

Suostuttelustrategiat pienten yritysten yrityskaupoissa: Mitä onnistuneet omistajavaihdokset paljastavat?

27.11.2025

EIASM ja ECSB järjestävät vuosittain RENT-konferenssin (Research in Entrepreneurship and Small Business), johon osallistui tänäkin vuonna myös SEAMKin edustajia useiden esitysten ja posterien voimin. Konferenssissa mukana olivat Sanna Joensuu-Salo, Emilia Kangas, Anmari Viljamaa, ja Saija Råtts. Tämän vuoden RENT-konferenssin teemana oli vastuullinen yrittäjyys ja teknologia, yhdistäen paikalliset ja globaalit näkökulmat sekä huomioiden muun muassa sosiaalisen vastuullisuuden (RENT Conference, 2025). Tässä artikkelissa tarkastellaan konferenssissa esiteltyä posteriesitystä, joka perustuu tutkimusartikkeliin. Kyseisen artikkelin aiheena ovat suostuttelustrategiat pienten yritysten yrityskaupoissa. Posteriesityksen ovat laatineet Saija Råtts ja Sanna Joensuu-Salo SEAMKista sekä Marita Rautiainen LUT-yliopistosta. Esitys tarkastelee suostuttelua nimenomaan onnistuneiden yrityskauppojen näkökulmasta.



Vuoden 2025 RENT konferenssissa SEAMKia edustivat Sanna Joensuu-Salo, Saija Råtts, Anmari Viljamaa, ja Emilia Kangas.

Viestinnän rooli yrityskaupoissa on tunnistettu keskeiseksi useissa tutkimuksissa (Angwin et al., 2016; Zagelmeyer, 2016), mutta sen yhteyttä yrityskauppojen lopputuloksiin on tarkasteltu varsin rajallisesti. Aiempi tutkimus on painottunut yrityskaupan jälkeiseen integraatiovaiheeseen (Wang & Schweizer, 2024; Angwin et al., 2016), kun taas ostajan ja myyjän välinen dialogi pk-yritysten omistajavaihdoksissa on jäänyt vähemmälle huomiolle. Palmieri (2014) korostaa suostuttelun roolia yrityskaupoissa, mutta tutkimustieto suostuttelustrategioista on edelleen niukkaa.

ELM-malli tutkimuksen taustalla

Posterissa esitelty tutkimus keskittyy pienten yritysten yrityskauppoihin ja yrityskauppaprosessin vaiheisiin ennen kauppaa ja sen aikana. Viitekehyksenä hyödynnettiin Pettyn ja Cacioppon (1986) Elaboration Likelihood of persuasion (ELM) -mallia, jonka mukaan suostuttelu tapahtuu kahden reitin kautta: keskeisen ja perifeerisen. Tutkimuksessa selvitetään, millaisia keskeisiä argumentteja ja perifeerisiä vihjeitä yrityskauppaprosessissa hyödynnetään sekä mitä motivaatioita prosessin taustalta löytyy.



Saija Råtts esitteli konferenssissa posteria aiheesta: “Persuasion Strategies in Mergers and Acquisitions of Small Businessess”.

Yrityskauppojen merkitystä ei voida vähätellä taloudellisesti epävarmoina aikoina (Statista 2024). Onnistuneet omistajavaihdokset vaikuttavat Euroopassa vuosittain noin kahteen miljoonaan työpaikkaan, ja niiden onnistuminen on erittäin tärkeää, sillä kolmasosa omistajanvaihdoksista on vaarassa selkeän jatkosuunnitelman puuttuessa (Eurochambres, 2025, European Commission, 2020; European Commission, 2011). Vaikka viestinnän merkitys yritysostoissa on tutkimuksissa osoitettu, sen vaikutuksia onnistuneisiin

lopputuloksiin on edelleen tutkittu vähän.

Suostuttelun rooli yrityskaupoissa

Suostuttelu on keskeinen tekijä erityisesti pienten yritysten yrityskaupoissa, joihin liittyy niin emotionaalisia, taloudellisia kuin strategisiakin haasteita. Slattery et al. (2020) määrittelevät suostuttelun toimintana, jossa pyritään luomaan, muuttamaan tai poistamaan uskomuksia, asenteita ja käyttäytymistä. Aubuchon (1997) puolestaan korostaa suostuttelun viestinnällistä luonnetta. Yrityskauppa voidaankin nähdä merkittävänä osto-taikka myyntipäätöksenä, jonka päätöksentekoprosessiin suostuttelu myös osaltaan kuuluu.

Aineisto ja menetelmät

Tutkimuksen aineisto kerättiin teemahaastatteluilla, joihin osallistui kuusi myyjää ja yhdeksän ostajaa. Kaikissa tapauksissa kaupan kohteena oli alle 50 hengen yritys, ja aineisto kerättiin kaupan toteutumisen jälkeen. Mukaan tutkimukseen otettiin eri toimialojen yrityksiä, jotta aineisto olisi monimuotoinen. Haastatteluissa tarkasteltiin yrityskaupan vaiheita ennen kauppaa ja sen aikana, ja kiinnostuksen kohteina olivat erityisesti viestinnän dynamiikka ja suostuttelustrategiat.

