

Sopimus- ja vastuuriskien hallinta

VTT Automaatio • Turun kauppakorkeakoulu
Työterveyslaitos • Tampereen teknillinen korkeakoulu

Pk-yrityksen riskienhallinta



Sisällysluettelo

| | |
|--|----|
| Sisällysluettelo..... | 2 |
| Mitä ovat sopimusriskit..... | 4 |
| Hallitse yrityksesi sopimusriskit..... | 5 |
| Pk-yritysten sopimusongelmia..... | 6 |
| Pk-yritysten sopimusongelmia..... | 7 |
| Sopimuskumppanin arviointi..... | 8 |
| Sopimusriskien tunnistaminen ja hallinta - työvälineet..... | 9 |
| Työvälineluettelo..... | 10 |
| Sopimus- ja vastuutietoutta -opaskirjanen.. | 11 |
| Sopimusmateriaalin tarkoitus..... | 12 |
| Oppaan ja korttien käyttö..... | 13 |
| Lähtökohta..... | 14 |
| Tavoite..... | 15 |
| Keskeiset periaatteet..... | 16 |
| Sopimusriskikartta..... | 17 |
| Tee aina kirjallinen sopimus!..... | 19 |
| Sopimukset kuntoon!..... | 20 |
| Sopimusvapaus..... | 21 |

Pk-yrityksen riskienhallinta



| | |
|--|----|
| Yleiset sopimusehdot | 22 |
| Elinkeinonharjoittajan vastuut..... | 23 |
| Vastuun rajoittaminen..... | 24 |
| Vastuuvakuutukset | 25 |
| Sopimusriskien tunnistaminen..... | 26 |
| Riskittömän sopimisen periaatteet..... | 27 |
| Sopimusjaotteluja | 28 |
| Sopimusten syntytavat | 29 |
| Sopimusten pätevyysjärjestys | 30 |

Pk-yrityksen riskienhallinta



Mitä ovat sopimusriskit

- Riskienhallinnan kannalta ongelma on, etteivät yritykset panosta sopimusten tekemiseen riittävästi
- Sopimusriski voi johtua sopimuksen puuttumisesta tai puutteellisesta sopimisesta
- Sopimukseen liittyvien riskien kenttä on laaja. Sopimusriski voi liittyä esim. sopimuksen syntytapaan, sopimuskuumpaan, tarjouksen tekemiseen, yleisiin sopimusehtoihin, sopimussakkoon tai vahingonkorvaukseen

Pk-yrityksen riskienhallinta



Hallitse yrityksesi sopimusriskit

- Sopimukset ja sopiminen kuuluvat olennaisesti yritystoimintaan
- Asianmukainen sopimus selventää sopimuskumppanien välisiä tehtäviä, oikeuksia ja velvollisuuksia
- Huolellinen sopiminen parantaa yhteistyötä ja auttaa välttämään ongelmia

Pk-yrityksen riskienhallinta



Pk-yritysten sopimusongelmia

- Sopimusten tekemiseen ei ole aikaa / asiantuntemusta
- Ulkopuoliseen asiantuntija-apuun ei ole varaa
- Pk-yrittäjä ei voi olla joka alan asiantuntija – yrittäjä, talouspääällikkö, lakimies
- Resurssipula ajaa joko sopimusten lainlyömiseen kokonaan tai puutteellisten/virheellisten sopimusten tekemiseen
- Sopimusriskikenttää ei tunneta eikä hahmoteta kokonaisuutena – sopivan työvälineistön puute

Pk-yrityksen riskienhallinta



Pk-yritysten sopimusongelmia

- Sopimus -käsite on epäselvä: Mikä on sopimus? Onko sopimus pelkästään al-lekirjoitettu asiakirja? Voiko sopimus syntyä myös toisin?
- Luotetaan liikaa hyvään tuuriin, tuttuihin kauppakumppaneihin, suulliseen sopimiseen
- Toimintaympäristö muuttuu, yhteistyöverkostot monipuolistuvat – Asianmukaisen sopimisen merkitys korostuu.
- Ristiriitatilanteissa sopimuksen puute tai virheellinen sopimus voi johtaa pahimmillaan vakaviin seurauksiin.

