



Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä 2018

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

1 Yleiset periaatteet	2
2 Johtamisjärjestelmä	2
2.1 Konsernitaso	2
2.2 Tulosityksiköt ja linjatoiminnot	4
2.3 Juridisten yksiköiden hallinto	4
3 Yhtiökokous	4
4 Hallitus	5
4.1 Hallituksen jäsenet alkaen 20.3.2018	5
4.2 Hallituksen jäsenten riippumattomuus	5
4.3 Hallituksen kokoukset ja tiedonsaanti	5
4.4 Hallituksen työjärjestys	6
4.5 Hallituksen monimuotoisuutta koskevat periaatteet	6
5 Hallituksen valiokunnat	7
5.1 Hallituksen valiokuntien jäsenet	7
5.2 Hallituksen valiokuntien kokoukset	7
5.3 Hallituksen valiokuntien työjärjestykset	8
6 Toimitusjohtaja	9
7 Muu johto	9
8 Palkka- ja palkkioselvitys	10
8.1 Palkitsemisen päätöksentekojärjestys ja keskeiset periaatteet	10
8.2 Palkitsemisraportti vuodelta 2018	10
9 Sisäinen valvonta, riskienhallinta ja sisäinen tarkastus	13
9.1 Sisäisen valvonnan periaatteet	13
9.2 Riskienhallinta Orion-konsernissa	13
9.3 Valvontatoimenpiteet	21
10 Sisäpiirihallinto	22
11 Tilintarkastus	23
11.1 Tilintarkastajan palkitseminen	23
12 Hallituksen ja johdon osakeomistukset Orion Oyj:ssä	24
13 Orion Oyj:n hallituksen jäsenten esittely	25
14 Orion-konsernin johtoryhmän jäsenten esittely	29

1 Yleiset periaatteet

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

Orion noudattaa Nasdaq Helsinki Oy:ssä (Helsingin pörssi) listattujen yhtiöiden noudatettavaksi annettua Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodia (Corporate Governance 2015). Orion poikkeaa koodin suosituksesta 15 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. Lisäksi yhtiö katsoo, että poikkeaminen edistää yhtiön asianmukaista hallinnointi- ja ohjausjärjestelmän toteuttamista mm. siten, että yhtiön hallituskokoonpanon valmistelussa noudattama tapa edistää yhtiön suurimpien osakkeenomistajien ja hallituksen välistä vuorovaikutusta sekä mahdollistaa suurimpien osakkeenomistajien näkemysten huomioimisen jo kokoonpanoehdotuksen valmisteluvaiheessa. Orion Oyj:n hallitus on tehnyt päätöksen poikkeamisesta vahvistaessaan nimitysvaliokunnan työjärjestyksen. Valiokunnan työjärjestyksen keskeinen sisältö ja hallituskokoonpanoa koskevan ehdotuksen valmistelussa noudatettu tapa selostetaan jäljempänä kohdassa 5.3.4.

Hallinnointikoodi on saatavilla osoitteessa www.cgfinland.fi.

Tämä Orion-konsernin tilinpäätöksen 2018 yhteydessä annettu Selvitys Orion-konsernin hallinto- ja ohjausjärjestelmästä on esitetty hallituksen toimintakertomuksesta erillisenä. Selvitys sekä ajanmukainen kuvaus hallinto- ja ohjausjärjestelmästä ovat saatavilla yhtiön verkkosivuilla osoitteessa www.orion.fi.

2 Johtamisjärjestelmä

Orion-konsernin johtamisjärjestelmä muodostuu konsernitasoisista toiminnoista ja tulosityksiköistä. 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 tulosityksiköiden toiminnan ohjaus ja valvonta
- suurimmista investoinneista päättäminen
- koko emoyhtiötä ja konsernia koskevat asiat

Konsernin operatiivinen liiketoiminta tapahtuu tulosityksiköissä. Konsernitason eri toimintoyksiköt tarjoavat tulosityksiköille niiden tarvitsemia palveluita ja vastaavat koko konsernin laajuisesti oman vastuualueensa 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 osoitteessa 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.

Hallitus johtaa yhtiön toimintaa lain ja yhtiöjärjestyksen määräysten mukaan. Emoyhtiön hallitus toimii myös ns. konsernihallituksena. 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 ja puheenjohtajat hallitus valitsee keskuudestaan hallituksen valintaa seuraavassa järjestäytymiskokouksessa. Valiokunnissa on vähintään kolme jäsentä ja heillä tulee olla valiokunnan tehtävien edellyttämä asiantuntemus ja kokemus. Tarkastusvaliokunnan kokouksiin osallistuu myös yhtiön 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. Nimitysvaliokunta valmistelee hallitukselle suosituksen yhtiökokouksessa valittavan hallituksen kokoonpanoksi ottaen huomioon hallinnointikoodin suositusten 8 ja 10 mukaiset hallituksen kokoonpanoa ja hallituksen jäsenten riippumattomuutta koskevat vaatimukset.

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 konsernitaseisten 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 tulosityksikoista 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

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

Esikuntayksiköt vastaavat konsernitaseisesti muun muassa seuraavista toiminnoista: taloushallinto ja rahoitus, sijoittajasuhteet, henkilöstöhallinto, lakiasiat, immateriaalioikeudet, viestintä, sisäinen tarkastus, sisäpiirihallinto, yrittäjävastuu 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 liike-toiminnoille 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 sekä pörssitiedotteella että yhtiön verkkosivuilla aikaisintaan kaksi kuukautta ja viimeistään kolme viikkoa ennen yhtiökokousta, kuitenkin vähintään yhdeksän päivää ennen yhtiökokouksen täsmäytyspäivää.

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.

Yhtiökokouksen päätökset julkaistaan pörssitiedotteella kokouksen päätyttyä. Kokousasiakirjat ovat saatavilla yhtiön verkkosivuilla vähintään viiden vuoden ajan yhtiökokouksesta. Yhtiökokouksen pöytäkirja laaditaan vain suomenkielisenä ja se asetetaan saataville yhtiön verkkosivuille kahden viikon kuluessa yhtiökokouksesta.

4 Hallitus

4.1 Hallituksen jäsenet alkaen 20.3.2018

	Hallitus	Syntymä- vuosi	Koulutus	Päätoimi
Heikki Westerlund	puheenjohtaja	1966	kauppatieteiden maisteri	Hallitusammattilainen Maa- ja vesitekniikan tuki ry:n toiminnanjohtaja, Tukinvest Oy:n toimitusjohtaja
Timo Maasilta	varapuheenjohtaja	1954	diplomi-insinööri	Turun yliopiston immunologian professori, Akateemikko
Sirpa Jalkanen	jäsen	1954	lääketieteen ja kirurgian tohtori	Caverion Oyj:n toimitusjohtaja
Ari Lehtoranta	jäsen	1963	diplomi-insinööri lääketieteen ja kirurgian tohtori, kliinisen mikrobiologian erikoislääkäri	Kliinisen bakteriologian professori, Uppsalan yliopisto, Ruotsi
Hilpi Rautelin	jäsen	1961	lääketieteen lisensiaatti, sisätautien erikoislääkäri	Sisätautien erikoislääkäri, Hyvinkään sairaala
Eija Ronkainen	jäsen	1966	lääketieteen lisensiaatti, sisätautien erikoislääkäri	IMS Talent Oy:n hallituksen kokopäivätoiminen puheenjohtaja
Mikael Silvennoinen	jäsen	1956	kauppatieteiden maisteri	

Tiedot hallituksen jäsenten osakeomistuksista Orion Oyj:ssä sekä hallituksen jäsenten esittelyt ovat tämän selvityksen kohdissa 12 ja 13. Myöhemmin päivitetty tiedot hallituksen jäsenistä esitetään yhtiön verkkosivuilla osoitteessa www.orion.fi.

4.2 Hallituksen jäsenten riippumattomuus

Hallitus on arvioinut järjestäytymiskokouksessaan 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, toimintaan, eri liiketoiminta-alueisiin ja konsernin hallinto- ja ohjausjärjestelmään.

Tilikaudella 2018 hallitus kokoontui yhteensä 17 kertaa (14 kertaa vuonna 2017). Jäsenten keskimääräinen osallistumisprosentti kokouksiin oli 99 % (99 %).

Osallistuminen hallituksen kokouksiin 2018

Hallituksen jäsen	Osallistuminen / kokousten lkm	Osallistumis -%
Heikki Westerlund (puheenjohtaja)	17/17	100
Timo Maasilta (varapuheenjohtaja)	17/17	100
Sirpa Jalkanen	17/17	100
Ari Lehtoranta	17/17	100
Hilpi Rautelin	17/17	100
Eija Ronkainen	17/17	100
Mikael Silvennoinen	16/17	94

Hallitus suoritti toimintansa itsearvioinnin viimeksi syksyllä 2018. Vuosittain tehtävässä itsearvioinnissa hallitus arvioi muun muassa konsernin strategian käsittelyyn ja tavoitteisiin liittyviä seikkoja, hallituksen toiminnan tehokkuutta ja tuloksellisuutta, hallituksen roolia konsernin valvontajärjestelmän luomisessa, hallituksen kokoustyöskentelyn tehokkuutta sekä hallituksen toiminnan ilmapiiriä. Itsearvioinnissa hallitus arvioi myös valiokuntiansa toimintaa.

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.

4.5 Hallituksen monimuotoisuutta koskevat periaatteet

Orion pitää monimuotoisuutta tärkeänä ja luonnollisena lähestymistapana toiminnassaan. Hallituksen monimuotoisuutta koskevat periaatteet ovat yhdenmukaiset tämän lähtökohdan kanssa.

Yhtiöjärjestyksen mukaan hallitukseen kuuluu vähintään viisi (5) ja enintään kahdeksan (8) jäsentä. Hallituksen jäsenten toimikausi päättyy valintaa seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä. Yhtiökokous valitsee samaksi ajaksi hallituksen puheenjohtajan ja hallitus, niin ikään samaksi ajaksi, hallituksen varapuheenjohtajan.

