



# Oikeusmuotoilulla muutoksia palveluehtoihin

Piia Anttila

2020 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

## Oikeusmuotoilulla muutoksia palveluehtoihin

Piia Anttila  
Oikeudellinen erityisosaaminen ja  
oikeusmuotoilu  
Opinnäytetyö  
Kesäkuu 2020

Piia Anttila

Oikeusmuotoilulla muutoksia palveluehtoihin

Vuosi

2020

Sivumäärä

71

---

Tämä opinnäytetyö on tutkimuksellinen kehittämistyö, jonka tarkoituksena on tutkia palveluehtoja oikeusmuotoilun keinoin. Tarkastelun ja tutkimuksen kohteeksi valittiin Finn-pilot Pilotage Oy:n palveluehdot. Opinnäytetyössä oikeusmuotoilu paneutuu enemmän oikeudellisen tekstin ymmärrettävyyteen ja palvelumuotoilu palvelun toimivuuteen.

Opinnäytetyön viitekehyksen muodostavat teoriat sopimusehdoista, oikeusmuotoilusta, sekä visuaalisuudesta. Kehittämistyö alkaa tiedon keräämisellä ja analysoimisella. Menetelmiä haetaan laadullisesta tutkimuksesta. Opinnäytetyössä tutkitaan asiakkaiden ja asiantuntijoiden toimintaa, sekä toimintaympäristöä haastatteluiden avulla. Työpajoissa tehdään asiakasprofiileja, palvelupolkuja, Business Model Canvas ja arvolupaus. Esiin pyritään nostamaan ongelmia ja haasteita palvelupolkujen avulla. Ideointia tehdään palveluehtojen parantamisen näkökulmasta ja visuaalisuudella haetaan luettavuutta sekä mielenkiintoa lukemiseen.

Opinnäytetyössä tutkitaan, onko palveluehdot ymmärrettäviä vai voisiko niitä oikeusmuotoilun keinoin muotoilla paremmiksi? Tarkastelun kohteeksi otetaan myös palveluehtojen sisältö. Vastaako toiminta palveluehtoja ja mitä haasteita ja ongelmia niissä esiintyy. Vaikka palveluehdot eivät osoittautuneet vaikeaksi ymmärtää, silti parannettavaa löytyy. Teoriaan pohjautuen tilausprosessin muotoilu uimaratakaavion muotoon tuo vastuut ja velvollisuudet paremmin esiin. Tähän kaavioon on mahdollista esittää tutkimuksessa esiin nousseita asioita, kuten sanktiomaksut, vastuut, velvollisuudet, tiedon määrä ja -laatu.

Prosessi on hyödynnettävissä myös muissa yrityksissä ja muissa kehittämiskohteissa. Tutkimusmateriaalin perusteella kehittämistä olisi voitu lähteä tekemään palveluehtojen lisäksi koko palveluprosessista tai järjestelmästä.

Asiasanat: oikeusmuotoilu, visuaalisuus, muotoiluajattelu

Piia Anttila

**Using Legal Design to Improve Terms of Service**

Year

2020

Pages

71

---

This thesis is a research development work. The primary goal was to study (in) terms of service using legal design methods. Finnpiilot Pilotage Oy's terms of service were selected for review and research. In the thesis, legal design focuses more on the comprehensibility of the legal documents and service design on the functionality of the service.

The theoretical framework considers contract terms, legal design and visualization. The development work began with data collection and analysis. The methods were sought from qualitative research. The thesis examines the activities of customers and experts, as well as the operating environment through interviews. The workshops included customer profiles, service blueprint, Business Model Canvas and value proposition canvas. The aim was to bring up problems and challenges through service blueprint. The service process is conceived. Interest and readability are sought through visuals.

The thesis examines the comprehensibility of the terms of service. Could the terms of service be improved by legal design methods? The content of the terms of service is also examined. Although the terms of service did not prove difficult to understand, there is still room for improvement. Designing the ordering process in the form of a swimming pool diagram provides an opportunity to show responsibilities, obligations and necessary information.

The process can also be used in other companies and other development projects. In order to develop the research material, it has been possible to start making terms of service based on the service process or system of these meetings.

Keywords: Legal design, Service design, Contract Visualization

## Sisällys

1	Johdanto.....	6
1.1	Kehittämistyön tavoitteet .....	6
1.2	Kehittämistyön tausta .....	7
1.3	Kehittämistyön rajausta ja etenemistä.....	8
2	Sopimukset ja ehdot .....	9
3	Oikeusmuotoilulla kohti parempia sopimuksia .....	11
3.1	Muotoiluaikajattelu periaatteet luovat perustaa oikeusmuotoilulle. ....	13
3.2	Oikeusmuotoilun menetelmät .....	16
4	Visuaalisuuden elementit sopimuksissa .....	19
5	Kehittämistyö .....	24
5.1	Toimeksiantaja ja palveluehdot .....	24
5.2	Kehittämisprosessi ja menetelmien käyttäminen .....	26
5.2.1	Kehittämistyön tiedon kerääminen .....	26
5.2.2	Tutkimusaineiston analysoiminen .....	29
5.2.3	Työpajatyöskentelyt .....	31
6	Tulokset ja ideat .....	40
6.1	Luotsinvälittäjän haastattelu.....	40
6.2	Asiakashaastattelut .....	42
6.3	Business Model Canvas ja arvolupaus.....	45
6.4	Blueprintin ja asiakasprofiilien kautta ongelmat esiin.....	47
6.5	Yhteenveto ja ideat.....	55
7	Johtopäätökset .....	62
7.1	Menetelmän reflektointi .....	64
7.2	Hyödynnettävyys ja siirrettävyys .....	65
	Kuviot .....	70

## 1 Johdanto

Oikeus koskettaa meitä jokaista. Teemme erilaisia sopimuksia ja oikeustoimia niin yksityishenkilönä kuin työn puolesta valtuutettuna. Meillä on oikeuksia ja velvollisuuksia yhteiskunnassa, kotona ja työpaikoilla. Oikeusmuotoilulla pyritään tekemään olemassa olevista sopimuksista ja lakiteksteistä käyttäjäystävällisempiä selittäen tekstejä selkeämmin ja ymmärrettävämmin, sekä visualisoimalla tekstejä helppolukuisiksi. Toisaalta tarkoituksena voi olla myös luoda jotain uutta, jonka kehitystyö pohjautuu asiakkaan tarpeeseen ja ymmärtämiseen. Tässä opinnäytetyössä pyritään tutkimaan, voidaanko palveluehtoja kehittää ja muotoilla oikeusmuotoilun avulla. Oikeusmuotoilun taustalta löytyy muotoiluajattelun periaatteita ja menetelmiä kehittämiseen haetaan palvelumuotoilusta.

Oikeusmuotoilun tarkoituksena ei ole ehtojen ja sääntöjen muuttaminen, vaan ehtojen sisällön tulisi säilyä samana, vaikka sanoja selitettäisiin arkikielellä ja visuaalisilla elementeillä. Sopimukset ja ehdot on tehty voittamaan oikeudessa, joten kaikki riskit on pyritty huomioimaan niissä. Tämän vuoksi ehdoista usein tuleekin monimutkaisia ja vaikeasti ymmärrettäviä. (Finnegan & Haapio 2012). Ehtojen tulee muotoilun jälkeenkin taata samantasoinen suoja yrityksen liiketoiminnalle.

Oikeusmuotoiluprosessi on ihmiskeskeinen prosessi, jonka tarkoituksena on esittää asiat käyttäjäystävällisesti. Huomiota kiinnitetään ihmisiin, jotka näitä prosesseja käyttävät. (Hagan). Tavoitteena on ymmärryksen lisääminen niin, että jokainen ymmärtäisi mitä on tekemässä ja mitä oikeuksia ja velvollisuuksia siitä syntyy. Se ei rajoitu pelkästään asiakkaisiin vaan myös yrityksen asiantuntijoihin, joiden työtehtäviin ehdot vaikuttavat. Asiakastutkimus ja -ymmärtäminen määrittelee mihin suuntaan käyttäjäystävällisyyttä tulisi kehittää. Tutkimuksen avulla pyritään kartoittamaan ongelmat ja haasteet. Vaikeaselkoiset kohdat sopimuksissa ja ehdoissa pyritään avaamaan selkeästi tukien lukijan omaa osaamista. Oikeusmuotoilu johtaa usein hybridiin sanojen ja kuvien välillä. Teksti muodostaa muodollisen lain, mutta hyvä asetelu ja grafiikka voivat helpottaa sen saatavuutta, ymmärrettävyyttä ja käytettävyyttä. (Berger-Walliser, Barton, & Haapio 2017).

Palveluehtojen tarkoituksena on saada ihmiset toimimaan tietyllä tavalla. Passera (2018) mukaan sekavat ja vaikeat asiakirjat eivät ohjaa asiakkaita tai niitä, jotka tarvitsevat näitä asiakirjoja työnsä suorittamiseen. Myös puhdas tekstimuoto tehokkaasti aseteltunakin on edelleen ongelmallinen, jos halutaan säädellä nimenomaan käyttäytymistä. (Passera 2018).

### 1.1 Kehittämistyön tavoitteet

Tämä opinnäytetyö on tutkimuksellinen kehittämistyö, jonka tarkoituksena on tutkia palveluehtoja oikeusmuotoilun keinoin. Kehittämistyössä pyritään vastaamaan kysymykseen: onko nykyiset palveluehdot ymmärrettäviä vai voisiko niitä oikeusmuotoilun keinoin muotoilla

paremmiksi? Tarkastelun kohteeksi otetaan myös palveluehtojen sisältö. Mitä haasteita palveluehdoissa esiintyy? Vastaako toiminta palveluehtoja? Vai tulisiko palveluehtoja joltain osin kehittää ja päivittää? Oikeusmuotoiluun kuuluu vahvasti kuvallinen vaikuttaminen, joten ehdot olisi tarkoitus visualisoida niiltä osin kuin se todetaan toimivaksi.

Palveluehdot sopivat oikeusmuotoilun tutkimuksen kohteeksi, koska ne sisältävät oikeudellisesti tärkeät osapuolten velvollisuudet, oikeudet ja vastuut palvelun toteutumisen kannalta. Palveluehdoissa myös asiakkaan rooli nousee vahvasti esiin, joka tukee palvelumuotoilun menetelmien käyttämistä apuna. Kehittämistyössä oikeusmuotoilu paneutuu enemmän oikeudellisen tekstin ymmärrettävyyteen ja palvelumuotoilu palvelun toimivuuteen. Molemmat ovat tutkimusta ja kehittämistä ja molemmissa korostuu vahvasti asiakastutkimus ja -ymmärrys.

Kehittämistyön tutkimuksen tavoitteena on palveluehtojen kehittäminen. Työ lähtee asiakasymmärryksen parantamisen näkökulmasta. Tarvitaan vahvaa asiakastutkimusta, jotta osataan lähteä kehittämään palveluehtoja oikeaan suuntaan. Tutkimuksen kautta selvitetään mikä on todellinen ongelma, joka tulisi ratkaista. Kehittämistyön tarkoituksena on tutkia palveluehtojen kokonaisuutta erityisesti tilausprosessin osalta. Oikeusmuotoiluprosessin avulla palveluehtoja pyritään selkeyttämään ja lisäämään niiden ymmärrettävyyttä. Visuaalisuuden tarkoituksena on myös herättää kiinnostusta ehtojen lukemiseen. Palvelumuotoiluprosessin avulla voidaan tutkia ehtojen toimivuutta ja sitä eroaako toimintatavat palveluehdoista.

## 1.2 Kehittämistyön tausta

Tarkastelun ja tutkimuksen kohteeksi valittiin Finnpiilot Pilotage Oy:n palveluehdot. Valinta perustuu tunnistettuun tarpeeseen tutkia palveluehtoja. Olettamuksena on, että asiakkaat eivät ole lukeneet palveluehtoja. Palveluehdot sisältävät tilausprosessin, jonka lukeminen on toimivan prosessin kannalta tärkeää. Kaikki asiakkaat eivät toimi tilausprosessin mukaisesti ja tämä puolestaan tukee sitä, että ehdot ei olisi luettu tai sitten niitä ei ole ymmärretty. Palveluehdot ovat vakioehtoja, joista ei voida erikseen neuvotella. Luotsauslaki määrää alukset, joiden on pakko käyttää luotsia ja näiden alusten on pakko hyväksyä palveluehdot. Ehdot eivät myöskään visuaalisesti houkuta lukemaan.

Finnpiilot Pilotage Oy tarjoaa luotsauspalveluita Suomessa. Luotsauslain (940/2003) mukaan ”luotsauspalveluja ei saa tarjota eikä luotsaustoimintaa tai etäluotsausta harjoittaa muu kuin luotsausyhtiö”. Finnpiilot Pilotage Oy:llä on näin ollen yksinoikeus tuottaa luotsauspalvelua Suomessa. Kaikkien Suomen satamassa käyvien alusten ei tarvitse käyttää luotsia. Luotsia tulee käyttää, jos lastissa on vaarallista ainetta, kuten irtonaista öljyä tai nestemäistä kaasua tai laivan pituus on yli 70 metriä ja laivan leveys yli 14 metriä. Saimaalla pituusraja on 35 metriä. Liikenne- ja turvallisuusvirasto määrittää väylät, joilla luotsauspalvelua tulee tarjota. (Luotsauslaki 940/2003, Finnpiilot)

Finnpilot Pilotage Oy tarjoaa ainoastaan luotsauspalvelua. Palveluehdot määrittävät miten tätä palvelua tuotetaan. Ehdolla on suuri vaikutus erityisesti tilausprosessissa. Yksinoikeus tarjota luotsauspalvelua tarkoittaa myös sitä, että asiakasta ei voida valita, vaan kaikille palvelua haluaville on palvelua annettava ja sitä tulee tarjota kaikille tasapuolisesti palveluehtojen mukaisesti.

Luotsintilaus tapahtuu luotsinvälityksen kautta. Luotsinvälitys palvelee 24 h vuorokaudessa ja vuoden jokaisena päivänä. Tilaus tapahtuu palveluehtojen mukaisesti, jotka ovat kaikille asiakkaille samat. Mikäli ehtoja ei noudateta, ei luotsausta pakosta pystytä järjestämään asiakkaan toivomassa ajassa. Ennakkotietojen antaminen on erittäin tärkeää liikenteen sujumisen kannalta. (Finnpilot palveluehdot).

Luotsauspalvelut ovat osa laivan satamassakäyntiprosessia. Tähän prosessiin liittyy monet muutkin tahot esim. sataman narumiehet, hinaajat, VTS, ahtaajat ja laivanselvittäjät. Laivan saapumisen prosessiin osallistuvien tahojen aikataulut riippuvat osittain toisten aikatauluista. Näitä tehtäviä koordinoi laivanselvittäjät. He pitävät yhteyttä niin luotsauspalvelun tarjoajaan kuin narumiehiin, hinaajiin, ahtaajiin ja muihin toimijoihin. Kaikkien toimijoiden aikataulut täytyy toimia, että laivan käyntiprosessi olisi mahdollisimman nopeaa ja sujuvaa.

### 1.3 Kehittämistyön rajaus ja eteneminen

Palveluprosessi koostuu tilausprosessista, luotsauksesta, laskutuksesta ja reklamaatiosta. Luotsaus rajattiin kehittämistyöstä heti pois, koska aihealueena sitä on paljon tutkittu ja se olisi vaatinut myös laajaa merenkulun osaamista ja hallintaa. Palveluprosessin alkupuoli sisältää tilausprosessin ja loppupuoli laskutuksen ja reklamaation. Palveluehdoista tunnistettiin tarve tutkia erityisesti prosessin alkupäätä, miten tilausprosessi etenee. Kehittämistyön edetessä työstä rajautui myös laskutus ja reklamaatio pois. Asiakas haastattelussa tuli ilmi, etteivät samat henkilöt tiedä reklamaatioista, joten laskutukseen ja reklamaatioihin liittyvät kysymykset jäivät ilman vastauksia. Lisäksi työpajoihin ei poikkeustilanteen vuoksi talousosastolta voinut osallistua kukaan, joten työ rajautui koskemaan palveluprosessin alkupäätä ja palveluehtojen muotoilua sen osalta.

Rajaus osoittautui myös laajuuden osalta sopivaksi. Palveluprosessin loppupäähän tutustuminen olisi tarvinnut omaa tutkimusta ja vahvaa talouspuolen tuntemusta. Näin ollen kehittämistyöstä olisi tullut liian laaja. Nyt kehittämistyö keskittyy tutkimuksessa palveluehtojen tilausprosessiin, jota tutkitaan oikeus- ja palvelumuotoilun avulla.

Opinnäytetyön teoria koostuu oikeusmuotoilusta, sopimuksista ja -ehdoista sekä visuaalisuudesta. Näiden teorioiden pohjalta lähdetään toteuttamaan kehittämistyötä Design Council (2005) tuplatimantin suuntaisesti. Ensimmäisessä timantissa korostuu nykytilanne, asiayhteydet sekä ihmisten ja ongelmien ymmärtäminen (Blomkvist 2014). Tämä taustatyö tehdään



kehittämistyössä laajasti ja perusteellisesti. Opinnäytetyössä kerrotaan myös menetelmien käyttämisen perustelut ja tavoitteet. Toinen timantti keskittyy luovuuteen ja ratkaisun kehittämiseen (Blomkvist 2014). Kehittämistyössä yhdessä ideointi ja kehittäminen työpajoissa keskittyy tilausprosessiin eikä yllä visuaalisuuden kehittämiseen saakka. Visuaalisuutta pyritään käsittelemään teorian kautta. Ratkaisuja pyritään luomaan ehdotuksien ja ideoinnin kautta, mutta testaus jää kokonaan tekemättä.

## 2 Sopimukset ja ehdot

Suomessa jokaisella on sopimusvapaus, ellei sitä ole lailla rajoitettu. Jokainen voi itse päättää kenen kanssa tekee oikeustoimia, sekä millaisia oikeustoimia tekee (Kyläkallio 2018,24). Yritykset voivat valita sopimuskumppaninsa ja käynnistää neuvottelut sopimuksesta ja ehdoista. Päämääränä on löytää hyvät ehdot molempien osapuolien tarpeisiin. Sopimusvapauden periaate ei ole kuitenkaan täysin aukoton, sillä aina ei ole mahdollista valita sopijaosapuolta tai neuvotella ehdoista. Vastaan voi tulla tilanne, jolloin sopimus on tehtävä ja täysin vastapuolen antamilla ehdoilla. (Saarnilehto & Annola 2018,58-59). Usein yhtenä sopijapuolena tällöin on julkiset laitokset tai monopoliasemaan verrattavissa olevat yritykset. Näillä yrityksillä tai laitoksilla on kuitenkin sopimus pakko, joten heidän on tehtävä sopimus toisen osapuolen niin halutessa ja jos sopimus on mahdollista toteuttaa ehtojen mukaisesti. (Kyläkallio 2018,24).

Sopimuksen sisältöön vaikuttaa itse sopimus, mutta myös lainsäädäntö (Saarnilehto & Annola 2018 41,138). Sopimusta koskevat säännökset löytyvät varallisuus oikeudellisista oikeustoimista annetusta laista (L228/1929). Laissa on säädetty tarjouksesta ja tarjouksen hyväksymisestä, valtuutuksesta, oikeustoimen pätemättömyydestä ja sovittelusta. Oikeustoimilain yleiset periaatteet luovat perustan yritysten sopimustoiminnalle. Myös monista sopimuksista on olemassa oma lainsäädäntö, joka antaa reunaehdot sopimiselle. (Hoppu & Hoppu 2016,62).

Sopimukseen sisältyy ehtoja, jotka ovat erityyppisiä sopimusasiakirjoja. Niissä määritellään osapuolten yleiset ja erityiset oikeudet, vastuut ja velvollisuudet. Ne voivat muodostaa sopimuksen kokonaisuuden tai olla vain pieniosa sopimusta. (Passera, 2017). Ehdot voidaan yksilöllisesti neuvotella tai ne voivat muodostua valmiiksi laadituista vakioehdoista. Myös erilaisia yhdistelmiä ehdoista voidaan käyttää (Saarnilehto & Annola 2018,142). Ehdoissa voi olla positiivisia tai negatiivisia sopimusvelvollisuuksia. Positiivinen odottaa osapuolelta tietynlaista menettelyä ja vastaavasti negatiivinen edellyttää pidättäytymistä tietynlaisesta toiminnasta. (Hoppu & Hoppu 2016,77).

Sopimusvapauden puitteissa voidaan vapaasti sopia sopimuksen ehdoista. Tästä huolimatta kaikki ehdot eivät kuitenkaan ole sallittuja. Ehtojen kieltö voi perustua lainsäädäntöön tai

riippua asian luonteesta. Ehto ei esimerkiksi saa olla hyvän tavan vastainen. (Saarnilehto & Annola 2018,138). Sopimukseen voidaan liittää myös erilaisia lykkäviä ja purkavia ehtoja. Kun oikeusvaikutus syntyy vasta ehdon toteutuessa, on silloin kyseessä lykkäävä ehto. Purkava ehto on kyseessä silloin, kun ehdon toteutuessa sopimukseen liitetty oikeusvaikutus lakkaa olemasta. (Kyläkallio 2018,24).

Huomattavassa osassa sopimuksia käytetään vakioehtoja. Vakioehdot helpottavat sopimuksien tekemistä aloilla, joilla solmitaan suuria määriä saman sisältöisiä sopimuksia. Vakioehdot on voinut laatia toinen osapuoli yksin tai taustalla voi olla myös järjestön kanssa tehdyt yleisehdot. (Saarni-lehto & Annola 2018,142-143). Koska vakioehdot laaditaan käytettäväksi monien eri sopimuskumppaneiden kanssa, niiden etuna on sopimuskumppaneiden tasapuolinen kohdelu. Kaikki sopimuskumppanit käyttävät samoja ehtoja. Haittoina voidaan pitää sitä, että yksipuolisesti laaditut vakioehdot on laadittu turvaamaan lähinnä laatijan tavoitteita ja riskejä (Kyläkallio 2018,35). Käytettäessä vakioehtoja ne tulee olla vastapuolen saatavissa. Niiden muuttaminen vaatii osapuolten tahdonilmaisun tai ehtoihin on voitu kirjoittaa toimintatapa muutostilanteissa. (Kyläkallio 2018,36).

Sopimukseen liittyy aina riski (Hemmo & Hoppu 2016). Sopimuksen sanamuoto ja säännöt ovat tärkeitä erityisesti silloin, kun niistä syntyy erimielisyyksiä ja riita joudutaan selvittämään tuomioistuimessa. Sopimusten ymmärtäminen on keskeinen osa sopimusosaamista ja yksi sopimusriskien hallinnan perusta. Sopimuksen kieli voi kuitenkin olla hankalaa ja aiheuttaa merkittäviä väärinkäsityksiä osapuolten välillä. Ihanteellinen sopimus vastaa osapuolten liiketoiminnan tarpeita ja heijastaa heidän todellisia tavoitteitaan. (Haapio & Siedel 2013)

Vahvat sopimukset ja sopimusehdot ovat yleensä hyvä asia turvaten yrityksen oikeudet. Myös liiketoiminnan valvonnan ja sopimusten noudattamisen varmistaminen on liiketoiminnassa tärkeää. Näillä elementeillä voi kuitenkin olla kielteisiä sivuvaikutuksia. Liian monimutkaiset ja hankalat sopimukset ja ehdot vievät yritykseltä aikaa ja rahaa. Tarkat ja tiukat ehdot voi luoda tyytymättömiä asiakkaita ja lopulta johtaa menettyihin mahdollisuuksiin. (Haapio & Siedel 2013). Barton, Haapio ja Borisova (2015) kirjoittaa positiivisesta joustavuudesta. Joustavuus oikein käytettynä edistää yrityksen taloudellisia ja strategisia tavoitteita. Joustavuus kehittää viestintää osapuolten välillä ja johtaa oikein käytettynä laajempaan tarpeiden, kykyjen, mahdollisuuksien sekä luottamuksen luomiseen. Sopimus tulee olla kuitenkin joustava oikealla tavalla, jolloin oikeuksien, roolien ja vaatimusten on oltava selkeitä. (Barton ym. 2015). Oikeusmuotoilun päämääränä on ymmärrettävyyden lisääminen. Sopimus luo oikeuksia, velvollisuuksia ja vastuita, jotka jokaisen tulisi ymmärtää. Selkeyttämällä sopimuksen ehtoja ja määrittelemällä ne hyvin voidaan rakentaa myös joustavuutta.

Riitojen välttämiseksi sopimuksien tulisi kuvata mahdollisimman hyvin sovittua ja siitä tulisi käydä ilmi kauppa/palvelu ja sen ehdot selkeästi (Haapio & Siedel 2013). Epäselvyydet ja

tulkinnanvaraisuudet synnyttävät riitoja (Hemmo & Hoppu 2016). Yleensä riidat lähtevä siitä, että osapuolet eivät ymmärrä samalla lailla sopimuksen oikeuksia ja velvollisuuksia. Sopimuksen ymmärryksen lisäämistä tulisi tehdä kaikkien sopimuksen kanssa työskentelevien kanssa. (Barton ym. 2015). Ratkaisevaa on, kenen luettavaksi sopimus tehdään. Lakimiesten ei tarvitse toteuttaa sopimuksia, joten ei riitä, että vain lakimiehet ymmärtävät sopimuksen sisällön. Tarvitaan sopimuksen sisällön avaamista myös niille, jotka työskentelevät sopimuksen sisältämien asioiden parissa.

Sopimukset tulisi nähdä laajempänä kokonaisuutena. Niitä ei tulisi nähdä vain riskinjakovälineinä, jotka on tehty voittamaan mahdolliset tulevat riidat tuomioistuimissa. Sopimukset tulisi nähdä osaksi liiketoiminnan lisäarvoa ja menestyksen mahdollistaviksi tekijöiksi, jotka auttavat riskien hallinnassa. Sopimuksen tekeminen luo velvoitteita ja oikeuksia molemmille osapuolille. Se tarkoittaa luottamista toiseen osapuoleen, jonka tehtäväksi jää suorittaa velvollisuudet ajallaan ja sovitusti. (Haapio & Siedel 2013).

Tehty sopimus sitoo molempia osapuolia ja osapuolet ovat velvollisia noudattamaan sopimusta ja sen ehtoja. Yksipuolisesti ei voida vetäytyä sopimuksesta pois. Sopimus on mahdollista purkaa, mikäli ehtoihin on lisätty mahdollisuus. (Saarnilehto & Annola 2018, 165-167). Sopimusta tehdessään hyväksytään molemmille osapuolille tulevat vastuut ja velvollisuudet, kuten sopimukseen ja ehtoihin on kirjattu.

