

Tuntuu järkevältä: yritysjohtajan rationaaliset ja emotionaaliset haasteet siirtymässä biotalouteen



Talouden tulisi palvella yhteiskuntaamme ympäristöä kunnioittaen. Yritysjohtajilla on mahdollisuus ja velvollisuus tehdä päätöksiä, jotka edistävät muutosta kohti kestävämpää tulevaisuutta. Kaistan vaihto ja kestävämpään liiketoimintaan sitoutuminen voi tuntua ongelmalliselta varsinkin silloin, jos ympäristöystävällisempi vaihtoehto on selvästi kallein, tai jos ympäristöön, ihmisiin ja talouteen liittyvät kriteerit ovat muutoin ristiriidassa keskenään. Tässä projektissa on tutkittu niitä murrosvaiheen haasteita, joita yritykset, yritysjohtajat ja sijoittajat kohtaavat kestävämpien materiaalien, teknologioiden ja prosessien käyttöönotossa, sekä sitä miten järki ja tunteet vaikuttavat strategisissa muutospäätöksissä.

Tutkimustuloksemme osoittavat, että vaikka yritysjohtaja itse haluaisi toimia vastuullisemmin, murrosvaihe on usein haasteellinen. Siirtyminen ympäristöystävällisempiin liiketoimintamalleihin voi sisältää merkittäviä kompromisseja kestäväen kehityksen ja yrityksen taloudellisen tuloksen välillä siten, että voimakas sitoutuminen kestäväen kehitykseen vaikuttaa negatiivisesti yrityksen tulokseen. Näiden kompromissien täyttämistä on vaikea arvioida ennakkoon, jolloin kestäväen kehitykseen sitoutumiseen sisältyy epävarmuutta, joka puolestaan hidastaa muutosprosessia. Myös töihin liittyvät haasteet ja voimavarat voivat heijastua työntöön ja päätöksentekoon.

Toisaalta tutkimuksemme osoittaa, että teolliset yritykset näkevät ympäristöystävällisempiin tuotantomateriaaleihin siirtymisen liiketoiminnan kannalta mielekkäänä: kuluttajat ja muut yrityksen sidosryhmät arvostavat ekologisuutta, jolloin yrityksen sitoutuminen kestäväen kehitykseen luo arvoa sidosryhmille ja sitä kautta edesauttaa yrityksen taloudellista suorituskykyä. Siirtymää voi toisaalta hidastaa se, että yritys on nykyisten tuotantomateriaaliensa ja -menetelmiensä ”vanki”: yritysjohto näkee materiaalin vaihtamiseen liittyvän merkittäviä riskejä, joiden vuoksi siirtymä jää tekemättä. Mitä jos uusi materiaali ei toimikaan yhtä hyvin kuin vanha tai mitä jos uuden materiaalin saatavuus ei olekaan yhtä varma kuin vanhan?

Järkisyiden (esim. faktat ja laskelmat) lisäksi myös tunteet (esim. pelko, luottamus ja innostus) vaikuttavat yritysjohtajien päätöksiin ympäristöystävällisempiin liiketoimintakäytäntöihin siirtymisestä. Tällöin tunteet voivat heijastaa sekä yritysjohtajan omia prioriteetteja ja työhön liittyviä arvoja, että yrityksen eettisiä tavoitteita. Suuren epävarmuuden vallitessa, tai silloin kun järki ja tunteet osoittavat eri suuntiin, oikein valitsemisen tunne voi ohjata päätöksentekoa. Hyvän tilaisuuden menettämisen pelko edistää kestävämpien toimintamallien käyttöönottoa, vaikka aiempaa kokemusta toimintamallista ei olisikaan. Tämän vuoksi tarvitaan riittävästi tietoa, pitkän tähtäimen strategioita, peräänantamattomuutta ja riittäviä voimavaroja.

Vaikka järki ja tunteet puoltaisivat muutosta yrityksen sisäisessä päätöksenteossa, lopullinen harppaus kohti kestävämpää tulevaisuutta ja uusien mahdollisuuksien hyödyntämistä edellyttää tukea myös yrityksen ulkopuolelta. Tämän vuoksi olemme tarkastelleet myös sitä, miten yritystoimintaan vaikuttavat sijoittajat tekevät sijoituspäätöksiä. Tutkimus osoittaa, että tunne vaikuttaa investointikohteen ensivaikutelman muodostumiseen. Innostus ja tilaisuuden menettämisen pelko vaikuttavat esimerkiksi riskin tuntuun, ja siten myös päätökseen jatkaa kohteen arviointia. Ilman tunnetta päätöksenteon prosessi ei etene, ja se on helppo keskeyttää vaikka vain yhteen valuvikaan vedoten. Hyvän tilaisuuden menettämisen pelko ja persoonallisuuden piirteet kuten uhkapelitaipumus vaikuttavat paitsi signaalien tulkintaan myös lopullisiin sijoituspäätöksiin.

Lisätietoja:

- professori Teemu Kautonen, Aalto yliopisto, teemu.kautonen@aalto.fi
- professori Henri Hakala, Lappeenrannan–Lahden teknillinen yliopisto LUT, henri.hakala@lut.fi
- professori Katariina Salmela-Aro, Helsingin yliopisto, katariina.salmela-aro@helsinki.fi