Helsingin pörssin listayhtiöitä koskevan hallinnointikoodin mukaan hallituskokoonpanossa on otettava huomioon yhtiön toiminnan asettamat vaatimukset ja yhtiön kehitysvaihe. Hallituksen jäseneksi valittavalla on oltava tehtävän edellyttämä pätevyys ja mahdollisuus käyttää riittävästi aikaa tehtävän hoitamiseen. Hallituksen jäsenten lukumäärän ja hallituskokoonpanon on mahdollistettava hallituksen tehtävien tehokas hoitaminen. Hallituksessa on oltava molempia sukupuolia. Hallinnointikoodi sisältää myös hallituksen ja valiokuntien jäsenten riippumattomuutta koskevat suositukset.

Orionin hallituksen kokoonpanoa ja palkkioita koskevia ehdotuksia valmistelee yhtiön nimitysvaliokunta, joka on hallituksen perustama ja valitsema elin. Hallinnointikoodin suosituksesta poiketen nimitysvaliokuntaan voi kuulua myös muita henkilöitä kuin hallituksen jäseniä. 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. Valiokunnan tehtävänä on valmistella ja antaa hallitukselle suositus varsinaiselle yhtiökokoukselle tehtävästä ehdotuksesta hallituksen kokoonpanoksi ja palkkioiksi. Hallitus päättää itsenäisesti yhtiökokoukselle tehtävistä päätösehdotuksistaan. Yhtiökokous päättää hallituksen kokoonpanosta ja palkkioista.

Orionin hallituksen kokoonpanon valmistelussa otetaan huomioon edellä mainittujen yhtiöjärjestyksestä ja hallinnointikoodista tulevien vaatimusten lisäksi yhtiön toiminnan asettamat vaatimukset ja niistä johtuva lähtökohta monimuotoisuuden huomioimiselle. Monimuotoisuutta tarkastellaan paitsi molempien sukupuolten edustuksen niin myös muiden hallituksen monimuotoisuutta edistävien tekijöiden kautta. Tällaisia tekijöitä ovat muun muassa hallituksen ikäjakauma, jäsenten koulutuksellinen ja ammatillinen tausta, tehtävän kannalta merkityksellinen kokemus sekä henkilökohtaiset ominaisuudet. Kokoonpanon valmistelussa arvioidaan myös sitä, miten jäsenten osaaminen, koulutus ja kokemus täydentävät toisiaan. Kokoonpanon valmistelussa huomioidaan myös pitkän aikavälin tarpeet.

Monimuotoisuutta koskevien periaatteiden tarkoituksena on osaltaan varmistaa se, että hallituksen osaaminen ja kokemus kokonaisuutena sekä kokoonpanon monipuolisuus riittävällä tavalla vastaavat Orionin toiminnan tarpeita. Molempien sukupuolten edustuksen osalta tavoitteena on, että hallituksessa on molempia sukupuolia riittävästi.

5 Hallituksen valiokunnat

5.1 Hallituksen valiokuntien jäsenet

Hallituksen ja valiokuntien kokoonpano 20.3.2018 alkaen

	Hallitus	Tarkastus- valiokunta	Palkitsemis- valiokunta	Tutkimus- valiokunta
Heikki Westerlund	puheenjohtaja		puheenjohtaja	jäsen
Timo Maasilta	varapuheenjohtaja		jäsen	jäsen
Sirpa Jalkanen	jäsen			puheenjohtaja
Ari Lehtoranta	jäsen	jäsen		jäsen
Hilpi Rautelin	jäsen	jäsen		jäsen
Eija Ronkainen	jäsen	jäsen		jäsen
Mikael Silvennoinen	jäsen	puheenjohtaja	jäsen	jäsen

Nimitysvaliokunta, valittu 30.10.2018

Matti Kavetvuori	puheenjohtaja
Kari Jussi Aho	jäsen
Annika Ekman	jäsen
Erkki Etola	jäsen
Petteri Karttunen	jäsen
Timo Maasilta	jäsen
Heikki Westerlund	jäsen
Jukka Ylppö	jäsen

5.2 Hallituksen valiokuntien kokoukset

Tilikaudella 2018 valiokunnat kokoontuivat ja jäsenet osallistuivat kokouksiin alla olevan mukaisesti.

Valiokunnan jäsen	Tarkastus- valiokunta	Palkitsemis- valiokunta	Tutkimus- valiokunta	Nimitys- valiokunta
Heikki Westerlund		6/6	3/3	6/6
Timo Maasilta		6/6	3/3	6/6
Sirpa Jalkanen			3/3	
Ari Lehtoranta	5/5		3/3	
Hilpi Rautelin	4/5		3/3	
Eija Ronkainen	5/5		3/3	
Mikael Silvennoinen	5/5	6/6	2/3	
Matti Kavetvuori				6/6
Kari Jussi Aho				6/6
Annika Ekman (30.10.2018 alkaen)				2/2
Erkki Etola				5/6
Petteri Karttunen				6/6
Timo Ritakallio (30.10.2018 asti)				3/4
Jukka Ylppö				6/6

5.3 Hallituksen valiokuntien työjärjestykset

Työjärjestyksen 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 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 (mm. hyväksyä ennakoon muiden kuin tilintarkastuspalvelujen hankkiminen tilintarkastajalta yhtiössä vahvistettujen toimintaperiaatteiden mukaisesti)
- 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 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.

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. Poikkeamisen perustelut esitetään tämän selvityksen kohdassa 1 Yleiset periaatteet. Nimitysvaliokunnan jäsenten enemmistön on oltava yhtiöstä riippumattomia hallinnointikoodin tarkoittamalla tavalla. Toimitusjohtaja tai yhtiön muuhun johtoon kuuluva henkilö ei saa olla valiokunnan jäsen.

Valiokunnan työjärjestyksen mukaan hallitus valitsee valiokunnan jäsenet ja yhden jäsenistä puheenjohtajaksi. 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. Valiokunnan jäsenten toimikausi päättyy hallituksen valittua seuraavan nimitysvaliokunnan. 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 vuonna 2018

Timo Lappalainen	Toimitusjohtaja ja johtoryhmän puheenjohtaja
Satu Ahomäki	Johtaja, Kaupalliset toiminnot
Markku Huhta-Koivisto	Johtaja, Kasvuhankkeet
Olli Huotari	Johtaja, Esikuntatoiminnot
Liisa Hurme	Johtaja, Erityistuotteet ja Fermion
Jari Karlson	Johtaja, Talous ja hallinto sekä Eläinlääkkeet
Virve Laitinen	Johtaja, Toimitusketju
Christer Nordstedt	Johtaja, Tutkimus ja tuotekehitys

Johtoryhmän jäsenten lisäksi johtoryhmässä toimii henkilöstön edustaja. Henkilöstöä vuonna 2018 edusti johtoryhmässä Jani Korhonen, Specialist, Analytics Outsourcing.

Tiedot johtoryhmän jäsenten osakeomistuksista Orion Oyj:ssä ovat tämän selvityksen kohdassa 12 ja johtoryhmän jäsenten esittelyt kohdassa 14. Myöhemmin päivitetty esittelytiedot johtoryhmän jäsenistä esitetään yhtiön internetsivuilla osoitteessa www.orion.fi.

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

8 Palkka- ja palkkioselvitys

8.1 Palkitsemisen päätöksentekojärjestys ja keskeiset 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.

8.1.1 Hallituksen jäsenten palkitsemisperusteet

Hallituksen jäsenten palkitsemisesta päättää yhtiökokous. Yhtiökokouskutsussa esitettävän palkitsemisuosituksen valmistelee yhtiön nimitysvaliokunta.

8.1.2 Toimitusjohtajan palkitsemisperusteet

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 vuoden 2018 osalta on kahdeksan ja puolen (8,5) kuukauden palkkaa vastaava määrä. Osakepohjaisen kannustinjärjestelmän enimmäispalkkioiden määräytyminen selostetaan kohdassa 8.2.6.

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

Toimitusjohtajan eläkeiäksi on sovittu 60 vuotta ja eläkkeen tavoitetasoksi 60 % sovitusta eläkepalkasta. Eläke on etuusperusteinen.

8.1.3 Muun johdon palkitsemisperusteet

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 8.2.6.

Muilla johdon jäsenillä eläke määräytyy työntekijän eläkelain (TyEL) mukaan.

8.2 Palkitsemisraportti vuodelta 2018

8.2.1 Hallituksen palkitseminen

Yhtiökokouksen 2018 päätöksen mukaisesti hallituksen puheenjohtajalle maksetaan vuosipalkkiona 84 000 euroa, hallituksen varapuheenjohtajalle 55 000 euroa ja hallituksen jäsenelle 42 000 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 25.4.-2.5.2018 hankittiin Orion Oyj:n B-osakkeita pörssistä hallituksen puheenjohtajalle 33 600 eurolla, hallituksen varapuheenjohtajalle 22 000 eurolla ja hallituksen jäsenelle 16 800 eurolla. Rahana maksettava osa vuosipalkkiosta vastaa suunnilleen ennakkopidätykseen tarvittavaa määrää, ja se maksettiin 25.5.2018. Vuosipalkkiot kattavat hallituksen koko toimikauden.

Hallituksen palkkioina saamien osakkeiden omistamiseen ei liity erityisiä sääntöjä.

Hallituksen tilikaudella 2018 kuuluneille jäsenille maksetut palkkiot tilikaudelta 2018

	Kokonais- palkkio, €	Palkkiosta B-osakkeina maksettu osuus, kpl
Heikki Westerlund, puheenjohtaja	117 537	1 394
Timo Maasilta, varapuheenjohtaja	79 652	913
Sirpa Jalkanen	56 069	697
Ari Lehtoranta	57 269	697
Hilpi Rautelin	56 669	697
Eija Ronkainen	57 268	697
Mikael Silvennoinen	62 668	697
Hallitus yhteensä	487 132	5 792

Palkkiot muodostuvat hallitus- ja valiokuntatyöskentelystä.

8.2.2 Toimitusjohtajan palkitseminen

Toimitusjohtajalle tilikaudelta 2018 maksetut palkat, palkkiot, luontoisedut ja tulospalkkiot olivat yhteensä 1 346 660 euroa (1 565 562 vuonna 2017), josta palkat ja luontoisedut olivat 484 300 (473 287) euroa. Vuonna 2018 toimitusjohtajalle maksetut tulosperusteiset palkkiot vuodelta 2017 olivat 862 360 (1 092 275) euroa, josta 356 930 (471 011) euroa vastaava osuus maksettiin luovuttamalla 1.3.2018 toimitusjohtajalle 13 457 (10 000) Orion Oyj:n B-osaketta osana yhtiön pitkäjänteistä osakepohjaista kannustinjärjestelmää. Luovutettujen osakkeiden osakekohtainen luovutushinta oli 26,5238 (47,1011) euroa, joka oli B-osakkeen kaupankäyntimäärällä painotettu keskimurssi 1.3.2018.