Ennakoiva oikeus erottuu perinteisestä laista tietoisella suuntautumisella tulevaisuuteen eikä menneisyyteen. (Berger-Walliser, Barton ja Haapio 2017). Ennakoivalla oikeudella voidaan ajatella olevan kaksi päämäärää. Ensimmäisenä päämäärä estetään ongelmat ja riidat. Toisena päämääränä pyritään varmistamaan osapuolten tavoitteisiin pääseminen. Yritykset tarvitsevat käyttökelpoisia ja käytännöllisiä sopimuksia, joilla saavutetaan halutut liiketoimintatavoitteet. Riskinjako tulisi olla kohtuullinen molemmille osapuolille ja kustannukset säilyä hyväksyttävällä tasolla molemmilla osapuolilla. Nykypäivän sopimukset ovat harvoin helppoja ymmärtää ja toteuttaa. (Haapio & Siedel 2013)

### 3 Oikeusmuotoilulla kohti parempia sopimuksia

Usein kuulemme, että sopimukset ovat haastavia, monimutkaisia ja vaikeasti ymmärrettäviä (Finnegan & Haapio 2012). Sopimukset on laadittu voittamaan oikeudessa, joten niissä on pyritty huomioimaan kaikki riskit. Sopimukset eivät saisi olla niin vaikeita, että ymmärrys heikkenee, koska sopimusten ymmärtäminen on kuitenkin elintärkeää nykypäivän liiketoimintaympäristössä. Myynnin sopimus voi olla hyvin yksinkertainen ja helppo ymmärtää, mutta muuttuu vaikeammaksi, kun otetaan mukaan markkinat, asiakaskohtaiset vaatimukset, erilaiset mukautetut ratkaisut, globaali maailman kauppa, sekä kaikki siihen liittyvät lainsäädännölliset

vaatimukset. Ehtojen standardimuodot voivat vaihdella muutamasta sivusta satoihin sivuihin ja rakenteeltaan ne voivat muistuttaa paljolti lakitekstien rakennetta. Myös erilaiset sopimus suunnitelmat ja yhteenvedot voivat olla kovinkin pitkiä ja voivat sisältää tiheää tekstiä ja sekä viittauksia vielä muihin teksteihin. (Finnegan & Haapio 2012). Oikeusmuotoilu ei tarkoita sitä, että ehtoja ja sääntöjä karsittaisiin tai muutettaisiin ymmärrettävyyden lisäämiseksi. Sopimuksen sisältö tulisi säilyä samana, vaikka sanoja selvitettäisiin oikeusmuotoilun keinoilla.

Oikeusmuotoilu on ihmiskeskeisen suunnittelun soveltamista oikeudellisten ongelmien estämiseksi sekä niiden ratkaisemiseksi. Se on monitieteellinen lähestymistapa. (Legal design Alliance). Nykyiset sopimukset on tehty lakimiehiä varten unohtaen asiantuntijat, kuluttajat ja muut sopimuksia käyttävät henkilöt. Sopimusten laatijat ovat keskittyneet sisällön tarkkuuteen, vaatimusten mukaisuuteen sekä riskien minimoimiseen. (Corrales, Fenwick, Haapio ja Vermeulen 2019). Oikeusmuotoilun avulla pyritään sopimuksista tekemään inhimillisempiä nostaten asioita ymmärrettävästi esiin.

Oikeusmuotoilulla voidaan pyrkiä ennakoivan lain tavoitteisiin, kuten riitojen ehkäisemiseen, kustannussäästöihin ja arvon luomiseen. (Berger-Walliser ym. 2017). Oikeusmuotoilu tarjoaa selkeän ja ihmiskeskeisen prosessin, jonka tarkoituksena on kuvitella miten asiat voisi esittää käyttäjäystävällisemmin.

Kuinka usein hyväksymme sopimuksen ehdot lukematta? Liiketoimintaympäristössä näin ei varmaankaan käy, mutta lukijana on hyvin usein lakimies. Kun kauppa on tehty ja sopimus allekirjoitettu, osaavatko kaikki toimia sovittujen asioiden mukaisesti? Ymmärtääkö jokainen asiantuntija, joka sovittujen asioiden parissa työskentelee, mitä sopimuksessa tarkasti ottaen sovittiin? Mitä velvollisuuksia ja oikeuksia sopimus toi tullessaan? Entä miten käy monopoliasemaan verrattavien yritysten palveluehtojen kanssa? Niihin ei voi neuvottelemalla vaikuttaa, joten lukeeko niitä lakimies vai asiantuntija?

Yritysjuridiikka keskittyy pääasiassa lopputulokseen ja standardointiin. Se suosii oikeusvarmuutta ja täytöntöönpanokelpoisia sopimusehtoja, jolloin sopimukset toimivat ensisijaisesti suojaavina välineenä oikeudenkäyntiä varten. Ennakoivan lain mukaisesti sopimuksessa tulisi käsitellä ja ratkaista liiketoimintaan liittyviä huolenaiheita, sekä ottaa myös huomioon sopimuskumppanin ymmärrettävyys. Ennakoivan lain periaatteiden mukaan tarvitaan käyttäjien tarpeiden huolellista tutkimusta ja ymmärtämisestä. (Berger-Walliser ym. 2017).

Palvelumuotoilussa palvelulähtöinen ajattelu on ollut jo useamman vuoden päämääränä. On pyritty luomaan asiakkaalle haluttavia palveluita. Palvelumuotoilun rinnalle on kuitenkin noussut asiakaskeskeinen ajattelu. Sen pyrkimys on ymmärtää asiakkaan arvon muodostuminen ja tämän ymmärryksen avulla suunnitella omat palvelut ja toiminnot asiakasta varten. Asiakaskeskeisen ajattelun myötä ajatellaan enemmän mitä tavoitteita asiakas haluaa palveluilla saavuttaa. (Koivisto, Säynäjäkangas ja Forsberg 2019, 18-19). Myös oikeusmuotoilun tulisi

lähteä ajatuksesta, että sopimuksien ymmärrettävyys rakennetaan asiakasta varten. Yritykselle tärkeät liiketoiminnan velvollisuudet ja oikeudet nostettaisiin ymmärrettävästi esiin sopimuskumppaneille. Mitä paremmin sopimuskumppani ymmärtää tarpeitamme, sitä paremmin myös hän pystyy suuntaamaan palvelunsa meitä varten. Joskus palvelu voi siis toimia molempiin suuntiin. Erityisesti silloin, kun molempien tahtotila on samansuuntainen.

Oikeusmuotoilussa ja palvelumuotoilussa täytyy muistaa aina asiakas, sillä kaiken perustana on asiakaslähtöisyys. Suunnittelun tulisi perustua asiakkaan tarvitsemien palveluiden ja ratkaisujen kehittämiseen. Teknologian kehityksen myötä voidaan kehittää hienoja palveluita, mutta jos unohdetaan asiakas, tulee suunniteltua jotain mikä ei tuota asiakkaalle mitään todellista arvoa. Ratkaisu, joka ei tuota asiakkaalle arvoa, on myös yrityksen kannalta hyödytön. (Koivisto ym. 2019,20).

Suunnittelussa ei tulisi niinkään kiinnittää huomiota keinoihin, joilla uusia laillisia prosesseja voidaan toteuttaa, vaan pikemminkin huomiota tulisi kiinnittää enemmän ihmisiin, jotka näitä prosesseja käyttävät. Oikeusmuotoilun tavoitteena on lisätä käyttäjien viisautta ja ymmärrystä, sekä vaikutusmahdollisuuksia omaan työhönsä ja tukemaan strategista päätöksentekoa. Sen tavoitteena on lisätä ihmisten ymmärrystä heitä koskevista säännöistä ja järjestelmistä. Oikeusmuotoilu keskittyy syviin tunteisiin, käyttökokemuksiin ja ongelman ratkaisuun. Tavoitteena saada oikeusjärjestelmistä ja palveluista enemmän ihmiskeskeisiä ja parantaen niiden käytettävyyttä ja ymmärrettävyyttä (Hagan)

Oikeusmuotoilu ei sisällä vain yhtä oikeata menettelytapaa, vaan muotoilun säännöt ovat joustavia ja eri tilanteisiin sopivia. (Berger-Walliser ym. 2017). Jokainen projektikin on erilainen, joten myös oikeusmuotoilussa on monia erilaisia painopisteitä ja menetelmiä ongelman ratkaisemiseksi. Oikeusmuotoilu ei ole pelkästään graafisten viestintävälineiden käyttämistä, eikä se rajoitu pelkästään asiakirjan ulkonäköön, kuten suunnitteluun tai visualisointiin. Se on usein hybridi, jossa sanaa ja kuvaa käytetään yhdessä viestinnän tehostamiseksi. (Berger-Walliser ym. 2017). Oikeus voi harvoin unohtaa sanoja. Oikeudessa jokaisella pilkullakin on tarkoitus ja paikkansa.

### 3.1 Muotoiluajattelun periaatteet luovat perustaa oikeusmuotoilulle.

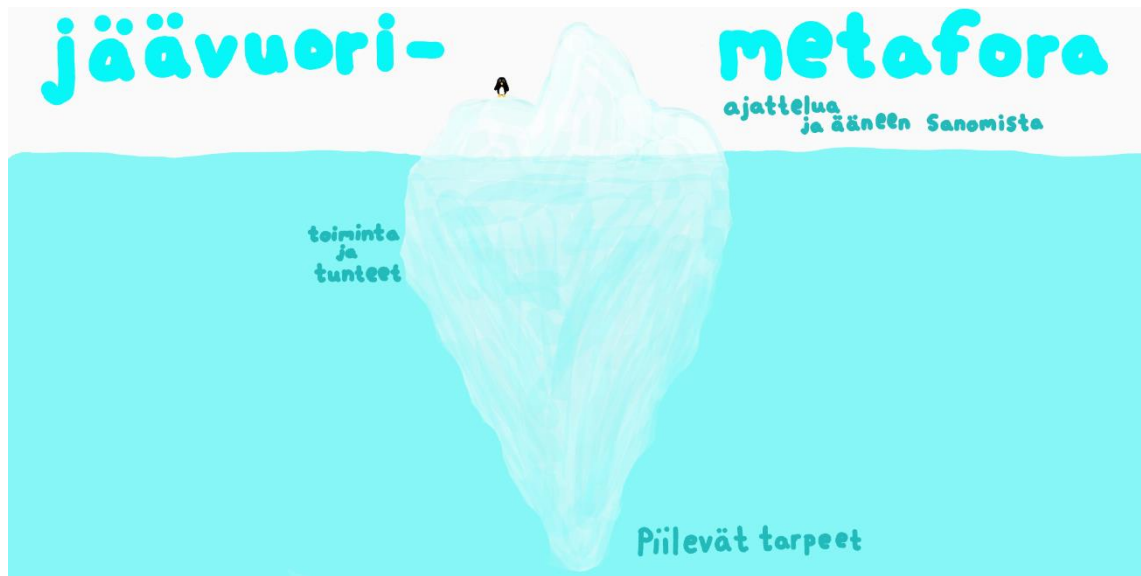
Oikeusmuotoilu pyrkii yhdistämään oikeus- ja muotoiluajattelun. (Berger-Walliser ym. 2017). Muotoiluajattelua voidaan yleisesti käyttää monien ongelmien ratkaisemiseen ja kehittämiseen, kuten esimerkiksi esineiden, laitteiden tai palveluiden (Koivisto ym. 2019,35). Muotoiluajattelun periaatteet koostuvat ihmislähtöisyydestä. Tarkoitus on ensin tutkia ja selvittää mikä ongelma on ja sen jälkeen vasta lähteä ratkaisemaan nimenomaan sitä oikeaa ongelmaa. Muotoilussa korostuu eksploratiivisuus, iteratiivisuus sekä divergentti- ja konverttiajattelu. Työskennellään yhdessä moninaisessa tiimissä, sekä tehdään protoja ja testauksia. (Koivisto ym. 2019,36-42).



Kuva 1: Muotoiluajattelun periaatteet (Koivisto ym.2019). Kuvan digitaalinen toteutus Krista Anttila

Muotoiluajattelu on ihmislähtöistä suunnittelua, jolloin käyttäjien tarpeet ovat suunnittelu-prosessin liikkeelle paneva voima. Omien perusteiden ja uskomusten erottaminen käyttäjän tarpeista on tärkeää, että pystytään näkemään maailma käyttäjän silmien kautta. (Berger-Walliser ym. 2017). Muotoiluajattelussa pyritään asiakkaan syvälliseen ja empaattiseen ymmärrykseen, johon menetelmiä haetaan kenttätutkimuksesta ja etnografiasta. (Koivisto ym. 2019,37). Tämä saattaa olla epätavallinen käytäntö oikeudellisten asioiden käsittelyssä, mutta on kaikkien etu tuntea asiakkaan arvonmuodostus ja toimintaympäristö mahdollisimman hyvin. Se on ollut jo pitkään myös proaktiivisen oikeuden keskeinen tavoite. Menetelmiin sisältyy käyttäjän havainnointia hänen luonnollisessa ympäristössään, vuorovaikutus tilanteita käyttäjien kanssa, sekä haastattelujen kautta tutustumista käyttäjien elämään. (Berger-Walliser ym. 2017).

Muotoiluajattelu perustuu myös oikean ongelman ratkaisuun. Kehittämistä ei lähdetä tekemään arvailujen tai hätiköityjen johtopäätöksien perusteella, vaan asiakastutkimuksen kautta selvitetään ensin, mikä on asiakkaan perimmäinen tarve tai ongelma ja lähdetään vasta sitten kehittämään ratkaisuja tähän. (Koivisto ym. 2019, 37-38). Asiakastutkimuksessa tulisi saada selville asiakkaan piilevät tarpeet, jotta pystytään löytämään oikea ongelma. Usein asiakas ei haastattelussa osaa sanoa suoraan piileviä tarpeitaan, koska voi olla vaikeaa ajatella tarvitse- vansa jotain, jota ei ehkä vielä ole olemassa. (Tuulaniemi 2011, 71-73).



Kuva 2: Jäävuorimetafora. Kuvan digitaalinen toteutus Krista Anttila

Kuvan jäävuorimetafora kuvaa hyvin miten pieni osa kokonaisuudesta jää pinnan päälle näkyviin. Tämä osa kuvaa asiakkaan ajattelua ja sitä mitä ääneen sanotaan. Yleensä näitä tietoja voidaan selvittää haastatteluissa kysymällä suoraan. Pinnan alta löytyy asiakkaan toiminta ja tunteet. Havainnoimalla heitä pystytään parhaiten selvittämään mitä asiakkaat tekevät ja miten he käyttäytyvät sekä miten toimintaympäristö vaikuttaa heihin. (Koivisto ym. 2019,45). On tärkeää kuitenkin tiedostaa, että ongelma ei aina ole se mitä asiakas luulee sen olevan. Kaikkein syvimmältä löytyvät asiakkaiden piilevät tarpeet. Näiden tarpeiden löytämisen ja ymmärtämisen kautta pystymme lähtemään ratkaisemaan oikeaa ongelmaa.

Muotoiluajattelussa korostuu eksploratiivisuus eli tutkiva ja kokeileva kehittämistapa. Pyritään haastamaan vakiintuneita toimintatapoja ja ratkaisumalleja. (Koivisto ym. 2019,38).

Muotoiluajattelu perustuu myös iteratiivisuuteen. Työskentely tapahtuu iteratiivisesti eli työvaiheita toistetaan niin kauan, että saavutetaan haluttu lopputulos. (Koivisto ym. 2019,38-39). Prosesissa tuotetaan uusia ideoita tai paljastetaan ongelmia, jotka voivat vaatia palaamaan aikaisempaan vaiheeseen oletusten todentamiseksi. Paluu aikaisempaan vaiheeseen voi tapahtua myös uusien mahdollisuuksien ratkaisemiseksi. (Berger-Walliser ym. 2017). Iteratiivisessa kehittämisessä divergenssia ja konvergenssia käytetään peräkkäin ja niitä toistetaan useampaan kertaan. (Tuulaniemi 2011, 113). Konvergentti perustuu analyyttiseen päättelyyn ja arviointiin. Pyritään rajaamaan vaihtoehtoista oikea ratkaisu. Divergentti perustuu puolestaan intuitioon, mielikuvitukseen ja asioiden vapaaseen yhdistelemiseen. Divergenttiajattelu on tyypillistä ideointia, jossa voidaan luoda erilaisia vaihtoehtoja. Konvergentti puolestaan seuraa divergenttiajattelua ja silloin testataan, arvioidaan ja karsitaan vaihtoehtoja. Kehittämisprosessi on samalla oppimisprosessi. Ymmärryksen lisääntyessä aina voidaan vaihtaa

suuntaa tai palata alkuun. (Koivisto ym. 2019.38-39). Tieto lisääntyy sitä mukaan, kun prosessissa edetään eteenpäin.

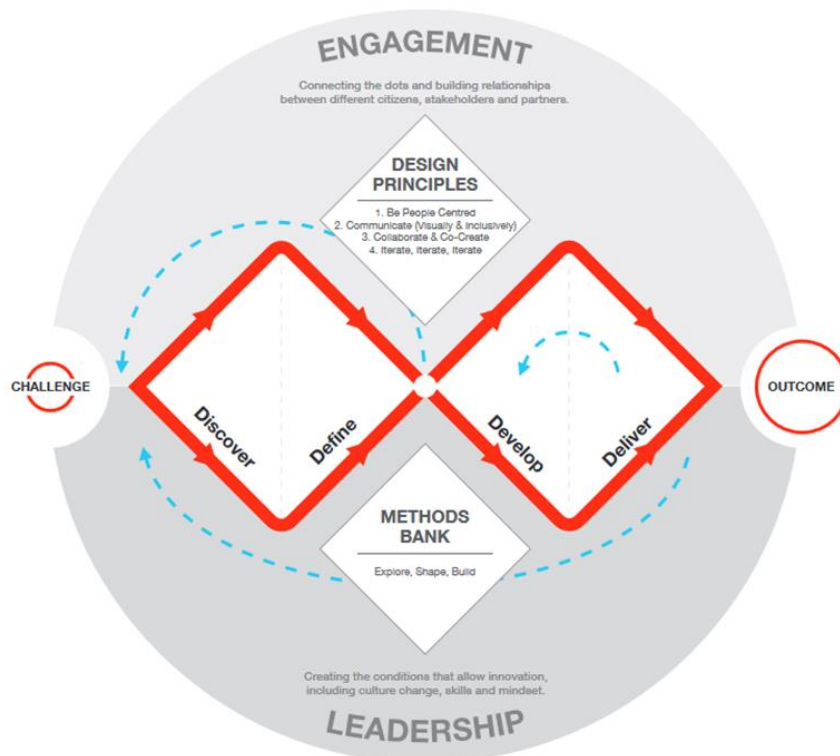
Prototyyppien rakentaminen ja testaaminen on myös muotoiluajattelua. Prototyypit rakennetaan nopeasti ja testataan. Mitä karkeampi prototyyppi on sitä, enemmän ihmiset uskaltavat antaa palautetta ja pyrkivät kehittämään prototyyppiä. Prototyyppi ei siis ole valmis ratkaisu, vain raakile. (Koivisto ym. 2019,40).

Muotoiluajattelu perustuu myös yhteiskehittämiseen ja monialaisuuteen. Ratkaisuja haetaan erilaisista ihmisistä kootuissa työpajoissa. Mitä monipuolisempaa osaamista työpajoihin saadaan, sitä monipuolisempia myös ratkaisut ovat. Jokainen tuo työpajaansa omaa osaamistaan ja näkökulmaa. Monialaisuus onkin tärkeää kehittämistyössä. (Koivisto ym. 2019,41). Työskentely erilaisten ihmisten kanssa laajentaa näkökulmia. (Berger-Walliser ym. 2017).

### 3.2 Oikeusmuotoilun menetelmät

Design Council Double Diamond (2019) kuvaa hyvin muotoiluajattelun periaatteita. Ensin timantti lähtee laajenemaan ja tämän jälkeen se supistuu. Timantissa tapahtuu siis divergentti- ja konvergenttiajattelua vuorotellen. Kahden timanttien välissä ongelma on pystytty rajamaan ja silloin on saatu päätettyä, mikä on ratkaistava ongelma. Kuvion siniset nuolet kuvaavat iteratiivista työskentelyä. Asiaa toistetaan ja ollaan aina valmiita aloittamaan määrittelyalusta. Seuraavassa timantissa myös divergentti- ja konvergenttiajattelu toistuu. Myös iteratiivisuus säilyy mukana. Ensin ideoidaan, jolloin prosessi lähtee taas laajenemaan ja sitten ideat testauksen avulla rajataan. Ideointi vaiheeseen siirrytään kuitenkin vasta syvällisen asiakas- ja toimintaympäristöymmärryksen jälkeen (Ojasalo ym. 2014, 74).





© Design Council 2019

Kuva 3: Design Council tuplatimantti kuvaa muotoiluprosessia (Design Council)

Muotoilua voidaan tehdä erilaisilla prosessimalleilla. Oikeusmuotoilun menetelmistä Margaret Hagan, *Law by Design* lähtee viisi vaiheisesta menetelmästä, joka on muokattavissa tarpeen mukaan. Tutustu, tiivistä, rakenna, testaa ja kehitä. Tuulaniemi (2011) on määritellyn prosessin myös viisi vaiheiseksi. Määrittely, tutkimus, suunnittelu, tuotanto ja arviointi. Ojasalo ja kumppanit (2014) jakavat prosessin neljään vaiheeseen. Kartoita ja ymmärrä, ennakoita ja ideoi, mallinna ja arvioi, sekä konseptoi ja vaikuta. Design Council Double Diamond prosessi koostuu neljästä vaiheesta. Tutki, määrittele, kehitä ja toteuta. Menetelmät voidaan jakaa ja ryhmitellä eri tavalla, mutta kaikissa tavoissa korostuu muotoiluajattelun periaatteet. Myös menetelmät koostuvat samoista työkaluista, kuten haastattelut, havainnointit, erilaiset palvelupolut, suunnittelutyökalut, ideakortit, testaukset jne. Suunnitteluprosessi ei ole tiukka resepti, vaan sen tulisi joustaa tilanteiden mukaan (Hagan). Jokainen projektikin on erilainen, joten suunnittelunkin pitää pystyä elämään mukana. Siinä voi olla monia eri muotoja, erityyppisiä tuloksia tai painopisteitä (Hagan). Oikeusmuotoilua voidaan tehdä kaikkien prosessimallien mukaisesti juuri sen vuoksi, että mallit joustavat ja niissä voidaan painottaa eriasioita projektista riippuen. Kaiken keskellä on kuitenkin aina asiakas, jonka tarpeet ja arvonmuodostumiset ohjaavat prosessia eteenpäin.

Design Council esitteli vuonna 2005 tuplatimanttiprosessin. Prosessi koostuu kahdesta timantista, joissa molemmissa on kaksi vaihetta. Ensimmäinen timantti pyrkii tunnistamaan ongelman. (Design Council 2019). Se koostuu vaiheista tutki ja määrittele. Nämä kaksi vaihetta edustaa analysointia suunnittelutyössä (Blomkvist 2014). Blomkvistin (2014) mukaan ensimmäisissä vaiheissa korostuu juurikin nykytilanne, asiayhteydet, sekä ihmisten ja ongelmien ymmärtäminen.

Ensimmäisen timantin ensimmäinen vaihe sisältää tutkimuksen. Pyritään keräämään paljon faktatietoa ja syvällistä ymmärtämistä asiakkaiden käyttäytymisestä, arvoista ja piilevistä tarpeista (Ojasalo ym. 2014, 74). Valitsi toimintatavaksi minkä tahansa tai kenenkä tahansa menetelmän, prosessi etenee suurin piirtein samoin. Aluksi työ on laajenevaa. Kerätään paljon tietoa ongelmasta, mutta ongelmaa ei lähdetä vielä rajaamaan tarkemmin. Laaja ja monipuolinen tutkimus on tärkeää tässä prosessin vaiheessa. (Hagan). Oikeusmuotoilussa ja sopimusmuotoilussa on tärkeää tehdä järjestelmistä, sopimuksista ja palveluista ymmärrettäviä.

Ensimmäisen timantin toisessa vaiheessa yritetään ymmärtää kaikki se tieto mitä ensimmäisessä vaiheessa on kerätty. (Design Council 2019), Tavoitteena on kaiken tiedon jälkeen pystyä ratkaisemaan mikä on ongelma. Tärkeintä on tunnistaa ongelma ja juuri oikea ongelma, jota lähdetään tutkimaan (Koivisto ym. 2019,37). Suurimpia virheitä on jättää ensimmäinen timantti tekemättä ja olettaa mikä ratkaistava ongelma on (Design Council 2019). Tällöin vaarana on ratkaista väärä ongelma. Koko prosessi perustuu asiakkaan todellisten tarpeiden ymmärtämiseen, joita ei voi ilman tutkimusta päätellä.

Ensimmäisen vaiheen menetelminä voidaan käyttää haastatteluja, neuvotteluita sidostyhmien kanssa, havainnointia, päiväkirjoja, seuranta, sidosryhmien etnografiaan tutustumista, mitäjos harjoituksia ja muita asiakastutkimuksen menetelmiä. Tärkeää on myös palvelumuotoilussa liiketoimintaan tutustuminen ja oikeusmuotoilussa sovellettavaan lakiin tutustuminen. Toisessa vaiheessa tiedon ja ymmärryksen myötä pystytään kohdentamaan ongelma, jolloin tietomäärä supistuu, tarkentuu ja kohdentuu (Design Council 2019). Toisessa vaiheessa menetelminä voidaan käyttää arviokriteereiden määrittelyjä, muistiinpanojen vertailuja, asiakasmatkojen kartoituksia, miellekarttoja, 2x2 matriiseja, asiakasprofiileita, tarve pyramideja, arvokarttoja jne. Vaihtoehtoja on monia, joista voidaan valita tutkimukselle sopivat vaihtoehdot.

Toinen timantti perustuu luovuuteen ja ratkaisun kehittämiseen (Koivisto ym. 2019,43). Tarkoituksena on tuottaa ratkaisuja, ehdotuksia ja ideoita. Se alkaa vaiheella, jossa kehitetään vaihtoehtoisia ehdotuksia. Toinen timantti sisältää idean tuottamisen ja idean arvioinnin. Timantissa käytettyjä ehdotuksia kutsutaan usein prototyypeiksi. Prototyypit ovat suunnattu tulevaisuuteen siinä mielessä, että ne ehdottavat mikä tulevaisuus voisi olla. Sellaisenaan ne ilmaisevat ideoita tulevaisuuden palveluista. (Blomkvist 2014). Toiselle timantille on

tyypillistä myös visualisoida ideoita, sekä ideoiden testaaminen asiakkailla. (Koivisto ym. 2019, 46-47). Tämän vaiheen laajeneminen on erilaista kuin ensimmäisessä timantissa. Enää ei yritetä lisätä ymmärrystä, vaan laajeneminen koostuu ideoiden tuottamisesta. Ideointi ei ole pelkästään laajenevaa, vaan se on myös supistuvaa. Tarkoituksena on ideoida mahdollisimman paljon, jonka jälkeen ideoista valitaan parhaat ja ideointia jatketaan parhaiden ideoiden kanssa. (Tuulaniemi 2011,182). Ideointia ei tulisi rajoittaa miettimällä mikä on mahdollista ja mikä ei, vaan ideoiden tulisi antaa virrata vapaasti antaen mahdollisuuden myös viljeille ajatuksille. Villeistä mahdottomista ideoista voidaan lopuksi muokata mahdollinen toteutuskelpoinen ratkaisu. Tärkeää on myös turvallisen, kannustavan ja kritiikittömän ilmapiirin luominen ideointi vaiheessa. (Hagan).