Pk-yrityksen riskienhallinta



Sopimuskumppanin arviointi

- Pk-yrityksen sopimuskumppanit useimmiten omaa yritystä suurempia
- Luottotiedot tarkastetaan melko usein sopimussuhteen alussa
- Säännöllinen luottotietojen seuraaminen harvinaista
- Tuttavuussuhteet vaikuttavat sopimuskumppanin luotettavuuden arviointiin
- Sopimuskumppanin tausta, motiivit, referenssit selvitetään hyvin
- Taloudellisia vakuuksia edellytetään harvoin
- Sopimusehtoja ei tunneta, vastuunrajoituslausekkeita ei käytetä

Pk-yrityksen riskienhallinta



Sopimusriskien tunnistaminen ja hallinta -työvälineet

- Sopimuskartta riskien tunnistamiseen ja riskikentän hahmottamiseen
- Opaskirjanen sopimus- ja vastuuriskien perusteista
- Työvälinekortit – tieto- + työkortit
- Kartan teemat omina lukuinaan oppaassa + työvälinekorteissa
- Apua riskien tunnistamiseen, esimerkkejä riskien hallitsemiseksi
- Yhteenvetolomake tunnistettujen riskien dokumentointiin ja seurantaan
- Käy läpi koko sopimuskenttä tai etsi sisällysluettelosta itsellesi keskeiset teemat

Pk-yrityksen riskienhallinta



Työvälineluettelo

- Pk-yrityksen sopimukset ja vastuut -tietokortti
- Sopimus- ja vastuutietoutta. Opas pk-yrityksille -kirjanen
- Sopimusvapaus -tietokortti
- Tarjouksen tarkistuslista -työkortti
- Yleiset sopimusehdot -tietokortti
- Sopimuksen kohteen yksilöinti -työkortti
- Kauppahinnan tarkistuslista -työkortti
- Maksuehtojen tarkistuslista -työkortti
- Toimitusehtojen tarkistuslista -työkortti
- Toimitusajan tarkistuslista -työkortti
- Sopimussakon tarkistuslista -työkortti
- Elinkeinonharjoittajan vastuut -tietokortti
- Vastuun rajoittaminen -tietokortti
- Vastuuvakuutukset -tietokortti

Pk-yrityksen riskienhallinta



Sopimus- ja vastuutietoutta -opaskirjanen

- Hallitse yrityksesi sopimusriskit
- Miten tunnistat yrityksen sopimusriskit?
- Sopimuskartta
- Yleisiä sopimusongelmia
- Riskittömän sopimisen perusperiaatteet
- Erilaisia sopimuksia – kaikki hallittava
- Sopimusten syntytavat
- Sopimusten keskeisiä kohtia
- Sopimusten pätevyysjärjestys
- Sopimusrikkomukset
- Erimielisyyksien ratkaiseminen
- Milloin sopimuksen voimassaolo päättyy
- Hallitse vastuusi
- Sopimusriskien suuruuden arviointi + tunnistettujen riskien hallintakeinoja

Pk-yrityksen riskienhallinta



Sopimusmateriaalin tarkoitus

- Sopimus- ja vastuuriskit osana yrityksen riskienhallintaa
- Hahmottaa suuntaviivoja ja auttaa ymmärtämään sopimuskenttää ja asiallisten sopimusten merkitystä
- Keskittyy kauppasopimukseen
- Ei poraudu eri sopimusmalleihin ja yksittäisten sopimusten erityisongelmiin
- Tukee riskienhallinta-ajattelua ja auttaa tunnistamaan ja hallitsemaan peruskysymyksiä omin voimin
- Tietoa sopimusriskien luonteesta, tunnistamisesta, arvioinnista ja hallinnasta
- Vaativissa kysymyksissä ohjaa etsimään lisätietoa ja asiantuntija-apua

Pk-yrityksen riskienhallinta



Oppaan ja korttien käyttö

- 1. askel sopimusten kunnostamisessa
- Antaa perustiedot, auttaa sopimuskentän hahmottamisessa
- Karttaa tulkittava omalta kannalta, tapauskohtaisesti – sovellettava omaan yritykseen
- Ei valmiita ratkaisuja
- Tarkastelun laatu ja laajuus yrityskohtaisesti – koko sopimuskentän läpikäyminen tai yksittäiseen ongelmaan pureutuminen
- Itsenäisesti tai ryhmätyönä
- Mahdollistaa riskien tunnistamisen, arvioinnin, dokumentoinnin ja seurannan