Toimitusjohtajan lisäeläke-edun toteutunut vakuutusmaksu vuodelta 2017 oli 569 476 euroa. Vuoden 2018 ennakkomaksu oli 607 402 euroa.

8.2.3 Muun johdon palkitseminen

Johtoryhmän jäsenille, toimitusjohtaja pois lukien, tilikaudelta 2018 maksetut palkat, palkkiot, luontoisedut ja tulosperusteiset palkkiot olivat yhteensä 4 052 676 (5 049 746) euroa, josta palkat ja luontoisedut olivat 1 635 290 (1 740 361) euroa ja tulosperusteiset palkkiot 2 417 385 (3 309 385) euroa.

8.2.4 Johdon palkitseminen yhteensä

Orionin hallituksen jäsenille, toimitusjohtajalle ja konsernin johtoryhmän muille jäsenille tilikaudelta 2018 maksetut palkat, palkkiot ja luontoisedut olivat yhteensä 5 886 470 euroa (7 075 139 euroa vuonna 2017).

8.2.5 Hallituksen voimassa olevat palkitsemista koskevat valtuutukset

Hallituksella on Orion Oyj:n varsinaisen yhtiökokouksen 22.3.2016 vahvistama osakeantia koskeva valtuutus, jonka mukaan hallitus voi päättää yhtiön hallussa olevien omien osakkeiden luovuttamisesta muun muassa osana yhtiön kannustinjärjestelmää. Valtuutuksen ehdot on julkistettu pörssitiedotteella 22.3.2016.

8.2.6 Osakepohjaiset kannustinjärjestelmät

Konsernilla on voimassa vuonna 2016 alkanut konsernin avainhenkilöiden osakepohjainen kannustinjärjestelmä. Järjestelmässä on ansaintajaksoja, joiden alkamisesta ja pituudesta yhtiön hallitus on päättänyt vuosittain vuosina 2016, 2017 ja 2018. Hallitus on päättänyt ansaintajakson ansaintakriteerit ja niille asetettavat tavoitteet kunkin ansaintajakson alussa. Järjestelmän käyttöönoton yhteydessä alkoi kaksi ansaintajaksoa, kalenterivuosi 2016 ja kalenterivuodet 2016–2018. Vuonna 2017 alkoi kaksi ansaintajaksoa, kalenterivuosi 2017 ja kalenterivuodet 2017–2019. Vuonna 2018 alkoi kaksi ansaintajaksoa, kalenterivuosi 2018 ja kalenterivuodet 2018–2020. Järjestelmän palkkio ansaintajakoilta 2016, 2017 ja 2018 perustuu Orion-konsernin liikevoittoon ja ansaintajakoilta 2016–2018, 2017–2019 ja 2018-2020 Orion Oyj:n B-osakkeen kokonaistuottoon.

Järjestelmän kohderyhmään kuuluu enintään 50 henkilöä. Järjestelmän perusteella maksettavien palkkioiden yhteismäärä on enintään 500 000 Orion Oyj:n B-osaketta ja osakkeiden arvoa vastaava määrä rahaa. Järjestelmästä on 31.12.2018 mennessä maksettu palkkioina yhteensä 133 724 Orion Oyj:n B-osaketta.

Järjestelmän keskeiset ehdot ilmenevät Orion Oyj:n 2.2.2016 julkaisemasta pörssitiedotteesta.

Vuonna 2013 alkanut järjestelmä ei ole enää voimassa ja viimeiset palkkiot maksettiin vuonna 2018. Siinä oli ansaintajaksoja, joiden alkamisesta ja pituudesta yhtiön hallitus päätti vuosittain vuosina 2013, 2014 ja 2015. Hallitus päätti ansaintajakson ansaintakriteerit ja niille asetettavat tavoitteet kunkin ansaintajakson alussa. Järjestelmän käyttöönoton yhteydessä alkoi kaksi ansaintajaksoa, kalenterivuosi 2013 ja kalenterivuodet 2013–2015. Vuonna 2014 alkoi kaksi ansaintajaksoa, kalenterivuosi 2014 ja kalenterivuodet 2014–2016. Vuonna 2015 alkoi kaksi ansaintajaksoa, kalenterivuosi 2015 ja kalenterivuodet 2015–2017. Järjestelmän palkkio ansaintajakoilta 2013, 2014 ja 2015 perustui Orion-konsernin liikevoittoon. Järjestelmän palkkio ansaintajakoilta 2013–2015, 2014–2016 ja 2015–2017 perustui Orion Oyj:n B-osakkeen kokonaistuottoon.

Järjestelmän kohderyhmään kuului noin 35 henkilöä. Järjestelmästä maksettiin palkkioina yhteensä 407 677 Orion Oyj:n B-osaketta.

Järjestelmän keskeiset ehdot ilmenevät Orion Oyj:n 5.2.2013 julkaisemasta pörssitiedotteesta.

Osakepalkkiojärjestelmän yhden vuoden pituisten ansaintajaksojen perusteella saatuja osakkeita ei saa luovuttaa järjestelmään määritetyn sitouttamisjakson aikana. Kolmen vuoden ansaintajaksoihin ei liity sitouttamisjaksoa. Järjestelmästä yhden kalenterivuoden aikana maksettavien palkkioiden arvo yhteensä on enintään 1,75 kertaa avainhenkilön bruttovuosipalkka palkkioiden maksuhetkellä.

Voimassa olevat ansaintajaksot	2018	2018-2020	2017-2019	2016-2018
Ansaintajakson alkamispäivä	1.1.2018	1.1.2018	1.1.2017	1.1.2016
Ansaintajakson päättymispäivä	31.12.2018	31.12.2020	31.12.2019	31.12.2018
Sitouttamisjakson päättymispäivä	31.12.2020			
Osakepalkkioiden myöntämispäivä	14.3.2018	14.3.2018	30.3.2017	23.3.2016
Osakkeiden käypä arvo myöntämishetkellä, EUR ¹	26,73	26,73	48,83	29,16
Palkkioiden käypä arvo myöntämishetkellä, EUR ¹		4,45	14,82	8,67

¹ Palkkioiden osakekohtainen käypä arvo myöntämishetkellä on määritettyä Binary "asset or nothing call" -option-arvostusmallilla.

Järjestelmän palkkiot maksetaan osittain yhtiön B-osakkeina ja osittain rahana. Palkkioita on maksettu vuonna 2013 ja 2016 alkaneista järjestelmistä ja mahdollisia tulevia palkkioita, vuonna 2016 alkaneesta järjestelmästä, maksetaan seuraavasti:

Ansaintajakso	Palkkio maksettu / mahdollinen palkkio maksetaan
2013	3.3.2014
2014	2.3.2015
2013-2015	1.3.2016
2015	1.3.2016
2014-2016	1.3.2017
2016	1.3.2017
2015-2017	1.3.2018
2017	1.3.2018
2016-2018	2019
2018	2019
2017-2019	2020
2018-2020	2021

Osakepalkkiojärjestelmiä selostetaan Orion-konsernin vuoden 2018 tilinpäätöksessä liitetiedossa 4. Työsuhde-etuuksista aiheutuvat kulut ja tilintarkastajan palkkiot.

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 kuvatun mukaista 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.

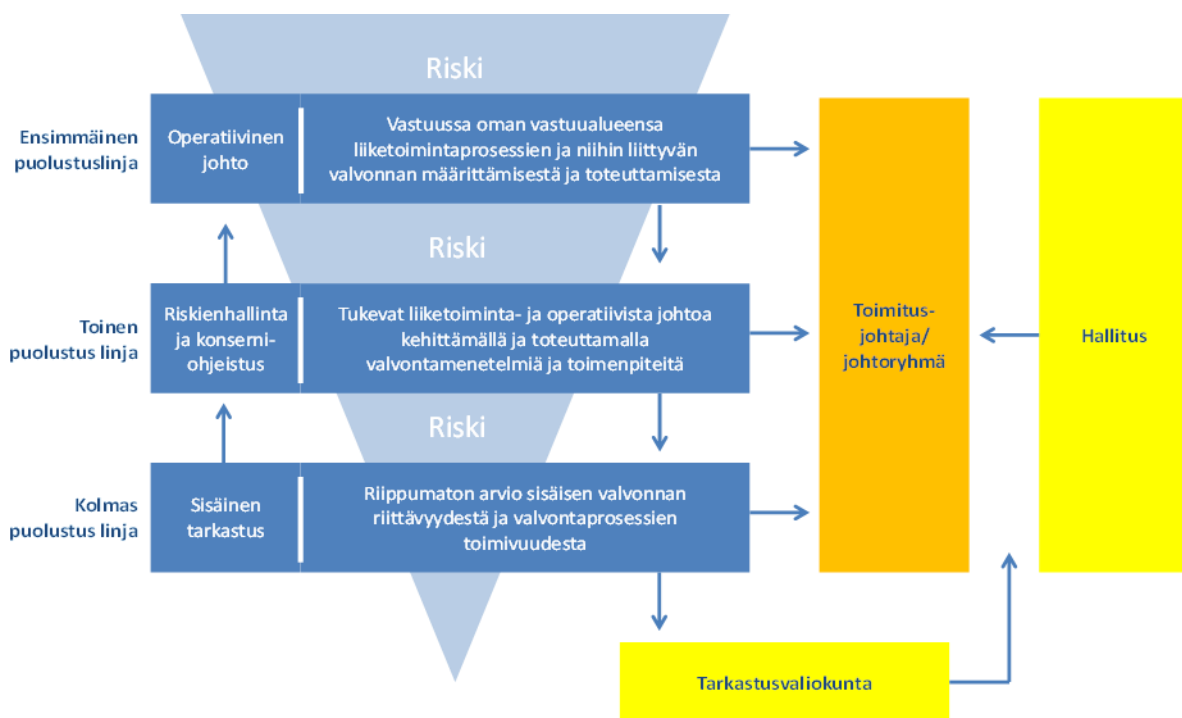
9.2 Riskienhallinta Orion-konsernissa

9.2.1 Riskienhallinnan päämäärä ja toimintamalli

Riskienhallinnan perustarkoituksena on tunnistaa, mitata ja hallita käytettävissä olevin keinoin ne riskit, jotka mahdollisesti uhkaavat yhtiön toimintaa sekä asetettujen tavoitteiden saavuttamista.