Neljännessä vaiheessa testataan. Testaus auttaa minimoimaan epäonnistumisen riskin (Tuulaniemi 2011, 190). Ideoiden paljastaminen ja testaaminen varhaisessa vaiheessa antaa kehittäjille paljon arvokasta palautetta, jonka ansiosta voidaan kehittämisen suuntaa vielä muuttaa. Tarkoitus on rakentaa nopeasti prototyyppi, testata se ja ottaa palaute vastaan. Palautteen jälkeen voidaan tuotetta muuttaa tai hylätä koko tuote ja aloittaa kehittäminen alusta. (Hagan). Fyysinen prototyyppi kannattaa olla hyvin varhainen malli, jolloin sitä on helpompi arvostella (Design Council 2019).

#### 4 Visuaalisuuden elementit sopimuksissa

Sopimusosoikeudessa etusijalle asetetaan oikeudellinen sanasto. Tämän vuoksi sopimuksista tulee usein lukukelvottomia niille, jotka eivät ole opiskelleet oikeutta. Asiakkaat haluavat sopimusten olevan täytännönpanokelpoisia ja että sopimusten avulla voidaan saavuttaa liiketoimintatavoitteet. Liiketoiminnassa on jo pitkää esiintynyt liian haastavia sopimuksia, joten työskentely niiden kanssa on ollut haastavaa muille kuin lakimiehille. (Barton ym. 2015). Valittavan usein tiheää tekstiä sisältävät asiakirjat eivät täytä niille asetettua tavoitetta. Näiden asiakirjojen tehtävänä on usein ohjata ihmisiä käyttäytymään ja toimimaan tietyllä tavalla. Sekavat ja vaikeat asiakirjat eivät ohjaa asiakkaita tai niitä, jotka tarvitsevat näitä asiakirjoja työnsä suorittamiseen. (Passera, 2018). Visualisoinnin avulla voidaan selkeyttää sopimusten ymmärrettävyyttä, jolloin tekstiä täydennetään kuvakkeiden, taulukoiden, kaavioiden ja kuvien avulla. Se on keskeinen osa informaatio suunnittelua soveltaen graafisen suunnittelun periaatteita tietoihin, jotka voidaan välittää tehokkaammin. (Barton ym. 2015)

Viime vuosina on tullut paljon hienoja esimerkkejä oikeusmuotoilun avulla tehdyistä sopimuksista ja asiakirjoista. Työoikeudellisessa mielessä Robert de Rooy teki hienon sarjakuva työ sopimuksen, jossa osapuolten oikeudet ja velvollisuudet esitetään kuvina. Sopimus tehtiin nimenomaan kielimuurista johtuvien ristiriitojen vähentämiseksi. (Koskela 2017). Ymmärrettävyys on tärkeää jokaisen sopimuksen kohdalla, sillä täytyy ymmärtää mitä velvollisuuksia

sopimuksen allekirjoituksesta seuraa ja myös ymmärtää mitä oikeuksia sopimus tuo. Visuaalisen työ sopimuksen tarkoitus oli ensisijaisesti selkeyttää työntekijälle hänen oikeuksiaan ja velvollisuuksiaan.

Passera teki JYSE 2009 ehdot, jossa korostettiin toimijoiden vastuita ja velvollisuuksia. Ehdot koostuivat 23 kaaviosta, kuten uimaradoista, vuokaavioista ja aikatauluista. Kaikki tekstit sisällytettiin kaavioihin, lukuun ottamatta johdanto-osaa, sisällysluetteloa ja kunkin sivun otsikoita. Passera tutki oppaan tehokkuutta ja tulokset osoittivat, että kaaviot ovat tehokkaampia kuin kirjoitettu teksti kommunikoidessa erityyppisiä juridisia asioita, viranomaisohjeita tai sopimuksia. (Passera 2017). Nämä ohjeet Passera suuntasi molemmille osapuolille selkeyttämään sisältöä. Ei siis pelkästään asiakkaille.

Visuaalisuutta voidaan kehittää asiakkaan näkökulmasta pelkästään, kuten Robert de Rooy teki sarjakuvatyösopimuksen kanssa. Ehdot voivat olla myös sekavat ja vaikeat molemmille osapuolille, jolloin selkeytystä tehdään molempien osapuolten tarpeeseen, kuten Passera teki. Myös visuaalisuudessa korostuu syvällinen asiaan perehtyminen. Visualisoinnin tarkoitus määrittelee sen, miksi sitä tehdään. Tämän vuoksi ennen ratkaisun tekemistä täytyy tehdä pohjatyöt hyvin ja selvittää mikä on todellinen ongelma. Visuaalisuuden rakentaminen lähtee todellisen ongelman selvittämisestä ihan samoin kuin oikeus- ja palvelumuotoilukin. Barton ja kumppanit (2015) kirjoittivat, että lukemisen helpottamiseksi on korostettava sitä, mikä on merkityksellistä käyttäjälle ja mikä sopii käyttäjäryhmälle.

Laki perustuu tarkasti harkittuihin sanoihin, joiden taustalla on myös erikoistunut ammattisanasto. Lakikieli voi menettää tietyn vivahteen, kun se käännetään arkikieleksi. Sanojen merkitys on tärkeää, joten oikeusmuotoilussa on hankalaa luopua kokonaan sanoista. Erikoistunutta ammattisanastoa tulisi kuitenkin välttää mahdollisuuksien mukaan ja tilalle tulisi löytää mahdollisimman yksinkertaisia sanoja viestinnän ja käyttäjien tarpeiden huomioimiseksi. Kieltä on tarkoitus täydentää grafiikalla, ei korvata tai muuttaa neuvoteltua sopimusta tai lainsäädännön merkitystä. Oikeusmuotoilu johtaa usein hybridiin sanojen ja kuvien välillä. Teksti muodostaa muodollisen lain, mutta hyvä asettelu ja grafiikka voivat helpottaa sen saatavuutta, ymmärrettävyyttä ja käytettävyyttä. (Berger-Walliser ym. 2017).

Visualisointitutkimukset ovat osoittaneet, että luotettavimmat menetelmät tekstin ymmärtämisen parantamiseksi ovat mm. jäsenneily teksti, lihavoidut otsikot, sisäiset yhteenvedot, ääriiviivat, matriisit, kaaviot ja taulukot. Näiden avulla teksti saadaan näkyväksi ja käyttäjät pystyvät kehittämään kokonaisvaltaisen käsityksen, jota pelkät sanat eivät pysty välittämään. (Berger-Walliser ym. 2017). Passera (2018) kirjoitti kuitenkin, että puhdas testimuoto tehokkaasti aseteltunakin on edelleen ongelmallinen, jos halutaan säädellä käyttäytymistä, kuten sopimuksissa, määräyksissä, säännöissä ja ohjeissa. (Passera 2018).

Tekstin rakenteeseen voidaan tehdä ymmärrettävyyttä helpottavia asioita. Yhteenvedot auttavat tekstin selausta, jolloin tiedon löytäminen helpottuu. Avainsanat ja määritelmät voidaan siirtää tekstirungon viereen erottumaan selkeämmin. Kokonaisuutta voidaan jakaa pienempiin osiin tehden tekstistä kevyempää. Joistakin asioista tehdään visuaalisia, nopeita ja helposti ymmärrettäviä tekstiosuuksia ja samasta osiosta monimutkaista ja vaativampaa analyysia sisältävää tekstiä. Näin tekstiin muodostuu kerrostumia, jolloin teksti pystyy palvelemaan niin ammattilaisia kuin tavallisiakin asiakkaita. (Berger-Walliser ym. 2017).

Passeran 2018 mukaan selkeä kieli on välttämätöntä, mutta se ei pelkästään riitä houkuttelemaan potentiaalisia lukijoita. Teksti tarvitsee visuaalisia elementtejä. Käyttämällä graafisia kuvia eri asiakirjoissa, tulee sopimustavoitteiden sisältö, ehdot ja taustalla olevat olettamukset avoimemmin esiin (Barton ym. 2015).

Oikeudellisissa asiakirjoissa ja sopimuksissa sanat ovat edelleen hallitsevia. Toisaalta pelkkä stop -merkki käyttää jo oikeudellista muotoilua. Se saavuttaa tyylikkäällä yksinkertaisuudellaan korkeatasoisen oikeudellisen toiminnallisuuden. Stop-merkki visualisoi lain tehokkaasti ja sen merkitys on laajempi kuin alkuperäinen tarkoitus. (Berger-Walliser ym. 2017). Visuaalisointiin voidaan käyttää liikennemerkkejä monipuolisesti.



Kuva 4: Liikennemerkit (Väylä). Merkit visualisoivat lakia tehokkaasta, mutta niillä on myös laajempi merkitys kaavioissa ja kuvioissa

Tieliikenneasetuksen (182/1982) mukaan stop -merkillä osoitetaan, että risteykseen tai tielle tuleva ajoneuvo on aina pysäytettävä välittömästi ennen risteävää tietä ja ajoneuvon on väisättävä ajoneuvoja ja raitiovaunuja, jotka saapuvat risteykseen risteävältä tieltä tai etuajo-oikeutetulta suunnalta. Visuaalisena muotoiluvälineenä stop -merkki pysäyttää lukijan. Sitä voidaan käyttää pysäyttävänä elementtinä niin asiakirjassa kuin ovissa ja porteissa. Sen merkitys on laajempi kuin vain ajoneuvojen pysäyttäminen. Samoin on monen muunkin liikennemerkin käyttö graafisessa suunnittelussa. Ne ohjaavat suuntaa, pysäyttävät tai kieltävät jatkamasta eteenpäin.

Yksinkertaisten graafisten kuvien ansiosta voimme tunnistaa melkein missä tahansa maassa apteekin, sairaalan ja vessan. Tietyt kuviot eivät tarvitse selittäviä sanoja. (Beegel 2014,7)

Värien sävyt kertovat myös omaa tarinaansa. Jos tiedot ovat toimintakehotuksia, mielenkiintoisempia asioita kerrotaan keltaisella ja oransilla. Surkeita asioita kerrotaan sinisen ja violetin sävyillä. Joskus teema määrittelee värimaailmaa. Yhdysvalloissa taloustieteen infograafit esitetään usein vihreinä, harmaina ja mustina sävyinä, joiden värimaailma muistuttaa dollarin seteliä. (Beegel 2014, 144)

Tukea värimaailmaan voi hakea myös väriympyrästä. Väriympyrän päävärit ovat punainen, keltainen ja sininen. Välivärit ovat vihreä, oranssi ja violetti. Väripyörän vastakkaiset värit täydentävät toisiaan luomalla visuaalista vetoa. Vastaväri pareja ovat punainen - vihreä, sininen - oranssi ja keltainen - violetti. Vierekkäiset värit sopivat toisiinsa ja niitä voidaan käyttää yhdessä luomaan harmonisen muotoilun. Punainen, keltainen ja oranssi ovat lämpimiä värejä ja vihreä, sininen ja violetti ovat viileitä värejä. Näiden avulla taulukkoon saadaan luotua tiettyä tunnelmaa. (Beegel 2014, 144)

Visualisoinnit sisältävät tiettyjä ominaisuuksia, jotka silmämme havaitsevat erittäin nopeasti. Näin ollen ihminen pystyy hankkimaan enemmän tietoa visuaalisesti kuin muiden aistien avulla. (Lankow, Crooks, Ritchie 2012, 45).

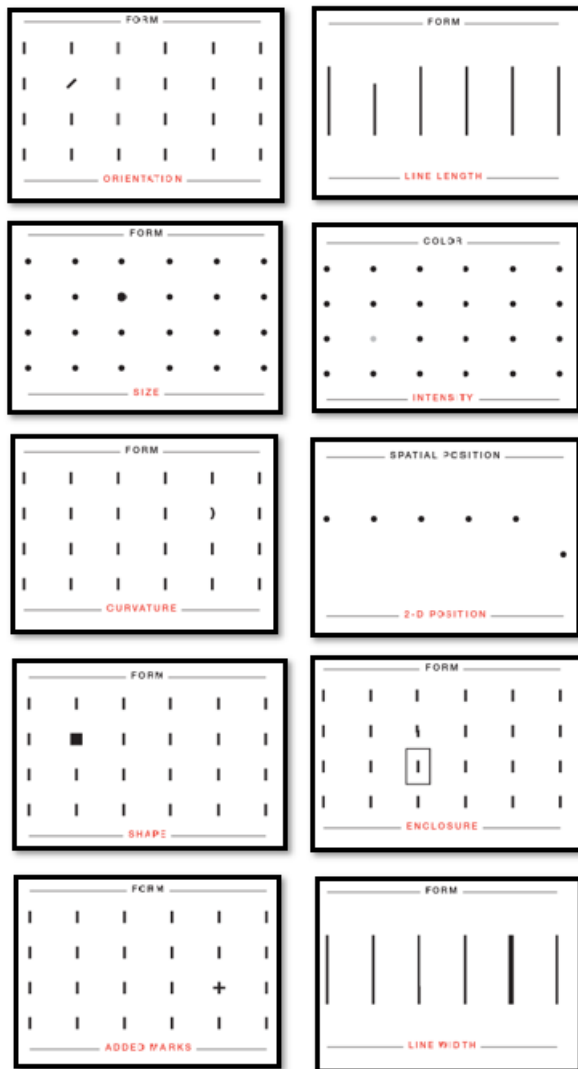
Visualisoinnit sisältävät erilaisia ominaisuuksia, joiden avulla visuaalista viestintää tehdään. Värimuutokset ovat helppoiten havaittavissa. Muita muutoksia voi olla mm. koko, muoto, pituus, kaarevuus tai merkin lisäys. Aivomme kykenevät tunnistamaan ja käsittelemään monia visuaalisia vihjeitä samanaikaisesti. Visuaalista muotoilua ei voida kuitenkaan rakentaa pelkästään värien avulla tai tehdä siitä houkuttelevaa muotojen ja symbolien avulla. Tarvitaan myös selittävää tekstiä. Symbolien tulkinta voi viedä kauemmin kuin kielen ymmärtäminen, jos symbolin merkitys ei heti avaudu. (Lankow ym. 2012, 45).

2	1	4	3	9	5	6	7	8	2	3	6	5	9	4	0	1
6	7	9	3	4	9	0	5	6	2	5	8	4	0	5	2	6
9	8	2	6	3	5	9	3	2	9	3	7	2	6	3	4	8
8	1	6	2	3	8	7	9	5	0	2	3	9	2	8	4	3
0	9	1	8	5	4	2	9	4	7	4	6	8	4	0	2	9
3	9	2	7	3	6	6	5	2	9	4	0	4	9	4	8	6
5	2	4	3	6	4	8	1	0	3	9	4	8	4	7	3	2
8	6	2	3	0	8	7	3	6	2	5	4	4	8	3	5	0

2	1	4	3	9	5	6	7	8	2	3	6	5	9	4	0	1
6	7	9	3	4	9	0	5	6	2	5	8	4	0	5	2	6
9	8	2	6	3	5	9	3	2	9	3	7	2	6	3	4	8
8	1	6	2	3	8	7	9	5	0	2	3	9	2	8	4	3
0	9	1	8	5	4	2	9	4	7	4	6	8	4	0	2	9
3	9	2	7	3	6	6	5	2	9	4	0	4	9	4	8	6
5	2	4	3	6	4	8	1	0	3	9	4	8	4	7	3	2
8	6	2	3	0	8	7	3	6	2	5	4	4	8	3	5	0

Kuva 5: Värimuutokset ovat helppoiten havaittavissa (Lankow 2012,46-47)

Visuaalisilla keinoilla voidaan houkuttaa ihmisiä, mutta voidaan myös vähentää viestien ymmärtämiseen kuluva aikaa. (Lankow ym. 2012, 45). Visuaalisten vihjeiden avulla voidaan korostaa taulukosta tiettyjä tärkeitä asioita, joita ihminen havaitsee helpoiten.



Kuva 6: Aivot tunnistavat poikkeavuudet nopeasti (Lankow 2012,48-49). Näillä elementeillä voidaan kuvioista ja kaavioista korostaa huomiota vaativia asioita.

Grafiikat pystyvät laajentamaan muistijärjestelmäämme, joten visualisoinnista on apua tiedon säilyttämisessä. Ihmisen aivot voivat muistaa tuttuja symboleja, kohtauksia ja kuvioita, jolloin aivot luovat nopeasti yhteyden tallennettuihin tietoihin ja ymmärtävät nopeasti näkemäänsä. Erityisesti pitkäkestoinen muisti tallentaa kokemuksistamme tietoa, joka säilyy pitkään ja jota hyödynnämme uuden tiedon käsittelyssä. (Lankow ym. 2012.45).

## 5 Kehittämistyö

Tämä opinnäytetyö on tutkimuksellinen kehittämistyö, jonka tarkoituksena on tutkia palveluehtoja oikeusmuotoilun keinoin. Tutkimuksellisessa kehittämistyössä pyritään ratkaisemaan ongelmia tai kehittämään jotain uutta pohjautuen työelän käytäntöihin. Kehittämistyö pohjautuu tunnistettuun kehittämistarpeeseen, jonka tukena käytetään monipuolisesti erilaisin menetelmin kerättyjä tietoja ja teoriaa. Tutkimuksellisessa kehittämistyössä korostuu projektityön ja kehittämisen osaaminen. Tavoitteita ohjaa käytännön tavoitteet, joihin haetaan tukea teoriasta ja päämääränä on tulosten monipuolinen hyödynnettävyys käytännön työelämässä. (Ojasalo ym. 2014, 18-20).

### 5.1 Toimeksiantaja ja palveluehdot

Tutkimuksen ja kehittämisen kohteeksi valittiin Finnpilot Pilotage Oy:n palveluehdot. Valinta perustuu tunnistettuun tarpeeseen tutkia palveluehtoja ja erityisesti tilausprosessia. Finnpilot Pilotage Oy on valtion 100 prosenttisesti omistama erityistehtävayhtiö. Valtioneuvoston kanslian nettisivujen mukaan Finnpilotin tehtävänä on ”huolehtia luotsauspalveluiden tarjonnasta sekä muista luotsauslaissa säädetyistä luotsaukseen liittyvistä tehtävistä ja velvollisuuksista luotsauslaissa määritellyillä vesialueilla”. (Valtioneuvoston kanslia). Luotsauslain mukaisena tarkoituksena on ”alusliikenteen turvallisuuden edistäminen sekä alusliikenteestä ympäristölle aiheutuvien haittojen ehkäiseminen” (Luotsauslaki 940/2003)

Finnpilot Pilotage Oy:n vuoden 2019 liikevaihto oli 40,9 miljoonaa euroa, liikevoitto 2,6 miljoonaa euroa ja tilikauden voitto 2,1 miljoonaa euroa. Luotsauksia tehtiin yhteensä 25 123 kappaletta. Tilikauden lopussa yhtiön palveluksessa oli yhteensä 346 henkilöä, joista luotsinvälittäjiä oli 21 henkilöä. Strategisten lukujen mukaan palveluehdot toteutuivat 99,9 prosenttisesti ja asiakastytyväisyys asteikolla 1-7 oli 6,9. (Finnpilotvuosiraportti)

Yhtiön arvot ovat turvallisuus, luotettavuus ja yhdessä oppiminen. Arvot kuvaavat Finnpilot Pilotage Oy:n toimintaa luontevasti, sillä toiminnan perustana on turvallisuus, jota vahvistaa luottamus ja yhdessä oppiminen. (Finnpilotvuosiraportti).

Mitä luotsaus sitten on? Luotsi toimii aluksella päällikön neuvonantajana. Suomen väylät ovat karikkoiset ja kapeat. Oman lisän tuo talviliikenne, jolloin meri voi myös jäätyä. Usein laivan päällystö ja miehistö on ulkomaalaisia, jotka ovat tottuneet suliiin satamiin ja aavaan mereen hiekkapohjalla. Luotsi nousee liikkuvaan alukseen leidareita eli köysitikkaita pitkin merellä ja väylänavigoi aluksen turvallisesti satamaan. Usein myös päällikön pyynnöstä huolehtii satamaohjailusta ja laituriin kiinnittymisestä. (Finnpilot)

Luotsauksen säätely perustuu luotsauslakiin (21.11.2003/940) ja luotsausasetukseen (1385/2016). Traficom määrittelee luotsattavat väylät ja luotsipaikat. Finnpilot Pilotage Oy:n



luotsauspalveluita käyttää kaikkiaan noin 34 prosenttia Suomeen tulevista ja Suomesta lähtevistä aluksista. (Finnpilot, palveluehdot).

Palveluehdot löytyvät Finnpiilot Pilotage Oy:n nettisivuilta [www.finnpilot.fi](http://www.finnpilot.fi). Luotsauspalvelua tarjotaan vuoden jokaisena päivänä vuorokauden ympäri. Palvelua tarjotaan kaikille luotsattaville aluksille ja resurssit mitoitetaan säännöllisen liikenteen mukaan, jolloin ennakkotiedot nousevat tärkeään rooliin. Nämä ennakkotiedot luotsinvälitykseen tulee antaa 12 tuntia ennen aluksen saapumista luotsipaikalle. Poikkeuksena Utö ja Maarianhamina, joiden osalta ennakkotiedot tulee antaa 24 tuntia aiemmin. Tiedot voidaan antaa sähköpostilla, puhelimella tai PilotOnlinein kautta. Mikäli ennakkotiedoissa tapahtuu tuntia suurempi muutos, tulisi se ilmoittaa viipymättä luotsinvälitykseen. (Finnpilot, palveluehdot)

Sitova luotsintilaus tulee tehdä 3 tuntia ennen luotsipaikalle saapumista. Satamasta lähdettäessä tilaus tulee tehdä 2 tuntia ennen lähtöä. Luotsinvälitys lähettää tilauksesta kuittauksen siihen välineeseen, jolla tilaus tehtiin. Puhelinkeskustelusta ei lähde kuittausta. (Finnpilot)

Palveluehdoissa on lueteltuna tilanteet, jolloin asiakkaalla on mahdollisuus saada alennusta luotsausmaksuista. Nämä perustuvat tilanteisiin, jossa luotsauspalvelua ei voida toimittaa, vaikka tilaus on tehty sääntöjen mukaan. Yli kolmen tunnin odottamisesta alkaa asiakas saada maksualennusta. (Finnpilot, palveluehdot).

Odotusmaksua määrätään, mikäli luotsi saapuu tilauksen mukaan alukselle, mutta luotsausta ei laivasta johtuvasta syystä voida aloittaa tunnin kuluessa. Tilauksen siirtomaksu määrätään, jos tilausta muutetaan sitovan tilauksen jälkeen. Peruutusmaksu määrätään, jos peruutus tulee sitovan tilauksen jälkeen ja luotsi on ehtinyt jo matkalle kohti alusta. (Finnpilot, palveluehdot)

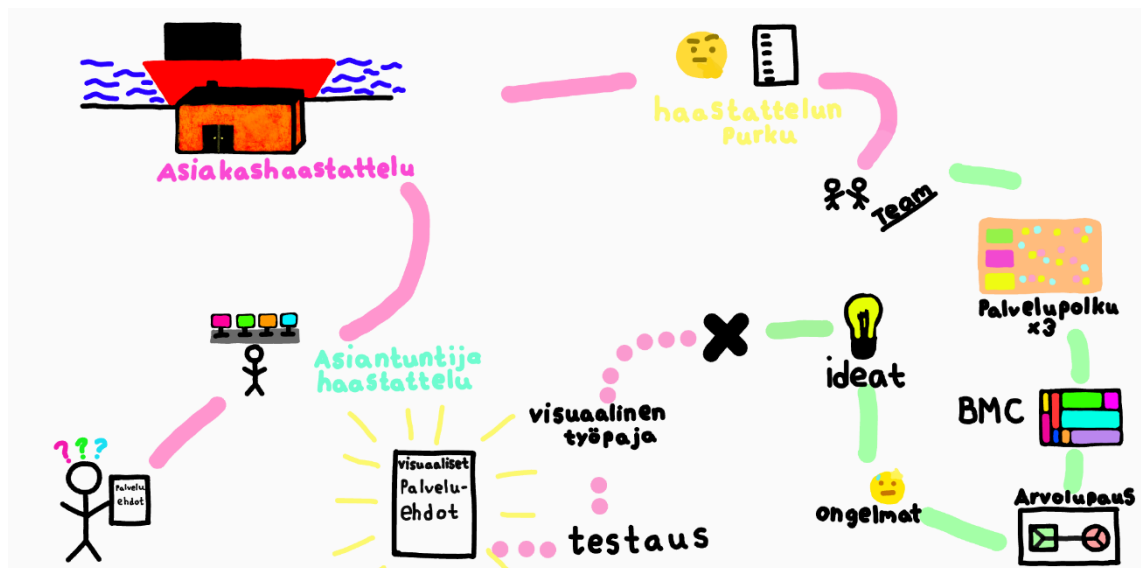
Luotsauslaki määrittelee asiakkaat, joiden täytyy käyttää luotsauspalveluita. Toki palvelua tarjotaan myös muille. Vastaavasti Finnpiilot Pilotage Oy ei voi itse valita asiakkaitaan, vaan palvelua täytyy tarjota ehtojen mukaisesti jokaiselle. Finnpiilot Pilotage Oy määrittelee palveluehdot. Näistä ehdoista ei käydä neuvotteluja erikseen, vaan ne ovat vakioehtoina kaikille asiakkaille samat. Toki luotsauslain mukaan yhtiön on neuvoteltava palveluja käyttävien tahojen kanssa luotsausmaksujen tasosta sekä tarvittaessa palvelun laadusta. Neuvottelut tulee käydä hyvissä ajoissa viimeistään 3 kk ennen muutoksen voimaan tuloa. (Luotsauslaki 940/2003).

Raamit sopimiselle antaa luotsauslaki ja palveluehtojen tulkinnessa sovelletaan voimassa olevaa Suomen lakia. (Finnpilot, palveluehdot)

## 5.2 Kehittämisprosessi ja menetelmien käyttäminen

Tämä opinnäytetyö on tutkimuksellinen kehittämistyö, joka on saanut alkunsa kehittämistarpeesta. Ajatuksia haetaan muotoiluajattelusta ja mallia otetaan erityisesti oikeus- ja palvelumuotoiluun sopivista menetelmistä. Kehittämistyön lähestymistapa haetaan palvelumuotoilusta. Palvelumuotoilussa korostuu käyttäjäkeskeisyys ja kokemuksellinen ajattelu- ja toteutusmalli, jolla pyritään luomaan käyttäjän kannalta helppokäyttöisiä ja hyödyllisiä palvelukokemuksia (Ojasalo ym. 2014, 38). Kehittämisprosessi on samalla oppimisprosessi. Ymmärryksen lisääntyessä voidaan palata takaisin päin ja tarkentaa kehittämistyön suuntaa. Kehittämistyö lähtee käyntiin tiedon keräämisellä ja analysoimisella. Menetelmiä haetaan laadullisesta tutkimuksesta ja etnografiasta. Tarkoituksena on tutkia asiakkaiden toimintaa, sekä toimintaympäristöä haastatteluiden avulla.

Työpajoissa tehdään asiakasprofiileja, palvelupolkuja, Business Model Canvas ja arvolupaus. Esiin pyritään nostamaan ongelmia ja ideointia tehdään palveluehtojen parantamiseksi. Myös palveluehtojen luettavuuden parantamista pyritään kehittämään visualisoinnin kautta. Ideoita visuaalisuuteen pyritään löytämään teorian kautta.



