.

## 9.2.1. Strategiset riskit

### 9.2.1.1. Liiketoiminnan pitkän aikavälin kehitysriskit

Uusien lääkkeiden kehittämiseen liittyy merkittäviä riskejä, jotka johtuvat kehitystyön vaatimasta pitkästä aikajänteestä sekä lopputulokseen liittyvästä epävarmuudesta; saadaanko tuote koskaan markkinoille. Tätä strategista riskiä pyritään hallitsemaan seuraavin keinoin:

- konsernissa on muitakin terveydenhuoltoon liittyviä liiketoiminta-alueita kuin omien alkuperälääkkeiden kehittämiseen perustuvia yksiköitä. Näitä konsernin liiketoimintaa tasapainottavia muita yksiköitä ovat mm. geneeriset lääkkeet, eläinlääkkeet ja diagnostiset testit
- lääkkeiden tuotevalikoimaa pyritään pitämään riittävän laajana
- tuotekehitys- ja markkinointiriskiä jaetaan työskentelemällä tiiviissä yhteistyössä partnereiden kanssa

Alkuperälääkkeiden osuus konsernin liikevaihdosta ja tuloksesta on merkittävä. Orion tekee intensiivistä tutkimusta tavoitteenaan tuoda omia, uusia alkuperälääkkeitä kansainvälisille markkinoille, mutta konsernilla ei kuitenkaan ole takeita siitä, että näiden uusien tuotteiden tuonti markkinoille tapahtuu odotusten mukaisesti. Lisäksi yhteistyössä partnereiden kanssa voi tapahtua muutoksia, esimerkiksi yritysjärjestelyistä johtuen.

Strategisten riskien kenttään voidaan lukea myös yhtiön hallinto- ja ohjausjärjestelmän sekä raportointiperiaatteiden kattavuus. Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodin (Corporate Governance) 2010 mukainen selkeä hallinto- ja ohjausjärjestelmä luo luottamusta Orion-konserniin ja sen johtamiseen. Luottamuksen perustana on, että järjestelmän olennaisimmat piirteet ja periaatteet on selostettu julkisesti, ja että eri tahojen vastuut, oikeudet, velvollisuudet ja raportointisuhteet ovat määritelty selkeästi.

Lisäksi yhtiö kasvattaa sidosryhmiensä, kuten ympäröivän yhteiskunnan, pääomamarkkinoiden ja omistajiensa luottamusta muun ohella tiedottamalla tapahtumista, yhtiön toiminnasta ja taloudellisesta tilanteestaan avoimesti, totuudenmukaisesti, johdonmukaisesti ja oikea-aikaisesti.

### 9.2.1.2. Tutkimus- ja kehitysriskit

Alkuperälääkkeiden kehittämiseen liittyy monia epävarmuustekijöitä. Tyypillisesti markkinoille asti pääsee vain noin yksi kymmenestä kliiniseen vaiheeseen edenneestä tutkimushankkeesta. Tärkeimmät syyt kehitysprojektien epäonnistumiseen liittyvät tutkittavana olevan lääkeaihion tehoon tai turvallisuuteen, mutta myös sen terveystaloudelliseen lisäarvoon. Tämän vuoksi lääkkeen farmakologisia ominaisuuksia, kuten tehoa ja turvallisuutta, sekä terveystaloudellista hyötyä kartoitetaan vaiheittain etenevissä tutkimuksissa. Kliinisiä, ihmisillä tehtäviä tutkimuksia voidaan tehdä vain lääkeviranomaisen luvalla.

Lääkkeen farmakologiaa ja turvallisuutta testataan laajasti prekliinisten laboratoriomallien avulla, sekä seuraamalla siedettävyyttä ja haittavaikutuksia kaikissa kliinisten tutkimusten vaiheissa.

Laajoissa tutkimushankkeissa Orionin hallitus tekee päätöksen siirtyä tutkimuksen vaiheesta seuraavaan. Pienemmissä hankkeissa päätöksen tekee konsernin ylin johto. Nämä päätökset perustuvat aina laajaan analyysiin, jossa arvioidaan siihen mennessä saavutettuja tutkimustuloksia ja markkinatilannetta. Myyntilupahakemusta ja valmisteyhtenvettoa varten lääketutkimuksen eri vaiheet ja tulokset dokumentoidaan huolellisesti lääkeviranomaisten arvioitavaksi. Lääkkeen aiheuttamat haittavaikutukset ovat viranomaisten edellyttämässä seurannassa myös markkinoille tulon jälkeen.

Taloudelliset riskit kasvavat tutkimusten edetessä kliinisiin ihmistutkimuksiin. Tutkimusten kallein jakso on viimeinen, niin sanottu kolmas kliininen tutkimusvaihe, joka on monikansallinen ja se käsittää useita satoja, tai jopa tuhansia potilaita. Tutkimusten kaksoissokkometelmällä pyritään saamaan mahdollisimman luotettava kuva lääkkeen tehosta ja turvallisuudesta. Tämä vuoksi Orion jakaa kolmannen vaiheen tutkimuksiin liittyvää suurta taloudellista riskiä tekemällä nämä tutkimukset pääsääntöisesti yhteistyössä toisen, muun ohella tuotteen markkinointiin osallistuvan lääkeyhtiön kanssa. Yhteistyö ulkopuolisten tahojen kanssa on kuitenkin myös varhaisemmissa tutkimuksen vaiheissa olennainen osa riskienhallintaa. Yhtiön tavoitteena on löytää tapoja, joilla tutkimushankkeiden määrä voidaan pitää riittävän suurena jakamalla yhteistyökumppanien kanssa niiden kuluja ja niihin liittyviä riskejä, mutta myös niistä mahdollisesti saatavia tuottoja.

### 9.2.1.3. Kilpaileviin ns. geneerisiin lääkevalmisteisiin liittyvät riskit

Lääkealalle on tyypillistä, että ns. geneeristen lääkkeiden valmistajat yrittävät saada omat, yleensä alkuperäisvalmistajan tuotteita halvemmat lääkkeensä myyntiin mahdollisimman aikaisessa vaiheessa. Tämä voi tapahtua esimerkiksi pyrkimällä murtamaan oikeusteitse alkuperäisvalmistajan patentit tai muut immateriaalioikeudet jo ennen näiden raukeamista. Tästä toiminnasta voi aiheutua alkuperäisvalmistajalle korkeita oikeudenkäynti- ja muita kuluja sekä mahdollisesti merkittäviä myynnin menetyksiä.

Orion pyrkii tuotteitaan kehittäessään suojaamaan ne mahdollisimman hyvin ja laaja-alaisesti sekä puolustamaan tehokkaasti tuotteidensa oikeuksia sekä yksin että yhdessä markkinointipartnereidensa kanssa.

#### 9.2.1.4. Lääkkeiden hintojen laskupaine

Normaalin hintakilpailun lisäksi lääkkeiden hintoihin laskupainetta luovat monet pääsääntöisesti viranomaispäätösten aikaansaamat tekijät valtioiden pyrkiessä hillitsemään kansallisten lääkekustannusten nousua. Näitä ovat esimerkiksi lääkevaihto eli geneerinen substituuio ja viitehintoihin perustuvat korvattavuuskäytännöt sekä niitä koskevissa säännöksissä tapahtuvat muutokset, sekä lääkkeiden hintojen ja korvattavuuden leikkaukset. Hintojen laskupainetta lisää myös EU:n alueella tapahtuva rinnakkaistuonti.

