

**VAASAN YLIOPISTO**  
**KAUPPATIETEELLINEN TIEDEKUNTA**  
**TALOUSOIKEUS**

Tuomas Kuittinen

**Arvopohjaiset sopimukset**

t95417

Talousoikeuden  
Pro gradu - tutkielma

Talousoikeuden koulutusohjelma

**VAASA 2017**



## Sisällysluettelo

1	Johdanto	7
1.1	Tutkimuskohteen kuvaus	7
2	Arvopohjainen sopimus	9
2.1	Mitä arvo on?	9
2.2	Arvopohjainen sopimus	11
2.3	Arvopohjaiseen sopimukseen sovellettavia oikeuslähteitä	13
2.4	Arvopohjan määrittely	16
2.5	Arvopohjainen hinnoittelu	19
2.6	Arvonmäärityksen mittaus	21
3	Luottamus arvopohjaisen sopimuksen syntymisen edellytyksenä	25
3.1	Neuvottelukumppanin valinta	25
3.2	Luottamus	26
3.3	Arvopohjaisen sopimuksen synty	28
3.4	Eriasteiset yhteistyömallit ja luottamuksen kasvu	29
3.5	Ongelmat neuvotteluissa	37
4	Arvopohjaisen sopimuksen edellytykset	38
4.1	Sopimustyyppit	38
4.2	Oikeudellisia näkökulmia aukon täydentymiselle	39
4.3	Hyödykkeen ominaisuudet arvopohjaisen myynnin toteutumiseksi	41
4.4	Erilaisia mekanismeja arvopohjaisen sopimuksen sisällön selkeyttämiseksi	43
4.5	Kustannustehokas sopimus	45
5	Hinta arvopohjaisen sopimuksen erikoisuutena	47
5.1	Arvopohjaisen sopimuksen eroaminen normaalista kauppasopimuksesta	47
5.2	Arvopohjaisen sopimuksen päättyminen	47
5.3	Hinnan määrittäminen	49

5.4	Olosuhteiden muuttuminen sopimuksen aikana	54
5.5	Arvoton hyödyke	56
5.6	Hyödykkeen käytön ohjaus sopimuskeinoin	57
6	Arvopohjaisen sopimuksen käytännön soveltamisesta	60
6.1	Arvonmääritys	60
6.2	Luottamus	62
6.3	Tuotteen soveltuvuus arvopohjaiseen kauppaan	62
6.4	Oikeudelliset ongelmat ja niiden ratkaisu	63
7	Yhteenveto	66
8	Lähteet	69
8.1	Kirjallisuuslähteet	69
8.2	Säädökset	73
8.3	Oikeuden päätökset	73
8.4	Muut lähteet	73

---

**VAASAN YLIOPISTO**

Kauppatieteellinen tiedekunta

Tekijä:	Tuomas Kuittinen
Tutkielman nimi:	Arvopohjaiset sopimukset
Ohjaaja:	Vesa Annola
Tutkinto:	Kauppatieteiden maisteri
Oppiaine:	Talousoikeus
Koulutusohjelma:	Talousoikeus
Aloitusvuosi:	2010
Valmistumisvuosi:	2017 Sivumäärä: 73

---

**TIIVISTELMÄ**

Sopimuksia tehdessä myyjän ja ostajan tavoitteet eivät pääsääntöisesti kohtaa. Arvopohjaiset sopimukset yhdistävät sekä ostajan, että myyjän intressit. Arvopohjaisia sopimuksia ei ole oikeudellisessa kirjallisuudessa käsitelty. Näin ollen oikeudellista pohjaa arvopohjaisille sopimuksille ei juuri ole. Tutkimuksen tarkoituksena onkin löytää, mitä elementtejä arvopohjaisten sopimusten tulisi sisältää, jotta niitä voitaisiin käyttää liikemaailmassa.

Koska arvopohjaisista sopimuksista ei ole oikeudellista kirjallisuutta, lähteenä on käytetty erilaisia sopimusoikeuden tekstejä, jotka voisivat soveltua arvopohjaisiin sopimuksiin. Laskentatoimessa ja kustannuslaskennassa on käsitelty perinteisiä arvopohjaisia sopimuksia, joissa hyödyke hinnoitellaan arvonsa mukaan, mutta ei saadun arvon mukaan. Näitä teoksia on käytetty myös hyväksi tutkittaessa todellisia arvopohjaisia sopimuksia.

Tutkimuksessa on löydetty 4 tärkeää elementtiä, jotka mahdollistavat arvopohjaiset sopimukset. Nämä ovat oikeanlainen luottamus, sopimus, arvonmääritys ja hyödyke. Arvopohjaisia sopimuksia voi tehdä niin monenlaisilla hyödykkeillä, että vaatimukset elementeille vaihtelevat hyödykkeen mukana, mutta yleisesti nämä elementit tulisi vähintäänkin löytyä arvopohjaisesta sopimuksesta.

---

**AVAINSANAT:** Arvopohjainen, Sopimus, Sopimusoikeus



# 1 Johdanto

## 1.1 Tutkimuskohteen kuvaus

Ostaessaan hyödykettä yrityksen päätavoite on, että yritys saa mahdollisimman paljon irti hyödykkeestä eli hyödyke tuottaa yritykselle mahdollisimman suuren arvon. Myyjällä on lähtökohtaisesti puolestaan tavoitteena saada hyödykkeestä mahdollisimman suuri kate, ainakin pitkällä aikavälillä. Tämä tarkoittaa pieniä kustannuksia sekä mahdollisimman suurta myyntihintaa. Näin ollen ostajan ja myyjän intressit eivät ole yhtenevät. Arvopohjaisella sopimuksella ostajan ja myyjän intressit voidaan suunnata yhteneväisiksi.

Tutkimusongelmana on, miten arvopohjaiset sopimukset ovat mahdollisia oikeustieteellisestä näkökulmasta eli miten arvopohjaiset sopimukset tulisi rakentaa ja mistä elementeistä arvopohjaisten sopimusten tulisi koostua, jotta ne palvelisivat osapuolia mahdollisimman hyvin. Arvopohjaisten sopimusten tulisi olla tässä tapauksessa yhtä helppoja käyttää kuin mitä tahansa perinteistä liikesopimusta. Arvopohjaisten sopimusten ennustettavuus, selkeys ja kustannustehokkuus kohtaisivat liikesopimuksille asetetut vaatimukset.

Tutkimus toteutetaan soveltamalla olemassa olevaa kirjallisuutta ja korkeimman oikeuden päätöksiä arvopohjaisiin sopimuksiin. Tämän lisäksi tehdään haastattelut, joiden avulla tarkastellaan, miten esimerkkiyrityksessä voitaisiin käytännössä toteuttaa arvopohjainen sopimus. Tutkimuksessa tarkastellaan vain niitä kohtia sopimuksen elinkaareissa, mitkä eroavat tavallisesta liikesopimuksesta. Tutkimuksessa on pyritty tunnistamaan kynnyskysymyksiä, jotka ovat mahdollisesti ongelmia arvopohjaisessa kaupassa.

Tutkimus on rajattu koskemaan vain yritysten välistä kauppaa. Arvopohjaisen sopimuksen kohteena oleva hyödyke voi olla sekä palveluita, että tuotteita. Tutkimus ei siis rajaa mitään myytävää hyödykettä ulkopuolelle.

Tutkimuksessa on tunnistettu neljä kriittistä osa-aluetta arvopohjaisten sopimusten vaatimukseksi. Nämä neljä ovat arvonmääritys, luottamus, hyödykkeen ominaisuudet ja sopimustekniset asiat.

Aluksi tutkimuksessa käsitellään mitä arvo ja arvopohjainen sopimus ylipäättänsä tarkoittavat. Seuraavaksi siirrytään arvopohjaisen sopimuksen syntymistä edellyttävään luottamukseen ja tarkastellaan luottamisen vaikutusta arvopohjaisen sopimuksen syntymisessä. Neljännessä kappaleessa käsitellään arvopohjaisen sopimuksen kannalta tärkeitä elementtejä; tarkastellut elementit tarvitaan useimpien arvopohjaisten sopimusten muodostumiseksi. Viidennessä kappaleessa käsitellään hintaa ja sen määräytymistä eli sitä asiaa, mikä erottaa arvopohjaisen sopimuksen perinteisestä kauppasopimuksesta. Lopuksi käsitellään vielä käytännön tapaus hyödykkeen myymisestä arvopohjaisella sopimuksella. Tämä täydentää tarkastelua, koska yleisellä tasolla ratkaisut ovat usein liian yleistäviä, eivät hyödytä käytännön elämää juurikaan.

## 2 Arvopohjainen sopimus

### 2.1 Mitä arvo on?

Arvopohjaista sopimusta käsitelläkseen on ensin määritettävä, mitä arvo on. Tämän työn tarkoitus on selvittää arvopohjaisten sopimusten olemusta, joten arvoa käsitellään vain taloudellista arvon näkökulmasta eikä esimerkiksi moraalista näkökulmasta. Koska ihminen ei ole täysin rationaalinen ajattelija ei arvoa myöskään voida määrittellä yksioikoisesti, vaan se on aina kiinni arvoa määrittelevän henkilön subjektiivisesta näkemyksestä<sup>1</sup>. Jotta arvopohjaiset sopimukset siis toimisivat, on pystyttävä määrittämään arvo joko ostajan subjektiivisen näkemyksen kannalta tai mahdollinen objektiivinen rahallinen hyöty hyödykkeen käytöstä. Subjektiivinen arvo ei välttämältä ole yhtä rahallisen säästön määrän (objektiivisen arvon) kanssa vaan se voi ylittää tai alittaa rahallisen säästön.

Mitä arvo on, on pohjimmiltaan filosofinen kysymys. Ralph Barton Perry pohti arvoa jo vuonna 1926 teoksessaan "General Theory of Value". Tässä teoksessa pohditaan arvon perimmäistä syytä, onko jokin arvokas, koska sitä arvostetaan vai arvostetaanko jotain, koska sillä on arvoa. Filosofinen katsaus ei ole tämän tutkimuksen kannalta pohjimmiltaan tärkeä kysymys, joten tyydymme vain toteamaan, että arvoa on niillä tuotteilla, joita ihmiset haluavat. Tutkimuksen kannalta on hyvä, että elämme yhteiskunnassa, jossa käytetään rahaa vaihdon välineenä. Raha on paras mahdollinen arvon määrittäjä, mutta ei täydellinen. Rahaa käytettäessä arvon määrittäjänä pitää huomioida muutama seikka. Ensimmäinen näistä on, että hyödykettä ostettaessa ostajan saama arvo ei välttämättä ole hyödykkeen hinta. Varmaa on kuitenkin se, että ostajan saama arvo on tuotteen hintaa suurempi tai ainakin yhtä suuri, muuten ei ostaja hyödykettä ostaisi. Toinen huomioon otettava seikka on, että rahallinen arvo ei sinänsä ole absoluuttinen arvo vaan se on vain suhteellinen mittari, mitä muuta

---

<sup>1</sup> Graeber 2001 s. 7  
Holbrook 2006 p212

samalla rahalla voisi saada. Tätä havainnollistava esimerkki on, että mikään ei muuttuisi, jos kaikki rahasummat kaksinkertaistuisivat vain ja ainoastaan rahamääräiset luvut muuttuisivat. Raha siis määrittää vain ja ainoastaan tuotteiden välistä suhdetta.<sup>2</sup>

Kuten edellä mainittu arvon mittarina voidaan käyttää rahaa. Raha on siis vain suhteellinen arvon määrittäjä. Hyödykkeen arvo on subjektiivista, eri henkilöt arvostavat eri asioita eri tavalla<sup>3</sup>. Tämä on valitettava seikka tutkimuksen kannalta, koska arvopohjaisissa sopimuksissa olisi hyvä löytää ostajan ja myyjän välillä yhteinen absoluuttinen arvo, minkä hyödyke ostajalle tuottaa. Onneksi hyödykettä voidaan myydä kuitenkin ostajan saaman tai koetun arvon perusteella, eikä arvoa tarvitse perustella esimerkiksi myyjän tuottaman arvon tai muiden ostajien saavan tai koetun arvon perusteella. Näin ollen hinnan määrittämisen kannalta oleellisin ongelma, kuinka myyjä arvioi ostajan saaman arvon ja samalla oikeudellisesti katsottuna todistaa arvon, siinä tapauksessa, jos hinnan on etukäteen sovittu olevan suhteessa ostajan saavaan arvoon. Kun arvo on subjektiivinen tarkoittaa se myös, sitä että se on aikaan ja paikkaan sidottu. Hyödykettä myydessä voidaankin ajatella, että hyödyke on aina eri hyödyke ajan kuluessa.<sup>4</sup>

Ekonomisesti tuotteen arvo on määritelty kahdella tapaa. Ensimmäinen on perinteisellä hyödykkeisiin keskittyvällä logiikalla, joka määrittää arvon vaihtoarvona. Toinen on palvelukeskittynyt logiikka, joka määrittää arvon, asiakaskohtaisesti ja hyödykkeen arvo määräytyy käytön perusteella. Arvopohjaisiin sopimuksen tarkoituksiin sopii paremmin palvelukeskittynyt logiikka.<sup>5</sup>

---

<sup>2</sup> Graeber 2001

<sup>3</sup> Pohjola 2015

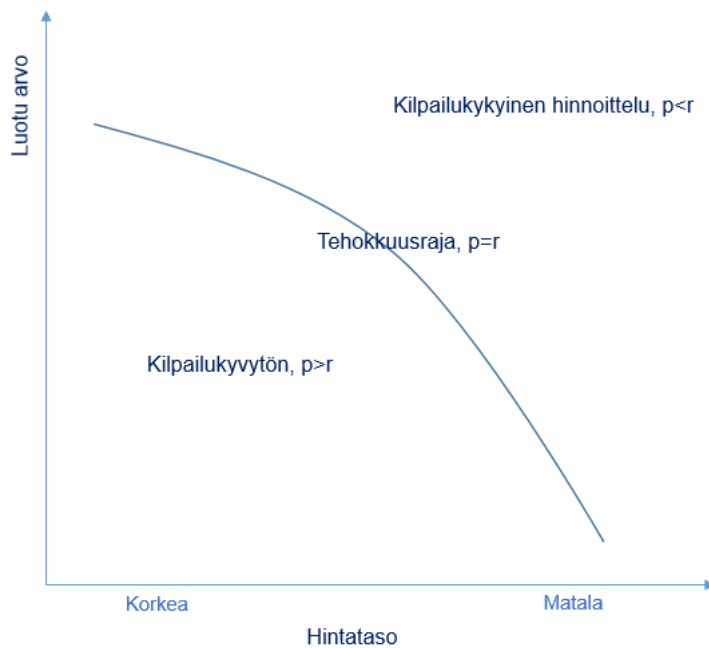
Kulmala 2006 s.1

<sup>4</sup> Clark 1892, s. 258

<sup>5</sup> Lusch 2004

## 2.2 Arvopohjainen sopimus

Arvopohjaisella sopimuksella tarkoitetaan sellaista sopimusta, missä hinta määräytyy vasta kaupanteon jälkeen. Hinta määräytyy sen mukaan, minkälaisen todellisen arvon ostaja saa hyödykkeestä.



**Kuvio 1.** Markkinoiden tehokkuusrintama<sup>6</sup>.

Arvopohjainen myynti perustuu siis yllä olevan kuvion tehokkuusrajaan, koska hinta määräytyy optimaalisessa tilanteessa juuri tehokkuusrajalle. Arvopohjaisessa myynnissä hinta ei siis periaatteessa koskaan voi olla kilpailukyvytön, jos asiakkaalle luotu arvo on laskettu oikein.

Arvopohjainen sopimus eroaa tavallisesta sopimuksessa muutamalla kriittisellä tavalla. Oikeudellisesta näkökulmasta katsottuna tärkein näistä on, miten arvonjako toteutetaan. Kun ostajalle realisoituvaa arvoa ei etukäteen tiedetä on sopimuksesta lähes mahdotonta tehdä vedenpitävää ja oikeudellisesti täysin ennustettavissa olevaa. Tavallisessa sopimuksessa ennustettavuusongelmat ovat huomattavasti pienempiä: koska perinteisistä hinnoittelumalleista on jo

<sup>6</sup> Porter 1996

olemassa oikeuskäytäntöä ja ratkaisuja, joiden pohjalta voidaan ennustaa, miten ongelmatilanteet ratkaistaan. Tämä ongelma kiteytyy erityisesti arvon määrittelyssä. Miten arvo määritellään sopimuksessa? Minkälaisia seurauksia voi seurata, jos määritelty arvo ei toteudukaan?

Arvopohjaisten sopimusten suurin etu sekä ostajalle että myyjälle aiheutuu siitä, että molempien intresseissä on mahdollisimman hyvä hyödyke ja että hyödykettä kehitetään eteenpäin entisestään. Näin ollen, kun molemmat osapuolet hyötyvät hyödykkeestä koituvasta arvosta kehittyä hyödykkeestä entistä parempi ja taloudellisesti kannattavampi molemmille osapuolille. Myyjälle etu muodostuu entistä suuremmasta korvauksesta ja ostajalle entistä suuremmasta hyödykkeen arvosta.

Hinnoittelun joustavuus ja tästä aiheutuvat edut muodostavat toisen suuren hyödyn arvopohjaisten sopimusten osapuolille, varsinkin ostajalle. Hinnoittelu mahdollistaa kaupankäynnin vasta kun tuotteesta nähdään siitä koitua hyöty. Näin ollen investointeja ei ole tarve tehdä ns. silmät sidottuina vaan voidaan luottaa siihen, että tuotteesta saadaan arvon mukainen hyöty.<sup>7</sup>

Tärkeää on myös käsitellä sitä, miten yrityksen hyödykkeen tuottama arvo voidaan jakaa myyjän ja ostajan kesken. Eli kun myyjä tuottaa hyödykkeen ja myy sen ostajalle, miten määritellä ja jakaa ostajan saama hyöty hyödykkeestä. Tällainen myyntitapahtuma mahdollistaisi ostajalle mahdollisuuden ostaa hyödykettä "riskittä", koska yritys maksaisi vasta realisoituneesta hyödystä. Myyjälle tämä taas olisi kannattavaa, koska se pääsisi käsiksi itse tuottamaansa arvonnousuun ja tulot tuotteesta voisivat mahdollisesti olla hieman pidempikestoisia.<sup>8</sup> Asiakslähtöisen hinnoittelun hyödyistä on jo monia esimerkkejä tutkimuksissa. Esimerkiksi myyjä, joka tuottaa tuotteensa asiakslähtöisesti ja pystyy hinnoittelemaan tuotteen asiakkaan saaman arvon perusteella, on huomattavasti tuottavampi kuin yritys joka keskittyy vain tuotteeseen ja sen ominaisuuksiin.<sup>9</sup> Tämä antaa myös vakaan pohjan sille, että molemmat osapuolet voisivat saada etua arvopohjaisista sopimuksista, kun vain sopimukset saadaan tarvittavalle tasolle.

---

<sup>7</sup> Inglebeek 2007 s.453

<sup>8</sup> Kulmala 2006

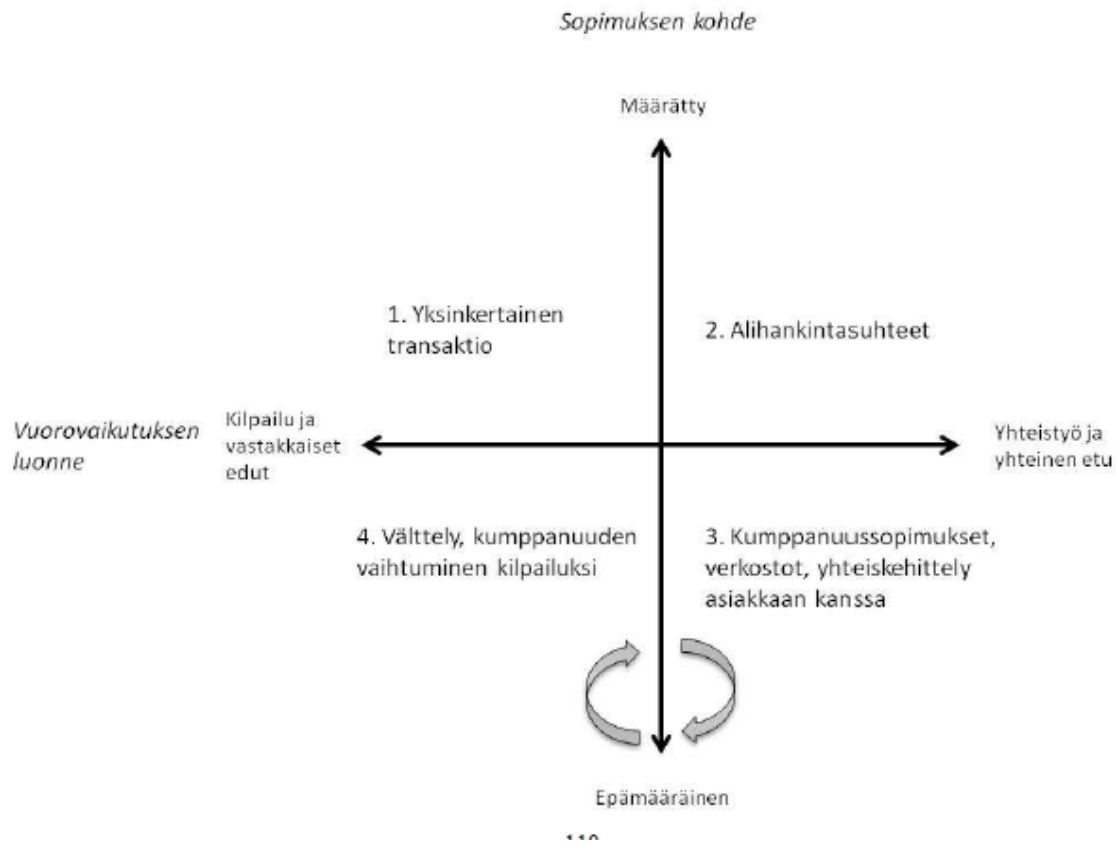
<sup>9</sup> Hinterhuber 2008

Todellisista arvopohjaisista sopimuksista ei ole olemassa olevaa oikeuskäytäntöä. Tämä tuo huomattavaa epävarmuutta kaupantekovaiheeseen ja lopulliseen arvonjakoon. Nämä epävarmuudet ovat suuri este arvopohjaisten sopimusten käytölle ja varmasti myös syy siihen, miksi arvopohjaiset sopimukset eivät ole laajemmassa käytössä.

