

VAASAN YLIOPISTO
LASKENTATOIMEN JA RAHOITUKSEN YKSIKKÖ

Saara Skyttä

SOPIMUSSUHTEEN OHJAAMINEN
PÄÄSOPIMUSTA EDELTÄVILLÄ DOKUMENTEILLA

Talousoikeuden
Pro gradu -tutkielma

Kauppätieteiden koulutusohjelma

VAASA 2019

SISÄLLYS

	Sivu
KUVIOLUETTELO	5
LYHENTEET	7
OIKEUSTAPAUSLUETTELO	9
1. JOHDANTO	12
1.1. Tutkimuskohde	12
1.2. Tutkimusongelma	13
1.3. Tutkimusmetodi ja valittu näkökulma	14
1.4. Tutkielman lähteet	16
1.5. Tutkielman rakenne	16
2. ERILAISISTA SOPIMUSKÄSITYKSISTÄ	18
2.1. Pääsopimusta edeltävät dokumentit perinteisessä sopimusoikeudessa	18
2.2. Pääsopimusta edeltävien dokumenttien muodostuminen osaksi sopimusta	19
2.3. Pistemäinen ja prosessimainen sopimuskäsitys	20
2.4. Funktionaalinen sopimusajattelu	21
2.5. Relational contracting	23
2.6. Proaktiivinen oikeus	25
2.7. Visualisointi ja legal design	27
2.8. Lyhyesti muista sopimuskäsityksistä	29
2.9. Harmonisoinnista sekä oikeus- ja organisaatiokulttuureista	29
3. OIKEUSPERIAATTEISTA JA SOPIMUKSEN SYNTYMISESTÄ	31
3.1. Sopimusvapaus	31
3.2. Sopimussitovuus	34
3.3. Sopimuksen muodostamiseen käytetyistä instrumenteista perinteisen sopimusoikeuden näkökulmasta	38
3.4. Sopimuksen muodostamiseen käytetyistä instrumenteista proaktiivisen sopimisen näkökulmasta	41
3.5. Pääsopimusta edeltäviin dokumentteihin vaikuttavat oikeusperiaatteet	43
3.6. Sopimussitovuus ja sopimuksen muuttaminen olosuhteiden muuttuessa	46
4. DESIGN THINKING JA LEGAL DESIGN SOPIMISPROSESSISSA	49
4.1. Design thinking	49

4.2. Visualisointi	51
4.3. Legal design pääsopimusta edeltävissä dokumenteissa	52
4.4. Sopimisprosessi organisaatioiden välillä	55
4.5. Sopimisprosessi organisaation sisällä	56
4.5.1. Organisaation sisäinen tiedonkulku juridisesta näkökulmasta	57
5. SOPIMUSSUHTEEN OHJAAMISEN DYNAMIIKASTA JA VÄLINEISTÄ	59
5.1. Olosuhteet	59
5.2. Keinot	60
5.2.1. Legal tech ja sopimushallinta	61
5.3. Tavoitteet	63
5.4. Proaktiivisen juridiikan ja sopimisprosessin tavoitteiden, keinojen ja olosuhteiden välinen dynamiikka	65
6. YHTEENVETO	67
LÄHTEET	69

KUVIOLUETTELO

	sivu
Kuva 1. Sitovuuden ja luottamuksen välinen suhde pistemäisen ja prosessimaisen sopimuskäsityksen mukaan.	37
Kuva 2. Pääsopimukseen ja pääsopimusta edeltävien dokumenttien suunnitteluun vaikuttavat seikat ja proaktiivisen sopimistoiminnan tavoitteet sopimisprosessissa.	65

LYHENTEET

CLM	Contract Lifecycle Management
GDPR	General Data Protection Regulation. EU:n tietosuoja-asetus.
IACCM	International Association of Contract & Commercial Management
IoT	Internet of Things
KPI	Key Performance Indicator
LoI	Letter of Intent
MoU	Memorandum of Understanding
ODR	Online Dispute Resolution
OikTL	Laki varallisuus oikeudellisista oikeustoimista 228/1929
ROI	Return on Investment
RPD	Relation Plan Document
TCE	Transaction Cost Economics
UCC	Uniform Commercial Code

OIKEUSTAPAUSLUETTELO

Korkein oikeus

KKO 1996:7

KKO 2015:80

VAASAN YLIOPISTO**Laskentatoimen ja rahoituksen yksikkö**

Tekijä:	Saara Skyttä
Pro gradu -tutkielma:	Sopimussuhteen ohjaaminen pääsopimusta edeltävillä dokumenteilla
Tutkinto:	Kauppätieteiden maisteri
Oppiaine:	Talousoikeus
Työn ohjaaja:	Vesa Annola
Aloitusvuosi:	2014
Valmistumisvuosi:	2019

Sivumäärä: 75

TIIVISTELMÄ

Liiketoiminta perustuu sopimuksille. Yhä verkostoituneemmassa maailmassa sopimukset sitovat organisaatiot toisiinsa paitsi juridisesti, myös liiketoiminnan tavoitteiden toteutumisen osalta. Tässä pro gradu -tutkielmassa tutkitaan miten pääsopimusta edeltävät dokumentit sitovat ja velvoittavat osapuolia jo ennen pääsopimusta sekä miten nämä dokumentit voivat vaikuttaa pääsopimukseen ja sopimussuhteeseen. Tutkimustehtävänä on selvittää, miten pääsopimusta edeltävillä dokumenteilla voidaan ohjata muodostumassa olevaa sopimussuhdetta sekä itse sopimisprosessia, jotta liiketoiminnalliset tavoitteet toteutuvat. Tutkimusmetodi on lainopillinen ja tutkimus pohjautuu oikeuskirjallisuuteen ja tieteellisiin artikkeleihin. Tutkimuksen näkökulma perustuu proaktiiviseen oikeuteen ja ilmiökeskeiseen lähestymistapaan. Aihe on sikäli poikkeuksellinen, että se keskittyy sopimusoikeudellisten säännösten ja periaatteiden arviointiin *ennen* sopimuksen syntymistä. Useimmiten oikeuskirjallisuus keskittyy jo olemassa oleviin tai riidanratkaisuun edenneisiin sopimuksiin, mutta tämän tutkimuksen tarkoituksena on selvittää, minkälaisia mahdollisuuksia osapuolilla on vaikuttaa sopimussuhteisiinsa ja tulevaisuudessa solmittaviin sopimuksiin käyttäen hyväkseen pääsopimusta edeltäviä dokumentteja ja legal designia.

Tutkimuksen lopputulemana selvisi, että pääsopimusta edeltävillä dokumenteilla on mahdollista ohjata sopimussuhdetta. Liiketoiminnalliset tavoitteet vaihtelevat sopimussuhteesta toiseen riippuen sopimussuhteen strategisesta merkittävydestä ja resursseista. Tavoitteet siis riippuvat myös olosuhteista: resursseista ja toimintaympäristöstä. Olosuhteet puolestaan vaikuttavat keinoihin, joita tavoitteiden toteuttamiseksi voidaan käyttää. Tavoitteet, olosuhteet ja keinot muodostavat toisiinsa alati vaikuttavan dynaamisen kehikon, jonka taustalla vaikuttaa proaktiivisen juridiikka mahdollisuuksien ja lisäarvon luomisen ja riskinhallinnan kautta.

AVAINSANAT: Sopimussuhde, proaktiivinen oikeus, legal design, sopimusoikeus

1. JOHDANTO

1.1. Tutkimuskohde

Kaikenlainen liiketoiminta perustuu sopimuksille. Verkostoitunut talous, jossa kaikki paitsi ydinliiketoiminta ulkoistetaan ja toiminta on globaalia, muodostaa yhä tiiviimpiä yhteistyösuhteita yritysten välille. Yritykset ovat entistä riippuvaisempia toisistaan. Sopimushäiriöt voivat aiheuttaa kauaskantoisia ja yllättäviä seuraamuksia sopimusverkostossa. *International Association of Contract & Commercial Managementin* (IACCM) selvityksen mukaan yleisimpiä syitä, jotka johtivat vaateeseen tai kiistaan, olivat hinta tai sen muutokset, laskutus ja maksut sekä toimitus ja hyväksymismenettely¹. Eniten neuvoteltiin vastuun ja vahingonkorvauksien rajoittamisesta, vaikka tärkeimmiksi koetut neuvottelun aiheet kyselyn mukaan olivat sopimuksen laajuus (*scope*) ja tavoitteet, osapuolten velvollisuudet sekä palvelutasot ja takuut². Useimpien kiistojen pohjimmaisina syinä ovat liiketoiminnan ongelmat eivätkä sanavalintojen tulkintaerot.

Sopimuksia solmitaan, jotta saadaan vahvistus sovitun asian toteutumisesta tai oletettavasti toissijaisesti mahdollisuus hakea vahingonkorvauksia. Sopimus ei ole päämäärä, vaan väline. Päämäärä ei myöskään ole vahingonkorvauksien saaminen, vaan liiketoiminnan edistäminen. Sopimuksia laaditaan ja niihin sitoudutaan liiketoiminnan tavoitteiden vuoksi. Liiketoiminnan tavoitteita edistetään ennen kaikkea siellä, missä liiketoimintaa käytännössä toteutuu: myynti- ja ostotoiminnoissa, projektijohdossa, resurssien hallinnassa. Sopimuksissa olevaa tietoa tarvitsevat monet, monet muutkin kuin pelkästään juristit.

Sopimukseen valittu kieli on usein tarpeettoman monimutkaista. Kognitiivisesti raskaalla juridisella jargonilla³ haetaan tukea vakiintuneesta tulkintatavasta, vaikka tällaista vakiintunutta tapaa ei ole edes välttämättä olemassa⁴. Minimaalinen osa kaikista solmituista sopimuksista päättyy litigaatioon, mutta siitä huolimatta sopimuksia kirjoitetaan usein ennen kaikkea tulevaisuuden tuomarin tulkittaviksi. Perinteiset sopimukset eivät siten palvele käyttäjiään; niitä asiantuntijoita ja ammattilaisia, jotka plaraavat sopimuksia saadakseen tarvitsemansa tiedot sopimuksen velvoitteiden toteuttamiseksi ja sopimushäiriöiden ehkäisemiseksi⁵.

¹ IACCM 2015

² Id.

³ Passera 2017: 20; Haapio 2013: 56–57.

⁴ Haapio & Siedel 2013.

⁵ Haapio 2013: 3–4

Proaktiivinen oikeus ja legal design –liike ovat tarjonneet paljon välineitä sopimusten käytännön hyödyn parantamiseen. Informaatiomuotoilua hyödyntävistä sopimuksista laadituissa artikkeleissa ja tutkimuksissa on esitetty lukuisia tapoja informaation selkeämpään esittämiseen sopimuksissa. Esimerkeissä keskitytään perinteisestä sopimusparadigmasta poikkeaviin muotoiltuihin dokumentteihin, joissa sopimusten käyttäjäkokemusta on parannettu informaatiomuotoilun keinoin.⁶

Proaktiivinen oikeus ja legal design peräänkuuluttavat moniammatillista yhteistyötä, jossa sopimuksien laadintaan osallistuu alusta saakka useita eri alojen asiantuntijoita juristien lisäksi. Neuvottelu- ja drafting-vaiheen kommunikaatio ja niissä laaditut dokumentit selvästi vaikuttavat lopulliseen sopimukseen. Jos varsinaista neuvottelua ei käydä, vaan sopimus syntyy (tarjouspyyntö-)tarjous-vastaus-mekanismien perusteella, myös nämä dokumentit vaikuttavat syntyvään sopimukseen. Kaikilla mainituilla dokumenteilla on siis ilmiselvästi vaikutus lopputulokseen eli valmiiseen sopimukseen. Dokumenttien sitovuus vaihtelee riippuen dokumentin tyypistä ja lopullisesta sopimuksen sisällöstä⁷.

Vaikka proaktiivisesta juridiikasta on kirjoitettu jo 20 vuotta sitten ja legal designkin on ohittanut taaperoiän jo aikaa sitten, aiheita käsittelevässä tutkimuksessa on keskitytty enimmäkseen pääsopimusdokumenttiin ja sen sopimussuhteen ohjaamisen välineisiin. Tämä tutkimus keskittyy ennen kaikkea pääsopimusta edeltävien dokumenttien ja näiden dokumenttien sopimussuhdetta ja neuvotteluita ohjaavaan vaikutukseen, joita ei ole samanlaisesta näkökulmasta tutkittu aiemmin. Sopimukseen ja tulevaan yhteistyösuhteeseen vaikutetaan eniten ennen sitovan sopimuksen syntymistä. Lukijoideni mielikuvitus riittää varmasti visioimaan miten kauaskantoisia ja merkittäviä vaikutuksia sopimusneuvotteluiden ja –suhteen ohjaamisen parantumisella on.

1.2. Tutkimusongelma

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, miten valmista sopimusta edeltävät dokumentit sitovat ja velvoittavat osapuolia jo ennen pääsopimusta sekä miten eri dokumenttien erilaiset painoarvot voivat vaikuttaa pääsopimukseen. Haluttuun sopimussisältöön vaikuttavat osapuolten liiketoiminnan tavoitteet. Edeltävät dokumentit laaditaan (tai ne olisivat

⁶ Haapio 2013; Passera 2017; Waller, Waller, Haapio, Crag & Morrisseau 2016

⁷ Edeltävien dokumenttien sitovuus jälkikäteisessä tarkastelussa riippuu pääsopimuksen ehdoista kuten *entire agreement* -ehdosta, muun sopimusmateriaalin määrätystä soveltamisjärjestyksestä, liitteistä, liitteiden liitynnän vahvuudesta pääsopimuksessa sekä tietenkin lainvalinnasta. Tämä ei luonnollisestikaan ole tyhjentävä luettelo.

edullista laatia) liiketoiminnan tavoitteiden näkökulmasta. Esimerkkejä pääsopimusta edeltävistä dokumenteista ovat muun muassa *letter of intent* (LOI), esi- ja aiesopimus, tarjouspyyntö, tarjous sekä erilaiset salassapitoon velvoittavat sopimukset ennen neuvotteluiden alkamista. Luettelo ei ole luonnollisestikaan tyhjentävä. Näiden vakiintuneilla otsikoilla varustettujen heterogeenisten dokumenttien lisäksi osapuolet voivat laatia erilaisia raamimaisia sopimuksia siitä, että millä tavoin tulevaisuudessa tehdään yhteistyötä ja mahdollisesti sovitaan myös siitä, yhteistyön tavoista sovitaan myöhemmin. Oikeuskulttuurista ja lainvalinnasta riippuen osaa dokumenteista säädellään laissa ja osaa ei säädellä lainkaan yleisiä sopimusoikeudellisia periaatteita enempää. Dokumentteja ei yhdistä juuri muu kuin heterogeenisyys ja monipuoliset käyttömahdollisuudet.

Tutkimus on rajattu yritysten välisiin (business-to-business, B2B) sopimuksiin. Fokuksen ulkopuolelle jäävät julkiset hankinnat ja niitä säätelevä lainsäädäntö. Sopimuksia käsitellään kansainvälisessä liiketoimintaympäristössä eli huomioon otetaan myös muiden maiden aiheita koskevat normit sekä oikeuskulttuurillisia eroja. Tarkoituksena ei ole kuitenkaan suorittaa oikeusvertailua, vaan näkökulma on yrityksen toiminnassa ja käytännön ongelmissa: yrityksen mahdollisuuksissa vaikuttaa sopimussuhteeseen sopimuksen syntymä edeltävällä materiaalilla, kun toiminta ylittää valtioiden rajat. Tutkimuskysymys on:

Miten sopimusta edeltävillä dokumenteilla voidaan ohjata sopimussuhdetta, jotta liiketoiminnan tavoitteet toteutuvat?

Aihe on sikäli poikkeuksellinen, että se keskittyy sopimusoikeudellisten säännösten ja periaatteiden arviointiin *ennen* sopimuksen syntymistä. Useimmiten oikeuskirjallisuus keskittyy jo olemassa oleviin tai riidanratkaisuun edenneisiin sopimuksiin, mutta tämän tutkimuksen tarkoituksena on selvittää, minkälaisia mahdollisuuksia osapuolilla on vaikuttaa tulevaisuudessa solmittaviin sopimuksiin.

1.3. Tutkimusmetodi ja valittu näkökulma

Tutkimusmenetelmä on oikeusdogmaattinen eli lainopillinen. Tavoitteena on tulkita ja systematisoida⁸ sopimusoikeudellisia normeja arvioitaessa sopimusta edeltävien dokumenttien vaikutusta osapuolten väliseen sopimussuhteeseen. Tutkimuksen näkökulma ja metodi rakentuvat siten lainopillisen tulkinnan pohjalta, mutta näkökulma on ennen kaikkea yrityksen. Rudanko esittää yritysnäkökulmaa edustavan yritysjuridiikan olevan

⁸ Aarnio 1989: 301-302

perusluonteeltaan ei-normatiivista heuristista oikeusdogmatiikkaa. Tavoitteena voi olla systematisointi ja tulkinta normatiivisin välinein, mutta tällöinkin näkökulma on ennen kaikkea yrityksen.⁹ Juridiikka on väline liiketoiminnan toteutuksessa.

Tutkimusongelmaa lähestytään proaktiivisen oikeuden kautta, jolloin pyritään löytämään sekä (juridisia) ongelmia ennalta ehkäiseviä että uusia mahdollisuuksia edistäviä tekijöitä. Suomenkielisissä julkaisuissa proaktiivista oikeutta kutsutaan myös ennakoivaksi oikeudeksi, mutta tässä tutkimuksessa proaktiivinen oikeus (*proactive law*) ja ennakoiva oikeus (*preventive law*) eivät tarkoita yhtä ja samaa. Proaktiiviseen oikeuteen sisältyy ennakoiva, preventiivinen, ulottuvuus eli ongelmien ennakointi ja niiden syntymisen ehkäiseminen. Yhtä oleellisessa roolissa on edistävä eli promotiivinen ulottuvuus. Promotiivinen ulottuvuus uudelleen asemoi juridiset huolenaiheet liiketoiminnan huolenaiheiksi ja mahdollisuuksiksi.¹⁰

Tutkimuksessa voi nähdä myös ilmiökeskeisen lainopin¹¹ näkökulmaa. Ilmiön eli sopimusta edeltävien dokumenttien vaikutuksen tutkiminen edellyttää kokonaisvaltaista lähestymistä. Yhden normin sisällön selvittäminen ja systematisointi ei tuota kokonaiskuvan kannalta järkevää vastausta. Sopimusten muodostumiseen liittyy lainopillisten näkökulmien lisäksi liiketaloudellisia tekijöitä sekä päätöksentekoon ja käyttäytymiseen vaikuttavat inhimillisiä tekijöitä. Nämä kaikki tekijät edelleen alati vaikuttavat toisiinsa. Tutkimus hyödyntää eri oikeudenaloja sekä muilta tieteenaloilta päätöksentekoon, kognitiiviseen ja käyttäytymisen psykologiaan sekä informaatiomuotoiluun liittyviä teorioita ja tutkimusta. Tutkimus kuitenkin pysyttelee konseptuaalisella tasolla, kuten suurin osa lähdekirjallisuudestakin,¹² eikä tuota mitattavaa tai vertailukelpoista dataa siitä, miten legal design tai proaktiivinen juridiikka vaikuttavat sopimusneuvotteluissa.

Ennen kaikkea tutkimuksen näkökulma on kuitenkin talousoikeudellinen eli liiketoiminnan käytännön ongelmien ratkaisemisessa. Käytännön ongelmaan vastauksen etsiminen johtaa erilaiseen menetelmään kuin tyypillisen juridisen ydinkysymyksen, vaikka molemmissa tavoitteena olisikin normin sisällön selvitys.

⁹ Rudanko 2004

¹⁰ Siedel & Haapio 2010

¹¹ Ks. Hakapää 2008: 9-10

¹² Ks. Passera 2017: 61-62.

1.4. Tutkielman lähteet

Tutkielmassa käytetään sopimusoikeuden lähteinä perinteisiä sopimusoikeuden teoksia, kuten Hemmon ja Saarnilehdon perusteoksia sekä kokoomateosta Varallisuusoikeus, minkä lisäksi Pöyhösen väitöskirja sekä teos Uusi varallisuusoikeus ovat toimineet pohjana sopimuksen prosessikäsityksen tarkastelulle. Relationaalista sopimuskäsitystä avaa Campbellin kokoomateos Macneilin teksteistä. Tukea erilaisten oikeuskulttuureiden tarkasteluun tuovat Husan ja Tamm & Letto-Vanamon teokset sekä Zweigert & Kötz. Proaktiivisen juridiikan osalta nojaututaan Haapion väitöskirjaan sekä lukuisiin artikkeleihin, sekä Nystén-Haaralan, Pohjolan ja Nuottilan, Kauppilan & Nystén-Haaralan artikkeleihin. Haapion ja Siedelin yhteistuotanto täydentää proaktiivisen juridiikan tarkastelua. Sopimuksen dynaamisuuden, tulkinnan ja sopimussuhdetta ohjaavien dokumenttien osalta Annolan teokset ja artikkelit ovat tarjonneet vastauksia ja uusia ajatuksia.

Legal designin osalta tukeudutaan erityisesti Haapion väitöskirjaan ja hänen lukuisiin artikkeleihinsa yhteistyössä muiden tutkijoiden kanssa sekä Passeran väitöskirjaan tuotantotalouden alalta. Legal designin lähteitä täydentävät Passeran artikkelit yhteistyössä muiden tutkijoiden kanssa. Palvelu- ja informaatiomuotoilun ja design thinkingin osalta hyödynnetään Stickdorn & Schneiderin teosta *This is service design thinking* sekä Meirellesin teosta *Design for Information*. Butterick tarjosi käytännön näkökulmia ja esimerkkejä typografian merkityksestä juridisissa dokumenteissa.

Edellä mainittujen lisäksi tutkielmassa käytetään lähteinä liiketoimintaa ja päätöksentekoa käsitteleviä artikkeleita ja raportteja, kuten DiMatteon ja Lumineaun artikkeleita, IACCM:n selvityksiä, sekä viitataan useampaan yleistajuiseen teokseen päätöksenteosta ja teknologian tuomasta murroksesta liiketoiminnassa.

1.5. Tutkielman rakenne

Tutkimuskysymyksen vastatakseen on tarkasteltava kysymyksen asettelussa ilmaistuja olettamuksia ja vastattava kysymyksiin siitä, miten olettamukset ovat muodostuneet. Näihin kysymyksiin kuuluvat muun muassa sen tarkastelu, mitä ovat pääsopimusta edeltävät juridiset dokumentit tarkemmin ottaen ja millainen vaikutus niillä on pääsopimukseen. Kun näitä reunaehtoja on selvitetty, on siirryttävä pohdintaan siitä, millaisia keinoja dokumenteissa voidaan käyttää sopimussuhteen ohjaamiseksi ja millä tavalla nämä keinot voivat vaikuttaa pääsopimukseen ja osapuolten väliseen sopimussuhteeseen.

Luvussa kaksi pääsopimusta edeltävien dokumenttien aseman ja painoarvon tarkastelu alkaa ensin perinteisestä sopimusoikeudesta, josta edetään sen pohdintaan millä tavalla edeltävät dokumentit tai niiden sisältö voi muodostua osaksi pääsopimusta. Luku jatkuu pohdinnalla siitä, mikä on eri sopimuskäsitysten anti nimenomaisesti pääsopimusta edeltävien dokumenttien tarkastelulle. Tarkasteltavia sopimuskäsityksiä ovat pistemäinen ja prosessimainen sopimuskäsitys, funktionaalinen sopimusajattelu, relational contracting ja proaktiivinen oikeus. Luvun lopuksi tarkastellaan lyhyesti myös, mitä visualisointi ja legal design ovat tuoneet sopimuskentälle sekä pohditaan lyhyesti oikeuskulttuureita tutkimusongelman näkökulmasta.

Luvussa kolme tarkastellaan sopimusoikeudellisia periaatteita, jotka vaikuttavat niihin keinoihin, joita voidaan käyttää pääsopimusta edeltävissä dokumenteissa. Erityisesti sopimusvapaus ja –sitovuus ovat tarkastelun kohteena sopimisprosessissa ja myöhemmän täydentämisen varaan suunnitellussa sopimuksessa. Luvussa neljä käsitellään tarkemmin sitä, mitä design thinking ja visualisointi voivat mahdollistaa sopimusten osalta. Tässä yhteydessä tarkastellaan myös, mitä keinoja sopimusdokumenteissa on jo käytetty sopimussuhteen ohjaamiseen sekä itse sopimisprosessin hallitsemiseksi.

Luvussa viisi tarkastellaan sopimisprosessissa ja sopimussuhteeseen vaikuttavia olosuhteita, pääsopimusta edeltävissä dokumenteissa käytettävissä olevia keinoja sekä tavoitteita, joita päämääränä olevalle sopimukselle ja sopimussuhteelle voi antaa. Keinojen tarkastelun yhteydessä pohditaan myös legal techin hyödyntämistä. Olosuhteita, keinoja ja tavoitteita tarkastellaan proaktiivisen juridiikan ajattelutavan kautta ja sitä, miten proaktiivinen juridiikka viitekehyksenä ohjaa niitä. Viimeisenä luvussa kuusi esitetään lyhyt yhteenveto tutkielman tuloksista.