Riskien hallinta on erottamaton osa päivittäisiä johtamisprosesseja sekä Orion-konsernin hallinnointi- ja ohjausjärjestelmäkokonaisuutta (Corporate Governance) ja liittyy yhtiön vastuurakenteisiin sekä toiminnan valvonnan periaatteisiin. Riskienhallinta noudattaa hyvän hallintotavan periaatteita sekä pörssiyrityksille annettuja suosituksia, säännöksiä ja määräyksiä.

Riskienhallintaprosessin käytännön toteutus, kehittäminen ja seuranta perustuvat kolmen puolustuslinjan malliin. Roolit ja vastuut jakautuvat puolustuslinjoittain seuraavasti:



9.2.2 Riskienhallinnan periaatteet

Riskit määritellään tekijöiksi, jotka uhkaavat asetettujen tavoitteiden saavuttamista ja riskit mitataan niiden vaikutuksen ja todennäköisyyden mukaan. Riskienhallinta on jatkuva prosessi ja se on osa yhtiön strategiaprosessia, operatiivista suunnittelua, päivittäistä päätöksentekoa ja toiminnan seuranta. Riskienhallinta on myös osa sisäistä valvontajärjestelmää.

Toiminnassaan Orion-konsernin liiketoimintayksiköt toteuttavat harkittua riskinottoa ja päätökset perustuvat huolelliseen arviointiin ja harkintaan mm. riskinoton ja siihen liittyvän tuoton suhteen.

Riskienhallintatyön tavoitteena on järjestelmällisesti tunnistaa, arvioida sekä kustannustehokkaalla toiminnalla hallita riskit ja siten:

- varmistaa, että tunnistetut henkilöstöön, asiakkaisiin, tuotteisiin, maineeseen, omaisuuteen, tietopäähämaan ja yhtiön toimintakykyyn vaikuttavat riskit on hallittu lain edellyttämällä tavalla ja muutoin siten kuin parhaan tietämyksen ja taloudelliset olosuhteet huomioiden on perusteltua
- täyttää sidosryhmien odotukset (omistajat, asiakkaat, henkilöstö, kumppanit ja yhteiskunta)
- varmistaa liiketoiminnan häiriötön jatkuminen

Riskienhallintapolitiikan perustana ovat Orion-konsernin päätetyt strategiat sekä taloudelliset tavoitteet. Yhtiön strategian toteuttamista ja tavoitteiden saavuttamista uhkaavat riskit pyritään tunnistamaan, analysoimaan ja arvottamaan. Tunnistettuihin riskeihin reagoidaan siten, että yhtiö voidaan suojata menetyksiä vastaan tai riskeihin liittyvät mahdollisuudet voidaan hyödyntää.

9.2.3 Riskien luokittelu

Riski voi olla sisäinen tai ulkoinen tapahtuma, joka vaarantaa yhtiön mahdollisuuksia saavuttaa asetetut tavoitteensa. Riskit jaetaan seuraaviin pääryhmiin, jotka voidaan tarvittaessa jakaa alaryhmiin:

1. Strategiset riskit
2. Operatiiviset riskit
3. Taloudelliset riskit
4. Compliance -riskit

9.2.3.1 Strategiset riskit

9.2.3.1.1 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 ja eläinlääkkeet
- 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. Hallinnointikoodin 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.

9.2.3.1.2 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 valmisteyhteenvetoa 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 kaksoissokkomenetelmällä pyritään saamaan mahdollisimman luotettava kuva lääkkeen tehosta ja turvallisuudesta. Tämän 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.

9.2.3.1.3 Kilpaileviin ns. geneerisiin lääkevalmisteisiin liittyvät riskit

Lääkealalle on tyypillistä, että ns. geneeristen lääkkeiden valmistajat yrittävät saada omat, yleensä alkuperäisvalmistajan tuotteita halvempat 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 markkinointipartnereiden kanssa.

9.2.3.1.4 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 rinnakaistuonti.

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

9.2.3.2 Operatiiviset riskit

9.2.3.2.1 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.

9.2.3.2.2 Lääketuotantoriskit

Lääkkeiden valmistus on säännöllisten viranomaistarkastusten kohteena. Lääkkeiden tulee olla turvallisia, tehokkaita ja kaikki laatuvaatimukset täyttäviä. Lääketuotannossa joudutaan jo näiden lakisääteisten 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 valmisteiden ennako- ja jälkivalvonnalla.

Orionin laaja tuotevalikoima saattaa aiheuttaa riskejä toimitusvarmuudelle sekä tehdä tuotannossa vaaditun erittäin korkean laatutason ylläpitämisen haastavaksi. Eri maiden viranomaiset ja keskeiset asiakkaat suorittavat lääkkeiden kehityksen ja valmistuksen säännöllisiä ja yksityiskohtaisia tarkastuksia Orionin toimipisteissä. Mahdollisesti vaadittavien korjaavien toimenpiteiden tekemisellä voi olla ainakin väliaikaisia, toimitusvarmuutta heikentäviä ja kustannuksia nostavia vaikutuksia. Orionin tuotevalikoimassa on myös muiden lääkeyhtiöiden valmistamia tuotteita. Näiden valmistajien toimitusvarmuuteen tai tuotteiden laatuun mahdollisesti liittyvät ongelmat voivat aiheuttaa riskin Orionin toimitusvarmuudelle.

9.2.3.2.3 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 patenteja 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 kehitettäville uusille tuotteille saadaan patenttisuoja halutussa laajuudessa tai että viranomaiset myöntävät tuotteille vaadittavat myyntiluvat.

9.2.3.2.4 Tuotevastuuriskit

Kuten aiemmin tutkimus- ja kehitysriskien kuvauksessa todettiin, uuden lääkkeen tuloa markkinoille edeltävät laajat, vaiheittain 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 vaikutuksien 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 vakuutusentottajan mahdollisen vahingonkorvausvelvollisuuden varalta. Edellä mainittua suojaa on rajoitettu tavanomaisilla vakuutusehdoilla mm. rahamääräisesti. Lisäksi vakuutuspuolelle jäävät tietyt tuotteet ja lääkkeiden vaikuttavat aineet, joista osa kuuluu myös Orionin liiketoiminnan piiriin. Näiden ei kuitenkaan arvioida kasvattavan olennaisesti Orionin tuotevastuuriskiä.

9.2.3.2.5 Vahinkoriskit

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

9.2.3.2.6 Yritysturvallisuusriskit

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

Tieto on oleellinen osa Orionin aineetonta pääomaa. Tiedon keruuseen, käsittelyyn, taltiointiin ja välittämiseen Orion soveltaa tehokkaita, turvallisia ja luotettavasti toimivia informaatiojärjestelmiä, jotka varmistavat osaltaan konsernin operatiivisen toiminnan sujumisen ja jatkuvuuden. Tarkoituksenmukaisilla informaatiojärjestelmillä Orion huolehtii myös erityisesti lääkeliiketoimintaa koskevista velvolluuksistaan turvata lääkevalmisteidensa saatavuus, lääketurvallisuus ja tiedon luotettavuus.

Tietoriski toteutuu, jos tieto tai tietojärjestelmä ei ole oikeiden henkilöiden käytettävissä, tieto on muuttunut tai tieto on päätyntä ulkopuolisten haltuun. Informaation ja sen hallintajärjestelmiin kohdistuvia riskejä Orion hallitsee säännöllisillä riskinarvioilla, toimitilojen ja tietojärjestelmien suojauksella, tietoturva vahvistavilla toimintatavoilla ja varmistamalla henkilöstön tietoisuuden tietoturvaan kohdistuvista riskeistä ja uhista.

9.2.3.2.7 Ympäristöön, sosiaalisiin asioihin ja henkilöstöön liittyvät riskit

Konsernin ympäristö, työterveys ja työturvallisuus (EHS) -ohjeistus määrittelee menettelytavat ja vastuut mahdollista vaaraa aiheuttavien poikkeamien ja poikkeamatilanteiden ennakointiin, ehkäisemiseen ja havaitsemiseen. Lisäksi ohjeistus määrittää, miten näiden tilanteiden riskit tunnistetaan, arvioidaan, käsitellään ja hallitaan. EHS -asioiden hallintaa seurataan vuotuisilla sisäisillä tarkastuksilla. Toimintaa parannetaan jatkuvasti tunnistamalla kehityskohteita. Vastuullisuusasioiden, ml. EHS, riskienhallinta on myös osa toimittajien ja kumppaneiden valinta- ja hallintakäytäntöjä.

Orionin merkittävimmät ympäristövaikutukset kohdistuvat raaka-aineiden, energian ja veden kulutukseen, ilmaan ja jätevesiin meneviin päästöihin sekä toiminnasta syntyvän jätteen määriin. Näitä seurataan mm. päästöjä mittaamalla, jätemääriä tarkkailemalla ja resurssien käyttömääriä tilastoimalla. Konsernin kaikki tuotantolaitokset sijaitsevat Suomessa ja tehtailla on toiminnan vaatimat, voimassa olevat ympäristöluvut.

Yhtiön tavoitteena on parantaa työturvallisuutta, sillä mahdolliset vahingot ja tapaturmat ovat olennaisimpia sosiaalisiin asioihin ja henkilöstöön liittyviä riskejä. Yhtiö tekee jatkuvasti töitä vahinkojen ja tapaturmien estämiseksi sekä turvallisuuskulttuurin edelleen kehittämiseksi mm. kattavilla koulutuksilla ja säännöllisillä tarkastuksilla.

Ympäristöön, sosiaalisiin asioihin ja henkilöstöön liittyvien riskien yksi tyypillinen vaikutus on yhtiön maineeseen kohdistuva vahinko. Riskienhallinnan lisäksi yhtiön viestintä on luotettavaa, läpinäkyvää, kattavaa ja oikea-aikaista maineriskien välttämiseksi. Johdonmukainen viestintä niin myönteisistä kuin kielteisistäkin asioista mahdollistaa myös ennakkoinnin ja mahdollisista poikkeamista oppimisen.

