

Pinja Finnilä

## SOPIMUSHALLINTAPROSESSI KOHDEYRITYKSESSÄ

Liiketalouden koulutusohjelma

2018

## SOPIMUSHALLINTAPROSESSI KOHDEYRITYKSESSÄ

Finnilä, Pinja  
Satakunnan ammattikorkeakoulu  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Lokakuu 2018  
Ohjaaja: Saarikko, Simo  
Sivumäärä: 33  
Liitteitä: 1

Asiasanat: sopimus, sopimusoikeus, sopimushallinta, ennakoiava sopiminen

---

Tämän yritys juridiikan opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia kohdeyrityksen sopimushallinnan tilaa ja löytää ongelmakohtia sopimushallintaprosessin kehittämisen näkökulmasta. Laajempaan tavoitteena oli lisätä tietoisuutta sopimushallinnan merkityksestä pienyritykselle. Pyrkimyksenä oli löytää sopimushallinnan käytänteet, jotka soveltuvat kohdeyrityksen käytännön sopimushallintaan. Varsinaiset sopimusriskit rajattiin tämän opinnäytetyön ulkopuolelle. Riskien hallintaa käytiin läpi ennakoiavan sopimisen näkökulmasta.

Opinnäytetyön tutkimusmenetelmä on laadullinen teemahaastattelu. Kohdeyrityksen sopimuksista vastaavia henkilöitä haastateltiin kolmen sopimushallinnan teeman aiheista ja tarvittaessa esitettiin tarkentavia lisäkysymyksiä. Haastatteluteemoina olivat sopimukset ja niiden solmiminen, sopimushallinnan ongelmat sekä sähköinen sopimushallinta. Haastattelun aikana kartoitettiin sopimushallinnan nykytilaa ja siihen liittyviä haasteita. Haastattelun tuloksia analysoitiin sopimusoikeuden teoriaan pohjautuen ja tuloksena löydettiin kehittämiskohteita, joita kohdeyritys voi hyödyntää sopimushallintaprosessissaan.

Pienissä ja keskiuurissa yrityksissä sopimushallinta koetaan usein haasteelliseksi ja se jää helposti muiden toimintojen varjoon. Sopimusoikeuden tuntemuksella ja yrityksen toimintaan soveltuvalla sopimusprosessilla pystytään saavuttamaan kilpailuetua markkinoilla. Sopimushallinnan suunnittelulla pystytään myös ennakoiamaan sopimushallintaan liittyviä riskejä. Digitalisoimalla sopimushallintaprosessi tehostetaan yrityksen toimintaa kustannustehokkaammaksi. Lisäksi sähköisten palveluiden hyödyntäminen säästää yrittäjien aikaa ydinliiketoimintojen hoitamiseen.

Tämän opinnäytetyön tuloksena syntyi sopimusprosessin kuvaus oikeudellisesta näkökulmasta kohdeyrityksen tarpeisiin. Sopimusoikeuden teoriaa käytiin läpi kirjallisuuden ja lakien kautta ja kohdeyrityksen nykytilaa kartoitettiin teemahaastattelun keinoin. Ennakoiavaa sopimista tarkasteltiin riskien hallinnan kannalta. Tuloksena syntyi sopimusoikeuden käytänteet, jotka soveltuvat parhaiten kohdeyrityksen tarpeisiin. Sopimushallinnan todettiin olevan kohdeyrityksessä hyvällä tasolla. Tärkeimpiä kehityskohteita löydettiin sopimusten tekoprosessista sekä sähköisten arkistointipalveluiden hyödyntämisestä. Sopimushallintaan liittyviä riskejä löytyi paljon ja ne rajattiin tämän opinnäytetyön ulkopuolelle. Sopimusriskeissä olisi paljon tutkittavaa. Niiden tunnistamisella yrityksen olisi mahdollista parantaa sopimushallintaansa entisestään ja saavuttaa etua markkinoilla kilpailijoihin nähden.

## CONTRACT MANAGEMENT PROCESS IN THE CASE COMPANY

Finnilä, Pinja

Satakunnan ammattikorkeakoulu, Satakunta University of Applied Sciences

Degree Programme in Business administration

October 2018

Supervisor: Saarikko, Simo

Number of pages: 33

Appendices: 1

Keywords: contract, contract law, contract management, proactive contracting

---

The purpose of this thesis was to investigate the state of the contract management in the case company and to find the problem points in the contract management process. The longer goal was to raise awareness of the importance of contract management to a small business. The aim was to find contract management practices that are suitable for contractual management in the case company. The actual contractual risks were excluded from this thesis. The risk management was examined through the perspective of proactive contracting.

The research method in this thesis is a qualitative theme interview. The persons responsible of contract management were interviewed on the topics of the three-contract management tee-issues and, if necessary, specific supplementary questions were tabled. The interviews included contracts and their conclusion, contract management problems and electronic contract management. During the interview, the current state of contract management and related challenges were charted. The results of the interview were analysed based on the theory of contract law and found the development targets that the case company can use in its contract management process.

In small and medium-sized companies, contracting management is often challenged and easily falls under the other functions. Know-how of the contract law and the suitable contract process for the operation of the company can achieve competitive advantage in the market. Planning of contract management can also predict the risks associated with contract management. By streamlining the contract management process, the company's operations are more cost-effective. In addition, utilizing e-services saves time for entrepreneurs to handle core business.

The result of this thesis was the description of the contract process from a legal point of view to the needs of the case company. The theory of contract law was reviewed through litigation and laws and the current state of the case company was examined by using theme interview. The proactive contracting was considered of the risk management point of view. The result was contract law practices that are best suited to the case company's needs. Contract management was found to be at a good level in the case company. The most important development targets were found in the process of contracting and the utilization of electronic services. There were a lot of risks associated with contract management and they were excluded from this thesis. The contractual risks would be far more insightful and by identifying them, the company would be able to improve its contract management further and gain market advantage over its competitors.

# SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	5
2	OPINNÄYTETYÖN TAUSTA .....	6
2.1	Tutkimuksen tarkoitus .....	6
2.2	Teoreettinen viitekehys ja käytettävät menetelmät.....	6
2.3	Aineiston kerääminen ja analysointi .....	8
3	SOPIMUS JURIDISESTA NÄKÖKULMASTA .....	9
3.1	Sopimuksen synty .....	9
3.2	Sopimusoikeus .....	10
3.3	Sopimuksen pätevyys.....	11
3.4	Sopimusrikkomukset ja vahingonkorvaus .....	12
3.5	Erilaiset sopimustyytit.....	12
3.5.1	Yksilölliset sopimukset ja kuluttajasopimukset .....	13
3.5.2	Vakiosopimusehdot .....	13
3.5.3	Rakennusurakkasopimukset .....	14
4	YRITYKSEN SOPIMUSPROSESSI.....	15
4.1	Sopimuksen valmisteluvaihe .....	15
4.2	Sopimuksen syntyminen .....	15
4.3	Sopimuksen voimassaolo ja sen hallinta.....	16
5	SOPIMUSHALLINTA .....	17
5.1	Sopimushallinta, <i>contract management</i> .....	17
5.2	Ennakoiva sopiminen, <i>proactive contracting</i> .....	17
5.3	Sopimuslukutaito .....	19
5.4	Sopimusriskien hallinta.....	20
5.5	Kustannustehokas sopimushallinta .....	22
5.6	Digitaalinen sopimushallinta .....	22
6	SOPIMUSHALLINNAN NYKYTILA KOHDEYRITYKSESSÄ .....	23
6.1	Sopimukset.....	23
6.2	Sopimushallinnan ongelmat.....	24
6.3	Sopimushallinnan sähköistäminen.....	26
7	JOHTOPÄÄTÖKSET KOHDEYRITYKSEN SOPIMUSHALLINNASTA.....	26
8	YHTEENVETO .....	29
	LÄHTEET.....	32
	LIITTEET	

## 1 JOHDANTO

Tämän yritys juridiikan suuntautumisvaihtoehdon opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia pienyrityksen ja sen asiakkaiden välistä sopimushallintaprosessia kohdeyrityksessä, kartoittaa ongelmakohtia sopimusten hallinnassa sekä soveltaa teoriaa käytännön liiketoimintaan. Toimeksiantajana opinnäytetyölle toimii pienyritys, jonka tarpeisiin oli tarkoitus lisätä tietoisuutta sopimusoikeuden merkityksestä yritystoiminnalle sekä kuvata käytänteet, jotka soveltuvat parhaiten ja tehokkaimmin heidän liiketoimintansa tarpeisiin. Tarve sopimushallinnan tutkimiselle syntyi yrityksen käytännön tarpeesta parantaa sopimushallintaprosessejaan. Opinnäytetyön hyötynä on toimeksiantajan mahdollisuus hyödyntää saatu tutkimustieto liiketoimintansa sopimushallinnan kehittämiseen ja saada siitä hyötyä yritystoimintansa riskienhallintaan.

Liiketoiminnan harjoittamisessa ollaan jatkuvasti tekemisissä oikeudellisten asioiden parissa. Sopimukset ja niiden tuntemus on edellytyksenä yrityksen menestyksekkäälle toiminnalle. Sopimusten hallinnalla pystytään myös ennakoivasti varautumaan mahdollisiin riskeihin sopimussuhteissa. (Jaakkola & Sorsa, 37.) Sopimushallinnan osaaminen jää usein yrityksessä muiden toimintojen jalkoihin eikä sitä aina nähdä liiketoimintaan kuuluvana osana. Yrityksen sisäisiin prosesseihin nivoutuva hyvin johdettu sopimusosaaminen toimii yrityksen voimavarana ja liiketoiminnan tukena sekä muodostaa kilpailuedun markkinoilla. Sopimusosapuolet voivat sopia yhteistyönsä yksityiskohdista sekä ennaltaehkäistä ongelmia ja riskejä myös ennakoivalla sopimisella. (Sorsa 2009, 131.)

Tämän opinnäytetyöprosessin aikana kohdeyrityksen sopimushallinnasta löydettiin käytännön kehittämiskohteita, joiden avulla yrityksen on mahdollista saavuttaa sekä kustannussäästöjä että vapauttaa yrittäjien aikaa ydinliiketoiminnan hoitamiseen. Sopimushallinnassa havaittiin myös paljon erilaisia riskejä, joten ne rajattiin tämän opinnäytetyön ulkopuolelle. Sopimusosaamisen tärkeys ja sopimushallinnan prosessien kehittäminen nousivat tärkeimmiksi opinnäytetyön tutkimuksen tuloksiksi.