Pk-yrityksen riskienhallinta



Lähtökohta

- Pk-yrityksille 1. askel sopimusriskien tunnistamiseen ja hallintaan
- Sopimusongelmien nivominen riskienhallinnan ajattelumalliin
 - Yksinkertaisuus
 - Helppokäyttöisyys
 - Nopeus
 - Joustavuus

Pk-yrityksen riskienhallinta



Tavoite

- Kehitetään pk-yrityksille soveltuvat sopimus- ja vastuuriskien tunnistamisen ja hallinnan menetelmät ja välineet
- Yksinkertaista tietoutta sopimuksista pk-yritysten tarpeisiin – miten tunnistetaan riskit ja vältetään sopimuskarikat
- Markkinoilta löytyvästä monimuotoisesta sopimusmateriaalista keskeisen, yksinkertaisen sopimustietouden suodattaminen pk-yrityksille sopiviksi työvälineiksi

Pk-yrityksen riskienhallinta



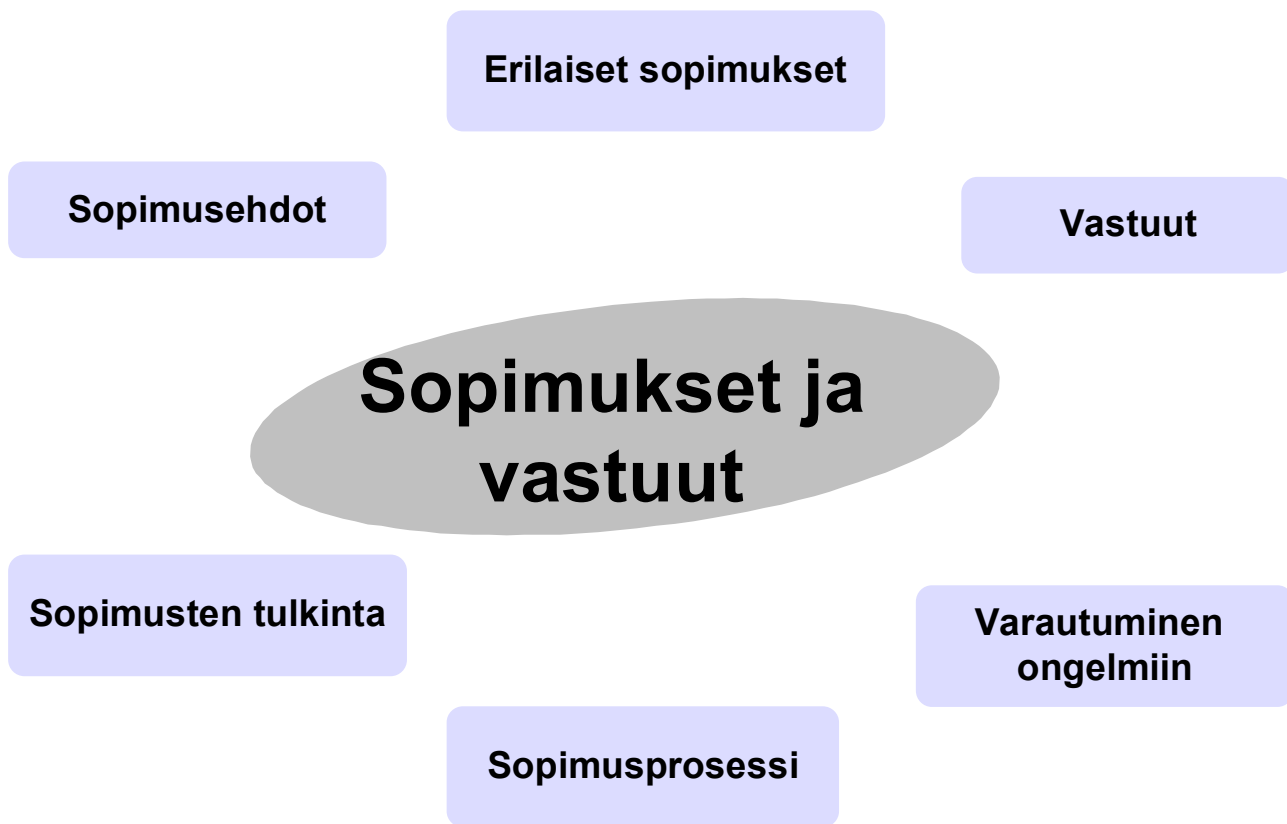
Keskeiset periaatteet

- Tarkoitettu pk-yritysten itsenäiseen käyttöön
- Sopimus- ja vastuuriskien tunnistamisen yksinkertaistaminen
- Sopimus- ja vastuuriskien hallintatapojen suunnittelun ja valinnan helpottaminen
- Sopimusriskien hallinnan jatkuva parantaminen

