

HANKEN

Svenska handelshögskolans magasin 2026
Hanken School of Economics' magazine 2026



HANKEN



20 år av
Hankendagen och
Hanken & SSE

Årets alumn:
Jannica Fagerholm

Students strengthen
communication skills
through volunteering

AI – At the peak
of the hype cycle

ÅRSHÄFTET INNEHÅLL

SVENSKA HANDELSHÖGSKOLAN

PB 479, 00101 Helsingfors
Tfn +358 (0)29 431 331

PB 287, 65101 Vasa
Tfn +358 (0)29 431 331

E-post: info@hanken.fi
Redaktör: Jessica Gustafsson
Ansvarig utgivare: Ingmar Björkman
Layout: Ammi Teir
Omslagsbild: Niklas Günsberg
Upplaga: 3000
Tryckeri: Grano

ISSN: 1795-1534

På webben: hanken.fi/magasinethanken
Adressändringar: På webben hanken.fi/alumni
eller via e-post till alumni@hanken.fi

- 4 Svenska handelshögskolan för ett internationellt Finland
- 5 Hanken — A Swedish-speaking business school for an international Finland
- 6 Hankendagen och Hanken & SSE firade 20 år
- 10 Årets alumn Jannica Fagerholm: "Hankenalumner spelar en nyckelroll i att främja Finlands tillväxt"
- 12 Hanken ranked among the top three business schools in the Nordic region
- 12 Hanken alumni are well prepared for international careers
- 13 Fem frågor till vinnaren av Fazerstipendiet Alice Saraiva
- 14 Stödet från donatorerna blir allt viktigare för Hanken
- 16 Så föddes Hankens alumnverksamhet
- 18 Hankens arbetslivsprofessorer förbereder studenterna för framtidens utmaningar
- 20 Unikt ettårigt magisterprogram i samarbete mellan Hanken och Umeå universitet
- 22 Hanken supports international students in building careers and futures in Finland
- 24 För att orka hela arbetslivet krävs nya sätt att tänka och jobba
- 26 Study reveals gap in how people and AI are managed
- 27 Hanken's open studies available on Opin.fi
- 28 Hanken i siffror
- 30 At the peak of the hype cycle
- 32 Reimagining sustainability: From Breathwork4Wellbeing to Blockchain4Biodiversity
- 34 Hanken researcher helps shape Poland's nationwide preparedness
- 36 New study: Influencers can gain trust by telling followers what not to buy
- 37 Learning about one's income position brings positive surprises, boosts satisfaction and influences financial decisions
- 38 Research on innovation, crises and AI
- 40 Hankenstudent lanserar appbaserad förvaringstjänst i samarbete med Posti
- 41 Danske Bank, Finance Link, Inverto och BDO nya medlemmar i Hankens partnerprogram
- 42 Time 2 Scale helps Finnish and Baltic companies grow
- 43 Maxine Buchert får årets Anders Walls stipendium
- 44 Hanken students strengthen communication skills through volunteering
- 46 The bankruptcy of attention: Lessons from the war
- 47 Alumnintervju med Alexandra Dahlberg: "Studierna på Hanken har varit till stor nytta i mitt arbete som läkare och forskare"
- 48 "Mentorska-programmet var det bästa som kunde hända mig under min studietid"
- 50 The last skill: Why human leadership is the only thing AI can't replace
- 52 Doctoral dissertations – Doktorsavhandlingar





14

Stödet från donatorerna blir allt viktigare för Hanken



20

Unikt ettårigt magisterprogram i samarbete mellan Hanken och Umeå universitet



22

Hanken supports international students in building futures in Finland



24

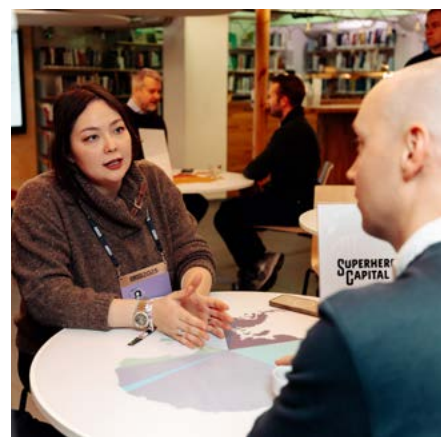
Hur bygger vi ett arbetsliv som människor orkar med?

34

Hanken researcher helps shape Poland's nationwide preparedness

42

Time 2 Scale boosts the growth of Finnish and Baltic companies



Svenska handelshögskolan för ett internationellt Finland

Det är många orsaker att glädjas över högskolans framgångar under det senaste året. Vårt magisterprogram rankades senaste höst som nummer 60 globalt och för andra året i rad som nummer 3 i Norden av Financial Times (2025). Denna vinter fick högskolan ett rekordantal sökande till sina kandidat-, magister- och doktorsprogram och den senaste nationella undersökningen bland våra alumner visade att 94 procent (högst bland alla finländska universitet) var nöjda med sin utbildning och 96 procent skulle rekommendera Hanken till andra.

Hanken har under de senaste 12 månaderna också lyckats bättre än någonsin i tävlan om konkurrensutsatt nationell och internationell forskningsfinansiering, som blir allt viktigare när den statliga grundfinansieringen minskar (år 2026 utgör den statliga grundfinansieringen endast 59 procent av högskolans budget). Antalet artiklar publicerade i de högst rankade vetenskapliga tidskrifterna har aldrig varit högre och Hankens mått på vetenskaplig genomslagskraft inom det akademiska samfundet ökade enligt senaste mätning till 1,85, medan världens genomsnitt är 1,0.

Svenska handelshögskolan har det nationella ansvaret för att det utbildas ett tillräckligt antal svenskkunniga ekonomer för landets behov och högskolans betydelse som utbildare av svenskkunniga ekonomer har aldrig varit större än i dag. I dag börjar nästan 300 nya studerande med svenska som modersmål årligen sina kandidat- eller magisterstudier vid högskolan, en markant ökning från 2010 då motsvarande antal var drygt 200. Antalet finskspråkiga studerande inom det integrerade kandidat- och magisterexamenprogrammet har också ökat kraftigt, och i dag utgör denna grupp drygt 20 procent av programmets totala studentantal. Den största förändringen har dock skett i gruppen internationella kandidat- och magisterexamensstuderande, som vuxit från 6,5 procent år 2022 till 13,4 procent senaste höst – i enlighet med högskolans strategi. Högskolan jobbar nu hårt för att stöda de internationella studerandenas integration i Finland och i det finländska arbetslivet.

Hanken har alltid varit en föregångare i att förbereda våra studenter för internationella karriärer. Våra inhemska kandidatstuderande läser svenska, finska, engelska och ett ytterligare språk samt tillbringar antingen en termin vid ett utländskt universitet eller gör praktik utomlands – Hanken är troligen den enda handelshögskolan i hela världen med dylika krav! Vårt mål är att antalet hankeiter med utmärkta språkkunskaper skall öka ytterligare. Vi planerar därför att från sommaren 2027 erbjuda finansiellt stöd och praktisk hjälp att hitta praktikplatser åt studerande som har uppnått en avancerad nivå i sina studier i tyska, spanska eller franska. I en situation där

det anses att språkkunskaperna försämrats överlag vill vi satsa på att ytterligare utveckla hankeiternas språkkunskaper och förmåga att klara sig väl i interkulturella situationer. Det skulle vara fantastiskt om några av er läsare kunde hjälpa oss att hitta lämpliga praktikplatser i länder där något av dessa språk talas!

Finland har under de senaste två decennierna lidit av låg tillväxt. I en insändare i Helsingin Sanomat i februari argumenterade Hankenforskare att Finlands problem inte är brist på teknologisk kompetens eller forskning, utan att för få teknologiska innovationer utvecklas till växande affärer och internationell framgång. Tillväxt skapas ofta genom att kombinera befintlig teknik med marknadsförståelse, affärsmodeller och rätt kontext – inte genom enskilda tekniska genombrott. Här har Hanken som en ledande forskningsbaserad handelshögskola en viktig roll att spela, dels genom relevant, ambitiös forskning i ekonomi, dels genom att orkestrera samarbeten mellan företag, offentliga organisationer och forskare. Det kan också nämnas att Hanken nyligen erhöLL EU-finansiering för ett program där man erbjuder stöd till 72 lovande företag i Finland, Estland och Lettland genom workshoppar, rådgivning och marknadsvalidering över landsgränserna.

Slutligen vill jag rikta mig direkt till er, ni alumner som läser detta magasin. Ni spelar en jätteviktig roll för Hanken – som medlemmar i olika organ inom högskolan, som mentorer för våra studerande, som gästföreläsare, som rekryterare, som samarbetspartner för forskningsprojekt, som donatorer och som rollmodeller. Ett stort tack till er för allt ni har gjort och gör för er alma mater!

Under det senaste året har jag träffat hundratals av er alumner såväl i Finland som utomlands på olika alumn-tillfällen men också i andra sammanhang. I början av april hade jag nöjet att träffa 28 hankeiter som hade börjat sina studier vid högskolan år 1965 eller tidigare, inklusive vår hedersdoktor **Elisabeth Rehn** som utexaminerades från Hanken år 1957. Under månaderna och åren framöver kommer vi att bjuda olika årskurser på besök till högskolan, med början från de äldsta årskurserna. Hoppas vi kommer att ha en möjlighet att träffas inom en inte så avlägsen framtid! ■

Ingmar (Inkku) Björkman
Rektor



Hanken — A Swedish-speaking business school for an international Finland

There are many reasons to celebrate Hanken's achievements over the past year. Our master's programme was ranked 60th globally and 3rd in the Nordic countries—for the second consecutive year—by the Financial Times (2025). This winter, the School received a record number of applications to its bachelor's, master's and doctoral programmes, and the most recent national survey of our alumni showed that 94% (the highest number among all Finnish universities) were satisfied with their education, and 96% would recommend Hanken to others.

Over the past twelve months, Hanken has also performed better than ever in securing competitive national and international research funding—an increasingly important achievement as basic state funding continues to decline (in 2026, basic state funding will account for only 59% of the School's budget). The number of articles published in top-tier academic journals has never been higher, and Hanken's measure of scholarly impact within the academic community increased in the latest assessment to 1.85, compared with the global average of 1.0.

Hanken has a national responsibility to ensure that Finland educates a sufficient number of Swedish-speaking business graduates, and the School's role in this regard has never been more important than it is today. Today, almost 300 new students with Swedish as their first language begin their bachelor's or master's studies at the School every year. This is a significant increase compared with 2010, when the corresponding number was slightly more than 200. The number of Finnish-speaking students in the integrated bachelor's and master's degree programme has also risen sharply, and today this group accounts for just over 20% of the programme's total student body. The most substantial change, however, has taken place within the group of international bachelor's and master's students, which has grown from 6.5% in 2022 to 13.4% last autumn, which is in line with the School's strategy. Hanken is now working intensively to support the integration of international students into

Finnish society and working life.

Hanken has always been a pioneer in preparing its students for international careers. Our domestic bachelor's students study Swedish, Finnish, English and an additional language, and they spend either a semester at a university abroad or complete an intern-

ship outside Finland. Hanken is likely the only business school in the world with such requirements! Our ambition is to further increase the number of Hanken graduates with excellent language skills. We therefore plan, from summer 2027 onwards, to offer financial support and practical assistance in securing internships abroad to students who have attained an advanced level in German, Spanish or French. At a time when language skills are widely considered to be in decline, we want to invest in further strengthening our students' linguistic abilities and their capacity to navigate intercultural contexts with confidence. It would be wonderful if some of you, our readers, could help us identify suitable internship opportunities in countries where any of these languages is spoken!

Finland has suffered from low economic growth over the past two decades. In an opinion piece in Helsingin Sanomat in February, Hanken researchers argued that Finland's challenge is not a lack of technological expertise or research, but rather that too few technological innovations develop into growing businesses and international success stories. Growth is often created by combining existing technologies with market understanding, business models and the right context—not solely through isolated technological breakthroughs. Here, Hanken, as a leading research-based business school, has an important role to play through relevant, ambitious research in economics and through orchestrating collaboration between companies, public organisations and researchers. It is also worth noting that Hanken recently received EU funding for a programme that provides support to 72 promising companies in Finland, Estonia and Latvia through workshops, advisory services and cross-border market validation.

Finally, I would like to address you directly—our alumni who are reading this magazine. You play an immensely important role for Hanken: as members of different bodies within the School, as mentors to our students, as guest lecturers, as recruiters, as partners in research projects, as donors, and as role models. A heartfelt thank you for everything you have done and continue to do for your alma mater!

Over the past year, I have met hundreds of you, both in Finland and abroad, at various alumni events as well as in other settings. In the beginning of April, I had the pleasure of meeting 28 Hanken alumni who began their studies in 1965 or earlier, including our Honorary Doctor **Elisabeth Rehn**, who graduated from Hanken in 1957. In the months and years ahead, we will be inviting different cohorts back to the School, starting with the oldest year groups. I very much hope we will have the opportunity to meet in the near future! ■

Ingmar (Inkku) Björkman
Rector



Hankendagen och Hanken & SSE firade 20 år

Hur möter vi en värld i förändring – det var temat när Hankendagen och Hanken & SSE Executive Education firade sitt 20-årsjubileum i november.

Text: Jessica Gustafsson Foto: Niklas Günsberg



Kvällens talare var Hanken & SSE:s direktör Marc Hinnenberg, konferencier Robert Ingman, moderator Kamilla Sultanova, futurolog Magnus Lindkvist, konferencier Lotta Backlund, Atrias vd Kai Gyllström, Hanken & SSE:s growth area director Mari Tasanto, Hankens projektforskare Violetta Khoreva, Hankens rektor Ingmar Björkman och undervisningsminister Anders Adlercreutz (ej i bild).

Evenemangets öppningsanförande hölls av undervisningsminister **Anders Adlercreutz** som konstaterade att Finland och de nordiska länderna är särskilt väl rustade för att hantera en värld i förändring.

– Vårt samhälle är byggt på tillit, något jag ofta kallar Finlands superkraft. Tillit skapar enhet, enhet skapar stabilitet och stabilitet gör oss motståndskraftiga. Kanske till och med modiga nog att vara innovativa och inspirerade. Tillit är vår strategiska tillgång när vi navigerar förändring.

Framtiden väller fram

Futurologen och författaren **Magnus Lindkvist**, som höll ett av evenemangets två huvudanföranden, sade att ett av de främsta sätten att orientera sig i en föränderlig värld är att våga tänka bortom det självklara, att gå dit andra inte går och se det andra inte ser.

– Framtiden börjar inte, det finns inget planeringsdatum – den väller fram. Där det tidigare inte fanns något, finns plötsligt allt. Det är en värld som kräver av oss inte bara logik och formell utbildning, utan fantasi, experiment och mer därtill.

Ny studie om ledarskap

Det andra huvudanförandet hölls av Hankenalumnen **Kai Gyllström**, Atrias vd. Han delade med sig av fem lärdomar från sina erfarenheter om hur man kan stärka internationell tillväxt: för att lyckas krävs innovation och ett internationellt perspektiv från start, det är viktigt att förstå och förstärka sin konkurrensfördel, en stark ”go-to-market-strategi” är a och o, internationalisering kan kräva stöd från regeringar och din ledarskapsstil kan behöva anpassas om du leder utomlands.

Gyllström deltog också med Mari Tasanto och Magnus Lindkvist i en paneldiskussion ledd av DEI-konsulten **Kamilla Sultanova**.

Under evenemanget presenterades också en ny studie som undersöker hur organisationer kan stärka sin långsiktiga förmåga till tillväxt och förnyelse genom strategiskt ledarskap. Studien Strategic Renewal 2025 har genomförts av **Mari Tasanto**, growth area director vid Hanken & SSE och **Violetta Khoreva**, projektforskare vid Hanken.

Konferencierer för evenemanget var **Lotta Backlund** och **Robert Ingman**. 20-årsjubileet avslutades med middag och efterfest på Hanken. ■



Rektor Ingmar Björkman hälsade deltagarna välkomna.



Hankenalumnerna Jennifer Holmberg och Henrik Wikström underhöll publiken både under seminariet och middagen.



Efter seminariet ordnades middag på Hanken och bandet Spruce uppträdde på efterfesten.



Många alumner och samarbetspartners slöt upp för att fira tillsammans.



Internationella alumträffar

Under året som gått har Hanken också ordnat mindre internationella alumträffar runt om i världen, bland annat i New York, London och Paris. Läs mer om träffarna genom att skanna QR-koden.



