

7.2.2012

## Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

<b>1. YLEISET PERIAATTEET</b> .....	<b>2</b>
<b>2. JOHTAMISJÄRJESTELMÄ</b> .....	<b>2</b>
2.1 KONSERNITASO .....	2
2.2 TULOSYKSIKÖT JA LINJATOIMINNOT .....	3
2.3. JURIDISTEN YKSIKÖIDEN HALLINTO.....	4
<b>3. YHTIÖKOKOUS</b> .....	<b>4</b>
<b>4. HALLITUS</b> .....	<b>5</b>
4.1. HALLITUKSEN JÄSENET .....	5
4.2. HALLITUKSEN JÄSENTEN RIIPPUMATTOMUUS .....	5
4.3. HALLITUKSEN KOKOUKSET JA TIEDONSAANTI .....	5
4.4. HALLITUKSEN TYÖJÄRJESTYS .....	5
<b>5. HALLITUKSEN VALIOKUNNAT</b> .....	<b>6</b>
5.1. HALLITUKSEN VALIOKUNTIEN JÄSENET .....	6
5.2. HALLITUKSEN VALIOKUNTIEN KOKOUKSET .....	6
5.3. HALLITUKSEN VALIOKUNTIEN TYÖJÄRJESTYS .....	6
<b>6. TOIMITUSJOHTAJA</b> .....	<b>8</b>
<b>7. MUU JOHTO</b> .....	<b>8</b>
<b>8. PALKKA- JA PALKKIOSELVITYS</b> .....	<b>8</b>
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
<b>9. SISÄINEN VALVONTA, RISKIENHALLINTA JA SISÄINEN TARKASTUS</b> .....	<b>11</b>
9.1. SISÄISEN VALVONNAN PERIAATTEET .....	11
9.2. RISKIENHALLINTA ORION-KONSERNISSA.....	11
9.3. VALVONTATOIMENPITEET .....	17
<b>10. SISÄPIIRIHALLINTO</b> .....	<b>18</b>
<b>11. TILINTARKASTUS</b> .....	<b>18</b>
11.1. TILINTARKASTAJAN PALKITSEMINEN .....	18

## 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.

Viimeksi laaditun vuositilinpäätöksen yhteydessä esitetty, hallituksen toimintakertomuksesta erillisenä annettu Selvitys Orion-konsernin hallinto- ja ohjausjärjestelmästä sekä sen päiväyksen jälkeen päivitetty kuvaus hallinto- ja ohjausjärjestelmästä ovat saatavilla osoitteessa [www.orion.fi/corporate-governance-suomi](http://www.orion.fi/corporate-governance-suomi). Hallinnointikoodi on saatavilla osoitteessa [www.cgfinland.fi](http://www.cgfinland.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 osoitteessa [www.orion.fi/omistus pohja](http://www.orion.fi/omistus pohja).

#### 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. 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 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 tulosyksiköiden kautta. Tämän mukaisesti tulosyksiköiden toiminnasta vastaavat johtajat raportoivat toimitusjohtajalle. Toimitusjohtaja toteuttaa tulosyksiköiden 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 tulosyksiköistä 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 Tulosyksiköt ja linjatoiminnot

### 2.2.1 Tulosyksiköt

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

### 2.2.2 Linjatoiminnot

Linjatoiminnot toimivat vastuualueellaan kaikkia konsernin tulosyksiköitä 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 kokoukuskutsussa 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 kokoukuskutsussa erikseen mainitut asiat.

## 4. Hallitus

### 4.1. Hallituksen jäsenet alkaen 31.3.2011

	Hallitus	Syntymä- vuosi	Koulutus	Päätoimi
Hannu Syrjänen	puheenjohtaja	1951	ekonomi, oikeustieteen kandidaatti	Hallituksen puheenjohtaja
Matti Kavetvuo	varapuheenjohtaja	1944	diplomi-insinööri, ekonomi	Hallitusammattilainen
Sirpa Jalkanen	jäsen	1954	lääketieteen ja kirurgian tohtori	Turun yliopiston varadekaani, immunologian professori
Eero Karvonen	jäsen	1948	diplomi-insinööri	EVK-Capital Oy:n omistaja ja toimitusjohtaja
Heikki Westerlund	jäsen	1966	kauppatieteen maisteri	Senior partner, Capman Oyj
Jukka Ylppö	jäsen	1955	diplomi-insinööri, kauppatieteen maisteri	ABB Oy:n teollisten sähkökäyttöjen asiantuntija

Hallituksen jäsenten esittelyt ovat saatavilla osoitteessa [www.orion.fi/hallituksen-jasenten-esittelyt](http://www.orion.fi/hallituksen-jasenten-esittelyt). Päivitetyt tiedot hallituksen jäsenten osakeomistuksista ovat saatavilla 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 2011 hallitus kokoontui yhteensä 13 kertaa (16 kertaa vuonna 2010). Jäsenten keskimääräinen osallistumisprosentti kokouksiin oli 99 % (93 %).

Hallitus suoritti toimintansa itsearvioinnin syksyllä 2011.