## 2 OPINNÄYTETYÖN TAUSTA

### 2.1 Tutkimuksen tarkoitus

Toimeksiantajana tähän opinnäytetyöhön on pihasuunnitteluun ja toteutukseen erikoistunut pienyritys. Yrityksen toimialaan kuuluvat myös terassi- ja viherrakentaminen sekä erilaiset pihakivityöt. Asiakkaina yrityksellä on yksittäisiä kuluttaja-asiakkaita, yritysasiakkaita ja taloyhtiöitä. Asiakkaiden kanssa solmitaan töiden suunnittelua koskevia pihasuunnittelusopimuksia ja niiden toteutusta koskevia toimeksiantosopimuksia. Toimeksianto opinnäytetyölle syntyi kohdeyrityksen tarpeesta lisätä tuntevasta sopimushallinnan ominaispiirteistä, tunnistaa ongelmakohtia sopimusten hallinnassa sekä kehittää yrityksen sopimushallintaprosessia.

Opinnäytetyöni teoriaosuudessa tutkitaan sopimushallinnan osa-alueita ja niiden merkitystä pienyrityksen liiketoiminnalle. Empiriaosuudessa selvitetään teemahaastattelulla kohdeyrityksen tämän hetkistä sopimushallinnan tilaa ja sen ongelmakohtia sekä kehittämistarpeita. Opinnäytetyön tarkoituksena on sopimus oikeuden teorian pohjalta tunnistaa ongelmakohtia kohdeyrityksen sopimushallinnassa ja löytää parhaiten toimivat sopimushallinnan käytänteet heidän liiketoimintaansa.

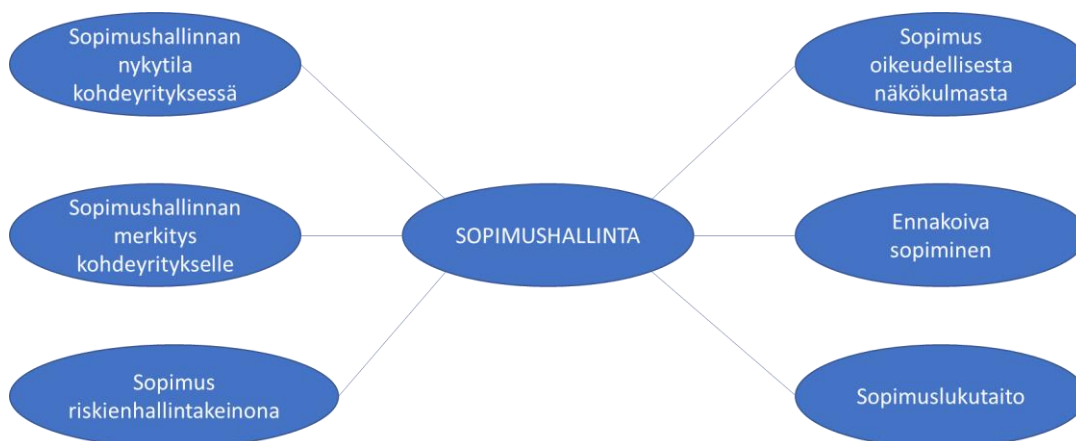
Opinnäytetyössäni pyrittiin vastaamaan kysymyksiin

- Mitä osa-alueita sopimushallintaan liittyy?
- Mikä merkitys sopimushallinnalla on liiketoiminnalle?
- Miten sopimushallintaa voidaan käyttää riskienhallinta keinona?
- Mitä ongelmakohtia kohdeyrityksellä on sopimushallinnassaan?
- Miten toimeksiantaja voi kehittää sopimushallintaansa?

### 2.2 Teoreettinen viitekehys ja käytettävät menetelmät

Opinnäytetyössäni tarkasteltiin teorian avulla sopimushallintaprosessia oikeudellisesta näkökulmasta sekä sopimusprosessin eri vaiheita sekä niiden vaikutuksia ja merkitystä yritykselle. Sopimushallinnan merkitystä kuvattiin riskienhallinta keinona

menemättä syvemmälle varsinaisiin riskitekijöihin. Työssä avattiin myös ennakoivan sopimisen ja sopimuslukutaidon merkitystä sopimuksia tehtäessä. (Kuvio 1.) Teoriaa käytiin läpi sopimusoikeuden ja sopimushallinnan kirjallisuuden sekä sitä koskevan lainsäädännön kautta.



Kuvio 1. Sopimushallinnan käsiteltävät osa-alueet

Työn empiiriosassa käytettiin laadullista tutkimusmenetelmää, jonka avulla kartoitettiin sopimushallinnan nykytilaa ja sen kehityskohteita kohdeyrityksessä. Laadullisena tutkimusmenetelmänä toimi teemahaastattelu, jonka avulla pyrittiin kartoittamaan haastateltavien kokemuksia ja mielipiteitä tutkittavasta asiasta. Teemahaastattelussa haastattelija määrittää teemat ja aihepiirit, joita haastattelussa käsitellään. Haastattelu etenee joustavasti ja tarvittaessa haastattelija esittää tarkentavia kysymyksiä aiheena olevaan teemaan. (Pitkäranta 2009, 63.) Haastattelun teemat ja tarkentavat kysymykset ovat liitteessä 1.

Teemahaastattelun aiheet jaettiin kolmeen osaan. Ensimmäisenä teemana olivat toimeksiantajan yrityksessä käytössä olevat sopimukset ja niiden ehdot sekä sopimusosaamisen tila yleensä. Toisena teemana oli sopimuksiin ja niiden hallintaan ja arkistointiin liittyvät ongelmat. Kolmantena teemana oli sähköinen sopimushallinta ja sen tämän hetkinen tila sekä tulevaisuuden suunnitelmat. Haastattelun edetessä esitettiin

tarkentavia kysymyksiä edellä mainituista teemoista, jotta aiheista saatiin syvempää ja tarkempaa tietoa.

### 2.3 Aineiston kerääminen ja analysointi

Haastattelu suoritettiin teemahaastattelurungon pohjalta yrityksen toimitiloissa sovittuna ajankohtana. Teemahaastatteluun osallistuvat yrityksen omistajat, jotka molemmat vastaavat sopimushallinnasta. Haastattelun aluksi kerrattiin opinnäytetyön tavoitteet ja haastattelun teemat. Teemahaastattelun avulla oli tarkoitus kartoittaa yrityksen tämänhetkistä sopimushallinnan tilaa ja löytää kehittämiskohtia sen parantamiseen. Haastattelu tallennettiin digitaaliseen muotoon matkapuhelimella ja purettiin teemojen mukaan. Kirjottaessa hyödynnettiin myös haastattelun aikaisia muistiinpanoja. Saatuja tutkimustuloksia verrattiin sopimushallinnan teoriaan ja analysoitiin löydöksiä sopimushallinnan kehittämisen näkökulmasta. Tarkoituksena oli löytää ongelmakohtia sopimushallintaprosessissa sekä kehittämiskohteita ja käytännön sopimushallintaa parantavia toimenpiteitä.

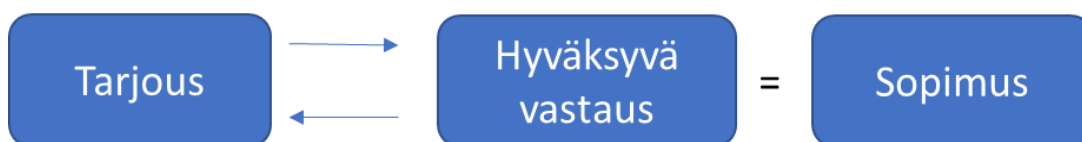


### 3 SOPIMUS JURIDISESTA NÄKÖKULMASTA

#### 3.1 Sopimuksen synty

Sopimus määritellään yleensä kahden tai useamman tahdonilmaisun yhdistelmäksi. Kauppa-suhteissa nämä tahdonilmaisut ovat toisiaan seuraavat tarjous ja vastaus. Sopimusosapuolten välille syntyy oikeussuhde, jonka sisällöstä on sopimuksessa ja sen liitteissä sovittu. Sopimus-sanaa voidaan käyttää monessa eri yhteydessä. Sen voidaan katsoa tarkoittavan sopimuksen tekemistä, se voi olla yhteisnimitys sopijaosapuolten välisille oikeuksille ja velvoitteille tai se voi viitata sopimuksen ehdot määrittävään asiakirjaan. (Saarnilehto 2009, 5.)

Sopimus siis syntyy, kun tarjoukseen saadaan hyväksyvä vastaus (Kuvio 2). Sekä tarjous että vastaus toimivat tahdonilmaisuuina, jotka sitovat sopimuksen osapuolia. Tarjouksen tekijällä on mahdollisuus rajoittaa sitovuutta varaamalla. Sitovuus alkaa siitä, kun tarjouksen saaja on tutustunut tarjoukseen. Mikäli tarjous tai vastaus ei koskaan tavoita vastaanottajaa, ei se silloin sido kumpaakaan osapuolta. (Karttunen ym. 2015, 132.)



Kuvio 2. Sopimuksen synty (Mukaillen Jaakkola & Sorsa, 43.)

Sopimuksen tärkein tehtävä on sitoa sopimuksen osapuolet yhteiseen sopimukseen ja osoittaa, ketkä sopimuksen osapuolina ovat. Sopimus myös sitoo sopimuksen osapuolia ja sopimuksen rikkominen oikeuttaa toimenpiteisiin sopimusrikkomuksen nojalla. Sopimuksen tarkoituksena on säädellä myös sopimuksen osapuolten välistä oikeussuhdetta. Näin varmistutaan sopimuksen asianmukaisesta täyttämisestä. (Saarnilehto 2009, 5-6.)

### 3.2 Sopimusoikeus

Sopimusoikeuteen kuuluu tiettyjä peruseriaatteita, joiden pohjalta säännökset ja lait ovat vuosien saatossa muokkaantuneet. Keskeisimpiä periaatteita ovat sopimusvapaus, sopimuksen sitovuus, lojaliteettiperiaate ja heikomman suojaamisen periaate. Sopimusvapauden lähtökohtana on vapaus valita, kenen kanssa sopimuksen solmii vai solmiiko ollenkaan. Rajoituksena sopimusvapauteen on sopimuspakko, jota sovelletaan julkisoikeudellisiin sopimuksiin. Vapaaehtoisuuteen perustuvan sopimuksen luonteva jatkumo on sitoutua yhdessä tehtyyn sopimukseen. Lojaliteettiperiaatteella tarkoitetaan sopijakumppanin edun huomioon ottamista sopimusneuvotteluissa, sopimusta tehdessä sekä sopimuksen voimassaoloaikana. Kuluttajasuojalain näky heikomman sopijaosapuolen suojaamisen periaate. (Kuluttajasuojalaki 38/1978; Jaakkola & Sorsa, 45-46.)

