



## **Yrityslahjoittajien osuuden kasvattaminen hyväntekeväisyysjärjestön varainhankinnassa**

Krista Nenonen

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu

Palveluliiketoiminnan johtamisen ja kehittämisen koulutus

Viestinnän ja markkinoinnin johtaminen

Master-opinnäytetyö

2024

## Tiivistelmä

<b>Tekijä</b> Krista Nenonen
<b>Tutkinto</b> Restonomi (YAMK)
<b>Raportin/Opinnäytetyön nimi</b> Yrityslahjoittajien osuuden kasvattaminen hyväntekeväisyysjärjestön varainhankinnassa
<b>Sivu- ja liitesivumäärä</b> 45 + 2
<p>Hyväntekeväisyysjärjestöt kilpailevat keskenään yrityslahjoittajista hyödyntäen erilaisia markkinoinnin tekniikoita. Tällä hetkellä monet suomalaiset yritykset haluavat toteuttaa yhteiskuntavastuutaan ja tehdä hyvää lahjoittamalla. Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää hyväntekeväisyysjärjestön markkinointia, jotta yrityslahjoittajien ja yritysyhteistyön osuus varainhankinnassa kasvaisi.</p> <p>Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys käsittelee yritysten tekemää hyväntekeväisyyttä eli yritysfilantropiaa, lahjoittamisen motiiveja, yrityksiltä saatavan tuen eri muotoja ja varainhankinnan markkinoinnin tekniikoita kuten suhdemarkkinointia ja brändin rakentamista. Kirjallisuuskatsauksessa hyödynnetään kansainvälisiä tutkimuksia aiheista ja suomalaista aineistoa yrityslahjoittajista. Keskeistä oli, että lahjoittaminen on muuttunut yhä strategisemmaksi, ja motiivit keskittyvät yhä enemmän liiketoiminnan edistämiseen ja strategisten painopisteiden saavuttamiseen.</p> <p>Koska haluttiin tutkia ilmiötä, tutkimus toteutettiin laadullisena tapaustutkimuksena. Opinnäytetyössä tutkittiin yritysten motiiveja lahjoittaa hyväntekeväisyyteen, lahjoittamisen muotoja, ja sitä miten yritys kertoo lahjoittamisestaan. Tutkimusmenetelmänä käytettiin teemahaastattelua, jotka toteutettiin harkinnanvaraisena näytteenä. Tutkimukseen osallistui kahdeksan suomalaista tai suomalaistaustaista yritystä. Haastattelut tehtiin syksyn 2023 aikana, ja työ valmistui keväällä 2024.</p> <p>Haastattelujen perusteella selvisi, että yritysten lahjoittamisen keskeisiä motivaattoreita ovat olleet yhteiskuntavastuu, yrityksen maine ja pyyteetön hyvän tekeminen. Yritykset ovat tehneet raha- ja tuotelahjoituksia, sponsorointia, mainostilan lahjoituksia, asiantuntijalahjoituksia sekä erilaisia yhteistyökumppanuuksia. Ne ovat panostaneet erityisesti pidempiaikaisiin kumppanuuksiin. Yritykset ovat viestineet tekemästään hyväntekeväisyydestä sisäisesti ja ulkoisesti sosiaalisessa mediassa, intranetissä ja asiakkaille lähtevissä uutiskirjeissä.</p> <p>Tutkimuksen perusteella annettiin toimeksiantajalle konkreettisia kehitysideoita, jotka pohjautuivat teoreettiseen viitekehukseen ja tutkimuksessa saatuun aineistoon. Kehitysideoiden avulla voidaan markkinoinnin keinoin kasvattaa yrityslahjoittajien osuutta hyväntekeväisyysjärjestön varainhankinnassa. Suosituksena ehdotettiin, että hyväntekeväisyysjärjestö keskittyisi kehitystyössään pitkäjänteiseen strategiatyöskentelyyn monipuolistaen lahjoittamisen mahdollisuuksia ja kohdistaisi markkinointiviestinnän suotuisiin vastaanottajiin.</p>
<b>Asiasanat</b> Yrityslahjoitus, varainhankinta, hyväntekeväisyys, lahjoittaminen

# Sisällys

1	Johdanto .....	1
1.1	Toimeksiantajan esittely ja toimintaympäristön kuvaus .....	2
1.2	Opinnäytetyön tavoitteet .....	3
2	Yritysfilantropia .....	5
2.1	Lahjoittamisen motiivit .....	5
2.1.1	Petersonin viitekehys lahjoittamisen motiiveille .....	6
2.1.2	Yritysten yhteiskuntavastuu .....	10
2.2	Yrityksiltä saatavan tuen eri muodot .....	12
2.3	Markkinointi varainhankinnan tukena .....	15
2.3.1	Suhdemarkkinointi .....	16
2.3.2	Brändin merkitys järjestölle .....	18
2.4	Yhteenveto .....	19
3	Metodologia ja tutkimuksen toteutus .....	20
3.1	Teemahaastattelu tutkimusmenetelmänä .....	20
3.2	Aineiston hankinta ja analysointi .....	22
4	Tutkimustulosten esittely .....	24
4.1	Mikä motivoi yrityksiä lahjoittamaan? .....	24
4.2	Mitkä ovat lahjoittamisen muotoja? .....	28
4.3	Miten yritykset viestivät tekemästään hyväntekeväisyydestä? .....	30
4.4	Minkälainen mielikuva yrityksillä on Joulupata-keräyksestä? .....	32
4.5	Kehitysehdotukset .....	34
5	Pohdinta .....	37
5.1	Jatkotutkimusehdotukset .....	40
5.2	Tutkimuksen luotettavuus .....	40
5.3	Oman oppimisen arviointi .....	41
	Lähteet .....	43
	Liitteet .....	46
	Liite 1. Haastattelukysymykset .....	46

## 1 Johdanto

Hyväntekeväisyysjärjestöjä perustetaan koko ajan lisää, jolloin myös kilpailu niiden kesken kove-  
nee. Järjestöt kilpailevat keskenään rahoituksesta, lahjoittajista ja yhteistyökumppaneista. Samalla  
tavalla kansalaisjärjestöjen markkinointiponnistelut ovat monimutkaistuneet ja niillä voi olla omat  
markkinointiosastot. Mainonnassa toteutetaan hyvin hallittuja ja kehittyneitä markkinointiviestinnän  
strategioita, jotka on räätälöity eri lahjoittajasegmenteille. Viimeisen vuosikymmenen aikana on ra-  
portoitu esimerkiksi Isossa-Britanniassa ja Australiassa yrityslahjoitusten kasvusta. Tämän vuoksi  
voittoa tavoittelemattomien organisaatioiden tarve ymmärtää yritysten lahjoituskäyttäytymistä kas-  
vaa. (Noble, Cantrell, Kyriaz & Algie 2008, 315–316.)

Tutkimuksia yksittäisten lahjoittajien käyttäytymisestä on tehty paljon. Pystytään jo hyvin ymmärtä-  
mään, mitkä tekijät vaikuttavat lahjoituspäätökseen. Tästä huolimatta löytyy vähän tutkimuksia ja  
tietoa siitä, miksi yritykset lahjoittavat ja mitkä tekijät vaikuttavat päätöksen tekoon. Tutkimukset  
ovat myös osoittaneet, että yritysten lahjoituskulttuuri ja hyväntekeväisyyteen antaminen on eri  
maissa erilaista ja poikkeaa toisistaan huomattavasti. (Noble ym. 2008, 316, 318.)

Yleensä varainhankkijat eivät pysty määrittämään yritysten motiiveja lahjoituksen takana. Aihetta  
käsittelevän kirjallisuuden tarkastelu paljastaa, että yritysten hyväntekeväisyyden motiivien ja lah-  
joitusten välisestä suhteesta on vain vähän näyttöä. Eräs johtaja voittoa tavoittelemattomasta orga-  
nisaatiosta on sanonut, että ”kukaan ei ikinä tule kertomaan, miksi he osallistuvat”. Jos järjestöt  
saisivat selville syitä ja motiiveja, miksi yritykset lahjoittavat hyväntekeväisyyteen, voitaisiin sitä tie-  
toa käyttää moneen eri tarkoitukseen kuten potentiaalisten yritysten targetointiin. (Peterson, Van  
Landuyt & Pham 2021, 408–409.)

Hyväntekeväisyysjärjestöjen ja yritysten yhteistyön syventämisen ajankohtaisuus liittyy yritysten  
kasvavaan kiinnostukseen kertoa yhteiskuntavastuullisesta toiminnastaan. Cause-markkinointi yh-  
distää yrityksen ja sen asiakkaat joko suoraan tai epäsuorasti yrityksen liiketoimiin. Monet brändit  
myös haluavat viestiä omaa merkitystään (purpose), jolloin ne saattavat liittoutua hyväntekeväi-  
syy;brändin kautta. (Kotler, Keller & Chernev 2022, 496–497.) Voittoa tavoittelemattomien järjestö-  
jen ja yritysten välisiä yhteistyöitä solmitaan yhä useammin ja niiden strateginen merkitys korostuu.  
Yhteistyösuhteet ovat siirtyneet perinteisemmästä hyväntekemisestä ja lahjoittamisesta kohti sy-  
vempää brändiliittoumaa. Brändien välinen yhteistyö riippuu vahvasti oikean kumppanin löytymis-  
estä, jotta pidempiaikainen brändiliittouma onnistuu. (Dickinson & Barker 2007, 75.)

## 1.1 Toimeksiantajan esittely ja toimintaympäristön kuvaus

Toimeksiantajana tässä opinnäyteyössä on Suomen Pelastusarmeijan Säätiö sr. Opinnäytetyön tekijä työskentelee Pelastusarmeijan viestintäsektorilla viestinnän, markkinoinnin ja varainhankinnan parissa markkinointikoordinaattorina.

Pelastusarmeija on kansainvälinen, kristillinen liike ja avustusjärjestö, joka tekee sosiaalista auttamistyötä vähävaraisten hyväksi. Pelastusarmeija perustettiin Englannissa vuonna 1865, ja järjestö on tänä päivänä yksi maailman suurimmista hyväntekeväisyysjärjestöistä. Pelastusarmeija työskentelee paikallisesti 134 eri maassa 179 eri kielellä. Järjestön tavoitteena on auttaa ihmisiä kokonaisvaltaisesti ja toiminta-ajatuksena on ollut alusta asti soppaa, saippuaa ja sielunhoitoa. (Pelastusarmeija 2023.)

Suomessa Pelastusarmeija on toiminut vuodesta 1889, ja tällä hetkellä toimintaa on noin 25 paikkakunnalla eri puolilla Suomea – 1 sosiaalipalvelukeskus, 1 lasten lomakoti, 2 vanhainkotia, 4 asu-  
mispalveluyksikköä, 2 tuetun asumisen yksikköä, 1 opiskelijakoti, 3 päiväkotia, 15 iCare- ja kirpputorimyymälää ja 20 paikallisseurakuntaa eli osastoa. Pelastusarmeija tunnetaan vahvana kotimaan auttajana. Toimintamuotoihin kuuluvat esimerkiksi paikallinen seurakunta- ja sosiaalityö, tukiryhmät, tuettu asuminen, perhe- ja nuorisotyö, lastenleirit ja neuvonta-apu. (Pelastusarmeija 2020, 4.)

Joulupata-keräys on Pelastusarmeijan tunnetuin varainhankinnan muoto ja se näkyy katukuvassa joulun alla noin kaksi viikkoa. Joulupatoja on nähty Suomessa jo vuodesta 1906 alkaen. Keräyksen tuotot käytetään vähävaraisten auttamiseen Suomessa. Joulupadasta saadut varat jaetaan ruokana, vaatteina ja lahjakortteina vähävaraisille lapsiperheille sekä muille avuntarvitsijoille. Varoja käytetään myös muihin tukitoimiin kuten leireihin ja kerhotoimintaan. Joulupataan lahjoitetaan vuosittain noin miljoona euroa. (Joulupata 2023.)

Keräykseen on voinut aina lahjoittaa käteistä rahaa anonymisti pudottamalla lahjoituksen pataan. Keräystuotot ovat pitkään tulleet ainoastaan yksityislahjoittajilta. Kuitenkin maailma ja teknologia ovat kehittyneet niin nopeasti, että käteisen käyttö ihmisillä on vähentynyt. Sen takia Joulupataan on kehitetty erilaisia lahjoitustapoja kuten verkkolahjoitus, mobiililahjoitus (MobilePay), tekstiviestilahjoitus ja yhteisöllinen nettipata (joukkolahjoitus). Koska avuntarve Suomessa vain lisääntyy ja lahjoituksia tarvitaan entistä enemmän, on kehitetty myös yrityksille suunnattuja vaihtoehtoja lahjoittamiselle. Yritysyhteistyön avulla Joulupadan keräystuotto on jo kasvanut, mutta potentiaalia isommalle kasvulle olisi.

Joulupadalla ei ole yksittäisiä pääyhteistyökumppaneita vaan kaikki yritysyhteistyökumppanit ovat samanarvoisia. Yritys voi esimerkiksi tehdä rahalahjoituksen, antaa työntekijöiden aikaa vapaaehtoistyölle, lahjoittaa asiantuntemusta tai mediatilaa, antaa tuotelahjoituksia tai perustaa nettipadan.

Joulupadan yhteistyökumppaneilta toivotaan samanlaista arvopohjaa, yhteiskuntavastuullista näkemystä ja vastuullista toimintaa ja johtamista oman työyhteisön sisällä sekä ympäröivässä yhteiskunnassa. Pelastusarmeija ei tee yhteistyötä yritysten kanssa, jotka saavat pääasiallisen tuottonsa alkoholista, uhkapeleistä, tupakkateollisuudesta, aikuisviihteestä tai aseteollisuudesta. Myöskään epäeettinen, korruptoitunut tai riistävä toiminta sekä kansainvälisten ympäristölakien rikkominen ei kuulu Pelastusarmeijan arvoihin ja on siten este yhteistyölle.

Tällä hetkellä yritykset ovat olleet pääosin itse yhteydessä Joulupata-keräykseen, jos he haluavat osallistua siihen. Joulupadan verkkosivuilla on oma yrityksille suunnattu osio, joka tarjoaa tietoa keräyksestä ja osallistumismahdollisuuksista. Yhteydenotot painottuvat syksyyn ja lähestyvään joulun. Pelastusarmeijassa on huomattu, että yritysten huomiosta kilpaileminen on kasvanut, jolloin ei enää riitä, että yritykset itse löytävät Joulupadan ja kertovat kiinnostuneensa hyväntekeväisyydestä vaan tarvitaan muita keinoja.

## **1.2 Opinnäytetyön tavoitteet**

Opinnäytetyön tavoitteena on kasvattaa Pelastusarmeijan Joulupata-keräyksen yrityslahjoituksia ja yritysyhteistyön osuutta. Tämä liittyy osana isompaa kokonaisuutta, minkä tarkoituksena on kehittää Joulupata-keräyksen varainhankintaa ja yrityksille suunnattuja palveluita. Opinnäytetyö tutkii yritysten motiiveja lahjoittaa hyväntekeväisyyteen, lahjoittamisen muotoja ja miten yritys kertoo lahjoittamisestaan.

Yhteistyökumppaneilla on iso merkitys järjestön toiminnassa. Sen takia yrityksille suunnattua viestintää ja markkinointia pitäisi kehittää, jotta järjestö vahvistaisi tunnettuuttaan ja brändimielikuvaa yritysten keskuudessa. Tavoitteena on myös säilyttää järjestön kilpailukyky ja kannattavuus tulevaisuudessa. Mitä enemmän Joulupataan lahjoitetaan, sitä enemmän Pelastusarmeijan sosiaalipalvelukeskukset ja paikallisosastot voisivat auttaa sosiaalisen avuntarpeessa olevia ihmisiä ja antaa heille tukea.

Tässä opinnäytetyössä keskitytään Joulupata-kampanjan yrityksille suunnattuun varainhankinnan ja markkinoinnin kehittämiseen. Opinnäytetyöstä rajataan pois muut Pelastusarmeijan keräysluvan alaiset keräykset, testamenttilahjoitukset ja säätiön varsinainen toiminta. Varoiksi lasketaan muun muassa käteislahjoitukset, internetlahjoitukset, tavaralahjoitukset, aikalahjoitukset (probono yhteistyöt ja vapaaehtoistyö) ja mainostilan lahjoitukset.

Opinnäytetyössä etsitään vastauksia seuraaviin tutkimuskysymyksiin:

**TK:1** Mikä motivoi yrityksiä lahjoittamaan hyväntekeväisyyteen?

**TK:2** Miten yritykset lahjoittavat hyväntekeväisyyteen?

**TK:3** Miten yritykset viestivät tekemästään hyväntekeväisyydestä?

**TK:4** Millainen mielikuva yrityslahjoittajilla on Joulupata-keräyksestä?

Alla olevassa taulukossa (taulukko 1) on peittomatriisi, joka esittää yhteyden tutkimuskysymysten, haastattelun kysymysten ja tuloksien välillä. Peittomatriisin avulla voidaan hahmottaa työn kokonaisuutta selkeämmin. Opinnäytetyö on tapaustutkimus, jossa käytetään teemahaastattelua aineistonkeruumenetelmänä. Metodologiasta tarkemmin luvussa 3.

Taulukko 1. Peittomatriisi

Tutkimuskysymykset	Viitekehys	Haastattelun kysymykset	Tulokset
Mikä motivoi yrityksiä lahjoittamaan hyväntekeväisyyteen?	2.1	1, 2, 3, 4, 5, 6	4.1
Miten yritykset lahjoittavat hyväntekeväisyyteen?	2.2	7, 8, 9, 10	4.2
Miten yritykset viestivät tekemästään hyväntekeväisyydestään?	2.3	11, 12	4.3
Millainen mielikuva yrityslahjoittajilla on Joulupata-keräyksestä?	2.3	13, 14, 15	4.4

**Opinnäytetyön** toinen luku muodostaa teoreettisen viitekehyksen. Teoreettinen osuus käsittelee yritysten tekemää hyväntekeväisyyttä (yritysfilantropia), lahjoittamisen motiiveja, yrityksiltä saatavan tuen eri muotoja ja varainhankinnan markkinointia. Kolmannessa luvussa käydään läpi opinnäytetyön empiiristä osuutta, metodologiaa ja tutkimuksen toteutusta. Neljännessä luvussa esitellään tutkimuksen tulokset ja annetaan kehitysideoita toimeksiantajalle. Pohdinta-luvussa vastataan opinnäytetyön tutkimuskysymyksiin, arvioidaan tutkimuksen luotettavuutta ja annetaan jatkotutkimusehdotuksia. Lopuksi pohditaan opinnäytetyön prosessia ja oman oppimisen arviointia.

## 2 Yritysfilantropia

Yritysfilantropian käsite pitää sisällään yritysten eri lahjoitusmuodot liike- ja sosiaalisten tavoitteiden välineeksi. Yritysten tekemä hyväntekeväisyys, yrityssponsorointi, tutkimustuki, vapaaehtoistyö ja yrityssuhdemarkkinointi toimivat yhdessä yrityksen strategisen liiketoiminnan tavoitteiden saavuttamiseksi. Maddenin ja Scaifen (2008, 146) mukaan yritysfilantropia-käsitettä käytetään hienon eri tavoilla –osa sulkee pois toiminnot, jotka tuovat etua liiketoiminnalle ja osa ei. Heidän mielestään hyväntekeväisyystoiminta, joka luo todellista arvoa edunsaajille ja samalla parantaa yrityksen liiketoimintaa on kestävää pitkällä aikavälillä. (Madden & Scaife 2008, 146.)

Kotlerin ja kumppaneiden (2022, 494) mukaan yrityslahjoitusten kasvu herättää kysymyksen yritysfilantropian vaikutuksesta yrityksen markkinoinnin toimintaan. Yrityslahjoituksella voi olla myönteinen vaikutus ainakin kolmella osa-alueella yrityksen liiketoiminnassa: yrityskuvan parantaminen, asiakasuskollisuuden lisääminen ja tuotteen suorituskyvyn edistäminen. Kuluttajat pitävät yrityksiä, jotka tekevät hyväntekeväisyyttä, lämpimämpinä, myötätuntoisempina, eettisempinä, miellyttävimpinä ja luotettavimpina kuin muita yrityksiä.