Årets alumn Jannica Fagerholm: "Hankenalumner spelar en nyckelroll i att främja Finlands tillväxt"

Vd:n för Signe och Ane Gyllenbergs stiftelse och styrelseproffset Jannica Fagerholm har valts till årets alumn på Hanken.

Text: Jessica Gustafsson Foto: Gustaf Hafström

– Jag blev jätteglad och jättestolt när jag fick höra att jag valts till Årets alumn och jag ser det som en eloge för den typen av karriär jag haft, det vill säga att jobba operativt i näringslivet, engagera mig i ideellt arbete och inneha styrelseuppdrag.

Fagerholm, som läste finansiell ekonomi och nationalekonomi på Hanken, blev snabbt aktiv inom studentkåren, både i styrelsen och som delegationsordförande.

– Studierna drog ut lite eftersom jag tillbringade mycket tid på andra sidan gatan på Casa. Om jag tog god tid på mig att bli färdig från Hanken så har jag tydligen inte klippt banden ännu heller.

Fagerholm tog sin examen från Hanken 1986 och hon återknöt kontakten till högskolan då alumnerverksamheten startade och hon ombads bli Hankenambassadör. Efter det har hon bland annat varit Hankens styrelseordförande, ordförande för placeringsutskottet och ordförande för kampanjkommittén för medelinsamling.

Fagerholm säger att Hanken har gett henne en fantastisk utbildning och jättegoda förutsättningar.

– Till studenterna vill jag säga att man kanske inte förstår att uppskatta hur värdefullt det är att få en riktigt bra utbildning medan man är mitt i studierna. Hanken är trippelackrediterad och topprankad på olika rankinglistor och erbjuder fina internationella möjligheter.

Fagerholm påpekar att studenterna inte ska känna att de behöver låsa sig helt och hållet till ett visst område.

– Speciellt nu när situationen inte är den lättaste på arbetsmarknaden är det viktigt att veta att man inte behöver bli orolig om karriären inte omedelbart lyfter. Det går att ta olika vägar och småningom hitta fram.

Från kulturprojekt till styrelserum

Fagerholm, som de senaste 15 åren har jobbat som vd för Signe och Ane Gyllenbergs stiftelse, inledde sin karriär för ett kulturprojekt som marknadsförde finlandssvensk kultur i Sverige. Sedan jobbade hon en tid med bokföring på ett litet familjeföretag. Efter att ha fått barn och ägnat sig en del åt politik började Fagerholm i början av 90-talet arbeta med det som motsvarade hennes studier på Hanken, på placeringsenheten på Sampo. Därefter förde karriären henne vidare till Handelsbanken och senare till SEB.

Fagerholm har också en lång och mångsidig erfarenhet som styrelseproffs och i dag sitter hon bland annat i styrelserna för Kesko, Sanoma, Mandatum och Solidium.

– Jag har trivts mycket bra med styrelsearbetet, det passar mig. Det är intressant att sätta sig in i bolagens strategier och få utveckla verksamheter. Det kräver förstås att man tar till sig ganska mycket material men det har inte varit ett problem.

Farfar har påverkat synen på livet

Finlands före detta statsminister och den socialdemokratiska politikern **Karl-August Fagerholm** var Jannica Fagerholms farfar. Hon säger att han har präglat hennes inställning till samhället och livet.

– Min farfar var ett barn av arbetarrörelsen och arbete står mitt hjärta nära. Jag tror starkt att en vuxen människa är lyckligare om hen har ett meningsfullt arbete. Det är en naturlig del av en vuxen människas liv. Min farfar har också präglat min inställning till ideellt arbete, det vill säga att man gärna vid sidan av sitt jobb kan ha engagemang som inte är direkt kommersiella eller knutna till arbetet.

Fagerholm konstaterar att många Hanken-alumner sitter på sådana positioner där de på riktigt kan påverka både i Finland och omvärlden.

– Speciellt i Finland där vi börjar se lite ljus i tunneln så spelar Hankenalumnerna i arbetslivet en nyckelroll i att främja Finlands tillväxt, innovation och konsumtion. En donation till Hanken är också ett utmärkt, konkret, sätt för Hankenalumner att bidra till framgång i vårt samhälle, påminner Fagerholm.

På fritiden värdesätter Fagerholm särskilt natur och friluftsliv.

– Jag tillbringar mycket tid i skärgården på somrarna, åker skidor på vintern och golfar. Jag är gammal scout så att vara utomhus har alltid stått mig nära. ■

”

En donation är ett utmärkt sätt för Hankenalumner att bidra till framgång i vårt samhälle.

Årets alum utnämns årligen på Hankendagen som arrangeras vartannat år i Helsingfors och vartannat i Vasa. Årets alum är i sin yrkesroll eller som privatperson en inspirerande förebild i samhället. Alumnen har hållit kontakt med högskolan efter sin utexaminering och visat intresse för högskolans utveckling.



Hanken ranked among the top three business schools in the Nordic region

Hanken's master's programme is ranked 60th in the 2025 edition of the Financial Times Masters in Management ranking. Hanken thus receives top marks as one of the three leading business schools in the Nordic region. The Financial Times annually ranks the 100 best master's programmes world-wide.

"We are very happy that Hanken is once again among the top business schools in the Nordic region. The ranking reflects not only the success of our students, but also our efforts to promote sustainability, diversity and inclusion, which are core values in our strategy," says Rector **Ingmar Björkman**.

Hanken performs particularly well in the ranking in terms of students' career success and international experience. Sustainability, diversity and inclusion are also areas where Hanken excels in comparison with other business schools.

The results in the ranking are mainly based on a survey sent to alumni who graduated with a master's degree from the university three years previously, and partly on data handed in by the universities themselves. ■

Hanken alumni are well prepared for international careers

According to a national survey conducted annually, Hanken alumni score highly on employability, and they are satisfied with both their studies and their career development. A full 94% reported being satisfied with their careers. Hanken alumni strongly feel that the international experience gained during their studies has had a clear impact on their employment. They

also top the national statistics for alumni living abroad five years after graduation. The respondents gave their studies a score of 4.9 out of 6, compared to the national average of 4.7 across all Finnish universities. The survey was sent during autumn 2024 to master's degree graduates who received their degree five years ago and doctoral degree graduates from three years ago. ■



Fem frågor till vinnaren av Fazerstipendiet Alice Saraiva

Text: Jessica Gustafsson Foto: Gustaf Hafström

Grattis, Alice! Hur reagerade du när du fick veta att du hade vunnit Fazerstipendiet?

”Jag förväntade mig helt ärligt att få höra ’tack, men vi valde en annan person’, så jag var redan glad över att bara få ett svar, och att bli utvald som finalist – vilket redan var stort för mig. När jag läste ’grattis’ blev jag mållös. Jag kunde inte tro mina ögon. Jag kan knappt tro det än i dag.”

Vad betyder Fazerstipendiet för dig?

”Jag känner mig uppskattad och det ger mig mer självförtroende. Att höra från personer med trovärdighet att de tror på mig och det jag står för var en lättnad. Min kandidatavhandling handlade om integration av internationella talanger i det finska samhället genom praktik. Nu fortsätter jag att skriva min magisteravhandling om mångfald och integration, faktiskt för Fazer. Jag blev verkligen glad över att höra att dessa ämnen anses viktiga inte bara på Hanken, utan också för Finland i stort.”

Vad kommer du att göra med prispengarna?

”Fortsätta studera och forska! Priset uppmuntrar mig att senare påbörja mina doktorsstudier om integration, ett område jag själv har erfarenhet av på många sätt. Jag flyttade till Finland från São Paulo i Brasilien när jag var 19 år.”

Vad har du för framtidsplaner?

”Mitt främsta mål efter att jag har avslutat min magisteravhandling är att få ett jobb, vilket inte har varit lätt att hitta. Jag skulle vilja arbeta några år innan jag börjar min forskarutbildning. Jag är intresserad av social hållbarhet och att arbeta med människor, och jag skulle älska att jobba på en plats där jag kan omsätta social hållbarhet i praktiken.”

Vilket budskap vill du skicka till arbetsgivare när det gäller integration av internationella medarbetare?

”Arbetsgivare bör ha ett öppet sinne och anställa människor utgående från deras kompetens. Som någon som har studerat HR förstår jag att det kan vara en utmaning att sammanföra människor från olika bakgrunder, med egna övertygelser och vanor. Men det är viktigt att inse hur avgörande mångfald är för att samhället ska växa. Jag såg en gång ett citat som verkligen fastnade: ’När du öppnar dig för nya sätt att se saker delar du inte upp din kunskap – du multiplicerar den!’.” ■



Stödet från donatorerna blir allt viktigare för Hanken

I takt med att den statliga finansieringen minskar får donationerna en allt större betydelse för Hanken. Donationerna stärker och bevarar det som gör Hanken unikt.

Text: Jessica Gustafsson Foto: Gustaf Hafström och Evli

– Genom att stöda Hanken stärker du Hankens position som Finlands enda fristående handelshögskola, främjar utbildningen av framtidens ekonomer och bidrar till forskning med samhällspåverkan. En donation till Hanken är i hög grad en satsning som gynnar hela samhället, säger **Mira Aarnivuo**, chef för alumnrelationer och fundraising på Hanken.

Universiteten i Finland finansieras genom en kombination av statliga medel, forskningsfinansiering, donationer och egen finansiering.

– Den statliga finansieringen är fortsatt störst, men andelen minskar och ligger nu på under 60 procent. Eftersom statsfinansieringen går ner får donationerna en allt större roll för Hankens verksamhet, säger Aarnivuo.

”

Alla bidrag gör skillnad.

Utbildning på toppnivå

Donationerna till Hanken styrs till donationsfonden, och medlen bildar en placeringsportfölj. En del av avkastningen från placeringsportföljen går till att stöda Hankens kärnverksamhet och står i dag för drygt tio procent av högskolans årliga budget, en andel som fortsätter att växa. Sedan 2009 har omkring 40 miljoner euro samlats in och genom förvaltning och matchningskampanjer av staten är donationskapitalet i dag cirka 180 miljoner euro.

– Vi är lyckligt lottade att det redan finns donationskapital, för om det inte hade byggts upp skulle Hanken inte vara i den position som högskolan är i dag, det vill säga internationellt erkänd med prestigefyllda ackrediteringar och utbildning på toppnivå, konstaterar Aarnivuo.

Möjligt att donera kontinuerligt

Genom åren har nästan 2 000 personer och över 260 organisationer donerat till Hanken och Aarnivuo uttrycker sin tacksamhet till alla. Hon påpekar att mycket av verksamheten vid Hanken inte skulle vara möjlig utan donationsmedel.

– Då du donerar stöder du hela Hanken och sådant som är unikt för oss, exempelvis att varje student kan åka på utbyte. Donationerna ger oss möjlighet att satsa på undervisningen, våra utrymmen och på Hankens utveckling i linje med högskolans strategiska mål.

Aarnivuo berättar att det är möjligt att donera när som helst även om ingen aktiv medelinsamlingskampanj pågår för tillfället.



Hankenalumnen Henrik Andersin värdesätter att Hanken är en självständig högskola.



Hankens Mira Aarnivuo berättar att den statliga finansieringen nu ligger på under 60 procent.

– Varje donation är en röst för Hanken, ett stöd och ett engagemang. Både stora och små donationer är välkomna – alla bidrag gör skillnad.

”

En levande studentkår har en stor betydelse.

Livslång kontakt med Hanken

Hankens hedersdoktor och alumn **Henrik Andersin** är en av dem som valt att donera till Hanken.

– Jag tycker det är roligt att upprätthålla kontakten med högskolan. För mig har det blivit en livslång kontakt med Hanken, säger Andersin som också sitter i Stiftelsen Svenska Handelshögskolans fullmäktige.

Han skulle gärna se att nästa medelinsamlingskampanj gör direkt nytta för studentkåren och kårens utrymme Casa Academica som blivit i dåligt skick.

– En levande studentkår har en stor betydelse. Det är en gemenskap som fortsätter många, många år efter att man blivit färdig. I början av min karriär var alla mina kontakter och kunder hankeiter. Det hade ett jättestort värde, säger Andersin.

Han konstaterar att det inte räcker att studentkåren har ett kanslirum på högskolan, det måste finnas ett utrymme för fester eftersom det är där alla träffas.

– Vi får inte låta detta gå förlorat, så att Hanken enbart blir ett ställe där man studerar.

Hanken gav god grund

Andersin är en av grundarna av kapitalförvaltningsbolaget Evli och grundare och styrelseordförande för investeringsbolaget Scripo. Han är tacksam för den grund Hanken gav honom.

– Jag uppskattar att jag lärde mig det jag behövde kunna för att bli bankir. Hanken gav mig också en social förmåga. Det kändes exempelvis lätt att ha kontakt med kunder i början av arbetslivet. Den internationella delen kom automatiskt på Hanken eftersom studierna till stor del gick på engelska.

Det Andersin värdesätter mest med Hanken i dag är högskolans ställning.

– Att Hanken är en självständig högskola och inte har blivit en del av något annat universitet är något jag uppskattar. Det ska man inte ge bort. ■

Donera till Hanken

Du kan donera via en online-donation, direkt till Hankens donationskonto eller via MobilePay. Läs mer genom att skanna QR-koden eller på webbadressen hanken.fi/donera.



Så föddes Hankens alumnverksamhet

På Hankendagen i november 2025 berättade jag i ett middagstal om hur Hankens alumnverksamhet kom till i början av 2000-talet. Det var många som efteråt nämnde att de inte alls hade känt till bakgrunden och jag insåg då att alumnverksamhetens historia faktiskt aldrig har dokumenterats. Här kommer därför en sammanfattning av de viktigaste stegen.

Allting började med att jag i maj 2003 helt oväntat fick ett samtal av Hankens dåvarande rektor **Marianne Stenius** med ett förslag att vi skulle dricka en kopp kaffe. Jag tackade gärna ja.

När vi träffades var Marianne väldigt direkt. Hon hade kommit fram till att Hanken behövde få i gång en alumnverksamhet och hon hade beslutat sig för att fråga mig om min eventuella villighet att leda ett projekt för att få detta att hända. Det kändes motiverande och vi kom överens om saken där och då.

Inom en månad hade en officiell arbetsgrupp grundats: **Lotta Backlund, Anders Dahlbäck, Patrik Hertsberg, Erika Ingman** (numera Ehrnrooth), **Lena Jungell** och jag själv. Hanken erbjöd värdefullt stöd genom att ställa en del av **Henrika Franck-Möllers** (numera Franck) arbetstid till projektets förfogande.

Arbetsgruppen identifierade tre viktiga skäl att grunda en alumnverksamhet: väsentliga nationella och internationella utmaningar för skolan, en påtaglig fragmentering av Hankens stödtrupper och brist på dialog mellan Hanken och dess alumner.

Sedan började diskussionerna om vilka grundpelare som borde etableras för verksamheten.

Vi gick in för fem koncept: en realtidsdatabas för att möjliggöra kommunikation mellan Hanken och dess alumner, en träffpunkt för Hanken och dess alumner för informationsutbyte och samvaro, Hankens alumner som målgrupp för fortbildning och andra Hankentjänster, alumnerna som marknadsföringsverktyg och livvakt för sin skola och

en kontaktyta gentemot andra skolors alumnorganisationer annanstans i världen.

Vi uttryckte väldigt tydligt i våra rekommendationer att den föreslagna alumnverksamheten kunde börja blomstra bara om Hanken var beredd att verkligen förbinda sig, både gällande personresurser och finansiering. Lyckligtvis fick projektet ett gott stöd från både Hankens styrelse och styrelsen för Stiftelsen Svenska Handelshögskolan. Mot slutet av 2004 var alla behövliga formella beslut fattade och därigenom var allting klart för planeringen av den första Hankendagen i oktober 2005.

” **Kombinationen nytta och nöje är vad vi alla behöver i dag.**

När man nu blickar tillbaka till 2003 är det fascinerande att alumnverksamheten egentligen kom till helt utan en tanke på att den kunde ha en roll i skolans finansiering. Ändå är det helt förståeligt. I början av 2000-talet kändes det fullständigt orealistiskt att ens föreställa sig att någon skulle vara villig att donera medel till en statlig institution. Det behövdes någonting stort för att ändra på läget, och detta stora inträffade 2009 då en ny universitetslag godkändes av riksdagen.

Universiteten i Finland omformades till separata juridiska personer och fick väsentligt större kontroll än tidigare över sin strategi, styrning och ekonomi, vilket sänkte tröskeln för privata donationer. Parallellt lanserade regeringen under **Matti Vanhanen** ett koncept där staten matchade nya donationer till universitet, dessutom med en multiplikator. Vid det här laget hade Hanken redan hunnit bygga en väldigt stark relation till sina alumner och det visade sig att alumnerna var villiga att stöda sin skola i större utsträckning än någon någonsin hade vågat förvänta sig. Hankens första medelinsamlingskampanj 2009–2011 blev en enorm framgång.

