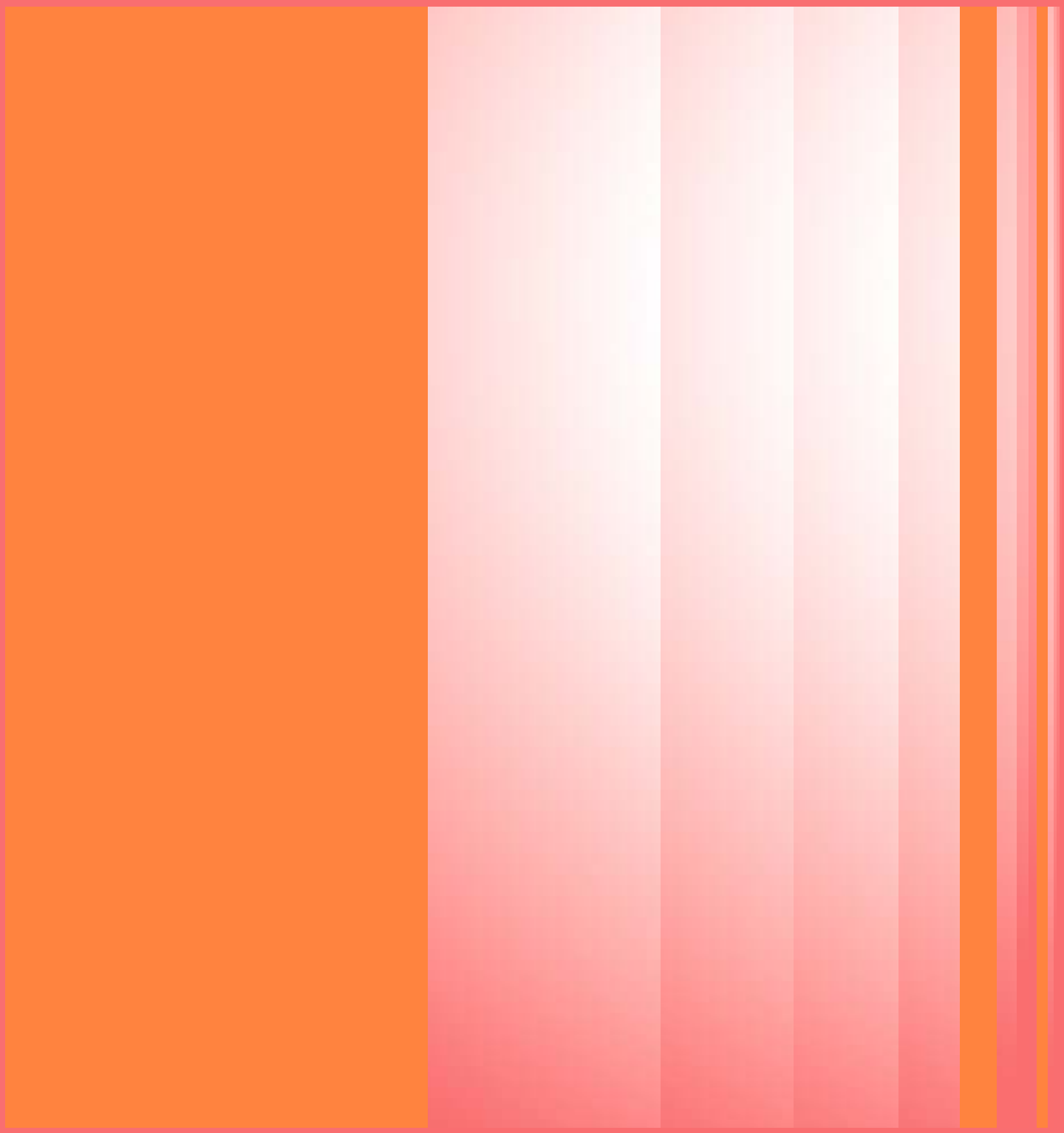
UUDET MESENAATIT

YRITYSYHTEISTYÖN MAHDOLLISUUDET KUVATAIDEYHTEISÖISSÄ

SUOMEN TAITEILIJASEURA
2025–2026



YRITYSYHTEISTYÖN MAHDOLLISUUDET KUVATAIDEYHTEISÖISSÄ

SUOMEN TAITEILIJASEURA
2025–2026

Sisältö

Esipuhe Noora Pitkälä 6

① **Kumppanuuksia yritysten ja kuvataidetoimijoiden välillä – kokemuksia ja oppeja Uudet mesenaatit -hankkeesta** 12

Kokemuksia kumppanuuksien rakentamisesta Uudet mesenaatit -hankkeessa Noora Pitkälä 14

② **Sponsorointi ja lahjoitusvarainhankinta – käytännön työkaluja taidejärjestöille** 22

Sponsoroinnin opas kuvataidetoimijoille Terese Kühl 24

Kulttuurijärjestöjen varainhankinta – kannatusjäsenyys kestävän rahoituspohjan rakentajana Ilmi Villacís 32

③ **Näkökulmia tulevaisuuteen – kulttuurijärjestöjen ja yritysten yhteistyön mahdollisuuksista** 40

Yritysten kulttuurinen vastuu vahvistaa luottamusta ja paikallista elinvoimaa Nina Elomaa 42

Tilaa ajattelulle – taiteen rooli Kiillossa Eeva Solja-Wulff 44

Tulevaisuus on vielä kesken – mitä taide voi tuoda tulevaisuusajatteluun ja strategiatyöhön? Virpi Vaittinen 46

Uusi arvo syntyy osaamisten rajapinnoissa Nana Salin 48

Loppusanat Keskiössä kulttuurin arvo Annukka Vähäsöyrinki 50

Kiitokset

Haluamme esittää lämpimät kiitoksemme Suomen Kulttuurirahastolle hankkeen rahoittamisesta. Erityinen kiitos kuuluu myös hankkeen ohjausryhmälle. Ohjausryhmän strateginen ohjaus ja neuvonanto on ollut korvaamaton tuki hankkeen toteutuksessa. Useiden sen jäsenten näkemyksiä kuullaan myös tämän julkaisun artikkeleissa.

Lisäksi välitämme kiitokset hankkeen pilotteihin osallistuneille taidetoimijoille, yrityksille ja niiden edustajille, jotka ovat rakentaneet uusia kumppanuuksia ennakkoluulottomasti ja jakaneet osaamistaan hankkeelle. Hankkeeseen asiantuntemustaan ovat tuoneet myös lukuisat kouluttajat, sekä panelistit ja puhujat tilaisuuksissamme.

Haluamme lisäksi kunnioittaa helmikuussa 2026 edesmenneen **Ari Tolppasen** muistoa. Hänen kannustuksensa ja asiantuntemuksensa ohjausryhmän jäsenenä jättivät pysyvän jäljen tähän hankkeeseen. Tolppanen tunnettiin pitkäjänteisestä työstään suomalaisen elokuva- ja kulttuurikentän kehittäjänä sekä merkittävänä taiteen tukijana.

Uudet mesenaatit -ohjausryhmä

Nina Elomaa, S-ryhmän vastuullisuusjohtaja
Nana Salin, yrittäjä, luovuuden asiantuntija, Helsingin yliopiston rahoituksen, sidosryhmäsuhteiden ja yhteiskuntasuhteiden kehittäjä ja Suomen Pankin taideasiantuntija
Virpi Vaittinen, ennakointi- ja strategiatyön ammattilainen, tulevaisuuskuraattori ja Vivian White -tulevaisuusstudion perustaja
Janne Ylinen, Kokkolan HalpaHallin toimitusjohtaja ja Suomen Kulttuurirahaston Keski-Pohjanmaan hoitokunnan puheenjohtaja
Ari Tolppanen, pääomasijoitusyhtiö CapMan Oyj:n perustaja, talouselämän ja elokuva-alan vaikuttaja sekä taidekeräilijä

Hankkeen taidetoimijakumppanit

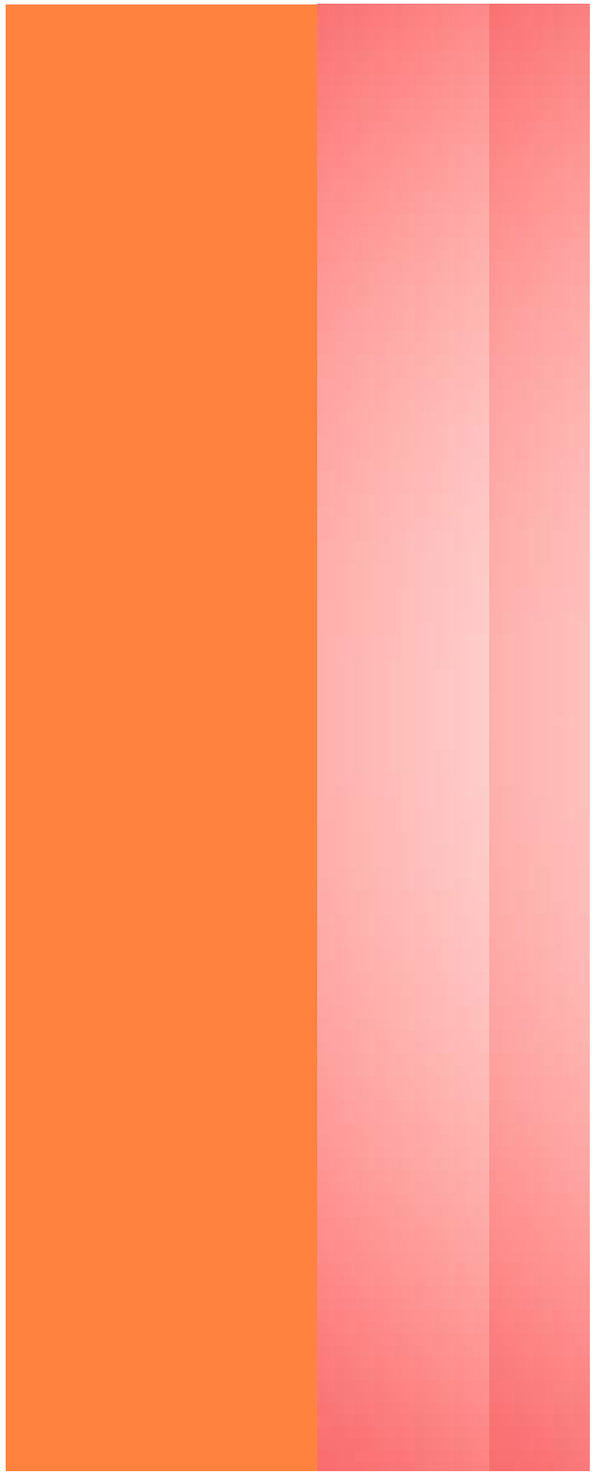
Nina Toppila, Helsingin Taidehalli
Terese Kühl, RCBA Oy, Terese's Art Agency
Jere Lahdenperä, RaumArs ry
Hannele Kolsio, RaumArs ry
Anna Akins, taiteilijaosuuskunta ja galleria Forum Box
Kamilla Billiers, taideosuuskunta ja galleria Forum Box
Heli Innala, Tampereen Taiteilijaseura
Senni Uusikartano, Tampereen Taiteilijaseura
Jasmin Virtanen, opiskelija, Metropolia

Yhteistyöpilottien yrityskumppanit

YIT
Outshine
Telinekataja Oy
Teollisuuden Voima (TVO)

Esipuhe

Noora Pitkälä



Ensi vuosikymmenellä Suomessa taiteen ja kulttuurin tukeminen yrityksissä on vakiintunut käytäntö. Kulttuurivastuun toteuttaminen on osa yritysten vastuullisuustyötä. Yhteistyö kuvataidetoimijoiden kanssa tai kuvataiteelle lahjoittaminen ei ole kuriositeetti, vaan yritykset kilpailevat keskenään kunnianhimoisimmasta taideohjelmasta, oli kyse sitten teoshankinnoista, työhyvinvoinnin tukemisesta, strategian kehittämisestä taiteen keinoin tai taiteeseen kietoutuvien markkinointiratkaisujen hyödyntämisestä. Taidealalla luodaan aktiivisesti yhteyksiä yrityksiin ja suunnitellaan yrityksille sopivia palveluita. Yritysyhteistyön avulla toteutetaan vaikuttavia tapahtumia ja näyttelyitä.

Kuinka lähellä olemme tällaisen vision toteutumista?

Tähän me Suomen Taiteilijaseurassa paneuduimme Suomen Kulttuurirahaston rahoittamassa Uudet mesenaatit -hankkeessa, jossa pilotoimme neljän kuvataiteen yhteisötoimijan kanssa yrityskumppanuuksia vuosina 2025–2026. Kohtasimme yrityksiä verkostoitumistapahtumissa ja kumppanuusneuvotteluissa, etätapaamisissa ja yritysten taidekokoelmien äärellä. Nostimme esille ajatuksen yritysten kulttuurisesta vastuusta, mahdollisuudesta toteuttaa yritysvastuuta yhteiskunnallisesti vaikuttavien kulttuuritekojen kautta.

Uudet mesenaatit -hankkeessa pohdimme konkreettisia keinoja, joilla yritykset voisivat osallistua kulttuurialan elinvoiman turvaamiseen.

Yhdessä pohdimme konkreettisia keinoja, joiden kautta yritykset voisivat yhä vahvemmin osallistua kulttuurialan elinvoiman turvaamiseen erityisesti järjestökentällä. Samalla tarkastelimme, miten taideyhteistyö voi tukea yritysten tavoitteita esimerkiksi luomalla työhyvinvointia, ruokkimalla luovaa ajattelua ja toimimalla siltana asiakkaisiin tai muihin sidosryhmiin.