### **2.3 Arvopohjaiseen sopimukseen sovellettavia oikeuslähteitä**

Perinteiset sopimukseen sovellettavat oikeuslähteet eivät välttämättä sovi arvopohjaisiin sopimuksiin, koska arvopohjaiset sopimukset ovat tietyiltä osin hyvin erilaisia verrattuna normaalisopimuksiin. Tämän vuoksi pyrin selkeyttämään arvopohjaisia sopimuksia peilaamalla arvopohjaisia sopimuksia muihin teoreettisiin tulkintanäkökulmiin. Klassisessa sopimusoikeudessa (classical contract law) sopimussuoritus on irrallaan sosiaalisesta kontekstista ja kaikista sopimukseen liittyvistä relevanteista seikoista on sovittu sopimuksen solmimisen ajankohtana. Tämä ei kuulu todelliseen arvopohjaisen sopimuksen luonteeseen, koska arvopohjaisissa sopimuksissa juuri hinta määräytyy myöhemmän "todellisuuden" perusteella. Perinteistä sopimusoikeutta vastustamaan on tehty muun muassa Macneilin kehittämä "Relational Contracting". Macneilin johtoajatus on, että erityyppisiin sopimuksiin tulee soveltaa erilaisia periaatteita. Arvopohjaisten sopimuksiin sovellettavien

normien tulisikin perustua sen perusajatusta tukeville periaatteille ja näin ollen nämä periaatteet olisivat myös sopimusosapuolten tahdon mukaisia.<sup>10</sup>



**Kuvio 2.** Sopimustoiminnan ulottuvuudet<sup>11</sup> Arvopohjainen sopimus sijoittuu Haaviston luokittelussa sopimustoiminnan ulottuvuuksista y- akselin oikealle puolelle. Huonosti tehty arvopohjainen sopimus voi myös olla y – akselin vasemmalla puolella. Tällöin vastakkaiset edut korostuvat yhteistyön sijasta.

Neoklassinen sopimusoikeus (neoclassical contract law) vastaavasti pohjautuu samoihin perusoletuksiin kuin "Relational Contracting", mutta ottaa huomioon tietyt pitkäkestoisiin sopimuksiin liittyvät erityiskysymykset, kuten

<sup>10</sup> Kiiha 2002, s. 33.

Haavisto 2005 s.307

<sup>11</sup> Haavisto 2002 s.320

sopimusehtojen joustavuus. Macneilin mukaan sopimusoikeus on neoklassisessa vaiheessa, muttei kykene vastaamaan modernin sopimustoiminnan tarpeisiin.<sup>12</sup>

Myös pitkäkestoisten sopimuksiin sovellettavaa normistoa voitaisiin soveltaa arvopohjaisiin sopimuksiin, koska pitkäkestoisissa sopimuksissa puhutaan usein mm. joustavuudesta ja olosuhteiden muutoksista ja erityisesti sopimusosapuolten yhtenäisistä tavoitteista verrattuna perinteisten sopimusten vastakkaisiin tavoitteisiin. Nämä ovat hyvin olennaisia myös arvopohjaisissa sopimuksissa johtuen juuri arvonmäärittämisen vaikeudesta ja arvopohjaisten sopimusten perimmäisestä tavoitteesta saada sopimusosapuolten tavoitteet kohtaamaan.<sup>13</sup>

Kolmas asia, mikä voidaan ottaa huomioon arvopohjaisissa sopimuksissa, on Annolan sopimuksen dynaamisuuden käsite. Siinä sopimuksen dynaamisuus merkitsee sopimuksen täydentymistä. Näiden sopimusten ja sopimusjärjestelyiden velvoitteiden lopulliset sisällöt määräytyvät vasta sopimuksen tekemisen jälkeen. Dynaamisen sopimuksen osapuolet eivät, vielä tiedä, millaisiksi heidän velvoitteensa lopulta muodostuvat.<sup>14</sup> Annola puhuu tahallisesti jätetyn aukon täydentymisestä osana sopimusta. Ihannetilanteessa arvopohjainen sopimus vastaisi Annolan kuvaamaa automaattista aukon täydentymistä, tällöin osapuolet eivät pystyisi vaikuttamaan hinnan määräytymiseen enää sopimusneuvotteluiden jälkeen.<sup>15</sup>

Antti Tieva haluaa kumppanuussopimuksista puhuessaan sisällyttää kumppanuuden ja yhteistyön elementit sopimuksiin. Kumppanuussopimusten olennaisia elementtejä voidaan käyttää myös arvopohjaisissa sopimuksissa, koska kumppanuussopimuksissa ja arvopohjaisissa sopimuksissa on hyvin paljon samaa luottamuksen ja sopimuksen myöhemmän määräytymisen takia. Elementteinä on sopimusteknisesti korostettu kumppanuuden tavoitteita,

---

<sup>12</sup> Macneil 1974

<sup>13</sup> Antti Tieva 2007 s.188

<sup>14</sup> Annola 2003 s.70

<sup>15</sup> Annola 2003 s.207-243

periaatteita, yhteistyömenetelmiä, kannustinjärjestelmiä ja vaihtoehtoisia ongelmien- ja riidanratkaisujen mekanismeja.<sup>16</sup>

Yhteiskunnan kannalta on tehokasta, että osapuolet saavat hyötyä sopimuksen noudattamisesta silloin, kun se on taloudellisesti kannattavaa. Näin ollen he voivat luottaa omien sopimustensa pätevyYTEEN<sup>17</sup>. Tästä olettamuksesta voidaan johtaa reaalinen argumentti, jonka kannalta olisi tehokasta tukea osapuolten näkemystä arvopohjaisista sopimuksista, eikä muuttaa sitä esimerkiksi perinteiseksi sopimukseksi ja arvioida sitä perinteisen sopimuksen keinoin, koska todellisessa arvopohjaisessa sopimuksessa osapuolet haluavat tulla sidotuksi arvopohjaiseen hinnoitteluun ja arvonjakamiseen sekä näkevät että arvopohjainen sopimus on taloudellisesti kannattavin vaihtoehto. Tämä reaalinen argumentti on hyvä ottaa huomioon sopimusta tulkitessa, kun sopimuksesta ei löydy suoraa ratkaisua. Myös oikeustieteen talouspainotteiset teoriat tukevat tätä näkökantaa. Talouspainotteiset teoriat pyrkivät sitomaan oikeudellisen sisällön taloudellisiin vaikutuksiin, jolloin osapuolten taloudellinen tavoite sisältää selkeästi arvopohjaisen perustan.<sup>18</sup>

## 2.4 Arvopohjan määrittely

Arvopohjaisen sopimuksen yksi hankalimmista osa-alueista on miten määrittää yrityksen tuotteen tuottama arvo. Jotta tuotteen arvoa ostajalle voidaan mitata, on kehitettävä jonkinlaisia mittareita. Kuten aina taloudellista arvoa mitatessa on muuttujia monia. Tällöin mittareiden mahdollinen manipulointi helpottuu ja näin ollen myös tulkinta vaikeutuu huomattavasti. Tasapuolisessa arvonjaossa on siis tärkeää löytää luotettava neuvottelukumppani, joka pitää yritysten yhdessä solmiman tavoitteen toteuttamista tärkeänä.<sup>19</sup>

---

<sup>16</sup> Vrt. Tieva 2007 s. 197 Eroksi on kuitenkin huomattava, että Tieva käsittelee pitkäkestoisia sopimussuhteita, mitä välttämättä arvopohjaiset sopimukset eivät ole. Tämä on kuitenkin pieni asia, sillä hän puhuu siitä, että pitkäaikaisissa sopimuksissa on paljon asioita, mitä ei voida ennakkoon ottaa huomioon. Tämä pätee myös arvopohjaisiin sopimuksiin.

<sup>17</sup> Hemmo 2006

<sup>18</sup> Hemmo Sopimusoikeudenoppikirja 2006 s.36-37

<sup>19</sup> Hinterhuber 2008 s.24

Hyödykkeen arvon määrittelemiseksi on kehitelty monia malleja. Koska olemassa on monia erilaisia hyödykkeitä ja erilaisia ihmisiä, on yksiselitteinen arvon määrittely hankalaa, ellei jopa mahdotonta. Jokaisen hyödykkeen arvo pitää loppujen lopuksi määritellä jokaiselle ostajalle henkilökohtaisesti. Ostajan saamaan arvoon hyödykkeestä on kuitenkin tehty monia teoreettisia malleja. Mikrotaloustieteessä asiakkaan ylijäämäarvo<sup>20</sup> määritellään erotuksena, mitä asiakas maksaa ja mitä asiakas olisi valmis maksamaan. Golub ja Henry<sup>21</sup> määrittelevät asiakkaan arvon summana, mitä hyötyjä asiakas saa ja kerääntyy asiakkaalle asiakkaan ostettua tuotteen. Nagel ja Holden<sup>22</sup> puolestaan toteavat, että hyödykkeen arvo on hyödykkeen parhaan korvaajan arvo, johon lisätään sen tekijän arvo, mikä sattuu olemaan erona parhaan korvaajan ja myytävän hyödykkeen välillä.

Hyödykkeen arvo = hyödykkeen parhaan korvaajan arvo + tekijä mikä erottaa parhaasta korvaajastaan

Bowman ja Ambrosini<sup>23</sup> (2002) puolestaan määrittelevän asiakkaan arvon käyttöarvona. Käyttöarvoon vaikuttavat heidän mielestään ne erityiset hyödyt ja ominaisuudet, jotka asiakas havaitsee ja näiden hyötyjen ja ominaisuuksien suhde asiakkaiden tarpeisiin ja odotuksiin. Loppujen lopuksi asiakasarvo on vain asiakkaan halukkuus maksaa hyödykkeestä. Halukkuus maksaa ei ole

---

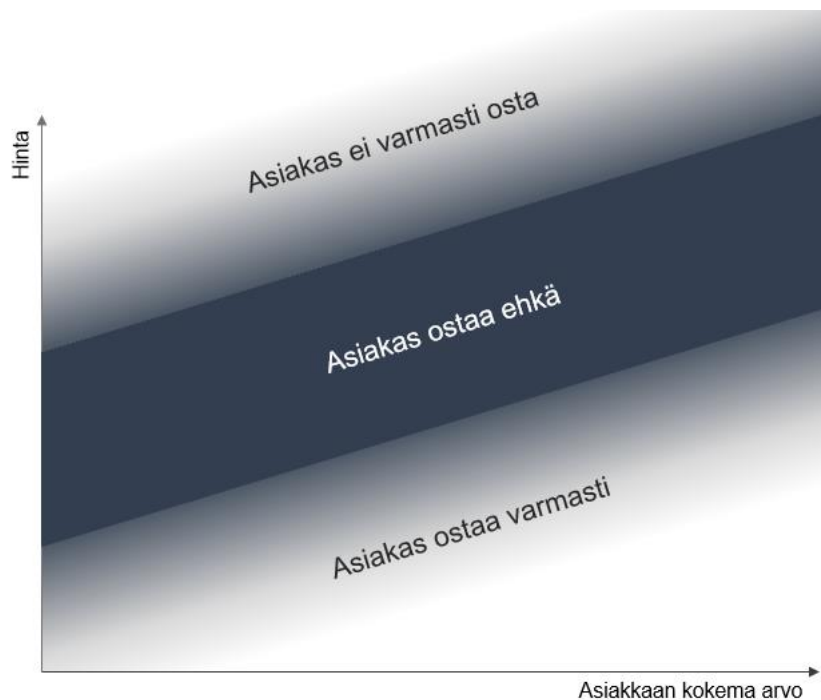
<sup>20</sup> Consumer surplus

<sup>21</sup> Golub ja Henry 2000

<sup>22</sup> Nagel ja Holden 2002 s.74

<sup>23</sup> Bowman ja Ambrosini 2000

kiinteä, vaan sille voidaan antaa vaihteluväli. Tämä vaihtelee siltä väliltä, että asiakas varmasti ostaa aina siihen saakka, että asiakas ei varmasti osta.



**Kuvio 3.** Arvopohjaisessa myynnissä hinta kannattaa asettaa mahdollisimman korkeaksi. Käytännössä kuitenkin optimaalista hintaa on mahdoton määrittää, voidaan vain selvittää ne hinnat, joilla asiakas varmasti ostaa, millä hinnalla asiakas ostaa ehkä ja millä hinnalla asiakas ei varmasti osta.

Näiden yllä mainittujen määrittelyjen puutteena on kuitenkin liiallinen yleistäminen ja tarkkojen aidosti hyödyllisten keinojen puuttuminen arvonmäärittämiseksi. Yksittäistapauksissa näistä tiedoista ei ole juurikaan apua. Jotta arvoa ja sen mittaamista voidaan käsitellä, on käsiteltävä yksityiskohtaisemmin joko erilaisia hyödykkeitä tai vähintäänkin toimiala kohtaisesti. Arvo on myös muutettava mitattaviksi numeroiksi eli viimekädessä rahaksi.<sup>24</sup>

<sup>24</sup> Liozu 2012 s.13-14

Arvon mittaamisen tekee haastavaksi myös se seikka, että subjektiivinen arvo ei tule pelkästään hyödykkeen tuottamasta rahallisesta hyödystä vaan myös siitä, miten hyödyke toimitetaan ja esitellään asiakkaalle.<sup>25 26</sup>

## 2.5 Arvopohjainen hinnoittelu

Arvopohjaisista hinnoittelumenetelmistä puhuttaessa voidaan tarkoittaa montaa erilaista tapaa hinnoitella hyödyke. Parhaan tavan valinta riippuu siitä, kuinka paljon kaupankäyntikumppaniin luotetaan, kuinka paljon yritys on valmis ottamaan riskiä ja millainen yrityksen myytävä hyödyke on. Eli tärkeää on minkälaiseen kaupankäyntiin ja hinnoitteluun erilaiset hyödykkeet sopivat.

Tässä tutkimuksessa selvitetään keinoja mahdollistaa arvonjako arvon realisoitumisen jälkeen. On olemassa kuitenkin muita keinoja, joilla saadaan asiakkaan hyödykkeestä kokema arvo jaettua ostajan ja myyjän välillä. Seuraavassa on esitelty lyhyesti kolme erilaista arvonjaon mallia. Nämä kolme mallia muodostavat pohjan arvonjaon ymmärtämiselle.

### Perinteinen arvopohjainen malli

Aikaisemmissa tutkimuksissa puhuttaessa arvopohjaisesta hinnoittelusta tarkoitetaan hinnoittelua, jossa myyjä arvioi asiakkaalle hyödykkeestä koettua arvoa ja hinnoittelee hyödykkeen sen perusteella. Tätä mallia kutsutaan tässä tutkimuksessa tästä eteenpäin perinteiseksi arvopohjaiseksi malliksi.<sup>27</sup> Tätä mallia voidaan soveltaa kahdella tapaa. Joko arvioidaan suoraan asiakkaan saama arvo käytössä olevilla menetelmillä tai vaihtoehtona on hyödyntää lähimmän kilpailijan markkinaperusteista hintaa ja laskea siihen perustuen paremmuus- tai heikkouslisällä tuotteen hinta.<sup>28</sup>

---

<sup>25</sup> Keränen ja Jalkala 2014 s.81

<sup>26</sup> Lapierre 2000

<sup>27</sup> Hinterhuber 2008

<sup>28</sup> Kulmala 2006

Esimerkiksi:

X		Kilpailijoiden keskimääräinen hintataso
+	a	lisä keskimääräistä pidemmästä kestoiästä
+	b	lisä keskimääräistä alhaisemmasta vikojen määrästä
+	c	lisä keskimääräistä monipuolisemmasta huoltopalvelusta
+	d	lisä keskimääräistä pidemmästä takuuajasta
=		
Y		Asiakkaan näkökulmasta rationaalisesti hyväksyttävä hinta

Perinteisen mallin mukaiset sopimukset ovat siis hyvin lähellä normaalia kauppasopimusta ja oikeuslähteet määritetään myös perinteisen normaalin kauppasopimuksen tavoin hinnoittelun ollessa verrattavissa perinteiseen kauppasopimukseen.

#### Arvopohjainen hybridimalli

Hybridimalli on konseptimalli arvopohjaisesta hinnoittelusta, kun halutaan edetä askel kohti todellista arvopohjaista hinnoittelua. Hybridimallissa hyödyke hinnoitellaan osaksi kiinteällä tai perinteisellä arvopohjaisella hinnoittelulla ja osaksi todellisella arvopohjaisella hinnoittelulla. Hybridimallia voidaan siis verrata hyvin paljon todelliseen arvopohjaiseen malliin oikeudellisessa katsannossa, koska siinäkin osa hinnasta määräytyy toteutuneen arvon mukaan.

#### Todellinen arvopohjainen malli

Todellinen arvopohjainen malli toteutuu, kun tuotteen hinta määräytyy tuotteen tuottaman arvon mukaan. Koska arvo määräytyy reaali maailman toteutuneen hyödyn mukaan, on ostajalle kannattavinta ostaa todellisella arvopohjaisella mallilla. Tällöin myyjällä on myös motivaatiota tehdä hyödykkeestä ostajan näkökulmasta paras mahdollinen. Erona perinteiseen arvopohjaiseen malliin on, että hyödykkeestä maksetaan siis vasta, kun arvo on realisoitunut, eikä perustu minkäänlaisiin myyjän arvioihin tuotteen arvosta.

## 2.6 Arvonmäärityksen mittaus

Hyödykkeestä koituva arvo on saatava numeeriseen muotoon, jotta hyödykkeelle voidaan loppujen lopuksi asettaa jokin hinta. Tässä käydään läpi muutamia mahdollisia tapoja laskea hyödykkeestä koituvaa arvoa. Tämä on kuitenkin hyvin hankalaa: tällaisia tapoja aukottomalle laskennalle ei ole kehitetty, koska perinteisessä arvopohjaisessa kaupassa näille ei ole ollut tarvetta. Tällaisten laskentamenetelmien aukoton luominen ei myöskään välttämättä ole koskaan mahdollista, koska arvo on subjektiivista ja henkilöstä riippuvaa. Koska perinteinen arvonlaskennan tutkimus on jo kuitenkin huomionnut sekä objektiivisen ja emotionaalisen että subjektiivisen arvon, saadaan mittareita kehitettyä näiltä pohjilta myös todellisen arvon laskemiseksi.

29

Yrityksen tilinpäätöksen analysointi on yksi mahdollinen tapa havaita tuotteesta koituvaa arvoa asiakkaalle. Perinteisesti yrityksen tilinpäätöstä analysoitaessa on käytetty kahta menetelmää – aikasarja- ja poikkileikkausanalyysijä. Aikasarja-analyysissä verrataan saman yrityksen tunnuslukuja eri vuosien välillä, ja poikkileikkausanalyysissä verrataan eri yritysten tunnuslukuja samalla ajanhetkellä. Näitä keinoja voidaan käyttää myös tukemaan arvon arvioimisessa. Nämä kuitenkin mittaavat usein yrityksen operatiivisen toiminnan kannattavuutta verrattuna sijoittajien asettamaan tuottovaatimukseen. Tässä tutkimuksessa sijoittajien tuottovaatimuksella ei ole merkitystä arvonmäärittelyssä vaan tarkoitus on paikantaa, miten kannattavuus on kasvanut ostetun hyödykkeen ansiosta.<sup>30</sup>

Jotta hyödykkeestä tulevaa arvoa voitaisiin määritellä numeraalisesti, tulee tilinpäätöstä analysoidessa ensiksi tunnistaa, mille osa-alueelle tai alueille hyödyke tuottaa arvoa. Mikäli ostajan ainoa tavoite on tuottaa voittoa, osa-alueet voidaan jakaa kahteen pääluokkaan ja siitä eteenpäin useampiin alaluokkiin. Nämä kaksi pääluokkaa ovat kustannussäästöt ja liikevaihdon kasvu. Nämä voidaan edelleen jakaa juurisyihinsä, kuten esimerkiksi henkilöstön tyytyväisyys, hyödykkeen parempi laatu, kehittyneet valmistustavat, yrityksen

---

<sup>29</sup> Keränen 2014 s. 93-94

<sup>30</sup> Kallunki 2014 s. 82

maineen paraneminen jne. Mikäli ostajan tavoite ei ole pelkästään tuottaa voittoa, voi ostajan saama arvo olla myös jotain muutakin kuin kustannussäästöihin tai liikevoittoon kohdistuvaa. Asiaa monimutkaistaa huomattavasti jatkuvuusoletus, jonka mukaan yrityksen on tuotettava voittoa pitkällä aikavälillä<sup>31</sup>. Jatkuvuusoletuksen vuoksi ei voida huomioida vain lyhyen aikavälin vaikutuksia, jos halutaan saada selville hyödykkeen todellinen arvo.

Perinteiset laskentatoimen kaavat ovat myös periaatteessa hyviä keinoja arvontuottamisen määrittämiseksi, esimerkiksi erillisiä kustannuslaskelmia voidaan tehdä ennen hyödykkeen käyttöönottoa ja hyödykkeen käyttöönoton jälkeen. Ongelmana tässä kuitenkin on, että tällä tavoin huomataan pelkkä välitön vaikutus, eikä välttämättä havaita, johtuivatko kustannussäästöt juuri hyödykkeen käyttöönotosta. Kolmas ongelma on, että koska hyödyke voi aiheuttaa säästöjä, voi hyödykkeen ostaja myydä omia tuotteitaan halvemmalla, joka voi puolestaan lisätä myös myyntiä. Mikäli halutaan täydellinen arvopohjainen kauppa, tulisi tämäkin arvoa tuottava seikka ottaa huomioon. Suoritekohtainen kustannuslaskenta on perinteisen laskentatoimen menetelmistä paras arvon määrittelyn väline. Suorituslaskentaa käytettäessä voidaan laskea juuri sen kohteen kustannukset, mitä ostettu hyödyke on suunniteltu parantamaan. Kun laskenta tehdään kohteessa ennen ja jälkeen hyödykkeen oston voidaan tämä erotus laskea hyödykkeen tuottamaksi arvoksi. Kun käytetään suoritelaskentaa, etuna on, että muuttujien määrä vähenee huomattavasti, kun lasketaan vain tietylle osa-alueelle, eikä koko toiminnalle koituneita säästöjä.<sup>32</sup>

Hyödykkeen kasvattaessa liikevaihtoa, on kannattavaa käyttää mittarina liikevaihtoa. Arvon mittaaminen liikevaihdolla on kuitenkin myös kovin hankalaa, koska liikevaihdon muutokseen vaikuttavat monet muutkin ennalta arvaamattomat tekijät. Tämän vuoksi liikevaihdon lisäksi on hyvä ottaa käyttöön myös muita mittareita. Yksi mahdollisuus liikevaihdon käyttämiseksi mittarina on aluksi ennustaa, minkälainen liikevaihto olisi ilman ostettua hyödykettä ja verrata tätä ennustettua lopulta todentuneeseen liikevaihtoon ostetun hyödykkeen kanssa.