### 4.4. Hallituksen työjärjestys

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

- hallituksen järjestäytymistä
- kokousten järjestämistä
- kokouspöytäkirjoja
- jäsenten salassapitovelvollisuutta
- esteellisyystilanteita
- 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 31.3.2011 alkaen

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

#### Nimitysvaliokunta, valittu 21.9.2011

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 2011 valiokunnat kokoontuivat seuraavasti:

- tarkastusvaliokunta 4 (4) kertaa, osallistumisprosentti 100 % (100 %)
- palkitsemisvaliokunta 3 (2) kertaa, osallistumisprosentti 100 % (83 %)
- tutkimusvaliokunta 3 (3) kertaa, osallistumisprosentti 94 % (87 %)
- nimitysvaliokunta 5 (3) kertaa, osallistumisprosentti 97 % (100 %)

### 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 päättymiseen 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 31.12.2011

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

- 1) Timo Lappalainen edustaa myös Orion Diagnosticaa johtoryhmässä
- 2) Pekka Kosi jäi eläkkeelle vuoden 2012 alussa. Hänen seuraajansa toimitusketjun johtajana ja johtoryhmän jäsenenä 1.1.2012 alkaen on Virve Laitinen.

Johtoryhmän jäsenten lisäksi johtoryhmässä toimii henkilöstön edustajana Liisa Remes.

Johtoryhmän jäsenten esittelyt ovat saatavilla osoitteessa [www.orion.fi/muujohdo](http://www.orion.fi/muujohdo).  
Ajanmukaiset tiedot johtoryhmän jäsenten osakeomistuksista ovat saatavilla osoitteessa [www.orion.fi/sisapiirirekisteri](http://www.orion.fi/sisapiirirekisteri).

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 2011 päätöksen mukaisesti hallituksen puheenjohtajalle maksetaan vuosipalkkiona 72 000 euroa, hallituksen varapuheenjohtajalle 49 000 euroa ja hallituksen jäsenelle 36 000 euroa. Lisäksi hallituksen puheenjohtajalle maksetaan kokouspalkkiona 1 200 euroa kokoukselta, hallituksen varapuheenjohtajalle 900 euroa kokoukselta ja hallituksen jäsenelle 600 euroa kokoukselta. 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 4.–8.4.2011 hankittiin Orionin B-osakkeita pörssistä hallituksen puheenjohtajalle 28 800 eurolla, hallituksen varapuheenjohtajalle 19 600 eurolla ja hallituksen jäsenelle 14 400 eurolla. Rahana maksettava osa vuosipalkkiosta vastaa suunnilleen ennakonpidätykseen tarvittavaa määrää, ja se maksettiin 20.4.2011. Vuosipalkkiot kattavat hallituksen koko toimikauden. Hallituksen palkkioina saamien osakkeiden omistamiseen ei liity erityisiä sääntöjä.



## Hallitukseen kuuluneille jäsenille maksetut palkkiot tilikaudelta 2011

	Kokonais- palkkio, €	Palkkiosta B-osakkeina maksettu osuus, kpl
Hannu Syrjänen, puheenjohtaja	96 960	1 804
Matti Kavetvuori, varapuheenjohtaja	66 400	1 228
Sirpa Jalkanen	48 380	902
Eero Karvonen	48 000	902
Heikki Westerlund	52 840	902
Jukka Ylppö	52 800	902
<b>Hallitus yhteensä</b>	<b>365 380</b>	<b>6 640</b>

Palkkiot muodostuvat hallitus- ja valiokuntatyöskentelystä.

Päivitetyt tiedot hallituksen jäsenten osakeomistuksista ovat saatavilla Orion Oyj:n 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 sovi. Toimitusjohtajan irtisanomisaika päättyy irtisanomisaikaa kuluttua. Mikäli toimitusjohtajan irtisanomisaika päättyy joko yhtiön toimesta tai toimitusjohtajan toimesta yhtiön sopimusrikkomuksen vuoksi, suoritetaan, elleivät osapuolet toisin sopia, toimitusjohtajalle erillisenä irtisanomiskorvauksena toimitusjohtajan irtisanomisen jälkeen 18 kuukauden rahapalkkaa vastaava määrä. Mikäli toimitusjohtajan irtisanomisaika päättyy muusta syystä kuin yhtiön sopimusrikkomuksen vuoksi, ei erillistä irtisanomiskorvausta suoriteta.

Toimitusjohtajalle tilikaudelta 2011 maksetut palkat, palkkiot, luontoisedut ja tulospalkkiot olivat yhteensä 1 076 378 euroa (817 566 vuonna 2010), josta palkat ja luontoisedut olivat 416 400 (392 520) euroa. Vuonna 2011 toimitusjohtajalle maksetut tulosperusteiset palkkiot vuodelta 2010 olivat 659 978 (425 046) euroa, josta 234 483 euroa (116 941) vastaava osuus maksettiin luovuttamalla 1.3.2011 toimitusjohtajalle 14 000 (7 100) Orion Oyj:n B-osaketta osana yhtiön pitkäjänteistä osakepohjaista kannustinjärjestelmää. Luovutettujen osakkeiden osakekohtainen luovutushinta oli 16,7488 (16,4705) euroa, joka oli B-osakkeen kaupankäyntimäärällä painotettu keskimääräinen 1.3.2011.