Orion varautuu näihin seikkoihin pitämällä tuotevalikoiman riittävän monipuolisena, lisäämällä jatkuvasti kustannustehokkuutta sekä kohdentamalla sekä kehitys- että myyntiresurssit oikein.

### **9.2.2. Operatiiviset riskit**

#### 9.2.2.1. Myynti- ja liikeriskit

Lääkkeiden myynti vaatii soveltamaan markkinakohtaisia toimintamalleja. Perinteisen laajan myyntiedustajien verkoston ylläpitäminen nostaa kiinteitä kustannuksia. Orionin liiketoiminta perustuu Euroopassa omaan ja ulkopuoliseen myyntiverkostoon ja muilla alueilla yhteistyökumppaneiden avulla tapahtuvaan myyntiin. Tällä rakenteella pyritään löytämään tasapaino käytettävissä olevien resurssien ja riskinkantokyvyn sekä omien uusien alkuperätuotteiden maailmanlaajuisen markkinoinnin vaatimien panostusten välillä. Joillakin markkinoilla tietyt tuoteryhmät myydään vain tarjouksien perusteella vakuutusyhtiöille tai sairaaloiden tuotehankintaorganisaatioille.

Niillä alueilla, joilla Orionilla on oma myyntiorganisaatio, on myynnin jatkuvasti oltava riittävän korkealla tasolla kannattavuuden ylläpitämiseksi. Tämä edellyttää yleensä tarpeeksi laajaa tuotevalikoimaa.

#### 9.2.2.2. Lääketuotantoriskit

Lääkkeiden valmistus on säännöllisten viranomaistarkastusten kohteena. Lääkkeiden tulee olla turvallisia, tehokkaita ja kaikki laatuvaatimukset täyttyviä. Lääketuotannossa joudutaan jo näiden lakisäätteisten vaatimusten johdosta kiinnittämään huomiota erilaisiin lääkkeen turvallisuutta ja laatua uhkaaviin riskeihin.

Lääkkeiden asianmukainen laatu varmistetaan järjestelmällisellä toiminnan kokonaishallinnalla, joka kattaa kaikki lääkkeiden laatuun välittömästi ja välillisesti vaikuttavat asiat. Toimintaa ohjataan kattavalla ohjeistuksella sekä riittävällä materiaalien ja valmistajien ennako- ja jälkivalvonnalla.

Orionin tuotantokapasiteetin tämänhetkinen korkea käyttöaste sekä laaja tuotevalikoima saattavat aiheuttaa riskejä toimitusvarmuudelle sekä tekevät vaaditun erittäin korkean laatuasteen ylläpitämisen aiempaa haastavammaksi. Eri maiden viranomaiset ja keskeiset asiakkaat suorittavat lääkkeiden kehityksen ja valmistuksen säännöllisiä ja yksityiskohtaisia tarkastuksia. Mahdollisesti vaadittavien korjaavien toimenpiteiden tekemisellä voi olla myös ainakin väliaikaisia toimitusvarmuutta heikentäviä vaikutuksia.

#### 9.2.2.3. Juridiset, immateriaalioikeudelliset ja viranomaissäännöksiin liittyvät riskit

Lääkealaa koskevat useat viranomaisten erityismääräykset, ja ala on viranomaisten tarkassa valvonnassa. Lääkkeiden valmistus, jakelu ja lääketutkimus edellyttävät viranomaisten toimilupia. Myös kilpailuviranomaiset valvovat lääkealaa. Orionissa on selkeät toimintaperiaatteet, joilla huolehditaan näiden määräysten noudattamisesta.

Lääkealalle on tyypillistä immateriaalioikeuksien erittäin keskeinen asema. Orionin aseman varmistamiseksi niin myynnissä olevien kuin kehitettävien tuotteiden patenttitilannetta seurataan koko ajan maailmanlaajuisesti. Näin huolehditaan siitä, että Orionin kehittämien tuotteiden oikeuksia pystytään puolustamaan, ja että Orion ei itse loukkaa muiden patentteja tai muita immateriaalioikeuksia.

Patenttisuoja on kuitenkin ajallisesti rajoitettu ja merkittävän tuotteen patenttisuojan umpeutuminen voi vaikuttaa negatiivisesti konsernin liiketoimintaan, taloudelliseen asemaan tai liiketoiminnan tulokseen. Orionilla ei ole myöskään takeita siitä, että kehitettävillä uusilla tuotteilla saadaan patenttisuoja halutussa laajuudessa tai että viranomaiset myöntävät tuotteille vaadittavat myyntiluvat.

#### 9.2.2.4. Tuotevastuuriskit

Kuten aiemmin tutkimus- ja kehitysriskien kuvauksessa todettiin, uuden lääkkeen tuloa markkinoille edeltävät laajat, vaihteittain etenevät tutkimukset, joissa kartoitetaan lääkkeen farmakologisia ominaisuuksia, kuten

tehoa ja turvallisuutta. Lääkkeen myynnin ja markkinoinnin aloittaminen edellyttää lääkeviranomaisten myöntämää myyntilupaa.

Lääkkeen aiheuttamat haittavaikutukset ovat viranomaisten edellyttämässä seurannassa myös markkinoille tulon jälkeen. Orion pyrkii edellä kuvatuin tutkimukseen ja lääketuotantoon liittyvin keinoin ennalta varmistamaan, ettei tuotteisiin liity sellaisia haittavaikutuksia, jotka saattaisivat johtaa korvausvastuuseen tai merkittävän tuotteen poistoon markkinoilta.

Tuotevastuuriskin taloudellisten vaikutusten varalta Orion-konsernin tuotteet ja toiminta on vakuutettu toiminta- ja tuotevastuuvakuutuksella, joka kattaa myös kliiniset tutkimukset, pois lukien tutkimukset, jotka tehdään Yhdysvalloissa tai Kanadassa. Yhdysvalloissa ja Kanadassa tehtävät tutkimukset vakuutetaan erillisillä vakuutuksilla. Vakuutuksen tarkoituksena on antaa suoja vakuutusnottajan mahdollisen vahingonkorvausvelvollisuuden varalta. Edellä mainittua suojaa on rajoitettu tavanomaisilla vakuutusehdoilla mm. rahamääräisesti. Lisäksi vakuutussuojan ulkopuolelle jäävät tietyt tuotteet ja lääkkeiden vaikuttavat aineet, joista osa kuuluu myös Orionin liiketoiminnan piiriin. Näiden ei kuitenkaan arvioida kasvattavan olennaisesti Orionin tuotevastuuriskiä.

#### 9.2.2.5. Vahinkoriskit

Lakisääteisten vakuutusten lisäksi Orionilla on omaisuus-, liiketoiminnan keskeytys- ja vastuuvakuutukset kattamassa oleelliseksi arvioituja ja vakuutusten avulla rajattavia vahinkoriskejä.

