



samk



Satakunnan ammattikorkeakoulu  
Satakunta University of Applied Sciences

TIINA TÄHKÄ

## **Sopimusriskit case-yrityksessä**

Taloudellisesti kriittisimpien sopimusehtojen  
analysointi ja niiden muutosehdotukset

LIIKETALouden KOULUTUSOHJELMA  
2020

Tekijä(t)	Julkaisun laji	Päivämäärä
Tähkä, Tiina	Opinnäytetyö, AMK	Kesäkuu 2020
	Sivumäärä 59 Liitteet 3	Julkaisun kieli  Suomi
<p>Julkaisun nimi  <b>Sopimusriskit case-yrityksessä – Taloudellisesti kriittisimpien sopimusehtojen analysointi ja niiden muutosehdotukset</b></p>		
<p>Tutkinto-ohjelma  Liiketalouden koulutusohjelma</p>		
<p>Opinnäytetyön aihe valikoitui case-yrityksen tarpeesta selvittää yrityksen sopimusoi-  keudellisia periaatteita, riskejä ja niihin varautumista. Tarkoitus oli antaa case-yrityk-  selle selkeä näkemys siitä, mitkä ovat taustatietojen perusteella yrityksen eniten riskejä  sisältävät sopimukset, miten sopimukset saattavat konkretisoitua riita-asioissa, ja toi-  saalta, miten sopimusten sudenkuopat voisi ennalta välttää. Työn tarkoituksena oli tutkia  vaihtoehtoja, joilla välttyttäisiin epäedullisilta sopimuksilta, tai ainakin niiden seura-  muksilta.</p>		
<p>Lähtötiedot case-yrityksen sopimuksista saatiin yrittäjältä, joka analysoi sopimusriskien  taloudellisia vaikutuksia riskimatriisin avulla. Tämän perusteella seuloutuivat ne sopi-  mukset, joita tässä opinnäytetyössä käsitellään; kansainvälinen kauppasopimus, tavara-  toimittajasopimus sekä kauppaedustajasopimus. Tunnistetut sopimusriskit sekä keinot  niiden pienentämiseksi on koottu liitteenä olevaan yhteenvetoon, joka toimii myös case-  yrityksen muistilistana sopimuksia laadittaessa.</p>		
<p>Teoriaosuus, joka pohjattiin lainsäädäntöön ja kirjallisuuteen, käsittelee sekä riskienhal-  lintaa, että sopimusten taustalla vaikuttavaa oikeusnormistoa niin kansainvälisessä, kuin  kansallisessakin sopimustoiminnassa. Opinnäytetyö tehtiin käyttämällä kvalitatiivista  tutkimusmenetelmää ja laadittiin oikeudellisenä empiirisenä tutkimuksena.</p>		
<p>Opinnäytetyössä todetut sopimusriskit huomioimalla ja hyödyntämällä niihin annettuja  korjaus- ja lisäsehdotuksia, case-yrityksellä on jatkossa mahdollisuus solmia sen edut  huomioon ottavia sopimuksia, joissa riskit on pyritty minimoimaan mahdollisuuksien  mukaan.</p>		
<p>Opinnäytetyö tehtiin toimeksiantona Case-yritykselle, joka toimii maahantuojana kulu-  tushyödykkeille. Yritys toimii B2B -sektorilla, eli sen asiakkaita ovat jälleenmyyjät,  jotka toimivat kuluttajarajapinnassa.</p>		
<p><u><a href="#">Asiasanat</a></u>  sopimus, sopimusehdot, sopimusriski, sopimusriskien hallinta</p>		

Author(s)  Tähkä, Tiina	Type of Publication  Bachelor's thesis	Date  June 2020
	Number of pages 59 Appendices 3	Language of publication:  Finnish
Title of publication <b>The contractual risks in the case-company - Analysis of the most financially critical terms of contracts and proposed amendments of contracts</b>		
Degree program Bachelor's degree in Business Administration		
<p>The topic of the thesis was chosen because of the case-company's need to find out the company's contractual principles, risks of the contracts, and preparations against risks involved. The first aim was to give the case-company a clear view of what the company's most risky contracts are, based on the background information and how the contracts might behave in quarrel. And secondly find ways how the pitfalls of the contracts could be avoided in advance. The purpose of the thesis was to explore the options that would avoid unfavorable agreements, or at least their consequences.</p> <p>Background information on case-company contracts were given by entrepreneur, who analyzed the financial effects of contractual risks by using a risk matrix. The contracts which were handled in this thesis were the international sales contract, the supplier contract and the contract for salesmen. The risks that were identified and the ways to minimize those is gathered to an overview that can be found as an attachment.</p> <p>Theoretical part, which was based on legislation and literature, deals with both risk management and the legal regulations underlying the contracts in both international and national contractual activities. Thesis was done by using a qualitative research method and was prepared as a legal empirical research.</p> <p>Taking into account the contractual risks identified in the thesis and utilizing the proposed corrections and additions to company's contracts, the case-company will in future have the opportunity to make contracts that take into account its interests, and minimize the risks as far as possible.</p> <p>The thesis was commissioned by case-company, which operates as an importer of consumer goods. The company operates in the B2B sector, its customers are resellers operating in the consumer interface.</p>		
<u>Key words</u> contract, terms of contract, contractual risk, risk management of contracts		

# SISÄLLYS

1 JOHDANTO .....	5
2 OPINNÄYTETYÖN TAVOITTEET JA YRITYSESITTELY .....	6
2.1 Opinnäytetyön tavoitteet ja teoreettinen viitekehys .....	6
2.2 Case-yrityksen esittely .....	10
3 YRITYKSEN SOPIMUSRISKIEN HALLINTA .....	11
3.1 Riskienhallinnan lähtökohdat ja riskianalyysi .....	12
3.2 Riskeihin varautuminen .....	16
4 SOPIMUKSEN OIKEUDELLINEN MERKITYS .....	18
4.1 Yritysten välisiä sopimuksia säätelevä lainsäädäntö .....	19
4.2 Sopimuksen syntyminen .....	19
5 KANSAINVÄLINEN KAUPPASOPIMUS .....	20
5.1 Oikeussääntöjen etusijajärjestys kauppasopimuksissa .....	23
5.2 Incoterms -kokoelma toimituslausekkeiden harmonisoijana .....	26
5.3 Kansainvälisen kaupan maksutavat ja vaihdannan asiakirjat .....	27
6 KANSALLISET SOPIMUKSET .....	29
6.1 Toistaiseksi voimassa oleva tavarantoimittajasopimus .....	29
6.2 Kauppaedustussopimus .....	31
6.2.1 Edustajasopimuksia sääntelevä pakottava lainsäädäntö .....	31
6.2.2 Edustajasopimuksessa huomioitavia ehtoja .....	34
7 OPINNÄYTETYÖN TOTEUTUS JA TUTKIMUSMENETELMÄT .....	35
8 CASE-YRITYKSEN SOPIMUKSIIN LIITTYVÄT RISKITEKIJÄT JA NIIDEN PIENENTÄMINEN .....	37
8.1 Maariski ja kulttuuriin perustuva riidanratkaisu Kiinassa .....	37
8.1.1 Case-yrityksen kokemukset kansainvälisessä kaupassa .....	40
8.1.2 Sopimukseen sisällytettävät ehdot riskin pienentämiseksi .....	41
8.1.3 Kuljetusriskit ja niiden hallinta .....	46
8.2 Tavarantoimittajasopimus .....	49
8.3 Edustussopimus .....	52
8.4 Yhteenveto muutettavista sopimusehdoista .....	56
9 JOHTOPÄÄTÖKSET .....	57
LÄHTEET	
LIITTEET	

## 1 JOHDANTO

Sopimustoiminta on liike-elämän ydinaluetta, sillä lähes kaikki vaihdanta tapahtuu sopimuksin. Harva meistä kuitenkaan mieltää, että esimerkiksi kaupankäyntiin liittyvät asiakirjat, kuten tarjoukset, tilaukset ja tilausvahvistukset ovat sopimuksia, koska niistä ei käytetä nimeä *sopimus*. Sopimukset kuitenkin määrittelevät liiketoiminnan suuntaviivat ja ainakin sopimuksia käsittelevien henkilöiden tulisi olla tietoisia niistä riskeistä, joita sopimukseen saattaa sisältyä.

Liiketoimintaa voi kuitenkin harjoittaa, vaikka ei sopimusoikeutta tuntisikaan. Tällöin riskinä on, että yritys saattaa tietämättään ajautua vastuuseen, josta aiheutuu ennakoimattomia kuluja. Tutustumalla sopimukseen ja analysoimalla niiden sisältämiä riskejä, yrityksellä on mahdollisuus varautua ja ennaltaehkäistä riskien mukanaan tuomia ylimääräisiä kustannuksia. Tämä taas parantaa yrityksen tuottavuutta.

Opinnäytetyön aihe valikoitui case-yrityksen tarpeesta selvittää yrityksen sopimusoikeudellisia vastuita ja sopimusten riskejä sopimuskentällään. Case-yritys toimii maahantuonnin parissa, ja luonnollisesti rajat ylittävä kaupankäynti tuo omat riskitekijänsä liiketoimintaan. Kansainvälistä kauppaa ja sen sopimuksia tullaan käsittelemään Kiinan osalta, josta pääosa case-yrityksen tuonnista tulee. Kiinan kaupasta puhuttaessa ei voi välttyä mainitsemasta Kiinan kulttuuria, joka tuo oman leimansa kaikkeen liiketoimintaan. Suomen sopimusoikeuden alaiset sopimukset, joita tullaan käsittelemään, liittyvät kotimaan myyntiin. Näitä ovat tavarantoimittajasopimus, sekä B2B-myyntistä vastaavien edustajien kanssa tehty edustajasopimus.

Laki määrää tietyt pelisäännöt sopimuskentälle, mutta kahdenkeskisillä sopimuksilla voidaan sopia melko vapaasti ja juuri sopimusvapauden vuoksi yrittäjän on ensisijaisen tärkeää käyttää hetki aikaa siihen, että tietää, mihin on sitoutumassa. Laadukas ja ennakoiva sopimus pyrkii huomioimaan mahdolliset riitatilanteet ja selventää osapuolien vastuita ja oikeuksia ristiriitatilanteessa. Case-yrityksen riskienhallinta

sopimusten osalta on jäänyt operatiivisen toiminnan jalkoihin, mistä syystä sopimusriskit saattaisivat toteutuessaan koetella jo yrityksen riskinkatokykyä. Opinnäytetyön empiriaosuudessa käydään läpi niitä sopimuskohtia, jotka case-yrityksen tulisi ensi ti-lassa päivittää minimoidakseen niihin liittyvät riskit.

Opinnäytetyön tarkoitus on antaa case-yritykselle näkemys siitä, mitkä ovat taloudellisesti kriittisimmät sopimukset ja niiden ehdot, ja miten sopimukset saattavat konkretisoitua riita-asioissa, ja toisaalta, miten sopimusten sudenkuopat voisi ennalta välttää. Työn tarkoituksena on tutkia vaihtoehtoja, joilla välttyttäisiin epäedullisilta sopimuk-silta ja laatia sopimusehtoja, jotka huomioivat case-yrityksen edut.

Opinnäytetyö tehdään toimeksiantona case-yritykselle, joka toimii maahantuojana ku-lutushyödykkeille. Suomessa tuotteet myydään jälleenmyyjille sopimussuhteessa ole-vien edustajien toimesta, jotka kukin toimivat yksityisinä elinkeinoharjoittajina.

## 2 OPINNÄYTETYÖN TAVOITTEET JA YRITYSESITTELY

### 2.1 Opinnäytetyön tavoitteet ja teoreettinen viitekehys

Opinnäytetyöni tavoitteena on selventää ja koota case-yrityksen taloudellisesti kriitti-simmät sopimukset ja tutkia, miten ne vaikuttavat yritykseen mahdollisissa riitatilan-teissa. Työn tuloksena case-yritykselle syntyy selkeä kuva siitä, mitkä ovat sen vastuut ja oikeudet sopimuskumppanina näissä tärkeimmissä sopimuksissa. Riskienhallinnan näkökulmasta tuodaan esiin, mitkä ovat sopimusten mahdolliset sudenkuopat ja onko niihin mahdollisuus ennalta varautua. Työn teoriaosuudessa käydään läpi sopimusoi-keuden lainsäädäntöä, sekä vakioksi muodostuneita yleisiä sopimusehtoja case- yri-tyksen näkökulmasta. Empiriaosuus, joka koostuu yrittäjän haastattelun lisäksi lain-säädännöstä sekä oikeustapausten aineistoanalyysistä, antaa käytännön näkökulman siihen, mikä merkitys sopimuksella on riitatilanteessa.

Opinnäytetyöllä vastataan seuraaviin kysymyksiin:

- 1) Mitkä ovat case-yrityksen riskienhallinnan näkökulmasta taloudellisesti kriittisimpien sopimusten riskit?
- 2) Miten edellä mainitut sopimukset voidaan tarkoituksenmukaisesti uudelleen muokata case-yrityksen etujen ja oikeuksien turvaamiseksi tai miten riskiä voidaan muulla tavoin pienentää?

Opinnäytetyön tarkoituksena on koota yhteen case-yrityksen riskienhallinnan näkökulmasta kriittisimmät sopimukset helposti hallittavaksi kokonaisuudeksi. Tämän lisäksi jokaisen sopimuksen kohdalla selvitetään sopimuksen mahdollisesti mukanaan tuomia vastuuta, sekä mahdollisuuksia riskin vähentämiseksi.

Hyvin laaditut sopimukset ovat osa yrityksen riskienhallintaa, joten tämän työn toivotaan antavan lukijalleen pk-yrityksessä kullanarvoista tietoa siitä, miten mahdollisilta ongelmatilanteilta voidaan välttyä, miten riskiä voidaan ennakoida ja mahdollisuuksien mukaan pienentää.

Opinnäytetyön case-yrityksen ulkoiset sopimukset koostuvat mm. kauppasopimuksista, kuljetussopimuksista, myyntisopimuksista sekä sisällöntuotantoon ja ohjelmistoihin liittyvistä sopimuksista ja vuokrasopimuksesta. Tämä lista on loputon, eikä niitä ole mielekästä käydä yksityiskohtaisesti opinnäytetyössä läpi, sillä niiden taloudellinen riski on kuitenkin case-yrityksen kannalta lähes merkityksetön. Tarkasteltavaksi nousevat case-yrityksen taloudellisen riskin kannalta kriittisimmät sopimukset, joiden sopimusehtoja tarkastellaan case-yrityksen näkökulmasta ja pohditaan niitä vaihtoehtoja, joilla mahdollisia sopimusriskejä voidaan pienentää.

Ensimmäistä kertaa yrittäjää haastateltaessa selvitettiin yrityksen sopimusten hallinnan nykytilaa ja yrittäjää pyydettiin arvioimaan eri sopimusten mahdollisia riskejä riskimatriisin (taulukko 1) avulla. Arvioinnissa painotettiin taloudellista näkökulmaa ja sen seurauksena valikoitui tässä opinnäytetyössä analysoitavat sopimukset. Taulukon 1 riskimatriisissa sekä riskin todennäköisyys, että seurauksen vakavuus on luokiteltu asteikolla yhdestä kolmeen ja riskitaso on määritelty niiden riskitulona. (Haapio & Järvinen 2014, 66.) Riskitulon perusteella tarkasteltaviin sopimuksiin kuuluu kauppasopimusten (kansainvälinen sekä kansallinen) ohella edustajasopimus. Näiden osalta

riskin toteutuminen tuo mukanaan taloudellisia seurauksia, jotka varsinkin yhtäaikaaisesti sattuessaan ylittävät case-yrityksen riskinkantokyvyn.

Riskin todennäköisyys	Riskin seurauksen vakavuus		
	Vähäinen 1	Merkittävä 2	Huomattava 3
Alhainen 1	1	2	3
Keskimääräinen 2	2	4	6
Korkea 3	3	6	9

Taulukko 1. Riskimatriisi kriittisimpien sopimusten määrittämiseksi (Haapio & Järvinen 2014, 66).

Yrityksen sisäisiin sopimuksiin lukeutuvat muun muassa yhtiösopimus, osakassopimukset sekä osakkeiden myyntisopimukset. Nämä sopimukset ovat yrityksen osakkaiden laatimia asiakirjoja, joilla voidaan sopia osakkaiden keskinäisistä velvollisuuksista ja vastuista. (Sopimuksia eritelty kaaviossa 1 taulukon 1 riskikartan mukaan arvioituna ja riskikartan mukaan värikoodattuna.)





Kaavio 1. Case-yrityksen sopimusten nykytila riskimatriisin avulla analysoituna ja värikoodattuna. (Yrittäjän henkilökohtainen tiedonanto 2020.)

## 2.2 Case-yrityksen esittely

Opinnäytetyö tehdään toimeksiantona tukkuliikkeelle, joka maahantuo kotitaloustavaroita pääosin Kiinasta. Suomessa myynti jakautuu edustajien kautta tapahtuvaan B2B-myyntiin jälleenmyyjille, sekä toimittajasopimukseen perustuvaan myyntiin, joka tarkoittaa tuotteiden etsimistä ainoastaan nimenomaisten sopimuskumppanien myyntiin. Tukkuliikkeestä puhuttaessa ostot tapahtuvat aina suurissa erissä, joten tuonnin parissa liikkuu isot rahat. Tästä syystä yrityksen intressinä onkin tämän opinnäytetyön esiin tuomien sopimusepäkohtien korjaaminen ja sopimusehtojen muuttaminen tasolle, joka vastaa sen riskinkantokykyä.

Kansainväliseen kauppaan ei pelkästään liity riski sopimuskumppanin luotettavuudesta, vaan myös tavaran kuljetus määränpäähän, toiselle puolelle maailmaa, on riski jo itsessään. Tätä opinnäytetyötä tehdessä yrityksellä on jo pitkäksi muodostuneet liikesuhteet tärkeimpien toimittajien kanssa, mutta mahdollisten uusien tavarantoimittajien etsimiseksi on tärkeä hahmottaa tuntemattoman liikeyrityksen kanssa tehtyjen sopimusten riskit. Kauppasopimukset ovat epäonnistuessaan yritykselle taloudellisesti suurin riski, joten niitä tullaan tarkastelemaan yhtenä suurimman riskin alaisista sopimuksista.

Yrityksellä ei ole suoraa kuluttajakauppaa, joten kuluttajansuojalain (Kuluttajansuojalaki 38/1978) mukaiset säädökset eivät ole yrityksen kannalta olennaisia, eikä sitä tästä syystä tulla käsittelemään opinnäytetyössä. Sen sijaan opinnäytetyössä tullaan tarkastelemaan case-yrityksen ja sen muutaman asiakasyrityksen välistä tavarantoimittajasopimusta (salassa pidettävä), josta saattaisi muodostua suuriakin taloudellisia menetyksiä esimerkiksi viivästysten vuoksi. Perinteiseen yrityksen käymään B2B-kauppaan edellä mainittu sopimus ei sovellu, vaan koskee ainoastaan yksittäisiä asiakkaita, joille case-yritys etsii ja toimittaa erillisen sopimuksen mukaan niille soveltuvia tuotteita.

Yrityksen B2B-myynti tapahtuu yrittäjinä toimivien edustajien välityksellä, jotka itsenäisesti suorittavat myyntityötä omalla alueellaan, saaden provision tekemistään kaupoista. Edustajasopimukseen sovelletaan lakia kauppaedustajista, joka luo vastuita ja oikeuksia molemmille osapuolille. Tällä hetkellä olemassa oleva edustajasopimus ei vastaa tämän päivän tarpeisiin, eikä huomioi yrityksen etuja halutulla tavalla.

Opinnäytetyön avulla luodaan myös uusi edustajasopimus, jota yritys tulee käyttämään jatkossa rekrytoidessaan uusia edustajia.

Yritys on omalla sektorillaan tunnettu toimija, ja tästä syystä, sekä sopimusten tarkastelun vuoksi, se ei voi esiintyä opinnäytetyössä omalla nimellään. Osa yrityksen sopimuksista ovat salassa pidettäviä, joten niitä ei voida julkaista opinnäytetyön yhteydessä. Salassa pidettäviä sopimuksia tarkastellaan tutkimuksen edetessä siinä määrin, kuin se on mahdollista anonyymiteetin säilyttämiseksi.

### 3 YRITYKSEN SOPIMUSRISKIEN HALLINTA

Ennakointi on sopimusoikeudessa kaukoviisautta, jolla riitoja pyritään ehkäisemään mahdollisimman paljon ennakkoon. Sopimuksen toimiessa liiketoiminnan riskien ja häiriötilanteiden minimoimisen ja niihin varautumisen välineenä, tulee riskien ottamisen olla tietoista ja suhteutettu tavoiteltuun hyötyyn. (Jaakkola & Sorsa 2005, 8-9.)

Yritystoiminnan perusajatus pohjautuu riskien ottamiseen jo yrityksen perustamisvaiheessa, kun osakas sijoittaa yritykseen tavoitellen voittoa sijoitukselleen. Operatiivisessa liiketoiminnassa johdon tehtävä on yrityksen tavoitteiden täyttäminen annettujen välineiden, esim. pääoman ja työvoiman avulla. Molempiin edellä mainittuihin tilanteisiin päädytään riskien kartoituksen kautta, kun on ensin perustamisvaiheessa todettu liikeidea elinkelpoiseksi ja itse toiminnan osalta haettu toimintamalli, joka, riskit huomioon ottaen, tuottaa yritykselle voittoa. (Erola & Louto 2000, 15-17.) Edellä esitetyn pohjalta olisi liiketoiminnan hengen vastaista pyrkiä poistamaan kaikki riskit liiketoiminnasta, joten riskienhallinnan tavoitteena on ennemminkin tukea yrityksen päätöksentekoa riskikuva huomioon ottaen (Ilmonen, Kallio, Koskinen & Rajamäki 2013, 10).

