

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä 2016



8.2.2017

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 22.3.2016	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 2016	11
9. Sisäinen valvonta, riskienhallinta ja sisäinen tarkastus	13
9.1. Sisäisen valvonnan periaatteet	13
9.2. Riskienhallinta Orion-konsernissa	13
9.3. Valvontatoimenpiteet	19
10. Sisäpiirihallinto	20
11. Tilintarkastus	20
11.1. Tilintarkastajan palkitseminen	21
12. Hallituksen ja johdon osakeomistukset Orion Oyj:ssä	22
13. Orion Oyj:n hallituksen jäsenten esittely	23
14. Orion-konsernin johtoryhmän jäsenten esittely	27

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 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 2016 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 Emo-yhtiön hallitus

Emo-yhtiön 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. Emo-yhtiön 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 emo-yhtiön 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 Emo-yhtiön toimitusjohtaja

Emo-yhtiön 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.

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

2.1.4 Konsernin johtoryhmä

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

Johtoryhmä käsittelee kaikki merkittävimmät konsernin ja sen yksiköiden toimintaa koskevat asiat mukaan luettuina kaikki tulosityksiköistä tai linjatoiminnoista emo-yhtiön 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 konsernitason muun muassa seuraavista toiminnoista: taloushallinto ja rahoitus, sijoittajasuhteet, henkilöstöhallinto, lakiasiat, immateriaalioikeudet, viestintä, sisäinen tarkastus, sisäpiirihallinto, yritysvastuu ja tietohallinto.

2.2 Tulosityksiköt ja linjatoiminnot

2.2.1 Tulosityksiköt

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

2.2.2 Linjatoiminnot

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

- myynti ja markkinointi
- toimitusketju
- tutkimus ja kehitys

2.3. Juridisten yksiköiden hallinto

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

3. Yhtiökokous

Orion Oyj järjestää vuosittain varsinaisen yhtiökokouksen joka pidetään hallituksen määräämänä päivänä toukokuun loppuun mennessä. Osakkeenomistajan, joka haluaa osallistua Orionin yhtiökokoukseen, on oltava merkittynä Euroclear Finland Oy:n ylläpitämään yhtiön osakasluetteloon yhtiökokouksen täsmäytyspäivänä, ja hänen on tehtävä osallistumisilmoitus yhtiölle viimeistään kokouskutsussa mainittuna päivänä, joka voi olla aikaisintaan kymmenen päivää ennen kokousta. Orion julkaisee kutsun yhtiökokoukseen 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 kokouksutsussa 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 22.3.2016

	Hallitus	Syntymä- vuosi	Koulutus	Päätoimi
Hannu Syrjänen	puheenjohtaja	1951	ekonomi, oikeustieteen kandidaatti	Hallituksen puheenjohtaja Maa- ja vesitekniikan tuki ry:n toiminnanjohtaja, Tukinvest Oy:n toimitusjohtaja
Timo Maasilta	varapuheenjohtaja	1954	diplomi-insinööri	
Sirpa Jalkanen	jäsen	1954	lääketieteen ja kirurgian tohtori	Akatemiaprofessori
Eija Ronkainen	jäsen	1966	lääketieteen lisensiaatti, sisätautien erikoislääkäri	Sisätautien erikoislääkäri, Hyvinkään sairaala
Mikael Silvennoinen	jäsen	1956	kauppatieteiden maisteri	IMS Talent Oy:n hallituksen kokopäivätoiminen puheenjohtaja
Heikki Westerlund	jäsen	1966	kauppatieteiden maisteri	CapMan Oyj:n toimitusjohtaja,
Jukka Ylppö	jäsen	1955	diplomi-insinööri, kauppatieteiden maisteri	ABB Oy:n teollisten sähkökäyttöjen asiantuntija

Tiedot hallituksen jäsenten osakeomistuksista Orion Oyj:ssä sekä hallituksen jäsenten esittelyt ovat tämän selvityksen sivuilla 22–26. Myöhemmin päivitettyt tiedot hallituksen jäsenistä esitetään yhtiön verkkosivuilla osoitteessa www.orion.fi.

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, toimintaan, eri liiketoiminta-alueisiin ja konsernin hallinto- ja ohjausjärjestelmään.

Tilikaudella 2016 hallitus kokoontui yhteensä 14 kertaa (15 kertaa vuonna 2015). Hallituksen jäsenet osallistuivat kokouksiin seuraavasti: Hannu Syrjänen 14, Timo Maasilta 14, Sirpa Jalkanen 14, Eero Karvonen 4 (jäsen 22.3.2016 asti), Eija Ronkainen 10 (jäsen alkaen 22.3.2016), Mikael Silvennoinen 14, Heikki Westerlund 14 ja Jukka Ylppö 14 kertaa. Jäsenten keskimääräinen osallistumisprosentti kokouksiin oli 100 % (99 %).