### 2.1 Lahjoittamisen motiivit

Historiallisen näkökulman mukaan 1960-luvun lopulle asti yrityslahjoitukset olivat puhtaasti toimitusjohtajan omien henkilökohtaisten etujen mukaisesti annettu. Päätöksentekoon vaikutti myös, jos lahjoituksen kohde tarjosi yrityksen työntekijöille sosiaalista tai muuta tukea. Sitten tämän lähestymistavan rinnalle on tullut muita motiiveja, joita Sargeant ja Stephenson (1997, 64) väittävät ”mahdollisuuksiin perustuvaksi paradigmaksi”. Tällöin yritys lahjoittaa liiketoiminnallisten etujen vuoksi, joita ovat esimerkiksi myynnin edistäminen, brändin luominen, henkilöstön moraalien kasvattaminen ja osakkeenomistajien etu. Viimeisen 30 vuoden aikana yritysten altruistiset motiivit hyväntekeväisyyteen ja lahjoittamiseen näyttävät väistyneen ja ovat muuttuneet enemmän strategisemmaksi ja kaupallisemmaksi. (Noble ym. 2008, 316.)

Noble ja kumppanit (2008, 317) kertovat, että on neljä motiivia, miksi yritykset lahjoittavat. Näitä ovat strateginen voiton maksimointi, altruistiset tarkoitusperät, poliittinen etu ja johdon hyötyminen. Yritysten antaminen hyväntekeväisyyteen voi parantaa yrityksen liikevoittoa. Liikevoiton maksimoinnin voi saavuttaa kahden eri strategian avulla, joko lisäämällä tuloja tai vähentämällä kustannuksia. Aikaisemmat tutkimukset osoittavat, että voiton maksimointi on erittäin vahva motivaattori yritysten lahjoittamiseen. Altruistiset motiivit ohjaavat yritysten lahjoittamista silloin, kun he haluavat tehdä hyvää ilman muita odotuksia tai takaa-ajatuksia. Tutkijat ovat löytäneet yhteyden myös yritysten lahjoittamisen ja moraalisen velvollisuuden välillä. Näin yritys haluaa näyttävätyä hyvänä yrityskansalaisena omalla toiminta-alueellaan. Yritykset haluavat myös tukea paikallisia yhteisöjä,

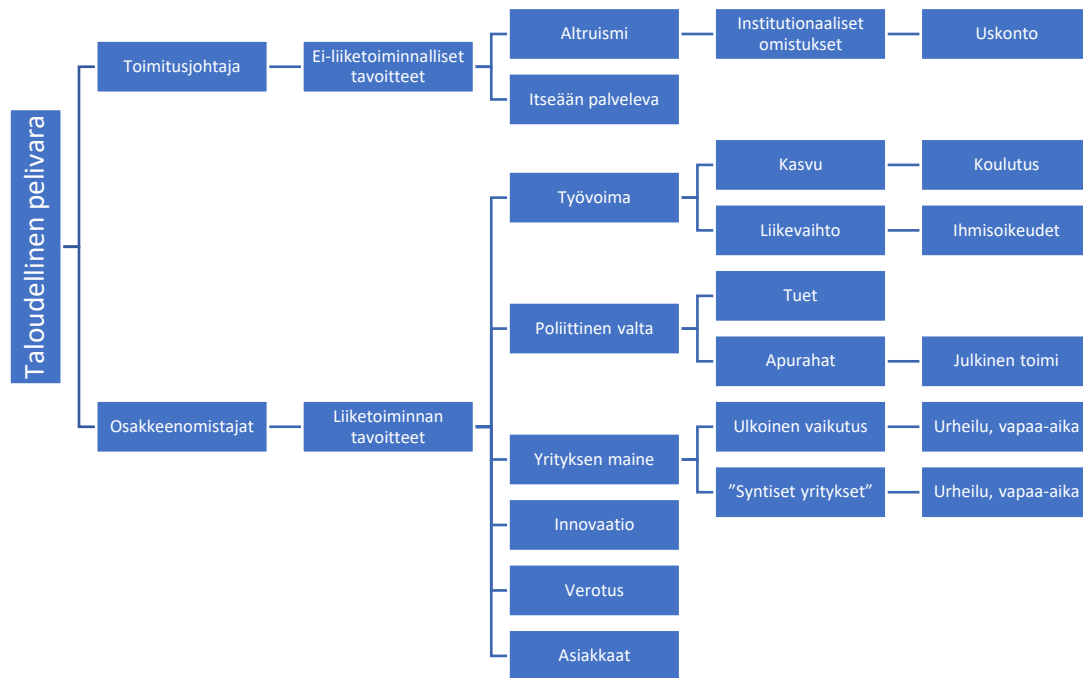
joiden kanssa ne toimii samalla alueella. Poliittiset motiivit ohjaavat yrityksen lahjoittamiskäyttäytymistä esimerkiksi silloin, kun halutaan oikeuttaa oma haitallinen tekeminen tukemalla kansalaisjärjestöjä, jotka toimivat hyvän asian puolesta. Yrityksen johdon hyötymistä ohjaa yleensä henkilökohtaiset motiivit, arvot ja asenteet.

Australiassa tehdyssä tutkimuksessa, jossa tutkittiin australialaisten yritysten lahjoittamista hyväntekeväisyyteen, ilmeni, että ensisijainen motiivi lahjoittamiseen oli liikevoiton maksimointi tai poliittiset syyt. Altruistiset ja johdon motiivit eivät vaikuttaneet juuri millään tavoin päätöksentekoon tai siihen, miten valitaan hyväntekeväisyyden kohde. Tutkimuksessa huomattiin myös, että yrityksillä voi olla useita hyväntekeväisyysohjelmia, jotka ajoivat yrityksen omia strategisia tavoitteita. Tutkimuksen kaikki seitsemän yritystä olivat itse ottaneet yhteyttä kansalaisjärjestöihin. (Noble ym. 2008, 319–322.)

Petersonin ja kumppaneiden (2021, 397) mukaan lahjoittamisen motiivit eivät kuitenkaan liity merkittävästi yritysten hyväntekeväisyyden kokonaismäärään vaan siihen, miten hyväntekeväisyysvaroja jaetaan erilaisiin hyväntekeväisyystarkoituksiin. Yritykset hyödyntävät tehokkaasti strategisella tavalla hyväntekeväisyyttä edistääkseen omia liiketoimintatavoitteitaan. Tämän takia seuraava alaluku käsittelee tarkemmin Petersonin (2021, 398) viitekehystä lahjoittamisen eri motiiveille.

### **2.1.1 Petersonin viitekehys lahjoittamisen motiiveille**

Kuviossa 1 on esitetty Petersonin ja kumppaneiden (2021, 398) mukaan tämänhetkinen tieto motiiveista, miksi yritykset lahjoittavat hyväntekeväisyyteen. Yritysten lahjoitusten määrään vaikuttaa todennäköisimmin taloudellinen pelivara, taloudelliset ja ajalliset resurssit, motivaatio saada erilaisia etuja ja se, että hyväntekeväisyyteen tehdyt lahjoitukset tuottavat haluttuja tuloksia. Eri motiivit vaikuttavat päätöksentekoprosessiin, koska yritysten hyväntekeväisyys nähdään yleensä harkinnanvaraisena toimintana. Päätöksen tekoon vaikuttaa yleensä toimitusjohtaja tai osakkeenomistajat. Joskus myös yrityksen työntekijöille annetaan mahdollisuus osallistua päätöksentekoprosessiin, sillä suurin osa tiedosta keskittyy mahdolliseen konfliktiin toimitusjohtajien ja osakkeenomistajien välillä hyväntekeväisyystavoitteiden osalta. Osakkeenomistajien motiivit ovat yleisesti liittyviä liiketoiminnan edistämiseen, kun taas toimitusjohtajat voivat pitää hyväntekeväisyyslahjoituksia keinona tukea omia henkilökohtaisia etuja tai suosikki hyväntekeväisyysjärjestöjä. (Peterson ym. 2021, 398–399.)



Kuvio 1. Yritysfilantropian viitekehys (mukaillen Peterson ym. 2021, 398)

Yritykset voivat olla motivoituneita käyttämään ei-liiketoiminnallisia ja liiketoiminnan edistämiseen liittyviä tavoitteita, kun tarkastellaan yritysfilantropian käsitettä. Liiketoimintaan liittymättömiä tavoitteiden motiiveja ovat toimitusjohtajan arvostamien hyväntekeväisyystarkoitusten altruistinen tukeminen ja omatoiminen motiivi, joka saattaa sisältää henkilökohtaisen edun tavoittelemista hyväntekeväisyystoimilla. Liiketoiminnan edistämiseen liittyviä motiiveja on tunnistettu ja tutkittu Petersonin ja kumppaneiden (2021, 399) mukaan enemmän. Heidän mukaansa liiketoiminnan edistämiseen liittyviä motiiveja ovat työvoiman rekrytointi tai säilyttäminen, poliittisen vaikutusvallan hankkiminen, yrityksen maineen parantaminen, uusien mahdollisuuksien ja innovaatioiden luominen, fiscaaliset vaikutukset ja verotus ja asiakaskunnan rakentaminen. (Peterson ym. 2021, 399.)

Kuvioon 1 Petersonin ja kumppaneiden (2021, 399) valitsema motivaatiotekijät liittyvät olettamukseen, että näillä tekijöillä ei ole merkittävää vaikutusta hyväntekeväisyyslahjoitusten kokonaismäärään vaan siihen, miten hyväntekeväisyyslahjoituksia jaetaan eri tarkoituksiin. Yritysten odotetaan tukevan hyväntekeväisyyttä, jonka uskotaan todennäköisimmin tyydyttävän tietyn motivaatiotekijän. Seuraavaksi esitetään perusteluja Petersonin ja kumppaneiden (2021, 399) tarkasteltavien motivaatiotekijöiden ja hyväntekeväisyssyiden oletetuista suhteista.

**Altruismilla** tarkoitetaan epäitsekkästä ja pyyteetöntä toimintaa, jossa asetetaan muiden etu oman edun edelle. Petersonin ja kumppaneiden (2021, 399) mukaan yleensä toimitusjohtajan lahjoittamista ohjaavat pyyteettömät ja itseään palvelevat syyt. Nämä ovat liiketoiminnan edistämiseen kuulumattomia motiiveja. Yleisen mielikuvan mukaan toimitusjohtaja antaa avokätisesti

hyväntekeväisyyteen, jos se hyödyttää häntä. Toimitusjohtajan valintoja voivat ohjata institutionaaliset omistukset ja uskonnolliset tekijät. (Peterson ym. 2021, 399.)

Jos osakkeenomistajat hallitsevat hyväntekeväisyyspäätöksiä, sitä vähemmän lahjoituksia annetaan altruististen syiden perusteella. Uskonnollisille syille antaminen voi tuottaa kielteisiä vaikutuksia yritykseen ja heikentää sen tekemää tulosta. Tämän vuoksi mainonnan ja myynninedistämisen asiantuntijat suosittelevat usein olemaan käyttämättä uskontoa myynninedistämiskampanjoissa. Jotkin mielipidemittaukset osoittavat, että suuri yleisö ei tue voimakkaasti yritysten tukea uskonnollisille kohteille. Näin ollen osakkeenomistajat eivät välttämättä pidä uskonnollisten kohteiden tukemista erityisen hyödyllisenä, kun halutaan edistää liiketoimintaa. Osakkeenomistajat useimmiten kokevat lahjoittamisen yhtenä tapana saavuttaa liiketoiminnallisia etuja, vaikka se voi olla ristiriidassa omistaja-arvon maksimoimisen kanssa. Kun osakkeenomistajat valvovat yritysten antamispäätöksiä, hyväntekeväisyyteen tehdyt lahjoitukset vähenevät. (Peterson ym. 2021, 399–400.)

**Työvoiman** merkitys hyväntekeväisyyteen antamisen suotuisista vaikutuksista tarkoittaa yrityksille erityisesti työntekijöiden rekrytoinnin ja työsuhteen ylläpitoa. Muita yritysfilantropian hyviä puolia on työntekijöiden sitouttaminen, työntekijöiden moraalien ja tuottavuuden parantaminen, työntekijöiden motivaation kasvu, hyvän tahdon lisääntyminen työntekijöiden keskuudessa ja työntekijöiden ylpeyden tunne kasvaa. Kuitenkin työsuhteeseen liittyvien etujen ja yrityksen hyväntekeväisyyden välistä yhteyttä on tutkittu vain tapaustutkimuksilla. Yritykset, joiden liikevaihto on suuri, saattavat käyttää yritysfilantropiaa yhtenä työkaluna sitouttaakseen työntekijät yritykseen. Useat tutkimukset osoittavat, että työntekijät arvostavat ihmisoikeuksien puolustamista ja sen takia monet yritykset lahjoittavat niille hyväntekeväisyysjärjestöille, jotka tukevat ihmisoikeuksia ja sosiaalista oikeudenmukaisuutta. (Peterson ym. 2021, 400–401.)

**Poliittinen vaikutus** voi olla yksi motiivi yritysten tekemään hyväntekeväisyystyöhön ja lahjoittamiseen. Hallitus pystyy valvomaan tehokkaasti liiketoimintaympäristöä kauppalakien, kuluttajan -ja työntekijöiden suojelupolitiikan, ympäristömääräysten ja verokantojen avulla. Näin ollen hyväntekeväisyyttä voidaan käyttää ennakoivana strategiana estää hallituksen sekaantuminen yritystoimiin ja työkaluna luomaan suhteita poliittisiin päättäjiin. Tällaisella strategialla voi saavuttaa myös valtion resursseja kuten tukia ja apurahoja. (Peterson ym. 2021, 401–402.)

**Verotuksellisia vaikutuksia** lahjoituskäyttäytymiseen ei ole Petersonin ja muiden tutkijoiden (2021, 398) mallissa esitelty tarkemmin, mutta on tärkeää tässä yhteydessä nostaa esiin Suomen lainsäädäntö koskien lahjoitusten veroetuuksia. Suomessa lahjoitusten verovähennysoikeus on melko rajattu. Vuonna 2018 toteutetussa Taloustutkimuksen selvityksessä käy ilmi, että suomalaispäättäjien mielestä järjestöt tekevät tärkeää työtä yhteiskunnan hyvinvoinnin edistämiseksi. He kokevat myös, että järjestöjen tekemä työ paikkaa julkisen sektorin puutteita tuottamalla sellaisia

palveluita, joihin yhteiskunta ei pysty. Kyselyyn vastanneista päättäjistä valtaosa on sitä mieltä, että valtiovallan rooli on tärkeä kansalaisaktiivisuuden ja lahjoitusinnon lisäämisessä. Tämä kannustaa selkeästi myös yrityksiä yhteiskunnalliseen aktiivisuuteen. Yritykset haluavat tukea kolmatta sektoria tekemällä lahjoituksia. Lahjoittaminen on erinomainen tapa yrityksiltä osallistua yhteisten yhteiskunnallisten haasteiden ratkaisemiseen. Verohallinnon tilastojen mukaan yritysten lahjoitussummat ovat kolminkertaistuneet viimeisen viiden vuoden aikana. (Vala 2019.)

Samaisen selvityksen mukaan järjestöjen julkinen rahoitus vähenee, jolloin järjestöjen tulee hankkia rahoitusta yksityiseltä sektorilta. Tätä talousnäkymää ei tue se, että Suomessa on tällä hetkellä yksi Euroopan suppeimmista lahjoitusten verokäytännöistä, kun tarkastellaan lahjoituskohteita. Osittain verovähennyskelpoisia ovat lahjoitukset tieteelle, taiteelle ja kulttuurille sekä yliopistoille. Suomalaisten suosimat lahjoituskohteet lasten, nuorten ja vanhusten hyväksi tehtävästä työstä Suomessa eivät oikeuta verovähennykseen. Järjestöt kokevat, että oikea toimi olisi laajentaa lahjoitusten verovähennysoikeutta. Se kannustaisi yrityksiä tekemään lisää lahjoituksia. (Vala 2019.)

**Yrityksen maine** on yksi motivaatiotekijä, miksi yritykset tekevät hyväntekeväisyyttä. On olemassa kaksi vastakkaista näkemystä negatiivisten vaikutusten ja yritysten hyväntekeväisyyden välisestä suhteesta. Toinen näkemys katsoo, että yritysfilantropialla voidaan korjata negatiiviset vaikutukset ohjaamalla huomio yrityksen tekemään positiiviseen toimintaan. Toisen näkemyksen mukaan hyväntekeväisyyteen antaminen korreloi käänteisesti yritysten väärinkäytösten kanssa ja samalla houkuttelee eettisesti motivoituneita työntekijöitä yritykseen, jotka eivät todennäköisesti syyllisty yritysvirheisiin. (Peterson ym. 2021, 402.)

Peterson ja kumppanit (2021, 401) nostavat esiin yhtenä ryhmänä ”syntiset yritykset”. Näitä ovat alkoholi-, tupakka-, uhkapeli-, räjähdde-, sotilas- ja ydinaseteollisuus. Tämän ryhmän, jossa on negatiivisia ulkoisvaikutuksia, on tavallista, että he käyttävät sponsorointia ja hyväntekeväisyystoimia maineensa parantamiseen.

Muutkin tutkijat ovat tutkineet yrityksen mainetta osana hyväntekeväisyystoimia. Hogarthin, Hutchinsonin ja Scaifen (2018, 375, 388) tutkimuksessa tarkastellaan yritysten hyväntekeväisyyden roolia Australian sadan suurimman pörssiyhtiön maineriskin ja omistaja-arvon hallinnassa. Tutkimuksen tulokset osoittavat yritysten hyväntekeväisyyden kannattavuuden. Yritysten lahjoitukset lisäävät todennäköisyyttä omistaja-arvon nousulle. Edellytyksenä arvon nousulle on samaan aikaan hallittavissa oleva maineriski. Tobinin Q-mallin mukaan yrityksen antamisen ja omistaja-arvon välillä on negatiivinen yhteys, jota yritysten maineenhallinta lieventää. Tämän havainnon taloudellinen merkitys on, että jokaista lahjoitettua dollaria kohden Tobinin Q-arvo laskee, mutta jos yrityksen maine kasvaa yhdellä pisteellä niin Tobinin Q-arvo nousee. Näin ollen yritysten antamisen ja maineriskin hallinnan vuorovaikutus liittyy positiivisesti omistaja-arvoon. Tutkimuksen

tulokset osoittavat, että yritysten hyväntekeväisyystyön edut ulottuvat maineen parantamisen tai taloudellisen suorituskyvyn parantamisen lisäksi etuun, jossa hyödyt ovat kustannuksia suuremmat. Tutkimuksessa havaittiin, että monet yritykset ovat haluttomia paljastamaan, kuinka paljon he lahjoittavat hyväntekeväisyyteen. Tulokset ovat linjassa sidosryhmäteorian kanssa, sillä tutkimuksessa havaittiin, että alkuvaiheessa yrityslahjoituksilla on negatiivinen vaikutus kannattavuuteen, mutta se parantaa markkinakuvaa ja markkina-arvon nousua pidemmällä aikavälillä. Yritysfilantropialla ei ole pelkästään etuja yhteiskunnalle, vaan myös selkeää taloudellista hyötyä organisaatiolle.

Yrityksen maineenhallinta on kehittyvä joukko käytäntöjä, joilla pyritään vastaamaan asiakkaiden muuttuviin odotuksiin koskien yleisön tulkintoja yrityksestä ja myönteisemmän arvon rakennusta. Maineeseen vaikuttavia tekijöitä on monta: lisääntynyt yleisön tietoisuus yritystoiminnasta, avoimuuden vaatiminen, sidosryhmien korkeammat odotukset, sosiaalinen media, mielipidekirjoitukset, potentiaaliset kohderyhmät ja media. Yritysten tulee aktiivisesti hallita mainettaan, eikä vain reagoida tilanteisiin, joissa maineriski on kohonnut. Yritykset voivat käyttää lahjoituksia keinona hallita mainettaan. Tutkimukset ovat osoittaneet, että yrityksillä, joiden hyväntekeväisyysmenot ovat korkeammat, on parempi maine. On myös havaittu positiivinen yhteys suurten lahjoitusten ja yritysten osakearvon välillä. (Hogarth ym. 2018, 379, 388.)

Joissain tapauksissa yritykset koittavat parantaa menetettyä mainetta lahjoittamalla hyväntekeväisyyteen. Silloin järjestöjen tulee olla tarkkana, ja miettiä tarkkaan, kenen kanssa tehdä yhteistyötä. Myös hälytyskellojen tulee soida, jos yrityksen motiivit ja toiminta poikkeaa järjestön ajamista arvoista. Kuitenkin hyvin vähän tiedetään yrityksen maineen menettämisen yhteydestä hyväntekeväisyysjärjestön maineeseen skandaalin kohdatessa. (Wymer 2022, 30.)

