

## Sopimukset, laki ja miten niitä luetaan

Helena Haapio, email: Helena.Haapio@lexpert.com

Projektitoiminta VII – Investointiprojektin onnistunut aloitus  
PSK:n kevätseminaari, Finlandia-talo, Helsinki 16.4.2015



## Sopimukset, laki ja miten niitä luetaan

Helena Haapio, Lexpert Oy, [www.lexpert.com](http://www.lexpert.com)

© 2015 Helena Haapio, Lexpert Oy, [www.lexpert.com](http://www.lexpert.com)

1

## Agendalla 16.4.2015

### Ongelma

- **sopimukseen liittyy outoja käsityksiä ja uskomuksia**
  - > ne mielletään vain juristien työkaluiksi
  - > ne eivät kiinnosta, niitä ei lueta
  - > syntyy turhia riitoja, aikaa ja rahaa palaa
  - > mahdollisuuksia jää käyttämättä

### Ratkaisuehdotus

- **sopimuslukutaito + insinööriosaaminen**
  - ennakoiva sopiminen, sopimuskäsitysten muuttaminen
  - sopimuslukutaidon pikakurssi (ABC)

© 2015 Helena Haapio, Lexpert Oy, [www.lexpert.com](http://www.lexpert.com)

2

Projektitoiminta VII – Investointiprojektin onnistunut aloitus  
PSK:n kevätseminaari, Finlandia-talo, Helsinki 16.4.2015

© 2015 Helena Haapio, Lexpert Oy, [www.lexpert.com](http://www.lexpert.com)

## Esittely

Varatuomari, KTT, Master of Quality **Helena Haapio** toimii Lexpert Oy:n sopimusvalmentajana. Hän auttaa yrityksiä käyttämään sopimuksia ennakoivasti tulosten parantamiseen ja oikeudellisten ongelmien torjuntaan. Ennen oman yrityksensä perustamista Helena työskenteli teollisuusjuristina Wärtsilä-konsernissa. Hän on toteuttanut sopimusriskien hallintaan liittyviä workshop-tilaisuuksia eri puolilla maailmaa ja saanut Fintran Vuoden vientikouluttaja -tunnustuspalkinnon. Hän ratkoo välimiehenä yritysten sopimusriitoja, toimii tutkijana Vaasan yliopistossa ja koordinoi Projektityöryhmän Sopimusten hallinnan ryhmän / IACCM Finlandin toimintaa.

Mottonaan ”sopimukset ovat liian tärkeitä jäädäkseen yksin juristien asiaksi” Helena on tehnyt pitkään pioneerityötä ammattirajat ylittävän sopimuskiinnostuksen kasvattamiseksi ja sopimusten toimivuuden parantamiseksi. Väitöskirjassaan *Next Generation Contracts* hän tarkasteli sopimusten käyttäjäkeskeistä muotoilua ja visualisointia tavoitteenaan *ease of doing business*, liiketoiminnan helppous.



## Johtoajatus: ennakoiva sopiminen

“Ennakoivan sopimisen päämäärä on, että sopimuskumppanien yhteistyön tarkoitus saavutetaan heidän tahtonsa mukaisesti.

Tämän edellytyksenä on ennen kaikkea tarkoituksen ja tahdon huolellinen selvittäminen ja taito luoda selkeät ja juridisesti kestävä puitteet niiden toteuttamiseksi.”

Soile Pohjonen: Johdanto. Teoksessa Soile Pohjonen (toim.): *Ennakoiva sopiminen – liiketoimien suunnittelu, toteuttaminen ja riskien hallinta*. WSOY Lakitieto, Helsinki 2002, s. v.

Väittämä: "Sopimukset ovat juridisia asiakirjoja."

Kysymys:

Onko väittämä oikein vai väärin?

Vastaus:

Oikein – ja väärin!

Sopimuksilla on aina oikeudellinen ulottuvuus.