Uudet mesenaatit -hankkeen pilottien kärjeksi valikoitui yritysponsoroinnin ja yrityksille suunnattujen palveluiden kehittäminen. Mukaan valitut taidetoimijat ovat keskenään erilaisia niin

Taide on yrityksille keino tavoittaa uusia asiakasryhmiä, lisätä työhyvinvointia, ravistella totuttuja ajatusmalleja ja vahvistaa organisaation kykyä uudistua.

toiminnoiltaan kuin suuruudeltaan ja brändiltään. Niitä yhdistää se, että kaikki edustavat pieniä tai keskisuuria kuvataideyhteisöjä, pääasiassa järjestöjä, jotka harjoittavat näyttelytoimintaa. Niissä tehdään vaikuttavaa työtä taiteen sisältöjen monipuolisuuden, ammattitaiteilijoiden työskentelymahdollisuuksien, taidekasvatuksen ja paikallisen vetovoiman kehittämiseksi.

Hankkeessa mukana olleet taidetoimijat vertautuvat hyvin paikallisiin urheiluseuroihin, joissa luodaan elinvoimaista paikalliskulttuuria, hyvinvointia ja osaamista. Yrityssuhteiden rakentamisessa taideyhteisöt kuitenkin ontuvat. Verkostoitumiseen, varainhankintaan, sponsorointimallien ja yrityspalveluiden kehittämiseen tarvitaan alalla kipeästi lisää osaamista ja työaikaa. Tarvitaan myös rohkeutta ja ylpeyttä omasta tekemisestä sekä kykyä tunnistaa, miten taidetoimijoiden työ voi hyödyttää myös yrityksiä. Tähän tarpeeseen hanke pyrki vastaamaan koulutusten ja käytännönläheisten pilottien muodossa.

Lähes kaksivuotisen kehityshankkeen aikana ilmeni, että suhtautuminen taideyhteistyöhön, kuten sponsorointiin, lahjoittamiseen, teoshankintoihin tai taidepalveluiden ostamiseen, on yrityksissä kahtiajakoista. Yhtäällä synkeät talouden näkymät estävät näkemästä taideyhteistyön mahdollisuuksia alkuunkaan, toisaalla yrityksissä pohditaan, miten tukea ahtaalle ajettua kulttuurialaa. Tyypillinen vastaanotto hankkeelle on ollut, että kulttuurivastuun teema on kyllä tärkeä, mutta tässä taloudellisessa tilanteessa siihen ei haluta panostaa.

Tämä hanke lähti liikkeelle ajatuksesta vahvistaa kulttuurin roolia osana yritysten alati kehittyvää vastuullisuustyötä. Huomasimme kuitenkin, että vahvat taideohjelmat eivät useinkaan synny yrityksissä osana vastuullisuusstrategiaa, vaan niiden taustalla ovat yksittäiset taidemyönteiset, vaikutusvaltaiset henkilöt. He toteuttavat yritystilaisuuksia taiteen äärellä, edesauttavat taidehankintoja ja sponsorointineuvotteluja. Taide on kuitenkin yrityksissä henkilökohtaisia mieltymyksiä laajempi strateginen voimavara. Se on keino tavoittaa uusia asiakasryhmiä, lisätä työhyvinvointia, ravistella totuttuja ajatusmalleja ja vahvistaa organisaation kykyä uudistua.

Tekoälyn tuoman nopean muutoksen myötä luovuus, uteliaisuus ja ongelmanratkaisukyky nähdään yrityksissä yhä tärkeämpinä kilpailuetuina. Maailman talousfoorumin *The Future of Jobs* -raportti nosti vuonna 2025 luovan ajattelun yhdeksi työelämän tärkeimmistä ja nopeimmin kasvavista tulevaisuuden osaamistarpeista. Myös tästä näkökulmasta taiteella ja taiteilijoiden osaamisella on yrityksille arvoa, joka ulottuu paljon kulttuuritekoja laajemmalle. Tämän hyvän vaaliminen voisi tulevaisuudessa kytkeytyä aikaisempaa vahvemmin myös vastuullisuustyöhön, kuten S-ryhmän vastuullisuusasiantuntija **Nina Elomaa** tässä julkaisussa kirjoittaa (s. 42).

Suomen Taiteilijaseura on ollut hankkeessa uuden äärellä. Hanke on vaatinut kosolti sinnikkyyttä, luovuutta ja useamman kurssinmuutoksen. Haasteet olivat suurelta osin samat kuin millä tahansa yrityskumppanuuksia ja yksityistä varainhankintaa kehittävällä taidetoimijalla. Kuinka kiteyttää yrityksille kulttuurivastuun viesti ja kirkastaa taideyhteistyön tuomat mahdollisuudet? Mistä löytää sopivimmat verkostot viestin levittämiseksi? Vieläkö voi lähettää yhden ystävällisen muistutusviestin potentiaaliselle kumppaniyritykselle? Riittääkö hankeaika kumppanuuspilottien toteuttamiseen, kun vastauksia saa niukasti ja neuvottelut venyvät?

Sponsoroinnin ja varainhankinnan ammattilaiset korostavat poikkeuksetta, että kumppanuushankinta on työlästä ja vaatii pitkäjänteisyyttä. Tämä on myös yksi hankkeen keskeisiä oppeja jo valmiiksi hyvin pienin resurssein toimivissa kumppaniorganisaatioissa. Reilun vuoden ajan hankkeessa jatkunut työ avaa kuitenkin innostavia näkymiä tulevaan. Kumppanuuspilotteihin mukaan lähteneet yritykset puhuvat ylpeästi kulttuuritekojen puolesta. Useampi hankeajan puitteissa toteutumatta jäänyt kumppanuusidea on yrityksissä ensi vuoden agendalla. Piloteissa kehitettyjen taidepalveluiden markkinointi jatkuu uudella rohkeudella.

Tämän julkaisun ensimmäisessä osassa esittelemme hankkeen kumppanuuspilotit ja niiden keskeiset tulokset. Toisen osion sponsoroinnin ja varainhankinnan oppaat on suunnattu yhdistyksille kumppanuuksien rakentamisen aloittamisen tueksi. Kolmannessa osassa käännämme katseen tulevaan. Pyysimme elinkeinoelämän ja vastuullisuuden asiantuntijoita visioimaan vastuullisuuden, organisaatiokulttuurin ja strategisen kehittämisen näkökulmista, miten kulttuurivastuuteoilla voidaan rakentaa niin parempaa yrityskulttuuria kuin parempaa yhteiskuntaa.

Noora Pitkälä
Uudet mesenaatit -hankkeen tuottaja
Suomen Taiteilijaseura

Uudet mesenaatit -hankkeessa pilotoitiin yrityskumppanuuksia Helsingin Taidehallin Nuoret 2026 -näyttelyssä. Kuva: Helsingin Taidehalli.





1

Kumppanuuksia yritysten ja kuvataidetoimijoiden välillä

Kokemuksia ja oppeja Uudet mesenaatit -hankkeesta

Kokemuksia kumppanuuksien rakentamisesta Uudet mesenaatit -hankkeessa

Noora Pitkälä

Uudet mesenaatit -hankkeessa kehitimme yrityskumppanuuden malleja neljän kuvataideyhteisön kanssa. Mukana piloteissa olivat **Helsingin Taidehalli**, Helsingissä sijaitseva taiteilijaosuuskunta ja galleria **Forum Box**, raumalainen **Taidetalo RaumArs** sekä **Tampereen Taiteilijaseura**, joka hallinnoi Taidekeskus Mältinrantaa sekä Tampereen Taidelainaamoa.

Vaikka hankkeen nimi viittaa filantrooppiseen mesenaattiin, keskityimme piloteissa lahjoitusten sijaan vastikkeellisten sponsorointikonseptien kehittämiseen ja myymiseen yrityksille. Pilottien suunnittelua ohjasi tavoite luoda hankkeen kumppanuusmalleja, jotka luovat arvoa niin taidetoimijoille kuin yritykselle. Kehitimme taidetoimijoiden kanssa myös yrityksille suunnattuja palveluita, kuten tilamyyntiä, taideaamiaisia ja taidelainaamopalveluita.

Työ sisälsi yhteistä ideointia, palvelukonseptointia, hinnoittelua, viestinnän ja markkinoinnin suunnittelua, kohderyhmien kartoitusta sekä palveluiden ja kumppanuuksien myyntiä. Mukana olleet taidetoimijat osallistuivat taiteen välittäjyyden ja sponsoroinnin asiantuntijan **Terese Kühlin** *Yritysyhteistyön mahdollisuudet taidetoimijoille* -koulutukseen sekä yksilölliseen valmennukseen. Pilottiosallistujat saivat myös lakiasiantuntijan tukea sopimusvalmisteluihin ja -neuvotteluihin kumppaniyritysten kanssa.

Pilottien kehitys ja kumppanihaku kesti noin vuoden verran. Tänä aikana Nuoret 2026 -näyttely Helsingin Taidehallilla keräsi useampia kumppanuuksia. Näyttelyn kumppaneiksi ryhtyivät rakennusyhtiö **YIT**, digimainosyhtiö **Outshine** sekä rakennustelineitä installaation luomiseen tarjonnut **Telinekataja**. Näyttely merkitsi alkua YIT:n vuoden kestävälle yhteistyökumppanuudelle Taidehallin kanssa.

Vuosikumppanuuden lisäksi YIT aloitti kumppanuuden Helsingin, Tampereen ja Turun taidelainaamojen kanssa. Yhteistyön myötä YIT tarjoaa uusille asiakkailleen taidelahjakortteja, joilla uuden asunnon omistajat voivat hankkia taidetta taidelainaamoista. Muuttolahja luo arvoa asiakkaille ja tuo samalla uusia kävijöitä taidelainaamoihin.

Hankkeen pilottien suunnittelua ohjasi tavoite luoda kumppanuusmalleja, jotka luovat arvoa niin taidetoimijoille kuin yritykselle.

Raumalla **Teollisuuden Voima (TVO)** lähti sponsoriksi Taidetalo RaumArsin Nuorten taiteilijoiden Rauma -projektiin, jossa kolmelle Kankaanpään SAMK:sta valmistuvalle taiteilijalle tarjotaan viiden viikon näyttelyjakso Taidetalo RaumArsissa sekä näyttelypalkkio. Forum Boxilla puolestaan kehitettiin yrityksille suunnattuja tila- ja taidepalveluita sekä kartoitettiin pro bono -yhteistyötä markkinointitoimiston kanssa.

Piloteissa oli mukana keskenään hyvin erilaisia toimijoita, joten myös kumppanuusmalleja kehitettiin kunkin organisaation vahvuuksien pohjalta.

Yrityskumppanuudet järjestöissä vaativat pitkäjänteisyyttä, resursseja ja uudenlaista ajattelua

Työ Uudet mesenaatit -hankkeen parissa toi esille, että kehitystyö vaatii pienillä resursseilla toimivilta taidetoimijoilta paljon. Sponsoroinnin ja varainhankinnan kenttä on yhä kilpaillumpi, kun eri alojen järjestöjen julkista rahoitusta on vähennetty. Hankkeessa korostui myös yritysten varovaisuus haastavassa taloustilanteessa. Varainhankinta ja yrityskumppanuuksien kehittäminen vaativat pitkäjänteisyyttä, aktiivista verkostoitumista ja myyntiä.

Kehitystyö onnistuu parhaiten silloin, kun siihen sitoutuu koko organisaatio. Selkeät linjaukset

Tulokset vaihtelivat, mikä kuvastaa hyvin yritysyhteistyön luonnetta: onnistumisiin vaikuttavat esimerkiksi toimijan tunnettuus, olemassa olevat verkostot sekä mahdollisuudet panostaa kumppanuuksien kehittämiseen pitkäjänteisesti. Erityisen rohkaisevia tuloksia saavutettiin Helsingin Taidehallissa, jossa yrityskumppanuuksia oli alettu kehittää jo ennen hanketta yhteistyössä kumppanuuskonsultin kanssa.

Noora Pitkälä on toiminut Uudet mesenaatit -hankkeen tuottajana 2025–2026.

Parhaimmillaan yrityskumppanuudet tuovat uusia yleisöjä ja synnyttävät sellaista osaamista, jota järjestö ei yksin voisi hankkia.

yhteistyön reunaehdoista, johdon ja hallituksen tuki sekä realistiset resurssit luovat perustan pitkäjänteiselle työlle. Hallitusten verkostoja ja yritysosaamista kannattaakin järjestöissä hyödyntää aktiivisesti.

Yrityskumppanuuksissa ei ole kyse ainoastaan rahoituspohjan laajentamisesta, vaan myös kuvataidetoimijoiden vaikuttavuuden ja tunnettuuden kasvattamisesta. Parhaimmillaan kumppanuudet lisäävät taideyhteisön näkyvyyttä, vahvistavat verkostoja, tuovat uusia yleisöjä ja synnyttävät sellaista osaamista, jota organisaatio ei yksin voisi hankkia.

Pilottien taidetoimijat summasivat kokemuksen pohjalta oppeja, joita he haluaisivat jakaa kaltaisilleen taideyhteisöille:

- Kumppanuushankinta vie paljon aikaa. Tuloksia ei synny nopeasti, vaan yhteistyösuhteita rakennetaan useiden kuukausien ja vuosien aikana.

- Henkilökohtaiset kohtaamiset ja vahvat verkostot palvelevat paremmin kuin paljon resursseja vievä massakontaktointi, kuten sähköpostikampanjat.