Suurin osa yritysten liiketoimintaa edistävästä toiminnoista menee päällekkäin markkinointitoimien kanssa, kun halutaan lisätä myyntiä, edistää kilpailuasemia ja houkutella uusia asiakkaita, työntekijöitä tai strategisia kumppaneita. Strateginen hyväntekeväisyys on organisaation ydinsaamisen käyttöä sidosryhmien etujen huomioimiseksi sekä organisaation sosiaalisten etujen saavuttamiseksi. Kirjallisuus viittaa siihen, että onnistunut yhteistyö yritysten ja hyväntekeväisyysjärjestöjen välillä liittyy vahvoihin brändeihin, yrityksen maineeseen, asiakasuskollisuuteen, työntekijöiden sitoutumiseen ja hyviin sidosryhmäsuhteisiin. Jokainen näistä toimista heijastuu yrityksen suorituskykyyn. (Madden & Scaife 2008, 147.)

### **2.1.2 Yritysten yhteiskuntavastuu**

Yrityksen yhteiskuntavastuu (corporate social responsibility, CSR) viittaa yrityksen vapaaehtoiseen pyrkimykseen ottaa huomioon sosiaaliset (social), ympäristölliset (environmental) ja eettiset

näkökohdat (governance) liiketoiminnassaan. Tarkoituksena on toimia kestävällä tavalla ja ottaa huomioon eri sidosryhmät kuten työntekijät, asiakkaat, yhteisöt ja ympäristö sekä vaikuttaa positiivisesti yhteiskuntaan. Yrityksen yhteiskuntavastuuseen vaikuttavat myös historialliset, kulttuuriset, sosioekonomiset ja lainsäädäntö. Yhteiskuntavastuu voi ilmetä kestävä kehityksen periaatteiden noudattamisena, ihmisoikeuksien kunnioittamisena, monimuotoisuuden edistämisenä ja yhteisöjen tukemisena. Yritykset käyttävät usein hyväntekeväisyyttä (filantropia) yhteiskuntavastuun toteuttamiseen. Pohjoismaissa tämä ei ole vielä niin tunnettua kuin esimerkiksi Yhdysvalloissa tai Isossa-Britanniassa. (Harmaala & Jallinoja 2012, 14–16.)

Yritykset osallistuvat lisääntyvin määrin yhteiskuntavastuun kantamiseen erilaisten yhteisöllisten tai sosiaalisten hyväntekeväisyysohjelmien kautta (Wymer 2022, 29). Kotlerin ja kumppaneiden (2022, 494) mukaan sosiaalisen vastuun edistäminen yrityksissä lisää kuluttajauskollisuutta, lisää asiakastytytyväisyyttä, vähentää kuluttajien hintaherkkyyttä ja lisää brändiuskollisuutta. Sosiaalinen vastuu osana yritystoimintaa todennäköisesti lisää tuotemyyntiä motivoimalla kuluttajia osallistumaan hyväntekeväisyyteen.

Madden ja Scaifen (2008, 147) mukaan on yritetty selvittää yhteiskuntavastuun ja asiakasuskollisuuden, tulevien ostojen, uusien tuotteiden, uusien markkinoiden ja tuottavuuden kasvun välisiä yhteyksiä. Vuosien 1972 ja 2002 on tehty yli 120 tutkimusta, jossa tutkittiin näitä yhteyksiä ristiriitaisin tuloksin. Niistä huolimatta sidosryhmien kysyntä yhteiskuntavastuun kantamiseen on jatkanut kasvuun ja yritykset investoivat siihen suuresti. (Madden & Scaife 2008, 146–147; Godfrey & Hatch 2006, 87.) Wymerin (2022, 31) mielestä taas yhteiskuntavastuun tärkein motivaatio on suhdetoiminta (public relations), jolloin yritykset haluavat parantaa brändikuvaansa, mainettaan ja kuluttajien asenteita yritystä tai sen brändejä kohtaan. Madden ja Scaife (2008, 148) nostavat esiin saman asian, mutta eivät pidä sitä niin tärkeänä kuin Wymer (2022, 31).

Myös kuluttajat haluavat, että tuotemerkit ottavat kantaa yhteiskuntapoliittisiin kysymyksiin. Samalla yritykset haluavat nostaa omaa merkitystään (purpose) kuluttajien keskuudessa ja silloin he haluavat tehdä yhteistyötä jonkun yleishyödyllisen toimijan kanssa. Yleisin yhteistyön muoto on jonkin syyn edistäminen ja siihen liittyvä markkinointi (cause-markkinointi). Sen tarkoituksena on pyrkiä vaikuttamaan kuluttajien käsitykseen erilaisten asiayhteyksien kautta ja ottaa kantaa sosiaalisiin- ja ympäristökysymyksiin. Mahdollisia kantaaottavia aiheita yrityksille on esimerkiksi rintasyöpätutkimus, Punainen Risti ja Unicefin työ. Yhteistyömuoto voi olla sellainen, jossa yritys lahjoittaa osan myyntivoitoistaan järjestön tekemälle työlle. Esimerkiksi Pampers lahjoittaa osan voitoistaan Unicefin vastasyntyneiden rokotusohjelmaan. (Vredenburg, Kapitan, Spry & Kemper 2020, 444–446.)

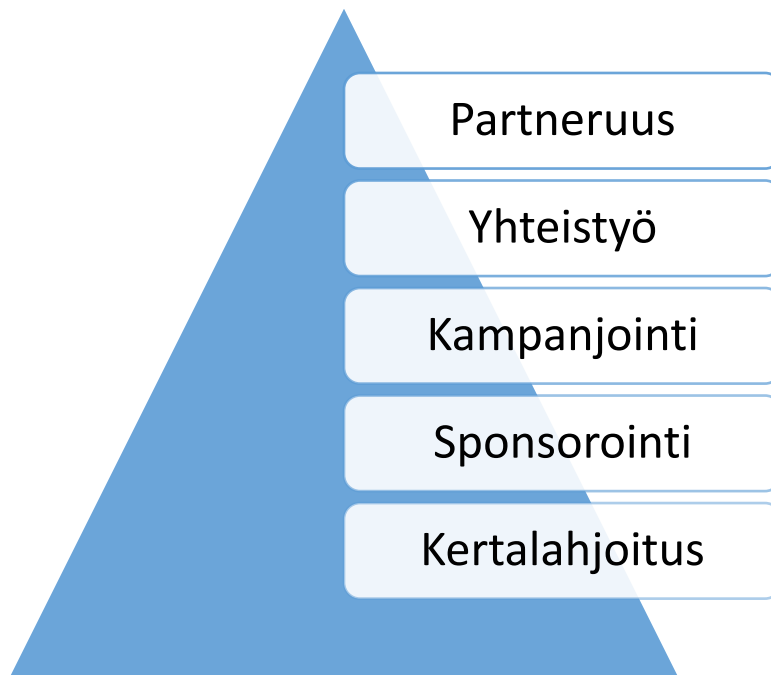
Yritysten yhteiskuntavastuu on nyt entistä ajankohtaisempaa, sillä kestävyysraportointi (CSRD, Corporate Social Responsibility Disclosure) on tulossa kaikille yrityksille pakolliseksi asteittain vuodesta 2024 lähtien. Laki edellyttää, että raportoinnissa on yrityksen antamat julkiset tiedonannot, joissa se raportoi toimistaan ja saavutuksistaan yhteiskuntavastuunsa alueella. Raportointi kattaa monia osa-alueita kuten ympäristövastuu, sosiaalinen vastuu ja taloudellinen kestävyys sekä toiminnan vaikutuksen ihmisiin ja paikalliseen yhteisöön. Laadukas raportointi auttaa lisäämään läpinäkyvyyttä, rakentamaan luottamusta sidosryhmiin ja osoittamaan yrityksen sitoutumisen kestävään liiketoimintaan. (European Commission 2024.)

## 2.2 Yrityksiltä saatavan tuen eri muodot

Yritysten tekemää hyväntekeväisyyden muotoja on pyritty tutkimaan ja näitä suuntautumisista on löydetty ainakin neljää eri sitoutumistyyliä. Yksi sitoutumistyyli tähtää pääasiassa sosiaalisen hyvän tekemiseen ja tuloksiltaan suoraviivaista. Loput kolme yhteistyön mallia ovat liiketoimintakeskeisiä ja niillä haetaan liiketoimintahyötyjä. Strategiset yhteistyöt tähtäävät yritysten ja sosiaalisten tuloksien yhdistelmään, kaupallisella yhteistyöllä pyritään lisäämään tuloja molemmille yhteisillä toimilla, kuten lisensoimalla tai asiakassuhdehallinnalla ja poliittinen yhteistyö keskittyy vaikuttamaan laajemmin poliittiseen ilmapiiriin, missä järjestö ja yritys työskentelevät. Järjestöjen markkinoijat etsivät yleensä yhteistyökumppaneita yritysten joukosta, jotka tekevät hyväntekeväisyyttä tai mahdollisia strategisia ja kaupallisia yhteistöitä. Kun yritykset etsivät kumppaneita, he etsivät enemmän strategisia ja kaupallisia liittoumia, jossa hyväntekeväisyys voi jäädä enemmän taka-alalle. Kuitenkaan mitään yhteistyömalleja ei pidä sulkea pois, koska hyväntekeväisyys ja antaminen ovat nykyään monikerroksia ja moniulotteisia. Pelkkä rahalahjoitus voi myös tarkoittaa yhteistyön alkamista jollain aikavälillä. (Madden & Scaife 2008, 148–149.)

Vuonna 2021 Suomessa toteutettiin ”Yritysten yhteistyö järjestöjen kanssa” -verkkokysely, johon tuli 40 vastausta eri yrityksiltä. Kolmasosa kyselyyn vastanneista yrityksistä koki, että he ovat laajentaneet yhteistyötä nykyisten järjestökumppaneiden kanssa tai ovat aloittaneet uuden yhteistyön. Vajaa kolmasosa vastaajista kertoi tekevänsä markkinointiyhteistyötä ja joka viides on tehnyt rahalahjoituksia hyväntekeväisyysjärjestöille. Yhteisiä markkinointitoimia selittää se, että yritykset haluavat vahvistaa brändiään nykyisten ja uusien asiakkaiden keskuudessa. Tavoitteena on myös löytää sitoutuneita ja pitkäaikaisia kumppanuussuhteita. Kyselyssä käy ilmi, että yhä useampi järjestö haluaa tehdä sisältöyhteistyötä yritysten kanssa. Järjestöt uskovat, että yritykset voisivat hyödyntää laajemmin järjestön asiantuntijuutta ja osaamista. Todennäköistä on, että sponsorointi ja pro bono -yhteistyö kasvaisi. Yritykset uskovat, että aikovat lisätä rahalahjoituksia tulevaisuudessa. Yhteistyön muodoista markkinointiyhteistyö kiinnostaa eniten ja yritykset ovat valmiina lisäämään työntekijöidensä mahdollisuuksia osallistua vapaaehtoistyöhön. (Vala 2021.)

Tornikoski (2020, 50) kuvaa järjestöyhteistyötä viisi tasoisen pyramidimallin avulla (Kuvio 2) – kertalahjoitus, sponsorointi, kampanjointi, yhteistyö ja partneruus. Pyramidimalli on sovellettu yksityishenkilöiden lahjoittajapyramidista. Pyramidi kuvaa yritysten matkaa ensikosketuksesta syvempään yhteistyöhön. Yritykset voivat liittyä tukijoiksi missä tahansa pyramidin tasolla. Mitä korkeammalle edetään pyramidissa, sitä vähäisempi määrä kumppaneita siellä on, mutta ne ovat sitäkin sitoutuneimpia ja arvokkaampia järjestölle.



Kuvio 2. Järjestö-yritysyhteistyö (mukaillen Tornikoski 2020, 50)

**Kertalahjoituksen** tehneet yritykset ovat potentiaalisia lahjoittajia myös tulevaisuudessa ja heille kannattaa aktiivisesti tarjota mahdollisuuksia osallistua yhteisön toimintaan. Järjestön kannattaa kerätä laajasti yritysten yhteystietoja, koska niitä voidaan hyödyntää samalla tavalla kuin yksittäisten lahjoittajien yhteystietoja. Tärkeää on huomioida, että ihmiset tekevät päätöksiä yritysten sisällä. Jos työntekijä vaihtaa työpaikkaa, hän on erinomainen järjestön puolesta puhuja silloin kun valitaan hyväntekeväisyyskohdetta. Välillä hankaluuksia tuottaa oikeiden henkilöiden kontaktointi, kun etsitään uusia yrityskumppaneita. Tässä voisi auttaa yritysten yhteyshenkilöiden tittelien seuraaminen ja niiden päivittäminen yhteystietorekisteriin. Olli Alanen Lasten ja nuorten säätiöstä toteaa Tornikosken (2020) kirjassa, että yritysyhteistyön avulla voidaan tehdä entistä vaikuttavampaa työtä. Hän myös toteaa, että tällä hetkellä yritysten vastuullisuuskysymykset ovat vahvasti nousussa, jolloin yritykset tekevät enemmän yhteistyötä eri järjestöjen kanssa. (Tornikoski 2020, 50–52.)

**Sponsorointi** varainhankinnan yhteydessä eroaa kaupallisessa yhteydessä käytetyssä sponsoroinnista siten, että sitä vaikeampi toteuttaa, jos vastineena on näkyvyys. Varainhankinnan tavoitteena on ensisijaisesti saada taloudellinen vastike yhteistyöstä. Sponsorointiyhteistyö on yleensä sopimukseen perustuvaa vastikkeellista yhteistyötä yrityksen ja järjestön, kampanjan tai muuhun vaikuttamiseen pyrkivän tapahtuman kesken. Varainhankinnan sponsoroinnissa tulokset on mahdollista sitoa tuotemyyntiin ja näkyvyyttä voidaan tarjota markkinointikampanjoissa, jotka vahvistavat kuluttajien mielikuvia yrityksen brändistä. Hyvä esimerkki hyväntekeväisyyden sponsorointisopimuksesta ja strategisesta yritys yhteistyöstä on Roosa nauha -tuotteet, jossa tuotemyynti tapahtuu sopimussuhteessa. Sponsorointi voi olla myös pro bono eli ”yleisen hyvän vuoksi”. Varainhankinnan yhteydessä termiä käytetään yrityksen antamasta maksuttomasta ja vastikkeettomasta tuesta, avusta ja palveluksista. Sponsorointi ja yhteistyökampanjointi ovat kertaluonteisia ja lyhytkestoisia. Yritysyhteistyön tavoitteina on uusien kontaktien luominen, nykyisten jäsenien ja tukijoiden palvelujen vahvistaminen, verkostoituminen ja asiantuntijuuden sekä brändin vahvistaminen. (Tornikoski 2020, 53–55.)

**Partneruus** on pyramidin huipussa, jossa yhteistyön kesto ja arvo kasvaa. Partneruuden tuloksena syntyy yleensä merkittäviä asioita. Näitä parhaiten kuvaavat uudet innovaatiot ja konseptit, joista pitkällä tähtäimellä molemmat hyötyvät. Yhteistyön tasot ja kesto vaikuttavat yhteistyön arvoon ja vastineiden määrään sekä vaikuttaa palveluiden hinnoitteluun. Pitkäkestoisessa partneruudessa syvennetään ja vahvistetaan sisältöyhteistyötä ja asiantuntemusta. Yhteistyön edellytyksenä yrityskumppani voi odottaa selkeitä strategisia tavoitteita, toimintasuunnitelmaa, tehokasta johtamista, vakaata taloussuunnitelmaa, kestäväää kehitystä ja tulevaisuuden näkymiä. Vastikkeellinen yritysvarainhankinta on samankaltaista kuin asiakassuhteen ylläpito. Kaikista sovitusta asioista on hyvä tehdä yrityskumppanin kanssa kirjallinen sopimus, se takaa hyvän asioiden hoidon henkilömuutoksista riippumatta.

Eeva Hietalahti Sydänliitosta kertoo Tornikosken (2020) kirjassa, että yritys yhteistyön avulla rahoitetaan liiton toimintaa ja tehdään viestintää. Yritys yhteistyön perustana ovat samanlaiset tavoitteet ja joiden eteen tehdään yhdessä töitä. Yritys yhteistyökumppaneita tavoitellaan henkilökohtaisen myyntityön (soitto, sähköposti, tapaaminen) kautta ja tarkasti konseptoiduilla yhteistyöehdotuksilla. (Tornikoski 2020, 55–56.)

Madden ja Scaife (2008, 151) katsovat, että yhteistyö järjestöjen kanssa on pidemmän aika välin sijoitus ja investointi. Yhteistyö järjestöjen kanssa saa nykyään paljon huomiota yritysten keskuudessa. Yhteistyökumppanuudet ovat yritysten ja kansalaisjärjestöjen välillä ovat jatkumon keskittymä, missä niihin sisältyy ajan mittaan yhdistyminen, yhdessä kehitetyt ohjelmat ja yritysten tarjoama moniulotteinen resurssituki.

Yleishyödylliset yhteisöt voivat myydä palveluita ja tuotteita yrityksille, kunnille ja muille yhteisöille. Tuote- ja palvelumyynti voi olla veronalaista elinkeinotoimintaa. Silloin se täyttää seuraavat kriteerit: toimiminen kilpailuolosuhteissa, käyvän markkinahinnan käyttäminen ja toimintaan on palkattu henkilökuntaa. Heikki Vuojakoski Nuorten Akatemiasta kertoo Tornikosken (2020) kirjassa, että Nuorten Akatemian yrityksille suunnatut palvelut myydään oman osakeyhtiön kautta. Yritysyhteistyössä yritykset edellyttävät, että yhteistyö on selkeää ja että se resonoi oman toiminnan kanssa. Siitä on myös pystyttävä osoittamaan hyöty omalle henkilöstölle, liiketoiminnalle, palveluiden tuotekehitykselle tai maineelle. (Tornikoski 2020, 57–59.)

Kun järjestöt haluavat kasvattaa yritysyhteistyön osuutta varainhankinnassa, ensisijaisen tärkeää on, että järjestöt tietävät yrityksen motiivit ennen yhteistyön aloitusta (Wymer 2022, 31). Wymerin (2022, 28) mukaan yritysyhteistyön kasvattamiseen tai tuen saamiseen voidaan käyttää myös samanlaisia tekniikoita kuin yksittäiseen lahjoittajaan. Samalla tavalla yrityslahjoitukset ovat tuotteistettavissa kuin yksityishenkilöiden lahjoitukset (Tornikoski 2020, 50).

### **2.3 Markkinointi varainhankinnan tukena**

Hyväntekeväisyysjärjestöjä perustetaan koko ajan lisää, jolloin kilpailu niiden välillä kovenee. Kilpailun tueksi järjestöt ovat omaksuneet markkinoinnin tekniikoita ja brändin rakentamisen piirteitä. (Stride & Lee 2007, 107.) Madden ja Scaife (2008, 154–156) nostavat esiin paradoksin voittoa tavoittelemattomien yritysten markkinoinnissa, koska järjestöjenkin täytyy tehdä tulosta eli varainhankintaa, jotta he voivat rahoittaa toimintaansa. Järjestöjen käyttäessä markkinoinnin eri taktiikoita kuten kaupallisia yhteistöitä ja suhdemarkkinoinnin strategioita, ne ovat yhtä innokkaita tekemään tulosta kuin mikä tahansa kaupallinen yritys.

Hyväntekeväisyysjärjestöjen markkinoinnin tarkoituksena on saada uusia kannattajia ja jäseniä nostamaan järjestön tehtävän tuloksia. Silti suurimmalta osalta järjestöiltä puuttuu markkinointisuunnitelma ja -suuntautuminen. Tämän vuoksi kansalaisjärjestöjen on vaikea päästä käsiksi kehittyneisiin kaupallisiin työkaluihin kuten kysynnän ennustamiseen, demograafiseen segmentointiin ja markkinaosuusanalyysiin. Lahjoittajien segmentointi ja oikein kohdistettu viestintä ovat avainasemassa yritysten kiinnostuksen herättämiseen. (Madden ja Scaife 2008, 154–156.)