Riskienhallinnalla tarkoitetaan kokonaisuutta, jossa pyritään tunnistamaan yritystä mahdollisesti kohtaavat yllättävät tilanteet ja laaditaan suunnitelma niistä selviytymiseen mahdollisimman pienillä vaurioilla. Riskienhallintaan liittyvien toimenpiteiden

mitoittamisessa on kuitenkin huomioitava, että hyödyt ovat kustannuksia suuremmat. (Erola & Louto 2000, 75; Pellinen 2017, 146.) Ilmonen ym. (2013) tuovat esiin myös positiivisen riskienhallinnan osana laajaa riskienhallintaa. Tällä tarkoitetaan yrityksen liiketoimintamahdollisuuksien tarkastelemista negatiivisten riskien ohella, ja niiden tunnistamiseen ja arviointiin voidaan käyttää perinteisiä, myöhemmin esitettyjä menetelmiä. (Ilmonen ym 2013, 15.)

Yksinkertaisimmillaan riskienhallinta voi perustua ”maalaisjärjen” käyttöön, sekä hyväksi havaittuihin, toimiviin ratkaisuihin, joita voidaan toteuttaa yrityksen jokapäiväisessä toiminnassa. Tällöinkin on huomioitava, että riskienhallinta lähtee liikkeenjohdosta, jonka tulee huolehtia, että hyväksi koetut toimintatavat ovat työntekijöiden tietoisuudessa ja ne ovat muodostuneet yrityksen vakiintuneiksi toimintamalleiksi. (Suominen 2003, 28-30.)

Riskienhallinnan kokonaisvaltainen toteuttaminen vaatii yritykseltä kuitenkin sitoutumista prosessiin. Aikaa kuluu selvittely- ja suunnittelutyöhön, kun analysoidaan, tunnistetaan ja arvioidaan riskejä ja arvioidaan niiden mukanaan tuomia vahinkoja. Riskien ja niiden vaikutusten tunnistamisen jälkeen luodaan yrityksen strategian mukainen varautumisen linjaus, eli konkreettiset päätökset siitä, miten riskejä pyritään ennaltaehkäisemään. (Erola ym. 2000, 139-140; Suominen 2003, 99-100.)

### 3.1 Riskienhallinnan lähtökohdat ja riskianalyysi

Tavoitteellisen ja yrityksen voimavarat huomioon ottavan riskienhallinnan taustalla on yrityksen ymmärrys sen riskinkantokyvystä. Tällä tarkoitetaan sitä taloudellista menetystä, jonka yritys kykenee, liiketoimintansa turvaten, kärsimään esimerkiksi vuositasolla. Sen mittareina voidaan pitää esimerkiksi käyttöpääomaa, likvidejä varoja tai lainanottokykyä. (Ilmonen ym. 2013, 10-11.)

Riskinkantokyvyn taustalla on aina monta tekijää, eikä näin ollen ole olemassa mitään yksiselitteistä riskinkantokyvyn laskentamallia. Ilmosen ym. (2013) esimerkissä riskinkantokykyä määritellään seuraavilla mittareilla yrityksessä, joka toimii vakailta markkinoilla, ilman kunnianhimoista laajentumisstrategiaa:

- 1-5 % käyttöpääomasta
- 5-10 % kassavirrasta tai
- 1-3 % liikevoitosta. (Ilmonen ym. 2013, 11.)

Edellä mainitusta poiketen, yritys voi perustaa riskinkantokykynsä numeerisesti huomattavasti suuremmille luvuille, tai käyttää mittarina muita, kuin edellä mainittuja tekijöitä. Ei myöskään ole sanottua, että riskinkantokyvyn pitäisi perustua vuositason määreihin, vaan riskinkantokyky voidaan tarvittaessa laskea myös pidemmälle ajanjaksolle, esimerkiksi useammalle vuodelle. Tällöin on kuitenkin muistettava, että pitkällä ajanjaksolla ennustettavuus heikkenee huomattavasti. (Ilmonen ym. 2013, 10-11.)

Riskienhallinnan osana yrityksellä tulee olla selkeä kuva myös sen riskinottohalusta, joka osaltaan vaikuttaa siihen, kuinka paljon ja kuinka suuria riskejä yritys on valmis ottamaan. Hyötyjen on oltava arvioituja riskejä suurempi, mutta se, miten paljon on näiden välinen ero, kertoo yrityksen riskienottohalusta. Mitä suurempi tulevan kassavirran ja arvioitujen riskien ero on, sitä varovaisempi linja yrityksellä on riskinotossaan. (Ilmonen ym.2013, 11-12.)

Riskien analysointivaiheessa on tarkoitus koota lista riskeistä, joita yritys saattaa kohdata liiketoiminnassaan. Tämän tuotoksena saadaan kattava listaus

- itse riskeistä – mitä kaikkea tämän toiminnon osalta voi sattua?
- riskien todennäköisyydestä – miten todennäköinen riski on, voiko vahinko tapahtua kerran vuosisadassa, vai ennemminkin kerran kuukaudessa?
- riskien vakavuudesta ja seurausvaikutuksista – mitkä ovat imagolliset ja taloudelliset menetykset? (Suominen 2003, 35.)

Toimiva riskianalyysi edellyttää tekijältään riskikohteiden tunnistamista, eli erilaisten vaaratilanteiden havaitsemista eri menetelmin. Jos ajatellaan esimerkiksi rahtiliikenteeseen liittyviä riskejä, tulee analyysintekijän tiedostaa, millaisia vahinkoja eri kuljetusmuodoille voi sattua. Suominen (2003) nostaa tässä yhteydessä kysymykset ”Mitä, missä ja milloin?” analysoijan tärkeimmiksi työkaluiksi riskien tunnistustyön etene- miseksi. (Suominen 2003, 40-41.)

Flaus (2013) käyttää riskien arvioinnissa riskimatriisia, jonka perusteella riskit voidaan luokitella riskin toteutumisen todennäköisyyden ja sen vaikutuksen summana (Taulukko 2.) Riskin toteutumisen todennäköisyys arvioidaan välillä hyvin epätodennäköisestä todennäköiseen ja sen vaikutus arvioidaan asteikolla vähäisestä katastrofaaliseen, jonka seurauksella saadaan riskin yleisvaikutus sattua. (Flaus 2013, 110.) Riskimatriisissa voidaan käyttää myös kertaluokkaeroiltaan selkeitä määreitä, kuten Suominen (2003) esittää. Todennäköisyydet on tällöin esitetty selkeästi kerran kuukaudessa/ vuodessa/ vuosikymmenessä/ vuosisadassa. Riskin vaikutuksen arviointiin on esitetty selkeitä euromääräisiä summia aina parista sadasta eurosta satoihin tuhansiin. (Suominen 2003, 21.)

	HYVIN EPÄTODENNÄKÖI NEN	EPÄTODENNÄKÖI NEN	MAHDOLLINEN	TODENNÄKÖINEN
KATASTROFAALINEN	KESKI	KORKEA	KRIITTINEN	KRIITTINEN
KRIITTINEN	KESKI	KORKEA	KORKEA	KRIITTINEN
MERKITTÄVÄ	MATALA	KESKI	KORKEA	KORKEA
VÄHÄINEN	MATALA	MATALA	KESKI	KORKEA

Taulukko 2. Riskimatriisi – riskin todennäköisyyden suhde sen vaikutukseen (Flaus 2013, 110).

Taulukon osoittamat matalat riskit eivät välttämättä vaadi toimenpiteitä, mutta jo keskimääräiset riskit tulisi ottaa vähintäänkin seurannan kohteeksi. Mitä korkeammaksi riski koetaan, sitä nopeammin tulee aloittaa toimet riskin pienentämiseksi ja siihen varautumiseksi. (Pellinen 2017, 146-147.)

Edellä mainitut riskien kartoittamisen keinot toimivat hyvin vahinkoriskejä kartoittaessa, koska meillä on varsin usein selkeää faktaa, tilastoja, vahinkomääristä esimerkiksi vuositasolla. Liikeriskien kannalta riskien tunnistaminen perustuu kuitenkin useiden tekijöiden summaan, joita ovat mm. yrityksen toimiala, markkinoiden käyttäytyminen ja julkisen vallan toimenpiteet. Olennaista on, että liikeriskeihin liittyy aina tuntematon elementti, johon ei ole vahinkoriskien kaltaisia tilastoja, vaan saamme lukea toteutuneista liikeriskeistä uutisotsikoista. (Suominen 2003,51-52.)

Varsin ajankohtainen esimerkki toteutuneesta liikeriskistä, johon tuskin kukaan oli osannut varautua, tapahtui tätä opinnäytetyötä työstettäessä. Vuoden 2020 alussa Kiinan Wuhanista levinnyt koronapandemia seisautti koko maailman talouden saman vuoden keväällä, kun valtio toisensa jälkeen asetti eri asteisia karanteeneja kansalaisilleen ja sulki lukuisia liiketoimintoja.

Sopimussuhteisiin liittyviä riskejä tulee taas tarkastella sopimusten sisällön kautta, jotta saadaan näkemys siitä, millaisiin sopimukseen yritys on sitoutunut ja mitä riskejä niihin liittyy. Sopimusriskin analysoinnissa voidaan esittää esimerkiksi seuraavia kysymyksiä:

- Onko kaupan kohde/hinta/maksutavat yksilöity riittävän selkeästi?
- Mitkä ovat sopijaosapuolten velvollisuudet?
- Missä maassa mahdolliset riidat ratkaistaan?
- Mitkä ovat yritykselle pahimmillaan aiheutuvat korvausvastuut?
- Mitkä ovat sopimuksen irtisanomisehdot?
- Onko sopimussakosta sovittu ja millä kriteereillä?
- Onko yrityksen saatavat turvattu ja millä keinoin?
- Onko sopimuksen tekemisellä ylitetty yrityksen riskinkantokyvyn rajat?

(Suominen 2003, 72-73.)

Yksittäisen sopimuksen ehtojen tarkastelun lisäksi huomio tulee kiinnittää koko sopimusketjuun, koska sopimusketjun läpi voidaan vyöryttää huomattaviakin korvausvastuita. Onko siis korvausvastuu samalla tasolla koko ketjun läpi, vai heikkeneekö korvausvastuu jossain sopimusketjun sopimuksessa esimerkiksi käytettävien vakioehtojen vuoksi? Omien oikeuksien turvaaminen edellyttää sopimuksien synkronoimista niin, että aikataulut, vastuun sisältö sekä riskit säilyvät koko toimitusketjun. (Haapio & Järvinen 2014, 60.)

Tyypillisimmät sopimukseen liittyvät riskit liittyvät siihen, että sopimusta ei täytetä lainkaan tai sitä ei täytetä ajallaan, sopimus täytetään puutteellisesti tai virheellisesti tai sopimuksen kohde tuottaa vahinkoa joko sopimuksen osapuolelle tai kolmannelle. Suominen (2003) nostaa ennaltaehkäisevästi varoittaviksi merkeiksi sopimusneuvotteluissa esimerkiksi tokaisut ”ei aikaa kirjalliselle sopimukselle” tai ei tarvetta kirjalliselle sopimukselle”. (Suominen 2003, 73.)

### 3.2 Riskeihin varautuminen

Riskienhallintaprosessi etenee riskien tunnistamisen jälkeen vaiheeseen, jossa yrityksen on mietittävä, millä keinoin se aikoo varautua mahdollisiin riskeihin, ja mitkä keinot ovat yrityksen talouden kannalta järkevimmät vaihtoehdot. (Erola & Louto 2000, 137; Suominen 2003, 100.)

Varmin keino ennaltaehkäistä riski on sen estäminen ja/tai välttäminen kokonaan. Esimerkkinä voidaan ajatella esimerkiksi luottotietojen tarkistus asiakkaalta, jolloin estetään kaupankäynti rahattoman asiakkaan kanssa. Varsin usein riskien taustalla on kuitenkin suuremmat kokonaisuudet, eikä ratkaisukeino ole näin yksiselitteinen, vaan tosiasiassa riskin estäminen saattaa usein olla käytännössä mahdotonta, tai ainakin kallista. (Erola 2000, 139-140; Suominen 2003, 102.)

Riskien pienentämisellä voidaan vaikuttaa joko todennäköisyyden tai riskin seurausten pienentämiseen, huomioiden kuitenkin sen taloudelliset hyödyt suhteessa kasvaneisiin kustannuksiin. Vaihtoehtona riskien pienentämistä voidaan pitää tapauksissa, joissa riskin välttäminen tai siirtäminen ei ole mahdollista. (Juvonen, Koskensyrjä, Kuhanen, Ojala, Pentti, Porvari & Talala 2014, 24.) Esimerkki riskin pienentämisestä voidaan ottaa henkilöstön palkkauksesta; kun rekrytoinnissa kiinnitetään huomiota palkattavan asiantuntevuuteen ja kokemukseen, voidaan minimoida riskiä siitä, että palkatuksi tulisi tehtävään sopimaton henkilö.

Jos riski toteutuessaan on yrityksen taloudelle ylitsepääsemätön, jää vaihtoehdoksi riskin siirtäminen sopimuksin toisen osapuolen kannettavaksi. Tähän yrityksellä on, tapauksesta riippuen, kaksi vaihtoehtoa. Joko se voi siirtää riskipitoisen toiminnan alihankkijan tuotettavaksi, tai vakuuttaa oman toimintansa. Vakuuttamisella riskiä siirretään vakuutusyhtiön kannettavaksi joko kokonaan tai osittain, ja se onkin varsinkin pienien yritysten suosituin riskienhallintakeino. (Juvonen yms. 2014, 27.) Siitä huolimatta, että vakuuttaminen on olennainen osa riskienhallintaa, se ei kuitenkaan korvaa omaa kokonaisvaltaista riskienhallintaa, vaan oikein toteutettuna tuo avun riskien toteutumisesta selviämiseen. Näin ollen yrityksen riskienhallintaa ei voi laskea pelkän vakuuttamisen varaan. (Erola & Louto 2000, 160-162.)



Arvoltaan vähäiset tai usein toistuvat riskit voidaan tietoisesti jättää yrityksen omalle vastuulle, eli ne hyväksytään osana liiketoimintaa. Riskienhallinnan näkökulmasta on kuitenkin tärkeää, että myös nämä pienet riskit on tunnistettu ja riskinkantokyvyn perusteella hyväksyttävissä. Varsin usein pienet kuljetusvauriot sekä rikkoutumiset hyväksytään osana liiketoimintaa, mutta myös vakuutusten ja sopimusten omavastuiden määrittely kuuluu hyväksyttäviin riskeihin ja niiden osalta onkin tärkeää ottaa huomioon, että riskit saattavat tapahtua yhtä aikaa. Korkeiden omavastuiden hyväksyminen on osa yrityksen riskienhallintapolitiikkaa, joka perustuu sen tunnistettuihin riskinkantokykyyn ja -haluun. (Ilmonen ym. 2013, 118-119; Juvonen ym. 2014, 28.)

Sopimusoikeudellisten riskien hallinnassa keskiöön nousee yritysten välisten sopimusten rajoittavat ehdot, jotka voivat joko poistaa vastuun perusteen tai säädellä korvausvastuun sisältöä tai valuuttamääräistä enimmäismäärää. Tämä ei kuitenkaan yksistään riitä kokonaisvaltaiseen sopimusriskien hallintaan, sillä riskin siirtäminen rajoituksin sopimuskumppanille tai esimerkiksi vakuutusyhtiölle, ei poista riskin mahdollisuutta, koska riski on edelleen olemassa. Riskin toteutuessa sen ei-toivotut vaikutukset voivat, siirrosta huolimatta, ylettyä myös riskin siirtäjään, mikäli esimerkiksi sopimuskumppanin riskinkantokyky ylittyy tai vakuutusyhtiö kieltäytyy osin tai kokonaan korvaamasta vahinkoa. (Haapio & Järvinen 2014, 64-65.)

Kokonaisvaltaiseen riskienhallintaan kuuluu siis vaikutusten rajoittamisen ohella riskin toteutumiseen johtaviin syihin puuttuminen ja niiden pienentäminen. (Haapio & Järvinen 2014, 64-65.) Sopimukseen sisällytettävillä rajoituksilla ja ehdoilla voidaan siis vaikuttaa riskin vaikutuksiin ja puuttamalla syihin saadaan pienennettyä sen todennäköisyyttä. Koska riskimatriisit (taulukko 1. ja taulukko 2.) perustuvat näiden kahden tekijän yhteisvaikutukseen, pienenee riskin merkittävyys jommankumman tekijän pienentyessä.

## 4 SOPIMUKSEN OIKEUDELLINEN MERKITYS

Siinä, missä sopimukset seuraavat meitä yksilöinä kehdestä hautaan, niin elinkeinoelämän lähes koko vaihdanta perustuu erilaisiin sopimuksiin. Tavaroiden ja raaka-ainesten hankinta, tuotteiden valmistus, varastointi ja kuljetus, sekä jälleenmyynti perustuvat kukin omaan sopimukseensa ollen sisällöltään olosuhteisiin sopiva. (Saarnilehto ym. 2012; Saarnilehto 2009, 1-3.)

Sopimuksen ensisijaisena tarkoituksena on sitoa sopimuksen osapuolet oikeudelliseen suhteeseen ja sopia, millä ehdoilla yhteinen tavoite saavutetaan. Näiden sopimusehtojen, eli velvoitteiden, täyttämättä jättäminen aiheuttaa sopimusta rikkovalle oikeudellisia sanktioita. (Saarnilehto ym. 2012; Saarnilehto 2009, 5-7)

Valtaosa liike-elämän sopimuksista on useimmiten tahdonvaltaisia sopimuksia, eli sopimuksissa voidaan syrjäyttää vallitseva lainsäädäntö, poissulkien pakottava lainsäädäntö. Tällöin lain säännökset tulevat sovellettaviksi ainoastaan silloin, kun sopimuksessa ei ole muusta sovittu. Näin ollen yritysten välisiä sopimuksia laadittaessa on ensisijaisen tärkeää panostaa sopimusoikeuden ymmärtämiseen ja sopimuksen ehtojen määrittämiseen mahdollisimman tarkasti niin, että molemmille osapuolille käyvät selväksi sen vastuut ja velvollisuudet. (Hemmo & Hoppu 2019; Kauppakamaritieto 2019) Siinä, missä liike-elämän sopimukset ovat vapaasti sopimusosapuolten yhteisymmärryksessä laadittavia asiakirjoja, ei niillä myöskään ole lain vaatimia muotovaatimuksia. Kuitenkin mahdollisten riitatilanteiden ja todistamisvelvollisuuden varalta sopimukset suositellaan aina tehtäväksi kirjallisena, vaikka suullinen sopimus on lain silmissä yhtä pätevä, kuin kirjallinenkin. (Carlsson ym. 2014, 59.) Poikkeuksen tähän tuo mm. Venäjä, jossa kaikki kansainvälisen kaupan sopimukset on tehtävä kirjallisena ollakseen päteviä (Carlsson ym. 2014, 57; Railas 2020, 39).

Poikkeuksen liike-elämän sopimukseen tekevät kuluttajien kanssa tehdyt sopimukset, joihin sovelletaan pakottavaa lainsäädäntöä, Kuluttajansuojalaki, jonka säännöksiä ei voi sopimuksin heikontaa tai jättää huomiotta. (Hemmo & Hoppu 2019.)

#### 4.1 Yritysten välisiä sopimuksia säätelevä lainsäädäntö

Sopimuksen syntymiseen ja pätevyyteen liittyvät oikeuden säännökset löytyvät oikeustoimilaista (Laki varallisuus oikeudellisista oikeustoimista 228/1929), mutta kyseinen laki ei ota kantaa sen enempää sopimuksen sisältöön, vaan lain perusteella tulee ainoastaan arvioitavaksi, onko sopimus pätevä.

Kauppalaki (Kauppalaki 355/1987) sen sijaan määrittelee lain normit irtaimen kauppasa, joka tulee kyseeseen muun muassa kahden yrityksen välisissä kauppasopimuksissa. Kauppalaki on, kuten lähes kaikki yritysten välisiin sopimuksiin perustuva lainsäädäntö, tahdonvaltaista. Näin ollen kauppalaain säännökset eivät ole suoraan kumppakaan osapuolta velvoittavia, vaan ainoastaan, mikäli sopimuksin ei ole muuta kirjattu.

Edellä mainitut lait ovat lokaalia sääntelyä, joka ei koske rajat ylittävää kaupankäyntiä, ellei tätä ole nimenomaan sopimukseen kirjattu. Kun sopimuksen osapuolet ovat eri valtioista, tulee sovellettavaksi kansainvälinen kauppalaki, GISC (ks. 5.2.3), mikäli molempien sopimusosapuolien valtiot ovat sen hyväksyneet (Jaakkola & Sorsa 2005, 116-117).

#### 4.2 Sopimuksen syntyminen

Yksinkertaistettuna sopimus syntyy, kun myyjä antaa tarjouksen, jonka ostaja hyväksyy ja perusolettamus on, että sopimus syntyy yksimielisesti. Oikeuskirjallisuudessa on kuitenkin usein huomautettu, että on vaikea arvioida yksiselitteisesti sopimuksen syntymisen ajankohtaa, koska sopimussuhteen edellyttämä yksimielisyys voi syntyä vaiheittain. (Railas 2020, 45-48.)