2. ERILAISISTA SOPIMUSKÄSITYKSISTÄ

2.1. Pääsopimusta edeltävät dokumentit perinteisessä sopimusoikeudessa

Perinteisen sopimusoikeuden voi nähdä keskittyvän ensisijaisesti yksinkertaisen kaupallisen vaihdannan ympärille. Yksinkertaisella tässä tarkoitetaan sopimuksen muodostuvan tavaran kaupan tai jonkin muun konkreettisen ja mitattavan omaisuuden ympärille, esimerkiksi kiinteistön tai arvopaperien. Osapuolista oletetaan, että kyseessä on yksi henkilö per osapuoli tai ainakin osapuolen lopullista määräysvaltaa edustaa vain yksi henkilö. Osapuolella ei ole myöskään sisäisiä ristiriitoja tai useita keskenään huonosti yhteensoivia tavoitteita. Ei-kuluttajasopimuksissa osapuolilla arvioidaan olevan myös suurin piirtein samanlainen tieto- ja taitotaso sekä samanlaiset mahdollisuudet vaikuttaa sopimuksen sisältöön. Sopimuksen sanotaan perinteisessä sopimusoikeudessa olevan kahden oikeustoimen yhteenliittymä. Usein näiden oikeustoimien esitetään olevan tarjous ja vastaus, jotka molemmat ovat Suomessa sitovia, ja niitä säädellään oikeustoimilaissa (OikTL).

Common law'n ja civil law'n, johon Suomen oikeuskulttuuri kuuluu, suurimmaksi eroavaisuudeksi sopimusoikeuden osalta ilmoitetaan tarjouksen sitovuus: common law'ssa tarjous ei ole sitova, toisin kuin civil law'ssa. Tarjouksen sitomattomuus nähdään tietynlaisena yhdenvertaisuuden periaatteena osapuolten välillä: miksi yksi olisi juridisesti sitottu johonkin siinä, missä toiselle ei synny minkäänlaisia velvoitteita. Common law'n *consideration*-doktriini liittyy osapuolten vastavuoroisiin sitoumuksiin: tarjous on sitova, jos on olemassa *consideration* tarjouksen vastaanottajan puolelta. *Considerationin* voisi yksinkertaistaa jonkinlaiseksi vastalupaukseksi, jonka ei kylläkään tarvitse olla yhteismittainen (eli samanarvoinen tai merkitykseltään yhtä painava) tarjouksen kanssa.¹³

Muiden pääsopimusta edeltävien dokumenttien kuin tarjouksen ja vastauksen osalta OikTL on vaitonainen. Edeltäviä dokumentteja säätelevät siten yleiset sopimusoikeudelliset periaatteet. Joitakin peukalosääntöjä on kuitenkin esitetty. Esimerkiksi aiesopimuksen katsotaan olevan sitomaton, ja esisopimus on sitova¹⁴. Sopimusoikeuden perusoppikirjat kertovat, että sopimuksentekotavat ovat moninaiset, ja että sopimustodellisuuden koko kirjoa ei yritetä esittää opuksissa, saati lainsäädännössä. Sopimusoikeus on periaateohjautuva oikeudenala, jota julkinen valta ei yksityiskohdissa säätele¹⁵.

¹³ Zweigert & Kötz 1998: 357–364

¹⁴ Saarnilehto 2018

¹⁵ Tolonen 2000: 156

Periaatteet luonnollisesti tulevat kuitenkin sovellettavaksi lähinnä vain siinä tapauksessa, että sopimus viedään ulkopuoliseen riidanratkaisuun¹⁶. Vastaavasti periaatteet ja oikeuskäytäntö päivittyvät nykymaailmaan vain riidanratkaisun kautta. Perinteinen sopimusoikeus on *ex post*: näkökulma on siinä, mitä menneisyydessä on jo tapahtunut.

Perinteistä sopimusoikeutta täydentämään on syntynyt useita malleja ja käsityksiä sopimuksesta. Suomalaisessa oikeuskulttuurissa Juha Pöyhösen (nyk. Karhu) sopimuksen prosessikäsitys on aina ensimmäisenä esillä. Tämän lisäksi sopimusoikeuden kuvaa ja sisältöä laajentaa (ainakin) relationaalinen sopimusteoria, proaktiivinen oikeus ja legal design. Uudet suuntaukset ovat pyrkineet kuromaan umpeen sopimusoikeuden ja sopimustoiminnan välistä railoa¹⁷.

2.2. Pääsopimusta edeltävien dokumenttien muodostuminen osaksi sopimusta

Pääsopimusta edeltäviin dokumentteihin voi luokitella monia erilaisia dokumentteja, joilla on erilainen juridisen sitovuuden aste. Näihin dokumentteihin voi kuulua esimerkiksi mainokset, tarjouspyynnöt, aie- ja esisopimukset ja tarjoukset. Luettelo ei ole tyhjentävä. Dokumentit luonnollisesti vaikuttavat mielikuviin osapuolesta ja siten neuvottelu- ja sopimisprosessiin. Dokumenteilla on sisäisesti erilainen asema ja painoarvo sekä osapuolten välisessä (reaalisessa) suhteessa että juridisessa sopimustulkintamateriaalissa.

Sopimisprosessin yhteydessä laadittavia dokumentteja käytetään lähinnä sellaisissa tilanteissa, jotka vaativat erillisiä sopimusneuvotteluita. Pääsopimusta edeltävien dokumenttien oikeudelliset ongelmat voivat liittyä niiden ja sopimusneuvotteluiden väliseen suhteeseen tai sanottujen dokumenttien ja pääsopimuksen väliseen suhteeseen.¹⁸

Pääsopimusta edeltävät dokumentit voivat muodostua osaksi sopimusta ja sopimussuhdetta *ainakin* seuraavilla tavoilla:

- a) Tarjous ja puhdas, hyväksyvä vastaus muodostavat sopimuksen sellaisenaan. Pääsopimusta edeltävä dokumentti muodostaa koko sopimuksen. Oikeustoimien näkökulmasta sopimus on syntynyt tarjouksen tekijän aloitteesta ja vaikutuksesta,

¹⁶ Jonkinlainen kilpailuoikeudellinen tilanne voisi myös saattaa sopimuksen markkinaoikeuteen, mutta tällöinkin arvioitavana olisivat muut kuin sopimusoikeudelliset periaatteet.

¹⁷ Ks. Nystén-Haarala 2017: 1016

¹⁸ Annola 2004

- vaikka tarjouksen vastaanottaja on voinut vaikuttaa voimakkaasti tarjouksen sisältöön.
- b) Muut sitovat dokumentit, esimerkiksi esisopimus, vaikuttavat pääsopimuksen sisältöön ja solmimistapaan.
 - c) Ei-sitovien dokumenttien sisältöä siirtyy sellaisenaan lopullisiin sopimusdokumentteihin.
 - d) Sopimus muodostuu dokumenttien pohjalta, mutta itsenäisenä dokumenttinaan. Sopimusta edeltäneet dokumentit jäävät sopimustulkinnan kontekstimateriaaliksi¹⁹.
 - e) Syntyneessä pääsopimuksessa on *entire agreement* –ehto, jolloin kontekstimateriaalia ei ole. Edeltävät dokumentit jäävät elämään osapuolten välille syntyneissä mielikuvissa ja odotuksissa, mutta niillä ei ole juridista merkitystä, jos *entire agreement* –ehto toteutuu myös jälkikäteisessäkin tarkastelussa.

Mahdollista on myös, että sopimusta ei synny ollenkaan, mutta dokumenteista voi tulla osa tulkintamateriaalia, jos toinen osapuoli vaatii vahingonkorvausta sopimuksentekotuottamuksen perusteella.

Sopimuksen syntymättä jääminen voi olla liiketoiminnallisesti kannattavampi vaihtoehto molemmille osapuolille. Esimerkkinä toiminee pitkäaikaista yhteistyökumppanuutta selvittävä neuvottelu, jossa molemmat osapuolet havaitsevat organisaatioidensa tavoitteiden ja toimintatapojen poikkeavan siinä määrin toisistaan, että yhteistyökumppanuus ei ole toimiva ratkaisu kummallekaan. Tällöin neuvottelun tukena olleet pääsopimusta edeltävät dokumentit ovat tehneet sen tehtävänsä, jota varten ne oli laadittukin: kannattavan liiketoiminnan edistäminen.

2.3. Pistemäinen ja prosessimainen sopimuskäsitys

Sopimussuhteen ja sopimuksen syntymistä voidaan tarkastella sekä pistemäisen että prosessimaisen käsityksen kautta. Pistemäinen käsitys sopimuksesta on binäärinen²⁰: joko sopimusvastuu on olemassa tai sitä ei ole. Vastuu syntyy tietyllä ajanhetkellä –

¹⁹ Ks. Annola 2016b.

²⁰ Ian Macneil käyttää relational contractin vastinparina käsitettä *discrete contract* (Campbell 2001). Binäärinen on mielestäni paremmin pistemäistä sopimuskäsitystä kuvaava termi, sillä jos pitäydytään tietokonemaisissa vertauskuviissa, diskreetti muuttuja voi enemmän kuin kaksi eri arvoa, toisin kuin binäärinen muuttuja. Diskreetti muuttuja saa aina tiettyjä arvoja, esimerkiksi positiivisia kokonaislukuja, mutta arvojoukko voi olla suurempi kuin kaksi.

sopimuksen solmimisajankohdalla – ja lakkaa toisena eli sopimuksen päättyessä suoritukseen tai vastaavaan.

Juha Pöyhönen (nyk. Karhu) on esittänyt sopimuksen prosessina, jossa sopimussitovuus muodostuu vaiheittain. Prosessimainen käsitys tarkastelee sopimusta osapuolten jatkuvan vuorovaikutuksen kautta, jossa ei ole välttämättä erotettavissa itsenäisiä tahdonilmaisuja, ja jossa sopimusvelvollisuudet voivat syntyä asteittain.²¹ Sopimuksen prosessikäsitys kuvaa oikeuksien ja velvollisuuksien syntymistä, kehittymistä ja päättymistä vaiheittain ja eri ajanhetkillä eri osapuolille. Prosessikäsitys on vallannut alaa.²² Prosessikäsityksen mukaan alkua tai loppua ei voida ajoittaa pistemäisesti mihinkään tiettyyn ajankohtaan. Samoin henkilöpiiriä ei voida välttämättä rajata diskreetisti etenkin liike-elämässä, jossa sopimusprojektissa voi olla mukana useita henkilöitä per sopimusosapuoli. Sopimusosapuolia voi myös olla useita.²³

Nystén-Haarala esittää, että sopimusoikeudellisena käsitteenä sopimuksen prosessiluonne keskittyy eniten jälkikäteiseen tuomioistuinanalyysiin muun sopimusoikeuden tavoin. Tällaisenaan prosessimaisellakaan sopimusnäkökulmalla ei siten ole paljoa annettavanaan proaktiivisen sopimisen näkökulmalle.²⁴ Pöyhönen on esittänyt teoksessaan Uusi varallisuus oikeus, että juridisen ammattitaidon painopiste siirtyy riidanratkaisusta etukäteiseen konfliktinhallintaan²⁵, mutta proaktiivisen oikeuden näkökulmasta etukäteinen konfliktinhallinta on vain puolet saavutettavissa olevasta arvosta. Toinen puoli on promotiivinen ulottuvuus eli sopimusten lisäarvoa kasvattava ulottuvuus²⁶.

2.4. Funktionaalinen sopimusajattelu

Viljanen, Salminen & Hurmerinta-Haanpää käyttivät oikean elämän esimerkkinä *Memorandum of Understanding* –otsikon dokumentteja nimenomaisesti tulevan sopimussuhteen ohjaamiseen ja tarvittavien sidosryhmien osallistamiseksi keskusteluun tarpeeksi aikaisessa vaiheessa. Viljanen ym. esittelivät funktionaalisen sopimusajattelun, jossa keskeinen väite on, että sopimuksella on useita funktioita liikesuhteissa ja että kussakin funktiossa sopimusta käytetään eri tavoin. Funktioista käsiteltiin erityisesti mukauttavaa

²¹ Pöyhönen 1988: 210–231

²² Saarnilehto & Annola 2011

²³ Rudanko 2002: 56–57

²⁴ Nystén-Haarala 2002: 53

²⁵ Pöyhönen 2003: 142

²⁶ Siedel & Haapio 2010: 12–16

sopimista ja koordinaatiosopimista. Turvaamistavoite ei ollut sopimuksen ainoa funktio. Käytännön esimerkissä tavoitteena oli saada myyjä ja asiakas tiiviiseen yhteistyöhön jo neuvotteluvaiheessa ennen sitovaa pääsopimusta. Toimialalle uuden ratkaisu- ja hinnoittelumallin kommunikoinnaksi ja asiakkaan sitouttamiseen neuvotteluihin tarvittiin uudenlainen myynti- ja neuvotteluprosessi. Osapuolet MoU-dokumentin avulla vahvistivat halunsa neuvotella hyvässä uskossa tarkoituksenaan sopia tietynlainen sopimus, ja dokumentissa asetettiin vahvasti velvoittavien sopimusehtojen tavoin tiedon hyödyntämis- ja luovutuskieltoja. Olennaisena osana oli, että MoU:ssa jätettiin tarkoituksella epämääräiseksi se, mitä tapahtuisi osapuolen rikkoessa velvoitteitaan. MoU-dokumentin käyttämiseen päädyttiin siksi, että normaalin prosessin mukaiset dokumentit päättyivät yrityksen sisäisen lakiasiainosaston eteen liian myöhäisessä vaiheessa neuvotteluprosessia, jolloin lakiosasto pysäytti prosessin tuntemattoman hinnoittelumallin vuoksi. MoU-otsikoitu dokumentti vaatii lakiosaston huomiota.²⁷

MoU-esimerkissä neuvotteluihin laaditut dokumentit selkeästi palvelivat liiketoiminnan strategisia tavoitteita, ja niillä ohjattiin yhteistyösuhdetta sekä ohjaamalla osapuolia sisälöltään tietynlaisen pääsopimuksen tekoon että hyödyntämällä ”pelotteluvaikutus” sopimusvelvoitteiden (informaation hyödyntämis- ja luovutuskiellon) rikkomisesta, vaikka seuraamuksista jätettiin tietoisesti sopimatta. Neuvotteluissa käytetyt dokumentit hyödynsivät sopimusoikeuden tarjoamia mahdollisuuksia laatia dokumenttinsa siten, että ne tukivat vaiheittaista velvollisuuksien muodostumista (dokumentilla pistemäinen vaikutus koko prosessissa) ja tarjosivat keinon liiketoiminnan strategisen tavoitteiden saavuttamiseksi. Viljanen ym. käyttivät MoU-esimerkkiään funktionaalisen sopimisajattelun ilmentymänä²⁸, mutta sopimusdokumenteja on tietysti käytetty liiketoiminnan tavoitteiden toteuttamiseen siitä asti, kun kirjoitustaito on keksitty. Viljanen ym. näyttävät esittävän funktionaalisen sopimusajattelun ennen kaikkea kolmatta osapuolta varten²⁹ ja sopimustodellisuuden mallintamisena sopimusoikeudelle ja -teorioille sopivaksi viitekehyydeksi silloin, kun sopimus on jo kokonaisuudessaan laadittu. Toissijaiseksi jää pohdinta siitä, mitä annettavaa funktionaalisella sopimusajattelulla olisi liiketoiminnalle silloin, kun sopimuksia luonnostellaan.

²⁷ Viljanen, Salminen & Hurmerinta-Haanpää 2018a: 67–68, 71–76; Viljanen, Salminen & Hurmerinta-Haanpää 2018b: 156–159

²⁸ Ks. Viljanen ym. 2018a

²⁹ Artikkelisarjan seuraavassa osassa MoU-dokumenteja käytettiin tuomaan mukaan asiakasorganisaation lakiosasto alusta pitäen, jotta kauppa ei pysähtyisi sopimuksen katselmoimisvaiheessa uuden hinnoittelumallinsa vuoksi (Viljanen ym. 2018b). MoU-dokumenttia tarvittiin siis tuomaan jo varhaisessa neuvotteluvaiheessa taho, joka yleensä ei ole osallistunut niin aktiivisesti neuvotteluihin.

2.5. Relational contracting

Proaktiivinen sopiminen pohjautuu voimakkaasti myös Ian Macneilin työhön sopimusten ja sopimusoikeuden parissa, erityisesti sopimusten suunnittelun osalta. Macneilin mukaan sopimus voidaan määritellä myös suhteeksi – *a relation*³⁰. Sopimuksissa on ennen kaikkea kyse siitä, että asioita saadaan aikaan todellisessa maailmassa, kuten jonkin rakentaminen tai myyminen. Sopimus projisoi vaihdantaa tulevaisuuteen lupaamalla jotakin, mutta kyseessä on aina kaksi lupaus: antajan ja vastaanottajan. Lupausten ei-yhteismitallinen vastavuoroisuus voi johtaa suuriin eroihin osapuolten tavassa ymmärtää toisen lupaus. Tällöin erimielisyys voidaan ratkaista vain tuomalla kuvaan jotakin muuta kuin pelkät lupaukset. Jokainen sopimus on olennaiselta osaltaan siis relationaalinen sopimus eli sellainen, jossa on läsnä osapuolten välinen suhde eikä pelkästään diskreetti vaihdanta.^{31 32}

Macneil tiivistää *relational contract* –teoriat neljään ydinväitteeseen:

- 1) Jokainen transaktio syntyy osana monimutkaisia suhteita (*complex relations*).
- 2) Minkä tahansa transaktion ymmärtäminen vaatii kaikkien asiaan liittyvien suhteiden olennaisten elementtien ymmärtämistä.
- 3) Transaktion tehokas analyysi vaatii kaikkien asiaan liittyvien suhteiden olennaisten elementtien tunnistamista ja punnitsemista.
- 4) Sekä suhteista ja transaktioista tehty kontekstuaalinen analyysi on tehokkaampi ja tuottaa kokonaisvaltaisemman ja luotettavamman analyysin kuin vain transaktioiden ei-kontekstuaalinen analysointi.³³

Relational contractingissa liikesuhteiden jatkuvuutta ja luottamuksellisuuden säilymistä pidetään tärkeämpänä kuin sopimusten tarkkaa noudattamista tai sopimusrikkomusseuraamusten soveltamista. Sopimus nähdään sitoutumisena käytännön yhteistoimintaan, keskittyen usein pitkäkestoisiiin ja monimutkaisiin yhteistoiminnallisiin sopimuksiin.³⁴ Koska relational contracting -näkökulma keskittyy osapuolten välisen yhteistoiminnan

³⁰ Campbell 2001: 366

³¹ Campbell 2001: 129–134

³² Toisaalta, jos sopimus on selvästi kertaluontoinen ja transaktio on nopeasti tehty, relationaalinen sopimuskäsitys ei välttämättä tuo mitään erityisempää lisää perinteiseen diskreettiin sopimuskäsitykseen nähden.

³³ Campbell 2001: 368

³⁴ Rudanko 2002: 57–58

edistämiseen, on näkökulmassa vahvasti läsnä myös sisällöltään täydentyvän tai muuttuvan sopimuksen idea, ja siten sillä on läheinen yhteys dynaamiseen sopimukseen³⁵.

Macneil käsittelee laajasti myös syntyvässä olevia sopimuksia ja sopimussuunnittelua³⁶. Sopimussuunnittelulle on keskeistä kaksi prosessia: tavoitteiden määrittely ja kommunikaatio. Suunnittelun osalta kaikki sopimussuhteet pitävät sisällään suorituksen suunnittelun ja riskisuunnittelun (*performance planning* ja *risk planning*). Riskisuunnittelun tunnistamiseksi suorituksen suunnittelemisesta voi käyttää kysymystä “Tuleeko sopimus päättymään onnistuneeseen lopputulokseen niin, että suunniteltuun todennäköisesti ei tarvitse turvautua?”. Jos vastaus on kyllä, kyse on riskien suunnittelusta. Riskien ja suorituksen suunnittelun voi nähdä olevan osin päällekkäisiä, mutta konseptien erottaminen toisistaan voi olla hyödyllistä tehokkaassa sopimussuunnittelussa. Tämän lisäksi kokonaisuuteen vaikuttaa se, mitä sopimussuunnittelussa tosiasiaa suunnitellaan ja mitä jää suunnittelematta. Täydellistä sopimusta, joka ottaisi huomioon kaikki mahdolliset tulevaisuuden visiot, ei ole mahdollista saavuttaa. Missään sopimuksessa ei ole mahdollista varautua kaikkeen. Suunniteltukin osuus perustuu jossain määrin piileviin tai hiljaisiin (*tacit*) odotuksiin.³⁷

Sopimusten käyttö suunnittelumekanismina tarjoaa valtavasti mahdollisuuksia, mutta riittämätön tai epätarkka kommunikaatio, piilevät oletukset ja sumeat odotukset monitukaistavat sopimusten suunnittelua³⁸. Macneil korostaa draftingin ja suunnittelun roolia sopimusten laadinnassa ja juristin ammattitaidon kiinnittymistä muuhunkin substanssiin kuin juridiseen tietämykseen onnistuneiden sopimusten laatimiseksi. Draftingissa erityisen huomion kohteeksi nostetaan sopimuksen yleisö eli lukijat, ympäristö ja organisointi ja kokonaisuuden laadinta.³⁹ Relationaalinen sopimuskäsityksen pääsopimus muodostuu draftingin ja osapuolten välisen kommunikaation ja tavoitteiden perusteella ja näyttäytyy jossain määrin osapuolten välisen suhteen artefaktina⁴⁰. Pääsopimus on edeltävän kommunikaation eli tietojenvaihdon ja yhteistyön tulos.

³⁵ Ks. Annola 2003: 99–102

³⁶ Haapio 2013: 33–34, Campbell 2001: 188–264

³⁷ Campbell 2001: 205–209

³⁸ Haapio 2013: 33–35

³⁹ Campbell 2001: 209–216

⁴⁰ Ks. sopimuksista ja artefakteista esim. Haapio 2013: 35–37, Passera 2017: 26, 80–89

2.6. Proaktiivinen oikeus

Proaktiivinen oikeus⁴¹ on tutkimussuuntana saanut jalansijaa Euroopassa vuosituhannen taitteesta lähtien. Taustalla on ollut pitkään tiedostettu kuilu akateemisen sopimusoikeuden ja käytännön sopimustoiminnan välillä.⁴² Yhdysvalloissa proaktiivista oikeuden liikettä on edeltänyt jollakin tapaa jo näkemys laista mahdollisena kilpailuedun lähteenä (*law for competitive advantage*) jo 1900-luvun alusta lukien. Louis Brown on jo vuodesta 1950 lähtien kirjoittanut *preventive law*'sta, jolle proaktiivisen oikeuden kahdesta ulottuvuudesta toinen, preventiivinen ulottuvuus, perustuu. Siinä missä preventiivinen ulottuvuus pyrkii ennakoimaan, mitä ihmiset tekevät ja miten juridisia riskejä voidaan pienentää ja ehkäistä, proaktiivisen oikeuden promotiivisen ulottuvuuden painopiste on haluttujen tavoitteiden toteutumisessa. Molempien ulottuvuuksien näkökulma korostaa *ex ante* –näkökulmaa, tulevaisuuden ennakoimiseen ja hallintaan. Proaktiivisessa oikeudessa haluttujen tavoitteiden nähdään toteutuvan parhaiten olosuhteissa, joissa juridinen asiantuntijuus yhdistyy muiden alojen asiantuntijoiden osaamiseen.⁴³

Proaktiivisen sopimisen tutkimus tarkastelee eri maailmaa kuin tuomioistuinten oikeudelliset ratkaisut. Käytännön sopimustoiminnassa sopimusten päätavoitteeksi voi hyvinkin ymmärtää liiketaloudelliset tavoitteet, mutta se ei välttämättä näy muodollisessa sopimuksessa. Monet asiat voidaan hoitaa suullisesti sopimalla toisin kuin alkuperäisiin sopimusdokumentteihin on kirjattu, johtuen esimerkiksi muodollisen sopimuksen tuntemattomuudesta tai siitä, että sopimusdokumentin ei anneta haitata varsinaista liiketoimintaa, koska sopimukset on ymmärretty varsinaisesta toiminnasta irrallisiksi muodollis-juridisiksi dokumenteiksi. Sopimus- ja liiketoimintaa tunteva juristi pystyy näkemään sopimusten mahdollisuudet menestyvän liiketoiminnan edistäjinä. Monesti käytännöstä kuitenkin huolehtivat muiden alojen ammattilaiset, kuten insinöörit tai ekonomit.⁴⁴

Proaktiivisen sopimisen tutkimuksen tavoitteena on sopimusten tarkastelu osana liiketoimintaa sekä ymmärtäminen sopimusprojektina, jolloin sopimusoikeuden yleiset opit eivät riitä. Liiketoimintamallit eivät ole alisteisia oikeustieteelle, vaan oikeus toimii yhtenä

⁴¹ Nystén-Haarala käyttää termiä ennakoiva oikeus tai ennakoiva sopiminen siinä, missä itse käytän proaktiivista oikeutta, proaktiivista juridiikkaa tai proaktiivista sopimista. Merkitys on tässä yhteydessä sama. Proaktiivinen oikeus termivalintana johtuu sekä lähteideni englanninkielisyydestä että kielikorvas-tani, joka antaa erilaisen merkityksen proaktiiviselle ja ennakoivalle. Tutkimusaiheittani palvelen haluan korostaa proaktiivista asennoitumista ja sen mukaisia tekoja sopimussuhteiden muodostamisessa eli yhteistyötä ja sopimuksen arvoa aktiivisesti edistäviä tekijöitä.