Det känns otroligt fint att Hanken i dag har en så mångsidig och aktiv relation till sina alumner och att den här relationen också utvecklas hela tiden med nya former, till ömsesidig nytta och nöje. Kombinationen nytta och nöje är vad vi alla behöver i dag, i våra egna dagliga liv, i affärlivet och i samhället i stort. ■

Philip Aminoff är Hankenalumn, familjeföretagare och styrelseproffs.





HANKEN



VISSTE DU ATT...

Hanken aktivt utvecklar forskning och undervisning med fokus på hållbarhet, etik och ansvar?

**Upptäck hur stöd till Hanken gör skillnad,
i dag och i framtiden!**

hanken.fi/donera

DID YOU KNOW THAT...

Hanken actively develops its research and teaching with a focus on sustainability, ethics and responsibility?

**Discover how supporting Hanken makes a difference,
today and in the future!**

hanken.fi/en/donate



Hankens arbetslivsprofessorer förbereder studenterna för framtidens utmaningar

Arbetslivsprofessorerna på Hanken är en viktig länk mellan arbetslivet och universitetsvärlden. Juhana Vartiainen och Shadia Rask är två av dem som med sina olika expertisområden bidrar till att ge studenterna en djupare förståelse för dagens arbetsliv och samhällsutmaningar.

Text: Jessica Gustafsson Foto: Iida Ylinen och Gustaf Hafström

Helsingfors före detta borgmästare **Juhana Vartiainen** är knuten till institutionen för finansiell ekonomi och nationalekonomi till slutet av juli 2027. Som arbetslivsprofessor på Hanken undervisar Vartiainen i flera kurser med fokus på nationalekonomi, makroekonomisk analys och global ekonomisk politik.

– Jag tackade ja till uppdraget eftersom det passar mig perfekt: jag har alltid gillat nationalekonomi som akademisk disciplin. Det ger en förståelse för vad som händer i världen och hur vi beter oss. I dessa tider av budgetproblem i de europeiska länderna, handelstullar och många andra aktuella ekonomiska frågor är det givande att ge studenterna intellektuella verktyg för att förstå världen, säger Vartiainen.

Kontakten med studenter berikande

För honom är just kontakten med studenterna det bästa med att vara arbetslivsprofessor.

– Jag försöker få studenterna engagerade och nyfikna på nationalekonomisk analys, av hur ekonomin fungerar och hur allting hör samman med aktuella fenomen. Det finns konkurrens inom Hanken om huvudämnen och jag hoppas kunna göra nationalekonomi till ett ännu mer attraktivt huvudämne.

Som före detta politiker bidrar Vartiainen också med kunskap om i vilken grad lärdomarna från kurserna används i beslutsfattande.

– Det är mycket nyttigt att lära sig grundläggande teori om arbetsmarknaden eller varför penningpolitiken förs av obero-

ende centralbanker. För att underlätta steget ut i arbetslivet rekommenderar jag studenterna att fördjupa sig i många områden: nationalekonomi, makro- och mikroekonomi, statistiska metoder, företagsekonomi och politik. Men i slutändan är det upp till de unga hur de väljer, de är klokare än vi äldre.

Vartiainen, som har lång arbetserfarenhet från Sverige, lyfter fram vilken enorm fördel det är att kunna svenska.

– Om du har studerat på svenska är du välkommen inte bara på den svenska arbetsmarknaden utan också i Danmark och Norge. Det är en relevant och rik del av världen. Jag hoppas att man fortsätter erbjuda svenskspråkig undervisning på Hanken. Allt ska inte vara på engelska.

Kontakten med studenterna är det bästa med att vara arbetslivsprofessor, säger Juhana Vartiainen.

Juhana Vartiainen

Helsingfors stads före detta borgmästare och tidigare bland annat överdirektör för Statens ekonomiska forskningscentral (VATT) och riksdagsledamot 2015–2021. Vartiainen har också jobbat som forskningsdirektör vid Konjunkturinstitutet i Sverige. Han har disputerat i nationalekonomi och har en omfattande forskningsbakgrund, bland annat från Löntagarnas forskningsinstitut och Helsingfors universitet.



Shadia Rask

Entreprenör, filosofie doktor i folkhälsovetenskap och kolumnist på YLE. Rasks forskning har fokuserat på hälso- ojämligheter, sysselsättningsutveckling och icke-diskriminering på arbetsmarknaden. Hon är gäsforskare vid Institutet för hälsa och välfärd (THL) och har tidigare lett forsknings- och utvecklingsprojekt vid institutet. Rask är styrelseledamot i UN Women Finland och Startup Refugees.



Expert på DEI-frågor

Entreprenören **Shadia Rasks** kärnkompetens är social hållbarhet, särskilt frågor som rör mångfald, rättvisa och inkludering (DEI) samt invandring. Hon är arbetslivsprofessor vid institutionen för företagsledning och organisation till och med slutet av juli 2028. Rask kände till Hanken sen tidigare eftersom hon som vuxen studerat företagsansvar på högskolan.

– Jag blev väldigt glad då jag fick frågan om jag är intresserad av att bli arbetslivsprofessor. Det känns betydelsefullt och är ett ställningstagande av Hanken i dessa tider när vi ser en backlash gällande DEI-frågor, särskilt i USA.

Till Rasks uppgifter hör bland annat att föreläsa inom sina expertisområden och handleda avhandlingar.

– Ett centralt ansvarsområde är att bidra till Hankens interna DEI-insatser. Hanken har som mål att vara en förebild bland nordiska högskolor inom mångfald, jämlikhet och inkludering.

I sin roll som arbetslivsprofessor vill Rask bland annat bidra till ett mer rättvist arbetsliv i Finland.

– Jag vill stöda sysselsättningen i Finland för personer med utländsk bakgrund som har examen från Hanken och andra finska högskolor. Sysselsättningsgraden för utländska studenter är ungefär 50 procent jämfört med nästan 90 procent för finländare. Det är ett problem både ekonomiskt och ur ett mänskligt perspektiv, konstaterar Rask.

Rask hänvisar till forskning som visar att namnet har stor betydelse när man söker jobb: personer med ett namn som låter finskt har mycket lättare att bli kallade till intervju än personer vars namn låter som att de kommer exempelvis från Mellanöstern.

– När vi på Hanken föreläser om strategi, ledning och HR-frågor kan vi ge studenterna bättre kunskap om ojämlikhet och fördomar som existerar i samhället. Vi måste också bli bättre på att stöda våra egna internationella studenter att känna sig delaktiga i Hanken och att få praktikplatser och anställning.

Behov av nya strategier

Enligt Rask är samarbetet mellan universitet och arbetslivet väsentligt för att hitta nya lösningar på stora samhällsproblem, som exempelvis hållbarhet. Hon konstaterar att motreaktioner inte enbart riktas mot DEI frågor utan även mot just hållbarhet.

– Det är viktigt att förstå är att det alltid finns backlash när man försöker förbättra jämlikhet eller hållbarhet. Det betyder inte att det inte lönar sig att studera de här frågorna. Men det är viktigt att påpeka att omvärlden har ändrats och vi behöver annorlunda strategier när vi samarbetar kring de här frågorna i motvind. ■

Arbetslivsprofessorer på Hanken

En arbetslivsprofessor är en erfaren expert som på deltid fungerar som en brobyggare mellan universitetet och arbetslivet, bland annat genom att föra in praktisk kompetens i undervisningen och handleda studenter.

Företagsledning och organisation:

Shadia Rask
Christina Dahlblom
Torkel Tallqvist

Finansiell ekonomi och nationalekonomi:

Juhana Vartiainen
Daniel Pasternack

Marknadsföring:

Kevin Deegan
Laura Ihanainen
Oskar Korkman

Logistik och samhällsansvar:

Christian Fjäder

Redovisning:

Ingalill Aspholm

Handelsrätt:

Klaus Ilmonen

Entreprenörskap:

Markus Wartiovaara

Executive in Residence på Hanken

En Executive in Residence är en erfaren ledare från näringslivet vars uppgift är att på deltid stöda utvecklingen av undervisningen och forskningen ur ett näringslivsperspektiv.

Företagsledning och organisation:

Petri Kokko
Henry Backlund

Hanken Business Lab:

Henrik Steinbrecher

Unikt ettårigt magisterprogram i samarbete mellan Hanken och Umeå universitet

Hösten 2025 startade ett nytt magisterprogram i hållbarhetsrapportering och finansiell analys som ett samarbete mellan Hanken i Vasa och Umeå universitet. Det är frågan om Finlands första ettåriga magisterprogram på universitetsnivå.

Text: Jessica Gustafsson Foto: Dennis Ståhl

Ansvariga för det nya programmet är **Dennis Sundvik**, biträdande professor i redovisning och **Jesper Haga**, biträdande professor i finansiell ekonomi. De berättar att programmet består av traditionell undervisning i finansiell ekonomi och redovisning med ett tydligt hållbarhetsperspektiv.

– Syftet med programmet är att svara på företagets behov av bättre förståelse för hållbarhet ur ett finansiellt perspektiv, inte minst på grund av EU:s nya regler, säger Haga.

Sundvik berättar att programmet görs i nära samarbete med näringslivet.

– Eftersom vi har en stark exportindustri inom grön omställning här i Vasa har vi möjlighet att få till fina företagsbesök.

Haga tillägger att samarbetet med Umeå ger en god möjlighet att stärka samarbetet i Kvarkenregionen. Han lyfter också fram den lokala finansieringen som programmet fått (se faktaruta) som ett tecken på att ett dylikt program behövs.

Studentliv på två orter

Studenterna tillbringar höstterminen i Umeå och vårterminen på Hanken i Vasa. Enligt Sundvik är fördelarna med att ha ett program på två studieorter många.

– Studenterna får uppleva två länder och studentliv på två orter. De går också kurser tillsammans med andra studenter utanför programmet så de har möjlighet att bygga fina nätverk. Man kan se det som två utbyten.

Haga berättar att programmet har lockat en varierande grupp studenter.

– Vi har studenter med utbildningsbakgrund i Tyskland, Polen och Storbritannien. För att bli antagen ska du ha avklarat tidigare studier i ekonomi men kravet på kandidatexamen tolkas brett. Även exempelvis ingenjörer som har tagit kurser inom finans och ekonomiförvaltning kan komma in.

”

Det är värdefullt att få utbildning på engelska och en dubbelexamen.

Engagerade föreläsare

En av de internationella studenterna som deltar i programmet är **Sidney Schär** från Solothurn i Schweiz. Före Schär kom in på programmet tog han en kandidatexamen i företagsekonomi vid en yrkeshögskola i Schweiz samtidigt som han jobbade deltid inom redovisning och finans.

– Vi jobbade bland annat med hållbarhetsrapportering och det var så jag började intressera mig för kopplingen mellan hållbarhet och finans. Under kandidatstudierna gjorde jag också en utbytetermin i Sverige och jag visste att jag ville tillbaka till Norden. Det var därför jag valde det här programmet.

Följande institutioner har varit med och finansierat programmet: Vasa stad, Aktiastiftelsen i Vasa, Aktiastiftelsen i Korsholm, Handlanden Gustaf Svanljungs donationsfond, Harry Schaumans Stiftelse och Svensk-Österbottniska Samfundet r.f.



Biträdande professorerna Dennis Sundvik och Jesper Haga säger att programmet ger en god möjlighet att stärka samarbetet i Kvarkenregionen.



Studenterna Salli-Sylvia Nyström, Sidney Schär och Frida West är nöjda med det nya magisterprogrammet.

Schär är mycket nöjd med studierna. På Hanken har han särskilt uppskattat föreläsarna som brinner för sina ämnen och skapar interaktion i klassrummen.

– Det bästa är att det alltid finns en hållbarhetskoppling, inte bara i hållbarhetsrapportering utan i allt. Jag tror framtiden går åt det hållet: oavsett inom vilken del av näringslivet man arbetar kommer hållbarhetsperspektivet att vara väsentligt.

Schär konstaterar att det förstas är svårt att rota sig när man bara bor cirka fyra månader på de båda orterna. Han uppskattar ändå att få uppleva olika kulturer och vardagsliv.

– Umeå och Vasa är inte så långt från varandra men ligger i två olika länder. De båda kulturerna lär en hur man interagerar med olika människor. Det är bra träning utöver studierna, säger Schär som gärna skulle stanna och jobba i Norden efter studierna.

Fördjupad inblick

Vasaborna **Salli-Sylvia Nyström** och **Frida West** deltar också i programmet. De är båda tradenomer och har hunnit jobba heltid innan de valde att söka till magisterutbildningen. West har tidigare jobbat på Vasa Andelsbank och Nyström på ABB, där hon har fortsatt jobba deltid vid sidan av studierna.

– Det här programmet ger en fördjupad inblick i sådant som nämndes under tradenomutbildningen. Jag har också alltid velat bo utomlands, så det var roligt att testa det och att studera på engelska, berättar Nyström.

West säger att det först kändes lite nervöst att inleda en ny utbildning i ett annat land men Umeåvistelsen gick fint, inte minst för att hon och Nyström bodde tillsammans och hade stöd av varandra. Terminen på Hanken i Vasa har också varit en positiv upplevelse.

– Eftersom Hanken är en mindre skola känns det familjärt. Lärarna vet ofta vem man är och det skapar trygghet. Jag skulle absolut rekommendera programmet till andra. Det är smidigt med det ettåriga upplägget, säger West.

Nyström lyfter fram att det går bra att kombinera programmet med deltidsjobb, även om det förstas blir tungt ibland. Hon säger att det är bra att studenterna uppmuntras att skriva avhandlingen i par, eftersom det kan underlätta de intensiva ettårsstudierna.

– Jag tycker det är värdefullt att få utbildning på engelska och en dubbelexamen. Kombinationen hållbarhet och finans är också ganska unikt.

– Ja, det känns som attraktiva papper för framtiden, eftersom hållbarhet blir mer relevant hela tiden, tillägger West. ■

Programmet, som är på engelska, omfattar 60 studiepoäng och har totalt 60 studieplatser. I Umeå avläggs 30 studiepoäng inom finansiell analys och riskhantering och på Hanken i Vasa avläggs 15 studiepoäng inom hållbar finansiering och ESG-analys samt ett lärdomsprov som ger 15 studiepoäng. Mer information om programmet och nästa ansökningsperiod hittar du genom att skanna QR-koden.





Katia De la Guardia Westerdahl and Rie Koshida are very satisfied with the integration support they have received from Hanken.

Hanken supports international students in building careers and futures in Finland

Finland aims for 75 percent of international students to stay in the country and enter the labour market after graduation. This is also something Hanken is actively working towards.

Text: Jessica Gustafsson Photo: Gustaf Hafström

For many international students, internships are a crucial stepping stone into the Finnish job market. Despite the challenging economic climate, Hanken students **Rie Koshida** and **Katia De la Guardia Westerdahl** succeeded in securing internships.

De la Guardia Westerdahl is from Spain. Her mother is a Swedish-speaking Finn and her father is Spanish, but she grew up “entirely Spanish”, as she herself puts it. She studied law in Spain and, after graduating, chose to come to Finland because she also holds Finnish citizenship.

“I chose Hanken because I wanted to combine my law degree with business elements. I liked the fact that Hanken is quite small. My family was also really happy to hear that I got in.”

After submitting many applications over the course of a year, De la Guardia Westerdahl eventually managed to secure an internship at the infrastructure company Destia.

“I was hired to work in business development, focusing on market analysis. I’ve also taken on tasks I’ve never done before, like financial analysis.”

She is one of the very few non-Finnish speakers among roughly 2,000 employees.

“I never learned Swedish or Finnish as a child, so it has been a challenge to be in such a strongly Finnish environment. The intranet, the meetings – everything – is in Finnish, so I rely quite a lot on translation tools.”

The internship period lasted five months, and after that she was offered hourly employment and is called in when needed. She is also writing her master’s thesis for the company.

The importance of networking

Rie Koshida studied social science and worked in the oil industry in her home country, Japan, before moving to Finland when her husband was offered a job here.

“I thought getting a Finnish degree would be the most efficient way to get a good job here, so I applied to Hanken. I wanted to understand how to improve business operations through strategy and sustainability for a better future, and Hanken’s programme was the best fit for that.”

Koshida managed to secure an internship and thesis work at the measurement technology company Vaisala. During her internship, she developed an intranet that made it easier for sales and strategy teams to share knowledge with each other.