Varallisuusoikeudellisten sopimuksien tekemisestä säädetään Oikeustoimilain (Laki varallisuusoikeudellisista oikeustoimista 228/1929). Laissa säädetään sopimuksen tekemisestä, valtuutuksesta oikeustoimeen, sopimuksen pätemättömyydestä ja sovittelusta (OikTL 228/1929). Oikeustoimilaki toimii yleislakina ja sen säädökset ovat tahdonvaltaisia. Oikeustoimilain 1 §:n mukaan säädökset sopimuksen solmimisesta pätevät vain, mikäli tarjouksesta tai vastauksesta tai kauppatastavasta ei muuta johdu. Tahdonvaltaisuus tarkoittaa sitä, että sopijaosapuolet voivat sopia sopimusehdoissaan laista poikkeavalla tavalla. Sopimusoikeudellista yleislakia sopimusvelvoitteista tai sopimusrikkomuksista Suomessa ei ole. (OikTL 228/1929; Karttunen, Laasanen & Sippel 2015, 130-131.)

Yksipuolisesti velvoittava sopimus synnyttää velvollisuuden vain toiselle sopimuksen osapuolelle. Kaksipuolisesti velvoittava sopimus synnyttää nimensä mukaisesti velvoitteen molemmille sopijaosapuolille. Esimerkiksi kaupassa tavaran tai palvelun luovutuksesta maksetaan vastineeksi kauppahinta. Sopimus voidaan myös tehdä kolmannen osapuolen hyväksi. Ohje- eli normisopimuksessa määritetään vastaisuuden varalle solmittavien sopimusten ehdoista. Runko- ja puitesopimuksilla sovitaan yleisistä periaatteista, joiden mukaisesti oikeudet ja velvoitteet määräytyvät. (Saarnilehto 2009, 8.)

Sopimusten hallinta edellyttää myös tietämystä eri sopimusnormien keskinäisestä soveltamisjärjestyksestä. Pakottava lainsäädäntö menee aina kaiken muun edelle sopimussuhteiden keskinäisessä hierarkiassa. Kauppakumppaneilla on sopimusehdoilla mahdollisuus sopia ehdoistaan sopimusvapauteen perustuen. Mikäli ehdoista ei ole sovittu, sovelletaan osapuolten välillä vallinnutta kauppatapaa tai sen puuttuessa alalla vallitsevaa kauppatapaa. Mikäli sopimuksella ei ole asiasta sovittu, tulee sovellettavaksi tahdonvaltaiset lait, joihin lainsäätäjällä on säätänyt yleiset kauppasuhteita koskevat oikeusnormit. (Hemmo & Hoppu 2006, 3.)

Lainsäädännön kannalta sopimusoikeudessa keskeistä on erottaa pakottavan ja tahdonvaltaisen lainsäädännön ero. Sopimusehto, joka on tehty pakottavan lainsäädännön vastaisesti, menettää merkityksensä. Tahdonvaltaisesta säädöksestä voidaan taas sopimusosapuolten sopimuksella poiketa. Lainsäädäntö ottaa tällöin kantaa ehtojen kohtuullisuuteen ja ankaruuteen. (Hemmo 2006, 48.)

### 3.3 Sopimuksen pätevyys

Sopimus ei ole pätevä, jos se ei saa aikaan sitovuutta sopimuksen muodossa, sisällössä tai sen tekemisessä. Oikeustoimi ei siis saa aikaan sitä vaikutusta, mikä sillä on ollut. Pätemättömyys voi johtua sopimuksen tekijän oikeustoimikelvottomuudesta, pakottavan lainsäädännön vastaisuudesta tai muotovaatimusten huomiotta jättämisestä. Sopimukset on siis tehtävä omasta vapaasta tahdosta ilman pakottamista ja hyvän tavan mukaisesti. (Hemmo & Hoppu 2006, 6.)

Pätemättömään sopimukseen ei liity sopimuksen suoritusvelvollisuutta eikä sen perusteella ole oikeutta vaatia vahingonkorvausta sopimusrikkomuksen sattuessa. Pätemättömän sopimus ei saa sellaisia oikeusvaikutuksia, joita pätevällä sopimuksella on. Mikäli sopimus todetaan pätemättömäksi silloin, kun suoritukset puolin ja toisin on jo tehty, palautetaan tai korvataan saavutettu hyöty toiselle osapuolelle. Sopimusta tehtäessä ei voida sopia jonkin pätemättömyysperusteen huomiotta jättämisestä. Tässä suhteessa pätemättömyysperusteet ovat pakottavaa lainsäädäntöä. (Karttunen ym. 2015, 145.)

### 3.4 Sopimusrikkomukset ja vahingonkorvaus

Sopimusehdoissa määritellään sopimusosapuolten velvoitteiden lisäksi ehdot sopimusrikkomusten varalle. Sopimuskumppanin laiminlyödessä velvoitteensa voi toinen osapuoli vaatia sopimusrikkomukseen vedoten korvauksia tai vielä asian tuomioistuimeen. Sopimusrikkomuksen seurauksista on tärkeää kirjata sopimusehtoihin, tällöin myös sopimusehtojen noudattaminen on tunnollisempaa. Velvoitteiden rikkomisen seuraukset toimivat myös pelotteena sopimusehtojen noudattamiselle. (Hemmo & Hoppu 2006, 201.)

Vahingonkärsijä voi sopimusrikkomustilanteessa vaatia vahingonkorvausta, suorituksen maksamista, hinnanalennusta tai oleellisessa sopimusrikkomuksessa kaupan purkua. Yleisesti ottaen sopimusrikkomuksesta on kyse aina, kun toinen sopimusosapuoli ei suoriudu velvoitteistaan sopimuksen mukaisesti. Vahingonkorvausvastuun syntyminen edellyttää sopimusrikkomuksen toteen näyttämistä sekä vahingon syntymisen ja vahingon välistä syy-yhteyttä. Myös vahingon määrä on pystyttävä osoittamaan. Sopimusrikkomustapauksissa vahingonkorvausta määritettäessä lähdetään ns. positii-visesta sopimusedusta. Sen mukaan toinen osapuoli saatetaan korvauksella samaan taloudelliseen tilanteeseen kuin sopimuksen täyttäminen olisi johtanut. Kauppalain mukaan korvataan lähtökohtaisesti välittömät vahingot. Mitkä vahingot milloinkin katsotaan välittömiksi ja mitkä välillisiksi voi jäädä tuomarin ratkaistavaksi. (Kauppalaki 355/1987, Carlsson 2014, 14.)

### 3.5 Erilaiset sopimustyytit

Lainsäädäntö sopimusoikeudellisista asioista on Suomessa pitkälti sopimustyyppikohtaista, poikkeuksena OikTL, joka koskee varallisuus oikeudellisia toimia. Yleiset yhte-näiset periaatteet koskevat sopimuksia, joita ei ole lailla säännelty. Periaatteiden sisältö kuitenkin vaihtelee jonkin verran sopimustyyppin mukaan ja täydentää tarvittaessa puutuvaa lainsäädäntöä. (Hemmo 2006, 40.)

### 3.5.1 Yksilölliset sopimukset ja kuluttajasopimukset

Yksilöllisellä sopimuksella voidaan viitata kahteen ominaisuuteen. Yksilöllisestä sopimuksesta puhutaan silloin, kun sopimusehdot on neuvoteltu käyttämättä mitään valmiita ehtoja. Sopimuksen yksilöllisyys voi tarkoittaa myös sitä, että osapuolet eivät usein tee vastaavia sopimuksia. Käytännössä yksilölliset sopimukset ovat melko harvinaisia muiden sopimustyyppien etujen vuoksi. (Hemmo 2006, 41.)

Kuluttajasopimuksissa lainsäädännöllä on turvattu kuluttajan asema sopimusosapuolena. Sen mukaisesti kuluttajan asiantuntemus ja taloudellinen maksukyky on heikommassa asemassa kuin elinkeinonharjoittajalla. Kuluttajasopimusten keskeiset säännökset ovat kuluttajansuojalaissa, mutta sopimusten tekemisessä sovelletaan oikeustoimilain säännöksiä. (Hemmo & Hoppu 2006, 12.)

Kuluttajansuojalakea sovelletaan vain silloin, kun markkinoijana on elinkeinonharjoittaja, kohteena kuluttaja ja kauppatavarana kulutushyödyke (Jaakkola & Sorsa, 89). Liikesopimusten riskit nähdään suurempina kuin kuluttajasopimukseen liittyvät riskit. Seuraamukset sopimusrikkomuksista ovat myös ankarampia. Kuluttaja- ja liikesopimusten väliin jää sopimussuhteet, joissa pienyrittäjällä on sopimussuhde suuren yrityksen kanssa. Tällöin tarkasteluun tulee pienyrittäjän toiminnan laajuus ja laatu. (Kuluttajansuojalaki 38/1978, Hemmo 2006, 42.)

### 3.5.2 Vakiosopimusehdot

Vakiosopimusehdoilla tarkoitetaan sopimusehtoja, joita käytetään tietyillä aloilla solmittaviin sopimuksiin. Solmittaessa sopimuksia useiden sopijakumppaneiden kanssa vakioehdot toimivat yleisinä sopimusehtoina. Monilla toimialoilla sopimukset sovitetaan kokonaan vakioehtojen puitteissa. Vakioehtojen käytön etuna yrittäjälle on ajan ja rahan säästyminen, kun ehdot on enakkoon mietitty erilaisten tilanteiden varalle. Myös vastuunrajoitukset on valmiiksi enakkoon mietitty. Asiakkaiden kannalta vakioehtojen käyttö luo tasapuolisuutta, kun vakioehtojen ehdot ovat kaikille samat. Usein samalla alalla toimivat yritykset käyttävät kaikki samankaltaisia vakioehtoja, joten asiakkaan on vaikea solmia näistä ehdoista poikkeavia sopimuksia. Yrittäjälle

mahdollinen virhe vakioehdoissa voi johtaa korvausvelvollisuuteen kaikkien sopimus-kumppaneiden sopimuksissa. Tämän riskin vuoksi vakioehtojen laadinnassa tulee nou-dattaa huolellisuutta ja tarkkuutta. (Hemmo & Hoppu 2006, 7.)