Kuva 7: Opinnäytetyön eteneminen. Kuvan digitaalinen toteutus Krista Anttila

### 5.2.1 Kehittämistyön tiedon kerääminen

Opinnäytetyö lähtee Design Council Double Diamond menetelmän mukaan laajenevasta osasta, jolloin on tarkoitus kerätä mahdollisimman paljon tietoa kehitettävästä kohteesta. Ongelmaa ei ole tarkoitus lähteä tässä vaiheessa tarkasti rajaamaan, vaan tarkoituksena on tutkia asiaa mahdollisimman laajasta ja monipuolisesti ottaen huomioon eri näkökulmia (Hagan). Tässä kehittämistyön vaiheessa on tarkoitus myös muodostaa kuva organisaatiosta, sen

liiketoiminnan tavoitteista ja tutustua organisaation palveluun (Tuulaniemi 2011, 136-137). Oikeusmuotoilun kannalta on tärkeää tutustua myös luotsauslakiin ja luotsausasetukseen.

Muotoiluajattelussa korostuu ihmislähtöisyys (Koivisto ym. 2019, 37). Tarkoituksena on rakentaa haastatteluilla ja keskusteluilla yhteinen ymmärrys kehittämiskohteesta. Tämän ratkaisemiseksi täytyy tutkia asiakkaan ja asiakaspalvelun toimintaympäristöä ja tarpeita. Asiakasymmärryksen kasvattaminen on yksi palvelumuotoilun kriittisimpiä vaiheita (Tuulaniemi 2011,142). Tutkimuksessa pyritään asiakkaan empaattiseen ja syvälliseen ymmärtämiseen (Koivisto, 2019,37). Oikeusmuotoilun tulisi olla proaktiivista eli ennakoivaa. Tutkimuksessa tulisi saada selville asiakkaan piilevät tulevat tarpeet, joita ei aina saada suoraan kysymällä selville. On tärkeää tutkia asiakkaiden toimintaa ja kartoittaa arvopohjaa etsien elementtejä asiakkaan määrittelemän arvon muodostumiseen. (Tuulaniemi 2011, 71,73). Tarkoitus ei ole lähteä kehittämään arvailujen, olettamusten tai hätiköityjen johtopäätöksien perusteella (Koivisto ym. 2019).

Tämän opinnäytetyön taustatietoihin tutustuminen lähtee käyntiin tutustumisella Finnpiilot Pilotage Oy:n toimintaan, palveluehtoihin ja asiakkaisiin. Jotta projektissa tuotetut ratkaisut eivät perustuisi vain teoriassa esiintyviin yleisiin liiketoimintamalleihin, on tärkeää ymmärtää myös toimiala missä toimintaa tehdään (Ojasalo ym. 2014, 29). Finnpiilot Pilotage Oy on Suomen valtion kokonaan omistama erityistehtäväyhtiö, jolla on lakisääteinen yksinoikeus luotsaus toiminnan harjoittamiseen. Koko laivan satamassa käyntiprosessiin vaikuttavat monet tekijät, joista vain yksi pieni osa on luotsaus. Tämän kokonaisuuden selvittäminen, hahmottaminen ja ymmärtäminen on tutkimuksessa tärkeää. Miten eri toimijat nivoutuvat yhteen ja mikä vaikutus sillä on palveluehtoihin.

Kehittämistyö nojaa vahvasti laadulliseen tutkimukseen, jossa pyritään tunnistamaan ja ymmärtämään asiakasta. Laadullisella tutkimuksella on saavutettu merkittävämpää asiakasymmärrystä asiakkaiden tarpeista ja toiveista kuin määrällisellä tutkimuksella. Laadullisessa tutkimuksessa painoa annetaan mielipiteiden ja niiden syiden tutkimiselle. Saatu tieto on kuvailevaa, arvioivaa ja luovaa. (Tuulaniemi 2011, 143-144). Oikeusmuotoilun yhtenä päämääränä on saada oikeudelliset asiat mahdollisimman ymmärrettäväksi niille, jotka työskentelevät ehtojen parissa. Tähän päämäärään päästäkseen, tulee asiaa tarkastella asiakkaan todellisten arvojen ja tarpeiden mukaan. (Tuulaniemi 2013, 147-148).

Laadullisia menetelmiä luonnehditaan usein oivallisiksi esitutkimus apuvälineiksi (Alasuutari 2011). Tyypillisiä laadullisia menetelmiä ovat haastattelu, kysely, havainnointi ja erilaisista dokumenteista koottu tieto. Näitä menetelmiä voidaan käyttää rinnakkain tai eri tavoin yhdisteltynä tutkittavan ongelman mukaan. (Tuomi 2018). Tässä kehittämistyössä käytetään haastatteluja asiakasymmärryksen ja tilanteen kokonaiskuvan luomiseksi. Haastattelu toimii hyvin tilanteissa, joissa halutaan tietää mitä ihminen ajattelee tai miksi ihminen toimii tietyllä

tavalla tietyissä tilanteissa (Tuomi 2018). Tutkimusmenetelmän valintaa tukee halu ymmärtää asiakkaan toimintaa ja toimintaympäristöä. Kysely sopii yleensä tilanteisiin, jossa tutkittava aihealue tunnetaan ennestään hyvin (Ojasalo ym. 2014, 40). Kehittämistyö sijoittuu kuitenkin ympäristöön, josta tekijällä ei ollut ennestään kokonaiskuvaa aiheesta, joten kokonaiskuvan saamisen tärkeys korostui tutkimuksen alkuvaiheessa. Arvoa annettiin mahdollisuudelle tehdä lisä- ja täydentäviä kysymyksiä, jos aihe sitä vaatisi.

Haastattelut päätettiin tehdä asiakkaille, sekä asiakaspalvelua tuottavalle henkilöstölle eli luotsinvälitykseen. Palvelukokemuksen muodostavat yhdessä asiakas ja asiakaspalvelun rajapinnassa työskentelevät asiakaspalvelijat. Tärkeää on ymmärtää heitä yhdessä ja erikseen. (Tuulaniemi 2011, 71,145). Asiakaspalvelua Finnпилot Pilotage Oy:ssä tuottaa myös muu henkilöstö, mutta kehittämistyö rajautui koskemaan palveluehtojen tilausvaiheen muotoilua ja ymmärtämistä. Tällöin ratkaisevassa roolissa ovat luotsinvälittäjät. Asiakaspalvelun rooleja ja toimia ei voida yksinkertaisesti suunnitella ja kirjoittaa etukäteen, vaan myös heidän osalta täytyy hakea ymmärrystä, kuinka henkilöstö ja henkilöstöryhmät toimivat. On otettava huomioon heidän erityistarpeensa, vaatimuksensa ja toiveensa. Tieto ja kokemus ovat tärkeitä, mutta myös motivaatio ja työstä nauttiminen vaikuttavat palvelun laatuun ja vuorovaikutukseen. (Blomkvist 2014).

Avoin haastattelu muistuttaa enemmän keskustelua. Se on myös joustava, sekä sopii tilanteisiin, josta halutaan syvällistä tietoa. (Ojasalo ym. 2014, 41). Ensimmäinen haastattelu toteutettiin avoimena haastatteluna ja samalla tehtiin pienimuotoista havainnointia luotsinvälityksessä, jossa palveluehtojen asiakaspalvelua tuotetaan. Haastattelun kohteeksi valittiin kokenut kehittämishaluinen luotsinvälittäjä. Haastattelussa pyrittiin saamaan kokonaiskuva palveluprosessista, erityisesti toivottiin saavan kuvausta luotsinvälittäjien työtehtäviin ja haasteisiin. Samalla pyrittiin tekemään havainnointia luotsinvälittäjien työskentelystä ja työympäristöstä. Haastattelussa oli tärkeää tutustua myös käsitteistöön ja ammattisanastoon. Haastattelu pidettiin 8.4.2019 luotsinvälittäjän työnteon ohessa kirjoittaen samalla muistiinpanoja ja havaittuja asioita ylös. Näin saatiin ensiarvoisen tärkeää tietoa palvelua tuottavan henkilöstön mielipiteistä ja arvoista. Tämän tiedon pohjalta voidaan muodostaa olettamuksia, joiden perusteella voidaan asiakastutkimusta lähteä rakentamaan (Tuulaniemi 2011, 145). Paikalla oli kolme luotsinvälittäjää, joista haastattelu oli sovittu yhden kanssa, mutta vastauksia saatiin kaikilta kolmelta paikalla olleilta luotsinvälittäjiltä.

Asiakashaastattelu pyynnöt lähetettiin sähköpostilla kolmelle eri asiakkaalle. Heistä kaikki lupautuivat haastatteluun. Laadullisessa tutkimuksessa pyritään kuvaamaan ilmiötä tai tapahtumaan, sekä ymmärtämään tiettyä toimintaa. Laadullisessa tutkimuksessa tutkittavilla henkilöillä tulisi olla mahdollisimman paljon kokemusta ja tietämystä aiheesta. (Tuomi 2018). Tämän vuoksi satunnaisotos ei tässä tapauksessa ollut mielekäs ottaa. Valitsimme luotsinvälittäjien suositusten perusteella haastateltavat asiakkaat. Haastateltavilla asiakkailla oli usean

vuoden työkokemus työstään ja he asioivat usein luotsinvälityksen kanssa. Yleisesti heidän ammattitaitoaan ja merenkulun osaamista arvostettiin luotsinvälityksessä, joten arvioitiin heidän pystyvän antamaan hyvän kokonaiskuvan laivanselvittäjien työstä. Haastattelu toteutettiin teemahaastatteluna. Teemahaastattelun tautalla oli huolellinen suunnittelu, mutta haastattelutilanteissa sanamuodot ja kysymyksien järjestykset vaihtelivat. Haastattelussa jätettiin myös osa kysymyksistä esittämättä ja vastaavasti kysyttiin jotain muuta mieleen tullutta asiaa. (Ojasalo ym. 2014, 41, 108).

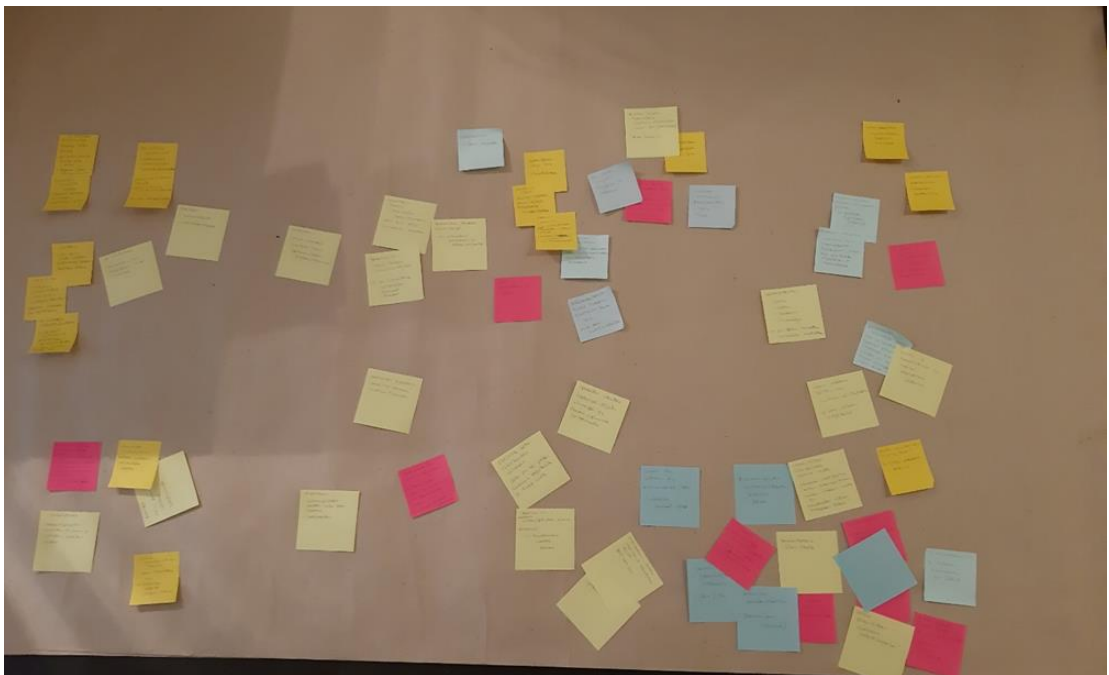
Eettisesti on peruteltua kertoa etukäteen mitä haastattelu koskee ja antaa mahdollisuus myös valmistautua haastatteluun. (Tuomi 2018). Haastattelupyynnössä ilmoitimme jo aiheet mistä tulemme kysymyksiä esittämään. Tarkoituksena oli kasvattaa ymmärrystä mitä kaikkea laivan saapumisen ja lähtemisen prosessiin kuuluu ja vaikuttaa, sekä kasvattaa ymmärrystä laivanselvittäjän työtehtävistä. Haastattelut pidettiin 28.5.2019 ja 5.6.2019 asiakkaiden tiloissa. Haastatteluun osallistui opinnäytetyön tekijä, sekä Finnpilot Pilotage Oy:n sovelluspäällikkö, sekä yrityksen X järjestelmäkehittäjä, jotka tekivät omaa asiakastutkimusta PilotOnlineen liittyen. Haastattelu koostui viidestä osiosta. Ensimmäisellä kartoitettiin satamassakäyntiprosessia. Miten yhteistyö laivan kanssa alkaa ja mitä kaikkea satamassa käyntiin liittyy? Toinen osio koostui aikataulutietojen saamisesta ja paikkaansa pitämisestä. Mitä haasteita aikatauluun liittyy? Ennakkotiedot ovat tärkeässä roolissa Finnpilot Pilotage Oy:ssä, joten selvitimme miten nämä tiedot muodostuvat. Luotsinvälityksestä usein kysytään, voisiko luotsin saada tunnissa? Kuinka tärkeää olisi saada luotsi tunnissa ja mikä merkitys tällä olisi kokonaisuuden kannalta? Kyselemme myös palvelun saatavuudesta. Onko luotsi saatavissa palveluehtojen mukaisesti, vai esiintyykö siinä ongelmia? Kolmas osio koostui luotsin tilausprosessista. Miltä se näyttää asiakkaan silmin? Neljännessä osiossa kyselimme PilotOnlineen käyttämisestä ja haasteista. Viidennessä osiossa kyseltiin tilaussäännöistä ja palveluehdoista. Kehittämistyön osalta on tärkeää saada kuva palveluehtojen tiedostamisesta ja ymmärtämisestä. Kokeneet meklarit tietävät kyllä tilaussäännöt, mutta onko heillä tietoa mitä muuta palveluehdoissa on. Jos palveluehdot ovat tutut, kyselemme niiden saatavuudesta, käytettävyydestä, ymmärrettävyydestä ja visuaalisuudesta.

### 5.2.2 Tutkimusaineiston analysoiminen

Haastattelu analyysin voi tehdä monella tapaa. Tuomi (2018) suosittelee tapaa, jossa ensin päätetään mitkä asiat ovat kiinnostavia. Tämän jälkeen käydään aineisto läpi ja kerätään aineistosta kiinnostavat asiat omaan aineistoon. Lopuksi luokitellaan ja kirjoitetaan yhteenveto. Kiinnostavia asioita voi aineistossa olla välillä liikaa, joten tarkka rajaus mitä ollaan tutkimaan, on tarpeellista tehdä. Kaikkea ei voida yhdessä tutkimuksessa tutkia. Valittava on tarkkaan rajattu kapea ilmiö ja pyrittävä kertomaan siitä kaiken. (Tuomi 2018).

Kehittämistyön analyysiin haettiin visuaalisia elementtejä Jake Knapp Sprintin kahdesta erilaisesta työskentelytavasta. Ensimmäisessä tavassa Sprintin ”How Might we” kysymykset lisättiin seinälle Post-it lapuilla. Tämän jälkeen samanlaiset kysymykset laitettiin omiin ryhmiin. Kysymysten aiheille mietittiin sopiva otsikko kategorioittain. Näin saatiin visuaalisesti järjestettyä aineisto. Jake Knapp Sprint kirjan toinen mielenkiintoinen tapa käsitellä aineistoa oli testin purkuvaiheessa. Testit purettiin kirjoittamalla mielenkiintoiset asiat ylös Post-it lapuille eri väreillä kynillä. Positiivisessa huomiossa käytettiin vihreää väriä, negatiivisessa punaista ja neutraalissa huomiossa mustaa väriä. Myös tämä tapa havainnollistaa aineiston sisältöä.

Kehittämistyössä mietittiin etukäteen kiinnostavat asiat, joita aineistosta haettaisiin. Tähän haettiin mallia Tuomen (2018) aineiston käsittelytavasta. Loppu osaan yhdisteltiin eri tapoja Jake Knapp Sprint kirjasta. Aineistosta etsittiin kiinnostavat asiat ja kirjoitettiin ne Post-it lapuille seinälle. Jos huomio oli positiivinen, käytettiin sinistä väriä. Jos se oli negatiivinen, käytettiin punaista väriä. Neutraali huomio tehtiin keltaisella värillä.



Kuva 8: Kiinnostavat asiat etsittynä

Kun koko aineisto oli käsitelty, aloitettiin ryhmittelemään lappuja omiin kategorioihin ja lisättiin kuvaavat otsikot niihin. Lopputulosta kuitenkin vielä täydennettiin palvelupolulla eli tehtiin pikainen palvelupolku palveluehtojen mukaisesti, jolloin haastatteluissa esiin nousseet asiat pystyttiin laittamaan oikeaan kohtaan palveluehtoja.



Kuva 9: Kiinnostavat asiat palvelupolulla kategorioiden mukaan

Laadullisen tutkimusmenetelmien luotettavuutta voidaan käsitellä validiteetin ja reliabiliteetin kautta. Validiteetin osalta tutkimuksessa on tutkittu sitä mitä oli luvattu. Reliabiliteetin osalta tutkimustulokset ovat toistettavissa. (Tuomi 2018).

### 5.2.3 Työpajatyöskentelyt

Päivän kestäviä työpajoja pidettiin kolme, joista yksi pidettiin etänä työstäen materiaaleja sähköiseen muotoon. Työpajatyöskentelyyn osallistui luotsinvälityksen päällikkö ja kaksi luotsinvälittäjää, sekä opinnäytetyön tekijä.



Kuva 10: Työskentelytilamme

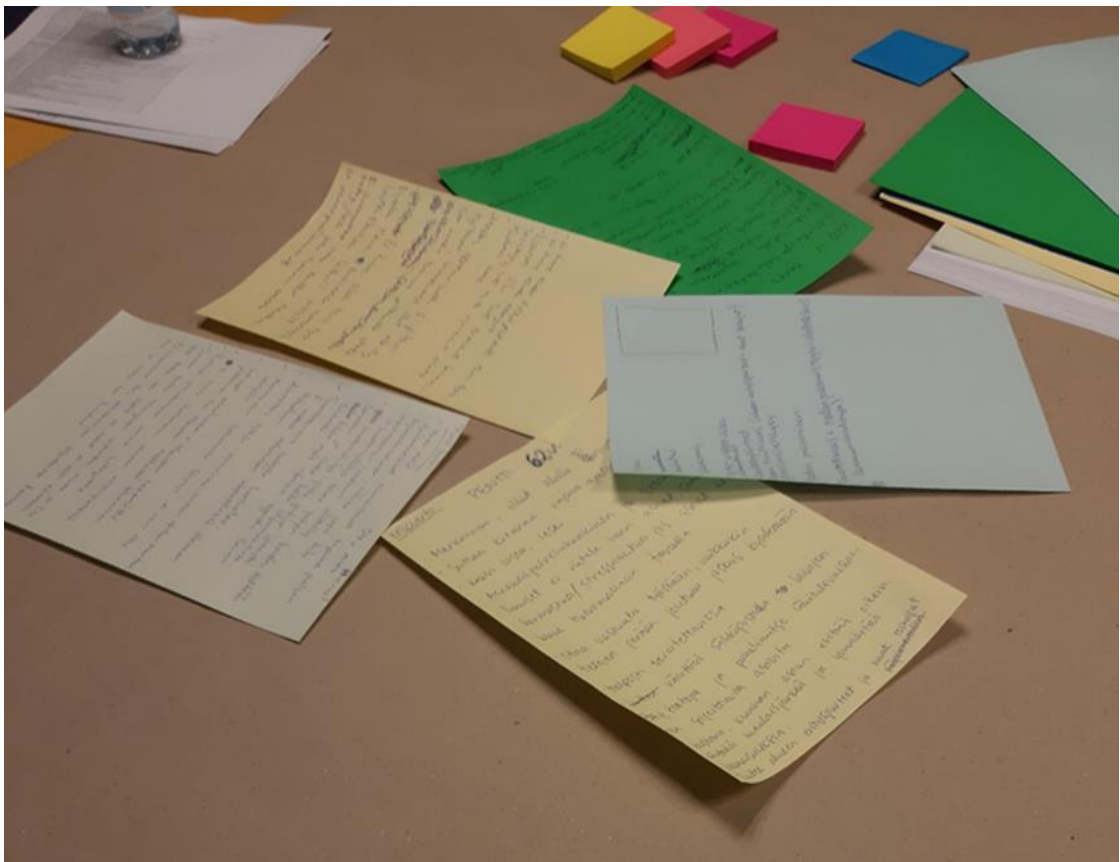
Ennakkotehtävänä oli laivaseurannan suorittaminen. Laivaseurannan tarkoituksena oli seurata sattumanvaraisesti valitun laivan kulkua Suomen satamaan ja takaisin luotsipaikalle. Seurannan avulla pystytään todentamaan luotsinvälityksen näkyvät palvelutuokiot ja tehtävät. Tuloksen perusteella saatiin pohjatietoa palvelupolun tekemiselle. Tähän seurantaan osallistui useampi luotsinvälittäjä työvuoronsa mukaisesti, koska seuranta kesti useamman päivän. Esimerkki laivamme seuranta aloitettiin 8.1.2020 klo 2:46 ja lopetettiin 13.1.2020 klo 11:03. Luotsinvälittäjät kirjoittivat kaikki laivaa koskevat työvaiheet ylös seurantalomakkeelle.

Ensimmäinen työpajatyöskentelypäivä koostui asiakasprofiilien ja palvelupolkujen tekemisestä. Työskentelyn aloitimme 16.1.2020 asiakasprofiilien tekemisellä. Asiakasprofiilit ovat tyypillisesti fiktiivisiä henkilöitä, jolle annetaan visuaalinen kuvaus eli nimi, ikä, kasvot ja taustatiedot. Asiakasprofiilille luodaan myös käyttäytymismalli ja motiivit, joiden avulla voidaan hahmottaa arvonmuodostusta. Erilaisia profiileja olisi hyvä luoda keskiverto asiakkaan lisäksi ääripäistä. (Ojasalo ym. 2014, 77). Keskustelimme asiakkaista ja heidän erityispiirteistä. Miten asiakkaiden ominaisuudet vaikuttavat työtehtäviin luotsinvälityksessä ja millaisia käyttäytymismalleja asiakkaiden joukosta löytyy. Näiden tietojen perusteella lähdimme työtämään asiakasprofiileja. Hyvin rakennetut asiakasprofiilit ovat käyttökelpoisia työkaluja läpi



prosessin. Ne auttavat ideointiin, päätöksentekoon ja palvelukonseptointiin. (Tuulaniemi 2011, 154-156).

Haimme asiakasprofiileiksi kolme erilaista tyyppiä. Yksi loistava laivanselvittäjä Ilkka, toinen keskiverto Jaana ja kolmanneksi ongelmainen Teppo. Jokaisen tyyppin taustalta löytyy erilaisen laivanselvittäjien joukko, jotka toimivat tietyn kaavan mukaisesti. Ensin asiakkaat jaoteltiin ryhmiin sen mukaan, miten asiakaspalvelu näkyy luotsinvälitykseen. Ensimmäisen ryhmän muodostivat asiakkaat, joiden osaaminen huokuu vahvasti luotsinvälitykseen päin ja heiltä voitiin yleisesti oppia jotain uutta merenkulusta. Toisen ääripään muodostivat asiakkaat, joiden puolesta luotsinvälitys joutuu tekemään paljon ylimääräistä selvitystyötä. Loput asiakkaista jäi keskivertoryhmään. Tämän jälkeen pyrittiin löytämään asiakkaista yhdistäviä tekijöitä. Yksikään profiili ei muodostunut pelkästään yhden asiakkaan tiedoista, vaan profiileihin haettiin joukkoa yhdistäviä tekijöitä. Mitä yhteistä näillä loistavilla asiakkailla on? Profiileihin haimme henkilöiden ominaisuuksista tavoitettavuutta, asioiden hoitotapaa, tietojen saantia, stressinsietokykyä, elämäntapoja, ammattisanaston hallintaa, sekä merenkulun yleisosaamista ja tietämystä. Lisäksi pohdimme myös asiakasprofiilien asiakaspalveluhenkisyyttä. Asiakasprofiilit ovat fiktiivisiä henkilöitä, joille annettiin myös nimet ja perhetaustat.



Kuva 11: Asiakasprofiilien luonnokset

Loistava laivanselvittäjä Ilkka rakennettiin loistavien asiakkaiden yleisten piirteiden mukaan. Yleistä heille on vahva ammattitaito. He tuntevat alueen erityispiirteet, sekä tekevät yhteistyötä muiden toimijoiden kanssa. Luonteenpiirteiltään he ovat sosiaalisia ja asiakaspalveluhenkisiä. Heillä on hyvät stressinsietokyvyt, eivätkä he hermostu kiperässäkään tilanteessa. He ovat aktiivisia tiedonjakajia. Tarvittavat tiedot tulevat automaattisesti luotsinvälittäjille, joten luotsinvälittäjien ei tarvitse useinkaan ottaa yhteyttä heihin. Jos yhteyttä pitää ottaa he ovat hyvin tavoitettavissa.

**Nimi:** Ilkka Aarniovuori


**Ikä:** 40 v

**Koulutus:** Logistiikka insinööri

**Työkokemus:** 7 vuotta laivanselvittäjänä

**Perhe:** vaimo ja lapsi

**Vapaa-aika ja elämäntavat:** Urheilee



Kuva: pixabay.com

**Luonteenpiirteet:** Sosiaalinen ja asiakaspalveluhenkinen

**Alan tuntemus (alueen erityispiirteet+ muut toimintatavat):** Tuntee alueen erityispiirteet ja alueen muut toimijat hyvin ja tekee aktiivisesti yhteistyötä heidän kanssaan

**Stressinsietokyky:** Hyvä, ei hermostu, vaikka joutuu selittämään saman asian moneen kertaan.

**Tiedon jakaminen:** Jakaa tietoa aktiivisesti

**Tavoitettavuus + tiedon jakamistyyli + aloitteellisuus (kommunikointitapa):** toimii oma-aloitteisesti, foka tarvitsee keskimääräistä harvemmin ottaa yhteyttä häneen. On helposti tavoitettavissa Lähettää laivalistan 2 x päivässä. Miellyttävä puhelinääni. Laittaa sähköpostilla ei niin kiireelliset asiat, soittaa myös.

|

Kuva 12: Loistavan laivanselvittäjän asiakasprofiili

Keskiverto Jaana rakennettiin hyvin toimivien asiakkaiden joukosta yleisten piirteiden perusteella. Yleisesti he ovat hyvin sosiaalisia ja asiakaspalveluhenkisiä. Taustalla voi olla monet eri syyt, mutta profiiliin rakennettiin henkilö, joka oli ollut vasta vähän aikaa alalla ja sitä


kautta alueen erityispiirteet ja muut toimijat eivät vielä olleet asiakasprofiililla hallussa. Keski- ja nuortasiakkailla on myös pientä haparointia luotsintilaukikäytäntöjen kanssa ja he joutuvat usein kyselemään neuvoa luotsinvälityksestä. Stressinsietokyky on hyvä, mutta kiire ja epätietoisuus saattaa saada stressin näkyviin tylynä asenteena. Keski- ja nuortasiakas jakaa tietoa, mutta ei osaa tai huomaa aina antaa kaikkia tarvittavia tietoja automaattisesti. Luotsinvälitys joutuu usein kyselemään lisätietoja, mutta he ovat yleisesti hyvin tavoitettavista. Oma-aloitteisuudessa on toki parantamisen varaa. Asiakasprofiilin puutteet johtuvat lyhyestä työkokemuksesta, mutta taustalla voi olla paljon muitakin syitä. Näitä syitä emme siis lähteneet pohdittamaan, vaan rakensimme profiilin lyhyen työkokemuksen varaan ja ongelmat johtuivat enemmänkin tiedon puutteesta ja epävarmuudesta.