9.2.3.2.8 Tuotehankinta- ja yritystöriskit

Orion pyrkii laajentamaan liiketoimintaansa ostamalla tai sisäänlisensioimalla 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 yritystöriskoihin voi liittyä tavanomaisia yrityskauppavastuita ja -riskejä sekä muita niiden luonteeseen ja arvoon liittyviä vastuita ja riskejä.

9.2.3.2.9 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.

9.2.3.3 Taloudelliset riskit

Konserni altistuu useammille eri taloudellisille riskeille toiminnassaan. Tällaisia riskejä ovat mm. valuuttakurssi-, luotto- ja likviditeettiriski. Näitä ja muita rahoitusriskejä on kuvailtu alla tarkemmin. Konsernin rahoitusriskien hallinnan tavoitteena on pienentää markkinariskeistä ja vastapuoliriskeistä aiheutuvia negatiivisia vaikutuksia konsernin tulokseen ja kassavirtaan sekä varmistaa riittävä maksuvalmius.

Rahoitusriskien hallinnan pääperiaatteet on määritelty emoyhtiön hallituksen hyväksymässä konsernin rahoituspolitiikassa, jonka toteuttamisesta konsernin rahoitusosasto vastaa. Rahoitustoiminnot on keskitetty konsernin rahoitusosastolle.

9.2.3.3.1 Markkinariski

Konserni altistuu markkinariskille valuuttakurssin, markkinakoron ja sähkön hinnan osalta.

9.2.3.3.1.1 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. Rahoituspolitiikan mukaisesti merkittävien valuuttojen tase-erät suojataan normaalisti välillä 90–105 % ja 12 kuukauden ennakoituiden kassavirrat välillä 0–50 %. Suojausinstrumentteina käytetään enintään 12 kuukauden pituisia valuuttajohdannaisia.

Konsernin kannalta merkittävimmät liiketoiminnallisten erien valuutat ovat Yhdysvaltain dollari, Ruotsin kruunu, Puolan zloty, Norjan kruunu, Venäjän rupla, Japanin jeni ja Iso-Britannian punta. Minkään yksittäisen valuutan osuus kokonaispositiosta ei ole merkittävä. Näiden valuuttojen yhdistetyt positiot esitetään taulukkona tilinpäätöksen 2018 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 31.12.2018 oli 64,8 (2017: 72,3) 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 2018 liitetiedoissa 24.1.1. merkittävien valuuttojen osalta. Herkkyysanalyysissä oletetaan valuuttakurssimuutosten olevan +/- 10 % (vieras valuutta 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 positioon kuuluvaa ennustettua seuraavan 12 kuukauden valuuttavirtaa. Herkkyysanalyysissä ei huomioida myöskään mahdollista translaatiopositiota.

9.2.3.3.1.2 Sähkön hintariski

Hintariskillä tarkoitetaan sähkömarkkinahintojen muutoksista aiheutuvaa riskiä. Sähkön markkinahinta vaihtelee runsaasti mm. sääolosuhteiden, vesitilanteen sekä päästökaupan mukaan. Konserni hankkii käyttämänsä sähköenergian osittain kiinteähintaisena sopimuksena ja osittain Suomen hinta-alueen spot-hintaan sidottuna toimituksena ja altistuu jälkimmäisen osalta sähkön hintavaihtelulle. Tätä hintariskiä ei suojata.

9.2.3.3.1.3 Korkoriski

Korkotason muutokset vaikuttavat konsernin rahavirtaan ja tulokseen. Konsernin korollinen vieras pääoma oli 31.12.2018 yhteensä 151,5 (2017: 151,3) miljoonaa euroa. Pääosa konsernin korollisesta vieraasta pääomasta on sidottu kiinteään korkoon, joten korkojen muutoksilla on pieni vaikutus konserniin.

Korkotason nousun vaikutusta nettokorkokuluihin on arvioitu herkkyysanalyysillä, jossa oletetaan korkotason nousevan vuonna 2019 paralleelista yhdellä prosenttiyksiköllä (1 %) tilinpäätöshetkellä hinnoitelluista koroista muiden tekijöiden pysyessä muuttumattomana (ml. velkojen määrä). Tällöin

konsernin arvioidut korkokulut vuonna 2019 kasvaisivat 0,0 miljoonaa euroa (ennen verovaikutusta) (2018: 0,0 miljoonaa euroa).

9.2.3.3.2 Vastapuoliriski

Vastapuoliriskin toteutuessa konsernin vastapuoli ei täytä sopimusvelvoitteitaan ja tämän seurauksena konsernilta jää varoja saamatta. Maksimi luottoriski 31.12.2018 oli 479,5 (2017: 372,1) miljoonaa euroa, joka koostui rahoitusvaroista vähennettynä rahoitusveloissa olevien johdannaisten arvoilla (tilinpäätöksen 2018 liite 23). Pääasialliset riskit liittyvät myyntisaamisiin sekä rahavaroihin että rahamarkkinasijoituksiin.

Konsernin rahoituspolitiikka määrittelee konserniyhtiöiden vastapuolina toimivien rahoituslaitosten luottokelpoisuusvaatimukset. Vastapuolille on luottokelpoisuuden ja vakavaraisuuden perusteella määritetty limiitit, joita seurataan ja ylläpidetään säännöllisesti. Rahamarkkinasijoitusten pituus on maksimissaan 12 kuukautta.

Konsernin asiakasluottopolitiikka määrittelee asiakkaiden luokittelun ja limiittien määrittelyn perusteet sekä tavat, joilla luottoriskiä hallitaan. Asiakkaiden maksukäyttäytymistä ja taloudellista tilannetta seurataan ja tehokasta perintää toteutetaan säännöllisesti. Luottoriskiä voidaan pienentää vaatimalla maksuehdoksi ennakkomaksua tai maksun vakuudeksi remburssia tai pankkitakausta sekä käyttämällä luottovakuutuksia. Lääketeollisuudessa myyntisaamiset tyypillisesti keskittyvät eri maantieteellisten alueiden jakelijoille. Tietyissä maissa konserni myy myös suoraan paikallisille sairaaloille. 25 suurinta asiakasta muodosti 81,8 % myyntisaamisista 31.12.2018 (2017: 77,5 %). Myyntisaamisiin ei uskota sisältyvän oleellista riskiä (tilinpäätöksen liite 16). Tilikauden tulovaikutteiset luottotappiot olivat nettona 0,0 (2017: 0,1) miljoonaa euroa.

9.2.3.3.3 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 eräänntyvät vuonna 2022. Tämän lisäksi konsernilla on käyttämättömiä pankkitililimiittejä sekä 100 miljoonan euron vahvistamaton yritystodistusohjelma, josta tilinpäätöshetkellä ei ollut laskettu liikkeelle yritystodistuksia. Tilinpäätöshetken jälkeen yhtiö on allekirjoittanut 100 miljoonan euron lainasopimuksen EIB:n kanssa.

Konsernin korollinen velka 31.12.2018 oli 151,5 (2017: 151,3) miljoonaa euroa. Rahoitusleasingvelat pois lukien korollisten velkojen keskimaturiteetti on 5 kuukautta (2017: 1 vuotta 5 kuukautta). Konsernin rahavarat ja rahamarkkinasijoitukset 31.12.2018 olivat 283,7 (2017: 164,1) miljoonaa euroa, jotka osaltaan pienentävät maksuvalmiusriskiä. Ylimääräisiä kassavaroja sijoitettaessa turvataan konsernin likviditeetti käyttämällä pääsääntöisesti lyhytaikaisia, hyvän luottokelpoisuuden omaavia euromääräisiä korkoinstrumentteja. Jokaiselle sijoituskohteelle on määritelty kohdekohtainen limiitti.

Konsernin rahoitusvelkojen, koronmaksujen ja johdannaissopimusten ennustetut diskonttaamattomat rahavirrat esitetään tilinpäätöksen 2018 liitetiedoissa 24.3.

9.2.3.3.4 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 luottolimiittisopimusten ehtoissa on määritelty kovenanteja, joiden rikkoutuessa velkojalla on halutessaan oikeus eräännyttää velka ennaikaisesti. Lainoissa määriteltyjen taloudellisten kovenanttien tasot ja niiden vastaavat arvot 31.12.2018 on esitetty tilinpäätöksen 2018 liitetiedoissa 24.4.

9.2.3.4 Compliance -riskit

Compliance -riskillä tarkoitetaan oikeudellisiin tai hallinnollisiin seuraamuksiin, taloudellisiin tappioihin tai maineen menettämiseen liittyviä riskejä, jotka ovat seurausta siitä, että yritys on jättänyt noudattamatta sen toimintaan sovellettavia lakeja, asetuksia tai muita hallinnollisia määräyksiä. Konzernin compliance -riskienhallinnalla varmistetaan toiminnan määräystenmukaisuus niin lainsäädännön kuin yhtiön omien sääntöjen kannalta. Orion edellyttää koko henkilöstön noudattavan Code of Conduct -ohjeistusta. Orionin yhteistyökumppaneita koskee vastaavasti eettinen toimintaohje, Supplier Code of Conduct. Orionin Code of Conduct ja Supplier Code of Conduct kattavat lukuisia sääntöjen noudattamista koskevia aiheita, kuten korruption ja lahjonnan kieltäminen, työvoimaa, työterveyttä ja -turvallisuutta ja ympäristön suojelua koskevat vakiintuneet vaatimukset sekä ihmisoikeuskysymykset.

Lääketoimiala on hyvin säänneltyä ja alalla toimiakseen tarvitaan erilaisia toimilupia, näin myös Orionilla. Viranomaiset tarkastavat vaatimusten mukaista toimintaa säännöllisesti ja Orionin on toteennäytettävä ja raportoitava sen toteutuminen sekä hallinnointi. Toimintaan liittyvien lakien, asetusten tai muiden hallinnollisten määräysten noudattaminen on hyvin olennaista ja käytännössä monelle orionilaiselle normaalia päivittäistä työtä. Konkreettisimmillaan niin Euroopan lääkeviraston (EMA), Euroopan tutkivan lääketeollisuuden keskusjärjestön (EFPIA, European Federation of Pharmaceutical Industries and Associations) kuin Lääkealan turvallisuus- ja kehittämiskeskuksen (FIMEA) vaatimukset kuvataan erilaisiksi sisäisiksi työhohjeiksi (WI) ja standarditoimintaohjeiksi (SOP). Sisäisten työhohjeiden ja standarditoimintaohjeiden käyttämistä ja päivittämistä toiminnan eri osa-alueille hallitaan erillisessä järjestelmässä, johon kaikilla on pääsy.