#### 9.2.2.6. Yritysturvallisuusriskit

Konsernin yritysturvallisuusohjeet sisältyvät Orionin sisäiseen johtamisohjeistoon. Konsernin turvallisuuspolitiikalla pyritään varmistamaan toiminnan häiriötön jatkuvuus, henkilöiden turvallisuus, omaisuuden ja ympäristön suojaaminen vahingoilta sekä tietoturvatavoimien riittävyys. Yritysturvallisuusohjeet sisältävät turvallisuustoiminnan periaatteet ja ne kattavat lisäksi ohjeet kriisienhallintaan. Ohjeistuksen lisäksi tietoturvapoliittikka sisältää tietoturvan tavoitteet, keskeiset periaatteet ja vastuut.

#### 9.2.2.7. Ympäristöriskit

Ympäristöturvallisuuden ohjeistus sisältää yksityiskohtaiset toimintaohjeet ja vastuut. Ympäristöasioiden kehittämistä ja valvomista varten on konsernin jokaiseen yksikköön nimetty vastuuhenkilöt. Ympäristöön kohdistuvia vaikutuksia seurataan mm. päästöjä mittaamalla, jätteiden määriä tarkkailemalla ja raaka-aineiden käyttömääriä tilastoimalla. Ympäristönsuojelun toteutumista valvotaan vuotuisilla sisäisillä tarkastuksilla. Yhtiöllä on sen toiminnan vaatimat, voimassa olevat ympäristöluvat.

#### 9.2.2.8. Tuotehankinta- ja yritysostoriskit

Orion pyrkii laajentamaan liiketoimintaansa ostamalla tai sisäänlisensoimalla kehitteillä olevia tai jo valmiita, markkinoilla olevia tuotteita muilta lääkeyhtiöiltä, tai mahdollisesti ostamalla muita lääke- tai bioalan yrityksiä. Tällaisia hankkeita toteutettaessa pyritään noudattamaan asianmukaista huolellisuutta sekä hyödyntämään yhtiön sisäistä ja ulkoista osaamista suunnitteluvaiheessa, toteutusvaiheessa sekä sulautettaessa ostettuja toimintoja yhtiön muuhun toimintaan.

Tuotehankintoihin ja mahdollisiin yritysostoihin voi liittyä tavanomaisia yrityskauppavastuita ja -riskejä sekä muita niiden luonteeseen ja arvoon liittyviä vastuita ja riskejä.

#### 9.2.2.9. Osaamisen turvaaminen

Orionin menestys on riippuvainen sen ylimmän johdon, tutkimus- ja kehitys- sekä muun henkilöstön osaamisesta. Yhtiön henkilöstöjohtamisen tavoitteena on työhyvinvoinnin edistäminen sekä osaamisen ja työyhteisön jatkuva kehittäminen. Lisäksi Orionin menestys on riippuvainen yhtiön kyvystä palkata, kehittää, kouluttaa ja motivoida ammattitaitoista henkilöstöä sekä pitää heidät konsernin palveluksessa.

### **9.2.3. Rahoitusriskit**

Konsernin rahoitusriskien hallinnan tavoitteena on pienentää markkinariskeistä ja vastapuoliriskistä aiheutuvia negatiivisia vaikutuksia konsernin tulokseen ja kassavirtaan sekä varmistaa riittävä maksuvalmius. Konsernin pääasialliset rahoitusriskit ovat valuuttakurssiriski ja vastapuoliriski.

Rahoitusriskien hallinnan pääperiaatteet on kuvattu hallituksen hyväksymässä konsernin rahoituspolitiikassa. Rahoituksen johtoryhmä vastaa rahoituspolitiikan toteuttamisesta. Rahoituksen hoito on keskitetty konsernin rahoitusosastolle.

### 9.2.3.1. Markkinariski

Markkinariski koostuu valuuttakurssi-, korko- ja sähkönhintariskistä. Yhtiöllä ei tilinpäätöshetkellä ollut osake- tai osakerahastosijoituksia.

### Valuuttakurssiriski

Konsernin valuuttakurssiriski on jaettu transaktioriskiin ja translaatoriskiin.

#### *Transaktioriski*

Transaktioriski muodostuu ulkomaan valuutan määräisistä liiketoiminnallisista (mm. myynnit ja ostot) ja rahoituksellisista (mm. lainat, talletukset ja korkovirrat) tase-eristä ja tulevista ennustetuista kassavirroista. Ennustetuissa kassavirroissa huomioidaan seuraavan 12 kuukauden erät. Transaktioriskiä seurataan ja suojataan aktiivisesti. Määrältään suurin valuuttariski muodostuu Yhdysvaltain dollareissa tapahtuvasta myynnistä. Muut merkittävät valuutat ovat Japanin jeni, Ruotsin kruunu, Norjan kruunu, Iso-Britannian punta, Puolan zloty ja Venäjän rupla. Muiden valuuttojen osalta yhden yksittäisen valuutan osuus ei ole merkittävä konsernin kokonaispositiiossa.

Rahoituspolitiikan mukaisesti merkittävien valuuttojen tase-erät suojataan välillä 90–105 % ja 12 kuukauden ennakoitujen kassavirrat suojataan välillä 0–50 %. Suojausinstrumentteina käytetään enintään 12 kuukauden pituisia valuuttajohdannaisia. Liiketoiminnallisten erien positiot esitetään taulukkona tilinpäätöksen 2013 liitetiedoissa 24.1.1.

Konsernin sisäiset lainat ja talletukset ovat tytäryhtiön paikallisessa valuutassa ja näistä merkittävimmät on suojattu täysimääräisesti valuutanvaihtosopimuksilla.

Valuuttajohdannaisten käyvän arvon muutokset kirjataan tulosvaikutteisesti joko liiketoiminnan muihin tuottoihin ja kuluihin tai rahoitustuottoihin ja -kuluihin riippuen siitä, onko operatiivisesti tarkasteltuna suojattu myyntituottoja vai rahoitusvaroja ja -velkoja.

#### *Translaatoriski*

Translaatoriski muodostuu euroalueen ulkopuolisten tytäryhtiöiden omista pääomista. Näiden tytäryhtiöiden oma pääoma 31.12.2013 oli 59,1 (2012: 49,9) miljoonaa euroa. Merkittävin translaatoriski muodostuu Iso-Britannian punnasta. Translaatiopositiota ei ole suojattu.

#### *Herkkyysanalyysi*

Valuuttakurssien muutosten vaikutusta konsernin tulokseen (ennen verovaikutusta) ja omaan pääomaan tilinpäätöshetkellä on kuvattu tilinpäätöksen 2013 liitetiedoissa 24.1.1. EUR/USD-valuuttakurssin osalta. Herkkyysanalyysissä oletetaan valuuttakurssimuutoksen olevan +/- 10 % (USD heikkenee/vahvistuu 10 %) ja muiden tekijöiden pysyvän muuttumattomina. IFRS 7:n mukainen herkkyysanalyysi sisältää ainoastaan taseessa olevat rahoitusvarat ja -velat ja siten analyysissä ei ole huomioitu positiioon kuuluvaa ennustettua seuraavan 12 kuukauden valuuttavirtaa. Herkkyysanalyysissä ei huomioida myöskään mahdollista translaatiopositiota.