Mutta sopimukset eivät ole pelkkää juridiikkaa.

Eivätkä kaikki sopimukset ole asiakirjoja...

## Sopimusten 80 – 20

"Analyysimme osoittaa ..., että noin 80 prosenttia yritysten välisten sopimusten ehdoista ei liity niinkään juridisiin kysymyksiin kuin liiketoimintaan ja talouteen: enimmäkseen ne ovat tehtäväkuvauksia, työselityksiä, teknisiä erittelyjä ja palvelutason määritelmiä."

Tim Cummins: *Sopiminen strategisena osaamisena*. Yritystalous 2/2005  
Alkuperäinen: *Contracting as a Strategic Competence*. IACCM, 2003.

Ks. myös Helena Haapio: *Sopimusosaaminen liiketoiminnan uudistuessa: Sopimukset vaativat synkronointia ja insinööriosaamista*. Projektitoiminta 2/2005, <http://kohtaamispaikka.pry.fi/tiedostot.php?luokka=52> (Pry:n jäsenille)

## Sopimukset, laki ja miten niitä luetaan

Helena Haapio, email: Helena.Haapio@lexpert.com


http://www.pry.fi/html/02\_documents/Projektitoiminta\_2\_2005\_vedos.pdf - Microsoft Internet Explorer

File Edit Go To Favorites Help

Address http://www.pry.fi/html/02\_documents/Projektitoiminta\_2\_2005\_vedos.pdf

# Sopimusosaaminen liiketoiminnan uudistuessa

## Sopimukset vaativat synkronointia ja insinööriosaamista



Helena Haapio  
Vastuunomainen

Yhteistyö ja erilaiset kumppanuudet ovat viime aikoina lisääntyneet yksityisen ja julkisen sektorin sisällä ja niiden välillä. Tuotantoa ja tehtäviä, jotka ennen hoidettiin omassa organisaatiossa, uskotaan yhä enemmän ulkopuolisille. Näin tapahtuu esimerkiksi kunnissa, teknologia- ja rakennusteollisuudessa, tukkukaupassa sekä tele- ja palvelualoilla. Kun sisäisistä toiminnoista siirrytään asiakkuuksiin ja kumppanuuksiin, aiemmat johtamisvälineet ja menettelyt eivät enää toimi. Tarvitaan uudenlaisia toimintatapoja ja

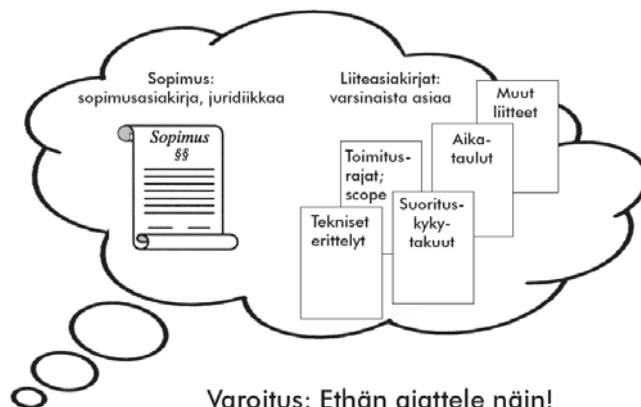
**Uusi toimintatapa – tekniikan, toteutuksen, talouden ja juridiikan palapeli on koottava uudelleen**

Yritykset panostavat entistä enemmän palveluihin ja asiakkaiden tarpeiden mukaan räätälöityihin kokonaisratkaisuihin. Tilaajaorganisaatiot ovat siirtyneet tai harkitsevat siirtymistä perinteisistä hankintamalleista uusiin. Hankittuaan aiemmin järjestelmiä tekemiensä määrittelyjen pohjalta ne haluavatkin nyt hankkia palveluita, joiden toiminnalliset ja tekniset määrittelyt sovitaan