Vakioehtoja kannattaa hyödyntää tilanteissa, joissa yrityksellä on monia erillisiä asia-kassuhteita. Tarkkuudella laadittuja vakioehtoja yritys voi käyttää solmiessaan sopi-muksia useiden asiakkaiden kanssa. Vakioehdot kannattaa aika ajoin tarkistaa, jotta ne edelleen palvelevat haluttua tarkoitusta. (Hoppu & Hoppu 2006, 127.) Vakioehtojen käytön yleistymisen ei ole kuitenkaan vähentänyt yksilöllisesti solmittavien sopimus-ten laatimista. Usein taloudellisesti laajat sopimuskokonaisuudet laaditaan muodoltaan yksilöllisesti (Hemmo 2006, 41).

### 3.5.3 Rakennusurakkasopimukset

Rakennusurakkasopimukset tehdään yleensä yleisiä vakioehtoja käyttäen. Niiden va-kioimisessa on käytetty pitkäaikaista valmistelua, joten ne edustavat normaaliratkai-suja, jotka ovat alalla yleisesti hyväksytyjä. Rakennusurakan yleisten sopimusehtojen (YSE 1998) lisäksi alalla on käytössä urakkasopimuksia muun muassa sivu- ja muu-tostyöstä sekä pienurakoista. (Hemmo & Hoppu 2006, 13.)

Rakennusalan vuosikymmenien perinteet ovat synnyttäneet alalle yleiset sopimuseh-dot (YSE 1998). Välillä virheellisesti luullaan yleisiä sopimusehtoja sovellettavan aina, jos muusta ei ole sopimuksessa sovittu. Näin ei kuitenkaan ole, vaan yleisten ehtojen soveltamisesta pitää sopimuksessa mainita, jos niitä halutaan käyttää. YSE 1998-pohjaisista urakkasopimussisällöistä löytyy myös sopimukseen liittyvien asia-kirjojen sisältö. Näitä voivat olla sivu-urakkasopimus, urakkaohjelma, määrä- ja mit-taluettelot, työkohtaiset laatuvaatimukset, neuvottelupöytäkirjat ja muutostöiden yk-sikköhintaluettelot. (Haapio & Sipilä 2013, 61.)

## 4 YRITYKSEN SOPIMUSPROSESSI

### 4.1 Sopimuksen valmisteluvaihe

Sopimusta edeltävä aika on tärkeää yrityksen riskienhallinnan kannalta. Yrityksen tehtyä liiketaloudellisen päätöksen se alkaa tutkia potentiaalisia sopimuskumppaneita ja näiden taustoja. Yritys voi valita sopivan sopimuskumppanin ja neuvotella sopimusehdoista, jotka ovat yrityksen etujen mukaiset. Myös sopimukseen liittyvät verotukselliset seikat tulee selvittää. Tähän sopimuksen valmisteluvaiheeseen kuuluvat myös sopimusneuvottelut. Valmisteluvaiheen laajuus riippuu sopimuksen suuruudesta ja sen merkityksestä yritykselle. Sopimuksen teosta voidaan tässä vaiheessa myös vetäytyä, mikäli ehdot eivät tyydytä osapuolia. Valmisteluvaiheeseen kannattaa paneutua huolella, koska sopimuksen teon jälkeen yritys on sidottu sopimukseen ja pystyy irtautumaan siitä vain vastapuolen hyväksynnällä. Kun sopimus on syntynyt, osapuolilla on sopimuksen valvontavelvollisuus. Tämä tarkoittaa sitä, että sopimuksen ehtojen toteutumista tulee valvoa ja reklamoida puutteista tarvittaessa säilyttääkseen oikeuden ehtojen mukaisiin oikeuksiin. (Hemmo & Hoppu 2006, 3.) Yrityksen valvontavelvollisuuden vuoksi sopimuksien laatijoiden lisäksi sopimuksia yrityksessä toteuttavien henkilöiden tulee olla perillä sopimuksien sisällöstä. (Hoppu & Hoppu 2007, 121.)

### 4.2 Sopimuksen syntyminen

Kauppasuhteissa sopimus syntyy tarjouksen ja siihen annettavan myöntävän vastauksen seurauksena. Suullista sopimusta pidetään yhtä sitovana kuin kirjallista, joskin suullisen sopimuksen olemassaolo voi olla vaikea todistaa. Tämän vuoksi sopimus on aina hyvä tehdä kirjallisessa muodossa. Joillekin sopimuksille on erikoislaille säädetty muotovaatimuksia, jolloin oikeustoimilain sijaan noudatetaan erikoislakeja. Muun muassa maakaari säättää kiinteistön kaupasta sopimisesta kirjallisessa muodossa. Muotovaatimusten tarkoituksena on selkeyttää oikeustoimen sisältöä ja helpottaa sen todentamista. Toisaalta muotovaatimukset voivat myös hidastaa oikeustoimen syntyä ja lisätä osapuolten kustannuksia. Muotovaatimusten hyödyt ovat kuitenkin sen haittoja suuremmat. (Hemmo & Hoppu, 2018, kappale 6.)

### 4.3 Sopimuksen voimassaolo ja sen hallinta

Sopimusoikeuden peruseräatteen mukaan sopimus on pidettävä. Oikeustoimilain 1§:n mukaan tarjous ja vastaus sitovat niiden antajaa. Mikäli sopimusosapuoli ei pidä omaa osaansa sopimuksesta, voi toinen osapuoli vaatia viranomaisen avustuksella sopimuksen täyttämiseen. Yleisesti ottaen sopimus sitoo osapuolia niin kauan kuin se on voimassa ja sopimukseen kuuluvat velvoitteet on molemmin puolin täytetty. Sopimus, joka on voimassa toistaiseksi, päättyy silloin, kun toinen osapuoli irtisanoo sopimuksen ja sopimukseen kuuluva irtisanomisaika on kulunut loppuun. (OikTL 228/1929; Saarnilehto 2009, 162-163.)

Olosuhteet yrityksessä voivat sopimuskaudella muuttua siten, että sopimusehdot eivät enää palvele alkuperäistä tarkoitustaan. Tästä huolimatta sopimus sitoo osapuolia muutoksista huolimatta. Olosuhteiden muuttumista sopimuskaudella voidaan ennakoita ottamalla sopimusehtoihin ehto, jonka mukaan sopimusta voidaan tarkastella uudelleen, mikäli tietyt olosuhteet muuttuvat. Sopimusehtojen voidaan sopia muuttuvan myös olosuhteiden mukaan, kuten indeksiehdoissa. Niissä raha-arvoisen suorituksen arvo pysyy sopimuksen syntyhetken mukaisena. (Saarnilehto 2009, 179.)

Sopimuksia tehtäessä on tärkeää muistaa, ettei pitkäaikaisiksi tarkoitettuja sopimuksiakaan ole tarkoitus tehdä ikuisiksi ajoiksi. Jo laadinta vaiheessa on hyvä miettiä, minkälaisin edellytyksin sopimus voidaan lopettaa. Pitkäaikaisesta ja jatkuvasta sopimuksesta hyötyy yritys, jonka toiminta pohjautuu sopimukseen. Jatkuvasta sopimuksesta on taas haittaa yritykselle, joka haluaa kilpailuttaa ja uudistaa sopimuksiaan säännöllisin väliajoin. (Hemmo 2006, 623.)



## 5 SOPIMUSHALLINTA

### 5.1 Sopimushallinta, *contract management*

Mika Hemmo kirjoittaa Sopimusoikeuden oppikirjassa (2006) *contract management*-käsitettä käytettävän laajassa mielessä käsittämään yrityksen sisäisen sopimushallinnan ja henkilöstön koulutuksen lisäksi myös ulkoistamisia ja kilpailuttamisia. Yleisemmin sopimushallinta, *contract management* käsitetään sopimusten elinkaaren hallintana sopimusprosessin alusta loppuun. Sopimusten keskinäiset vaikutussuhteet tulee ottaa myös huomioon sopimusten hallinnassa sekä tiedonkulku sopimusosapuolten kesken. Sopimusten luomisessa ei pidä liikaa keskittyä vain kaupallisiin ja juridisiin seikkoihin, vaan tavoitella pitkäkestoisia ja keskinäiseen luottamukseen pohjautuvia sopimussuhteita. Niiden kautta sopimusten tarkoitus yritystoiminnalle on toimia väliinään menestyksekkääseen liiketoimintaan ja kehittää sopimushallinnan prosesseja. (Hemmo 2006, 637.)

Artikkelissaan Sopimushallinta ja pitkäkestoiset liikesopimukset Antti Tieva jakaa sopimushallinnan mallin kahteen osaan, sopimusvalmisteluun ja sopimuskauteen. Sopimusvalmisteluun kuuluvat tarjouskilpailu, sopimusneuvottelut ja ennakoiva sopimuskellinen riskienhallinta. Sopimuskauteen kuuluvat sopimustietojen hallinta ja täydentäminen, olosuhteiden muutoksista johtuvat uudelleen neuvottelut, riskienhallinta ja ristiriitojen neuvottelu. Hänen mukaansa sopimushallinta ulottuu moniin yrityksen osa-alueisiin pitkäkestoisessa sopimussuhteessa. Taitavalla sopimushallinnalla sopimussuhde säilyy elinvoimaisena ja palvelee tarkoitustaan molempien osapuolien näkökulmasta. (Tieva, 114.)

### 5.2 Ennakoiva sopiminen, *proactive contracting*

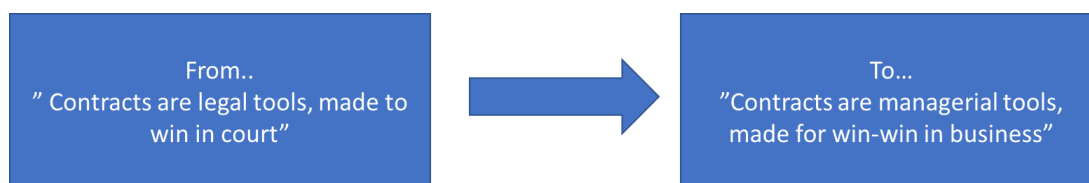
Ennakoivan sopimisen, *proactive contracting*, tavoitteena on oma-aloitteinen ja aktiivinen tulevaisuuteen varautuminen liikesuhteiden ja sopimusten synnyssä. Ennakoiva sopiminen voidaan jakaa vielä edistävään eli promotiiviseen ja ennaltaehkäisevään eli preventiiviseen. Edistävällä toiminnalla pyritään kannustamaan sopimuksen syntyä halutun mallin mukaiseksi ja ennalta ehkäisevällä toiminnalla pyritään välttämään ei-

toivottuja riskejä sopimusneuvotteluissa. Ennakoiva sopiminen toimii parhaimmillaan suunnittelun, toteutuksen, talouden ja juridiikan yhteistyön välineenä, jonka tärkeimpänä tavoitteena on projektien toteutus ja sopimusten toimivuus. (Haapio, 2018 1.1.)