#### Sähkönhintariski

Hintariskillä tarkoitetaan sähkömarkkinahintojen muutoksista aiheutuvaa riskiä. Sähkönhintariskiä seurataan vaihtelee runsaasti mm. sääolosuhteiden, vesitilanteen sekä päästökaupan mukaan. Orion-konserni hankkii käyttämänsä sähköenergian osittain kiinteähintaisena sopimuksena ja osittain Suomen hinta-alueen spot-hintaan sidottuna toimituksena ja altistuu jälkimmäisen osalta sähkönhintavaihtelulle.

Hintariskiltä on suojattu käyttäen suojausinstrumentteina Nord Poolissa noteerattavia vakiotehoisia sähköjohdannaisinstrumentteja.

Johdannaisten nimellisarvot olivat yhteensä 2,5 (2012: 5,0) miljoonaa euroa. Johdannaiset markkina-arvostetaan käyttäen Nord Poolin päätöskursseja. Konserni ei ole vuonna 2013 enää soveltanut IAS 39:n mukaista suojauslaskentaa.

#### Korkoriski

Korkotason muutokset vaikuttavat konsernin rahavirtaan ja tulokseen. Konsernin korollinen vieras pääoma oli 31.12.2013 yhteensä 257,8 (2012: 136,7) miljoonaa euroa. Konserni on altistunut korkotason noususta aiheutuvalla korkoriskillä Euroopan Investointipankilta nostettujen pitkäaikaisten lainojen osalta. Näiden lainojen pääoma oli 31.12.2013 yhteensä 106,0 (2012: 124,4) miljoonaa euroa ja lainojen korko on sidottu

euribor-korkoon. Näistä lainoista on suojattu koronvaihtosopimuksella 18,8 miljoonaa euroa, joiden osalta Orion maksaa kiinteää korkoa.

Mikäli korkotaso nousisi vuonna 2014 paralleelista yhdellä prosenttiyksiköllä (1 %) tilinpäätöshetkellä hinnoitelluista koroista muiden tekijöiden pysyessä muuttumattomana, konsernin arvioidut korkokulut vuonna 2014 kasvaisivat 0,9 miljoonaa euroa (ennen verovaikutusta).

Konsernin altistumista markkinakorkojen muutoksille vähentää osittain se, että konsernin rahamarkkinasijoitukset, jotka 31.12.2013 olivat 27,0 (2012: 15,0) miljoonaa euroa, on sijoitettu lyhyen koron instrumentteihin. Kun nämä sijoitukset huomioidaan edellä esitetystä herkkyysohjelmassa, konsernin arvioidut nettoraahoituskulut kasvaisivat 0,6 miljoonaa euroa vuonna 2014.

IAS 39:n määrittelemää rahavirran suojauslaskentaa sovelletaan korkojohdannaisilla suojattuihin lainoihin. 31.12.2013 on omaan pääomaan kirjattu korkojohdannaisista käyvän arvon arvostusta -0,2 (2012: -0,3) miljoonaa euroa (ennen verovaikutusta). Näiden korkojohdannaisien nimellisarvot olivat yhteensä 18,8 (2012: 31,9) miljoonaa euroa.

#### 9.2.3.2. Vastapuoliriski

Vastapuoliriskin toteutuessa konsernin vastapuoli ei täytä sopimusvelvoitteitaan ja tämän seurauksena konsernilta jää varoja saamatta. Maksimi luottoriski 31.12.2013 on 386,5 (2012: 315,0) miljoonaa euroa, joka koostuu rahoitusvaroista vähennettynä rahoitusveloissa olevien johdannaisien arvoilla. Pääasialliset riskit liittyvät myyntisaamiin ja rahavaroihin.

Konsernin rahoituspolitiikka määrittelee sijoitusten ja johdannaissojelmien vastapuolten luottokelpoisuusvaatimukset. Vastapuolille on luottokelpoisuuden ja vakavaraisuuden perusteella määritetty limiitit, joita seurataan ja ylläpidetään säännöllisesti. Sijoitukset ovat pääosin jälkimarkkinakelpoisissa, enintään 3 kuukauden pituisissa korkoinstrumenteissa.

Konsernin asiakasluottopolitiikka määrittelee asiakkaiden luottokelpoisuusvaatimukset. Lääketeollisuudessa myyntisaamiset tyypillisesti keskittyvät eri maantieteellisten alueiden jakelijoille. Tietyissä maissa konserni myy myös suoraan paikallisille sairaaloille. Konsernin myyntisaamisista noin 70 % koostuu saamisista 25 suurimmalta asiakkaalta. Merkittävimmät yksittäiset asiakkaat ovat lääkemyynnin markkinointikumppani Novartis sekä lääkejakelija Oriola-KD Oyj. Myyntisaamiin ei uskota sisältyvän oleellista riskiä. Tilikauden tulosvaikutteiset luottotappiot olivat 0,4 miljoonaa euroa.

#### 9.2.3.3. Maksuvalmiusriski

Konsernin tavoitteena on säilyttää hyvä maksuvalmiusasema kaikissa olosuhteissa. Maksuvalmiutta turvaavat liiketoiminnan kassavirran sekä rahavarojen ja muiden rahamarkkinasijoitusten lisäksi 100 miljoonan euron sitovat, nostamattomat kahdenkeskiset luottolimiitit, jotka eräännyvät vuonna 2017. Tämän lisäksi konsernilta on käyttämättömiä pankkitililimiittejä sekä 100 miljoonan euron vahvistamaton yritystodistusohjelma, josta tilinpäätöshetkellä ei ollut laskettu liikkeelle yritystodistuksia.

Rahoitusvelkojen ja koronmaksujen ennustetut rahavirrat eritellään tilinpäätöksen 2013 liitetiedoissa 24.3. Konsernin korollinen velka 31.12.2013 oli 257,8 (2012: 136,7) miljoonaa euroa. Rahoitusleasingvelat poislukien korollisten velkojen keskimaturiteetti on 4 vuotta 4 kuukautta. Konsernin rahavarat 31.12.2013 olivat 214,7 (2012: 145,2) miljoonaa euroa, jotka osaltaan pienentävät maksuvalmiusriskiä. Konsernin likviditeetin turvaamiseksi ylimääräiset kassavarat sijoitetaan pääsääntöisesti lyhytaikaisiin jälkimarkkinakelpoisiin, hyvän luottokelpoisuuden omaaviin euromääräisiin korkoinstrumentteihin. Jokaiselle sijoituskohteelle on määritetty kohdekohtainen limiitti.

#### 9.2.3.4. Pääomarakenteen hallinta

Konsernin taloudellisissa päämäärissä on pääomarakenteeseen liittyen määritetty tavoitteeksi säilyttää omavaraisuusaste, konsernin oma pääoma suhteessa taseen loppusummaan, vähintään 50 %:n tasolla. Tämä omavaraisuusaste ei ole yhtiön näkemys optimaalisesta pääomarakenteesta, vaan se on osa kokonaisuutta, jossa määritellään toiminnan kasvuun ja kannattavuuteen liittyviä tavoitteita sekä yhtiön osingonjakopolitiikka.