**Projektitoiminta 2/2005, <http://kohtaamispaikka.pry.fi/tiedostot.php?luokka=52> (Pry:n jäsenille)**

© 2015 Helena Haapio, Lexpert Oy, www.lexpert.com 7

## Erilaisia sopimuskäsityksiä (ja väärinkäsityksiä)



**Virheellinen ajatustottumus: Sopimus = sopimusasiakirja, liitteet ovat "asia erikseen"**

Helena Haapio: *Tarjous- ja sopimussuunnittelu teollisuuden toimitusprojektien tukena*. Luku 11 teoksessa Haapio, Helena ym.: *Yritysten sopimus- ja vastuuketjut. Sopimusten hallinta käytännössä*. Tietosanoma Oy. Helsinki 2005.

© 2015 Helena Haapio, Lexpert Oy, www.lexpert.com 8

Projektitoiminta VII – Investointiprojektin onnistunut aloitus  
PSK:n kevätseminaari, Finlandia-talo, Helsinki 16.4.2015

© 2015 Helena Haapio, Lexpert Oy, www.lexpert.com

Tämän puheenvuoron tarkoitus...

**on osoittaa, että...**

**sopimukset** ovat

- mielenkiintoisia, suorastaan kiehtovia 😊
- tehokas projektien johtamisen apuväline, kunhan saavutetaan ammattirajat ylittävä yhteinen ymmärrys

**sopimuslukutaidosta on paljon iloa; se**

- edistää onnistumista ja vuorovaikutusta
- tehostaa projektien käynnistystä, toteutusta sekä muutosten ja häiriötilanteiden hallintaa
- auttaa ehkäisemään turhia väärinkäsityksiä ja riitoja

Väittämä: "Sopimuslukutaitoon tarvitaan kaksi asiaa: ...

Kysymys:

Onko väittämä oikein vai väärin? Pitääkö sopimus-teksti 1) lukea ja 2) ymmärtää, ja onko sopimuslukutaito siinä?

Vastaus:

Oikein – ja väärin!

Jos kyse on kirjallisesta sopimuksesta, sen teksti pitää 1) lukea ja 2) ymmärtää. Myös pienellä painettu.

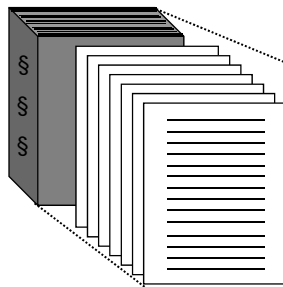
Mutta siinä ei ole kaikki, tarvitaan muutakin...

## Sopimuslukutaitoa on

- 1) tekstin lukeminen
- 2) luetun ymmärtäminen
- 3) **lukemattoman** ymmärtäminen

myös se, mitä sopimuksessa **ei lue**, voi vaikuttaa asiaan: “piiloehdot”, implied terms

## Se mitä lukee asiakirjoissa ei välttämättä ole koko sopimus!



Sopimus voi perustua myös viestinvaihtoon tai puhelinkeskusteluun (tai olla suullinen tai syntyä tosiasiallisen toiminnan tai vakiintuneen käytännön kautta): **asiakirjaa ei edellytetä.**

1. Pakottavat normit
2. Se mitä osapuolet ovat nimenomaisesti sopineet (suullisesti, kirjallisesti tai muulla tavoin)
3. Alan tapa ja osapuolten omaksuma käytäntö
4. Tahdonvaltaiset oikeussäännöt ja -periaatteet sikäli kuin muuta ei ole sovittu

Väittäjä: "Viivästyssakko lisää toimittajan vastuuta"

Kysymys:

Onko väittäjä oikein vai väärin?

Vastaus:

Oikein tai väärin: riippuu siitä, mitä on sovittu!  
Sopimussakkoehdojen välillä on eroja.

Jatkokysymys:

"Lisää" – verrattuna mihin? Mikä on vastuu, jos sakosta ei ole sovittu?

Mitä viivästyksestä seuraa?

Lähtökohta = sopimukset on pidettävä.