Hallitus suoritti toimintansa itsearviointin viimeksi syksyllä 2016. Vuosittain tehtävässä itsearvioinnissa hallitus arvioi muun muassa konsernin strategian käsittelyyn liittyviä seikkoja, hallituksen toiminnan tuloksellisuutta yhtiön liiketoiminnallisten päämäärien saavuttamiseksi, hallituksen roolia konsernin valvontajärjestelmän luomisessa, hallituksen kokoustyöskentelyn tehokkuutta ja hallituksen toiminnan ilmapiiriä.

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. Henkilöä, joka on täyttänyt 67 vuotta, ei voida valita hallituksen jäseneksi.

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 22.3.2016 alkaen

	Hallitus	Tarkastus- valiokunta	Palkitsemis- valiokunta	Tutkimus- valiokunta
Hannu Syrjänen	puheenjohtaja		puheenjohtaja	jäsen
Timo Maasilta	varapuheenjohtaja	jäsen		jäsen
Sirpa Jalkanen	jäsen			puheenjohtaja
Eija Ronkainen	jäsen	jäsen		jäsen
Mikael Silvennoinen	jäsen	jäsen	jäsen	jäsen
Heikki Westerlund	jäsen	puheenjohtaja	jäsen	jäsen
Jukka Ylppö	jäsen		jäsen	jäsen

Nimitysvaliokunta, valittu 7.9.2016

Matti Kavetvuo	puheenjohtaja
Kari Jussi Aho	jäsen
Erkki Etola	jäsen
Timo Maasilta	jäsen
Timo Ritakallio	jäsen
Seppo Salonen	jäsen
Hannu Syrjänen	jäsen

5.2. Hallituksen valiokuntien kokoukset

Tilikaudella 2016 valiokunnat kokoontuivat seuraavasti:

- tarkastusvaliokunta 4 kertaa (4 kertaa vuonna 2015)
 - o valiokunnan kaikki jäsenet osallistuivat jokaiseen kokoukseen
- palkitsemisvaliokunta 3 (3) kertaa
 - o valiokunnan kaikki jäsenet osallistuivat jokaiseen kokoukseen
- tutkimusvaliokunta 2 (2) kertaa
 - o valiokunnan kaikki jäsenet osallistuivat jokaiseen kokoukseen
- nimitysvaliokunta 6 (2) kertaa
 - o valiokunnan jäsenet osallistuivat jokaiseen kokoukseen lukuun ottamatta Hannu Syrjästä, joka osallistui viiteen kokoukseen, ja Jukka Ylppöä, joka osallistui toimikaudellaan pidetyistä kolmesta kokouksesta kahteen.

5.3. Hallituksen valiokuntien työjärjestykset

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 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 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.

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 alkaen 1.1.2014

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

1) Edustaa myös Orion Diagnosticaa johtoryhmässä

Johtoryhmän jäsenten lisäksi johtoryhmässä toimii henkilöstön edustaja. Henkilöstöä edustaa johtoryhmässä tabletoija Marko Torppala.

Tiedot johtoryhmän jäsenten osakeomistuksista Orion Oyj:ssä ovat tämän selvityksen sivulla 22. Johtoryhmän jäsenten esittelyt ovat sivuilla 27–30. 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 on seitsemän (7) 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 sovi. Toimisuhte päättyy irtisanomisan 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 lukuun ottamatta yhtä henkilöä, jonka eläkeiäksi on sovittu 60 vuotta ja eläkkeen tavoitetasoksi 60 % sovitusta eläkepalkasta. Lisäeläkesopimus on etuusperusteinen.

8.2. Palkitsemisraportti vuodelta 2016

8.2.1. Hallituksen palkitseminen

Yhtiökokouksen 2016 päätöksen mukaisesti hallituksen puheenjohtajalle maksetaan vuosipalkkiona 76 000 euroa, hallituksen varapuheenjohtajalle 51 000 euroa ja hallituksen jäsenelle 38 000 euroa. Lisäksi hallituksen puheenjohtajalle maksetaan kokouspalkkiona 1 200 euroa kokoukselta, hallituksen varapuheenjohtajalle 900 euroa kokoukselta ja hallituksen jäsenelle 600 euroa kokoukselta. Hallituksen jäsenten matkakustannukset korvataan aiemman käytännön mukaisesti. Edellä mainitut kokouspalkkiot maksetaan myös hallituksen asettamien valiokuntien puheenjohtajille ja jäsenille.