Yhtiön rahalaitoslainojen ehdoissa on määritetty kovenantteja, joiden rikkoutuessa velkojalla on halutessaan oikeus eräännyttää velka ennaikaisesti.



Yhtiön lainoissa määriteltyjen kovenanttien tasot ja niiden vastaavat arvot 31.12.2013 sekä pääomarakennetta kuvaavat tunnusluvut on esitetty tilinpäätöksen 2013 liitetiedoissa 24.4.

### 9.3. Valvontatoimenpiteet

Taloudellista ohjausta ja raportointia varten konsernissa on raportointijärjestelmä, jonka tarkoituksena on tuottaa johdolle riittävästi ja oikea-aikaisesti tietoa toiminnan suunnittelua ja johtamista varten. Konsernin taloudellista ohjausta, sekä yhtenäisiä käytäntöjä varten Orionilla on konsernin laajuiset ohjeet sekä niitä tukevat politiikat. Ohjeiden avulla, kuten myös yrityksen laajalla toiminnanohjausjärjestelmällä varmennetaan yhdenmukaisten prosessien olemassaolo. Konsernin talousosasto hoitaa rahoituksen, konsernilaskennan sekä veroasiat keskitetysti. Lisäksi tytäryhtiöiden taloushenkilöt sekä keskitetty Controller-toiminto varmentavat yhdenmukaisten toimintatapojen noudattamista maa- ja liiketoiminta-aluekohtaisesti.

#### 9.3.1. Raportointi ja tiedonvälitys

Orionin tehokkaat ja yhdenmukaiset toimintaprosessit perustuvat yhtenäiseen toiminnanohjausjärjestelmään. Toiminnan ohjaamista varten laaditaan kuukausittaiset talousraportit, joissa esitetään toteutuneen tuloksen lisäksi vertailu toteutuneen ja tavoitteen välillä sekä ennuste tulevasta kehityksestä. Orionilla on eri toiminnoissa käytössä myös lukuisia tavoitteiden asettamisen ja seurannan mittareita, joiden avulla toimintaa valvotaan ja ohjataan asetettujen tavoitteiden mukaisesti.

#### 9.3.2. Seuranta ja tarkastus

Hallituksen tarkastusvaliokunta arvioi sisäisen valvonnan toimivuutta ja vastaa sisäisen raportointiprosessin toimivuuden arvioinnista. Konsernin yhtiöiden tilintarkastus toteutetaan asianomaisten lakien ja yhtiöjärjestysten mukaan.

Lakisääteisen tilintarkastuksen tehtävänä on todentaa, että tilinpäätös ja toimintakertomus antavat oikeat ja riittävät tiedot konsernin toiminnan tuloksesta ja taloudellisesta asemasta. Lisäksi tilintarkastus käsittää yhtiön kirjanpidon ja hallinnon tarkastuksen. Emoyhtiön varsinaisen tilintarkastajan päävastuullinen tilintarkastaja koordinoi konsernin tytäryhtiöiden tilintarkastusta yhdessä toimitusjohtajan ja sisäisen tarkastuksen kanssa.

Toiminnan valvontaa ja ohjausta varten konsernissa on sisäinen tarkastus, joka toimii hallinnollisesti emoyhtiön toimitusjohtajan välittömässä alaisuudessa ja raportoi työssään tarkastusvaliokunnalle. Sisäisen tarkastuksen keskeisenä tehtävänä on tutkia ja arvioida konserniin kuuluvien yhtiöiden ja yksiköiden sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan tehokkuutta ja luotettavuutta.

## 10. Sisäpiirihallinto

Orion-konserni noudattaa NASDAQ OMX Helsingin sisäpiiriohjetta, johon konsernin oma sisäpiiriohje perustuu. Konsernin pysyvän sisäpiirin muodostavat ilmoitusvelvolliset sisäpiiriläiset ja pysyvät yrityskohtaiset sisäpiiriläiset. Ilmoitusvelvollisia sisäpiiriläisiä ovat hallituksen jäsenet, toimitusjohtaja, yhtiön varsinaisen tilintarkastajan päävastuullinen tilintarkastaja ja konsernin johtoryhmän jäsenet. Pysyviä yrityskohtaisia sisäpiiriläisiä ovat henkilöt, jotka yhtiö on määritellyt pysyviksi yrityskohtaisiksi sisäpiiriläisiksi.

Yhtiö ylläpitää sisäpiirirekisteriään Euroclear Finland Oy:n SIRE-järjestelmässä.

Päivitetyt tiedot yhtiön ilmoitusvelvollisten sisäpiiriläisten osakeomistuksista ovat saatavilla yhtiön julkisessa sisäpiirirekisterissä osoitteessa [www.orion.fi/sisapiirirekisteri](http://www.orion.fi/sisapiirirekisteri).

## 11. Tilintarkastus

Orion Oyj:llä on yksi tilintarkastaja, jonka tulee olla KHT-yhteisö. Tilintarkastajan toimikausi on tilikausi, ja tilintarkastajan tehtävä päättyy vaalia seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä.

Tilikaudella 2013 Orionin tilintarkastaja on KHT-yhteisö PricewaterhouseCoopers Oy, jonka päävastuullisena tilintarkastajana toimii KHT Janne Rajalahti.

## 11.1. Tilintarkastajan palkitseminen

Tilintarkastajille maksetaan palkkiot Orion Oyj:n hyväksymän laskun mukaisesti.

Tilintarkastusyhteisölle vuodelta 2013 maksetut tilintarkastuspalkkiot olivat 242 015 euroa (244 000 euroa v. 2012) ja muista asiantuntijapalveluista maksetut palkkiot 82 287 (111 000) euroa. Palkkioiden tarkempi erittely esitetään vuoden 2013 tilinpäätöksen liitetietojen kohdassa 4.

## 12. Hallituksen ja johdon osakeomistukset Orion Oyj:ssä

### Hallitukseen 19.3.2013 valittujen jäsenten osakeomistukset Orion Oyj:ssä 31.12.2013

	A- osakkeita, kpl	Muutos vuoden alusta A, kpl	B- osakkeita, kpl	Muutos vuoden alusta B, kpl	Osakkeita yhteensä, kpl	Osuus koko osake- kannasta, %	Osuus kaikista äänistä, %
Hannu Syrjänen	10 000	0	10 335	1 487	20 335	0,01	0,02
Jukka Ylppö	1 247 136	0	295 518	998	1 542 654	1,10	2,69
Sirpa Jalkanen	0	0	4 915	743	4 915	0,00	0,00
Eero Karvonen	546 200	0	25 178	743	571 378	0,41	1,17
Timo Maasilta	21 928	0	1 769	743	23 697	0,02	0,05
Heikki Westerlund	0	0	3 578	743	3 578	0,00	0,00
<b>Hallitus yhteensä</b>	<b>1 825 264</b>	<b>0</b>	<b>341 293</b>	<b>5 457</b>	<b>2 166 557</b>	<b>1,54</b>	<b>3,92</b>

Luvut sisältävät myös määräysvalta-yhteisöjen omistukset.