---

<sup>31</sup> Salo 2015 s.105

<sup>32</sup> Ikäheimo, Malmi ja Walden 2016 s. 123

Kaikkiin edellä mainittuihin tulevaisuutta ennustaviin mittareihin voidaan yhdistää myös rahoituksen laskentaa. Rahoituksen laskennassa tulevaisuuden ennusteet voidaan jakaa todennäköisyyksien mukaan, jolloin saadaan tulevaisuuden odotusarvot. Todennäköisyyksillä saadaan hieman pitemmälle laskentaan vietyinä laskettua eri tulevaisuudennäkymistä painotettu keskiarvo. Näitä odotusarvoja voidaan peilata myöhemmin saatuun reaaliseen arvoon, kun hyödyke on otettu käyttöön, ostetun hyödykkeen kanssa ja näin ollen selvittää ostetusta hyödykkeestä saatua arvoa.<sup>33</sup>

Kauppahintamekanismeilla korjataan kauppahintaa yrityskaupoissa, kun kaupan ja täytäntöönpanopäivän väliin jäävä aika voi olla jopa kuukausia. Näitä mekanismeja voidaan hyödyntää myös jossain määrin arvonmäärityksessä. Erona kauppahintamekanismeilla ja todellisilla arvopohjaisilla sopimuksilla on se, että kauppahintamekanismeissa vain sopeutetaan alkuperäistä hintaa, kun taas arvopohjaisissa sopimuksissa hinta määräytyy kokonaan vasta arvon toteutuessa.<sup>34</sup>

Asiakaskyselyitä voidaan tehdä erilaisista hyödykkeen ominaisuuksista määrittääkseen hyödykkeestä koituvaa arvoa. Hyödykkeen laatua ja käytännöllisyyttä on myös perinteisessä arvopohjaisessa kaupassa arvioitu asiakaskyselyillä. Hyödykkeen laatu ei kuitenkaan suoraan vastaa tuotteesta saatuna arvona. Tämän vuoksi asiakaskyselyitä laadusta voidaan käyttää vain auttavana keinona hyödykkeen arvon arvioimisessa. Jos hinnoittelu myös tehtäisiin puhtaasti asiakaskyselyillä mitatun koetun arvon perusteella, tarvittaisiin huomattavaa luottamusta ostajalta, jotta tämä kertoisi rehellisen mielipiteensä arvosta.<sup>35</sup>

Markkina-arvo voi olla mittari ostajan saamasta arvosta, mikäli voidaan olettaa, että markkinat ovat tehokkaat. Tällöin markkinahintaan heijastuu kaikki relevantti tieto. Tällöin voitaisiin olettaa, että yhtiön arvo on yhtä kuin sen markkina-arvo. Edelleen voitaisiin olettaa, että ostetun hyödykkeen arvo heijastuisi suoraan arvonnousuna yhtiön markkina-arvoon. Reaalimaailmassa pitkällä aikavälillä kaikki relevantti tieto heijastuu hintoihin, mutta lyhyellä aikavälillä markkinat ovat kuitenkin epätehokkaat. Markkina-arvo ei ole hyvä

---

<sup>33</sup> Knupher, Puttonen 2014 s.135-137

<sup>34</sup> Bäck ym. 2009 s. 168-169

<sup>35</sup> Lapierre 2000

mittari arvon määrittämiseksi muuten kuin pitkän aikavälin avustavana keinona, koska markkina-arvo ei ole lyhyellä aikavälillä reagoi tarpeeksi nopeasti muutoksiin. Huomioon on otettava myös monet muut seikat, jotka voivat vaikuttaa markkina-arvoon.<sup>36 37</sup>

Mikään mittari ei yksinään ole täydellinen arvon mittaamiseen ainakaan näin yleisessä katsannossa. Jollekin tietylle hyödykkeelle, jokin tietty mittari voi olla kuitenkin hyvin lähellä täydellistä. Eri mittareita yhdistämällä voidaan kuitenkin muodostaa hyödykkeelle jo jossain määrin hyödyllinen mittari arvon määrittämiseksi. Koska mikään mittareiden yhdistelmäkään kuitenkaan ei mittaa absoluuttisesti hyödykkeestä koituvaa arvoa, voi yrityksen olla juridisessa mielessä turvallisempaa käyttää perinteistä arvopohjaista hinnoittelua, jossa yritys itse määrittää tuotteensa arvon ja myy sitten tällä arvolla hyödykkeensä. Näin ollen, kun hinta on jo etukäteen muodostettu ei ostajan ja myyjän välille tule ainakaan arvonmäärittelyssä riitaa, koska ostaja on joko hylännyt tai hyväksynyt hinnan ennen sopimuksen solmimista.<sup>38</sup>

Kokonaisuudessaan siis hyödykkeet, jotka kohdistuvat suoraan rahamääräisiin menoihin tai tuloihin ovat huomattavasti helpompia todelliselle arvopohjaiselle kaupalle verrattuna epäsuorasti tuloihin tai menoihin kohdistuviin hyödykkeisiin (esim. markkinointikulut). Mikäli hyödykkeen todelliselle arvolle ei löydy hyvää mittaria voi olla kannattavampaa käyttää perinteistä arvopohjaisen kaupan menetelmää. Tällöin oikeudelliset riskit ovat huomattavasti pienemmät. Monissa tapauksissa hyödykkeen absoluuttista arvoa on mahdoton määrittää ja on pyrittävä vain löytämään mahdollisimman yksioikoinen laskentatapa, jossa arvonmäärittämisestä ei tulisi näkökulmista tai laskentaerovaisuuksista aiheutuvia riitoja.

---

<sup>36</sup> Salo 2015 s.106

<sup>37</sup> Knupher, Puttonen 2014 s.168-170

<sup>38</sup> Keränen ja Jalkala 2014

### 3 Luottamus arvopohjaisen sopimuksen syntymisen edellytyksenä

#### 3.1 Neuvottelukumppanin valinta

Täydellistä kaiken kattavaa sopimusta on mahdotonta laatia, tämän vuoksi neuvottelukumppanin valintaan kannattaa panostaa.<sup>39</sup>

Arvopohjainen sopimus vaatii poikkeuksellisen paljon luottamusta sopimuskumppania kohtaan ja tämän vuoksi oikean sopimuskumppanin valinta tulee tärkeäksi osaksi todellista arvopohjaista sopimusta. Jotta luotettava kumppani voitaisiin valita, on löydettävä mittareita, joilla luotettavuutta mitataan. Yksi tällainen keino voisi olla yrityksen ns. ”luotettavuuspankin” perustaminen. Tämän yritys ja mahdollisesti muutkin yritykset keräisivät tietoa, miten kauppakumppani on toiminut aikaisemmissa sopimussuhteissa. Tämän on todettu muuttavan käytöstä parempaan suuntaan, jotta yritys ei menetettäisi mainettaan.<sup>40</sup> Vaikka neuvottelukumppanin valinnassa kokonaisuus on otettava aina huomioon, on luottamuksen lisäksi muutamia muitakin seikkoja, joiden huomiointi on erityisen tärkeää. Näitä ovat mm. sopimuskumppanin maksukyky ja sopimuskumppanin asiantuntemus ja ammattitaito. Luonnollisesti näiden seikkojen ollessa kunnossa myös luottamus lisääntyy.<sup>41</sup>

Yllämainitut ominaisuudet ja muut tietyn hyödykkeen arvopohjaisen kaupan kannalta oleelliset ominaisuudet voidaan muuttaa mitattavaan muotoon. Mitattavien ominaisuuksien perusteella voidaan tehdä laskelmia, joissa eri ominaisuuksia painotetaan eri tavoin. Tällä tavalla voidaan helpottaa arvopohjaisiin sopimuksiin sopivan kauppakumppanin löytymistä. Tutkimuksessa ei tarkemmin perehdytä näihin laskelmiin vaan tyydytään

---

<sup>39</sup> Powell 1990 s.127

<sup>40</sup> Pizam 2016

<sup>41</sup> Hemmo 2005 s. 35-40

toteamaan, että tallainen mittari helpottaisi arvopohjaisen sopimuskumppanin valintaa.<sup>42</sup>

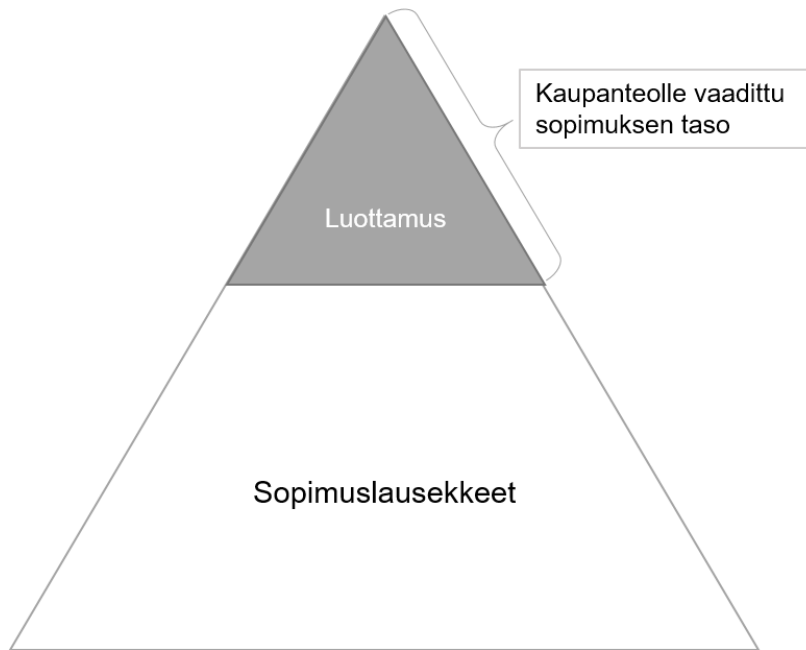
### 3.2 Luottamus

Luottamus on erityisen tärkeä tekijä arvopohjaisissa sopimuksissa. Ilman luottamusta arvopohjaisia sopimuksia olisi hankala rakentaa, koska arvopohjaisen sopimuksen elementit – erityisesti arvonjako, vaativat erityisen paljon avointa ja rehellistä kanssakanssakäymistä sopimuskumppaneiden kesken. Arvopohjaisissa sopimuksissa on kuitenkin jossain vaiheessa sopimuksen tekemisen jälkeen määriteltävä hyödykkeen tuottama hyöty eli hyödykkeen arvo ja tätä pystytään harvoin määrittämään yksioikoisesti arvon subjektiivisuuden vuoksi. Tämän vuoksi arvopohjaisen sopimuksen tekeminen vaatii erityistä luottamusta tehdä arvopohjainen sopimus kauppakumppanin kanssa. Näin ollen voitaisiin nähdä, että luottamus osapuolten välillä täydentää sopimusehtojen täyttämisen aukon arvopohjaisissa sopimuksissa.<sup>43</sup>

---

<sup>42</sup> Hemmo 2006 s.607

<sup>43</sup> Sampo Viding 2013 s.21 Arvopohjaisia sopimuksia voidaan vertailla yritysverkostojen arvonjakoon, koska samat elementit ovat myös siinä läsnä.



**Kuvio 4.** Kaupanteolle voidaan tietyissä tilanteissa vaatia myös sopimuslausekkeiden lisäksi luottamusta.

Luottamusta voi esiintyä joko henkilöiden välisenä luottamuksena tai organisaatioiden välisenä luottamuksena. Luottaja on toki aina viimekädessä henkilö, mutta luottamuksen kohde voi olla myös organisaatio tai jopa sitä suurempi ryhmä kuten vaikkapa maa. Organisaatioiden välisestä luottamuksesta puhuttaessa tarkoitetaan sitä, että suurempi joukko yrityksessä luottaa toiseen organisaatioon.<sup>44</sup>

Luottamuksesta on tullut tärkeä osa yritysten välisiä suhteita myös muualla yrity maailmassa kuin sopimussuhteissa<sup>45</sup>. Arvopohjaiset sopimukset eivät ole ainoa uusi asia, jossa tarvitaan luottamusta yrityksen toiminnassa. Luottamuksen tarvetta aiheuttavat monet seikat kuten toimintaympäristöön liittyvät potentiaaliset muutokset, epävarmuuksien ja liikesuhteiden määrän lisääntyminen sekä myös liiketoiminnan monimutkaistuminen. Nämä kaikki ovat eri tekijöitä, jotka edellyttävät yrityksiltä entistä enemmän luottamusta. Kun

<sup>44</sup> Blomqvist 2002 s.156

<sup>45</sup> Macaulan 1963

yritykset alkavat rakentamaan luottamusta näitä asioita varten kasvaa luottamus luonnollisesti myös arvopohjaisia sopimuksia varten.<sup>46</sup>

Luottamus näyttää olevan keskeinen sekä yrityksen sisäisen, että yritysten välisen yhteistyön kehittymisen edellytys. Luottamuksen avulla yritykset rakentavat tulevaisuutensa ainakin osaksi ennakoitavaksi. Mikäli toimija ei luota yhteistyökumppaneihinsa, hän pyrkii yleensä pidättämään itselleen informaatiota, salaamaan ideoitaan ja tekemiään päätelmiä. Arvopohjaisissa sopimuksissa luottamus on erityisen tärkeää, koska arvopohjaisissa sopimuksissa pyritään olemaan avoimia kauppakumppaneiden kesken ja jakamaan informaatiota. Arvopohjaisten sopimusten kannalta on myös hyvä asia, että luottamuksesta on tullut tärkeää muuallakin yritysmaailmassa, tällöin luottamusta ei nähdä vain arvopohjaisiin sopimuksiin liittyvänä etuna vaan myös yritysten etuna yleisesti.<sup>47</sup>

### 3.3 Arvopohjaisen sopimuksen synty

Sopimus syntyy, kun annetaan tarjous, joka hyväksytään<sup>48</sup>. Vaihtoehtoisesti sopimuksen syntyminen voidaan nähdä prosessina<sup>49</sup>. Arvopohjainen sopimus tulee voimaan, kuten kaikki muutkin sopimukset, sopijapuolten yksimielisellä tahdonilmaisulla. Arvopohjaisissa sopimuksissa tämä edellyttää sitä, että osapuolten välillä on rakentunut tarpeeksi korkea luottamuksen taso. Tällöin molemmat osapuolet pystyvät hyväksymään sopimukseen jäävän ”aukon” hinnasta. Arvopohjaisissa sopimuksissa on elintärkeää olla – kuten liikesopimuksissa yleensäkin – kirjallinen sopimus selkeyttämään mahdollisia riitatilanteita. Kirjallisesti olisi tärkeää sopia erityisen selkeästi ainakin arvonjaosta. Arvopohjaisen sopimuksen syntymiseen liittyy myös monia muita seikkoja, mutta ne eivät eroa tavallisen sopimuksen syntymisestä olennaisella

---

<sup>46</sup> Ruuskanen 2003 s.91

<sup>47</sup> Ruuskanen 2003 s.91

<sup>48</sup> OikTL 1:1 luku 1 §

<sup>49</sup> Soili Nysten-Haarala (1999) s. 203 Huom! Juha Mäkelä sopimuksen yhteinen sitovuusperuste s.22

tavalla, joten niitä ei käsitellä tässä tutkimuksessa.<sup>50</sup> Arvopohjaisissa sopimuksissa hinnan määräytymistä ei ole mahdollista laatia välttämättä aukottomaksi. Tämän vuoksi arvopohjaisten sopimusten valittavan normiston valintaa auttaa, jos arvopohjaisen sopimuksen synty nähdään prosessina. Kun arvopohjaisen sopimuksen synty nähdään prosessina, saadaan tarkempi kuva siitä, mitä neuvotteluissa on tarkoitettu arvolla ja mikä tulee tulkita saaduksi arvoksi.<sup>51</sup>

Yksimieliseen hyväksyntään liittyvä arvopohjaisessa sopimuksessa ongelma, kun koskaan ei voida olla varmoja tarkoittavatko osapuolet samaa asiaa hyödykkeestä koituvasta arvosta tai siitä, miten koituva arvo lasketaan, arvon subjektiivisuuden takia. Tällöin sopimus voitaisiin jo katsoa pätemättömäksi sillä perusteella, että sopijapuolet eivät ole yksimielisiä. Tämä ei ole ongelma sillä perusteella, että molemmat ovat ilmaisseet tahdon tulla sidotuksi arvopohjaiseen kauppaan. Toisaalta tämä lähestymistapa on myös linjassa oikeuden talouspainotteisten teorioiden perusteella, joissa määritellään, että osapuolet tekevät päätöksensä liiketoiminnallisilla perusteilla ja oikeudellisen normien soveltamisen tulisi tukea tätä näkökantaa. Sopimuksen dynaamisuuksi voidaan myös soveltaa arvopohjaiseen kauppaan ajattelemalla, että hinta täydentyy erikseen sovituilla mekanismeilla sopimukseen myöhemmin.

### **3.4 Eriasteiset yhteistyömallit ja luottamuksen kasvu**

Pelkät sopimuslausekkeet eivät riitä siihen, että kaikki osapuolet sitoutuisivat ja voisivat luottaa sopimukseen. Tähän tarvitaan uskottava sitoutuminen, joka varmistaa osapuolien toimimisen molempia hyödyttävää päämäärää kohti.<sup>52</sup> Jotta luottamuksen taso voisi nousta arvopohjaisuuden vaatimalle tasolle, pitää luottamus siis jollain tapaa synnyttää. Tähän keinona on luottamuksen rakentaminen alkuvaiheessa perinteisten sopimussuhteiden kautta ja tämän pohjalta luottamuksen kehittäminen aina loppujen lopuksi syväksi yhteistyösopimukseksi. Mikäli arvopohjainen sopimus halutaan synnyttää

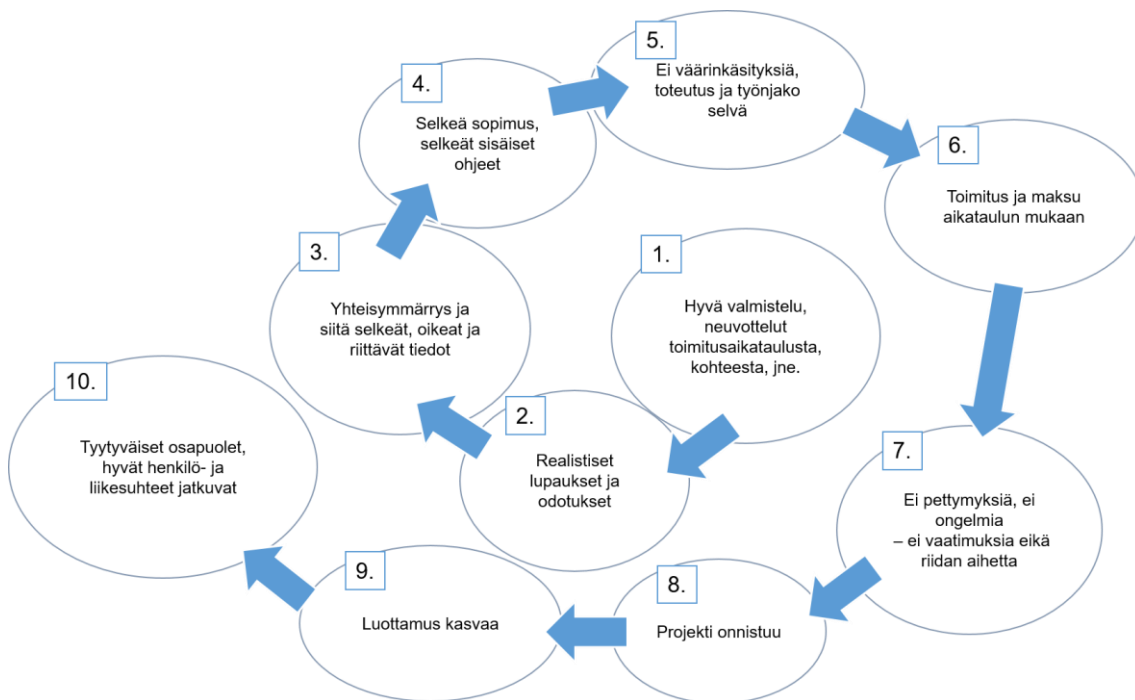
---

<sup>50</sup> Saarnilehto 2009 s.35- 40

<sup>51</sup> Annola 2003 s.77

<sup>52</sup> Nysten-Haarala 1999 s.207

käyttämättä aluksi normaaleja kauppasopimuksia, voidaan pyrkiä rakentamaan riittävä luottamus jo neuvotteluiden aikana. Kun yritykset pystyvät luottamaan toisiinsa syntyy tyytyväisyyden kierre, joka lisää luottamusta aina entisestään<sup>53</sup>. Tällainen luottamuksen kierre myös mahdollistaa tavallisen ”ei-arvopohjaisen” sopimuksen kehittymisen arvopohjaiseksi sopimukseksi ja neuvotteluiden alun epäluottamuksen muuttumisen luottamukseksi.