Pk-yrityksen riskienhallinta



Sopimusriskikartta



Pk-yrityksen riskienhallinta



Sopimusehdot

- Yleiset sopimusehdot
- Yksilölliset sopimusehdot
- Toimitusehdot
- Sopimuksen kohde
- Kauppahinta
- Maksuehdot
- Toimitusaika
- Muut

Erilaiset sopimukset

- Sopimusten kattavuus
- Sopimuskumppanit
- Kestosopimukset
- Kertaluonteiset sopimukset
- Tarjoukset
- Esisopimukset
- Kirjalliset sopimukset
- Muut

Vastuut

Sopimukset ja vastuut

Sopimusten tulkinta

- Pakottavat lait
- Yksilölliset sopimusehdot
- Yleiset sopimusehdot
- Tarjousasiakirjat
- Kauppatapa
- Tahdonvaltaiset lait
- Muut

Sopimusprosessi

- Yrityksen sopimus-osaaminen
- Sopimusvapaus
- Sopimusten syntyvät
- Sopimusten tarkastaminen
- Asiantuntija-avun käyttö
- Sopimuksen päättäminen
- Muut

Varautuminen ongelmiin

- Toimitusvirheet
- Toimitusten viivästyminen
- Maksuviivästykset
- Sopimussakko
- Erimielisyydet
- Muutokset
- Muut

Täyttöesimerkki

Sopimukset - Merkittävä riski; Asiakassuhteet - Asia kunnossa; Raaka-aineet - Ei koske meitä

Pk-yrityksen riskienhallinta



Tee aina kirjallinen sopimus!

- Apuna toimialan tai yrityksen yleiset sopimusehdot
- Yrityksen yksilölliset sopimusehdot
- Vakiosopimukset /sopimusmallit sopimisen apuna ja tarkistuslistana
- Täydennä vakiosopimusta sopimuskohtaisesti keskeisiltä osin; maksuehdot, toimitusehdot jne.
- Dokumentoi kaikki sopimiseen liittyvät asiakirjat; tarjoukset, tilaukset, laskut, muistiot jne.
- Muista liitteet ja allekirjoitukset
- Tarkista kauppakumppanin luotettavuus

Pk-yrityksen riskienhallinta



Sopimukset kuntoon!

- Älä jättäydy lakipykälien varaan – tee kauppakumppanisi kanssa asianmukainen sopimus!
- Tee sopimukset kirjallisesti
- Selvitä kaikki sopimusosapuolet ja niiden luotettavuus
- Selvitä sopimusosapuolten vastuut, oikeudet, velvollisuudet, tehtävät
- Selvitä sopimuksessa toiminta mahdollisten häiriöiden varalta
- Muista, että vastuuta on mahdollista kohtuullistaa
- Käytä asiantuntija-apua tarvittaessa

Pk-yrityksen riskienhallinta



Sopimusvapaus

Sinulla on vapaus valita!

- Sovitaanko vai ei
- Kenen kanssa sovitaan
- Mistä sovitaan
- Missä muodossa sovitaan
- Vapaus purkaa sopimus, mutta rajoituksin

Pk-yrityksen riskienhallinta



Yleiset sopimusehdot

- Käytä vakioehtoja sopimisen tukena
- Tarkasta ja täsmennä tapauskohtaisesti
- Yrityksen ehdot / toimialan ehdot
- Tarkasta vakioehtojen sisältö
- Varmista vakioehtojen kohtuullisuus
- Liitä sopimusehdot sopimukseen

Pk-yrityksen riskienhallinta



Elinkeinonharjoittajan vastuut

Ellei sopimusta ole tai se on puutteellinen, vastuut selvitetään lain perusteella

- Ankara vastuu
- Tuotevastuu
- Kansainvälinen tuotevastuu
- Vahingonkorvausvastuu
- Isännänvastuu
- Tietorekisterin pitäjän vastuu
- Vastuu ympäristövahingoista
- Vastuut erityistilanteissa (mm. sähkölaki)
- Tuottamusvastuu
- Kuljetusoikeudellinen vastuu
- Virheestä tai viivästyksestä johtuva vastuu