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

### 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 2011 maksetut palkat, palkkiot, luontoisedut ja tulosperusteiset palkkiot olivat yhteensä 4 400 904 (4 067 499) euroa, josta palkat ja luontoisedut olivat 1 827 117 (1 980 104) euroa ja tulosperusteiset palkkiot 2 573 787 (2 087 395) euroa.

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

### 8.3.3. Osakepohjainen kannustinjärjestelmä

Helmikuussa 2010 Orionin hallitus päätti konsernin avainhenkilöiden uudesta osakepohjaisesta kannustinjärjestelmästä. Järjestelmän tarkoituksena on yhdistää omistajien ja avainhenkilöiden tavoitteet yhtiön arvon nostamiseksi sekä sitouttaa avainhenkilöt yhtiöön ja tarjota heille kilpailukykyinen, yhtiön osakkeiden omistukseen perustuva palkkiojärjestelmä.

Järjestelmässä on ansaintajaksoja, joiden alkamisesta ja pituudesta yhtiön hallitus päättää vuosittain vuosina 2010, 2011 ja 2012. Hallitus päättää 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 uutta ansaintajaksoa, kalenterivuosi 2011 ja kalenterivuodet 2011–2013. Ansaintajaksoille osallistuminen ja ansaintajaksoilta palkkion saaminen edellyttää, että avainhenkilö omistaa yhtiön osakkeita hallituksen päätöksen mukaisesti. Järjestelmän mahdolliset palkkiot yhden vuoden mittaisilta ansaintajaksoilta perustuvat Orion-konsernin tuloksen kehittymiseen ja edellä mainitun osallistumisedellytyksen täyttämiseen ja kolmen vuoden mittaisilta ansaintajaksoilta Orionin B-osakkeen kokonaistuottoon.

Järjestelmästä maksettavat palkkiot maksetaan osittain yhtiön B-osakkeina ja osittain rahana. Palkkiot ansaintajaksolta 2010 maksettiin vuonna 2011. Mahdolliset tulevat palkkiot maksetaan ansaintajaksolta 2011 vuonna 2012, ansaintajaksolta 2010–2012 vuonna 2013 ja ansaintajaksolta 2011–2013 vuonna 2014. Rahana maksettava osuus käytetään palkkiosta avainhenkilölle aiheutuviin veroihin ja veronluonteisiin maksuihin. Järjestelmästä yhden kalenterivuoden aikana maksettavan palkkion arvo on enintään 1,5 kertaa avainhenkilön bruttovuosipalkka palkkion maksuhetkellä. Bruttovuosipalkalla tarkoitetaan kokonaispalkkaa luontoisetuineen ilman vuositulospalkkiota ja pitkäjänteistä palkitsemisjärjestelmää. Ansaintajaksolta 2010 maksettuja osakkeita ei saa luovuttaa sitouttamisjakson aikana, joka päättyy 31.12.2012. Ansaintajaksolta 2011 mahdollisesti maksettavia osakkeita ei saa luovuttaa sitouttamisjakson aikana, joka päättyy 31.12.2013. Mikäli avainhenkilön työ- tai toimisuhde konserniyhtiöön päättyy sitouttamisjakson aikana, on hänen palautettava palkkiona annetut osakkeet yhtiölle vastikkeetta.

Konsernin johtoryhmän jäsenen on omistettava sitouttamisjakson jälkeen puolet järjestelmän perusteella maksetuista osakkeista seuraavasti: toimitusjohtajan, kunnes hänen omistamiensa yhtiön osakkeiden arvo yhteensä vastaa hänen bruttovuosipalkkaansa, ja muun konsernin johtoryhmän jäsenen, kunnes hänen omistamiensa yhtiön osakkeiden arvo yhteensä vastaa puolta hänen bruttovuosipalkastaan.

Järjestelmän kohderyhmään kuuluu noin 30 henkilöä. Järjestelmän perusteella maksettavien palkkioiden yhteismäärä on enintään 500 000 Orionin B-osaketta ja osakkeiden arvoa vastaava määrä rahaa.

## 8.4. Johdon palkitseminen yhteensä

Orionin hallituksen jäsenille, toimitusjohtajalle ja konsernin johtoryhmän muille jäsenille tilikaudelta 2011 maksetut palkat, palkkiot ja luontoisedut olivat yhteensä 4 766 284 euroa (4 431 799 euroa vuonna 2010).

## 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

Riskien hallinta on merkittävä osa Orion-konsernin johtamisjärjestelmää ja se liittyy tiiviisti yhtiön vastuurakenteisiin ja liiketoimintaan. Tavoitteena on tunnistaa, mitata ja hallita ne riskit, jotka mahdollisesti uhkaavat yhtiön toimintaa tai asetettujen tavoitteiden saavuttamista.

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 huomattava. 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. Tämän vuoksi lääkkeen farmakologisia ominaisuuksia, kuten tehoa ja turvallisuutta, kartoitetaan vaiheittain etenevissä tutkimuksissa, joissa vain lääkeviranomaisen luvalla voidaan jatkaa kliinisiin, ihmisillä tehtäviin tutkimuksiin.