Edellä mainitut vuosipalkkiot maksettiin 60-prosenttisesti rahana ja 40-prosenttisesti yhtiön osakkeina siten, että 29.3.–1.4.2016 hankittiin Orion Oyj:n B-osakkeita pörsissä hallituksen puheenjohtajalle 30 400 eurolla, hallituksen varapuheenjohtajalle 20 400 eurolla ja hallituksen jäsenelle 15 200 eurolla. Rahana maksettava osa vuosipalkkiosta vastaa suunnilleen ennakonpidätykseen tarvittavaa määrää, ja se maksettiin 25.4.2016. Vuosipalkkiot kattavat hallituksen koko toimikauden.

Hallituksen palkkioina saamien osakkeiden omistamiseen ei liity erityisiä sääntöjä.

Hallitukseen tilikaudella 2016 kuuluneille jäsenille maksetut palkkiot tilikaudelta 2016

	Kokonais- palkkio, €	Palkkiosta B-osakkeina maksettu osuus, kpl
Hannu Syrjänen, puheenjohtaja	101 787	1 052
Timo Maasilta, varapuheenjohtaja	69 926	706
Sirpa Jalkanen	49 043	526
Eero Karvonen ¹⁾	3 600	-
Eija Ronkainen ²⁾	46 643	526
Mikael Silvennoinen	50 243	526
Heikki Westerlund	54 443	526
Jukka Ylppö	52 043	526
Hallitus yhteensä	427 728	4 388

1) Ajalta 1.1.–22.3.2016

2) Alkaen 22.3.2016

Palkkiot muodostuvat hallitus- ja valiokuntatyöskentelystä.

8.2.2. Toimitusjohtajan palkitseminen

Toimitusjohtajalle tilikaudelta 2016 maksetut palkat, palkkiot, luontoisedut ja tulospalkkiot olivat yhteensä 1 549 148 euroa (1 497 326 vuonna 2015), josta palkat ja luontoisedut olivat 468 720 (462 658) euroa. Vuonna 2016 toimitusjohtajalle maksetut tulospalkkiot olivat 1 080 428 (1 034 668) euroa, josta 466 239 (433 758) euroa vastaava osuus maksettiin luovuttamalla 1.3.2016 toimitusjohtajalle 15 000 (15 000) Orion Oyj:n B-osaketta osana yhtiön pitkäjänteistä osakepohjaista kannustinjärjestelmää. Luovutettujen osakkeiden osakekohtainen luovutushinta oli 31,0826 (28,9172) euroa, joka oli B-osakkeen kaupankäyntimäärällä painotettu keskimääräinen kurssi 1.3.2016.

Toimitusjohtajan lisäeläke-edun toteutunut vakuutusmaksu vuodelta 2015 oli 305 845 euroa. Vuoden 2016 ennakkomaksu oli 429 315 euroa.

8.2.3. Muun johdon palkitseminen

Johtoryhmän jäsenille, toimitusjohtaja pois lukien, tilikaudelta 2016 maksetut palkat, palkkiot, luontoisedut ja tulosperusteiset palkkiot olivat yhteensä 4 820 702 (4 689 892) euroa, josta palkat ja luontoisedut olivat 1 564 251 (1 518 811) euroa ja tulosperusteiset palkkiot 3 256 451 (3 171 081) euroa.

8.2.4. Johdon palkitseminen yhteensä

Orionin hallituksen jäsenille, toimitusjohtajalle ja konsernin johtoryhmän muille jäsenille tilikaudelta 2016 maksetut palkat, palkkiot ja luontoisedut olivat yhteensä 6 797 578 euroa (6 615 358 euroa vuonna 2015).

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 kaksi konsernin avainhenkilöiden osakepohjaista kannustinjärjestelmää.

Vuonna 2013 alkaneessa järjestelmässä on ansaintajaksoja, joiden alkamisesta ja pituudesta yhtiön hallitus on päättänyt vuosittain vuosina 2013, 2014 ja 2015. Hallitus päättää ansaintajakson ansaintakriteerit ja niille asetettavat tavoitteet kunkin ansaintajakson alussa. Järjestelmän käyttöönoton yhteydessä alkoi kaksi ansaintajaksoa, kalenterivuosi 2013 ja kalenterivuodet 2013–2015. Vuonna 2014 alkoi kaksi ansaintajaksoa, kalenterivuosi 2014 ja kalenterivuodet 2014–2016. Vuonna 2015 alkoi kaksi ansaintajaksoa, kalenterivuosi 2015 ja kalenterivuodet 2015–2017. Järjestelmän palkkio ansaintajaksolta 2013, 2014 ja 2015 perustuu Orion-konsernin liikevoittoon. Järjestelmän palkkio ansaintajaksolta 2013–2015, 2014–2016 ja 2015–2017 perustuu Orion Oyj:n B-osakkeen kokonaistuottoon.