Viivästys on **sopimusrikkomus**.

Jos viivästys ei johdu tilaajan vastattavasta syystä tai voittamattomasta esteestä ja jos viivästyksestä aiheutuu tilaajalle vahinkoa, tilaajalla on käytettävissään **seuraamuksia**...

Sopimuksen "piiloehdot" alkavat vaikuttaa.

– Hyviä vai huonoja uutisia...?

## Väittämä: "...eikä viivästyksen seurauksista ole sovittu..."

### Kysymys:

Onko väittämä oikein vai väärin? Jos viivästyksen seurauksista ei ole sovittu, voiko toimittaja joutua korvausvastuuseen myös välillisistä vahingoista?

### Vastaus:

Väittämä on oikein!

Jos vastuunrajoituksista ei ole sovittu, lähtökohta on **täyden korvauksen periaate**. Kun korvausvastuun edellytykset täyttyvät, **myös välilliset vahingot** on korvattava.

Huom! Kauppalaissa on korvausvastuulle tuottamusedellytys, CISG ei erottele välillisiä ja välittömiä vahinkoja, eikä korvausvastuu CISGin mukaan edellytä huolimattomuutta!

Mutta asioista voidaan myös sopia toisin...

## Näkymättömiä "piiloehtoja" kansainvälisessä kaupassa?

Jos kansainväliseen tavarakauppa/-hankintasopimukseen sovelletaan Suomen lakia eikä kyse ole Pohjoismaiden sisäisestä tai välisestä kaupasta, kansainvälinen kauppalaki (CISG) soveltuu automaattisesti, sikäli kuin muuta ei ole sovittu. Se on nykyisin voimassa yli 80 maassa, joiden välillä käydään yli ¾ maailmankaupasta.

Lisätietoja esim.

Helena Haapio: *Invisible Terms in International Contracts and What to Do About Them*.

Contract Management, July 2004.  
[http://www.ncmahq.org/files/Articles/81EEB\\_cm\\_July04\\_32.pdf](http://www.ncmahq.org/files/Articles/81EEB_cm_July04_32.pdf)