Koshida got to know about the thesis position through a project course at Hanken. One of the stakeholders knew a person working at Vaisala, where she had already started an internship. This connection gave her the opportunity to discuss the possibility of joining the Vaisala environmental team as a thesis worker for a sustainability topic closely related to the course project.

“This gave me a very concrete understanding of how important commitment to one’s studies, and the meaningful networks built along the way, truly are — especially for international students who don’t have established networks here in Finland.”

”

The warm interactions helped me keep going.

Get involved and stay active

Both Koshida and De la Guardia Westerdahl, who are studying in the master’s programme in international strategy and sustainability, agree that an internship is a good way to show future employers that you truly are competent. In addition, it is a valuable opportunity to make contacts and build a network.

Their advice to other international students looking for internships is to get involved in the events organised by Hanken’s career services.

“I was very active, and it made a big difference. By showing up repeatedly, I got to know the staff and built meaningful connections. Those small interactions helped me feel more integrated. The career support team helped me prepare for interviews, as well”, says Koshida, who also recommend students to take part in Hanken’s mentorship programme.

De la Guardia Westerdahl encourages students to be prepared for the possibility that they might not find a job in their field right away – and to stay active in the meantime.

“I worked part-time in a bar and joined every student group I could. Those relationships made a big difference. Employers notice that you can integrate and collaborate with Finnish people. It helps you bridge the gap.”

Broad support to ease students’ integration

The work of supporting international students in their integration into Finnish society begins already when they accept their study place at Hanken, says **Mirjam Granström**, manager for Hanken International Talent.

“Our goal is to provide support throughout their studies and to help our international students find the tools they need to build a future in Finland on their own.”

In addition to corporate partnerships, integration courses and career events, Hanken also offers individual guidance and the possibility of having a personal mentor. Hanken furthermore has strong relationships with key actors in society, both at regional and national levels.

Granström also mentions a new pilot project, Hanken JobShadow, which gives international students the opportunity

”

Hanken has strong relationships with key actors in society.

to spend a day at a Finnish workplace, get to know the work culture and make contacts with experts in their own field.

Learning the local languages is becoming increasingly important for international students who wish to build a life in Finland.

“In addition to the possibility of studying languages at Hanken’s Language Centre, we also organise, for example, a Language Café where students and staff can use the languages in a relaxed setting. Students can also have a language mentor whom they can accompany to places like grocery shops or libraries in order to practise the language in an everyday environment,” Granström explains.

Rie Koshida and Katia De la Guardia Westerdahl are both very satisfied with the integration support they have received from Hanken.

“There’s only so much Hanken can do, and I feel they are already doing it. Career services can’t secure you a job, but they do offer both career guidance and emotional support — a feeling that you’re not on your own. The warm interactions helped me keep going when I was struggling in the job market”, says De la Guardia Westerdahl.

Koshida adds that the career services staff made her feel that she mattered.

“Before joining Hanken, I sometimes struggled to feel at home in Finland, but my experience at Hanken helped me feel much more settled and integrated. ■



Hanken’s goal is to provide students with support throughout their studies, says Mirjam Granström, manager for Hanken International Talent.



För att orka hela arbetslivet krävs nya sätt att tänka och jobba

Hur bygger vi ett arbetsliv som människor faktiskt orkar med under ett allt längre yrkesliv? Herta Vuorenmaa, universitetslektor vid Hanken, forskar om framtidens arbetsliv och hur vi kan skapa mer mänskliga, inkluderande och hållbara arbetsmiljöer i en tid präglad av digitalisering och AI.

Text: Jessica Gustafsson Foto: Heli Sorjonen och Adobe Stock

Enligt Vuorenmaa är nyckeln till ett hållbart arbetsliv att systematiskt och med ett helhetsperspektiv omforma arbetslivet och strukturerna kring arbetet.

– Det finns ingen enskild lösning, utan det handlar om att alla delar i organisationen – strukturer, ledarskap, kunskap och arbetssätt – samspelar. Man måste också förstå att inget blir “färdigt”. Ett hållbart arbetsliv kräver att man kontinuerligt utvärderar, ifrågasätter och utvecklar, säger Vuorenmaa.

Hon betonar att ett hållbart arbetsliv inte enbart är individens ansvar. Samtidigt uppmanar hon alla, oavsett position, att reflektera över hur man bidrar: vad kan du göra annorlunda i din arbetsdag för ett mer hållbart arbetsliv?

Ny syn på vad arbete innebär

De största utmaningarna för ett hållbart arbetsliv i dag är välkända: det globala politiska och ekonomiska läget, klimatfrågorna och arbetslivet efter coronapandemin. En annan utmaning är att arbetet är och alltid har varit i förändring. Vid varje industriell revolution har människor oroat sig för att

jobb ska försvinna, och samma resonemang återkommer i dag. Vuorenmaa menar att vi borde ta större lärdom av historien.

”

Ett hållbart arbetsliv är inte enbart individens ansvar.

– I dag vill alla bara gå vidare, ofta med ett starkt fokus på AI. Även om AI utan tvekan är viktigt har digitaliseringen redan förändrat oss mer än vi förstår. Vi tillbringar alldeles för mycket tid framför datorn, trots att neurovetenskaplig forskning visar att vi bara kan vara som mest produktiva framför skärm i omkring två till fyra timmar per dag. Ändå sitter vi kvar vid våra skrivbord betydligt längre, mycket på grund av att vi håller fast vid föråldrade föreställningar om hur en produktiv arbetsdag bör se ut.

Vuorenmaa säger att vi behöver omdefiniera vad arbete innebär.

– Det finns ingen universell modell. Utmaningen är att tänka nytt samtidigt som många har djupt rotade föreställningar om hur arbete bör utföras.

AI och hybridarbete inte enbart bra eller dåligt

Vuorenmaa säger att AI inte är bra eller dåligt i sig med tanke på arbetslivet. Redan i början av 2000-talet betonade forskare att ny teknik rymmer enorma möjligheter – förutsatt att vi använder den på ett människocentrerat sätt.

– Organisationer som bara “slänger in AI” får ingen konkurrensfördel. Men de som har tänkt igenom vad teknologin ska göra och hur den kompletterar människorna får bättre resultat. Det farliga är om vi låter teknologin bestämma. Vi måste bli bättre på den mänskliga aspekten, vilket kräver ett stort perspektivskifte.

Vuorenmaa säger samma sak om hybridarbete som om AI, att det i grunden varken är positivt eller negativt.

– Det finns en föreställning om att nationen går under om vi har distansarbete men flexibilitet är bra, det gör livet lättare. Att aldrig vara på kontoret däremot är dåligt i längden. Människor behöver bli sedda och känna tillhörighet. Hybridarbete är framtiden, men vi måste göra det på ett hållbart sätt.

”

Vi tillbringar alldeles för mycket tid framför datorn.

Social och emotionell kunskap

Vuorenmaa lyfter fram social och emotionell kunskap som viktiga framtida arbetslivskompetenser. Hon arbetar för tillfället bland annat med det sexåriga TAIMI-projektet, där forskarna försöker omformulera tänkandet kring DEI-frågor, det vill säga mångfald, jämlikhet och inkludering.

– Det handlar inte om ideologi utan om en kunskap, att kunna jobba med olika människor och att exempelvis kunna samarbeta med dem du inte har samma åsikter som. Forskning visar att team som klarar av att hantera konflikter och olikheter är mer innovativa.

En stor utmaning i dagens arbetsliv är att arbetsmarknaden polariseras. De som har utbildning och intresse för att lära sig nytt klarar sig förmodligen bra. De med jobb som försvinner, och som inte vill eller kan utbilda sig, riskerar att hamna utanför. Det gäller även unga eftersom många ingångsjobb är på väg att försvinna.

– Vi borde tänka mer kreativt kring vilka nya roller som behövs i och med att teknologin utvecklas. Det är dessutom en myt att äldre alltid skulle vara sämre på teknik och att unga per automatik är teknikkunniga.

Längre arbetsliv kräver förändringar

Enligt Vuorenmaa är det ett vanligt missförstånd att ett hållbart arbetsliv enbart handlar om mjuka frågor.

– Välmående på jobbet är en stor ekonomisk fråga. Det är mycket billigare att ta hand om sina arbetstagare än att låta dem köra slut på sig själva. Många organisationer som nu är framgångsrika har tänkt om och börjat jobba långsiktigt för att skapa arbetsmiljöer där människor orkar och vill jobba.

Ett annat missförstånd är att innovation kommer från press, längre arbetsdagar och hårdare tempo. Forskningen visar motsatsen, konstaterar Vuorenmaa.

– Faktum är att vi kommer att jobba längre upp i åldrarna och då måste arbetslivet bli mer hållbart eftersom vi inte i längden orkar på det gamla sättet. Våra system är byggda för ett kortare arbetsliv. ■

Universitetslektor Herta Vuorenmaa lyfter fram social och emotionell kunskap som viktiga framtida arbetslivskompetenser.



Study reveals gap in how people and AI are managed

Successful use of AI in organisations depends not only on the technology itself but on maintaining human dialogue, critical thinking, and shared understanding. New research at Hanken highlights that learning and developing skills for how people and AI work together will be crucial for future business success.

Text: Jessica Gustafsson Photo: Hanken

The project “Managing people and AI” examines what happens when people encounter AI in organisations and how that interaction can be managed.

“In Finland, AI is widely discussed, but the focus is usually on the technology itself rather than on the people who use it”, says **Janne Tienari**, professor of management and organisation at Hanken.

One of the main findings of the project is the growing divide between top management and the rest of the organisation.

“Top management operate within a future-oriented AI discourse, focused on continuous development, navigating disruption, increasing efficiency, and replacing human work with technology. Meanwhile, employees live in a different reality – the here and now – trying to get things done today so that there will actually be a tomorrow. In contrast, managers are already living in that tomorrow”, explains Tienari.

To help managers address this gap, Tienari highlights one key piece of advice.

“I would say that strengthening dialogue within the organisation is becoming increasingly important. It helps ensure that AI tools benefit everyone. Keep people involved, share your strategic ideas openly, and encourage employees to talk about how they are already using AI.”

With emotions ranging from enthusiasm to anxiety and even fear, employees are experimenting with AI-powered tools in their daily work. Yet, as Tienari notes, these experiences rarely reach top management.

“Without proper dialogue, organisations lack the mechanisms to surface what people are actually doing with AI and to turn those insights into something strategic.”

Shared critical thinking is at risk

According to Tienari, the employees need to be managed well so that they can be encouraged to take AI technologies on board in a meaningful way.

“How to do this is a key strategic question. In some industries it comes more naturally, in others it's much harder.”

Tienari warns that we risk losing shared critical thinking, as current uses of AI do not support the human judgement required for strategic decisions.

“AI might be capable of some of that, but contextual understanding and the connections between decisions are still human strengths. To preserve it, organisations must make time and space for reflection and bring people together regularly, otherwise it's easily pushed aside and eventually lost.” ■

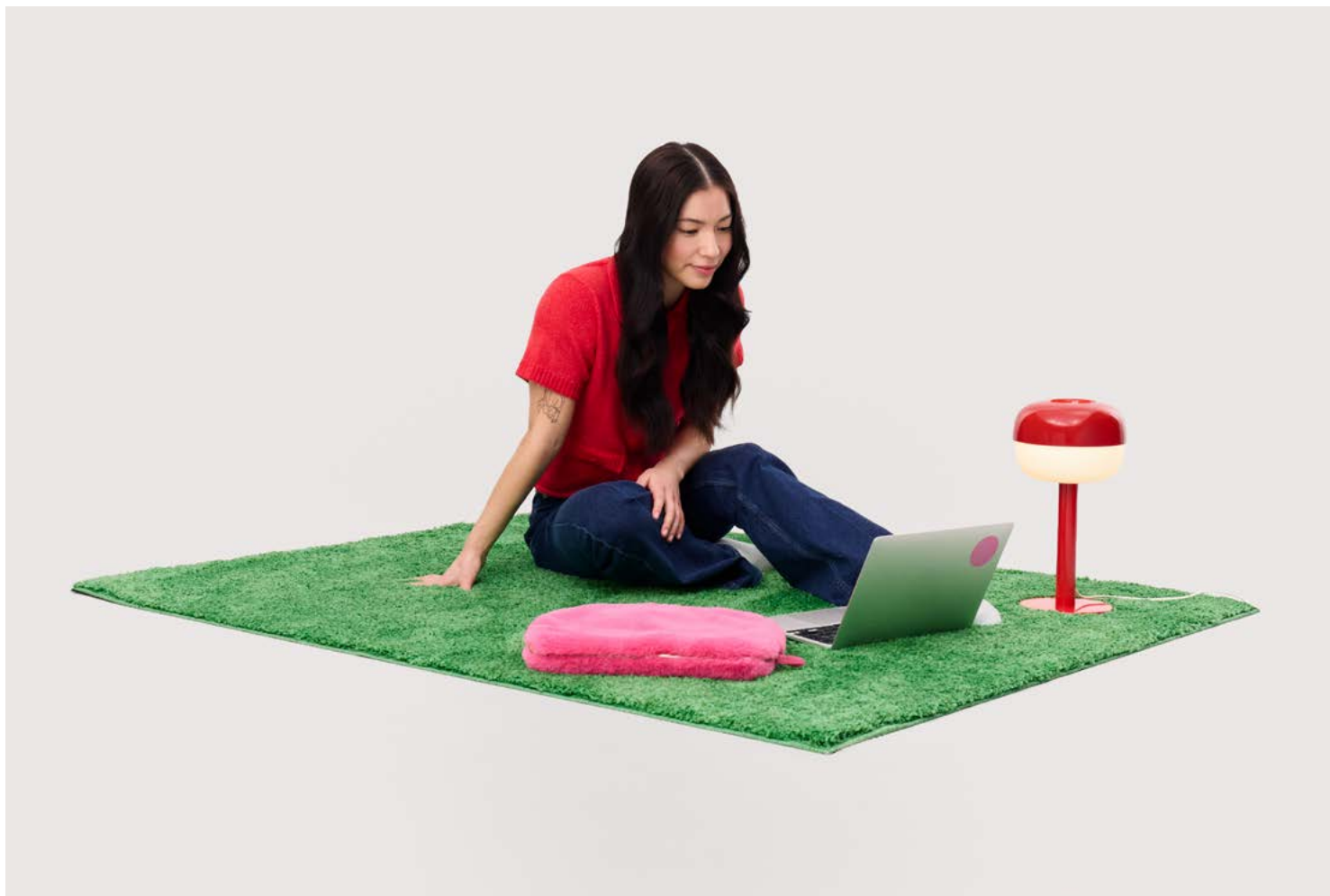
The Managing People and AI project has been carried out by Janne Tienari (principal investigator), **Violetta Khoreva** and **Robert Ciuchita** from Hanken School of Economics, together with **Katja Einola** from Stockholm School of Economics and **Martina Čaić** and **Dina Myllymäki** from Aalto University. The project has been funded by the Marcus Wallenberg Foundation.



The focus is usually on the technology itself rather than on the people who use it, says Professor Janne Tienari.

Hanken's open studies available on Opin.fi

The Opin.fi website brings together open studies from over 30 universities and universities of applied sciences across Finland – all in one place. Hanken's courses are included, for anyone looking to strengthen their skills and knowledge.



Making business and economic skills accessible to all

The ten themes featured on the platform bring together studies on current topics, from sustainable development and new technologies to a changing working life. Opin.fi also gives you access to podcasts and webinars.

“At Hanken, we want to make business and economic skills accessible to everyone who wishes to develop their knowledge and meet the challenges of the future. Through the Open University's courses on Opin.fi, we offer studies that strengthen the understanding of the economy in a changing society and working life – with a focus on sustainability, analytical skills and experience-based learning,” says **Johanna Lindqvist**, manager of the Open University at Hanken.

Courses available in English, Finnish and Swedish

Opin.fi has been developed in collaboration with Finnish higher education institutions and future users of the service. Development is ongoing and guided by user feedback. Currently, Opin.fi offers open studies in English, Finnish and Swedish – with or without credits, and available as both in-person and online learning.

The website lets you bookmark study opportunities to explore later. You can filter the selection based on your preferences – for example, whether you want to study remotely or on campus, at your own pace or according to a set schedule. You can enrol for courses in each institution's own system. ■

Explore Hanken's course offerings by scanning the QR code.