Kaisa Sorsa kirjottaa artikkelissaan Elinkeinoelämä tarvitsee ennakoivaa sopimusosaamista siitä, kuinka nykypäivän liike-elämässä ei ole riittävää sopimusosaamista. Aiheesta on käyty paljon keskustelua myös kansainvälisillä foorumeilla. Pienillä ja keskisuurilla yrityksillä ei ole omasta takaa juridista osaamista ja oikeudellinen asiantuntijuus jää helposti muiden asioiden varjoon. Yritysten on näin turvauduttava asiantuntijoihin. Oikeudellisten asioiden ennakoilla on tärkeä rooli vastuullisessa liiketoiminnassa. (Sorsa 2009, 4.)

Ennakoivaa sopimista voidaan pitää ennaltaehkäisevänä riskienhallinta keinona sopimuksia tehtäessä. Lähtökohtana sopimiselle on sopimusosapuolten sopimusvapaus. Sopimusten tekijöiden tulee ymmärtää, mitä laillisia vaatimuksia sopimusten tekoon liittyy ja toisaalta myös se, miten sopimuksilla voidaan vaikuttaa pääsyä yrityksen tavoittelemiin lopputuloksiin. (Sorsa, 2011, 25-26.)

Helena Haapio näkee myös sopimusten olevan paljon enemmän kuin liiketoimintaan liittyviä irrallisia juridisia asiakirjoja. Hänen mukaansa sopimukset tehdään koko liiketoimintaa ajatellen, jotta saadaan määritettyä liikekumppaneiden vastuut ja oikeudet sekä kaupan sisällölliset ehdot niin että kokonaisuus kaikkien osapuolten välillä toimii ilman turhia ongelmia. Näkökulma on ennakoiva ja painottuu vähintäänkin yhtä paljon projektin onnistumisen edellytyksiin kuin riskeihin varautumiseen. Tavoitteena ennakoivassa sopimisessa on ylittäminen liiketoiminnan tavoitteisiin suunnitellun mukaisesti. (Haapio, 2018.)



Kuvio 3. Ennakoivan sopimisen näkemys. (Mukaillen Haapio, 2013, 33.)

Kuvion mukaan ennakoiva sopiminen liittyy koko liiketoimintaan ja sen kokonaisvaltaiseen onnistumiseen eikä ainoastaan ongelmien ennaltaehkäisyyn (Kuvio 3).

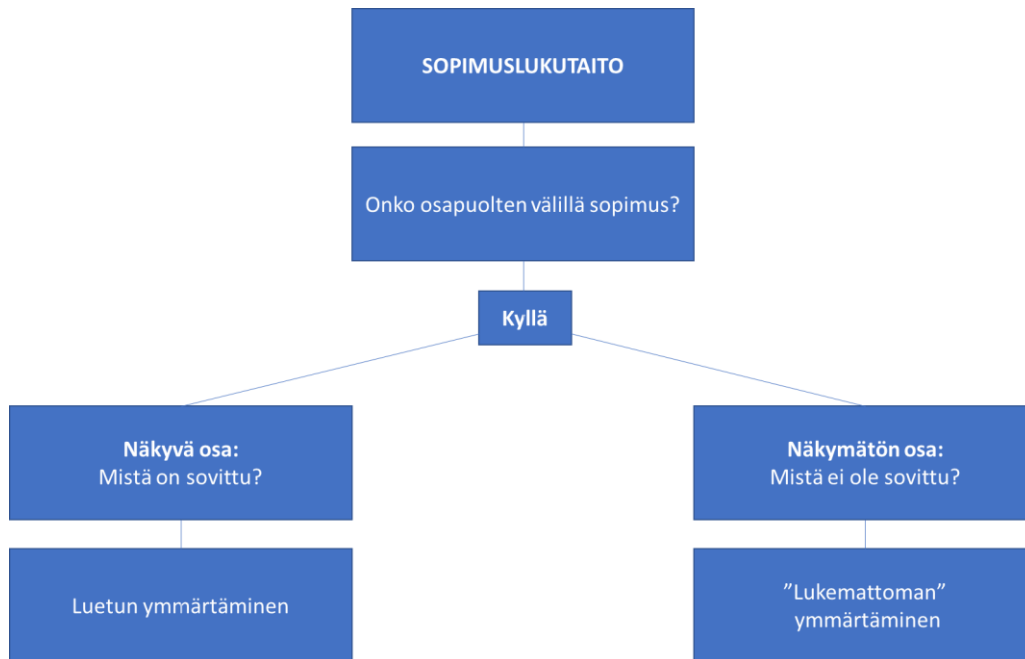
### 5.3 Sopimuslukutaito

Helena Haapion mukaan sopimuslukutaito on kykyä arvioida sopimuksia oikeudelliselta näkökantilta niin, että tunnistaa sopimuksesta asiat, joista on sovittu ja ne asiat, joita sopimuksessa ei ole mainittu. Sopimus jakautuu näin näkyvään osaan ja näkymättömään osaan. Myös näkymättömään sopimuksen osaan kuuluvat asiat vaikuttavat sopimuksen sisältöön, vaikka niitä ei olekaan sopimuksessa mainittu. Tämän vuoksi monesti onkin vaikeampi tiedostaa mistä asioista ei ole sovittu. Sopimuslukutaidolla tarkoitetaan kykyä ennakolta ehkäistä sopimukseen liittyviä erimielisyyksiä. Tärkeää on tunnistaa

- Milloin on kysy sopimuksesta ja kenen välille se on laadittu?
- Näkymätön osa
- Näkyvä osa

Tunnistamalla nämä asiat sopimukset tulee laadittua helpoiksi ymmärtää ja niiden sisällössä on mahdollisimman vähän tulkinnanvaraisuuksia. Sopimusten näkymätön osa tulee yleensä näkyväksi vasta ristiriitatilanteissa, joten myös sopimuslukutaidolla on mahdollista ennakoida riskitekijöitä. Sopimusehtoja ei aina sopimuksia tehdessä lueta läpi, vaikka sen ehtoihin suostutaankin. Sopimuslukutaidon taitaminen vaatii myös halua lukea sopimukset läpi ja tunnistaa sopimuksen olennaiset piirteet. (Haapio & Sipilä 2013, 38.)

Seuraavassa kaaviossa on jaoteltu syntynyt sopimus näkyvään osaan ja näkymättömään osaan. Näkyvään osaan kuuluu sopimuksen ehdot ja niiden lisäksi sopimukseen kuuluvat vakioehdot. Näkymättömään osaan kuuluvat sopimuksesta puuttuvat asiat, jotka kuitenkin vaikuttavat sopimuksen sisältöön. (Kuvio 4.)



Kuvio 4. Sopimuslukutaito. (Mukaiillen Haapio & Sipilä, 2013, 37.)

#### 5.4 Sopimusriskien hallinta

Kaikenlaisiin sopimusosapuolten välisiin suhteisiin liittyy riski. Lainsäädännön määräykset ja sopimusehdot määrittävät, miten nuo riskit jakautuvat osapuolten välille. Hallitsemalla sopimusoikeudelliset normit ja sopimustekniikan yritys voi hallita sopimuksiinsa liittyviä riskejä. (Hemmo & Hoppu 2018, kappale 3.)

Sopimusriskien hallinta on yrityksille nykyään tärkeässä asemassa. Yritykset pohtivat rahoitusratkaisujaan entistä riskilähtöisemmin ja miettivät miten voisivat minimoida vastuuasemansa ja tehostettua toimintaansa entistä enemmän. Omien vastuurajoitusten lisäksi nykyään sopimusoikeudellisessa riskienhallinnassa on oltava eri alojen juridista osaamista. Riskienhallinnassa on otettava huomioon yleisten sopimusoikeudellisten asioiden lisäksi muun muassa tulkinta- ja täytäntöönpano riskit, kansainvälisen kaupan aiheuttamat erityisriskit, työoikeudelliset- ja verotukselliset sekä kilpailuasetelmaan ja ympäristöoikeuteen liittyvät riskit. Kaiken kaikkiaan sopimusriskit tulee ottaa huomioon mahdollisimman kokonaisvaltaisesti, koska monet riskit ovat liitoksissa toisiinsa. (Carlsson 2014, 12.)

Onnistunut sopimusriskienhallinta edellyttää sopimuksen tarkkaa rajaamista, jossa otetaan ennakoivasti huomioon erilaiset ongelmatilanteet ja määritellään velvollisuudet ja oikeudet niin, että niissä ei jälkikäteen ole tulkinnanvaraa. Sopimus on hyvä käydä läpi ulkopuolisen toimijan kanssa ennen hyväksymistä ja varmistua siitä, että se on sen sisältöinen mitä osapuolet ovat halunneet sopia. Pitkäkestoisissa sopimuksissa sopimuksen osapuolen mahdollisuudet suoriutua sopimuksesta voivat vaihdella, joten on tärkeää olla määriteltynä vastuut ja sopimuksen purkuehdot, mikäli sopimus ei ole enää kannattava yritykselle. Sopimuskumppanin taloudellinen tilanne pitää selvittää ennen sopimuksen tekoa ja sitä on hyvä seurata sopimuksen aikana, mihin suuntaan se kehittyy. Laadusta on hyvä sopia jo alussa ja sitä tulee valvoa sopimuksen aikana. Sopimussakoilla voidaan myös varautua sopimusrikkomuksiin ja välttyä sopimusrikkomuksen tappioilta. (Immonen & Kallio 2016, 141.)

Sopimusprosessiin liittyy monenlaisia vaiheita tarjouksista tilausvahvistuksiin ja reklamaatioista sopimusehtojen muuttamiseen. Joskus sopimuskumppani voi kiistää saaneensa ilmoitusta esimerkiksi sopimuksen synnystä tai sen muutoksesta. Hyvin hoide- tussa sopimusprosessissa otetaan huomioon tämän riskin mahdollisuus varmistamalla, että tieto on todella mennyt vastapuolen tietoisuuteen. Aukottomin tapa on pyytää sopimuskumppanilta kuittaus asiakirjaan. Näin tiedonkulku on varmistettu ja jälkikäteen sen olemassaolo on myös helppo todistaa. (Hemmo 2006, 641.)