Compliance -riskejä liittyy lähes kaikkeen Orionin tekemiseen, joten vastuu compliance -riskien hallinnasta on liiketoiminnassa. Orionin compliance -toiminta on hajautettu eri toimintoihin. Sen tarkoitus on seurata säännöstöjä, informoida niistä, soveltaa ja laatia niistä omia ohjeita sekä valvoa ja raportoida niiden toteuttamista. Pääosan tästä työstä tekevät Orionin laatutoiminto, lääketurvallisuus- ja rekisteröintiosastot, EHS (ympäristö, työterveys ja työturvallisuus) osasto, sisäinen tarkastus sekä lakitoiminto.

Koulutus ja tietoisuuden lisääminen ovat tärkeimpiä toimia compliance -riskien lieventämisessä. Compliance -riskien ja sääntöjen sekä eettisten toimintatapojen tiedostamiseksi ja tietoisuuden lisäämiseksi kohdennetulle osalle henkilöstöstä korruption ja lahjonnan torjunnan verkkokoulutus on pakollinen. Yhtiö huolehtii orionilaisten, joille koulutus on pakollinen, suorittavan sen. Koko Orionin henkilöstölle on suunnattu myös GDPR-verkkokurssi, jonka suoritti n. 70 % koko henkilöstöstä vuonna 2018. Orionilla on myös väärinkäytösten ilmoittamiseksi julkinen ilmoituskanava, joka täydentää organisaation tavanomaisia tiedotus- ja ilmoituskanavia. Kanava edistää hyvää hallintotapaa ja eettistä toimintaa sekä parantaa prosesseja mahdollisen tiedonannon jälkeen.

9.3 Valvontatoimenpiteet

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.

Riskejä ja niiden hallintakeinoja seurataan ja raportoidaan liiketoimintayksiköissä ja eri toiminnoissa niiden sisäisesti konsernitason periaatteiden ja ohjeiden pohjalta määrittämien prosessien mukaisesti. Konzernitasolla riskeistä raportoidaan toimitusjohtajalle ja johtoryhmälle osana vuosisuunnittelua sekä erikseen tarvittaessa.

Raportointi hallitukselle ja tarkastusvaliokunnalle tapahtuu tarkastusvaliokunnan vuosisuunnitelmissa kuvattuina ajanjaksoina sekä aina kun hallitus, tarkastusvaliokunta, toimitusjohtaja tai sisäisen tarkastus näkee siihen erityisiä syitä.

9.3.2 Seuranta ja tarkastus

Orion Oyj:n hallitus vastaa riskienhallintapolitiikan hyväksymisestä ja valvoo, että johto toimii sen mukaisesti. Hallituksen vastuulla on valvoa riskienhallinnan ja sisäisen valvonnan toimivuutta hyvän hallintotavan mukaisesti.

Hallitus on delegoinut tarkastusvaliokunnalle valtuudet arvioida liiketoimintariskejä ja niiden raportointia sekä riskienhallinnan kattavuutta. Tarpeen mukaan tarkastusvaliokunta vie asioita hallituksen päätettäväksi ja arvioitavaksi. Tarkastusvaliokunta käsittelee riskienhallintaan liittyviä kysymyksiä työjärjestyksensä mukaisella aikataululla sekä aina kun hallitus, tarkastusvaliokunta, toimitusjohtaja tai sisäinen tarkastus näkee siihen erityistä syytä.

Toimitusjohtaja vastaa riskien hallinnasta, sen vaatimista resursseista ja raportoinnista hallitukselle ja tarkastusvaliokunnalle riskienhallintapolitiikan, päätetyn toimintamallin sekä muiden erityisten vaatimusten ja tarkoituksenmukaisen käytännön mukaisesti. Toimitusjohtaja delegoi riskienhallinnan käytännön toteutuksen yhtiön organisaatorakenteiden mukaisella tavalla ylimmän johdon edustajille, jotka ovat vastuussa toiminnoista, joiden alueella riskit ovat.

Toiminnan valvontaa ja ohjausta varten konsernissa on sisäinen tarkastus, joka toimii hallinnollisesti emoyhtiön toimitusjohtajan välittömässä alaisuudessa ja raportoi työssään tarkastusvaliokunnalle. Sisäinen tarkastus vastaa säännöllisestä riippumattoman arvioinnin suorittamisesta riskienhallinnan riittävydestä ja riskienhallintaprosessin toimivuudesta. Suunnitelman tämän arvioinnin toteutuksesta tarkastusvaliokunta käsittelee ja hallitus hyväksyy osana sisäisen tarkastuksen vuosisuunnitelmaa.

Riskienhallinta kuuluu jokaiselle orionilaiselle ja sen tulee olla kaikilla organisaation tasolla osa normaalia päivittäistä työtä huolimatta siitä, että vain konsernin kannalta merkittävimpiä riskejä seurataan konsernin johtoryhmässä ja hallituksessa. Riskin omistajien vastuulla on, että heidän liiketoiminta-alueillansa riskejä käsitellään säännöllisesti. Riskin omistajien vastuulla on myös määrätä vastuuhenkilö tai henkilöt, jotka käytännössä vastaavat kyseisen riskin hallinnasta ja raportoinnista. Nämä henkilöt vastaavat omien alueittensa osalta riskienhallinnan prosessista ja riskien asianmukaisesta käsittelystä.

Yhtiön oman sisäisen riskienhallinnan lisäksi yhtiön riskejä arvio myös lakisääteisen tilintarkastus, jonka tehtävänä on todentaa, että tilinpäätös ja toimintakertomus antavat oikeat ja riittävät tiedot konsernin toiminnan tuloksesta ja taloudellisesta asemasta. Lisäksi tilintarkastus käsittelee yhtiön kirjanpidon ja hallinnon tarkastuksen. Emoyhtiön varsinaisen tilintarkastajan päävastuullinen tilintarkastaja koordinoi konsernin tytäryhtiöiden tilintarkastusta yhdessä toimitusjohtajan ja sisäisen tarkastuksen kanssa.

10 Sisäpiirihallinto

Orion-konsernin sisäpiirihallinto on järjestetty Nasdaq Helsinki Oy:n (Nasdaq Helsinki) sisäpiiriohjeen mukaisesti. Konsernilla on oma sisäpiiriohje (Orionin sisäpiiriohje), joka perustuu soveltuvaan EU-lainsäädäntöön, erityisesti markkinoiden väärinkäyttöasetukseen (596/2014, MAR) ja Euroopan arvopaperimarkkinaviranomaisen (ESMA) tai muiden tahojen MAR:n nojalla antamiin määräyksiin ja ohjeisiin, ja Suomen lainsäädäntöön, erityisesti arvopaperimarkkinalakiin (746/2012, muutoksineen) ja rikoslakiin (39/1889, muutoksineen), sekä Nasdaq Helsingin sisäpiiri- ja muihin ohjeisiin ja Finanssivalvonnan (Fiva) ohjeisiin. Jos Orionin sisäpiiriohjeen ja soveltuvan lainsäädännön ja määräysten välillä on eroavaisuutta, noudatetaan soveltuvaan lainsäädäntöä sekä siihen liittyviä määräyksiä.

Orionin sisäpiiriohjeen mukaisesti yhtiön johtohenkilöiden ja heidän lähipiirinsä on ilmoitettava yhtiölle ja Fivalle jokaisesta heidän omaan lukuunsa tehdystä yhtiön rahoitusvälineisiin liittyvästä, MAR:n määritelmän mukaisesta liiketoimesta. Yhtiö julkistaa ko. tiedot pörssitiedotteilla. Yhtiö on määritellyt MAR:n tarkoittamiksi johtohenkilöiksi Orion Oyj:n hallituksen jäsenet ja Orion-konsernin johtoryhmän jäsenet.

11 Tilintarkastus

Orion Oyj:llä on yksi tilintarkastaja, joka on tilintarkastusyhteisö. Tilintarkastajan toimikausi on tilikausi, ja tilintarkastajan tehtävä päättyy vaalia seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä.

Orionin vuoden 2018 yhtiökokous valitsi tilintarkastusyhteisö KPMG Oy Ab:n yhtiön tilintarkastajaksi. KPMG Oy Ab valittiin tarkastusvaliokunnan suosituksen perusteella, joka pohjautui Orionin tilintarkastuksen kilpailuttamiseen. Tilikaudella 2018 päävastuullisena tilintarkastajana toimi KHT Kimmo Antonen. Tilintarkastusyhteisö PricewaterhouseCoopers Oy toimi Orionin tilintarkastajana tilikausina 2007-2017.

11.1 Tilintarkastajan palkitseminen

Tilintarkastajille maksetaan palkkiot Orion Oyj:n hyväksymän laskun mukaisesti.

Tilintarkastusyhteisö KPMG Oy Ab:lle maksettiin palkkioita 2018 ja tilintarkastusyhteisö PricewaterhouseCoopers Oy:lle 2017 seuraavasti:

1 000 EUR	2018	2017
Tilintarkastus	203	267
Tilintarkastuslain mukaiset toimeksiannot		42
Veroneuvonta		82
Muut palvelut	47	
Yhteensä	250	391

12 Hallituksen ja johdon osakeomistukset Orion Oyj:ssä

Hallitukseen 20.3.2018 valittujen jäsenten osakeomistukset Orion Oyj:ssä 31.12.2018

	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, %
Heikki Westerlund	5 000	0	7 381	1 394	12 381	0,01	0,01
Timo Maasilta	21 928	0	5 054	913	26 982	0,02	0,05
Sirpa Jalkanen	0	0	7 707	697	7 707	0,01	0,00
Ari Lehtoranta	0	0	1 011	697	1 011	0,00	0,00
Hilpi Rautelin	1 800	0	2 011	697	3 811	0,00	0,00
Eija Ronkainen	535 500	524 500	27 682	12 842	563 182	0,40	1,27
Mikael Silvennoinen	0	0	5 500	3 405	5 500	0,00	0,00
Hallitus yhteensä	564 228	524 500	56 346	20 645	620 574	0,44	1,34

Osakeomistukset sisältävät myös määräysvalta-yhteisöjen omistukset.