**Kuvio 5** Luottamuksen kasvu sopimussuhteessa<sup>54</sup>.

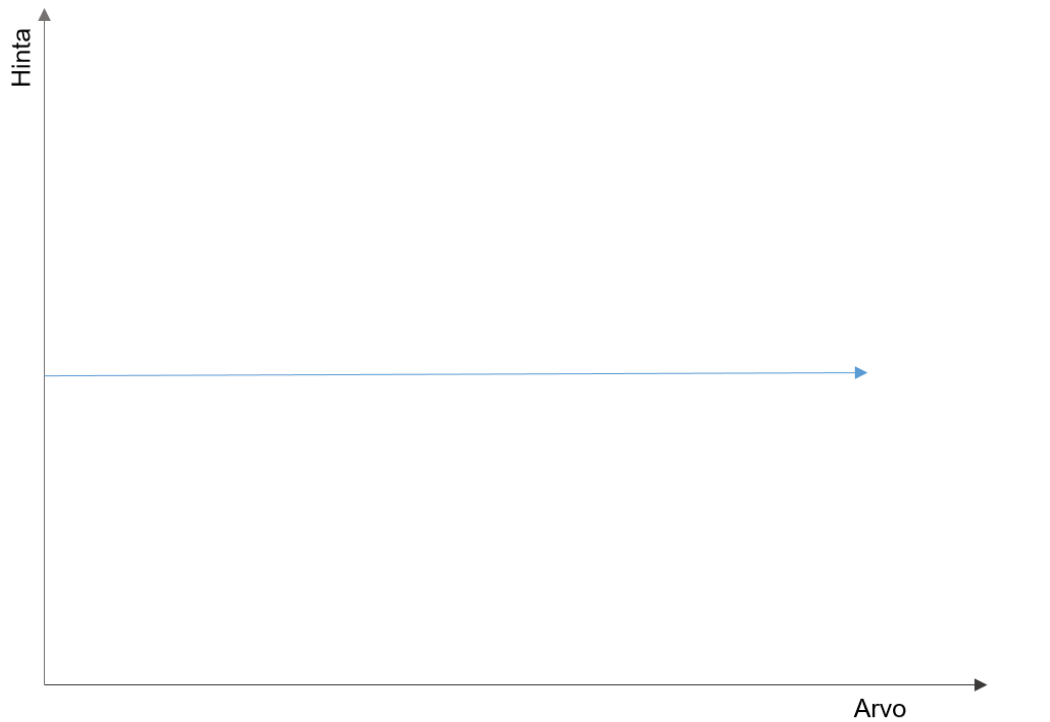
Luottamusta ei ole viisasta kasvattaa suunnitelmallisesti vaan se mitä todennäköisemmin lisääntyy vain normaalin kanssakäymisen mukana. Tämän vuoksi on helpompaa aloittaa sopimukset ja sopimusneuvottelut pienillä ensi askelilla, joissa luottamusta ei vielä tarvita niin paljon.<sup>55</sup>

Ensimmäinen ja luottamuksen kannalta helpoin yhteistyömalli on normaali sopimus, jossa veloitetaan vain myydystä hyödykkeestä myyjän jollakin tavoin määrittämä hinta. Tällainen sopimus ei ole tutkimuksen kannalta oleellinen, joten sitä ei tutkita tämän enempää.

<sup>53</sup> Haapio 2002 s.73

<sup>54</sup> Haapio 2002 s.73

<sup>55</sup> Blomqvist 1997



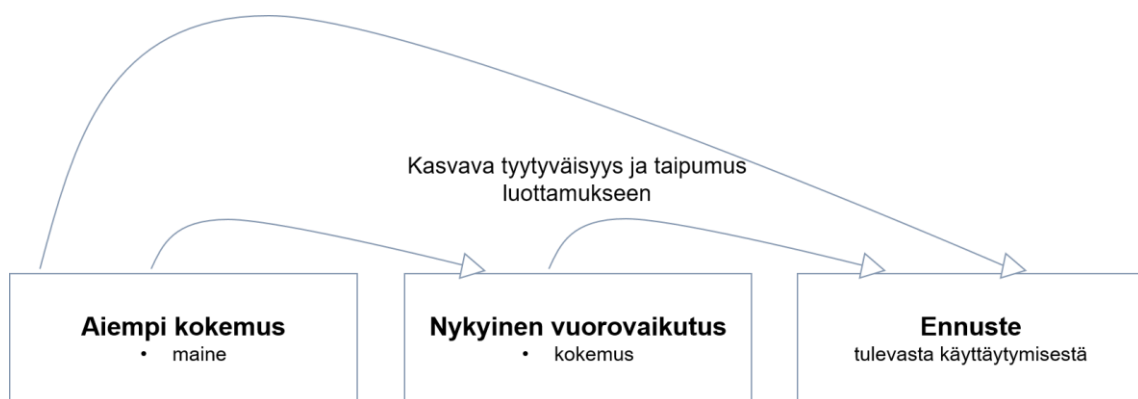
**Kuvio 6.** Tavallisissa sopimuksissa hinta ei muutu arvon muuttuessa.

Perinteisissä sopimuksissa ostaja kantaa suuren riskin, koska sopimusta solmittaessa ostaja ei voi vielä ennustaa tulevaisuudessa hyödykkeestä saamaansa arvoa. Koska saatavaa arvoa ei voi määrittellä ostaja ei voida myöskään määrittellä etukäteen hyödykkeestä saatavaa arvon ja hinnan suhdetta, eli kuinka edulliseksi hyödyke yritykselle tulee. Myyjälle riski hyödykkeen myymisestä tavallisella sopimuksella on pieni, koska myyjä pystyy todennäköisesti laskemaan hyödykkeestä koituvat kustannukset ja ennakoimaan selvästi hyödykkeestä aiheutuvat kulut.

Sopimustyyppi	Riskin määrä myyjälle	Riskin määrä ostajalle	Hinta suhteessa hyödykkeestä saatuun arvoon
Tavallinen sopimus	Pieni	Suuri	Vaihteleva
Hybridi sopimus	Keskimääräinen	Suuri	Osittain kiinteä
Arvopohjainen sopimus	Suuri	Pieni	Kiinteä

**Taulukko 1.** Sopimustyyppien luokittelu riskin ja hinnan mukaan.

Toinen askel yhteistyölle on jonkinlaisen välimuodon mallin määrittely arvopohjaisesta ja tavallisesta sopimuksesta. Tällaisen sopimuksen avulla voidaan pyrkiä tiivistämään yhteistyötä, jotta luottamus lopulta kasvaisi tarpeeksi vahvaksi arvopohjaiseen sopimukseen siirtymiseksi. Näillä välimalleilla voidaan siirtyä luottamuksen kehässä yksi askel syvemmälle kohti todellista arvopohjaista sopimusta.<sup>56</sup>



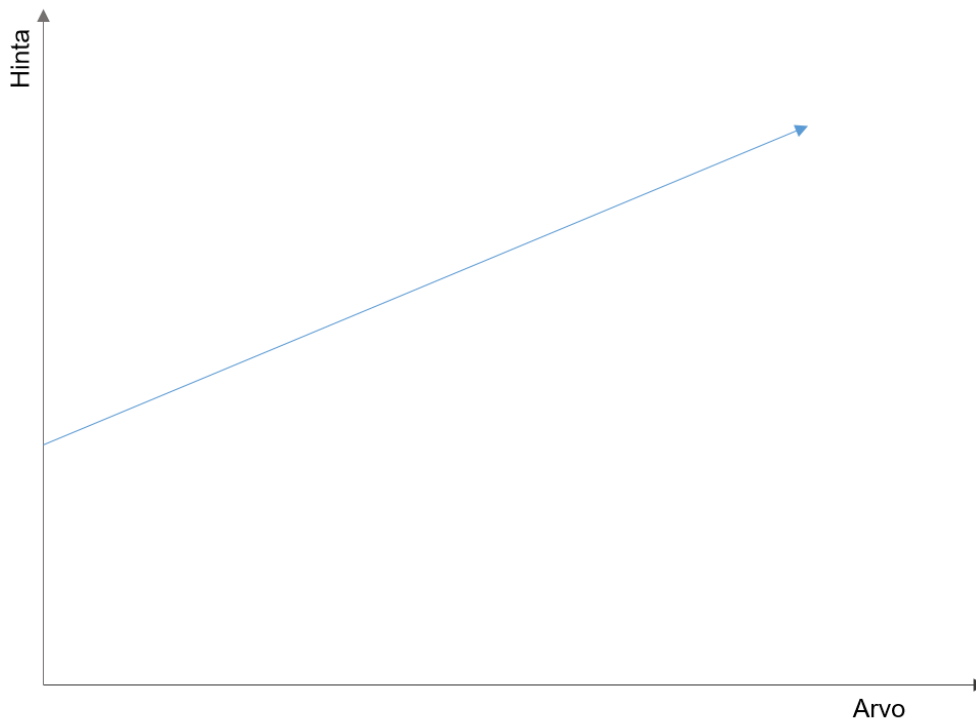
**Kuvio 7.** Luottamuksen vaikutus tulevaan käyttäytymiseen<sup>57</sup>.

<sup>56</sup> Blau 1964 s. 94

<sup>57</sup> Blomqvist 2002 s.159

Välimuodonmalleista on olemassa kaksi vaihtoehtoa. Ensimmäinen on ns. perinteinen arvopohjainen malli, jossa ostajan tulee luottaa myyjän hyödykkeestä laskemaan arvoon ja joko ostaa hyödyke tai jättää ostamatta. Muilta osin tämä vastaa huomattavan paljon perinteistä kauppasopimusta ainoana erona on siis luottamuksen hieman suurempi määrä, kun hyödyke on hinnoiteltu arvon mukaan.

Toinen vaihtoehto vaatii jo huomattavasti enemmän luottamusta. Tämä vaihtoehto on hinnoittelu hybridimallilla, jossa osa hinnasta määritellään hyödykkeen tuottaman arvon mukaan ja osa taas perinteisen hinnoittelun keinoin.



**Kuvio 8.** Hybridi mallissa hinta muuttuu arvon mukana, mutta myyjä saa jo varmaa korvausta, vaikka hyödyke osoittautuisi arvottomaksi.

Puolivälin hybridimallissa ostaja saa mahdollisuuden käyttää arvopohjaista hinnoittelua ilman suurta riskiä hyödykkeen täydellisestä arvottomuudesta. Mutta toisaalta puolivälin mallissa ostaja joutuu myöskin ottamaan osan riskistä, jos ostettu hyödyke on täysin arvoton. Mikäli myyjä myy hyödykettä sekä hybridi mallilla, että perinteisen kaupan mallilla, on myyjällä kannustin laskea

hyödykkeen arvon aina mahdollisimman lähelle oikeaa, jotta myydessä tavallisella sopimuksella tuotteen arvo ei ylittäisi myyntihintaa. Mikäli tavallisella kaupalla myytävä hyödykkeen hinta olisi todella alhainen verrattuna hyödykkeen arvoon ostajat eivät haluaisi ostaa hyödykettä arvopohjaisella sopimuksella, koska tässä tapauksessa he todennäköisesti vain häviäisivät arvopohjaisella sopimuksella. Puolivälin malli on siis ainoastaan siinä tapauksessa optimaalinen, kun ostaja voi luottaa, että myyjä osaa arvioida hyödykkeen arvon oikein ja on näin ollen hinnoitellut perinteisellä kaupalla myymänsä hyödykkeen hinnan tarpeeksi korkeaksi. Ostajan täytyy myös haluta jakaa riskiä arvottomasta tuotteesta myyjän kanssa<sup>58</sup>, sekä motivoida myyjää tekemään mahdollisimman hyvän hyödykkeen.

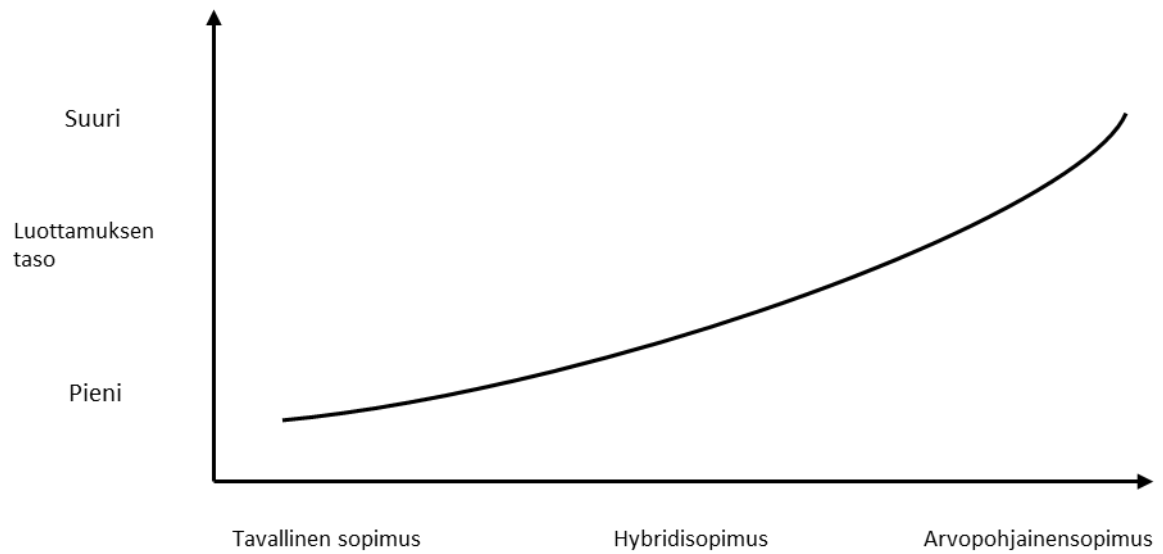
Hybridisopimuksessa puolestaan myyjä ottaa keskimääräisen riskin, koska myyjä tietää saavansa jo jonkinlaisen tulon, mutta koko tulo ei realisoidu ennen kuin hyödykkeen arvo realisoituu. Myyjä saa myös puolivälin hyödyn, mikäli hyödykkeen arvo realisoituu odotettua suuremmaksi hybridimallissa.

Syvimpään yhteistyönmalliin voidaan siirtyä, kun yritysten välinen luottamus on kasvanut tarpeeksi suureksi. Arvopohjainen sopimus vaatii erittäin paljon luottamusta yritysten välillä, koska siinä käsitellään yrityksen kannalta erittäin kriittisiä tietoja<sup>59</sup> ja näitä tietoja manipuloimalla tai pimittämällä yrityksellä on huomattava mahdollisuus saada itselleen suurempia voittoja toisen yrityksen kustannuksella.

---

<sup>58</sup> Vrt. todelliseen arvopohjaiseen kauppaan, jossa ostaja ei jaa arvottomasta hyödykkeestä koituvaa riskiä

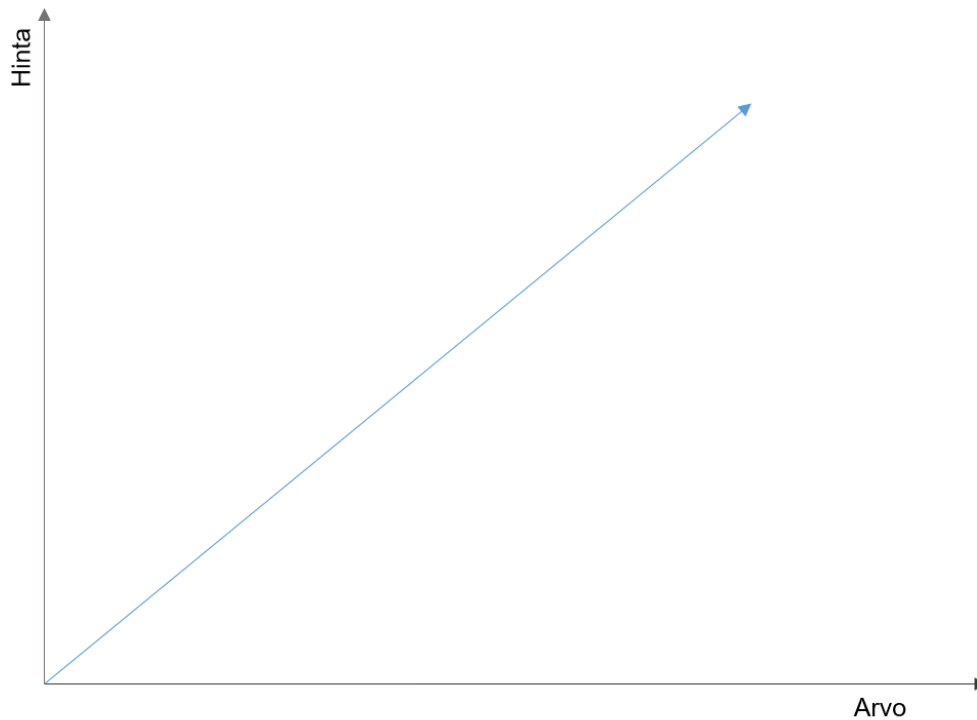
<sup>59</sup> Esimerkiksi liikevaihtoa, liikevoittoa ja kustannusrakennetta. Näitä joudutaan jakamaan, kun lasketaan hyödykkeestä koituvaa arvoa



**Kuvio 9.** Vaadittu luottamuksen määrä on sopimustyyppistä riippuva.

Todellisessa arvopohjaisessa sopimuksessa ostajan riski on käytännössä olematon, koska hyödykkeen arvon noustessa se maksaa samassa suhteessa myös ostajalle. Näin ollen ostaja ei maksa koskaan arvottomasta hyödykkeestä. Myyjä ottaa arvopohjaisissa sopimuksissa täyden riskin siitä, että hyödyke tuottaa arvoa.

Todelliset arvopohjaiset sopimukset siirtävät liiketoiminnan riskiä vielä enemmän myyjän suuntaan. Myyjällä on jo entuudestaan ollut ns. yrittäjärisiki, jonka yrittäjä ottaa perustaessaan yrityksen ilman varmuutta tulevaisuuden myynneistä. Todellinen arvopohjainen sopimus vie tätä vielä askeleen eteenpäin: yrittäjän on tiedettävä, että hyödyke tuottaa arvoa ostajalle. Ostajalle tämä on luonnollisesti turvallisempaa.



**Kuvio 10.** Todellisessa arvopohjaisessa kaupassa hinta määräytyy täysin hyödykkeestä koituvan arvon mukaan.

Luottamuksen subjektiivisen luonteen vuoksi, eivät erilaiset yhteistyömallit noudata tiettyä kaavaa, vaan yritykset voivat oman keskimääräisen luottamuksen asteensa mukaan vaikkapa edetä suoraan arvopohjaiseen sopimukseen. Tällöin luottamuksen tulisi kasvaa jo neuvotteluissa tarpeeksi suureksi, jotta molemmat yritykset olisivat valmiita sitoutumaan sopimukseen. Luottamus on siis tärkeä komponentti, joka pitää saada kasvatettua arvopohjaisen sopimuksen vaatimalle tasolle. Tämä voi tapahtua edellä kuvatun mallin mukaisilla askelilla tai aivan toista polkua. Tärkeintä on kuitenkin, että luottamus löytyy jollain keinolla.

Kritiikkiä nykyiselle luottamukselle antaa Taskinen, jonka mukaan yhä hektisemmässä liiketoimintaympäristössä vanhanmallisiin, hyviin kokemuksiin ja niiden pohjalta syntyneeseen luottamukseen ei voida enää nojata vastaavalla tavalla. Taskisen näkemyksen mukaan sopimuksen on oltavan konkreettinen kanava riskien ja hyötyjen jakamiseen.<sup>60</sup>

### 3.5 Ongelmat neuvotteluissa

Arvopohjaisten sopimusten neuvotteluissa on oleellista, että neuvottelunosapuolet voivat alkaa rakentamaan luottamusta heti neuvotteluiden alusta lähtien. Tämän vuoksi myös kappale neuvottelukumppanin valinnasta liittyy läheisesti ongelmiin neuvotteluissa.

Arvopohjaisen sopimuksen tekeminen tulee todella hankalaksi, mikäli osapuolet haluavat jo alusta asti varjella vain omia etujaan,. Osapuolten tulisi siis pelata hyvin avoimilla korteilla heti neuvottelun alusta lähtien ja pyrkiä välttämään ongelmia neuvotteluissa. Tällä tavoin luottamus kasvaa vähitellen arvopohjaisen sopimuksen vaatimalle tasolle.

Avoimilla korteilla pelaamisen ja luottamuksen kasvattamisen voidaan ajatella olevan edullista myös omaa etuaan tavoittelevan näkökulmasta, koska arvopohjainen sopimus tuo molemminpuolista etua osapuolille verrattuna perinteiseen kauppasopimukseen<sup>61</sup> <sup>62</sup>. Näin ollen osapuolten on kannattavaa pyrkiä arvopohjaiseen sopimukseen. Mikäli vain omaa etuaan ajava osapuoli käyttäytyy epäluottamusta herättävällä tavalla, on mahdollista, että toinen osapuoli ei haluakaan arvopohjaista sopimusta. Tällöin yritys menettäisi neuvotteluihin käyttämänsä, sekä mahdollisuuden tuottavaan arvopohjaiseen sopimukseen. Näin ollen myös täysin itsekkään toimijan on kannattavaa mahdollistaa arvopohjainen sopimus.

---

<sup>60</sup> Taskinen 2002 s.84-90

<sup>61</sup> Maxwell, Briscoe, Davidson, Eisen ja Robbins 1998

<sup>62</sup> Hinterhuber 2004

## 4 Arvopohjaisen sopimuksen edellytykset

### 4.1 Sopimustyytit

Seuraavissa kappaleissa käsitellään sellaisia seikkoja, joiden kuuluisi sisältyä arvopohjaisiin sopimuksiin, jotta niihin voidaan soveltaa oikeita normeja ja jotta arvopohjaiset sopimukset palvelisivat perimmäistä tarkoitustaan hyvästä, selkeästä ja ennakoitavasta sopimuksesta.

Sopimuksiin käytettävien oikeuslähteiden valinta perustetaan yleensä jollekin sopimustyytille. Näin ollen arvopohjaisten luokittelu johonkin sopimustyytiin on edellytys arvopohjaisten sopimusten normien valinnan perustalle. Sopimustyytilajittelu on sen vuoksi tärkeä, että se määrittää sopimussuhteeseen soveltuvia sääntöjä<sup>63</sup>. Sopimustyytillä on usein vaikutusta sopimuksen täydentymiseen ja siihen, mitä normeja sopimukseen riitatilanteessa sovelletaan. Olennaiset ainesosat ratkaisevat, mihin sopimustyytiin sopimus kuuluu. Arvopohjainen sopimus kuuluu todennäköisesti useimmissa tapauksissa kauppasopimukseen. Kysymys kuuluu kuitenkin, voidaanko arvopohjaiset sopimukset luokitella erikseen omaksi tyytikseen.<sup>64</sup>

Siinä tapauksessa, kun arvonmäärittely todelliseen arvopohjaiseen sopimukseen on saatu niin aukottomaksi, että kuka tahansa sopimusta lukeva voisi määrittellä hinnan yksioikaisesti, ei arvopohjainen sopimus eroaisi paljonkaan kauppasopimuksesta (kun kaupan kohteena tuote eikä palvelu). Jos taas arvopohjaiseen sopimukseen jää luottamusta vaativa aukko, alkavat arvopohjaiset sopimukset erota jo huomattavasti tavallisesta kauppasopimuksesta.