- Potentiaalinen kumppaniyritys kannattaa tuoda taiteen pariin tutustumaan järjestön toimintaan. Se auttaa avaamaan yritysten edustajien silmät.

- Riittävät resurssit ovat avain onnistumiseen. Yritysyhteistyön kehittämiseen ja markkinointiin tulee varata erillinen työpanos. Järjestöissä toimitaan pienillä resursseilla, ja työarjessa on vaikea irrottaa tarpeeksi aikaa kumppanuuksien kehittämiseen.

- Selkeä, valmiiksi mietitty kumppanuusmalli on neuvottelulle hyvä lähtökohta, josta lähteä muovaamaan yhteistä ideaa yrityksen kanssa. Yritysten tarpeet ja toiveet vaihtelevat paljon, mutta konkreettiset vastikkeet ja yhteiset tapahtumat kiinnostavat.

- Kumppanuutta kannattaa aina ehdottaa. Koskaan ei tiedä, mitä muuta hyvää se tuo tullessaan.

- Kumppanuudet vaativat aktiivista hoitamista. Yhteistyö ei pääty sopimuksen kirjoittamiseen.

Hankkeen kumppanuuspilotit ja taidetoimijat

Helsingin Taidehalli – Kumppanuuksia Nuoret 2026 -näyttelyssä

Helsingin Taidehalli hankki kumppanuuksia Nuoret 2026 -näyttelyyn ja Taidehallin vuosikumppaniksi. Kumppanuus tarjosi mm. mahdollisuuden järjestää yksityistilaisuuksia, vapaalippuja ja avajaiskutsuja sponsoreiden eri sidosryhmille ja luoda yhteisiä tapahtuma- ja markkinointisisältöjä Taidehallin kanssa.

Hankkeessa kehitettiin uusia kumppanuuskonsepteja ja hankekauden aikana solmittiin merkittäviä yritysyhteistöitä (YIT, Outshine & Telinekataja). Hankkeen aikana syntyi myös keskustelunavauksia tulevien vuosien yhteistyökumppanuuksista. Yhteistyössä Uudet mesenaatit -tuottajan kanssa työskenteli RCBA Oy:n kumppanuuskonsultti Terese Kühl, joka hankkii toimeksiantona kumppanuuksia Taidehallille.

Galleria Forum Box – Yritystapahtumia nykytaiteen äärellä

Helsingissä sijaitseva taiteilijaosuuskunta ja galleria Forum Box keskittyi yritys- ja sidosryhmäkontaktointiin erityisesti tilavuokrauksen näkökulmasta. Hankkeen aikana kehitettiin tapahtumien hinnoittelua, markkinointimateriaaleja ja yrityksille suunnattuja vuokrauspaketteja. Tilakumppanuuspaketit sisälsivät yritystapahtumia galleriassa kumppanuushintaan, ja mahdollisuuksia tuoda taidesisällöt osaksi asiakas- tai sidosryhmätilaisuuksia sekä henkilöstön virkistystapahtumia.

Hankkeen aikana kontaktoitiin laajasti mahdollisia uusia kohderyhmiä. Konkreettista kumppanuuspilottia ei syntynyt, mutta gallerian tilavuokrien määrä kasvoi hankekaudella.

RaumArs ry – Uuden taidetalon yrityskumppanuudet

Rauman keskustassa sijaitseva, hiljattain avattu Taidetalo RaumArs kehitti yrityksille matalan kynnyksen kummiyritys-sponsorointimallin. Kumppanuus sisältää yhteismarkkinointia, näyttelyiden ennakkoavajaisia, yksityistilaisuuksia Taidetalossa, taidetyöpajoja sekä kohtaamisia kansainvälisten taiteilijoiden kanssa. Hankekauden aikana käynnistettiin useita keskusteluja yritysten kanssa tulevista yhteistyömahdollisuuksista.

Hankkeessa pilotoitiin myös *Nuorten taiteilijoiden Rauma* -projektia, jonka sponsoriksi ryhtyi Teollisuuden Voima (TVO). Projekti tarjoaa valmistuville taiteilijoille näyttelymahdollisuuden ammattiuran alkuvaiheessa ja vahvistaa samalla Rauman tunnettuutta taidekaupunkina. Kumppanuus tarjoaa TVO:lle näkyvyyttä ja opastettuja käyntejä näyttelyyn.

Tampereen Taiteilijaseura – Taidetta toimistoon -palvelu ja yrityslahjat taidelainaamosta

Tampereen Taiteilijaseura kehitti hankkeessa Taidetta toimistoon -palvelun, joka tuo vaihtuvan taidenäyttelyn yrityksen tiloihin. Palvelu sisältää näyttelyn kuratoinnin Tampereen Taidelainaamon valikoimasta, teosten toimituksen ja ripustuksen.

Hankkeessa kehitettiin myös muita taidelainaamon yrityspalveluita, kuten työhyvinvointipajoja ja aamiaistilaisuuksia. Hankkeessa luotiin YIT:n kanssa yhteistyömalli, jossa YIT tarjoaa valituille asiakkailleen taidepalvelusetelin muuttolahjana uuteen kotiin. 200-400 euron arvoisen taidepalvelusetelin voi käyttää taideteosten ostoon tai lainaamiseen joko Tampereen, Turun tai Helsingin Taidelainaamoista.

Hankkeen kumppaniyritykset taiteen tukijoina ja kumppaneina

Piloteissa mukana olleet yritykset näkivät taideyhteistyön mahdollisuutena yhdistää liiketoiminnalliset tavoitteet ja kulttuurin tukeminen. Kumppanuudet rakentuivat erilaisista lähtökohdista, mutta niitä yhdisti halu tehdä jotakin merkityksellistä sekä asiakkaille että ympäröivälle yhteiskunnalle.

Rakennusyhtiö YIT lähti yhteistyöhön kehittääkseen asiakaskokemustaan. YIT:n Suomen asumisen myynnin ja markkinoinnin johtaja **Pekka Helin** kuvasi yhteistyön tarjoavan mahdollisuuden yhdistää arvonluonti asiakkaille ja kulttuurin tukeminen: ”Voimme tarjota asiakkaillemme taidelahjan, joka tuo kestävää arvoa ja iloa. Parhaimmillaan se säilyy sukupolvelta toiselle.”

Yritys halusi tukea uuden sukupolven taiteilijoita konkreettisella tavalla. Yrityksen markkinoinnin ja viestinnän johtaja **Laura Kataja** näki yhteistyön luontevana tapana hyödyntää yrityksen omaa osaamista taiteen tukemisessa.

Teollisuuden Voima (TVO) lähti mukaan tukemaan Nuorten taiteilijoiden Rauma -projektia, sillä se tarjosi luontevan jatkumon muulle sponsoroinnille, joka painottuu yrityksessä lasten ja nuorten harrastus- ja kehittymismahdollisuuksien edistämiseen. Yhteistyöllä haluttiin luoda mahdollisuuksia tulevaisuuden tekijöille ja samalla edistää suomalaisen kulttuurin elinvoimaisuutta.

Yritykset halusivat kumppanuuden kautta tarjota jotakin merkityksellistä sekä asiakkaille että ympäröivälle yhteiskunnalle.

Taidelainaamoyhteistyön ja vuosikumppanuuden kautta yhtiö haluaa olla mukana tukemassa suomalaisten taiteilijoiden työtä.

Digimainosyhtiö Outshine puolestaan tarkasteli yhteistyötä kaupunkikuvan ja kulttuurin näkökulmasta. Yhtiön kaupallinen johtaja **Tommi Fäldt** iloitsi, että yhteistyöllä taidetta ja merkityksellisiä tapahtumia ja ilmiöitä voidaan tuoda osaksi ihmisten jokapäiväistä ympäristöä. ”Kulttuurin ja taiteen tuominen mukaan kaupalliseen mediaan tuo mielestäni lisäarvoa paitsi taiteentekijöille, myös kaupunkilaisille, jotka mediapintojamme kohtaavat.”

Rakennustelineisiin erikoistunut Telinekataja osallistui Nuoret 2026 -näyttelyyn mahdollistamalla teoksen toteuttamisen rakennustelineistä.

Yritysten kokemukset piloteissa osoittavat, että taidekumppanuudet voivat tarjota yrityksille uusia tapoja vahvistaa asiakas- ja sidosryhmäsuhteitaan sekä osallistua ympäröivän yhteiskunnan kulttuurisen elinvoiman rakentamiseen. Samalla ne avaavat taidetoimijoille uusia verkostoja ja mahdollisuuksia tavoittaa uusia yleisöjä.

Hankkeen taidetoimijakumppanina toimi Galleria Forum Box. Gallerian julkisivussa
Satu Rautiaisen teos *Garden of Empathy*, 2025. Kuva: Navid Afzalnia.





2

Sponsorointi ja lahjoitusvarainhankinta

Käytännön työkaluja taidejärjestöille

Sponsoroinnin opas kuvataidetoimijoille

Terese Kühl

Terese Kühl on taidemanageri ja taiteen välittäjyyden asiantuntijayrittäjä yrityksessään Terese's Art Agency. Koulutukseltaan Kühl on ekonomi ja kuvataiteilija. Taidesponsoroinnin suunnittelua ja kumppanuushankintaa hän on tehnyt kymmenille ammattitaiteilijoille, taideyhdistyksille ja taideinstituutioille vuodesta 2021 lähtien. Kühl kirjoittaa ja puhuu taidesponsoroinnista myös Taide ja raha -blogissa ja -podcastissa, joissa hän kertoo inspiroivista sponsorointitapauksista.

Mitä on taidesponsorointi?

Taidesponsorointi on kuvataidetoimijoille potentiaalinen yksityisen rahoituksen ja tuloksellisen yhteistoiminnan muoto. Taidetoimijat, niin taideorganisaatiot kuin yksittäiset taiteilijat, voivat tehdä sponsorointia sekä yritysten että voittoa tavoittelemattomien yhteisöjen kanssa.

Sponsoroinnin tavoitteet ovat moninaisia, mm. taloudellisia ja viestinnällisiä. Sponsorointi sekoitetaan usein tukemiseen tai mesenointiin, vaikka kyse on tavoitteellisesta yhteistyöstä. Sponsorointi ei siis ole lahjoitus- ja avustustoimintaa vaan molempia osapuolia hyödyttävää, tavoitteellista ja vastikkeellista yhteistoimintaa. Sponsorointi ei myöskään ole puhdasta tuote- ja palvelumyyntiä yrityksille, sillä se on B2B:tä, eli business to business -myyntiä organisaatiolta toiselle. Sponsorointi ei myöskään ole pelkkää mainostilan myyntiä eli logonäkyvyyttä.

Sponsoroinnista käytetään monia eri nimiä. Sanat *kumppanuus*, *yhteistyökumppanuus*, *yrityskumppanuus*, *yritysyhteistyö*, *sponsorointiyhteistyö* tarkoittavat kaikki samaa asiaa. Olen kuullut myös käytettävän sanoja *strateginen markkinointi* ja *markkinointiviestintä*. Käytän tässä oppaassa kuitenkin selvyyden vuoksi sanaa taidesponsorointi tarkoittaessani taidetoimijan ja sponsorin välistä vastikkeellista, tavoitteellista ja arvopohjaista yhteistyökumppanuutta.

Sponsoroinnilla yritssponsori haluaa generoida tulovirtoja, eikä sponsori siis hyvää hyvyyttään anna taidetoimijoille esim. rahaa ja tuotteita. Sponsorointi on yritykselle investointi, jolla se pyrkii vahvistamaan omaa brändiään ja lisäämään omaa myyntiään. Sponsoroinnin kautta yritys haluaa hyötyä taidetoimijan arvoista, imagosta ja brändistä, vahvistaa siten omaa kuvaansa kohderyhmiensä silmissä.

Sponsoroinnin pyrkimys on tuottaa lisäarvoa ja lisämyyntiä sekä sponsorille että taidetoimijalle. Lisäarvoa halutaan tuottaa myös osapuolten yhteisille ja uusille toivotuille kohderyhmille, joita ovat asiakkaat ja muut sidosryhmät. Kun toimijat luovat sponsoroinnin yhteistoiminnallisuutta esim. yhteisen palvelun, kulttuuritapahtuman tai -kampanjan avulla, hyödyttää se isoa joukkoa ihmisiä. Sponsorointikampanjan myötä pyritään viestimään kohderyhmille ja vaikuttamaan esim. näiden asenteisiin, arvoihin tai ostokäyttäytymiseen. Samalla viestitään laajemmalle yleisölle yhteiskunnassa kampanjan sosiaalisesta, yhteiskunnallisesta ja ympäristöön liittyvästä vastuullisuudesta.
Yrityksille on tärkeää täyttää lakisääteiset vastuullisen yritystoiminnan ESG-vaatimukset ja taidesponsorointi on oivallinen tapa toteuttaa vastuullisuutta yhteiskunnassa käytännön tasolla.

Sponsorointi on yritykselle investointi, jolla se pyrkii vahvistamaan omaa brändiään ja lisäämään omaa myyntiään.

Sponsoroinnin hyödyt

Sponsoroinnilla on moninaisia hyötyjä sekä taidetoimijalle että yritykselle. Parhaimmillaan kumppanuuden arvo on suurempi kuin sponsoroinnin vastikkeiden arvo rahassa mitattuna.
Molemminpuolisia hyötyjä on aineettomat ja aineelliset vastikkeet, joita osapuolet toisilleen tarjoavat. Aineettomia vastikkeita on positiiviset vaikutukset brändiin, imagoon, tunnettuuteen, mielikuviin ja verkostoihin. Aineellisia sponsorointivastikkeita voivat olla raha, tuotteet ja palvelut.