Kansainvälisessä kaupassa sopimukseen tähtäävä tarjous tulee CISG:n (Convention on International Sale of Goods, myöhemmin yleissopimus) artiklan 15 perusteella sitovaksi myyjälle silloin, kun se saapuu tarjouksen saajalle. Toisaalta artiklan 16 perusteella tarjous voidaan peruuttaa siihen saakka, kunnes vastaanottaja on sen hyväksynyt. Poikkeuksena tilanne, jossa tarjouksessa on hyväksymiselle määräaika tai tarjouksen vastaanottaja on voinut muutoin kohtuudella odottaa tarjoukseen

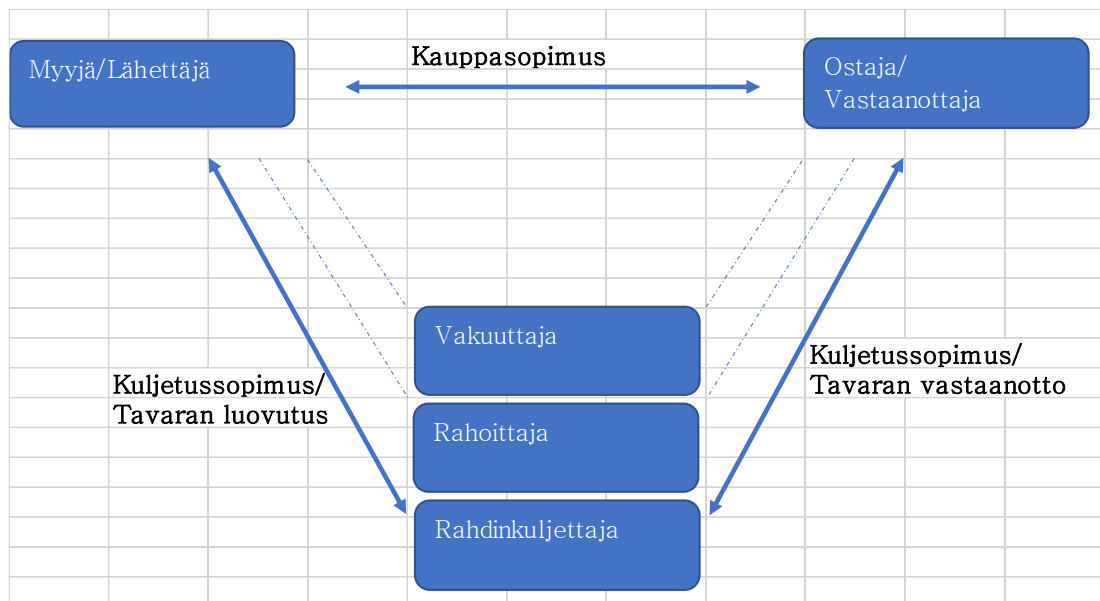
peruuttamattomuuteen. Eroa kansalliseen oikeustoimilakiin on tarjouksen peruuttamisessa, josta lain 7§ määrittelee: ” *Tarjous tai vastaus, joka peruutetaan, ei ole sitova, jos peruutus saapuu sille, jolle tarjous on tehty tai vastaus annettu, ennen kuin hän on ottanut selon tarjouksesta tai vastauksesta tahi samaan aikaan, kuin tämä tapahtuu.*” Kansainvälisen yleissopimuksen perusteella tarjous on siis mahdollista peräännyttää tietyn edellytyksin hyväksymiseen saakka. (Railas 2020, 49-51; Oikeustoimilaki 228/1929, 7§.) Vaikka myyjän tulisi jo tarjousta laatiessaan ottaa huomioon mahdolliset negatiiviset muuttujat, ei niihin voi välttämättä aina ennakolta reagoida (esim. arvaamattomat raaka-aineen hinnannousut, ynnä muut ulkopuoliset tekijät). Tällöin myyjällä on kansainvälisessä liiketoiminnassa, yleissopimuksen perusteella, suurempi ja pidempiaikaisempi mahdollisuus peruuttaa tarjous ja saattaa se itseään ei-sitovaksi, kuin lokaalissa liiketoiminnassa.

Siinä, missä tarjous on lähtökohtaisesti sitova, velvoittaa myös hyväksytty tarjous ostajaa sillä hetkellä, kun suostumuksen osoitus saapuu tarjouksen tekijälle. Edellytyksenä on, että suostumuksen osoitus saapuu siinä määräajassa, jonka tarjouksen tekijä on määrännyt. (CISG artikla 18, OikTL 2§- 3§.) Mikäli ostajan suostumus tulee määräajan jälkeen, tai hyväksytyyn tarjoukseen on tehtyä lisäyksiä, rajoituksia tai muita muutoksia, katsotaan se vastatarjoukseksi, eikä näin ollen alkuperäinen tarjous enää sido myyjää. (CISG art 19, OikTL 4§, 6§.) Kuitenkin kansainvälisen yleissopimuksen 19 artiklan 2 momentin mukaan lisäykset, jotka eivät olennaisesti muuta tarjouksen ehtoja, voidaan katsoa hyväksytyksi, ellei tarjouksen antaja esitä viipymättä vastalauseita erojen vuoksi. Muun muassa hintaan, maksamiseen, tavarantoimitukseen ja määrään sekä tavarantoimituspaikkaan ja -aikaan liittyvät lisäykset katsotaan muuttavan tarjouksen ehtoja olennaisesti, ja näin ollen hyväksyvä vastaus tulkintaan näiden lisäysten osalta vastatarjoukseksi. (CISG art9 mom3.)

## 5 KANSAINVÄLINEN KAUPPASOPIMUS

Kansainvälinen kauppa on yksinkertaisimmillaan tuotteen myymistä tai ostamista toisesta maasta. Näin yksinkertaista se ei kuitenkaan todellisuudessa ole, sillä myyjän ja

ostajan ja heidän välillään laaditun kauppasopimuksen lisäksi prosessin läpiviemisen onnistumiseksi mukana on monta muutakin tahoja. Kansainvälinen kauppa on kokonaisuus, joka koostuu kauppasopimuksen lisäksi kuljetus-, vakuutus- ja rahoitussopimuksista, joilla kullakin on oma tehtävänsä sopimuksen mukaisen toimituksen aikaansaamiseksi. Kaaviossa 2. on esitetty yksinkertaistettu malli sopimusten linkittymisestä myyjän ja ostajan välillä. (Carlsson ym. 2014, 55)



Kaavio 2. Sopimuskokonaisuus kansainvälisessä kaupassa.

Kuten kaikessa muussakin yritysten välisessä sopimuksessa, myös kansainvälisessä kaupankäynnissä tehtävät sopimukset yritysten välillä ovat pitkälti tahdonvaltaisia. Sopimusvapauden perusteella yritys voi valita, kenen kanssa sopimuksen tekee, vai tekeekö lainkaan, sopimuksen sisällöstä ja siitä, mitä oikeusjärjestystä mahdollisissa riitatilanteissa tullaan käyttämään. Sopimusvapauden lisäksi sopimusta koskee muotovapaus, eli osapuolet voivat tehdä sopimuksen parhaaksi katsomallaan tavalla, käyttäen joko valmiita sopimus pohjia tai tehdä yksilöllisen sopimuksen tai yhdistää edellä mainitut. (Railas 2020, 31-33; Kauppakamaritieto 2019; Carlsson ym. 2014, 59.)

Huolimatta sopimuksen muotovapaudesta, tulisi sopimuksesta kuitenkin ilmetä sopimuksen osapuolien lisäksi hankkeen sisältö ja sille annetut vaatimukset, hinta ja maksuehdot sekä toimitus- ja maksuaikataulut. Vaikka sopimukset nähdään usein vain juridisina asiakirjoina tilanteissa, joissa yhteistyö epäonnistuu, tulisi sopimukset

ennemminkin nähdä apuvälineinä projektin läpiviemiseen onnistuneesti. (Haapio & Järvinen 2014, 22,29; Carlsson ym. 2014, 58-59.)

Kansainväliseen kauppasopimukseen liittyy myös lukuisia riskejä ja yrityksen tulee varautua juridisen toimintaympäristön monimutkaistumiseen sekä siihen, että eri kulttuurilla saattaa olla suurikin vaikutus esimerkiksi sopimuksen noudattamiseen. Kansainvälisyyden mukanaan tuomia riskejä ovat muun muassa maariskit sekä sopimukseen sisältyvinä riskeinä kuljetukseen, valuuttaan, maksuehtoihin sekä maksu- ja toimitusviiveisiin liittyvät ehdot. (Helppi & Paloheimo 2005, 27; Vahvaselkä 2009, 306-307.)

Maariski, joka tässä opinnäytetyössä käsitetään kulttuurieroihin liittyvänä riskinä, ei sinällään ole sopimusriski, mutta liittyy olennaisesti kansainvälisiin sopimuksiin kulttuurierojen tuomien haasteiden vuoksi. Maariskien hallinnassa pyrkimyksenä on hankkia mahdollisimman kattavasti tietoa sopimuskumppanin kulttuurista ja sen mukanaan tuomista huomioitavista seikoista, jotka saattavat vaikuttaa sopimuksen syntymiseen tai täyttämiseen. Tiedonhankinta kannattaa kuitenkin hajauttaa useaan eri lähteeseen luotettavien tulosten saamiseksi. (Pirnes & Kukkola 2002, 101.)

Kuljetukseen liittyvät riskit ovat osa sopimusriskejä ja niihin varautuakseen yrityksen tulee olla perillä muun muassa käyttämistään toimitusehtolausekkeista, jotta esimerkiksi vakuuttaminen voidaan oikea-aikaistaa. Maksuun ja maksamiseen liittyviä riskejä voidaan taas pienentää erilaisilla pankin myymillä palveluilla, kun taas viivästykset voidaan siirtää valmistajan kannettavaksi kirjaamalla siitä nimenomainen ehto sopimukseen. (Vahvaselkä 2009, 306.) Mikäli sopimuksessa ei ole sovittu osapuolien vastuista ja oikeuksista, tai niissä on tulkintaeroja, joudutaan sopimuksen sisältöä puntaroimaan viime kädessä lain avulla.

Kaupan lainsäädäntöä on harmonisoitu merkittävästi maailmanlaajuisesti, mutta lainsäädäntö ei tästä huolimatta ole kaikkialla sama, joten sovellettavan lainsäädännön kirjaaminen sopimukseen on tärkeää, jotta mahdollisissa erimielisyystilanteissa erimielisyyttä ei tule siitä, minkä lain puitteissa asiaa tullaan tarkastelemaan. (Railas 2020, 31-33.) Sovellettavaksi laiksi voidaan vapaasti valita ostajan, myyjän tai jonkin kolmannen maan laki, yleensä kuitenkin myyjän. Poikkeuksen tähän tuo tilanne, jossa

sopimus liittyy vain yhteen maahan, esimerkiksi kotimaassa tehty kauppa kotimaisten osapuolien kesken. Tällöin noudatettavasi tulee Suomen lainsäädäntö, eikä tästä voida sopimuksin poiketa. (Railas 2020, 36; Carlsson ym. 2014, 57-59.)

Mikäli sopimuksessa ei ole sovittu riidan ratkaisusta, tulee riidat ratkaista tuomioistuimessa siinä maassa, jonka tuomioistuin on toimivaltainen ratkaisemaan osapuolten välisiä erimielisyyksiä. Euroopan Unionin sisäisessä kaupassa Brysselin asetuksen perusteella toimivaltainen tuomioistuin on maassa, jossa vastaajalla on kotipaikka, tai vaihtoehtoisesti maassa, jossa tavarantoimitus tulee kauppasopimuksen mukaan tehdä. (Nyblin 2012, 16-18; Railas 2020, 32.) Huomioitavaa sopimusta tehdessä on, että kauppasopimuksia sääntelevä lainsäädäntö saattaa erota joiltain osin kotimaan lainsäädännöstä.

#### 5.1 Oikeussääntöjen etusijajärjestys kauppasopimuksissa

Irtaimen kaupassa noudatettavien oikeussääntöjen etusijajärjestys on ensisijaisesta alkaen:

- pakottava lainsäädäntö,
- sopimus,
- kauppatapa ja viimeisenä
- tahdonvaltainen lainsäädäntö.

Yritysten välistä kauppaa koskevaa pakottavaa lainsäädäntöä ei ole paljon, sillä esim. kauppalait ja monien maiden siviilikoodit ovat tahdonvaltaista lainsäädäntöä, eli niistä voidaan sopimuksin poiketa. Sopimusta laadittaessa tulee kuitenkin huomioida, etteivät ehdot loukkaa muuta pakottavaa lainsäädäntöä, kuten kilpailulainsäädäntöä tai kansallisia vienti- ja tuontikieltoja. (Railas 2020, 38-39.)

Vientikiellot ovat meillä EU-asetuksin annettua pakottavaa lainsäädäntöä, jolla voidaan estää tietyn tuotteen vienti tiettyyn maahan rauhan ja turvallisuuden ylläpitämiseksi. Esimerkkinä tästä voidaan ottaa EU:n Venäjää kohtaan asettamat taloussuhteita rajoittavat pakotteet Krimin laittoman liittämisen johdosta. (Ulkoministeriön www-sivut 2020.)

Pakottavaan lainsäädäntöön voidaan joskus rinnastaa yleiset oikeusperiaatteet, joskaan niiden soveltaminen kansainvälisiin sopimuksiin ei ole itsestään selvää. Yleisiksi oikeusperiaatteiksi lukeutuu mm. kohtuus ja lojaliteettiperiaate. Lukuisten maiden lainsäädännössä on keinoja sovittelaa, tai jättää huomiotta kohtuuttomia sopimusehtoja. Kansallisessa lainsäädännössä tämä löytyy oikeustoimilain 36 §:stä:

*” Jos oikeustoimen ehto on kohtuuton tai sen soveltaminen johtaisi kohtuuttomuuteen, ehtoa voidaan joko sovittaa tai jättää se huomioon ottamatta. Kohtuuttomuutta arvioitaessa on otettava huomioon oikeustoimen koko sisältö, osapuolten asema, oikeustoiminta tehtäessä ja sen jälkeen vallinneet olosuhteet sekä muut seikat.”*

Lojaliteettiperiaatteella tarkoitetaan sitä, että osapuolien tulisi osata asettautua toistensa asemaan ja huomioida toistensa odotukset sopimuksen täyttämisen suhteen. Näin ollen osapuolien tulisi myös myötävaikuttaa siihen, että sopimus tulee tarkoituksenmukaisesti täytettyä, ja tiedottaa toiselle osapuolelle sopimuksen täyttämisen kannalta merkittävistä asioista. (Railas 2020, 38-39.)

Riitatilanteessa kauppatapa voi olla oikeudellisesti velvoittava sopimuksen ohella, mikäli voidaan osoittaa, että tämä on vakiintunut tapa joko alalla tai osapuolten kesken. Kauppatapaan vetoavalla on kuitenkin näyttövelvollisuus kauppatapan vakiintuneisuudesta, ja koska yhtenäisiä kriteerejä kauppatapan vakiintuneisuudesta ei ole, ei ole myöskään yhtenäistä linjaa siitä, montako kertaa kauppatapan olisi pitänyt toteutua ollakseen vakiintunut. Elinkeinoelämän järjestöt voivat vahvistaa ja kehittää kauppatapoja, joiden voidaan katsoa tulevan vakiintuneiksi. Viittaus toimituslausekkeeseen tekee siitä säännönmukaisesti osan kauppasopimusta, mutta tullakseen velvoittavaksi, on toimituslauseke yksilöitävä useiden toimituslausekkeiden joukosta, eikä pelkkä viittaus lausekekokoelmaan näin ollen tee siitä vielä osapuolia sitovaa. (Wilhelmsson, Sevón & Koskela 2006, 18-19; Railas 2020, 41-43.)

Esimerkiksi pelkkä viittaus Incoterms 2020 toimituslausekkeiden kokoelmaan ei vielä tee kauppatapasta osapuolia sitovaa, vaan toimituslauseke pitää yksilöidä, esim. FOB XIAMEN.

Kauppalait ovat tahdonvaltaisia lakeja, eli ne voidaan sopimuksin syrjäyttää. Kansainväliseen kauppaan soveltuva yleislaki on Wienissä vuonna 1980 hyväksytty laki, englanninkieliseltä nimeltään The United Nations Convention on Contracts for the International Sale of Goods (CISG). Edellä mainittua yleislakia käytetään tavanomaisesti



silloin, kun sopimuksen osapuolien liikepaikat sijaitsevat eri valtioissa, edellyttäen, että kyseiset valtiot ovat sitoutuneet CISG:oon. (Railas 2020, 41-42; Wilhelmsson ym. 2006, 22-23.)

CISG-yleissopimus on käytössä 89 valtiolla, joiden joukosta löytyy mm. suurimmat kauppavaltiot Kiina, Japani, Saksa ja Yhdysvallat. Sen sijaan yleissopimuksen piiriin ei kuulu esimerkiksi Englanti, jossa noudatetaan sen omaa kauppalainsäädäntöä Sale of Goods Act 1979:ia. (Railas 2020, 42-45.)

Suomessa, kuten muissakin Pohjoismaissa noudatetaan CISG:a, kuitenkin yleissopimuksen artiklan 94 määrittelemän varauman kautta, jonka perusteella kun *”kaksi tai useampia sopimusvaltiota, joilla on samanlaiset tai toisiaan läheisesti muistuttavat säännökset tämän yleissopimuksen sääntelemistä asioista, voivat milloin tahansa ilmoittaa, että yleissopimusta ei sovelleta kauppaa koskeviin sopimuksiin tai niiden tekemiseen, kun sopijapuolten liikepaikat sijaitsevat kyseisissä valtioissa.”* Näin ollen kahden pohjoismaissa sijaitsevan yrityksen väliseen sopimukseen sovelletaan kunkin maan omia kauppalakeja, eikä CISG:a. (Railas 2020, 44-46; Wilhelmsson ym. 2006, 23.)

Vaikka CISG toimii yleissopimuksena kauppasopimuksissa, se ei kuitenkaan kata kaikkia niitä kysymyksiä, joita sopimuksessa voi tulla esiin, vaan sitä sovelletaan muun muassa sopimuksen tekoon sekä myyjän ja ostajan vastuihin että velvollisuuksiin. Yleissopimuksen ulkopuolelle jäävät siis muun muassa kysymykset myydyin tavaran omistusoikeuteen sekä sopimuksen kohteena olevan tavaran toimituslausekkeet. (Railas 2020, 45.)

Yleissopimuksen soveltaminen halutaan osapuolien tahdosta varsin usein rajata sopimuksessa kokonaan pois, johtuen mahdollisesti CISG:n laajasta korvausvelvollisuudesta artiklojen 74-79 perusteella. Yleissopimuksen vahingonkorvausvastuu sopimusrikkomuksessa nimittäin kattaa vahingon arvon lisäksi myös välillisen vahingon, eli esim. menetetyn liikevoiton. Kuitenkin sopimuksessa voidaan eritellä vastuunrajoitus ja näin ollen sulkea yleissopimuksen vahingonkorvausartiklat sopimuksen ulkopuolelle. (Railas 2020, 43-44.)

## 5.2 Incoterms -kokoelma toimituslausekkeiden harmonisijana

Ensimmäiset viittaukset toimituslausekkeisiin löytyvät 1600 -luvun Englannista ja liittyvät vahvasti sen aikaiseen rahdinkuljetukseen meriteitse. 1900-luvulle tultaessa neljäsosa maailmankaupasta kulki Englannin satamien kautta. Englannin johtavan aseman vuoksi niin meriliikenteessä, kuin kansainvälisessä kaupassakin johti siihen, että englanninkieliset toimituslausekkeet otettiin käyttöön meriliikenteessä muuallakin maailmassa. (Railas 2020, 71-72.) Meriliikenteeseen alun perin sovelletut toimituslausekkeet laajennettiin myöhemmin koskemaan niin rautatie-, kuin maantie- ja lentoliikennettäkin.

Toimituslausekkeiden ollessa ensisijaisen tärkeitä elinkeinoelämälle, pyrittiin kauppatapoja myös kehittämään aktiivisesti jo varhaisessa vaiheessa. Ennen ensimmäistä maailmansotaa kauppatapoihin sekä toimituslausekkeisiin liittyviä riitatilanteita tulkittiin ja soviteltiin kuitenkin vielä kansallisesti kunkin maan kauppakamarilaitoksen toimesta, eikä tulkinnat aina vastanneet toisiaan. (Railas 2020, 75.)

Sodan jälkeen muodostunut kansainväliseen kauppaan keskittynyt ensimmäinen maailmanjärjestö Kansainliitto aloitti työnsä vuonna 1919. Samana vuonna perustettiin Kansainvälinen kauppakamari, ICC (International Chamber of Commerce), joka julkaisi ensimmäiset kuusi kansainvälisesti yhdenmukaista toimituslauseketta vuonna 1928. Incoterms (International Commercial Terms) 1936 sisälsi kansainvälisesti käytetyt yksitoista toimituslauseketta, samoin kuin nykyinen Incoterms 2020, joskin niiden luonne ja sisältö on vajaassa sadassa vuodessa hieman muuttunut. (Railas 2020, 75-76.)

Toimituslausekkeiden tarkoitus on osoittaa, missä kohtaa toimitus tapahtuu ja näin ollen selventää osapuolten vastuun ja riskin jakautumista. Toimituslauseke esitetään yleisesti kolmikirjaimisella yhdistelmällä, jonka jälkeen esitetään paikka, jossa luovutus tapahtuu, esim. FOB Helsinki INCOTERMS 2020. Toimituspaikka on siis paikka, jossa riski siirtyy myyjältä ostajalle ja tästä syystä voi olla kannattavaa nimetä toimituspaikkaa täsmällisempi paikka, esim. ”Place of Delivery Airport of Helsinki Cargo Terminal”. Tämä tarkennus tulee lisätä toimituslausekkeen perään. (Carlsson ym. 2014, 68-69; Railas 2020, 97.)

Toimituslausekkeet jaotellaan yleisesti neljään ryhmään sen perusteella, milloin toimitus tapahtuu.

- E-lauseke: EXW (ex works), jossa myyjä asettaa tavaran noudettavaksi omilla tiloissaan
- F-lausekkeet: FCA (Free carrier - Vapaasti rahdinkuljettajalla), joka soveltuu kaikille kuljetusmuodoille, sekä merikuljetuksille sopivat FAS (Free Alongside Ship - Vapaasti aluksen sivulla), FOB (Free On Board - Vapaasti aluksessa). Näissä lausekkeissa myyjä toimittaa tavaran ostajan osoittamalle rahdinkuljettajalle.
- C-lausekkeet: CPT (Carriage Paid To - Kuljetus maksettuna), CIP (Carriage and Insurance Paid to - Kuljetus ja vakuutus maksettuna) kaikille kuljetusmuodoille, sekä CFR (Cost and Freight - Kulut ja rahti maksettuna) ja CIF (Cost, Insurance and Freight - Kulut, vakuutus ja rahti maksettuna) ainoastaan merikuljetuksiin. Edellä mainituissa lausekkeissa myyjä vastaa kuljetussopimuksen tekemisestä, mutta ei vastaa riskeistä sen jälkeen, kun tavara on toimitettu rahdinkuljettajalle.
- D-lausekkeet: DAP (Delivered at Place - Toimitettuna määräpaikalle), DPU (Delivered at Place Unloaded - Toimitettuna määräpaikalle purettuna) ja DDP (Delivered Duty Paid - Toimitettuna tullattuna). D-lausekkeet ovat ostajan kannalta turvallisimmat, mutta myyjän riskeistä johtuen usein myös kallein vaihtoehto, sillä myyjä vastaa kaikista kustannuksista ja riskeistä sovittuun määräpaikkaan saakka. (Railas 2020, 89-93.)