Järjestelmän kohderyhmään kuuluu noin 35 henkilöä. Järjestelmän perusteella maksettavien palkkioiden yhteismäärä on enintään 500 000 Orion Oyj:n B-osaketta ja osakkeiden arvoa vastaava määrä rahaa. Järjestelmästä on 31.12.2016 mennessä maksettu palkkioina yhteensä 320 475 Orion Oyj:n B-osaketta.

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

Vuonna 2016 alkaneessa järjestelmässä ansaintajaksoja, joiden alkamisesta ja pituudesta yhtiön hallitus on päättänyt tai tulee päättämään vuosittain vuosina 2016, 2017 ja 2018. Hallitus päättää ansaintajakson ansaintakriteerit ja niille asetettavat tavoitteet kunkin ansaintajakson alussa. Järjestelmän käyttöönoton yhteydessä alkoi kaksi ansaintajaksoa, kalenterivuosi 2016 ja kalenterivuodet 2016–2018. Järjestelmän palkkio ansaintajaksolta 2016 perustuu Orion-konsernin liikevoittoon ja ansaintajaksolta 2016–2018 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 ei ollut 31.12.2016 mennessä vielä maksettu palkkioita.

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

Molempien osakepalkkiojärjestelmien yhden vuoden pituisten ansaintajaksojen perusteella saatuja osakkeita ei saa luovuttaa järjestelmään määritetyn sitouttamisjakson aikana. Sitouttamisjaksojen päättymispäivät on kerrottu alla olevassa taulukossa. Kolmen vuoden ansaintajaksoihin ei liity sitouttamisjaksoa.

Voimassa olevat ansaintajaksot	2016–2018	2016	2015–2017	2014–2016
Ansaintajakson alkamispäivä	1.1.2016	1.1.2016	1.1.2015	1.1.2014
Ansaintajakson päättymispäivä	31.12.2018	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2016
Sitouttamisjakson päättymispäivä	31.12.2018			
Osakepalkkioiden myöntämispäivä	23.3.2016	23.3.2016	27.2.2015	27.2.2014
Osakkeiden käypä arvo myöntämishetkellä, EUR ¹⁾	29,16	29,16	29,09	24,00
Palkkioiden käypä arvo myöntämishetkellä, EUR ¹⁾	8,67		13,73	12,09

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

Järjestelmien palkkiot maksetaan osittain yhtiön B-osakkeina ja osittain rahana. Palkkioita on maksettu ja mahdollisia tulevia palkkioita 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	2017
2016	2017
2015–2017	2018
2016–2018	2019

Osakepalkkiojärjestelmiä selostetaan Orion-konsernin vuoden 2016 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

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

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

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

- strategiset riskit, mukaan lukien tutkimus- ja kehitysriskit sekä toimintaympäristössä olevat uhat, jotka voivat muuttua liiketoimintariskeiksi
- operatiiviset riskit, kuten myynti- ja liikeriskit, yritysturvallisuusriskit ja tietoturvariskit sekä yritysvastuuseen liittyvät riskit, kuten ympäristöriskit ja potilasturvallisuuteen liittyvät riskit
- potentiaaliset tuotannon ja toimitusketjun keskeytymisuhat ja niiden vaikutuksien arvioinnin sekä jatkuvuussuunnitelmat
- rahoitusriskit, kuten markkina-, luotto- ja maksuvalmiusriskit

Operatiivinen riskienhallinta kattaa myös hankekohtaisen riskienhallinnan.

9.2.1. Strategiset riskit

9.2.1.1. Liiketoiminnan pitkän aikavälin kehitysriskit

Uusien lääkkeiden kehittämiseen liittyy merkittäviä riskejä, jotka johtuvat kehitystyön vaatimasta pitkästä aikajänteestä sekä lopputulokseen liittyvästä epävarmuudesta; saadaanko tuote koskaan markkinoille.

Tätä strategista riskiä pyritään hallitsemaan seuraavin keinoin:

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

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

Strategisten riskien kenttään voidaan lukea myös yhtiön hallinto- ja ohjausjärjestelmän sekä raportointiperiaatteiden kattavuus. 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.