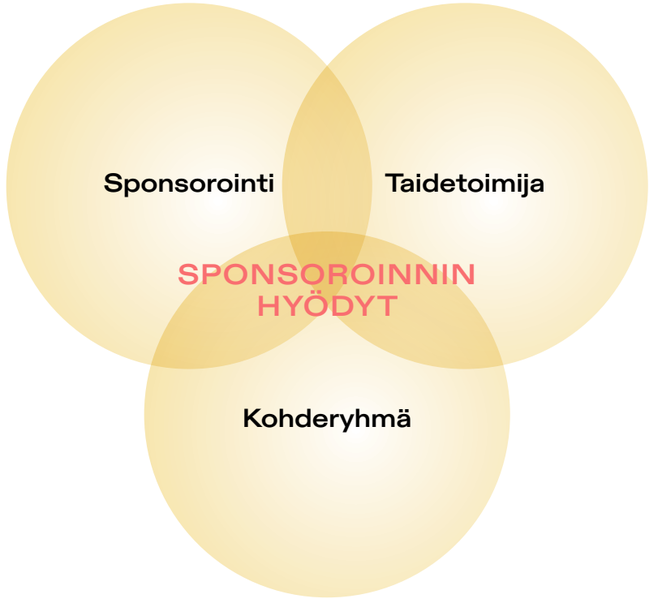
Lisäksi sponsoroinnin hyötynä on osapuolten tuotteiden ja palveluiden suora ja epäsuora myynti. Aina myynti ei generoidu heti, vaan vasta viiveellä. Hyötynä on myös uusien kohderyhmien tavoittaminen. Kun osapuolet esittäytyvät sponsoroinnin keinoin uusille yleisöille ja uusilla markkinoilla, kasvaa oman brändin tunnettuus ja tietoisuus ihmisten mielissä. Sponsorointi voi myös vahvistaa asiakas- ja käyttäjäkokemusta ja sitoutumista, mikä osaltaan lisää kumppaneiden tuotteiden ja palveluiden myyntiä.

Sponsorointi on parhaimmillaan myös kilpailuetu ja erottautumistekijä markkinoilla suhteessa kilpailijoihin. Yritys voi sponsoroinnilla viestiä olevansa edelläkävijä, kun se viestii vastuullisuudesta konkreettisin teoin. Kun taidetoimija saa sponsorin, houkuttelee se alalle lisää sponsoreita, mikä lisää koko alan vetovoimaa ja kasvua.

Sponsorointihankinnan prosessi

Sponsorien hankinta on monivaiheinen prosessi, johon kannattaa varata aikaa useita kuukausia. Joskus prosessi on edellyttänyt itseltäni useita kontaktointeja, palavereita, tarjouksia ja sopimuksen viilaamista jopa yli vuoden ajan.

Prosessi lähtee liikkeelle taidetoimijan oman sponsorointisuunnitelman tekemisestä. Suunnitelmaa laadittaessa on hyvä määritellä sponsoroinnin tavoitteet ja tavoiteltujen kumppanuuksien laajuus. Samalla kannattaa arvioida oman toiminnan tuote- ja palvelutarpeita ja pohtia, voiko sponsorointi täyttää niitä. Lisäksi on syytä pohtia, minkä toimialojen yritysten kanssa yhteistyötä halutaan tehdä ja mitkä toimialat puolestaan



rajataan yhteistyön ulkopuolelle. Suunnitelman pohjana kannattaa käyttää oman organisaation strategiaa, brändikuvausta ja vastuullisuussuunnitelmaa.

Taidetoimijan kannattaa listata suunnitelmaan kumppanuuksien alustavia vastike-, yhteistoiminta- ja sisällöntuotantoideoita. On tärkeää myös kartoittaa oman organisaation resurssit ja tehtävänjako, ja tiedostaa myös omien resurssien rajallisuus. Lisäksi on hyvä pohtia, kuka valmistelee myyntiesitykset ja kumppaneiden kontaktoinnin.

järkevää toteuttaa alihankintana taiteen välittäjän, esim. taideagentin tai tuottajan kanssa.

Sponsoroinnin vastikkeiden tuotteistus

Ennen kumppaneiden lähestymistä taidetoimijan kannattaa lähteä tuotteistamaan aineellisia vastikkeitaan, joita se voi tarjota yrityksille sponsorointivastikkeina. Hyvä lähtökohta on taidetoimijan jo olemassa olevat tuotteet, palvelut, toimitilat ja erikoisosaaminen.

Sponsorointi on yritykselle parhaimmillaan kilpailuetu ja erottautumistekijä.

Voiko taidetoimijan hallitus hyödyntää omia yritysverkostojaan ja osallistua potentiaalisten kumppaneiden kontaktoimiseen? Onko kumppanuuksien hankkimiselle varattu riittävästi työaikaa perustoiminnan ohessa?

Koska kumppanuushankinta on aikaa vievää työtä, on tärkeää varmistaa organisaation riittävä osaaminen sekä hyödyntää olemassa olevia yrityskontakteja. Joskus kumppanuushankinta onkin

Vastikkeiksi kannattaa valita sellaisia kokonaisuuksia, jotka voidaan toteuttaa laadukkaasti käytettävissä olevilla resursseilla. Yritykselle voi tarjota vastikkeeksi esimerkiksi taidenäyttelyiden kuratointia yrityksen tiloihin ja taiteilijoiden erikoisosaamisen tarjoamista yrityksen markkinoinnissa tai tuotekehityksessä liiketoiminnan tavoitteiden edistämiseksi. Yrityksen henkilöstölle ja sidosryhmille taidetoimija voi tarjota pääsylippuja, taidelahjakortteja ja -palveluita.

Vastikkeeksi voi tarjota taidenäyttelyiden kuratointia yrityksen tiloihin ja taiteilijoiden erikoisosaamista.

Taidetoimija voi lisäksi tarjota yrityksen asiakas- ja henkilöstötiloihin pysyviä taideteoksia, jotka voidaan toteuttaa toimeksiannolla yrityksen toiveiden pohjalta. Hyvinä sponsorointivastikkeina toimii taidetoimijan omien näyttelytilojen käyttö yrityksen tapahtumien järjestämiselle. Tapahtumien yhteyteen taidetoimija voi räätälöidä yrityksen tarpeiden mukaan oheistoimintaa esim. näyttelyopastuksia, taiteilijatapaamisia, keskustelutilaisuuksia ja taidepajoja.

Vieraanvaraisuusvastikkeisiin lukeutuu sponsorin VIP-kohtelu esim. VIP-lippujen, VIP-alueiden, tarjoiluiden ja spesiaaliohjelmien muodossa. Kannattaakin tuotteistaa vastikkeet eksklusiivisiksi, mikä viestii yritykselle tämän erityisasemasta ja sponsoroinnin arvosta. Räätälöityjä vastikkeita ei kaupan hyllyltä löydy, vaan ne on varattu vain sponsoreita varten. Tämä luo yritykselle lisäarvoa.

Markkinointivastikkeena taidetoimija voi tarjota yritykselle esim. vaikuttajamarkkinointia. Tällöin taidetoimija mainostaa yrityksen tuotteita ja palveluita somessa. Kaikki somenäkyvyys on yritykselle arvokasta silloin, kun se tavoittaa sen spesifejä kohderyhmiä. Sometilin kokoa merkityksellisempi asia onkin vaikuttava kohderyhmäviestintä. Markkinointivastikkeita voidaan toteuttaa monikanavaisesti esim. fyysisenä tuotteiden ja palveluiden markkinoimisena yrityksen nimellä varustetussa loungessa taidetoimijan näyttelytiloissa.

Arvokasta markkinointiviestintää ovat myös tarinalliset ja vaikuttavat mainoskampanjat, jotka tavoittavat kummankin osapuolen kohderyhmät. Vastikkeita voi toteuttaa myös esimerkiksi maksuttomina näyttelypäivinä laajalle yleisölle tai tarkasti määritellyille kohderyhmille esim. nuorille.

Vastikkeiden tuotteistuksessa tärkeää on niiden helposti ymmärrettävyys ja helppo myytävyys. Vastikkeiden sanallistamisessa suosittelen käyttämään selkokieltä korkealentoisen taidejargonin sijaan. Kumppanuusvastike voi olla myös yhteinen tuote tai palvelu, jossa yhdistyy kummankin brändin hyvät puolet. Kun rakennetaan yhteinen kampanja, jolla luodaan positiivisia mielleyhtymiä, puhutaan co-brandingistä.

Mitä yritys sitten voi tarjota taidetoimijalle sponsoroinnin vastikkeena? Rahavastikkeen lisäksi yritys voi tarjota taidetoimijalle omia tuotteitaan ja palveluitaan. Jos kysymys on jälkimmäisestä, puhutaan barter-kumppanuudesta. Joskus taas puhutaan osa-barterista, joka on yhdistelmä raha- ja palveluvastikkeita.

Silloin kun taidetoimija muutenkin ostaisi kyseessä olevia tuotteita ja palveluita toimintaansa varten, voi barter-kumppanuus olla hyvinkin arvokas. Näitä tuotteita voi olla esim. erilaiset materiaalit, työvälineet, tavarat tai vaikkapa taiteen kuljetuspalvelut. Yrityksen tarjoamina palveluvastikkeina voi olla mm. markkinointi-, sopimus- ja konsultointiosaaminen ja työpanos, josta taidetoimija hyötyy.

Myös yritys voi tarjota markkinointivastikkeita sponsoroinnin vastikkeina. Monella yrityksellä voi olla laaja myymälä- tai toimitilaverkosto, joka toimii media-alustana taidetoimijan tapahtuman tai näyttelyn mainonnalle. Yritys voi myös julkaista yhteistyöstä artikkeleita ja blogeja nettisivuillaan ja tehdä juttua kumppanuuden yhteistoiminnasta omilla somekanavillaan. Lisäksi yritys voi tarjota omia toimitilojaan taidetoimijan käyttöön esim. taiteilijoiden työskentelytiloiksi tai näyttely- ja tapahtumatoimintaan.

Sponsoriehdokkaiden ja toimialojen kartoitus

Taidetoimijan kannattaa aloittaa potentiaalisten sponsoriehdokkaiden kartoitus toimialojen rajaamisella. Ensin on hyvä miettiä, millaisten toimialojen yritysten kanssa yhteistyötä halutaan tehdä. Kannattaa keskittyä toimialoihin, joilla toimivat yritykset ovat taide- ja kulttuurimyönteisiä sekä mahdollisesti jo aiemmin tehneet sponsorointia.

Toimialojen ja yritysten rajaamisessa voi myös pohtia omia tavaroiden ja palveluiden vastiketarpeita ja sitä, millaiset yritykset näitä tarjoaa. Perinteisesti taidetoimijoiden kumppaneina on toiminut mm. hotelli-, ravintola- ja cateringfirmoja, panimoita ja viinitaloja, media-, viestintä- ja matkailualan yrityksiä sekä kulutustuotteiden palveluntarjoajia. Taidetta sponsoroineita aloja ovat myös pankki-, vakuutus-, konsultointiala sekä asianajotoimistot.

Toimialojen valinnassa on tärkeää välttää ne alat ja yritykset, joista tulee negatiivisia mielleyhtymiä ja joiden arvot eivät kohtaa taidetoimijan arvomaailman kanssa. Pahimmillaan yhteistyö väärän kumppanin kanssa voi aiheuttaa taidetoimijalle mainehaittaa. Varoitusmerkkejä voivat olla esim. viher- ja pinkkipesu, toiminnan epäeettisyys, oikeusjutut ja huono julkisuus.

On tärkeää pohtia, mitä hyötyä yritys saa yhteistyöstä. Mitä yritysten liiketoimintatavoitteita kumppanuus voisi edistää, esim. tuotteiden ja palveluiden myyntiä, uusien kohderyhmien tai markkinoiden tavoittamista? Jo etukäteen kannattaa pohtia, ehdotetaanko yritykselle raha- vai barter-kumppanuutta, ja mikä olisi kumppanuuden rahallinen arvo. Lisäksi kannattaa pohtia, minkä tyyppinen kumppanuus palvelisi yrityksen tarpeita parhaiten; arvokkaampi nimi- tai vuosikumppanuus tai lyhytaikaisempi kampanja- tai tapahtumakumppanuus? Onko yrityksellä joitain sellaisia tarpeita, joita taidetoimija voi kumppanuusvastikkeillaan täyttää esim. tapahtumatiloja ja -sisältöjä? Tai olisiko taidetoimijalla joitain spesifejä kohderyhmiä, joita yritys voisi kumppanuuden myötä tavoittaa?

Taidetoimijalla voi olla useita yrityskumppaneita samaan aikaan, mutta jokaiselle kumppanille tulisi varata oman toimialansa yksinoikeus. Tämä tarkoittaa sitä, että pyritään välttämään tilannetta, jossa toimialansa kilpailijat olisivat samaan aikaan kumppaneina.