**Nimi:** Jaana ~~Smirnov~~

**Ikä:** 26 v

**Koulutus:** amk

**Työkokemus:** alle 1v laivanselvittäjän. Setä toiminut pitkään laivanselvityksessä, sitä kautta Jaana on ajautunut alalle. Jaana on aiemmin ollut töissä Vero ~~Modassa~~.



**Perhe:** parisuhteessa, kotona myös lemmikkikani

**Vapaa-aika ja elämäntavat:** Viettää paljon aikaa kaninsa kanssa, tykkää myös käydä ystäviensä kanssa ulkona viikonloppuisin. Harrastaa lenkkeilyä.

**Luonteenpiirteet:** Sosiaalinen ja asiakaspalveluhenkinen

**Alan tuntemus (alueen erityispiirteet+ muut toimintatavat):** Ei tunne alueen erityispiirteitä eikä alueen muita toimijoita kovinkaan hyvin. Ei tunne myöskään luotsintilauuskäytäntöjä riittävän hyvin, joutuu kyselemään Fokasta ajoittain neuvoa.

**Stressinsietokyky:** Hyvä, saattaa stressaantua kuitenkin, jos on kiire eikä tarkalleen tiedä mitä hänen pitäisi tehdä. Stressi saattaa näkyä tylynä asenteena puhelimitse.

**Tiedon jakaminen:** Jakaa tietoa mutta ei automaattisesti anna kaikkia tarvittavia tietoja, Fokka joutuu usein kyselemään lisätietoja.

**Tavoitettavuus + tiedon jakamistyyli + aloitteellisuus (kommunikointitapa):** On hyvin tavoitettavissa ja on palveluhalukas. Oma-aloitteisuudessa on parannettavaa. Jaanalta saa kysyessään vastauksen (välillä pienen selvitystyön jälkeen) mutta Jaana ei aina tiedä mitä asioita hänen ennakkoon pitäisi kenellekin jakaa.

|

Kuva 13: Uusi laivanselvittäjä Jaana

Viimeinen asiakasprofiili rakennettiin työläiden asiakkaiden joukosta. Profiili on fiktiivinen eikä kuvaa ketään yksittäistä laivanselvittäjää. Profiilihenkilölle rakennettiin vahva merenkulun osaaminen, joka ei jostain syystä välity ulospäin luotsinvälitykseen. Profiili on epäsosiaalinen ja välillä jopa tyly muita kohtaan. Hän myös puhuu asiattomasti omista kollegoistaan. Alueen erityispiirteet eivät ole hallinnassa ja paljon tulee kyselyjä luotsinvälitykseen. Stressaavissa ja poikkeavissa tilanteissa hermostuu helposti ja antaa sen myös kuulua. Laivojen ennakkotietojen ja tilausten tekemättä jättäminen tai tilausten myöhässä tekeminen on joka päiväistä. Luotsinvälitys pitää yhteyttä laivoihin ja informoi myös laivanselvittäjää hänen

laivojen liikkeistä. Tavoitettavuus on myös hankalaa. Vaikea saada kiinni puhelimella tai sähköpostilla.

<b>Nimi:</b>	Teppo Miettinen	
<b>Ikä:</b>	54 vuotta	
<b>Koulutus:</b>	amk	
<b>Työkokemus:</b>	Toiminut laivanselvittäjänä 16 vuotta.	
<b>Perhe + vapaa-aika + elämäntavat:</b> Asuu yksin, ei perhettä. Vapaa-ajalla metsästää, lähimaastoissa. Hänellä on epäterveelliset elämäntavat, tupakoi paljon.		
<b>Luonteenpiirteet:</b> Epäsosiaalinen, välillä jopa tyly muita kohtaan.		
<b>Alan tuntemus (alueen erityispiirteet+ muut toimintatavat):</b> Merenkulun kokemusta löytyy vuosien ajalta, mutta se ei näy tai kuulu ulospäin. Ei tunne hoitamansa alueen erityispiirteitä, kyselee paljon fokalta.		
<b>Stressinsietokyky:</b> Poikkeavissa tai stressaavissa tilanteissa hermostuu helposti ja antaa sen kuulua, välittämättä mistään.		
<b>Tavoitettavuus + tiedon jakamistyyli + aloitteellisuus (kommunikointitapa):</b>		
Välittelee informaatiota ja vastuuta, luotsinvälitys tekee paljon hänen töitään.		
Laivojen ennakoiden ja tilausten tekemättä jättäminen tai tilausten myöhässä tekeminen on jokapäiväistä.		
Luotsinvälitys pitää paljon yhteyttä laivoihin ja antaa heille informaatiota, samoin kuin informoi agenttia hänen laivojensa liikkeistä.		
Tavoitettavuus todella hankalaa. Ei vastaa mihinkään käytettävissä oleviin työvälineisiin (puhelin ja sähköposti) ja työllistää tällä paljon luotsinvälitystä.		
Kiinnostus työhön näyttää olevan minimissään, ainakin luotsinvälityksen suuntaan.		
Tuntee ja tietää toisten alueella toimivien toimijoiden asioista, mutta ei jaa sitä tietoa tai sitten häntä asiat eivät vain kiinnosta.		
Puhuu asiattomasti omista kollegoistaan.		

Kuva 14: Haasteellisen asiakkaan asiakasprofiili

Asiakasprofiilien tekemisen jälkeen työpajassa aloitettiin valmistelevaan palvelupolkuja. Palvelupolku on visuaalinen kuvaus käyttäjän matkasta palvelun läpi. Se voidaan jakaa palvelutuokioihin ja näissä tuokioissa on erilaisia kontaktipisteitä. (Tuulaniemi, 2011, 210). Tarkoituksena on tunnistaa palvelupolun keskeisimmät osat ja havaita kontaktipisteet, sekä ymmärtää eri elementtien välinen yhteys. (Design Council, 2019).

Tyyliksi valittiin Blueprintin, johon saadaan kaikkien eri toimijoiden kontaktipisteet näkyviin. Blueprint on monipuolinen työkalu, joka sopii uusien palveluiden kehittämiseen, mutta myös erittäin hyvin jo olemassa olevien palveluiden korjaamiseen ja tutkimiseen. Se on visuaalinen kuvaus palvelun tuottamisesta ja siihen liittyvistä resursseista sekä siitä, miten kaikki nivoutuvat yhteen. (Tuulaniemi 2011, 210). Blueprint kuvaa prosessin etenemistä ja osallistujien rooleja. Samaan polkuun piirretään asiakkaan ja palveluntarjoajan polut, sekä yhtymäkohdat ja järjestelmän käyttäminen. Blueprintin avulla voidaan hahmottaa koko palvelukokonaisuutta, osapuolien roolia prosessissa sekä selvittää palvelupolun kriittisiä kohtia. Tämän perusteella pyritään myös löytämään yksilöityjä ratkaisuja. Tavoitteena on kuvata prosessi niin tarkasti, että kaikki ymmärtävät prosessin samalla tavalla. (Ojasalo ym. 2014, 44, 179).

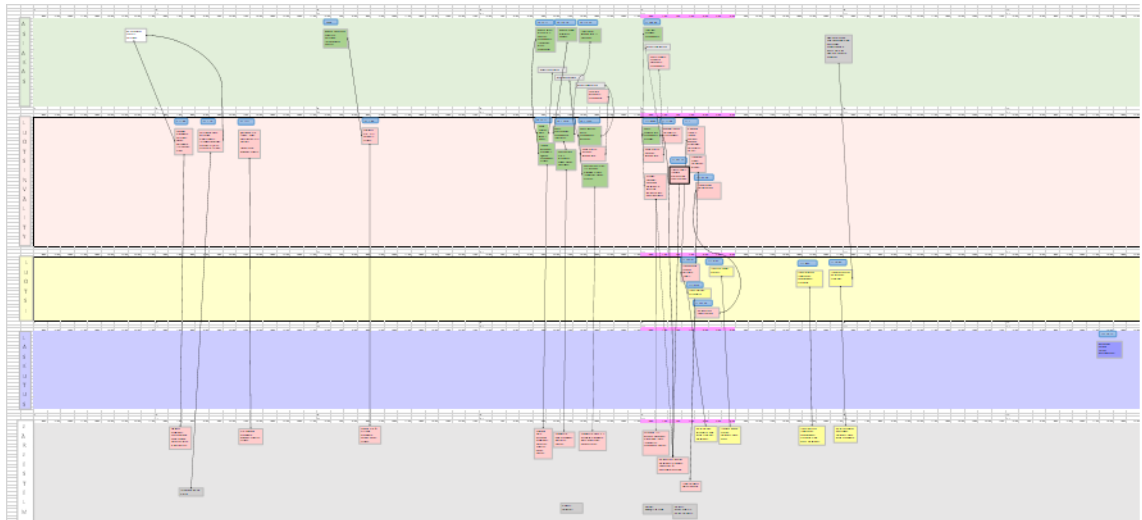


Kuva 15: Työpajan blueprint

Käyttötarkoitus ratkaisee, miten tarkasti polku kuvataan. Liian yleistasolle jäävän kuvauksen haasteena on yksityiskohtien puuttuminen, jolloin ongelman ratkaisun kannalta jotain olennaista voi jäädä puuttumaan. Toisaalta taas liian tarkasti tehdyissä palvelupoluissa voi kokonaiskuva hämärtyä. (Tuulaniemi 2011, 210-211).

Blueprint antaa mahdollisuuden havaita kokonaisuutta. Se auttaa näkemään prosessin kriittisiä ja heikkoja kohtia. (Ojasalo ym. 2014, 182). Ensimmäisen blueprintin pohjatietona käytettiin laivanseurannan tuloksia. Tämä helpotti hahmottamaan mitä kaikkea on tehty ja mitä laitetaan näkyviin blueprinttiin. Lopulliseen blueprinttiin teimme vihreällä värillä asiakkaan

matka läpi palvelun merkiten näkyviin kaikki kontaktipisteet. Seuraavalle riville muodostettiin luotsinvälittäjien kontaktipisteet. Blueprintistä erottaa mitä kaikkea luotsinvälitys tekee laivan käyntiprosessiin liittyen. Keltaisella värillä kuvattiin luotsin osallistuminen prosessiin ennen luotsauksen aloittamista. Esimerkissä luotsi ilmoittaa luotsauksen alkamisen ja päättymisen, joka rekisteröityy järjestelmään. Sinisen värin muodostaa laskutus, josta puuttuu tällä hetkellä tiedot. Alimmaisena kuvataan järjestelmässä tapahtuvat muutokset.



Kuva 16: Työpajassa tehty laivan saapumisen blueprint



Kuva 17: Työpajassa tehty laivan lähtemisen blueprint

Ennen toista työpajaa yksi ryhmän jäsen teki vielä erikseen Saimaan blueprintin. Saimaa poikkeaa rannikosta toimintatapojen osalta.

Toisen työpajan pidimme 2.3.2020. Aloitimme Business Model Canvasin ja arvolupauksen työstämisellä. Business Model Canvas on liiketoimintamallin kehittämistyökalu, joka auttaa hahmottamaan keskeiset toiminnot ja niiden vuorovaikutukset. (Osterwalder, Clark ja Pigneur,

2010). Business Model Canvas kuvaa miten yritys tuottaa arvoa asiakkaalleen. (Ojasalo ym. 2014, 185). Erityisesti haimme tämän hetken tilannetta kuvaamaan luotsinvälityksen toimintaa ja korostamaan, miten arvoa tuotetaan ja millä keinoin. Varsinaisesti emme ideoineet mitään uutta mallia, vaan halusimme korostaa tämän hetken tilannetta ja hakea sitä kautta ymmärrystä toiminnasta.

Business Model Canvas-mallilla haettiin näkyvyyttä ja ymmärrystä siihen mitä luotsinvälitys tekee? Ketkä ovat heidän asiakkaitaan ja mitä tarpeita heillä on? Mitä hyötyä luotsinvälitys tarjoaa asiakkaalleen? Millaisia suhteita asiakkaat odottavat ja mitkä ovat luotsinvälityksen resurssit sekä kriittisen toiminnot?

Business Model Canvas ja arvolupaus tulisi integroitua täydellisesti. Arvolupaus on laajennus, jonka avulla voidaan lähentää yksityiskohtia siitä, miten luodaan arvoa asiakkaalle. Se koostuu asiakkaan ympyrästä ja yrityksen arvokartta neliöstä. Asiakkaan ympyrä kuvaa asiakkaan toiveita, tarpeita ja kipukohtia. Se selittää asiakkaan näkökulmaa. Yrityksen neliö kuvaa miten luodaan kyseinen arvo asiakkaalle. Sopivuuden saavuttaa, kun arvokartta neliö vastaa asiakkaan tarpeeseen. (Osterwalder, Bernarda, Papadacos, Pigneur ja Smit 2014, 1-47)

Työpajassa lähdimme hakemaan vielä eroja ja ongelmia eri asiakasprofiilien välillä. Mikä toimii ja miten, sekä miten toiminta eroaa palveluehdoissa määritellyistä toimenpiteistä. Käytimme tutkimukseen blueprint mallia, mutta otimme tarkasteluun vain asiakkaan ja luotsinvälittäjän kontaktipisteet. Blueprintissä tutkitaan prosessia ja selvitetään missä ja miksi ongelmia esiintyy. Tämän perusteella pyritään löytämään myös ratkaisuja määriteltyihin ongelmiin. (Ojasalo ym. 2014, 44). Sijoitimme asiakasprofiilit palvelupolkuun ja mietimme, miten työskentely muuttuu luotsinvälityksessä eri profiilien kanssa.

Kolmas työpaja sisälsi työstettyjen materiaalien viimeistelyä sähköiseen muotoon.

## 6 Tulokset ja ideat

Tässä kappaleessa käydään haastattelujen ja työpajojen tulokset lävitse. Lopuksi yhteenveto tuloksista, sekä teorian ja tutkimuksen tulosten perusteella ideointia palveluehtojen uudistamiseen.

### 6.1 Luotsinvälittäjän haastattelu

Finnpilot Pilotage Oy:n luotsinvälitys tekee kolmivuorotyötä päivystäen 24 tuntia vuoden jokaisena päivänä. Luotsinvälitys palvelee kaikkia luotsauspalveluita käyttäviä tahoja. Luotsauspalveluiden toimivuus perustuu ajantasaiseen ennakkotietoon tulevista luotsauksista. Ennakkotietojen perusteella resursoidaan henkilöstöä luotsinvälityksen kautta eri luotsauksiin.



Laivalle resursoidaan luotsi ja luotsin kuljetukseen laivalle tarvitaan kaksi luotsikutterinhoitajaa. Mikäli ennakkotietoa ei saada ajallaan, ei luotsausta pakosta pystytä toimittamaan asiakkaan toivomassa aikataulussa. (Finnpilot)



Kuva 18: Asiantuntijan haastattelussa esille nousi palveluehdot, saatavuus, neuvonta, erilaiset ennakkolistat, tiedonsaanti ja myös toivomukset. Kuvan digitaalinen toteutus Krista Anttila

Luotsinvälityksen haastatteluissa tärkeintä oli saada toiminnasta kokonaiskuva. Miten luotsinvälitystä tehdään?

Luotsinvälityksessä pidettiin satamalistoista ja muista vastaavista ennako-/arviolistoista. Niitä on käytössä muutamissa satamissa, sekä muutamilla asiakkailla. Satamalistoista näkyy saapuvat ja lähtevät laivat. Osa listoista on hyvinkin tarkkoja, joissa järjestys ja laituripaikat ovat myös merkitty. Näiden listojen avulla saadaan vietyä järjestelmään arviotieto saapuvasta tai lähtevästä laivasta jo 1-2 päivää ennemmin. Luotsinvälityksessä toivottiin enemmän tämän tyyppisiä listoja käyttöön. Ennakkotiedon antamista pidetään luotsinvälityksessä erittäin tärkeänä asiana, koska luotsauspalvelun toimivuus ja joustavuus perustuu hyvään ennakkotietoon.

Luotsinvälityksen mukaan laivanselvittäjien ammattitaidossa ja kokemuksissa on suuria eroja. On laivanselvittäjiä, jotka ilmoittavat kaikki tiedot aina ajallaan ja oikein. Sitten on se toinen ääripää, jolta joutuu kyselemään ja pyytelemään tietoja. Erityisesti uusien kohdalla, joudutaan neuvomaan ja opettamaan paljon laivanselvittäjille, mitkä ovat heidän velvollisuudet luotsia tilatessa.

Luotsinvälityksessä kaivataan paljon tietoa. Tietoa on olemassa, mutta se ei aina tavoita luotsinvälittäjiä. Esim. Jääkö ulkoankuriin tai onko laturi tyhjä? Tiedon määrässä ja laadussa on huomattavia eroja eri laivanselvittäjien välillä.

Palveluehtoihin liittyviä kysymyksiä tulee myös paljon. Erityisesti odotusmaksuista, tilauksen siirtomaksuista, peruutusmaksuista, luotsauksen korotusmaksuista, sekä yhdistelmän ja tukki-lautan luotsausmaksuista. Palveluehdot ovat luotsinvälityksessä käytössä päivittäin.

Muutoksia palveluehtoihin toivottiin ennakkotiedon osalta. Eli tieto voisi tulla aiempaa aikai-  
semmin. Ei liian tiukkaa muotoilua, mutta niin, että se korostaisi ennakkotiedon tärkeyttä. Ennakkotiedon tärkeys ei kaikille asiakkaille ole vielä välittynyt.

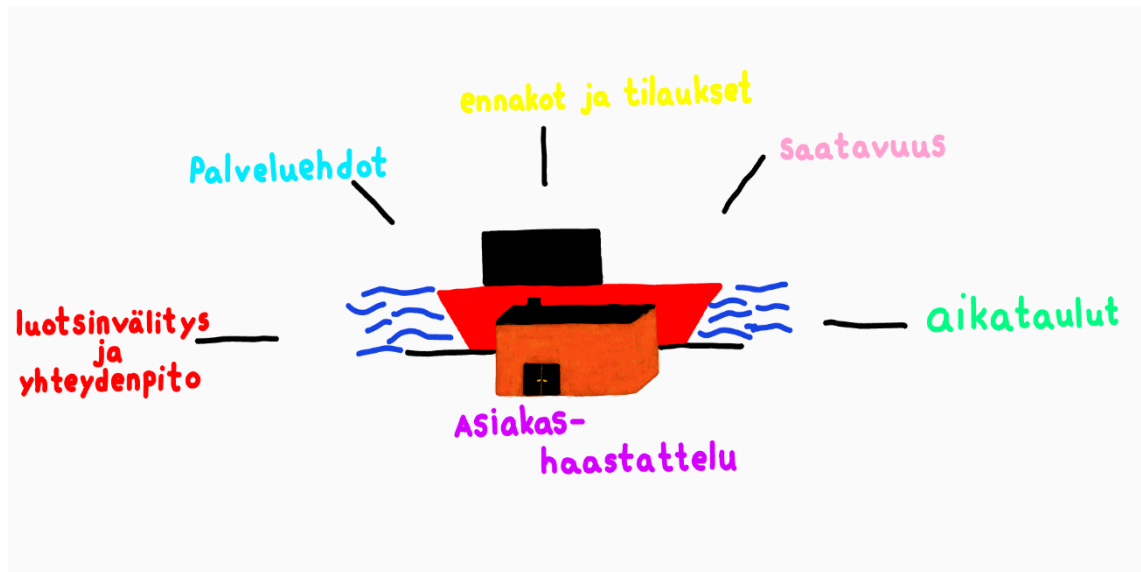
Kesken haastattelun tuli luotsintilaus, jossa laivan ennakoilmoitus tuli 9,5 tuntia ennemmin (ennakko tulisi antaa 12h ennemmin) ja ilmoitus tuli puuttuvilla tiedoilla. Tästä alkaa luotsin-  
välittäjän selvitystyö. Luotsinvälitys ei ole vain luotsin välittämistä ajallaan luotsattavaan lai-  
vaan, vaan taustalla joudutaan tekemään paljon selvitystyötä juuri puuttuvien tietojen  
osalta.

Kysymyksiä tulee vähän kaikista aiheista niin tuulesta, säästä, väylästä kuin satamastakin. Kaikkiin ei luotsinvälittäjä voi vastata, joten he ohjeistavat ottamaan yhteyttä oikeaan ta-  
hoon. Usein kysytyksi kysymykseksi ilmoitettiin ”ehtiikö luotsi tunnin päästä?”.

## 6.2 Asiakashaastattelut

Kehittämistyö rajoittuu palveluehtojen alkupuolelle, jolloin asiakaspalvelua tehdään luotsin-  
välityksessä. Laivanselvittäjä on yleensä ensimmäisenä yhteydessä luotsinvälitykseen ja il-  
moittaa arvio- ja ennakkotiedot. Usein laiva tekee lopullisen tilauksen Suomeen tultaessa. Suomesta lähtiessä tilauksen tekee usein laivanselvittäjä. Luotsinvälitys on useammin yhtey-  
dessä laivanselvittäjiin kuin laivan päälliköihin. Näin ollen kehittämistyössä käsitellään asiak-  
kaana laivanselvittäjää. Suomen Laivameklariliiton nettisivuilta löytyy kuvaus laivanselvittä-  
jien työstä. Kuvauksen mukaan laivanselvittäjä toimii edustajana laivan päällikölle tai varus-  
tamolle laivan käydessä Suomen satamassa. Laivanselvittäjän tehtävänä on hoitaa aluskäynti  
mahdollisimman sujuvasti ja nopeasti. Laivanselvittäjä tekee tarjouksen satamassa käynnin  
hoitamisesta. Toimeksianto voi koskea yhtä käyntiä tai olla voimassa pidempää. (Suomen Lai-  
vameklariliitto)

Asiakashaastatteluiden tarkoituksena oli kasvattaa ymmärrystä mitä kaikkea laivan saapumi-  
sen ja lähtemisen prosessiin kuuluu ja vaikuttaa, sekä kasvattaa ymmärrystä laivanselvittäjän  
työtehtävistä. Haastattelussa tuli paljon yleistä tietoa satamassa käyntiprosessiin ja laivansel-  
vittäjien työtehtäviin ja toimintaympäristöön liittyen, joten siinä mielessä haastattelut olivat  
onnistuneita.



Kuva 19: Asiakashaastattelussa nousi esille palveluehdot, tilaus, aikataulut, muut toimijat, saatavuus, ennakot, yhteydenpito ja luotsinvälitys. Kuvan digitaalinen toteutus Krista Anttila

#### Palveluehdot

Palveluehtojen lukeminen jakoi vastaajia. Asiakas A oli vilkaissut joskus samalla, kun oli perehtynyt luotsauslakiin, mutta ei ollut antaumuksella lukenut. Asiakas B ilmoitti palveluehdot luetuiksi, mutta ei ollut tietoinen vuoden (2019) vaihteessa tulleesta päivityksestä. Asiakas C ei tiennyt palveluehtojen kokonaisuutta. Enemmänkin hänellä oli hallussa aikarajat, odotusmaksut, sekä käytännönpuoli. Kaikki ilmoittivat, että tilaussäännöt olivat yleisesti hallussa. Yksi vastaajista ilmoitti saaneensa tilausohjeet perintönä edeltäjältään. Pientä haparointia ehdoissa kuitenkin oli ainakin siltä osin, miten saa hinnan alennusta, jos luotsia ei saa tilauksesta huolimatta ajoissa.

Palveluehtoihin tuli vuoden 2019 vaihteessa lisäyksenä ohje leidareista. Asiakas B ilmoitti, ettei ollut tutustunut ohjeeseen, mutta aiheesta yleisesti oli kyllä paljon kuullut. Asiakas C ehdotti saisiko leidariohjeen jopa sataman käyntiohjeisiin mukaan. Laivoille palveluehtojen välittämistä pidettiin haasteellisena. Viestin perille meneminen ei aina ole varmaan. Laivoilla voi olla haasteita internetin kanssa ja yhteydet voivat olla hitaita. Kaikilla laivoilla ei edes ole lupaa avata sähköpostin liitetiedostoja.

#### Ennakot ja tilaukset

Asiakas B päivittää joka päivä laivalistaa, joka jaetaan myös luotsinvälitykseen. Laivalista oli myös laivanselvittäjien oma työkalu, josta koko tilannekuva löytyi. Jos tapahtuu jotain yllättävää, soitettiin kaikille osapuolille. Tämä laivalista on 24 h ennako luotsinvälitykseen. Laivat ilmoittavat itse 12 h ennakon, sekä 3 h ennemmin tekevät tilauksen. Tästä lähetetään

muistutus laivoille, jossa mukana on puhelinnumerot, sähköpostiosoitteet, koordinaatit, VTS kanavat ja sataman numerot. Ulospäin lähtiessä ennakkotietoa ei tule, vaan laivalista hoitaa ennakoilmoituksen. Tilaus tehdään 2 h aikaisemmin ja samaa aikaa noudattaa myös narumiehet ja hinaajat. Asiakas A ilmoittaa laivan samaan aikaan Portnet -palveluun ja luotsinvälitykseen. Listaa ei käytössä. Jos muutoksia, päivitetään tieto myös luotsinvälitykseen. Saapuvat laivat tekevät itse tilauksen. Lähtevät laivat ovat puolestaan laivanselvittäjän tehtävänä. Asiakas C ilmoittaa laivan Portnet -palveluun ja ohjeistaa laivaa tekemään 12 ennakot, sekä 3h tilauksen. Laivat tekevät aina tilauksen. Lähtöennakoita harvoin annetaan, koska tiedetään luotsinvälittäjien seuraavan satamalistaa ja ottavan yhteyttä, jos epäröivät.

#### Saatavuus

Pääsääntöisesti luotsin saatavuus oli tosi hyvä. Luotsien lepoaikoja tulee joskus vastaan, mutta silloin luotsinvälitys reagoi hyvin ennakkoon ja muutoksia tehdään sen mukaan. Yllättävä viivästys luotsin saamisessa voi aiheuttaa odottamattomia järjestelyjä asiakkaalle. Tämän vuoksi yhteydenpito ja ilmoittaminen nousevat tärkeään rooliin. Kysyttäessä kuinka usein tarvitaan luotsi alle kahden tunnin, oli vastaus ”aika harvoin”. Aikataulullisesti harvoin tulee tilannetta, että luotsi pitäisi saada alle 2 h tunnin. Luotsinvälitys katsoo kokonaistilanteen ja pystyy toimittamaan välillä luotsin todella nopeasti. PilotOnline järjestelmä katsoo liian tiukasti kahden tunnin rajaa, joten soittaminen katsottiin olevan parempi vaihtoehto.