⁴² Nystén-Haarala 2017: 1015

⁴³ Siedel & Haapio 2010

⁴⁴ Nystén-Haarala 2017: 1033–1031, 1015–1024

apuvälineenä sopimustoiminnassa. Tutkimussuunta on monitieteinen sekä lähestymistavaltaan pragmaattinen. Yhtä ainoaa oikeaa metodologiaa proaktiivisen sopimisen tutkimiseen ei ole. Proaktiivinen sopiminen on tarkoitettu näkökulmaksi, jonka avulla oikeus viedään liiketoiminnan suunnittelun ja käytännön osaksi. Proaktiivisen sopimisen näkökulmasta puhuttaessa pitää muistaa mainita milloin puhutaan sopimusdokumentista, ja milloin sopimuksesta jossakin muussa mielessä.⁴⁵

Nordic School of Proactive Law määrittelee käsitteen tulevaisuusorientoituneeksi lähestymistavaksi juridiikkaan korostaen juridisen tietämyksen käyttämistä ennen kuin asiat menevät mönkään. Proaktiivinen oikeus koostuu juridisesta ajattelutavasta ja taidoista, käytännöistä ja menetelmistä, jotka auttavat tunnistamaan mahdollisuuksia ajoissa ja hyötyämään niistä, sekä huomaamaan potentiaalisia ongelmia siinä vaiheessa, kun ennakoivat toimenpiteet vielä ehtivät auttamaan. Riidanratkaisun ja muiden vaarojen välttämisen lisäksi proaktiivinen oikeus pyrkii hyödyntämään juridiikkaa arvon luomisessa, suhteiden vahvistamisessa ja riskinhallinnassa.⁴⁶

Proaktiivinen lähestymistapa näyttää sopimukset *ex ante* –näkökulmasta. Sopimukset ovat myös strategisia välineitä, joita liikkeenjohto voi käyttää liiketoiminnan sopimusten ja yhteistyösuhteiden suunnitteluun ja muovaamiseen. Sopimuksia voidaan käyttää ensinnäkin onnistuneen toiminnan tukemiseen ja ohjaamiseen erityisesti hyvän kommunikation ja yhteistyön kautta. Toisekseen sopimuksilla tasapainotetaan riskit ja palkinnot (*risks and rewards*) sekä ehkäistään tarpeettomia ongelmia, erimielisyyksiä ja riidanratkaisua.⁴⁷ Jos sopimus ymmärretään vain juristeille kuuluviksi ja varsinaisesta toiminnasta irrallisiksi muodollis-juridisiksi dokumenteiksi, jää sopimusten mahdollisuudet menestyvän liiketoiminnan apuvälineenä hyödyntämättä. Käytännössä hyvin toimivien sopimusten muodostaminen vaatii paljon tietoa oman sopimusosapuolten liiketoiminnan luonteesta ja kykyä moniammatilliseen yhteistyöhön. Yleensä tällaiset hyvin laaditut sopimukset eivät päädy akateemiseen arviointiin tai tuomioistuimiin tulkittaviksi, sillä esimerkiksi olosuhteiden muuttumiseen liittyvät ongelmat ratkaistaan neuvotteluin.⁴⁸ Proaktiivisessa sopimustoiminnassa sopimusprosessi nähdään vieläkin laajempänä kuin sitovien elementtien ilmestymisenä. Sopimisen katsotaan alkavan jo palveluiden ja tavaroiden

⁴⁵ Nystén-Haarala 2017: 1033–1031, 1015–1024

⁴⁶ Nordic School of Proactive Law 2018

⁴⁷ Haapio 2013: 7

⁴⁸ Nystén-Haarala 2017: 1015–1016

suunnittelusta. Juridinen sitovuus ei ole proaktiivisen sopimisen tärkein tekijä, vaan huomio ja tavoite ovat liiketoiminnan tavoitteiden toteuttamisessa.⁴⁹

2.7. Visualisointi ja legal design

Aina rationaalinen *Homo Economicus* muodostui jonkinlaiseksi oletuskuvaksi ihmisestä ja tavasta toimia yhteiskunnassa. *Homo Economicus* pyrkii aina maksimoimaan oman hyötynsä, pystyy laskemaan kaikille tekemiselleen rahallisen arvon eikä häntä eivätkä vaivaa kognitiiviset vinoumat. Ihmiskuva on kuitenkin monipuolistunut ja osa tutkimustuloksista viittaa siihen, että olemme sittenkin *Homo Sapienseja*, joiden kognitiiviset voimavarat, peukalosäännöt ja ajatteluvinoumat johtavat siihen, että päätöksiä tehdään myös muilla perusteilla kuin täysin rationaaliselta pohjalta.⁵⁰ Dokumenttien ulkoasulla on merkitystä siihen, kuinka nopeasti ja helposti ymmärrettävissä ne ovat⁵¹. Sopimusdokumenttien visualisointi voi tarkoittaa muotoilua väliotsikoiden ja sisällysluettelon lisäämisestä aikajanoihin ja vuokaavioihin, sekä kokonaan kuvamuodossa tehtyihin sopimuksiin⁵².

Sopimusten visualisoinnilla on useita positiivisia kognitiivisia ja emotionaalisia vaikutuksia. Visualisointi edesauttaa dokumenttien ymmärtämistä, parantaa sopimusten käytökokemusta ja edistää yhteisymmärryksen rakentamista ja yhteistyötä organisaatioiden ja ammattikuntien välillä. Onnistuneelle sopimusvisualisoinnille ei ole määriteltävissä parasta tai tehokkainta visualisointimallia, vaan eri visualisoinnit vastaavat erilaisiin tarkoituksiin, jotka eivät ole keskenään vaihdettavissa.⁵³ Sopimusten visualisoinnilla viitataan usein infografiikkaan (*infographics*). Infografiikalla tarkoitetaan visuaalisia esityksiä, joissa grafiikalla, kuten kuviot, symbolit, diagrammit, välitetään tietoa yhdessä verbälisen kielen kanssa⁵⁴.

Legal design on visualisointia laajempi käsite, ja kytkeytyy informaatiomuotoiluun (*information design*) ja palvelumuotoiluun (*service design*). Informaatiomuotoilulla tarkoitetaan muotoilukäytäntöjä, joiden kautta jaetaan ja viestitään tietoa, ja se poikkeaa taivuttelun ja suostuttelun käytännöistä kuten esimerkiksi mainoksista⁵⁵. Infografiikka eli

⁴⁹ Nystén-Haarala 2017: 1021–1024.

⁵⁰ Ks. esim Tversky & Kahneman 1974; Kahneman & Tversky 1984; Bazerman & Moore 2013; Thaler & Sunstein 2012; Raworth 2017; Campbell 2001: 89–92, Haapio 2013: 48–52, 56–60; Passera 2017.

⁵¹ Passera 2017: 64–74, Butterick 2017: 19–36

⁵² Passera 2017: 122–146, 50.

⁵³ Passera 2017: 153–157

⁵⁴ Meirelles 2013: 7–14

⁵⁵ Meirelles 2013: 7–14

sopimusten visualisoinnissa käytetyt graafiset elementit ovat informaatiomuotoilun työkaluja,⁵⁶ mutta se on vain osa informaatiomuotoilun työkalupakkia. Selkeän kommunikation rakentaminen perustuu selkeään kirjoittamiseen ja visuaaliseen suunnitteluun, jotta informaatio on helppo ymmärtää. Informaatiomuotoiluun kuuluu myös käyttäjätestaus ja moniammatillinen yhteistyö ja sivuavien tieteenalojen, kuten kognitiivisen psykologian ja lingvistiikan, konseptien käyttäminen.⁵⁷ Palvelumuotoilu keskittyy kokonaisvaltaisen ja hyvin suunnitellun käyttäjäkokemukseen luomiseen aineettomien ja aineellisten välineiden kautta. Kyseessä on monialainen ajattelutapa, joka vaatii useiden eri ammattilaisten taitoja innovoidakseen tai parantaakseen palveluita ja tehdäkseen niistä käytävämpiä, hyödyllisempiä, vaikuttavampia ja haluttavampia asiakkaille ja tehokkaampia organisaatioille.⁵⁸

Legal designille ei ole yksiselitteistä määritelmää, ja kaikkia tyydyttävää määritelmää ei välttämättä ole löydettävissäkään. Akateemiselta kannalta monialaisen käsitteen sisällön lähestymistapa vaihdellee riippuen akateemikon omasta tieteenalasta. Legal design on noussut esille etenkin sopimustoiminnan yhteydessä, oletettavasti sen vuoksi, että sopimusvapaus ja liike-elämän tarve tuottaa ja käyttää toimivia sopimuksia mahdollistavat kokeilujen tekemisen, mutta EU:n yleinen tietosuoja-asetus eli GDPR, finanssimaailma ja oletettavasti mikä tahansa tiedon välittämiseen perustuva oikeudenala voi omaksua legal designin käytäntöjä. Legal designista voidaan puhua jo siinä vaiheessa, kun tarkoitetaan yksinkertaisia, informaatiota jäsentävistä ja kognitiivista kuormaa vähentävistä elementtejä, kuten pelkästään sisällysluettelon lisäämisestä tai typografisista valinnoista loppukäyttäjäkokemuksen kannalta ajatellen. Legal designin konseptiin voi myös sisältyä prosessin holistisempi suunnittelu kaikkien käyttäjäryhmien osalta, jolloin legal design muistuttaa palvelumuotoilua juridisella alalla sovellettuna⁵⁹ tai oikeuden tekeminen saavutettavammaksi ei-juristeille⁶⁰. Tässä tutkielmassa legal designilla tarkoitetaan palvelumuotoilun kaltaista holistista ja moniammatillista lähestymistapaa juridisiin prosesseihin, jossa prosessiin osallistuvien käyttäjäkokemus ja heidän tavoitteidensa onnistuminen ohjaavat prosessin suunnittelua.

⁵⁶ Meirelles 2013: 7–14

⁵⁷ Waller, Waller, Haapio, Crag & Morrisseau 2016: 48–50

⁵⁸ Stickdorn & Schneider 2017: 28–33

⁵⁹ Ks. jakso 3.4. Sopimuksen muodostamiseen käytetyistä instrumenteista proaktiivisen sopimisen näkökulmasta: ”Sopimisen katsotaan alkavan jo siinä vaiheessa, kun pohditaan ja suunnitellaan tavaroita ja palveluita.”

⁶⁰ Ks. esim. <http://www.openlawlab.com>

2.8. Lyhyesti muista sopimuskäsityksistä

Oikeustaloustieteelliseltä puolelta transaktiokustannusanalyysi (transaction cost economics, TCE) painottaa *ex ante* -näkökulmaa. Sopimusten hahmottaminen kustannustehokkuuden kannalta keskittyy nimenomaan liiketoiminnan näkökulmaan siinä hetkessä jälkikäteisten tuomioistuinratkaisuksista poiketen.⁶¹ Transaktiokustannusnäkemys keskittyy sopimusten turvaamistavoitteisiin, ja jossa sopimukset ovat mekanismeja kustannusten hallintaan ja opportunistilta suojautumiseen⁶². Proaktiivisessa oikeudessa sopimukset nähdään kuitenkin manageriaalis-oikeudellisina välineinä⁶³, jolloin sopimuksella on laajempi rooli kuin TCE-katsantokanta antaa ymmärtää.

Sopimusten näkeminen tiedon lähteenä (*knowledge-based view*) avaa ovea myös organisaationaaliseen tutkimukseen, kuten sopimusten näkeminen artefakteina, sopimusten kehystämisen (*framing*) psykologisille vaikutuksille ja visualisoinnin vaikutuksesta sopimusten yhteistyö- ja kommunikaatiofunktioihin.⁶⁴

2.9. Harmonisoinnista sekä oikeus- ja organisaatiokulttuureista

Tämän tutkimuksen tarkoitus ei ole oikeusvertailu, mutta kontekstin selventämiseksi on syytä nostaa esiin joitakin seikkoja lainvalinnasta ja globalisoituvasta oikeudesta. Kansallisvaltioiden rajojen heikkeneminen sekä perinteisten oikeudenalojen raja-aitojen häilyminen vaativat oikeudellisesti merkittävän aineksen jäsentämiseksi kattavampaa näkökulmaa kuin tiukasti valtiokeskeinen oikeusvertailu tuottaa⁶⁵. Transnationaalinen oikeus, jossa pyritään tunnistamaan oikeuden globaaleja ja riippuvuus- ja vaikuttavuussuhteita⁶⁶, ja globaali oikeus merkitsevät yhdenmukaistumisen lisäksi myös sirpaloitumista erikoistuneisiin oikeudenaloihin⁶⁷. Valtiokeskeisen vertailun sijasta on hedelmällisempää keskittyä siihen, millä tavoin sopimusosapuolten lähtökohdat, kuten kulttuuri ja toimiala, voivat tuoda mukanaan sopimussuhteeseen.

Euroopan unionin pyrkimys vähentää tavaran, ihmisten ja pääomien vapaan liikkuvuuden esteitä on tuonut mukanaan kilpailulainsäädännön lisäksi myös sopimusoikeuden

⁶¹ Nystén-Haarala 2002: 53–55

⁶² Passera 2017: 94–95

⁶³ Haapio 2013: 27–43

⁶⁴ Passera 2017: 94–95

⁶⁵ Husa 2017: 1100–1101

⁶⁶ Husa 2013: 138–139

⁶⁷ Husa 2017: 1100–1101

harmonisointia soft law'n kautta (esimerkiksi PECL, DCFR⁶⁸) Euroopan sisäisesti. EU:n harmonisoinnin myötä civil law'lla on ollut vaikutusta myös Englannin oikeuteen⁶⁹. Vaikka kansainvälinen kauppa ja vaihdanta lisääntyvät ja sopimusoikeuden kansainväliin harmonisointiin on pyritty *soft law* –tyyppisen sääntelyn kautta, sopimusten lainvalinnalla on edelleen vahva merkitys. Harmonisointi on koskenut toistaiseksi suppeita alueita eikä poista sopimuskumppaneiden oikeuskulttuurillisia eroja.⁷⁰

Oikeuskulttuurin käsitteen osalta tässä tutkielmassa kuljetaan Tammin ja Letto-Vanamon esityksen vanavedessä: vaikka kulttuuri on epämääräinen ja moniselitteinen, käytetään oikeuskulttuuria sanana korostamaan, että jonkin maan oikeusnormeja ei tule tarkastella vain sellaisenaan, vaan on muistettava, että ne kumpuavat syvään juurtuneista oikeuskäsityksistä sekä yhteiskunnan historiasta ja kehityksestä⁷¹. Käsitteenä oikeuskulttuuri palvelee tämän tutkimuksen tarkoitusta parhaiten, sillä sopimusosapuolet toimivat oman yhteiskuntansa ja siten oikeuskulttuurinsa sisällä. Esimerkiksi brittiläisessä sopimusoikeudessa sopimus nähdään ennemmin teknisenä instrumenttina kuin osapuolten välisen suhteen oikeudenmukaisuuden järjestelyn välineenä toisin kuin Suomessa⁷². Edelleen oikeuskulttuurin rinnasteisuus organisaatiokulttuuriin on myös tutkimuksen tavoitteita palveleva valinta. Oikeuskulttuurin lisäksi myös organisaatiokulttuuri vaikuttaa mitä suurimmassa määrin siihen, millaiseksi sopimustoiminta muodostuu käytännössä. Näin voi olla etenkin kansainvälisesti toimivissa jättikokoisissa yhtiöissä, joissa emoyhtiön suosima toiminta- ja esitystapa tuodaan myös muiden maiden tytäryhtiöihin huolimatta oikeuskulttuureiden eroavaisuuksista. Toimintamaan oikeuskulttuurista poikkeava organisaation sisäinen vakiintunut sopimuskulttuuri voi myös tulla vaihdevaihtamiseksi oikeuskulttuureiltaan poikkeaviin maihin sisäisen kommunikaation ja dokumenttien vaihtamisen myötä, vaikka se ei olisi ollut suunniteltu tavoite.

⁶⁸ PECL eli *Principles of European Contract Law*, ja DCFR eli *Draft Common Frame of Reference*. (Ks. esim. Husa 2013: 70–71)

⁶⁹ Tamm & Letto-Vanamo 2015: 60–61. Ks. myös Husa 2013: 20–22.

⁷⁰ Rudanko 2014: 1020–1021

⁷¹ Tamm & Letto-Vanamo 2015: 15. Edelleen oikeusvertailusta, oikeusperheen, –järjestelmien ja oikeudellisen tyylin käsitteiden merkityseroista s. 10–18.

⁷² Rudanko 2014: 1011

3. OIKEUSPERIAATTEISTA JA SOPIMUKSEN SYNTYMISESTÄ

3.1. Sopimusvapaus

Sopimusoikeus on periaateohjautuvaa. Oikeusperiaatteilla on kuitenkin institutionaalinen tuki oikeusjärjestyksessä eli periaatteet pohjaavat oikeuslähteisiin: lakien esitöihin, tuomioistuinten ratkaisuihin, tapaoikeuteen, oikeuskirjallisuuteen⁷³. Olennaisimpina periaatteina voidaan pitää sopimussitovuutta sekä sen kääntöpuolta sopimusvapautta. Selkeyden vuoksi sopimusvapaus voidaan jakaa seuraavasti: päätäntävapaus, valintavapaus, sisältövapaus, muotovapaus, tyyppivapaus, purkamisvapaus sekä vapaus sopia noudatettavasta laista ja riidanratkaisusta⁷⁴. Tässä tutkielmassa suurennuslasin alla on erityisesti muoto- ja sisältövapaus.

Sopimusvapaudella on vahva yhteys muihin taloudellisen toiminnan vapauden periaatteisiin, kuten elinkeinovapauteen ja yhdistymisvapauteen. Sopimusvapauden korostaminen korostaa yksilöiden kykyä asioidensa hoitamiseen edullisella tavalla itselleen sekä yhteiskunnalle.⁷⁵ Sopimusvapaus on keskeisimpiä periaatteita sopimusoikeudessa. Yksilöiden katsotaan noudattavan vapaata tahtoaan tietoisesti sopimuksia tehdessään. Oletettaessa yksilöt rationaaliseksi sopimusriidat johtuvat lähinnä sopimuksen tai oikeussääntöjen vastaisesta toiminnasta. Hyvinvointiyhteiskunnissa on kuitenkin korostettu, että osapuolet eivät ole välttämättä tasa-arvoisia ja siten kykeneviä toteuttamaan tahtoaan tasaväiksesti.⁷⁶ Rationaalisen sopimuksentekijän oletuksesta huomio on siirretty osapuolen tosiasialliseen asemaan⁷⁷. Tosiasiallisen tahdon toteutumista on pyritty toteuttamaan oikeusnormeilla ja niiden tulkinnalla kuten kohtuusharkinnalla ja heikomman suojalla. Luodessa edellytyksiä yksilöiden autonomialle samalla rajoitetaan vahvempien osapuolten autonomiaa luomalla normeja, jotka estävät muiden (heikompien) autonomian rajoittamisen.⁷⁸ Sopimusosapuolen kuulumisen johonkin ryhmään, kuten työntekijän tai kuluttajan asemassa sopimuksen tekeminen, tarjoaa osapuolelle pakottavan lainsäädännön kautta vähimmäissuojan, ja vaikuttaa sovittelusäännösten lisäksi myös tiedonanto- ja selonottovelvollisuuksiin⁷⁹.

⁷³ Tolonen 2000: 61

⁷⁴ Saarnilehto 2018

⁷⁵ Hemmo 2003: 70–71

⁷⁶ Pohjonen 2005: 32, 36

⁷⁷ Hemmo 2003: 71

⁷⁸ Pohjonen 2005: 32, 36

⁷⁹ Hemmo 2003: 71–72

Liberalistisesta sopimusnäkemyksestä osapuolen tosiasiallisen aseman merkitykseen siirtyminen on oikeuskehityksenä rajoittanut sisältövapautta. Riippumatta sopimukselle annetusta otsikosta heikomman suojan mukaista ryhmäkuuluvuutta sovelletaan eli sopimuksessa arvioidaan sisältöä ennen muotoa (*substance over form*). Myös julkisyhteisön sopimusvapautta on rajoitettu esimerkiksi rajoittamalla viranomaisen toimivallan siirtämistä ulkopuolisille sopimuksella.⁸⁰

Sisällön ja muodon vapaus linkittyvät toisiinsa esimerkiksi yhteiskunnallisten intressien kautta. Sopimukset ovat Suomessa vapaamuotoisia, jos muuta ei ole säädetty⁸¹. Lainsäädännössä muotovapautta rajoittaa lähinnä tiettyjen sopimustyyppien osalta näkemys muita tärkeämmistä tai epäselvyyksille alttiimmista sopimuksista. Eri sopimustyyppien muotovaatimuksista ovat esimerkkeinä kiinteistön luovutus tai kuluttajaa suojaava kirjallisen muodon käyttäminen. Muotovaatimus voidaan nähdä pätevän sopimuksen edellytyksenä, mutta tällöinkin punninta muotovaatimuksen sivuuttamisen tosiasiallisista seurauksista (eli onko koko sopimus pätemätön) on tapauskohtaisesti riippuen itse muotovaatimuksesta ja omaksutuista ratkaisulinjoista.⁸² Myös osapuolten keskenään sopimaa muotovaatimus eli muotovarauma voi johtaa pätemättömyyteen, vaikka lähtökohtaisesti sovittua muotoa pidetään ohjesisältöisenä⁸³. Muotovaraumalla voidaan hakea varmistusta sille, että neuvotteluluonnokseksi tarkoitettu esitystä ei katsota sitovaksi tarjoukseksi. Muotovaraumaksi määritellään myös tilanne, jossa osapuolet sopivat, millä tavalla kirjallista sopimusta voidaan täydentää. Tällä pyritään välttämään epäselvyys siitä, että osapuolten keskinäinen kommunikaatio ei ilman eri tarkoitusta muodostu sopimuksen sisällöksi.⁸⁴

Sopimusta edeltävien dokumenttien osalta todettakoon, että tarjous voidaan tehdä vapaamuotoisesti, mutta ollakseen sitova, tarjouksen tulee olla muotoiltu niin, että siihen voidaan antaa vastaus sanoilla ”kyllä” tai ”ei”. Tarjouksessa voidaan toki aina ilmaista sen olevan sitomaton. Tarjouksena ei myöskään pidetä sellaisia ilmauksia, joiden perusteella henkilö on valmis tekemään sopimuksia, mutta jotka eivät ole nimenomaisia tahdonilmaisuja.⁸⁵ Muidenkin edeltävien dokumenttien osalta pätee sääntö sisältö ennen muotoa, kuten ilmenee esimerkiksi KKO:n ratkaisussa 1996:7, jossa aiesopimukseksi otsikoitu

⁸⁰ Hemmo 2003: 72–75

⁸¹ Hemmo 2003: 180

⁸² Hemmo 2003: 180–203

⁸³ Saarnilehto & Annola 2011

⁸⁴ Hemmo 2003: 180–203

⁸⁵ Hemmo & Hoppu 2006

asiakirja katsottiin sitovaksi esisopimukseksi huolimatta siitä, että kaupunginvaltuusto ei ollut varannut hankkeeseen määrärahaa.

Muotovapauden rajoitukset ovat alisteisia sisällölle. Toisin sanoen muotovaatimusten ja –varaumien pakollisuus ja luonne riippuvat sopimuksen sisällöstä. Kääntäen sopimuksen sisältö ei ole riippuvainen muodosta⁸⁶. Sen sijaan sisällön tulkinta riippuu hyvinkin paljon esitystavasta. Esitystapa voi itsessään johtaa monitulkintaisuuteen ja epäselvyyteen. Olennaista olisikin, että sopimuksen muoto eli esitystapa tukisi sisältöä.

Sopimusoikeusperiaatteet kiinnittyvät vahvasti ympäröivään yhteiskuntaan, ja tavat, joilla periaatteita sovelletaan, voinevat vaihdella (oikeus)kulttuurin mukaan. Oikeusperiaatteet väistämättä muodostuvat ja tarkentuvat toteutuneen oikeuskäytännön mukaisesti, jolloin riidanratkaisussa jälkikäteiseen sopimustulkintaan vaikuttaa oikeuskulttuuri ja onko taivuttu enemmän objektiivisen tai subjektiivisen tulkinnan kannalle.

Objektiivisella tulkinnalla yleensä tarkoitetaan ulkopuolisen ja rationaalisen henkilön kaltaista arviointia sopimusmateriaalista, ja osapuolten tahdon katson löytyvän itse sopimuksesta. Subjektiivisella tulkinnalla puolestaan viitataan siihen, miten osapuolet ovat tosiasiallisesti ymmärtäneet sopimuksen sisällön, ja tällöin sopimusdokumentti on vain yksi lähde tulkinnalle. Oikeuskulttuureiden välistä eroa voidaan pyrkiä korostamaan tulkintamenetelmien kategorisoinnilla joko subjektiiviseen tai objektiiviseen tulkintaan. Tulkintamenetelmät eroavat toisistaan myös tulkintamateriaalin määrittelemisessä. Subjektiivisessa tulkintamenetelmässä materiaalin voi sisällyttää myös toisen osapuolen yksipuolisesti tuottamaa materiaalia, kun objektiivisessa tulkinnassa operaatio kohdistuu osapuolten yhdessä tuottamaan materiaaliin.⁸⁷ Tässä mielessä sopimuksen muoto voi määrittää myös sopimuksen sisältöä. Jos yksi osapuoli laatii sopimuksen ja siihen liittyvän aineiston sopimusneuvotteluvaiheessa, ja toinen osapuoli on erinomaisen tyytyväinen laadittuun materiaaliin, voinee materiaalin laadinnan taakka koitua taakaksi myös riidanratkaisussa tulkinta-aineiston määrittelyssä ja varsinaisessa tulkinnassa esimerkiksi epäselvyyssäännön vuoksi. Tässä esitetty esimerkkitalanne toki tarkastelee syntyneitä sopimusta *ex post* ja siten muodostumassa olevan sopimuksen osalta kyse on ennen kaikkea riskinhallinnasta. Sisältö- ja muotovapaus linkittyvät myös siinä mielessä, että sopimuksen muodon voi katsoa edesauttavan sisällön ymmärtämistä (tai ymmärtämättömäksi

⁸⁶ Pois lukien pätemättömyys. Pakollisen muotovaatimuksen noudattamatta jättäminen tekee sopimuksen pätemättömäksi eli virheellinen muoto renderöi sopimuksen sisällön merkityksettömäksi – huolimatta osapuolten välisestä tahdosta. Ks. KKO 2015:80.