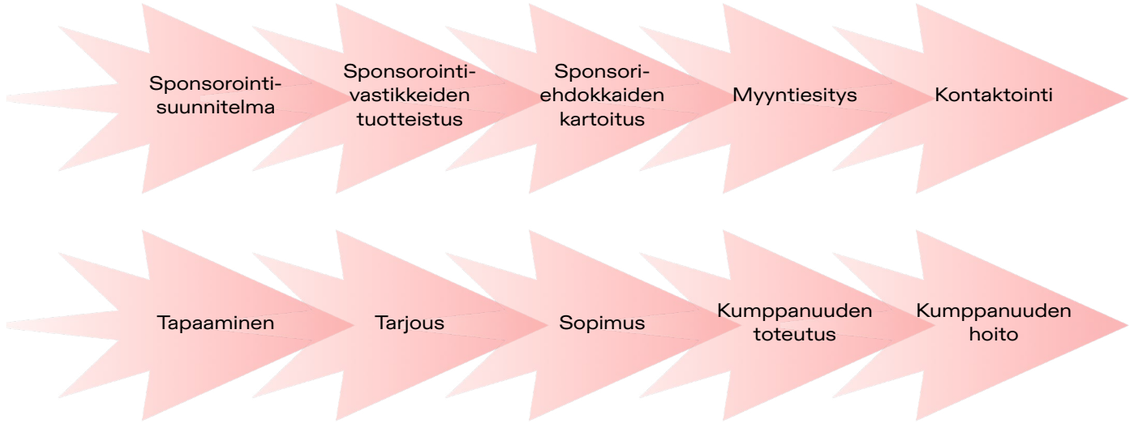
Toimialojen valinnan jälkeen taidetoimija voi lähteä kartoittamaan yrityksiä, joiden kanssa se voisi tehdä yhteistyötä. Yritysten tärkeimpinä valintakriteereinä ovat yhteiset arvot, vastuullisuustavoitteet, brändien yhteensopivuus ja yhteiset kohderyhmät. Myös yrityksen paikallisuus on valttikortti, etenkin jos kyseessä on paikallisesti toimiva taidetoimija, jonka brändi ei ole vielä niin tunnettu valtakunnallisesti. Yrityksiä kannattaa aluksi listata pidempi lista. Karsinnan jälkeen näistä jää jäljelle vain kaikkein potentiaalisimmat, joita voi lähteä kontaktoimaan.

Sponsorihankinta myyntiesityksestä sopimukseen

Kun vahvimmat kumppaniehdokkaat on listattu, on aika tehdä sponsoroinnin myyntiesityspohja, jonka voi sitten räätälöidä jokaiselle yritykselle erikseen. Myyntiesityksen personointi osoittaa yritykselle sen, että taidetoimija on tehnyt kotiläksynsä, jolloin viesti yritykselle on vaikuttavampi ja puhuttelevampi.

Yrityksen tarjoamina palveluvastikkeina voi olla myös mm. markkinointi-, sopimus- ja konsultointiosaaminen.

Sponsorointihankinnan prosessi



On tärkeää pohtia, mitä hyötyä yritys saa yhteistyöstä.

Visuaalisessa myyntiesityksessä tulee ilmetä kumppanuuden hyödyt ja yhteistyötarjoama yritykselle sekä perustiedot taidetoimijasta ja kumppanuuden alustavat vastikeideat. Myös sponsoroinnin rahallinen arvo kannattaa kertoa heti alussa, jotta yritykselle ei tule vääriä käsityksiä siitä, mikä on raha- tai barterkumppanuuden tavoiteltu investointi. Kun myyntiesitys on valmis, tulee se lähettää yrityksen brändistä, markkinoinnista, viestinnästä tai kumppanuuksista vastaavalle henkilölle henkilökohtaisesti sähköpostitse. Pienemmissä yrityksissä myyntiesityksen voi lähettää suoraan toimitusjohtajalle.

Sähköpostin saateviestiin kannattaa panostaa. Napakka ja innostava saateviesti saattaa ratkaista sen, avaako vastaanottaja myyntiesityksen. Sponsorihankinnan myyntiprosessiin kuuluu oleellisena osana ns. kylmäsoitto yritykseen, ellei yritys ole entuudestaan jo tuttu. Ensimmäinen kylmäsoitto voi jännittää, mutta sitä ei kannata pelätä. Langan päässä on ihan tavallinen ihminen, joka ei pure. On hyvä harjoitella lyhyt hissipuhe, jossa ilmenee, kuka soittaja on ja millä asialla hän soittaa. Todennäköisesti henkilö on jo nähnyt yhteistyötä koskevan sähköpostin, joten hänellä on jo muistijälki myyntiesityksestä. Puhelinsoiton tärkein tavoite on ottaa selville, onko kumppanuus yritystä kiinnostava asia ja sopia yhteinen neuvotteluaika kalenteriin.

Jos yritys haluaa varata tapaamisen, voidaan tätä pitää merkkinä aidosta kiinnostuksesta yhteistyötä kohtaan. Hyvin valmisteltu ja vieraanvarainen tapaaminen pullakahvien ja näyttelykierroksen kera tekevät aina hyvän vaikutuksen. Neuvottelussa on tärkeää olla korvat höröllään ja kuunnella yrityksen toiveita ja ideoita kumppanuuteen liittyen.

Kun kumppanuudesta on neuvoteltu ja asiassa halutaan edetä, on taidetoimijan aika tehdä yritykselle kumppanuustarjous. Tarjouksessa on tärkeää

ottaa huomioon yrityksen toiveet ja tarpeet. Jos ja kun yritys hyväksyy tarjouksen, on aika siirtyä sopimuksentekovaiheeseen. Kumppanuussopimus on juridinen dokumentti, joka on osapuoliaan sitova. Se kannattaa aina tehdä kirjallisena ja mahdollisimman spesifinä kumppanuuden arvo ja vastikkeet yksilöiden.

Sponsoroinnin toteutus ja kumppanuuden hoito

Taidesponsoroinnin toteutus alkaa, kun kumppanuussopimus on syntynyt. Kumppanuutta kannattaa tarkastella pitkäjänteisenä projektina, jota rakennetaan tavoitteellisesti vaihe vaiheelta. Tärkeintä kumppanuuden toteutuksessa on se, että luvatut sponsorointivastikkeet toteutetaan sovitusti puolin ja toisin, mieluiten odotukset ylittäen. Näin voidaan varmistaa kumppanuuden mahdollinen jatkuminen myös sopimuskauden jälkeen.

Kuten kaikessa myyntitoiminnassa, tyytyväinen yritysssponsori luo hyvää mainetta ja suosituksia sekä taidetoimijalle itselleen että koko taidealalle. Uusien kumppaneiden hankinta on aina haasteellisempaa kuin nykyisten kumppanuuksien ylläpito ja jatkaminen. Taidetoimijan kannattaakin kohdella sponsoria kuin kukkaa kämmenellään. Aidolla yhteistoiminnalla ja aktiivisella dialogilla yrityksen kanssa voidaan luoda edellytykset kumppanuudelle, joka kasvaa ja kukoistaa.

Kannustan taidetoimijoita olemaan rohkeita, uskomaan yhteistyön arvoon ja sanoittamaan se innostavalla tavalla potentiaalisille kumppaneille!

Tsemppiä sponsorien hankintaan!

Lisätietoa sponsoroinnista

- Terese Kühl, Taide ja raha -blogi
- Taide ja raha -podcast Spotifyssa, Terese Kühl
- Sponssipodi -podcast Spotifyssa, Laura Sandström, SPOT ry
- Valanko, Eero 2009. Sponsorointi.
- Collett, Peter & Fenton, Fraser. 2011. The Sponsorship Handbook.
- Kuitunen, Minna. 2024. Sponsorointiyhteistyön opas taidetoimijoille. Opas osana opinnäytetyötä.
- Mört, Antti. 2018. Sponsoroinnin tavoitteet, motiivit ja strategisuus paikallisen tason kontekstissa. Pro gradu -tutkielma.
- Nordbäck, Essi. 2016. Yhteistyökumppanuuksien manuaali Flow Festivalille. Opinnäytetyö.
- Vesala, Lasse. 2009. Kulttuuritoiminnan rahoitus ja sponsoriyhteistyön rakentaminen. Opinnäytetyö.

Kulttuurijärjestöjen varainhankinta – kannatusjäsenyys kestävän rahoituspohjan rakentajana

Ilmi Villacís

Kulttuurijärjestöjen rahoituksen keinot muutoksen keskellä

Kulttuurialan järjestöt ovat perinteisesti rakentaneet toimintansa julkisten avustusten, säätiöiden tukien ja hankerahoituksen varaan. Viime vuosien muutokset julkisessa rahoituksessa ovat kuitenkin osoittaneet, että yksittäisiin rahoituslähteisiin nojaava toimintamalli on haavoittuva. Samalla kulttuurijärjestöiltä odotetaan yhä enemmän vaikuttavuutta, omarahoitusta ja kykyä rakentaa uusia kumppanuuksia.

Omat kokemukseni perustuvat Rastor-instituutin ammattimaisen varainhankinnan koulutukseen, aiemmin johtamieni järjestöjen rahoituspohjan kehittämiseen ja nykyiseen Kirjailijaliiton varainhankinnan aktivoimiseen. Kirjailijaliitolle laadittiin tänä vuonna varainhankintastrategia, jonka laatimisessa käytettiin varainhankinnan ammattilaisen apua.

Kannatusjäsenyydellä on Kirjailijaliitossa historialliset juuret. Liiton toiminta käynnistettiin 130 vuotta sitten kannatusjäsenten tuella. Kannatusjäsenyys valittiin nyt varainhankinnan kärjeksi sen vuoksi, että se on hallinnollisesti kevyempää ja sopii järjestötoiminnan periaatteisiin. Kirjailijaliitossa kehitetään lisäksi testamenttivarainhankintaa ja järjestetään tarpeen mukaan pienkeräyksiä. Tulevaisuudessa on tarkoitus hakeutua Verohallinnon lahjoittajarekisteriin.

Varainhankinnalla tarkoitetaan kaikkia niitä toimenpiteitä, joilla järjestö hankkii toimintaansa taloudellisia resursseja julkisen rahoituksen ja hankerahoituksen ulkopuolelta tai sen rinnalle. Lahjoituksia voidaan kerätä esimerkiksi kertalahjoituksina, kuukausilahjoituksina, merkkipäiväkeräyksinä, muistolahjoituksina tai testamenttilahjoituksina. Pienimuotoista lisärahoitusta voi hankkia pienkeräyksellä, joukkorahoituksella, tapahtumilla ja kampanjoilla ja tuotemyynnillä. Yritysyhteistyö ja sponsorointi muodostavat oman kokonaisuuden, joka on usein vastikkeellista kumppanuutta ja sillä on omat pelisääntönsä.

Jokaisella varainhankinnan keinolla on omat etunsa ja hankaluutensa. Kaikki varainhankinnan keinot eivät sovi kaikille, ja ennen suunnitelmallisen varainhankinnan aloittamista onkin syytä pohtia oman järjestön tarpeita ja mahdollisuuksia.

Ilmi Villacís Suomen Kirjailijaliiton toiminnanjohtaja. Hänellä on pitkäaikaista kokemusta kulttuurihallinnon asiantuntija- ja johtotehtävistä sekä valtion että järjestöjen palveluksessa. Villacís on työskennellyt aiemmin toiminnanjohtajana Lukukeskuksessa ja Suomen kulttuuri- ja tiedeinstituutit ry:ssä sekä erityisasiantuntijana opetus- ja kulttuuriministeriössä.

Kannatusjäsenyys madaltaa kynnystä varainhankintaan.

Varainhankinnan mahdollisuudet kannattaa punnita huolella, koska se vaatii resursseja ja koko järjestön sitoutumista hallitusta myöten. Pitää varautua siihen, että varainhankintaan investoidaan henkilöresursseja ja rahaa, mutta tulokset näkyvät viiveellä.

Vaikuttavuus, viestintä, sitoutuminen – miksi ihmiset päättävät tukea kulttuurijärjestöä?

Kulttuurin merkitys tunnistetaan laajasti, mutta sen vaikutuksia ei aina osata sanoittaa tavalla, joka puhuttelee rahoittajia, yrityksiä tai lahjoittajia. Suomessa kulttuurille lahjoittaminen on vielä verrattain vähäistä ja suomalaisten into lahjoittaa kulttuurille on laimeaa. Vastuullisen lahjoittaminen ry:n VaLan teettämän lahjoittajatutkimuksen 2025 mukaan vain 7 % yksityisistä lahjoittajista olisi valmis lahjoittamaan kulttuurille.

Yksityishenkilön tai yhteisön vakuuttaminen vastikkeettoman lahjan tai tuen antamisen merkityksestä ja tarpeellisuudesta ei ole helppoa. Lahjoitusten saamiseksi suositellaan vetoamista enemmän tunteisiin kuin kylmiin faktoihin, mutta samalla on osoitettava toiminnan luotettavuus ja taattava, että lahja tai tuki käytetään juuri siihen, johon luvataan. Varainhankinta on pitkälti viestintää. Ihmiset eivät lahjoita organisaatioille, vaan he lahjoittavat itseleen ja yhteiskunnalle merkityksellisten arvojen vuoksi. Kannatusjäsenyyttä ei kannata markkinoida pelkästään jäsenyytenä eikä pelkästään tukimuotona, vaan mahdollisuutena vaikuttaa. Ihmiset liittyvät kannatusjäseniksi, koska he haluavat olla mukana turvaamassa kulttuurin, taiteen tai luovan työn tulevaisuutta. Parhaimmillaan kannatusjäsen ei ole vain rahoittaja, vaan järjestön lähettiläs, suosittelija ja pitkäaikainen kumppani.

Parhaiten toimivat viestit yhdistävät tunteen, tarinat ja faktat sekä alalla vaikuttavien henkilöiden ja muiden lahjoittajien tai kannatusjäsenien testimoniaalit eli suosituskirjoitukset.

Erityisen tärkeää on kertoa siitä, mitä lahjoituksilla ja tuella on saatu aikaan.