### Konsernin johtoryhmän jäsenten osakeomistukset Orion Oyj:ssä 31.12.2013

	A- osakkeita, kpl	Muutos vuoden alusta A, kpl	B- osakkeita, kpl	Muutos vuoden alusta B, kpl	Osakkeita yhteensä, kpl	Osuus koko osake- kannasta, %	Osuus kaikista äänistä, %
Timo Lappalainen	0	0	37 250	-7 500	37 250	0,03	0,00
Satu Ahomäki	0	0	18 826	2 700	18 826	0,01	0,00
Markku Huhta-Koivisto	0	0	16 350	-10 500	16 350	0,01	0,00
Olli Huotari	0	0	22 723	7 370	22 723	0,02	0,00
Liisa Hurme	0	0	20 325	2 800	20 325	0,01	0,00
Jari Karlson	0	0	21 268	-1 630	21 268	0,02	0,00
Virve Laitinen	0	0	9 583	5 870	9 583	0,01	0,00
Reijo Salonen	0	0	34 700	10 600	34 700	0,02	0,00
<b>Johtoryhmä yhteensä</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>181 025</b>	<b>9 710</b>	<b>181 025</b>	<b>0,13</b>	<b>0,02</b>

Luvut sisältävät myös määräysvalta-yhteisöjen omistukset.

Henkilöstön edustajana johtoryhmässä toimiva Liisa Remes ei kuulu yhtiön julkiseen sisäpiiriin.

## 13. Orion Oyj:n hallituksen jäsenten esittely



**Hannu Syrjänen**, puheenjohtaja  
Ekonomi, oikeustieteen kandidaatti  
s. 1951

Orion Oyj:n hallituksen puheenjohtaja alkaen 24.3.2010, jäsen alkaen 2.4.2007  
Palkitsemisvaliokunnan puheenjohtaja, tutkimus- ja nimitysvaliokuntien jäsen

### Ura

2001–2010 Sanoma Oyj:n toimitusjohtaja ja johtoryhmän puheenjohtaja  
1999–2001 SanomaWSOY Oyj:n johtoryhmän jäsen  
1989–2001 Rautakirja Oy:n toimitusjohtaja, varatoimitusjohtaja sekä toimialajohtaja

Tätä aikaisemmin Hannu Syrjänen on työskennellyt mm. TS-Yhtymässä johtajana, Wihuri Oy:ssä toimialajohtajana sekä Lakimiesliiton Kustannuksen toimitusjohtajana.

### Keskeisimmät nykyiset luottamustoimet

Hallituksen puheenjohtaja: Orion Oyj 2010–, VR-Yhtymä Oy 2011–, Management Institute of Finland MIF Oy 2012–  
Hallituksen jäsen: Orion Oyj 2007–, Realia Group Oy 2011–, Suomen Messut Osuuskunta 2012–, John Nurmisen Säätiö 2012–

### Keskeisimmät aiemmat luottamustoimet

Hallituksen puheenjohtaja: Kansainvälisen Kauppakamarin (ICC) Suomen osasto ry. 2010–2011, Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen 2004– 2011, Viestinnän Keskusliitto 2005–2006  
Hallituksen jäsen: SanomaWSOY Oyj 2001–2010, East Office of Finnish Industries Oy 2008–2010, Elinkeinoelämän Keskusliitto EK 2005–2006, Palvelutyönantajat ry 1999–2001



**Sirpa Jalkanen**  
Professori, lääketieteen ja kirurgian tohtori  
s. 1954

Orion Oyj:n hallituksen jäsen alkaen 23.3.2009  
Tutkimusvaliokunnan puheenjohtaja

### Ura

2014– Akatemiaprofessori  
2010–2013 Varadekaani, Turun yliopisto  
2008–2013 Johtaja, Suomen Akatemian tutkimuksen huippuyksikkö  
2006– Tutkimusprofessori, Terveystieteiden ja hyvinvoinnin laitos THL  
2001– Immunologian professori, Turun yliopisto  
2000–2005 Johtaja, Suomen Akatemian tutkimuksen huippuyksikkö  
1996–2006 Akatemiaprofessori  
1996– Johtaja, Reseptoriohjelma, Turun yliopisto  
1986–1996 Tutkija, Turun yliopisto, Suomen Akatemia, THL  
1983–1986 Tutkija, Stanfordin yliopisto, USA

### Keskeisimmät nykyiset luottamustoimet

Hallituksen jäsen: Orion Oyj 2009–, Emil Aaltosen Säätiö 2000–, Tampereen Teknillinen Yliopisto 2010–  
Sigrid Juselius Säätiön lääketieteellisen asiantuntijalautakunnan jäsen 2001–  
Syöpäinstituutin tieteellisen neuvottelukunnan jäsen 2002–

### Keskeisimmät aiemmat luottamustoimet

Suomalaisen tiedeakatemian esimies 2010–2012

Sirpa Jalkanen on julkaissut noin 250 tieteellistä artikkelia tulehdustautien mekanismeista ja syövän leviämisestä. Lisäksi useita patenteja ja patenttihakemuksia edellä mainituilta aloilta.



**Jukka Ylppö**  
Diplomi-insinööri (sähkövoimatekniikka), kauppatieteiden maisteri  
s. 1955

Orion Oyj:n hallituksen jäsen alkaen 2.4.2007, varapuheenjohtaja alkaen 20.3.2012  
Tarkastus-, tutkimus- ja nimitysvaliokuntien jäsen

### Ura

Jukka Ylppö on työskennellyt koko työuransa ABB Oy:n tuotekehitysorganisaatiossa vuodesta 1981 alkaen:

1999– Teollisuuden sähkökäyttöjen ohjausten ja ohjelmistojen asiantuntija  
1996–1998 Uuden tyristorisyötön ohjauksen kehityksen vetäjä  
1993–1995 Tasavirtakäyttöjen uuden ohjauksen kehittäjä  
1991–1992 Automaatiotuotekehitysinsinööri Västeråsissa Ruotsissa  
1988–1990 Laiva-automaation myynti-insinööri  
1986–1987 Paperirata-analysaattoreiden kehityksen projektipäällikkö  
1984–1985 Tasavirtakäyttöjen ohjauksen kehityksen vetäjä  
1982–1983 Tuotekehitysinsinööri / tehoelektronikka

### Keskeisimmät nykyiset luottamustoimet

Hallituksen varapuheenjohtaja: Orion Oyj 2012–  
Hallituksen jäsen: Orion Oyj 2007–

### Keskeisimmät aiemmat luottamustoimet

Orion Oyj:n hallituksen varapuheenjohtaja 2007–24.3.2010



**Eero Karvonen**  
Diplomi-insinööri  
s. 1948

Orion Oyj:n hallituksen jäsen alkaen 22.3.2004  
Tarkastus- ja tutkimusvaliokuntien jäsen

### Ura

1986– EVK-Capital OY, omistaja ja toimitusjohtaja  
1980–1986 Rintekno Oy, prosessisuunnittelija, biokemian ja lääkeaineteollisuuden jaospäällikkö ja teknologiajohtaja  
1975–1980 VTT, biotekniikan laboratorio, tutkija  
1974–1975 Helsingin teknillinen korkeakoulu, teollisen mikrobiologian vanhempi assistentti