Hemmon mukaan sopimuksen luokittelu jonkin sopimustyytin alaiseksi vaatii, että arvioidaan ainakin suorituksen kohdetta, sopimuksen sijoittautumista kerta-

---

<sup>63</sup> Annola 2003 s.104

<sup>64</sup> Hemmo 2006 s.347

kestosopimus-jaotteluun, osapuolten suojantarvetta ja sopimukseen tyypillisesti liittyviä ongelmia. Nämä kaikki osa-alueet voivat olla jokaisessa arvopohjaisessa sopimuksessa erilaisia lukuun ottamatta sopimukseen tyypillisesti liittyviä ongelmia. Näin ollen arvopohjaiset sopimukset eivät Hemmon jaottelun mukaan kuuluisi omaksi sopimustyyppikseen. Kuitenkin arvopohjaisissa sopimuksissa on selvästi piirteitä kauppasopimuksista sekä selvä yhteinen perimmäinen tarkoitus sopimuksen päämäärälle. Tällöin voisi ajatella, että arvopohjaisiin sopimuksia voisi soveltaa jossain määrin samoja normeja samoin tavoin ja näin ollen ne voisivat olla oma sopimustyyppinsä. On kuitenkin muistettava, että Hemmonkin sanoin sopimukselle ei välttämättä ole olemassa olevaa tyyppilajia vaan se voi saada piirteitä useista tyyppilajeista.<sup>65 66</sup>

Vaikka arvopohjaisia sopimuksia ei välttämättä voi luokitella yhden sopimustyyppikategorian alle, niin joitain sellaisia sopimustyyppisiä voidaan kuitenkin havaita, joista voisi olla hyötyä arvopohjaisten sopimusten normien valinnassa. Näitä erilaisia tyyppisiä on käsitelty pitkin tutkimusta ja niitä sovelletaan aina kyseessä olevaan ongelmaan, mikäli se on tarpeellista. Kaikkia erilaisia sopimustyyppisiä, jotka voisivat soveltua arvopohjaiseen sopimukseen, ei tutkimuksessa käydä läpi, sillä arvopohjaisia sopimuksia voi olla niin monenlaisia.

## 4.2 Oikeudellisia näkökulmia aukon täydentymiselle

Arvopohjaisten sopimusten toteutumiseksi arvopohjaisissa sopimuksissa syntyvä aukko tulee täydentää osapuolia tyydyttävällä tavalla, jotta sopimussuhteeseen voidaan ryhtyä. Tässä tutkimuksessa sopimustyyppien mukainen sopimuksen täydentyminen on mielenkiintoinen kysymys, silloin kun

---

<sup>65</sup> Hemmo 2006 s.18-30

<sup>66</sup> Hemmon tarkastelu kokonaisuudessaan katsoessa paistaa selkeästi esille, että miksi kaikkia sopimuksia ei vain suoraan katsota ensiksi kokonaisuutena ja sitten sovelleta siihen mahdollisuuksien mukaan sopimustyyppisiä. Näin ollen sopimustyyppisiä voitaisiin pitää ideaalimalleina, jotka eivät tosimaailmassa kuitenkaan toteutuisi sellaisenaan.

puhutaan hinnan täydentymisestä ja hinnan määräytymistä ei ole pystytty määrittämään aukottomasti.

Sopimusteknillisesti arvopohjaisissa sopimuksissa on kyse, joko aukon (hinnan) määrittymisestä myöhemmin tai siitä, että aukko (hinta) on määritelty niin yksioikoisesti, että siitä ei voida enää puhua aukkona. Ideaalitulanteessa arvopohjaisissa sopimuksissa tätä aukkoa ei olisi – eli hinta olisi määritetty niin selkeästi, että aukosta (hinnasta) voisi tulla kiistaa. Reaalimaailmassa tämä aukko on kuitenkin useissa tapauksissa mahdollinen.

Aukon täyttämiseksi on tärkeää nähdä ne kriteerit, joilla sopimuskokonaisuutta tulkitaan. Sopimukset voidaan nähdä joko yhteistoiminnan tavoitteena tai kahdenvälisenä vaihdantana ehtoineen. Kuten todettua, arvopohjaisten sopimusten perimmäinen tarkoitus on saada osapuolien intressit kohtaamaan. Näin ollen sopimus on ensisijaisesti yhteistoiminnan väline. Tällöin osapuolten sopima tavoite muodostuu sopimussuhteen keskiöksi. Tällöin erilaiset sopimusvelvoitteet ovat alisteisia tälle tavoitteelle, myös aukon täytyminen.<sup>67</sup>

Myös sopimuksen sitovuuden kautta voidaan lähestyä sitä osa-aluetta, miten sopimusta tulisi tulkita ja näin ollen myös aukon täyttämistä tulisi tulkita. Sitovuus on sopimusoikeudessa hyvin olennainen seikka, koska ilman sitovuutta ei voitaisi puhua sopimuksestakaan. Sitovuus on siis se seikka, jolle sopimukset pohjautuvat. Sitovuusominaisuus liittyy puolestaan ennakoitavuuteen, jonka tavoittelu on yleensä sopimuksen solmimisen lähtökohtainen syy<sup>68</sup>. Sopimuksen sitovuuden tulkinnassa on kaksi eri koulukuntaa. Toinen näistä tulkitsee sopimuksen ehdot ja niiden sisällön ensisijaisesti sitovuuden tulkinnan välineeksi. Toisen mukaan sopimuksen perimmäinen tavoite tulkitaan keskeiseksi seikaksi sopimuksen sitovuuden tulkinnassa. Siihen, kumpaa näistä näkökulmista tulisi käyttää voidaan esittää erilaisia argumentaatioperusteita. Näin ollen tuomioistuimen valitsema näkökulma ei ole varma, jolloin osapuolten kannattaa varautua molempiin mahdollisuuksiin.<sup>69</sup>

Arvopohjaisten sopimusten tulkinnan tavoitteeksi voidaan kuitenkin argumentoida perimmäisen tarkoituksen löytämisen, koska arvopohjainen

---

<sup>67</sup> Annola 2003 s. 81-82

<sup>68</sup> Juha Mäkelä 2008 s.24 SJO

<sup>69</sup> Zitting 1989 s.471

sopimus on pohjimmaltaan sopimusosapuolten tavoitteiden yhtenäistämistä. Valittaessa tämä tulkinta, arvopohjaiset sopimukset ovat alttiimpia olosuhteiden muutoksille kuin, silloin kun sopimusta tulkitaan vain tiukasti ehtojen perusteella. Tämä on hyvin perusteltavissa esimerkiksi sillä, että maksuhetken ja tuotteen luovutuksen välillä voi olla pitkäkin aika ja näin ollen sopimushetkellä sovitut ehdot eivät ole relevantteja enää maksuhetkellä.

Osapuolten toiminnan ennustettavuus ei arvopohjaisissa sopimuksissa voi toteutua täysin oikeudellisten raamien puitteissa, koska kaikissa tapauksissa arvonmäärittäystä ei voida toteuttaa aukottomasti. Tällöin kaikkia tulevia vaihtoehtoja ei voida ennustaa sopimuksen määräämien oikeudellisten seuraamusten perusteella. Tästä syystä luottamus tulee tärkeänä osana ennustettavuutta arvopohjaisissa sopimuksissa. Luottamus täydentää arvopohjaisissa sopimuksissa sen osan ennustettavuudesta, joka sopimusoikeudellisesta ennustettavuudesta jää puuttumaan. Keskitalon mukaan ennustettavuus voidaan saavuttaa hoitamalla aktiivisesti sopimussuhteita, tällöin ylläpidetään luottamusta ja hyviä välejä, eikä tyydytä ainoastaan reaktiiviseen rooliin. Tämä seikka tulisi muistaa myös arvopohjaisissa sopimuksissa.<sup>70</sup>

### 4.3 Hyödykkeen ominaisuudet arvopohjaisen myynnin toteutumiseksi

Tässä kappaleessa käsitellään, niitä ominaisuuksia joita hyödykkeellä tulee olla, jotta sitä ylipäättänsä voidaan myydä arvopohjaisesti. Todellisella ja perinteisellä arvopohjaisella kaupalla on hyvin paljon samoja vaatimuksia, jotta kauppa voisi toteutua. Näin ollen monet vaatimuksista on löydetty perinteisen arvopohjaisen kaupan vaatimuksista.

Myydäkseen hyödykettä arvopohjaisesti, on hyödykkeen erottava muista markkinoilla tarjottavista hyödykkeistä riittävässä määrin. Mikäli hyödyke ei eroa muista markkinoilla tarjottavista hyödykkeistä, eivät asiakkaat todennäköisesti halua ostaa hyödykettä arvopohjaisesti, kun he voivat saada

---

<sup>70</sup> Keskitalo 2000 s. 73-75

hyödykkeen tavallisella kauppasopimuksella. Tässä tapauksessa yleensä ostajat myös tietävät hyödykkeestä saatavan hyödyn ja näin ollen tietävät, milloin arvopohjainen sopimus tulisi kannattavaksi. Kun molemmat osapuolet osaavat ennustaa hyödykkeestä saatavan arvon, hinnan voisi olettaa muodostuvan joka tapauksessa markkinaehtoiseksi. Ostaja ei olisi valmis ostamaan, mikäli hinta olisi yli markkinahinnan ja samoin myyjä ei haluaisi myydä, mikäli hinta olisi alle markkinahinnan.<sup>71</sup>

Mikäli hyödyke on kuitenkin tarpeeksi erilainen kilpailevista hyödykkeistä, tulee sen tuottaa enemmän arvoa kuin sen valmistaminen tulee maksamaan. Jotta myyjä voi myydä hyödykettä, täytyy myyjän olla hyvin varma siitä, että hyödyke tuottaa arvoa reilusti yli valmistuskustannusten.

Käytännössä todellisessa arvopohjaisessa kaupassa hyödykkeen tulisi tuottaa suuri arvo ostajalleen, koska todellisessa arvopohjaisessa kaupassa hyödykkeen arvonmäärittämiseen kuuluu aina kustannuksia. Vaikka neuvottelut pystyttäisiinkin tekemään hyvin pienillä kustannuksilla, tulisi kustannuksiksi vielä "vartiointikustannukset", joilla varmistettaisiin, että hyödykkeestä saatu arvo on laskettu oikein. Arvopohjaisen sopimuksen tekemisen kustannukset ovat siis todennäköisesti osapuolilleen suuremmat kuin tavallisten kauppasopimusten tekemisen kustannukset.<sup>72</sup>

Kolmas vaatimus hyödykkeelle on tasapainoilua luottamuksen ja hyödykkeen arvonlaskettavuuden välillä. Hyödykkeestä koituvan arvon tulee olla helposti laskettavissa tai vaihtoehtoisesti sopimusosapuolten tulee luottaa toisiinsa niin paljon, että ovat valmiita hyväksymään vähemmän tarkan tavan laskea hyödykkeestä koituvaa arvoa.

---

<sup>71</sup> Inglebeek (2007) s. 452

<sup>72</sup> Hemmo 2006 s. 37

#### 4.4 Erilaisia mekanismeja arvopohjaisen sopimuksen sisällön selkeyttämiseksi

Arvopohjaisen sopimuksen perustaksi voidaan löytää tiettyjä mekanismeja, joita suurimmassa osassa arvopohjaisista sopimuksista tulisi olla, jotta niihin sovellettavien normien valinta olisi mahdollisimman yksiselkoista. Kuten edellisissä kappaleissa ennustettavuuden osalta käsiteltiin, tärkeintä sopimuksessa on, että sopimusosapuolet käyttäytyvät halutulla tavalla, ei niinkään tuomioistuimissa esille tulevat ongelmat. Tätä pohjaa varten on kehitetty ns. "relational contracting" suuntaus. Tässä suuntauksessa huomioon otetaan erityisesti, miten sopimuksen sisältö vaikuttaa sopimusosapuolten käyttäytymiseen. Arvopohjaisissa sopimuksissa on hyvin tärkeää, että osapuolet käyttäytyvät molempien osapuolten etuja korostavalla tavalla, koska muuten arvopohjaiset sopimukset eivät toimi. Toimimattomuus johtuu siitä, että luottamus alkaa vähitellen vähentyä, jos osapuolet alkavat pimittää tietojaan ja saamaansa arvoa. Luottamus perustuukin suhdetosopimuksissa usein muihin kuin juridisiin sanktioihin<sup>73</sup>. "Relational contracting" mekanismeja kannattaakin noudattaa myös arvopohjaisissa sopimuksissa.

Myös ennakointi on arvopohjaisissa sopimuksissa tärkeää, koska arvonmäärittelyssä voi syntyä helposti riitoja. On tärkeää tehdä hyvin preventiiviset säännöt siitä, miten arvo määritellään ja jaetaan. Helena Haapio puhuu tekstissään<sup>74</sup>, että oikeudellisen ennakoinnin kannalta tärkeintä on kouluttaa yrityksen työntekijät ennakoimaan mahdollisia oikeudellisia ongelmia. Tämä ei kuitenkaan ole useissa arvopohjaisissa sopimuksissa mahdollista, koska ongelmat ovat myös useille juristeille tuntemattomia, sillä niitä ei ole käsitelty aikaisemmin oikeudellisessä kontekstissa. Kun ongelmat ovat ennalta tuntemattomia, on hankala valistaa yrityksen työntekijöitä.<sup>75</sup>

Ennakoida voi kuitenkin edellä mainitun "Relational contracting" oppien mukaisesti tai vaihtoehtoisesti luokittelemalla arvopohjainen sopimus jonkin

---

<sup>73</sup> Eggleston Poner Zeckhauser 2000s.91 - 132

<sup>74</sup> Haapio 2002

<sup>75</sup> Hemmo 2005 ei edes mainitse arvopohjaista tai mitään sen kaltaista hinnoittelua mahdollisena hinnoittelun keinona.

sopimustyyppin mukaiseksi ja näin ollen saada pohjaa ennakoinnille. Seuraavaksi käsitellään juuri sitä, minkälaisia työvälaineitä voidaan sisällyttää arvopohjaisiin sopimuksiin ongelmien ennakoimiseksi ja miten tämä sisältö vaikuttaa osapuolten käyttäytymiseen. Ongelmat liittyvät erityisesti hinnan määrittelyssä muodostuvan aukon ennakoimiseen:

Arvopohjaisen sopimuksen toteutumiseksi yksi hyvä mekanismi olisi palkkiojärjestelmän rakentaminen. Palkkiojärjestelmän tehokkuus riippuu hyvin paljon kaupattavasta hyödykkeestä. Palkkiojärjestelmän pohjimmainen tarkoitus on saada osapuolet käyttäytymään sopimuksen tavoitteiden mukaisesti. Palkkiojärjestelmiä voisi olla monenlaisia, mutta päätavoitteena olisi saada osapuolet toimimaan yhteisen tavoitteen hyväksi. Se mikä järjestelmä on tehokas, riippuu aina kauppakumppaneista ja kaupattavasta hyödykkeestä, mutta esimerkiksi tehokas palkkiojärjestelmä voisi olla sellainen, jossa palkitaan sen mukaan, mitä avoimempia osapuolet ovat kauppakumppanilleen.<sup>76</sup>

Luotettavuuspankki voi olla hyvä mekanismi arvopohjaisissa sopimuksissa. Luotettavuuspankki toimisi siten, että edelliset kauppakumppanit voisivat arvioida kauppakumppaninsa käyttäytymistä ja luotettavuutta. Tällä olisi kaksi vaikutusta: ennalta ehkäisevä, koska kauppakumppanit eivät haluaisi huonoja arvosteluita maineensa menettämisen pelossa, täten he pyrkisivät olemaan mahdollisimman tunnollisia kauppakumppaneita ja toiseksi, mikäli kauppakumppani osoittautuisi epäluotettavaksi, pystyisivät muut kaupankävijät välttämään kyseistä kauppakumppania. Tätä tukee muun muassa Relational Contract – näkökulma, jossa luottamus perustuu myös muihin asioihin kuin itse sopimuksessa mainittuihin asioihin, kuten yrityksen maineeseen.<sup>77</sup>

Ulkopuolisen asiantuntijan käyttäminen hyödykkeen arvon arvioimiseksi on myös yksi vaihtoehto, jolla arvopohjaisista sopimuksista aiheutuvia erimielisyyksiä voidaan ennakoida. Oikeudellisen sisällön tulkinnan kannalta tämä on yleensä rinnastettavissa osapuolten sopimaan sopimusehtoon<sup>78</sup>. Ulkopuolista asiantuntijaa kannattaisi käyttää nimenomaan määrittämään

---

<sup>76</sup> Zaghoul ja Hartman 2003 Kertoo, että riskien välttämisestä koituvat palkkiot ovat kannattavia sopimusta tehdessä.

<sup>77</sup> Annola 2003 s.100

<sup>78</sup> Annola 2003 s.220

hyödykkeestä koituva arvo eli hinta. Tällöin arvonmääritys olisi myös teoriassa aukoton, eli siitä ei tulisi näkemyseroista johtuvaa riitaa, koska ulkopuolinen arvio olisi viimeinen sana ja sen voisi riitauttaa vain oikeusistuimessa tai välimiesoikeudessa riippuen sopimuksesta. Tämä voi kuitenkin nostaa sopimuskustannukset liian korkeiksi, jolloin arvopohjainen sopimus ei olekaan osapuolten kannalta välttämättä enää kannattava.

Arvon määrittämisen helpottamiseksi voidaan käyttää myös avoimet kirjat -menetelmää (open book accounting). Avoimet kirjat -menetelmää käytetään usein yritysverkostojen välillä, kun yritykset haluavat saavuttaa tietyn yhteisen päämäärän. Avoimet kirjat -menetelmällä jaetaan omat kirjanpitoliedot toimitusketjun jäsenten välillä. Tätä menetelmää ei tutkimuksessa käydä tämän enempää läpi, mutta menetelmä voisi olla hyvin yleistettävissä myös arvopohjaisiin sopimuksiin. Laillista estettä omien kulujen ja tulojen jakamisesta muille lähtökohtaisesti ei ole.<sup>79</sup>

#### 4.5 Kustannustehokas sopimus

Sopimuksia tehdään sen vuoksi, että asioista ennakkoon sopiminen on edullisempaa kuin niiden selvittäminen tuomioistuimessa. Kuten muidenkin sopimusten, tulee myös arvopohjaisen sopimuksen olla kustannustehokas. Tehokkaaksi kutsutaan sopimusta, joka minimaalisin transaktiokustannuksin siirtää varallisuus oikeuksia tehokkaaseen käyttöön tai jonka täyttämiskustannukset jäävät pienemmiksi kuin täyttämisestä saatava hyöty. Sopimuksen tekemiseen ei siis saa kulua liikaa resursseja verrattuna hyödykkeestä koituvaan arvoon. Arvopohjaisissa sopimuksissa tämä on erityinen ongelma, koska koituvan arvon laskenta on aina lähtökohtaisesti sovittava erikseen osapuolten välillä.<sup>80</sup>

Sopimuksen tulisi sitoa juuri optimaalisen verran, jotta sopimuksesta irtauduttaisiin vasta, kun se olisi edullista molempien sopimusosapuolen

---

<sup>79</sup> Formentini (2012)

<sup>80</sup> Rudanko 1999 s.3

kannalta. Tähän käytännössä pyritään purkuseuraamuksien asettamisella, vahingonkorvauksien ja hinnanalennuksilla ja muulla juridisten sopimussanktioiden oikealla strukturoinnilla. Sopimuksissa ei siis haluta, että sopimuksen irtisanominen olisi kannattavaa, mikäli toinen osapuoli löytäisi edullisemman kauppakumppanin. Arvopohjaisissa sopimuksissa hinnan määrittely arvon mukaan voi vahvistaa osapuolten halua erota sopimuksesta: Myyjän kannalta, jos myyjä saisi liian pienen korvauksen ja ostajan kannalta, mikäli hinta kasvaisi liian suureksi. Tämän vuoksi on hyvä aikaansaada optimaalinen sidonnaisuustaso edellä mainituilla juridisilla seuraamuksilla.<sup>81</sup>

Tehokkaasta sopimusrikkomuksesta puhutaan, mikäli osapuolten on kannattavaa lähteä sopimuksesta sopimussakosta ja muista esteistä huolimatta. Tämä on hyvä yhteiskunnan kannalta, mutta ei välttämättä sopimuskumppanien kannalta. Tällöin kohdataan kuitenkin myös oikeuden arvoulottuvuus. Erityisesti arvopohjaisissa sopimuksissa ns. sopimusmoraali voi vaatia suojaamaan luottamusta sopimuksen pysyvyyteen, vaikka sopimus ei täysin vastaisikaan taloudellista tehokkuuskäsitettä. Tällainen sopimusmoraali voi edustaa esimerkiksi osapuolille tärkeitä tunnearvoja tai muita aineettomia arvoja, jotka ovat mahdollisesti arvopohjaista sopimusta tehdessä luotu jo suuremmiksi kuin tavallisissa kauppasopimuksissa.<sup>82</sup>

Kustannustehokkuuteen liittyy myös olennaisesti se, että sopimusta ei tehdä tarkoitustaan laajemmaksi, eli sopimuksen solmimiseen ei käytetä resursseja enemmän kuin on oikeusvarmuuden kannalta tarpeen. Arvopohjaisessa sopimuksessa saatavilla olevia resursseja kuluu ainakin huomattava määrä arvon määrittelyyn määrittelyyn. Tasapainottelu siis tapahtuu mahdollisimman aukottoman arvonmäärityksen ja kustannustehokkuuden välillä. Tämän lisäksi resursseja voi tietysti vielä kulua muihinkin sopimusneuvotteluiden aihealueisiin.<sup>83</sup>

---

<sup>81</sup> Rudanko 1999 s.3

<sup>82</sup> Rudanko 1999 s.3

<sup>83</sup> Hemmo 2006 s. 37

## 5 Hinta arvopohjaisen sopimuksen erikoisuutena

### 5.1 Arvopohjaisen sopimuksen eroaminen normaalista kauppasopimuksesta

Todellisen arvopohjaisen sopimuksen sisältö eroaa merkittävässä määrin normaalista kauppasopimuksesta vain hinnan määräytymisen osalta. Hinnan määräytyminen vaikuttaa myös kaikkeen muuhun normaalista kauppasopimuksesta poikkeavaan sisältöön. Arvopohjaisen sopimuksen sisällön perimmäinen tavoite on siis, että arvonjako (ja luonnollisesti koko sopimussuhde) sujuu mahdollisimman helposti ja riitoja aiheuttamatta - eli hinnasta ei tule riitaa kaupanteon jälkeen. Arvopohjaisiin sopimuksiin jää kuitenkin usein sopimuksellisia aukkoja, koska ostajalle koituvaa arvoa saadaan harvoin määriteltyä aukottomasti. Nämä aukot tulee huomioida sopimuksen sisällössä. Aukkojen takia sopimusosapuolilla täytyy sopimuksen sisällöstä huolimatta olla myös luottamusta, jotta osapuolet uskaltavat sitoutua sopimukseen.