Varainhankinnan tukena toimii varainhankinnan strategia, mikä koostuu yleensä kahdesta lähestymistavasta. Toinen keskittyy uusien lahjoittajien rekrytointiin, jolloin kasvatetaan saatujen lahjoitusten määrää ja toinen lähestymistapa keskittyy säännöllisten lahjoitusten kehitykseen. Säännöllisten lahjoitusten ylläpitäminen on kustannustehokkaampaa järjestöille kuin uusien lahjoittajien rekrytointi. Havainnot viittaavat siihen, että ensisijainen lahjoitussuhde ei ole antajan ja edunsaajan välillä vaan enemmän lahjoittajan ja varainhankkijan välillä. Varainhankkija käyttää

vastavuoroisuuden taktiikkaa hankkiakseen uusia lahjoituksia ja ylläpitämään jo olemassa olevia lahjoitussuhteita sitouttamalla lahjoittajat järjestöön. Varainhankkijat rakentavat markkinoinnin avulla kuvitteellisen tarinan lahjoittajan ja avunsaajan väliin. (Alborough 2017, 1.)

Brooks (2014, 159) mainitsee, että yksittäisen lahjoittajan motivointiin käytetään yleensä tarinan kerrontaa ja tunteisiin vetoamista. Tässä apuna voidaan käyttää Maslowin tarvehierarkiaa. Brooks (2014, 84–85) rohkaisee varainhankkijoita kääntämään Maslowin pyramidin pääläelle ja pyytämään lahjoituksia ensin vedoten psykologisten tarpeiden täyttämiseen. Alborough (2017, 1) puolestaan huomauttaa, että lahjoittamisen päätökseen vaikuttaa varainhankkijan suora pyyntö. Tornikosken (2020, 63) mielestä yrityslahjoittajiin voidaan vedota samalla tavalla kuin yksittäisiin lahjoittajiin, koska yrityksissä työskentelevät päätöksen tekijät ovat myös ihmisiä.

Seuraavissa alaluvuissa käsitellään omina asiakokonaisuuksina suhdemarkkinointia ja brändin merkitystä varainhankinnassa. Suhdemarkkinoinnin osuudessa keskitytään suhteen luomiseen järjestön ja yrityksen välille. Tämä osuus tarkastelee myös viestintää osana suhdemarkkinointia. Brändiosuus kertoo enemmän siitä, mitä brändi merkitsee järjestölle ja miten brändiä voidaan hyödyntää markkinoinnissa.

### 2.3.1 Suhdemarkkinointi

Hyväntekeväisyysjärjestöjen markkinointiin voi soveltaa suhdemarkkinoinnin mallia, koska suhdemarkkinointi korostaa avoimemmin pitkäaikaisten ja kannustavien suhteiden kehitystä jo olemassa olevien asiakkaiden kanssa (MacMillan, Money, Money & Downing 2005, 807). Morganin ja Huntin suhdemarkkinoinnin malli ”Commitment-Trust Model” (1994, 20) malli koostuu kahdesta keskeisestä käsitteestä: sitoutumisesta (commitment) ja luottamuksesta (trust). Nämä kaksi tekijää nähdään keskeisinä suhteiden rakentamisessa ja ylläpitämisessä. Morganin ja Huntin (1994, 20) mukaan luottamus ja sitoutuminen ovat jokaisen onnistuneen asiakassuhteen ytimessä. Heidän mukaansa sitoutuminen riippuu neljästä muuttujasta; suhteen eduista, suhteen lopettamisen kustannuksista, yhteisistä arvoista ja luottamuksesta. Luottamus puolestaan on riippuvainen kolmesta muuttujasta; yhteisistä arvoista, viestinnästä ja opportunistisesta käyttäytymisestä. Malli pyrkii selittämään, miten organisaatiot voivat kehittää pitkäaikaisia ja kannattavia suhteita muihin organisaatioihin.

MacMillan ja muut tutkijat (2005, 806) mukauttavat ja laajentavat Morganin ja Huntin (1994, 20) suhdemarkkinoinnin mallia soveltumaan paremmin järjestökentälle. MacMillanin ja muiden (2005, 806) tärkeimmät lisäykset Morganin ja Huntin (1994, 20) suhdemarkkinoinnin malliin ovat; (1) suhdehyödyn korvaaminen kahdella uudella rakenteella – aineelliset ja ei-aineelliset hyödyt; (2) laajentaa viestintärakennetta sisältämään kohteita, jotka heijastavat lahjoittajien tai rahoittajien ja

kansalaisjärjestön välistä luonnetta; (3) osoittaa ei-aineellisten etujen merkitys luottamuksen ja sitoutumisen välillä; (4) korostaa aineellisten etujen ja irtisanomiskustannusten merkityksen puutetta sitoutumisen tekijöinä. Malli tarjoaa varainhankkijoille puitteet ymmärtää ja parantaa heidän suhteitaan lahjoittaviin organisaatioihin.

MacMillanin ja kumppaneiden tutkimus (2005, 815) nostaa esiin, että lahjoittavien yritysten on uskottava järjestön tarkoitukseen voidakseen luottaa siihen ja ylläpitää lahjoitussuhdetta siihen panostaen. Yhteisellä arvopohjalla on suora ja epäsuora vaikutus sitoutumiseen luottamuksen ja aineettomien etujen kautta. Yhteistyön kannalta ei-aineellisten hyötyjen merkitys oli suuri. Näitä ovat esimerkiksi uskomukset ja oletukset järjestöstä kuten lahjoitetut varat käytetään tehokkaasti, että apu menee perille. Aineellisten hyötyjen kuten markkinointi ja brändäys etujen yhteydestä sitoutumiseen ei havaittu merkittäväksi. Tämä havainto viittaa siihen, että kansalaisjärjestöjä kehoitetaan keskittymään aineettomiin etuihin, joita he tarjoavat lahjoittajilleen. Tulokset osoittavat, että aineettomien ja luottamuksen välillä on erittäin merkittävä yhteys.

Viestintä on luottamuksen monimutkaisin muuttuja ja se on ratkaisevassa roolissa. Kansalaisjärjestöt pystyvät muuttamaan omaa viestintää omalla käyttäytymisellään. Viestinnän ja viestin kirkastaminen tarjoaa väylän parantaa luottamustaan lahjoittajiin. Järjestöt eivät pysty muuttamaan arvoaan, mutta ne voivat hyödyntää erilaisia strategioita kehittääkseen viestintää lahjoittajille. Seuraavia toimenpiteitä voi hyödyntää viestinnän parantamisessa: (1) lahjoittajien tiedottaminen asiakasryhmästään, (2) pitää lahjoittajat ajan tasalla tulevista tapahtumista ja varojen käytöstä sekä tuottaa verkostoitumistapahtumia, joissa lahjoittajat tutustuvat järjestön toimintaan paremmin (3) tiedonhankinta lahjoittajien tarpeista ja motiiveista (4) käyttämällä asiantuntevaa ja intohimoista järjestön puolesta puhujaa. Tutkimuksesta selvisi myös, että lahjoittajien luottamuksen kehittämisessä järjestön kanssa avainasemassa oli vuorovaikutukseen järjestön henkilöstön kanssa. Erityisen tärkeänä pidettiin, että näillä henkilöillä oli omaa kokemusta asiakastoiminnasta, jotta he pystyivät puhumaan järjestöstä intohimoisesti ja vakuuttavasti. Myös kuunteleminen on vaikuttaa merkittävästi lahjoittajien saamiin aineettomiin etuihin. (MacMillan 2005, 815–816.)

Viestinnän tärkeimmät kolme alaulottuvuutta on MacMillanin ja muiden tutkijoiden (2005, 816) mukaan tiedottaminen, kuunteleminen ja henkilöstön vuorovaikutus. Tutkijat kehottavat varainhankkijoita hyödyntämään näitä havaintojaan kehittääkseen luottamusta lahjoittajien kanssa. Jos luottamusta ei alun perin ole ollut, tulevaisuudessa sitä on tosi vaikea muuttaa. Osoittamalla organisaation saavutuksia ja tarjoamalla toiminnan läpinäkyvyyttä voidaan parantaa lahjoituskokemusta rahoittajien kanssa. Tutkijat kannustavat järjestöjä luomaan varainhankintastrategian, joka heijastelee näitä elementtejä. Luottamuksen rakentamiseksi viestintää on tuettava yhteisillä arvoilla ja ei-oppportunistisella käytöksellä. Yhteisten arvojen esiintuominen liittyy lahjoittajien samaistumiseen ja

synergiaan. Jälkimmäinen viittaa yhteisten pelisääntöjen noudattamiseen ja että asioista sovitaan etukäteen eikä hyödynnetä esimerkiksi näkyvyyttä ilman lupaa.

Erityisesti uskonnolliset yhteisöt voivat kohdistaa varainhankintastrategiansa yksityisiin yrityksiin, joissa on vähän ulkopuolisia rahoittajia. Tutkimusten mukaan isot yritykset kuten pörssiyritykset, joissa on paljon rahoittajia ja sijoittajia, eivät todennäköisemmin lahjoita uskonnollisille yhteisöille. (Peterson ym. 2021, 408–409.)

### **2.3.2 Brändin merkitys järjestölle**

Järjestöbrändin huomionarvoisuus ja kiinnostus kasvaa sitä myötä, miten tunnettu järjestö on. Järjestön markkinointiin kuuluu osana kertoa luotettavasta ja hyvin johdetusta yhteisöstä. Yritysten mielenkiinto hyväntekeväisyysjärjestöjä kohtaan on lisääntynyt samassa suhteessa kuin järjestöjen mielenkiinto yrityksiä kohtaan. Yritysten ja järjestöjen välille solmitaan suhde, jota kannattaa vaalia yhteistyön ylläpitämiseksi. Molempien osapuolien läpinäkyvä ja avoin kommunikointi parantaa yhteistyön laatua ja lopputuloksia. Säännöllinen brändiviestintä sidosryhmille rakentaa tunnettuutta ja brändimielikuvaa kohdeyleisön keskuudessa. Kun järjestöbrändi on vahva, yritykset haluavat tukea sitä. Brändiviestintä kohdistetaan potentiaaliin yrityksiin sen jälkeen, kun ne on tunnistettu. Fokusksessa on kertoa järjestöstä ja sen toiminnasta. Järjestön ja avainhenkilöiden tai suurien lahjoittajien esittely voi myös auttaa. Aikaisessa vaiheessa voidaan potentiaalinen yritys kutsua tutustumiskierrokselle järjestöön. (Wymer 2022, 27–28.)

Brändin rakentaminen lisää tietoisuutta hyväntekeväisyysjärjestöstä kohdeyleisön keskuudessa, rakentamaan lahjoittajien uskollisuutta ja helpottaa lahjoittajaa valitsemaan hyväntekeväisyyden kohdetta. Brändien kilpaillessa lahjoittajien huomiosta, on herännyt huoli hyväntekeväisyysjärjestöjen ylikaupallistamisesta. Järjestön kaupallistamisessa menetetään osa järjestön uniikista olemuksesta, jolloin oma identiteetti arvo-organisaationa saattaa hukkua muiden joukkoon. Kuitenkin osa maailman tunnetuimmista brändeistä on hyväntekeväisyysjärjestöjä. (Stride & Lee 2007, 107–109.)

Yritysnäkökulmasta käy ilmi, että yritys hakee parempaa brändiasemaa tekemällä yhteistyötä tunnetun hyväntekeväisyysjärjestön kanssa. Näin ollen hyväntekeväisyysjärjestöllä tulee olla vahva brändi, jotta se houkuttelee yrityskumppaneita puoleensa. Tutkimukset puoltavat sitä, että järjestön vahva brändi on suuri etu yksilöille, yrityksille ja muille lahjoittajille. Vahva brändi tekee järjestöstä myös houkuttelevan yritysten silmissä, kun yritykset etsivät kohdetta, jonka kanssa toteuttaa hyvää tahtoa. (Madden & Scaife 2008, 154–156.)

## 2.4 Yhteenveto

Lahjoittaminen on muuttunut vuosikymmenien aikana yhä strategisemmaksi, jossa motiivit keskittyvät enemmän liiketoiminnan edistämiseen ja strategisten painopisteiden saavuttamiseen. Erilaiset motiivit vaikuttavat lahjoituspäätöksen tekoon, mutta ei niinkään lahjoituksen määrään. Mielenkiintoista on, että suurin osa yrityksistä on ollut itse yhteydessä järjestöihin, kun he haluavat tehdä hyväntekeväisyyttä. Näin ollen lahjoituspäätökseen on jo vaikuttanut yrityksessä työskentelevät henkilöt ja tarve on lähtöisin yrityksestä. Teemahaastattelun tulosten läpikäynnissä käytetään Petersonin ja kumppaneiden (2021, 398) yritysfilantropian mallia apuna, kun tarkastellaan ensimmäistä tutkimuskysymystä.

Vuonna 2024 yrityksille on entistä tärkeämpää raportoida vastuullisuustoimistaan, koska kestävyysraportointi muuttuu asteittain pakolliseksi. Hyväntekeväisyysjärjestöt voivat tarjota osaamistaan ja palveluita täyttämään näitä muuttuneita tarpeita erilaisista vastuullisuustoimista. Täytyy kuitenkin muistaa, että lahjoittamisen motiivit tulee olla aidosti tiedossa kaikille osapuolille.

Yrityksiltä saatavan tuen eri muodot vaihtelevat lyhytaikaisista suhteista pidempikestoisiin yhteistyösopimuksiin, joiden tavoitteena on joko edistää liiketoimintaa tai tuottaa sosiaalista hyvää. Yritykset etsivät tällä hetkellä pitkäaikaisia kumppanuussuhteita ja ovat myös valmiita tarjoamaan työntekijöiden työaikaa vapaaehtoistyön tekemiseen. Tornikosken järjestöyhteyshierarkian pyramidi-malli (2020, 50) kertoo selkeästi, miten yritykset aloittavat hyväntekeväisyyden ja miten he etenevät vaihe vaiheelta. Ensin se voi olla pelkkä rahalahjoitus, mutta pidemmällä aikavälillä se voi merkitä yritysyhteyshierarkian alkamista. Merkityksellistä on huomata, että yritysten tavoittamiseen voidaan käyttää samoja taktiikoita kuin yksittäisen lahjoittajan aktivoimiseen. Tornikosken mallia (2020, 50) käytetään apuna, kun käydään teemahaastattelun tuloksia läpi toiseen tutkimuskysymykseen.

Tähän opinnäytetyöhön valittiin varainhankinnan markkinoinnin kehittämisen tueksi suhdemarkkinoin ja brändin rakentamisen näkökulmat. Suhdemarkkinointi keskittyy pidempiaikaisen suhteen luomiseen, jolloin se sopii mainiosti yritysten tavoitteeseen etsiä pitkäaikaisia kumppanuussuhteita järjestöjen kanssa. Brändin rakentamisen tekniikoita voidaan hyödyntää järjestömarkkinoinnissa kilpailun koventuessa myös järjestökentällä, jolloin erottautuminen ja tunnettuus auttaa, kun yritykset valitsevat hyväntekeväisyyskohteita ja järjestökumppaneita.

### 3 Metodologia ja tutkimuksen toteutus

Opinnäytetyön tavoitteena on kasvattaa Pelastusarmeijan Joulupata-keräyksen yrityslahjoituksia ja yritysysteistyön osuutta. Tämän takia halutaan tutkittavasta aiheesta eli yritysten lahjoituskäyttäytymisestä saada syvällistä ja yksityiskohtaista tietoa, jotta voidaan ymmärtää ilmiötä ja tuottaa kehitysideoita. Nämä piirteet vastaavat hyvin Ojasalon, Moilasen ja Ritalahden (2014, 52–53) määrittelemää tapaustutkimuksesta. Tapaustutkimuksessa on keskeistä vastata kysymyksiin miksi ja miten tuottamalla uutta tietoa kehittämistyön tueksi. Tapaustutkimuksessa on ominaista, että tutkittavia kohteita on vähän. Oleellista on, että tutkimuskohde on valittu työelämän tarpeiden mukaan, ja että tapaus ymmärretään yhtenä kokonaisuutena.

Tapaustutkimuksessa lähdetään liikkeelle aikaisempiin teorioihin ja tutkittavan aiheen alueeseen liittyvästä kirjallisuudesta. Samalla vertaillaan omia ajatuksia toisten ajatuksiin koittamalla löytää oman työn kannalta parhaiten soveltuvaa tietoa. Kirjallisuuteen perehtyessä tärkeää on tutustua samankaltaisiin taustoihin ja menetelmiin, joissa ratkotaan samankaltaisia ongelmia kuin omassa kehittämistehtävässä aiotaan ratkoa. Kuitenkaan tärkein vaihe tapaustutkimuksessa ei ole tarkan kehittämiskohteen valinta, sillä kehittämiskohde täsmentyy prosessin edetessä. On mahdollista, että alkuperäistä ideaa pitää muokata matkan varrella. Alussa kehittämisen kohteesta kiinnostuneella on tutkittavasta ilmiöstä jonkinlainen tietämys, jolloin voi tehdä alustavan kehittämistehtävän määrittelyn. (Ojasalo ym. 2014, 54.)

Opinnäytetyö on toteutettu kvalitatiivisena eli laadullisena tutkimuksena, koska tutkittavaa ilmiötä halutaan ymmärtää ja selittää selvemmin. Kananen (2019, 74–76) määrittelee, että laadullisen tutkimuksen tavoitteena on kokonaisvaltainen ymmärrys tutkittavasta aiheesta. Laadullinen tutkimus pyrkii esittämään vastauksen kysymykseen, mistä tästä ilmiöstä on kyse. Koska tutkimuksen tuloksilla ei ole tarkoitus yleistää tutkittavaa ilmiötä, teemahaastattelu sopii hyvin aineistonkeruumenetelmäksi.

#### 3.1 Teemahaastattelu tutkimusmenetelmänä

Opinnäytetyössä on käytetty teemahaastattelua tutkimusmenetelmänä, koska sillä pystytään tutkimaan ilmiötä ja hankkimaan vastauksia tutkittavaan ongelmaan. Teemahaastattelu eli puolistrukturoitu haastattelu on avoin ja siinä edetään etukäteen valittujen teemojen sekä niihin liittyvien kysymysten kanssa. Ennalta määritellyt teemat nousevat tutkimuksen viitekehyksestä ja niillä pyritään löytämään merkityksellisiä vastauksia tutkimuksen ongelmaan ja tutkimustehtävän tavoitteiden mukaan. Haastattelussa voidaan mennä syvälle käsiteltävään aiheeseen, koska teemahaastattelussa voidaan esittää tarkentavia kysymyksiä perustuen haastateltavan vastauksiin. Teemahaastattelun hyvä puolia on sen joustavuus, jolloin haastattelutilanteessa voidaan pitäytyä teemoissa eikä

pelkissä kysymyksissä. Joustavuuden vuoksi informanttien haastattelutoteutukset voivat poiketa toisistaan ja muistuttaa enemmän avointa haastattelua tai strukturoitua haastattelua. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 65–66.) Teemahaastattelussa on tärkeää haastattelupaikka, minkä pitäisi huomioida haastateltava olemalla rauhallinen ja turvallinen, kuten kotiympäristö (Hirsjärvi ja Hurme 2022, 75).

Teemahaastattelut toteutettiin harkinnanvaraisena näytteenä, jossa otanta on melko pieni. Lähestyin yli 20 yritystä sähköpostilla, jossa kerroin opinnäytetyöstä, sen tavoitteista, ja miten haastattelun tuloksia käytetään Joulupata-keräyksen yritysysteistyön kehittämiseen. Yritykset, joita lähestyin, koostuivat suomalaisista tai suomalaistaustaisista keskisuurista ja isoista yrityksistä. Nämä yritykset valikoituivat sen takia, koska he kertoivat avoimesti verkkosivuillaan tekemästään hyväntekeväisyystyöstä, lahjoittamisesta ja sosiaalisesta vastuullisuudestaan. Alle puolet yrityksistä eivät vastanneet yhteydenottoihin. Sain sovittua kahdeksan eri yrityksen edustajan kanssa haastatteluaikojen vuoden 2023 syys-lokakuulle. Yksilöhaastattelut käytiin etänä Teamsin kautta, mikä mahdollisti turvallisen omavalintaisen ympäristön haastateltavalle. Alla olevassa taulukossa (Taulukko 2. Teemahaastattelut) on listattu yritysten kanssa käytyjen haastatteluiden päivämäärät ja kestot kertomaan tutkimuksen luotettavuudesta. Haastattelut olivat kestoltaan noin 30–45 minuuttia. Kaikki yritykset antoivat luvan käyttää Teamsin transcript-toimintoa, mikä tallensi haastattelun ja teki samalla haastattelusta litteroinnin Wordiin. Haastatteluista syntyi 38-sivuinen siistitty aineisto sisällön analyysiä varten. Haastattelujen tallenteet ja litteroinnit hävitettiin opinnäytetyön valmistumisen jälkeen.