CISG-teksti eri kielillä:  
<http://www.cisg.law.pace.edu/cisg/text/text.html>

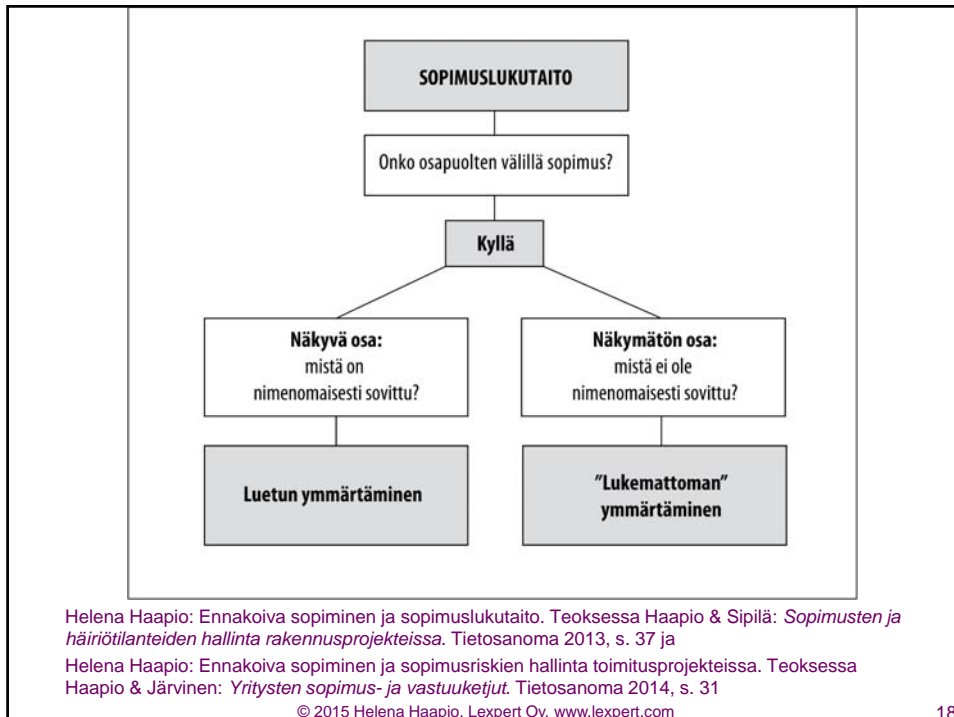


[www.cisg.law.pace.edu/cisg/cisgintro.html](http://www.cisg.law.pace.edu/cisg/cisgintro.html)



## CISG 74 artikla Vahingonkorvaus

Vahingonkorvaus sopijapuolen sopimusrikkomuksen johdosta käsittää rahamäärän, joka vastaa sopimusrikkomuksen vuoksi toiselle sopijapuolelle aiheutunutta vahinkoa, **mukaan luettuna menetetty kauppavoitto**. Vahingonkorvaus ei saa olla suurempi kuin se vahinko, jonka sopimusta rikkonut osapuoli sopimusta tehtäessä ennakoiti tai jonka hänen olisi pitänyt ennakoita voivan seurata sopimusrikkomuksesta niiden tosiasioiden tai seikkojen valossa, jotka hän silloin tunsikin tai jotka hänen olisi pitänyt tuntea.



Väittäjä: "Takuu parantaa tilaajan asemaa."

Kysymys:

Onko väittäjä oikein vai väärin?

Vastaus:

Oikein tai väärin: riippuu sopimuksesta ja takuusta. Eri sopimusten ja takuehtojen välillä on suuria eroja.

Jatkokysymys:

"Parantaa" – verrattuna mihin? Mikä on toimittajan vastuu, jos takuusta ei ole sovittu?

Takuu voi olla vastuun rajoitus – tai vastuun lisäys!

**Takuu voi lisätä toimittajan vastuuta.**

Useilla aloilla takuuta kuitenkin käytetään **vastuunrajoituksena**. Tilaaja olisi ilman takuuta paremmassa asemassa (ainakin jos tietäisi oikeutensa)...

### Takuu: vastuun lisäys – vai vastuun rajoitus?

Yritysten välillä takuuta voidaan käyttää vastuunrajoituksena. Takuu-, vastuu- ja hyvityssitoumukset (indemnity) voivat luoda tai katkaista regressimahdollisuuden.

Kuluttajakaupassa takuun tulee olla lisäetu. Sillä voi olla ehtoja ja rajoituksia. Ne eivät kuitenkaan voi heikentää kuluttajan lakiin perustuvia oikeuksia.

### Väittämä: "Kansainväliseen toimitus- sopimukseen sovelletaan ... lakia."

Kysymys:

Onko väittämä oikein vai väärin? Sovelletaanko kansainväliseen toimitussopimukseen **tilaajan** maan lakia?

Vastaus:

Oikein – tai väärin!

Lähtökohta: osapuolet voivat valita sopimukseensa sovellettavan lain.

Sopimukseen sovelletaan **sen maan lakia, jonka osapuolet ovat valinneet.**

Ellei asiasta sovita, ...

Väittäjä: "Kansainväliseen toimitus-sopimukseen sovelletaan ... lakia."

Ellei asiasta sovita, sovellettava laki määräytyy lainvalintasäännösten (nykyisin Rooma I -asetuksen) mukaan.

Toimittajan/palvelun suorittajan, ei siis tilaajan, maan laki on oletussääntöjen lähtökohta.

Yllätysten torjumiseksi sovellettavasta laista kannattaa aina sopia nimenomaisesti!

Muista: sopimusvapaus = valinnanvapaus!

Väittäjä: "Sopimuslukutaito yhdistettynä insinööriosaamiseen..."