### 5.3 Kansainvälisen kaupan maksutavat ja vaihdannan asiakirjat

Ennalta tuntemattoman toimittajan kanssa on aina otettava huomioon vastapuolen mahdollinen epärehellisyys. Maksuliikenteeseen liittyvää riskiä voidaan pienentää esimerkiksi käyttämällä remburssia kauppatilanteessa, joka toisaalta turvaa myyjän rahansaannin, toisaalta takaa ostajalle sopimuksen mukaisen toimituksen. Remburssi-kaupalla tarkoitetaan tilannetta, jossa myyjä tekee sopimuksen remburssikaupasta oman pankkinsa kanssa, joka antaa vakuuden maksun suorituksesta myyjälle konossementteja, eli laivausasiakirjoja vastaan. (Aktian [www-sivut](#).) Toimituslausekkeiden

osalta kuitenkin ainoa remburssikaupan mahdollistava toimituslauseke on FOB, sillä remburssikaupassa vaaditaan yleisesti ottaen laivauskonossementin esittäminen maksua vastaan, kun taas esim. FCA -lausekkeen mukaisesti myyjä toimittaa tavaran konttipihalle ja varustamo antaa siitä vastaanottokonossementin, eikä vaadittavaa laivauskonossementtia. Laivauskonossementilla ostaja voi varmistua, että tavara on tosiasiallisessa aluksessa ja matkalla määränpäähensä. (Carlsson ym. 2014, 70; Railas 2020, 101-103.)

Remburssikaupasta koituvat kulut maksaa pääsäännön mukaan ostaja, mutta on yleistä, että kaupan osapuolet maksavat kumpikin oman pankkinsa kulut. Remburssin koostuessa useista eri veloituksista, kuten avauspalkkiosta, asiakirjapalkkioista, ilmoituspalkkioista, tulee huomioitavaksi, että tämän maksutavan kustannukset nousevat muita maksutapoja korkeammaksi. (Helppi & Paloheimo 2005, 122.) Tästä syystä väkiintuneissa kauppasuhteissa käytetäänkin yleensä suoraa maksumääräystä, joka käytännössä tarkoittaa, että sopimuksen mukaan ostaja maksaa sopimukseen perustuvan hinnan joko ennakkomaksuna, osittain ennakkona tai laivauksen yhteydessä. Tällöin tavaran hallinta siirtyy ostajalle toimituslausekkeen osoittamana ajankohtana, esim. FOB-lausekkeen mukaisesti laivauksen yhteydessä. (Pirnes & Kukkola 2002, 160-161.)

Maksun saatuaan (ellei muusta ole sovittu) myyjä toimittaa alkuperäiset asiakirjat ostajalle, joita vastaan rahdinkuljettaja luovuttaa tavaran määränpäässä konossementtien haltijalle. Konossementtien johdosta ostajalla on myös mahdollista siirtää tavaran hallinta kolmannelle osapuolella ennen kuin tavara on edes saapunut määränpäähensä. Hallintaa osoittavat asiakirjat, konossementit, tulee kuitenkin olla tällöin ostajan hallussa. (Carlsson ym. 2014, 67, Saarnilehto ym. 2012.)

Konossementti laaditaan vanhan perinteen mukaan kolmena kappaleena ja sen tarkoitus on osoittaa 1) tavara vastaanotetuksi 2) tavaran kuvaus sekä 3) tietyin edellytyksin tavaran hallintaoikeus. Koska konossementilla voidaan osoittaa tavaran omistusoikeus, voidaan se laskea eräänlaiseksi arvopaperiksi, kiertäväksi velkakirjaksi. Näin ollen esimerkiksi rahdinkuljettajan ei kannata, ilman tuntuvaa riskiä, luovuttaa kuljettaamaansa tavaraa ilman, että on saanut nähdäkseen alkuperäisen konossementin (kolmena kappaleena). (Carlsson ym. 2014, 67.)

Konossementin haltijalla on pääsääntöisesti oikeus sen kohteena olevaan tavarahan, mutta myyjä voi käyttää saatavansa turvaamiseen pysäyttämisen eli stoppausoikeutta, josta säädetään sekä kauppalaissa, että merilaissa. Edellytyksenä on, että sopimuksen solmimisen jälkeen käy ilmi, että toinen osapuoli ei tule täyttämään velvollisuuttaan eli maksamaan kauppahintaa esim. konkurssin vuoksi. Stoppausoikeuden perusteella myyjä voi siis kieltää rahdinkuljettajaa luovuttamasta tavaraa ostajan käyttöön, vaikka tällä olisi hallinnassaan luovutukseen oikeuttavat asiakirjat. Stoppausoikeus on voimassa ainoastaan myyjän ja ostajan välillä, eikä myyjä voi käyttää oikeuttaan, mikäli konossementti, ja näin ollen tavarahan hallintaoikeus, on siirretty vilpittömässä mielessä jo kolmannelle taholle. (Railas 2020, 113-115.)

## 6 KANSALLISET SOPIMUKSET

Yrityksen kaikki vaihdanta ja suuri osa liiketoiminnasta perustuu erilaisiin sopimuksiin. Tämän opinnäytetyön puitteissa ei ole relevanttia käydä jokaista erikseen läpi, liittymäsopimuksista vuokrasopimukseen, vaan paneutua niihin sopimuksiin (esitetty kaaviossa 1), joissa piilevät riskit saattavat toteutuessaan olla tuhoisia yrityksen taloudelle. Nämä kansallisen oikeuskäytännön alaiset sopimukset liittyvät hankintasopimukseen, jonka puitteissa yritys on lupautunut etsimään ja toimittamaan sopimus-kumppanilleen tuotteita kestopimuksella, sekä myyntiedustajasopimukseen, jonka perusteella yrittäjänä toimiva edustaja toimii päämiehen, eli case-yrityksen lukuun myyden case-yrityksen tuotteita.

### 6.1 Toistaiseksi voimassa oleva tavarantoimittajasopimus

Kestopimuksilla tarkoitetaan pitkäkestoisia, usein vuosiksi solmittuja sopimuksia, jotka ovat voimassa toistaiseksi. Yhteistä kestopimuksilla usein on, että ne luovat pohjan jommankumman sopimus-kumppanin liiketaloudelle, tuoden valtaosan tämän liikevaihdosta. Tästä syystä suuri osa kestopimuksiin liittyvistä riitatilanteista koskeekin sopimuksen irtisanomista ja siihen liittyviä ehtoja. (Hemmo & Hoppu 2019.)

Kestosopimuksen suurin ongelma liittyy sen pitkään voimassaoloaikaan, jonka aikana mahdolliset olosuhteiden muutokset olisi kyettävä ottamaan huomioon jo sopimusta laadittaessa. Tämä ei aina ole aivan yksiselitteistä, ja tästä syystä kestosopimukseen liittyy suurempi joustavuuden ja yhteistoiminnan tarve kuin kertosopimukseen. (Hemmo & Hoppu 2019, Halila & Hemmo 2008, 10-12.) Koska sopimuksen tarkempi analyysi tulee usein puntaroitavaksi vasta ristiriitatilanteessa, kun joudutaan jälkikäteen selvittämään, mistä on tarkalleen sovittu, on yrityksen edun mukaista varautua riskeihin jo ennakolta laatimalla tarkkoja, vastuukysymykset sisällään pitäviä sopimuksia. (Jaakkola & Sorsa 2005, 119-120.)

Olosuhteiden muutos saattaa johtaa sopimusaikana siihen, että sen noudattamisesta tulee toiselle osapuolelle epäedullinen. Tästä huolimatta sopimus sitoo sen osapuolia sopimusehtojen mukaan, eikä sopimus ole lähtökohtaisesti yksipuolisesti muutettavissa. Sen sijaan sopijaosapuolet voivat aina uudelleen sopia ehdoista, mutta mahdollisen erimielisyyttä aiheuttavien olosuhdemuutoksiksi laskettavien syiden rajaamiseksi, tulisi jo alkuperäisessä sopimuksessa olla määriteltynä ne syyt, jotka johtavat sopimuksen tai sen ehdon tarkastamiseen. (Saarnilehto ym. 2011, 475-476.) Toisaalta sopimuksessa on voitu jättää alun alkaen ehdot toisen osapuolen päätettäväksi, esimerkiksi tilanteessa, jossa raaka-aineen hinnannousun seurauksena myyjä voi olla oikeutettu nostamaan myyntihintaa. Tällöinkin on riitojen välttämiseksi hyvä määritellä, miten muutokset vaikuttavat tehtyyn sopimukseen. (Saarnilehto ym. 2011, 477.)

Sen estämättä, että yritysten välisissä sopimuksissa pätee sopimusvapaus ja juridisena lähtökohtana on, että sopimus on pidettävä, voi heikommassa asemassa oleva sopija-puoli vedota lakiin kohtuuttoman sopimusehdon osalta. Lain elinkeinoharjoittajien välisistä sopimuksista (1062/1993) lähtökohtana on hyvän liiketavan noudattaminen, ja kohtuuttomien ehtojen kitkeminen sopimuksista, antamatta kuitenkaan heikommalle osapuolelle rajatonta mahdollisuutta vedota nimenomaiseen lakiin. Kohtuuttomuusarviointia tehdessä käytetään kokonaisarviointia, jossa huomioidaan myös muut asiaan vaikuttavat seikat. (Bärlund 2014, 995; Laki elinkeinoharjoittajien välisten sopimusehtojen sääntelystä 1062/1993, 1§.)

Hallituksen esityksessä (HE 39/1993) heikomman asemaa määriteltäessä kyse ei ole pelkästään yrityksen koosta, vaan huomioon tulee otettavaksi myös elinkeinoharjoittajan mahdollinen riippuvuussuhde sopimuksen laatineeseen elinkeinoharjoittajaan. Tämän lisäksi on huomioitava, että lain tarkoituksena ei hallituksen esityksen perusteella ole tarkastella yhden nimenomaisen elinkeinoharjoittajan heikompa asemaa sopimussuhteessa, vaan tarkoituksena on pystyä puuttumaan yleisesti niihin sopimusehtoihin, joita laatija käyttää yleisesti sopimuskumppaniensa kanssa. (HE 39/1993 vp, 8-9.)

Oikeustoimilain (228/1929) 36 §:n perusteella kohtuuton sopimusehto tai siitä seuraavat kohtuuttomat seuraukset voidaan joko sovittaa, tai jättää kokonaan huomioon ottamatta. Tätä arvioitaessa tarkasteltavaksi tulee kokonaisuus, jossa huomioon otettavaksi tulee oikeustoimen ehdot, osapuolten asema, vallinneet olosuhteen sopimusehtojen hetkellä, sekä nykyisin, sekä muut asiaa vaikuttavat seikat. (Oikeustoimilaki 228/1929, 36 §.)

## 6.2 Kauppaedustussopimus

Liiketoiminnassa on yleistä, että yrityksillä on itsenäisesti toimivia kauppaedustajia, jotka toimivat yrityksen lukuun esimerkiksi myyinnedistämisen tehtävissä. Tämä perustuu valtuutukseen, joka on sopimukseen perustuva oikeustoimi, jolla päämies (valtuuttaja) valtuuttaa edustajan (valtuutettu) tekemään oikeustoimia puolestaan. (Jaakkola & Sorsa 2005, 71.) Vaikka yritysten välisissä sopimuksissa on totuttu sopimussopimukseen, edustussopimuksia sääntelee laki kauppaedustajista ja myyntimiehistä (417/1992), joka on osin pakottavaa, eli sopimuksessa tietyistä asioista ei voida poiketa kauppaedustajan vahingoksi. (Hynninen & Raatikainen 2002, 739.)

### 6.2.1 Edustajasopimuksia sääntelevä pakottava lainsäädäntö

Kauppaedustajalain määrittelemiä pakottavia säännöksiä ovat seuraavat:

- Sopimus on tehtävä vaadittaessa kirjallisesti. (Kauppaedustuslaki 417/1992, §3.)

- Sopimusosapuolien on toimittava lojaalisti toisiaan kohtaan. (Kauppaedustuslaki 417/1992, §5 & §8.)
- Provisionmaksuun liittyvät määräykset maksun ajankohdasta, maksusta pidättyymisestä, sekä maksuun liittyvien palkkiolaskelmien toimittamisesta. (Kauppaedustuslaki 417/1992, §12-§15, §19.)
- Sopimuksen irtisanomisaika määräytyy sopimusvuosien perusteella. (Kauppaedustuslaki 417/1992, § 23.)
- Edustajan oikeus hyvitykseen tietyissä tilanteissa (Kauppaedustuslaki 417/1992, §28-29.)
- Edustajalle määrätty kilpailukiello ei saa ylittää kahta vuotta. (Kauppaedustuslaki 417/1992, § 31.)

Kirjallinen, hyvin laadittu sopimus edesauttaa sopimuksen molempia osapuolia ristiinriidan hetkellä, kun voidaan tarkistaa, mistä tosiasia on sovittu. Vaikka kauppaedustaja ei kirjallista sopimusta vaatisikaan, niin yrityksen kannattaa taloudellisten intressien vuoksi ja osana riskienhallintaa laatia kauppaedustajasopimus, jonka laadinnassa on huomioitu mahdolliset riskikohdat sopimuksen voimassaolon aikana, sekä sen päättyessä. Ilman kirjallista sopimusta kauppaedustuslaki saattaa koitua päämiehelle epäedulliseksi noudattaa.

Edustus sopimuksen täyttämiseksi osapuolia sitova lojaalisuusperiaate tulee toteutua molempiin suuntiin ja luottamuksellisuuteen tulee kiinnittää erityistä huomiota. Laki kauppaedustajista ei kuitenkaan anna pakottavia määräyksiä salassapitovelvollisuudesta eikä kilpailevasta toiminnasta, vaikka nämä löyhästi liittyvät lojaalisuusperiaateeseen. Tämän vuoksi sopimukseen olisi hyvä erikseen kirjata määräykset näitä koskien. Kilpailevan toiminnan osalta voidaan myös edellyttää edustajalta ilmoitus kaikista edustuksistaan, jotta päämiehellä on mahdollisuus arvioida mahdollisen kilpailutilanteen olemassaoloa. (Hemmo & Hoppu 2019; Hynninen & Raatikainen 2002, 734.)

Kilpailukiello, mikäli siitä on sopimuksessa kirjallisesti sovittu, voidaan ulottaa kahden vuoteen sopimuksen päättymisen jälkeen. Tämä voidaan sopimuksessa ulottaa koskemaan, välittömän toiminnan lisäksi, välillistä toimintaa, esimerkiksi osakeomistusta kilpailevaa toimintaa harjoittavassa yrityksessä. (Hynninen & Raatikainen 2002, 734; Hietala & Järvensivu & Kaivanto & Kyläkallio 2016, 648.)



Kauppaedustajan tulo muodostuu hänen solmimiensa sopimusten perusteella provisiona, joten edustussopimuksessa tulisi olla määriteltynä edustajan provisiotaso. Ellei ole, tulee provision vastata vastaavasta työstä saatua provisiota edustajan toimipaikkakunnalla. (Hemmo & Hoppu 2019; Hietala ym. 2016, 647.) Provision maksamisen ajankohdasta voidaan erikseen sopia edustussopimuksessa, mutta se ei saa lain mukaan ylittää kuukaudella sen vuosineljänneksen päättymistä, jolloin oikeus proviioon on syntynyt, eli kun päämies tai kolmas henkilö on täyttänyt sopimukseen perustuvan suoritusvelvollisuutensa (Hemmo & Hoppu 2019; Kauppaedustuslaki 417/1992, §12).

Henkilöriskit ovat läsnä myös edustussopimuksessa, mikäli sopimuskuumppaniksi tulee valituksi tehtävään sopimaton henkilö. Toisin kuin palkkasuhteessa, edustussopimuksessa sopimuksen irtisanominen on huomattavasti helpompaa, eikä sopimuksen irtisanomisen syystä tarvitse antaa erillistä selvitystä. Kauppaedustuslaki on irtisanomisaikojen suhteen pakottavaa lainsäädäntöä, jonka perusteella irtisanomisaika määräytyy sopimuksen keston perusteella niin, että jokainen sopimuksen voimassaolovuosi tuo yhden kuukauden irtisanomisaikaan. Irtisanomisaika on kuitenkin enintään kuusi kuukautta, eli vastaa kuutta tai useampaa sopimuksen voimassaolovuotta. (Hietala ym 2016, 644; Laki kauppaedustajista ja myyntimiehistä 417/1992, § 23.)

Edustussopimuksen päättyessä edustajalla saattaa olla oikeus hyvitykseen, joka vastaa hänen vuosittaista ansiotaan viimeisen viiden vuoden ajalta. Tämän tarkoituksena on kompensoida sitä hyötyä, jota päämies on saanut ja tulee saamaan niistä myynninedistämisen toimista, joita edustaja on päämiehen hyväksi tehnyt, mutta joista edustajalle ei enää irtisanomisen myötä maksettaisi korvausta. Hyvitykseen ei kuitenkaan ole oikeutta edustajalla, jonka sopimus on irtisanottu tai purettu hänestä tai hänen laiminlyönneistään johtuvista syistä, tai mikäli sopimuksen irtisanominen tapahtuu edustajan toimesta. (Hemmo & Hoppu 2019; Laki kauppaedustajista ja myyntimiehistä 417/1992, §28-29.)

## 6.2.2 Edustajasopimuksessa huomioitavia ehtoja

Pakottavien säännösten lisäksi sopimukseen on hyvä sisällyttää muun muassa maininta mahdollisesta maantieteellisestä yksinmyyntialueesta, sekä sen sisällä mahdollisesti olevista asiakkaista, jotka jäävät edustusopimuksen ulkopuolelle päämiehen pidättäessään itsellään yksinmyyntioikeuden näiden osalta. Tämän kaltaisissa päämiehen yksinmyyntioikeuden pidättämisissä sopimuksen liitteeksi tulee saattaa lista niistä asiakkaista, joita toimenpide koskee. (Hietala ym. 2016, 645.)

Ottaen huomioon pitkähkö irtisanomisaika ja mahdollinen hyvitys irtisanomisen jälkeen, kannattaa edustusopimuksessa tuoda selkeästi esiin ne edellytykset, joita edustajalta edellytetään ja toisaalta, joiden noudattamatta jättämisen seurauksena sopimus voidaan purkaa. Mikäli esimerkiksi myyntitavoitetta ei ole määritelty sopimuksessa, ei päämies voi purkaa tai irtisanoa sopimusta riittämättömään myyntitulokseen vedoten. (Hietala ym. 2016, 646-647; Laki kauppaedustajista ja myyntimiehistä 417/1992, §25.) Edellä mainittu tilanne saattaa muodostua ongelmalliseksi varsinkin tilanteessa, jossa myyntitavoitetta ei ole määritelty, mutta edustajalle on myönnetty yksinmyyntioikeus tietylle maantieteelliselle alueelle. Vaikka sopimukseen perustuva tulo olisi jäänyt alhaiseksi, eikä mahdollinen irtisanomisen jälkeinen hyvitys muodostuisi näin ollen kohtuuttomaksi, saattaa taloudellisesti kohtalokkaaksi ongelmaksi muodostua sopimuksessa noudatettava pitkä irtisanomisaika. Tämä saattaa konkretisoitua tilanteessa, jossa irtisanottu edustaja ole halukas hoitamaan myynninedistämistä parhaalla mahdollisella tavalla, eikä toisaalta päämiehellä ole mahdollisuutta irtisanomisaikana tehdä sopimusta uuden edustajan kanssa. Irtisanomisajan myynnin menetys ja asiakkaiden siirtyminen muiden toimittajien asiakkaaksi saattaa johtaa huomattaviin liikevaihdon menetyksiin.

Sopimusrikkomus esimerkiksi kilpailukiellon ja/ tai salassapidon osalta tulee korvattavaksi vahingonkorvauksen muodossa, ellei asiasta ole erikseen sovittu. Ongelmaksi saattaa tällöin muodostua todellisen vahingon määrän arvioiminen, joten sopimukseen voidaan sisällyttää sopimussakkoa koskeva ehto, joka toimii vakiokorvauksena sopimusrikkomusten osalta. Sopimussakon osalta on huomioitava, että sen määrä voi ylittää vahingon määrän, mutta toisaalta se ei ole minimi, vaan vahinkoa kärsinyt osapuoli voi tietyin edellytyksin vaatia yleisten vahingonkorvausta koskevien periaatteiden

mukaan korvausta myös sopimussakon määrän ylittävältä vahingon osalta. (Hoppu & Hoppu 2016, 298.)

Kilpailukiellon kaltaisissa sopimusrikkomuksissa, kannattaa sopimussakon euromäärä asettaa riittävän korkeaksi, jotta se toimii halutusti pelotteena. Tämän lisäksi sopimukseen voidaan kirjata ehto, että sopimussakko tulee maksaa jokaisesta sopimusrikkomuksesta erikseen. (Hemmo & Hoppu 2019.) Liian alhaiseksi mitoitettu sopimussakon määrä ei toimi pelotteena, vaan vastapuoli saattaa olla valmis sopimusrikkomukseen sakon uhallakin.

## 7 OPINNÄYTETYÖN TOTEUTUS JA TUTKIMUSMENETELMÄT

Opinnäytetyö on kvalitatiivinen tutkimus, joka on yleisimmin käytetty opinnäytetyömenetelmä case-tutkimusten kohdalla. Kvalitatiivinen opinnäytetyö pyrkii kuvaamaan, ymmärtämään, sekä tulkitsemaan tutkimuksen kohteena olevaa aihetta ja tuomaan ne sanoina lukijan saataville, toisin kuin kvantitatiivisessa, eli määrällisessä tutkimuksessa, jossa käsitellään sanojen sijaan lukuja ja numeroita. Laadullinen opinnäytetyö kohdistuu usein yksittäiseen tapaukseen, toisin kuin määrällinen opinnäytetyö, joka tutkii tapausten joukkoa. (Kananen 2014, 18.)