Taulukko 2. Teemahaastattelut

Haastateltava	Päivämäärä	Kesto
Yritys 1	22.9.2023	29 min 51 s
Yritys 2	4.10.2023	33 min 26 s
Yritys 3	5.10.2023	46 min 30 s
Yritys 4	5.10.2023	28 min 5 s
Yritys 5	6.10. 2023	41 min 50 s
Yritys 6	9.10.2023	32 min 7 s
Yritys 7	11.10.2023	26 min 50 s
Yritys 8	24.10.2023	41 min 49 s

### 3.2 Aineiston hankinta ja analysointi

Opinnäytetyössä on käytetty aineistonkeruumenetelmänä teemahaastattelua, jolloin laatua tarkkailaan tutkimuksessa. Laadukkuutta on hyvä haastattelurunko, jossa voidaan syventää teemoja etukäteen pohdittujen lisäkysymysten avulla. (Hirsjärvi & Hurme 2022, 190.) Teemahaastattelua varten loin haastattelurungon, mikä mukaili opinnäytetyön teoreettista viitekehystä samalla vastaten tutkimuskysymyksiin (katso haastattelukysymykset liite 1). Teemoja haastattelussa oli neljä, joissa selvitettiin yritysten motiiveja lahjoittamiselle, minkälaisia lahjoitusmuotoja on, miten hyväntekeväisyydestä viestitään ja minkälainen mielikuva yrityksillä on Joulupata-keräyksestä. Jokaista teemaa varten oli laadittu kysymyksiä, jotka nousivat esiin teoreettisesta viitekehyksestä, ja niitä oli 1–5 kappaletta. Haastattelurungon toimivuutta ei ollut mahdollista testata etukäteen, vaan kysymykset hioutuivat lopulliseen muotoonsa ensimmäisten haastattelujen jälkeen. Haastattelukysymyksiä ei lähetetty ennakoon haastateltaville, jotta vastaukset olisivat mahdollisimman aitoja ja pohjautuisivat sen hetkiseen tietoon.

Teemahaastattelujen aikana käytettiin kameraa, jotta haastattelutilanne olisi ollut mahdollisimman aito etäyhteydestä huolimatta. Kameran välityksellä pystyi seuraamaan haastateltavien ilmeitä ja eleitä haastattelun aikana. Yksi haastateltava ei valitettavasti laittanut kameraa päälle, jolloin vuorovaikutus hieman kärsi. Haastattelun alussa kerroin, kuka olen ja mitä teen sekä opinnäytetyön tavoitteista. Pohjustin haastattelua vielä kertomalla eri teemoista, joista aion heiltä kysyä. Haastateltavat olivat avoimia, uteliaita ja avuliaita jakamaan omaa tietämystään. Niille haastateltaville, joille hyväntekeväisyys aiheena oli tutumpi, puhuivat paljon aiheesta ja sen merkityksellisyydestä ja vaikutuksista yrityksen toimintaan. Haastattelujen päätteeksi kiitin haastateltavia ja lupasin lähettää heille opinnäytetyön, kun se valmistuu. He pitivät opinnäytetyön aihetta erittäin tärkeänä ja halusivat nähdä, miten heidän vastauksiaan on tutkimuksessa hyödynnetty.

Haastattelun laatua parantaa mahdollisimman nopeasti toteutettu litterointi (Hirsjärvi & Hurme 2022, 190), jonka takia pyrin heti jokaisen haastattelun jälkeen käymään Teams-tallenteen ja transkriptin eli litteroinnin läpi. Poistin litteroidusta tekstistä haastateltavan nimen ja kellon merkinnät. Joitakin täytesanoja siivosin pois, koska tallenna-toiminto kirjoittaa auki jokaisen pienen äänen. Näin pystyin käsittelemään aineistoa anonyymimmin ja selkeämmin.

Kun kaikki haastattelut olivat tehty, aloin käymään läpi aineistoa. Loin Word-tiedoston, johon yhdistin yhden kysymyksen alle kaikki siihen liittyvät vastaukset. Näin pystyin hahmottamaan kokonaisuuden, mitä liittyi aina tiettyyn kysymykseen. Tämä osoittautui haasteelliseksi, koska monet haastateltavat saattoivat vastauksissaan vastata moneen haastattelurungossa esiintyviin kysymyksiin kerralla. Vastauksia piti lukea huolellisesti läpi, jotta mitään ei tippuisi pois analysointivaiheessa. Seuraavaksi otin värikynän avuksi ja lähdin hahmottamaan esiin nousseita asioita värikoodein.

Aineistoa tiivistettiin värikoodaamalla ja sen jälkeen uudelleen kirjoittamisella, jotta vastaukset saatiin ymmärrettävään muotoon.

## 4 Tutkimustulosten esittely

Tässä luvussa esitetään teemahaastatteluiden tulokset tutkimuskysymyksittäin. Teemahaastattelun kysymykset löytyvät liitteestä 1. Opinnäytetyössä etsitään vastauksia seuraaviin kysymyksiin:

**TK1:** Mikä motivoi yrityksiä lahjoittamaan?

**TK2:** Mitkä ovat lahjoittamisen muotoja?

**TK3:** Miten yritykset viestivät tekemästään hyväntekeväisyydestä?

**TK4:** Minkälainen mielikuva yrityksillä on Joulupata-keräyksestä?

Tutkimukseen osallistuneista yritysten edustajista eli haastateltavista käytetään nimitystä yritys, koska yritysten edustajille on luvattu täysi nimettömyys tulosten käsittelyssä. Haastatteluihin osallistui kahdeksan yritystä. Yritysten joukossa on kolme, jotka ovat aikaisemmin lahjoittaneet Joulupata-keräykseen. Otannassa on mukana kaksi pörssiyhtiötä, osuuskunta, kaksi pk-yritystä, perheyritys ja kansainvälisen organisaation suomalainen tytäryhtiö. Yritysten vastaukset käsitellään nimettömästi ja sekalaisessa järjestyksessä, jotta tuloksista ei pysty hahmottamaan tietynlaisia yritysprofiileja vastausten perusteella. Tulosten esittelyn kannalta ei ole tärkeää kertoa yritysten edustajista tarkempia taustatietoja tai heidän asemaansa yrityksessä. Koska otanta on pieni, tuloksilla ei pyritä yleistämään vastauksia.

### 4.1 Mikä motivoi yrityksiä lahjoittamaan?

Ensimmäiseen kysymykseen, jossa yrityksiä pyydettiin yleisesti kuvailemaan näkemystä hyväntekeväisyydestä ja lahjoittamisesta, yritykset vastasivat, että heillä on positiivinen kanta. Eri yritykset ovat tehneet vaihtelevasti rahalahjoituksia, tuotelahjoituksia, mainostilan lahjoituksia, antaneet asiantuntemusta ja solmineet erilaisia yhteistyökumppanuuksia hyväntekeväisyysjärjestöjen tai keräysten kanssa. Yleisesti koettiin, että hyväntekeväisyys ja lahjoittaminen yleishyödyllisille järjestöille on sellaista tekemistä, mikä kuuluu osana yrityksen vastuullista ja eettistä toimintaa. Se voi myös olla vastikkeetonta tai vastikkeellista. Kun yritykset kuvailivat heidän tekemäänsä hyväntekeväisyystyötä, he kertoivat, mitä järjestöjä tukevat tai mitkä yhteiskunnalliset ongelmat ovat koskettaneet heidän yrityksiään.

Kaksi yritystä kertoi, että heidän toimintansa ytimessä on tuottaa jäsenistölle ja henkilökunnalle etuja, ja sitä kautta heidän elinpiirillensä eli yhteisöille hyötyjä ja palveluita. Vaikka päätökset tehdään useiden yksittäisten henkilöiden toimesta, vastauksissa painotettiin linkin löytämisen tärkeydestä hyväntekeväisyyden ja oman liiketoiminnan välille. Synergian löytäminen on avainasemassa,

kun yritykset pohtivat hyväntekeväisyyden kohteita ja kenelle he tekevät lahjoituksen. Yritykset mielsivät, että hyväntekeminen on osa vastuullisuusstrategiaa.

Yksi yrityksistä kertoi sosiaalisen vastuun yhdeksi yrityksen syntytekijäksi. Toinen yrityksistä kuvasi, että synergia samankaltaisista hyväntekeväisyyskampanjoista globaalisti on innoittanut heitäkin kokeilemaan hyväntekeväisyyttä. Kolmas yritys kertoi, että kotimaan auttaminen ja halu olla mukana vaikuttamassa on merkittävin syy hyväntekeväisyydelle. Neljäs kertoi, että hyväntekeväisyys kuuluu osana työnantajabrändiä ja koki, että hyväntekeväisyys on kasvussa yritysten keskuudessa. Viides kuvaili, että lahjoittaminen on hyvin neutraalia toimintaa, eikä sen äärellä ole pohdittu niin tarkasti, että miksi sitä tehdään. Kuudes yritys on aina auttamassa tilaisuuden tullessa ja seitsemäs yritys mainitsi, että vastuullisuus ja sen teemat ovat yrityksen sisällä keskeisiä motivaatiotekijöitä. Yrityslahjoituksista koettiin, että niistä pitäisi jäädä jotain konkreettista myös yritykselle.

Yleisen kuvailun jälkeen yritykset vastasivat toiseen kysymykseen tarkemmin, mikä motivoi heitä osallistumaan hyväntekeväisyyteen ja tekemään lahjoituksia. Kaikkia kahdeksaa yritystä motivoi eri asiat, vaikka samoja teemojakin löytyy. Yhden yrityksen toiminnassa vastuullisuus, vastuullinen sijoittaminen (ESG) ja ympäristönäkökulmat yhdessä sosiaalisen vastuun (esimerkiksi työntekijät ja heidän perheensä sekä yhteisöt, joissa he toimivat) muodostavat pohjan yrityksen hyväntekeväisyydelle. Yksi yrityksistä nosti esiin jäsenistönsä taloudellisen hyvinvoinnin edistämisen sekä sosiaalisen vastuun motivaattoreiksi. Työnantajabrändin edistäminen motivoi myös, koska asiakkaat ovat keskiössä, kun heille tuotetaan palveluita ja etuja sekä tuetaan esimerkiksi lasten harrastuksia ja urheilutoimintaa. Kaksi yrityksistä kertoi, että lahjoituksilla halutaan tukea vähävaraisia perheitä, lapsia ja nuoria ja opiskelijoita. Kaksi yritystä kuvasi, että aloite hyvän tekemiselle on lähtöisin PR tai markkinointi- ja viestintäosastolta. Näille yrityksille maineen rakentaminen ja näkyvyys on iso motivaattori. Neljä yrityksistä kuvaa, että lähimmäisen ja yhteisöjen auttaminen on tärkeää yritysten yhteiskuntavastuussa. Apua halutaan antaa aina, kun siihen on mahdollisuus. Näistä yrityksistä kaksi mainitsi, että tämänhetkinen yrityksen taloudellinen on vaikuttanut lahjoitusmääriin ja niiden antamiseen.

Kolmannessa kysymyksessä yritysten piti valita kolme päämotivaatiota hyväntekeväisyydelle ja lahjoittamiselle. Valitut motiivit ovat Petersonin ja muiden tutkijoiden (2021, 398) mallista mukailtu ja näitä olivat pyyteetön hyväntekeminen, henkilökohtaiset syyt, yhteiskuntavastuu, työvoima, poliittinen vaikutusvalta, yrityksen maine, innovaatiot, asiakkaat ja verotukselliset edut (katso tarkemmin 2.1). Kaikki kahdeksan yritystä oli sitä mieltä, että yhteiskuntavastuu oli yksi tärkeimmistä motiiveista lahjoittamiselle. Yhteiskuntavastuu koettiin tärkeänä osana liiketoimintaa ja eettisenä tekona auttaa paikallista yhteisöä. Kaikkien yritysten kotimaisuus näkyi siinä, että he haluavat auttaa paikallisesti kotimaassa. Vaikka paikallinen auttaminen oli tärkeää, viisi yritystä lahjoitti myös

ulkomaan apuun. Toiseksi eniten mainintoja sai yrityksen maine. Kuusi yritystä kertoi, että yrityksen maine on ohjaava motiivi ja, että siihen liittyy osana, miten yritys näyttäytyy asiakkaille, sidosryhmille ja työnantajana. Kolmanneksi eniten mainintoja sai pyyteetön hyvän tekeminen ja sen mainitsi 3 yritystä. Toisten auttaminen koettiin tärkeänä, koska hyvät teot seuraavat toisiaan ja auttamisesta tulee hyvä mieli. Näiden yritysten työntekijät kokivat erityisen tärkeänä hyväntekemiseen liittyvät työtehtävät.

Kaikki yritykset kokivat omien asiakassuhteiden ylläpidon olennaiseksi, vaikka sitä ei valittu kolmen päämotiivin joukkoon. Omille asiakkaille halutaan viestiä hyväntekemisellä yrityksen arvoja, vastuullisuuslupauksia ja auttamisen tärkeyttä. Kolme yritystä kertoi, että hyväntekeväisyys on alkanut alun perin henkilökohtaisten syiden vuoksi. Kaksi yritystä mainitsi, että verotukselliset edut helpottavat päätöksen tekoa lahjoituksen annossa, mutta sen rooli motiivina on pieni, ellei olematon. Kolme yritystä painotti, että he eivät halua ottaa poliittisesti kantaa vastuullisuusteorioillaan. Yritykset eivät vastauksissaan pyrkineet arvottamaan yllä mainittuja motiiveja keskenään.

Neljännessä kysymyksessä selvitettiin, että miten yritykset kokivat lahjoittamisen liittyvän yrityksen liiketoimintaan ja minkälaisia etuja sillä on saavutettu. Kuusi yrityksistä kertoi, että hyväntekeväisyys ja lahjoittaminen ei ole osa liiketoimintasuunnitelmaa. Neljä näistä yrityksistä mainitsi, että hyväntekeväisyys tai yhteiskuntavastuu on kirjattu vastuullisuusstrategiaan tai -ohjelmaan sosiaalisen vastuun alle. Yritykset mainitsivat, että vastuullisuusohjelmia ohjaa myös EU:n standardit ja säädökset sekä Suomen lait koskien esimerkiksi ympäristövastuuta ja hiilijalanjäljen ilmoittamista. Sosiaalisen vastuuseen kuuluu yritysten mukaan paikallisen yhteisön tukeminen, olla hyvä työnantaja, yhteistyökumppani ja asiakas sekä edistää yhdenvertaisuutta ja monimuotoisuutta. Yritysten vastauksissa korostui työntekijöiden mielipiteet ja heistä huolehtiminen. Kolme yritystä kuvaili, että heillä lahjoitukset tehdään henkilöstöhallinnon tai markkinoinnin budjetista. Kaksi iloitsi, että heidän liiketoimintansa ytimessä ja dna:ssa on sosiaalinen vastuu. Seitsemän yritystä kertoi, että lahjoitukset suunnitellaan osana budjettia mahdollisimman hyvin ennakoiden.

Viidennessä kysymyksessä aiheena oli hyväntekemisen vaikutus yrityksen maineeseen. Kaikkien yritysten mielestä hyväntekeväisyydellä ja lahjoittamisella on ollut positiivinen vaikutus yrityksen maineeseen. Kolmen yrityksen vastauksissa nousi esiin arvostetun brändin merkitys, miten sitä halutaan jatkaa ja miten se arvostus on ansaittu. Vaikuttavuuden tekijöinä on taloudellinen vastuu, ympäristövastuu ja sosiaalinen vastuu. Kuusi yritystä kertoi, että lahjoittaminen on saanut henkilöstöltä erittäin hyvää ja kannustavaa palautetta. Nämä yritykset kokivat, että on heidän vastuunsa auttaa muita. Viisi yritystä kuvaili, että heidän asiakkaansa ovat antaneet positiivista palautetta. Kahden yrityksen kokemuksen mukaan erityisen pidettyjä konsepteja ovat olleet erilaiset tempaukset, joilla aktivoidaan asiakasta kuten erilaiset kierrätyslahjat hyväntekeväisyyteen tai tuotemyynti,

mistä tuotot lahjoitetaan hyvään tarkoitukseen. Yksi yritys kertoi, että heidän asiakkaansa saavat päättää lahjoitusten kohteet, jolloin se tekee asiakkaista tyytyväisiä. Kaksi yritystä huomautti, että on vaikea arvioida, miten mitataan hyvän tekemisen roolia yrityksen maineessa vai onko se tullut muusta samaan aikaan tapahtuvasta markkinointiviestinnästä.

Kuudennessa kysymyksessä käsiteltiin hyväntekeväisyyskohteen valintaa ja siihen liittyviä kysymyksiä. Kuusi yrityksistä kertoi, että hyväntekeväisyyden ja lahjoittamisen tarve on yrityksestä lähtöisin. On voinut tapahtua kriisi, missä halutaan olla mukana tukemassa tai halutaan tukea kohteita, jotka ovat merkityksellisiä yritykselle kuten perheiden ja lasten tukeminen. Hyväntekeväisyyskohteen valinnassa otetaan huomioon myös yrityksen ympäröimä alue eli paikallisuus ja yhteisöt, yritykselle tärkeiden arvojen vaaliminen kuten koulutus, tyttöjen ja naisten aseman edistäminen sekä lasten ja nuorten harrastaminen. Valinnassa painottuu tunnettu, luotettava ja turvallinen järjestö, joka vie avun perille kohteeseen pienillä hallinnollisilla kustannuksilla. Luottamus järjestöön koetaan tärkeäksi, koska silloin voidaan luottaa, että lahjoituksilla voidaan saada tuloksia aikaan. Yksi yritys nosti esiin, että yritysten tekemästä hyväntekeväisyydestä pitäisi puhua enemmän, koska se toimii hyvänä esimerkkinä muille yrityksille. Hyvän kierre on jatkuva ja se tuottaa korkoa korolle ilmiön.

Kuusi yrityksistä totesi, että he saavat paljon yhteydenottoja eri hyväntekeväisyysjärjestöiltä. Neljä heistä kertoi, että synergian löytyminen liiketoiminnan ja järjestön välillä edesauttaa ehdotuksen läpivientiä. Kuitenkin näistä pieni osa johtaa yhteistyöhön tai lahjoittamiseen, koska hyväntekeväisyyden ja lahjoittamisen tarve lähtee yrityksestä itsestään eikä välttämättä järjestön ehdotuksen myötä. Viiden yrityksen nykyiset tukikohteet on solmittu yrityksen toimesta, jolloin he ovat itse olleet yhteydessä näihin järjestöihin. Kaksi mainitsi, että he ovat löytäneet hyväntekeväisyyskohteen järjestöjen verkkosivuja selaamalla. Näin ollen he ovat itse etsineet synergiaa oman toimintansa kannalta.

Kun yritykset saavat yhteydenottoja järjestöiltä, lahjoituspyyntöjä (mm. sponsorointi) tai muita ehdotuksia, pyyntö käy läpi tietynlaisen prosessin ennen kuin päädytään myöntävään vastaukseen. Ehdotuksen käsittely poikkesi ja oli erilainen melkein jokaisessa yrityksessä. Kahdessa yrityksessä johtoryhmä tekee päätöksen. Toiset kaksi mainitsi, että viestintä- tai markkinointiosasto vastaa näistä asioista. Kaksi yrityksistä nosti esiin heidän tuotebrändiinsä ja paikalliset toimijat, jotka itsenäisesti päättävät, mihin he haluavat osallistua. Kaksi yritystä ei oikeastaan tiennyt, että kuka heidän yrityksissään tekee tämän kaltaiset päätökset.

Kaikki kahdeksan yritystä koki, että yhteydenpito järjestöjen kanssa on tärkeää. Tapaamisissa, oli ne kasvokkain tapahtuvaa tai etänä, voidaan kehittää, kysyä ja auttaa toinen toisiaan ja tiivistää yhteistyötä yhteisen hyvän eteen. Kaksi mainitsi, että nimetty yhteyshenkilö madaltaa kynnystä olla

toiseen yhteydessä. Yhteyshenkilön eduksi koetaan, että hän tuntee yrityksen ja sen vastuullisuusstrategian, mikä sujuvoittaa yhteydenpitoa entisestään. Tiiviin suhteen ylläpitäminen rakentaa molemmiin puolista luottamusta. Yksi yrityksistä mainitsi, että heidän järjestökumppaninsa kohtasi kriisin, mutta siitä päästiin yli avoimen ja keskusteleavan otteen kautta (katso 2.1.1).