Hanken i siffror

2776

Kandidat- och
magisterstudenter

132

Doktorander



172

Inkommande
utbytesstudenter

262

Hankenstudenter på utbyte
eller utlandspraktik

75

olika nationaliteter i
våra utbildningsprogram

Cirka

16 570

alumner

Cirka

2000

personer och

260

organisationer har
donerat till Hanken

Alumners karriärer*

94 %

är nöjda med sin examen

96 %

skulle rekommendera
Hanken till andra

99 %

har fått jobb inom
fem år efter examen

*Karriäruppföljningsenkät år 2025,
magistrar som utexaminerats år 2020

317*

Personal på Hanken

(*årsverken)

24

företag i Hankens
partnerprogram

#3 i Norden och **#60** i världen

Financial Times Masters in Management-rankning 2025

At the peak of the hype cycle

Depending on who you ask, either artificial intelligence (AI) is transforming white-collar work and rendering many office jobs obsolete, or we are in a massive speculative bubble that is about to burst. With such conflicting messages coming from AI experts, media and all kinds of commentators on social media, it is becoming increasingly difficult to discern signal from noise and to distinguish where genuine innovation is happening and what is just hype and marketing.

Perhaps one of the most prevalent predictions related to AI has been that coding will be automated during the next 6 to 12 months. In fact, we have been approximately six months away from the end of software development as a career according to leading AI labs since around 2023. Recently these claims have even been extended to much of office work. Knowing how the goalpost keeps moving, it is easy to be skeptical of these claims, although credit must be given to some recent developments in AI. Particularly astonishing has been to see how Claude Code has made it possible for almost anyone to build a functioning small app or website, but even such feats are still far from making software developers obsolete.

As someone who has been conducting research and projects with people and companies from business, medical and computer science backgrounds, I now see a massive divide between what the business side believes AI can do, and what the engineers and doctors see AI can do. Drawing from these experiences, this essay provides a critical commentary on the state of AI as of spring 2026.

Not all industries will change rapidly

One of the premises that I want to challenge is that AI will disrupt every industry. We can now see that in many areas AI may speed up work, whether it is used for building prototype apps or quickly filling mostly accurate numbers and references to a consultant's slide deck¹. However, for

many industries “mostly accurate” is not enough. Highly regulated environments, such as medical, pharmaceutical or defence will (or should) not be early adopters of AI, as long as hallucinations are as big of an issue as they currently are, and when models fail as much as they do when applied outside of controlled lab environments.

” **For many industries
'mostly accurate'
is not enough.**

Healthcare is a classic example of a domain, where there has been much hype around the idea of AI replacing doctors in certain areas. But successful clinical adoptions are extremely rare, even with older and more robust AI methods that do not rely on generative AI. For the last two years, I have been studying how the introduction of a prototype AI tool affects the training of radiologists together with computer scientists and medical doctors from the University of Copenhagen. Despite nearly a decade of claims of radiologists being automated away, state of the art AI models, such as the one used in this project, are nowhere near the level of even radiology residents², who as a sidenote still drive their car to work each day, despite autonomous cars having also been around the corner for years according to many tech evangelists and CEOs.

Not all change is good

As we race to introduce AI into our work, we should also always evaluate whether the change in our workflows and in the quality of our work is positive. There is increasing evidence of us drifting towards accepting subpar

¹ For more information, see Fortune's article *Deloitte was caught using AI in \$290,000 report to help the Australian government after a researcher flagged hallucinations*

² A medical doctor that is still training to become a radiologist

³ For more information, see Harvard Business Review's article *AI-Generated "Workshop" Is Destroying Productivity*

⁴ The slow decline in the quality of a service as it becomes focused only on maximising revenue

or mediocre AI-generated outputs for the sake of speed, cost reduction or simply due to being forced to adopt AI due to hype. This is particularly evident on the internet, which is currently flooded by low quality AI-generated content, from videos to articles to websites riddled with inaccurate content. Recent studies have shown that so called workslop³ (low quality AI-generated output masquerading as work) is even affecting many office workers, and especially those who diligently fix the outputs of an enthusiast colleague that has adopted AI.

Another challenge introduced by AI adoption is how it changes skill development as well as the focus of how knowledge is transferred between colleagues. In my previously mentioned radiology study, we noticed that the introduction of a diagnostic AI-tool significantly affected how and what radiology residents discuss with their supervisors. After introducing AI, conversations focused more on spotting and correcting mistakes made by the AI model, rather than on discussing (and from that learning) how the actual process of interpreting an x-ray should go, potentially reducing learning and critical thinking.

” **We are in the early stages of AI as a commodity.**

As a final note, introducing AI to workflows also might shift the role of humans from experts to verifiers. People who were previously actively involved in producing insights and materials, building on years of hands-on experience, now might suddenly find themselves having become passive verifiers, whose job is to spot and correct mistakes made by AI. This type of work is not only more boring but may introduce further errors due to fatigue. More concerningly, new employees who enter a field without previous experience and who no longer get any hands-on learning might face even bigger challenges in becoming experts.

Sippo Rossi is an assistant professor in business analytics within the subject of information systems science at Hanken School of Economics.

What lies ahead

While these previous examples were critical, the reality is that AI is here to stay in one form or another. When applied properly, AI can bring tremendous value whether it is used in image recognition or text and code generation. It should be kept in mind though that we are in the early stages of AI as a commodity, and there are valid concerns of enshittification⁴ eventually happening to the tools that we are becoming increasingly dependent on. While I would not advise anyone to ignore AI, simultaneously I would not suggest anyone to build their skills or company on top of any single AI service, given how hard it is to predict which AI company will be the market leader, and which ones will even exist 12 months from now. ■



Reimagining sustainability: From Breathwork4Wellbeing to Blockchain4Biodiversity

Sustainability is not just an external goal. It is and must increasingly become an internal practice. At Hanken, my research and teaching as professor of sustainability and business law, sit at the intersection of these two dimensions: how we care for the planet, and how we cultivate the mental focus, energy, resilience and ethical capacities required to do so.

My European Research Council (ERC) project, Blockchain for Biodiversity, addresses a critical yet often overlooked dimension of sustainability: agrobiodiversity. Farmers' indigenous seeds and associated knowledge (ISK) represent a vast reservoir of plant genetic diversity essential for global food security and climate resilience. Yet, paradoxically, the very communities that conserve this biodiversity often lack the incentives (economic and other) to continue doing so.

” ***My project proposes a novel solution: a blockchain-based digital infrastructure.***

Modern intellectual property systems are ill-equipped to protect ISK, and there are currently no reliable mechanisms to trace how such knowledge and seeds are used once they enter the global innovation ecosystem. Over the last decades, regulatory hurdles and market failures have led to unethical practices and economic inequities, creating an atmosphere of mistrust among key stakeholders. Farmers are rarely acknowledged or rewarded when their seeds and knowledge contribute to downstream innovation, research, or commercial use.

The first international digital farmers' market

To address this, my project proposes a novel solution: a blockchain-based digital infrastructure called ReSeed. By leveraging features of transparency, traceability, and decentralisation inherent in blockchain technology,

ReSeed aims to create the first international digital farmers' market for indigenous seeds and traditional ecological knowhow. This system will enable tracking of seed and associated information use across the innovation chain while incentivising fair benefit-sharing and responsible downstream reporting.

Importantly, ReSeed will not just be a technological intervention. Conceptually, it evolved from extensive stakeholder involvement and consultation. Going further also, its design will be grounded in extensive empirical research with farmers, researchers, and other stakeholders, ensuring that its features reflect real-world needs and considerations of ethics and equity. The project will also develop inclusive governance frameworks and ethics guidelines with active involvement of poor farming communities, to ensure that the technology is implemented in a way that is fair, inclusive, and socially embedded.

Cultivating inner resilience

While this work focuses on “outer sustainability,” my broader research agenda asks a complementary question: what inner conditions enable ethical and sustainable decision-making?

Increasingly, we see that stress, burnout, and cognitive overload can impair judgment and reduce our capacity for ethical reflection; our decisions suffer as a consequence. Positive mental health, which includes the ability to connect with people, focus in our daily work, be creative, feel happiness and contentment, therefore, is not a peripheral concern - it is central to responsible leadership, innovation, and policymaking. My work explores how cultivating inner resilience, clarity, and emotional balance can strengthen ethically aware decision-making, in our daily lives, as also in fields such as agriculture and in high-stakes, technology-driven contexts.

In top universities across Europe and USA, this vision is being actively translated into practice through initiatives such as the SKY Campus Happiness Programs. This comprehensive evidence-based programme focuses on stress management techniques (especially breathwork and meditation), emotional intelligence

trainings, and building social connection and leadership skills – together designed to enhance overall mental and emotional wellbeing. For students and staff alike, scientific studies have shown that SKY Campus provides practical tools to build resilience, improve focus, and foster a sense of connection, purpose and joy.

Bridging the gap between technological innovation and ethical reflection

When I personally taught this programme at the Technical University of Munich between 2021-2025, the response was deeply encouraging. Participants reported not only reduced stress and improved sleep quality, but

also greater clarity in thinking, improved interpersonal relationships, and a stronger sense of responsibility toward their work and its societal impact. In this way, the workshops contribute to a culture of “inner sustainability” that



complements our institutional commitment to external sustainability goals.

Bringing these strands together, my work at Hanken seeks to bridge a critical gap: between technological innovation and ethical reflection, between global sustainability challenges and individual wellbeing. Whether through blockchain systems that empower farmers or breathing techniques that empower decision-makers, the underlying principle remains the same: sustainable futures require both systemic change and inner transformation.

”

Sustainable futures require both systemic change and inner transformation.

As we continue to navigate complex global challenges, universities have a unique role to play. By integrating cutting-edge research with holistic approaches to wellbeing, we can educate not only skilled professionals, but also thoughtful, resilient, and ethically grounded leaders. ■

Mrinalini Kochupillai is a professor of sustainability and business law at Hanken School of Economics.



Hanken researcher helps shape Poland's nationwide preparedness

Over the past year 12.5 million copies of a preparedness leaflet have been distributed to households in Poland. Parts of the content are built on research conducted at Hanken's HUMLOG Institute, with Associate Professor Wojciech Piotrowicz contributing as one of the co-authors and editor. The initiative is led by the Polish Ministry of Defence.

Text: Jessica Gustafsson Photo: Adobe Stock and Jessica Gustafsson

“The guide offers practical advice on how to prepare for both natural and human-made disasters. It covers everything from securing your home and stocking essential supplies to planning for evacuation. It also includes guidance on communicating with children and how to support people with disabilities”, Piotrowicz explains.

The information is available online as well, and has been translated into several languages, including Braille.

“One message we want to emphasise is that the guide isn't about preparing for war. It's about being ready for any kind of disruption at any time. If there's no water, it doesn't matter why — you're still affected. The same principles of preparedness apply regardless of the cause.”

Preparedness strategies from Finland

Piotrowicz, who originally comes from Poland, has an extensive experience in researching about risks related to supply chains and humanitarian logistics, as well as about disaster preparedness and security. He has previously worked with research projects such as the EU funded project CORE (Science & human factor for resilient society), and the Research Council of Finland funded Cash and/or carry project – both of which provided insights that helped shape the Polish preparedness guide.

Piotrowicz notes that Finnish approaches played an important role in shaping the Polish preparedness material. One example is Finland's whole-of-society model, which is a collaborative security framework where authorities, businesses,

NGOs, and citizens work together to protect essential societal functions in any situation.

”

The guide isn't about preparing for war. It's about being ready for any kind of disruption.

“We wanted to highlight the importance of working together and not just looking out for oneself. It's about getting involved, collaborating with family, neighbours, and organisations to build strong networks, rather than everyone acting in isolation.”

The 72-hour concept, as used in Finland, is included in the guide as well. It encourages households to be self-sufficient for at least three days in the event of a disruption.

Caring for pets and farm animals

Piotrowicz has also previously worked with Polish authorities, when Russia invaded Ukraine.

“Pets were initially overlooked in preparedness planning at the beginning of the invasion of Ukraine in 2022. Poland had to revise its laws to allow people to cross the border with their pets, whether it was a hamster, a dog, or any other animal. Today pets are seen as part of the family and play an important emotional role, especially for children. We also became aware of humanitarian organisations working with farm animals to prevent disease outbreaks, so we included a section related to pets in emergency.”

”

Finnish approaches played an important role in shaping the Polish preparedness material.

Regional cooperation is essential

Piotrowicz says that the experts are aware that not everyone will take action based on the guidelines. Some will ignore the guidance, while others are already well prepared, so the focus is on those in the middle.

“When we talk about security and preparedness, it's not just a national issue — it's a regional one. We're seeing good cooperation, particularly among the Nordic countries, but there's still room for improvement with the Baltic states, Poland and even northern Germany. From Finland's perspective, these areas are critical for supply chains, so strengthening regional preparedness in Poland and the whole Baltic region also benefits Finland.” ■



The HUMLOG Institute

The Humanitarian Logistics and Supply Chain Research Institute (HUMLOG) is considered as one of the top research centres in humanitarian logistics worldwide. HUMLOG is a joint institute between Hanken and the National Defence University in Finland, and is hosted at Hanken in Helsinki.



Associate Professor Wojciech Piotrowicz says the aim was to highlight the importance of collaboration.



New study: Influencers can gain trust by telling followers what not to buy

As sponsored posts increasingly dominate influencers' feeds, many followers have grown sceptical. New research shows that deinfluencing — where influencers tell their followers what not to buy — can help rebuild that lost trust.

Text: Jessica Gustafsson Photo: Private and Adobe Stock

The study, published in the *Journal of the Academy of Marketing Science*, shows that when deinfluencing content is integrated into an influencer's overall communications — together with organic and sponsored positive recommendations and other non-product-related content — consumers perceive the influencer as more trustworthy.

“These influencers seem more selective, which increases trust and strengthens the impact of their positive recommendations. This suggests influencers should voice their honest opinions, even negative ones”, says **Valeria Penttinen**, affiliated researcher in marketing at Hanken School of Economics and assistant professor at Northern Illinois University College of Business.

The study also shows that when influencers engage in deinfluencing, consumers are more inclined to see their positive organic recommendations as non-sponsored.

Not necessarily negative

In the study, deinfluencing refers to social media content, where influencers advise against purchasing certain products.

“Deinfluencing is not the same as negative reviews. The difference is the relationship: with influencers, you know the person and their interests and expertise. And you're often following them by choice. It's not an anonymous opinion somewhere online.”

Penttinen says that deinfluencing isn't necessarily negative; it can simply convey that a product doesn't suit the person, even if it might work well for someone else. It can also involve suggesting product alternatives.

However, when an influencer begins collaborating with a brand they have previously criticised, the consequences can be risky.

“Consumers may see it as trying to recover the brand's reputation, or the influencer being opportunistic. If an influencer wants to do that, they must have previously endorsed the brand. Without previous support it backfires, our study clearly shows.”

Cultural shift

Penttinen believes that deinfluencing represents a cultural shift rather than just a trend.

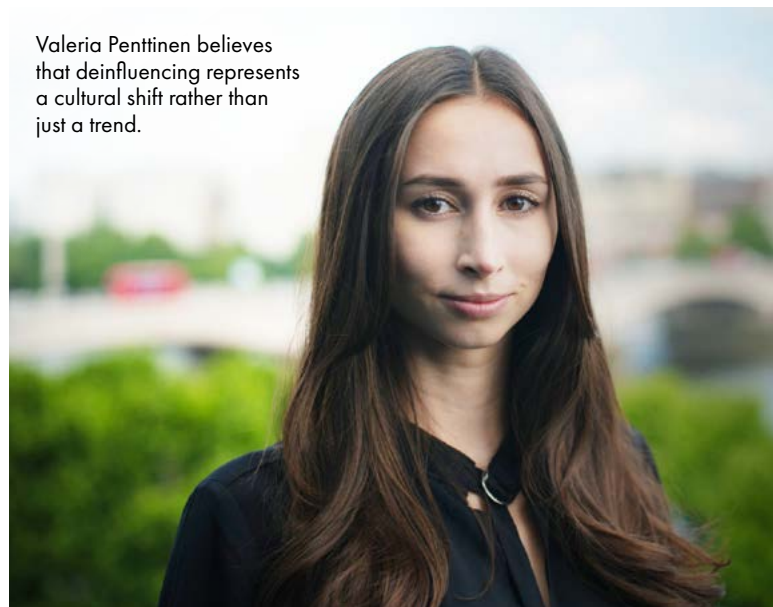
“Consumers want influencers to be guiders and opinion leaders. To stay credible, they should also embrace negative opinions. The danger is if influencers become cynical and capitalise on it. Influencers succeed because people trust them, so the challenge is maintaining trust. Deinfluencing can enhance trust when used carefully.”

Penttinen notes that it's difficult to know for certain whether influencers are also strategising when they engage in deinfluencing.

“But sharing negative opinions does involve risk, from losing brand deals to facing backlash from both brands and followers. This willingness to take a risk suggests they speak up only when they feel strongly that their audience shouldn't spend money on a particular product.”