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. 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 markkinointipartnereiden 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 substituoitio 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 yleensä varsin laajan myyntiedustajien verkoston, jonka ylläpitäminen nostaa kiinteitä kustannuksia. Orionin liiketoiminta perustuu toisaalta omaan myyntiverkostoon Euroopassa ja toisaalta yhteistyökumppaneiden avulla tapahtuvaan myyntiin muilla alueilla. Tällä rakenteella pyritään löytämään tasapaino käytettävissä olevien resurssien ja riskinkantokyvyn sekä omien uusien alkuperätuotteiden maailmanlaajuisen markkinoinnin vaatimien panostusten välillä.

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

Uuden, itse kehitetyn tuotteen tuominen markkinoille on erityisen kallista suhteellisen pienelle yhtiölle, kuten Orionille. Kustannukset ovat merkittäviä varsinkin silloin, jos yhtiöllä ei vielä ole toimintaa maassa, jossa lanseeraus on tarkoitus tehdä.

### 9.2.2.2. 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 valmistajien ennako- ja jälkivalvonnalla.

### 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 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.

### 9.2.2.4. Tuotevastuuriskit

Kuten aiemmin tutkimus- ja kehitysrisien 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 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 vakuutuksenottajan mahdollisen vahingonkorvausvelvollisuuden varalta. Edellä mainittua suojaa on rajoitettu tavanomaisilla vakuutusehdoilla mm. rahamääräisesti. Lisäksi vakuutusuojan 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-, 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 tietoturvatöiden riittävyys. Yritysturvallisuusohjeet sisältävät turvallisuustoiminnan periaatteet ja ne kattavat lisäksi ohjeet kriisinhallintaan. 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 ympäristöluvut.

#### 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 ammattitaitoisia henkilöstöä sekä pitää heidät konsernin palveluksessa.

### **9.2.3. Rahoitusriskit**

Konsernin rahoitusriskien hallinnan tavoitteena on pienentää rahoitusmarkkinoiden muutosten haitallisia vaikutuksia konsernin tulokseen ja kassavirtaan sekä varmistaa riittävä maksuvalmius. Rahoitusriskit jaetaan markkina-, vastapuoli- ja maksuvalmiusriskeihin. Konsernin pääasialliset rahoitusriskit ovat valuuttariski 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 sähköhintariskistä. 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 ja Puolan zloty. Muiden valuuttojen osalta yhden yksittäisen valuutan osuus ei ole merkittävä konsernin kokonaispositiossa.

Rahoituspolitiikan mukaisesti merkittävien valuuttojen tase-erät suojataan välillä 90–105 % ja 12 kuukauden ennakoitujen kassavirrat suojataan välillä 0–50 %. Suojausinstrumentteina käytetään enintään 12 kk:n pituisia valuuttajohdannaisia. Liiketoiminnallisten erien positiot esitetään taulukkona tilinpäätöksen 2011 liitetiedoissa 24.1.1.

Konsernilla on 16,4 miljoonan GBP:n määräinen ulkoinen laina, jonka valuuttariski on suojattu sekä pääomarahavirtojen että korkorahavirtojen osalta täysimääräisesti cross currency swapilla. Tilinpäätöksen 2011 liitetietojen kohdassa 24.1.3. esitetään tarkempia tietoja lainasta.

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

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

#### *Translaatoriski*

Translaatoriski muodostuu tytäryhtiöiden, joiden toiminnallinen valuutta on muu kuin euro, omista pääomista. Näiden tytäryhtiöiden oma pääoma 31.12.2011 oli 40,6 miljoonaa euroa (2010: 33,9). Merkittävin translaatoriski muodostuu Iso-Britannian punnasta. Translaatiopositiota ei ole suojattu.

#### *Herkkyysanalyysi*

Valuuttakurssien muutosten vaikutusta konsernin tulokseen (ennen verovaikutusta) ja omaan pääomaan on kuvattu tilinpäätöksen 2011 liitetiedoissa 24.1.1. EUR/USD-valuuttakurssin osalta. Analyysissä on oletettu valuuttakurssimuutoksen olevan +/- 10 % (USD heikkenee/vahvistuu 10 %) ja muiden tekijöiden pysyvän muuttumattomina.

Herkkyysanalyysi sisältää ainoastaan taseen rahoitusvarat ja -velat eli rahavarat, myyntisaamiset sekä ostovelat ja valuuttajohdannaiset. Herkkyysanalyysi ei anna edustavaa kuvaa valuuttariskille altistumisesta, koska valuuttasuojauksen periaatteiden mukaisesti ennakoitua seuraavan 12 kuukauden valuuttavirtaa suojataan välillä 0–50 %, eikä ko. ennakoituja liiketoimia ole IFRS 7 -standardin mukaisesti sisällytetty analyysiin. Herkkyysanalyysissä ei ole mukana translaatiopositiota.