#### Aikataulut

Ajantasaista ennakkotietoa pidettiin Finnpilot Pilotage Oy:n toiminnan kannalta tärkeänä. Asiakkailta kysyttiin miten aikataulut muodostuvat. Yleisesti saapuvassa laivassa ei ongelmia ollut. Laivat saatiin tietoon muutama viikko tai päivää ennen saapumista ja risteilijöiden osalta muutamaa vuotta ennemmin. Lähtevän laivan aikatauluun vaikuttavat tuloaika, lastinmäärä, lastin sisältö, ahtaajien resurssit, paljonko nostureita on käytettävissä per konttilaiva, pyhät, ruuhkat ja talvella lumi (satama kiinni tai paakkuuntuva lumi). Soittamalla yleensä kysellään tarkempia aikatauluja ahtaajilta. Ahtaajien arviot pitävät yleensä melko hyvin paikkansa, riippuu vähän laivatyypeistä. Sama operaattori voi lastata useampaa laivaa samaan aikaan, joten tiedot täytyy aina kysyä suoraan ahtaajilta. Aikatauluja ei pysty valmiiksi päättelemään mistään tiedoista. Yhdellä asiakkaalla operaattori ilmoitti automaattisesti 2 tuntia ennemmin valmistumisesta. Aikataulu tiedot pyrittiin ilmoittamaan eteenpäin heti kun tieto oli saatu kaan.

Aikataulullisesti lähtevän laivan osalta kaikki osapuolet eli luotsinvälitys, satama, narumiehet ja hinaajat noudattivat 2 tunnin ilmoitusaikaa. Soittojärjestys oli: laiva, luotsinvälitys, satama, hinaaja. Jos jokin tieto muuttui, soitettiin kaikki uudestaan lävitse.

#### Luotsinvälitys ja yhteydenpito

Luotsinvälitystä kuvailtiin avuliaaksi ja ymmärtäväiseksi. Heidän kanssaan on pystytty hyvin sopimaan asioista. Luotsinvälitys ilmoittaa aktiivisesti asioista. Esim. Jos luotsinvälitys saa toiselta laivanselvittäjältä tilauksen lähdstä, on luotsinvälitys ilmoittanut narumiesten aikataulusta ja näin laivanselvittäjä on voinut tehdä oman tilauksen tämän jälkeen. Haastattelussa kävi myös ilmi, että kommunikaatio luotsinvälityksen kanssa pelaa ja jonkin verran soitellaan välitykseen vain sen vuoksi että voi höpötellä. Puhelin ja sähköposti ilmoitettiin yhteydenpito tavaksi. Vastaavasti asiakas B toivoi luotsinvälityksen soittamista erityisesti yöllä. Näin pystytään varmistamaan tiedon perille meneminen. Sähköpostin saapuminen voi laivanselvittäjältä mennä yöllä ohi, mutta puhelimen soitto ei mene. Koska muutokset luotsin saamisessa vaikuttaa suuresti laivanselvittäjien työhön ja voi aiheuttaa odottamattomia ongelmia, tiedon perille meno koettiin todella tärkeäksi asiaksi.

### 6.3 Business Model Canvas ja arvolupaus

Luotsinvälityksen tärkeimmät asiakkaat ovat laivat, laivanselvittäjät ja satamat. Asiakkaiden tärkein tarve on saada luotsi ajallaan. Usein kysytään myös toimintaohjeita luotsintilaukseen, VTS-kanavaa, luotsipaikkojen koordinaatteja, luotsin käyttöpakkoja jne. Kaikki kysymykset eivät siis koske pelkästään luotsinvälityksen ja Finnpilot Pilotage Oy:n toimintaa, joten luotsinvälittäjä joutuu ohjeistaa ottamaan yhteyttä oikeaan tahoon. Luotsinvälityksessä tulee hahmottaa hyvin toimintaympäristö ja tietää kuka toimija vastaa mistäkin. Näin he osaavat ohjata kysymykset oikeille tahoille.

Arvolupaus vastaa asiakkaan tarpeeseen. Luotsinvälitys vastaa tarpeeseen toimittamalla luotsi ajallaan asiakkaan tilaamaan laivaan palveluehtojen mukaisesti.

Avainresursseina on järjestelmien toimiminen. Luotsinvälittäjä tarvitsee vähintään AIS ja Pilotweb-järjestelmiä. Henkilöstöresurssit ovat myös avainasemassa. Luotsinvälittäjiä, luotseja ja luotsikutterinhoitajia tulee olla riittävästi saatavilla. Lisäksi osaamisen laadun tulee olla luotsinvälityksellä korkeaa. Tämä käy ilmi myös asiakassuhteista. Asiakkaat odottavat saavansa asiantuntevaa ja aktiivista työtettä. Odotuksena asiakkailla on, että luotsinvälitys seuraa aktiivisesti laivaliikennettä ja jakaa tietoja pyytämättä.

Kumppaneita luotsinvälityksellä on hinaajat, VTS, satamat, murtaajat, sekä taksit ja muut ulkopuoliset kuljetuspalvelut.

Business Model Canvas		
<b>Luotsinvälityksen asiakasryhmät</b> - Ketkä ovat tärkeimpiä asiakkaita? - Mitkä ovat heidän tarpeensa? -laivat -agentit -satamat -luotsi ajallaan - Ohjeet (ennakot, tilaus, milloin, vts kanava) -luotsipaikkojen koordinaatit -> ohjaus oikeaan tahoon VTS -tilaus tilauksesta (linkki kahden asiakkaan välillä)	<b>Arvolupaus</b> - Mitä hyötyä luotsinvälitys tarjoaa asiakkaille luotsin välitys ajallaan	<b>Ava-inresurssit</b> <b>Mitkä resurssit ovat kriittisiä, joita ilman ei voi toimittaa arvokupusta?</b> - järjestelmien toimivuus (pilotweb, ais) -riittävät resurssit (luotsit, kuskit, luotsinvälittäjät) - osaamisen laatu (luotsinvälitys)
<b>Markkinointi, myynti ja jakelu</b> - Mitä kanavia pitkin asiakkaat haluavat yhteyttä - Miten tavoitamme heidät? <b>Mitkä kanavat toimivat parhaiten?</b> Puhelin ja sähköposti (VHF ei ole käytössä)	<b>Asiakassuhteet</b> <b>- Millaisia suhteita asiakkaat odottavat?</b> - asiallisia - ystävällisiä - asiantuntevaa - aiktivistaa otetta ja tiedon jakamista pyytämättä -odotetaan, että luotsinvälitys seuraa laivojen liikkeitä	<b>Keskeiset toiminnot</b> <b>- Mitkä tehtävät on aivan pakko tehdä, jotta arvokupaus voidaan toimittaa?</b> - Ottaa tilaukset vastaan ja herättää luotsit * paikkaansa pitävä ennakko+plottaaminen ais:sta
		<b>Keskeiset kumppanit</b> <b>- Ketkä ovat keskeisimmät kumppanit?</b> -vts -satamat -hinaajat -murtajat -taksit, muut ulkopuoliset kuljetuspalvelut

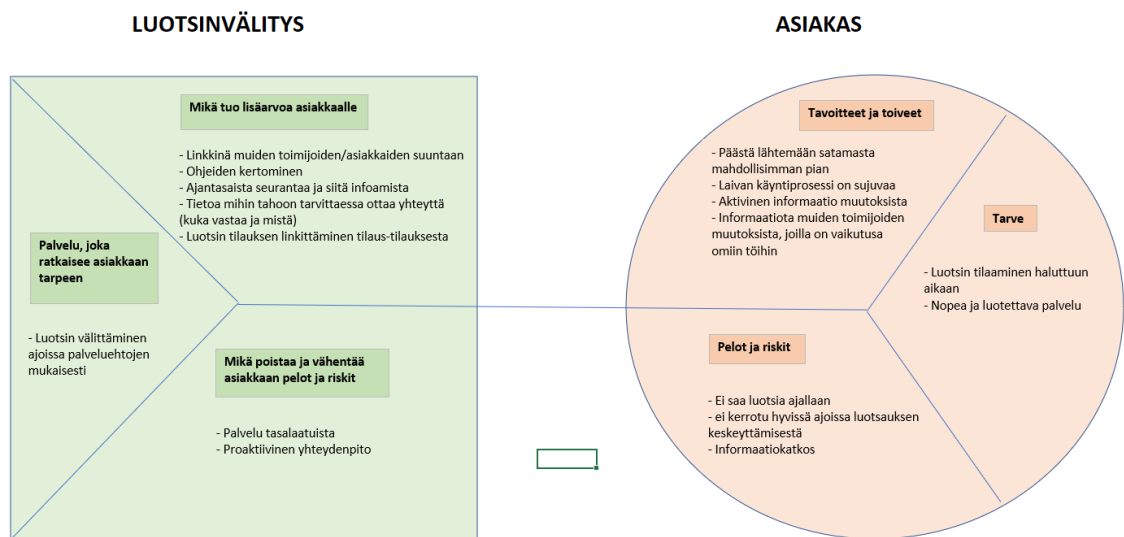
Kuva 20: Luotsinvälityksen Business Model Canvas

Arvolupauksen oikealla puolella on asiakasprofiili, joka kuvaa asiakkaan tarpeita ja kipuja. Näihin pyritään vastaamaan vasemmalla puolella olevalla yrityksen arvokartalla. Asiakkaan tarpeeksi määriteltiin luotsin saaminen haluttuun aikaan. Myös tarve saada nopeaa ja luotettavaa palvelua. Tähän arvokartalla vastaa lupaus välittää luotsi ajallaan palveluehtojen mukaisesti.

Asiakkaan haitoiksi, peloiksi, riskeiksi, esteiksi ja kipupisteiksi tunnistettiin pelko, ettei luotsia saisi ajallaan palveluehtojen mukaisesti. Suurimmat ongelmat asiakkaalle aiheutuvat tilanteista, joissa tietoa ei jaeta ajoissa. Yleisesti tiedon jakaminen ajoissa korostuu tärkeäksi. Esimerkiksi jos luotsaus keskeytetään, on tärkeää saada ilmoitus siitä asiakkaalle mahdollisimman nopeasti. Näin asiakas pystyy minimoimaan hänelle aiheutuvat ongelmat ja kulut. Ylimääräisiä kuluja voi syntyä esim. tilanteista, joissa hinaaja ja narumiehet on tilattu, eikä peruustustietoa asiakas ehdi toimittamaan ajoissa heille asti. Ongelmia voi aiheutua myös väärästä tai vajaasta informaatiosta. Tieto tulee aina olla luotettavaa ja laadukasta. Yrityksen arvokartta pyrkii vastaamaan tähän tiedolla, mikä poistaisi tai vähentäisi asiakkaan haittoja. Tähän kohtaan tunnistettiin, että palvelun täytyy olla tasalaatuista ja sellaista, johon voi luottaa. Yhteydenpito täytyy myös olla proaktiivista. Pyritään ennakoimaan mahdollisimman paljon mahdollisia haittoja aiheutuvia tilanteita ja tiedottamaan asiakasta niistä hyvissä ajoissa.

Viimeinen kohta koostui asiakkaan tavoitteista, toiveista tai hyödyistä. Mitä asioita asiakas haluaa saavuttaa. Asiakas haluaa saada laivan lähtemään heti, kun lastaus satamassa on

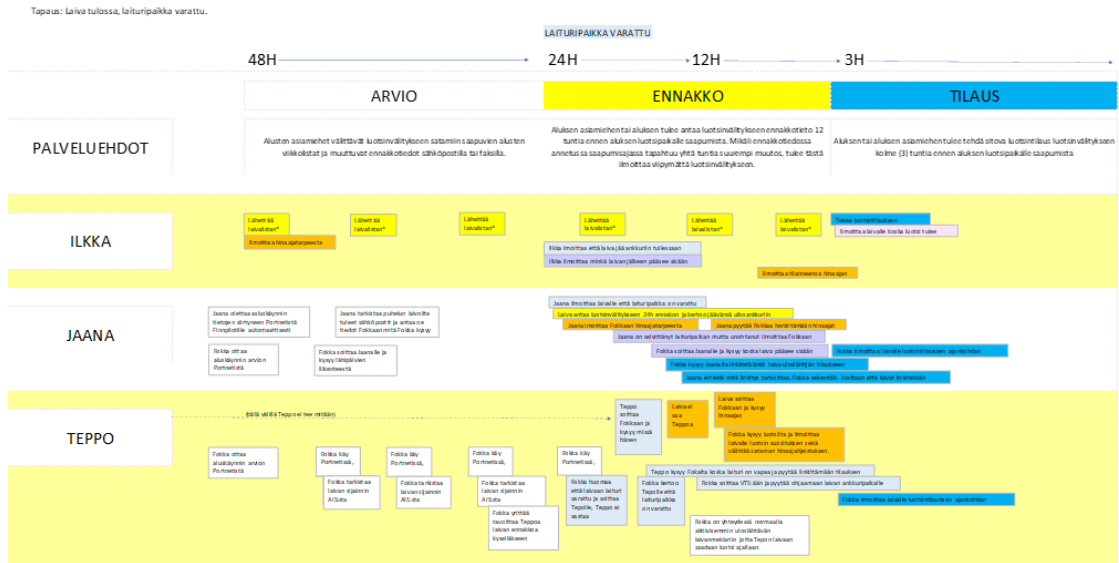
valmis. Päätoiveena olisi laivan sujuva käynti satamassa, jolloin myös luotsauspalvelu olisi sujuvasti ja mutkattomasti tilattavissa. Asiakas toivoo aktiivista informaatiota muutoksista. Tietoa tulisi jakaa myös muiden toimijoiden osalta, jos tiedetään muiden toimijoiden toimintojen vaikuttavan asiakkaan töihin. Luotsinvälitys voi vastata tähän olemalla linkkinä muiden toimijoiden/asiakkaiden välillä. Luotsintilauksen linkittäminen toiseen luotsaukseen mahdollistaa nopean ja toimivan tilauksen. Luotsinvälittäjillä on mahdollisuus sopia, että laivan tilaus sidotaan toisen laivan lähtöön ja tällöin luotsinvälitys informoi, koska luotsintilaus tulisi tehdä. Aktiivinen tiedon välittäminen edellyttää aktiivista seuranta laivojen liikenteistä ja tilauksista. Asiakkaan tarpeeseen pyritään vastaamaan myös ohjeiden kertomisella ja tietämällä kuka toimija vastaa mistäkin. Luotsinvälitys jakaa tarvittaessa vastaavan yhteistyötahon yhteistietoja.



Kuva 21: Arvolupaus

#### 6.4 Blueprintin ja asiakasprofiilien kautta ongelmat esiin

Työpajassa haettiin ongelmia ja haasteita blueprintin avulla. Piirrettiin uusi blueprint käyttäen eri asiakasprofiilien ominaisuuksia. Pyrittiin selvittämään, miten laivan käynti tapahtuu eri asiakasprofiilien kanssa ja sitä kautta hakemaan eroja ja ongelmia. Oheiset tulokset ovat työpajassa tuotettuja.

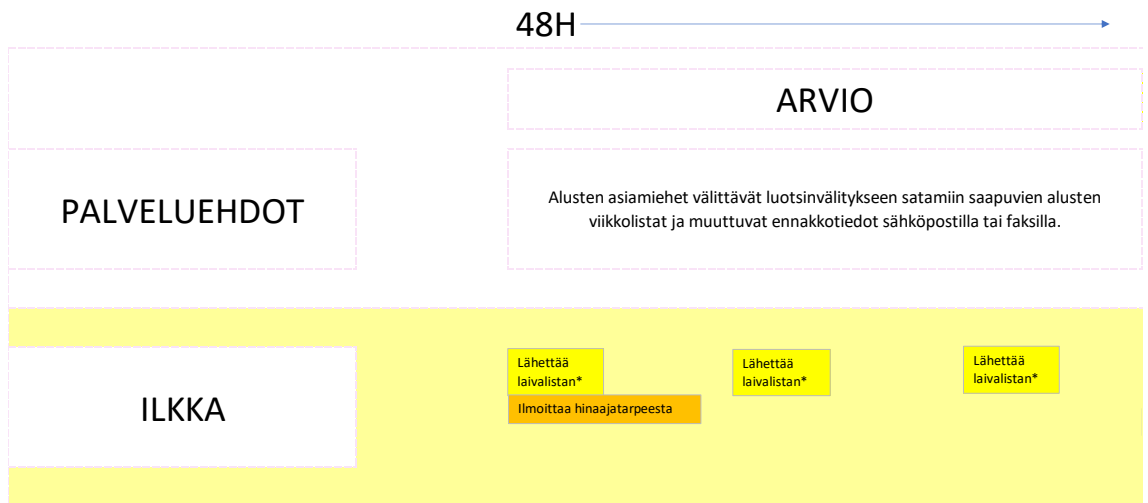


Kuva 22: Asiakasprofiilien vaikutukset laivan saapumiseen rannikolla

Työpajassa huomattiin seuraavia havaintoja, haasteita ja ongelmia, joista alhaalla eriteltyinä asiakasprofiilin mukaan.

**Rannikon Ilkka:**

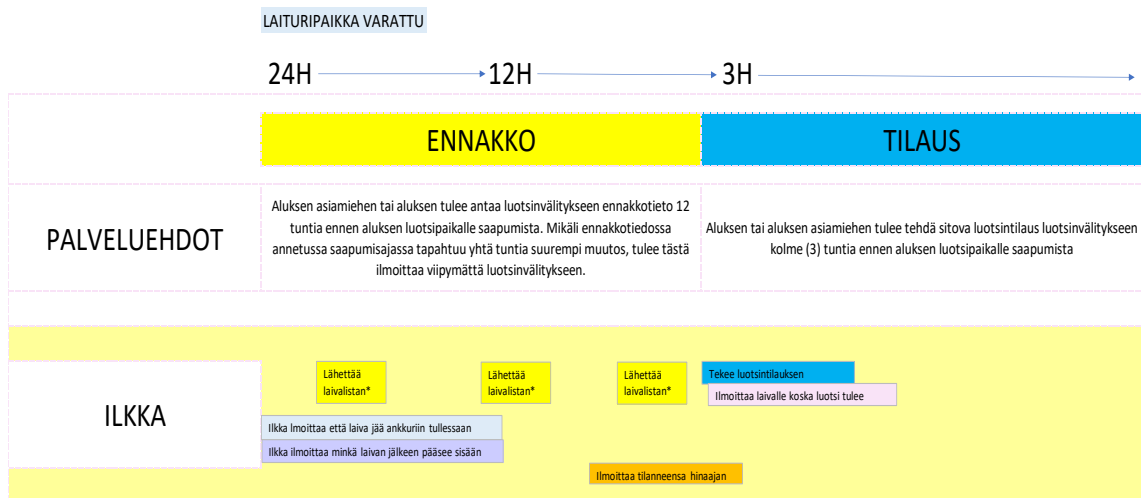
Tekee enemmän kuin palveluehdoissa määrätään. Ilkka on itse aktiivisesti yhteydessä luotsinvälitykseen ja informoi luotsinvälitystä. Luotsinvälittäjä voi keskittyä kokonaisuuden hallintaan ja voi luottaa Ilkan antamaan laadukkaaseen informaatioon, koska tietää Ilkan ilmoittavan muuttuvat tiedot ajallaan. Ilkan aluksen käynnin hoitamiseen kuluu luotsinvälittäjältä optimaalinen aika. Ilkka on palvelualtis ja hänen vahva asiantuntijuus huokuu hänestä.



Kuva 23: Asiakasprofiili Ilkan arviotiedot



Kuvasta näkee, että arviovaiheessa Ilkka toimittaa laivalistaa ja ilmoittaa omatoimisesti hinnaajan tarpeesta. Ilkka lähettää laivalistaa kolme kertaa päivässä ja ne sisältävät aluskäyntien ETA:n luotsipaikalle ja satamaan, ETS:n, laituripaikan, sekä luotsia käyttävien että NP-laivojen arvioidut ETA/ETD ajat. Selkeästi eroteltuna mikä laiva käyttää luotsia ja mikä ei käytä sekä kysymysmerkillä tapaukset, joiden luotsin käytöstä ei vielä tietoa. Tietoa satamaoperaatioista (lastaa/purkaa/molemmat), tieto jos laituri on varattu tullessa niin minkä laivan jälkeen pääsee laituriin ja jääkö ulko-/sisäänkuriin vai otetaanko venttalaituriin. Ilkka jakaa monipuolisesti tietoa asioista, jotka vaikuttavat laivan saapumiseen.



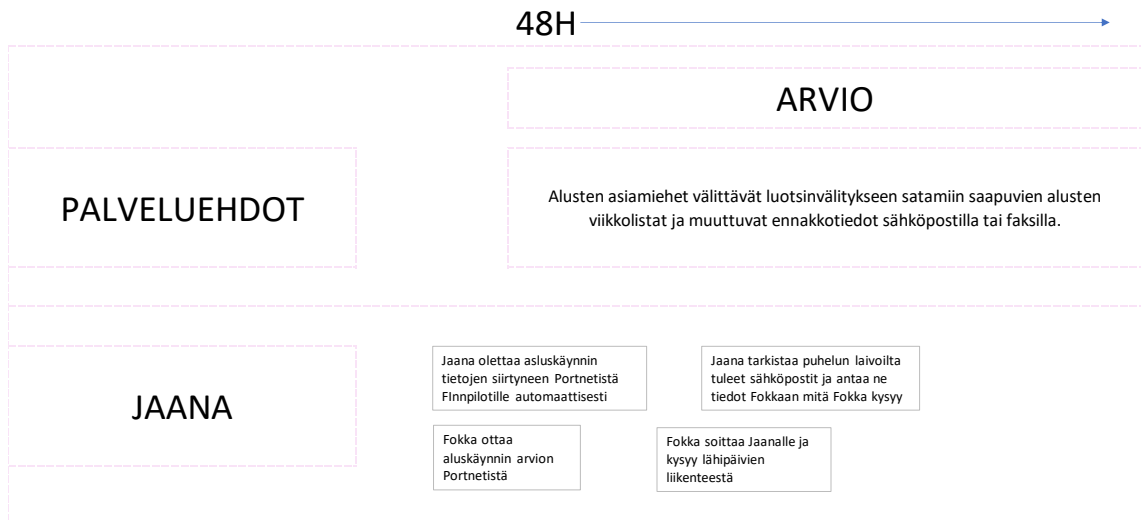
Kuva 24: Asiakasprofiili Ilkan ennakko ja tilaus

Ennakko ja tilaus vaiheessa Ilkka lähettää edelleen päivitettyä laivalistaa. Tilaus saapuu palveluehtojen mukaisesti ajallaan ja Ilkka on yhteydessä myös laivaan ja ilmoittaa laivalle koska luotsi saapuu. Esimerkitapauksessa 24 tuntia ennen luotsauksen aloitusta tulee tieto, että laituripaikka on varattu. Ilkka ilmoittaa luotsinvälitykseen heti, että laiva tulee jäämään ankkuriin ja samalla myös ilmoittaa minkä laivan jälkeen pääsee tulemaan sisään.

Luotsinvälitys ottaa tiedon vastaan ja päivittää tiedot omaan järjestelmäänsä. Luotsinvälityksen ei tarvitse kaivaa tietoa tai ottaa yhteyttä Ilkkaan, vaan Ilkka ilmoittaa kaiken tarvittavan tiedon oma-aloitteisesti ja ajallaan.

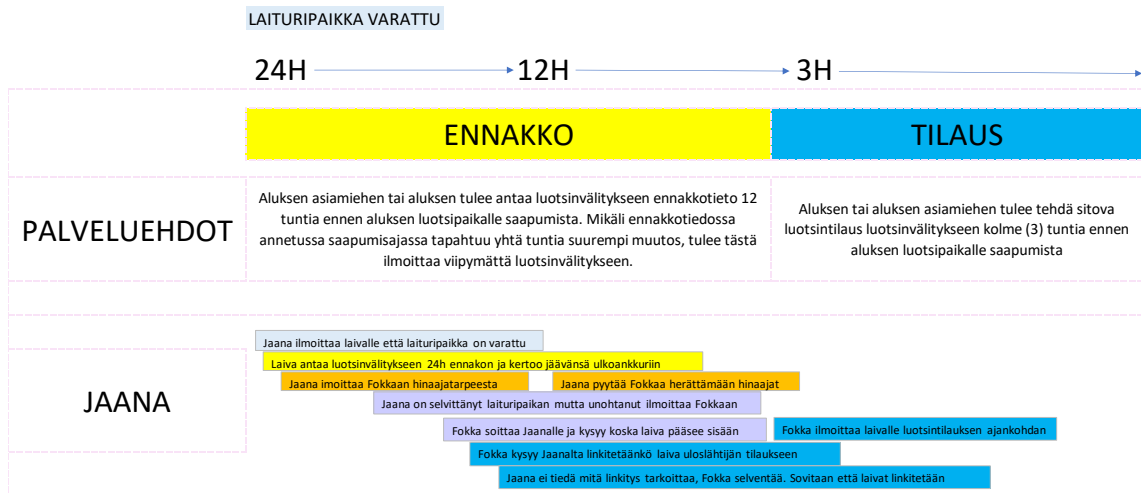
Rannikon Jaana:

Jaana on melko passiivinen, mutta kysyttäessä antaa luotsinvälitykselle pääosin laadukasta informaatiota. Asiakasprofiili luotiin uudeksi laivanselvittäjäksi, joten tiedonvälityksen puute johtuu suurelta osin siitä, ettei Jaana ole vielä hahmottanut mitä kaikkea luotsinvälitykseen tulee ilmoittaa. Tämän vuoksi luotsinvälittäjä saa aktiivisesti olla yhteydessä Jaanaan. Jaanan aluksen hoitoon kuluu luotsinvälittäjältä tupla aika verrattuna Ilkan laivan käyntiin kuluttuun aikaan.



Kuva 25: Asiakasprofiili Jaanan arvio

Jaana olettaa aluskäynnin tietojen siirtyneen suoraan Portnet:stä luotsinvälittäjällä, joten hän ei ilmoita laivan saapumista luotsinvälitykseen. Luotsinvälitys on rekisteröity saapuvan laivan ja ottanut arvio tiedon ylös Portnet:stä, joten he soittavat Jaanalle varmistaakseen lähipäivien liikenteen. Jaana tarkastaa laivoilta tulleet sähköpostit ja antaa saapuvan laivan tiedot luotsinvälitykseen.