⁸⁷ Annola 2012: 175–177

jäämistä), jolloin osapuolten ymmärtäessä yhteisen tahtonsa ja kummankin velvollisuudet tämän tahdon toteutumisessa, lienee riidanratkaisuun päätyminen epätodennäköisempää. Sopimusdokumenttien ymmärrettävyys riskinhallinnan kannalta korostuu erityisesti organisaatioissa, joissa sopimuksen laatijat ja neuvottelijat ovat eri henkilöitä kuin ne, jotka toteuttavat sopimuksen.

Sopimusvapaus mahdollistaa siis sen, että sopimukset voivat erityisesti liiketoimintaympäristössä olla muodoltaan sellaisia kuten tilanteeseen parhaiten soveltuu. Riskinhallinta- ja muista syistä suosittu kirjallinen muoto ei myöskään tarkoita pelkkää tekstiä. Liiketoiminnassa osapuolet voivat niin sanotusti laatia oman lakinsa sopimusten avulla ja sopimusten avulla ohjata koko yhteistyösuhdettaan valitsemiensa ja yhdessä sopimiensa periaatteiden mukaisesti, jotka voivat myös poiketa perinteisestä sopimuksen mielikuvasta. Osapuolet hallitsevat sopimusten tyyliä, sisältöä ja muotoa. Osapuolten päätettäväksi jää laaditaanko sopimukset pelkästään tekstinä varautuen ennen kaikkea mahdolliseen ulkopuoliseen riidanratkaisuun, vai suunnitellaanko sopimukset toimiviksi liikkeenjohdon käyttäjäystävällisiksi työvälineiksi.⁸⁸ Tämä sopimusvapaus ulottuu myös pääsopimusta edeltäviin dokumentteihin. Jos nämä dokumentit eivät muodostu osaksi sopimusmateriaalia edes jälkikäteisessä tulkinnassa, niin silloinhan dokumentteja ei säätele sopimusoi-keuden säännökset ja periaatteet. Kyseeseen voi kuitenkin tulla jonkin muun oikeudenalan tai erityislainsäädännön, kuten kuluttajansuojan, arvopaperimarkkinoiden tai julkisten hankintojen säännösten, soveltaminen.

3.2. Sopimussitovuus

Sopimus on pidettävä. Sopimus sitoo niin kauan kuin se on voimassa, ja jo sopimuksesta neuvottelemisen voi synnyttää velvoitteita osapuolille⁸⁹. Sopimuksen pysyvyyden pääsäännöstä poikkeuksen tekee yleinen sovittelusääntö. Sääntö on sisällytetty OikTL:iin mutta sitä olisi mahdollista soveltaa myös esimerkiksi perhe- ja jäämistöoikeudessa sekä yhtiöoikeudessa varallisuusoi-keuden lisäksi. Täsmällisiä edellytyksiä kohtuuttomuuden sovittelulle ei ole määritelty OikTL 36§:ssa, vaan sääntö on joustava.⁹⁰

⁸⁸ Haapio 2013: 78–79

⁸⁹ Esimerkiksi lojaliteettiperiaatteen mukaisesti osapuolen on kerrottava tulevan sopimuksen kannalta merkittävistä seikoista (Saarnilehto & Annola 2018: 164).

⁹⁰ Saarnilehto & Annola 2018: 164–176

Pääsopimusta edeltävien dokumenttien sopimussitovuuden muodostumisen osalta sopimuksen prosessikäsitystä ei voi jättää huomioimatta suomalaisessa oikeus(tiede)kulttuurissa. Jälkikäteen tapahtuvassa tulkinnassa sopimusta edeltävien dokumenttien osalta olennaista on, nähdäänkö kyseessä olevan yksittäinen dokumentti, jolla on pistemäisesti syntynyt oikeusvaikutus, vai onko kyse sopimusprosessin eräästä vaiheesta. Kyse ei ole konkreettisesta juridisesta vastauksesta, vaan tavasta hahmottaa tilanne⁹¹. Kysymykseen vastaamisessa painoarvo on tilannekohtaisessa arviossa ja osapuolten välille syntyneissä odotuksissa. Samastakin tapauksesta lienee mahdollista argumentoida sekä pistemäisen että prosessimaisen käsityksen puolesta riippuen olosuhteista ja dokumentin laadusta. Kuitenkin erittäin harva sopimus päättyy litigaatioon ja näin ollen tämän tutkimuksen kannalta olennaisempi pohdinnan aihe on se, minkälaisia odotuksia sopimusta edeltävillä dokumenteilla luodaan ja miten näiden odotusten täyttyminen tai täyttymättä jääminen vaikuttaa osapuolten väliseen suhteeseen.

Osapuolet muodostavat tulevaisuuden odotuksensa menneisyyden perusteella⁹², jolloin osapuolet käyttäytyvät prosessimaisesti. Lienee myös mahdollista tai jopa todennäköistä, että prosessimaista sopimuskäsitystä tukevasta käyttäytymisestään huolimatta sopijaosapuoli itse hahmottaa sopimusvelvoitteiden syntyvän pistemäisesti – erityisesti, jos sopijaosapuolena on henkilö, joka näkee sopimusten olevan varsinaisesta liiketoiminnasta irrallista, juristeille kuuluvaa pikkupräänttiä. Tällaisessa tilanteessa voi nähdä syntyvän *paper deal vs. real deal* –ongelman⁹³, mikä ei tietystikään palvele juridista riskinhallintaa tai yrityksen operationaalisia tavoitteita. Sopimusta edeltävät dokumentit voidaan laatia tukemaan pistemäistä taikka prosessimaista sopimuskäsitystä. Olennaista on, mikä tapa palvelee parhaiten sopimuksen tavoitteita, ja millaista vuorovaikutusta osapuolten välille halutaan.

Pääsopimusta edeltävillä dokumenteilla pyritään nimenomaan vaikuttamaan tulevaisuuteen, jolloin dokumenttien vaikutusta on pohdittava silloin, kun niitä laaditaan, eikä jälkikäteen tuomioistuimessa. Tulevaisuuteen vaikutetaan nykyhetkestä. Jälkikäteisesti tuomioistuintarkastelussa on sopimusprosessin kulku hahmotettavissa, mutta itse tilanteessa, jossa dokumentteja laaditaan, ei ole välttämättä nähtävissä prosessin päättymistä tai yksittäisen dokumentin painoarvoa koko prosessissa.

⁹¹ Pöyhönen 2003: 18

⁹² Ks. Pöyhönen 1988: 214 alaviite 55 sekä laajemmin tahto- ja luottamusmallista sopimuksen prosessikäsitäksessä s. 213-214

⁹³ Ks. Haapio 2013: 49–50

Sopimuksen synty voidaan jälkikäteen nähdä myös prosessina: ensimmäisistä yhteydenotoista syvempään tiedonvaihantaan ja perinteiseen sopimukseen sitoutumiseen ja allekirjoitusseremoniaan. Pöyhösen esitys vaiheittain syntyvästä sitoutumisesta⁹⁴ on käyttökelpoinen väline oikeustositseikkojen painoarvon punnitsemiseen ja asettamiseen kontekstiinsa siinä vaiheessa, kun koko prosessi on nähtävissä. Sen sijaan silloin, kun osapuolet vasta luovat oikeustositseikkoja, ei niitä pystytä vielä samalla tarkkuudella – jos ollenkaan – asettamaan kontekstiinsa ennen kuin lopputulos on selvillä: syntyikö sopimus, millaisin ehdoin, ja millaisten neuvotteluiden kautta sekä millaisia dokumentteja neuvotteluissa käytettiin. Prosessikäsitystä voinee hyödyntää myös hahmoteltaessa tulkitamateriaalin laajuutta ja painoarvoa riitatilanteessa.

Ennen prosessin valmistumista osapuolet voivat pyrkiä luomaan tietyllä tavalla prosessiin vaikuttavia oikeustositseikkoja – dokumentteja – mutta lopullisesta vaikutuksesta ei tietenkään voida olla varmoja. Siten edeltävillä dokumenteilla, sopimuksen synnyttävillä dokumenteilla, on itse asiassa pistemäinen vaikutus sopimusprosessin ollessa vielä kesken. Tässä tarkoitettu pistemäinen vaikutus poikkeaa Pöyhösen väitöskirjassaan esittämästä ajatuksesta, jossa prosessimaisuutta on luonnehdittu sopimusten sarjana: “sekä keskenään, että kokonaisuuteen nähden samankaltaisiin, mutta pienempiin osiin”⁹⁵. Esimerkiksi suomalaisessa lainsäädännössä tarjouksen ei voida katsoa olevan “minisopimus”, sillä lähtökohtaisesti tarjous sitoo vain yhtä osapuolta eli tekijäänsä. Sen sijaan pääsopimusta edeltävissä dokumenteissa sisältö ja haluttu sitovuuden aste voivat vaihdella merkittävästi. Aie- tai esisopimuksen ei ole aina tarkoituksenmukaista olla pääsopimuksen raakaversio⁹⁶. Sisällöllinen poikkeavuus tavoitellusta pääsopimuksen sisällöstä liittyy edelleen **Pöyhösen** sopimuksen prosessikäsitteen asialliseen ja henkilölliseen ulottuvuuteen ajallisen ulottuvuuden lisäksi⁹⁷.

Sopimuksen prosessikäsitys on hyödyllinen väline sopimuksen synnyn tarkasteluun, mutta sitä ei voida ongelmitta soveltaa ennen kuin prosessi on valmis. Siten, prosessin ollessa keskeneräinen, laadituilla dokumenteilla on pistemäinen vaikutus, joskin pistemäinen vaikutus asettuu suhteessa aikaisempaan toimintaan ja dokumentteihin. Jossain määrin voinee sanoa, että sopimuksen prosessikäsitys pitää sisällään pistemäisen käsityksen. Prosessin tarkastelussa pystytään tarkentamaan katse tiettyyn ajalliseen pisteeseen, jossa todetaan oikeusvaikutuksia syntyneen perustuen sopimusprosessin

⁹⁴ Pöyhönen 1988: 220-223

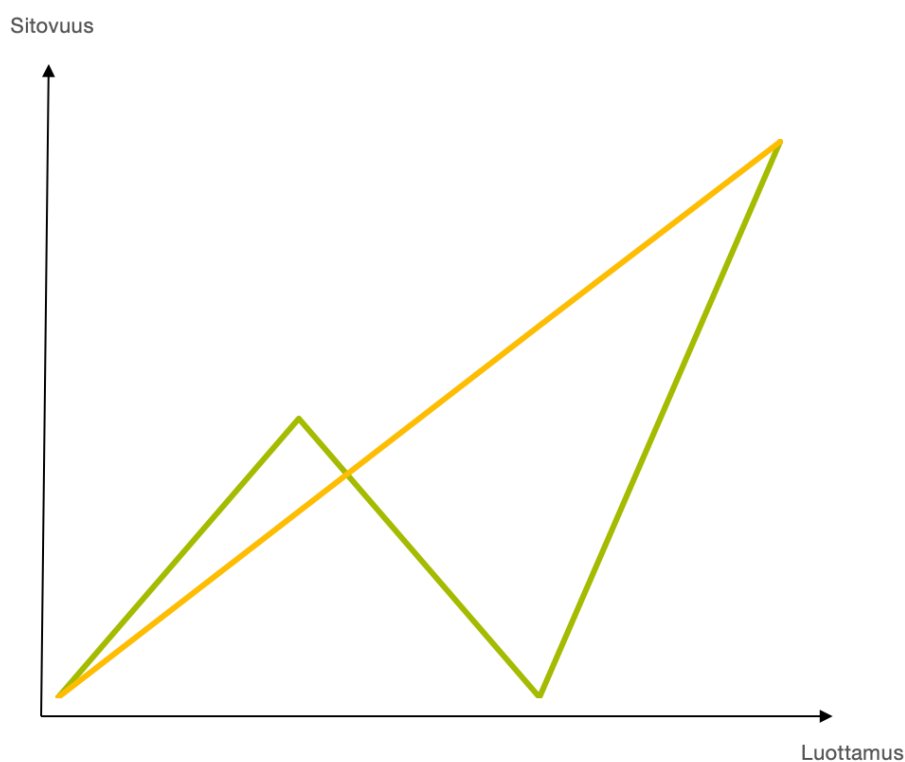
⁹⁵ Pöyhönen 1988: 216-217

⁹⁶ Ks. esim. Annola 2016a

⁹⁷ Prosessikäsitteen ulottuvuuksista ks. Pöyhönen 1988: 217–229

tulkintamateriaalin. Kyse on siitä, kiinnitetäänkö tulkinnassa huomiota enemmän dokumentteihin vai yhteistyösuhteeseen. Dokumentit muodostavat sitovuutta mahdollisesti itsessään, mutta sitä, mihin tietyn dokumentin sitovuuden aste asettuu koko sopimusprosessissa, voidaan arvioida vasta jälkikäteen. Edeltävien dokumenttien pistemäinen vaikutus ei ole rinnastettavissa sellaisenaan valmiin sopimuksen pistemäiseen vaikutukseen.

Osapuolten väliset dokumentit eivät välttämättä rakenna sitovuutta osapuolten lineaarisesti, vaan sitovuus voi heilahdella binäärisesti sitomattomasta sitovaan dokumentista toiseen, varsinkin, jos dokumentteja vaihdetaan vastavuoroisesti. Kuvassa 1 on esitetty yksinkertaiset kuvaajat, jotka kuvaavat dokumenttiketjun sitovuutta osapuolten välisen luottamuksen (ja ajan) funktiona. Todellisuudessa luottamus tuskin kasvaa kuitenkaan lineaarisesti.



Kuva 1. Sitovuuden ja luottamuksen välinen suhde pistemäisen ja prosessimaisen sopimuskäsityksen mukaan.

Ei-lineaarisen kuvaajan dokumenttiketjuna voi olla esimerkiksi tarjouspyyntö – tarjous – tiedustelu – sopimus. Kuva havainnollistaa sopimuksen syntyä prosessina. Ensimmäinen

piste edustaa esimerkkinä mainittua tarjouspyyntöä, joka ei sido kumpaakaan osapuolta. Toinen piste on tarjouspyynnön perusteella annettu tarjous. Kolmas piste on ostajan tiedustelu ja neljäs piste muodostunut sopimus. Neljännen pisteen sitovuuden aste on nostettu korkeammalle tarjouksen sitovuuden nähden, sillä vaikka tarjous sitoo antajaansa, on ostaja sitoutunut vasta “valmiiseen” sopimukseen. Eri vaiheilla – tai pisteillä – on erilainen sitova vaikutus, mutta jälkikäteen tulkittaessa myös kolmannelle vaiheelle on mahdollista antaa painoarvoa. Painoarvo perustuisi tällöin sopimusoikeudellisiin periaatteisiin, kuten lojaliteettiperiaatteeseen⁹⁸. Itse tapahtumahetkellä ei kuitenkaan synny minäänlaista sopimusoikeudellista velvoittavuutta. Edeltävät dokumentit velvoittavat vain toista osapuolta

Linearisessa kuvaajassa esitetään puolestaan sopimuksen synty siten, että dokumenttien sitovuus kasvaa tapahtumahetkellä samoin kuin jälkikäteisessä prosessinäkemyksen tarkastelun kanssa. Edeltävät dokumentit velvoittavat tässä tapauksessa molempia osapuolia. Sopimusvapauden puitteissa osapuolet voivat tehdä millaisia sitoumuksia haluavat myös ennen tavoiteltua pääsopimusta. Kyseessä voisi olla esimerkiksi sopimusneuvotteluiden aikana iteroituva ja tarkentuva *relation plan document* (RPD)⁹⁹ tai RPD:n tueksi tuotetut dokumentit neuvotteluiden edessä ennen pääsopimuksen muodostumista. Dynaamisessa sopimuksessa, jossa kaikkien velvoitteiden tarkkaa sisältöä ei vahvisteta vielä sopimusta solmittaessa, prosessikäsitys tukee vaiheittaista sopimussuhteen kehittymistä¹⁰⁰. Prosessikäsitys vahvistaa sen, että myös sopimusoikeudessa eikä pelkästään sopimustodellisuudessa, sopimusvelvoitteet voivat muodostua ja syventyä vähitellen¹⁰¹.¹⁰²

3.3. Sopimuksen muodostamiseen käytetyistä instrumenteista perinteisen sopimusoikeuden näkökulmasta

Sopimus on Suomessa perinteisesti määritelty kahden tai useamman tahdonilmaisun, pääasiallisesti tarjouksen ja hyväksyvän vastauksen, yhteenliittymäksi. Laista varallisuus- ja oikeudellisista oikeustoimissa (OikTL) säädellään sopimuksen synnystä tarjous-vastaus-

⁹⁸ Luottamuksen kasvu ei välttämättä johtaisi tosiasiallisiin seuraamuksiin jälkikäteisessäkin tarkastelussa. Arviointi ja vaikutus ovat tietysti tilannekohtaisia.

⁹⁹ Ks. Annola 2016a

¹⁰⁰ Annola 2003: 96–97

¹⁰¹ Annola 2003: 96–97

¹⁰² Luonnollisesti liiketoiminnassa on neuvotteluita, joissa ei haluta synnyttää sopimusoikeudellisia seuraamuksia ennen pääsopimusta. Sellaiselle vuorovaikutukselle ja dokumenteille on myös tarve. Ks. Annola 2016a: 3-5: Letter of Intentin roolista sopimusneuvotteluista ja sen sitovuudesta.

mekanismin kautta. OikTL:ssa ei säädellä tyhjentävästi sopimuksen tekemistä, ja sopimuksia solmitaan myös muilla tavoin.¹⁰³ OikTL 1 luku sisältää yleisiä säännöksiä sopimusten tekemisestä ja muussa lainsäädännössä on lähinnä muotovaatimusten kaltaisia erityisnormeja sekä määräyksiä päättämisvaiheeseen liittyvistä tiedonantovelvollisuuksista. OikTL:n valmistelussa ei otettu vakiosopimuksia huomioon eikä tarjous–vastaus – kaava sovi yksityiskohtaisiin neuvotteluihin. Vahvistusilmoitukset, esisopimukset, LoI:t ja muut liiketoiminnassa kehittyneet sopimusinstrumentit ovat OikTL:n sopimusmekanismille vieraita. Vuorottaisiin tahdonilmaisuihin perustuva sopimuksentapa ei kuitenkaan ole harvinainen.¹⁰⁴

Sitovien tahdonilmaisujen ja sitomattomien lausumien erottaminen toisistaan voidaan ongelmana eristää kahdeksi kysymykseksi. Ensinnäkin onko sopimuksen valmistelussa edetty sitovien ilmaisujen asteelle vai ollaanko vasta sitomattomien neuvotteluesitysten vaiheessa, ja toiseksi ovatko lausumat sisällöltään sellaisia, että ne perustavat sopimusoidellisia velvoitteita vai onko niillä jokin muu merkitys. OikTL:ssa itsessään tarjous on jätetty määrittelemättä. Tarjouksen tekijän halu sitoutua ja riittävän yksityiskohtaiset tiedot sopimuksen muodostumiseksi ovat lainvalmistelutöissä annetut tunnusmerkit. Sen lisäksi katsotaan, että ollakseen sitova, tarjouksen yleisö on rajattu henkilökunta. Täsmällisyydeltään yleisölle kohdistettu markkinointi ei ole sitova tarjous, vaan kehoitus tarjouksen tekemiseen. Tämän ilmiön tunnusmerkkinä on pidetty tarjoussidonnaisuuden puutetta.¹⁰⁵ Elektronisen kaupankäynnin osalta on esitetty samansuuntainen näkemys: laajalle vastaanottajaryhmälle suunnattua tahdonilmaisua ei voida pitää sitovana tarjouksena¹⁰⁶. Tämän tulkintatavan valossa herää kysymys siitä, missä vaiheessa yhä pidemmälle personoiduista mainoksista ja muusta sisällöstä¹⁰⁷ tulee tarjouksia. Verkkokauppojen evästeiden avulla voidaan koneellisesti personoida mainoksia, vaikka kohderyhmä takuulla on rajattu henkilökunta, joka mahdollisesti pystytään identifioimaan myös jälkikäteen¹⁰⁸ ja joiden käyttäytyminen voidaan dokumentoida¹⁰⁹. Toisaalta herää myös kysymys, onko mainoksen ja tarjouksen välisellä rajanvedolla ylipäätään mitään

¹⁰³ Saarnilehto 2009

¹⁰⁴ Hemmo 2003: 96–97

¹⁰⁵ Hemmo 2003: 105–107

¹⁰⁶ Saarnilehto & Annola 2004: Sopimuksen synty

¹⁰⁷ Esimerkiksi tilanne, jossa hinta muuttuu sen mukaan, miten käyttäjä on aikaisemmin käyttäytynyt verkossa, esim. lentoliput.

¹⁰⁸ Esimerkiksi mainoksen klikkaaminen sisäänkirjautuneena sosiaalisen median alustalla.

¹⁰⁹ Kuinka monta sekuntia video ehti pyöriä, missä hiiren kursori liikkui, kuinka kauan mainos oli näkyvässä ruudulla ja niin edelleen, missä käyttäjä sijaitsi fyysisesti, missä hän oli ollut aiemmin ja minne hän jatkoi matkaansa, oliko käyttäjä kieltänyt tietojen keräämisen. Ks esim. Nakashima 2018

tosiasiallista merkitystä internetissä tehtävien transaktiokauppojen osalta, joissa hinnat voivat muuttua erittäin nopeasti¹¹⁰.

Monimutkaisissa ja laajoissa neuvotteluissa osapuolten ehdotuksia ei yleisesti ottaen lasketa tarjouksiksi. Kaikki kysymykset ovat avoinna siihen asti, että lopullinen sopimus on syntynyt dokumenttina, joka on tarkastettu, hyväksytty ja allekirjoitettu. Vaikka lopullista sopimusta ei syntyisikään, voi osapuolille silti muodostua vastuu neuvottelukäyttäytymisen perusteella. Pääsopimus voi jäädä aukolliseksi tarkoituksella tai tahattomasti ja olla silti sitova. Sekä Yhdysvaltain *Uniform Commercial Code* (UCC), UNIDROIT ja suomalainen lainsäädäntö täydentävät ainakin tavaran kaupan osalta ehtoja ja kriteereitä, vaikka osapuolet eivät olisi niistä erityisesti sopineet asian itsestäänselvyyden vuoksi. Hinnankaan puuttuminen ei välttämättä ole este sitovuudelle.¹¹¹

OikTL:n tarjous-vastausmekanismin ulkopuolelle jääviä instrumentteja sopimuksen muodostamiseksi ovat esimerkiksi esisopimus ja aiesopimus, englanniksi Letter of Intent (LoI), Memorandum of Understanding (MoU) ja niin edelleen¹¹². Esisopimuksella sitoututaan pääsopimuksen tekemiseen myöhemmin¹¹³ ja siihen sisältyy usein ehto pääsopimuksen solmimisesta tiettyyn päivämäärään mennessä¹¹⁴. Aiesopimus, LoI ja MoU ovat rinnastettu käsitteinä¹¹⁵. Aiesopimukseen ei liitetä sopimussidonnaisuutta, mutta se voi korostaa lojaliteettivelvollisuutta¹¹⁶. Aiesopimuksen tyyppisten dokumenttien ominaispiirteenä pidetään sitä, että ne eivät velvoita pääsopimuksen tekemiseen, mutta niillä on tosiasiallisesti vaikutusta ainakin, jos osapuolet haluavat jatkaa (hyvää) yhteistyösuhdettaan¹¹⁷. Aiesopimuksen riitauttaminen kiinnittää tulkinnan osapuolten tahdon selvittämiseen ja yleisiin sopimusoikeudellisiin periaatteisiin. Prekontraktuaalinen sopimus, jolla sovitaan neuvottelumenettelystä tai –mekanismista, on normaalilla tavalla sitova¹¹⁸.

¹¹⁰ DoNotPay on botti, joka hakee hinnanalennukset myös alkuperäisen lento- tai hotellivarausten jälkeen, minkä jälkeen DoNotPayn robottijuristi etsii juridisen porsaanreiän uudelleenneuvottelua varten, jotta DoNotPayn käyttäjä ei jää paitsi hinnanpudotuksesta (DoNotPay, Inc 2018; Feroose & Pratt 2018). Artikkeleista tai DoNotPayn kotisivuilta ei selvinnyt, minkä porsaanreiän varaan robottijuristi useimmiten perustaa argumentointinsa. DoNotPayn Terms of Servicessä kerrotaan, että alennuksen saaminen voi edellyttää varauksen peruuttamista ja uudelleenostoa. Lienee mahdollista, että halvempien lentojen saaminen voi onnistua myös mainesyistä sekä sen takia, että myöntymisen claimiin, vaikka se ei olisikaan vedennpitävä, on nopeampaa ja siten halvempaa kuin koneen kanssa kiistely.

¹¹¹ Kurkela 2003: 35-55.

¹¹² Jätän tukikirjeen huomiotta tässä tutkielmassa, koska se ei vaikuta suoranaisesti pääsopimuksen sisältöön, vaikka kirjeellä voi olla vahva oikeudellinen sitovuus (Hemmo 2003: 270–272).

¹¹³ Hemmo 2003: 253.

¹¹⁴ Annola 2004.

¹¹⁵ Hemmo 2003: 266–267.

¹¹⁶ Annola 2004.

¹¹⁷ Hemmo 2003: 266–270, Annola 2004.

¹¹⁸ Hemmo 2003: 226–227.