#### Sähkön hintariski

Hintariskillä tarkoitetaan sähkömarkkinahintojen muutoksista aiheutuvaa riskiä. Sähkön markkinahinta vaihtelee runsaasti mm. sääolosuhteiden, vesitilanteen sekä päästökaupan mukaan. Orion-konserni hankkii käyttämänsä sähköenergian Suomen hinta-alueen spot-hintaan sidottuna toimituksena ja altistuu täten sähkön hintavaihtelulle.

Sähkömarkkinoiden hallintaa toteutetaan siten, että sähkön markkinahinnan vaihteluista aiheutuvalta rahavirran riskiltä voidaan suojautua ja että sähköä voidaan hankkia jatkuvasti mahdollisimman kilpailukykyiseen hintaan. Suojausinstrumentteina käytetään Nord Poolissa noteerattavia

vakiotehoisia sähköjohdannaisinstrumentteja. Arvostustasoina käytetään Nord Poolin päätös-kursseja.

Sähkön hintariskin suojauksiin sovelletaan IAS 39:n mukaista suojauslaskentaa. Rahavirran suojauslaskentaa sovellettaessa suojausinstrumentista omaan pääomaan käyvän arvon rahastoon kirjattua summaa oikaistaan IAS 39.96 mukaan siten, että siitä tulee pienempi (absoluuttisina lukuina) seuraavista kahdesta luvusta:

- suojausinstrumentista kertynyt voitto tai tappio suojauksen alkamisajankohdasta lähtien
- suojauskohteesta odotettavissa olevien vastaisten rahavirtojen käyvän arvon kertynyt muutos suojauksen alkamisajankohdasta lähtien

Jäljelle jäävä osuus suojausinstrumentin voitosta tai tappiosta edustaa suojauksen tehottomuutta ja se kirjataan tulosvaikutteisesti.

31.12.2011 on omaan pääomaan kirjattu sähkösuojauksista käyvän arvon arvostusta -0,2 (2010: 1,9) miljoonaa euroa (ennen verovaikutusta). Johdannaisten nimellisarvot olivat yhteensä 6,7 (2010: 7,4) miljoonaa euroa.

#### Korkoriski

Muutokset korkotasossa vaikuttavat konsernin rahavirtaan ja tulokseen. Konsernin korollinen vieras pääoma 31.12.2011 oli yhteensä 88,7 (2010: 110,0) miljoonaa euroa. Konserni on altistunut korkotason noususta aiheutuvalle korkoriskille Euroopan Investointipankilta otettujen pitkäaikaisten lainojen osalta. Näiden lainojen pääoma oli 31.12.2011 yhteensä 66,1 (2010: 77,4) miljoonaa euroa ja lainojen korko on sidottu 6 kk:n euribor-korkoon. Mikäli korkotaso nousisi vuonna 2012 paralleelista yhdellä prosenttiyksiköllä (1 %) tilinpäätöshetkellä hinnoitelluista koroista muiden tekijöiden pysyessä muuttumattomana, konsernin arvioidut korkokulut vuonna 2012 kasvaisivat 0,6 miljoonaa euroa (ennen verovaikutusta).

Konsernin altistumista markkinakorkojen muutoksille vähentää kuitenkin se, että konsernin korkosijoitukset, jotka 31.12.2011 olivat 70,3 (2010: 119,6) miljoonaa euroa, on sijoitettu lyhyen koron instrumentteihin. Kun nämä sijoitukset huomioidaan edellisessä herkkyyssanalyysissä, konsernin arvioidut nettorahoituskulut kasvaisivat vuonna 2012 0,0 miljoonaa euroa.

Konsernin altistumista markkinakorkojen muutoksille vähentää kuitenkin se, että konsernin korkosijoitukset, jotka 31.12.2011 olivat 70,3 (2010: 119,6) miljoonaa euroa, on sijoitettu lyhyen koron instrumentteihin. Kun nämä sijoitukset huomioidaan edellisessä herkkyyssanalyysissä, konsernin arvioidut nettorahoituskulut kasvaisivat 0,0 miljoonaa euroa vuonna 2012.

16,4 miljoonan GBP:n määräinen vaihtuvaan korkoon sidotun lainan korkorahavirta on suojattu korkojen nousua vastaan cross currency swapilla, jonka seurauksena konserni maksaa euromääräistä kiinteää korkoa.

IAS 39:n määrittelemää rahavirran suojauslaskentaa sovelletaan edellä mainittuun GBP-määräiseen lainaan sekä valuutta- että korkoriskin osalta. 31.12.2011 on omaan pääomaan kirjattu cross currency swapista käyvän arvon arvostusta 0,2 (2010: 0,0) miljoonaa euroa (ennen verovaikutusta). Näiden nimellisarvot olivat yhteensä 19,1 (2010: 0,0) miljoonaa euroa.

#### 9.2.3.2. Vastapuoliriski

Vastapuoliriskin toteutuessa konsernin vastapuoli ei täytä sopimusvelvoitteitaan, ja tämän seurauksena konsernilta jää varoja saamatta. Maksimi luottoriski 31.12.2011 on 289,8 (2010: 294,8) miljoonaa euroa, joka koostuu rahoitusvaroista vähennettynä rahoitusveloissa olevien johdannaisten arvoilla. Pääasialliset riskit liittyvät myyntisaamisiin ja rahavaroihin.