Kysymys:

Onko väittäjä oikein vai väärin? Auttaako sopimuslukutaito yhdistettynä insinööriosaamiseen onnistumaan investointiprojekteissa?

Vastaus:

Oikein! 😊

Sopimuslukutaito auttaa sekä projektien suunnittelu- että toteutusvaiheessa, yhtä lailla hankinnassa kuin myynnissä.

Sen turvin onnistuu ennakoiva sopiminen ja toimitusketjun tehtävien ja vastuiden järkevä jakaminen: kaikkien etu!

### Sopimuslukutaito + insinööriosaaminen

- Jos joku toimitusketjussa viivästyy, todennäköisesti kaikki kärsivät. Ylilupausten antaminen ja ottaminen on kaikille osapuolille riskialtista.
- Velvoitteiden ja vastuiden ketjuttaminen (osa)toimittajille ja "back-to-back -ehdot" eivät ratkaise kaikkia ongelmia, eivätkä ne sovi kaikkiin tilanteisiin.
- Harvat alihankkijat ja (osa)toimittajat ovat valmiita hyväksymään rajoittamattomat vastuut – ja vaikka olisivatkin, niiden kantokyky ei välttämättä riitä.
- Tarvitaan myös hyvää yhteydenpitoa, vuorovaikutusta ja seuranta – toimitusketjun kattavaa ongelmien torjuntaa.

### Näin investointiprojekti onnistuu:

Sopimuslukutaito +  
ennakoiva sopiminen +  
insinööriosaaminen!

## Sopimukset, laki ja miten niitä luetaan

Helena Haapio, email: Helena.Haapio@lexpert.com



Helena Haapio – Marjaana Järvinen –  
Sari Lintumaa – Päivi Nygren  
(kuv. Annika Varjonen)

### **Sovitaan näin – päättä omat pelisääntösi. Kaupankäynnin sopimukset.**

4., uudistettu painos  
Lexpert Oy. Helsinki 2008.  
Tilaukset ja tiedustelut:  
contact@lexpert.com

© 2015 Helena Haapio, Lexpert Oy, www.lexpert.com

27



Matti Sundquist – Helena Haapio

### **Ennakoiva suunnittelu ja sopiminen koneiden vaatimustenmukaisuuden ja turvallisuuden varmistamisessa**

Koneturvallisuusvaatimukset,  
-velvoitteet ja -vastuut  
Euroopan talousalueella

Lexpert Oy. Helsinki 2011.  
Tilaukset ja tiedustelut:  
contact@lexpert.com

© 2015 Helena Haapio, Lexpert Oy, www.lexpert.com

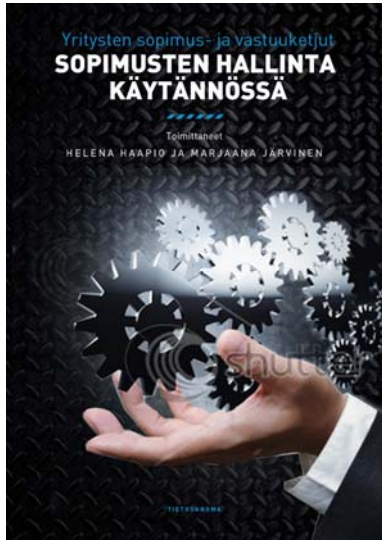
28

Projektitoiminta VII – Investointiprojektin onnistunut aloitus  
PSK:n kevätseminaari, Finlandia-talo, Helsinki 16.4.2015

© 2015 Helena Haapio, Lexpert Oy, www.lexpert.com

## Sopimukset, laki ja miten niitä luetaan

Helena Haapio, email: Helena.Haapio@lexpert.com



Helena Haapio ja Marjaana Järvinen (toim.)

### **Yritysten sopimus- ja vastuuketjut: Sopimusten hallinta käytännössä**

mm.