Sopimisprosessissa laaditut dokumentit voivat velvoittaa pääsopimuksen tavoin, mutta velvoittavuus voi olla useammin kyseenalainen verrattuna sopimukseen yleensä. Koska dokumenttien tavoitteena on fasilitoida pääsopimuksen syntyä, niiden erilaisesta tehtävästä johtuen niillä on omat tyypilliset ominaisuutensa ja ongelmansa. Ongelmat liittyvät neuvotteluiden ja dokumenttien väliseen suhteeseen sekä pääsopimuksen ja dokumenttien väliseen suhteeseen. Dokumentille annettu otsikko ei määrää oikeusvaikutuksia, vaan riidanratkaisussa tulkinta keskittyy dokumentin sisältöön.¹¹⁹

Perinteinen oikeuskirjallisuus jäsentää pääsopimusta edeltäviä dokumentteja ennen kaikkea niiden sitovuuden ja siten niiden aiheuttaman mahdollisen korvausvastuun kautta. Näkökulma on *ex post* ja sopimusosapuolten ulkopuolinen sekä asettuu arvioimaan sitä, minkälaisia riskin mahdollisuuksia dokumentit nostavat sitten, kun asiasta riidellään. Koska huomio on kiinnittynyt korvausvastuuseen, on tälle näkökulmalle olennaista yrittää löytää ajallisesti tarkka oikeudellisen sitovuuden syntyhetki, vaikka sitovuus ei olisi-kaan niin sanotusti täyden sopimuksen mitassa.

3.4. Sopimuksen muodostamiseen käytetyistä instrumenteista proaktiivisen sopimisen näkökulmasta

Liike-elämässä sopimus ymmärretään usein sopimusdokumenttina liitteineen, kun sopimusoikeudessa sopimukseen voi kuulua erilaisia kauppatapoja tai toimintamalleja, joita voidaan käyttää sopimuksen tulkintamateriaalina. Sopimisesta puhuminen luo selkeämmän kuvan siitä, että tarkoitetaan prosessia. Vaikka perinteisessäkin sopimusoikeudessa on käyty keskustelua sopimuksesta prosessina, ja sitovien elementtien ilmaantumisenä ennen sopimusdokumentin allekirjoittamista, proaktiivisessa sopimisessa prosessi nähdään vieläkin laajempaan. Sopimisen katsotaan alkavan jo siinä vaiheessa, kun pohditaan ja suunnitellaan tavaroita ja palveluita. Tässä vaiheessa tarvitaan usein jo ostajan myötävaikutusta, jolloin voidaan puhua palvelumuotoilusta tai innovaatioiden etsimisestä yhdessä asiakkaiden kanssa. Proaktiivisessa sopimisessa ei ole olennaista, missä vaiheessa juridinen sitovuus tulee mukaan prosessiin, vaan tarkoitus on kartoittaa usein yhteisen projektin kulkua. Sopimuksella ja sopimisella on elinkaari.¹²⁰

Sopimuksen onnistumista tarkastellaan sen kannalta, miten hyvin se palvelee osapuolten tavoitteiden toteutumista. Proaktiivisessa sopimisessa vallitsee yhteistyön oletus ja

¹¹⁹ Annola 2004.

¹²⁰ Nystén-Haarala 2017: 1018–1024.

nykyään myös esitetään, että yhteistoimintaan perustuvat liiketoimintamallit ovat taloudellisesti tehokkaampia yritysten kannalta. Kirjallinen sopimus on yhteistoiminnan puitteet määrittelevä raami ja sisältöä pyritään hallitsemaan hyvän ja avoimen kommunikation avulla. Pitkäkestoiset yhteistyötä korostavat sopimukset, esimerkiksi allianssisopimukset, olisi ymmärrettävä rungoiksi varsinaisen sopimisen toteuttamista varten. Yhteisiä tavoitteita korostavista raamisopimuksista on vaikea löytää vastakkainasettelua, joka yleensä mielletään sopimukseen. Kumppanuuteen perustuva liiketoiminta ja irtaimen kauppa ovat sopimustoiminnan ääripäitä. Proaktiivinen sopiminen ei ole määriteltävissä vastaavilla yleisillä opeilla kuin perinteisempi sopimusjuridiikka vaan, se on moniteististä ja toimii eri kontekstissa kuin sopimusoikeus.¹²¹

Koska proaktiivinen sopimustoiminta näkee sopimuksen elinkaaren paljon laajempana kuin perinteinen sopimusoikeus, on pääsopimusta edeltävien dokumenttien rooli luonnollisesti erilainen. Dokumenttien luokittelu erilaisten otsikoiden alle menettää merkityksensä, samoin kuin perinteisen sopimusoikeuden juridista sitovuutta indikoivien elementtien metsästäminen tai välttely. Osapuolten tavoitteiden toteuttaminen ajaa edelle, ja kaikenlainen tietojen ja dokumenttien vaihto on yhteistoiminnan sisällön hallitsemista hyvän kommunikation avulla riippumatta siitä, onko pääsopimus ehditty allekirjoittaa. Dokumentteista muodostuu kommunikaatiovälineitä, joiden tavoitteena on edistää osapuolten yhteisiä tavoitteita liiketoimintaympäristöön sopivalla tavalla.

Jos näkökulman laajentaa hetkiseksi tutkielman fokuksen rajauksen ulkopuolelle, eli myös julkisiin hankintoihin, on pääsopimusta ennakoivilla dokumenteilla, eli julkisissa hankinnoissa esimerkiksi tietopyynnöllä (RFI) tai tarjouspyynnöllä (RFQ tai RFP), suuri vaikutus siihen, kuinka paljon tarjoajia osallistuu ja kuinka sopivia ratkaisuja voidaan tarjota¹²². Kommunikointi ratkaisujen tuottajien kanssa voi parantaa hankinnan onnistumismahdollisuuksia erityisesti loppukäyttäjien näkökulmasta, ja yhteistyötä tukevat ja selvät sopimusehdot voivat mahdollistaa useampia osallistujia ja viimeisimpien innovaatioiden tarjoamisen¹²³.

Helena Haapion lanseeraaman käsitteen “seuraavan sukupolven sopimukset” on suunniteltu varmistamaan selkeys ja ymmärrettävyys sekä liiketoiminnan että juridisten tavoitteiden osalta. Sopimukset ohjaavat ja mahdollistavat näiden tavoitteiden toteutumisen ja auttavat rakentamaan ja ylläpitämään hyviä yhteistyösuhteita. Ne ovat helppoja

¹²¹ Nystén-Haarala 2017: 1018–1024

¹²² Pohjonen & Koskelainen 2012

¹²³ Pohjonen & Koskelainen 2012

ymmärtää ja niiden perusteella on helppo toimia vaarantamatta juridisia tai taloudellisia päämääriä. Näiden sopimusten on täytettävä myös hyvän dokumenttisuunnittelun kriteerit toimiakseen edellä mainituilla tavoilla.¹²⁴ Ei liene todennäköistä, että nämä seuraavan sukupolven sopimukset ilmestyisivät maailmaan valmiina, vaan toteuttaakseen jo mainitut tavoitteet, on koko pääsopimusta edeltävän dokumenttietjän (ja myös muun kommunikaation) noudatettava samoja periaatteita.

3.5. Pääsopimusta edeltäviin dokumentteihin vaikuttavat oikeusperiaatteet

Oikeusperiaatteilla on institutionaalinen tuki, vaikka niillä ei ole tavallisesti ole yksiselitteistä lähdettä tai tunnistamiskriteeriä. Institutionaalinen tuki ilmenee oikeusjärjestyksessä ja sen osatoiminnoissa, esimerkiksi OikTL 36§, mutta periaate voi nojautua myös oikeuskäytäntöön. Periaatteelle on ominaista tietty harkinnanvaraisuus, joka liittyy sen tulkinnanvaraisuuteen. Oikeusperiaatteen pätevyys muodostaa enemmän sisällöllisen vyöhykkeen kuin ehdottoman rajan. Periaate, jolla ei ole institutionaalista tukea on moraalinen periaate, joka kylläkin voi muuttua oikeusperiaatteeksi oikeuskäytännön kautta.¹²⁵ Pääsopimusta edeltävien dokumenttien tulevaisuusorientoituneen ja ennakoivan näkökulman vuoksi myös oikeusperiaatteita on tarkasteltava tässä yhteydessä *ex ante*. Oikeusperiaatteet voivat vaikuttaa siihen, millaista muotoa dokumenteissa voidaan käyttää ja asettaa rajoituksia dokumenttien sisällölle.

Lojaliteettivelvollisuus ja siihen liittyvä neuvottelulojaliteetti sekä tiedonantovelvollisuus ja hyvä tapa oikeusperiaatteena muodostuvat merkittävimmit edeltäviä dokumentteja ohjaaviksi periaatteiksi. Kohtuusperiaate kohdistuu pitkälti jo syntyneen sopimuksen aiheuttamiin velvollisuuksiin ja niiden sovitteluun¹²⁶, mistä syystä se jätetään sopimusta edeltävien dokumenttien osalta käsittelemättä. Kohtuusperiaatteen sisällöllinen ulottuvuus on sovitettavissa osaksi myös yhdenvertaisuuden ja hyvän tavan oikeusperiaatteita *ex ante* -näkökulmassa. Yhdenvertaisuusperiaatteenkin tosin jätetään tässä käsittelemättä, koska tutkielman rajaus koskee yritysten välisiä sopimuksia, ja siten suojaroolien kautta muodostuva sääntely yhdenvertaisuusperiaatteen kannalta ei tuota tutkimuksen aiheelle olennaista lisäarvoa. Yhdenvertaisuusperiaatetta ei itsenäisenä periaatteena juuri käytetä sopimus oikeudessa, mutta taloudellisen tasavertaisuuden lisäksi yhdenvertaisuuden

¹²⁴ Haapio 2013: 71–72

¹²⁵ Tolonen 2000: 59–60

¹²⁶ Mähönen 2000: 109–111

periaatteeseen on sisällytettävissä myös tiedollisen tasavertaisuuden elementti,¹²⁷ jota käsitellään tiedonantovelvollisuuden ja lojaliteettiperiaatteen yhteydessä.

Lojaliteettiperiaatetta tai –velvollisuutta¹²⁸ kuvaa samaa kuin hyvän uskon vaatimus eli *good faith and fair dealing* kansainvälisessä ympäristössä toimittaessa. Lojaliteettivelvollisuutta voi luonnehtia yleisnimitykseksi kaikille velvollisuuksille, joita sopijapuolella on toista osapuolta kohtaan, ja lojaliteettivelvollisuus voidaan jakaa erityisvelvollisuuksiin kuten tiedonantovelvollisuuteen tai myötävaikutusvelvollisuuteen. Sopimussuhteen pitkäkestoisuus ja henkilökohtainen luonne sekä sopimuksen edellyttämä yhteistoiminta korostavat lojaliteettivelvollisuuden vahvuutta. Lojaliteettivelvollisuus pitää sisällään myös vaiheen ennen pääsopimuksen syntyä, ja tällöin puhutaan neuvottelulojaliteetista. Neuvottelulojaliteetti tarkoittaa velvollisuutta neuvotella rehellisesti ja hyvässä uskossa. Vastapuolen luottamusta sopimuksen syntymiseen ei saisi rikkoa. Riidanratkaisutilanteissa neuvottelulojaliteetin vaatimus asetetaan tietävämmälle osapuolelle. Sopimuksen tekotuottamus (*culpa in contrahendo*) on neuvottelulojaliteetin vastapuoli.¹²⁹

Lojaliteettivelvollisuus ulottuu neuvottelulojaliteetin lisäksi pääsopimusta edeltäviin dokumentteihin myös tiedonantovelvollisuuden osalta. Tiedonantovelvollisuudella on yleistä lojaliteettivelvollisuutta konkreettisempia vaikutuksia, sillä tiedonantovelvollisuus vaatii tiedollisesti ylivertaisessa asemassa olevalta tekoja tiedon siirtämiseksi vähemmän tietäväiselle osapuolelle. Tiedonantovelvollisuus oikeusperiaatteena, jolla on institutionaalinen tuki, on nähtävissä erityisesti tietyissä sopimustyypeissä kuten kuluttajasopimuksissa. Riidanratkaisussa on siis sovellettava yleistä lojaliteettivelvollisuutta, jos erityistä tiedonantovelvollisuutta ei ole.¹³⁰ Voinee sanoa, että vaikka tiedonantovelvollisuus tunnetaan oikeusperiaatteena ja tuntuisi intuitiiviselta soveltaa sitä neuvotteluvaiheen arvioinnissa, ei yritysten välisissä sopimuksissa sitä voida soveltaa, jos kyseessä oleva sopimus ei satu olemaan erityisen sääntelyn piirissä (esimerkiksi arvopaperit, vakuutusopimukset), vaan tietojen vaihdon riittävyttä tulkitaan yleisen lojaliteettivelvollisuuden kautta.

Hyvän tavan vastaisuus muodostaa tietynlaisensa rajoitteen sopimusvapaudelle. Yleistä säännöstä hyvän tavan vastaisuudesta ei ole, mutta yleisenä oikeusperiaatteena sen katsotaan olevan voimassa. Hyvän tavan vastaisia sopimuksia on pidetty moraalinnormina,

¹²⁷ Tolonen 2000: 82–85

¹²⁸ Ks. Mähönen 2000: 130

¹²⁹ Mähönen 2000: 130–143

¹³⁰ Mähönen 2000: 130–143

mutta moraalinen paheksunta ja oikeudellinen käsitys eivät ole täsmälleen samoja. Esi-merkkinä hyvän tavan vastaisesta säännöksestä olisi oikeustoimen saaminen aikaan tavalla, joka on hyvän tavan vastainen.¹³¹ Aiesopimus voi korostaa lojaliteettivelvollisuutta, mutta aina ei ole pidetty tarpeellisena erottaa aiesopimusta muista sopimusneuvotteluista omaksi oikeudelliseksi instituutiokseen. Vaikka aiesopimus on oikeudellisesti sitomaton, sillä voi olla vahva moraalinen sitovuus. Tehosteina ovat lähinnä muut kuin juridiset sanktiot.¹³²

Yleisillä oikeusperiaatteilla on pääsopimuksen sopimusvapautta rajoittava vaikutus, jolloin vaikutus ulottuu myös pääsopimusta edeltäviin dokumentteihin. Sopimusvapautta rajoittava vaikutus kuitenkin kohdistuu lähinnä kohtuuttomiin tai lojaliteettivelvollisuuden näkökulmasta liian opportunistisiin sopimuksiin. Oikeusperiaatteita kuitenkin sovelletaan jälkikäteen, jolloin *ex ante* -näkökulmasta tulee oikeusperiaatteiden tulkintaa ja painoarvoa arvioida riskinhallinnan näkökulmasta. Mikäli sopimusneuvottelut epäonnistuvat, onko keskimääräistä sopimusdokumenttia helpommin ymmärrettävissä olevissa informaatiomuotoiluissa dokumenteissa nähtävissä korostunut lojaliteettivelvollisuus ja voiko se vaikuttaa sopimuksetkotoittamuksen arviointiin? Toisaalta samaan riskiarviointiin on sisällytettävä myös se mahdollisuus, että parempi ja selkeämpi kommunikaatio dokumenteissa voi ehkäistä sopimusneuvotteluiden epäonnistumista. On myös esitetty, että huolella ja ammattitaidolla laadittua sopimusta kohtuullistamalla ei pitäisi heikentää sen osapuolen etuja, joka on sopimuksen laatinut¹³³, mutta lienee liiketoiminnalle edullisempaa pyrkiä ratkaisemaan ongelma muulla tavoin ensin.

Vertailun vuoksi Uudessa varallisuus-oikeudessa Karhu nosti järjestelmän horisontaalisuuden tueksi kolme sidosperiaatetta: varautumisperiaatteen, luottamuksensuojan ja avoimuusperiaatteen. Erilaiset sopimusta edeltävät dokumentit voidaan ymmärtää avoimuuden lisäämiseksi. Perinteisen juridiikan näkökulmasta tavoitteena on ollut välttää vastuuta, jolloin aktiivinen vastuuaseman hakeminen on ollut kaihdettavaa toimintaa. Liiketaloudellisten riskien hallinnan näkökulmasta asia on toisin.¹³⁴

¹³¹ Ämmälä 2000: 144-148.

¹³² Annola 2014.

¹³³ Kurkela 2003: 24.

¹³⁴ Pöyhönen 2003: 109-134.

3.6. Sopimussitovuus ja sopimuksen muuttaminen olosuhteiden muuttuessa

Myös muuttuneissa olosuhteissa sopimus on sitova. Olosuhteilla on merkitystä lähinnä pitkäaikaisissa sopimuksissa. Vaikka olosuhteiden muuttuessa sopimus olisi muuttunut epäedulliseksi, sopimus sitoo huolimatta siitä, että tapahtumat ovat jääneet ennakoimatta sopimusta solmittaessa. Olosuhteiden muutokseen voidaan varautua jo sopimusta solmittaessa, ottamalla mukaan esimerkiksi ehto, jonka mukaan sopimusta on muutettava olosuhteiden mukaan tai velvollisuudesta neuvotella olosuhteiden muuttuessa. Epämääräisellä sopimusehdolla ei ole kuitenkaan merkitystä, jos osapuolet ovat erimielisiä. Sisällyttämällä sopimukseen ehtoja siitä, miten sopimusta on muutettava olosuhteiden muuttuessa, voidaan muutos toteuttaa myös oikeusteitse. Osapuolten velvollisuus neuvotella uudelleen olosuhteiden muuttuessa voi saada tulevaisuudessa lisää merkitystä ilman nimenomaista ehtoakin sopimuksessa. Osapuolet voivat luonnollisesti sopia sitovuuden päättymisestä esimerkiksi purkamalla sopimuksen tai sopimalla korvaavasta sopimuksesta.¹³⁵ Jos osapuolet eivät kuitenkaan onnistu neuvottelussaan ja vievät asiansa ulkopuoliseen riidanratkaisuun, muuttuneiden olosuhteiden vaikutus otetaan huomioon arvioidalla sopimusta kokonaisuutena.¹³⁶

Sopimusriidat syntyvät yleensä aukoista sopimuksessa tai epäselvistä tilanteista. Osapuolilla on erilainen käsitys siitä, mitä ollaan tekemässä tai mitä pitäisi tehdä tai heillä ei ole ollut ymmärrystä siitä, mitä heidän tekemänsä sopimus oikeudellisesti tarkoittaa. Jos on epäselvää, mitä on sovittu, mikä sopimus on silloin pidettävä? Tuomioistuinten ratkaisut ovat ulkopuolisten näkemyksiä siitä, mitä sopimuksessa tavoiteltiin tai olisi pitänyt tavoitella. Tuomioistuimen ratkaisut eivät siten vastaa osapuolten tahtoa välttämättä sen enempää kuin oikeuskäsitystäkään. Paras ennakoitavuus sopimuksissa syntyy varmistamalla, että laadittujen sopimusten tulkintaa ei tarvitse viedä ulkopuolisten käsiin.¹³⁷

Avoimet ehdot, eli myöhemmän sopimisen varaan jätetyt seikat tai olosuhteiden muutosten mukaan muuttuvat ehdot (esim. hinnoittelumekanismi tai indeksiehdot), eivät muuta sopimusta sitomattomaksi. Vaikka perinteinen sopimussitovuuden mukainen ajattelutapa on rakennettu erityisesti staattisia sopimuksia ajatellen, avoimet ehdot eivät kumoa muun sopimuksen sitovuutta¹³⁸. Esimerkiksi UNIDROIT'n artiklassa 2.1.14 erityisesti mainitaan, että avoimet ehdot eivät itsessään estä sopimuksen täyttymistä¹³⁹. Jos sopimuksen

¹³⁵ Saarnilehto & Annola 2018: 181-182

¹³⁶ Saarnilehto & Annola 2018: 184

¹³⁷ Pohjonen 2005: 33

¹³⁸ Annola 2003: 49

¹³⁹ International Institute for the Unification of Private Law (UNIDROIT) 2016

halutaan vastaavan toimintaympäristön muutoksiin, on muutosmekanismi rakennettava itse sopimukseen¹⁴⁰ tai osapuolten on erikseen sovittava sopimuksen täydentämisestä tai uudesta sopimuksesta.

Pitkäkestoista yhteistyösuhdetta tavoiteltaessa on varauduttava siihen, että toimintaympäristö muuttuu myös ennakoimattomilla tavoilla. Toimintaympäristö ei pysy staattisena, joten tavoiteltavan sopimuksenkaan ei ole syytä olla staattinen. Päinvastoin sopimuksen on syytä vastata helposti niihin liiketoiminnallisiin tarpeisiin, joita toimintaympäristön muutos aiheuttaa. Koska sopimuksessa on mahdotonta sopia tyhjentävästi ja yksiselitteisesti kaikista mahdollista eri tulevaisuuksista¹⁴¹, puhuttamattakaan sellaisen neuvotteluprosessin kalleudesta, sopimus voidaan nähdä myös työkaluna, joka ohjaa osapuolia muuttamaan ja sopeuttamaan omaa toimintaansa liiketoiminnallisen tavoitteiden saavuttamiseksi. Professori Annola pohti neuvottelujen ohjaamista instrumenttilähtöisesti ja esitteli Relation Plan Documentin (RPD) eli instrumentin, jolla voidaan edistää sopimusneuvotteluja pääsopimuksen saavuttamiseksi¹⁴². Keskeisessä osassa on vuorovaikutuksen ohjaaminen sopimusneuvotteluissa ja RPD:n toimiminen pääsopimuksen sisällön tuottamisen välineenä¹⁴³. Jos ajatusta laajentaa, voidaan myös varsinainen pääsopimus nähdä tällaisena instrumenttina, joka osapuolten vuorovaikutusta ohjaamalla edistää sopimus-suhteen tavoitteiden saavuttamista. Pääsopimuksesta tulisi vuorovaikutuksen ohjaamisen väline, joka auttaa toteuttamaan sopimusvelvoitteet myös muuttuvissa olosuhteissa sen sijaan, että sopimusdokumentin rooli nähdään vain juridisen tiedon säilönnän välineenä. Sopimusten tavoitteet ovat ensisijaisesti liiketoiminnan tavoitteita¹⁴⁴.

Aukko syntyy myös olosuhteiden muuttuessa siten, että alkuperäisestä sopimuksesta ei ole enää löydettävissä vastauksia muuttuneeseen tilanteeseen. Etenkin, jos sopimuksen laatijat ovat eri henkilöitä kuin ne, jotka toteuttavat sopimuksen (esimerkiksi pitkäkestoisempi projekti), on olosuhteiden muuttuessa toteutuksesta vastaavien henkilöiden vaikea arvioida, mikä oli neuvottelupöydässä näkemys tavoista ratkaista vastaantulevia ongelmia, jos niitä ei ole erikseen kirjattu sopimukseen. Tässä tilanteessa on mahdollista ajautua paper deal vs. real deal -ongelmaan, mikä puolestaan johtaa siihen, että käytännössä toteutuva sopimussuoritus voi olla olematta linjassa organisaatioin tavoitellun strategian

¹⁴⁰ Annola 2003: 49–50

¹⁴¹ Esim. Campbell 2001: 206

¹⁴² Annola 2016a

¹⁴³ Annola 2016a

¹⁴⁴ Esim. Nuottila, Kauppila & Nystén-Haarala 2016; Haapio 2013; Campbell 2001: 130

kanssa. Koska kaikkia kuviteltavissa olevia ongelmia on mahdoton ennakoida, olisi rationaalista sopia periaatteista, joilla ongelmia aiotaan ratkaista.

Kommunikaatiokanavien, erilaisten organisaatioiden välisten työryhmien työskentelytapojen ja eskaloimiskynnyksien kirjaaminen sopimusdokumentteihin olisivat eräitä näistä ongelmanratkaisuperiaatteista. Samassa yhteydessä olisi järkevää sopia myös siitä, millä tavalla henkilöiden ja roolien vaihtuessa kommunikaatiokanavat säilytetään tarkoituksenmukaisina. Kommunikaatiokanavien avoinna pitäminen ja vastuuhenkilöiden (*owner*) ajan tasalla pitäminen voidaan nähdä myös eräänlaisena sopimuksen elinkaaren hallintana (*lifecycle management*). Edelleen, koska sopimuksesta tällä tavoin tulee ohjekoelma (*guidelines*) sille, millä tavoin osapuolet haluavat työskennellä yhdessä, ei näillä periaatteilla muodostettu pääsopimus muodostu tyhjästä. Pääsopimusta edeltävien dokumenttien tulisi heijastella samoja periaatteita yhteistyösuhteen ylläpitämiseksi. Jos neuvotteluvaihetta lähestytään samasta näkökulmasta kuin yhteistyösuhteen ylläpitoa edellä mainitulla tavalla, eli sopimus nähdään ohjenuorana tulevaisuuden toiminnalle, lienee myös rationaalista, että neuvotteluiden tueksi laaditut dokumentit, kuten aiesopimukset tai LoI:t tai MoU:t, kertovat myös samaa tarinaa ongelmanratkaisun ja tietojen vaihdon periaatteista. Tässä vaiheessa on mahdollista havaita se, taipuuko toisen osapuolen organisaatiokulttuuri niin sanotusti jatkuvaan uudelleen sopimiseen sopimussuhteen ylläpidossa. Erityisesti kovin hierarkkisissa organisaatioissa voivat erilaiset sisäiset hyväksyntäprosessit ja sisäiselle lakiasiainosastolle annetut tavoitteet turvallisista sopimuksista muodostua esteeksi dynaamisille sopimussuhteille.

4. DESIGN THINKING JA LEGAL DESIGN SOPIMISPROSESSISSA

4.1. Design thinking

Designin voi kääntää muotoiluksi, joka yleisen suomalaisen asiasanaston mukaan kuuluu ryhmään taideteollisuus ja sisustustaide¹⁴⁵. Oxford Dictionaryn mukaan design määritellään

“1. A plan or drawing produced to show the look and function or workings of a building, garment, or other object before it is made. [...]