9.2.1.2. 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 valmisteyhteenvettoa 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 halvempia lääkkeitä myyntiin mahdollisimman aikaisessa vaiheessa. Tämä voi tapahtua esimerkiksi pyrkimällä murtamaan oikeusteitse alkuperäisvalmistajan patentit tai muut immateriaalioikeudet jo ennen näiden raukeamista. Tästä toiminnasta voi aiheutua alkuperäisvalmistajalle korkeita oikeudenkäynti- ja muita kuluja sekä mahdollisesti merkittäviä myynnin menetyksiä.

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

9.2.1.4. Lääkkeiden hintojen laskupaine

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

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

9.2.2. Operatiiviset riskit

9.2.2.1. Myynti- ja liikeriskit

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

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

9.2.2.2. Lääketuotantoriskit

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

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

Orionin laaja tuotevalikoima saattaa aiheuttaa riskejä toimitusvarmuudelle sekä tehdä tuotannossa vaaditun erittäin korkean laatuasteen 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.

9.2.2.3. 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 kilpailu- ja viranomaiset 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.

Patenttisuojat 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 kehitettävälle uusille tuotteille saadaan patenttisuojat halutussa laajuudessa tai että viranomaiset myöntävät tuotteille vaadittavat myyntiluvat.

9.2.2.4. Tuotevastuuriskit

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

9.2.2.5. Vahinkoriskit

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

9.2.2.6. Yritysturvallisuusriskit

Konsernin yritysturvallisuusohjeet sisältyvät Orionin sisäiseen johtamisohjeistoon. Konsernin turvallisuuspolitiikalla pyritään varmistamaan toiminnan häiriötön jatkuvuus, henkilöiden turvallisuus, omaisuuden ja ympäristön suojaaminen vahingoilta sekä tietoturvatyökalujen riittävyys. Yritysturvallisuusohjeet sisältävät turvallisuustoiminnan periaatteet ja ne kattavat lisäksi ohjeet kriisinhallintaan. Ohjeistuksen lisäksi tietoturvaliikkeen 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 lääkeliikeytoimintaa koskevista velvollisuuksistaan turvata lääkevalmisteidensa saatavuus, lääketurvallisuus ja tiedon luotettavuus.

Tietoriski toteutuu, jos tieto tai tietojärjestelmä ei ole oikeiden henkilöiden käytettävissä, tieto on muuttunut tai tieto on päätenyt 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.

9.2.2.7. 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, jätteen 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 sisänlisensioimalla 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 markkinariskeistä ja vastapuoliriskistä 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.

9.2.3.1. Markkinariski

Konserni altistuu markkinariskille valuuttakurssin, markkinakoron ja sähkön hinnan osalta.

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. Transaktioriskistä seurataan ja suojataan aktiivisesti. Rahoituspolitiikan mukaisesti merkittävien valuuttojen tase-erät

suojataan normaalisti välillä 90–105 % ja 12 kuukauden ennakoitujen 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 2016 liitetiedoissa 24.1.1.

Konsernin sisäiset lainat ja talletukset ovat tytäryhtiön paikallisessa valuutassa ja näistä merkittävimmät suojataan 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 31.12.2016 oli 73,5 (2015: 69,3) 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 2016 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 positiioon kuuluvaa ennustettua seuraavan 12 kuukauden valuuttavirtaa. Herkkyysanalyysissä ei huomioida myöskään mahdollista translaatiopositiota.

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.

Korkoriski

Korkotason muutokset vaikuttavat konsernin rahavirtaan ja tulokseen. Konsernin korollinen vieras pääoma oli 31.12.2016 yhteensä 152,5 (2015: 187,8) 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 2017 paralleelista yhdellä prosenttiyksiköllä (1 %) tilinpäätöshetkellä hinnoitelluista koroista muiden tekijöiden pysyessä muuttumattomana (ml. velkojen määrä). Tällöin konsernin arvioidut korkokulut vuonna 2017 kasvaisivat 0,0 miljoonaa euroa (ennen verovaikutusta) (2016: 0,4 miljoonaa euroa).

IAS 39:n määrittelemää rahavirran suojauslaskentaa ei sovellettu 31.12.2016, joten omaan pääomaan ei ole kirjattu korkojohdannaisista käyvän arvon arvostusta (2015: 0,0 miljoonaa euroa ennen verovaikutusta). Korkojohdannaisten nimellisarvot olivat siten yhteensä 0,0 (2015: 11,6) miljoonaa euroa. Vuoden 2016 aikana nettokorkokuluihin on kirjattu korkojohdannaisista -0,0 (2015: -0,1) miljoonaa euroa.