Sopimuksessa hinta voi esiintyä ongelmana kahdella eri tapaa, joko itse hinta on niin epäselvästi määritelty, että osapuolet eivät pääse maksuhetkellä yhteisymmärrykseen, tai jos hintaa hyödykkeelle ei tule maksettavaksi lainkaan. Tällöin ongelmana on se, onko sopimus ylipäätään voimassa eli tuleeko sopimuksen muita lausekkeita noudattaa.

### 5.2 Arvopohjaisen sopimuksen päättyminen

Tulkitaikseen riitaisaa päättymistä, täytyy ensin määrittää se, miten arvopohjainen sopimus tavallisesti päättyy. Arvopohjaisen sopimuksen täytyy päättyä jossain vaiheessa. Tavallisesti sopimus päättyy, kun molemmat osapuolet ovat suorittaneet velvoitteensa toisiaan kohtaan. Sopimusosoikeuden

päätavoite on, että kauppa saadaan suoritettua selkeästi niin, että molemmat osapuolet tietävät omat vastuut ja velvoitteet. Tämä pätee myös toistaiseksi voimassa olevissa kestosopimuksissa, mutta niissä ”kaupanteko” on jatkuvaa ja näin ollen sopimus jatkuu toistaiseksi. Arvopohjainen sopimus voi käytännössä olla joko kertaluontoinen tai pitkäkestoinen. Kun sopimuksen päätavoite on selkeä, pitäisi lyhytkestoisien ja määräaikaisen sopimuksen lakata, kun osapuolet ovat tehneet asianmukaiset suoritukset. Pitkäkestoiset toistaiseksi voimassa olevat sopimukset sen sijaan lakkaavat vain irtisanomalla. Yllä mainittuja seikkoja voidaan pitää lähtökohtina siitä, milloin sopimuksen velvollisuudet lakkaavat.

Poikkeustilanteena tavalliseen päättymiseen on, kun sopimus lakkaa riitaisesti tai osapuolet yhteisellä päätöksellä lakkauttavat sopimuksen. Tämän tutkimuksen kannalta mielenkiintoiset seikat liittyvät riitaan hinnasta tai riitoihin jotka läheisesti liittyvät hintaan. Muissa tapauksissa riidat vastaavat perinteisen kauppasopimuksen riitoja. Mikäli hinnan määräytyminen on saatu sovittua aukottomasti jo sopimusta tehdessä, ovat tällaiset riidat hinnasta tutkimuksen kannalta vähemmän kiinnostavia, koska tällöin riita vastaa lähestulkoon vain tavallisen kauppasopimuksen riitoja.

Tutkimuksen kannalta mielenkiintoiset riidat arvopohjaisessa sopimuksessa eroavat tavallisen kauppasopimuksen riidoista. Kaikki nämä aiheet liittyvät tavalla tai toisella arvopohjaisen sopimuksen erikoispiirteeseen hinnan määrittymisestä. Riippuen siitä, mitä sopimuksessa on päätetty, sopimuksen riidat voidaan ratkaista joko tuomioistuimessa tai välimiesmenettelyssä. Arvopohjaisissa sopimuksissa käsitellään usein hyvin arkaluontoisia asioita ja mahdollisesti yrityksen tuottorakennetta. Tästä syystä arvopohjaisissa sopimuksissa olisi hyvä olla lauseke välimiesmenettelystä, jotta arkaluontoisen informaation ei tarvitsisi tulla julki tuomioistuimessa.

Riidan ratkaiseminen lähtee aina siitä, mitä lakiin on kirjoitettu. Sopimusoikeuden tapauksessa laki on pääosin dispositiivista eli siitä voidaan sopia toisin sopimuksessa. Kauppaoikeudessa ei ole pakottavaa lakia muulloinkaan, joten arvopohjaisten sopimusten ensisijainen ratkaisun lähde tulee itse sopimuksesta, ellei huomioon oteta sitä, onko sopimuksen tekemiseen vaikuttanut poikkeuksellisen epärehellinen toiminta, kuten pakko, petos,

erehdys tms.<sup>84</sup> Kun sopimuksesta ei löydy selkeää ratkaisua turvaudutaan prejudikaatteihin. Arvopohjaisesta sopimisesta prejudikaatteja ei ole, mutta tapauskohtaisesti muitakin prejudikaatteja voidaan soveltaa arvopohjaisissa sopimuksissa. Prejudikaateista myös johdetaan oikeudellisia periaatteita, joiden avulla voidaan helpottaa epäselvien tapausten tulkintaa. Ennakkotapauksista johdettuja periaatteita, joita voisi soveltaa arvopohjaisissa sopimuksissa ovat ainakin seuraavat: Lojaliteettiperiaate, kohtuullisuusperiaate ja luottamusperiaate. Nämä periaatteet tuovat esille arvopohjaisen sopimuksen ydintä ja ideaa. Periaatteet korostuvat myös arvopohjaisten sopimusten kaltaisissa sopimustyypeissä.

Tutkimuksen kannalta ainoat mielenkiintoiset arvopohjaisen sopimuksen riidanaiheet liittyvät jollain tavalla hintaan. Kysymys voi olla onko hinta määriteltä oikein tai voiko sopimus olla voimassa, vaikka ostajaosapuolelle ei lankeaisi maksettavaa hyödykkeestä. Sopimusoikeuden kannalta ongelmia on haastavaa tarkastella näin ennakkoon, koska aina kun löydetään sopimusoikeudellinen ongelma, voidaan sitä vastaamaan keksiä lauseke, joka ratkaisee tämän ongelman. Tällöin tullaan myös sopimuksen tekemisen perinteiseen ongelmaan sitä, kuinka pitkälle on järkevää ennakoida erilaisia ongelmia ennen kuin sopimuskustannukset nousevat liian kalliiksi. Tässä tutkimuksessa ongelma on ratkaistu tarkastelemalla hyvin todennäköisiä ongelmia arvopohjaisissa sopimuksissa. Näin ollen muut ongelmat ovat rajattu ulos tutkimuksesta epärelevantteina. Myös sellaista tilannetta, jossa ongelman ratkaisuun tarvittava sopimuslauseke puuttuu, on tarkasteltu niissä tilanteissa, missä lausekkeen puuttuminen nähdään todennäköisenä.

### 5.3 Hinnan määrittäminen

Hinnan määrittäminen erottaa arvopohjaisen sopimuksen perinteisestä kauppasopimuksesta. Tämän vuoksi hinnan määrittely on eritelty omaksi

---

<sup>84</sup> Rudanko 1999 s.2

kappaleekseen. Hinta on myös se osa arvopohjaistasopimusta, joka voi olla oikeudellisesti epäselvin ja näin ollen aiheuttaa eniten tulkintakysymyksiä.

Hinta tulee riidan aiheeksi vain silloin, kun siitä ollaan eri mieltä. Mikäli katsotaan, että hinnasta ei olla sovittu, voidaan sovellettavaksi ottaa kauppalain 45 §, joka antaa tuomioistuimelle välineet täsmentää kauppahinta silloin, kun se on jäänyt avoimeksi<sup>85</sup>. Mainitun lainkohdan mukaan ostajan on pääsääntöisesti maksettava kohtuulliseksi katsottava kaupantekohetken käypä hinta, jolla tarkoitetaan samankaltaisten myyjien samasta tai lajiltaan ja laadultaan samanlaisesta tavarasta yleensä perimää hintaa. Kysymys kuuluu, missä määrin tätä lainkohtaa voidaan soveltaa, kun hinnasta on kuitenkin jollain tasolla sovittu. Pätemätön sopimus ei kuitenkaan ole, vaikka hinnasta ei olisikaan sovittu.<sup>86</sup> Pätemättömän sopimuksesta voi kuitenkin tehdä tyyppikohtuuttomuus, joka voi tulla kysymykseen, mikäli sopimuksessa on ehto, joka jättää toisen osapuolen ratkaistavaksi oleellisia sopimussuhteeseen vaikuttavia tekijöitä. Arvopohjaisissa sopimuksissa tämä voisi tulla kyseeseen, mikäli arvonmääritys eli loppupeleissä myös hinnan määritys jäisi vain toisen osapuolen määrittelyn varaan. Tämä seikka myös korostaa sitä, että arvonmäärittelylle on tehtävä selkeät ehdot, joiden mukaan arvo määritellään.<sup>87</sup>

Ongelmaksi säännöksen noudattamisessa tulisi tilanne, jossa sovellettavaksi tulevan hinnan katsottaisiin määräytyvän markkinahinnan mukaan. Kuten aikaisemmin määriteltiin arvopohjaisessa kaupassa olevan hyödykkeen ominaisuuksia, tulee arvopohjaisessa kaupassa olevan hyödykkeen olla niin erilainen, että sen arvoa ei voida suoraan markkinoilta määrittää. Erityisesti koetun arvon muuttaminen hinnaksi on todella henkilöstä riippuvaa. Näin ollen oikeuslaitosten ratkaisut voivat vaihdella hyvinkin paljon eri ratkaisijoiden ja tuomioistuintein välillä. Tämä ongelma voidaan välttää vain tekemällä sellaiset hyvin yksityiskohtaiset ja tarkat säännöt arvonmäärittämiseksi ja ratkaisemiseksi, mitä eri henkilöiden on mahdotonta tulkita eri tavoin.

---

<sup>85</sup> Huomioitavaa, että kauppalaki on vain esineiden kaupasta. Voidaan tietysti myös soveltaa muihinkin kauppatapahtumiin paremman sovellettavan puutteessa. OikTL 36 § voidaan soveltaa myös hinnan kohtuullistamiseksi.

<sup>86</sup> Häyhä 2007 s.79

<sup>87</sup> Määttä 2005 s.224

Aukkotilanteissakin riidat tulisi ratkaista pääsääntöisesti sopimuksen päämäärän mukaan, jos osapuolet ovat nimenomaan halunneet tulla sidotuksi arvopohjaiseen sopimukseen ja sen perimmäiseen tarkoitukseen. Arvopohjaisessa sopimuksessa osapuolet ovat sopineet arvon jakamisesta ja näin ollen oikeusistuimen tulisi löytää vain mahdollisimman oikeudenmukainen arvonjaon tai arvonmäärityksen tapa. Käytännössähän sopimusosapuolet ovat todennäköisesti sopineet jonkin suhdeluvun jonka mukaan he jakavat hyödykkeestä koituvan arvon. Näin ollen suhdeluku ei ole todennäköisesti kiistanalaisena vaan se, miten arvo on laskettu. Mikäli sopimusosapuolten perimmäinen tarkoitus ei auta ratkaisemaan sopimusongelmaa, voidaan turvautua muihin mahdollisiin oikeuslähteisiin.

Sopimusriita tavaran virheestä on kuin kolikon toinen puoli riidasta tavaran hinnasta. Varsinkin arvopohjaisissa sopimuksissa tavaran virhe on erityisen kiinteässä suhteessa hintaan. Perinteisen sopimusoikeuden mukaan myyjän on ensisijaisesti korjattava hyödyke. Mikäli tätä ei tapahdu on ostajalla oikeus veloittaa kohtuulliset korjauskustannukset myyjältä. Viimeinen vaihtoehto on hinnanalennus hyödykkeestä.<sup>88</sup> Arvopohjaisessa sopimuksessa asia kääntyy pääläelle. Hinta alentuu aina ensimmäisenä, koska hinta on sidottu tiukasti hyödykkeen arvoon eli myös näin ollen laatuun. Myyjälle hinnan sitominen arvoon tuottaa myös kannustimen korjata hyödyke, jotta ostaja saisi siitä maksimaalisen arvon ja myyjä näin ollen maksimaalisen hinnan. Oikeudellisesti voisi siis ajatella, että osapuolet ovat sopineet korvausjärjestyksestä poikkeavassa järjestyksessä.

KKO:n päätöksissä usein pohditaan, onko tuotteen laatu vaikuttanut kauppahintaan ja miten virhe olisi vaikuttanut kauppahintaan<sup>89</sup>. Arvopohjaisessa kaupassa tällaista vertailua ei voida tehdä, kun hinta on aina sidottu hyödykkeen arvoon. Arvopohjaisissa sovelluksissa tätä käytäntöä voitaisiin mahdollisesti soveltaa vertaamalla hinnan ja arvon suhdetta ja päättelemällä tästä, onko hyödykkeestä maksettu oikea hinta suhteessa sen arvoon.

---

<sup>88</sup> Saarnilehto 2009 s.181-193

<sup>89</sup> Esim. KKO 1998:51, KKO 1991:31

Mielenkiintoinen kysymys kuuluukin, onko ostajalla oikeus ”korjauttaa” hyödykettä myyjän laskuun. Tähän voidaan esittää muutama näkökulma. Ensimmäinen kuuluu, että koska arvopohjaista kauppaa varten hyödykkeen pitää olla erilainen muista hyödykkeistä, ei hyödykkeen laadusta periaatteessa voida asettaa muuta oletusta kuin että ostettu hyödyke on parempi, tai vähintään yhtä hyvä, kuin sen lähin substituuatti. Tässä tapauksessa hyödykkeen korjauttaminen lähimpään substituuattiin asti voisi olla perusteltua.

Toinen, ensimmäistä vastaan taisteleva näkökulma, on se, että hyödykkeestä maksetaan arvon mukaan. Tässä tapauksessa hyödykkeestä koitua arvo olisi huomattavasti pienempi ja tässä tapauksessa myös hinta olisi huomattavasti pienempi. Näin ollen ostaja saisi tilanteen seurauksena tuplahyödyn. Tuplahyöty ilmenisi hinnanalennuksen muodossa sekä parempana hyödykkeenä.

Mikäli substituuattia ei ole, on kysymys jo huomattavasti vaikeampi. Tässä tapauksessa voisi ajatella, että molemmat osapuolet ovat ottaneet riskin toimimattomasta hyödykkeestä ja muodostaneet sen sopimusrakenteella sellaiseksi, että hyödykkeestä maksetaan sopimuksen mukaisesti vain siitä koituvasta arvosta. Tällöin korjausvaatimusta ei voitaisi esittää. Käytännössä myyjän intresseissä olisi kuitenkin korjata hyödyke ja saada se näin ollen ”tuottamaan” arvoa. Tämä perustelu käy tosin myös niissä tapauksissa, joissa jonkinlainen substituuatti on olemassa.

Lähtökohtaisesti ostajan oikeudesta odottaa hyödykkeen tuottavan arvoa voidaan vetää edellisen kaltainen päätelmä näin ollen, mikäli hyödykkeelle on olemassa jonkinlainen substituuatti, voidaan hyödykkeen olettaa tuottavan arvoa ainakin substituuatin verran. Mikäli taas hyödykkeelle ei voida nähdä olevan olemassa substituuattia ei hyödykkeen voida olettaa tuottavan arvoa. Sopimuslausekkeilla voidaan toki sulkea ennakko-oletukset arvontuottavuudesta sopimuksen ulkopuolelle. Tämä olisi osapuolten kannalta kannattavaa varsinkin siinä tapauksessa, että hyödyke olisi luonteeltaan niin kokeileva, että ei voitaisi ennustaa tuottaisiko hyödyke varmasti arvoa.

Kauppalain 23 § luontoissuoritusvelvoitteen perusteella sopimusvelallinen voidaan velkojan vaatimuksesta velvoittaa luovuttamaan tietty hyödyke

sopimuksen mukaisesti. Kysymys kuuluukin, voiko velkoja vaatia luontoissuoritusta arvopohjaisissa sopimuksissa.<sup>90</sup>

Arvopohjaisissa sopimuksissa ostajan tulisi lähtökohtaisesti saada hyödyke ainakin ensimmäisen kerran. Näin ollen luontoissuoritusta voidaan vaatia, jotta ostaja saisi hyödykkeen ainakin tämän ensimmäisen kerran käyttöönsä. Tämän jälkeen voidaan vedota mahdottomuuteen. Mahdottomuus tarkoittaa sitä, että velvoitteen täyttäminen on tosiasiallisista syistä mahdotonta. Tällöin luontoissuoritukseen ei voida velvoittaa. Tämä tulee kyseeseen arvopohjaisissa sopimuksissa silloin, kun hyödyke on toimitettu ehjänä, mutta se ei kuitenkaan pysty tuottamaan arvoa. Tällöin voidaan todennäköisesti katsoa, että hyödykkeen arvon tuottaminen on mahdotonta lain tarkoittamalla tavalla<sup>91</sup>. Tämä perustuu siihen, että myyjällä on luonnollisesti motivaatio saada hyödyke tuottamaan maksimaalista arvoa, eikä siitä näin ollen pitäisi olla hyvää syytä olla toimittamatta hyödykettä. Myyjän motivaatiota ajaa erityisesti arvopohjainen sopimus, koska arvopohjaisen sopimuksen tapauksessa arvottomasta hyödykkeestä ei jouduta maksamaan korvausta.<sup>92</sup>

Maksusuoritus on oleellinen kysymys arvopohjaisessa sopimuksessa. Se että osapuolet suorittavat velvollisuutensa sopimuksen mukaisesti, on olennainen osa sopimuksen sitovuutta. Arvopohjaisessa sopimuksessa myyjän kannalta velvoite on hieman selkeämpi, mutta ostajan kannalta velvoitteeseen liittyy muutamia epäselvyyksiä. Nämä johtuvat hinnan määräytymisestä ja rahan arvon ajallisesta vaihtelusta.

Hyödykkeestä koituvasta arvosta voidaan teoriassa maksaa ikuisesti. Käytännössä hyödykkeen arvo laskee jossain vaiheessa niin pieneksi, että arvon laskemisesta aiheutuvat kustannukset ylittävät saadun arvon hyödyt. Käytännössä arvopohjaisessa sopimuksessa on siis sovittava, miltä ajalta arvosta maksetaan. Myyjälle voi olla esimerkiksi tärkeää saada tuloja ennen kuin koko hyödykkeen arvo on realisoitunut. Tässä tapauksessa pitää sopia, miten maksaminen hoidetaan, miltä ajalta maksettavaa tulee ja jos maksettavaa tulee maksuhetken jälkeisestä arvosta, miten tämä arvo määritellään.

---

<sup>90</sup> Hemmo 2006 s. 440

<sup>91</sup> Kauppalaki 23 §

<sup>92</sup> Hemmo 2006 s. 440

Arvonmäärityksen ei tarvitse muuttua, vaikka arvosta maksettaisiin etukäteen, tällöin koitua arvo on kuitenkin vain arvio.

#### 5.4 Olosuhteiden muuttuminen sopimuksen aikana

Periaatteessa, kun arvopohjaisessa sopimuksessa hinta määräytyy hyödykkeestä koituvan arvon mukaan, ei sopimuksen pitäisi muuttua ainakaan ostajapuolelle epäedulliseksi. Myyjälle tämä voi taas sen sijaan koitua hyvin nopeasti epäedulliseksi. Sopimus on kuitenkin lähtökohtaisesti sitova muuttuneissakin olosuhteissa. Harvoja poikkeuksia sopimuksen hinnan sitovuuteen kauppasopimuksissa tuo, jos sopimus on pitkäkestoinen.<sup>93</sup>

Myyjän on tämän vuoksi luotettava siihen, että pystyy varmasti tuottamaan arvoa ostajalle vähintään yli omakustannehinnan. Vaihtoehtoisesti arvopohjaiseen sopimukseen voidaan muodostaa lauseke, joka sisältää jonkinlaisen minimihinnan tai sopimuksen purkautumisen, mikäli hyödyke ei tuota vähintään omakustannehintaa. Tällaisessa lausekkeessa on kuitenkin ongelmia. Jos ostaja saa tietää tuotteen hinnan myyjälle, voi ostajasta tuntua epäoikeutetulta maksaa huomattavasti suurempaa hintaa kuin myyjän omakustannus, vaikka saisikin huomattavaa arvoa<sup>94</sup>. Minimihinnassa ei olisi ostajalle myöskään useimmissa tapauksissa järkeä, koska tällöin ostajan ”nettosumma” olisi negatiivinen<sup>95,96</sup>.

Toinen ongelma muodostuu, jos tuotteen minimihinta on kiinteä ja kustannukset tuotteen valmistamiseksi yhtäkkiä nousevatkin huomattavasti. Tällöin myyjän kustannusten noustessa myyjä ei välttämättä enää saa omakustannearvon ylittävää hintaa.<sup>97</sup>

---

<sup>93</sup> Saarnilehto 2009 Sopimusoikeuden perusteet s.176

<sup>94</sup> Paukku

<sup>95</sup> Kuitenkin tilanteessa, jossa ostaja ja myyjä jakavat esimerkiksi tuotekehitysrisiä. Tällöin ostaja voi laskea, että odotusarvo siitä, mikäli hyödykkeen tuotekehitys onnistuu, on positiivinen. Näin ollen riski kannattaa ottaa.