Konsernin johtoryhmän jäsenten osakeomistukset Orion Oyj:ssä 31.12.2018

	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	105 976	13 457	105 976	0,08	0,01
Satu Ahomäki	0	0	26 290	6 729	26 290	0,02	0,00
Markku Huhta-Koivisto	0	0	27 264	6 729	27 264	0,02	0,00
Olli Huotari	0	0	54 383	5 383	54 383	0,04	0,01
Liisa Hurme	0	0	26 161	6 729	26 161	0,02	0,00
Jari Karlson	0	0	28 723	5 383	28 723	0,02	0,00
Virve Laitinen	0	0	19 175	5 383	19 175	0,01	0,00
Christer Nordstedt	0	0	4 165	4 165	4 165	0,00	0,00
Johtoryhmä yhteensä	0	0	292 137	53 958	292 137	0,21	0,03

Osakeomistukset sisältävät myös määräysvalta-yhteisöjen omistukset.

13 Orion Oyj:n hallituksen jäsenten esittely



Heikki Westerlund

Puheenjohtaja

**Kauppatieteiden maisteri
s. 1966**

- Orion Oyj:n hallituksen puheenjohtaja alkaen 22.3.2017, jäsen alkaen 24.3.2010
- Palkitsemisvaliokunnan puheenjohtaja, tutkimus- ja nimitysvaliokuntien jäsen

Ura

2017- Hallitusammattilainen
2013-2017 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 puheenjohtaja: Heiwes Oy 1997-, Orion Oyj 2017-
Hallituksen jäsen: Orion Oyj 2010-, Duuri Oy 2018-, Kemppe Oy 2018-, Tikkurila Oy 2018-

Advisor, CapMan Growth Equity 2017-

Keskeisimmät aiemmat luottamustoimet

Hallituksen jäsen tai puheenjohtaja: Aldata Solution Oy 1997-2001, AtBusiness Communications Oy 1997-2003, Lumene Oy 2006-2013, Medianorth Group Oy 1999-2004, Nexor Superstore 1995-1998, Norvestia Oy 2015-2017, Satama Interactive 1997-2000, Suomen Pääomasijoitusyhdistys ry 2007-2011 ja Walki Oy 2011-2017



Timo Maasilta

Varapuheenjohtaja

**Diplomi-insinööri
s. 1954**

- Orion Oyj:n hallituksen jäsen alkaen 20.3.2012, varapuheenjohtaja alkaen 22.3.2016
- Palkitsemis-, tutkimus- ja nimitysvaliokuntien 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 varapuheenjohtaja: Orion Oyj 2016-
Hallituksen jäsen: Orion Oyj 2012-, Tukinvest Oy 1996-

Amerin Kulttuurisäätiön hallintoneuvoston varapuheenjohtaja 2010-, Vesitalous-lehden päätoimittaja 1998-

Keskeisimmät aiemmat luottamustoimet

Hallituksen jäsen: Amer Sports Oy 1986-2008, Amerin Kulttuurisäätiö 1986-2009, Ompus Inc. 1984-1994

Nimitysvaliokunnan puheenjohtaja: Orion Oyj 2004-2011

Nimeämisvaliokunnan jäsen: Oriola-KD Oy 2006-2007, 2010-2011

Hallintoneuvoston jäsen: Orion-yhtymä Oy 1991-2002, Amer Yhtymä Oy 1985-1986



Sirpa Jalkanen

**Akateemikko, professori, lääketieteen ja kirurgian tohtori
s. 1954**

- Orion Oyj:n hallituksen jäsen alkaen 23.3.2009
- Tutkimusvaliokunnan puheenjohtaja

Ura

2014-2018 Akatemiaprofessori
2010-2013 Varadekaani, Turun yliopisto
2008-2013 Johtaja, Suomen Akatemian tutkimuksen huippuyksikkö
2006- Tutkimusprofessori, Terveiden ja hyvinvoinnin laitos THL
2001- Immunologian professori, Turun yliopisto
2000-2005 Johtaja, Suomen Akatemian tutkimuksen huippuyksikkö
1996-2006 Akatemiaprofessori
1996-2018 Johtaja, Reseptoriohjelma, Turun yliopisto
1986-1996 Tutkija, Turun yliopisto, Suomen Akatemia, THL
1983-1986 Tutkija, Stanfordin yliopisto, USA

Sirpa Jalkaselle myönnettiin akateemikon arvonimi 4.9.2015.

Keskeisimmät nykyiset luottamustoimet

Hallituksen puheenjohtaja: Syöpäsäätiö 2017-, Emil Aaltosen Säätiö 2018-
Hallituksen jäsen: Orion Oyj 2009-, Emil Aaltosen Säätiö 2000--

Sigrid Juselius Säätiön lääketieteellisen asiantuntijalautakunnan jäsen 2001-, varapuheenjohtaja 2017-
Syöpäinstituutin tieteellisen neuvottelukunnan jäsen 2002-

Valtioneuvoston Tutkimus- ja Tiedeneuvoston jäsen 2016-

Keskeisimmät aiemmat luottamustoimet

Suomalaisen tiedeakatemian esimies 2010-2012

Tampereen Teknillinen Yliopisto, hallituksen jäsen ja varapuheenjohtaja 2010-2018

Sirpa Jalkanen on julkaissut noin 300 tieteellistä artikkelia tulehdustautien mekanismeista ja syövän leviämisestä. Lisäksi useita patenteja ja patenttihakemuksia edellä mainituilta aloilta.



Ari Lehtoranta

**Diplomi-insinööri
s. 1963**

- Orion Oyj:n hallituksen jäsen alkaen 22.3.2017
- Tarkastus- ja tutkimusvaliokuntien jäsen

Ura

2017- Toimitusjohtaja, Caverion Oyj
2014-2016 Toimitusjohtaja, Nokian Renkaat Oyj
2010-2014 Keski- ja Pohjois-Euroopan aluejohtaja, KONE Oyj
2008-2010 Suurprojektitoiminnan johtaja, KONE Oyj
2005-2008 Radio Access -liiketoiminnan vastaava johtaja, Nokia Siemens Networks/Nokia Networks
2003-2005 Operatiivisen henkilöstöhallinnon johtaja, Nokia Oyj
1999-2003 Broadband Division -yksikön, Systems Integration -yksikön ja asiakaspalveluiden (Euroopan alue) johtaja, Nokia Networks
1985-2003 Italian maajohtaja ja lukuisia muita tehtäviä, Nokia Telecommunications

Keskeisimmät nykyiset luottamustoimet

Hallituksen jäsen: Orion Oyj 2017-

Hallintoneuvoston jäsen: Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen 2015-

Keskeisimmät aiemmat luottamustoimet

Hallituksen puheenjohtaja: Caverion Oyj 2015-2016

Hallituksen jäsen: Caverion Oyj 2013-2015



Hilpi Rautelin

**Professori, lääketieteen ja kirurgian tohtori, kliinisen mikrobiologian erikoislääkäri
s. 1961**

- Orion Oyj:n hallituksen jäsen alkaen 22.3.2017
- Tarkastus- ja tutkimusvaliokuntien jäsen

Ura

2008- Kliinisen bakteriologian professori, Uppsalan yliopisto, Ruotsi
1986-2016 Helsingin yliopisto, tutkimus- ja opetustehtävissä 1996-2016: kliininen opettaja 2002-2016 (osa-aikainen 2008-2016), assistentti 1996-2002

Keskeisimmät nykyiset luottamustoimet

Hallituksen jäsen: Orion Oyj 2017-, Arvo ja Lea Ylppö -säätiö 2011-
President: European Union of Medical Specialists UEMS, Section of Medical Microbiology 2012-

Hilpi Rautelin on julkaissut yli 150 tieteellistä alkuperäisartikkelia pääasiassa mikrobiologian ja infektiosairauksien alalta kansainvälisissä tieteellisissä julkaisuissa



Eija Ronkainen

**Lääketieteen lisensiaatti, sisätautien erikoislääkäri
s. 1966**

- Orion Oyj:n hallituksen jäsen alkaen 22.3.2016
- Tarkastus- ja tutkimusvaliokuntien jäsen

Ura

2006- Sisätautien erikoislääkäri, Hyvinkään sairaala
1999-2002 Sisätautien erikoislääkäri, Hyvinkään sairaala
1995-1999 Erikoistuva lääkäri, Helsingin Yliopistollinen Keskussairaala
1992-1995 Erikoistuva lääkäri, Hyvinkään sairaala

Keskeisimmät nykyiset luottamustoimet

Hallituksen jäsen: EVK-Capital Oy 2015-, Orion Oyj 2016-



Mikael Silvennoinen

Kauppatieteiden maisteri s. 1956

- Orion Oyj:n hallituksen jäsen alkaen 25.3.2014
- Tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja, palkitsemis- ja tutkimusvaliokuntien jäsen

Ura

2013- Kokopäivätoiminen hallituksen puheenjohtaja, IMS Talent Oy

1997-2013 Toimitusjohtaja, Pohjola Pankki Oyj

1997 Johtokunnan jäsen, pääomamarkkinoiden johtaja, Pohjola Pankki Oyj

1994-1997 Johtokunnan varajäsen, arvopaperitoiminnan ja ulkomaantoiminnan johtaja, Pohjola Pankki Oyj

1989-1992 Pääomasijoitustoiminnan vetäjä, Pohjola Pankki Oyj

1988-1989 Rahoitusjohtaja, Wärtsilä Oyj

1986-1988 Rahoituspäällikkö, Wärtsilä Oyj

1983-1985 Dealer, Wärtsilä Oyj

Keskeisimmät nykyiset luottamustoimet

Hallituksen jäsen: Orion Oyj 2014-, Pontos Oy 2014-

Keskeisimmät aiemmat luottamustoimet

Hallituksen puheenjohtaja: Pohjola Vakuutus Oy 2005-2012, Pohjola Varainhoito Oy 2005-2012, Helsingin OP Pankki Oyj 1997-2005

Hallituksen jäsen: Metsäliitto Osuuskunta 2015-2018, Hartwall Capital Oy Ab 2014-2017, Konecranes Oyj 2008-2015, Pohjola Yhtymä Oyj 2000-2001, Unico Banking Group 1997-2013

14 Orion-konsernin johtoryhmän jäsenten esittely



Timo Lappalainen

**Diplomi-insinööri
s. 1962**

- Orion Oyj:n toimitusjohtaja, konsernin johtoryhmän puheenjohtaja alkaen 1.1.2008

Ura Orionissa

2008- Toimitusjohtaja, Orion Oyj
2005-2007 Johtaja, Alkuperälääkkeet ja Eläinlääkkeet, Orion Oyj
2003-2005 Varatoimitusjohtaja, Orion Pharma
1999-2003 Kehitysjohtaja, Lääkeliiketoiminta, Orion Pharma

Aiempi ura

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: Elinkeinoelämän tutkimuslaitos ETLA 2017-, Elinkeinoelämän Valtuuskunta EVA 2017-, Kemira Oyj 2014-, Kemianteollisuus ry 2008-, Sydäntutkimussäätiö 2010-

Hallituneuvoston jäsen: Suomen Messut Osuuskunta 2009-

Lisäksi Timo Lappalainen on Helsingin seudun kauppakamarin valtuuskunnan jäsen.