Opinnäytetyö suoritetaan oikeudellisena empiirisenä tutkimuksena, jonka tarkoitus on tutkia tietyn asian vaikutusta toiseen asiaan (Keinänen & Vääänen 2015, 13). Tämän työn osalta tarkastellaan, miten hyvin valmistellut ja laaditut sopimukset auttavat mahdollisten ristiriitatilanteiden selvittelyä ja auttavat osaltaan myös ennaltaehkäisemään niitä. Koska yritysten välisten sopimusten sisältö korostuu usein vasta riitatilanteessa, on ensisijaisen tärkeää, varsinkin aloittavalle, taloudellisesti herkässä tilanteessa olevalle yritykselle, luoda alusta alkaen vakaa pohja luomalla selkeät ja reilut sopimukset. Tällöin välttyään mahdollisilta taloudellisilta katastrofeilta, jotka olisi ollut vältettävissä sopimusten huolellisella, mutta kriittisellä tarkastelulla.

Laadullinen opinnäytetyö eroaa määrällisestä tutkimuksesta myös siinä, että laadullinen opinnäytetyö elää tiedon karttuessa ja sitä analysoitaessa, eikä kerättävän aineiston määrää voida ennakolta määritellä, vaan aineistoa on riittävästi vasta, kun opinnäytetyöongelma ratkeaa. Määrällisessä tutkimuksessa on taas tiukat tulkintasäännöt, sekä ennalta määritelty aineistomäärä, joiden puitteissa opinnäytetyö tullaan tekemään. Aineisto kerätään ennalta määritellyissä määrin, jonka jälkeen koko aineisto analysoidaan opinnäytetyön tulokseksi. (Kananen 2014, 19.)

Empiirinen aineisto voidaan koota monella tavalla, havainnoinnista haastatteluun. On kuitenkin muistettava, että tutkimuksen ongelmat määrittelevät, millaista aineisto on tarpeen hankkia. Oikeustieteessä lainvalmistelun esityöt, sekä korkeimman oikeuden päätökset muodostavat keskeisen aineistosisällön. (Uusitalo 1998, 89.)

Lainsäädäntöön ja oikeustapauksiin perustuva materiaali koostuu pääosin Korkeimman oikeuden päätöksistä, antaen näin ollen pohjaa yleiselle käsitykselle oikeudellisesta päätöksenteosta kyseisten asiakokonaisuuksien osalta. On kuitenkin huomattava, että Korkeimman oikeuden päätökset eivät anna aukotonta näkemystä lain soveltamisesta, vaan jokainen tapaus käsitellään tapauksen yksityiskohtaisten seikkojen perusteella ja äkkivilkaisulla samansisältöisten tapausten loppuratkaisut saattavat hyvinkin erota toisistaan. Tämä johtuu dokumenttien osittaisesta julkisuudesta, jolloin osa tapaukseen liittyvistä seikoista jää yleisöltä näkemättä, eikä ratkaisuja tästä syystä tule tulkita kritiikittä.

Aineiston keräämisen kannalta suurimmaksi ongelmaksi muodostui oikeuskäytännön vähäisyys joidenkin käsiteltävien asiakokonaisuuksien osalta.

## 8 CASE-YRITYKSEN SOPIMUKSIIN LIITTYVÄT RISKITEKIJÄT JA NIIDEN PIENENTÄMINEN

### 8.1 Maariski ja kulttuuriin perustuva riidanratkaisu Kiinassa

Maariskin synonyymiksi määritellään usein poliittinen riski (Helppi & Paloheimo 2005, 42), mutta, kuten Pirnes & Kukkola, laajennan käsitettä tässä opinnäytetyössä kattamaan myös kulttuuriin liittyvät riskit. (Pirnes & Kukkola 2002,98) Koska kiinalaisen kulttuurin ymmärtäminen on edellytys ylipäätään sopimuksen solmimiselle, voidaan kulttuuriin liittyvä riski löyhästi sisällyttää sopimusriskien kokonaisuuteen.

Länsimaalaiset törmäävät usein kulttuurieroihin kiinalaisen sopimuskumppanin kanssa asioidessaan, eikä tämä kaikilta osin ainakaan helpota yhteisen päämäärän saavuttamista. Tästä syystä jokaisen Kiinassa liiketoimintaa harjoittavan tulisi olla, edes jossain määrin, selvillä kiinalaisesta tavasta hoitaa liikeasioitaan, sillä toimivat liikesuhteet perustuvat osin kulttuurierojen ymmärtämiseen.

Kiinalaista liiketoimintaa ohjaa guanxi, joka esitetään erityislaatuiseksi suhteeksi, jossa osapuolet ovat oikeutettuja pyytämään toisiltaan rajattomasti palveluksia. Tämä hyötynäkökohtiin perustuva suhde on edellytys ylipäätään minkäänlaiselle liiketoiminnalle ja oikeiden ihmisten tapaamiselle, sekä sopimusten solmimiselle. Kulttuuria tuntematon länsimaalainen on saattanut törmätä guanxin puuttumiseen ottaessaan esim. sähköpostilla yhteyttä tuntemattomaan mahdolliseen liikekumppaniin, ja jäämällä tyystin ilman vastausta. (Arho Havrén & Rutanen 2010, 99-100, Moilanen 1997, 35.)

Liikekanssakäyminen perustuu guanxin suhdekäsitykseen ja yksilön henkilökohtaista asemaa määrittelee ”kasvot”, joiden säilyttäminen tapahtuu kunnioituksen, kärsivällisyyden, pidättyvyyden ja hyvien käytöstopojen kautta. Tämä on hyvä muistaa kiinalaisten kanssa toimiessa, jotta ei huomaamattaan ajaisi vastapuolta negatiiviseen valoon. (Moilanen 1997, 36; Pietarinen 2010, 52.)

Kiinalaisten kanssa toimittaessa on myös muistettava, että kasvojen menettämisen pelko ohjaa kiinalaisia tiettyihin toimintamalleihin, josta syystä esimerkiksi suora

kieltäytymien ei yleensä kuulu kiinalaisiin tapoihin, vaan asia esitetään yleensä kiertoilmauksin. Samoin “kyllä” sanan merkitys ei välttämättä tarkoita kiinalaiselle sitä, mihin me olemme tottuneet, eli myönteistä vastausta, vaan se voi toisinaan tarkoittaa yksinkertaisesti “kuulen mitä sanot”. Tästä syystä on hyvä aina varmistaa lisäkysymyksin, että vastapuoli ymmärtää, mistä puhut. (Pietarinen 2010, 33-34.) Toisaalta on myös ymmärrettävä, että siinä, missä länsimaalaiset käyttävät sanojaan hyvinkin ekonomisesti, kiinalaiseen tapaan ei kuulu säästellä sanoja, vaan asian lyhyttä ilmaisua pidetään lähinnä työkeänä. Esimerkiksi liikeneuvotteluissa kiinalainen saattaa rikkoa jään toteamalla hinnan olevan liian korkea. Länsimaalainen ymmärtää asian juuri kuten se on sanottu, eli hinta on kumppanin mielestä liian korkea, kun taas kiinalaisen ajatus taustalla saattaa olla jotain täysin muuta, mutta he eivät kykene ilmaisemaan asiaansa ytimekkäästi. (Chung 2011, 13.)

Mitä edellä on esitetty kiinalaisen kulttuurin ominaispiirteistä, on huomioitava, että nämä kiinalaisille luontaiset toimintamallit ohjaavat suurta osaa liike-elämän käyttäytymistä aina sopimuksen solmimisesta riidanratkaisuun. Osana sopimusten riskianalyysejä tulee siis huomioida myös kulttuurin tuntemuksen merkitys, jotta sopimus syntyy ja tämän jälkeen saadaan vietyä toivotusti läpi.

Kiinan lainsäädäntö ei tunne suullista sopimusta, eikä länsimaalaisen kannata sellaisen varaan turvautua, vaikka kiinalaisilla on pitkä perinne suullisten lupauksien pitävyydestä. (Arho Havrén & Rutanen 2010, 170.) Toisaalta pelkäästään mahdollisen ristiriitatilanteen oikeudellisen ratkaisemisen vuoksi ei kirjalliseen sopimukseen kannata panostaa, sillä Kiinan lainsäädäntö ja sen käytäntöönpano on melko heikoilla kantamilla. Tästä syystä henkilökohtaisten suhteiden (guanxi) merkitys korostuu jälleen, niin liike- kuin henkilökohtaisessa elämässä. (Varjola-Vahvelainen & Ohvo & Hulkko & Hyvärinen 1998, 32.)

Kiinalaisten haluttomuus oikeudelliseen riidanratkaisuun johtuu pitkälti kiinalaisen lainsäädännön jatkuvasta uusiutumuksesta ja sen vaihtelevasta tulkinnasta. Vaikka maan laki periaatteessa on velvoittava, antaa se paikallisille tuomioistuimille mahdollisuuden poikkeamiseen, tietyin edellytyksin. Kiinan oikeuskäytäntö on pitkälti poliittista, eikä oikeudenkäynnin lopputulos välttämättä vastaa aina sitä, mitä sen, maan lainsäädännön perusteella, pitäisi olla. (Varjola-Vahvelainen ym. 1998, 35.)

Sovintoratkaisuun tähtäävä kiinalainen riidanratkaisutapa perustuu kasvojen säilyttämiseen ja muinaiseen, mutta edelleen vallalla olevaan ajatukseen siitä, että lait ovat sivistymättömiä varten, sekä niille, jotka ovat yhteiskuntaan sopeutumattomia. Kiinalaisen ajattelun mukaan ristiriidat tulisi aina sovittaa asianosaisten kesken. (David 1982, 30; Varjola-Vahvelainen ym. 1998, 34-35.) On myös huomioitava, että kiinalaiselle kauppakumppanille oikeuteen päätyminen tarkoittaa liikekumppanuuden päättymistä, eikä pitkään jatkunutta suhdetta kannata näin ollen riskeerata varsinkaan taloudellisesti vähäisten saatavien vuoksi. (Yrittäjän henkilökohtainen tiedonanto 2020.)

Oikeudellinen riidanratkaisu Kiinassa on myös mahdollinen, mikäli siihen on taloudellisesti kannattavaa ryhtyä. Vaikka Kiina on hyväksynyt CISG-sopimuksen, on ymmärrettävää, että Kiinan kansainvälistä kauppaa käsittelevän välimiesinstituutin CIETAC:n (China International Economic and Trade Arbitration Commission) lain-tulkinta on väljempää, kuin mihin länsimaissa on totuttu. Siinä, missä CIETAC on vuosien 1988 ja 2002 välillä ratkaissut 160 CISG:iin perustuvaa konfliktia, on välimiesinstituutin ratkaisuihin ainoastaan 62 tapauksessa viitattu, mihin lakiin päätös perustuu. Lin (2002) mukaan tämä kuvaa sitä, miten instituutit eivät varsinaisesti ota kantaa oikeudellisiin kysymyksiin, vaan painottavat kompromissin saavuttamista osapuolten välillä. (Li 2002, 344.)

Han (2016) taas tarkastelee CIETAC:n käsittelemiä kansainvälisiin sopimuksiin perustuvia riita-asioita voittojen suhteessa, kun tarkastelun alla on 67 vuosien 2008 ja 2011 välillä käsiteltyä riita-asiaa. Teoriassa voittojen pitäisi jakautua 1-1 kotimaisten ja ulkomaisten yritysten välillä, jotta voitaisiin varmistua tuomioistuimen puolueettomuudesta, mutta näiden 67 tapauksen kohdalla voittojen suhde oli 1,86 suhde yhteen, kiinalaisten yritysten hyväksi. (Han 2016, 94-95.) Osaltaan kotimaisten yritysten päättymistä voittajiksi selittää se, että ensinnäkin he ovat paikalla kuulemisessa, kun taas ulkomainen vastapuoli ei läheskään aina saavu kuulemiseen, joka taas lisää paikalla olijan voiton mahdollisuutta. Toisena seikkana voidaan pitää kiinalaisen ”kotikenttää” kulttuurin ja kielen tuntemuksellaan, sekä sitä, että kiinalainen tuo lähes aina oman asianajajansa kuulemiseen, mitä ulkomainen vastapuoli ei välttämättä tee. Kolmantena voittoa puoltavana seikkana todetaan yleisin riidan laatu, eli maksusta pidättäytyminen, kun tavara on jo toimitettu. (Han 2016, 109-110.)

Myös Han (2016), Lin (2002) ohella, kritisoi CIETAC:a siitä, ettei sen lopullisissa päätöksissä käy läheskään aina ilmi, mitä lakia kyseisen ratkaisun pohjana on käytetty. Hänen tutkittavanaan olevissa 67 tapauksessa vain 54 prosentissa oli mainittu jokin päätöksen perusteena oleva laki. Viittaus CISG:iin oli 21 prosentissa ja viittaus Kiinan kansalliseen lakiin 42 prosentissa tapauksista. (Han 2016, 93.)

### 8.1.1 Case-yrityksen kokemukset kansainvälisessä kaupassa

Tämän opinnäytetyön loppuun mennessä kauppasopimukset eivät ole konkretisoituneet negatiivisesti siinä määrin, että case-yrityksen olisi tullut edes harkita oikeudellisia toimia kauppakumppaniaan kohtaan. Reklamaatiot ovat suurimmillaan olleet parin tuhannen dollarin luokkaa (USD), vaikka yritys on olemassaoloaikanaan tehnyt kiinalaisten toimittajien kanssa kauppaa yli parin miljoonan dollarin edestä. Lähtökohdista voidaan siis pitää, että tuotteet ovat valtaosin vastanneet sitä, mitä on tilattu. (Yrittäjän henkilökohtainen tiedonanto 2020.)

Case-yrityksen kokema hyvin vähäinen reklamaatioprosentti selittyy osin pitkällä liikesuhteilla hyviksi koettujen toimittajien kanssa, osin sillä, että tuotteista vaaditaan aina mallikappaleet arvioitavaksi ennen ostotilauksen tekemistä. Omassa laaduntarkkailussa huomataan tällöin mahdolliset suuren riskin tuotteet, jotka vaaditaan joko muutettavaksi niin, että se täyttää case-yrityksen odotukset, tai ellei se ole kustannustehokkaasti mahdollista, tuote jätetään ostamatta. (Yrittäjän henkilökohtainen tiedonanto 2020.)

Case-yrityksen kokemuksesta huolimatta kansainväliseen kauppaan liittyy useita taloudellisia riskejä. Viivästykset aiheuttavat toteutuessaan case-yritykselle tuhansien eurojen viivästysmaksut kotimaisten kauppasopimusten perusteella, tai pahimmassa tapauksessa, tuote jää case-yrityksen vastattavaksi, mikäli tuote viivästyy riittävästi ja asiakas peruu kaupan. Jäljempänä on esitetty nykyisten sopimusten kriittisimmät kohdat, joihin annetaan korjausehdotukset case-yrityksen etujen varmistamiseksi.



Kiinalaisten tavarantoimittajien laatima myyntisopimus on kaikkineen hyvin yksinkertaistettu sopimus sopijaosapuolista, myytävistä tuotteista hintoineen ja määrineen, tuotteiden toimitusajankohdasta, sekä toimituslausekkeesta. Vakiintunut toimituslauseke case-yrityksen sopimuskumppanien kanssa on FOB ”kaupunki”, joka määrittelee 5.3.1 -kohdan mukaisesti riskin siirtymisen paikan myyjältä ostajalle. (Yrittäjän henkilökohtainen tiedonanto 2020.) Näin ollen case-yrityksen kansainvälisen kaupan sopimuksissa riski ei niinkään ole sopimuksen sisällössä, vaan siinä, mitä sopimuksessa ei ole.

Kauppasopimus ei siis pidä sisällään määräystä esimerkiksi siitä, minkä maan tuomioistuimessa mahdollinen riitatilanne tultaisiin käsittelemään, joten CISG -sopimuksen perusteella oikea tuomioistuin olisi Kiinassa, sillä se on myyjän kotipaikka. Tämä tuo oman haasteensa riita-asian oikeudelliseen ratkaisuun, sillä kuten edellä on jo kerrottu, on Kiinan tuomioistuin toisinaan melko arvaamaton, eikä näin ollen sen lopputulokseen voi aina loogisesti varautua. Tämän lisäksi kustannuksia nostaa kiinalaisen asiantuntijan palkkaaminen, jotta yrityksellä olisi edes teoreettinen mahdollisuus positiiiviseen lopputulokseen.

Kiinalaisen tuomioistuimen ennalta-arvaamaton päätöksenteko (Varjola-Vahvelainen ym. 1998, 35.), sekä oikeudenkäynnin tuomat lisäkustannukset tulevat pahimmassa tapauksessa moninkertaistamaan alkuperäisen tappion määrän, joka taas saattaa jo nousta yli yrityksen riskinkantokyvyn. Riskiä saadaan kuitenkin tältä osin olennaisesti pienennettyä sisällyttämällä sopimukseen ehto määrätyn tuomioistuimen käyttämisestä.

### 8.1.2 Sopimukseen sisällytettävät ehdot riskin pienentämiseksi

Case-yrityksen sopimuksia ja niihin liittyviä riskejä arvioidessa huomio kiinnittyi siihen, mitä sopimukset eivät sisällä. Näin ollen kansainvälisten kauppasopimusten osalta case-yrityksen suurin riski on sopimukseen kirjaamattomat ehdot, joka antaa sopimuskumppanille paremman aseman mahdollisessa riitatilanteessa.

Sopimukseen perustuvassa konfliktilanteessa muun muassa toimitusaikaan ja siihen liittyviin vahingonkorvauksiin joudutaan hakemaan lopullista ratkaisua välimiesmenettelyn kautta, ellei asiasta ole nimenomaisesti sovittu. Sopimusriskin pienentämiseksi sopimukseen tulee lisätä sanktiot viivästyksistä, riidanratkaisupaikka, sekä olennaisena seikkana tuotteen laatu.

Määriteltäessä riitatilanteessa käytettävää tuomioistuinta, suomalaiselle luonteva vaihtoehto on ehto ruotsalaisen riidanratkaisuinstanssin käyttämisestä, sillä Ruotsin kauppalaki vastaa pitkälti omaamme. Vaihtoehtoisesti riidankäsittelypaikaksi voidaan ottaa jokin Euroopan maa, pääpaino kuitenkin sillä, että vältetään Kiinan tuomioistuimen tuomalta epävarmuudelta. Sopimukseen kirjattava ehto voidaan esittää muodossa ”any disagreement or claim arising out of or relating to this contract, or the breach thereof, or its termination shall be submitted to a court in Sweden”. Jos sopimuksessa halutaan erikseen noudatettavan CISG -yleissopimusta, voidaan se esittää muodossa ”this contract is governed by the law of CISG”.

Myöhemmin (8.2) esiin tulevat case-yrityksen viivästyksistä maksettavat sanktiot tulee huomioida myös sopimuksissa kiinalaisten toimittajien kanssa, sillä tasapainoinen riskienhallinta edellyttää samansisältöisten sanktioiden käyttämistä läpi prosessin. Tällä voidaan varmistua siitä, että toimittajasta johtuva viivästys ja siitä seuraava sanktio ei koidu ainoastaan case-yrityksen maksettavaksi, vaan valmistaja vastaa myös osaltaan viivästyksestä. Se, saadaanko sopimukseen kirjattua ehto myös välillisten vahinkojen (esimerkiksi myyntikate) korvaamisesta, riippuu paljon vastapuolesta. CISG yleissopimuksessa vahingonkorvaus kattaa lähtökohtaisesti myös saamatta jääneen myyntivoiton, mutta kuten edellä (5.2.3.) on esitetty, halutaan tämä lauseke jättää yleensä sopimuksen ulkopuolelle. Osaltaan tämän kaltainen ehto saattaa myös pidentää luvattuja toimitusaikoja, sillä vastapuoli tulee, omaa riskiä pienentääkseen, varmasti varautumaan epävarmuuksiin joustavalla aikataululla.

Viivästyssanktioita miettiessä tulee arvioitavaksi toimitusaikojen mahdollinen piteneminen, ja onkin pohdittava, onko sopimusehdolla saatavat hyödyt kustannuksia suuremmat, varsinkin, kun case-yrityksen asiakkaiden määrittelemät aikataulut tuotteen saapumiselle on usein hyvin tiukat. Ottaen huomioon, että toimitukset kiinalaisilta toimittajilta ovat, vuosien tuoman kokemuksen perusteella, lähteneet parin päivän sisällä

luvatusta, ei viivästyksen liittyvällä sopimusehdolla saada välttämättä kustannustehokasta tulosta. Tärkeämpää, case-yrityksen kannalta, on kiinnittää huomio omiin toimiin tuonnin yhteydessä ja varattava riittävästi aikaa pienille yllätyksille matkan varrella. Kahden, kolmen viikon jousto toimituksessa antaa huomattavan paljon pelivaraa, jos toimituksessa ilmenee pieniä viivästyksiä.

On myös huomattava, että kaikista viivästyksistä ei ole mahdollista saada korvausta, vaikka se olisi kirjattu sopimukseen. Poikkeuksen sanktion maksamiselle tuovat ns. force majeure – tilanteet, kun voidaan todeta viivästyksen johtuvan vaikutusmahdollisuuksien ulkopuolella olevasta esteestä. CISG-sopimuksen perusteella force majeure -tilanteen edellytyksenä ylivoimaiselle esteelle ovat seuraavat kolme tekijää, joiden tulee samanaikaisesti täytyä:

- este ei ole myyjän vaikutusmahdollisuuksien ulottuvilla,
  - estettä ei ole voitu kohtuudella ottaa huomioon kaupantekohetkellä, sekä
  - myyjä ei ole voinut kohtuudella välttää tai voittaa estettä, tai sen seurauksia.
- (Railas 2020,434).