Sopimuksen voimassaoloaikana yrityksen tulee valvoa, että sopimusta noudatetaan ehtojen mukaisesti. Käytännön tasolla sopimuksen noudattamisesta voidaan kuitenkin puolin ja toisin suullisesti poiketa. Tällöin kirjaukset sopimuksen muuttamiseen jäävät helposti tekemättä. Vähäisistä puutteista sopimusehtojen täyttämässä ei välttämättä reklamoida, jos niiden vaikutus on vähäinen. Sopimusosapuolen halutessa myöhemmin palata alkuperäisiin sopimusehtoihin, voi reklamoinnin puute vaikeuttaa asiaa. Reklamoinnin puute jossain toimintatavassa voi kertoa asian vähäpätöisyydestä ja sopimuksen ehtojen täyttämisen kannalta tarpeettomalta. Mikäli sopimusehdoissa halutaan pitäytyä, tulee sopimusehtojen puutteellisesta täyttämisestä reklamoida valvontavelvollisuuden mukaisesti. (Hemmo 2006, 640)

### 5.5 Kustannustehokas sopimushallinta

Yrityksen tavoitellessa toiminnassaan kustannustehokkuutta, sopimusten osalta tämä näkyy siten, että hyviin sopimuksiin pyritään mahdollisimman edullisilla kuluilla. Sopimusriitojen ratkaiseminen on kallista varsinkin, jos asiassa joudutaan oikeudenkäyntiin. Henkilökunnan hallitsema selkeä linja sopimusten laadinnassa on paras keino ennalta ehkäistä sopimusriitojen syntymistä. Tiedonkulku on myös tärkeässä asemassa sopimusriitojen ehkäisyssä. Tiedon tulee kulkea niin yrityksen sisällä kuin sopija-osapuoltenkin välillä. Mikäli sopimusriita syntyy, on kaikkein taloudellisinta ja järkevintä alkaa selvittämään sitä mahdollisimman nopeasti. Näin molempien osapuolten taloudelliset panostukset sopimuksen täyttämiseen ovat vasta alkuvaiheessa. (Hoppu & Hoppu 2006, 126.) Sopimushallinnan osalta kustannustehokkuutta on mahdollista saavuttaa sähköisiin palveluihin siirtymällä.

### 5.6 Digitaalinen sopimushallinta

Ilmarinen & Koskela kirjottavat kirjassaan Digitalisaatio - Yritysjohdon käsikirja yritysten siirtyvän kohti paperitonta toimistoa, mutta muutos on tapahtunut hitaasti. Paperin käsittelystä, tulostamisesta, arkistoinnista, postittamisesta ja sen hävittämisestä aiheutuu yritykselle kustannuksia puhumattakaan ajasta, joka kuluu papereiden käsittelyyn. Myös asiakas säästyy paperin käsittelyltä, joten sähköiset dokumentit tarkoittavat parempaa asiakaspalvelua. Reaaliaikainen palvelu mahdollistuu ja tehokkuus lisääntyy paperittomuuden kautta. Lisäksi tietojen käsittely helpottuu ja yritysten on mahdollista erottua kilpailijoistaan. (Ilmarinen & Koskela 2015, 6.2.)

Yrityksen asiakirjojen muuttuessa sähköiseen muotoon, on mahdollista tehdä myös sopimuksia digitaalisessa muodossa. Tämä vaatii sähköistä allekirjoitusta tai varmentamista, jonka tekniseen toteutukseen on tarjolla monia mahdollisuuksia. Pankin verkkopankkitunnukset, operaattoreiden mobiilivarmenteet ja sähköinen henkilökortti ovat tällä hetkellä yleisiä varmennustapoja. (Ilmarinen & Koskela 2015, 6.2.)

Sähköisestä allekirjoituksesta säädetään laissa Laki vahvasta sähköisestä tunnistamisesta ja sähköisistä luottamuspalveluista (Laki vahvasta sähköisestä tunnistamisesta ja

sähköisistä luottamuspalveluista 617/2009). Myös monet ohjelmistoyhtiöt ovat ottaneet palvelutarjontaansa sähköisen allekirjoituksen palveluja.

## 6 SOPIMUSHALLINNAN NYKYTILA KOHDEYRITYKSESSÄ

Opinnäytetyön empiirinen osa koostui laadullisesta teemahaastattelusta. Siinä haastattelun keinoin kartoitettiin teemoittain kohdeyrityksen tämänhetkistä sopimushallinnan tilaa. Keskustelu sopimushallinnasta teemoittain kartoittaa parhaiten nykytilaa ja tuo esille asioita, joita yksilöidyillä kysymyksillä ei välttämättä tulisi esiin. Tämän vuoksi laadullinen teemahaastattelu valikoitui tutkimusmenetelmäksi. Ensimmäisenä teemana oli yrityksen tällä hetkellä käytössä olevat sopimukset. Teeman mukaisesti kartoitettiin, minkälaisia sopimuksia yrityksellä on käytössä ja miten niihin käyttämiseen on päädytty. Toisena teemana oli sopimushallintaan liittyvät ongelmakohtat, kuten allekirjoituksiin ja arkistointiin liittyvät ongelmat. Kolmantena teemana oli sopimushallinnan sähköistäminen. Teemahaastattelulla kartoitettiin kohdeyrityksessä tällä hetkellä käytössä olevia sopimushallinnan työkaluja ja arvioita niiden tarpeellisuudesta.

### 6.1 Sopimukset

Teemahaastattelun ensimmäinen teema käsitteli kohdeyrityksen sopimusten nykytilaa. Haastattelurunkona olivat kysymykset

- Minkälaisia sopimuksia yrityksessä tehdään?
- Miksi näihin sopimuksiin on päädytty?
- Kuka yrityksessä tekee sopimukset?
- Miten sopimuksia säilytetään?
- Onko käytössä vakioehtoja?

Ensimmäisen teeman mukaisessa keskustelussa kävi ilmi kohdeyrityksessä olevan käytössä töiden suunnittelua koskeva sopimus ja töiden toteutusta käsittelevä toimeksiantosopimus. Sopimukset laaditaan kirjallisessa muodossa. Olemassa ovat myös lisätyösopimus ja muutostyösopimus, mutta ne eivät ole olleet ikinä käytössä. Muutokset ja lisätyöt on hoidettu suullisilla sopimuksilla. Kirjallista sopimusta yrityksessä pidetään parempana vaihtoehtona, mutta ongelmana on töiden nopea eteneminen työmaalla, jossa sopimukset eivät tahdo pysyä perässä. Käytäntönä on ollut ensimmäisen kartoituskäynnin pohjalta tehtävä toimeksiantosopimus, joka on lähetetty asiakkaalle sähköpostilla ja siihen on pyydetty kuittaus sähköpostiin sopimuksen hyväksymiseksi. Toimeksiantosopimusta ei siis ole laadittu kahtena kappaleena. Urakkasopimukset tehdään tapauskohtaisesti asiakkaasta riippuen. Pihasuunnittelusopimus on muokkautunut ajan kanssa omiin tarpeisiin sopivaksi, samoin kuin toteutusopimuskin. Ristiriitojen ilmaantuessa sopimuksia on tarkennettu väärinymmärrysten estämiseksi tulevaisuudessa. Sopimukset ovat suurelta osin kaikille asiakkaille samat, ainoastaan taloyhtiöasiakkaille sopimukseen on lisätty tarkennuksia. Molemmat yrityksen vastuhenkilöt tekevät sopimuksia, toinen pääasiassa suunnittelusopimukset ja toinen toteutusopimukset.

Sopimukset on tällä hetkellä arkistoitu sähköisesti asiakaskohtaisiin kansioihin. Kansio sisältää kaikki asiakkaaseen liittyvän kirjeenvaihdon tarjouksineen ja toimeksiantosopimuksineen. Asiakaskohtainen kansio on myös tulostettu paperiseen muotoon, joten kaikkien asiakkaiden tiedot ovat sekä sähköisessä muodossa että paperisena versiona. Toimeksiantosopimukset on lähetetty myös asiakkaille paperisina versioina. Sähköiset arkistot varmuuskopioituvat pilveen kerran päivässä.

## 6.2 Sopimushallinnan ongelmat

Toisen teeman aiheena oli sopimushallinnan ongelmat. Teemakysymyksiä olivat

- Minkälaisia ongelmia sopimusten teossa koetaan?
- Koetaanko sopimushallinnassa ongelmia sopimusten allekirjoituksiin, voima-  
saoloon, arkistointiin tai jonkin muun asian kanssa?



Kohdeyrityksessä sopimusten teko voi asiakassuhteen alussa unohtua kokonaan, kun nopeasti lähdetään suoraan toteuttamaan sovittua suunnitelmaa. Joidenkin asiakkaiden kohdalla sopimuksen tekeminen tuntuu tarpeellisemmalta kuin toisten. Ongelmaksi kohdeyrityksessä koetaan lisätöiden liittäminen sopimukseen. Pihasuunnitelmaa toteuttaessa asiakkaan halutessa teettää joitain lisätöitä, mitä alun perin ei sopimukseen ole kirjattu, jää lisätyöt sopimuskokonaisuudesta puuttumaan. Ongelmaksi voi muodostua myös se, että alkuperäisen suunnitelman mukaista pihasuunnitelmaa ei voida toteuttaa kyseiseen maaperään ja näin ollen sopimukseen pitää tehdä muutoksia. Yrityksen käytössä olevassa toimeksiantosopimuksessa on maininta, että lisä- ja muutostöistä sovitaan erikseen kirjallisesti, mutta käytännössä tämä jää monesti toteuttamatta. Lopulta kiistaa syntyy työn lopullisesta hinnasta, kun asiakkaan puolelta ei oteta huomioon lisätöiden aiheuttamaa lisätyötä ja sen aiheuttamia kustannuksia kokonaishintaan. Tilanteet tulevat nopeasti eteen työmaalla ja lisätyösopimus jää helposti tekemättä, kun sopimuspaperit eivät ole työmaalla mukana.

Allekirjoitus sopimukseen on pääasiassa pyydetty asiakkaalta, varsinkin arvokkaimmissa sopimuskokonaisuuksissa. Joissain tapauksissa asiakkaan on pyydetty vahvistamaan sopimus sähköpostilla ja työ on sovittu sillä. Suullisia sopimuksia kohdeyrityksessä ei ole käytössä ollenkaan.

Sopimustarjouksiin on kirjattu tarjouksen olevan voimassa 3 kuukautta. Pihasuunnitelu- ja toimeksiantosopimukseen sopimuksen voimassaolo kirjataan sopimuksen mukaan. Sopimusrikkomusten sattuessa toimitaan rakennusalan vakioehtojen mukaan. Sopimusten arkistoinnin osalta yrityksessä oltiin huolissaan sopimusten säilyvyydestä, varsinkin niiden ollessa paperisessa muodossa.