2. A decorative pattern. [...]

3. Purpose or planning that exists behind an action, fact, or object.”¹⁴⁶

Englanninkielinen käsite design on siis suomalaista muotoilua laajempi, ja pitää sisällään myös idean siitä, että designissa on ennen kaikkea kyse suunnittelusta jotakin tarkoitusta varten. Vaikka myös englanninkielinen käsite nojaa vahvasti ideaan fyysisestä lopputuloksesta, on termillä myös abstraktimpi merkitys toiminnan suunnittelusta. Tutkielmassa on siten tarkoituksenmukaisempaa käyttää termiä design suomalaisen muotoilu-termin sijasta, sillä tutkimusaihe keskittyy olennaisesti myös prosessien suunnitteluun eikä pelkästään lopputuotteen eli sopimusdokumenttien muotoiluun. Design pitää sisällään sekä suunnittelun että muotoilun. Samoista syistä tutkielmassa käytetään termiä design thinking suomeksi käännetyn muotoiluajattelun sijasta.

Design on joka tapauksessa edelleen helppo nähdä vain fyysisen asian muotoiluna. Design ymmärretään lamppujen ja tuolien muotoiluksi myös asiantuntijoiden ja tutkijoiden joukossa. Jos artefaktia ajattelee mekanismina saada jokin toivottu lopputulos – esimerkiksi ikkunan avaamalla vaikutetaan huoneen lämpötilaan, ilmankosteuteen ja äänimaiseen – artefakti (tai artefaktien sarja) muuttuu palveluksi, jolloin artefaktista tulee enemmän kuin pelkästään fyysisten ja teknisten ominaisuuksensa summa.¹⁴⁷

Service designia eli palvelumuotoilua on tutkittu 1990-luvulta lähtien. Nykyään tutkimus keskittyy palvelumuotoilun työkaluihin ja prosesseihin, ja erityisesti liikkeenjohdon tutkimus ja systeemitutkimus on noussut esiin, kun palvelumuotoiluun on yhdistetty muiden tieteenalojen teorioita. Vaikka palvelumuotoilusta on julkaistu runsaasti

¹⁴⁵ YSA – Yleinen suomalainen asiasanasto 2019.

¹⁴⁶ Oxford Living Dictionaries 2019.

¹⁴⁷ Stickdorn & Schneider 2017: 316–323

tapaustutkimuksia (*case studies*), akateemisesti kovin tiheällä kammalla tapaustutkimusten tuloksia ei ole käyty läpi.¹⁴⁸

Service design thinkingin havainnollistuksena on mainittu käsineen suunnittelun opettaminen. Jos opiskelijoita ei kehoiteta käsineen tekemisen opetteluun yhteydessä tutkimaan laajasti käsineen käyttämiselle erilaisia tapoja, jotka poikkeavat ilmeisimmistä tilanteista, jää osa käsineiden käyttötilanteista kokonaan huomioimatta käsineen suunnittelussa. Monimutkaisempien kokonaisuuksien osalta suunnittelun puutteet luonnollisesti kasvavat entistä merkittävimmiksi tekijöiksi.¹⁴⁹ Analogia käsineiden suunnittelusta sopimusten laatimiseen on jo melko helppo askel.

Design on soveltava tieteenala ja syvällisemmät teoreettiset selvitykset siitä, miten jokin ratkaisu loppuviimein vaikuttaa, nojaavat aina muiden tieteenalojen, kuten psykologian, sosiologian ja sovelletun lingvistiikan, teorioihin. Legal designia ja sopimuksia tutkivassa väitöskirjassaan Stefania Passera on nostanut ihmiskeskeisten dokumenttien designin osalta erityisesti sen, kuinka artefaktit ohjaavat ihmisten käyttäytymistä¹⁵⁰ ja kognitiivisen kuorman merkityksen. Dokumenttien onnistumista mitataan lukijan nopeuden, koettun kognitiivisen kuorman ja informaation sisäistämisen avulla. Erityisesti aloittelijat oppivat ja muistivat paremmin, kun saatavilla oli myös visualisointeja verrattuna versioon, jossa oli vain tekstiä.¹⁵¹

Sopimusta, jossa on käytetty visualisointia sen lisäksi, että dokumentti on myös rakenteeltaan organisoitu uudelleen paremmaksi ja rakenne on tehty visuaalisemmaksi ja siten helpommin selattavaksi loppukäyttäjälle eli lukijalle, on hyödyllisempi ja miellyttävämpi käyttää. Pelkästään rakenteen uudelleen muotoilu, informatiivisten otsikoiden ja listojen lisääminen paransi sopimuksen ymmärrettävyyttä, mutta parhaimmat tulokset verrokkiryhmissä saatiin, kun edellä mainittujen lisäksi käytettiin myös visuaalisia ikoneita merkitsemään käsiteltävää aihepiiriä.¹⁵²

¹⁴⁸ Stickdorn & Schneider 2017: 208–314

¹⁴⁹ Stickdorn & Schneider 2017: 318–322

¹⁵⁰ Ks. Passera 2017: 63–65, *affordance theory*

¹⁵¹ Passera 2017: 62–74

¹⁵² Passera 2017: 127–129.

4.2. Visualisointi

Infografiikalla (*infographics*) tarkoitetaan visuaalisia esityksiä, joissa grafiikalla, kuten kuvioilla, symboleilla ja diagrammeilla, välitetään tietoa yhdessä verbaalisen kielen kanssa. Infografiikalla välitetään monimutkaista tietoa, joka auttaa paremmin ymmärtämään maailmaa ympärillämme. Informaatiomuotoilulla (*information design*) puolestaan tarkoitetaan laajempaa kokonaisuutta, johon infografiikka sisältyy. Informaatiomuotoilulla tarkoitetaan muotoilukäytäntöjä, joiden kommunikoidaan tietoa, ja se poikkeaa tavuttelun ja suostuttelun käytännöistä kuten esimerkiksi mainoksista. Visuaaliset tavat esittää informaatiota voidaan nähdä kognitiivisina artefakteina, jotka täydentävät ja vahvistavat kykyä käsitellä tietoa. Informaatiovisualisointi voi tuottaa tietoa, kun data esitetään kognitiivisesti helpommin hahmotettavissa muodossa.¹⁵³

Tiedon visualisointi (*knowledge visualization*) edesauttaa tiedon luomista (*knowledge creation*) ja sen jakamista paremmin pelkkään tekstiin verrattuna. Tiedon visualisoinnilla tarkoitetaan visuaalisia esitystapoja, joiden on tarkoitus parantaa tiedon siirtämistä ja luomista vähintään kahden ihmisen välillä. Kasvotusten visuaalisten keinojen käyttö johtaa myös selkeästi parempiin tuloksiin kuin pelkästään tekstin käyttäminen tai fasilitoivien visualisointien puuttuessa kokonaan. Tiedon visualisointeja ovat esimerkiksi jäsenelty teksti, taulukot, heuristiset piirroksot, konseptuaaliset kaaviot, visuaaliset metaforat, ajatuskartat ja interaktiiviset visualisoinnit ja animaatiot. Kaikki visuaaliset keinot eivät kuitenkaan täytä vaatimuksia ollakseen nimenomaan tiedon visualisointia. Visualisoidakseen tietoa, on graafisen elementin esitettävä asiaan perehtyneiden ihmisten tietoa, sen on oltava joustava ja helposti muokattavissa myös myöhemmin ja sen on tuettava tiedon välittämistä myös sellaisille, jotka eivät osallistuneet alkuperäiseen visualisointiprosessiin. Valittua tiedon visualisointitapaa voi arvioida esimerkiksi visualisoinnin kyvyllä herättää huomio, selkeydellä (kognitiivinen kuormittavuus), edelleen muokattavuudella ja ohjatun huomion keskittämisen onnistumisella. Visualisointeja voidaan käyttää tukemaan tiedon välittämistä selkeyttämällä ja monimutkaisen ongelman paremmalla hahmottamisella sekä päätöksenteon tukena osoittamassa eri vaihtoehtoja ja niiden seurauksia.¹⁵⁴

Myös typografialla ohjataan lukijan huomiota. Lukijan huomiokyky on rajallinen ja usein lyhyempi kuin kirjoittaja kuvittelee. Typografisilla valinnoilla, kuten esimerkiksi fonttivalinnalla, rivivälillä, pistekoolla, välistyksellä, sisennyksillä, marginaaleilla ja niin edelleen, vaikutetaan siihen lukijan huomiokyvyn säilymiseen ja nopeuteen, jolla teksti

¹⁵³ Meirelles 2013: 7–14

¹⁵⁴ Passera 2017: 89–94

sisäistetään.¹⁵⁵ Vaikka typografiaa ei välttämättä sisällytetä legal designiin ja visualisoinnin käsitteeseen akateemisessa kirjallisuudessa vastaavalla tavalla kuin selkeämmin graafisempia elementtejä, kuten ikoneita, taulukoita, diagrammeja ja niin edelleen, on typografialla valtavasti vaikutusta siihen, kuinka miellyttävää tekstiä on lukea, ja siten myös siihen, tulevatko kuinka huolellisesti dokumentit itse asiassa tulevat luetuksi ja ymmärretyksi varsinkin tilanteissa, joissa aikaa ei ole loputtomasti.

Sopimusten visualisoinnilla on useita positiivisia vaikutuksia kognitiivisesti ja emotionaalisesti. Dokumenttien ymmärrettävyyden parantamisen lisäksi visualisointi parantaa käyttäjäkokemusta ja auttaa rakentamaan yhteisymmärrystä ja yhteistyötä eri alojen asiantuntijoiden ja organisaatioiden välillä. Erityyppisiä visualisointiratkaisuja, kuten vuokaavioita tai taulukoita tai aikajanoja, sovelletaan heuristisesti erityyppisiin aiheisiin. Vaikuttunutta ratkaisua tietynlaisen informaation kuvaamiseen visualisointien avulla voi kutsua designtyypiksi (*design pattern*). Kuitenkin visualisoinnit ovat riippuvaisia kontekstista, ja yhtä parasta ja joka tilanteeseen soveltuvaa visualisointiratkaisua ei voi nimetä.¹⁵⁶

4.3. Legal design pääsopimusta edeltävissä dokumenteissa

Aiemmin tässä tutkielmassa on todettu, että sopimusvapaus käsittää myös pääsopimusta edeltävät dokumentit vähintäänkin niiltä osin kuin edeltävät dokumentit muodostuvat osaksi sopimusmateriaalia. Visualisointi ja muut havainnollistavat esittämisen tavat voivat jopa korostua neuvotteluvaiheessa, kun osapuolet keskustelevat ennen kaikkea sopimuksen sisällöstä liiketoiminnan näkökulmasta ja keskittyvät dokumenttien viimeistelyyn vasta myöhemmässä vaiheessa. Neuvotteluissa pyritään yhteisymmärryksen löytämiseen ja lopullisen sopimuksen muodostamiseen niin, että se palvelee mahdollisimman hyvin osapuolten tavoitteita.

Useimpia sopimuksia ei laadita pelkästään juristien voimin. Monimutkaisissa projekteissa, joissa vaaditaan eri asiantuntijoiden ja toimintojen osallistumisen lisäksi vielä hyväksymismenettelyiden kautta taloudellista, resurssisuunnittelu- ja operationaalisen johdon panosta, sopimukseen osallistuu lukuisa joukko eri sidosryhmiä. Sidosryhmien välistä kommunikaatiota ja koordinaatiota vaaditaan sopimuksen toteutumiseksi jo pelkästään

¹⁵⁵ Butterick 2015: 19–34

¹⁵⁶ Passera 2017: 153–156

yhden organisaation sisällä.¹⁵⁷ Sopimusten juridinen osuus on vain yksi osa palapelistä¹⁵⁸. Juridisen osuuden lisäksi kokonaisuudessa vaikuttavat sopimuksen kohteen laajuus, toimeenpano, sovitut virstanpylväät toimituksille ja maksuille ja niin edelleen. Jos näitä ei-juridisia palapelin osasia ei oteta huomioon sopimuksen laadintavaiheessa, sopimuksen toteuttaminen todellisessa maailmassa on vaarassa epäonnistua.¹⁵⁹ Sopimuksia on mahdollista käyttää liiketoiminnan johtamiseen. Sopimusten liiketoimintaa ohjaavina funktioina toimivat muun muassa koordinaatio, liiketoiminnan, projektien ja sitoumusten hallinta, arvon luominen, kommunikaatio, motivointi ja kontrollointi, riskien vähentäminen ja jakaminen osapuolten välillä sekä ongelmien ennaltaehkäisy, niiden hallitseminen ja erimielisyyksien ratkaisu.¹⁶⁰

Visualisoinnilla on selkeyttävä vaikutus sopimusdokumenteissa. Visualisoinnilla on myös näkökulmaa ohjaava vaikutus: visualisointia voidaan käyttää herättämään haluttuja mielikuvia ja viestimään sitoutumisesta johtaen kollaboratiiviseen yhteistyösuhteeseen ja käyttäytymiseen. Sopimuksen sisällön erilainen kehystäminen ja sanamuoto vaikuttavat osapuolten välillä muodostumassa olevaan suhteeseen, luottamuksen määrään ja neuvotteluiden lopputulokseen. Neuvottelijoiden pitää säilöä keskustelemansa dokumentteihin, joihin kuuluvat lopullisen pääsopimuksen lisäksi liitteet ja muu tukimateriaali, jotta sopimuksen toimeenpanevilla henkilöillä on saatavilla tieto siitä, mitä sopimusneuvotteluissa haluttiin saada aikaiseksi. Tällä hetkellä perinteinen näkemys sopimuksista tekee niistä alikäytettyjä kosketuspisteitä¹⁶¹ asiakkaalle ja ei-käyttäjystävällisen olomuotonsa vuoksi sopimuksissa oleva tieto voi jäädä käyttämättä myös organisaation sisäisesti toteutusvaiheessa.¹⁶²

Visualisoinnilla voidaan tuoda esille ja ilmaista piilevää tietoa, joka on erityisen hyödyllistä, kun keskustelu on vielä siinä vaiheessa, että yhteisten kieli ja merkitykset eivät ole vielä kirkastuneet. Visualisoinnit ilmentävät myös selkeämmin trendejä ja käsitteiden välisiä suhteita, mikä tukee päätöksentekotiimien analyysia.¹⁶³ Yhteisen ymmärryksen luominen neuvotteluvaiheessa voi olla haastavaa, ja voi vaatia erityisesti monimutkaisissa projekteissa erityisestä syventymistä. Neuvotteluissa kohdataan myös useita tiedollisia

¹⁵⁷ Haapio & Hagan 2016: 381–383

¹⁵⁸ Haapio & Hagan 2016: 382; Haapio 2013: 36–37

¹⁵⁹ Haapio 2013: 36–37

¹⁶⁰ Haapio 2013: 27–30

¹⁶¹ Kosketuspiste eli *touchpoint* palvelumuotoilun maailmassa tarkoittaa jokaista yhteydenottopistettä palveluntuottajan ja asiakkaan välillä (Stickdorn & Schneider 2017: 35).

¹⁶² Passera 2017: 161–167

¹⁶³ Passera, Smedlund & Liinasuo 2016: 73–74

kuiluja, joista eräässä sopimusvisualisoinnin tapaustutkimuksessa tunnistettiin a) yritysten välisen tiedon kuilu, b) eri alojen asiantuntijoiden välisen tiedon kuilu sekä c) erityisesti pitkissä neuvotteluissa ajan aiheuttama kuilu¹⁶⁴.

Neuvotteluvaiheessa sopimusdokumentit kehittyvät varhaisista diaesityksistä, neuvoteltavan sopimusluonnoksen kautta viimeistelyyn, lopulliseen allekirjoitettavaan sopimukseen. Jos läpi näiden kehitysvaiheiden käytetään samanlaisia visualisointeja, luodaan koherentti ja yhteinen tapa konseptualisoida ja esittää sopimuksen ydinasiat. Visualisoinneilla kavennetaan yritysten välisen tiedon kuilua ja samalla hallitaan odotuksia. Sopimuksen laatijoilta vaaditaan myös omien ajattelutapojensa ymmärtämistä ja kirkastamista, jotta selkeitä, ja onnistuneesti kaikille sidosryhmille kommunikoivia visualisointeja voi luoda.¹⁶⁵

Onnistunut visualisointi vaatii siis asiakkaalle myytävän lopputuotteen tai –palvelun arvon ymmärtämistä, ja millä tavoin arvoketju toimii organisaation sisällä, sekä mitä olennaista asiakas kohtaasta tietoa arvoketjun toteuttaminen vaatii. Visualisointi laajenee siten näiteistä graafisista lisäyksistä haastamaan ja varmistamaan, että koko organisaation arvoketjun avainseikat ymmärretään, ja että useiden eri osa-alueiden intressit on huomioitu. Tämä palauttaa näkökulman pelkästä visualisoinnista laajempaan kokonaisuuteen eli design thinkingiin. Voinee argumentoida, että legal design eli tässä yhteydessä sopimusten muotoilu kaikkia sidosryhmiä palvelevaksi ja tietoa välittäväksi käyttäjävälisiksi artefakteiksi, on yksi design thinkingin osa-alueista. Legal design nousee mukaan muotoiluprosessiin, kun on tarpeen hallita juridisia velvoitteita, riskejä ja mahdollisuuksia. Legal design ei kuitenkaan yksinkertaistu pelkästään riskinhallintamenetelmäksi, vaan kommunikoi monien eri alojen asiantuntijoiden ja organisaatioiden välillä luoden yhteistä pohjaa tiedon luomiselle ja säilyttämiselle, mikä puolestaan edelleen voi johtaa parempaan yhteistyöhön ja arvonnäkökulmaan.

GDPR on erinomainen esimerkki siitä, että lainsäädännöllinen vaatimus voidaan suunnitella sisälle tuotteeseen tai palveluun jo alusta lähtien, jolloin loppukäyttäjän kokemus annettavasta informaatiosta henkilötietojen käsittelyn osalta voi jo niin intuitiivisesti osana käyttökokemusta, että erillistä “GDPR-varoitustekstiä” ei tarvita. GDPR:n ynnä muiden juridisina aiheina nähtyjen vaatimusten suunnitteleminen tuotteeseen tai palveluun sisäänrakennettuna vaikuttaa loppukäyttäjän käyttäjäkokemukseen erityisesti esimerkiksi IoT- ja “smart home/office” –ympäristössä

¹⁶⁴ Passera ym. 2016: 85

¹⁶⁵ Passera ym. 2016: 85–86.

4.4. Sopimisprosessi organisaatioiden välillä

Pyrkimys ohjata sopimisprosessia etenkin neuvotteluvaiheessa voidaan helposti nähdä opportunistina; yritystä hyötyä mahdollisimman paljon toisen osapuolen kustannuksella. Osapuolten vastakkainasettelua ja keskinäistä kilpailua pidetään ehkä jonkinlaisena oletuksena, sen sijaan, että tunnistettaisiin ja keskityttäisiin osapuolten yhteisiin intresseihin ja yhteistyöhön näiden intressien realisoimiseksi. Ohjaamisella tässä yhteydessä tarkoitetaan yhden osapuolen vallassa olevia keinoja vaikuttaa yhteistyösuhteeseen. Kyseessä on enemmän työkalut ja mallit, jonka kautta neuvotteluvaiheessa voi vaikuttaa sopimussisältöön, kuin toisen taivuttelu omaan tahtoon.

Tyypillisesti neuvottelut nähdään nimenomaan mahdollisuutena käyttää vaikutusvaltaansa toiseen osapuoleen, mikä johtaa näkökulman kiinnittymisen yksipuoliseen hyötymiseen kokonaiskuvan sijasta. Kokonaiskuvan tiedostaminen antaa eväät sopimusneuvotteluun, joka ottaa huomioon yksityiskohtien keskinäisen merkittävyyden ja prioriteetin kummallekin osapuolelle, eikä sido osapuolia yhden yksityiskohtaan voittamiseen. Neuvottelemisen kokonaiskuvasta peräkkäisten yksityiskohtien sijasta kasvattaa neuvotteluiden lopputuloksen arvoa.¹⁶⁶ Yksityiskohtiin keskittyminen liian aikaisessa vaiheessa voi jopa hankaloittaa osapuolten määrittelyä sopimuksen tavoitteista ja laajuudesta¹⁶⁷.

Saavuttaakseen tavoitteensa ja halutut tuloksensa sopimusosapuolten tulisi olla selvillä jo varhaisessa vaiheessa siitä, mitä nämä tavoitteet ja tulokset ovat¹⁶⁸. Pääsopimukseen ja sopimuksen toteuttamisvaiheeseen nämä tavoitteet eivät kuitenkaan ilmesty itsestään. Tavoitteiden huolellinen sopiminen ja kommunikointi sekä sovittujen asioiden todentaminen dokumentteihin vaatii työtä nimenomaan pääsopimusta allekirjoittamista edeltävässä vaiheessa. Visualisoinneilla voidaan vaikuttaa emotionaalisen vastineeseen, sisällön ymmärrettävyyteen ja siten saavuttaa myös etua liiketoiminnassa¹⁶⁹. Paljon ennen pääsopimuksen kirkastumista osapuolet ovat jo muodostaneet jonkinlaisen näkemyksen toisistaan. Pääsopimusta edeltävillä dokumenteilla vaikutetaan tähän mielikuvaan joka tapauksessa, oli haluttu vaikutus tietoisesti suunniteltu tai ei.

¹⁶⁶ Bazerman & Moore 2013: 185-191.

¹⁶⁷ Passera ym. 2016: 89.

¹⁶⁸ Haapio 2013: 76–77.

¹⁶⁹ Id.

Usein yhteistyösuhteissa ei vaikuta pelkästään se, mitä sanottiin, vaan myös se miten sanottiin. Luottamukseen¹⁷⁰ vaikuttaa, millä tavalla osapuoli on valinnut kehystää viestintänsä tietoisesti, mutta suunnittelemattomien mielikuvat vaikuttavat vaistomaisesti tehtäviin tulkintoihin.¹⁷¹ Neuvotteluissa käsiteltävät aiheet, erityisesti sensitiiviset sellaiset, arvioidaan todennäköisesti sekä rationaalisen, laskennallisten perusteiden pohjalta, mutta sekä epäluottamus että luottamus syntyvät myös ei-laskennallisesti tilanteessa heränneiden emootioiden kautta. Yhteistyösuhteen kehittyessä on epätodennäköistä, että luottamus tai epäluottamus pysyisi staattisena, vaan ne vaihtelevat dynaamisesti. Yritykset kasvattaa luottamusta eivät myöskään välttämättä johda epäluottamuksen vähenemiseen. Epälaskelmallisesti ja emootioiden tasolla syntyvä luottamus/epäluottamus vahvasti riippuvaisia taustalla vaikuttavista näkyvistä ja piilevistä kategorisista¹⁷² asenteista.¹⁷³

Pääsopimusta edeltävät dokumentit ovat osa kommunikaatiota, jossa voidaan valita ihmisläheinen, kerronnallinen lähestymistapa, jossa visualisoinneilla on oma osansa selkeyden tuojana ja emotionaalisen vastineen herättämisellä¹⁷⁴. Visualisoinneilla voi olla vaikutusta myös rationaalisen ja emotionaalisen tasolla tehtyjen arviointeihin¹⁷⁵, jolloin visualisoinneista muodostuu merkki siitä, että osapuoli on sitoutunut selkeään kommunikaatioon ja yhteisten liiketoiminnan tavoitteiden toteuttamiseen tekemällä sopimuksesta ymmärrettävämpiä ja helposti lähestyttävämpiä. Promotiivisesti asemoiduilla dokumenteilla neuvotteluvaiheessa muokataan syntymässä olevaa yhteistyösuhteen luonnetta sen lisäksi, että niillä hallitaan ja koordinoidaan tätä suhdetta.¹⁷⁶

4.5. Sopimisprosessi organisaation sisällä

Sopimusoikeudellisesti juridisen entiteetin katsotaan toimivan yhtenäisenä osapuolena, mutta usein tätä juridista entiteettiä edustaa joukko toimihenkilöitä sekä mahdollisesti erikseen toimeksiannosta kolmannet osapuolet, kuten asianajajat tai konsultit. Neuvotteluryhmään kuuluvilla henkilöillä voi olla omat tavoitteensa ja suositut toimintamallinsa,

¹⁷⁰ Useimmiten luottamuksella on esitetty olevan positiivisia vaikutuksia, ja epäluottamuksella negatiivisia. Molemmilla voi olla kuitenkin myös päinvastainen vaikutus eli luottamuksella voi olla negatiiviseen tulokseen johtava ja epäluottamuksella positiiviseen lopputulokseen. (Lumineau 2017: 1557–1558)

¹⁷¹ Passera ym. 2016: 89–90.

¹⁷² Esimerkiksi sukupuoli, ikä, etninen tausta, ammattiala, koulutustausta, yhteiset verkostot (Lumineau 2017: 1556).

¹⁷³ Lumineau 2017

¹⁷⁴ Ks. Haapio 2013: 76–77.

¹⁷⁵ Asiasta ei kuitenkaan ole vielä tarkempaa tutkimusta (Passera ym. 2016: 95).

¹⁷⁶ Passera ym. 2016: 93–95.

jotka kumpuavat joko henkilökohtaisesta kokemuksesta taikka suoraan organisaation kannustimista ja vuositavoitteista. Ei liene tavatonta, että nämä erilaiset tavoitteet neuvotteluryhmän henkilöiden välillä voivat olla myös ristiriitaisia – jopa yhden organisaation taholta annettujen (tai sovittujen) tavoitteiden osalta. Jos ja kun legal design nähdään osana laajempaa palvelumuotoilun kokonaisuutta, on sopimusneuvottelut myös osa palvelumuotoiltavaa kokonaisuutta. Tällöin legal designin tontille tunkeutuu myös ajatus siitä, että organisaation eri funktioiden linjaaminen, yhtenäisten tavoitteiden ja organisaation sisäisen tiedonkulun suunnittelu vaikuttavat myös sopimusneuvotteluihin.