The study has been co-written with **Robert Ciuchita**, associate professor at Hanken and **Susanne Pedersen**, associate professor at Aarhus University. ■

Valeria Penttinen believes that deinfluencing represents a cultural shift rather than just a trend.



Learning about one's income position brings positive surprises, boosts satisfaction and influences financial decisions

A large-scale experimental study conducted in Finland reveals that knowing one's relative income position affects both satisfaction and behaviour. Thanks to an innovative research method, the study was able to reliably assess the causal effect of income awareness on perceived satisfaction. It also explored how information provided through a survey influences people's actual financial choices – a second groundbreaking element in the research.

The study, carried out jointly by Hanken School of Economics, the Taxation Research Unit at Tampere University, and Statistics Finland, examined how knowledge of one's income position affects perceived satisfaction.

A total of 21,000 randomly selected Finnish respondents were invited to take part in the survey.

Participants were first asked to estimate their income position compared to other Finns or to a more specific reference group (e.g. individuals with similar education or occupation). The results showed that most respondents underestimated their position. A portion of participants were then informed of their actual income position – which came as a positive surprise to the majority and increased their satisfaction with their own income.

Income transparency shapes satisfaction

Income comparisons are often thought to trigger negative emotions. However, the study found that the overall impact depends on how individuals perceive their position to begin with. When the information leads to positive surprises, greater transparency around income can actually enhance overall satisfaction.

Those who received the information were randomly selected and compared to a control group who did not receive any income data. Thanks to the random assignment and large sample size, the study provides strong evidence of a direct causal effect of relative income information on satisfaction. Previously, speculation about such effects has been based on correlational evidence.

Respondents were also compensated, with the amount depending on how accurately they estimated their income position. They had the option to donate part of their compensation to charity. This was the first time Statistics Finland conducted an experimental survey of this kind in collaboration with researchers, where compensation was linked to participants' choices in the survey.

“The aim of the compensation was to encourage respondents to reflect carefully and strive for accurate answers, which improves the reliability of the data,” says **Topi Miettinen**, project lead and professor of economics at Hanken.

Learning about one's actual income position not only affected satisfaction – it also influenced behaviour. Respondents who discovered they were better off than expected donated more to charity compared to similar individuals who did not receive income information. This effect is present when

comparing to others living in the same municipality or in the national comparison – not in other comparison groups or reference groups.

Impact on future earnings

Moreover, the income data had an impact on future earnings: those who had earned less than expected within their occupational group saw their income increase, while those who had earned more than expected experienced a decrease – compared to the control group.

“This suggests that people adjust their wage demands, or their efforts to secure income-related perks, depending on whether the information is a positive or negative surprise. Notably, this effect only appears when income is compared with others in the same occupation”, says Miettinen.

The research article has been accepted for publication in *American Economic Journal: Applied Economics*. ■



Topi Miettinen, project lead and professor of economics at Hanken.

Research on innovation, crises and AI

During the past year, Hanken has received significant funding for a range of research initiatives, covering areas such as the vital functions of Finnish society, scaling innovations, and recruitment and skills challenges.

Text: Jessica Gustafsson Photo: Hanken and Adobe Stock



Focusing on humanitarian operations and resilience

Hanken has received 2.5 million euros in funding from the Research Council of Finland to support the recruitment of a full professor and the professor's research team in disaster management and resilience. In connection to this, **Adriana Leiras** has joined Hanken as professor in disaster management and resilience.

The research group will explore humanitarian operations and their connection to local disaster resilience. They will, in particular, focus on the performance of humanitarian operations with regards to efficiency, effectiveness, and equity.

"The driving force of my work is how we can design and operate complex humanitarian operations systems more sustainably", says Leiras.

Mapping the vital functions of Finnish society

How will Finnish society sustain its core operations over the next 20 years? This is the central question of a research project involving Hanken and VTT Technical Research Centre of Finland. The project aims to increase the understanding of society's critical functions and their future trajectory, ensuring national resilience in a shifting strategic environment.

"Current security strategies are based on definitions of societal critical functions that are over 20 years old. Both society and our strategic environment have changed significantly during this time. Digitalisation, energy transitions, and evolving security threats necessitate a forward-looking approach to national security," says Professor of Practice **Christian Fjäder**.

The project is funded by the Finnish Government's VN TEAS research programme, with Hanken's share amounting to approximately EUR 100,000.

Exploring how AI is reshaping work and leadership

How is AI transforming the way we work, lead and collaborate? And how can AI-based methods be used not just to boost productivity but to strengthen the human and social capabilities of organisational life? These are the central questions driving a research project led by Hanken and Aalto University, funded by Business Finland.

"Our project tackles a pressing global challenge: the need for research backed insights, and guidance on how to harness AI to transform work, leadership, and collaboration where humans remain in the core", says Associate Professor **Emma Nordbäck**.

A mix of large corporations and startups will participate in the study. Hanken's share of the project is approximately EUR 457 530.

Studying why talent management practices fall short in practice

Hanken has received SEK 1 230 000 in research funding from the Peter Wallenberg Foundation to explore why talent management practices often fall short in practice, despite being a strategic HR priority.

"The shortage of leadership talent is a growing concern for large companies. Although talent management has become a key part of HR work, new research shows a gap between strategy and practice - where talent programmes are often implemented inconsistently, leading to tensions within organisations", says **Jennie Sumelius**, professor of management and organisation.

The project will focus specifically on how line managers understand and carry out talent management in multinational companies.

Investigating migrant entrepreneurship in Nordic informal economies

Hanken, in collaboration with Umeå University, has received SEK 1 992 000 from the Peter Wallenberg Foundation to investigate the causes and impacts of migrant entrepreneurial engagement in the informal economies of Finland and Sweden.

The research project will examine both displaced people and voluntary migrants, and the research team aims to identify factors that facilitate or hinder migrant integration into formalised economies and provide evidence-based policy recommendations.

“We hope our findings will help policymakers design more inclusive approaches that support migrant entrepreneurs in formalising their economic engagement, to generate mutually beneficial solutions for productive socio-economic integration into host countries”, says Associate Professor **April Spivack**.

Studying how firms turn innovation into global success

The Foundation for Economic Education has granted EUR 120,000 to a research project exploring how Nordic firms can strengthen market centric capabilities critical for scaling innovations internationally.

Despite positioning highly in global innovation statistics, Finland faces a continued low level of innovations that turn to international commercial success.

“We want to focus on identifying, measuring, and validating the importance of market-centric capabilities for successful innovation scaling. We plan to examine these capabilities for Finnish and Nordic firms and understand their development and relation to growth,” says **Johanna Gummerus**, Christian Grönroos professor.

The idea is to develop tools and benchmarks that help companies see where they stand and how to improve.

Exploring emotional experiences of people living with HIV in Finland

A research project at Hanken examines how people living with HIV experience stigma and navigate support in everyday life. The project is led by **Kyriakos Apostolou**, post doc researcher at Hanken, who has been awarded the EU Marie Skłodowska Curie Postdoctoral Fellowship of more than EUR 200,000 for carrying out this work.

“I want to understand what makes support genuinely helpful from the perspective of people living with HIV, and how negative experiences can affect mental wellbeing and social connectedness. The project draws on theories from service research to better capture the lived experiences that are often overlooked in policy and practice”, says Apostolou.

Seeking solutions to recruitment and skills challenges

AI is changing skill requirements, the population is aging, and the labour shortage is deepening. Meanwhile, the potential of international experts often remains unused in Finland. These challenges in working life are addressed by the six-year TAIMI project funded by the Strategic Research Council, and

implemented by a broad consortium: Hanken, Aalto University, University of Helsinki, University of Jyväskylä, LUT University, and VTT.

The goal is to develop research-based solutions for the transformation in working life. The key themes are strengthening work-life skills, improving skill recognition, and promoting equality and inclusion in Finnish working life. The project examines particularly how DEI skills can be understood and taught as learnable work-life skills, complementing technological expertise and supporting smooth cooperation in diverse workplace communities.

Exploring how government AI can go wrong and how to prevent it

AI is increasingly used by government agencies to improve public services, ranging from processing benefit applications to automating decisions. While these systems promise efficiency and cost savings, they can also cause serious problems.

Errors or unfair decisions have caused citizens to lose benefits they were entitled to, sparking protests and lawsuits. These have, in turn, resulted in governments worldwide facing financial losses and reputational damage.

“The project aims to understand why these failures happen and how they can be prevented. For this purpose, we will examine real-life cases of government AI systems from Europe and Australia”, says Associate Professor **Tapani Rinta-Kahila**.

The four-year project is funded by the Research Council of Finland with approximately EUR 744,200.



Hankenstudent lanserar appbaserad förvaringstjänst i samarbete med Posti

Ett nytt sätt att förvara dina saker: packa dem, boka upphämtning via en app och få dem levererade tillbaka när du behöver dem – vare sig det gäller några enstaka föremål eller allt på en gång. Denna innovativa tjänst har skapats av Hankenstudenten Axel Aarnio och hans medgrundare Mikael Mauranen i samarbete med Posti och Hanken Business Lab.

Text och foto: Jessica Gustafsson

– Oavsett om det är lådor med vinterkläder, dina skidor eller något annat som tar plats hemma, så hämtar vi och förvarar dem säkert. När vädret skiftar eller du ska på skidresa öppnar du appen och begär tillbaka det du behöver. Och när du är klar skickar du tillbaka sakerna lika enkelt, förklarar Axel Aarnio.

Aarnio kom på den ursprungliga idén tillsammans med bästa vännen Mikael Mauranen, juridikstudent vid Helsingfors universitet, och konceptet har nu utvecklats till Fjärrförvaring för hemmet.

– Mikael och jag bollar ständigt affärsidéer med varandra. Med tiden har vi kommit på dussintals, kanske hundratals koncept. Men det här stack ut. Det kändes som något som faktiskt kunde fungera, säger Aarnio.

Som Hankenstudent var Aarnio redan bekant med Hanken Business Lab, där idén började ta form.

– Labbet har varit min favoritplats för att jobba och tänka. Redan innan jag var formellt involverad gillade jag energin där. Det är en plats som uppmuntrar kreativitet och entreprenörskap – en miljö som vill att du ska lyckas.

Av en tillfällighet gick Posti med i Hankens partnerprogram kort efter att Aarnio och Mauranen anslöt sig till labbets pre-inkubatorprogram Playground. Postis fokus låg på nära samarbete med Hanken Business Lab och att hitta innovationer inom logistik. Tack vare samarbetet blev förvaringstjänsten verklighet och i dag är Aarnio och Mauranen heltidsanställda hos Posti.

Kaisa Suojoki, chef för kompetensutveckling och lärande på Posti, är nöjd med samarbetet.

– Samarbetet med Hanken Business Lab har varit en värdefull drivkraft för Postis innovationsarbete och har hjälpt oss att utveckla en framtidsinriktad och växande verksamhet. Tack vare partnerskapet har Hankenstudenter också fått möjlighet att besöka Postis huvudkontor och våra experter har hållit föreläsningar på olika kurser. Det har varit en berikande upplevelse för båda parter.

Projektet Fjärrförvaring för hemmet är just nu inne i testfasen i huvudstadsregionen.

– Nästa steg är att se vad som faktiskt fungerar och vad som inte gör det. Vårt mål är att göra tjänsten känd i hela Finland och att den ska förenkla människors vardag, säger Aarnio. ■



Vi vill förenkla människors vardag, säger Axel Aarnio.

Danske Bank, Finance Link, Inverto och BDO nya medlemmar i Hankens partnerprogram

Hanken har under det senaste året igen välkomnat nya företag till sitt partnerprogram. Genom samarbetet vill företagen bland annat rekrytera unga talanger och stärka sin synlighet i Hankens nätverk.

Danske Bank, med huvudkontor i Köpenhamn, har verksamhet i alla nordiska länder och även i till exempel New York och London. Banken jobbar framför allt med privatkunder, företagskunder och stora företag och institutioner. I Finland har banken ungefär 1 700 anställda och globalt cirka 22 000.

Det globala managementkonsultföretaget Inverto, som är en del av Boston Consulting Group, har specialiserat sig på inköp och hantering av leveranskedjor. För tillfället har företaget 22 kontor världen över med över 700 anställda. I Norden har Inverto kontor i Stockholm och Köpenhamn.

Fakturafinansieringsföretaget Finance Link hjälper små och medelstora företag att växa och finansiera sin verksamhet. Företaget som grundades 1999 har i dag cirka 30 anställda samt ett antal studerande som arbetar i olika roller. De flesta kunder finns i Finland, men många har även försäljningsverksamhet internationellt.

BDO erbjuder revisions-, skatte- och rådgivningstjänster till företag, den offentliga sektorn, stiftelser och föreningar. Företaget är en del av BDO Global och har 15 kontor runtom i landet med över 400 anställda. BDO finns i 169 länder och har 94 900 anställda globalt. ■



Hankens partnerprogram erbjuder möjligheter till långsiktigt samarbete och växelverkan mellan företag och Hanken. Mer information hittar du genom att skanna QR-koden.

Hanken Corporate Partners

BCG BOSTON CONSULTING GROUP



KPMG

Nordea

NIORD
EKONOMFÖRENINGEN

posti

pwc

WASELIUS
ATTORNEYS

accenture

Aktia

BDO

Danske Bank

Deloitte

DERMOSIL

EY
Building a better working world

fennia

FINANCE LINK

Inverto
a BCG company

limeD
CRM with a twist

MANDATUM

NAAVA
breathe

OP Uusimaa

RÄDDAL

SPONDA

Time 2 Scale helps Finnish and Baltic companies grow

Time 2 Scale is a project designed to support startups in Finland and the Baltic countries in expanding their operations. Of the first eight Finnish companies that have taken part, more than half have already succeeded in scaling up their business.

Text and photo: Jessica Gustafsson

“Thanks to the programme, these companies have, for example, been able to hire more staff, acquire new customers, secure additional funding, and establish themselves in international markets such as Sweden and Germany,” says Project Coordinator **Alexandra Malmström**.

The project, a collaboration between Hanken School of Economics, Estonian Business School and Riga Technical University, aims to support more than 70 technology companies over three separate periods. Among the companies that have participated so far are businesses operating in fields ranging from tourism to construction. The first cohort will complete the programme in May.

“Our goal is that at least 30 companies will manage to scale up within a year after completing the programme,” Malmström says.

Tailored support

The companies are offered tailored support at both individual and company level, expert mentoring, pilot projects and market validation in new regions, continuous feedback, and workshops. They also have access to startup events such as Slush in Helsinki, TechChill in Riga and Latitude59 in Tallinn.

“In addition to receiving support from us, the companies support one another, for example by sharing what has gone

well and what has not. We would also very much like to see more Hanken alumni get involved in the project as advisers,” says Malmström.

Furthermore, the project has developed a new pitching concept that has been well received by participants.

“The startups have the opportunity to meet investors and advisers in a relaxed and natural setting. We focus on enabling conversations and interaction. A pitch often involves standing on a stage, but we have chosen to create a new supporting concept. Not everyone working in startups is equally comfortable speaking on stage, so this format is fairer.”

New application round opens in May

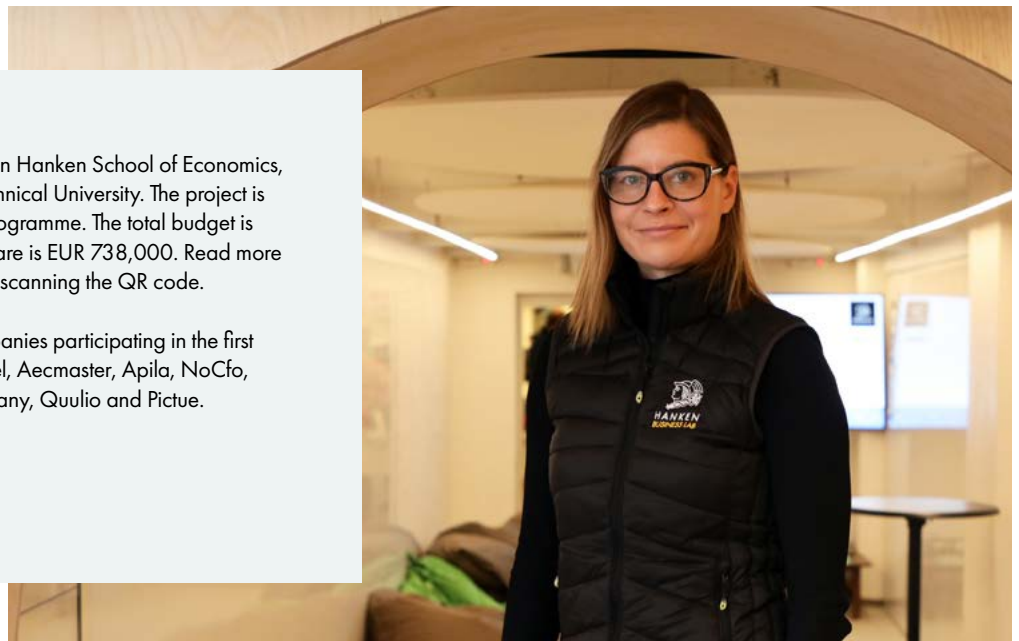
The next application period opens at the beginning of May, and the programme starts in mid-September. Malmström emphasises that companies need to be at the right stage for the programme to generate real value.