Käytännön työssä ongelmia voi aiheuttaa muun muassa työmaalla toimivat muut alirakoitsijat ja heidän toimintansa. Yhdellä työmaalla voi toimia myös useita urakoitsijoita samanaikaisissa projekteissa, joten ongelmaksi voi tulla aikataulujen yhteensovittaminen muiden yrittäjien kanssa ja erilaisten sopimusten yhteensovittaminen. Riskejä yrityksen sopimushallinnassa nähtiin useita, joten sopimusriskeistä ja niiden hallinnasta voisi tehdä kokonaan oman tutkimuksen tämän työn jatkoksi.

### 6.3 Sopimushallinnan sähköistäminen

Kolmantena teemana oli sopimushallinnon sähköistäminen. Teemahaastattelun aiheet olivat seuraavia

- Onko yrityksellä käytössä sähköisiä sopimushallinnan työkaluja ja jos on niin mitä?
- Koetteko ne tarpeellisiksi?

Yrityksen käytössä oleva tilitoimisto ja kirjanpito muutettiin hiljattain sähköiseksi Visma Fivaldi palveluun ja sen yhteyteen on mahdollista kirjanpitoaineiston lisäksi liittää sopimushallinnan asiakirjoja. Yrityksessä ei tähän mahdollisuuteen ole vielä ehditty tarkemmin tutustua, mutta arkistointityökalua pidettiin tarpeellisena eikä sen hintaa pidetty kalliina. Sähköisen allekirjoituksen käyttöönottoa pidettiin myös tärkeänä sopimusten vahvistamisen kannalta.

## 7 JOHTOPÄÄTÖKSET KOHDEYRITYKSEN SOPIMUSHALLINNASTA

Kohdeyrityksen sopimushallinnan tilaa analysoitaessa merkille pantavaa oli sopimushallinnan tärkeyden tunnistaminen. Molemmat yrityksen omistajat ovat yrityksen puolesta sopimuksia laativia henkilöitä, joten sopimuksia yrityksessä tekevät luotettavat henkilöt. Sopimuksien laadinta jää kuitenkin välillä tekemättä, kun työmaalla ryhdytään suoraan toteuttamaan tehtyjä pihasuunnitelmia. Pienyrityksissä monesti näin käy, sopimukset jäävät muiden toimintojen varjoon. Sopimuksen valmisteluvaiheeseen kannattaa kuitenkin panostaa ja käyttää aikaa. Valmisteluvaiheen laajuus riippuu sopimuskokonaisuuden suuruudesta. Sopimuskumppaniin tutustuminen ja sopimusneuvottelut antavat suuntaa siihen, kannattaako sopimukseen kumppanin kanssa lähteä. Tässä vaiheessa sopimuksesta on vielä mahdollista perääntyä, jos siihen liittyvät sitoumukset vaikuttavat liian suurilta tai taloudellisesti kannattamattomilta. Oikeustoilain 1 §:n mukaan tarjous ja vastaus sitovat niiden antajaa (OikTL 228/1928). Kun

sopimus on syntynyt, yritys on siihen sidoksissa ja voi perääntyä siitä vain sopimus-kumppanin suostumuksella. Jos töiden toteutus alkaa ilman sopimusta, siitä voi olla jopa mahdoton irtautua ilman vastapuolen suostumusta. Käytännön tasolla sopimuk-sen laatiminen tulisi tehdä ennen töiden aloittamista. Ennakoivan sopimisen mallin mukaisesti sopimukset toimivat välineenä liiketoiminnan tavoiteltuihin tuloksiin. En-nakoivalla sopimisella kohdeyrityksen olisi mahdollista valmistautua tulevaisuuteen ja ehkäistä monenlaisia riskejä sopimussuhteissa.

Kohdeyrityksessä asiakkaiden kanssa laadittavat sopimukset ovat vuosien saatossa muokkautuneet yrityksen omiin tarpeisiin sopiviksi. Ristiriitojen sattuessa sopimuseh-toja on tarkennettu ja ehtoihin on lisätty tarvittavia asioita. Sopimuslukutaidolla tar-koitetaan taitoa ymmärtää sopimuksen sisältö; mistä sopimuksessa on nimenomaisesti sovittu ja mistä ei. Sopimuslukutaito yrityksen sisällä on varmasti kehittynyt hyväksi ja sopimuksen tekijät yrityksessä tiedostavat hyvin, mistä sopimuksissa on sovittu. So-pimuskumppanin sopimuslukutaidosta ei aina ole samanlaista varmuutta, joten siitä voisi varmentua käymällä tarkasti läpi sopimuksen ehdot ja sovitut asiat. Tämä olisi molempien osapuolien etu ristiriitojen välttämiseksi. Sopimuskumppania voisi myös kannustaa tutustumaan sopimuksen ehtojen lisäksi rakennusalan vakioehtoihin ja näin omalta osaltaan tukea sopimuskumppanin sopimuslukutaitoa.

Kohdeyrityksessä käytössä olevat sopimukset; pihasuunnittelusopimus ja toimeksian-tosopimus laaditaan kirjallisessa muodossa, ainoastaan lisä- ja muutostöiden osalta kirjallisen sopimus jää usein tekemättä. Syynä tähän on nopeat muutokset työmaalla. Suullinen sopimus on yhtä pätevä kuin kirjallinen sopimus, ainoastaan sen toteen näyt-täminen voi aiheuttaa ongelmia. Tämän vuoksi olisi tärkeää laatia sopimukset kirjalli-seen muotoon, jotta niiden olemassaolon voi jälkikäteen varmistaa. Laatimalla myös lisä- ja muutossopimuksen kirjalliseen muotoon voitaisiin helposti todentaa lisätöiden kuuluvan sopimuskokonaisuuteen. Suunnittelusopimus ja toimeksiantosopimus on yrityksessä ajan myötä muokkaantunut heidän omiin tarpeisiinsa soveltuvaksi ja nii-den ehtoja on täydennetty maininnalla rakennusalan yleisten sopimusehtojen ja kulut-tajasuojalain käytöstä sopimuksen osana. Tämä on erittäin hyvä mainita sopimuksessa, koska rakennusalan yleisiä sopimusehtoja ei sovelleta automaattisesti, ellei niistä ole sopimuksessa mainintaa. Vakioehtosopimukset edustavat alalla vakiintuneita käytän-töjä, joten niiden käyttö sopimuksen osana on järkevää.

Sopimuksen voimassaoloaikana sen osapuolilla on valvontavelvollisuus. Puutteista ja sopimusehtojen rikkomisesta tulee reklamoida vastapuolelle, jotta säilyttää oikeudet sopimusehtojen mukaiseen kompensatioon. Kohdeyrityksessä sopimuskaudella muutoksia tulee pääasiassa lisä- ja muutostöiden muodossa. Valvontavelvollisuus on hyvä muistaa puolin ja toisin, jotta pysytään sopimuksen mukaisissa ehdoissa.

Haastattelun perusteella yrityksessä tuntuu olevan jonkin päällekkäistä sopimusten hallintaan liittyvää työtä. Asiakkaiden sopimustietoja säilytetään sähköpostista, asiakkaiden kansioissa sekä paperisina versioina. Sopimusten käsittelyyn käytettävää aikaa pystyisi vähentämään käyttämällä pääasiassa sähköisiä palveluja. Paperisista sopimuksista ja niiden käsittelystä luopumisella saavutettaisiin myös kustannussäästöjä. Sähköisten sopimustietojen käsittelyyn voitaisiin ottaa käyttöön digitaalisen taloushallinnon palveluihin liitettävä sopimustyökalu, johon sähköpostisopimukset voitaisiin ohjata. Ohjelmistoyrityksen palveluista kannattaisi myös hyödyntää sähköisen allekirjoituksen palveluita sopimusten allekirjoitukseen. Käytännön tasolla toimeksiantosopimus voitaisiin luoda sähköisesti asiakkaan luona tehtävän kartoituskäynnin yhteydessä esimerkiksi mukana kulkevalla tabletilla tai tietokoneella. Lisä- ja muutostyösopimukset voisi laatia samalla tavalla heti niiden tarpeen ilmaantuessa ja asiakas lähettäisi sähköisen vastauksen annettuun lisäyötarjoukseen. Tämä nopeuttaisi sekä töiden aloitusta että sopimusten käsittelyä, kun sopimuksen luominen ja arkistointi tapahtuisi samanaikaisesti. Kaikesta sovitusta työstä jäisi sopimus kirjallisessa muodossa ja se voitaisiin helposti jälkikäteen todentaa.

Kaiken kaikkiaan sopimushallinnan tila kohdeyrityksessä on hyvällä tasolla. Sopimusprosessin valmisteluvaiheeseen kannattaa yrityksessä kiinnittää huomiota, koska sillä pystytään vaikuttamaan tulevaisuuteen ja sen mukanaan tuomiin mahdollisiin riskeihin. Sopimuskaudella muutoksiin ja poikkeamiin kannattaa reagoida nopeasti ja tarvittaessa laatia muutostyösopimus. Riskinä voi muuten olla muuttuneesta tilanteesta tullut uusi normi, jonka jälkeen voi olla vaikea palata alkuperäisen sopimuksen noudattamiseen.

Digitalisaatiota kohdeyrityksessä on hyödynnetty siirtymällä sähköiseen taloushallintoon. Sopimushallinnan osalta sopimukset ovat osittain sähköisessä muodossa, mutta

näkisin myös sopimushallinnon siirtyvän sähköiseen muotoon kokonaisuudessaan lähitulevaisuudessa. Sähköisen allekirjoituksen palveluiden käyttöönotolla on mahdollisuus nopeuttaa sopimusprosessia ja töiden aloittamista. Mahdollisuuksia kokonaan sähköiseen sopimushallintaan siirtymiseen on yrityksessä jo tutkittu ja sen moninaiset hyödyt tunnistetaan. Tämän tutkimuksen perusteella kohdeyritys voi valita käyttöönsä heidän yritystoimintaansa parhaiten soveltuvat käytännöt.

## 8 YHTEENVETO

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia kohdeyrityksen sopimushallinnan tilaa ja löytää ongelmakohtia sopimushallinnan kehittämisen näkökulmasta. Laajempaan tavoitteena oli lisätä sopimushallinnan tietoisuutta ja sen merkitystä yritykselle. Aluksi sopimusta tarkasteltiin oikeuskirjallisuuden ja lakien kautta juridisesta näkökulmasta. Yrityksen sopimusprosessi kuvattiin aina valmisteluvaiheesta sopimuksen päättymiseen asti. Sopimushallintaa käsiteltiin ennakoivan sopimisen ja sopimusluku- taidon näkökulmasta. Sopimusriskien hallintaa käsiteltiin pintapuolisesti menemättä syvemmälle varsinaisiin liiketoiminnan sopimusriskeihin.