### Keskeisimmät nykyiset luottamustoimet

Hallituksen jäsen: Orion Oyj 2004–

### Keskeisimmät aiemmat luottamustoimet

Hallituksen jäsen: Orion-yhtymä Oyj 1997–2002, Rocla Oyj 2006–2009  
Hallintoneuvoston jäsen: Orion-yhtymä Oyj 1988–1997, Instrumentarium Oyj 1996–1999



**Timo Maasilta**  
Diplomi-insinööri  
s. 1954

Orion Oyj:n hallituksen jäsen alkaen  
20.3.2012  
Palkitsemis-, tarkastus- ja  
tutkimusvaliokuntien jäsen



**Heikki Westerlund**  
Kauppatieteiden maisteri  
s. 1966

Orion Oyj:n hallituksen jäsen alkaen 24.3.2010  
Tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja, palkitsemis-  
ja tutkimusvaliokuntien jäsen

**Ura:**

1993– Toiminnanjohtaja, Maa- ja vesitekniikan tuki ry.  
1984– Toimitusjohtaja, Tukinvest Oy  
1982–1984 Toimistoinsinööri, Vesi-Pekka Oy  
1980–1982 Projekti-insinööri, Vesi-Pekka Oy, Libya

**Keskeisimmät nykyiset luottamustoimet**

Hallituksen puheenjohtaja: Maa- ja vesitekniikan tuki ry. 1998–, Tuen  
Kiinteistöt Oy 1985–, Ympäristöviestintä YVT Oy 2001–  
Hallituksen jäsen: Orion Oyj 2012–, Tukinvest Oy 1996–  
Amerin Kulttuurisäätiön valtuuskunnan varapuheenjohtaja 2010–

**Keskeisimmät aiemmat luottamustoimet**

Hallituksen jäsen: Amer Sports Oyj 1986–2008, Amerin  
Kulttuurisäätiö 1986–2009, Ompus Inc. 1984–1994  
Nimitysvaliokunnan puheenjohtaja: Orion Oyj 2004–2011  
Nimeämisvaliokunnan jäsen: Oriola-KD Oyj 2006–2007, 2010–2011  
Hallintoneuvoston jäsen: Orion-yhtymä Oyj 1991–2002, Amer  
Yhtymä Oy 1985–1986

**Ura**

2013– CapMan Oyj, toimitusjohtaja  
2010–2013 CapMan Oyj, hallituksen puheenjohtaja  
2005–2010 CapMan Oyj, toimitusjohtaja  
2002–2005 CapMan Buyout -tiimin vetäjä  
1994–2002 CapMan, sijoituspäällikkö, sijoitusjohtaja  
1990–1994 SITRA, sijoitusanalyttikko, projektipäällikkö  
1988–1989 Foresport Oy, toimitusjohtaja, yrittäjä

**Keskeisimmät nykyiset luottamustoimet**

Hallituksen jäsen: Orion Oyj 2010–, Walki Oy 2011–

**Keskeisimmät aiemmat luottamustoimet**

Hallituksen jäsen tai puheenjohtaja: Aldata Solution Oyj 1997–2001,  
AtBusiness Communications Oyj 1997–2003, Lumene Oy 2006–2013,  
Medianorth Group Oy 1999–2004, Nexor Superstore 1995–1998,  
Satama Interactive 1997–2000, Suomen Pääomasijoitusyhdistys ry  
2007–2011

## 14. Orion-konsernin johtoryhmän jäsenten esittely



### Timo Lappalainen

Diplomi-insinööri  
s. 1962

Toimitusjohtaja,  
konsernin johtoryhmän puheenjohtaja  
1.1.2008 alkaen

#### Ura

Timo Lappalainen tuli Orionin palvelukseen vuonna 1999. Hän on toiminut seuraavissa tehtävissä:

2008–	Toimitusjohtaja
2005–2007	Alkuperälääkkeet ja Eläinlääkkeet - tulosyksiköiden johtaja
2003–2005	Orion Pharma -tulosyksikön varatoimitusjohtaja
1999–2003	Orion Oyj, Lääke liiketoiminnan kehitysjohtaja
1994–1999	Leiras Oy, kansainvälisen markkinoinnin ja liiketoiminnan kehitysjohtaja
1989–1993	Finvest Oy, liiketoiminnan kehitysjohtaja sekä Saksan tytäryhtiön toimitusjohtaja
1987–1988	Arthur Andersen (Chicago, Yhdysvallat), konsultti

#### Keskeisimmät nykyiset luottamustoimet

Hallituksen jäsen: Vaisala Oyj 2011–, Kemianteollisuus ry 2008–,  
Sydäntutkimussäätiö 2010–  
Hallituksen varapuheenjohtaja: Kemianteollisuus ry 2013–  
Hallintoneuvoston jäsen: Suomen Messut Osuuskunta 2009–

Lisäksi Timo Lappalainen on Helsingin seudun kauppakamarin  
valtuuskunnan jäsen sekä Kansainvälisen kauppakamarin (ICC)  
Suomen osasto ry:n valtuuskunnan jäsen.



### Markku Huhta-Koivisto

Diplomi-insinööri, MBA  
s. 1956

Johtaja, Alkuperälääkkeet 1.1.2014 alkaen

#### Ura

Markku Huhta-Koivisto tuli vuonna 1982 silloisen Farnos-yhtymän palvelukseen ja on siitä lähtien työskennellyt useissa johtotehtävissä Orionissa:

2014–	Johtaja, Alkuperälääkkeet
2006–2013	Johtaja, Erityistuotteet ja Fermion
2004–2006	Orion Pharma, toimitusketjun johtaja
2004–2005	Fermion Oy, toimitusjohtaja
2002–2004	Orion Pharma, toimitusketjun johtaja
2000–2002	Orion Pharma, informaatiojärjestelmän ja muutosprojektin johtaja
1998–2000	Orion Pharma, aluemyyntijohtaja
1996–1998	Orion Pharma, materiaalitointojen johtaja
1991–1996	Orion-Farnos lääketieteellisyys, materiaali- toimintojen johtaja
1990–1991	Farnos Oy, Lääkeryhmän materiaali- johtaja
1987–1990	Farnos Oy, materiaali- päällikkö
1984–1987	Farnos Oy, Lääkefarmoksen käyttö- päällikkö
1982–1983	Farnos Oy, tuotannonsuunnittelupäällikkö
1981–1982	Oy Santasalo-Sohlberg Ab, kehitysinsinööri

#### Keskeisimmät nykyiset luottamustoimet

Hallituksen jäsen: Pharmaservice Oy 2011–  
Huoltovarmuuskeskuksen Terveystuotesektorin jäsen 2007–

#### Keskeisimmät aiemmat luottamustoimet

Huoltovarmuuskeskuksen Kemian poolin toimikunnan jäsen  
2006–2007



### Satu Ahomäki

Kauppätieteiden maisteri  
s. 1966

Johtaja, Global Sales 1.10.2010 alkaen

#### Ura

Satu Ahomäki tuli Orionin palvelukseen vuonna 1992. Hän on toiminut seuraavissa tehtävissä:

2010–	Johtaja, Global Sales
2008–2010	Eläinlääkkeet-tulosyksikön johtaja
2006–2007	Liiketoiminnan kehittämissyksikön johtaja
2005	Liiketoiminnan kehitysjohtaja
2000–2004	Projektihallintoyksikön projektijohtaja ja projektipäällikkö Hormonihoidot ja Urologia -terapia alueella
1992–1999	Eri tehtävissä T&K:ssa, mm. tutkimuspäällikkönä.