Konsernin rahoituspolitiikka määrittelee sijoitustransaktioiden ja johdannaissopimusten vastapuolten luottokelpoisuusvaatimukset. Sijoituskohteille ja johdannaissopimusten vastapuolille on luottokelpoisuuden ja vakavaraisuuden perusteella määritetty limiitit, joita ylläpidetään ja seurataan säännöllisesti. Sijoitukset ovat jälkimarkkinakelpoisissa, enintään 3 kuukauden pituisissa korko-instrumenteissa.



Konsernin asiakasluottopoliittika määrittelee asiakkaiden luottokelpoisuusvaatimukset. Lääke-teollisuudessa myyntisaamiset tyypillisesti keskittyvät eri maantieteellisten alueiden jakelijoille. Tietyissä maissa konserni myy myös suoraan paikallisille sairaaloille. Konsernin myyntisaamisista noin 71 % koostuu saamisista 25 suurimmalta asiakkaalta. Merkittävimmät yksittäiset asiakkaat ovat lääkemyynnin markkinointikumppani Novartis sekä lääkejakelija Oriola-KD Oyj. Myyntisaamisiin ei uskota sisältyvän oleellista riskiä. Etelä-Euroopassa saamiset yksittäisiltä vastapuolilta eivät ole konsernin kannalta merkittäviä. Tilikauden tulosvaikutteiset luottotappiot olivat 0,8 miljoonaa euroa.

#### 9.2.3.3. Maksuvalmiusriski

Konsernin tavoitteena on säilyttää hyvä maksuvalmiusasema kaikissa olosuhteissa. Maksuvalmiutta turvaavat liiketoiminnan kassavirran, rahavarojen ja rahamarkkinasijoitusten lisäksi pankkitililiimit, 75 miljoonan euron vahvistettu luottolimiitti, joka on nostettavissa kesäkuuhun 2012 asti ja 100 miljoonan euron suuruinen vahvistamaton yritystodistusohjelma. Tilinpäätöshetkellä yritystodistuksia ei ollut laskettu liikkeelle.

Konsernin korollinen velka 31.12.2011 oli 88,7 (2010: 110,0) miljoonaa euroa. Lainojen ehtojen mukaiset lyhennykset sekä lainojen lyhennysten ja rahoituskulujen kassavirrat 31.12.2011 eritellään tilinpäätöksen 2011 liitetiedoissa 24.3. Rahalaitoslainojen keskimaturiteetti on 3 vuotta 2 kuukautta. Taulukossa esitetyt kassavirrat ovat diskonttaamattomia. Muuttuvakorkoisten lainojen rahoituskuluja arviotaessa on käytetty termiinikorkoja tai keskimääräistä sopimuksen mukaista viitekorkoa.

Konsernin rahavarat ja muut rahamarkkinasijoitukset 31.12.2011 olivat 123,0 (2010: 167,2) miljoonaa euroa, jotka ylittävät määrältään konsernin korolliset velat. Konsernin likviditeetin turvaamiseksi ylimääräiset kassavarat sijoitetaan pääsääntöisesti lyhytaikaisiin jälkimarkkinakelpoisiin, hyvän luottokelpoisuuden omaaviin euromääräisiin korkoinstrumentteihin, joiden vastapuolet ja liimit on määritelty rahoituspolitiikan mukaisesti.

#### 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 osingonjakopoliittika.

Yhtiön antamat kovenantit sekä pääomarakennetta kuvaavat tunnusluvut on esitetty tilinpäätöksen 2011 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 poliittikat. 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 yhtiöjärjestyksen 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 lisäksi toimitusjohtajan alaisuudessa toimiva sisäinen tarkastus, jonka 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 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 2011 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 2011 maksetut tilintarkastuspalkkiot olivat 237 000 euroa (232 000 euroa v. 2010) ja muista asiantuntijapalveluista maksetut palkkiot 249 000 (127 000) euroa. Palkkioiden tarkempi erittely esitetään vuoden 2011 tilinpäätöksen liitetietojen kohdassa 4.

**Hallituksen jäsenten osakeomistukset Orion Oyj:ssä 31.12.2011 ja 31.12.2010**

	31.12.2011							31.12.2010		
	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, %	A- osakkeita, kpl	B- osakkeita, kpl	Osakkeita yhteensä, kpl
Hannu Syrjänen	10 000	0	6 795	1 804	16 795	0,01	0,02	10 000	4 991	14 991
Matti Kavetvuori	112 500	0	90 320	1 228	202 820	0,14	0,24	112 500	89 092	201 592
Sirpa Jalkanen	0	0	3 146	902	3 146	0,00	0,00	0	2 244	2 244
Eero Karvonen	546 200	0	23 409	902	569 609	0,40	1,10	546 200	22 507	568 707
Heikki Westerlund	0	0	1 809	902	1 809	0,00	0,00	0	907	907
Jukka Ylppö	1 247 136	0	293 143	902	1 540 279	1,09	2,53	1 247 136	292 241	1 539 377
<b>Hallitus yhteensä</b>	<b>1 915 836</b>	<b>0</b>	<b>418 622</b>	<b>6 640</b>	<b>2 334 458</b>	<b>1,66</b>	<b>3,89</b>	<b>1 915 836</b>	<b>411 982</b>	<b>2 327 818</b>

Luvut sisältävät alaikäisten lasten ja määräysvalta-yhteisöjen omistukset.