Keskeisimmät aiemmat luottamustoimet

Hallituksen puheenjohtaja: Kemianteollisuus ry 2015-2016, hallituksen varapuheenjohtaja: Kemianteollisuus ry 2013-2014 ja 2017-2018

Hallituksen jäsen: Vaisala Oyj 2011-2014, Elinkeinoelämän keskusliitto EK ry 2015-2016, Kansainvälisen kauppakamarin (ICC) Suomen osasto ry 2014



Satu Ahomäki

**Kauppätieteiden maisteri
s. 1966**

- Johtaja, Kaupalliset toiminnot alkaen 1.10.2018

Ura Orionissa

2018- Johtaja, Kaupalliset toiminnot, Lääkemyynti ja Alkuperälääkkeet
2010-2018 Johtaja, Global Sales, Lääkemyynti
2008-2010 Johtaja, Eläinlääkkeet
2006-2007 Johtaja, Liiketoiminnan kehittämissyksikkö
2005 Liiketoiminnan kehitysjohtaja
2000-2004 Projektijohtaja ja projektipäällikkö, Hormonihoidot ja Urologia -terapia-alueen lääkekehitysohjelmat
1992-1999 Useissa tehtävissä lääketutkimuksessa ja -kehityksessä, mm. tutkimuspäällikkönä

Aiempi ura

Ennen tuloaan Orionin palvelukseen Satu Ahomäki työskenteli laskentatehtävissä eri yrityksissä.

Keskeisimmät nykyiset luottamustoimet

Hallituksen jäsen: Turun Osuuskauppa 2017-

Jäsen: European Federation of Pharmaceutical Industries and Associations (EFPIA), European Markets Committee 2015-



Markku Huhta-Koivisto

Diplomi-insinööri, MBA
s. 1956

- Johtaja, Kasvuhankkeet alkaen 1.10.2018

Ura Orionissa

2018- Johtaja, Kasvuhankkeet
2014-2018 Johtaja, Alkuperälääkkeet
2006-2013 Johtaja, Erityistuotteet ja Fermion
2004-2006 Johtaja, Orion Pharman toimitusketju
2004-2005 Toimitusjohtaja, Fermion Oy
2002-2004 Johtaja, Orion Pharman toimitusketju
2000-2002 Johtaja, Orion Pharman informaatiojärjestelmä ja muutosprojekti
1998-2000 Aluemyyntijohtaja, Orion Pharma
1996-1998 Materiaalitoimintojen johtaja, Orion Pharma
1991-1996 Materiaalitoimintojen johtaja, Orion-Farmos lääketeollisuus
1990-1991 Materiaalijohtaja, Farnos Oy:n Lääkeryhmä
1987-1990 Materiaalipäällikkö, Farnos Oy
1984-1987 Käyttöpäällikkö, Farnos Oy, Lääkefarnos
1982-1983 Tuotannosuunnittelupäällikkö, Farnos Oy

Aiempi ura

1981-1982 Oy Santasalo-Sohlberg Ab, kehitysinsinööri

Keskeisimmät aiemmat luottamustoimet

Hallituksen jäsen: PharmaService Oy 2011-2014

Huoltovarmuuskeskuksen Kemian poolin toimikunnan jäsen 2006-2007, Huoltovarmuuskeskuksen Terveydenhuoltosektorin jäsen 2007-2014



Olli Huotari

Varatuomari, LL.M.
s. 1966

- Johtaja, Esikuntatoiminnot (ml. muun muassa Henkilöstöhallinto, Immateriaalioikeudet, Lakiasiat, Viestintä ja Yritysvastuu) alkaen 1.7.2006
- Orion Oyj:n hallituksen sihteeri alkaen 1.10.2002
- General Counsel

Ura Orionissa

2006- Johtaja, Esikuntatoiminnot
2002- Hallituksen sihteeri
2005-2006 Henkilöstöjohtaja, Orion Pharma, ja henkilöstön kehittämisjohtaja, Orion-konserni
2002-2006 Konsernin päälakimies
1996-2002 Konsernihallinnon lakimies

Aiempi ura

1992-1995 Asianajotoimisto Jouko Penttilä Oy, lakimies

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

Keskeisimmät nykyiset luottamustoimet

Jäsen: Keskuskauppakamarin kansainvälisen kaupan valiokunta 2017-, International Chamber of Commerce ICC Finland, ICC Advisory Board 2016-



Liisa Hurme

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

- Johtaja, Erityistuotteet, ja Fermion Oy:n hallituksen puheenjohtaja alkaen 1.1.2014*

Ura Orionissa

2014- Johtaja, Erityistuotteet, ja Fermion Oy:n hallituksen puheenjohtaja
2008-2013 Johtaja, Alkuperälääkkeet
2005-2007 Liiketoimintajohtaja, Urologia ja Onkologia
2004-2005 Projektijohtaja, Hormonihoidot ja Urologia -terapia-alueen lääkekehitysohjelmat
2002-2004 Portfoliopäällikkö, Porftolionhallinta-yksikkö
2001-2002 Projektipäällikkö, Projektihallinto-yksikkö
1999-2001 Tutkija ja projektipäällikkö Hormonihoidot-terapia-alueen lääkekehitysohjelmat

Aiempi ura

1995-1999 Senior Research Associate, Pharmacia & Upjohn, Diagnostics (Ruotsi), ELIAS GmbH (Saksa) ja Institute Pasteur (Ranska)

Keskeisimmät aiemmat luottamustoimet

Hallituksen jäsen: PharmaService Oy 2014-2016, Suomen Bioteollisuus ry FIB 2010-2016

Jäsen: European Federation of Pharmaceutical Industries and Associations (EFPIA), Economic & Social Policy Committee 2010-2015, Huoltovarmuuskeskuksen (HVK) terveydenhuoltosektorin toimikunta 2014-2015

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

*1.1.2019 alkaen Johtaja, Toimitusketju, ja Fermion Oy:n hallituksen puheenjohtaja 1.1.2014 alkaen



Jari Karlson

**Kauppätieteiden maisteri
s. 1961**

- Johtaja, Talous ja hallinto alkaen 1.8.2002
- Johtaja, Eläinlääkkeet alkaen 11/2010

Ura Orionissa

2010- Johtaja, Talous ja hallinto ja Eläinlääkkeet
2002- Johtaja, Talous ja hallinto
2001-2002 Talusjohtaja, Orion Pharma

Aiempi ura

1999-2001 Kuusakoski Group Oy, konsernin taluspäällikkö
1990-1999 Genencor International Inc, Controller, Euroopan ja Aasian toimintojen suunnittelujohtaja ja Euroopan alueen talusjohtaja
1988-1989 Cultor Oy, biokemian ryhmän taluspäällikkö

Keskeisimmät nykyiset luottamustoimet

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



Virve Laitinen

Diplomi-insinööri, MBA
s. 1972

- Johtaja, Toimitusketju alkaen 1.1.2012*

Ura Orionissa

2012- Johtaja, Toimitusketju
2007-2011 Johtaja, Liiketoiminnan suunnittelu ja Business Control
2001-2006 Teollistamisen ja sopimusvalmistuksen päällikkö,
Toimitusketju
1997-2000 Kehitysinsinööri, Toimitusketju

Keskeisimmät nykyiset luottamustoimet

Jäsen: Huoltovarmuuskeskuksen (HVK) terveydenhuoltosektorin
toimikunta 2015-
Hallituksen varajäsen: Suomen Lääkevarmennus Oy 2017-

*1.1.2019 alkaen Johtaja, Erityistuotteet



Christer Nordstedt

Lääketieteen tohtori
s. 1962

- Johtaja, Tutkimus ja tuotekehitys alkaen
21.2.2017

Ura Orionissa

2017- Johtaja, Tutkimus ja tuotekehitys

Aiempi ura

2011-2017 Vice President and Head CNS Research and Clinical
Investigation, Eli Lilly Research Laboratory, Yhdysvallat
2007-2011 Global Head and SVP, CNS Discovery, F. Hoffmann-La
Roche, Sveitsi
2000-2007 Vice President Discovery & Preclinical Development
CNS/Pain Control, Site Head Södertälje, AstraZeneca, Ruotsi
1997-2000 Erilaisia tutkimustoiminnan johtotehtäviä, F.
Hoffmann-La Roche, Sveitsi
1992-1998 Laboratoriopäällikkö, kliininen neurobiologia,
Karoliininen instituutti, Ruotsi

Christer Nordstedt on suorittanut lääkärin tutkinnon 1989 sekä
lääketieteen tohtorin tutkinnon 1991 Karoliinisessa instituutissa
Ruotsissa.

Henkilöstön edustaja

Henkilöstön edustajana johtoryhmässä vuonna 2018
oli asiantuntija **Jani Korhonen**. Henkilöstön edustaja
ei ole johtoryhmän jäsen.