Pitkissä kumppanuuksissa koettiin tärkeäksi vuosittaiset tai puolivuositteiset tapaamiset, mitkä täyttivät yrityksen tiedontarpeen eikä se kuormita järjestöjen pieniä resursseja. Isojen keräysten kanssa yhteistyötä tehneet yritykset kertoivat, että siinä viestintä on monikanavaista sisältäen informaalisuuksia, nettimateriaaleja ja aikatauluja sekä muita ohjeistuksia. Yritykset lausuiivat, että he käyttävät mielellään järjestöjen tuottamaa materiaalia mm. kuvia ja videoita, jos ne ovat laadukkaita. Sähköposti miellettiin hyväksi yhteydenottokanavaksi. Eräs yrityksistä toivoisi, että lahjoittaminen liittyisi isompaan tavoitteeseen, mikä sitouttaisi enemmän yritystä mukaan.

## **4.2 Mitkä ovat lahjoittamisen muotoja?**

Seitsemännessä kysymyksessä pyrittiin selventämään, että minkälaisia lahjoituksia yritykset ovat tehneet. Viisi yrityksistä sanoi, että he arvostavat ja solmivat enemmän pitkäaikaisia yhteistyösopimuksia yleishyödyllisten järjestöjen kanssa (katso 2.2.). Vuosien yhteistyö on pitkäjänteistä ja palkitsevaa. Pisimmät sopimukset ovat olleet voimassa jo yli 10 vuotta. Samat yritykset kehuivat omia valintojaan järjestökumppaneista onnistuneiksi ja olivat erittäin tyytyväisiä niihin. Kaksi näistä yrityksistä on perustanut omia hyväntekeväisyyskohteita kuten oppimiskeskuksen tai kerhon, joka jakaa itsenäisesti lahjoitus- tai apurahoja eteenpäin eri hyväntekeväisyyskohteisiin. Pitkäaikaisissa suhteissa nousi esiin yhtenä hyväntekeväisyydenmuotona sponsorointi. Sponsoroinnista koettiin, että se on lahjoitusmuotona jatkuvaa, vaikka siinä kohde muuttuisikin vuosittain.

Kolme yrityksistä kuvaili, että lahjoittaminen on luonteeltaan enemmän kertaluontoista, mutta se saattaa toistua useana vuonna. Kertaluontoisissa lahjoituksissa nousi esiin sesonkimainen ajattelu-tapa, jossa korostuu joulukortit ja siihen liittyvät mm. yritysten joululahja- tai joulukorttirahat. Yhdessä yrityksessä nämä lahjoitetaan järjestöille.

Kuusi yrityksistä kertoo tehneensä rahalahjoituksia hyväntekeväisyyteen (katso 2.2). Lahjoitusten suuruudet vaihtelevat lahjoituskohteesta ja projektista riippuen. Yritykset muistelivat, että kertalahjoituksen summa on voinut olla hyvin pieni riippuen yrityksen budjetista, ja yksi yritys kertoi, että lähiaikoina he ovat tehneet melkein 200 000 euron lahjoituksen hyväntekeväisyyteen.

Kolme yrityksistä sanoi, että he tekevät mielellään tuotemyynnin tuotoista lahjoituksia, jolloin yrityksellekin jää jotain käteen. Näitä voidaan kutsua hyväntekeväisyystuotteiksi ja ovat yleensä tiettyyn keräykseen liittyviä. Kuusi yritystä antoi tuotelahjoituksia järjestöille kuten ylijäämätuotteita, myymättä jääneitä tuotteita tai vähän käytettyjä tuotteita esimerkiksi elektroniikkaa. Joskus yritys on

saattanut ostaa järjestön toivomat tuotteet ja lahjoittaa nämä heille. Kaksi yrityksistä kertoi, että he tekevät myös sponsorointia ja mainitsivat esimerkkeinä urheilun ja lasten harrastamisen (katso 2.2). Yksi yrityksistä antoi mainostilaa lehdessään.

Vapaaehtoistyö koettiin hiemaan vieraaksi ja sitä ei työnantaja tarjoa tehtäväksi työajalla, kertoi kuusi yritystä. Kaksi yrityksistä mainitsi, että heillä voi tehdä vapaaehtoistyötä työajalla kuten luovuttaa verta tai osallistua esimerkiksi kodittomien ruoan jakoon tai ulkoiluttamalla vanhuksia. Tähän on varattu henkilöstölle tietty tuntimäärä vuodessa käytettäväksi. Asiantuntijalahjoitukset ovat olleet yritysten keskuudessa vähäisiä. Yksi yrityksistä kertoi, että sitä on pohdittu paljon. Toinen yritys kuvasi, että sitä tapahtuu aina yhteistyöpalaverissa, kun tehdään kehitystyötä ja sparraillaan yhteistyökumppanin kanssa. Kaikki yritykset sanoivat, että lahjoittaminen on sekä suunnitelmallista että satunnaista. Suunnitelmallista se on pitkäaikaisissa yhteistöissä, mutta välillä budjetissa voi olla lovi satunnaisille kohteille, jos niiden ajoitus on oikea.

Kysymyksessä kahdeksan pyydettiin yrityksiä vertailemaan erilaisia lahjoitusmuotoja keskenään. Kun vertaillaan rahalahjoituksia tuotelahjoituksiin, kolme yritystä koki, että rahalahjoitus on helppoa ja tehokasta. Rahalahjoituksen hyvistä puolista mainittiin luottamus järjestöön ja heidän asiantuntemukseensa käyttää lahjoitettu raha parhaalla katsomallaan tavalla. Yritykset ymmärtävät, että järjestöt tarvitsevat rahaa myös toimiakseen yhteisen hyvän vuoksi. Rahalahjoituksista koettiin, että ne ylittävät helpommin uutiskynnyksen, mikäli lahjoitettava summa on merkittävä. Yksi yritys kertoi, että rahalahjoituksen huono puoli on siinä, että yrityksen logo hukkuu tukijoiden logolistoilla.

Tuotelahjoituksen idea on, että yrityksellä ei menisi mitään hukkaan. Neljä yrityksistä uskoi, että heidän tuotteensa ovat arvokkaita ja niitä halutaan koteihin, jolloin tuotelahjoitukset koettiin erittäin mielekkäiksi. Muutama haaste nousi myös esiin, sillä tuotteita halutaan pitää varastoissa juuri oikean verran ja tuotteen liikuttaminen sitoo erilaisia resursseja. Toisaalta koettiin, että tuotteelle uuden kodin löytyminen hyväntekeväisyyden kautta on palkitsevaa ja ekologista. Hyväksi ohjenuoraksi annettiin, että jotenkin huonokuntoisempaa, halvempaa tai semmoisia tuotteita, jotka aiheuttavat ongelmia tai kuormittavat järjestöjä, ei pidä lahjoittaa.

Tuotteen myynnistä tapahtuva lahjoitus koettiin aika isoksi operaatioksi. Se toisaalta leikkaa läpi koko yrityksen ja toimitusketju pitää suunnitella ajoissa sekä ennakoida tuotteen menekki. Siihen liittyy myös markkinointia ja tuotehallintaa. Kaksi yrityksistä nosti tässä vaiheessa vielä ajatuksen, että pitää tietää lahjoituksen kohde, kun valitaan lahjoitusmuotoa ja pohtia minkälaisen arvon tuotemyynnistä yritys saa.

Kysymyksessä yhdeksän yritykset kertoivat esimerkkejä onnistuneista yhteistöistä järjestöjen kanssa. Yksi yrityksistä mainitsi, että heidän kuluttajien keskuudessa erittäin suosittuja ovat olleet

tuoteysteistyöt, jossa myynnistä menee osa hyväntekeväisyyteen. Jos näihin on löydetty hauska ja kekseliäs kulma, niin asiakkaat ovat olleet mielissään. Toinen yritys nosti esiin onnistuneen yhteistyön järjestön kanssa, jossa myytävä tuote osui nappiin yrityksen toimialan kanssa. Tämä oli aiheuttanut hilpeyttä ja paljon keskustelua työntekijöiden välillä. Yksi yritys iloitsi onnistuneesta sponsorointikampanjasta, jossa yrityksen arvot kohtasivat sponsoroitavan lajin ja urheilijoiden kanssa. Se oli ollut voimaannuttava kokemus yritykselle. Yhden yrityksen kokemus antamisesta on ollut erittäin myönteinen hyvän ja nopean yhteydenpidon myötä, tuotelahjoituksen toimittaminen oli ollut helppoa ja lahjoituksesta saatu näkyvyys oli ollut hyvä. Antamisesta oli tullut myös hyvä mieli. Tämä yritys kertoi, että aikovat kokeilla uudestaan lahjoittamista hyväntekeväisyyteen.

Kysymyksessä kymmenen keskusteltiin erilaisista neuvoista, joita yritykset voivat antaa järjestöille lahjoitusmuotojen monipuolistamiseen. Kolme yritystä kertoi muutaman oman ehdotuksen, mikä voisi resonoida heidän yrityksissään. Yksi yrityksistä toimii globaalisti ja he kokivat, että globaalisti monistettava hyväntekeväisyyskampanja yhden putken kautta olisi mahtavaa. Tällöinen paketti auttaisi järjestöä erottautumaan muista ja sitä synergiaa löytyisi myös kansainvälisillä markkinoilla. Yritys kertoi, kuinka Suomessa toteutettuja kampanjoita on tällä hetkellä vaikea monistaa muihin maihin, koska prosessit ovat pitkiä ja työläitä sekä niissä pitää aina sopia erikseen jokaisen maan kanssa.

Toinen yritys toivoi vapaaehtoistyön tarjoamisen monipuolistamista yrityksille. Työyhteisö saattaa olla melko iso, jolloin hyvä vaihtoehto olisi jakaantua pienempiin ryhmiin ja eri päville tekemään mielekästä ja tärkeää vapaaehtoistyötä. Hyvän tekemisen kohteina voisi olla esimerkiksi vanhusten hyvinvointi, ruoan jakaminen tai ympäristöstä huolehtiminen. Valmiiden pakettien tarjoaminen koetaan hyväksi vaihtoehdoksi. Toisena ideana yritys esitti erilaiset varainhankinnan tempaukset, joissa järjestö lähestyisi valmiilla ehdotuksella. Kolmas yritys koki, että heidän brändillensä voisi sopia hyvin lahjoittamismalli, missä heidän yhteisönsä jäsenet tekevät rahalahjoituksen ja yritys sitten tuplaisi sen.

#### **4.3 Miten yritykset viestivät tekemästään hyväntekeväisyydestä?**

Kysymyksessä yksitoista yritykset kertoivat, miten he kommunikoivat hyväntekeväisyydestä sidosryhmilleen ja asiakkailleen. Kaikki yritykset viestivät tekemistään lahjoituksista sisäisen ja ulkoisen viestinnän keinoin. Suosituimmat kanavat viestimiseen olivat sosiaalinen media (5 yritystä), intranet (5 yritystä) ja uutiskirje asiakkaille (4 yritystä). Muita kanavia tiedottamiselle olivat myymälänäkyvyys, nettisivut, vuosikertomukset ja erilaiset raportit, tiedotteet, yritysesittely, yrityksen lehti ja itse olemalla paikan päällä esimerkiksi sponsorointitapahtumassa.

Sosiaalisen median kanavista korostui LinkedIn ja siellä yrityksen nimissä tehdyt postaukset. Yritykset kokivat, että työntekijät jakavat hyvin näitä hyväntekeväisyyteen liittyviä postauksia omilla saatesanoilla. Intranetistä koettiin, että se on hyvä kanava sisäiseen viestintään ja henkilöstön sitouttamiseen. Kaksi yritystä kertoi, että työntekijät ovat olleet ylpeitä työnantajastaan, kun tehdään lahjoituksia hyvään tarkoitukseen.

Yksi yritys kertoi, että jos kyseessä on hyväntekeväisyystuote niin viestintä ja markkinointi menee koko markkinointitunnelin läpi, jolloin kaikki kanavat ovat käytössä. Yleisesti yritykset kokivat, että lehdistötiedotteet ja tiedottaminen on hyvä kanava viestimiseen, mutta sen haasteeksi nostettiin esiin sen paljous, jolloin se menettää merkityksensä eikä ylitä enää uutiskynnystä. Myös paikallisia tiedotusvälineitä käytettiin, mikäli auttaminen ja hyväntekeminen tapahtui paikallisesti. Se koettiin yhteisöille tärkeäksi. Yksi yritys on korvannut joulukortti ja joululahjarahat yrityslahjoituksella, jolloin lahjoituksesta viestitään sähköisissä joulutervehdyksissä. Kaksi yrityksistä nosti esiin, että hyväntekemisestä viestitään hienotunteisesti, nöyrästi ja kunnioittavasti. Liian pröystäilevä viestintä ei sovi heidän mielestään hyväntekemisen konseptiin. Yksi yritys koki, että he ovat olleet jopa huonoja viestimään kaikesta hyvästä, mitä vuosien varrella on tehty.

Kysymyksessä kaksitoista koitettiin selvittää järjestön näkökulmasta, että minkälainen viestintä ja markkinointi kiinnittää yrityslahjoittajan huomion. Haastateltavat yritykset pohtivat, että minkälainen viestintä ja markkinointi kiinnittäisi heidän huomionsa, kun he saavat yhteydenottoja järjestöiltä. Yhteydenottokanavista tärkeimmäksi mainittiin sähköposti, vaikka sähköposteja ja ehdotuksia tuleekin paljon eri tahoilta. Yhteydenotossa tärkein kriteeri on synergia järjestön ehdotuksen ja yrityksen toimialan välillä. Kaikki kahdeksan yritystä oli samaa mieltä. Hyvin toivottavaa olisi löytää jo valmiiksi yhteneviä puolia muun muassa brändin ja sloganin kanssa.

Yksi yrityksistä mainitsi myös, että eduksi katsotaan lähestyttävän yrityksen tuntemus heidän vastuullisuusteemoistaan ja strategiasta. Yritykset kokivat, että he, jotka ovat tehneet taustatyön hyvin, on paremmat mahdollisuudet menestyä yhteydenotoissa. Mahdollisimman valmis konsepti on tärkeä, koska yrityksillä on myös kiire. Aikaa ei välttämättä löydy yhdessä kehittää hyväntekemisen muotoja. Yhteydenotossa oikean henkilön tavoittelemisen on avainasemassa. Yhden yrityksen mielestä monipuolinen tarjonta lahjoitusmahdollisuuksista teki pyynnön käsittelystä helpompaa.

Toinen yritys tunnusti, että sähköpostilla erottautuminen muista on jo haaste itsessään, johon ei oikeastaan ole mitään ratkaisuja. Kaksi yrityksistä jakoi, että ei ole mitään vippaskonsteja millä tavoin erottautuminen kannattaisi tehdä. He ohjeistaisivat järjestöjä yksinkertaisesti olemaan yhteydessä ja kertoa, että mikä ajatus heillä on mielessä. Hyviä tukikohteita on kuitenkin paljon tarjolla ja kilpailu on kovaa. Kolme yritystä kertoi, että lukevat ja vastaavat kaikkiin viesteihin, vaikka aina ei olisi mahdollisuutta olla mukana – kaikki viestit jäävät mieleen.

#### 4.4 Minkälainen mielikuva yrityksillä on Joulupata-keräyksestä?

Kysymyksessä kolmesta yritysilta kysyttiin, että minkälaisia mielikuvia Joulupata-keräys heissä herättää. Tähän kysymykseen yritykset vastasivat kuitenkin yksityishenkilön näkökulmasta, eivätkä ottaneet kantaa yrityksen puolesta. Yleisellä tasolla Joulupata-keräys herätti positiivisia mielikuvia (4 haastateltavaa), kolmen haastateltavan mielestä Joulupata-keräys on neutraali ja yksi haastateltava kertoi, että ei tunne keräystä juuri ollenkaan.

”Herättää myönteisiä eli oon osallistunut itse siihen joulupatakeräykseen useampana vuonna ja se on perinteinen, mikä kiinnittää aina huomion katukuvassa”

”En mä tiedä kuka voisi olla parempi lahjoitusten antaja eteenpäin kuin Pelastusarmeija, että sillä on vahva historia ja se mielletään suomalaisena.”

”Se on tietysti perinteinen, tunnettu hyvä brändi ja luotettava. Se on varmaan kaikista vanhin tällöinen hyväntekeväisyyden muoto jouluna.”

”Iso tunnettu brändi.”

”Mun mielestä se on kiva, kun se näkyy ihan katukuvassa. Se on varmasti monelle tosi helppo tapa varsinkin pääkaupunkiseudulla, kun kuljetaan julkisilla paljon.”

”Voisiko se olla niin, että tällöinen liian yleispätevä keräys jää vähän jalkoihin, jos se ei tavallaan ole kenellekään just se kaikista puhuttelevin.”

”Se on tosi vanha konsepti.”

Positiivisia mielikuvia vahvasti iso tunnettu järjestö, joka miellettiin suomalaiseksi ja auttaa nimenomaan kotimaassa. Kotimaan auttaminen koettiin Pelastusarmeijan suurimmaksi vahvuudeksi. Koska Joulupata on vanha konsepti, osa muisti sen lapsuudesta. Vahva historia ja tämän päivän preesens loi luotettavuutta ja haastateltavat kokivat, että annetut lahjoitukset menevät perille. Keräykseen osallistuminen koettiin myös helpoksi. Yksi haastateltava kertoi, että on mahtavaa, kun isot yritykset tekevät Pelastusarmeijan kanssa yhteistyötä.

Kolme haastateltavaa pohti, miksi heillä on neutraalimpi mielikuva Joulupata-keräyksestä. Yhden mielestä Joulupata-keräyksen linkki Pelastusarmeijan uskonnolliseen taustaan ei ole kovin hyvin tiedossa. Hän pohti, että rajaako uskonnolliset kysymykset avunsaajia tai edellytetäänkö avunsaajilta jotain tiettyä vakaumusta, jotta he voisivat saada avustusta. Myöskään yhteisön arvoja (tai mitä ne ovat) ei tuoda tarpeeksi esiin tai ei tiedetä tarpeeksi, että mitä asioita Pelastusarmeija ajaa yhteiskunnassa. Toinen haastateltava piti Joulupata-keräystä liian geneerisenä eikä siinä ole oikein

mitään tarttumapintaa. Lahjoittaminen olisi mielekkäämpää, jos sen voisi sitoa johonkin tiettyyn kohderyhmään ja että lahjoitussumma voisi olla kerrottu konkreettisemmin kuten Joulupuu-keräyksessä tai Toisenlainen lahja -konseptissa. Kolmas haastateltava koki, että Joulupata-keräyksen vanha konsepti ei ole uudistunut esimerkiksi lahjoitustapojen suhteen vaan aina, kun kaduilla näkyy patoja, ensimmäisenä tulee mieleen, että minulla ei ole käteistä. Hän kaipaa enemmän lahjoittajan aktivointia ja mielikuvien päivittämistä.

Kun yritykset pohtivat Joulupata-keräyksestä esiin tulleita mielikuvia, samalla he antoivat vinkkejä ja kehitysideoita, mitkä saattaisivat saada heidät lahjoittamaan. Keräykselle toivottaisiin enemmän osallistamista, esimerkiksi yrityksissä yritysten työntekijät voisivat tuoda heille tarpeettomia tavaroita keräyspisteelle, josta ne lahjotettaisiin eteenpäin joko avunsaajille tai suoraan myyntiin Pelastusarmeijan hyväntekeväisyysmyymälöihin. Lahjoitustavoista nostettiin esiin, että padalla pitäisi voida lahjoittaa kortilla, puhelimella tai QR-koodilla. Myös tietyn summan pyytäminen helpottaa lahjoittamisen tekoa kuin avoimen summan päättäminen. Ja jos summaa pystyy sanottamaan, että kahdella kymmenellä eurolla voi tarjota ruokakassin, niin se tukee myös päätöksen teossa. Sähköpostilla lähetetty lahjoituspyyntö selkeän call to actionin (CTA) kanssa olisi hyvä lisä. Joulun alla on kuitenkin paljon kohteita, jotka tarvitsevat tukea niin viestin pitäisi pysäyttää jollain tapaa. Yksi ehdotus liittyi verkkokaupasta tilaamiseen, jos perhe tilaa itselleen joulukuusen niin voisiko siinä samalla tilaa joulukuusen perheelle, jolla ei siihen ole varaa. Hauskat somekampanjat vaikuttajamarkkinoinnissa kiinnosti ja yhteisöjen sitouttaminen lahjoittamiseen, jolloin yritys voi laittaa oman panostuksen yhteisön kanssa. Näin sanoma muuttuu jo, tehdään yhdessä hyvää.