Ennen siirtymistään Orionin palvelukseen Satu Ahomäki  
työskenteli laskentatehtävissä eri yrityksissä.



### Olli Huotari

Varatuomari, LL.M.  
s. 1966

Johtaja, Esikuntatoiminnot (ml. Henkilöstö-  
hallinto, Immateriaalioikeudet, Lakiasiat ja  
Viestintä) 1.7.2006 alkaen  
Orion Oyj:n hallituksen sihteeri 1.10.2002  
alkaen

#### Ura

Olli Huotari tuli Orionin palvelukseen vuonna 1996. Hän on toiminut seuraavissa tehtävissä:

2006–	Johtaja, Esikuntatoiminnot
2005–2006	Orion Pharman henkilöstöjohtaja ja Orion-konsernin henkilöstön kehittämissjohtaja
2002–2006	Konsernin päälakimies
1996–2002	Konsernihallinnon lakimies
1992–1995	Asianajotoimisto Jouko Penttilä Oy, lakimies

Vuosina 1995–1996 Olli Huotari suoritti Master of Laws in  
International Commercial Law -tutkinon Kentin yliopistossa  
Englannissa.



**Liisa Hurme**  
Filosofian tohtori (Biokemia)  
s. 1967

Johtaja, Erityistuotteet ja Fermion 1.1.2014 alkaen

#### Ura

Liisa Hurme tuli Orionin palvelukseen vuonna 1999. Hän on toiminut seuraavissa tehtävissä:

- 2014– Johtaja, Erityistuotteet ja Fermion
- 2008–2013 Johtaja, Alkuperälääkkeet
- 2005–2007 Urologia ja Onkologia -alueen liiketoimintajohtaja
- 2004–2005 Hormonihoidot ja Urologia -terapia-alueen lääkekehitysohjelmien projektijohtaja
- 2002–2004 Porfolionhallinta-yksikön portfoliopäällikkö
- 2001–2002 Projektihallinto-yksikön projektipäällikkö
- 1999–2001 Hormonihoidot-terapia-alueen tutkija ja projektipäällikkö
  
- 1995–1999 Pharmacia & Upjohn, Diagnostiikka-yksikön tutkija Ruotsissa sekä tuotekehitystutkija Saksassa (ELIAS GmbH) ja Ranskassa (Institute Pasteur)

Liisa Hurme on väitellyt tohtoriksi Helsingin yliopiston Matemaattis-luonnontieteellisestä tiedekunnasta Biokemian laitokselta vuonna 1996.

#### Keskeisimmät nykyiset luottamustoimet

Hallituksen jäsen: Suomen Bioteollisuus ry, FIB 2010–  
Jäsen: European Federation of Pharmaceutical Industries and Associations (EFPIA), Economic & Social Policy Committee 2010–



**Virve Laitinen**  
Diplomi-insinööri, MBA  
s. 1972

Johtaja, Toimitusketju 1.1.2012 alkaen

#### Ura

Virve Laitinen tuli Orionin palvelukseen vuonna 1997. Hän on toiminut seuraavissa tehtävissä:

- 2012– Johtaja, Toimitusketju
- 2007–2011 Taluosasto, Business Planning and Control -toiminnon johtaja
- 2001–2006 Toimitusketju, teollistaminen ja sopimusvalmistus, päällikkö
- 1997–2000 Toimitusketju, kehitysinsinööri



**Liisa Remes**  
Tutkimusassistentti

Liisa Remes on konsernin johtoryhmässä henkilöstön edustajana.



**Jari Karlson**  
Kauppatieteiden maisteri  
s. 1961

Johtaja, Talous ja hallinto 1.8.2002 alkaen

#### Ura

- 2002– Johtaja, Talous ja hallinto
- 2001–2002 Orion Pharma, talousjohtaja
- 1999–2001 Kuusakoski Group Oy, konsernin talouspäällikkö
- 1990–1999 Genencor International Inc, Controller, Euroopan ja Aasian toimintojen suunnittelujohtaja ja Euroopan alueen talousjohtaja
- 1988–1989 Cultor Oy, biokemian ryhmän talouspäällikkö

Marraskuusta 2010 alkaen talousjohtaja Jari Karlsonin johtamisvastuualueeseen sisältyy myös Eläinlääkkeet-liiketoiminta.

#### Keskeisimmät nykyiset luottamustoimet

Hallituksen jäsen: Keskinäinen Työeläkevakuutusyhtiö Elo 2010–, Suomen eläinlääketieteen säätiö 2011–, Polttimo Oy 2012–



**Reijo Salonen**  
Professori, dosentti, lääketieteen ja kirurgian tohtori  
s. 1956

Johtaja, tutkimus ja tuotekehitys, Chief Medical Officer 1.11.2006 alkaen

#### Ura

- 2006– Johtaja, tutkimus ja tuotekehitys, Chief Medical Officer
- 2004–2006 Pfizer, Neurology, Psychiatry and Ophthalmology -terapia-alueen johtaja sekä Neurotieteet-terapia-alueesta vastaava johtaja
- 2002–2004 GlaxoSmithKline, neurotieteiden kliinisen kehityksen ja Medical Affairs -osaston johtaja
- 2001–2002 GlaxoSmithKline, neurologian ja GI-kanavan sairauksien kliinisestä kehityksestä vastaava johtaja
- 1999–2001 GlaxoWellcome, keskushermosto-terapiaryhmän lääketieteellisen strategian ja viestinnän johtaja
- 1998–1999 GlaxoWellcome, neurologian ja psykiatrian lääketieteellinen johtaja Medical Affairs ja Commercial Strategy -ryhmissä
- 1997–1998 GlaxoWellcome, migreenin lääketieteellinen strategijahtaja Yhdysvalloissa
- 1995–1997 GlaxoWellcome, lääketieteellinen johtaja Suomessa

Reijo Salonen on suorittanut lääketieteen lisensiaatin tutkinnon sekä lääketieteen ja kirurgian tohtorin tutkinnon neuroimmunologian alalta Turun yliopistossa 1983. Hän on neurologian erikoislääkäri ja on ollut Turun yliopiston neuroimmunologian dosentti vuodesta 1989. Hänelle myönnettiin professorin arvonimi 2009.

#### Keskeisimmät nykyiset luottamustoimet

Hallintoneuvoston jäsen: Suomen Lääketieteen Säätiö 2011–  
Hallituksen jäsen: Virustautien Tutkimussäätiö 2009–  
Jäsen: European Brain Council Industry Board 2006–, Turun Yliopiston neuvottelukunta 2010–

#### Keskeisimmät aiemmat luottamustoimet

Hallituksen jäsen: European Brain Council 2006–2010  
Jäsen: Federation of Pharmaceutical Industries and Associations (EFPIA), Research Directors Group 2007–2012