9.2.3.2. Vastapuoliriski

Vastapuoliriskin toteutuessa konsernin vastapuoli ei täytä sopimusvelvoitteitaan ja tämän seurauksena konsernilta jää varoja saamatta. Maksimi luottoriski 31.12.2016 oli 445,3 (2015: 456,7) miljoonaa euroa,

joka koostui rahoitusvaroista vähennettynä rahoitusveloissa olevien johdannaisten arvoilla. Pääasialliset riskit liittyvät myyntisaamisiin ja sekä rahavaroihin että rahamarkkinasijoituksiin.

Konsernin rahoituspolitiikka määrittelee konserniyhtiöiden vastapuolina toimivien rahoituslaitosten luottokelpoisuusvaatimukset. Vastapuolille on luottoluokan ja vakavaraisuuden perusteella määritetty limiitit, joita seurataan ja ylläpidetään säännöllisesti. Rahamarkkinasijoitukset ovat pääosin jälki-markkinakelpoisissa, enintään 6 kuukauden pituisissa korkoinstrumenteissa.

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, remburssia tai pankkitakauksia sekä käyttämällä luottovakuutuksia. Lääketeollisuudessa myyntisaamiset tyypillisesti keskittyvät eri maantieteellisten alueiden jakelijoille. Tietyissä maissa konserni myy myös suoraan paikallisille sairaaloille. 25 suurinta asiakasta muodosti 78,5 % myyntisaamisista 31.12.2016 (2015: 80,1 %). Myyntisaamisiin ei uskota sisältyvän oleellista riskiä. Tilikauden tulosvaikutteiset luottotappiot olivat nettona 0,2 (2015: 0,0) miljoonaa euroa.

9.2.3.3. Maksuvalmiusriski

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

Konsernin korollinen velka 31.12.2016 oli 152,5 (2015: 187,8) miljoonaa euroa. Rahoitusleasingvelat pois lukien korollisten velkojen keskimaturiteetti on 2 vuotta 5 kuukautta (2015: 3 vuotta 3 kuukautta). Konsernin rahavarat ja rahamarkkinasijoitukset 31.12.2016 olivat 231,9 (2015: 245,2) miljoonaa euroa, jotka osaltaan pienentävät maksuvalmiusriskiä. Konsernin likviditeetin turvaamiseksi ylimääräiset kassavarat sijoitetaan pääsääntöisesti lyhytaikaisiin jälkimarkkinakelpoisiin, hyvän luottokelpoisuuden omaaviin euromääräisiin korkoinstrumentteihin. Jokaiselle sijoituskohteelle on määritelty kohdekohtainen limiitti.

Konsernin rahoitusvelkojen, koronmaksujen ja johdannaissopimusten ennustetut diskonttaamattomat rahavirrat esitetään tilinpäätöksen 2016 liitetiedoissa 24.3.

9.2.3.4. Pääomarakenteen hallinta

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

Yhtiön luottosopimusten ehdoissa on määritelty kovenantteja, joiden rikkoutuessa velkojalla on halutessaan oikeus eräännyttää velka ennaikaisesti. Luottosopimuksissa määriteltyjen taloudellisten kovenanttien tasot ja niiden vastaavat arvot 31.12.2016 on esitetty tilinpäätöksen 2016 liitetiedoissa 24.4.

9.3. Valvontatoimenpiteet

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

9.3.1. Raportointi ja tiedonvälitys

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

9.3.2. Seuranta ja tarkastus

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

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

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

10. Sisäpiirihallinto

Orion-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.

Tilikaudella 2016 Orionin tilintarkastaja oli tilintarkastusyhteisö PricewaterhouseCoopers Oy, jonka päävastuullisena tilintarkastajana toimi KHT Kalle Laaksonen.

11.1. Tilintarkastajan palkitseminen

Tilintarkastajille maksetaan palkkiot Orion Oyj:n hyväksymän laskun mukaisesti.

Tilintarkastusyhteisölle maksettiin palkkioita vuosilta 2016 ja 2015 seuraavasti:

	2016	2015
Tilintarkastus	224 403	227 194
Tilintarkastuslain mukaiset toimeksiannot	46 428	46 536
Veroneuvonta	92 977	54 834
Muut palvelut	17 075	14 798
Yhteensä	380 883	343 361

12. Hallituksen ja johdon osakeomistukset Orion Oyj:ssä

Hallitukseen 22.3.2016 valittujen jäsenten osakeomistukset Orion Oyj:ssä 31.12.2016