Sopimus syntyy, kun tarjoukseen saadaan hyväksyvä vastaus. Sopimusosapuolten välille syntyy tällöin oikeussuhde, joka sitoo molempia osapuolia. Sopimuksessa ja sen liitteissä on sovittu sopimusehdot, joita osapuolet sitoutuvat noudattamaan. Sopimusrikkomuksen sattuessa on mahdollista saada vahingonkorvausta sopimuksen rikko- neelta osapuolelta. Sopimusoikeuteen liittyy erilaisia peruseriaatteita, joista tärkein on sopimusvapaus. Sopimuksen laatijalla on oikeus valita sopimuskumppaninsa ja päättää solmiiko sopimuksen vai ei. Varallisuus oikeudellisten sopimuksien tekemi- sestä säädetään Oikeustoimilaissa (Laki varallisuus oikeudellisista oikeustoimista 228/1929). Sopimusoikeudellista yleislakia, jossa käsiteltäisiin sopimusvelvoitteita tai sopimusrikkomuksia ei suomessa ole. Lainsäädännön kannalta sopimuksia laaditta- essa on tärkeää muistaa sovellettavien lakien keskinäinen hierarkia. Pakottavan lain- säädäntö menee aina tahdonvaltaisten lakien edelle. Pakottavan lainsäädännön vastai- sesti tehty sopimusehto menettää siis merkityksensä. Pätemätön sopimus voi syntyä

myös sopimusosapuolen oikeustoimikelvottomuudesta. Pätemätön sopimus ei saa samanlaisia oikeusvaikutuksia kuin pätevä sopimus.

Vakioehdoilla tarkoitetaan sopimusehtoja, jotka on ennakolta sovittu tietyn alan tarpeisiin. Kohdeyrityksessä rakennusalan vakioehtoja käytetään täydentämään omien sopimusten ehtoja. Maininta rakennusalan vakioehtojen käytöstä on yrityksen sopimuksissa ja tämä on hyvä, koska ilman mainintaa näitä ehtoja ei automaattisesti sovelleta. Rakennusalan YSE 1998 ehdot ovat syntyneet rakennusosalalla vuosikymmenten aikana ja ne sisältävät rakennusurakkaa yksilöiviä asiakirjoja.

Sopimusprosessiin kuuluvat sopimuksen valmisteluvaihe, sopimuksen syntyvaihe ja sopimuksen voimassaolo vaihe. Sopimuksen valmisteluvaiheeseen kuuluvat muun muassa sopimuskumppanin valinta ja sopimusneuvottelut. Tähän vaiheeseen kannattaa käyttää aikaa, koska sopimuksen synnyttyä on yritys sidottuna sen velvoitteisiin. Sopimuksen synnyttyä se velvoittaa molempia osapuolia täyttämään sopimuksen velvoitteet. Sopimuksesta voi irtaantua vaan sopimusosapuolen suostumuksella. Sopimusvalmistelun aikana voidaan myös ennakoivasti vaikuttaa tulevaisuuteen ja varautumalla mahdollisiin sopimusriskeihin. Ennakoivan sopimisen tavoitteena on koko liiketoimintaa tukeva hyöty, joka sopimuksella saadaan aikaan.

Suullinen sopimus on yhtä pätevä kuin kirjallinenkin, ainoastaan sen todentaminen voi olla haastavaa. Tämän vuoksi sopimus kannattaa laatia kirjalliseen muotoon. Sopimus kannattaa laatia kirjallisesti ennen varsinaisten töiden aloittamista. Kirjallinen sopimus on hyvä olla myös kaikista lisä- ja muutostöistä, jotka sopimuskaudella ilmaantuu. Tämä ehkäisee sopimusriitojen syntyä ennakoivasti.

Sopimus on voimassa siihen saakka, kun siihen liittyvät velvoitteet on hoidettu puolin ja toisin tai kun toinen osapuoli irtisanoo sopimuksen. Sopimuskaudella sopimuksen osapuolilla on valvontavelvollisuus. Sen mukaisesti sopimuksen ehtojen rikkomisesta tulee reklamoida sopimusosapuolelle säilyttääkseen oikeuden sopimusehtojen mukaisiin korvauksiin. Muutosten ollessa suuria, olisi hyvä laatia muutossopimus, jossa molemmat sopimusosapuolet hyväksyvät uudet sopimusehdot.

Opinnäyteprosessi oli mielenkiintoinen sen käytännönläheisyyden johdosta, mutta myös haastava aiheen ollessa niin laaja. Tämän vuoksi sopimusriskit rajautuivat tämän työn ulkopuolelle. Sopimusoikeuden teoriaa ja käytännön yritystoimintaa kohdeyrityksessä tutkimalla selvisi sopimushallinnan ja sen osaamisen suuri merkitys pienyritykselle. Sopimuksen valmisteluvaiheeseen käytetty aika ja sopimuskumppaniin tutustuminen pienentää monenlaisia riskejä sopimussuhteessa. Tutkimustuloksista tärkeimmiksi kehityskohteiksi yrityksessä nousivat sopimusten laatimisprosessin kehittäminen ja sähköisten palveluiden lisääminen. Kohdeyrityksen on mahdollista hyödyntää saatuja tutkimustuloksia omassa yritystoiminnassaan ja kehittää sen avulla sopimushallintaprosessejaan. Sähköisten palveluiden hyödyntäminen lisää yrittäjien aikaa keskittyä varsinaiseen ydinliiketoimintaan. Tutkimustuloksista selvisi myös, että sopimukseen, sopimusprosessiin ja niiden hallintaan liittyy monenlaisia riskejä. Näitä eri sopimusriskejä tutkimalla yrityksen on mahdollista saada laajempaa tietoa yrityksen toimintaympäristöstä ja sen riskeistä omalle liiketoiminnalleen. Sopimusriskien tutkiminen olisikin tulevaisuuden kannalta tärkeä tutkimuskohde.

## LÄHTEET

Carlsson, M. 2014. Sopimusriskit. Helsinki: Sanomapro

Haapio, H. 2018. Yritysten sopimus- ja vastuuketjut: Sopimusten hallinta käytännössä. Helsinki: Tietosanoma.

Haapio, H. & Siedel, G. A Short guide to contract risk. London and New York. Taylor & Francis group. [www.ebookcentral.proquest.com](http://www.ebookcentral.proquest.com).

Haapio, H. & Sipilä, R. 2013. Sopimusten ja häiriötilanteiden hallinta rakennusprojekteissa. Helsinki: Tietosanoma.

Hemmo, M. & Hoppu, K. Sopimusoikeus. 2006 päivittyvä aineisto. Helsinki: Alma Talent.

Hemmo, M. Sopimusoikeuden oppikirja. 2006. Helsinki: Talentum

Hoppu, E., & Hoppu, K. 2005. Kauppa- ja varallisuusosoikeuden perusteet. Helsinki: Alma Talent

Hoppu, E., & Hoppu, K. 2007. Kauppa- ja varallisuusosoikeuden perusteet. Helsinki: Alma Talent

Husa, J., Mutanen, A., & Pohjolainen, T. 2008. Kirjotetaan juridiikkaa: ohjeita oikeustieteellisten kirjallisten töiden laatijoille.

Ilmarinen, V., & Koskela, K. 2015. Digitalisaatio – Yrityksen käsikirja. Helsinki: Alma Talent

Jaakkola, T. & Sorsa, K. 2005. Liiketoiminnan sopimukset. Helsinki: Edita

Karttunen, T., Laasanen, H., Sippel, L., Uitto, T., Valtonen, M. 2015. Juridiikan perusteet. Helsinki: Sanoma Pro. Viitattu 18.9.2018. <https://www.elibrary.com/book/978-952-63-2955-0>

Kauppalaki 355/1987. 27.03.1987 muutoksineen.

Kuluttajasuojalaki 38/1978. 20.01.1978/38 muutoksineen.

Lahti, S., & Salminen, T. Digitaalinen taloushallinto. 2014. Helsinki: Talentum.

Laki vahvasta sähköisestä tunnustamisesta ja sähköisistä luottamuspalveluista 617/2009. 7.8.2009/617 muutoksineen.

Laki varallisuusosoikeudellisista oikeustoimista. 228/1928. 13.06.1928 muutoksineen.

Miettinen, T. 2004. Oikeudellinen opinnäytetyö. Joensuun yliopisto.

Pohjonen, S. 2002. Ennakoiva sopiminen. Wsoy.



Pitkäranta, A. 2009. Laadullisen tutkimuksen työkirja. Viitattu 03.04.2018.  
[https://moodle2.samk.fi/pluginfile.php/472420/mod\\_resource/content/1/kvali/Laadullisen\\_tutkimuksen\\_tyoeikirja\\_2009.pdf](https://moodle2.samk.fi/pluginfile.php/472420/mod_resource/content/1/kvali/Laadullisen_tutkimuksen_tyoeikirja_2009.pdf)

Saarnilehto, A. 2009. Sopimusoikeuden perusteet. Alma: Talentum

Sorsa, K. 2009. Elinkeinoelämä tarvitsee ennakoivaa sopimusosaamista. Defensor Legis 2009/1 s. 128

Tieva, A. 2009. Sopimushallinta ja pitkäkestoiset liikesopimukset. Defensor Legis 1/2009. s. 113

Yrityksen vastuuhenkilöiden haastattelu 09.03.2018. Haastattelijana Pinja Finnilä. Muistiinpanot haastattelijan hallussa.

## LIITE 1

## Teemahaastattelurunko

## 1. Sopimukset

- Minkälaisia sopimuksia yrityksessä tehdään?
- Miksi näihin sopimuksiin on päädytty?
- Kuka yrityksessä tekee sopimukset?
- Miten sopimuksia säilytetään?
- Onko käytössä vakioehtoja?

## 2. Sopimushallinnan ongelmat

- Minkälaisia ongelmia sopimusten teossa koetaan?
- Koetaanko sopimushallinnassa ongelmia sopimusten allekirjoitukseen, voimassaoloon, arkistointiin tai jonkin muun asian kanssa?

## 3. Sopimushallinnan sähköistäminen

- Onko yrityksellä käytössä sähköisiä sopimushallinnan työkaluja ja jos on niin mitä?
- Koetteko ne tarpeellisiksi?