“The product must already be on the market, and there must be at least two full-time employees as well as measurable key performance indicators to follow. The companies must have the capacity to continue growing after the project period. As Finland is a small market, both ambition and readiness to expand internationally are essential.” ■

Time 2 Scale is a collaboration between Hanken School of Economics, Estonian Business School and Riga Technical University. The project is funded by the Interreg Central Baltic Programme. The total budget is EUR 1,688,000, of which Hanken’s share is EUR 738,000. Read more about the project and how to apply by scanning the QR code.



Finnish companies participating in the first round: Reveel, Aecmaster, Apila, NoCfo, Scale Company, Quulio and Pictue.



Our goal is that at least 30 companies will manage to scale up within a year after completing the programme, Alexandra Malmström says.

Maxine Buchert får årets Anders Walls stipendium



Maxine Buchert, grundare och vd för Meridian, får ta emot årets Anders Wall-stipendium på drygt 18 000 euro (200 000 SEK).

Meridian, som är en marknadsföringsbyrå med inriktning på organisk tillväxt i sociala medier, arbetar främst med uppstartsbolag och mindre företag. Meridian hjälper dem att bygga varumärke, räckvidd och kundbas genom eget innehåll och löpande arbete i egna kanaler, snarare än genom stora annonsbudgetar.

På mindre än ett år har bolaget nått en omsättning på över 100 000 euro och etablerat sig bland bolag som vill stärka sin digitala närvaro. Nästa steg är fortsatt expansion på den europeiska marknaden.

– Vi har haft väldigt tydliga mål, repeterbara och transparenta processer redan från början, och ett team med olika perspektiv och kompetenser. Vi kände verkligen att det problem vi identifierade var något som, om vi lyckades lösa det, skulle hjälpa människor och den klarheten tror jag bidrog till vår snabba tillväxt, säger Buchert. ■

HANKENDAGEN 2026

Hållbar innovation och tillväxt
VASA 13.11.2026



Hanken students strengthen communication skills through volunteering

The Centre for Languages and Business Communication at Hanken is known for its diverse and high-quality language teaching. One example is the course **Creative Community Engagement**, where students volunteer in the local community while practising their communication skills in situations that cannot be recreated in a classroom.

Text: Jessica Gustafsson Photo: Matilda Saarinen and Jessica Gustafsson

Kaisa Rantonen and **Maisy O'Neill** are two of the course participants, and both describe the experience as very interesting. They found it rewarding to do something other than reading and working on group assignments.

Rantonen, who studies management and organisation at Hanken, chose to volunteer at a hospital in Helsinki. The place was already familiar to her, as she had worked there as a secretary alongside her studies.

“I helped out in the acute geriatric ward, where all the patients are over 65. I’ve noticed that many patients get quite bored, and they’re not very techsavvy or interested in scrolling on their phones. I played music for them and brought printed pictures they could colour in. The music was probably what they enjoyed the most, and their favourite piece was 'Finlandia' – almost everyone wanted to hear it,” Rantonen says.

Volunteering is nothing new for Rantonen; she has previously fostered dogs in her home before they found permanent placements.

As part of the course, she visited the hospital about ten times, and says that the most meaningful aspect was the contact with the people she met.

“It can feel a bit intimidating to go and talk to elderly people you don’t know. This experience has made me feel more comfortable doing that. It felt good to do something that made a difference to them.”

Giving back to Finland

Maisy O'Neill from Buckinghamshire in the UK is an exchange student at Hanken, and she chose to volunteer in two different places.

First, she took part in Helsinki City’s “Café Tänään tavataan”, an activity designed to bring together families from different linguistic and cultural backgrounds.

“We met in a playground where families were offered free snacks and drinks. We sang songs and played games, and once we got a visit from an organisation that helps low-income families go on holiday.”

O'Neill helped with setting up the activities and playing with the children.

“I’m impressed by how little language you actually need to communicate. Some of the children spoke neither English nor Finnish, yet we were still able to play together.”

O'Neill also volunteered at Slush and at Hanken’s Slush related event Unicorn Night. At Slush she helped pack up computers and badges, and was on standby to assist with various tasks, such as going to the airport if needed.



Kaisa Rantonen chose to volunteer in an acute geriatric ward at a hospital.

” ***I particularly liked giving something back to Finland.***

Maisy O’Neill volunteered at a playground café and at Slush.



“It was interesting to learn more about the startup world. Slush has around 1,700 volunteers, and many work for months. I was impressed by how motivated everyone was.”

She has volunteered before and hopes to continue in the future. Back home in the UK, she has, for example, played games with residents in a care home and walked dogs.

“I really enjoy volunteering, and I particularly liked giving something back to Finland, since I’ve come here to live for a while.”

Authentic relationships and community

The course is worth two credits and runs over two study periods. Participants can choose how they want to contribute, based on their own abilities and interests. Partner organisations have included the Red Cross, Folkhälsan, Caritas Finland and International Youth Cooperation Suomi.

“The course complements academic studies. It fosters social skills that all companies are looking for today”, says Hanken lecturer **Maria Gajitos**.

She points out that universities should be places where students learn to help others and contribute to society.

“Business schools educate the business leaders of the future, but they must realise: what is the purpose of companies, if not to improve society? In fact, many top universities and companies today actively encourage volunteering.”

Gajitos emphasises that in an age shaped by technology and AI, we need authentic relationships and a sense of community more than ever.

“We don’t want to get stuck in a purely technological or virtual world. What is human is best preserved through personal contact.” ■

The Centre for Languages and Business Communication at Hanken is known for its high-quality and diverse language education, with an emphasis on intercultural business communication. The Centre offers education in six languages: English, Finnish, French, German, Spanish and Swedish.



The course fosters social skills that all companies are looking for today, says Hanken lecturer Maria Gajitos.

The bankruptcy of attention: Lessons from the war

It is Saturday morning. I reach for my phone, still half asleep. War between Iran, the USA, and Israel has started. “Not another war again,” the words repeat in my head like a broken record, but do nothing to calm the knot forming in my stomach. I scroll through YLE's live updates, and the anxiety only builds. The news triggers thousands of questions rather than providing a single answer. I call my family in Erbil to ask if they are okay. They tell me missiles are flying over the city; a few have been shot down and dropped over people's homes.

”
*I am no longer
consuming the news.
It consumes me.*

A day passes following the news. Then another. Each morning I wake up to another extreme update. The war grows in appetite, and so does my worry. Then I am reminded: in one week I have deadlines and exams at Hanken. I know I must prepare, but my brain tricks me — just one more headline, one more refresh. By the time I realise it, I have been sitting at the same table for three hours, supposed to be studying, but instead refreshing the same pages to get more news. These are the times when bad habits justify themselves as necessity for the safety of close ones.

As I watch the screen, I suddenly understand: I am no longer consuming the news. It consumes me. But is it only news that does this? You don't need family under missiles to recognise the pattern I am describing. Think of your last social media scroll, your last Netflix series, that YouTube video where you just had to watch one more.

Everything competes for our attention nowadays, and the problem is we have very little of it. Attention has become the currency of the digital world — whoever grabs more of it is wealthier. Attention is the scarcest resource we have. Perhaps it is the new economy, and at Hanken we do study economics. So how do we manage this currency? What happens when our attention goes bankrupt? Do we invest it wisely?

Studying at Hanken for the past year and a half, I have noticed many of my peers, myself included, struggling to remain focused on one task for long. The urge to check your phone is far greater than the will to study one more page. I have seen classmates play video games during lectures. No judgement here. But we need to ask a fundamental question about this currency: are we getting a good return for the attention we spend?

On the third morning of the war, still at my breakfast table, still reading the latest updates, I decide something has to change. I leave my phone in another room. I sit down and stare at a blank wall for ten minutes. No music, no screen, no stimulation; just focusing on my breathing. It is painful at first. My brain keeps pulling thoughts forward, but I let them pass and bring my focus back to this moment, to the quiet, to the right now. After ten minutes of sitting still and doing absolutely nothing, even my exam papers look interesting by comparison. I set a timer for one hour and study. When the hour ends, I stop. No phone during the break either; I sit with the silence again, letting my mind rest instead of flooding it with another round of stimulation disguised as a “break”.

That day I studied for six hours. The war had not ended. My family was still in Erbil. But somewhere between the blank wall and the textbooks, I found something I thought the news had taken from me: the ability to direct my own attention. ■



Rewan Marouf is a finance student at Hanken School of Economics.

Alumnintervju med Alexandra Dahlberg: "Studierna på Hanken har varit till stor nytta i mitt arbete som läkare och forskare"

Alexandra Dahlberg är läkaren, AI-forskaren och Hankenalumnen som har skapat en unik karriärväg där hon förenar medicin, ekonomi och teknik.

Text: Jessica Gustafsson Foto: Gilbert Simons

Dahlberg flyttade år 2018 till Bergen i Norge för att påbörja sina läkarstudier. När coronapandemin slog till och det sociala livet stannade upp började hon läsa böcker om ekonomi på fritiden. En stor del av det var kurslitteratur från Hanken och hösten 2020 inledde Dahlberg parallella studier på Hanken med finansiell ekonomi som huvudämne.

– Jag kände att jag inte hade en tillräcklig förståelse för det matematiska och hur ekonomi fungerar. Om jag inte vet något vill jag ta reda på det, så därför blev det studier också på Hanken.

Dahlberg menar att det gick förvånansvärt bra att studera både till läkare och ekonom samtidigt.

– Eftersom det var pandemi erbjöd Hanken mycket distansundervisning, vilket gjorde det möjligt att studera hemifrån i Norge. Jag använde förstås många helger till studier, men det gick helt bra.

Gradun publicerad i vetenskaplig tidskrift

Dahlberg kombinerade också sina studier i medicin och ekonomi i sin pro gradu-avhandling på Hanken. I den kom hon fram till att vård som inleds digitalt i stället för mer traditionellt via telefonsamtal eller ett mottagningsbesök inte ökar användningen av hälsovård vid ett senare skede, och att det kan minska kostnaderna upp till 23 procent inom primärvården. En studie baserad på gradun publicerades i augusti 2025 i den vetenskapliga tidskriften npj Digital Medicine.

– Jag har förstått att det inte är så vanligt på Hanken att skriva gradur som publiceras men inom medicin är det mer etablerat. Eftersom jag skrev min gradu för Mehiläinen hade jag tillgång till bra databaser och vi hade redan ordnat alla nödvändiga forskningslov. Då kändes det naturligt att publicera studien.

I dag arbetar Dahlberg som allmänläkare vid Lahtis hälsovårdscentral, som en del av sin specialisering. Men studieivern har inte avtagit, tvärtom. Vid sidan av sitt jobb är Dahlberg numera också doktorand vid Helsingfors universitet där hon forskar i hur AI kan användas för att hantera patientdata. Nyfikenheten och viljan att lära har också fått henne att inleda studier till diplomingenjör vid Aalto-universitetet.

– Jag fick upp ögonen för programmering via kurser på Hanken, vilket ledde mig vidare till AI. Studierna på Han-

ken har varit till stor nytta i mitt arbete som läkare och forskare. Jag specialiserar mig inom hälsovårdsadministration och där spelar den ekonomiska biten förstås en stor roll.

Våga ifrågasätta

Dahlberg ger samma råd till studenterna på Hanken i dag som hon själv följer och som lett henne in på nya studievägar.

– Våga ifrågasätta – och våga lära dig. Under studierna är det mycket som man inte greppar direkt, men om något väcker lite intresse så är det värt att gå djupare. Det kan leda till oväntade insikter och möjligheter.

Då Dahlberg inte arbetar, forskar eller studerar, ägnar hon sig gärna åt segling eller slalom.

– Det är mina två stora intressen, berättar Dahlberg som har en tävlingsbakgrund inom seglingen.

– Just nu tar förstås jobbet, forskningen och studierna nästan all min tid, men jag har valt att också prioritera fritid och att ta hand om mig själv. Det är avgörande för att orka med allt. ■



Om jag inte vet något vill jag ta reda på det, så därför blev det studier också på Hanken, säger Alexandra Dahlberg.

”Mentorskapsprogrammet var det bästa som kunde hända mig under min studietid”

Hankens mentorskapsprogram fortsätter att locka ett stort antal ansökningar. Mentorerna Millie Ahlskog och Stephanie Bardy, som tidigare var ett mentor/adept-par, delar här med sig av sina erfarenheter och förklarar varför de varmt rekommenderar att söka till programmet.

Text och foto: Jessica Gustafsson

– Mentorskapsprogrammet var det bästa som kunde hända mig under min studietid! Våra personligheter matchade från första mötet och Millie kunde genast sätta fingret på mina utmaningar. Efter det har vår resa bara fortsatt. Jag ringer fortfarande till henne för att be om råd eller bara för att bolla idéer. Det känns som att Millie är min mentor för livet, berättar Bardy som var Ahlskogs första adept år 2015.

Orsaken till att Bardy sökte till programmet som adept var att hon kände sig lite vilsen när hon skulle bli färdig från Hanken.

– Det är en fin möjlighet att få prata med någon som har erfarenhet från arbetslivet och kan ge vägledning. Efter varje träff med Millie har jag gått därifrån med fokus och perspektiv, säger Bardy.

Ahlskog berättar att hon ville bli mentor för att utmana sig själv och framförallt för att hjälpa unga.

”

Jag skulle gärna själv haft motsvarande stöd.

– När jag blev färdig fanns inget liknande. Jag skulle gärna själv haft motsvarande stöd för man kan ha massor av frågor och utmaningar i det skedet av livet.

Dags att ge tillbaka

Ahlskog har nu varit mentor sammanlagt sex gånger och Bardy har också redan varit mentor tre gånger. Bardy val-

de att bli mentor tack vare sina egna positiva upplevelser som adept.

– Jag kände att det var dags för mig att ge tillbaka och det har varit jätteroligt! Det bästa med att vara mentor är att alla adepter är så olika trots att de alla är i slutfasen av sina studier. Jag lär mig massor av dem och om mig själv, säger Bardy.

Hankenalumnerna Ahlskog och Bardy har båda läst marknadsföring som huvudämne, Ahlskog utexaminerades 1989 och Bardy 2015. Ahlskog har gjort sin karriär inom reklambranschen, främst på reklambyrån TBWA Helsingfors där hon avancerade ända till ledningsgruppen.

Med en bakgrund som alpinist har Ahlskog alltid varit intresserad av prestation och mental träning och valde att efter tjugo år i reklambranschen sadla om. Hon utbildade sig till business coach, grundade företaget Toppen Coaching och har sedan 2019 i huvudsak jobbat som entreprenör för företaget AS3 med bland annat ledarskapscoachning, omställningsstöd, samt business-, karriär- och teamcoachning.

Tack vare att Bardy hade Ahlskog som mentor öppnades dörrarna till en praktikplats på reklambyrån TBWA redan under studietiden. Bardy fortsatte att arbeta där även efter sin examen. Därefter bar det av till London, där hon jobbade på två olika reklambyråer. När hon återvände till Finland arbetade hon på S-gruppen innan hon återvände till TBWA, där hon bland annat jobbade som kundansvarig och chef för ny affärsutveckling. Nu är Bardy brandchef på Yle.

Värdefullt stöd från Hanken

Ahlskog och Bardy berömmar Hankens mentorskapsprogram och säger att det stöd som mentorerna får från



Millie Ahlskog och Stephanie Bardy säger att det stöd som mentorerna får från Hanken visar att deras arbete värdesätts.

Hanken verkligen visar att deras arbete värdesätts. De uppmanar alla som ens funderar på att söka till programmet att göra det.

– Det kan också vara mycket värdefullt att delta för dem som kommer utanför den lilla bubbla som kan finnas i Helsingfors, eftersom det ger möjlighet att tidigt bygga upp sitt nätverk, säger Ahlskog som själv skrev studenten i Kuusamo.

”

Jag kände att det var dags för mig att ge tillbaka.

Nu i en tid av oroligt världsläge och ekonomisk osäkerhet uppmanar mentorerna Ahlskog och Bardy de unga att ha hopp.