Hallituksen jäsenten omistukseen vuonna 2011 tulleet B-osakkeet ovat osakkeina maksettu osuus vuoden 2011 vuosipalkkiosta.

**Konsernin johtoryhmän jäsenten osakeomistukset Orion Oyj:ssä 31.12.2011 ja 31.12.2010**

	31.12.2011							31.12.2010		
	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, %	A- osakkeita, kpl	B- osakkeita, kpl	Osakkeita yhteensä, kpl
Timo Lappalainen	0	0	33 050	14 000	33 050	0,02	0,00	0	19 050	19 050
Satu Ahomäki	0	0	10 276	5 600	10 276	0,01	0,00	0	4 676	4 676
Markku Huhta- Koivisto	0	0	21 000	785	21 000	0,01	0,00	0	20 215	20 215
Olli Huotari	0	0	10 965	5 250	10 965	0,01	0,00	0	5 715	5 715
Liisa Hurme	0	0	11 675	3 955	11 675	0,01	0,00	0	7 720	7 720
Jari Karlson	0	0	18 510	5 250	18 510	0,01	0,00	0	13 260	13 260
Pekka Kosi	428	0	11 919	5 250	12 347	0,01	0,00	428	6 669	7 097
Reijo Salonen	0	0	17 080	8 400	17 080	0,01	0,00	0	8 680	8 680
<b>Johtoryhmä yhteensä</b>	<b>428</b>	<b>0</b>	<b>134 475</b>	<b>48 490</b>	<b>134 903</b>	<b>0,10</b>	<b>0,01</b>	<b>428</b>	<b>85 985</b>	<b>86 413</b>

Luvut sisältävät alaikäisten lasten ja määräysvalta-yhteisöjen omistukset.

Johtoryhmän jäsenten omistukseen vuonna 2011 tulleet B-osakkeet ovat osakepohjaisen kannustusjärjestelmään perustuvia osakepalkkioita vuodelta 2010.

## 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, tutkimusvaliokunnan ja nimitysvaliokunnan 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–  
Hallituksen jäsen: Orion Oyj 2007–, Realia Group Oy 2011–, Suomen Messut Osuuskunta 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



**Matti Kavetvuo**, varapuheenjohtaja  
Diplomi-insinööri, ekonomi, vuorineuvos  
s. 1944

Orion Oyj:n hallituksen varapuheenjohtaja alkaen 24.3.2010, puheenjohtaja 1.7.2006 – 24.3.2010, jäsen alkaen 1.7.2006  
Tutkimusvaliokunnan jäsen ja nimitysvaliokunnan puheenjohtaja

### Ura

2000–2001 Pohjola-Yhtymä Vakuutus Oyj:n toimitusjohtaja, eläkkeelle 2001  
1992–1999 Valio Oy:n toimitusjohtaja  
1985–1991 Orion-yhtymä Oy:n toimitusjohtaja ja Orion-konsernin pääjohtaja  
1979–1984 Instrumentarium Oy:n toimitusjohtaja

### Keskeisimmät nykyiset luottamustoimet

Hallituksen varapuheenjohtaja: Orion Oyj 2010–  
Hallituksen jäsen: Konecranes Oyj 2001–, Orion Oyj 2006–

### Keskeisimmät aiemmat luottamustoimet

Hallituksen puheenjohtaja: Lassila & Tikanoja Oyj 2010–2011, Metso Oyj 2003–2009, Marimekko Oyj 2007–2008, Orion Oyj 2006–24.3.2010, jakautunut Orion Oyj 2004–30.6.2006, Suominen Yhtymä Oyj 2002–2006  
Hallituksen varapuheenjohtaja: Alma Media Oyj 2005–2009, Kesko Oyj 2003–2006, Lassila & Tikanoja Oyj 2011  
Hallituksen jäsen: Lassila & Tikanoja Oyj 2008–2011, 1998–2001 ja 1984–1988. Marimekko Oyj 1997–2008, Perlos Oyj 2003–2006, Lännen Tehtaat Oyj 2003–2004, Finnlines Oyj 2000–2002, Suominen Yhtymä Oyj 2001–2006, UPM-Kymmene Oyj 2000–2001, Alma Media Oyj 2000–2010



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

Orion Oyj:n hallituksen jäsen alkaen 23.3.2009  
Tutkimusvaliokunnan puheenjohtaja

### Ura

2010– Varadekaani, Turun yliopisto  
2008– Johtaja, Suomen Akatemian tutkimuksen huippuyksikkö, vuoteen 2013 asti  
2006– THL Tutkimusprofessori, Terveysten ja hyvinvoinnin laitos  
2001– Immunologian professori, Turun yliopisto  
2000–2005 Johtaja, Suomen Akatemian tutkimuksen huippuyksikkö  
1996–2006 Akatemiaprofessori  
1996– Johtaja, Reseptorihjelma, Turun yliopisto  
1986–1996 Tutkija, Turun yliopisto, Suomen Akademia, THL  
1983–1986 Tutkija, Stanfordin yliopisto, USA