<sup>96</sup> KKO 1982 II 141

<sup>97</sup> KKO 1982 II 141

Kolmas ongelma olosuhteiden muuttumisessa liittyy aikaisemmin arvon määrittelyssä esiin tulleeseen ongelmaan: arvo ei ole vakaa vaan se on aina suhteellinen luku muihin hyödykkeisiin verrattuna. Ongelmana on, mitä tapahtuu siis silloin, kun markkinat tekevät suuren liikkeen sopimuksen aikana ja minkä hetken vertailuarvoihin tulee hyödykkeestä koitua arvo sitoa. Oikeustoimilain 36 § kaupan sovittelusta antaa tuomioistuimelle jonkinlaiset keinot ratkaista hyödykkeelle sopiva hinta tällaisessa tilanteessa. Kaupan hinnan kohtuullistaminen tulisi todennäköisesti kyseeseen vain, jos äkillinen muutos olisi ennustamaton ja aiheuttaisi huomattavan muutoksen sopimusosapuolten välisessä tasapainossa.<sup>98</sup>

Sopimusten tulee pyrkiä ennaltaehkäisemään ongelmia, jotta sopimuksesta olisi hyötyä osapuolille. Ennaltaehkäistäkseen ongelmia on määriteltävä ennakkoon jokin ajankohta, jonka mukaan arvo määritellään ja miten toimitaan, jos tuotteesta koituu arvoa pidemmäksi ajaksi ja markkinat muuttuvat huomattavasti. Yksi tapa olisi, että hyödykkeestä koitunut arvo laskettaisiin aina kullakin hetkellä ja muutettaisiin se samalla hetkellä rahaksi ja nämä hetket summattaisiin yhteen. Tällöin hyödykkeelle saataisiin reaaliarvo, joka olisi aina yhtä kuin hyödykkeestä koitunut arvo. Tällöin myös äkilliset muutokset vaikuttaisivat vähemmän hyödykkeen hintaan, koska hyödykkeestä laskettava arvo jakautuisi pidemmälle ajalle ja näin ollen riski olisi myös ajan suhteen hajautettu. Käytännössä tämä on kuitenkin liki mahdoton toteuttaa, koska yhdestä hetkestä koitunut arvo ei ole yksiselitteinen vaan riippuu monesta tekijästä, kuten voimassaolevista osto- ja myyntihinnoista.

Tultaessa siihen tulokseen, että pääsääntö sopimuksen sovittelusta<sup>99</sup> ei ole voimassa ja sopimusta on soviteltava, muuttuneiden olosuhteiden seuraukset voivat olla kolmenlaiset:

1. Sopimusta sovitellaan. Hinnan suhteen arvopohjaisissa sopimuksissa ei pitäisi tulla soviteltavaa ongelmaa paitsi siinä tapauksessa, kun sopimuksessa olisi sovittu jonkinlainen minimihinta ja se todettaisiin kohtuuttomaksi tai siinä tapauksessa, kun on tapahtunut edellä mainittu markkinoiden äkillinen muuttuminen. Muiden

---

<sup>98</sup> Hemmo 2006 s.340

<sup>99</sup> Sopimuksia ei yleensä sovitella erityisesti lyhytkestoisia. Pitkäkestoisten sopimusten sovittelu huomattavasti yleisempää.

lausekkeiden sovittelu tapahtuu niin kuin muissakin sopimuksissa, kokonaisuus tietenkin huomioon ottaen.

2. Sopijapuolet vapautuvat sopimuksesta. Tämä tulee lähinnä kysymykseen pitkäkestoisissa sopimuksissa, kuten kaikki sovittelun vaihtoehdot yleensäkin.
3. Sopimus peruuntuu ennen kuin se on täytetty.<sup>100</sup>

## 5.5 Arvoton hyödyke

Myös sopimuksen voimassaolon peruste on tärkeä seikka, mikäli hyödyke osoittautuu arvottomaksi ja näin ollen korvausta hyödykkeestä ei makseta. Tärkeäksi seikan tekee se, että koska arvopohjaisessa sopimuksessa on mahdollisesti muita lausekkeitä siitä, mitä osapuolten tulee edelleen jatkossa noudattaa, kuten salassapitosopimus ja kilpailukiello. Osapuolille helpoin ratkaisu olisi sopia ennakkoon sen varalta, että tällainen tilanne sattuisi tapahtumaan. Seuraavaksi käsitellään kuitenkin, tapausta jossa tästä ei olisi sovittu ennakkoon.

Vaikka vaihdantaa ei sinänsä tapahtuisi, koska ostaja ei saa tuotteestaan arvoa, eikä myyjä myyntikorvausta, ei se tarkoita, että ei sopimusta olisi syntynytäkään OikTL 1 perusteella. Tarjous ja siihen annettu vastaus sitovat osapuolia. Yleismaailmallisen oikeusperiaatteen mukaan vastikkeeton sitoumus on kuitenkin vähemmän velvoittava kuin vastikkeellinen, jolloin oikeudellisten vaikutusten suuruus voi myös olla pienempi.<sup>101</sup>

Ovatko sopimuksen velvollisuudet siis voimassa, kun itse vaihdantaa ei tapahdu? Jos asiaa tarkastellaan ”relational contracting” näkökulmasta ja katsotaan, että sopimus on tehty yhteistä tavoitetta varten, jolloin ei olisi järkevää nähdä muiden velvoitteiden pätevän, mikäli itse yhteistoiminnallista vaihdantaa ei tapahdu. Toisaalta käytännön näkökulmasta ainakin salassapitosopimuksen tulisi säilyä, vaikka vaihdantaa ei

---

<sup>100</sup> Saarnilehto (2009) s.176

<sup>101</sup> Hemmo 2006 s.79

tapahtuiskaan, koska osapuolet ovat joka tapauksessa luovuttaneet luottamuksellista tietoa toisilleen.

Yhteenvedona voidaan todeta, että niiden sopimusten osa-alueiden tulisi ainakin jäädä voimaan, jotka ovat tarkoitettu olemaan voimassa huolimatta siitä tapahtuiskoko kauppa vai ei. Esimerkiksi salassapitosopimuksen perimmäinen tarkoitus on pitää yritykselle tärkeää tietoa salassa, ei niinkään olla sääntö käytävälle vaihtokaupalle.

## 5.6 Hyödykkeen käytön ohjaus sopimuskeinoin

Hyödykkeen käyttöä on tärkeää ohjata arvopohjaisissa sopimuksissa, koska väärällä käytöllä hyödykkeestä ei saada ollenkaan korvausta, kun hinta on sidottu saatuun arvoon.

Arvopohjaisen sopimuksen kannalta tärkeä vastuunrajoitus on rajoittaa, ettei tuotteesta koettu arvo voi aiheuttaa myyjälle negatiivisia kustannuksia siinä tapauksessa, että hyödyke onkin arvoltaan negatiivinen ostajayritykselle. Muuten ostajalle voisi olla liian suuret kannusteet käyttää hyödykettä väärin ja saada korvausta väärinkäytöstä. Tämä tulisi kuitenkin rajata vain tavanomaiseen hyödykkeen käyttöön, sillä muuten myyjä saisi liikaa etua, mikäli myyjä olisi törkeällä huolimattomuudella tehnyt hyödykkeestä virheellisen ja tämä aiheuttaisi ostajalle suuria negatiivisia kustannuksia.

Toinen arvopohjaisissa sopimuksissa olennainen vastuunrajoitus on hyödykkeen oikea käyttö. Jos hyödykettä käytetään väärin, voi se vaikuttaa huomattavasti siitä koettuun arvoon. Erityisesti myyjän kannalta tämä on ongelma, koska silloin ostaja ei saa hyödykkeestä täyttä arvoa, eikä myyjä maksimaalista hintaa. Pelkkä lauseke ei kuitenkaan voi saada ostajaa käyttämään hyödykettä oikein ja näin ollen myyjän on muilla keinoilla, kuten koulutuksella hyödykkeen oikeasta käytöstä varmistettava, että hyödykettä käytetään mahdollisimman tehokkaasti.

Mikä on tuotelupaus, kun myydään arvopohjaisella sopimuksella? Esimerkiksi kun, yritys on tehnyt investointeja useiden tuhansien eurojen edestä, odottaen että arvopohjaisella sopimuksella ostettavalla hyödykkeellä voidaan tehdä huomattavat kustannussäästöt ja hyödyke ei tuotakaan odotetusti, joutuuko myyjä vastaamaan

investoinneista. Voidaanko sopimus nähdä sitovana, vaikka kumpikaan osapuoli ei saisi sopimuksesta hyötyä?

Sopimusperusteisessa korvausvastuussa kyse on siitä, että korvausta vaativa osapuoli katsoo toisen rikkoneen sopimusta ja aiheuttaneen sopimusrikkomuksen myötä jonkinlaista vahinkoa. Tällöin katsotaan, että osapuoli ei suorita suoritusvastuutaan asianmukaisesti.<sup>102</sup> Koska liikesopimukset nähdään vaihtokauppana, josta molemmat osapuolet hyötyvät ja molemmat ovat osapuolet sitoutuneet arvopohjaiseen kaupankäyntiin, ei korvausvastuuta tulisi syntyä. Molemmat ovat sitoutuneet arvopohjaiseen kauppaan ja odotukseen siitä, että arvo ei välttämättä toteudukaan.

Sitä, että myyntihinnalla ei olisi suurta merkitystä korvauksen laajuudessa puoltaa puolestaan KKO 2001:128, jossa myyntihinta oli ollut vähäinen verrattuna vastuun laajuuteen. Eli mikäli toimituksessa on ollut virhe, voidaan siitä vaatia lisäksi korvausta, vaikka siitä ei välttämättä ole maksettu sopivaa hintaa.

Vastuiden ollessa monitulkintaisia, kannattaa sopimukseen sisällyttää lauseke, joissa selvitetään, missä tapauksissa ostajalla on oikeus vahingonkorvaukseen. Ainakin niissä tapauksissa, joissa hyödykkeestä ei saada arvoa tai arvo on hyvin pieni tulisi vahingonkorvausmenettely määritellä tarkasti. Kun hyödykkeestä on maksettu "normaalin" suuruinen korvaus, voidaan asiaa käsitellä tavallisen kauppasopimuksen tavoin. Lausekkeessa kannattaisi myös määritellä se, mihin hyödykettä tulisi käyttää ja mikä olisi tällöin sen oletettava hyöty. Näin ollen saadaan ns. "pohja" sille, milloin voidaan sanoa hyödykettä vialliseksi.

Selvää on siis, että jos hyödyke on huono eikä tuota arvoa ostajalleen, hinta määräytyy oikeaksi. Eli kun tehtaaseen ostetaan hyödyke ja tämä osoittautuukin hyödyttömäksi ei siitä myöskään tarvitse maksaa. Epäselvä tilanteesta tulee ainoastaan silloin, jos hyödyke on viallinen ja aiheuttaa muutakin vahinkoa kuin vain hyödyttömän tuotteen muodossa. Esimerkiksi jos tehtaaseen arvopohjaisella sopimuksella ostettu innovaatio rikkoo kalliin laitteen tehtaassa.

Ideaalitalanne arvopohjaisessa sopimuksessa on maksaa myös epäsuorista hyödyistä ei vain suorista. Tällöin tuotteesta saadaan tuotteen todellinen kokonaishyöty. Kuuluuko tällöin tilanteessa, jossa hyödykkeen arvo on negatiivinen myyjän maksaa

---

<sup>102</sup> Virtanen 2005

negatiivisesta arvosta, sekä sisältyvätkö tähän negatiiviseen arvoon myös epäsuorat negatiiviset kustannukset.

Arvopohjaisuuden kannalta kilpailukiello on ainakin ostajalle elintärkeä lauseke. Kun ostaja ostaa hyödykkeen ja suostuu maksamaan siitä saamansa arvon mukaisesti, haluaa hän todennäköisesti saamansa arvon tulevan vain omalle yritykselleen eikä kilpaileville, koska tällöin hyödykkeestä saatava hyöty voisi vähentyä huomattavasti. Esimerkiksi uusi teknologia, jolla voidaan säästää huomattava määrä yrityksen kustannuksista. Mikäli tämä teknologia päättyy myös kilpailijoille, saavat kilpailijat myös saman säästön kustannuksiin. Tämän seurauksena markkinahinnat laskevat ja lopulta ainoat voittajat ovat loppuasiakkaat. Jos kilpailu toimii täydellisesti, arvoa ei käytännössä pitkällä aikavälillä muodostu, mikäli kaikki kilpailevat yritykset ottavat arvoa tuottavan hyödykkeen käyttöönsä. Tämä johtuu markkinoiden täydellisestä toiminnasta ja siitä, että kaikkien on laskettava hintaa laskeneiden kulujen seurauksena.

Juridisesti ainoa merkittävä kysymys yksinoikeuden kannalta on, mikäli yksinoikeus sovitaan ja hyödyke ei tuotakaan arvoa, päteekö yksinoikeus myös tällaisessa tapauksessa. Vaikka vaihdantaa ei sinänsä tapahtuisi, koska ostaja ei saa tuotteestaan arvoa eikä myyjä myyntikorvausta, ei se tarkoita, että sopimusta ei olisi syntynytkään OikTL 1 perusteella. Tarjous ja siihen annettu vastaus sitovat osapuolia. Kuitenkin yleismaailmallisen oikeusperiaatteen mukaan vastikkeeton sitoumus on vähemmän velvoittava kuin vastikkeellinen. Tällöin olisi myös kohtuutonta odottaa kilpailukiellon voimassaoloa, koska kilpailukiello lähtökohtaisesti solmittaisiin ostajan saaman kilpailuedun turvaamiseksi. Kun ostaja ei saa tuotteesta hyötyä, ei ole kilpailuetua mitä tulisi turvata.<sup>103</sup>

---

<sup>103</sup> Hemmo 2006 s.79

## 6 Arvopohjaisen sopimuksen käytännön soveltamisesta

### 6.1 Arvonmääritys

Yleispätevät neuvot arvon määrittämiseen ovat käytännön tasolla liian suuripiirteisiä ja vähän käytäntöä auttavia. Tämän vuoksi seuraavassa luvussa pohditaan tapausta myös case pohjaisesti esimerkkiyrityksenä SimAnalytics Oy. SimAnalytics Oy:n tuotteena ovat simulaatio mallinnukset, joiden avulla analysoidaan yrityksen rakennetta ja sen ongelmakohtia. Tässä tarkastellaan Albatross!<sup>104</sup> tuotetta, joka mallintaa asiakkaan logistiikkaverkoston ja laskee tämän pohjalta optimaalisen rakenteen asiakkaan logistiikkaverkostolle.

Tuotteen käytännön soveltaminen käydään läpi neljän tunnistetun arvopohjaisen sopimuksen kriittisen pääkohdan avulla: arvonmääritys, luottamus, oikeanlainen hyödyke ja sopimuslausekkeet.

Arvonmääritys kyseessä olevalle hyödykkeelle on monimutkaista. Laskennallinen arvo saadaan suoraan tehtävästä simulaatiomallista, mutta tämä ei hyvin todennäköisesti ole yksi yhteen reaalisesti toteutuneen säästön kanssa.

Reaalisen arvonsäästön määrittäminen on taas huomattavasti vaikeampaa, koska hyödykkeen simulaatiomallinnuksen ratkaisu voi vaatia, että ostaja muuttaa logistiikkarakennettaan täysin. Tällöin todellista arvoa on huomattavan vaikea laskea, koska logistiikkarakenteen kustannukset muodostuvat monista osista eivätkä näin ollen ole staattisia. Ne eivät muuttuisi vain rakenteen suhteen ja näin ollen helppoa vertailukohtaa ei olisi.

Sopimuksen kannalta selkein vaihtoehto olisi, että mallinnuksesta maksettaisiin simulaatiomallin laskennallisten säästöjen perusteella. Tämä kuitenkin vaatii ostajalta huomattavasti luottamusta siihen, että myyjä tekee laskelmansa mahdollisimman oikein. Luottamuksen tarvetta voitaisiin vähentää antamalla ostajalle mahdollisuus käyttää ulkopuolista asiantuntijaa varmistamaan käytettyjen laskentojen pätevyys. Oikeudessa tämä pystyittäisiin tulkita lähes normaalina kaupankäyntinä, missä

---

<sup>104</sup> Albatross 2017

tuotteelle on annettu tietty hinta ja arvo määräytyy sen mukaan. Varsinkin sellaisessa tapauksessa, missä ostajalla olisi hinnan kuultua mahdollisuus päättää ostaako tuotteen vai eikö osta. Mikäli ostajalla ei ole mahdollisuutta päättää ostaako tuotteen on sopimus huomattavasti vaikeampi tulkita. Tällöin kysymykseen tulee, voidaanko sopimusta kohtuullistaa Oikeustoimilain 36 § nojalla. Lähtökohtaisesti sopimusta ei voida kohtuullistaa, varsinkin jos osapuolet ovat tasa-arvoisessa asemassa. SimAnalytics on kuitenkin pieni yritys, joka käy kauppaa isojen yritysten kanssa. Näin ollen hinnan kohtuullistamisen puolesta puhuu entistä vähemmän seikkoja. Laskentojen tuottaessa myyjälle epäsuotuisan hinnan ei hintaa myöskään kohtuullistettaisi, koska arvopohjaisen kaupan idea tulee lähtökohtaisesti myyjältä ja näin ollen myyjä on ollut tietoinen kaupan mahdollisista riskeistä ja mitä arvopohjainen sopimus tarkoittaa myyjälle oikeudellisesti ja taloudellisesti.<sup>105</sup>

Toinen vaihtoehto on laskea reaali maailmasta ostajalle muodostuvat säästöt. Tämänkin laskenta tulisi muokata aina mallinnettavan kohteen mukaan, mutta yleissääntönä suurimmat säästöt tulevat kuljetuskustannuksista. Liiketoiminnan kasvulle tai laskulle immuunin menetelmän saa, kun peilaa kuljetuskustannuksia kuljetettuun tavaramäärään. Aivan yksioikoisesti tästäkään ei voida määrittää aitoja kustannuksia, mutta päästään jo huomattavasti lähemmäs. Tässä tilanteessa luottamusta vaaditaan enemmän myyjältä, koska liiketaloudellisten tunnuslukujen muokkaus on helppoa ja tietoja voidaan mahdollisesti pimittää. Hinnan sovittelusta voidaan todeta samaa kuin edellisessä kappaleessa on käsitelty. Myyjän turvaksi voitaisiin sopimuksessa määrätä myyjälle oikeus määrätä tilintarkastaja, mikäli myyjä epäilisi tuotteen arvon olevan laskettu väärin.

Kolmas, ehkä mahdollisesti paras vaihtoehto todellisen arvon määrittämiseksi olisi sellainen, jossa simulaatiomallista saatu arvo asetetaan tavoitearvoksi. Tämän jälkeen todistustaakkaa siitä, miksi arvoa ei ole syntynyt simulaatiomallin osoittamalla tavalla, siirretään ostajalle. Tällöin jossa molemmilta osapuolilta vaaditaan tasaisesti luottamusta. Tähän voidaan molempien oikeus käyttää ulkopuolista asiantuntijaa arvon määrittelyyn oikeudellisuuden varmistamiseksi.

Mikäli arvonlaskenta halutaan toteuttaa aivan todellisen lopullisen toteutuneen arvon mukaan, on osapuolille selkeintä palkata kolmas osapuoli laskemaan tuotteesta koitunutta arvoa. Tällöin arvonlaskenta on todennäköisimmin puolueeton ja luottamusta vaaditaan vain kolmatta osapuolta kohtaan. Kolmannenkin osapuolen toteuttamaan arvonlaskentaan on tehtävä etukäteen mahdollisimman selvät säännöt.

---

<sup>105</sup> Määttä 2003

Tällöin hinnan määräytyminen on molemmille osapuolille avointa ja selkeää. Sopimuskustannukset nousevat tässä tapauksessa kuitenkin huomattavasti.

## 6.2 Luottamus

SimAnalyticsin tapauksessa täysin yksioikoista arvonlaskutapaa ei ole olemassa ja näin ollen luottamuksen on täydennettävä sopimusta. Luottamusta vaaditaan enemmän joko myyjältä tai ostajalta. Myyjältä siinä tapauksessa, kun arvo lasketaan ostajan toteutuneista kustannuksista. Ostajalta siinä tapauksessa, kun arvo lasketaan myyjän simulaatiomallista.

Halutakseen ostaa arvopohjaisella sopimuksella, on ostajalla yleensä täytynyt olla jo aikaisempaa historiaa myyjän kanssa toimimisesta. Myyjälle arvopohjaisen sopimukseen vaatima luottamus syntyy, kun myytävää tuotetta varten ostajalta tarvitaan paljon arkaluonteista tietoa. Tätä tietoa jaettaessa ostajasta voidaan huomata, kuinka avointa ja rehellistä tämän käytös on.

Käytännössä arvopohjainen sopimus syntyy usein siten, että asiakas itse nostaa esille mahdollisuutta jakaa riskiä ensimmäisen onnistuneen yhteistyön jälkeen. Tämä johtuu siitä, että simulaatiomallinnusten hinta on verrattain suuri ja hyödyt ovat hyvin riippuvaisia ympäristöstä. Tällöin myyjä tuo esille mahdollisuuden arvopohjaisesta sopimuksesta. Luottamuksen syntyminen on tässäkin tapauksessa siis pitkä prosessi, joka on tarpeellinen sopimuksen syntymiseksi.

## 6.3 Tuotteen soveltuvuus arvopohjaiseen kauppaan

Alla määritellään, millainen tuote sopii arvopohjaiseen kauppaan kappaleen 4.3 kriteerien mukaisesti.

Hyödyke on tarpeeksi erilainen kilpailijoistaan, koska siinä käytettyjä laskentamenetelmiä ei ole käytössä muualla maailmassa. Ongelmana on kuitenkin tehdä ero kilpailijoiden laskentamenetelmiin, koska tietämättömälle ostajalle ne

voivat pintapuolisesti näyttää hyvin samalta. Näin ollen voidaan olettaa, että tuotteella on lähin korvaaja. Kuten edellä on käsitelty, kun hyödykkeellä on substituutti, voidaan substituutin hinta asettaa ns. pohjahinnaksi hyödykkeestä ja näin hinnan käsittely voidaan aloittaa tämän pohjalta.

Hyödyke tuottaa myös tarpeeksi arvoa arvopohjaiseen myyntiin, koska sen on tuottanut asiakkailleen keskimäärin 10-30% kustannussäästöt logistiikkakustannuksista. Teollisuuden ja kaupan yrityksillä logistiikkakustannukset ovat noin 10% liikevaihdosta <sup>106</sup>. Tämä tarkoittaisi 100 miljoonan liikevaihtooselle yrityksille vähintään noin miljoonan euron säästöjä, joka voitaisiin tällöin lasketa suoraan tuotteen tuottamaksi arvoksi.