Varainhankinnan viestintä kannattaa koota kampanjaksi, jonka brändi erottuu järjestön tavanomaista brändiä vahvempana. Itse kampanja voi rakentua kohderyhmän mukaan joko somea, mediaa, suorapostitusta tai tapahtumia hyödyntäen. Kirjailijaliitto hyödyntää kannatusjäsenyyden markkinoinnissa yleisön kohtaamisia mm. kirjamessuilla ja muissa tapahtumissa.

Yksi yleisimmistä virheistä on ajatella, että varainhankinta kuuluu vain toiminnanjohtajalle tai yhdelle työntekijälle. Todellisuudessa onnistunut varainhankinta edellyttää koko organisaation sitoutumista. Hallituksen tehtävänä on hyväksyä varainhankinnan tavoitteet, osallistua strategiseen suunnitteluun, hyödyntää omia verkostojaan ja avata ovia yhteistyökumppaneille. Työntekijöiden tehtävänä on huolehtia toteutuksesta, viestinnästä ja suhteiden ylläpidosta. Kun koko organisaatio toimii yhteisen tavoitteen eteen, varainhankinnan tulee olla osa järjestön normaalia toimintaa.

Kulttuurijärjestöjen näkökulmasta kannatusjäsenyys on paitsi hallinnollisesti kevyempää, myös helpompi tapa aloittaa varainhankinta kuin esimer-

Ihmiset liittyvät kannatusjäseniksi, koska he haluavat olla mukana turvaamassa kulttuurin, taiteen tai luovan työn tulevaisuutta.

kiksi laajamittainen lahjoituskampanja. Kannatusjäsenyyden hallinnointiin ei tarvita rahankeräyslupaa, mutkikasta raportointia eikä erillistä tilintarkastusta, koska kyse on yhdistyksen sääntöihin perustuvasta jäsenyydestä. Lisäksi jäsenmaksut ovat monille suomalaisille tuttu ja luotettava tapa tukea toimintaa. Jos taas kannatusjäsenyyttä markkinoidaan pelkästään varainhankintana, niin sekin vaatii rahankeräysluvan.

Kannatusjäsenyydestä saa parhaimmillaan ennakoitavan ja säännöllisen tulovirran matalilla hallinnollisilla kustannuksilla, vaikka viestinnässä ei tässäkään voi säästää. Kannatusjäsenistä voi rakentua vahvempi yhteisö järjestön ympärille ja se voi antaa mahdollisuuden kehittää lahjoitussuhteita pitkäjänteisesti.

Ennen kannatusjäsenyyden käynnistämistä

Kun yhdistyksessäsi ryhdytään suunnittelemaan kannatusjäsenyyttä, on hyvä ottaa huomioon ainakin seuraavat asiat:

- Jos kannatusjäsenyyttä ei ole säännöissä, niin ensin on tehtävä sääntömuutos, joka mahdollistaa varsinaisen jäsenyyden lisäksi kannatusjäsenyyden.
- Kannatusjäsenyys tarjoaa mahdollisuuden tukea järjestön toimintaa ilman, että osallistuu varsinaiseen yhdistystoimintaan tai päätöksentekoon.
- Kannatusjäsenyyden, kuten lahjoitustenkin hallinnointiin tarvitaan asiakasrekisterijärjestelmä ja jos sellaista ei ole, se tuottaa lisää kustannuksia. Aloittaa voi kuitenkin helposti Excelillä.
- Kannatusjäsenyyttä ei voi mainostaa varainhankintana, vaan sen on oltava viestinnällisesti aidosti rinnastettava jäsenyyteen, jotta sitä ei voida tulkita rahankeräysluvan alaiseksi lahjoittamiseksi.
- Suomessa myönnettäviä julkisia avustuksia ei pääsääntöisesti saa käyttää varainhankintaan. Myös kannatusjäsenyyden kehittämiseksi varainhankintakeinona pitää käyttää muuta kuin valtionavustusta jos ei avustuksen myöntäjän kanssa muuta sovita.
- Järjestöä ei voida kannatusjäsenyyden perusteella listata Verohallinnon lahjoittajarekisteriin, vaan rekisteröinti koskee vain lahjoituksia. Verovähennyksen hyödyntäminen edellyttää hakeutumista lahjoittajarekisteriin.
- Kannatusjäsenyyden, kuten muunkin varainhankinnan kanssa, pitää olla kärsivällinen. Tuloksia saattaa joutua odottamaan 2-3 vuoden kuluttua toiminnan aloittamisesta.

Muita varainhankinnan keinoja kannatusjäsenyyden rinnalle

Testamenttilahjoitusten vastaanottamiseen ei tarvita rahankeräyslupaa, mutta niihin voi liittyä huomattavasti hallinnollista työtä. Järjestöissä testamenttia vastaan otettaessa kannattaa punnita sen edellyttämä hallinnollinen työ ja tulot suhteessa järjestön tarpeisiin. Lisäksi testamentissa saattaa olla tarkka käyttötarkoitus, johon on sitouduttava eikä varoja voi käyttää senhetkisten todellisten tarpeiden mukaisesti. Testamenttilahjoitukseen liittyy merkittävä verokannustin. Jos testamentin saajana on yleishyödyllinen järjestö, yhdistys tai säätiö, testamentilla saadusta rahasta ei lähtökohtaisesti makseta perintöveroa. Pienkeräykset ja joukkorahoitus soveltuvat puolestaan yksittäisiin hankkeisiin, tapahtumiin tai julkaisuihin. Pienkeräyksellä voi kerätä rajallisen määrän rahaa enintään 3 kk kerrallaan ja sen voi järjestää enintään kaksi kertaa kalenterivuodessa. Pienkeräyksen järjestäminen edellyttää kirjallisen ilmoituksen tekemistä poliisilaitokselle ja sillä saa kerätä enintään 10 000 euroa. Yli 10 000 euron arvosta lahjoitusten vastaanottaminen edellyttää rahankeräysluvan.

Kohti onnistunutta varainhankintaa

Kulttuurialan järjestöjen toimintaympäristö muuttuu nopeasti, mutta samalla syntyy uusia mahdollisuuksia rakentaa kestävämpää rahoituspohjaa.

Onnistuneen varainhankinnan kulmakivet ovat:

- vaikuttavuuden osoittaminen
- luottamuksen rakentaminen
- aktiivinen viestintä
- monipuoliset rahoituslähteet
- koko organisaation sitoutuminen
- varainhankinnan suhteuttaminen käytettävissä oleviin resursseihin
- tarkka hallinnollisten määräysten noudattaminen (säännöt, luvat, raportointi, tilinpito)

Varainhankinta ei ole vain keino hankkia rahaa. Se on tapa vahvistaa järjestön asemaa, lisätä sen vaikuttavuutta ja turvata kulttuurin elinvoimaisuus myös tulevaisuudessa.

Lisätietoa

- Tietoa kannatusjäsenyydestä Suomen Kirjailijaliiton sivuilla.
- Villacís, Ilmi. Suomen Kirjailijaliiton kannatusjäsenenä olet puolustamassa suomen kieltä ja kirjallisuutta. Blogiteksti Suomen Kirjailijaliiton sivuilla.
- Vastuullinen Lahjoittaminen VaLa ry, vala.fi. Lahjoittajatutkimus 2025.

Verovähennysoikeus tuo uusia mahdollisuuksia yhdistyksille vuodesta 2027 alkaen

Ilmi Villacís

Vuoden 2027 alussa tulee voimaan tuloverolain muutos, jonka mukaan yksityishenkilöiden verovähennysoikeus laajenee myös kulttuurialan järjestöille. Tämä on tervetullut kannustin järjestöjen aktiiviseen varainhankintaan. Jotta aktiivista lahjoitusten keräämistä suunnitteleva järjestö voisi päästä Verohallinnon lahjoitusverovähennyksen piiriin ja saada nimensä lahjoitusten saajien listalle, pitää sen hakea Verohallinnolta erillinen nimeämispäätös.

Tilannetta kannattaa seurata, koska lainmuutoksen myötä muutkin käytännöt saattavat muuttua. Aktiivinen lahjoitusten kerääminen edellyttää voimassa olevaa Poliisihallituksen myöntämää rahankeräyslupaa, jossa pitäisi olla vähintään yhtenä käyttötarkoituksena sellainen tarkoitus, joka kuuluu lahjoitusvähennyksen piiriin. Sekä rahankeräyslupa että verohallinnon rekisteri edellyttävät tarkkaa kirjanpitoa ja raportointia.

Täytyy muistaa, että kaikkien lahjoitusten vastaanottaminen edellyttää maininnan yhdistyksen säännöissä. Rahankeräyslupa tarvitaan, jos kerääjä pyytää yleisöltä lahjoituksia ilman vastiketta ja toiminta on jatkuvaa. Luvan saaminen saattaa kestää nykyään jopa vuoden, ja sillä on melko tiukat ehdot, jotka kannattaa selvittää tarkasti. Kannattaa lukea jo myönnettyjä rahankeräyslupien tekstejä selvittääkseen oman toiminnan soveltuvuuden luvan saajaksi. Rahankeräyslupaa hakiessa on lahjoitusten käyttötarkoitus oltava selvästi yleishyödyllinen. Jos rahankeräyslupaa haetaan kapeasti omaan toimintaan tai pienen intressi- tai ammattiryhmän toiminnan tukemiseksi, sitä ei välttämättä myönnetä.

Lisätietoa

- Valtiovarainministeriö, vm.fi. Muutoksia vuoden 2027 veroperusteisiin ja tuloverolakiin.

- Verohallinto, vero.fi. Lahjoitusvähennys yhteisöverotuksessa.

- Poliisihallitus, poliisi.fi. Rahankeräysluvat.

Tampereen Taidelainaamo. Taidekeskus Mältinrannassa järjestettiin hankkeen verkostoitumisaamiainen maaliskuussa 2026. Kuva: Timo Höyssä.





3

Näkökulmia tulevaisuuteen

Kulttuurijärjestöjen ja yritysten yhteistyön mahdollisuuksista

Yritysten kulttuurinen vastuu vahvistaa luottamusta ja paikallista elinvoimaa

Nina Elomaa

Vastuullisuus nähdään yrityksissä usein ympäristöön, ilmastoon ja sosiaalisiin vaikutuksiin liittyvinä tekoina. Yhä useammin keskusteluun nousee myös kulttuurinen vastuu, joka tarkoittaa kulttuurin, taiteen, luovuuden ja yhteisöllisyyden tukemista osana yrityksen yhteiskunnallista roolia. Onkin syytä pohtia, millaisia uusia mahdollisuuksia syntyy, kun yritys näkee taiteen ja kulttuurin osana arvontuotantoaan ja strategiaansa.

Kulttuurisesti vastuullinen yritys tunnistaa vaikutuksensa ympäröivään yhteiskuntaan ja pyrkii vahvistamaan kulttuurista elinvoimaa sekä luomaan mahdollisuuksia monimuotoiselle luovuudelle. Tämä ei ole pelkästään hyväntekeväisyyttä, vaan strateginen valinta, joka voi tuottaa arvoa niin yritykselle, henkilöstölle kuin yhteiskunnallekin. Onkin tärkeää, että yritys tunnistaa kulttuurisen elinvoiman vahvistamisen strategisena osana vastuullisuustyötään.

Kulttuurivastuu luo arvoa yritykselle ja yhteiskunnalle

Kulttuurinen vastuu liittyy vahvasti yrityksen identiteettiin ja arvoihin. Yritykset ovat merkittäviä yhteiskunnallisia toimijoita, joiden päätökset vaikuttavat ihmisten arkeen, hyvinvointiin ja kokemukseen osallisuudesta. Tukemalla paikallisia kulttuuritoimijoita, taideprojekteja ja luovia yhteisöjä yritys voi edistää alueellista elinvoimaa sekä vahvistaa sosiaalista pääomaa. Samalla se rakentaa luottamusta sidosryhmiensä keskuudessa ja osoittaa ymmärtävänsä vastuullisuuden laajemman merkityksen.

Taideyhteistyö tarjoaa yrityksille monipuolisia mahdollisuuksia toteuttaa kulttuurista vastuuta käytännössä. Yhteistyö voi olla perinteistä sponsorointia, mutta yhä kiinnostavampia ovat kumppanuusmallit, joissa yritys ja taidealan toimijat kehittävät yhdessä uusia sisältöjä, tapahtumia tai palveluita. Esimerkiksi yhteisölliset taidehankkeet, näyttelyt liiketiloissa tai kulttuuritapahtumien pitkäjänteinen tukeminen voivat synnyttää vaikuttavia kohtaamisia eri toimijoiden välille.

Taideyhteistyöstä innovaatioita, hyvinvointia ja osallisuutta

Taideyhteistyö voi tuoda yrityksen toimintaan myös uusia näkökulmia ja innovaatioita. Taiteella on kyky haastaa vakiintuneita ajattelutapoja, herättää keskustelua ja lisätä ymmärrystä monimutkaisista ilmiöistä. Kun taiteilijat ja yritysten asiantuntijat työskentelevät yhdessä, syntyy usein oivalluksia, jotka voivat tukea liiketoiminnan kehittämistä, asiakaskokemusta tai organisaatiokulttuuria. Luovien menetelmien hyödyntäminen voi vahvistaa henkilöstön ongelmanratkaisukykyä ja lisätä työyhteisön hyvinvointia.

Henkilöstön näkökulmasta kulttuurinen vastuu voi näkyä mahdollisuutena osallistua taide- ja kulttuuritoimintaan osana työelämää. Kulttuurikokemukset voivat lisätä yhteenkuuluvuuden tunnetta, vahvistaa työhyvinvointia ja tarjota tilaa luovuudelle kiireisen arjen keskellä. Erityisesti nykyisessä työelämässä, jossa korostuvat jatkuva muutos ja uuden oppiminen, taide voi toimia voimavarana, joka tukee henkilöstön jaksamista ja kykyä tarkastella asioita uudesta näkökulmasta.