	A- osakkeita, kpl	Muutos vuoden alusta A, kpl	B- osakkeita, kpl	Muutos vuoden alusta B, kpl	Osakkeita yhteensä, kpl	Osuus koko osake- kannasta, %	Osuus kaikista äänistä, %
Hannu Syrjänen	10 000	0	13 899	1 052	23 899	0,02 %	0,02 %
Timo Maasilta	21 928	0	3 730	706	25 658	0,02 %	0,05 %
Sirpa Jalkanen	0	0	6 696	526	6 696	0,00 %	0,00 %
Eija Ronkainen ¹⁾	11 000	0	14 526	526	25 526	0,02 %	0,03 %
Mikael Silvennoinen	0	0	1 781	526	1 781	0,00 %	0,00 %
Heikki Westerlund	0	0	5 359	526	5 359	0,00 %	0,00 %
Jukka Ylppö	1 247 136	0	297 729	526	1 544 865	1,09 %	2,91 %
Hallitus yhteensä	1 290 064	0	343 720	4 388	1 633 784	1,16 %	3,01 %

1) Eija Ronkaisen osalta muutokset alkaen 22.3.2016, jolloin hän aloitti hallituksen jäsenenä.

Luvut sisältävät myös määräysvalta-yhteisöjen omistukset.

Konsernin johtoryhmän jäsenten osakeomistukset Orion Oyj:ssä 31.12.2016

	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	82 519	15 000	82 519	0,06 %	0,01 %
Satu Ahomäki	0	0	18 161	0	18 161	0,01 %	0,00 %
Markku Huhta-Koivisto	0	0	21 135	3 600	21 135	0,01 %	0,00 %
Olli Huotari	0	0	44 405	8 000	44 405	0,03 %	0,01 %
Liisa Hurme	0	0	15 182	-2 400	15 182	0,01 %	0,00 %
Jari Karlson	0	0	25 940	500	25 940	0,02 %	0,00 %
Virve Laitinen	0	0	14 092	-1 000	14 092	0,01 %	0,00 %
Reijo Salonen	0	0	47 132	9 350	47 132	0,03 %	0,01 %
Johtoryhmä yhteensä	0	0	268 566	33 050	268 566	0,19 %	0,03 %

Luvut sisältävät myös määräysvalta-yhteisöjen omistukset.

13. Orion Oyj:n hallituksen jäsenten esittely



Hannu Syrjänen

Puheenjohtaja

Ekonomi, oikeustieteen kandidaatti
s. 1951

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

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

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

Keskeisimmät nykyiset luottamustoimet
Hallituksen puheenjohtaja: Orion Oyj 2010-, VR-Yhtymä Oy 2011-, Lehtipiste Oy 2014-, Suomen Messut Osuuskunta 2015-

Hallituksen varapuheenjohtaja: Norvestia Oyj 2015-

Hallituksen jäsen: Orion Oyj 2007-, Suomen Messut Osuuskunta 2012-, John Nurmisen Säätiö 2012-, EDSA s.a.r.l 2012-

Keskeisimmät aiemmat luottamustoimet
Hallituksen puheenjohtaja: Kansainvälisen Kauppakamarin (ICC) Suomen osasto ry. 2010-2011, Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen 2004-2011, Management Institute of Finland MIF Oy 2012-2014, Viestinnän Keskusliitto 2005-2006, EDSA s.a.r.l 2012-2016

Hallituksen varapuheenjohtaja: Suomen Messut Osuuskunta 2015

Hallituksen jäsen: SanomaWSOY Oyj 2001-2010, East Office of Finnish Industries Oy 2008-2010, Elinkeinoelämän Keskusliitto EK 2005-2006, Palvelutyönantajat ry 1999-2001, Realia Group Oy 2011-2016



Timo Maasilta

Varapuheenjohtaja

Diplomi-insinööri
s. 1954

- Orion Oyj:n hallituksen jäsen alkaen 20.3.2012, varapuheenjohtaja alkaen 22.3.2016
- Tarkastus-, 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 jäsen: Orion Oyj 2012-, Tukinvest Oy 1996-

Amerin Kulttuurisäätiön valtuuskunnan varapuheenjohtaja 2010-, Helsingin yliopiston maatalous-metsätieteellisen tiedekunnan neuvottelukunnan jäsen 2015-, Vesitalous-lehden päätoimittaja 1998-

Keskeisimmät aiemmat luottamustoimet
Hallituksen jäsen: Amer Sports Oyj 1986-2008, Amerin Kulttuurisäätiö 1986-2009, Ompus Inc. 1984-1994