– Du måste bara börja någonstans och ta det därifrån, säger Bardy.

Ahlskog säger att man inte ska bli ensam och grubbla.

– Det är viktigt att ha ett team omkring dig som kan ge stöd, om det sen består av föräldrar, vänner eller andra. Bygg på tryggheten inifrån för det viktigaste förhållandet du har är med dig själv. ■

Hankens mentorskapsprogram

- Mentorn och adepten träffas en gång i månaden 1–2 timmar per gång. Programmet löper under ett kalenderår.
- Varje par bestämmer själv ett schema och en mötesrutin som passar dem.
- Under programmet får mentorer och adepter information och stöd vid tre-fyra gemensamma evenemang.
- Ansökan till nästa mentorskapsprogram öppnar i september 2026.



The last skill: Why human leadership is the only thing AI can't replace

Tariffs arrive before breakfast. Alliances that took decades to build fracture overnight. Supply chains have become weapons. The rules of business, carefully constructed over generations, can be rewritten before your morning coffee goes cold.

And yet, against this backdrop of instability, science is advancing at a pace that would have seemed miraculous a generation ago, and artificial intelligence is rewriting what machines, and people, can do. The world has never felt more unstable and more extraordinary at the same time. That much is obvious. What is less obvious is what it demands of the people who lead others through it. The answer is not more technology. It is more humanity.

In this environment, leadership faces a dual and seemingly contradictory demand. On one hand, leaders must be more human than ever: present, empathetic, meaning-making, capable of holding people together when uncertainty threatens to pull them apart. On the other hand, they must be harder-edged managers than ever: sharper on execution, more disciplined on priorities, relentless in ensuring the organisation stays relevant and delivers results. These are not opposing forces. The best leaders today understand that the human touch and the hard call are two sides of the same coin.

Only twenty years ago, when many of today's leaders were taking their first real steps in their careers, the world looked fundamentally different. Nokia dominated the mobile phone market, Facebook was one year old, and the concept of artificial intelligence was mostly science fiction. Business leaders could plan in five-year intervals and expect the world to look roughly the same when the plan was complete.

Today we live in an era where AI is reshaping the labour market in months, not years. Geopolitical tensions shift overnight, and the world is polarising. Technologies that were groundbreaking five years ago are standard today. In this turbulence, it would be easy to believe that everything has changed, that the leadership we taught in 2005 is outdated and irrelevant. Yet here is the paradox: just as the world becomes automated and digitalised, with algorithms increasingly making decisions and AI replacing routine work, the opposite is happening. Human leadership and human connection become more critical than ever.

What is the foundational need for leadership?

Dr. **Matthew Lieberman's** research, synthesising over a thousand studies, delivers a finding that should stop every leader in their tracks: social pain is real pain. Re-

jection, exclusion, a harsh word. The same brain regions fire as when we experience physical injury. Evolution has treated human connection not as a luxury but as a survival necessity. Leaders who understand this are not being soft. They are being accurate.

”

Our brains are constructed for human presence.

Leadership's role in this is deeply rooted in our evolution. Humans have developed specific cognitive mechanisms for leadership and followership over the course of millions of years. We are not just social, we are hierarchically social. Our ancestors who succeeded in organising hunting parties, distributing resources, and protecting the group survived. Those who failed did not. The result is that our brains today contain dedicated systems for navigating leader-follower relationships.

Today, hierarchies are both experience-oriented and knowledge-oriented, and research shows that more diversified organisations help us see things in new ways. Regardless of content, the organisational glue — structure and culture — plays a major role in competition.

When people meet face-to-face, something unique happens. It is not just information exchange — it is a deeper connection that makes teams function better. Our brains are constructed for human presence. This is why so many organisations have struggled with remote leadership. Technology can transfer information, but not the human connection.



Leadership's transformation: What changes and what endures

If the need for leadership is constant, the conditions have changed fundamentally. During thirty years in working life, I have seen how these shifts have shaped new demands, while certain core capabilities endure.

Speed meets psychological safety. In 2005, CEOs could make strategic decisions based on analyses that were months old. Today, market conditions may have changed while the PowerPoint presentation is being finalised. But precisely in this speed, the ability to create psychological safety becomes crucial — that people dare to think aloud, question, and fail without being punished. No algorithm can replace the feeling of being seen and respected when everything around is collapsing.

Complexity requires empathy and systems thinking. Leaders today must understand geopolitics, cybersecurity, sustainability, AI ethics, and global supply chains simultaneously. Expert knowledge is not enough. It requires systems thinking and the ability to see connections where others see silos. Our strongly product-focused companies must make the journey to becoming knowledge companies. But in this complexity, the ability to help others grow becomes central. Mirror neurons in our brains make us literally feel others' emotions. Great leaders use this biological gift deliberately — they see potential, challenge, and support. AI can recommend courses, but it cannot see that an employee is just ready for the next step.

Transparency demands authenticity. Leaders in 2005 could have private conversations behind closed doors. Today, every decision, every statement, every message lives with the risk of becoming public. Authenticity is no longer a choice — it is a requirement. And it is precisely here that leadership's deepest dimension emerges: the ability to create meaning. According to evolutionary psychology, humans are driven by three motives: cooperation, competition, and meaning-making. The latter cannot be automated by any system. When a leader explains why we do what we do, when they connect our work to something larger, the brain's reward system is activated in ways that no KPIs can achieve.

Automation highlights the human. Routine decisions, data analysis, and strategic recommendations can today be generated by AI. The question is no longer what the leader knows, but how the leader helps us navigate what we don't know. And the answer lies in relationship building, moral navigation, creativity, and adaptability — everything that is uniquely human.

Marc Hinnenberg is the CEO of Hanken & SSE Executive Education.

Leadership 2045

Twenty years from now, automation will no longer be a transition, it will simply be the condition of work. AI will handle most cognitive routine tasks with a competence no human can match. In this world, the question shifts fundamentally: not what can we do, but what should we do. Not how do we optimise, but what are we optimising for.

These are not technical questions. They are human ones, requiring judgment, ethics, creativity, and the kind of wisdom that only emerges through lived experience and genuine connection with others. The leader of 2045 will be, above all, a moral navigator. Someone who can hold complexity without collapsing it, who can make meaning when machines can only make recommendations, and who understands that the most important thing they will ever do is help another person become more fully themselves.

We are not designed to be lonely, efficient machines. We never were. And in 2045, that truth will be impossible to ignore.

The last skill

Twenty years of watching leaders develop points to one conclusion: the most powerful thing a leader can do is make another person feel genuinely seen. Not managed. Not processed. Seen.

In a world where AI can do almost everything else, that capacity to be fully, attentively, courageously human is not a soft skill. It is the last skill.

So, here is the challenge: go and use it. Ask someone on your team how you can better support them. Listen without an agenda. Act on what you hear. It sounds small. It is not. It is exactly how the future of leadership begins, one human connection at a time. ■

HANKEN
& SSE
EXECUTIVE EDUCATION

**Igniting
Renewal**

HANKENSSE.FI



Doctoral dissertations

Doktorsavhandlingar



Theogene Habimana

Government Financing and Corporate Leverage: International Markets Evidence

New research shows that African governments' external borrowing can enhance corporate access to capital, not hinder it, because external debt boosts market confidence. Unlike domestic borrowing, it brings fresh capital into the economy, enabling firms, especially listed and internationally active ones, to access financing more easily. In his doctoral thesis, **Theogene Habimana** explores how government borrowing relates to corporate debt in Africa. He finds that while domestic borrowing reduces corporate debt access, external borrowing strengthens sovereign credit and draws in foreign investors, making it easier for firms — particularly those publicly or foreign-listed — to secure funding.

“In 29 African countries that I use in my first essay, for instance, Eurobond issues support increased firms' borrowing. Our findings show that external borrowing by African governments helps firms raise funds from international markets. This is a unique pattern not seen elsewhere,” Habimana says. ■



Jonas Gustafsson

Essays on Supply-Chain Shocks and Financing

In his doctoral dissertation, **Jonas Gustafsson** provides much-needed systematic evidence on how different shocks affect global production networks and escalate fragmentation. The production of goods and services is organised around complex supply chains, and as these networks expand, they face increasing turbulence. Gustafsson finds that public-health policy uncertainty during the COVID-19 pandemic had an adverse effect on the extension of credit from suppliers in Europe, while major banking and currency crises also disrupt supply chains worldwide. Negative media coverage of a firm’s ESG activities similarly raises the likelihood of supply-chain termination.

“When a firm faces very high levels of negative media attention on ESG-related issues, such as violations of legislation or human rights abuses, its supply chains are roughly 4 to 7% more likely to break in the next quarter,” Gustafsson notes. ■



Anna Hiltunen

Another Man’s Treasure: Non-Profit Organisations and Reverse Supply Chains for Textile Circularity

In her doctoral research, **Anna Hiltunen** (née **Zhuravleva**), explores the topic of textile circularity with a focus on the used textile collection and sorting by non-profit charity organisations (NPOs) in Finland.

“Over the past twenty years, NPOs have been the largest collectors of used textiles globally, also in Finland. NPOs operationalise textile circularity by collecting and sorting used textiles. These tasks are essential first steps towards textile circularity including reuse and recycling and may not interest for-profit actors”, says Hiltunen.

The research shows that not all donations to NPOs end up in the charity shops, but NPOs still sort them into various categories. This means that NPOs can be considered a large supplier of clean, pre-sorted textiles for other circular initiatives, such as textile recycling. To build the link between NPOs and other circularity actors, new partnerships are needed. ■



Joosua Virtanen

Essays on Microeconomic Prediction Problems: With Applications to Firm Growth and Public Procurement

In his doctoral dissertation, **Joosua Virtanen** develops and applies prediction algorithms in two areas: firm growth and public procurement. Predicting which companies will grow rapidly has long been considered nearly impossible. Virtanen’s research challenges that assumption. Using detailed data on Finnish companies, he demonstrates that machine learning models altered with a budget constraint significantly outperform traditional prediction methods.

“Applying simple economic concepts to data driven methods can help in this task tremendously”, Virtanen says.

In the second essay, Virtanen takes these models to assess existing theories of firm growth and finds them to be relatively complete. He also studies public procurement, a sector that represents a large share of GDP but is infamous for inefficiencies. Virtanen evaluates a prospective algorithmic policy to attract more bids in public procurement and introduces a new method to detect favoritism by analysing bidding patterns. ■



Daniela Pyhäjärvi

Narratives, Sensemaking and Ontological Security in Turbulent Environments

How do we create security and meaning when working life changes at a rapid pace? **Daniela Pyhäjärvi**'s doctoral thesis shows that stories are a powerful tool for managing uncertainty and preserving identity and social structures. The thesis examines how narratives are used in situations such as hybrid work during the pandemic, career changes, and failed change initiatives. The result is clear: stories help us create stability when everything else is shifting.

“By repeating certain narratives over others, we maintain norms, values, and social structures. For example, professional groups can uphold an image of their profession by retelling selected stories about what kind of people 'we' are,” says Pyhäjärvi.

Whether narratives are used consciously or unconsciously, they serve a purpose. We can use them strategically to influence others, but even when told unconsciously, they contribute to maintaining social structures, traditions, and self-image. ■



Sonja Saari

Making it Greener While Keeping it Cold: Sustainable Energy Services for a Humanitarian Medical Cold Chain

The climate crisis has prompted supply chains to rethink operations and shift from fossil fuel-based to sustainable energy services.

“Humanitarian medical cold chains (HMCC) as critical supply chains are still heavily dependent on fossil fuel-based energy services to ensure operational resilience, while sustainable options are not yet seen as equally secure, feasible, or cost-effective. Yet, urgent action to shift away from fossil fuels is also needed in the humanitarian sector”, says **Sonja Saari**.

In her doctoral research, Saari explores how critical, but risk-averse and energy intensive HMCCs can increase their use of sustainable energy solutions without losing their ability to operate reliably. There are barriers to such a transformation, such as financial, technical and resource constraints, but ultimately it helps HMCCs act responsibly for the environment while improving their long-term economic efficiency and resilience. ■



Stefan Santokhie

**Human Resource Management (HRM),
Employee Well-Being and Performance:
Empirical, Conceptual and Meta-Analytic Essays**

In his doctoral thesis, **Stefan Santokhie** examines how human resource management (HRM) systems are related to employee well-being and performance at employee, team and organisational level. Santokhie found that HRM has a positive relationship with employee well-being and performance and employee well-being is an explanatory mechanism of the HRM and organisational performance relationship.

“According to my findings, employees experience better well-being with an HRM system that consists of practices that aim to improve abilities, motivation and organisational opportunities which mutually reinforce each other. I also found that employee well-being is a key factor that explains why HRM systems help teams and organisations perform better”, says Santokhie.

HRM systems can be either a valuable resource that supports employees or a demand that strains them.

“HRM systems should give employees the resources they need to manage the demands of their work,” Santokhie notes. ■



Olga Novikova

To Share or Not To Share: Essays on Business Model Transformation, Ubuntu and the Practices of the Sharing Economy

What shapes how people share, and how does the sharing economy evolve across different settings? In her doctoral thesis, **Olga Novikova** shows that the sharing economy cannot be understood by looking only at platforms or business models. It is also shaped by cultural values, social relations and the meanings people attach to everyday practices. Novikova also highlights how business models in the sharing economy evolve over time. Rather than remaining static, they develop in phases as technologies change and service providers adapt their ways of working, for example by connecting to multiple booking channels instead of relying on a single platform.

The thesis also draws on Ubuntu, an African philosophy that emphasises shared humanity, mutual care and responsibility within a community. This perspective offers an alternative way of thinking about exchange, where value is created through relationships and interactions rather than transactions alone. ■



Petteri Arinen

Studies on Cross-Prediction

Institutional investing is a constant balancing act between long-term performance and being affected by unfavourable market conditions. In his doctoral thesis, **Petteri Arinen** examines how understanding the relationships between different assets' returns over time can be used to make better predictions about future returns. Although the co-movement of asset returns is central to classical financial theory, most foundational models rely on strongly simplifying assumptions. Arinen uses modern statistical, computational, and machine-learning techniques in his research.

“My analysis looks at how using cross-prediction to forecast returns works within different portfolio design and asset allocation models. Instead of relying on signals derived from each asset alone, this method combines shared information across assets, which consistently improves prediction accuracy”, says Arinen. ■



Tiina Jääskeläinen

Strategic Production of Conflicts on Indigeneity to Reassemble the Sámi Homeland: Dynamics Between Land Use Intensification, Indigenisation, and Self-Indigenisation

In her doctoral thesis **Tiina Jääskeläinen** explored how the Sámi people's claims about the impacts of gold panning, mineral exploration and the Arctic Railway were recognised and contested in land use, natural resource and development governance in 2015–2025.

“I found that decision-making did not adequately recognise the Sámi's claims about how the proposed projects would impact the communities. The permitting of mechanical gold panning did not adequately take into account Sámi knowledge on impacts to landscape and pastureland recovery”, says Jääskeläinen.

Jääskeläinen's research also suggests that many actors having competing land interests with Sámi reindeer herding delayed negotiations on how to ensure the Sámi effective participation rights in the Sámi homeland by supporting local countermobilisation against the Sámi Parliament. ■



HANKEN SCHOOL OF ECONOMICS

An internationally recognised business school
with a close-knit community.

Follow us on social media

to learn more about upcoming events & keep up with our latest news!





. AC92



Trycksak
4041 0955

Det här är Hanken

Svenska handelshögskolan, Hanken, är en ledande, internationellt ackrediterad högskola som erbjuder utbildning på kandidat-, magister- och doktorsnivå i Helsingfors och Vaasa. Hanken är en av de äldsta handelshögskolorna i Norden, med över 115 års erfarenhet av utbildning och forskning inom ekonomi. Hankengemenskapen präglas av jämlikhet, öppenhet och integritet, samt ett fokus på hög kvalitet, kontinuerlig förbättring och hållbarhet. Hanken hör till den enda procent av världens handelshögskolor som har de tre mest ansedda ackrediteringarna EQUIS, AACSB och AMBA.

This is Hanken

Hanken School of Economics is a leading internationally accredited Finnish university, which offers academic programmes on all levels (BSc, MSc and PhD) at two locations, in Helsinki and Vaasa. Hanken is one of the oldest business schools in the Nordic countries, with over 115 years of experience in education and research in economics and business administration. The Hanken community is characterised by equity, openness and integrity, and a focus on high quality, continuous improvement, and sustainability. Hanken is among the one percent of all business schools worldwide to hold the three most prestigious international accreditations: EQUIS, AACSB and AMBA.