Taide kuuluu meille kaikille ja yritykset osana yhteiskuntaa ovat kulttuurisen vastuun kautta mukana mahdollistamassa näitä kokemuksia sidosryhmilleen.

Kun taiteilijat ja yritysten asiantuntijat työskentelevät yhdessä, syntyy usein oivalluksia, jotka voivat tukea liiketoiminnan kehittämistä, asiakaskokemusta tai organisaatiokulttuuria.

Nina Elomaa on S-ryhmän vastuullisuusjohtaja. Elomaalla on yli 20 vuoden kokemus vastuullisuustyöstä ja vastuullisuuden strategisesta kehittämisestä. Hän on työskennellyt aiemmin mm. Fazer-konsernin vastuullisuusjohtajana.

Tilaa ajattelulle – taiteen rooli Kiillossa

Eeva Solja-Wulff

Elämme ennennäkemättömien muutosten aikaa. Geopoliittiset jännitteet, ilmasto- ja luontokriisi, teknologinen kehitys, tekoäly ja yhteiskunnallinen polarisaatio muuttavat toimintaympäristöämme tavalla, jota on yhä vaikeampi ennakoida. Samalla yrityksiltä odotetaan nopeita tuloksia, tehokkuutta ja päätöksiä, jotka perustuvat dataan.
Mutta mitä tapahtuu, kun tulevaisuutta ei enää voi ennustaa kuten ennen?

Yritykset ovat tottuneet ajattelemaan tulevaisuutta ketjuna: ennustetaan, suunnitellaan ja toteutetaan. Epävarmassa ja nopeasti muuttuvassa maailmassa tarvitsemme myös toisenlaisia kyvykkyyksiä: kykyä havainnoida, kysyä, kuvitella vaihtoehtoja ja muuttaa suuntaa. Juuri tässä taiteella on mielestäni paljon annettavaa.

Taide nähdään yrityksissä helposti sponsorointina, vastuullisuustekona tai brändäystyökaluna, mutta taide ei ole pelkkä näkyvyyden ajuri tai kuluerä budjetissa.

Taide auttaa meitä ymmärtämään ja käsittelemään maailmaa ja monimutkaisia ilmiöitä. Ei vain datapisteinä tai numeroina, vaan kokemuksina ja tunteina. Se avaa näkökulmia, joita emme muuten ehkä näkisi. Se antaa meille mahdollisuuden astua hetkeksi ulos omasta kokemuksestamme ja katsoa maailmaa toisen silmin.

Ehkä juuri siksi taiteen tärkein tehtävä on avartaa ajattelua. Se tarjoaa tilan luovuudelle ja mielikuvitukselle, tuo ihmisiä yhteen ja rakentaa yhteisöllisyyttä yli kulttuuri- ja mielipiderajojen. Se muistuttaa meitä siitä, että maailmaa voi katsoa monella tavalla.

Tämä on tärkeää myös johtamisessa. Yhä monimutkaisemmassa maailmassa pelkkä data ei riitä. Tarvitsemme erilaisia tapoja nähdä ja tulkita sitä. Hyvä johtaja ei kysy vain keitä kutsumme huoneeseen, vaan myös mitä näkökulmia jätämme ulkopuolelle.

Taide tuo tilaan jotain, mitä data ja analyysi eivät yksin pysty tarjoamaan: empatiaa, mielikuvitusta, epävarmuuden sietämistä, luovaa ajattelua sekä kykyä tarkastella asioita monipuolisesti. Taiteilija ei usein aloita valmiista vastauksesta. Hän havainnoi, kokeilee, kysyy ja rakentaa ymmärrystä matkan varrella. Siinä on paljon samaa, mitä organisaatiot tarvitsevat, kun tulevaisuutta ei voi enää piirtää valmiiksi kartalle.

Tekoälyn aikakaudella taiteen arvo korostuu entisestään. Kun tietoa ja analyysejä on saatavilla enemmän kuin koskaan, erottaviksi kyvykkyyksiksi nousevat uteliaisuus, luovuus ja empatia eli kyky ajatella, kuvitella ja nähdä toisin.

Kiilto on yli satavuotias perheyritys ja visiomme ulottuu vuoteen 2080. Aikajänteemme ansiosta meidän ei tarvitse optimoida seuraavaa kvartaalia varten. Meillä on vapaus tehdä asioita, joilla on merkitystä pitkäjänteisesti.

Taiteen tukeminen on meille tapa tehdä jotain merkityksellistä. Tuomalla taidetta osaksi Kiillon ja lähiympäristöjemme arkea, haluamme tehdä tilaa erilaisille näkökulmille, kohtaamisille ja ajattelulle.

Samalla taide on meille tapa kehittää tulevaisuuskyvykkyyttämme. Maailmassa, jossa vastaukset ovat harvoin yksinkertaisia, taide ei ehkä ratkaise ongelmia puolestamme. Mutta se auttaa meitä näkemään ne uudella tavalla, kysymään parempia kysymyksiä ja kuvittelemaan rohkeammin tulevaisuuksia, joita ei vielä ole olemassa. Ja usein juuri näin syntyvät parhaat ratkaisut.

Kaikkea arvokasta ei tarvitse eikä voi mitata, optimoida tai perustella tehokkuudella. Asioilla voi olla arvo siitäkin huolimatta, tai ehkä juuri sen takia.

Kiillon pääkonttorin seinällä Tampereentien varressa lukee: *Usko tulevaisuuteen, mutta älä unohda vaikuttaa siihen*. Taiteen tukeminen on sitä mitä suurimmassa määrin.

Eeva Solja-Wulff on Kiillon hallituksen varapuheenjohtaja. Hän on liikkeenjohdon ammattilainen, jolla on vahva akateeminen tausta (KTM, KTT) ja yli 20 vuoden kokemus markkinoinnin ja brändin johtotehtävistä niin kuluttajatuotteiden kuin teollisuudenkin parissa. Kiilto on yli satavuotias suomalainen perheyritys, joka kehittää, valmistaa ja myy kemianteollisuuden ratkaisuja.

Kiillon taideyhteistyön periaatteet

- Pitkäjänteiset kumppanuudet kertaluonteisten hankkeiden sijaan
- Yhteistyö perustuu arvoihin, ei näkyvyyteen
- Taiteilijuuden mahdollistaminen
- Taiteen tuominen osaksi työn arkea ja lähiympäristöjä

Esimerkkejä

- Yhteistyö Kuvataideakatemian kanssa ja taidestipendit nuorille taiteilijoille
- Julkisen taiteen hankkeet Kiillon lähiympäristössä
- Taidekilpailut ja teosten sijoittaminen Kiillon toimipaikkoihin yhdeksässä maassa
- Kumppanuudet paikallisten kulttuuritoimijoiden kanssa

Tulevaisuus on vielä kesken – mitä taide voi tuoda tulevaisuus-ajatteluun ja strategiatyöhön?

Virpi Vaittinen

Kukaan ei tiedä, mitä seuraavaksi tapahtuu.

Yritykset tekevät pitkävaikutteisia valintoja maailmassa, jossa teknologia, geopoliittinen ympäristö, ilmasto, demografia, työ ja kuluttaminen muuttuvat samanaikaisesti. Samasta nykyhetkestä voidaan muodostaa useita perusteltuja ja keskenään hyvin erilaisia kuvia tulevaisuudesta.

Silti valintoja on tehtävä. Uusiin kasvumahdollisuuksiin liittyviä päätöksiä joudutaan usein tekemään tilanteissa, joissa tietoa on vielä vähän ja epävarmuutta paljon. Kaikkea ei voida tietää etukäteen, eikä päätöksiä aina voida lykätä siihen asti, että epävarmuus on poistunut.

Mitä kauemmas tunnetun kehityksen jatkumosta katsotaan, sitä enemmän joudutaan työskentelemään varhaisten ja tulkinnanvaraisten merkkien kanssa. Heikot signaalit ovat merkkejä mahdollisista muutoksista, jotka voivat myöhemmin osoittautua merkittäviksi. Ne täydentävät trendien tarkastelua ja auttavat haastamaan oletuksia siitä, millaisia tulevaisuuksia pidämme mahdollisina. (Sitra 2025)

Tilaa keskeneräiselle

Varhaisten ja tulkinnanvaraisten muutosten äärellä kaikkea ei voida vielä tietää tai nimetä. Yritykselle tällainen vaihe on strategisesti hankala. Jotakin uutta saattaa olla syntymässä, mutta vielä on epäselvää, mikä siinä on merkityksellistä ja mitä se voisi tarkoittaa liiketoiminnalle. Siksi voi olla arvokasta viipyä niiden äärellä hetki, tarkastella erilaisia tulkintoja ja kysyä, mitä tässä ehkä ollaan näkemässä ennen kuin siirrytään valintoihin.

Tällaisessa epävarmuudessa taiteellinen työskentely tarjoaa kiinnostavan tavan tarkastella, miten keskeneräisen kanssa voidaan työskennellä. Lopputulos voi olla aluksi avoin, ja tekeminen voi olla tapa tutkia, ajatella ja löytää suuntaa. Havainto, intuitio, tieto ja taito voivat kulkea rinnakkain. Tekijä kokeilee, valitsee, yhdistää ja jättää pois, ja jollekin vielä hahmottomalle voi vähitellen syntyä muoto.

Ajatus keskeneräisyydessä viipymisestä nousee esiin myös filosofi **Erika Ruonakosken** kirjoituksessa *Epäsuoran filosofian mahdollisuudet*. Ruonakoski tarkastelee taiteesta keinoja ammentavia filosofian muotoja, jotka voivat avata tilaa mielikuvitukselle, omalle ajattelulle ja erilaisille tulkinnoille. Ne voivat myös tehdä monimutkaisia asioita näkyviksi ilman, että niitä täytyy heti palauttaa yhteen selitykseen. Näin avoimuudelle, moniselitteisyydelle ja uusille ajatusreiteille jää enemmän tilaa. (Ruonakoski 2023)

Tilaa uusille yhteyksille

Kun avoimesta havainnoinnista siirrytään kohti tulkintaa, tulevaisuutta koskevaa aineistoa täytyy jäsentää ja asettaa suhteisiin. Signaaleista, ilmiöistä ja erilaisista näkökulmista nostetaan asioita lähempään tarkasteluun ja etsitään niiden välisiä yhteyksiä. Tässä mielessä tulevaisuustyössä on myös kuratoinnin piirteitä. Hajanaisista havainnoista voi vähitellen muodostua käsitys siitä, mitä ympärillä on mahdollisesti muuttumassa ja mitä tämä voisi tarkoittaa yritykselle.

Tällainen tulkinta tarvitsee aikaa. Yritysten tulevaisuus- ja strategiatyössä voi olla arvokasta raivata tilaa uuden ja vielä epäselvän tarkastelulle ennen mahdollisuuksiin ja valintoihin siirtymistä. Yhteinen tulkinta auttaa pohtimaan, mikä havaituissa muutoksissa on olennaista, mitä ne voivat tarkoittaa liiketoiminnalle ja mikä ansaitsee syvempää tarkastelua.

Strategiassa on myös luova ulottuvuus. On pystyttävä kuvittelemaan jotakin, josta ei vielä ole valmista mallia, ja uskallettava lähteä rakentamaan sitä.

Tällaiselle ajattelulle voidaan myös rakentaa tietoisesti olosuhteita. *Soirée of Serendipity by Vivian White* kokosi Helsingin Taidehalliin bisneksen, taiteen, tieteen ja yhteiskunnan eri alojen ihmisiä tarkastelemaan tulevaisuutta taiteen, kysymysten ja kohtaamisten kautta. Kokonaisuudessa kuratoitiin ihmiset, tila, taide ja kysymykset, ja syntyville ajatuksille ja yhteyksille jätettiin tilaa.
Kaikkea arvokasta ei pystytä suunnittelemaan etukäteen. Sen syntymiselle voidaan kuitenkin rakentaa paremmat olosuhteet.

Kun näkemys saa muodon

Taiteeseen liittyy olennaisesti luominen ja oman näkemyksen ilmaiseminen. Taiteilija tekee näkyväksi oman tulkintansa ja asettaa sen muiden nähtäväksi, kuultavaksi tai koettavaksi. Siihen tarvitaan rohkeutta. Näkemys voi olla keskeneräinen, poiketa totutusta tai herättää vastustusta. Sen vastaanotosta ei ole etukäteen varmuutta. Silti sille annetaan muoto.

Strategiassa tulee vastaan samanlainen hetki. Tulevaisuudesta voidaan kerätä tietoa, tunnistaa muutoksia ja rakentaa vaihtoehtoja. Jossain vaiheessa organisaation on kuitenkin otettava kantaa siihen, millaisen tulevaisuuden se näkee mahdollisena ja tavoittelemisen arvoisena ja millaisen position se haluaa siinä ottaa.

Uuden mahdollisuuden kohdalla kaikkea ei voida arvioida heti samoilla mittareilla kuin vakiintunutta liiketoimintaa. Varhaisessa vaiheessa voidaan tutkia ja testata strategisia oletuksia ja mahdollisia suuntia ennen suurempia sitoumuksia. Kaikkea epävarmuutta ei silti voida poistaa, ja jossain vaiheessa organisaation on uskallettava tehdä valinta oman näkemyksensä varassa.