Kuva 26: Asiakasprofiili Jaanan ennakko ja tilaus

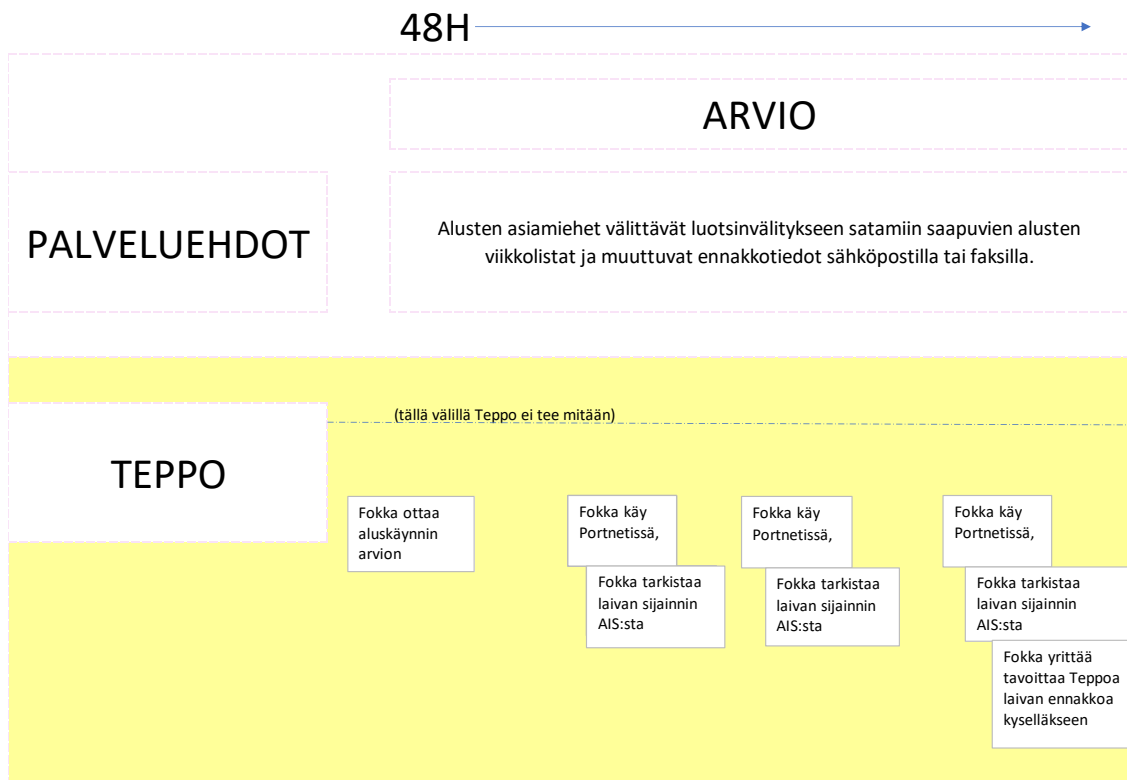
Jaana huomioi itse, että laituripaikka on varattuna ja ilmoittaa tiedot laivalle. Laiva antaa luotsinvälitykseen ennakon 4 tuntia ennemmin ja ilmoittaa samalla jäävänsä ulkolaituriin. Seuraavaksi Jaana ilmoittaa luotsinvälitykseen hinaajantarpeesta ja pyytää luotsinvälitystä herättämään hinaajat. Jaana on selvittänyt uuden laituripaikan, mutta ei ole muistanut

ilmoittaa tietoa luotsinvälitykseen. Luotsinvälitys soittaa Jaanalle ja kysyy, linkitetäänkö laiva uloslähtijän tilaukseen. Jaana ei täysin ymmärrä uutena mitä tämä tarkoittaa, joten luotsinvälitys selittää miten asia käytännössä menee. Sovitaan, että laiva linkitetään. Lopulta luotsinvälitys ilmoittaa laivalle luotsintilauksen ajankohdan.

Luotsinvälitys huolehtii Jaanan laivan tiedon noukkimisesta Portnet:stä ennen ennakkotiedon antamista ja lisää laivan arviotiedoksi järjestelmänsä. Tapahtumaketjusta huomaa, että Jaanalla on tietoa, mutta sen jakamisen tärkeyttä hän ei ole täysin tajunnut. Myöskään palveluhoitoista ei suoraan käy ilmi, että laituritieto on tietoa, jonka luotsinvälitys tarvitsee. Luotsinvälitys myös seuraa aktiivisesti sataman liikennettä. Sujuvuuden lisäämiseksi he kysyvätkin laivojen linkittämistä. Linkittämällä laivan lähtö sidotaan toisen laivanselvittäjän hoidettavana olevan laivan lähtöön. Näin Jaanan ei tarvitse itse seurata tilannetta, vaan luotsinvälitys seuraa ja ilmoittaa luotsintilaus ajankohdan.

Rannikon Teppo:

Teppo on joko tottunut saamaan erinomaista palvelua tai hänen tapansa on hoitaa laivanselvitystä rennommalla kädellä. Tieto ei tule automaattisesti luotsinvälitykseen ja usein luotsinvälitys ei saa sitä edes suoraan Tepolta. Portnet:n tieto ei ole ajantasainen ja luotsinvälitys joutuu seuraamaan laivaa AIS järjestelmän kautta, jotta he saavat aluksen paikkansapitävän saapumisaikatiedon. Myös Teppo soittaa luotsinvälitykseen ja kyselee missä hänen laivansa on tulossa.

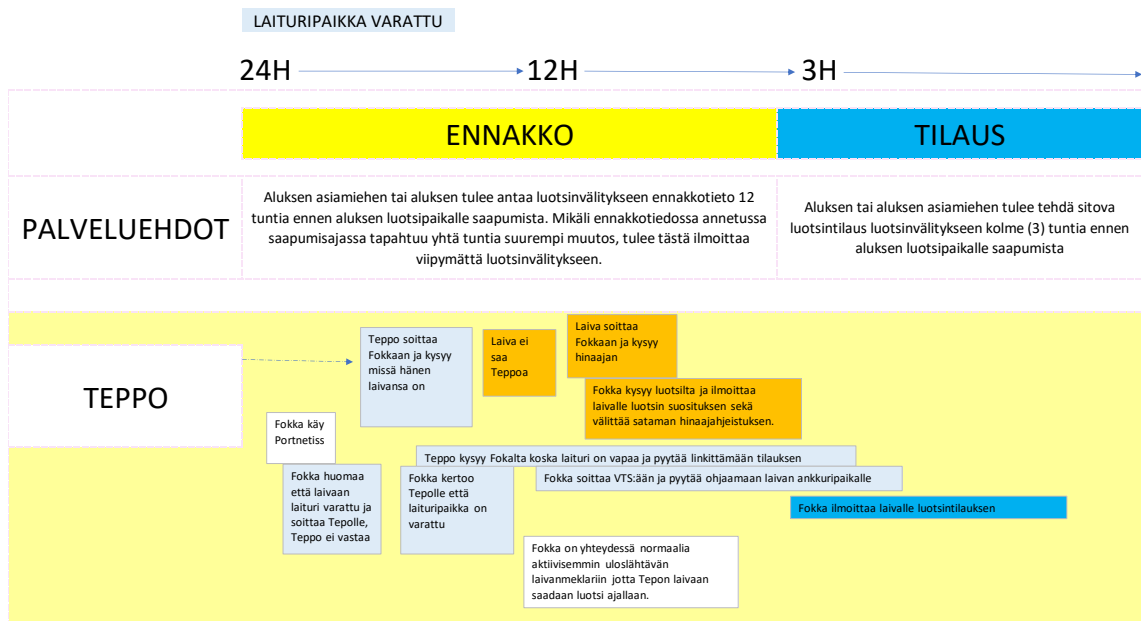


Kuva 27: Asiakasprofiili Tepon arviotieto

Luotsinvälitys seuraa aktiivisesti kokonaisuutta ja huomaa muiden laivanselvittäjien kautta, ettei Tepon aluksen laituripaikka ole vapaana ja ilmoittaa sen Tepolle. Teppo ei kuitenkaan selvitä tarkemmin laituripaikkaa, vaan kyselee myöhemmin luotsinvälityksestä koska laituripaikka vapautuu.

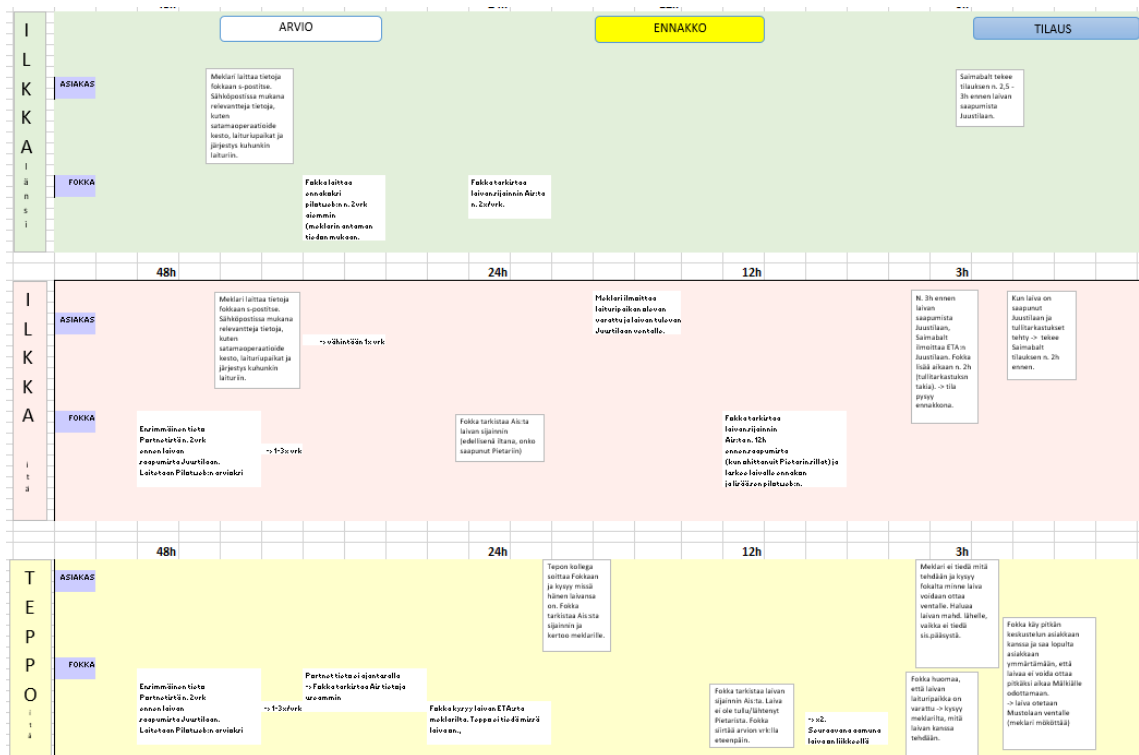
Luotsinvälityksellä on myös haasteita tavoittaa Teppoa. Tämä ongelma on myös laivalla. He eivät myöskään tavoita Teppoa ja ottavat yhteyttä luotsinvälitykseen kysyäksään hinaajan tarpeesta. Luotsinvälitys konsultoi luotsia hinaajan tarpeesta ja tämän jälkeen kaivaa sataman hinausohjeen ja toimittaa sen laivalle. Laivan kanssa sovitaan, että luotsinvälitys herättää hinaajan. Lopullinen luotsintilaus tehdään luotsinvälityksen kautta tilaus - tilauksesta periaatteella eli luotsinvälitys ilmoittaa laivalle, koska he voivat tilata luotsin. Tämä on joustavin tapa silloin, kun laituripaikka on varattu ja tiedetään minkä laivan jälkeen päästään satamaan.

Tietoa välitetään alukselle luotsinvälityksen toimesta VTS:n kautta. Tepon alusten hoitaminen työllistää luotsinvälitystä huomattavasti enemmän kuin Ilkan laivat. Aikaa kuluu selvittelyyn, koska tietoa joudutaan kaivamaan ja jakamaan usealle taholle, kuten muille agenteille ja luotseille. Luotsinvälitys joutuu usein selvittämään asioita, jotka eivät heidän työtehtäviinsä kuuluisi.



Kuva 27: Asiakasprofiili Tepon ennakko ja tilaus

Saimaan osalta työpajassa tutkittiin kaikkien kolmen asiakasprofiilien toimintoja, mutta lopulta todettiin, ettei Jaanan versio anna mitään lisäinformaatiota ja sähköiseen muotoon teimme vain Ilkan ja Tepon.



Kuva 28: Asiakasprofiilien vaikutukset laivan saapumiseen Saimaalla

Saimaan Ilkka

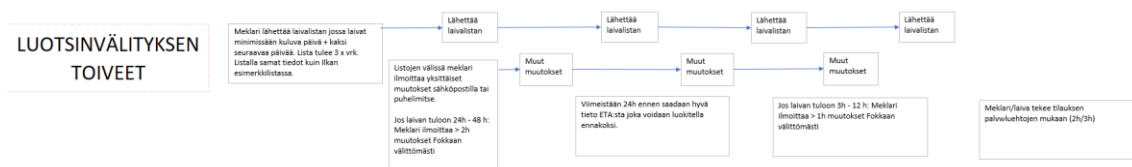
Ilkka antaa aktiivisesti luotettavaa tietoa luotsinvälitykselle. Päivittäin informaatiota tulee sähköpostitse ja Portnet:n hän pitää ajan tasalla. Jos laituripaikka on varattu, keskustele luotsinvälityksen kanssa siitä, mihin laivan kannattaa jättää ventalle. On joustava ja ymmärtää kokonaisuuden ja sen, ettei kannata liikuttaa ventalle meneviä laivoja sillä kustannuksella, että luotsit loppuvat. Ilkka noudattaa palveluehtoja niin hyvin kun Saimaalla niitä voi noudattaa.

Saimaan Teppo:

Teppo laittaa laivakäynnin PortNet:iin, mutta ei päivitä sitä aktiivisesti. Ei ota luotsinvälitykseen yhteyttä, vaan luotsinvälityksen täytyy olla yhteydessä Teppoon. Saattaa myös kysyä luotsinvälitykseltä missä hänen laivansa kulkee ja onko muita laivoja satamassa samaan aikaan. Ei kerro, jos laivalla on tiedossa passin leimauksia tai muita ylimääräisiä luotsauksen kestoon liittyviä asioita. Jos laiturilla on varattuna, pyytää luotsinvälitystä päättämään missä alus odottaa ja informoimaan laivaa asiasta. Haluaa kuitenkin, että laiva tuotaisiin sulkuun ventalle, jotta päästäisiin mahdollisimman nopeasti satamaan toisen aluksen lähtiessä, mutta ei kuitenkaan halua, että ventasta koituu kustannuksia (Mustola). Ei ota huomioon kokonaisuutta, vaan haluaa laivalle luotsin keinolla millä hyvänsä, vaikka se olisi menossa ventalle. Tepon aktiivisuus ei ole edes palveluehtojen vaatimalla tasolla.

## 6.5 Yhteenveto ja ideat

Työpajassa tehtiin palvelupolku, joka tukisi eniten luotsinvälittäjien työtä. Haettiin ihanteellinen palvelupolku. Ihanne palvelupolussa tuli esiin luotsinvälityksen toiveena enemmän laivalistoja käyttöön. Laivalista tulisi lähettää kolme kertaa vuorokaudessa ja se tulisi sisältää minimissään kuluvan päivän ja kaksi seuraavaa päivää. Listojen välissä laivanselvittäjä ilmoittaisi yksittäiset muutokset sähköpostilla tai puhelimitse. Jos laivan tuloon 24h - 48h, laivanselvittäjä voisi ilmoittaa yli 2 tunnin muutokset välittömästi luotsinvälitykseen. Viimeistään 24 tuntia ennen luotsipaikalle saapumista saataisiin hyvä tieto ETA:sta, jonka voisi luokitella ennakkoksi. Jos laivan tulemiseen olisi 3 h - 12 h, laivanselvittäjä ilmoittaisi alle 1 tunnin muutoksista luotsinvälitykseen heti. Laivanselvittäjä tai laiva tekisi tilauksen palveluehtojen mukaisesti 3 tuntia ennen luotsauksen alkamista.



Kuva 29: Luotsinvälityksen toiveet

Palveluehtojen osalta ei käynyt ilmi, että ne olisivat liian vaikeaselkoisia. Yleisesti palveluehdot koettiin ymmärrettäviksi, mutta jostain syystä niiden lukeminen oli jäänyt vähäiselle. Kiinnostusta tekstiin voisi herätellä juuri visualisoinnilla. Pelkkää tekstiä sisältävät ehdot eivät houkuttele lukemaan.

Luotsinvälityksessä on aika hyvin koko satamaliikenteen tilanne selvillä ja usein kokenut luotsinvälittäjä huomaa päällekkäisyydet ja ongelmat liikenteessä. Tämän vuoksi luotsinvälitys pystyy kyselemään ja kyseenalaistamaan usein saamaansa tietoa tai tiedon puuttumista. Luot-tamusta luotsinvälittäjien ammattitaitoon löytyy. Tämä käy ilmi haastatteluissa, mutta myös asiakasprofiili Tepon osalta, kun Teppo kyselee luotsinvälityksestä missä hänen laivansa on tulossa, vaikka tilanne pitäisi olla se, että Teppo ilmoittaa koska laiva on tulossa ja tarvitsee luotsia.

Palveluehdoissa tulisi korostaa arviotiedon antamista. Portnet:n (Satamaliikenteen tietojärjestelmä, jota ylläpitää Liikenne- ja viestintävirasto ja tullit) tiedot tulee antaa 24 h ennen saapumista suomalaiseen satamaan (Liikenne ja viestintävirasto). Tieto on siis olemassa, mutta se ei aina välity luotsinvälitykseen asti. Myös tiedon laadussa ja määrässä on eroja. Ongelmia esiintyy siinä, mitä tietoa tulisi jakaa. Erityisesti se korostui asiakasprofiilien Jaanan ja Tepon kanssa. Heidän toiminnassaan korostuu, etteivät he täysin tiedä, mikä tieto on

oleellista ja tärkeää ilmoittaa luotsinvälitykseen. Myöskään palveluehdoissa ei tästä ole mainintaa. Luotsinvälityksen haastattelussa esiin nousi selvitystyön määrä. Aikaa kuluu puutteellisin tiedoin saapuvien ennakkotietojen selvittämiseen.

2 tunnin tilausaika satamassa on hyvä. Tätä aikaa käyttää muutkin toimijat, kuten narumiehet ja hinaajat. Haastateltavista kukaan ei tarvinnut luotsia tunnin varoitusajalla. Laivan lähdön ennakoimista kahden tunnin päähän ei koettu mahdottomaksi tehtäväksi. Näin ollen tilaus pystyttiin tekemään 2 tuntia ennemmin. Toki PilotOnline -järjestelmä todettiin liian jäykäksi tilaukseen, koska järjestelmän kautta luotsi tulee aikaisintaan 2 tunnin päästä, kun taas soittamalla aika voi olla 1 h 45 min. Eli tilausjärjestelmä ei ole niin joustava kuin luotsinvälittäjä, joka tietää luotsien saatavuuden ja liikkeet, sekä osaa katsoa tilanteeseen molempien osapuolten kannalta parhaan mahdollisen ratkaisun. Paras mahdollinen tapa ei ole se, että luotsi ja laiva molemmat odottavat lähtöaikaa.

Laivalistojen, satamalistojen ja muiden ennakkotietolistojen roolia voisi miettiä vielä tarkemmin. Voitaisiinko laivalistaa pitää 12 tunnin ennakkona? ja jos voitaisiin, niin mitä muutoksia listaan tulisi tehdä, sekä mitä listalta vaadittaisiin? Asiakashaastatteluiden mukaan lähtöennakkoa ei anneta aina, vaan laivalistan oletetaan korvaavan sen. Tämän käytettävyyttä ja laajuutta voisi tarkemmin tutkia. Asiakaspalvelun tulisi olla kaikille asiakkaille kuitenkin saman tasoista, joten hyväksyttävän listan kriteerit täytyisi määritellä tai vaatia erillistä ennakkoilmoitusta.

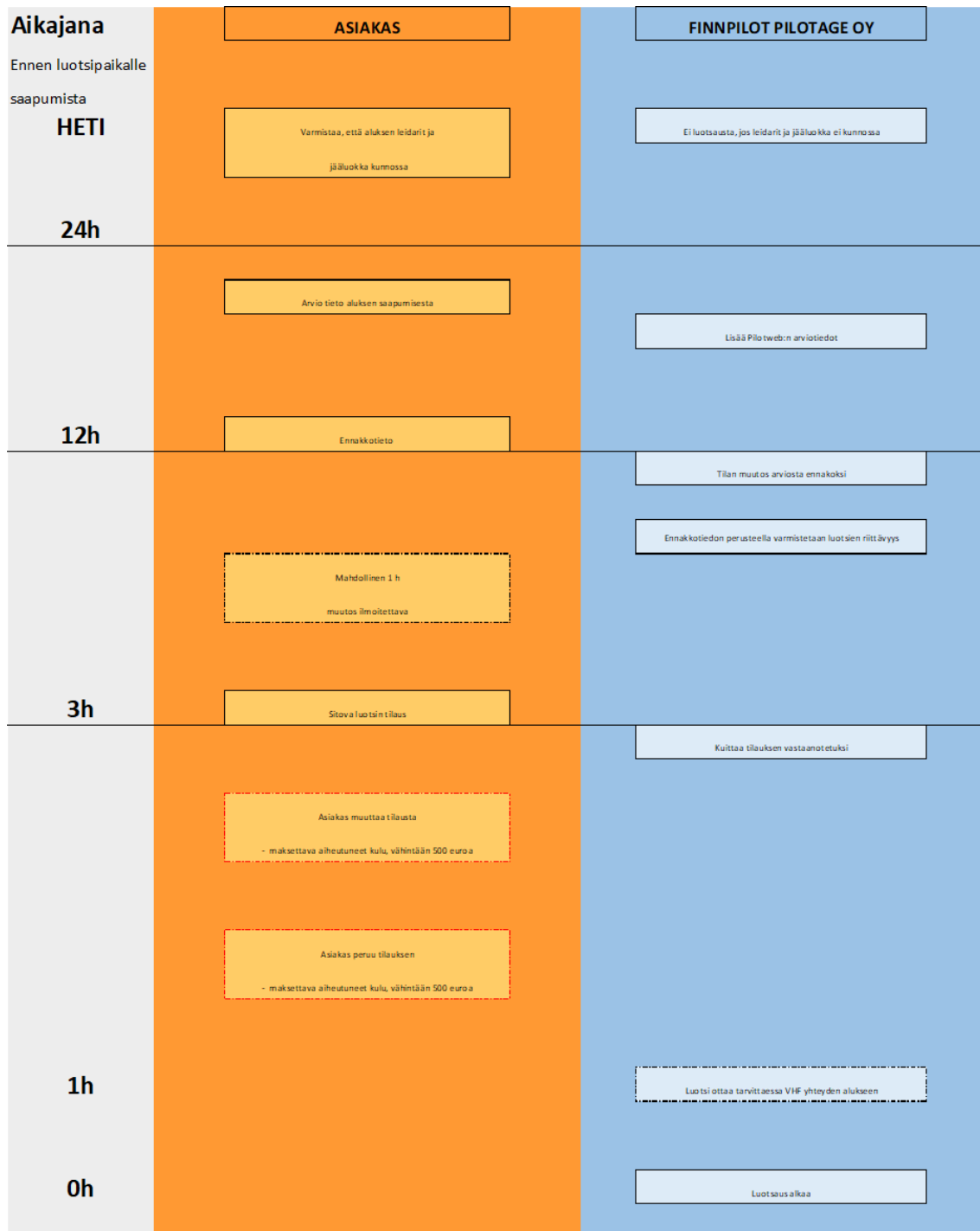
Tilauksen tulisi olla joustava, mutta jouston tulisi perustua palveluehtoihin, jolloin jousto olisi tasapuolista kaikille. Joustavuus tarkoittaa myös sitä, että oikeudet, roolit ja vastuut ovat selkeitä kaikille. Erityisesti asiakasprofiili Tepon osalta näkyy, etteivät kaikki vastuut ja velvollisuudet ole kaikille selviä. Vastuiden ja velvollisuuden nosto tarvitsee myös palveluehtojen jakamista asiakkaalle. Vaikka ehdot ovat netissä saataville, niiden lukemiseen voisi vielä miettiä parempia keinoja. Voisiko palveluehtoja luotsinvälityksestä jakaa, silloin kun selvityksiä joudutaan enemmän tekemään. Näin vastuiden jakoa voi myös korostaa. Myös erillisen visuaalisen infograafin tekeminen tilausprosessista ja sen jakaminen joisi tehdä paremman muistijäljen, kuin pelkkää tekstiä sisältävä muistutus.

Palveluehtojen lukemista ja esiin nostamista tulisi tehdä aktiivisesti. Erityisesti, jos muutoksia tulee palveluehtoihin, tulisi niitä aktiivisesti lähettää laivanselvittäjille tiedoksi. Palveluehdot ovat ehtoja, joita ei usein lueta. Tämän vuoksi muutokset tulisi saada näkyvämmiin tiedoksi laivanselvittäjille.

Tutkimuksessa nousi esiin vastuiden ymmärtäminen. Kenen tehtävä on ilmoittaa ja koska. Tämä oli erittäin selvää asiakasprofiili Ilkan osalta, mutta selvästi Jaanan ja Tepon osalta vastuut eivät olleet täysin hallinnassa. Passeran (2017) JYSE 2009 Palvelut ohjeessa näkyi uimaranan kuvattu selkeästi osapuolten vastuut ja velvollisuudet. Passera oli tutkinut oppaan



tehokkuutta ja tulokset osoittivat, että kaaviot ovat tehokkaampia kuin kirjoitettu teksti kommunikoidessa erityyppisiä oikeudellisia asioita, viranomaisohjeita tai sopimuksia. (Passera 2017). Tämä voisi toimia myös palveluehtojen tilaus kohdassa. Selkeästi muotoiltu uimarata kaavio nostaisi ainakin vastuut näkyviin selkeämmin.



Kuva 30: Hyvin varhainen proto tilausprosessin kuvaamiseksi

Varhaisen proton tulisi olla hyvin keskeneräinen muotoilun ja värien osalta. Tämä auttaa testihenkilöitä tekemään helpommin muutoksia ja ideoimaan parannuksia. Yllä olevan kuvan keskeneräinen visuaalinen suunnitelma oli tehty herättämään ajatuksia kehittämiseen. Varhainen proto tehtiin visuaalisuuden teorian pohjalta. Värimaailmaan haettiin vastaväriparit täydentämään toisia ja luomaan visuaalista vetoa (Beegel 2014,144)

Asiakasprofiili Jaanan ja Tepon osalta korostui se mitä tietoja luotsinvälitykseen tulisi ilmoittaa, joten samaan uimarataan voisi vielä lisätä mitä tietoja luotsinvälitys tarvitsee. Luotsinvälityksen haastattelussa esiin nousi selvitystyön määrä. Aikaa kuluu puutteellisin tiedoin saapuvien ennakkotietojen selvittämiseen. Kaavioon voisi lisätä ranskalaisin viivoin mitä tietoja asiakkaan tulisi ilmoittaa luotsinvälitykseen. Jos tietoja ei haluta palveluehtoihin näkyviin, voisi rakentaa oman tilausohjeinfograafin. Siitä voisi tulla samalla pikaopas luotsintilaukseen ”näin tilaat luotsin” opas, johon lisättäisiin ilmoitettavat tiedot, tilauskanavat ja lauseke ”tarkemmat tiedot löytyvät palveluehdoista”.