Jos organisaatio on sitoutunut design thinkingiin, ja haluaa muotoilla prosessinsa tuotteen ja palveluidensa kehittämistä asti palvelemaan loppukäyttäjää, on sopimisprosessit myös osa ketjua. Palvelumuotoiltuun kokonaisuuteen voi kuulua myös nimenomaisesti tietynlaisten toimitusmenetelmien käyttö alihankkijoiden ja muiden organisaatioiden ulkopuolisten sidosryhmien, jotka vaikuttavat asiakaskokemukseen, kanssa, jolloin design thinking läpäisee koko organisaation sopimusverkoston eikä pelkästään tuotteen tai palvelun myynnin sopimisprosesseja.

Moniammatillisen neuvotteluryhmän tavoitteiden yhtenäistäminen ja juridisen aspektin mukaan ottaminen jo (tuote)suunnitteluvaiheessa vaatii organisaatiolta paljon. Toteutus vaatii moniammatillista yhteistyötä ja kommunikaatiota ja “bird’s eye view” – hahmotusta koko organisaatiosta. Avoimiksi kysymyksiksi jää, millä tavalla (legal) design thinkingiä kannattaa toteuttaa erilaisissa organisaatioissa ja organisaatiokulttuureissa, millaisia haasteita ja ennakkoluuloja lähestymistapa voi herättää sidosryhmissä ja potentiaalisissa asiakkaissa, ja onko tämä lähestymistapa taloudellisesti kannattavampi status quoon verrattuna¹⁷⁷. Tietyssä mielessä pääsopimusta voi jopa ajatella moniammatillisessa yhteistyössä luotavana tuotteena, jonka asiakkaita ovat sekä toisen osapuolen organisaatio ja oman organisaation sisäiset sidosryhmät.

4.5.1. Organisaation sisäinen tiedonkulku juridisesta näkökulmasta

Riskejä mitigoivassa juridisessa mielessä jälkikäteisesti tiedon saatavuus ja selonotto suuressa organisaatiossa voi olla vaikeasti selvitettävissä. Kysymys on siitä, voidaanko

¹⁷⁷ Taloudellinen kannattavuus ei toki välttämättä ole ainoa mittari, jonka vuoksi asioita kannattaa tehdä, mutta on epäilemättä vakiintunein.

organisaation jonkun jäsenen tiedot katsoa sellaiseksi, että neuvotteluprosessiinkin osallistuvien henkilöiden katsotaan tietäneen asiasta tai heidän olisi pitänyt tietää.

UNIDROIT'n mukaan sopijaosapuolen vastuulla toimivan kolmannen henkilön tiedot saamaistetaan osapuolen tiedoksi¹⁷⁸. UNIDROIT'n vaikuttaa viittaavan eniten alihankintaketjuihin tai sopimusverkoston muihin osapuoliin, mutta pätee selkeästi asianajajien, konsulttien ynnä muiden toimeksiantoihin, joita voi syntyä neuvotteluiden kuluessa. Organisaation sisäisten tiimien ja toimintojen välinen epäsymmetrinen tieto, jos se voisi julkistuaan vaikuttaa neuvotteluprosessiin, herättää kysymyksen siitä, katsotaanko sopijaosapuoleksi a) organisaation puolesta neuvotteluprosessia johtava henkilö tiimeineen vai b) itse organisaatio oikeushenkilönä. UCC:ssa tieto katsotaan saaduksi, kun se on tuotu sen yksilön tietoon, joka johtaa transaktiota tai kun yksilön olisi pitänyt saada tieto, jos organisaatiossa olisi noudatettu riittävää due diligenceä¹⁷⁹. Proaktiivisen juridiikan linsien läpi katsottuna, kysymys siitä, kenen vastuulla tieto oli, on edessä kaukana ei-kriittisessä tulevaisuudessa ja vain siinä tapauksessa, että asiaa ei pystytä neuvottelemaan sopimusosapuolensa kanssa. Ensimmäisenä on hallittava sopimukseen liiketoiminnallinen arvo ja riski, jotka voivat muuttua tiedon levitessä.

¹⁷⁸ Kurkela 2003: 124–125

¹⁷⁹ Kurkela 2003: 125-126

5. SOPIMUSSUHTEEN OHJAAMISEN DYNAMIIKASTA JA VÄLINEISTÄ

5.1. Olosuhteet

Olosuhteet, joissa sopimusneuvotteluita käydään ja valmistellaan pääsopimuksen muodostamiseen tarvittavia dokumentteja, luonnollisesti vaihtelevat merkittävässä määrin. Ilmiselvästi aikataulu, käytettävissä olevat resurssit puolin ja toisin, sekä kieli ja kulttuuri vaikuttavat. Myös tavoitellun sopimuksen sijoittuminen transaktionaalisen, yksinkertaisen vaihdannan ja monimutkaisen ja monivuotisen syvää yhteistyötä vaativan liiketoiminnan välisellä spektrillä sekä osapuolten välinen aikaisempi yhteistyö tai sen puute ovat osa kulloistenkin olosuhteiden muodostamaa taustakehystä. Vakiintuneet tavat toimialalla ja odotusarvo neuvotteluiden ajallisesta kestosta, intensiivisyydestä ja neuvotteluiden kollaboratiivisuuden aste vaikuttavat myös suoraan siihen, millä tyyllillä pääsopimusta edeltäviä dokumentteja kannattaa toteuttaa. Pelkästään osapuolten välisten seikkojen lisäksi olosuhteisiin vaikuttavat osapuolista riippumattomat tekijät kuten kilpailutilanne, toimialan kehityksen luonne ja nopeus sekä maailman talouden tilanne. Luettelo ei ole tyhjentävä.

Olosuhdetekijät, jotka muodostavat neuvotteluiden ja emergentin sopimussuhteen toimintaympäristön voidaan ryhmitellä esimerkiksi seuraavasti:

- a) Resurssit
- b) Operationaaliset seikat
- c) Toimintakulttuurit
- d) Toimintaympäristö ja sopimussuhteen merkittävyys

Olosuhdetekijöitä ei ole esitetty tärkeysjärjestyksessä. Resursseihin kuuluvat esimerkiksi neuvotteluihin käytettävissä oleva raha sekä neuvottelevien ihmisten aika ja asiantuntijuus. Operationaaliset seikat voivat viitata myös neuvotteluiden jälkeiseen aikaan eli esimerkiksi projektin implementointiin, teknologiseen kehitykseen sekä taloudellisiin seikkoihin kassavirtaan kehittymiseen tai investointilaskelmiin. Toimintakulttuureilla tarkoitetaan organisaation sisäistä kulttuuria ja sen kohtaamista toisen osapuolen kulttuurin kanssa sekä toimialalla syntyneitä käytäntöjä ja kansainvälisessä vaihdannassa myös eri maiden erilaisia sopimus- ja oikeuskulttuureita. Toimintaympäristöllä tarkoitetaan laajempaa, osapuolten vaikutuspiirin ulkopuolella olevia tekijöitä¹⁸⁰. Näitä voivat muun

¹⁸⁰ Ks. myös Salo 2015

muassa olla kilpailutilanne, osapuolten neuvotteluvoima sekä alalla yleisesti käytössä olevia vakioehdot, jotka vaikuttavat muodostumassa olevan sopimuksen sisältöön.

5.2. Keinot

Kuten aiemmin on jo todettu, yhtä ainoaa oikeaa joka tilanteeseen soveltuvaa ratkaisua ei ole olemassa. Designityypeillä¹⁸¹ voidaan luoda suuntaviivoja tietyn tyyppisen tiedon esittämiseen visualisoinneilla jokseenkin samanlaisella tavalla, mutta visualisointien vastaanotto riippuu myös sopimussuhteen toisen osapuolen kulttuurista, totutuista tavoista ja valmiuksista kohdata uusia käytäntöjä sopimisprosessissa. Perinteisen näköisillä sopimuksilla eli vain tekstillä voidaan myös ohjata neuvotteluprosessia ja sopimussuhdetta. Yleisesti ottaen myyvän osapuolen neuvotaan sovittamaan tyyliä asiakkaaseen ja tilanteeseen¹⁸². Tarjous- ja muissa pääsopimusta edeltävissä dokumenteissa noudatettaisiin asiakkaan käyttämää kieltä ja tyyliä¹⁸³, mukaan lukien asiakkaan käyttämää jargonia, jos jargonia on pakko käyttää,¹⁸⁴ sekä dokumenttirakennetta¹⁸⁵. On siis myös toisesta osapuolesta riippuvaista, missä määrin legal designia ja visualisointeja kannattaa ottaa yhteiseksi kieleksi.

Legal designilla on epäilemättä annettavaan kulttuurien välisessä viestinnässä ja erityisesti, kun harkitaan sitä seikkaa, että suuriin, monikansallisiin yrityksiin syntyy omanlaisensa kulttuuri erilaisten hyväksymis- ja muiden sisäisten prosessien myötä, joka vyöryy myös juridiselle osa-alueelle. Siten organisaatiokulttuurien välisen kuilun yli selkeä kommunikointi visualisoinnin keinoin voi olla tarpeen, vaikka organisaatioiden neuvottelevat yhtiöt eivät itsessään olisi erityisen vahvasti toisistaan poikkeavista oikeuskulttuureista. Tulevaa sopimussuhdetta luotaessa voi olla myös tarpeen ohjata myös toisen osapuolen hyväksyntäprosessia riittävän aikaisessa vaiheessa, ja antaa osapuolelle materiaalia ja välineitä, jolla hän voi saada aikaan oman organisaationsa sisällä positiivisia päätöksiä¹⁸⁶. Sopimussuhteeseen ohjaamisen lisäksi legal designatuista dokumenteista voi säteillä hyötyä organisaation sisäisesti esimerkiksi myynnin ja tuotekehityksen ja -hallinnan välisenä parempana yhteisymmärryksenä. Myös eri alojen asiantuntijoiden välillä voi vallita ammattisanastojen välinen kielimuuri eri äidinkielen aiheuttaman kielimuurin lisäksi

¹⁸¹ Ks. Haapio & Hagan 2016

¹⁸² Newman 2016

¹⁸³ Newman 2016: 206–209

¹⁸⁴ Newman 2016: 90–91

¹⁸⁵ Newman 2016: 126–128

¹⁸⁶ Ks. esim. Fisher Ury & Patton 2011, Viljanen ym. 2018a; Viljanen ym. 2018b

(äidinkielen aiheuttamia kielimuureja voi olla luonnollisesti myös organisaation sisällä), minkä lisäksi yrityksissä voi kehittyä omanlaisensa, yritysکوhtainen sanasto.

Pääsopimusta edeltävillä dokumenteilla ohjataan neuvotteluprosessia ja sopimussuhdetta, paitsi kommunikaation tasolla, myös sisällöllisesti. Tapa, jolla dokumentteja käytetään ja millä tavalla niiden sisältö kehystetään, vaikuttaa paitsi osapuolten tulkintaan niistä juuri kyseisellä ajanhetkellä sekä myöhemmin sopimussuhteen aikana. Dokumenttien sisällöllä ja valitulla sitovuuden asteella, esimerkiksi LoI verraten tarjoukseen, ohjataan mielikuvia missä määrin osapuoli on sitoutunut sopimussuhteen kehittämiseen ja herrasmiehsopimusmaisesta luottamuksesta. Esimerkinomaisesti monivuotisen palvelun tuottamisessa, kuten IT-palvelut, a) LoI-tyyppinen dokumentti, joka on laadittu siten, että siinä kerrotaan muuan muassa millä tavalla pitkäkestoisessa sopimussuhteessa kommunikoidaan ja millä periaatteilla neuvotellaan monivuotisen sopimuksen aikana olosuhteiden muuttuessa, mihin KPI-mittareihin hinnoittelumalli perustuu, ja niin edelleen¹⁸⁷, herättänee melko erilaisen mielikuvan kuin b) vakiotarjous palvelun tuottamisesta, jossa tarjotaan tietyt ehdot ja palvelutasot ilman indikaatiota siitä, miten varaudutaan olosuhteiden muutoksiin uudelleen neuvottelemisen kautta. Huomionarvoista on se, että ensimmäinen vaihtoehto on juridisesti ainakin näennäisesti sitomaton, mutta liiketoiminnallisessa mielessä sillä voi olla aivan eri vaikutus. Yksipuoliset ja kovat ehdot voivat myös estää uusien sopimusten ja asiakkuuksien syntymistä¹⁸⁸.

Sopimussuhteen ohjaamiseen parhaiten soveltuvat keinot riippuvat paitsi olosuhteista, myös tavoitteista, joita tavoiteltavalle sopimukselle on asetettu. Vaikka sopimussuhteelle ei olisi asetettukaan tietoisesti mitään erityisempiä tavoitteita ja asia nähdään lähinnä “business as usual” osapuolten välinen kommunikaatio sekä pääsopimusta edeltävien dokumenttien avulla, että muilla välinen, ohjaa sopimussuhdetta aina jollain tavoin, oli ohjaava vaikutus sitten suunniteltu tai suunnittelematon, tiedostettu tai tiedostamaton.

5.2.1. Legal tech ja sopimushallinta

Legal techin tai oikeusteknologian yksinkertainen määritelmä on teknologian käyttäminen juridisten palveluiden tuottamisessa. Alaa leimaa ajatus disruptiivisuudesta eli häiriöiden tuottamisesta perinteisiin ansaintamalleihin nähden erityisesti teknologian avulla¹⁸⁹

¹⁸⁷ Ks. myös Annola 2016a

¹⁸⁸ Haapio & Siedel 2013

¹⁸⁹ Ks. myös Aalto-Setälä 2018

ja uusien start up –yritysten syntyisestä legal techin ympärille.¹⁹⁰ Sopimusten osalta legal tech –ratkaisut pyörivät erityisesti dokumenttien hallinnan ja automatisoinnin sekä contract lifecycle management –työkalujen (CLM-työkalut) ympärillä. Myös legal techin maailmassa dokumentti ymmärretään edelleen pitkälti paperin representaatioksi tietokoneen näytöllä, vaikka ainakin yksi start up¹⁹¹ on hyödyntää muotovapautta perinteisen dokumenttinäkemystä laajemmin ja tarjoaa puhelinapplikaatiota, jonka avulla voi solmia videosopimuksia. Vaikka videota, *augmented reality* tai *virtual reality* hyödyntävät sopimukset kuulostavat jännittäviltä, niiden soveltaminen ihmiskeskeiseen suunnittelun ja kognitiivisen kuormittavuuden kannalta ei välttämättä ole ilmiselvästi parempi vaihtoehto. Useat tutkijat ovat osoittaneet, että huolimatta laajasta animaatioiden tutkimuksesta, animaatiot eivät ole sen parempia kuin staattiset kuvat tai ne ovat jopa huonompia kognitiivisen kuormittavuuden kannalta¹⁹². Mainittujen teknologioiden hyöty lienee parhaimmillaan tapatuksissa, joissa erittäin konkreettinen representaatio jostakin fyysisestä kohteesta palvelee sopimuksen täyttämistä operationaalaisella tasolla, esimerkiksi rakensäilyminen, tehdaslinjastojen parannustyöt ja niin edelleen.

IACCM:n ja Capgeminin markkinatutkimuksessa CLM-ratkaisujen ilmeisimmiksi asiakasryhmiksi tunnistettiin lakiosasto ja hankinta. Projektihallinta tuli kaukana perässä. Asiakkaat suhtautuvat CLM-ratkaisuihin optimistisesti ja pitävät sitä tärkeänä, mutta ylivoimainen enemmistö ovat silti tyytymättömiä käytössä oleviin ratkaisuihin. CLM-ratkaisuilla otsikoiduissa järjestelmissä on paljon vaihtelua ja käyttäjätarpeen identifiointi ei aina onnistu. Lisäksi asiakasyrityksissä sisäisten prosessien ja informaation pirstaloituneisuus aiheuttavat omat haasteensa.¹⁹³ Pääsopimusta edeltävien dokumenttien kannalta CLM-ratkaisujen ja legal techin arvo voisi olla ennen kaikkea due diligence –tehtävissä ja contract draftingin automatisoinnissa. Valmiiden sopimusmallipohjien sijasta tai niiden lisäksi draftingissa voisi käyttää automatisoitua järjestelmää, joka sopimusehtokirjastoon perustuen tarkistaa sopimusdokumentin ehdot, vertailee niitä keskenään ja toisiaan vasten sekä mahdollisesti ehdottaisi paremmin soveltuvia ehtoja¹⁹⁴. Jos sopimusdokumentteja tarkastelee nimenomaisesti tiedon prosessoinnin, säilyttämisen ja jakamisen näkökulmasta, on contract draftingin automatisointia kehitettävä tunnistamaan juridisten riskien ja mahdollisuuksien lisäksi myös operationaaliseen toimintaan liittyviä seikkoja. Lisäksi yleistyvien legal tech –ratkaisujen myötä myös osa juridisista riskeistä muuttuu:

¹⁹⁰ Koulu 2017

¹⁹¹ Sessio Software 2019

¹⁹² Passera 2017: 69

¹⁹³ IACCM & Capgemini 2018.

¹⁹⁴ Id.

esimerkiksi riidanratkaisu voi jo nyt tapahtua verkossa (*online dispute resolution*, ODR), jolloin punnittavaksi tulee ratkaisun nopeus ja hinta suhteessa ratkaisun ennustettavuuteen ja asianajajien perinteiseen osaamiseen ja mukavuusalueeseen nähden¹⁹⁵.

Huolimatta edellä mainitusta legal techin voinee tietyssä mielessä ajatella olevan vielä lapsenkengissään ja monet legal techina markkinoidut ratkaisut eivät tarkemmalla vilkaisulla ole teknologisesti erityisen mullistavia. Tekoälyn ja siihen sisältyvien machine learningin ja *natural language processingin* (NLP)¹⁹⁶ kehittyessä voi kuitenkin otaksua, että myös legal techiksi luettavat ratkaisut kehittyvät. Kerroksittaisesta sopimuksesta, jossa on ihmiskeskeisesti ja visuaalisesti suunniteltu kerros, NLP-kerros tekstinä, sekä kolmantena koneluettava koodikerros, on ehdotettu erääksi ratkaisuksi¹⁹⁷. Jos sopimusdokumentit todella kehittyvät siihen suuntaan, jossa sopimusten arvo nähdään oikeudellisen sitovuuden lisäksi informaation ja tiedon luomisen, säilyttämisen ja viestinnän välineenä, myös CLM-ratkaisujen rooli muuttuu pelkästään lakiosaston ja hankinnan sopimushallinnan työvälineestä laajemmin sopimuksen kaikkien sidosryhmien hyödyttäväksi ratkaisuksi.

5.3. Tavoitteet

Sopimussuhteelle asetettavat tavoitteet vaihtelevat pitkäkestoisesta ja syvällisestä yhteistyökumppanuudesta kertaluontoiseen, transaktionaaliseen vaihdantaan. Tavoitteet osin kumpuavat olosuhteista, mutta liiketoiminnan strategia ja tavoiteltava tulevaisuus määrittelee myös sopimussuhteiden tavoitteita. Yrityksen liikestrategian ja sopimusstrategian tulee nivoutua toisiinsa, jotta sopimustoiminta voi olla menestyksestä pidemmällä aikavälillä¹⁹⁸. Neuvottelu- ja sopimuksen luonnosteluvaiheessa asetetaan raamit tulevan sopimuksen sisällölle ja yhteiselle toimintatavalle. Sopimusten joustavuus mahdollistaa sopimusten käyttämisen strategisen edun lähteenä ja arvonluonnissa sekä perinteisen pitkäaikaisen kilpailuedun saavuttamiseksi¹⁹⁹. Hyvä yrityksen strategia pitää sisällään myös juridisen strategian, joka toimii työkaluna kokonaisvaltaisen strategian toteuttamiselle ja

¹⁹⁵ Ks. esim. Susskind & Susskind 2015

¹⁹⁶ NLP:n kehittyminen otaksuttavasti ainakin länsimaissa tapahtuu ensisijaisesti englanniksi. Jos NLP kehittyy ymmärtämään ja tulkitsemaan juridista englantia, eräänä kehityskulkuna voi nähdä oikeuden globalisoitumisen ja juridisten siirännäisten (*legal transplants*) lisääntymisen – varsinkin, jos legal techin avulla luotuja sopimuksia ratkaistaan myös koneellisesti ODR:ssa.

¹⁹⁷ Hazard & Haapio 2017, Ks. myös Haapio 2013: 73–74

¹⁹⁸ Taskinen 2002: 49

¹⁹⁹ DiMatteo 2010. Ks. myös Siedel & Haapio 2010.

yrityksen aseman vahvistamiselle sopimusverkostossa ja –verkoston hallinnassa ja ohjaamisessa. Sopimukset toteuttavat valittua liiketoimintastrategiaa.²⁰⁰

Strategiaan kuuluu paitsi riskinhallinta, myös mahdollisuuksien luominen ja hyödyntäminen. Riskinhallinnassa sopimussuhteen osalta nousevat esiin niin sanotusti perinteiset, juridiset riskit, kuten vastuunrajoitukset, lainvalinta, sanamuodon tulkintakysymykset ja muutoinkin riidanratkaisuun varautuminen. Sopimuksissa hallitaan kuitenkin myös liiketoiminnan riskejä. Jos sopimus ei täytä liiketoiminnallisia tavoitteitaan, voi sitäkin pitää riskinä²⁰¹. Jos sopimusdokumentit eivät ohjaa ja auta osapuolia – ennen kaikkea osapuolten liiketoiminnasta vastaavia henkilöitä – toteuttamaan liiketoiminnalle ja sopimukselle asetettuja tavoitteita, voinee kysyä, onko sopimus ja riskinhallinta onnistuneet tehtävissään.

Mahdollisuuksien luomisen osalta on esitetty, että kollaboratiiviset ja yhteistyötä korostavat liikesuhteet ovat kannattavampia transaktionaalisiin suhteisiin nähden, koska ne luovat pitkäkestoista arvoa ja avaavat enemmän mahdollisuuksia arvonnluonnille. Tiiviille ja avoimelle yhteistyölle perustuvien liikesuhteiden rakentamiseksi vaaditaan luottamusta, läpinäkyvyyttä ja organisaatiokulttuureiden yhteensopivuutta. Osapuolten omien visioiden pohjalta pitäisi luoda yhteinen visio, ja kumppanuudelle ohjaavat periaatteet ennen kuin neuvotellaan varsinaisen sopimuksen tarkemmasta sisällöstä.²⁰² Tässä lähestymistavassa osapuolten pääsopimusta edeltävä kommunikaatio ja tiedonvaihto erilaisten dokumenttien avulla ovat perusta lopullisen sopimuksen luomiselle ja onnistumiselle.

Päämääränä olevan sopimuksen ihanteelliset tavoitteet vaihtelevat riippuen sopimuksen ja vaihdannan luonteesta, halutusta yhteistyön syvyydestä ja liikesuhteen pituudesta. Olosuhteen vaikuttavat tavoitteiden asettamiseen, sillä kaikkiin sopimuksiin ei luonnollisesti ole järkevää uhrata samoja määriä resursseja, ja käytettävissä olevat ja parhaimman tuloksen takaavat keinot taas vaihtelevat sekä olosuhteiden että tavoitteiden mukaan.

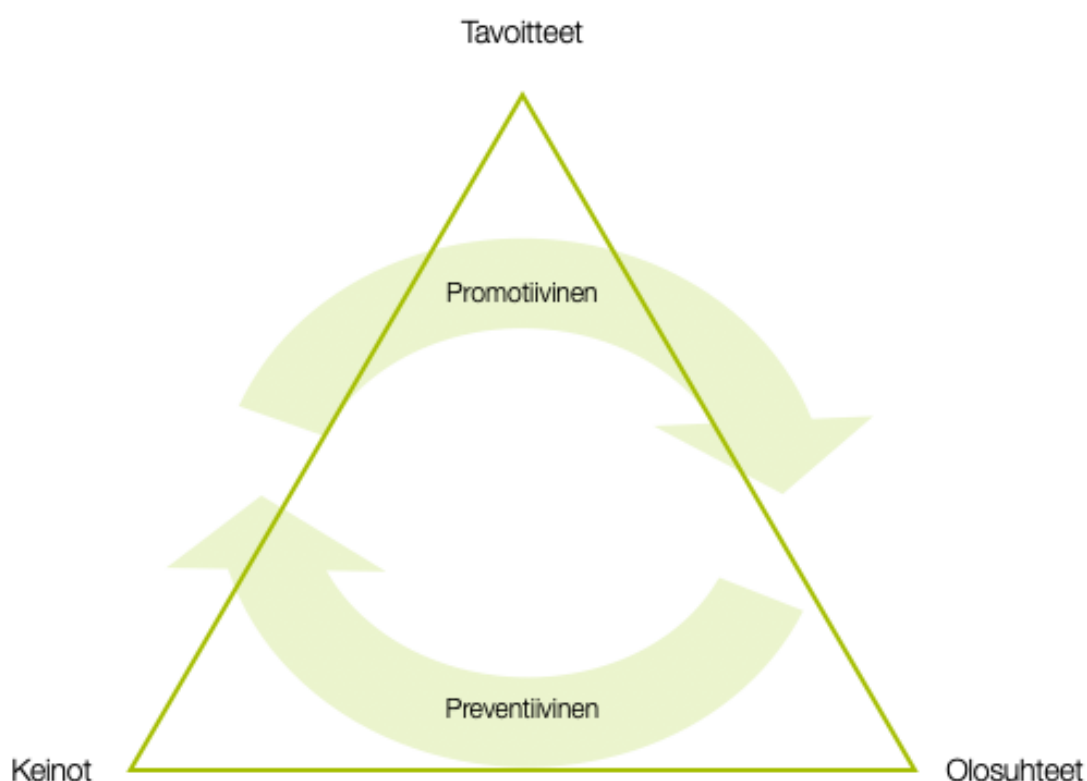
²⁰⁰ DiMatteo 2010

²⁰¹ Haapio & Siedel 2013, Haapio 2013

²⁰² Nyden, Vitasek & Frydinger 2013

5.4. Proaktiivisen juridiikan ja sopimisprosessin tavoitteiden, keinojen ja olosuhteiden välinen dynamiikka

Sopimussuhteen ohjaamisessa olosuhteet, keinot ja tavoitteet kaikki vaikuttavat toisiinsa alkaen jo organisaation sisällä sopimusstrategiaa suunniteltaessa, sopimisprosessin aikana ja sopimussuhteen ja viimeistenkin velvollisuuksien päättymiseen saakka. Proaktiivisen juridiikan kaksi ulottuvuutta, promotiivinen ja preventiivinen, ovat yhtä lailla läsnä kaikissa näissä vaiheissa.