Kahdeksasta haastatellusta yrityksestä kolme ovat aikaisemmin lahjoittaneet Joulupata-keräykseen. Kysymys siitä, että olisiko Joulupata-keräys potentiaalinen lahjoituskohde oli suunnattu niille yrityksille, jotka eivät olleet aikaisemmin lahjoittaneet Joulupata-keräykseen. Molemmat pörssiyritykset kertoivat, että heillä on tiettyjä ohjeistuksia koskien siitä, että keitä he saavat tukea ja uskonnolliset yhteisöt eivät ole yksi niistä (katso 2.1.1). He haluavat pysyä neutraaleina, mitä tulee uskontoon ja poliittisiin asioihin. Loput kolme yritystä sanoivat, että lahjoittaminen Joulupata-keräykseen ei tällä hetkellä ole mahdollista johtuen olemassa olevista sopimuksista ja yhteistöistä järjestöjen kanssa, strategisista painopisteistä ja linkin puuttumisesta yrityksen ja Joulupata-keräyksen välillä. He eivät täysin sulkeneet mahdollisuutta lahjoittamiselle ja yhteistyölle tulevaisuudessa Joulupata-keräyksen kanssa.

Yksi yrityksistä sanoi, että voisivat henkilöstölle varatut joululahjarahat lahjoittaa Joulupata-keräykseen. Kaksi yritystä kertoi, että viestin pitää olla kohdistettu yritykseen ja konseptin pitää kestää ainakin viisi vuotta, jotta yhteistyöhön voidaan panostaa eikä sitä tarvitse miettiä uudestaan lähitulevaisuudessa. Toinen yritys ehdotti, että Joulupadan viestinnässä pitäisi rohkeammin tuoda esiin

Pelastusarmeijan arvoja ja uskomuksia koskien esimerkiksi vähemmistöä (esimerkiksi mitä mieltä ollaan Pridesta). Kaksi yritystä mielsi Joulupadan kotimaan auttajaksi ja sitä pitäisi vielä konkreettisemmin korostaa viestinnässä ja markkinoinnissa ajatuksella ”Pelastusarmeija tekee erittäin tärkeää työtä kaikkien suomalaisten hyväksi”. Tähän ajatukseen pitäisi löytää joku hyvä kulma, jotta Joulupata-keräys jäisi paremmin ihmisten mieliin. Näin ollen Joulupata-keräys voisi olla houkuttelevampi lahjoittamisen kohde tulevaisuudessa. Yksi yritys lisäsi tähän, että olisi ihanaa, jos hyväntekeväisyysjärjestöillä olisi mahdollisuus käyttää pro bono markkinointitoimistoja apuna. Myös tyylikkää Joulupata-keräyksen kotisivut saivat kiitosta.

Haastattelujen edetessä ilmeni, että yritysten mielissä kilpailu on kovaa hyväntekeväisyysjärjestöjen välillä ja erottautuminen on vaikeaa. Suomessa toimii paljon erilaisia järjestöjä, joiden kanssa yritykset voivat tehdä yhteistyötä. Haastatteluissa nousi esiin, että suosituimmat järjestökumppanit ja lahjoituksen kohteet tässä otannassa ovat Syöpäsäätiön Roosanauha-keräys, Mieli ry, Suomen Punainen Risti ja Pelastusarmeijan Joulupata-keräys.

#### 4.5 Kehitysehdotukset

Tässä luvussa esitellään kehitysideoita Pelastusarmeijan Joulupata-keräyksen varainhankinnan yritys yhteistyön kehittämiseksi. Kehitysideat perustuvat teoreettiseen viitekehykseen ja tutkimuksessa kerättyyn aineistoon. Kehitysideoita voidaan ajatella yhtenä kokonaisuutena, missä kaikki liittyy toisiinsa tai sitten niitä voidaan edistää omina osa-alueinaan. Kehitysideat annetaan vastineena jokaiseen tutkimuskysymykseen, joten ne esitetään samassa järjestyksessä kuin tutkimuskysymykset.

Ensimmäisessä tutkimuskysymyksessä selvitettiin yritysten motiiveja lahjoittamiselle. Kun halutaan kasvattaa yritys yhteistyön osuutta varainhankinnassa, on tärkeää tietää yritysten motiivit yhteistyön aloittamiselle. Tämän tutkimuksen aineistossa nousi voimakkaasti esiin yritysten kaipuu yhteiskuntavastuun toteuttamiselle. Nyt tiedämme, että yrityksiä kannattaa lähestyä yhteiskuntavastuun teemoilla, jolloin kehitysideana on Joulupata-keräyksen **brändin positiointi**. Viestinnässä ja markkinoinnissa voidaan korostaa Joulupadan yhteiskuntavastuullista merkitystä ja sosiaalisista vastuuta. Mahdollinen konsepti voisi olla Pelastusarmeija – kotimaan yhteiskuntavastuullisin toimija. Tässä yhteydessä muutenkin harkintaan voisi ottaa, että kannattaako brändin positiointissa erotella Joulupata-keräystä Pelastusarmeijasta vai ei. Brändin positiointissa pitää tuoda esille, miten Joulupata-keräys erottautuu sen kilpailijoista, miksi se on parempi tukikohde kuin muut.

Yritykset kaipasivat **henkilökohtaisia yhteydenottoja konkreettisella yhteistyöehdotuksella**. Lähestyminen yrityksiä henkilökohtaisella ehdotuksella tekee lahjoituspyynnöstä merkityksellisemmän ja mieleenpainuvamman. Joulupata-keräyksen pitäisi keskittyä pitkäaikaisten

yhteistyökumppaneiden etsintään ja luoda valmiita yritysysteistyön konsepteja. Näitä on jo olemassa, mutta ne eivät ole sellaisenaan poikineet yhteydenottoja. Potentiaaliin yrityksiin etukäteen tutustuminen ja synergian löytäminen lähestyttävän yrityksen liiketoiminnan kanssa on avainasemassa. Kuitenkin valmis konsepti ja räätälöity paketti sekä monivuotinen yhteistyösopimuksen laadinta etukäteen on aikaa ja resursseja vievää. Tutkimuksen tuloksissa nousi esiin, että yrityksillä on myös kiire, eivätkä he ehdi pysähtyä ehdottamaan yhteistyötä varsinkin, jos heillä on jo olemassa olevat yhteistyösopimukset voimassa.

Yhteistyön muodoista voi pohtia, että olisiko Pelastusarmeijalla tarjota kansainvälisiä mahdollisuuksia ja monistaa esimerkiksi onnistuneita hyväntekeväisyyskampanjoita muihin maihin, joissa Pelastusarmeija toimii. Näitä on jo toteutettu muutama esimerkiksi muutaman vuoden takainen Pelastusarmeijan ja Vero Modan yhteistyö Euroopassa, jossa kerättiin talvitakkeja asunnottomille. Mahdollinen brändiliittouma kansainvälisesti on jo hieman edistyksellisempi askel yhteistyön kehittämässä ja vaatii enemmän resursseja. Vaikka esitän nämä mahdollisuudet, kehotan silti keskittymään Suomen markkinoille ja löytämään mahdollisia yhteistyökumppaneita läheltä, jolloin yhteiskuntavastuun merkitys korostuu.

Toisessa tutkimuskysymyksessä selvitettiin, että minkälaisia lahjoittamisen muotoja yritykset käyttävät. Yritykset kokivat, että **lahjoitusmuotojen monipuolistaminen** antaa yrityksille enemmän tarttumapintaa ja mahdollisuuksia osallistua Pelastusarmeijan toimintaan. Monet lahjoituspyynnöt järjestöiltä liittyvät pelkästään rahalahjoitusten pyytämiseen sen sijaan, että yritettäisiin sitouttaa heitä asteittain käyttämällä Tornikosken (2020, 50) järjestöpyramidia apuna. Tietyn suuruisen rahalahjoituksen pyytäminen, lahjoitussummien sanoittaminen ja selkeän lahjoituspyynnön esittäminen olisi myös konkreettisempi tapa lähestyä yritysrahjoittajaa. Uutena lahjoitusmuotona voisi olla vapaaehtoistyön tarjoaminen yrityksille osana yhteiskuntavastuun toteuttamisessa. Tässä valmiit konseptit houkuttelevat enemmän. Tässä yhteydessä voi tarjota vapaaehtoistyötä liittyen Joulupata-keräyksen järjestämiseen kuten ruokakassien jakoon, joulupuuron jakoon, tavaralahjoitusten lajitteeluun, talkootyöhön ja inventointiin. Vapaaehtoistyö voisi olla pilkottu tiimeihin, jolloin isommillekin yrityksille avautuu mahdollisuus osallistua.

Kolmannessa tutkimuskysymyksessä keskityttiin viestintään ja selvitettiin, että miten yritykset viestivät hyväntekeväisyydestä. Jotta tähän voidaan antaa kehitysideoita, niin luvussa 2.3 keskityttiin järjestöjen näkökulmasta varainhankinnan markkinointiin. Järjestön omaa varainhankintaa kehittäessä nousee esiin pitkäjänteinen strategiatyöskentely. Joulupata-keräykselle **yritysysteistyön strategian luonti** osana varainhankinnan strategiaa olisi kannattavaa, koska se auttaisi Pelastusarmeijaa kohdistamaan voimavaransa oikein, pysymään kilpailukykyisenä ja varmistamaan pitkän

aikavälin menestyksen. Strategiatyöskentelyn tukena voidaan hyödyntää suhdemarkkinoinnin ja brändin rakentamisen tekniikoita.

Neljännessä tutkimuskysymyksessä selvitettiin yritysten mielikuvia Joulupata-keräyksestä. Koska yritysten edustajat vastasivat tähän kysymykseen yksityishenkilöinä, voidaan seuraavaa kehitys-idea hyödyntää joko yrityslahjoittajille tai yksittäisille lahjoittajille. Pelastusarmeijan **arvojen viestintä** tulisi ottaa viestinnässä ja markkinoinnissa paremmin huomioon. Sisäisesti jää pohdittavaksi, että mitkä ovat ne arvot, joita halutaan tuoda voimallisemmin esiin. Kun tieto lisääntyy, mitä Pelastusarmeija tekee yhteiskunnassa ja miten avustuksia haetaan ja saadaan, vähentää se hämmennystä näiden ajatusten kohdalla. Silloin yritysten ei tarvitsisi miettiä, että miten diversiteetti toteutuu Pelastusarmeijan toiminnassa tai miten ne näyttäytyvät yhdessä oman yrityksen arvojen kanssa. Viestinnässä pitäisi löytää oma suunta ja olla avoimempi siitä, mihin Pelastusarmeija järjestönä uskoo ja sitä kautta lähteä etsimään yhteensopivia lahjoittajia ja kumppaneita. Rohkea, oman suunnan löytäminen jää varmasti lahjoittajien mieleen ja luo uusia mielikuvia.

**Esittelin kehitysideat ja opinnäytetyön** Pelastusarmeijan viestintäsektorille tiistaina 6. helmikuuta. Esittelyyn ja keskusteluun meni noin puolitoista tuntia. Opinnäytetyön aihe koettiin tärkeäksi työelämälähtöiseksi ja se oli selkeästi syntynyt tarpeesta. Esittelyyn valmistelin PowerPoint-esityksen, jossa oli esillä työn tavoite, tutkimuskysymykset, metodologia, tutkimustulosten läpikäynti ja kehitysideoiden jakaminen. Työntekijät olivat selkeästi kiinnostuneet aiheesta ja keskustelua syntyi esityksen aikana. Keskustelua herätti yritysten lahjoituskäyttäytyminen ja miten yritysten päätöksentekoon voitaisiin vaikuttaa. Lahjoitusmuotojen monipuolistaminen innoitti ryhmää ideoimaan vapaaehtoistyön muotoja. Mielenkiintoa herätti tieto, että yrityksetkin haluavat saada jotain konkreettista hyväntekeemisestä ja että lahjoituksen sanottaminen auttaa päätöksen teossa.

Eniten keskustelua aiheutti Pelastusarmeijan oma viestintä ja sen painopisteet. Esitellyt kehitysideat antoivat hyvän pohjan pohtia, että miten tietoisuutta Pelastusarmeijasta voitaisiin levittää laajemmin yritysten suuntaan. Lopputuloksena kehuja sai uuden tiedon tuottaminen toimeksiantajalle, sillä samaa tietoa ei ole muualta löydettävissä. Tutkimuksen löydöksiä ja kehitysideoita aiotaan hyödyntää Pelastusarmeijan viestintä- ja markkinointistrategian teossa seuraavalle kaudelle.

## 5 Pohdinta

Tässä luvussa vastataan opinnäytetyön neljään tutkimuskysymykseen (katso alla). Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää Pelastusarmeijan Joulupata-keräyksen varainhankintaa kasvattamalla yrityslahjoituksia ja yritysyhteistyön osuutta antamalla kehitysideoita. Tutkimuskysymyksiin vastataan tutkimusaineiston ja teoreettisen viitekehyksen pohjalta. Seuraavissa alaluvuissa tehdään jatkotutkimusehdotuksia ja arvioidaan tutkimuksen luotettavuutta sekä omaa oppimista opinnäytetyön prosessin aikana.

**TK1:** Mikä motivoi yrityksiä lahjoittamaan?

**TK2:** Mitkä ovat lahjoittamisen muotoja?

**TK3:** Miten yritykset viestivät tekemästään hyväntekeväisyydestä?

**TK4:** Minkälainen mielikuva yrityksillä on Joulupata-keräyksestä?

**Yrityksiä motivoi lahjoittamaan** monet eri syyt. Yhtenä keskeisimpinä motivaattoreina nousi esiin yhteiskuntavastuu. Hyväntekeväisyys koetaan osana yrityksen vastuullista ja eettistä toimintaa. Osana yhteiskuntavastuuta koetaan kotimaan auttaminen ja paikallisten yhteisöjen tukeminen, missä sosiaalinen vastuu korostuu. Vaikka kotimaan auttaminen koettiin tärkeäksi, yritykset tekivät myös lahjoituksia ulkomaan apuun.

Toinen motiivi on yrityksen maine, mihin yhdistettiin oman yrityksen brändin näyttäytyminen muille. Yritysten tekemillä lahjoituksilla on ollut positiivinen vaikutus niiden maineeseensa. Työntekijät ovat yllpeittä työnantajastaan ja yleisesti ottaen pitävät erilaisista hyväntekeväisyystempauksista. Yritysten asiakkailta on ollut myönteinen mielipide hyväntekemiselle ja lahjoitustuotteista pidetään erityisen paljon. Kuitenkin on vaikeaa mitata, miten juuri hyväntekeminen on vaikuttanut positiivisesti yrityksen maineeseen. Nämä tulokset ovat hyvin linjassa muiden tutkijoiden kanssa siitä, että hyväntekeminen edesauttaa maineen hallinnassa (katso 2.1.1).

Kolmen tärkeimmän motiivin joukossa on pyyteetön hyväntekeminen. Vaikka kolmen tärkeimmän motiivin joukossa korostuu altruistiset motiivit (katso 2.1.1), hyväntekeväisyystoimet liittyvät usein liiketoiminnan edistämiseen kuten työnantajabrändin, maineen ja näkyvyyden kasvuun sekä omien asiakassuhteiden ylläpitoon. Aikaisemmat tutkimukset viittaavat enemmän siihen (katso 2.1), että hyväntekeväisyyttä tehdään liikevoiton maksimointi edellä toisin kuin tässä tutkimuksessa saatu aineisto osoittaa. Petersonin ja kumppaneiden (2021, 398) viitekehyksessä verotukselliset edut ja poliittinen valta ohjaa toimintaa enemmän ulkomailla eivätkä nämä motiivit nousseet tämän tutkimuksen aineistossa esiin.

Yritysten hyväntekeemisen tarve on yleensä lähtöisin yrityksestä. Kun tarve on todettu, lahjoitusten määrä ja summat ennakoitaan mahdollisimman hyvin ja ne sisällytetään tulevaan budjettiin. Päätös syntyy yrityksissä ylemmällä tasolla usean eri ihmisen toimesta. Tämä tukee Petersonin ja muiden tutkijoiden (2021, 398) näkemystä siitä, että lahjoittamisen päätökseen liittyy joko toimitusjohtaja tai osakkeenomistajat. Tutkimuksen aineistossa nousi esiin vahvasti synergia yrityksen liiketoiminnan ja järjestön välillä, mikä edesauttaa lahjoituspäätöksen teossa. Sitä pidettiin myös ehtona yhteistyön alkamiselle. Kuitenkaan hyväntekeväisyydestä ei koettu, että se liittyy liiketoimintasuunnitelmaan tai -strategiaan millään tavoin.

Yhtenä motivaatiotekijänä nousi esiin vastikkeellinen lahjoittaminen. Yrityslahjoituksista koettiin, että siitä pitäisi jäädä yritykselle jotain konkreettista. Vastikkeellinen lahjoittaminen ei noussut Petersonin ja muiden tutkijoiden viitekehyksessä (katso 2.1.1) esille millään tavoin. Kun taas Tornikosken järjestöpyramidissa (katso 2.2) vastikkeellinen lahjoittaminen kuvataan osana lahjoittamisen muotoja.

**Lahjoittamisen muodoista esiin nousi** rahalahjoitukset, tuotelahjoitukset, sponsorointi, mainostilan lahjoitukset, asiantuntijalahjoitukset ja erilaiset yhteistyökumppanuudet hyväntekeväisyysjärjestöjen tai keräysten kanssa. Yritykset haluavat tehdä järjestöjen kanssa pitkäaikaisia yhteistyösopimuksia. Pitkäaikaisissa suhteissa yritykset ovat tyytyväisempiä ja odottavat järjestöltä tiivistä yhteydenpitoa ja materiaalin tarjoamista yhteistyön tueksi. Pitkäjänteinen työskentely on palkitsevaa ja asiantuntemusta vaihdetaan puolin ja toisin. Nämä tulokset ovat linjassa Tornikosken (katso 2.2) järjestöpyramidin kanssa, jossa partneruus koetaan järjestöyhteistyön kannalta parhaimmaksi taksoksi.

Kertaluontoisia rahalahjoituksia tehdään sesonkimaisesti, jolloin erityisesti joulun aika korostuu. Summat vaihtelevat riippuen yrityksen koosta. Vaikka lahjoituksia tapahtui esimerkiksi kerran vuodessa, siitä koettiin, että se on jatkuvaa ja suunnitelmallista. Kun verrataan eri lahjoitusmuotoja toisiinsa, rahalahjoitusten koettiin olevan helppoja. Niillä pystytään tukemaan järjestön toimintaa ja luotetaan järjestöön, että se ohjaavat rahan oikeaan paikkaan. Tuotelahjoituksista koetaan, että niilläkin on paikkansa, jolloin yritys lahjoittaa esimerkiksi ylijäämätuotteet ja vähän käytetyt tuotteet. Tuotemyynnin voiton lahjoittaminen koettiin isoksi operaatioksi, vaikka se leikkaakin yrityksen koko toiminnan läpi ja siitä jää jotain yrityksellekin käteen.

Lahjoitusmuodoista yrityksille suunnattu vapaaehtoistyö koettiin melko uudeksi. Valan (2021) mukaan työnantajat ovat kuitenkin valmiimpia ja avoimia vapaaehtoistyön mahdollistamiseksi työntekijöilleen. Tutkimuksen aineistossa esiin nousi, ettei vapaaehtoistyötä vielä tarjota työntekijöille työajalla tehtäväksi.

**Yritykset viestivät tekemästään hyväntekeväisyydestä** ja lahjoituksista sisäisesti ja ulkoisesti. Sosiaalisen median kanava LinkedIn oli suosituin tapa kommunikoida. Intranet oli sisäiseen käyttöön paras kanava ja sidosryhmille sekä asiakkaille lähetettiin uutiskirje. Jos kyseessä on hyväntekeväisyystuote, niin viestintä ja markkinointi käy läpi koko markkinointitunnelin. Lehdistötiedotteita ei tehdä enää niin paljoa, koska ne ovat menettäneet merkitystään eivätkä ylitä uutiskynnystä. Tärkeäksi koettiin, että viestinnän äänensävyinä korostuu hienotunteisuus, nöyryys ja kunnioitus. Yritysten pitäisi myös kertoa enemmän tekemästään hyvästä, jolloin he toimivat esimerkkeinä toisilleen.