# TILAUSOHJE

## ASIAKAS

24h

Arviotieto laivan  
saapumisesta

Ilmoita mahdollisimman pian:

- laivan nimi
- IMO
- ETA aika
- Satama
- Syväys
- Laituripaikka
- Mahdollinen ankkuripaikka

12 h

Ennakkotieto

3 h

Sitova tilaus

Jos tilausta muutetaan,  
perutaan tai luotsi joutuu  
odottamaan luotsauksen  
alkua, laskutetaan siitä  
aiheutuneet kulut väh.500  
euroa

## FINNPILOT

Tieto lisätään asiakkaan  
ilmoituksen perusteella  
Pilotweb:iin

Arviotieto muutetaan  
ennakoksi.  
Ennakkotiedon perusteella  
resursoidaan henkilöstö ja  
varmistetaan luotsien  
riittävyys

Kuitataan tilaus  
vastaanotetuksi

Kuva 31 Tilausohjeen prototyyppi

Palveluehtojen tilauskaavioon voisi tarkemmin nostaa esiin, mitä kaikkea tapahtuu muualla Finnpilotissa kuin luotsinvälityksessä. Luotsinvälitys kirjaa ilmoitusten mukaan arviotiedot, ennakkotiedot ja tilaustiedot järjestelmään. Tämä mahdollistaa henkilöstösuunnittelun ja luotsien siirrot ajoissa tarvittaviin kohteisiin. Ennakkotiedot henkilöstön resurssoinnissa tunnistettiin tärkeäksi asiaksi. Näitä yrityksen toiminnan kannalta tärkeitä asioita tulisi korostaa ja selventää palveluntilaajalle.

Luotsinvälitykseen tulee usein kysymyksiä odotusmaksuista, tilauksen siirtomaksuista ja peruutusmaksuista. Nämä maksut tulisi näkyä myös tilausprosessitaulukossa, jolloin asiakas pystyy kohdistamaan maksun aiheuttaman tilanteen tilausprosessiin. Tilauksen jälkeen tehdyt muutokset aiheuttavat maksuja.

Hinnanalennus voisi esittää taulukko muodossa tekstin lisäksi. Hinnan alennus perustuu luotsin odotusaikaan, jonka perusteella tulee tietyn prosenttinen alennus. Tämän esittäminen taulukkona tuo selkeyttä ja helposti hahmotettavaa tietoa lukijalle. Tekstiä ei voida jättää kokonaan pois, koska alennukseen on oikeutettu vain tilanteissa, joissa on noudatettu koko tilausprosessia niin ennakon kuin tilauksenkin osalta. Toinen korostettava asia on se, että linjaluotsikirjalla tai erivapaudella ajavat päälliköt eivät saa hinnan alennusta, vaikka myöhästymisiä tapahtuisi. Nämä tekstit tulisi säilyttää, vaikka alennusprosentit kuvattaisiin taulukkona.

#### 4.2.4 Luotsausmaksualennukset

Luotsauspalveluiden käyttäjä vastaa siitä, että kohtien 4.2.1 ja 4.2.2 mukaiset ennakkotiedot sekä tilausajat toteutuvat asianmukaisesti. Tällöin Finnpilot pyrkii toimittamaan luotsauspalvelun asiakkaita edellyttämässä aikataulussa.

Jos tästä huolimatta syntyy tilanne, jossa luotsipalvelua ei pystytä toimittamaan, Finnpilot sitoutuu luotsausmaksualennuksiin. Luotsausmaksuista voi saada alennusta myöhästymisen pituuden perusteella.

***Alennus lasketaan asiakkaan tilausprosessin mukaisesti ilmoittamasta aluksen lähtö- /saapumisajasta seuraavasti:***

##### Rannikolla

Odotusaika	Hyvitysprosentti
alle 3h	0 %
3h - 6h	8 %
yli 6h	16 %

##### Saimaalla

Odotusaika	Hyvitysprosentti
alle 6h	0 %
6h - 9h	8 %
yli 9h	16 %

Kuva 32: Visuaalisuus ehdotelma luotsausmaksualennukseen

### Luotsausmaksualennukset

Luotsauspalvelujen käyttäjä vastaa siitä, että kohtien 4.2.1 ja 4.2.2 mukaiset ennakkotiedot sekä tilausajat toteutuvat asianmukaisesti. Tällöin Finnpiilot pyrkii toimittamaan luotsauspalvelun asiakkaan edellyttämässä aikataulussa.

Jos tästä huolimatta syntyy tilanne, jossa luotsauspalvelua ei pystytä toimittamaan, Finnpiilot sitoutuu luotsausmaksualennuksiin. Luotsausmaksuista voi saada alennusta myöhästymisen pituuden perusteella seuraavasti:

#### Rannikolla

- yli kolmen tunnin mutta alle kuuden tunnin odotus asiakkaan ilmoittamasta aluksen lähtö-/saapumisajasta, maksualennus on 8 prosenttia luotsausmaksusta.
- yli kuuden tunnin odotus asiakkaan ilmoittamasta aluksen lähtö-/saapumisajasta, maksualennus on 16 prosenttia luotsausmaksusta.

#### Saimaalla

- yli kuuden tunnin mutta alle yhdeksän tunnin odotus asiakkaan ilmoittamasta aluksen lähtö-/saapumisajasta, maksualennus on 8 prosenttia luotsausmaksusta.
- yli yhdeksän tunnin odotus asiakkaan ilmoittamasta aluksen lähtö-/saapumisajasta, maksualennus on 16 prosenttia luotsausmaksusta.

### Kuva 33: Ote palveluehdoista kohdasta luotsausmaksualennukset

Taulukolla saadaan keveyttä ja visuaalisuutta tekstin lukemiseen. Vaikka vanha teksti ei ollut haastavaa, niin siitä huolimatta taulukkoa on helpompi lukea. Barton & kumppanit (2015) kirjoitti, että lukemisen helpottamiseksi on korostettava sitä, mikä on merkityksellistä käyttäjälle. Hinnanalennuksen määräytyminen tuli myös haastatteluissa esiin.

## 7 Johtopäätökset

Kehittämistyö perustui tunnistettuun kehittämistarpeeseen. Tukena käytettiin monipuolisesti eri menetelmin kerättyä tietoa ja teoriaa.

Kehittämistyössä tutkittiin, voidaanko palveluehtojen kehittää oikeusmuotoilun avulla. Vaikka palveluehdot eivät osoittautuneet vaativaksi lakitekstiksi, niin kehitysmenetelmien hakeminen palvelumuotoilusta tuki prosessin läpimenemistä ja kehittämistä. Oikeusmuotoilun ja palvelumuotoilun kehittämisen menetelmiä on paljon erilaisia, joten jokaiselle kehittämiskohteelle löytyy oman näköinen menetelmä. Johtopäätöksenä voidaan todeta, että palveluehtoja voidaan kehittää oikeusmuotoilun keinoin.

Kehittämistyö sijoittui oikeusmuotoilun ja palvelumuotoilun välimaastoon. Toisaalta tehtiin oikeudellisen tekstin muotoilua, mutta myös palvelun sisältöä tarkasteltiin tilausprosessin

kannalta. Prosessi toimi ja molempia asioita pystyttiin samaan aikaan tutkimaan ja tarkastelemaan.

Kehittämistyössä käytettiin laadullista tutkimusta, jossa pyrittiin tunnistamaan ja ymmärtämään asiakasta haastatteluiden avulla. Johtopäätöksenä voidaan todeta, että asiakasymmärryksen kasvattaminen tutkimuksessa on tärkeää. Oikeusmuotoilu tarvitsee asiakasymmärrystä, määritelläkseen kehittämiskohteet. Myös visuaalisuuden rakentaminen lähtee todellisen ongelman selvittämisestä ja tieto pohjautuu asiakastutkimukseen ja asiakasymmärrykseen. Kehittämistyö olisi edennyt eri suuntaan ilman asiakastutkimusta ja ymmärrystä. Kehitystä olisi ohjannut enemmän oma olettaus. Asiakkaan ymmärtämisen kautta oma näkemys aiheesta myös laajeni ja monipuolistui.

Yhtenä tutkimuskysymyksenä oli, onko palveluehdot ymmärrettäviä tai voisiko niitä oikeusmuotoilun keinoin muotoilla paremmiksi. Vaikka palveluehdot eivät osoittautuneet vaikeaksi ymmärtää, silti parannettavaa löytyi. Vastuut ja velvollisuudet tulisi nostaa voimakkaammin esille kaikille osapuolille. Myös palveluehtojen lukemisen kiinnostavuutta tulisi herättää visuaalisuudella ja samalla kasvattaa lukijan muistijälkeä. Visuaalisuuden myötä ohjeet, sekä vastuut ja velvollisuudet jäisivät käyttäjälle paremmin mieleen. Visuaalisuutta voidaan käyttää erityisesti tilausprosessissa ja hinnan alennuksen ilmoittamisessa.

Kehittämistyössä etsittiin vastausta myös kysymykseen: vastaako toiminta palveluehtoja vai tulisiko palveluehtoja joltain osin kehittää ja päivittää? Toiminta ei täysin vastaa palveluehtoja. Kehittämistä tulisi tehdä arviotietojen osalta. Yleisesti luotsinvälitys toivoisi arviotietoja ajoissa. Usein he näkevät laivan tulevan ja pyrkivät itse ottamaan jo yhteyttä laivanselvittäjään varmistaa tulevan liikenteen, mikäli asiakas ei tätä ole vielä ilmoittanut. Arviotiedon merkitys ei palveluehdoissa korostu ja sen tarkoituksaan ei käy ilmi. Laivalistojen käyttäminen arviotiedon antamisessa koettiin hyväksi ja toimivaksi tavaksi. Asiakashaastatteluissa yksi asiakas käytti laivalistaa, toinen satamalistaa ja kolmas pelkästään sähköpostia. Heillä kaikilla oli arviotiedon merkitys tiedossa ja kaikki toimintatavat tukivat ilmoittamista.

Ennakkotietojen osalta ilmoittaminen on kirjattu paremmin palveluehtoihin. Palveluehtoihin on kirjattu ennakkotiedon ilmoittaminen 12 tuntia ennen luotsauksen alkamista. Tämä aika on hyvä, toki edelleen on asiakkaita, jotka eivät noudata 12 h ennakon antamista. Myös laivalistojen käyttämistä ennakkotiedon ilmoittamisessa tulisi tutkia ja määritellä paremmin. Laivalista sopii hyvin arviotiedon antamiseen, mutta jos laivalista riittäisi myös ennakkotiedon ilmoittamiseen, tulisi kriteerit listalle määritellä paremmin ja mahdollistaa laivalistan käyttäminen laajemmin eri toimijoiden kanssa. Kriteereiden määrittely voisi auttaa myös muita toimijoita ottamaan listaa käyttöön ja jakamaan sitä paremmin luotsinvälitykseen. Hyviä toimintatapoja kannattaa aina korostaa ja jakaa. Kriteereiden määrittelyn kautta tulisi myös tarvittavat tiedot määritellä ja nostettua näkyväksi.

Oikeusmuotoiluun kuuluu vahvasti kuvallinen vaikuttaminen, joten ehtoja oli tarkoitus visuaalisoida niiltä osin kuin se todettiin toimivaksi. Visuaalisuus toimisi parhaiten tilausprosessin kuvaamisessa, sekä hinnan alennuksen ilmoittamisessa. Myös oman infograafin rakentaminen tilausprosessista tavoittaisi asiakkaat paremmin ja sen jakaminen olisi helpompaa kuin koko palveluehtojen. Palveluehdot sisältävät paljon muutakin kuin vain tilausprosessin. Toimivan tilausprosessin visuaalinen kehittäminen tukisi sekä palveluehtoja, mutta myös tilausprosessia yleisesti.

Menetelmistä blueprint tuo parhaiten haasteen näkyviksi. Erityisesti tehdessä vertailuja eri asiakasprofiilien kanssa. Kehittämistyön perusteella koen blueprintin olevan erittäin hyödyllinen tapa kuvata prosesseja ja palvelutapahtumia. Kaikki näkevät ja ymmärtävät tiedot samalla lailla. Näkyviin tulee, missä kohtaan tiedot siirtyvät ja minne, sekä kuka päivityksen tietoihin teki. Työpajoissa tehtyihin blueprintteihin voisi tulevaisuudessa tehdä pientä hienosääntöä ja tarkennusta eri asiantuntijoiden kanssa. Esimerkiksi järjestelmään vietyjen ja päivittyvien tietojen osalta järjestelmäasiantuntija voisi osata yksilöidä tietoa vielä tarkemmin. Lisäksi kehitystyön blueprint käsittivät vain palveluehtojen alkupään. Loppupään eli laskutuksen ja reklamaatioiden tutkiminen olisi vielä erittäin tärkeää. Toiveena olisi kuitenkin, että blueprintit auttaisivat jatkossakin yritystä kehitystyössä eteenpäin, eikä jäisi vain tämän kehittämissä varten.

### 7.1 Menetelmän reflektointi

Kehittämissäprosessi eteni tuplatimantin mukaisesta palvelumuotoilun menetelmiä käyttäen. Kehitettävää myös prosessista löytyi. Kehittämissätyön tavoitteet saavutettiin ja tutkimuskysymyksiin löytyi vastaukset. Palveluehtoja voidaan kehittää oikeusmuotoilun keinoin. Menetelmät toivat hyvin esiin haasteita ja ongelmia, vaikka oikeusmuotoilun kannalta teksti ei muodostunutkaan liian haastavaksi.

Oma käsitys aiheesta laajeni työn edetessä. Ehkä enemmän olisi voinut olla iterointia eli palaamista alkuun miettimään mitä olemme tekemässä. Asiakashaastattelujen kohde oli hyvin valittu ja perusteltu. Haastatteluilla haettiin ensisijaisesti asiakasymmärrystä, mutta myös tietoa toimintaympäristöstä ja siitä miten asiat nivoutuvat yhteen. Kokonaisuuden kannalta haastattelijajoukko oli hyvä ja tietoa laivan satamassakäyntiprosessiin tuli paljon. Myös asiakkaiden toimintatavat erosivat toisistaan. Ehkä pieni lisähaastattelu olisi voinut toimia työpaikkojen tekemisen jälkeen, kun oma ymmärrys kehitettävästä asiasta oli kasvanut riittävästi. Erityisesti haastatteluun olisi tarvittu asiakkaita kaikista asiakasprofiileista. Näin olisi voitu saada esiin asiakasprofiili Tepon piilevät tarpeet ja haettu samalla ymmärrystä profiilin toiminnanmotiveista.

Asiakasprofiili Ilkalla työt olivat hallinnassa. Asiakasprofiili Jaana luotiin uudeksi laivanselvitäjäksi, jonka haparointi perustui kokemuksen puuttumiseen. Hänen osaltaan palveluehtojen



visualisointi ja esiin nostaminen infograafin myötä toimisi hyvin. Uutena työntekijänä tulee paljon tekstitietoa joka puolelta ja tällöin visuaalisuuden merkitys korostuu. Jaana tarvitsee muistutusta tilausprosessista ja muistijälkiä voidaan lisätä juuri kuvilla ja infograafilla. Asiakasprofiili Tepon ongelmat jäivät kuitenkin opinnäytetyössä pinta puoliseksi. Miksi Teppo ei toimi ohjeiden mukaan. Tepon osalta olisi tarvittu laajempaa asiakashaastattelua ja tutkimesta, että oltaisiin saatu syvällisempää tietoa ongelmien syistä ja toimintamotiiveista.

Työpaja työskentely oli onnistunutta ja tehokasta. Tiimi oli hyvin perillä asioista ja olivat hyvin innostuneita kehittämään. Ilman loistavaa ja innostunutta tiimiä lopputulos ei varmaan olisi tämän näköinen. Jokainen asia, minkä toin tehtäväksi, otettiin heti työskentelyn alle ja aihe lähti etenemään. Yhtenä esimerkkinä voi mainita laivan seurannan, joka toteutettiin blueprintin pohjatiedoksi. Tämä tuli tiimin jäsenen kautta työlistalle. Tiimi koostui vahvoista ammattilaisista, joiden ammattitaito näkyi työskentelyssä.

Työpajatyöskentelyssä menttiin ehkä liikaa kehittämään palveluehtoja luotsinvälittäjien näkökulmasta. Toki näkökulma tuki haastattelussa esiin tullutta tietoa. Kehittämistyön pohjatiedot kuitenkin perustuivat liian vahvasti luotsinvälityksen ja asiakasprofiili Ilkan tarpeisiin. Enemmän olisi pitänyt pohtia asiakasprofiili Tepon haasteita ja tuoda hänen näkökulmaa esiin. Tämä olisi tarvinnut uuden haastattelukierroksen.

Opinnäytetyön ajatuksena oli järjestää myös visuaalisuudesta työpaja, missä painopiste olisi ollut ideoinnissa visuaalisia ratkaisuja. Valitettavasti tämä jäi Korona-kriisin takia järjestämättä. Mikäli visuaalisuutta halutaan toteuttaa palveluehdoissa, kannattaa yrityksen harkita työpajan pitämistä. Työpajaan voisi osallistua yrityksen työntekijöitä eri ammattiryhmistä. Mitä monialaisemman ryhmän saisi koottua, sitä idearikkaampia näkemyksiä voisi olla tarjolla. Visuaalisuutta voisi miettiä palveluehtoihin, mutta myös oman erillisen tilausinfograafin tekemiseen.

## 7.2 Hyödynnettävyys ja siirrettävyys

Kehittämistyön perusteella koen blueprintin olevan erittäin hyödyllinen tapa kuvata asioita. Blueprinttiä voidaan käyttää apuna laskun kierrätyksen tehostamiseen, uuden työntekijän perehdyttämiseen ja ongelmien selvittämiseen, sekä tietysti järjestelmien kehittämiseen. Erityisesti pidän siitä, että kaikki, jotka katsovat blueprinttiä tajuavat asiat samalla tavalla. Se tuo esiin koko prosessin ja siihen vaikuttavat toiminnot.

Oikeusmuotoilunprosessi soveltuu yleisesti sopimusten ja ehtojen kehittämiseen. Prosessi on niin lähellä palvelumuotoilua, että niiden käyttäminen rinnakkain ei tuota ongelmia. Mielestäni samalla muotilla voidaan kehittää jokaisen yrityksen asiakirjoja, sopimuksia ja ehtoja. Erityisesti henkilöstöhallinnossa näen paljon asiakirjoja, joita voisi kehittää oikeusmuotoilumenetelmiä käyttäen.

Laaja asiakastutkimus takaa monipuoliset käyttökohteet tutkimusmateriaalille. Kehittämistyön menetelmät toivat paljon arvokasta tietoa. Työpajojen jälkeen oltiin tilanteessa, että olisi voitu lähteä kehittämään palveluehtoja, palveluprosessia tai järjestelmää. Sama tausta materiaali olisi toiminut kaikkien edellä mainittujen kehittämistarkoitusten tukena.

Kehittämistyössä käytetty prosessi on hyödynnettävissä myös muissa yrityksissä. Erityisesti yksityisellä sektorilla kilpailuvalttina voidaan pitää hyvin kehitettyjä sopimuksia ja ehtoja. Mitä suurempi kilpailu sitä enemmän korostuu asiakastutkimuksen ja asiakasymmärtämisen merkitys.

## Lähteet

### Painetut

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät: uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3. uud. p. Helsinki: Sanoma Pro.

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Helsinki: Talentum.

### Sähköiset

Barton, T.D., Haapio, H. & Borisova, T. 2015. Flexibility and stability in contracts. *Lapland law review*, (2).

Beegel, J. 2014. *Infographics for dummies*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.

Berger-Walliser, G., Barton Thomas, D. & Haapio Helena 2017. From Visualization to Legal Design: A Collaborative and Creative Process. *American Business Law Journal*, 54 (2), 347-392.

Blomkvist, J. (2014). *Representing Future Situations of Service: Prototyping in Service Design*. Linköping Studies in Arts and Science, Dissertation No.618. Linköping, Sweden: Linköping University Electronic Press.

Corrales, M., Fenwick, M., Haapio, H. & Vermeulen, E.P.M. 2019. Tomorrow's Lawyer Today? Platform-Driven Legaltech, Smart Contracts & the New World of Legal Design. *Journal of Internet Law*, 22 (10), 3-12.

Design Council. Luettu 18.3.2020. [www.designcouncil.org.uk](http://www.designcouncil.org.uk)

Esko Hoppu, Hoppu Kari 2016. *Kauppa- ja varallisuus oikeuden pääpiirteet*.

Finnegan, M. & Haapio, H. 2012. Communicating Contracts in Split Seconds: Using Visual Tools to Make Leadership Pay Attention *Contract Management*, 52 (7), 26-41,43.

Finnpilot Pilotage Oy. Luettu 17.4.2020. [www.finnpilot.fi](http://www.finnpilot.fi)

Finnpilot Pilotage Oy. *Palveluehdot*. Luettu 1.3.2020. [www.finnpilot.fi/asiakkaille/palveluehdot/](http://www.finnpilot.fi/asiakkaille/palveluehdot/)

Finnpilot Pilotage Oy. *Vuosiraportti 2019*. Luettu 22.4.2020. <https://finnpilotvuosiraportti.fi/>

Haapio, H. & Siedel, G.J. 2013. *A Short Guide to Contract Risk*. Gower.

Hagan, M. Law by Design. Luettu 5.4.2020. [www.lawbydesign.co](http://www.lawbydesign.co)

Hemmo, M. & Hoppu, K. 2006. Sopimusoikeus. Helsinki: WSOYpro.

Knapp, J. 2016. Sprint. Simon & Schuster.

Koivisto, M., Säynäjäkangas, J. & Forsberg, S. 2019. Palvelumuotoilun bisneskirja. Helsinki: Alma Talent.

Koskela, K, 2017, Sarjakuva mullistaa sopimustekstin, Turun ylioppilaslehti

Kyläkallio, K. 2018. Yritysjuridiikka. [2. uudistettu painos]. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Lankow, J., Crooks, R. & Ritchie, J. 2012. Infographics: The Power of Visual Storytelling. New York: Wiley.

Laki varallisuusosoikeudellisista oikeustoimista 13.6.1929/228

Legal Design Alliance. Luettu 27.4.2020. <https://www.legaldesignalliance.org/>

Liikenne ja viestintävirasto. Luettu 17.4.2020. <https://www.traficom.fi/fi/liikenne/merenkulku/portnet>

Luotsauslaki 21.11.2003/940

Osterwalder, A., Bernarda, G., Papadakos, T., Pigneur, Y. & Smith, A. 2014. Value Proposition Design: How to Create Products and Services Customers Want. Wiley.

Osterwalder, A., Clark, T. & Pigneur, Y. 2010. Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers. Hoboken: Wiley.

Passera, S. 2018. Flowcharts, Swimlanes, and Timelines: Alternatives to Prose in Communicating Legal-Bureaucratic Instructions to Civil Servants. *Journal of Business and Technical Communication*, 32 (2), 229-272.

Passera, S. 2017. Beyond the wall of contract text : visualizing contracts to foster understanding and collaboration within and across organizations. Aalto University. <https://finna.fi/Record/abo.9913201363405972>.

Pertti Alasuutari 2011. Laadullinen tutkimus 2.0.

Saarnilehto, A. & Annola, V. 2018. Sopimusoikeuden perusteet. 8., uudistettu painos. Helsinki: Alma Talent.

Suomen Laivameklariliitto. Luettu 21.4.2020. <https://shipbrokers.fi/shipbrokers-in-finland/>

Tieliikenneasetus 23.12.1998/1133

Tuomi, J. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Tammi.

Valtioneuvoston kanslia. Erityistehtävät ja strategiset intressit. Luettu 16.4.2020. [vnk.fi/documents/10616/364107/Erityisteht%C3%A4v%C3%A4t+ja+strategiset+intressit+2020.pdf/](https://vnk.fi/documents/10616/364107/Erityisteht%C3%A4v%C3%A4t+ja+strategiset+intressit+2020.pdf/)

Väylä virasto. Etuajo-oikeus- ja väistämismerkkit. 14.4.2020. <https://vayla.fi/tieverkko/liikennemerkkit/etuajo-vaistaminen>

## Kuviot

Kuva 1: Muotoiluajattelun periaatteet (Koivisto ym.2019). Kuvan digitaalinen toteutus Krista Anttila .....	14
Kuva 2: Jäävuorimetafora. Kuvan digitaalinen toteutus Krista Anttila .....	15
Kuva 3: Design Council tuplatimantti kuvaa muotoiluprosessia (Design Council) .....	17
Kuva 4: Liikennemerkki (Väylä). Merkit visualisoivat lakia tehokkaasta, mutta niillä on myös laajempi merkitys kaavioissa ja kuvioissa .....	21
Kuva 5: Värimuutokset ovat helpoiten havaittavissa (Lankow 2012,46-47) .....	22
Kuva 6: Aivot tunnistavat poikkeavuudet nopeasti (Lankow 2012,48-49). Näillä elementeillä voidaan kuvioista ja kaavioista korostaa huomiota vaativia asioita. ....	23
Kuva 7: Opinnäytetyön eteneminen. Kuvan digitaalinen toteutus Krista Anttila .....	26
Kuva 8: Kiinnostavat asiat etsittynä .....	30
Kuva 9: Kiinnostavat asiat palvelupolulla kategorioiden mukaan .....	31
Kuva 10: Työskentelytilamme .....	32
Kuva 11: Asiakasprofiilien luonnokset .....	33
Kuva 12: Loistavan laivanselvittäjän asiakasprofiili .....	34
Kuva 13: Uusi laivanselvittäjä Jaana .....	36
Kuva 14: Haasteellisen asiakkaan asiakasprofiili .....	37
Kuva 15: Työpajan blueprint .....	38
Kuva 16: Työpajassa tehty laivan saapumisen blueprint .....	39
Kuva 17: Työpajassa tehty laivan lähtemisen blueprint .....	39
Kuva 18: Asiantuntijan haastattelussa esille nousi palveluehdot, saatavuus, neuvonta, erilaiset ennakkolistat, tiedonsaanti ja myös toivomukset. Kuvan digitaalinen toteutus Krista Anttila	41
Kuva 19: Asiakashaastattelussa nousi esille palveluehdot, tilaus, aikataulut, muut toimijat, saatavuus, ennako, yhteydenpito ja luotsinvälitys. Kuvan digitaalinen toteutus Krista Anttila .....	43
Kuva 22: Luotsinvälityksen Business Model Canvas .....	46
Kuva 23: Arvolupaus .....	47
Kuva 24: Asiakasprofiilien vaikutukset laivan saapumiseen rannikolla .....	48
Kuva 25: Asiakasprofiili Ilkan arviotiedot .....	48
Kuva 26: Asiakasprofiili Ilkan ennako ja tilaus .....	49
Kuva 27: Asiakasprofiili Jaanan arvio .....	50
Kuva 28: Asiakasprofiili Jaanan ennako ja tilaus .....	50
Kuva 29: Asiakasprofiili Tepon ennako ja tilaus .....	53
Kuva 30: Asiakasprofiilien vaikutukset laivan saapumiseen Saimaalla .....	54
Kuva 31: Luotsinvälityksen toiveet .....	55
Kuva 32: Hyvin varhainen proto tilausprosessin kuvaamiseksi .....	57

Kuva 33 Tilausohjeen prototyyppi.....	59
Kuva 34: Visuaalisuus ehdotelma luotsausmaksualennukseen.....	61
Kuva 35: Ote palveluehdoista kohdasta luotsausmaksualennukset .....	62