Tämän kaltainen tilanne on koetellut kevään 2020 aikana useaa tahoa, kun viranomaiset ovat koronaepidemian vuoksi sulkeneet tehtaita niin Kiinassa, kuin Euroopassakin epidemian kukistamiseksi. Case-yrityksen toimitusketjussa viivästys ei ole johtanut sanktioihin, vaikka tuotteen toimitus viivästyikin lähes kuukaudella, johtuen Kiinan tehtaiden sulusta alkuvuonna. Nähtäväksi jää, miten monta viivästystä koskevaa riita-asiaa tullaan käsittelemään eri maiden oikeuksissa johtuen maailmantilanteen totaalista ”lockdownista”. Force majeuresta ei kuitenkaan, pandemian varjollakaan, tule tänä keväänä sanktioilta välttymisen automaatti, vaan arvioitavaksi tulee tapauskohtaisesti se, olisiko viivästys kuitenkin ollut vältettävissä operatiivisin uudelleenjärjestelyin. Havainnollistavana esimerkkinä voidaan antaa tilanne, jossa pandemian vuoksi Kiinan tehtaan työntekijöistä valtaosa sairastuu, eikä näin ollen tuotantolinja toimi. Kyseessä ei ole force majeure -edellytykset täyttävä este, sillä valmistajalla on mahdollisuus palkata sijaistavaa työväkeä linjaan, ja saada sitä kautta aikataulu pidettyä. Force majeure -ehdon täyttäväksi esteeksi tilanne muodostuu silloin, kun valtion johto määrää tehtaot suljettavaksi.

Kuvassa 1 oleva kauppasopimus (jäljempänä sales contract) edustaa sitä yksinkertaista mallia, jolla kiinalaisten kanssa on totuttu tekemään kertakauppasopimuksia. Sopimuksesta ilmenevät tärkeimmät asiat;

- yksilöity sopimusnumero,
- sopimuksen osapuolet virallisine nimineen ja osoitteineen,
- sopimuksen kohteena olevat tuotteet, sekä niiden yksikköhinnat ja määrät tila-  
vuuksineen,
- toimitusaika, jolloin valmistaja lupaa (tässä tapauksessa) toimittaa tilauksen  
alukseen,
- toimituslauseke, joka selventää, kenen vastuulla on kuljetussopimus ja koska  
riski siirtyy myyjältä ostajalle, sekä
- maksuehdot maksutietoineen.

## KIINALAISEN YRITYKSEN NIMI

Myyjän osoitetiedot  
Myyjän muut yhteystiedot

## SALES CONTRACT

To  
Case Yritys  
Ostajan yhteystiedotS/C NO: 18SC007  
P/O NO:  
DATE: huhti.18.2017

We hereby confirm having sold to you the following goods on terms and conditions set forth below:

ITEM.NO	CUST#	DESCRIPTION	ITEM SIZE	PICTURES	QTY	UNIT	INNER	MASTER	CBM	CTNS	PRICE	AMOUNT
tuoteno1		METAL TABLE	73.5*58.5H	TUOTEKUVA1	150	PC	0	2	#####	75	15,25	2 287,50
tuoteno2		METAL TABLE	42*65H	TUOTEKUVA2	130	PC	0	2	4,225	65	8,17	1 062,10
tuoteno3		METAL LANTERN	17.5*27.5H*38H	TUOTEKUVA3	300	PC	0	2	4,200	150	5,97	1 791,00
tuoteno4		METAL LANTERN	17.5*46H	TUOTEKUVA4	200	PC	0	2	3,700	100	7,10	1 420,00
tuoteno5		METAL CANDLE HOLDER	16*26.5H	TUOTEKUVA5	300	PC	1	12	2,900	25	6,41	1 923,00
<b>TOTAL:</b>					1 080				#####	415		8 483,60

Packing

CARTON

Time of

kesä.30.2017

Loading Port &amp;

FROM FUZHOU TO

Insurance

To be effected by the seller for 110% invoice value covering All Risks and War Risks as per Ocean Marine Cargo and War Clauses of the Peoples's Insurance Company of China ( PICC ) dated 1/1/1981 or London Institute Cargo Clauses (A).

To be effected by the buyer.

Terms of

T/T 30% DEPOSIT

By confirmed irrevocable transferable and divisible, Letter of Credit with partial shipments and transshipment allowed to be available by sight draft, to reach the seller before and remain valid for negotiation in China until the 15th day after the time of shipment.

All banking charges outside China under the L/C are for the buyer's account.

**Remarks:** The amount and quantity both are allowed with 5 % more or less.

Confirmed by:

KIINALAISEN YRITYKSEN NIMI

Buyer

Case Yritys

Seller

BANK INFORMATION

Beneficiary:

KIINALAISEN YRITYKSEN NIMI

Myyjän osoitetiedot

Beneficiary Account No.:

**pankkitilin numero**

Beneficiary Bank (收款行)

AGRICULTURAL BANK OF CHINA

MINHOU COUNTY SUB-BR FUJIAN PROVINCE

ADD: 120XIAOYUAN RD, GANZHE TOWN MINHOU COUNTY, FUZHOU, FUJIAN P.R. OF CHINA

TEL: 86-0591-22065955 FAX: 86-0591-22078008

**SWIFT: ABOCCNBJ130**

PAY THRU: MINHOU SUB-BR

Kuva 1. Kauppasopimus muokattuna tunnustetietojen peittämiseksi.

Viivästyksen osalta sopimuksessa tulee huomioida koko osto-myyntiketjun ehdot niin, että ne seuraavat sopimuksia samansisältöisesti koko prosessin. Määräävään asemaan nousee tässä case-yrityksen ja sen suomalaisen asiakasyrityksen kanssa solmittu jatkuva toimitussopimus, jonka viivästyssanktiot tulee huomioida myös case-yrityksen ostosopimuksissa. Sales contractiin tulee näin ollen lisätä vastaavat viivästysehdot viikkotasolla: In case of delayed shipment, except for force majeure, the Seller shall pay to the Buyer for every week of delay a penalty amounting to xx % of the total

value of the goods whose shipment has been delayed. Any fractional part of a week is to be considered as a full week. The total amount of penalty shall not, however, exceed xx% of the total value of the goods involved in late shipment and is to be deducted from the amount due at the time of payment. (Lawinsiderin www-sivut) The purchaser may revoke the purchase if the delay is more than four weeks.

Tuotteen laadun osalta sopimukseen tulee kirjata ehto, että se vastaa mallikappaletta, joka ennen kauppasopimuksen solmimista on toimitettu. Laadun osalta mahdollinen myöhempi todistelu sovittua heikommasta laadusta on helposti näytettävissä, kun tuotteesta on olemassa fyysinen mallikappale. Tämä voidaan sopimuksessa ilmaista sanoin ”as sample”. Tämän lisäksi tulee varmistua, että tuotteen modifioinnista on erikseen kirjattu kauppasopimukseen, eikä yksinomaan luottaa myyjän kanssa käytyihin keskusteluihin. Tämän kaltaisiin tilanteisiin päädytään, kun mallikappaletta joudutaan muokkaamaan, esimerkiksi värin tai muun ominaisuuden osalta.

Liitteenä (Liite 2) oleva sales contract on laadittu edellä mainittujen huomioiden pohjalta niin, että sopimusehdoissa on selkeästi määritelty tuotteen laatu vastaamaan mallikappaletta, sekä viivästysten osalta on määritelty prosenttimääräinen hinnanalennus kauppahinnasta. Sopimukseen on myös lisätty mahdollisten konfliktien varalta riidantarkaisupaikaksi Ruotsi ja viitattu sopimuksessa noudatettavan CISG:n yleissopimusta.

### 8.1.3 Kuljetusriskit ja niiden hallinta

Tarkasteltaessa kansainvälisen kaupankäynnin riskitekijöitä, on otettava huomioon Suomen sijainti syrjäisenä paikkana Euroopan perukoilla. Tämän vuoksi kuljetukset tulevat olemaan iso osa tuonnin prosessia ja tästä syystä tulee tarkastella niitä keinoja, joilla yrityksen riskiä voidaan pienentää kuljetusriskien osalta.

Kuljetusriskillä tarkoitetaan kuljetettavaan tavaraan kohdistuvaa tapahtumaa, jossa tavara katoaa tai sen arvo vähenee ennalta arvaamattomasta, ulkoisesta syystä, ikä vakuutus siis kata esim. puutteellisesta pakkauksesta aiheutuvaa vahinkoa. Siltä osin, kun kuljetusriski on ostajalla, siihen on hyvä varautua kuljetusvakuutuksella, joka vähentää

ostajan taloudellista riskiä vahingon sattuessa. Kuten edellä (kappaleessa 4.2) on mainittu, on rahdinkuljettajalla pakottavan lainsäädännön puitteissa korvausvelvollisuus vahingon sattuessa, mutta läheskään aina vakiokorvaus ei kata kuljetettavan tavaran todellista arvoa. (Carlsson ym. 2014, 68-69.)

Vahinkomahdollisuuksia on lukuisia, johtuen moninaisista kuljetusmuodoista, -reiteistä ja olosuhteista. Olennaista riskianalyysin aikana on tunnistaa ne kuljetusmuodot, jotka koskevat kyseistä tutkittavaa kohdetta, ja tunnistaa niitä mahdollisesti kohtaavat uhat: ”mitä, missä ja milloin?”. (Juvonen ym. 2011, 84.)

Case-yrityksen solmimissa kauppasopimuksissa noudatetaan lähes poikkeuksetta FOB-toimitusehtolauseketta, jonka perusteella riski tavarasta siirtyy myyjältä ostajalle, kun se on laivattu. Käytännössä tämä siis tarkoittaa, että myyjä on, siitä hetkestä eteenpäin, oikeutettu vaatimaan kauppahinnan suoritusta, vaikka tavara tämän jälkeen vahingoituisi tai tuhoutuisi (Pirnes & Kukkola 2002, 184). Näin ollen kuljetusriskin kannalta tarkasteltavataksi tulee, miten case-yritys pienentää/siirtää riskiään kuljetuksen aikana mahdollisesti sattuvien vahinkojen varalta, sillä rahdinkuljettajan vastuu tavaran arvon vähenemisestä rajoittuu ainoastaan niihin vahinkoihin, joista rahdinkuljettajan voidaan katsoa olevan vastuussa. (Railas 2020, 161.)

Siinä tapauksessa, että vastuun tavaran rikkoutumisesta katsotaan kuuluvan rahdinkuljettajan korvattavaksi, on myös huomioitava varsin tiukat reklamointiajat (meriliikenteessä kolme päivää) sekä kuljetusmuodosta riippuva vastuunrajoitus, eli vahingosta enimmillään korvattava summa. Meri- ja ilmakuljetuksissa, sekä kansainvälisissä maakuljetuksissa vastuunrajoitus ilmaistaan erityisen SDR-valuutan avulla, joka on Kansainvälisen valuuttarahaston (IMF) luoma kirjanpidollinen yksikkö, reservivaluutta. Merikuljetuksissa vastuunrajoitus on säädetty 667 SDR:ään (Special Drawing Right) kullilta tai kahteen SDR:ään kilolta, riippuen kumpi on suurempi. (Railas 2020, 161; IMF:n www-sivut 2020.) Edellä mainitun estämättä pääsääntö kuitenkin on, että tavara korvataan markkinahinnan mukaan (Merilaki 674/1994,13:29.), mutta varsinkin arvokkaiden tuotteiden kohdalla vastuunrajoitus saattaa jättää joskus suurenkin osan tavaran omistajan vastuulle. Tästä syystä yritysten on järkevä siirtää riskiä vakuutusyhtiölle mahdollisten vahinkojen varalta.

Kuljetusvakuutuksella riski tavarahan vahingoittumisesta voidaan siirtää vakuutusyhtiölle ja se voidaan ottaa joko yksittäiselle toimitukselle kertavakuutuksena, tai jos ulkomaankauppa on yhtäänkään aktiivisempaa, vuosisopimuksella. Vakuutus sopimus on vaakuksenantajan ja -ottajan yhdessä sovitun sisältöinen ja vuosisopimus kattaa yleensä kaikki kuljetukset, joissa vakuutuksenottajalla on vaaranvastuu, eli riski kuljetettavasta tavarasta. Vuosisopimus on voimassa, kunnes se irtisanotaan, joten riskienhallinnan näkökulmasta jatkuva sopimus vähentää riskiä siitä, että vakuutus unohdetaan ottaa. (Railas 2020, 205-206.)

Vakuutusmaksun suuruuteen vaikuttaa muun muassa kuljetettavan tavarahan arvo, tavarahan vahinkoalttius, matkan pituus, kuljetustapa sekä omavastuun määrä. Vakuutusyhtiöillä on kullakin omat hinnastonsa, jotka perustuvat osin myös pitkän aikavälin vahinkohistoriaan, joten kuljetusvakuutus kannattaa kilpailuttaa useissa yhtiöissä parhaan taloudellisen hyödyn saadakseen. (Railas 2020, 206-207.)

Case-yrityksellä on voimassa jatkuva kuljetusvakuutus, eli vuosisopimus, joka on kokonaisedullisin vaihtoehto yrityksen toteuttaman tuonnin määrällä (Yrittäjän henkilökohtainen tiedonanto 2020.). Haastattelussa käy ilmi, että vakuutus on otettu euromääräiselle arvolle per vahinkotapahtuma, jonka euromääräinen summa vastaa keskimääräistä oston kertosopimuksen arvoa. Riskienhallinnan näkökulmasta esiin nousee se, onko vakuutuksessa määritelty arvo riittävä, jos peilaa sitä pahimman tilanteen skenaarioon, jossa case-yrityksellä on esimerkiksi kolmen erillisen kauppasopimuksen tuotteet aluksessa, joka uppoaa matkalla. Vakuutus korvaus saadaan tällöin ainoastaan sovitusta, yhden kaupan summasta ja kaksi muuta jäävät case-yrityksen vastattavaksi. Vaihtoehtoja asian ratkaisemiseen on kaksi; joko case-yritys nostaa vakuutus sopimuksen korvauksen määrää vastaamaan paremmin pahimman skenaarion tilannetta, tai järjestää kuljetukset niin, että ne eivät koskaan osu saman aluksen kuljetettavaksi. Taloudellisesti jälkimmäinen vaihtoehto on kannattavampi, sillä vakuutus korvauksen tuplaaminen tuplaa usein myös vakuutusmaksun. Täysin poissuljettu on kolmas vaihtoehto, eli riskin hyväksyminen, sen toteutuessaan mukanaan tuomien taloudellisten menetysten puolesta, jotka väijäämättä koettelisivat jo yrityksen riskinkantokykyä.

Riskienhallinnan tarkoituksena, varautumisen lisäksi, on mahdollisimman kustannus- tehokkaasti pienentää ja/tai siirtää riski ja pitää yllä riskikohteiden jatkuvaa



tarkastelua, tulisi tarkastelun kohteeksi ottaa vuosisopimuksen kriittinen ja taloudellinen tarkastelu kilpailuttamalla se muissa vakuutusyhtiöissä. Se, mikä joskus on ollut edullisin, ei ole sitä välttämättä aina.

## 8.2 Tavarantoimittajasopimus

Osa case-yrityksen kotimaan myynnistä perustuu kestosopimukseen, joiden perusteella yritys on lupautunut etsimään ja valmistuttamaan tuotteita asiakkaidensa tarpeisiin tiettyin edellytyksin. Sopimuksessa ei määritellä tuotekohtaisia tietoja, vaan sopimuksen sisältö määrittelee yleiset ehdot muun muassa tuotteiden laadulle sekä niiden toimituksen aikataululle, joka sovitaan aina toimituskohtaisesti erikseen. Tämän lisäksi sopimukset sisältävät lukuisia ehtoja muun muassa laskutukseen, reklamaatioihin sekä pakkausmerkintöihin liittyen, mutta näiden osalta sopimusta ei ole tarvetta analysoida. Sopimuksien luottamuksellisuuden vuoksi niiden sisältöä voidaan avata ainoastaan yleisellä tasolla ja siten, ettei luottamuksellisuus vaarannu. Tämän lisäksi sopimukset ovat vastapuolten laatimat ehdot, joilla he ovat valmiita kauppaa tekemään, eli tässä yhteydessä ei haeta mallia case-yrityksen kannalta edullisempaan sopimukseen, vaan tarkastellaan sopimusten kriittisimpiä kohtia, ja annetaan niiden osalta ratkaisut riskin pienentämiseksi.

Riskien kannalta olennaisimmat, ja jokaisessa sopimuksessa toistuvat, sopimusehdot liittyvät tuotteen laatuun ja toimituksen oikea-aikaisuuteen. Tuotteen laadun osalta sopimukseen on kirjattu ehto siitä, että tuotteen tulee täysin vastata sitä mallikappaletta, joka tuotteesta on aiemmin saatu. Ehto on täysin ymmärrettävä ja kohtuullinen, mutta tästä syystä myös sisällytettävä sales contractiin kiinalaisen valmistajan kanssa, jotta saadaan sama sopimusehto vietyä läpi koko prosessin.

Tuotteen toimituksen oikea-aikaisuus on case-yrityksen suurin riskin näiden sopimusten puitteissa, joten siihen tulee kiinnittää erityistä huomiota. Sopimuskumppanien määrittelemät sanktiot vaihtelevat 5-15 prosenttiin ensimmäiseltä viivästysviikolta, 10-20 prosenttiin toiselta viivästysviikolta ja 20-40 prosenttiin kolmannelta viivästysviikolta sovitusta kauppahinnasta, joten on selvää, että myöhästymisriskiin tulee

suhtautua suurella vakavuudella. Yli neljän viikon myöhästymisistä sopimuskumppanit varaavat itselleen oikeuden perua kaupan.

Huomattavien sanktioiden vuoksi myös sales contractiin valmistajan kanssa tulee sisällyttää, nykyisestä poiketen, ehto viivästyssakosta. Tällä saadaan ainakin osittain pienennettyä case-yrityksen riskiä, tai saataessa sales contractiin ehto myös välillisten vahinkojen korvaamisesta, saadaan riski siirrettyä kokonaan valmistajan kontolle.

Case-yritys voi omalla toiminnallaan myös vähentää myöhästymisriskiä luomalla systemaattisen kaavan varata vähintään kolme viikkoa ylimääräistä aikaa toimitukselle arvioidun maahansaapumisajan päälle, joka antaa tilaa pienille viiveille esimerkiksi merillä. Nykyisellään aikataulut ovat yrittäjän mukaan säännöllisesti melko kireät, joten kokonaisprosessin pidentäminen kolmella viikolla pienentää riskiä myöhästymis-sanktioista jo huomattavasti. Kolikon toisena puolena tämä luo vähemmän aikatauluihin liittyvää stressiä, sekä taloudellisesti paremman liiketoiminnan, kun vältytään myöhästymissakoilta.

Tarkasteltaessa taas keustosopimusten sisältämiä yksittäisiä kauppoja, tulee huomioida kansainvälisen kaupan tuomat muuttujat, eli rahdin hintaan ja valuuttaan liittyvät riskit. Kuten jo alkuun todettiin, tarjous on velvoittava, kun siihen on annettu hyväksyvä vastaus. Näin ollen tarjousta tehdessä on ensisijaisen tärkeää ottaa huomioon edellä mainitut muuttujat niin, että rahdin hinnan tai valuutan muuttuminen verrattain pitkässä prosessissa, ei pahimmassa tapauksessa tee kaupasta kannattamatonta. Käytännössä tämä siis tarkoittaa muuttuvien kustannusten hinnan nousun riskin siirtämistä myyntihinnan kautta asiakkaalle.

Laskettaessa tarjousta kansainvälisiin kauppoihin perustuvissa kaupoissa, ei kaava ole yhtä yksiselitteinen, sen pitkäkestoisuuden vuoksi. Kun perinteisessä kaupassa, jossa tuote on myyjän varastossa, tarjous voidaan helposti laskea kaavalla, jossa hankintahinnan päälle lisätään haluttu kate, pitää kansainväliseen kauppaan perustuvissa tarjouksissa huomioida, että tänään tällä valuutakurssilla ja rahdin hinnalla laskettu tarjous, saattaa muodostua joko ennakoitua paremmaksi toteutumisen hetkellä tai vastaavasti käydä lopulta kannattamattomaksi, mikäli kate on kovin alhainen. Valuutariskin

pienentämiseksi tulee siis käyttää pidemmän ajanjakson valuuttakurssin keskiarvoa ja rahtikustannusten osalta tulee huomioida kausittaiset vaihtelut merirahtihinnoissa.

Sopimuksen ehtoihin ja/tai siitä johtuviin seuraamuksiin voi hakea oikeudellista helpotusta tietyin edellytyksin. Tutkittaessa oikeuskäytäntöä kävi selväksi, että muun muassa oikeustoimilain 36§:n mukaista kohtuullistamista käsiteltäessä tuomioistuin painotti jokaisessa päätöksessään sitä, että riskit ovat olleet, ainakin jollain asteella, tiedossa jo sopimushetkellä. Toisin sanoen kohtuuttoman sopimusehdon mahdollinen toteutuminen on ollut sopimushetkellä teoriassa mahdollinen.

Korkeimman oikeuden päätöksessä (KKO 2003:6) tuomioistuimelta haettiin ratkaisua siihen, voitiinko sijoituspalvelun välityssopimuksessa määritelty ehto välimiesmenettelyn käyttämisestä jättää huomiotta riidassa, jossa oli kyse yli 300 000 markan saatavassa. Perusteena vastaaja esitti näytön nykyisestä varattomuudestaan, jonka seurauksena hänellä ei olisi mahdollisuutta saattaa asiaa välimiesmenettelyyn välimiesten vaatiman ennakkomaksun vuoksi. Korkein oikeus päätyi siihen, että olosuhteiden muuttumisen vuoksi sopimusehto oli kohtuuton ja näin ollen jätettävä huomioimatta. (KKO 2003:6.)

Päinvastaiseen ratkaisuun korkein oikeus päätyi ratkaisussaan (KKO 2001:27), jossa kiinteistön ostaja vaati myyjiltä viivästyskorvausta kauppasopimuksen perusteella, yhteensä 154 000 markkaa 48 viivästysviikolta. Luovutuksen viivästys johtui kiinteistöllä asuvasta myyjien äidistä, joka ei ollut halukas muuttamaan. Koska viivästyskorvaus muodostui varsin korkeaksi, myyjät hakivat oikeustoimilain 36§ perusteella kohtuullistamista ehtoon. Korkein oikeus kuitenkin katsoi, että myyjien tiedossa oli, tai olisi pitänyt olla se, että äidin lähteminen ei välttämättä olisi ongelmatonta, joten viivästyssakko määrättiin maksettavaksi. (KKO 2001:27.)