Strategia saa merkityksensä valinnoissa ja teoissa. Yritykset osallistuvat tulevaisuuden rakentamiseen tuotteillaan, palveluillaan, investoinneillaan, kumppanuuksillaan ja muilla päätöksillään. Tässä mielessä strategiassa on myös luova ulottuvuus. On pystyttävä kuvittelemaan jotakin, josta ei vielä ole valmista mallia, ja uskallettava lähteä rakentamaan sitä.

Tulevaisuus on vielä kesken. Juuri siksi siinä on tilaa toimijuudelle. Kun uudelle annetaan tilaa tulla huomatuksi, myös kyky havaita muutosta voi vahvistua. Kun jokin mahdollisuus on kerran nähty ja saanut muodon, se voi myös vahvistaa rohkeutta tehdä siihen liittyviä strategisia valintoja. Taiteesta voidaan oppia jotakin tästä liikkeestä, jossa huomio johtaa näkemykseen ja näkemys rohkeuteen tehdä valintoja ja lähteä rakentamaan tulevaa.

Lähteet

- Sitra 2025. Heikkoja signaaleja tulevaisuudesta. Opas havainnointiin ja tulkintaan.
- Ruonakoski, Erika 2023. Epäsuoran filosofian mahdollisuudet. Tiennäyttäjinä Søren Kierkegaard ja Christine de Pizan. Niin & näin 2/2023, 55–68.
- Soirée of Serendipity by Vivian White. Soul of Tomorrow.

Virpi Vaittinen on strategisen ennakoinnin asiantuntija ja tulevaisuusstudio Vivian Whiten perustaja.

Uusi arvo syntyy osaamisten rajapinnoissa

Nana Salin

Kun toimintaympäristö ja rakenteet uudistuvat kaikilla, ratkaisut eivät synny yhden alan sisällä, vaan siellä missä eri osaamiset kohtaavat. Tässä ympäristössä yhteistyö ja erilaiset kumppanuudet eivät ole tukimuotoja, vaan tapa rakentaa tulevaisuutta yhdessä, monialaisina kokonaisuuksina, joissa ajattelu liikkuu yli totuttujen rajojen.

Hybridien aikakausi

Kansainvälisesti tämä näkyy selvästi. Britanniassa yliopistot ovat rakentaneet hybridirahoituksen malleja jo 2000-luvun alusta, joissa julkinen tuki, yritysyhteistyö ja yhteisölähtöinen varainhankinta kytkeytyvät yhteen rakenteeksi, joka mahdollistaa monialaisen kehittämisen. Kanadassa *community impact lab* mallit kokoavat julkisen sektorin, yritykset ja yhteisöt ratkomaan monimutkaisia kysymyksiä yhdessä.

Saksassa kulttuuriset kumppanuusohjelmat yhdistävät taiteen, tieteen ja teknologian vahvistaakseen kulttuurista vaikuttavuutta. Ranskassa *mécénat culturel* ja yritysten kulttuurisäätiöt rakentavat pitkäjänteisiä kokonaisuuksia, joissa taide, yritykset ja yhteisöt kehittävät uutta arvoa, ei vastikkeellisena sponsorointina, vaan yhteisen oppimisen kautta.

Tanskassa Metropolis Lab, Danish Design Centre ja BLOXHUB ovat luoneet alustoja, joissa taide, muotoilu, teknologia ja kaupunkikehitys voivat kytkeytyä toisiinsa. Näissä rakenteissa kumppanuudet eivät ole rahoitusinstrumentteja, vaan monialaisia ekosysteemejä, joissa syntyy uutta arvoa yli toimialarajojen.

Näitä esimerkkejä yhdistää yksi ajatus. Kumppanuudet eivät ole hyväntekeväisyyttä, vaan rakenteita, joissa eri toimialojen osaaminen kytkeytyy toisiinsa tavalla, joka tukee kaikkien osapuolten uudistumista ja tarpeita.

Taide kohtaamisten tilana

Taideyhteisöt työskentelevät ilmiöiden kanssa, jotka koskettavat identiteettiä, yhteisöllisyyttä, kulttuurista hyvinvointia ja muutoksen hahmottamista. Nämä ovat teemoja, joita yritykset, kaupungit ja yhteisöt eri puolilla maailmaa tarkastelevat nyt osana omaa uudistumistaan. Taide ei ole näissä rakenteissa irrallinen toimija, vaan yksi osaamisen muoto muiden joukossa.

Ruotsalainen taloustieteilijä ja Handelshögskolan i Stockholm entinen rehtori **Lars Strannegård** on kuvannut tietämistä teoksessaan *Kunskap som känns* (2021), tavalla, joka vahvistaa tätä ajattelua. Tieto syntyy sekä mitattavista että eimitattavista arvoista, ja juuri nämä kokemukselliset ulottuvuudet ovat usein tärkeimpiä. Tämä ajatus avaa luontevan yhteyden taiteen rooliin monialaisissa kumppanuuksissa. Taide tuo kyvyn tarkastella identiteettiä, yhteisöllisyyttä ja kulttuurista hyvinvointia tavoilla, joita muut alat eivät tavoita. Hän toteaa: “It always starts with art”, ei siksi, että taide ratkaisisi kaiken, vaan siksi, että se avaa tilaa kysymyksille, jotka mahdollistavat uudenlaisen yhteisen ajattelun. Tämä ei tee taiteesta välinettä, vaan yhden osaamisen muodon, joka täydentää muita.

Suomalainen maisema

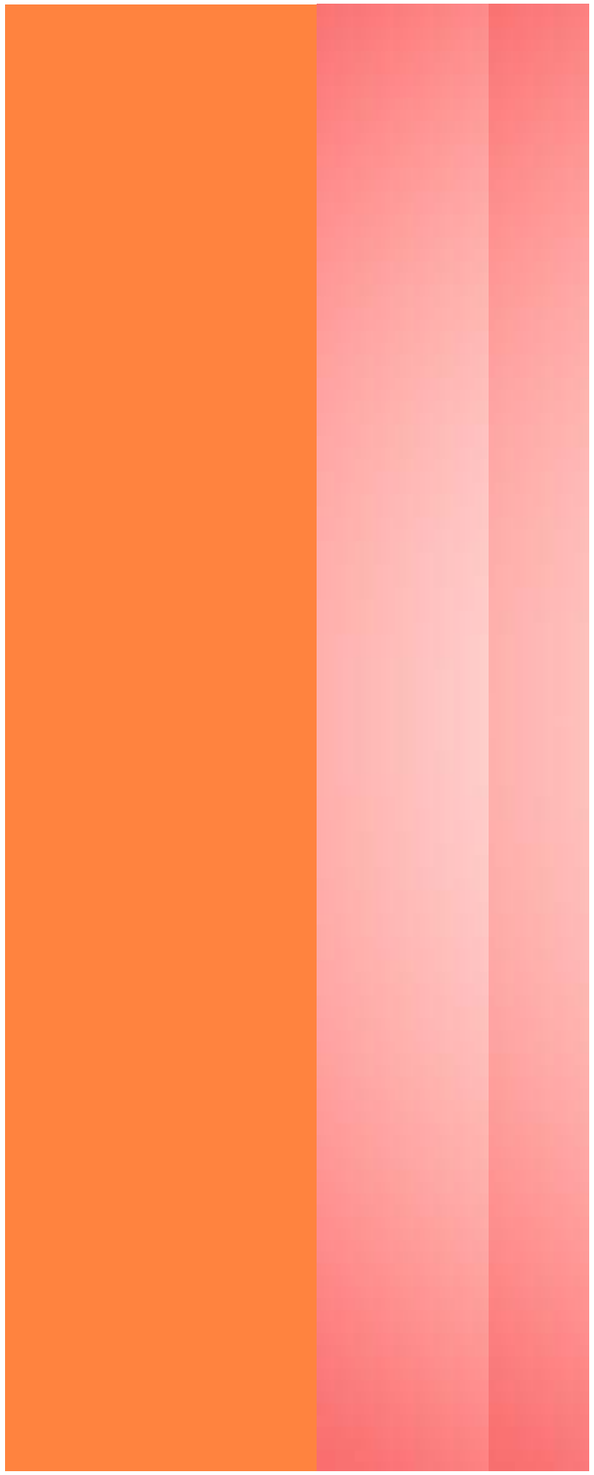
Suomessa sponsorointi, lahjoitukset ja kannatusjäsenyydet ovat jo vakiintuneita osia taidekentän rahoituspohjaa. Niiden rinnalle on noussut tarve rakentaa rakenteita, joissa eri toimialat voisivat oppia toisiltaan ja kehittää yhteistä ymmärrystä. Yksittäinen organisaatio tavoittaa vain osan siitä, mitä kumppanit etsivät. Ehkä juuri monialainen kokonaisuus voisi rakentaa rakenteita, jotka tukevat sekä taiteen omaa tehtävää että kumppaneiden uudistumista. Tämä voisi tukea kaikkien osapuolten tavoitteita myös taloudellisen kestävyyden näkökulmasta.

On perusteltua kysyä: voisivatko uudenlaiset monialaiset kumppanuudet ja verkostomaiset aloitteet olla juuri se tulevaisuus, jota emme olisi osanneet ajatella ilman tämän ajan muutoksia? Ja voisiko tämä avautuva suunta vahvistaa taiteen asemaa niin, että sen merkitys ei ainoastaan säily, vaan kasvaa.

Voisivatko uudenlaiset monialaiset kumppanuudet olla juuri se tulevaisuus, jota emme olisi osanneet ajatella ilman tämän ajan muutoksia?

Nana Salin (TaM) on monialainen johtaja, joka on uudistanut organisaatioita taiteen, koulutuksen ja yhteiskunnallisen vaikuttavuuden rajapinnoilla. Hän on rakentanut julkisen ja yksityisen sektorin toimijoille uusia konsepteja, toimintamalleja, kumppanuuksia ja rahoitusratkaisuja mm. EMMAssa, Taideyliopistossa ja Aalto EE:ssä. Nykyisin Salin toimii Suomen Pankin taideasiantuntijana ja Helsingin yliopistossa rahoituksen, sidosryhmäsuhteiden ja yhteiskuntasuhteiden kehittämisessä. Yrittäjänä hän johtaa konsultointiyritystä, joka tukee organisaatioiden strategista kehitystä, uudistumista ja kasvua luovien ja taidelähtöisten menetelmien avulla.

Keskiössä kulttuurin arvo



Loppusanat

Annukka Vähäsöyrinki

Uudet mesenaatit -hanke lähti liikkeelle käytännönläheisestä tarpeesta. Kuvataideorganisaatioiden toimintaympäristö muuttuu, julkinen rahoitus kiristyy ja uusia rahoituksen sekä yhdessä tekemisen muotoja on hyvä etsiä. Hanke tuotti konkreettisia tuloksia, kuten kumppanuuksia, palveluita ja ennen kaikkea osaamista. Hanke osoitti, että yritysyhteistyö voi parhaimmillaan avata mahdollisuuksia sekä kulttuuritoimijoille että yrityksille. Samalla se herättää laajemman kysymyksen siitä, millä tavoin puhumme taiteen ja kulttuurin merkityksestä.

Kulttuurintutkija **Kaisa Murtoniemi** on kuvannut, kuinka kulttuurin arvoa koskeva keskustelu on viime vuosikymmeninä muuttunut. Kulttuuria perustellaan yhä useammin kilpailukyvyn, vetovoiman, innovaatioiden, luovan talouden ja kasvun näkökulmista. Talouspuhe ei ole syrjäyttänyt muita tapoja puhua kulttuurista, mutta se on saanut aiempaa vahvemman aseman kulttuuripoliittisessa keskustelussa.

Tämän kehityksen keskellä on tärkeää muistaa, että kulttuurin arvo ei palaudu ainoastaan sen taloudellisiin vaikutuksiin. Uudet asiakkuudet, alueellinen vetovoima, työhyvinvointi ja innovaatiotoiminta ovat kaikki esimerkkejä alueista, joilla taide ja kulttuuri voivat tuottaa mitattavaa lisäarvoa. Kulttuuri on kuitenkin myös osa sivistystä, demokratiaa, kriittistä yhteiskunnallista keskustelua ja mahdollisuutta ymmärtää itseään ja ympäröivää maailmaa. Yksityisen varainhankinnan ja yritysyhteistyön kehittämisessä viisautta on vaalia myös tätä näkökulmaa.

Olennaisinta ei ehkä lopulta ole se, lisääntyykö yksityinen rahoitus kulttuurialalla, vaan se, muuttuuko samalla tapa, jolla kulttuurin arvo ymmärretään. Juuri tässä voisi olla aidon kulttuurivastuun ydin. Yritykset eivät tue kulttuuria vain siksi, että siitä on hyötyä liiketoiminnalle, vaan siksi, että kulttuuri nähdään osana hyvinvoivaa ja tulevaisuuteen katsovaa yhteiskuntaa, jonka rakentamisessa yrityksillä on oma tärkeä roolinsa. Samalla myös kulttuuritoimijoiden on osattava tehdä näkyväksi oma osaamisensa sekä se, mitä taide ja kulttuuri voivat tuoda yritysten ajatteluun, toimintaan ja uudistumiseen. Kun kulttuuri tunnistetaan yhteiskuntaa rakentavaksi voimaksi itsessään, syntyy pohja yhteistyölle, joka luo arvoa molemmille osapuolille, sekä yhteiskunnalle laajemmin.

Annukka Vähäsöyrinki on Suomen Taiteilijaseuran toiminnanjohtaja.



UUDET MESENAATIT

Suomen Taiteilijaseura

Suomen Kulttuurirahasto