### Keskeisimmät nykyiset luottamustoimet

Hallituksen jäsen: Orion Oyj 2009–, Emil Aaltosen Säätiö 2000–  
Sigrid Juselius Säätiön lääketieteellisen asiantuntijalautakunnan jäsen 2001–  
Syöpäinstituutin tieteellisen neuvottelukunnan jäsen 2002–  
Suomalaisen tiedeakatemiaan esimies 2010–

Sirpa Jalkanen on julkaissut noin 200 tieteellistä artikkelia tulehdustautien mekanismeista ja syövän leviämisestä. Lisäksi useita patenteja ja patenttihakemuksia edellä mainituilta aloilta.



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

Orion Oyj:n hallituksen jäsen alkaen 1.7.2006  
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 2006–

### Keskeisimmät aiemmat luottamustoimet

Hallituksen jäsen: Orion-yhtymä Oyj 1997–2002, jakautunut Orion Oyj 2004–30.6.2006, Rocla Oyj 2006–2009  
Hallintoneuvoston jäsen: Orion-yhtymä Oyj 1988–1997,  
Instrumentarium Oyj 1996–1999



**Heikki Westerlund**  
Kauppatieteiden maisteri  
s. 1966

Orion Oyj:n hallituksen jäsen alkaen  
24.3.2010  
Tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja,  
tutkimus- ja palkitsemisvaliokuntien jäsen

#### Ura

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

#### Keskeisimmät nykyiset luottamustoimet

Hallituksen puheenjohtaja: CapMan Oyj 2010–, Finlayson Oy  
2011–  
Hallituksen jäsen: Lumene Oy 2006–, Orion Oyj 2010–, Walki Oy  
2011–

#### Keskeisimmät aiemmat luottamustoimet

Hallituksen jäsen: Aldata Solution Oyj 1997–2001, Atbusiness  
Communications Oyj 1997–2003, Medianorth Group Oy 1999–  
2004, Nexor Superstore 1995–1998, Satama Interactive 1997–  
2000 ja Suomen Pääomasijoitusyhdistys ry 2007–2011



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

Orion Oyj:n hallituksen jäsen alkaen 2.4.2007  
Tarkastus-, palkitsemis-, 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 projekti-  
päällikkö  
1984–1985 Tasavirtakäyttöjen ohjauksen kehityksen vetäjä  
1982–1983 Tuotekehitysinsinööri / tehoelektronikka

#### Keskeisimmät nykyiset luottamustoimet

Orion Oyj:n hallituksen jäsen 2007–

#### Keskeisimmät aiemmat luottamustoimet

Orion Oyj:n hallituksen varapuheenjohtaja 2007–24.3.2010

## 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 - tulosityksiköiden johtaja
2003–2005	Orion Pharma -tulosityksikön varatoimitusjohtaja
1999–2003	Lääkeliiketoiminnan 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–  
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, Erityistuotteet ja Fermion  
1.11.2006 alkaen

#### **Ura**

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

2006–	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-Farmos lääketeollisuus, materiaalitointojen johtaja
1990–1991	Farmos Oy, Lääkeryhmän materiaali johtaja
1987–1990	Farmos Oy, materiaali päällikkö
1984–1987	Farmos Oy, Lääkefarmoksen käyttöpäällikkö
1982–1983	Farmos Oy, tuotannosuunnittelupäällikkö
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-tulosityksikön 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.  
Henkilöstöhallinto, Immateriaali-  
oikeudet, Lakiasiat ja Viestintä)  
1.7.2006 alkaen  
Orion Oyj:n hallituksen sihteeri  
1.10.2002–

#### **Ura**

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

2006–	Johtaja, Esikuntatoiminnot
2005–2006	Orion Pharmedin 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 -tutkinnon Kentin yliopistossa  
Englannissa.





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

Johtaja, Alkuperälääkkeet 1.1.2008  
alkaen

#### Ura

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

- 2008– 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 Talusosasto, 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, talusjohtaja
- 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

Marraskuusta 2010 alkaen talusjohtaja Jari Karlsonin johtamisvastuualueeseen sisältyy myös Eläinlääketeollisuuden liiketoiminta.

#### Keskeisimmät nykyiset luottamustoimet

Hallituksen jäsen: Eläke-Tapiola 2010–, Suomen eläinlääketieteen säätiö 2011–



**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 strategiajohtaja Yhdysvalloissa
- 1995–1997 GlaxoWellcome, lääketieteellinen johtaja Suomessa

#### Keskeisimmät nykyiset luottamustoimet

Hallintoneuvoston jäsen: Suomen Lääketieteen Säätiö 2011–  
Jäsen: European Brain Council Industry Board 2006–,  
European Federation of Pharmaceutical Industries and Associations (EFPIA), Research Directors Group 2007–,  
Turun Yliopiston neuvottelukunta 2010–

#### Keskeisimmät aiemmat luottamustoimet

Hallituksen jäsen: European Brain Council 2006–2010