Keskeiset ja perifeeriset suostuttelun elementit

Tulosten mukaan onnistuneissa yrityskaupoissa hyödynnetään ELM-mallin mukaisesti kahta suostuttelureittiä: keskeistä reittiä tai perifeeristä reittiä. Keskeinen reitti perustuu faktatietoon ja sisältöön. Näitä argumentteja tutkimuksen mukaan ovat taloudelliset faktat, sopimukset ja dokumentaatio sekä operatiiviset tekijät. Perifeerinen reitti puolestaan rakentuu suostuttelun vihjeisiin. Näitä vihjeitä pienten yritysten yrityskauppaprosessissa ovat luottamus, tunteet, karisma, auktoriteetti sekä arvot. Lisäksi tutkimuksessa esiin nousi ajan hallinta strategisena suostuttelun keinona. Yrityskauppaprosessia joko nopeutettiin tai hidastettiin melko usein, ja taustalla vaikuttaa usein raha, vaikka sitä ei suoranaisesti mainittu. Tutkimus tunnisti myös keskeisiä motiiveja onnistuneille yritysostoille. Näitä ovat yrityksen jatkuvuuden turvaaminen, henkilökohtainen elämäntilanne sekä toimialan tai toimintaympäristön muutokset.

Ostajien ja myyjien erilaiset painotukset

Tutkimuksen tuloksena voidaan todeta, että sekä ostajat että myyjät suosivat tasapainoa keskeisten argumenttien ja perifeeristen vihjeiden välillä. Tutkimuksessa havaittiin kuitenkin myös eroja suostuttelureittien painotuksissa. Myyjät korostivat henkilöstön, osaamispääoman ja yrityksen historian merkitystä keskeisinä argumentteina. Nämä olivat tekijöitä, joita ostajat eivät lainkaan maininneet. Yllättävää oli myös se, että kumpikaan osapuoli ei viitannut vastuullisuuteen tai riskienhallintaan argumentteina.

Johtopäätökset

Tutkimus osoittaa, että viestintä ja suostuttelustrategiat ovat pienten yritysten onnistuneen yritysostoprosessin keskiössä. Keskeisten ja perifeeristen suostuttelureittien strateginen hyödyntäminen voidaan nähdä osana onnistunutta yrityskauppaprosessia. Ostajien ja myyjien hieman erilaiset painotukset keskeisissä argumenteissa ja perifeerisissä vihjeissä korostavat tarvetta ymmärtää paitsi taloudellisia myös emotionaalisia ja arvoihin liittyviä ulottuvuuksia eli sellaisia tekijöitä, jotka lopulta rakentavat luottamusta ja mahdollistavat onnistuneen yrityskauppaprosessin.

Saija Råtts
Lehtori
SEAMK

Kirjoittaja työskentelee SEAMKissa viestinnän lehtorina, ja asiantuntijana HEROES allianssissa sekä InnovaatioSilta sekä CoLearn -hankkeissa. Lisäksi kirjoittaja tekee tohtoriopintoja yrittäjyydestä LUT-yliopistoon ja väitöskirjaa aiheesta pienten yritysten yrityskaupat

Lähteet

Angwin, D. N., Paroutis, S., & Connell, R. (2016). How communication approaches impact mergers and acquisitions outcomes. *International Journal of Human Resource Management,* 27(20), 2370–2397.

Aubuchon, N. (1997). *The anatomy of persuasion*. New York, NY: Amacom.

Eurochambres. (2025). *10 suggestions to support business transfer in the EU*. https://www.eurochambres.eu/wp-content/uploads/2025/04/10-Suggestions-to-Support-Business-Transfer-in-the-EU.pdf

European Commission. (2011). *Business dynamics: Start-ups, business transfers and bankruptcy.* Luxembourg: Publications Office of the European Union. https://ec.europa.eu/docsroom/documents/4227/attachments/1/translations/en/renditions/pdf

European Commission (2020). *Improving the evidence base on transfer of business in Europe: Final report.* Luxembourg: Publications Office of the European Union.. https://data.europa.eu/doi/10.2826/586956

Palmieri, R. (2014). *Corporate argumentation in takeover bids*. Amsterdam, Netherlands: John Benjamins Publishing Company.

Petty, R. E., & Cacioppo, J. T. (1986). *The elaboration likelihood model of persuasion*. Advances in Experimental Social Psychology, 19, 123–205.

RENT Conference. (2025). *Welcome to RENT 2025: RENT Conference*. https://www.rent-conference.org/

Slattery, P., Vidgen, R., & Finnegan, P. (2020). *Persuasion: An analysis and common frame of reference for IS research*. Communications of the Association for Information Systems, 46, pp-pp.

https://doi.org/10.17705/1CAIS.04603

Statista. (2025). *Mergers and acquisitions in Europe*. https://www.statista.com/topics/3339/mergers-and-acquisitions-in-europe/#topicOverview

Zagelmeyer, S., Angwin, D. N., & Weber, Y. (2018). Exploring the link between management communication and emotions in mergers and acquisitions. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 35(1), 93–106.

Wang, J., & Schweizer, L. (2024). *Chinese cross-border mergers and acquisitions: How communication practices impact integration outcomes*. Thunderbird International Business Review, 66(1), 81–99.