Vaikka jälkimmäinen oikeustapaus ei kuulu yritysten välisten sopimusten piiriin, niin tapauksena se antaa hyvää näkökulmaa siihen, miten sopimushetkellä tulisi ottaa huomioon mahdolliset sopimusriskit. Näiden oikeustapausten perusteella voidaan myös vetää johtopäätös, että case-yrityksen toimittajasopimuksen sisältämät ehdot muun muassa viivästyssanktioista eivät tulisi oikeudessa saamaan kohtuullisuus -periaatteen

mukaista huojennusta, sillä case-yrityksellä on tiedossa viivästysriski ja sillä on mahdollisuus itse vaikuttaa siihen, että riski viivästyksen pienenee.

### 8.3 Edustussopimus

Tämän opinnäytetyön osana oli määrä laatia nykypäiväinen, lainmukainen ja yrityksen riskienhallinnan kannalta edullinen sopimus kauppaedustukseen (Liite 1), sillä aiempaa sopimusta ei ole vuosiin tarkasteltu kriittisesti mahdollisten riskien näkökulmasta, vaan sopimuksen pohjana oli käytetty hyvin yksinkertaistettua valmista pohjaa vuosien takaa. Tämän lisäksi vuosia vanhassa sopimus pohjassa oli muun muassa lain vastainen irtisanomisehto yhden kuukauden irtisanomisajalla, kuten Hynnisen & Raatikaisen (2002) esimerkissä (Hynninen & Raatikainen 2002, 737).

Uusittu sopimus haluttiin muotoilla yrityksen turvaksi, mutta kuitenkin huomioiden ”heikompi” osapuoli, eli kauppaedustaja. Tämän vuoksi sopimukseen muun muassa otettiin ehto provision maksamisesta ennen, ennen kuin suoritus on saatu asiakkaalta. Lain mukaan provisio tulee maksaa viimeistään kuukauden kuluttua siitä neljännesvuodesta, kun provision peruste on syntynyt, ja käytännössä provisio useimmiten maksetaan suorituksen saapumista seuraavassa kuussa. Case-yritys ottaa tässä tietoisesti riskin mahdollisesta asiakkaan luottotappiosta, ynnättynä maksetulla provisiolla. Tämän vuoksi sopimukseen kirjattiin myös ehto siitä, että mahdollisten saamatta jääneiden suoritusten perusteella maksettu provisio voidaan periä takaisin.

Sopimuksessa määritellään selkeästi myyntiin perustuva, porrastettu provision määrä, sekä sen maksamisen aikataulu. Sopimukseen on kirjattu myös pakottava säädös siitä, että kauppaedustaja on oikeutettu provisioon, mikäli asiakas palauttaa tilauksen tai osan siitä päämiehestä johtuvista syistä, esim. reklamaation vuoksi.

Sopimukseen on hyvä kirjata mahdollisimman tarkasti, mutta laajasti, sopimusta koskevat tuotealueet, sillä tarkastellessa kilpailukiellon rikkomista, on lain mukaan osoitettava, että kilpaileva toiminta tosiasiallisesti toimii samoilla markkinoilla. Tämä lisäksi kilpailukiello voi koskea ainoastaan sopimuksessa määriteltyä aluetta, jota ei haluttu sopimuksessa kuitenkaan määrätä yksinmyyntialueeksi osana case-yrityksen

riskienhallintaa. Yksinmyyntialue rajoittaa päämiestä toimimasta omaan lukuunsa alueella, sekä estää rekrytoimasta uutta edustajaa alueelle, mikäli sellaiseen koettaisiin tarvetta myöhemmin sopimuksen voimassaolon aikana.

Kilpailukiello ja salassapito määritellään sopimuksessa omina ehtoinaan, ja niiden tehosteeksi määrätään tuntuva sopimussakko, jonka, kuten sopimussakon aina, toivotaan toimivan pelotteena. Salassapito on määritelty toissijaisena säännöksenä edustuslaissa, mutta ilman sopimukseen kirjattua ehtoa sen rikkomisesta aiheutuva vahinko määritellään vahingonkorvauslain (412/1974) perusteella, mikäli siitä aiheutuu päämiehelle vahinkoa. Kun taas ilman kilpailukielloehtoa yrityksen kannalta on suuri taloudellinen riski, että kauppaedustaja käyttäisi hyväkseen yrityksen vuosien saatossa keräämää asiakaskantaa vaihtaessaan toiseen, saman alan yritykseen tai alkaisi toimimaan omissa nimissään samalla toimialalla. On kuitenkin huomioitava, että kilpailukielloa voidaan joutua tarkastelemaan oikeusteitse, sillä vaikka sopimusehto olisi edustuslain mukaan pätevä, saattaa se rikkoa oikeustoimilain 38 §:n perusteella kauppaedustajan toimintavapautta (Viljakainen 2004, 88).

Muilta osin sopimukseen pyritään sisällyttämään olennaisimmat kauppaedustukseen liittyvät ehdot, sekä osapuolien velvollisuudet ja oikeudet sopimuksen aikana.

Kilpailukielloon liittyvää oikeustapausmateriaalia kauppaedustuslain alaisissa sopimuksissa ei ole saatavilla, joten on vaikea lähteä spekuloidaan oikeuskäytännön muodostamaa linjaa nimenomaisen sopimusehdon kannalta. Työsopimuslain alaisia kilpailukiellorajoituksia on käsitelty oikeudessa, mutta tulee huomioida, että työsopimuslaki ei ensinnäkään koske kauppaedustusta, jossa molemmat osapuolet toimivat elinkeinoharjoittajina, lisäksi työsopimuslaki on pakottavaa lainsäädäntöä, jolla pyritään huomioimaan työntekijän edut työsuhteessa. Kauppaedustusta koskeva lainsäädäntö on, kuten aiemmin on todettu, suurelta osin tahdonvaltaista.

Turun Hovioikeuden päätöksessä (S 09/208) kyse oli kantajan tekemästä kilpailukiellotosopimuksesta franchising-yrityskumppanin puolison kanssa. Vaikka tapausta ei puitu kauppaedustuslain puitteissa, voidaan kilpailunrajoitusta peilata myös edustajan kanssa tehtyyn sopimukseen sopimusvapauden puitteissa. (HO S 09/208.)

Asiassa oli kyse siitä, että vastaaja oli perustanut kantajan kanssa samalla toimialalla toimivan yrityksen kilpailunrajoituksen voimassaolon aikana. Vastaaja vetosi syyttömyyteensä ja siihen, että oletti kilpailunrajoituksen koskevan toimimista nimenomaan franchising-alalla, ei niinkään kantajan franchising-kumppaneiden toimialalla. Käräjäoikeus katsoi, että epäselvää ja osin tulkinnanvarainen sopimus tulee tulkita laatijansa, eli kantajan, vahingoksi ja näin ollen käräjäoikeus hylkäsi kanteen. (HO S 09/208.)

Hovioikeuden näkemyksen mukaan vastaajan on kuitenkin täytynyt, kaikki esitetyt seikat huomioon ottaen, tietää, että kilpailunrajoitus koskee myös alaa, jolle vastaaja on perustanut oman liiketoimintansa. Tämän perusteella vastaaja on velvollinen maksamaan sopimusrikkomuksen perusteella vaaditut 100 000 euroa sekä kantajan oikeudenkäyntikulut. (HO S 09/208.)

Edellä selvitetyn oikeustapauksen, sekä Helsingin Hovioikeuden vuonna 2013 antaman päätöksen (S 92/1247), joka koski tosin työsuhdetta, perusteella kilpailukieltoon liittyvä sopimusrikkomus ratkaistaan yleensä kantajan hyväksi. Absoluuttista totuutta kahden tapauksen perusteella ei voi sanoa, ja ottaen huomioon oikeudenkäynnistä aiheutuvat kulut, lisää vertaismateriaalia tullaan tuskin lähiaikoina saamaan.

Yleinen linja kilpailukieltorajoituksia kohtaan on kuitenkin tiukentumassa, kuten käy ilmi hallituksen esityksestä työsopimuslakiin tehtävistä muutoksista (TEM068:00/2018), joka on parhaillaan lausuntokierroksella. Esityksessä nostetaan esiin kilpailukiellon runsas, ja usein perusteeton käyttö työsopimuksissa, jonka lisäksi lakimuutoksella halutaan edellyttää kilpailukieltotehdon käyttämisestä maksettavaksi kompensatio työntekijälle. (Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisu 2019, 61.) Tämänhetkinen lainsäädäntö ei tunne kompensatiota, paitsi tilanteissa, joissa kilpailukielto on pidempi, kuin lain sallimat kuusi kuukautta. Euroopassa palkasta prosenttiosuutena laskettu kompensatio on käytössä useimpien maiden lainsäädännössä. (Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisu 2019, 27.)

Hallituksen esitys koskee kuitenkin vain työsopimuslakia, eikä näin ollen yllä kauppaedustussopimukseen. Jää kuitenkin nähtäväksi, tuleeko yleinen kanta kilpailukiellon käyttämisestä tiukentumaan myös työsopimuslain ulkopuolisissa sopimuksissa ja

mahdollisissa tulevissa oikeustapauksissa painotetaan, kenties ratkaisevasti, oikeustoilain 38§ mukaista kohtuutonta sopimusehtoa liittyen henkilön oikeuteen harjoittaa toimintaa. Toisaalta sopimusvapauden hengen mukaista rajoitusehtoa ei voida ilman asianmukaista perustetta rajoittaa, vaikka se liittyisi kilpailukieltoon. Oikeustajun mukaista olisi, että mahdollisissa oikeustapauksissa oikeus päätyisi kilpailukieltoa rikkoen osapuolen eduksi ainoastaan tapauksissa, joissa henkilön ammattitaito ja osaaminen ja näin ollen elinkeinomahdollisuus rajoittuisi vain pienelle ammattisektorille, ja sen kieltäminen johtaisi henkilön työnteon kannalta kohtuuttomaan tilanteeseen.

Edellä mainittu Helsingin hovioikeuden antama päätös (S 92/1247) vuodelta 1993 koski myös salassapitorikkomusta kilpailunrajoituksen lisäksi. Tapauksessa vastaajaa syytettiin kantajan liikesalaisuuksien jakamisesta kahden uuden työnantajansa kanssa, sekä hänen väitettiin myötävaikuttaneen agenttisopimuksen päättymiseen työsuhteessa saamiensa tietojen perusteella. Lopputuloksena niin käräjä-, kuin hovioikeuskin katsoi, ettei vastaajalla ollut tiedossaan sellaisia liikesalaisuuksia, joiden voitiin katsoa oikeuttavan sopimusrikkomussanktion. Salassapitorikkomuksen osalta kaikki kanheet hylättiin. (HO S 92/1247.)

Toisaalta Korkeimman Oikeuden päätöksessä 2013:20 vastaajat tuomittiin ehdollisiin rangaistuksiin yrityssalaisuuden rikkomisen yrityksestä tapauksessa, jossa vastaajat olivat ladanneet koneelleen kantajan asiakaslistan, hinnastoja sekä sopimuksia ennen työskentelynsä lopettamista. (KKO 2013:20.)

Vuonna 2018 voimaan tullut liikesalaisuuslaki (595/2018) tulee kuitenkin yhtenäistämään tulevaisuuden päätöksiä salassapidon rikkomisen suhteen, sillä lain tarkoituksena on ollut yhtenäistää liikesalaisuuden määritelmän tulkintaa ja toisaalta yhtenäistää lainsäädäntöä Euroopassa. Kuten edellä esitetyistä oikeuden päätöksistä voi päätellä, ei ole ollut sanottua, missä tapauksissa ja millaisissa asiayhteyksissä teot on voitu katsoa liikesalaisuuden piirin kuuluviksi. Helsingin hovioikeuden päätöksessä (S 92/1247) muun muassa asiakaslistoja ei katsottu kuuluvan yrityssalaisuuden piiriin, kun taas lain valmistelussa (HE 49/2018 vp) tuodaan asiakasrekisterit osaksi salassa pidettävää aineistoa. Tätä opinnäytetyötä tehdessä uuden lain voimassaolon ajalta ei löytynyt oikeustapauksia.

#### 8.4 Yhteenveto muutettavista sopimusehdoista

Opinnäytetyössä tarkasteltavat sopimukset linkittyvät vahvasti toisiinsa, joten riskeiltä varautumisen kannalta sopimusehtojen määrittelyn tuli lähteä sopimusehdoista, jotka toteutuessaan toisivat suurimmat taloudelliset seuraukset.

Toimittajasopimus, jonka sopimusehtoihin case-yrityksellä ei ole mahdollisuutta puuttua, tulee näin määrittelemään tason, jolla kansainvälisen kaupan sopimukset tulee jatkossa solmia. Kansainvälisen kaupan sopimukseen lisättiin sopimusehdot tuotteen laadusta, viivästyssanktiot, sekä ehdot noudatettavasta laista ja riidanratkaisupaikasta. Laatu- ja viivästysehdot siirtävät riskiä case-yritykseltä toimittajalle. Lain valinnalla ja riidanratkaisupaikan määrittelemisellä riskiä saadaan pienennettyä, kun voidaan varmistua, ettei sopimukseen liittyviä riitoja tulla käsittelemään Kiinassa.

Toimittajasopimuksen taloudellisen täyttämisen kannalta case-yrityksen tulee kiinnittää huomiota valuuttariskiin ja rahdin hintaan jo tarjousta laskiessa. Kun nämä tekijät huomioidaan pitkän ajan keskiarvossa, eikä tämän päivän arvon mukaan, vältetään suuremmilta tappioilta. Tämän tarkoituksena on siirtää riskiä hinnan noususta asiakkaan maksettavaksi.

Edustussopimuksen epätarkat sopimusehdot saattaisivat tulla yritykselle kalliiksi, joten sopimuksen ehtojen tulee olla tasolla, joka estää ei-toivotut seuraukset riskin toteutuessa. Tärkeimmät edustussopimukseen tehdyt ehdot ovat sopimussakolla tehostetut ehdot salassapidosta sekä kilpailukiellosta. Sopimusehdoilla tehostetaan sitä, että edustaja ei tietotaidon karttuessa vaihtaisi kilpailijalle tai aloittaisi omaa kilpailevaa liiketoimintaa case-yrityksen liikesalaisuuksien avulla.

Tämän lisäksi edustussopimukseen otettiin edustajan velvollisuudeksi vähimmäismyyntiehto, jonka täyttämättä jättäminen oikeuttaa case-yrityksen purkamaan tai irtisanomaan sopimuksen. Ehdolla saadaan pienennettyä riskiä irtisanomisen vaikeudesta, mikäli edustaja ei työskentele halutulla volyyymilla.

Kaikki tehdyt sopimusehtomuutokset esitetään kootusti liitteessä 3, joka toimii osaltaan myös case-yrityksen muistilistana sopimuksia solmittaessa.



## 9 JOHTOPÄÄTÖKSET

Sopimus on oikeustoimi, johon törmäämme päivittäin käydessämme kaupassa, tilatesamme remontin, lainatessamme kirjoja ja niin edelleen. Sopimusten tekeminen on niin jokapäiväistä, ettemme kiinnitä siihen välttämättä huomiota. Kuitenkin, mitä suurempi vastine sopimuksen kohteena on, sitä enemmän niiden ehtoihin tulisi kiinnittää huomiota välttyäkseen epätoivotuilta kustannuksilta.

Juridinen lähtökohta sopimuksissa on, että sopimus on pidettävä. Kuluttajina sopimuskentekoamme ja oikeuksiamme suojaa kuluttajansuojalaki (38/1978), jonka tarkoitus on antaa ”heikomman suojaa” elinkeinoharjoittajia vastaan erinäisin määräyksin. Liike-elämässä, eli elinkeinoharjoittajien välisissä sopimuksissa sääntelyä ei ole, vaan sopiminen perustuu vapauteen sopia mitä haluaa ja miten haluaa. Sopimusvapaus saattaa kuitenkin tuoda mukanaan yllättäviä sopimusehtoja, mikäli sopimuksen sisältöön ei ole kiinnitetty riittävästi huomiota. Tästä syystä jokaisen yrityksen tulisi osaltaan kartoittaa sopimustensa riskit ja laatia suunnitelmat niihin varautumiseksi.

Riskienhallinta kokonaisuutena kattaa riskien tunnistamisen ja arvioinnin, riskeihin varautumisen, sekä jatkuvan ylläpidon, jonka avulla riskeihin ja niiden varautumiskeinoihin reagoidaan muuttuvassa liiketoimintaympäristössä. Riskeihin voidaan varautua joko estämällä, pienentämällä tai siirtämällä niitä. Neljäs vaihtoehto on riskien jättäminen omaksi vahingoksi osana liiketoiminnan normaaleja kuluja. Opinnäytetyössä tarkasteltavissa sopimuksissa riskeihin sovellettiin pienentämisen ja siirtämisen varautumiskeinoja ja ne toteutettiin sopimukseen tehtävin ehdoin.

Case-yrityksen sopimuksia arvioitaessa esiin nousi yrityssopimuskentän laaja kirjo. Kansainvälisten kauppasopimusten tulkinta vaati perehtymistä terminologiaan, joka ei välttämättä ole asiaan perehtymättömällä hallussa. Nämä, esimerkiksi toimituslausekkeisiin liittyvät lyhenteet, ovat kuitenkin merkittävä osa sopimusta, koska niiden avulla on määritelty muun muassa riskin siirtyminen kaupan kohteena olevan tuotteen osalta. Lisäksi sopimuksissa vaadittiin niin sanottua sopimuksenlukutaitoa, eli kykyä hahmottaa se, mistä sopimuksessa nimenomaan ei ole sovittu, sillä sopimus itsessään sisälsi hyvin vähän tarkentavaa informaatiota osapuolten vastuista ja oikeuksista.

Nämä sopimuksen ulkopuolelle jätetyt, näkymättömät seikat tulevat esiin yleensä riitatilanteissa ja silloin joudutaan viime kädessä oikeudessa tulkitsemaan, mitä sopimusosapuolet ovat sopimuksella tarkoittaneet. Kansainvälisen kaupan sisältäessä muutenkin lukuisia riskejä vieraasta kulttuurista ja kielestä lähtien, on yksityiskohtaisella sopimuksella mahdollisuus pienentää riskiä merkittävästi.

Verrattuna kansainvälisiin sopimuksiin, kansallinen tavarantoimittajasopimus edusti täysin päinvastaista linjaa sopimisesta lukuisine ehtoineen, jotka oli hyvin tarkasti määritelty. Koska kyseessä ei ollut sopimus, jonka ehtoihin voitaisiin vaikuttaa, tuli sopimusriskien pienentämiseksi etsiä case-yrityksen mahdollisuuksien ulottuvilla olevia keinoja. Tämän osalta sopimukset tuli nähdä kokonaisuutena koko ketjun osalta, aina valmistajasta asiakkaaseen saakka. Tällöin sopimusehdoissa voitiin määrittellä valmistajalta saatavat sanktiot vastaamaan toimittajasopimuksen sanktioita, ja näin olen siirtää riskiä osin valmistajalle.

Kenties mielenkiintoisin opinnäytetyön kokonaisuus koski kauppaedustusopimusta, johon sovelletaan osin pakottavaa lainsäädäntöä. Tämä on yllättävä poikkeus sopimusvapaudesta yrittäjien välillä, mutta sen tarkoitus on tuoda, jo aiemminkin mainittua, ”heikomman suoja” edustajalle. Tähän asti case-yrityksen käytössä ollut edustusopimus oli osin lainvastainen, muun muassa irtisanomisen osalta, eikä siinä toisaalta huomioitu riittävästi henkilöriskejä, kuten edustajan siirtymistä kilpailijalle. Opinnäytetyön tuloksena syntyi lain mukainen sopimus, jota case-yrityksen on tarkoitus käyttää jatkossa rekrytoidessaan uusia edustajia. Laaditussa sopimuksessa on nyt huomioitu muun muassa kilpailukieltoon ja salassapitoon liittyvät riskit ja niiden varalle on asetettu korkeahko sopimussakko.

Opinnäytetyö tarkasteli case-yrityksen kriittisimpien sopimusten riskejä, määrittellen ne toimenpiteet, joiden avulla yrityksen on mahdollista turvata etunsa mahdollisissa riitatilanteissa. Lukuisa joukko yrityksen muita sopimuksia, kuten usein riitoja aiheuttavat sisäiset sopimukset, jäi kuitenkin vielä käsittelemättä, joten siinä olisi potentiaalinen aihe jatkotutkimukselle case-yrityksen sopimushallintaa ajatellen.

Veikko Huovinen on ollut asian ytimessä jo vuonna 1952: ”*Kaukoviisaus... Mitä se on? Se on sitä, että asiat harkitaan etukäteen ja kuvitellaan tapaus sikseenkin elävästi, että kun se kerran tapahtuu, on reitit selvät.*” (Huovinen, 1952)

## LÄHTEET

Aktian www-sivut. Tuontiremburssi. Viitattu 16.04.2020. <https://www.aktia.fi/fi/yri-tysasiakkaat/ulkomaankauppa/tuonti/tuontiremburssi>

Arho Havrén, S. & Rutanen, P. 2010. Menestyvä liiketoiminta Kiinassa. Helsinki; WSOYpro Oy.

Bärlund, J. 2014. Sopimaton menettely liiketoiminnassa. Teoksessa S. Villa ym. (toim.) Yritysoikeus. Helsinki; Talentum.

Carlsson, M., Fogelholm, C., Herler, C., Krook, Å., Linqvist, A., Merikalla-Teir, H., Syrjänen, J., Tuominen, S. & von Weissenberg, U. 2014. Sopimusriskit. Helsinki: Alma Talent Oy. Viitattu 15.04.2020. <https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.lil-lukka.samk.fi/teos/HAIBIXGTFF#/kohta:2/piste:b692>

Chung, M. 2011. Doing business successfully in China. Oxford; Chandos Publishing. Viitattu 16.05.2020. <https://ebookcentral.proquest.com/lib/samk/reader.action?docID=1583650>.

David, R. & Jauffret-Spinosi, C. & Mattila, H. 1982. Helsinki; Suomen lakimiesliiton kustannus.

Erola, E. & Louto, P. 2000. Riskit voimavaraksi – liiketoimintariskien hallinta yrityksessä. Helsinki; Oy Edita Ab.

Flaus, J-M. 2013. Risk Analysis : Socio-Technical and Industrial Systems.