Tätä arvopohjaista kauppaa ei voida toteuttaa ilman luottamusta toiseen osapuoleen, koska käytännössä arvoa on mahdoton laskea täysin läpinäkyvästi ja avoimesti, joka on todettu myös aiemmin arvomääritystä käsittelevissä kappaleissa 2.5-2.6 ja 6.1 käydään läpi.

Tuotteena Albatross! soveltuu arvopohjaiseen kauppaan. Edellä esitetyn perusteella voidaan todeta, että neljännessä kappaleessa määritellyt kriteerit täyttyvät Albatross! tuotteen kohdalla.

#### **6.4 Oikeudelliset ongelmat ja niiden ratkaisu**

Tässä kappaleessa käydään läpi, mitkä ovat tämän hyödykkeen kohdalla arvopohjaisen sopimuksen kriittiset ongelma-alueet ja miten niihin tulisi vastata erilaisilla sopimuslausekkeilla.

Arvomääritys on ilmiselvä ongelma arvopohjaisessa sopimuksessa ja sitä onkin käsitelty edellä kappaleessa 6.1. Edellä mainitussa kappaleessa on esitelty kolme mahdollista tapaa, miten arvomääritys voitaisiin muodostaa sopimuslausekkeeksi. Sekä asiat mitkä tuli ottaa huomioon näitä lausekkeitä muodostaessa.

Ensimmäinen ongelma on tilanne, jossa ostaja ei käytä hyödykseen simulaatiomallinnuksesta saatua tietoa ja toteuta vaadittuja rakennemuutoksia.

---

<sup>106</sup> Liikennejärjestelmä 2017

Tällöin hyödykkeen reaalin arvo on nolla eikä myyjä saa hyödykkeen toimittamisesta korvausta. Ongelman ratkaisuksi voitaisiin käyttää edellä esiteltyä arvopohjaista hybridimallia, jossa ostaja maksaa tietyn korvauksen ennakkoon ja mikäli ostaja alkaa toteuttaa suunnitelmaa saa myyjä myös siitä korvauksen. Näin ollen myyjä ei joutuisi tekemään turhaa työtä siinä tapauksessa, mikäli ostaja ei jostain syystä haluaisikaan toteuttaa suunnitelmaa, josta ostaja saisi hyödykkeestä koituvan arvon. Toinen vaihtoehto ongelman ratkaisuksi on, että sopimukseen lisätään lauseke, jossa määritellään korvaus, joka joudutaan maksamaan, jos ostaja ei toteuta muutosta.

Suuri ongelma Albatross! tuotteen myynnissä on myös se, että tuotteen hyödyntämiseksi ostaja joutuu todennäköisesti tekemään suuria muutoksia omaan liiketoimintaansa ja nämä vaativat usein suuria kustannuksia. Tässä tapauksessa relevantti kysymys on, mikäli lasketut säästöt eivät syystä tai toisesta toteudukaan joutuuko myyjä maksamaan mahdollisesti hyvin huomattavaa korvausta. Mikäli muuta ei ole sovittu, voitaisiin kauppalaain 40 § soveltaa siten, että myyjän on ainakin korvattava vahinko, mikäli virhe johtuu myyjän huolimattomuudesta. Muuten tätä ongelmaa varten sopimukseen on kirjattava vastuunrajoitukset, joilla rajataan virheistä koituvat vastuut. On hyvin mahdollista, että tuotteen hyöty ei toteudu, mikäli ostaja toteuttaa rakennemuutoksen väärin. Myyjän kannalta virhevastuu tulisi siis rajata siten, että korvauksia lankeaa maksettavaksi vain, mikäli toimitetussa tuotteessa on huolimattomuudesta aiheutuneita virheitä. Tietynlainen pohjakorvaus myös huolehtisi, siitä, että myyjä ei jää vaille palkkiota ostajan epäonnistuessa rakennemuutosten tekemisessä.

Yhteenvetona vielä:

Kriittinen seikka	Ratkaisu
Arvonmääritys	Arvonmääritykseen on olemassa muutama eri vaihtoehto, kumpikaan niistä ei ole täydellinen. Ensimmäinen vaihtoehto on määrittää arvo suoraan simulaatiomallista. Toinen vaihtoehto on laskea reaali maailmasta oikeasti koituneilla säästöillä.
Luottamus	Koska kumpikaan edellä mainituista ei ole aukoton menetelmä tarvitaan tämän tuotteen arvopohjaisissa sopimuksissa myös luottamusta.

Oikea Hyödyke	Tämä tuote täyttää kriteerit arvopohjaiselle myynnille.
Sopimus	Sopimusteknisillä ratkaisuilla voidaan rajata arvopohjaisten sopimusten suurimpia riskejä.

**Taulukko 2.** Yhteenveto arvopohjaisen sopimuksen kriittisistä osista Albatross! tuotteessa.

## 7 Yhteenveto

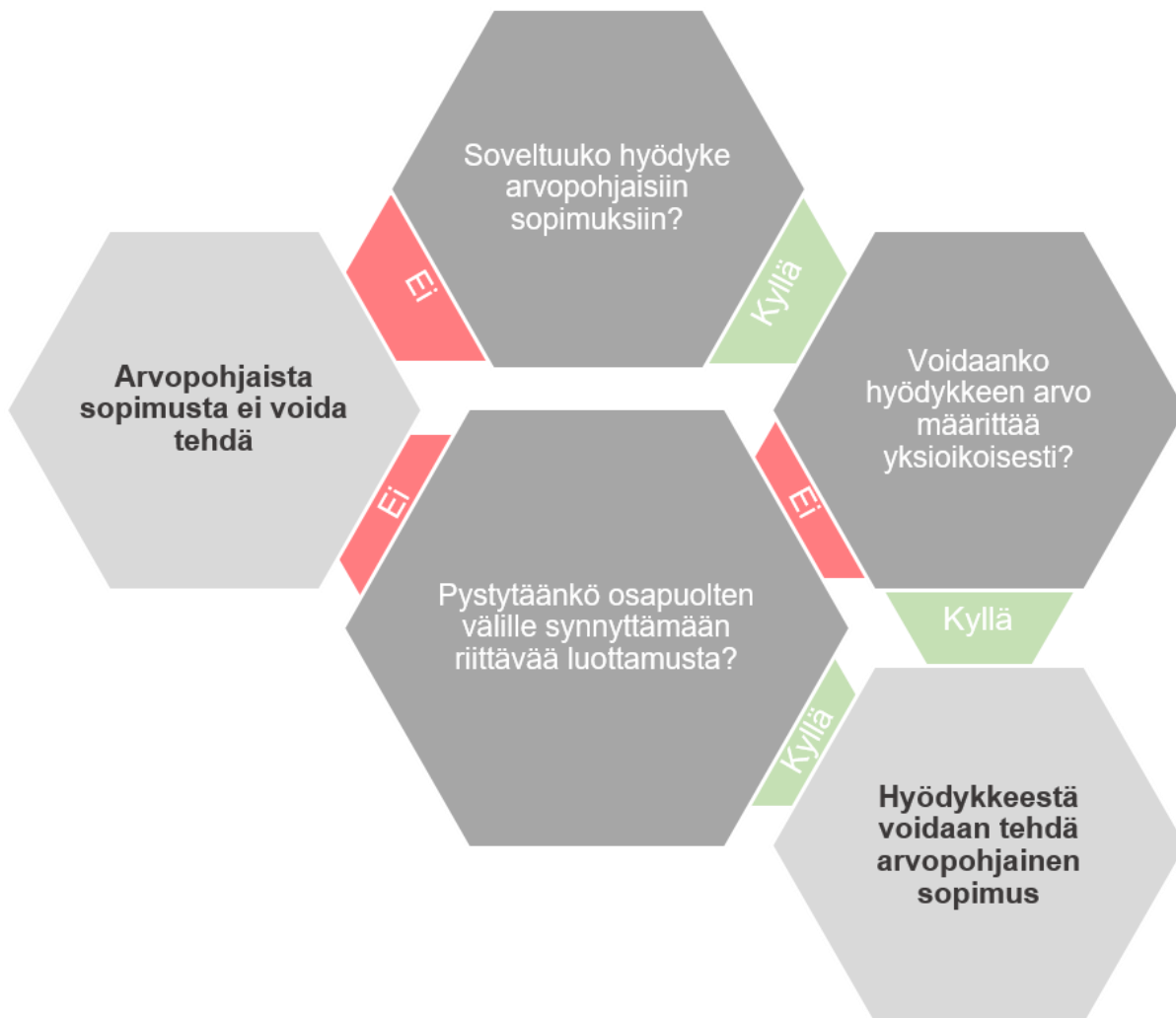
Arvopohjaiset sopimukset ratkaisevat sopimusoikeuden perinteisen ongelman sopimusosapuolten vastakkainasettelusta. Tämän ansiosta muun muassa hyödykkeen virheen ongelma voidaan suurimmissa osassa tapauksissa poistaa, koska molempien osapuolten tavoitteena on mahdollisimman hyvä hyödyke.

Seuraavassa taulukossa on tähdennetty tutkimuksessa havaitut arvopohjaiseen sopimukseen vaadittavat elementit:

Arvonmäärittäminen	Mikäli arvoa ei pystytä määrittämään hyödykkeen myyminen arvopohjaisesti on mahdotonta.
Luottamus	Mikäli hyödykkeen arvoa ei saada määriteltyä tarpeeksi yksioikoisesti tarvitaan luottamusta, jotta osapuolet saavat sopimusvarmuuden.
Oikea Hyödyke	Hyödykkeen täytyy täyttää tietyt kriteerit, jotta siitä tehty arvopohjainen sopimus tulee kannattavaksi.
Sopimus	Sopimusteknisten asioiden tulee tukea arvopohjaisen sopimuksen päämäärää.

**Taulukko 3.** Yhteenveto arvopohjaisessa sopimuksessa vaadituista elementeistä.

Seuraava kuvio on koostettu tutkimuksessa havaituista seikoista, jotka ovat kriittisiä arvopohjaisten sopimusten muodostamiselle. Tämä kuvio havainnollistaa, mitkä seikat ovat kriittisiä arvopohjaisissa sopimuksissa ja miten niiden puuttuminen vaikuttaa mahdollisuuteen tehdä arvopohjaisia sopimuksia.



**Kuvio 11.** Kuvio näyttää yksinkertaistetun päätöspuun siitä, voiko hyödykettä käyttää arvopohjaisissa sopimuksissa.

Ensimmäiseksi on ratkaistava, soveltuuko hyödyke arvopohjaiselle myynnille. Hyödykkeen soveltuvuutta ja ominaisuuksia arvopohjaiselle myynnille on käsitelty erityisesti luvussa 4.3.

Seuraava kriittinen seikka on, voidaanko hyödykkeen arvo määrittämään yksioikoisesti. Tämä tarkoittaa sitä, että hyödyke on määritelty niin selvästi, että molemmille osapuolille on selkeää, miten hinta määräytyy.

Mikäli hyödykkeen arvoa ei pystytä määrittämään yksioikoisesti, on osapuolten välillä oltava tai pitää näiden välille pystyä synnyttämään riittävä määrä luottamusta. Tällöin arvon määrittämiseksi syntyvä aukko pystytään ”täyttämään” luottamuksella. Arvonjako on useimmissa tilanteissa mahdotonta suorittaa täysin aukottomasti. Tämä

tarkoittaakin arvopohjaisissa sopimuksissa tasapainottelua sopimuskustannusten, sopimusepävarmuuden ja luottamuksen välillä. Mikäli arvonmäärittämiseen käytetään sopimuksentekovaiheessa enemmän aikaa ja näin vähennetään sopimusepävarmuutta tämän suhteen, vastaavasti sopimusosapuolten välillä ei vaadita niin paljon luottamusta.

Yllämainittujen kriteerien täytyessä sopii hyödyke arvopohjaiseen kauppaan. Mikäli nämä kriteerit eivät täyty, on arvopohjaista sopimusta hyvin vaikea ryhtyä solmimaan niin että sopimussuhteessa ei myöhemmin tule ongelmia. Kriteerien täytyminen ei tietysti takaa ongelmatonta sopimussuhdetta, mutta se on hyvä edellytys ongelmattomalle sopimussuhteelle.

Arvopohjaiset sopimukset tuovatkin usein kauppasopimukseen lisää monimutkaisuutta ja epävarmoja tekijöitä. Juristit haluaisivat usein mahdollisimman aukottoman sopimuksen, koska he joutuvat usein vastaamaan sopimussuhteessa syntyvistä ongelmista. Arvopohjaisiin sopimuksiin tämä perinteinen täysin aukoton näkökulma ei välttämättä riitä. Perinteisen näkökulman juristille arvopohjaiset sopimukset ovatkin varmasti liian suuri riskinotto - ellei arvonmäärittäystä ole saatu tehtyä täysin aukottomasti. Täysin riskiä karttavalle myyjälle ja juristille paras vaihtoehto olisikin myydä perinteisellä arvopohjaisella kaupalla. Tämän vuoksi myös juristia tulisi palkita arvopohjaisten sopimusten riskinotosta, jotta juristin ja myyjän intressit yhtenisivät.

Arvopohjaisen kaupan (sopimusten) käyttämisen edut ovat kuitenkin selvät. Mikäli arvopohjaisia sopimuksia ja niiden oikeuskulttuuria pystytään kehittämään vielä eteenpäin, saadaan arvopohjaisista sopimuksista tehtyä huomattavasti kannattavampia ja oikeusvarmempia. Myös koko yhteiskunta voi hyötyä tästä kehityssuunnasta, kun hyödykkeet vastaavat entistä enemmän ostajan tarpeita.

## 8 Lähteet

### 8.1 Kirjallisuuslähteet

Annola, Vesa (2003) *Sopimuksen dynaamisuus* Turku, Ykkös-Offset Oy, 350 s.

Blau Peter (1964) *Exchange and power in social life*. New York: Wiley, 352 s.

Blomqvist, Kirsimarja (2002) *PARTNERING IN THE DYNAMIC ENVIRONMENT: The role of Trust in Asymmetric Technology Partnership Formation* Lappeenranta Digipaino 320s.

Bowman, Cliff ja Ambrosini, Veronique (2000) *Value creation versus value capture: Towards a coherent definition of value in strategy*. British Journal of Management 11(1): 1–15.

Bäck, Jonathan, Karsio, Tomi, Markula, Eeva-Maria. ja Palmu, MikkoF. (2009) *Due diligence. Onnistuneen yrityskaupan edellytys*. KHTpro. KHT-Media. Helsinki.

Clark J.B. *Ultimate Standard of Value* Yale Review, 1892, p. 258

Eggleston Poner Zeckhauser (2000) *The Design and Interpretation of Contracts*. North Western University Law Review 2000 s.91 – 132

Golub, Harvey ja Henry, Jane (2000) *Market strategy and the price-value*

Graeber, David (2001): *Toward An Anthropological Theory of Value: The False Coin of Our Own Dreams*, New York, Palgrave Macmillan, 351 s.

Haapio, Helena (2002) *Jäikö jotain sopimatta?* Teoksessa: *Ennakoiva sopiminen* Pohjonen, Soile (2002) Helsinki: Sanoma Pro Oy 254 s.

Hemmo, Mika (2005) *Sopimusoikeus 3* Helsinki: Talentum 455 s.

Hemmo, Mika (2006) *Sopimusoikeuden oppikirja* Helsinki, Talentum, 647 s.

- Hinterhuber, Andreas (2003) *Towards value-based pricing—An integrative framework for decision making* Industrial Marketing Management 33 s. 765– 778
- Hinterhuber, Andreas (2008), "Customer value-based pricing strategies: why companies resist", *Journal of Business Strategy*, Vol. 29 Iss 4 pp. 41 - 50
- Häyhä, Juha (2007) *Kauppahinnasta teoksessa: Maaliskuun 25 päivän rahasto 100 vuotta* Ari Saarnilehto Helsinki Rakennuskirja Oy 67-89 s. 303 s.
- Ikäheimo, Seppo, Malmi, Teemu ja Walden, Risto (2016) *Yrityksen laskentatoimi* Helsinki, Talentum 262 s.
- Inglebeek, Paul (2007) *Value-informed pricing in its organizational context: literature review, conceptual framework, and directions for future research* *Journal of Product & Brand Management* 16/7 (2007) 441–458
- J Maxwell, F Briscoe, S Davidson, L Eisen, M Robbins, P Temin ja C Young 1998 *Managed competition in practice: 'value purchasing' by fourteen employers* *Health Affairs* 17, no.3 :216-226
- Kallunki, Juha-Pekka (2014) *Tilinpäätösanalyysi*, Helsinki, Talentum 254 s.
- Keränen, Joonas ja Jalkala, Anne , (2014), *Three strategies for customer value assessment in business markets*, *Management Decision*, Vol. 52 Iss 1 pp. 79 – 100
- Keskitalo, Petri (2000) *From Assumptions to Risk Management: An analysis of risk management for changing circumstances in commercial contracts, especially in the Nordic countries*. Kauppakaari Oyj: Helsinki
- Knupher, Samuli ja Puttonen, Vesa (2014) *Moderni Rahoitus* Helsinki, Talentum, 272 s.
- Kulmala, Harri (2006): *Hinnoittelu – mitä se on käytännössä?* [internet] [lainattu 2017-01-01].  
 Saatavilla Internetistä:  
[http://www.kulmat.fi/images/tiedostot/Artikkelit/hinnoittelu\\_stateoftheart.pdf](http://www.kulmat.fi/images/tiedostot/Artikkelit/hinnoittelu_stateoftheart.pdf)
- Lapierre, Jozée (2000) "Customer-perceived value in industrial contexts", *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol. 15 Iss: 2/3, pp.122 – 145

- Liozu s.13-14 (2012) *The conceptualization of value-based pricing in industrial firms* Journal of Revenue and Pricing Management Vol. 11 12-34
- Lusch, Vargo (2004) *Evolving to a new dominant logic for marketing*, Journal of Marketing, Vol. 68 No. 1, pp. 1-17.
- Macaulay, Stewart (1963) *Non-Contractual Relations In Business: A preliminary study* American Sociological Review Vol 29 No. 1, February
- Macneil, Ian Roderick (1974) 691 ja 1978, s. 854. *The Many Futures of Contract*. 47 Southern California Law Review. 1974, s. 691-816. *Contracts: Adjustment of Long-term Economic Relations under Classical, Neoclassical, and Relational Contract Law*. 72 Northwestern University Law Review. 1978, s. 854-905
- Model* The McKinsey Quarterly 37(3): 47–49.
- Mäkelä, Juha (2008) *Sopimuksen yhtenäinen sitovuusperuste* Lakimies 1/2008 s. 20–41
- Määttä, Kalle (2005) *Yritysoikeus Yritystoiminnan suunnittelussa* Helsinki Edita Prima Oy 611 s.
- Nagel, Thomas ja Holden, Reed (2002) *The Strategy and Tactics of Pricing: A Guide to Profitable Decision Making*, Journal of Revenue & Pricing Management 1(3):286-287
- Nysten-Haarala, Soili (1999) *Sopimusoikeus ja sopimusten hallinta* Lakimies 2/1999 s. 199–129
- Pizam, Abraham (2016) *Is the new practice of “rate my customers” affecting customer behavior?* International Journal of Hospitality Management 54 s. 151-152
- Pohjola, Matti (2015): *Taloustieteen oppikirja*, Helsinki, Sanoma Pro, 320 s.
- Powell, Walter W. (1990) *Neither Market Nor Hierarchy: Network Forms of Organization*. Teoksessa: Staw, B.M. – Cummings, L.L. *Research in organizational behavior: An annual series of analytical essays and critical reviews* vol. 12 s. 295–336. JAI Press Inc.: Greenwich.

- Romano, Pietro ja Formentino, Marco (2012) *Designing and implementing open book accounting in buyer–supplier dyads: A framework for supplier selection and motivation* Int. J. Production Economics 137 (2012) 68–83
- Rudanko, Matti (1999) *Juridiikka ja liikkeenjohdon strategiat* Lakimies 4/1999
- Ruuskanen, Petri (2003) *Verkoston luottamus* Jyväskylä Paino Kopijyvä Oy 264 s.
- Saarnilehto, Ari (2009) *Sopimusoikeuden perusteet* Helsinki: Talentum 221 s.
- Salo, Marika (2015) *Hyvä liiketoimintapäätös ja johdon vastuu*, Helsinki, Talentum, 304 s.
- Taskinen, Tommi (2002) *Sopimisen arvontuotanto verkostoituvalle tuotekehityshankkeelle* Teoksessa: *Ennakoiva sopiminen* Pohjonen, Soile (2002) Helsinki: Sanoma Pro Oy 254 s.
- Tieva, Antti (2007) *Kiinteistöpalveluiden kumppanuussopimukset* Oikeus 2007 (36); 2: 183–201
- Viding, Sampo (2013) *Voitonjako yritysverkostoissa* Turku Edita publishing Oy 70 s.
- Virtanen, Jenny (2005) *Sopimuksen epäselvyys ja sopimusperusteinen vastuu* Oikeustieto 5/2005
- Virtanen, Jenny: *Todistustaakan ja vastuunrajoitusehtojen merkityksestä sopimusvastuussa.* DL 3/2005, s. 484–504.
- Zaghoul, Ramy ja Hartman, Francis (2003) *Construction contracts: the cost of mistrust* International Journal of Project Management 21 419–424
- Zitting, Simo: *Sopimuksen käsitettä koskevia näkökohtia.* Teoksessa Juhlakirja Jaakko Pajula I. Ihminen ja yhteiskunta. Keuruu 1989.

## 8.2 Säädökset

Oikeustoimilaki

Kauppalaki

## 8.3 Oikeuden päätökset

KKO 1982 II 141

KKO 1991:31

KKO 1998:51

KKO 2001:128

## 8.4 Muut lähteet

*Liikennejärjestelmä 2017*[internet] [lainattu 2017-3-02]. saatavilla internetistä:  
<http://liikennejarjestelma.fi/talous-ja-tehokkuus/kustannukset/liikenteen-haittakustannukset/>

*Albatross!* [internet] [lainattu 2017-25-01]. Saatavilla Internetistä:  
<http://simanalytics.com/albatross>