Kuva 2. Pääsopimukseen ja pääsopimusta edeltävien dokumenttien suunnitteluun vaikuttavat seikat ja proaktiivisen sopimistoiminnan tavoitteet sopimisprosessissa.

Proaktiivisen sopimisen ollessa valittu näkökulma liikesuhteiden muodostamiseen ja ylläpitämiseen, promotiivinen ulottuvuus ohjaa sekä päämääränä olevalle sopimussuhteelle annettuja tavoitteita ja käytettäviä keinoja, että pyrkii löytämään osapuolten ja ympäröivän toimintaympäristön olosuhteista lisää mahdollisuuksia lisäarvon luomiseen.

Preventiivisen ulottuvuuden tavoite itsessään on riskien pysyminen hyväksyttävällä tasolla sekä juridisesti että liiketoiminnallisesti, ja että riskit kantaa se osapuoli, joka niihin pystyy eniten vaikuttamaan²⁰³. Sopimussuhteen ohjaamisessa riskinhallinnan näkökulma vaikuttaa sekä sopimusdokumenteissa käytettävissä oleviin keinoihin että huomioon otettavissa olosuhteissa. Sopimussuhteen tavoitteiden, ohjaamiseen käytössä olevien keinojen ja olosuhteiden vaikutus muuttuvat dynaamisesti tilanteen ja osapuolten mukana. Proaktiivinen juridiikka muodostaa tälle dynamiikalle ohjaavan viitekehyksen.

²⁰³ Siedel & Haapio 2013

6. YHTEENVETO

Tutkielman tarkoitus oli selvittää, miten pääsopimusta edeltävillä dokumenteilla voidaan ohjata muodostumassa olevaa sopimussuhdetta sekä itse sopimisprosessia. Tutkimuskysymykseksi asetettiin: Miten sopimusta edeltävillä dokumenteilla voidaan ohjata sopimussuhdetta, jotta liiketoiminnan tavoitteet toteutuvat?

Kysymykseen vastaaminen aloitettiin tarkastelemalla miten erilaiset sopimuskäsitykset vaikuttavat käsityksiin pääsopimusta edeltävistä dokumenteista, niiden painoarvoon ja tulkintaan sopimussuhteessa. Tarkastelua jatkettiin oikeusperiaatteiden ja erityisesti sopimussitovuuden ja –vapauden merkityksen edeltävien dokumenttien kannalta. Koska sopimusoikeus on periaateohjautuvaa, osapuolilla on pääsääntöisesti B2B-suhteissa vapaus laatia dokumenttinsa kuten näkevät parhaaksi sekä sisällöllisesti että muodollisesti. Tämä pätee myös pääsopimusta edeltäviin dokumentteihin. Liiketoiminnan tavoitteiden kannalta merkittäväksi tekijäksi ei nouse niinkään sopimusoikeudellinen sitovuus, vaan dokumenttien ja muun kommunikaation välittämä viesti ja mielikuva sopimussuhteeseen sitoutumisesta, sillä vain pieni osa syntyneistä tai aiotuista sopimuksista päättyy ulkopuoliseen riidanratkaisuun. Osapuolen tulkinta oman tietotaitonsa perusteella neuvottelussa vaihdettavissa dokumenteista voi hyvinkin muodostua pistemäisen sopimuskäsityksen mukaiseksi, vaikka oikeuskirjallisuus tukisi myös sopimuksen prosessikäsitystä. Käytännön liiketoiminnan kannalta asian ratkaisee siis osapuolten välinen kommunikaatio ja sen kautta välittynyt mielikuva sopimisprosessiin sitoutumisesta.

Sopimusdokumentit – sekä pääsopimus että sitä edeltävät dokumentit – ovat osa osapuolten välistä kommunikaatiota oli dokumenteilla luotavat mielikuvat tietoisesti taikka tiedostottomasti synnytettyjä. Kun kommunikaatio nousee olennaisimmaksi tekijäksi, dokumenttien sisällöllisillä ja tyyllillisillä ratkaisuilla voidaan kehystää valitulla tavalla sisällöllisiä seikkoja tai toimintaympäristön olosuhteista kumpuavia aiheita. Legal designillä ja visualisoinnilla voidaan parantaa dokumenttien ymmärrettävyyttä ja vähentää niiden aiheuttamaa kognitiivista kuormaa ja pienentää organisaatioiden välillä olevia tiedollisia kuiluja. Tämä voi nopeuttaa osapuolten välille syntyvän yhteisen kielen ja yhteisymmärryksen kehittymistä, mikä puolestaan voi saada aikaan sen, että neuvottelupöydän ääressä käytettävät resurssit voivat tulla paremmin hyödynnetyksi.

Legal design ja laajemmassa mittakaavassa design thinking tekevät dokumenteista olennaisen osan palvelumuotoiltua ratkaisua, jossa dokumentit toimivat eräänä kosketuspisteinä ja kokemuksen luojana sopimisprosessista ja sen tavoitteista. Mitä

immateriaalisempi sopimuksen kohde on, sitä merkittävämpi rooli dokumenttien luomalle kokemukselle syntyy. Selkeän viestin luominen vaatii ajattelun kirkkautta. Legal designattujen dokumenttien luominen voi pienentää tiedollisia kuiluja myös organisaation sisällä ja säteillä siten hyötyä myös muille sidosryhmille kuin pelkästään sopimisprosessin toisen osapuolen kontakteille.

Pääsopimusta edeltävät dokumentit siis mahdollistavat sopimussuhteen ohjaamisen. Tilanteesta riippuen ohjaava vaikutus voi olla merkittävä. Miten dokumentteja sitten pitäisi käyttää liiketoiminnan tavoitteiden toteuttamiseksi? Ensinnäkin tavoitteet vaihtelevat sopimussuhteesta toiseen riippuen siitä, mikä on sopimussuhteen strateginen merkittävyys, ja kuinka transaktionaalinen tai kollaboratiivinen sopimussuhde palvelee liiketoimintastrategiaa ja resurssien käyttöä. Tavoitteet siis riippuvat olosuhteista: resursseista, strategisesta merkittävyydestä sekä toimintaympäristön asettamista rajoista ja mahdollisuuksista. Olosuhteet puolestaan vaikuttavat keinoihin, joita tavoitteiden toteuttamiseksi voidaan käyttää. Tavoitteet, olosuhteet ja keinot muodostavat toisiinsa alati vaikuttavan dynaamisen kehikon, jota proaktiivisen juridiikan näkemys mahdollisuuksien ja lisäarvon luomisesta ja riskinhallinnasta ohjaa. Se, miten pääsopimusta edeltävillä dokumenteilla ohjataan sopimussuhdetta liiketoiminnan tavoitteiden toteuttamiseksi, riippuu siis siitä, mitä tavoitteet ovat ja millainen arvoketju on kyseessä.

Liiketoiminnan tavoitteiksi voisi yleisesti ottaen olettaa hyvän kannattavuuden, mutta tällöinkin pitäisi vielä tarkentaa, millä aikavälillä kannattavuutta mitataan. Pitkäkestoisia syvän yhteistyön liikesuhteita voidaan pitää kannattavampina pitkällä aikavälillä kuin opportunistista käytöstä, mutta ainakaan tällä haavaa käytettävissä ei ollut kvantitatiivista tutkimusta siitä, miten asia todella on. Tältä kannalta tutkimuskysymyksen otollisempi versio olisi saattanut olla ”Miten sopimusta edeltävillä dokumenteilla voidaan ohjata sopimussuhdetta toteuttamaan syvällistä, avointa ja läpinäkyvää yhteistyötä?” sillä proaktiivista juridiikkaa ja legal designia käsittelevä konseptuaalinen tutkimus antaa olettaa, että parempi ja avoimempi yhteistyö tuottaa parempia tuloksia.

Jatkotutkimuksen osalta tarkempi aiheenrajaus tukisi paremmin konkreettisia tuloksia. Liiketoiminnallisten tavoitteiden tarkempi määrittely taikka vain tietyn ehdon tai dokumentin vaikutuksen tutkiminen saattanee johtaa parempaan konkretiaan. Lisäksi oikeusdogmaattisen tutkimusmetodia täydentäisi kvantitatiivinen tutkimus legal designin vaikutuksesta ROI:lla mitattuna auttaisi selvittämään onko vaikutus samanlainen sekä reaaliaikaisessa että tutkijankammiossa.

LÄHTEET

- Aalto-Setälä, P. (2018). *Häiriö: johtaminen disruptioissa ja alustataloudessa*. Helsinki: Alma Talent.
- Aarnio, A. (1989). *Laintulkinnan teoria: Yleisen oikeustieteen oppikirja*. Porvoo: WSOY.
- Annola, V. (2003). *Sopimuksen dynaamisuus: Talousoikeudellinen rakennetutkimus sopimuksen täydentymisestä ja täydentymisen ohjaamisesta*. Turku: Turun yliopisto.
- Annola, V. (2004). Sopimisprosessin vaiheet. Teoksessa Varallisuus oikeus [online]. Viljanen, M., Tuomisto, J., Tolonen, J., Tammi-Salminen, E., Saarnilehto, A., Kartio, L., Annola, V. Helsinki: Sanoma Pro [siteerattu 25.4.2019]. Saatavissa: [http://fokus.almatalent.fi.proxy.uwasa.fi/teos/IAIBCXJTBF#kohta:III\(\(20\)SO-PIMUS\(\(20\):\(3.\(\(a0\)Sopimuksen\(\(20\)synty\(\(20\):Sopimisprosessin\(\(20\)vaiheet\(\(20\)](http://fokus.almatalent.fi.proxy.uwasa.fi/teos/IAIBCXJTBF#kohta:III((20)SO-PIMUS((20):(3.((a0)Sopimuksen((20)synty((20):Sopimisprosessin((20)vaiheet((20)
- Annola, V. (2012). Sopimustulkinnan subjektiivisuus ja objektiivisuus. *Edilex Lakikirjasto* [online]. Edita [siteerattu 25.4.2019]. Saatavissa: <https://www-edilex-fi.proxy.uwasa.fi/artikkelit/8500.pdf>
- Annola, V. (2016a). *Aiesopimuksesta relation plan dokumentiin: ongelmia ja ongelmanratkaisuja* [online]. Edilex Lakikirjasto [siteerattu 26.2.2018]. Saatavissa: <https://www.edilex.fi/artikkelit/16262.pdf>
- Annola, V. (2016b). *Sopimustulkinta: teoria, vaiheet, menettely*. Helsinki: Talentum Pro [siteerattu 25.4.2019]. Saatavissa: <http://verkkokirjahylly.almatalent.fi.proxy.uwasa.fi/teos/EAEBDXFUG#>
- Bazerman, M. H. & Moore, D. A. (2013). *Judgement in Managerial Decision Making* (8th p.). New York: Wiley.
- Butterick, M. (2015). *Typography for Lawyers: Essential Tools for Polished & Persuasive Documents*. 2nd Edition. Houston: O'Connor's.
- Campbell, D (2001). *The Relational Theory of Contract: Selected Works of Ian Macneil*. London: Sweet & Maxwell.

- DiMatteo, L. A. (2010). Strategic Contracting: Contract Law as a Source of Competitive Advantage. *American Business Law Journal*, 47(4), 727-794. doi: 10.1111/j.1744-1714.2010.01108.x
- DoNotPay, Inc. (2018). *DoNotPay Travel* [online]. DoNotPay [siteerattu 10.8.2018]. Saatavissa: <https://www.donotpay.com/travel>
- Ferose VR & Pratt, L. (2018). How AI Is Disrupting The Law [online]. Digitalist Magazine [siteerattu 10.8.2018]. Saatavissa: <https://www.digitalistmag.com/digital-economy/2018/04/03/ai-is-disrupting-law-06030693>
- Fisher, R. Ury, W. & Patton, B. (2011). *Getting to yes: Negotiating agreement without giving in*. 3rd ed. New York: Penguin Books.
- Haapio, H. (2013). *Next Generation Contracts: A Paradigm Shift*. Helsinki: Lexpert Ltd.
- Haapio, H. & Hagan, M. (2016). Design Patterns for Contracts. *Jusletter IT* [online], 25 February 2017 [siteerattu 25.4.2019]. Saatavissa: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2747280
- Haapio, H. & Siedel, G. J. (2013). *A Short Guide to Contract Risk* [online]. Farnham: Gower Publishing Limited. Saatavissa: <https://login.proxy.uwasa.fi/login?url=https://ebookcentral.proquest.com/lib/tritonia-ebooks/detail.action?docID=1139928>
- Hakapää, S. (2008). *Sähköinen verohallinto: Automatisoitu arvonlisäverotusmenettely* [online]. Vaasa: Vaasan yliopisto. [siteerattu 24.4.2019]. Saatavissa: https://www.univaasa.fi/materiaali/pdf/isbn_978-952-476-246-5.pdf
- Hazard, J. & Haapio, H. (2017). Wise contracts: smart contracts that work for people and machines. *Jusletter IT*, 23 February 2017 [online]. [siteerattu 25.4.2019]. Saatavissa: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2925871.
- Hemmo, M. (2003). *Sopimusoikeus I*. Helsinki: Talentum.
- Hemmo, M. & Hoppu, K. (2006). *Sopimusoikeus* [online]. Päivittyvä julkaisu. Helsinki: Alma Talent Oy [siteerattu 25.4.2019]. Saatavissa: <http://fokus.almatalent.fi/proxy.uwasa.fi/teos/IACBXXBTAFJB?#kohta:SOPIMUSOIKEUS>

Husa, J. (2013). *Oikeusvertailu: Teoria ja metodologia*. Helsinki: Lakimiesliiton kustannus.

Husa, J. (2017). Oikeusvertailun metodit globalisoituvassa maailmassa. *Lakimies* (7-8), 1088-1102.

IACCM (2015). *2015 Top Terms*. IACCM.

IACCM & Capgemini (2018). IACCM–Capgemini Automation Report [online] [siteerattu 25.4.2019]. Saatavissa: https://s3.eu-central-1.amazonaws.com/iaccmportal/resources/files/10162_iaccmcapgeminiautomationreport.pdf

International Institute for the Unification of Private Law (UNIDROIT) (2016). UNIDROIT PRINCIPLES OF INTERNATIONAL COMMERCIAL CONTRACTS 2016 [online]. Rome. [siteerattu 25.4.2019]. Saatavissa: <https://www.unidroit.org/instruments/commercial-contracts/unidroit-principles-2016>

Kahneman, D. & Tversky, A. (1984). Choices, Values, and Frames. *American Psychologist*, 39(4), 341-350. doi:10.1037/0003-066X.39.4.341

Koulu, Riikka (2017). Legal Tech Lab – Uusia avauksia oikeusteknologiaan. *Oikeus* 1/2017 [online], 96-103 [siteerattu 25.4.2019]. Saatavissa: <https://www-edilex-fi.proxy.uwasa.fi/oikeus/17653.pdf>

Kurkela, M. S. (2003). *Globalisoitunut sopimuskäytäntö ja sopimusoikeudelliset periaatteet*. Helsinki: Edita Publishing.

Lumineau, F. (2017). How Contract Influence Trust and Distrust. *Journal of Management*, 43(5), 1153-1577. doi: 10.1177/0149206314556656

Mähönen, J. (2000). Siviilioikeuden yleiset periaatteet. Teoksessa *Varallisuus oikeuden kantavat periaatteet* (s. 109-143). Toim. Saarnilehto A. Helsinki: Werner Söderström Lakitieto.

Meirelles, I. (2013). *Design for Information*. Beverly, Massachusetts: Rockport Publishers.

- Nakashima, Ryan (2018). AP Exclusive: Google tracks your movements, like it or not [online]. Associated Press. Saatavissa: <https://www.apnews.com/828aefab64d4411bac257a07c1af0ecb>
- Newman, L. (2016). *Shipley Proposal Guide*. 4.1 Edition. West Kaysville: Shipley Associates.
- Nordic School of Proactive Law (2018). *Main page* [online]. [Siteerattu 04.11.2018] Saatavissa: <http://www.juridicum.su.se/proactivelaw/main/>
- Nuottila, J., Kauppila, O. & Nystén-Haarala, S. (2016). Proactive contracting: Emerging changes in attitudes toward project contracts and lawyers' contribution. *Journal of Strategic Contracting and Negotiation*, 2(1-2), 150-165. Doi: 10.1177/2055563616669738
- Nyden, J. Vitasek, K. & Frydlinger, D. (2013). *Getting to We: Negotiating agreements for highly collaborative relationships*. New York: Palgrave Macmillan.
- Nystén-Haarala, S. (2002). Ennakoiva sopiminen erilaisista tieteellisistä näkökulmista. *Oikeus* (1), 52-55.
- Nystén-Haarala, S. (2017). Ennakoivan sopimisen tutkimusmenetelmät [online]. *Lakimies* (7–8), 1015–1035 [siteerattu 25.4.2019]. Saatavissa: <https://www-edilex-fi.proxy.uwasa.fi/lakimies/18391.pdf>
- Oxford Living Dictionaries (2019). Definitioni of design in English [online]. [siteerattu 25.4.2019]. Saatavissa: <https://en.oxforddictionaries.com/definition/design>
- Passera, S. (2017). *Beyond the wall of contract text: Visualizing contracts to foster understanding and collaboration within and across organizations* [online]. Helsinki: Aalto University [siteerattu 24.4.2019]. Saatavissa: <https://aalto-doc.aalto.fi/handle/123456789/27292>
- Passera, S., Smedlund, A. & Liinasuo, M. (2016). Exploring contract visualization: clarification and framing strategies to shape collaborative business relationships. *Journal of Strategic Contracting and Negotiation*, 2(1-2), 69-100. doi:10.1177/2055563616669739

- Pohjonen, S. & Koskelainen, K. (2012). Visualization in triologic public procurement contracting [online]. *2012 16th International Conference on Information Visualization*. s. 383-388. Montpellier, France: IEEE [siteerattu 25.4.2018]. Saatavissa: <https://ieeexplore.ieee.org/document/6295842>,
- Pöyhönen, J. (1988). *Sopimusoikeuden järjestelmä ja sopimusten sovittelu*. Helsinki: Suomalainen lakimiesyhdistys.
- Pöyhönen, J. (2003). *Uusi varallisuus oikeus*. 2. painos. Helsinki: Talentum.
- Raworth, K. (2017). *Doughnut Economics: Seven Ways to Think Like a 21st-Century Economist*. London: Penguin Random House.
- Rudanko, M. (2002). Ennakoiva näkökulma kauppaoikeudessa. *Oikeus* (1/2002), 55-58.
- Rudanko, M. (2004). Yritysjuridiikka – kauppaoikeutta vai liiketaloutta? *Lakimies* (7-8), 1225-1243.
- Rudanko, M. (2014). Pohjoismainen sopimusoikeusajattelu ja kansainvälistyvä sopimusoikeus. *Lakimies*, 112(7) [online], 1006-1021 [siteerattu 25.4.2019]. Saatavissa: <https://www-edilex-fi.proxy.uwasa.fi/lakimies/14524.pdf>
- Saarnilehto, A. & Annola V. (2018). *Sopimusoikeuden perusteet* [online]. 8., uudistettu painos. Helsinki: Alma Talent. [siteerattu 24.4.2019]. Saatavissa: [http://verkko-kirjahylly.almatalent.fi.proxy.uwasa.fi/teos/JAGBEXDTEB#kohta:Sopimusoikeuden\(\(20\)perusteet](http://verkko-kirjahylly.almatalent.fi.proxy.uwasa.fi/teos/JAGBEXDTEB#kohta:Sopimusoikeuden((20)perusteet)
- Saarnilehto, A. & Annola V. (2018). *Sopimusoikeuden perusteet*. 8., uudistettu painos. Helsinki: Alma Talent.
- Saarnilehto, A. & Annola, V. (2011). *Sopimuksen synty*. Teoksessa *Varallisuus oikeus* [online]. Viljanen, M., Tuomisto, J., Tolonen, J., Tammi-Salminen, E., Saarnilehto, A., Kartio, L., Annola, V. Helsinki: Sanoma Pro [siteerattu 25.4.2019]. Saatavissa: [http://fokus.almatalent.fi.proxy.uwasa.fi/teos/IAIB-CXJTBF#kohta:III\(\(20\)SOPIMUS\(\(20\):\(3\(\(a0\)Sopimuksen\(\(20\)synty\(\(20\):\(Sopimisprosessin\(\(20\)vaiheet\(\(20](http://fokus.almatalent.fi.proxy.uwasa.fi/teos/IAIB-CXJTBF#kohta:III((20)SOPIMUS((20):(3((a0)Sopimuksen((20)synty((20):(Sopimisprosessin((20)vaiheet((20)
- Salo, M. (2015). *Hyvä liiketoimintapäätös ja johdon vastuu* [online]. Helsinki: Talentum. [siteerattu 25.4.2019]. Saatavissa:

[http://verkkokirjahylly.almatalent.fi.proxy.uwasa.fi/teos/BADBGXC-TEB#kohta:HYV\(\(c4\)\(\(20\)LIIKETOIMIN-TAP\(\(c4\)\(\(c4\)T\(\(d6\)S\(\(20\)JA\(\(20\)JOHDON\(\(20\)VASTUU\(\(20](http://verkkokirjahylly.almatalent.fi.proxy.uwasa.fi/teos/BADBGXC-TEB#kohta:HYV((c4)((20)LIIKETOIMIN-TAP((c4)((c4)T((d6)S((20)JA((20)JOHDON((20)VASTUU((20)

Sessio Software (2019). *Vontract video contract* [online]. Sessio Software [siteerattu 25.4.2019]. Saatavissa: <https://www.sessio.mobi>

Siedel, G. & Haapio, H. (2010). Using Proactive Law for Competitive Advantage. *American Business Law Journal*, 47(4) [online], 641–686 [siteerattu 24.4.2019]. Saatavissa: <https://doaj.org/article/4d69b18fd25f465f811affc2c4ae9489>

Stickdorn, M. & Schneider, J. (2017). *This Is Service Design Thinking: Basics - Tools - Cases*. 7th printing paperback. Amsterdam: BIS Publishers.

Susskind, R. & D. Susskind (2015). *The Future of the Professions: How Technology Will Transform the Work of Human Experts* [online]. 1st edition. United Kingdom: Oxford University Press [siteerattu 25.4.2019]. Saatavissa: <https://ebookcentral-proquest-com.proxy.uwasa.fi/lib/tritonia-ebooks/reader.action?docID=2186874#ppg=5>

Tamm, D. & Letto-Vanamo, P. (2015). *Oikeuden maailma: Näkökulmia oikeuskulttuuriin*. Helsinki: Suomalainen Lakimiesyhdistys.

Taskinen, T. K. (2002). Juristin lisäarvo korkean teknologian tuotekehityshankkeelle. *Oikeus* (1/2002), 45-49.

Thaler, R. H. & Sunstein, C. R. (2012). *Nudge: Improving Decisions About Health, Wealth, and Happiness*. Kindle Edition. London: Penguin Books

Tolonen, H. (2000). Siviilioikeuden yleiset periaatteet. Teoksessa *Varallisuus oikeuden kantavat periaatteet* (s. 53-89, 156-186). Toim. Saarnilehto A. Helsinki: Werner Söderström Lakitieto.

Tolonen, H. (2003). *Oikeuslähdeoppi*. Helsinki: WSOY Lakitieto.

Tversky, A. & Kahneman, D. (1974). Judgment under Uncertainty: Heuristics and Biases. *Science*, 185(4157), 1124-1131. doi:10.1126/science.185.4157.1124

- Waller, R.; Waller, J.; Haapio, H.; Crag, G. & Morrisseau, S. (2016). Cooperation through clarity: Designing simplified contracts. *Journal of Strategic Contracting and Negotiation*, 2(1–2), 48–68. doi:10.1177/2055563616668893
- Viljanen, M., Salminen, J. & Hurmerinta-Haanpää, A. (2018a). Funktionaalinen sopiminen, osa 1: Kohti uudenlaista sopimusajattelua. *Oikeus*, 47(1), 65-80.
- Viljanen, M., Salminen, J. & Hurmerinta-Haanpää, A. (2018b). Funktionaalinen sopiminen, osa 2: Sopimisen muutokset käytännössä. *Oikeus*, 47(2), 155-167.
- YSA – Yleinen suomalainen asiasanasto (2019). *Muotoilu* [online]. [siteerattu 25.4.2019]. Saatavissa: <https://finto.fi/ysa/fi/page/Y97534>
- Zweigert, K. & Kötz, H. (1998) (kääntänyt. Tony Weir). *Introduction to Comparative Law* 3. rev.ed. Oxford: Oxford University Press.
- Ämmälä, T. (2000). Siviilioikeuden yleiset periaatteet. Teoksessa *Varallisuus oikeuden kantavat periaatteet* (s. 97-109, 144-155). Toim. Saarnilehto A. Helsinki: Werner Söderström Lakitieto.