Haapio, H. & Järvinen, M. 2014. Yritysten sopimus- ja vastuuketjut. 2. uud. p. Helsinki; Tietosanoma. Viitattu 15.04.2020. Saatavilla Ellibslibrary-verkkokirjapalvelusta.

Hallituksen esitys eduskunnalle liikesalaisuuslaiksi ja eräksi siihen liittyviksi laeiksi HE 49/2018 vp.

Hallituksen esitys laeiksi työsopimuslain 3 luvun 5 §:n ja merityösopimuslain 4 luvun 5 §:n muuttamisesta. TEM068:00/2018.

Han, S. 2016. The Application of the CISG in International Commercial Arbitration in China. Teoksessa 35 Years CISG and Beyond. Haag; Eleven International Publishing. Viitattu 26.05.2020. <https://ebookcentral.proquest.com/lib/samk/reader.action?docID=4205770>

Helppi, M. & Paloheimo, A. 2005. Ulkomaankaupan rahoitus -riskit, maksuliikenne ja ratkaisut. Tampere; Talentum Media Oy.

Helsingin Hovioikeuden päätös 24.3.1993. S 92/1247. Saatavilla Helsingin Hovioikeudesta.

Hemmo, M. & Hoppu, K. 2019. Sopimusoikeus. Helsinki: Alma Talent Oy. Viitattu 15.04.2020. <https://fokus-almatalent-fi.lillukka.samk.fi/teos/IACBXXB-TAFJB#kohta:SOPIMUSOIKEUS/piste:t4l>

Hemmo, M. 2005. Oikeudellisen riskienhallinnan perusteita. Helsinki: Helsingin Yliopisto.

Hietala, H. & Järvensivu, P. & Kaivanto, K. & Kyläkallio, K. 2016. Yrityksen asiakirja- ja sopimusopas. Helsinki; Alma Talent.

Hoppu, E. & Hoppu, K. 2005. Kauppa- ja varallisuus oikeuden pääpiirteet. 13. uud. p. Helsinki: Alma Talent Oy. Viitattu 18.04.2020. <https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.lillukka.samk.fi/teos/HADBJXFTFF#/kohta:15/piste:b1222>

Huovinen, V. 1952. Havukka-Ahon ajattelijä. Helsinki: WSOY.

Hynninen, H. & Raatikainen, P. 2002. Yrityksen asiakirjat – Ohjeet, mallit ja käyttö. Helsinki; WSOY Lakitieto.

Ilmonen, I. & Kallio, J. & Koskinen, J. & Rajamäki, M. 2013. Johda riskejä -käytännön opas yrityksen riskienhallintaan. Vantaa; FINVA.

IMF:n www-sivut. 2020. Erityinen piirustusosoikeus (SDR). Viitattu 25.05.2020.  
<https://www.imf.org/en/About/Factsheets/Sheets/2016/08/01/14/51/Special-Drawing-Right-SDR>

Jaakkola, T. & Sorsa, K. 2005. Liiketoiminnan sopimukset -Sopimusriskien hallinta liike- ja kuluttajasopimuksissa. Helsinki; Edita.

Juvonen, M., Koskensyrjä, M., Kuhanen, L., Ojala, V., Pentti, A., Porvari, P. & Talala, T. 2014. Yrityksen riskienhallinta. Helsinki; Finanssi ja vakuutuskustannus FINVA.

Kananen, J. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä. Viitattu 19.11.2017. Saatavilla <https://www-booky-fi.ezproxy.jamk.fi>

Kauppakamaritieto 2020. Ulkomaankaupan juridiikkaa. Viitattu 17.5.2020. Helsinki; Helsingin Kamari Oy. [https://kauppakamaritieto-fi.lillukka.samk.fi/tietopalvelut/teos/ulkomaankaupan-perustieto-ja-asiakirjat#kohta:B\(\(20\)Ulkomaankaupan\(\(20\)juridiikkaa\(:B1\(\(20\)YRITYKSET\(\(20\)JA\(\(20\)KANSAINV\(\(c4\)LISEN\(\(20\)KAUPAN\(\(20\)S\(\(c4\)\(\(c4\)NN\(\(d6\)KSET](https://kauppakamaritieto-fi.lillukka.samk.fi/tietopalvelut/teos/ulkomaankaupan-perustieto-ja-asiakirjat#kohta:B((20)Ulkomaankaupan((20)juridiikkaa(:B1((20)YRITYKSET((20)JA((20)KANSAINV((c4)LISEN((20)KAUPAN((20)S((c4)((c4)NN((d6)KSET)

Kauppalaki. 1987. L 27.3.1987/355 muutoksineen.

Keinänen, A. & Vääänen, U. 2015. Empiirinen oikeustutkimus -mitä ja milloin? Edilex 2017/5. <https://www-edilex-fi.lillukka.samk.fi/artikkelit/14917.pdf>.

KKO 2001:27.

KKO 2003:6.

KKO 2013:20.

Kuluttajansuojalaki. 1978. L 20.1.1978/38 muutoksineen.

Laki elinkeinonharjoittajien välisten sopimusehtojen sääntelystä. 1993. L 3.12.1993/1062 muutoksineen.

Laki kauppaedustajista ja myyntimiehistä. 1992. L 8.5.1992/417 muutoksineen.

Laki varallisuus oikeudellisista oikeustoimista. 1929. L 13.6.1929/228 muutoksineen.

Lawinsiderin www-sivut. 2020. Viitattu 01.06.2020. <https://www.lawinsider.com/clause/late-delivery-and-penalty>.

Li, W. 2002. The Interpretation of the CISG in China. Teoksessa CISG Methodology. Munich; sellier. european law publishers GmbH. Viitattu 26.5.2020. <https://ebook-central.proquest.com/lib/samk/reader.action?docID=4746606&query=cietac+AND+cisg>

Liikesalaisuuslaki. 2018. L 10.8.2018/595.

Merilaki. 1994. L 15.7.1994/674 muutoksineen.

Moilanen, J. 1997. Guanxi – liiketoiminta kiinalaisella kulttuurialueella. Tampere; Oy Balmoral Trade Service Ltd.

Nyblin, K. 2012. Riidanratkaisu – käsikirja yritykselle. Helsinki; Alma Talent Oy. Viitattu 16.04.2020. [https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.lillukka.samk.fi/teos/BAG-BIXBTEB#kohta:RIIDANRATKAISU\(\(20\)\)\(\(2013\)\)\(\(20\)K\(\(e4\)sikirja\(\(20\)yritykselle\(\(20\)piste:b2](https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.lillukka.samk.fi/teos/BAG-BIXBTEB#kohta:RIIDANRATKAISU((20))((2013))((20)K((e4)sikirja((20)yritykselle((20)piste:b2)

Pellinen, J. 2017. Talousjohtaminen. 2. uud. p. Helsinki; Alma Talent Oy. Viitattu 14.05.2020. [https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.lillukka.samk.fi/teos/BAX-BBXAUCGCI#kohta:LUKIJALLE\(\(20\)/piste:b20](https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.lillukka.samk.fi/teos/BAX-BBXAUCGCI#kohta:LUKIJALLE((20)/piste:b20)

Pietarinen, S. 2010. Kiinalaiset liiketavat. Hämeenlinna; Kariston kirjapaino.

Pirnes, H. & Kukkola, E. 2002. Kansainvälisen liiketoiminnan käsikirja. Helsinki; WSOY.

Railas, L. 2020. Incoterms 2020. Helsinki: Helsingin Kamari Oy. Viitattu 15.04.2020.  
[https://kauppakamaritieto-fi.lillukka.samk.fi/ammattikirjasto/teos/incoterms-2020#kohta:Incoterms\(\(20\)2020](https://kauppakamaritieto-fi.lillukka.samk.fi/ammattikirjasto/teos/incoterms-2020#kohta:Incoterms((20)2020)

Saarnilehto, A. 2009. Sopimusoikeuden perusteet. 7. uud. p. Turku: Alma Talent Oy.  
Viitattu 16.04.2020 [https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.lillukka.samk.fi/teos/FABBXXBUAGGH#/kohta:ALKUSANAT\(\(20\)7.\(\(20\)PAINOKSEEN\(\(20\)/piste:b49](https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.lillukka.samk.fi/teos/FABBXXBUAGGH#/kohta:ALKUSANAT((20)7.((20)PAINOKSEEN((20)/piste:b49)

Saarnilehto, A., Annola, V., Hemmo, M., Karhu, J., Kartio, L., Tammi-Salminen, E., Tolonen, J., Tuomisto, J. & Viljanen, M. 2012. Varallisuus oikeus. Helsinki: Alma Talent Oy. Viitattu 17.04.2020. <https://fokus-almatalent-fi.lillukka.samk.fi/teos/IAIB-CXJTBF#kohta:VARALLISUUSOIKEUS/piste:tB8s>

Suominen, A. 2003. Riskienhallinta. 3. uud. p. Vantaa; Dark Oy.

The United Nations Convention on Contracts for the International Sale of Goods - CISG. YLEISSOPIMUS kansainvälistä tavaran kauppaa koskevista sopimuksista. 1980. A 1988/50.

Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 2019:46. Kilpailukieltosopimuksia selvittäneen työryhmän muistio. Helsinki ; Työ- ja elinkeinoministeriö.

Ulkoministeriön www-sivut. 2020. Ukrainan tilanne: pakotteet. Viitattu 20.04.2020.  
[https://um.fi/pakotteet-maittain/-/asset\\_publisher/4MioQZzZJNV0/content/ukrainan-tilanne-pakotteet/385142?curAsset=0&stId=47307](https://um.fi/pakotteet-maittain/-/asset_publisher/4MioQZzZJNV0/content/ukrainan-tilanne-pakotteet/385142?curAsset=0&stId=47307)

Turun Hovioikeuden päätös 7.12.2009. S 09/208. Saatavilla Turun Hovioikeudesta.



Yrittäjän henkilökohtainen tiedonanto. 2020. Yrittäjä, case-yritys. Haastattelut 13.03.2020 ja 27.03.2020. Haastattelijana Tiina Tähkä. Muistiinpanot haastattelijan hallussa.

Uusitalo, H. 1998. Tiede, tutkimus ja tutkielma – johdatus tutkielman maailman. Helsinki; WSOY.

Vahingonkorvauslaki. 1974. L31.5.1974/412 muutoksineen.

Vahvaselkä, I. 2009. Kansainvälinen liiketoiminta ja markkinointi. Helsinki; Edita Prima Oy.

Varjola-Vahvelainen, K. & Ohvo, S. & Hulkko, P. & Hyvärinen, H. 1998. Kansainvälinen yritysoikeus. Porvoo; WSOY.

Viljakainen, P. 2004. Laki kauppaedustajista ja myyntimiehistä. Hämeenlinna; Myynnin ja markkinoinnin oikeusturva MOT Oy.

Wilhelmsson, T., Sevón, L. & Koskelo, P. 2006. Kauppalain pääkohdat. 5. uud. p. Helsinki; Alma Talent Oy. Viitattu 15.04.2020. [https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.lillukka.samk.fi/teos/BAIBFXHUG#/kohta:ESIPUHE\(\(20\)5.,\(\(20\)UUDISTETTUUN\(\(20\)PAINOKSEEN\(\(20\)/piste:b702](https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.lillukka.samk.fi/teos/BAIBFXHUG#/kohta:ESIPUHE((20)5.,((20)UUDISTETTUUN((20)PAINOKSEEN((20)/piste:b702)

## Kauppaedustajasopimus

### Case-yritys Oy:n tuote-edustus

Olemme tehneet tuotemyynnistä toimeksiantosopimuksen seuraavin ehdoin:

### Sopijaosapuolet

Case-yritys Oy (jäljempänä yritys), y-tunnus 1234567-8 ja xxxxxxxx (jäljempänä myyntiedustaja), y-tunnus xxxx. Myyntiedustaja on ennakkovero- ja alv-rekistereissä.

### Tuotteet

Sopimus koskee yrityksen myyntivalikoimassa olevia tuotteita [erittely], ja yritys antaa tuotemallit edustajan käyttöön.

### Myyntialue

Kauppaedustaja edustaa tuotteita xxx alueella, joka rajoittuu (kaupunki), (kaupunki) ja (kaupunki) pohjois/etelä/itä/länsipuolelle. Kartta edustusalueesta liitteenä.

### Myyntiprovisio

Yritys määrittelee kaikkien tuotteiden myyntihinnat. Yrityksen tekemät myyntihinnastot ovat edustajan käytössä.

Myyntiprovisio on xx% tuotteen arvonlisäverottomasta myyntihinnasta myynnin jäädessä alle xxxx euroon (alv 0%) kuukaudessa. Yli xxxx euron kuukausittaisen myynnin (alv 0%) ylityksessä provisiota on xx%.

Myyntiprovisio tilitetään edustajalle kuukausittain toteutuneiden tilausten perusteella, aina seuraavan kuun 10. päivä.

Asiakkaiden mahdollisesti palauttamattomat epäkurantit tuotteet yritys vaihtaa lähtökohtaisesti uusiin, eikä niillä ole vaikutusta myyntiedustajan provisiotaan. Asiakkaan muista syistä johtuvista palautuksista yrityksellä ei ole velvollisuutta maksaa provisiota ja jo maksetut provisiot voidaan periä takaisin. Peruutetuista myyntitilauksissa yritys ei maksa provisiota.

### Myyntitilaukset

Myyntiedustaja toimittaa sähköisesti tekemänsä myyntilaukset yritykselle (sähköposti/kuvaviesti). Yritys hoitaa toimitukset asiakkaille sekä laskuttaa asiakasta.

Myyntilaukset tulee tehdä tuotteen minimimyyntierien mukaan. Muista asiakkaan haluamista myyntieristä on neuvoteltava yrityksen kanssa erikseen.

### **Myyntimateriaalit**

Myyntiedustaja saa käyttöönsä tuote-esitykset, myyntihinnastot sekä muut myyntimateriaalit, jotka ovat myös yrityksen omassa käytössä. Yritys toimittaa myyntimateriaalit sähköisesti. Edustaja saa paperiset tilauslomakkeet käyttöönsä yrityksen kustannuksella.

### **Myyntiprovision tilitys**

Yritys tekee kuukausitasolla myyntilityksen seuraavan kuun 10. päivään mennessä toteutuneiden tilausten perusteella. Myyntiprovisio maksetaan verollisena (alv 24%) myyntiedustajalle.

### **Myyntiedustajana toimiminen**

Myyntiedustaja saa käyttöönsä yrityksen asiakasrekisterin, mutta työ sisältää myös uusasiakashankintaa. Edustaja kontaktoi itse asiakkaansa ja vastaa asiakastapaamisista koituvista kuluista.

Myyntiedustajan edellytetään toimivan vähintään kolmena päivänä viikossa, ja verottoman myynnin tulisi olla viikkotasolla vähintään xxxx euroa.

### **Kilpailukielto**

Myyntiedustajalla ei saa olla saman toimialan edustuksia tämän sopimuksen voimassaolon aikana. Muista edustuksista tulee informoida yritystä.

Case-yritys Oy:n myyntityön loputtua myyntiedustaja ei saa toimia saman toimialan edustajana 12 kuukauteen lopetuspäivästä lukien.

Kilpailukieltoon sovelletaan 30 000 euron sopimussakkoa.

### **Salassapito**

Molemmat osapuolet sitoutuvat salaamaan kaiken toisen liikesalaisuudeksi katsottavan tiedon sopimuksen aikana ja sen jälkeen.

Salassapidon rikkomisesta seuraa 30 000 euron sopimussakko.

### **Sopimuksen voimassaoloaika ja irtisanominen**

Tämä sopimus on voimassa toistaiseksi ja alkaa sopimuksen allekirjoitushetkellä. Sopimuksen voi irtisanoa jompikumpi osapuoli kauppaedustajista annetun lain (417/1992) mukaisin irtisanomisajoin.

Sopimus voidaan purkaa ilman irtisanomisvelvoitetta sopimusrikkomuksen vuoksi.

### **Sopimukseen sovellettava laki**

Tähän sopimukseen sovelletaan Suomen lakia ja oikeuspaikkana on [paikka] käräjäoikeus.

Tätä sopimusta on tehty kaksi (2) samansisältöistä kappaletta, kummallekin osapuolelle omansa.

[Paikka] xx. kuuta 2020

Edustaja Oy

Case-yritys Oy

Edustaja Erkki

Yrjö Yrittäjä

## KIINALAISEN YRITYKSEN NIMI

Myyjän osoitetiedot  
Myyjän muut yhteystiedot

## SALES CONTRACT

To  
Case Yritys Oy  
Ostajantie 3, 00150 Kempele, FinlandS/C NO: 18SC007  
P/O NO:  
DATE: huhti.18.2017

We hereby confirm having sold to you the following goods on terms and conditions set forth below:

ITEM.NO	CUST#	DESCRIPTION	ITEM SIZE	PICTURES	QTY	UNIT	INNER	MASTER	CBM	CTNS	PRICE	AMOUNT
											<b>FOB FUZHOU IN USD</b>	
tuoteno1	as sample	METAL TABLE	73.5*58.5H	TUOTEKUVA1	150	PC	0	2	14,78	75	15,25	2 287,50
tuoteno2	as sample	METAL TABLE	42*65H	TUOTEKUVA2	130	PC	0	2	4,23	65	8,17	1 062,10
tuoteno3	as sample, but white	METAL LANTERN	17.5*27.5H*38H	TUOTEKUVA3	300	PC	0	2	4,20	150	5,97	1 791,00
tuoteno4	as sample	METAL LANTERN	17.5*46H	TUOTEKUVA4	200	PC	0	2	3,70	100	7,10	1 420,00
tuoteno5	as sample	METAL CANDLE HOLDER	16*26.5H	TUOTEKUVA5	300	PC	1	12	2,90	25	6,41	1 923,00
<b>TOTAL:</b>					1 080				29,80	415		8 483,60

**Packing** CARTON  
**Shipment:** kesä.30.2017**Delays:** *In case of delayed shipment, except for force majeure, the Seller shall pay to the Buyer for every week of delay a penalty amounting to xx % of the total value of the goods whose shipment has been delayed. Any fractional part of a week is to be considered as a full week. The total amount of penalty shall not, however, exceed xx % of the value of the goods involved in late shipment and is to be deducted from amount due at the time of payment.**The Purchaser may revoke the purchase if the delay in more than four weeks.***LoadingPort** FROM FUZHOU TO**Insuran**  To be effected by the seller for 110% invoice value covering All Risks and War Risks as per Ocean Marine Cargo and War Clauses of the Peoples's Insurance Company of China ( PICC ) dated 1/1/1981 or London Institute Cargo Clauses (A).  
 To be effected by the buyer.**Terms of** T/T 30% DEPOSIT**Payment :**  By confirmed,irrevocable transferable and divisible,Letter of Credit with partial shipments and transhipment allowed to be available by sight draft,to reach the seller before and remain valid for negotiation in China until the 15th day after the time of shipment.  
 All banking charges outside China under the L/C are for the buyer's account.**Remarks:**The amount and quantity both are allowed with 5 % more or less.*Any disagreement or claim arising of out or relating this contract, or the breach thereof, or its termination shall be submitted to a court in Sweden. This contract is governed by the law of CISG.***Confirmed by:**

KIINALAISEN YRITYKSEN NIMI

Case Yritys

**Buyer** \_\_\_\_\_**Seller** \_\_\_\_\_

BANK INFORMATION

Beneficiary:

KIINALAISEN YRITYKSEN NIMI

Myyjän osoitetiedot

Beneficiary Account No. :

**pankkitilin numero**

Beneficiary Bank (收款行)

AGRICULTURAL BANK OF CHINA

MINHOU COUNTY SUB-BR FUJIAN PROVINCE

ADD: 120XIAOYUAN RD. GANZHE TOWN MINHOU COUNTY,FUZHOU, FUJIAN P.R. OF CHINA

TEL: 86-0591-22065955 FAX: 86-0591-22078008

**SWIFT: ABOCCNBJ130**

PAY THRU: MINHOU SUB-BR

Sopimus	Riskit	Seuraukset	Varautumiskeino
Kansainvälinen kauppa-sopimus	Maariski (kulttuuri)	Sopimuksetta jääminen ja/tai sopimuksen täyttämättä jättäminen	Esiselvitys ja tutustuminen maan kulttuuriin ja sen erityispiirteisiin
	Riitapaikka, sovellettava laki	Kallis oikeudenkäynti arvaamattomalla lopputuloksella	Sopimusehdon kirjaaminen käytettävästä riitapaikasta ja sovellettavasta laista
	Viivästykset	Saktiot tavarantoimittajalta -> saamatta jäävä myyntituotto / tilauksen peruuntuminen	Sopimusehto viivästyssanktioista vastaamaan toimittajasopimuksen santiagoita
	Tuotteen laatu	Saktiot tavarantoimittajalta -> tilauksen peruuntuminen tai myyntikatteen väheneminen	sopimuseht tuotteen laadusta vastaamaan saatua mallikappaletta
	Kuljetusriski	Toimituksen arvo vähenee tai koko toimitus katoaa	Vakuutustason tarkastaminen, tuonnin jakaminen eri aluksiin
Tavarantoimittaja-sopimus	Laatu	Tilauksen peruuntuminen	Riskin siirtäminen valmistajalle sopimusehdoin
	Viivästykset	Viivästyssanktiot -> katteen pieneneminen	Riskin siirtäminen valmistajalle sopimusehdoin
	Valuuttariski	Katteen pieneneminen	Valuuttariskit huomioiva tarjouslaskenta > valuuttariskin siirtäminen asiakkaalle
	Rahdin hintaan liittyvät riskit	Katteen pieneneminen	Rahtihintojen muutokset huomioiva tarjouslaskenta -> hintariskin siirtäminen asiakkaalle
Edustus-sopimus	Henkilöriskit, kilpailukiello	Kilpaileva liiketoiminta case-yrityksen liikesalaisuuksien avulla	Merkittävä sopimussakko
	Salassapito	Kilpaileva liiketoiminta case-yrityksen liikesalaisuuksien avulla, liikesalaisuuksien hyödyntäminen	Merkittävä sopimussakko
	Vähimmäismyymintavoite	Irtisanomisen vaikeutuminen	Sopimusehto vähimmäismyymintavoitteesta