Yritykset toivoivat järjestöiltä yhteydenottoja sähköpostilla. Sähköpostin pitäisi sisältää jo mahdollisimman valmis ehdotus, jossa yhdistyy synergia järjestön ja yrityksen toimialan välillä. Eduksi katsotaan myös yrityksen tunteminen etukäteen ja viittaaminen esimerkiksi brändiin, sloganiin ja vastuullisuusteemoihin. Mahdollisimman hyvä konsepti, mikä kestää aikaa, kiinnittää potentiaalisen yrityksen huomion. Yhteydenotossa voidaan soveltaa suhdemarkkinoinnin (katso 2.3.1) lähestymistapoja. Mielenkiintoista on, että vaikka yhteydenotto olisi kuinka hyvä, yritykset kertovat, että pieni osa yhteydenotoista poikii yhtään mitään. Tämä puolestaan todistaa sen, että kilpailu järjestöjen välillä on kovaa ja erottautuminen melkein mahdotonta (katso 2.3). Myös olemassa olevat sopimukset järjestöjen kanssa saattavat poissulkea uuden yhteistyön mahdollisuuden. Yhteydenotossa voi jo etukäteen huomioda, että pörssiyhtiöt eivät juurikaan tee yhteistyötä uskonnollisten järjestöjen kanssa (katso 2.3.1).

Haastatteluiden edetessä huomasin, että ne yritykset, jotka olivat tehneet enemmän hyväntekeväisyyttä, puhuivat lahjoittamisesta eri tavalla kuin ne yritykset, jotka olivat tehneet sitä vähemmän. Ne, jotka olivat tehneet lahjoittamista vähemmän yrityksenä ja enemmän yksityishenkilönä, vastuuksissa korostui, *miten minun lahjoitukseni vaikuttaa ja minne lahjoitettu raha menee*. Kun taas ne yritykset, jotka olivat tehneet lahjoituksia enemmän, luottivat siihen, *että järjestö tietää, mitä he tarvitsevat ja miten lahjoitukset ohjataan niille, jotka sitä tarvitsevat*. Tämän havainnon perusteella on tärkeää, että näitä kahta ryhmää, yrityslahjoittajia ja yksittäisiä lahjoittajia, lähestytään eri tavalla.

**Yritysten mielikuvat vaihtuivat yritysten edustajien henkilökohtaisiin mielikuviin Joulupatakeräyksestä.** Joulupata-keräys herätti positiivisia ja neutraaleita ajatuksia yleisesti ottaen. Pelastusarmeija tunnetaan isona järjestönä, joka auttaa juuri kotimaassa. Kotimaan auttaminen mainittiin Pelastusarmeijan suurimmaksi vahvuudeksi. Pelastusarmeija koettiin luotettavaksi järjestöksi sen pitkän historian takia. Joulupata-keräyksestä koettiin, että siihen on helppo osallistua, koska se on perinteinen ja näkyvä keräys joulun alla.

Kuitenkin hämmennystä aiheutti Joulupata-keräyksen linkki Pelastusarmeijaan. Ei ollut selvää, miten Pelastusarmeijan kristillinen tausta vaikuttaa keräyksestä jaettuun varoihin avunsaajille tai,

että onko se este avunsaamiselle. Uskonnolliset kysymykset ja järjestön arvot eivät ole selkeitä lahjoittajille. Myös yhteiskunnallisessa keskustelussa haluttiin tietää enemmän, mitä asioita Pelastusarmeija ajaa. Joulupata-keräyksen ongelmaksi koettiin liian geneerinen lähestymistapa, eikä siinä ole juurikaan tarttumapintaa. Aineistossa nousi esiin Joulupata-keräyksen vanha konsepti, johon pitäisi saada mielikuvien päivittämistä ja selkeämpää lahjoittajan aktivointia uudemmilla lahjoitustavoilla.

Neljänteen tutkimuskysymykseen ei saatu välttämättä juuri yritysten mielikuvia, mutta yritysten edustajien mielikuvat ovat yhtä tärkeitä, sillä yrityksissä työskentelevät ihmiset tekevät lahjoituspäätökset (katso 2.3). Suhdemarkkinoinnin avulla voidaan vaikuttaa lahjoittajien mielikuviin, jolloin he toimivat yrityksissä järjestöjen puolesta puhujina (katso 2.3.1). Toimeksiantajalle esitetyt kehitysideoat ovat esitelty luvussa 4.5.

## 5.1 Jatkotutkimusehdotukset

Opinnäytetyön tavoitteena oli kasvattaa Pelastusarmeijan Joulupata-keräyksen yrityslahjoituksia ja yritys yhteistyön osuutta. Seuraavaksi esitän kaksi jatkotutkimusehdotusta, joiden edistäminen tukee tätä tavoitetta. **Ensimmäinen ehdotus** on, että miten Joulupata-keräyksen markkinointi ja viestintä tavoittaa yritys lahjoittajat. Tutkimuksessa voisi ottaa huomioon tarkemmin nykytilan kartoituksen Joulupata-keräyksen viestinnästä, mitä asioita tuodaan esiin, mitä kanavia käytetään ja miten ne saavuttavat yritykset.

**Toinen ehdotus** on vahvasti liittyväinen antamaani kehitysehdotukseen, jossa positoidaan Joulupata-keräyksen brändi uudella tavalla. Jatkotutkimuksen aiheena olisi, että onko yritys lahjoittajalle tärkeää, että tekeekö se yhteistyötä Joulupata-keräyksen vai Pelastusarmeijan kanssa. Tutkimuksen tavoitteena olisi selvittää, että pitäisikö jatkossa viestiä yhteistyöstä Pelastusarmeijan kanssa vai erotella eri keräysbrändit yhteistyökumppaneiksi.

## 5.2 Tutkimuksen luotettavuus

Laadullisen tutkimuksen luotettavuuskysymykset huomioidaan opinnäytetyön edetessä. Kvalitatiivisen tutkimuksen luotettavuus ja laatu varmistetaan, vaikka sen arvioiminen on haastavampaa, kun tutkimuskohteina on ihminen tai erilaiset ryhmät. Ihminen voi aina muuttaa ajattelutapaansa, jolloin sattuma voi vaikuttaa ilmiön tutkimiseen. Tutkimuksen luotettavuutta lisää huolellinen dokumentaatio jo opinnäytetyön suunnitteluvaiheesta lähtien, sillä jälkikäteen luotettavuutta ei voi parantaa. Laadullisen tutkimuksen luotettavuus kriteereitä on tutkimuksen dokumentaatio, tulkinnan ristiriidattomuus, luotettavuus tutkitun kannalta ja saturaation saavuttaminen. Tutkimusta arvioidaan myös reliabiliteetin ja validiteetin avulla. (Kananen 2010, 68–71.)

Tämän tutkimuksen eri vaiheissa on ollut apuna huolellinen tutkimusongelman rajaaminen ja tutkimuskysymysten asettaminen siten, että etsitään vastauksia oikeisiin asioihin. Validiteetin avulla arvioin, että tässä tutkimuksessa tutkittiin oikeita asioita. Tutkimusmenetelmät valittiin myös tarkoin, jotta tutkitaan ilmiötä parhaalla mahdollisella tavalla. Luotettavuutta on pohdittu tarkemmin jo metodologiaosuudessa (katso 3). Teemahaastattelun luotettavuutta lisää tarkoin kuvattu haastattelutilanne, niiden kestot ja teemahaastattelurungon etukäteen suunnittelu. Teemahaastattelun kysymykset on vedetty tutkimuksen teoreettisesta viitekehyksestä. Haastattelun jälkeen aineiston nopea litterointi parantaa myös aineiston luotettavuutta.

Aineiston tulkinnan apuna käytettiin teoreettisessa viitekehyksessä löydettyjä malleja, jolloin sisällön analyysi oli teorialähtöistä. Teemahaastattelun tuloksia tarkasteli ja sisällön analyysiä teki vain tutkija itse, joten täysin tulkinnan ristiriidattomuutta ei voida poissulkea.

Tutkimustulosten pysyvyyttä voidaan arvioida reliabiliteetin avulla (Kananen 2010, 69). Jos tutkimus toistettaisiin samalla otannalla, koen, että tutkimustulos olisi samanlainen. Kolme ensimmäistä teemaa käsitteli yrityksen lahjoittamisen motiiveja, lahjoittamisen muotoja ja miten niistä viestitään. Näin ollen kysymykset liittyivät yritykseen, jolloin voi helposti keskustella neutraalisti yrityksen toiminnasta. Kuitenkin neljännen tutkimuskysymyksen kohdalla koen, että eri haastattelija olisi voinut saada erilaiset vastaukset, kuin mitä ne nyt olivat. Neljännen teeman kohdalla informantit vastasivat omasta näkökulmastaan yksityishenkilönä, jolloin voi olla vaikeampaa ilmaista omia mielikuvia yrityksestä yrityksen edustajalle.

Teemahaastattelujen tulokset alkoivat loppua kohden toistamaan itseään, kun kyseessä oli kolme ensimmäistä tutkimuskysymystä. Laadullisessa tutkimuksessa aineiston saturaatiopiste saavutetaan silloin, kun vastaukset alkavat toistamaan itseään (Kananen 2010, 70). Tämän arvioin pohjalla on teoreettisessa viitekehyksessä löydetty käsitteet, jolloin samat käsitteet toistivat itseään teoreettisessa viitekehyksessä sekä haastattelujen tuloksissa. Myös haastatteluissa toistui useasti samat teemat. Toisaalta, kun kysytään motivaatiotekijöitä tai mielikuvia, kuten neljännessä tutkimuskysymyksessä, voidaanko arvioida, että siinä on saturaatio saavutettu. Tämä retorinen kysymys liittyy samalla reliabiliteetin arviointiin, jos tutkimus toteutettaisiin eri joukolla ja eri taustatekijöillä, tutkimustulos voisi olla erilainen. Tämä havainto tukee Kananen (2010, 68) havaintoa siitä, että ihmisiin liittyvien tutkimusten luotettavuutta on vaikeampaa arvioida.

### 5.3 Oman oppimisen arviointi

Opinnäytetyön prosessi on opettanut minulle ennen kaikkea kykyä tehdä päätöksiä. Tämä taito kuulostaa itsestäänselvyydeltä, mutta se on minulle erittäin tarpeellinen. Päätöksentekokyky auttaa minua toimimaan asiantuntijana itsevarmemmin. Itsevarmuus ja itseensä luottaminen on kasvanut

huomattavasti tämän prosessin aikana. Haastatteluissa pystyin esiintymään itsevarmemmin järjestön edustajana ja tutkijana. Tämän prosessin myötä osaan perustaa päätöksiäni tutkittuun tietoon, jonka olen itse hankkinut.

Palkitsevinta oli kuin sain esittää tutkimukseni tuloksia ja kehitysideoita työyhteisössäni, jossa ne otettiin ilolla ja mielenkiinnolla vastaan. Pystyin itsevarmasti seisomaan oman tutkimukseni takana ja kertomaan ylpeydellä, mitä tuloksia olin löytänyt. Paras palaute oli, että olin hienosti löytänyt aiheen, jonka vastauksilla on oikeasti merkitystä. Opinnäytetyön tuloksia aiotaan käyttää seuraavan Pelastusarmeijan viestinnän strategian tukena. Kuitenkaan helppo matka tämä ei ollut ja on ollut opettavaista kohdata vastoinkäymisiä tiedonhaussa, aiheen löytämisessä ja omien päätösten kyseenalaistamisessa. Kuukausien vierieessä tuli nopeasti selväksi, että kukaan muu kuin minä itse ei pysty tekemään tätä projektia puolestani. Kykyni raportoida ja jäsentää tekstiä on nyt hyvällä tasolla. Tekstin tuottaminen on myös itsevarmempaa. Nyt voin seistä työni takana ja iloita lopputulemasta.

## Lähteet

- Alborough L. 2017. Lost in Translation: A sociological study of the role of fundraisers in mediating gift giving in non-profit organisations. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, Vol 22, No 4, s.1–6.
- Brooks, J. 2014. *The Money-Raising Nonprofit Brand. Motivating Donors to give, Give Happily, and Keep on Giving*. Wiley. New Jersey.
- Dickinson, S. & Barker, A. 2007. Evaluations of branding alliances between non-profit and commercial brand partners: the transfer of affect. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, Vol 12, s.75–89.
- European Commission 2024. Corporate sustainability reporting. Luettavissa: [https://finance.ec.europa.eu/capital-markets-union-and-financial-markets/company-reporting-and-auditing/company-reporting/corporate-sustainability-reporting\\_en](https://finance.ec.europa.eu/capital-markets-union-and-financial-markets/company-reporting-and-auditing/company-reporting/corporate-sustainability-reporting_en). Luettu 11.1.2024.
- Godfrey, P. & Hatch, N. 2007. Researching Corporate Social Responsibility: An Agenda for the 21st Century. *Journal of Business Ethics*. Vol 70. s.87–98.
- Harmaala, M. & Jallinoja, N. 2012. *Yritysvastuu ja menestyvä liiketoiminta*. Sanoma Pro. Helsinki.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2022. *Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö*. Gaudeamus. Helsinki.
- Hogarth, K., Hutchinson, M. & Scaife, W. 2018. Corporate Philanthropy, Reputation Risk Management and Shareholder Value: A Study of Australian Corporate giving. *Journal of Business Ethics*. 151, s. 375–390.
- Joulupata 2023. <https://www.joulupata.fi/tietoa-kerayksesta/varojen-jakaminen>. Luettu 6.4.2023.
- Kananen, J. 2010. *Opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas*. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Jyväskylä.
- Kananen, J. 2019. *Opinnäytetyön ja pro gradun pikaopas. Avain opinnäytetyön ja pro gradun kirjoittamiseen*. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Jyväskylä.
- Kotler, P., Keller, K. & Chernev, A. 2022. *Marketing Management* 16. painos. Pearson Education Limited. Harlow.

MacMillan, K., Money, K., Money, A. & Downing, S. 2005. Relationship marketing in the not-for-profit sector: an extension and application of the commitment–trust theory. *Journal of Business Research*, Vol 58, s. 806–818.

Madden, K & Scaife, W. 2008. Corporate philanthropy: who gives and why. Teoksessa Sergeant A. & Wymer, W. (toim.) *The Routledge Companion to Nonprofit Marketing*, s.145–164. Routledge. New York.

Morgan, R. M., & Hunt, S. D. 1994. The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. *Journal of Marketing*, Vol 58, No 3, s. 20–38.

Noble, G., Cantrell, J., Kyriazis E. & Algie, J. 2008. Motivations and forms of corporate giving behavior: insights from Australia. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, No 13, s. 315–325.

Ojasalo K., Moilanen T. & Ritalahti J. 2014. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Sanoma Pro Oy. Helsinki.

Pelastusarmeija 2020. Pelastusarmeijan vuosi. Helsinki. <https://www.pelastusarmeija.fi/pelastusarmeija/yleista/toimintakertomus-2020.pdf>. Luettu 6.4.2023.

Pelastusarmeija 2023. Yleistä. Luettavissa: <https://www.pelastusarmeija.fi/pelastusarmeija/yleista>. Luettu 6.4.2023.

Peterson, D. K., Van Landuyt, K. & Pham, C. 2021. Motives for corporate philanthropy and charitable causes supported. *Journal of Strategy and Management*, Vol 14, No 4, s. 397–412.

Sargeant, A. & Stephenson H. 1997 Corporate giving: Targeting the likely donor. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, Vol 2 (1), s. 64–79.

Stride H. & Lee, S. 2007. No Logo? No Way. Branding in the Non-Profit Sector. *Journal of Marketing Management*, Vol 23, No 1–2, s. 107–122.

Tornikoski, P. 2020. Miljoonia (vai) mokkapaloja. Opaskirja yleishyödyllisen yhteisön varainhankintaan. Sivistysliitto Kansalaisfoorumi SKAF ry. Vaasa.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Tammi. Helsinki.

Vala 2019. Lahjoitusten verovähennysoikeus on saatava eurooppalaiselle tasolle. Luettavissa: <https://www.vala.fi/b/lahjoitusten-verovahennysoikeus-saatava-eurooppalaiselle-tasolle>. Luettu 18.8.2023.

Vala 2021. Selvitys: Korona-aika on vaikuttanut myönteisesti yritysten kiinnostukseen tehdä yhteistyötä järjestöjen kanssa. Luettavissa: <https://www.vala.fi/b/selvitys-korona-aika-on-vaikuttanut-myonteisesti-yritysten-kiinnostukseen-tehda-yhteistyota-jarjestojen-kanssa>. Luettu 14.8.2023.

Vredenburg, J., Kapitan, S., Spry, A. & Kemper, J.A. 2020. Brands Taking a Stand: Authentic Brand Activism or Woke Washing? *Journal of Public Policy & Marketing*, Vol 39, No 4, s. 444–460.

Wymer, W. 2022 Charity marketing and corporate social responsibility. Teoksessa Hyde, F. & Mitchell, S. (toim.) *Charity Marketing: Contemporary Issues, Research and Practice*, s.27–45. Routledge. Lontoo ja New York.

## Liitteet

### Liite 1. Haastattelukysymykset

1. Kuvailisitko alkuun yleisesti, minkälainen yrityksenne näkemys on hyväntekeväisyydestä ja lahjoittamisesta?

TK1: Miksi yritykset lahjoittavat hyväntekeväisyyteen?

2. Mikä motivoi yritystänne osallistumaan hyväntekeväisyyteen ja tekemään lahjoituksia? esim. työnantajabrändiin liittyvää, edistää yhteiskunnassa jotain asiaa, onko maineen tekijä, verotukselliset edut...
3. Jos pitäisi valita, mitkä kolme näistä motiiveista ovat yrityksenne päämotivaatiot osallistua hyväntekeväisyyteen: pyyteetön hyväntekeminen, henkilökohtaiset syyt, yhteiskuntavastuu, työvoima, poliittinen vaikutusvalta, yrityksen maine, innovaatiot, asiakkaat ja verotukselliset edut?
  - a. Voitko perustella, miksi juuri nämä ovat teidän yrityksellenne tärkeimmät?
4. Kuinka yritys kokee lahjoittamisen liittyvän sen liiketoimintastrategiaan?
  - a. Minkälaisia etuja sillä on saavutettu?
5. Kuinka olette havainneet, että lahjoitukset hyväntekeväisyyteen vaikuttavat positiivisesti yrityksenne maineeseen?
6. Miten yritys valitsee ne hyväntekeväisyysjärjestöt tai -hankkeet, joita se tukee?
  - a. Lähestyttkö itse vai saatteko yhteydenottopyyntöjä?
  - b. Miten ehdotus käsitellään, kuka päättää minne lahjoitetaan?
  - c. Ovatko lahjoitussuhteet pitkäaikaisia vai vaihtuvia?
  - d. Minkälainen yhteydenpito teillä on järjestön tai hankkeen kanssa?

TK2: Miten yritykset lahjoittavat hyväntekeväisyyteen?

7. Minkälaisia lahjoitusten muotoja yrityksenne on tehnyt, esimerkiksi rahalahjoitukset, tuotelahjoitukset, vapaaehtoistyö, palvelulahjoitukset jne.?
  - a. Rahalahjoitukset, voitteko kertoa kuinka suuria ne ovat olleet?
  - b. Onko lahjoittaminen suunnitelmallista vai satunnaista?
  - c. Annatteko aikaa? Osallistuvatko työntekijät?
8. Mitä hyötyjä ja haasteita liittyy eri lahjoituksen muotoihin, esimerkiksi rahalahjoitukset vs. tuotelahjoitukset?
9. Voitko kertoa esimerkin onnistuneesta yhteistyöstä hyväntekeväisyysjärjestön tai keräyksen kanssa?
10. Mitä neuvoja antaisitte järjestöille, jotka pohtivat lahjoitusten muotojen monipuolistamista tai parantamista?

TK3: Miten yritykset viestivät tekemästään hyväntekeväisyydestä?

11. Miten yrityksenne kommunikoi tekemästään hyväntekeväisyydestään ja lahjoituksistaan sidosryhmilleen ja asiakkailleen?
12. Minkälainen viestintä ja markkinointi kiinnittää yritysrahjoittajan huomion?
  - a. Onko olemassa jotain tehokeinoja?
  - b. Mitkä viestinnän kanavat ovat tehokkaimpia yritysrahjoittajien tavoittamisessa?

TK4: Minkälainen mielikuva yrityksellä on Joulupata-keräyksestä?

13. Minkälainen mielikuva teillä on Joulupata-keräyksen brändistä? Onko se vahva?
14. Voisiko Joulupata-keräys olla potentiaalinen lahjoituskohde yrityksellenne?
15. Onko mielessäsi vielä jotain, mitä pitäisi nostaa aiheesta esiin? Tai onko jotain mitä haluaisit vielä lisätä?