Helena Haapio: *Ennakoiva sopiminen ja sopimusriskien hallinta toimitussopimuksissa*

Helena Haapio: *Sopimus- ja vastuuketjun hallinta viivästystilanteessa*

Sari Lintumaa: *Yritystuotevastuu ja vastuunrajoitusehtojen haasteet*

Marjaana Järvinen: *Komponenttitoimittajan vastuu virhetilanteessa*

2., uudistettu painos  
Tietosanoma Oy, Helsinki 2014.  
<http://www.tietosanoma.fi>

© 2015 Helena Haapio, Lexpert Oy, www.lexpert.com

29



Helena Haapio & Ritva Sipilä (toim.)

### **Sopimusten ja häiriötilanteiden hallinta rakennusprojekteissa**

mm.

Helena Haapio: *Ennakoiva sopiminen ja sopimuslukutaito*

Helena Haapio: *Sopimussuunnittelu sopimusten ja sopimusriskien hallinnan perustana*

Ritva Sipilä: *Vastuutilanteiden hallinta*

Ritva Sipilä: *Häiriötilanteiden, muutosten ja reklamaatioiden hallinta*

2., uudistettu painos  
Tietosanoma Oy, Helsinki 2013.  
<http://www.tietosanoma.fi>

© 2015 Helena Haapio, Lexpert Oy, www.lexpert.com

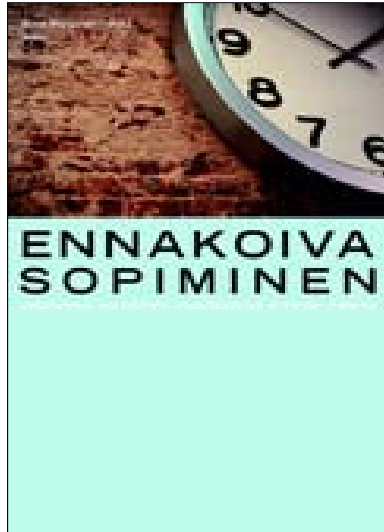
30

Projektitoiminta VII – Investointiprojektin onnistunut aloitus  
PSK:n kevätseminaari, Finlandia-talo, Helsinki 16.4.2015

© 2015 Helena Haapio, Lexpert Oy, www.lexpert.com

## Sopimukset, laki ja miten niitä luetaan

Helena Haapio, email: Helena.Haapio@lexpert.com



Soile Pohjonen (toim.)

### **Ennakoiva sopiminen - liiketoimien suunnittelu, toteuttaminen ja riskien hallinta**

sisältää mm.

Helena Haapio: **Jäikö jotain sopimatta.**  
*Kaukoviisautta kaupankäyntiin ja oikeudellisten ongelmien torjuntaan.*

Vaala Haavisto: **Sopimustoiminta verkostoissa**

Soili Nystén-Haarala: **Kaukoviisas ennakoiva oikeusajattelu ja jälkiviisas tuomioistuin-juridiikka**

Matti Rudanko: **Ennakoiva näkökulma kauppaoikeudessa**

WSOY Lakitieto, Helsinki 2002.

<http://www.talentumshop.fi/ennakoiva-sopiminen.html>

© 2015 Helena Haapio, Lexpert Oy, www.lexpert.com

31



### **Risk Consulting 2/2007**

IF'S RISK MANAGEMENT JOURNAL

mm. Helena Haapio:

*Sopimusriskien hallinta:  
ei vain juristien asia!*

*Hanteringen av avtalsrisker:  
inte enbart juristernas sak!*

*Contractual Risk Management:  
not just a matter for lawyers!*

If Vahinkovakuutusyhtiö Oy

<http://www.if-insurance.com/web/industrial/ifnews/pages/riskconsulting.aspx>

© 2015 Helena Haapio, Lexpert Oy, www.lexpert.com

32

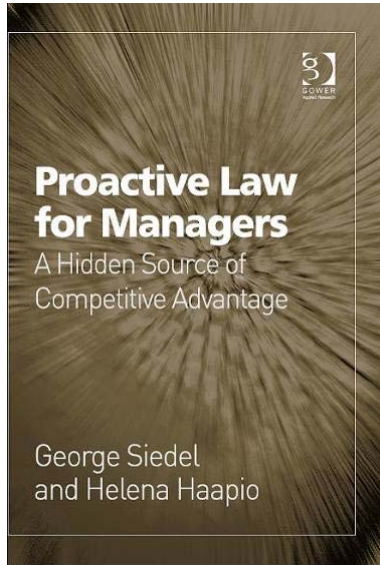
Projektitoiminta VII – Investointiprojektin onnistunut aloitus  
PSK:n kevätseminaari, Finlandia-talo, Helsinki 16.4.2015

© 2015 Helena Haapio, Lexpert Oy, www.lexpert.com



## Sopimukset, laki ja miten niitä luetaan

Helena Haapio, email: Helena.Haapio@lexpert.com



George Siedel & Helena Haapio

### **Proactive Law for Managers A Hidden Source of Competitive Advantage**

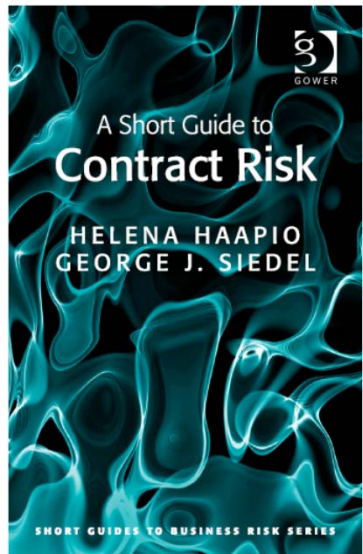
Gower Publishing 2011

Includes, i.a.,  
a Chapter on Proactive Contracting:  
**Use Contracts to Improve Business and  
Prevent Problems: Be Proactive in Con-  
tracting to Achieve Competitive Advantage**

[http://www.gowerpublishing.com/isbn/  
9781409401001](http://www.gowerpublishing.com/isbn/9781409401001) – includes extracts from  
the book: Preface and Chapter 1.

© 2015 Helena Haapio, Lexpert Oy, www.lexpert.com

33



Helena Haapio & George J. Siedel

### **A Short Guide to Contract Risk**

Gower Publishing 2013

[http://www.gowerpublishing.com/isbn/  
9781409448860](http://www.gowerpublishing.com/isbn/9781409448860)

© 2015 Helena Haapio, Lexpert Oy, www.lexpert.com

34

Projektitoiminta VII – Investointiprojektin onnistunut aloitus  
PSK:n kevätseminaari, Finlandia-talo, Helsinki 16.4.2015

© 2015 Helena Haapio, Lexpert Oy, www.lexpert.com

## Sopimukset, laki ja miten niitä luetaan

Helena Haapio, email: Helena.Haapio@lexpert.com



### Helena Haapio **Next Generation Contracts**

Doctoral dissertation,  
University of Vaasa  
Lexpert Ltd 2013

[http://www.lexpert.com/en/documents/  
Haapio-Next\\_Generation\\_Contracts.pdf](http://www.lexpert.com/en/documents/Haapio-Next_Generation_Contracts.pdf)

© 2015 Helena Haapio, Lexpert Oy, www.lexpert.com

35

### Lisätietoja:

Helena Haapio  
Lexpert Oy  
[www.lexpert.com](http://www.lexpert.com)

Puh. (09) 135 5800  
[helena.haapio@lexpert.com](mailto:helena.haapio@lexpert.com)

© 2015 Helena Haapio, Lexpert Oy, www.lexpert.com

36

Projektitoiminta VII – Investointiprojektin onnistunut aloitus  
PSK:n kevätseminaari, Finlandia-talo, Helsinki 16.4.2015

© 2015 Helena Haapio, Lexpert Oy, www.lexpert.com