Pk-yrityksen riskienhallinta



Vastuun rajoittaminen

- Älä sitoudu kohtuuttomiin ehtoihin
- Selvitä vastuunrajoitusehtojen sisältö
- Varmista korvauksen järkevä suhde kauppahintaan
- Varmista vastuiden ja velvoitteiden tasapaino sopijapuolten kesken
- Liitä vastuunrajoituslausekkeet sopimukseen selkeästi
- Ota huomioon lain rajoitukset
- Huomaa, ettet voi vapautua kaikesta vastuusta
- Vastuunrajoituslausekkeet eivät sido ulkopuolista vahingonkärsijää
- Rajaa vastuuta välillisistä vahingoista

Pk-yrityksen riskienhallinta



Vastuuvakuutukset

- Kohtuullista vastuutasi vastuunrajoituslausekkein ja vastuuvakuutuksin!
- Yrityksen toiminnan vastuuvakuutus
- Tuotevastuuvakuutus
- Tuotevakuutus
- Takaisinvetovakuutus
- Konsultin vastuuvakuutus
- Hallituksen ja tj:n vastuuvakuutus
- Ympäristövastuuvakuutus
- Omaisuusrikosvakuutus
- Oikeusturvavakuutus
- Rakennusvirhevakuutus
- Varallisuusvastuuvakuutus
- Kiinteistön omistajan vastuuvakuutus

Pk-yrityksen riskienhallinta



Sopimusriskien tunnistaminen

- Tunnista riskit ajoissa
- Kerää tunnistetut riskit yhteenvetolomakkeelle
- Mieti riskien syitä ja seurauksia
- Arvioi tunnistettujen riskien suuruutta
- Valitse tarkoituksenmukaiset riskien hallintakeinot
- Suunnittele toimenpiteiden toteutusaikataulu ja nimeä vastuuhenkilö

Pk-yrityksen riskienhallinta



Riskittömän sopimisen periaatteet

- Selvitä, mitä ja miksi olet sopimassa
- Muista sopimuksen sitovuus
- Hahmota sopimus kokonaisuutena
- Tee sopimukset kirjallisesti
- Määrittele sopimusrikkomusten seuraamukset
- Varmista sopimusosapuolten luotettavuus
- Selvitä ristiriitojen ratkaisutavat
- Käytä oikein sopimusehtoja
- Käytä selkeää kieltä – varmista molemminpuolinen ymmärrys
- Jaa vastuut tasapuolisesti
- Käytä tarvittaessa asiantuntija-apua

Pk-yrityksen riskienhallinta



Sopimusjaotteluja

- Yksipuolinen – kaksipuolinen tahdonilmaisuu
- Kauppasopimukset – kuluttajasopimukset
- Kertasopimukset – estosopimukset
- Yleisin ehdoin – yksilöllisin ehdoin tehdyt sopimukset
- Esisopimus – aiesopimus
- Sopimusneuvottelut

Pk-yrityksen riskienhallinta



Sopimusten syntytavat

- Kirjallinen sopimus
- Tarjouspyyntö – tarjous – tilaus – tilausvahvistus
- Suullinen sopimus
- Hiljainen sopimus
- Muistio
- Sopimusneuvotteluissa neuvoteltu sopimus
- Vuosisopimukset
- Määrämuotoiset sopimukset
- Eri vaiheiden yhdistelmänä syntyneet sopimukset

Pk-yrityksen riskienhallinta



Sopimusten pätevyysjärjestys

- Pakolliset lait
- Sopimus
- Tarjousasiakirjat
- Sopimisen muu tulkinta-aineisto
- Vallitsevat kauppatavat
- Tahdonvaltaiset lait – Kauppalait

Pk-yrityksen riskienhallinta



VTT Automaatio
Tampereen teknillinen korkeakoulu
Turun kauppakorkeakoulu
Työterveyslaitos
Euroopan sosiaalirahasto
Työsuojelurahasto
Pohjola-Yhtymä
Tapiola-yhtiöt
Yrittäjän Fennia
Yritys-Sampo
Suomen Vakuutusyhtiöiden Keskusliitto
Tapaturmavakuutuslaitosten liitto
Suomen Yrittäjät
Kirjanpitoimistojen Liitto
Sosiaali- ja terveysministeriö
Kauppa- ja teollisuusministeriö
SAK, STTK, Akava, TT
PORISHA-hanke

Pk-yrityksen riskienhallinta