Nimitysvaliokunnan puheenjohtaja: Orion Oyj 2004-2011

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

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



Sirpa Jalkanen

Akateemikko, professori, lääketieteen ja kirurgian tohtori
s. 1954

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

Ura

2014- Akatemiaprofessori
2010-2013 Varadekaani, Turun yliopisto
2008-2013 Johtaja, Suomen Akatemian tutkimuksen huippuyksikkö
2006- Tutkimusprofessori, Terveystieteiden ja hyvinvoinnin laitos THL
2001- Immunologian professori, Turun yliopisto
2000-2005 Johtaja, Suomen Akatemian tutkimuksen huippuyksikkö
1996-2006 Akatemiaprofessori
1996- Johtaja, Reseptorihjelma, 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 jäsen: Orion Oyj 2009-, Emil Aaltosen Säätiö 2000-,
Tampereen Teknillinen Yliopisto 2010-

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

Keskeisimmät aiemmat luottamustoimet
Suomalaisen tiedeakatemian esimies 2010-2012

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



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

Kauppätieteiden maisteri
s. 1956

- Orion Oyj:n hallituksen jäsen alkaen 25.3.2014
- Tarkastus-, 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-, Hartwall Capital Oy Ab 2014-, Metsäliitto Osuuskunta 2015-, 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: Konecranes Oyj 2008-2015, Pohjola Yhtymä Oyj 2000-2001, Unico Banking Group 1997-2013



Heikki Westerlund

Kauppätieteiden maisteri
s. 1966

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

Ura

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

Keskeisimmät nykyiset luottamustoimet

Hallituksen puheenjohtaja: Norvestia Oyj 2015-

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

Keskeisimmät aiemmat luottamustoimet

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



Jukka Ylppö

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

- Orion Oyj:n hallituksen jäsen alkaen 2.4.2007
- Palkitsemis- ja tutkimusvaliokuntien jäsen

Ura

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

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

Keskeisimmät nykyiset luottamustoimet

Hallituksen jäsen: Orion Oyj 2007-

Keskeisimmät aiemmat luottamustoimet

Hallituksen varapuheenjohtaja: Orion Oyj 2007 - 24.3.2010 ja
20.3.2012 - 22.3.2016

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
2003-2005 Varatoimitusjohtaja, Orion Pharma
1999-2003 Kehitysjohtaja, Lääkeliiketoiminta

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 varapuheenjohtaja: Kemianteollisuus ry 2017-

Hallituksen jäsen: Kemira Oyj 2014-, Kemianteollisuus ry 2008-, Sydäntutkimussäätiö 2010-

Hallintoneuvoston 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

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



Markku Huhta-Koivisto

Diplomi-insinööri, MBA
s. 1956

- Johtaja, Alkuperälääkkeet alkaen 1.1.2014

Ura Orionissa

2014- Johtaja, Alkuperälääkkeet
2006-2013 Johtaja, Erytistuotteet 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, Farmos Oy:n Lääkeryhmä
1987-1990 Materiaalipäällikkö, Farmos Oy
1984-1987 Käyttöpäällikkö, Farmos Oy, Lääkefarmos
1982-1983 Tuotannosuunnittelupäällikkö, Farmos 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 Terveystuotesektorin jäsen 2007-2014



Satu Ahomäki

Kauppätieteiliden maisteri
s. 1966

- Johtaja, Global Sales alkaen 1.10.2010

Ura Orionissa
2010 Johtaja, Global Sales, lääke liiketoiminta
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-



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

Ura Orionissa
2006- Johtaja, Esikuntatoiminnot
2002- Hallituksen sihteeri
2005-2006 Henkilöstöjohtaja, Orion Pharma, ja henkilöstön kehittämissihteeri, 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 Pharmacia & Upjohn, Diagnostiikka-yksikön tutkija Ruotsissa sekä Saksassa (ELIAS GmbH) ja Ranskassa (Institute Pasteur)

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.



Jari Karlson

Kauppatieteiden 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 Talousjohtaja, Orion Pharma

Aiempi ura

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

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-

Henkilöstön edustaja

Henkilöstön edustajana johtoryhmässä on tabletoija Marko Torppala. Henkilöstön edustaja ei ole johtoryhmän jäsen.



Reijo Salonen

Professori, dosentti, lääketieteen ja kirurgian tohtori
s. 1956

- Johtaja, lääketutkimus ja -kehitys, Chief Medical Officer alkaen 1.11.2006

Ura Orionissa
2006- Johtaja, lääketutkimus ja -kehitys, Chief Medical Officer

Aiempi ura
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, keskushermostoterapiaryhmän 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

Hallituksen jäsen: Virustautien Tutkimussäätiö 2009-

Keskeisimmät aiemmat luottamustoimet
Hallintoneuvoston jäsen: Suomen Lääketieteen Säätiö 2011-2016

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

Jäsen: Turun Yliopiston neuvottelukunta 2010-2013, European Brain Council Industry Board 2006-2014

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