



**TURUN  
YLIOPISTO**  
Kauppakorkeakoulu

## **Kokemukset konkurssista**

Mitä yrittäjä oppii konkurssista ja miten hän jatkaa uraansa sen jälkeen?

Yrittäjyyden  
pro gradu -tutkielma

Laatija:  
Niklas Sandelin

Ohjaajat:  
Prof. Jarna Heinonen  
Työelämäprof. Laura Strömberg

30.4.2025

Turku

Turun yliopiston laatujärjestelmän mukaisesti tämän julkaisun alkuperäisyys on tarkastettu Turnitin OriginalityCheck -järjestelmällä.

Pro gradu -tutkielma

**Oppiaine:** Yrittäjyys

**Tekijä:** Niklas Sandelin

**Otsikko:** Kokemukset konkurssista – Mitä yrittäjä oppii konkurssista ja miten hän jatkaa uraansa sen jälkeen?

**Ohjaajat:** Prof. Jarna Heinonen, Työelämäprof. Laura Strömberg

**Sivumäärä:** 44 sivua + liitteet 1 sivu

**Päivämäärä:** 30.4.2025

Tämä tutkimus tarkastelee yrittäjien kokemuksia konkurssista sekä sen vaikutuksia heidän oppimiseensa ja tulevaan työuraansa. Tutkimus pyrkii vastaamaan kolmeen keskeiseen kysymykseen: miten yrittäjä kokee konkurssin, mitä yrittäjä oppii konkurssista ja miten konkurssi muovaa yrittäjän työuraa jatkossa.

Tutkimus on laadullinen tutkimus ja se perustuu yrittäjähaastatteluihin, joissa kartoitetaan heidän omia kokemuksiaan konkurssista.

Tutkimuksen teoreettinen viitekehys perustuu laajempaan yrityksen epäonnistumiseen, konkurssiin ja yrittäjyyteen liittyvään tutkimukseen. Tässä tutkimuksessa epäonnistuminen määritellään konkurssina.

Yrityksen epäonnistuminen voidaan nähdä monitasoisena ilmiönä. Konkurssi ei ole vain yrityksen loppu, vaan se voi myös olla hyödyllinen oppimiskokemus, jossa yrittäjä voi reflektoida aiempia päätöksiään ja omaksua uusia paranneltuja toimintatapoja (Cope, 2011).

Epäonnistumisen kokemukset voivat vaikuttaa yrittäjän identiteettiin ja tuleviin uravalintoihin eri tavoin. Oppimisprosessin kannalta tärkeää on kriittinen reflektointi, jonka kautta yrittäjät pystyvät tunnistamaan virheensä ja näin ollen kehittämään toimintatapojaan ja strategioita.

Tutkimuksessa myös huomioidaan konkurssin vaikutukset yrittäjän tulevaan urapolkuun. Ucbasaran et al. (2013) tuovat esille, että osa konkurssin kokeneista yrittäjistä päätyy palkkatyöhön, kun taas toiset jatkavat yrittäjinä aiemmista virheistään oppineina. Yrittäjyys muovaa yrittäjää ja hänen näkökulmaansa yrittäjyydestä pitkällä aikavälillä, mutta konkurssi tekee sen hyvin nopeasti. Se miten yrittäjä kokee sen ja miten hän käsittelee sen, johdattaa hänet erilaisiin valintoihin. Näin ollen konkurssi ei ole pelkästään epäonnistumista, vaan se voi myös toimia yrittäjän ammatillisen kehityksen ja uuden liiketoiminnan lähtökohtana.

Tulokset osoittavat, että konkurssi on monivaiheinen prosessi, jolla on suuria vaikutuksia yrittäjään. Yrittäjät kokevat konkurssin usein stressaavana ja identiteettiä muokkaavana kokemuksena, mutta samalla se voi luoda arvokkaita oppimiskokemuksia. Tässä tutkimuksessa opeiksi nousi luottamus sidosryhmiin, pääoman hallinta ja henkilökohtainen resilienssi.

Konkurssi myös muovaa yrittäjien tulevaa työuraa. Osa hakeutuu palkkatöihin, osa jatkaa yrittäjänä, kun taas osa voi jäädä eläkkeelle.

Tutkimus laajentaa ymmärrystä konkurssista oppimisprosessina ja tarjoaa käytännön näkökulmia niin yrittäjille, yrittäjyydestä kiinnostuville, yrityksille, tutkijoille, jne.

**Avainsanat:** konkurssi, yrittäjä, yrittäjyys, epäonnistuminen, oppiminen, työuran jatkuminen

# SISÄLLYS

<b>1</b>	<b>Johdanto</b>	<b>6</b>
1.1	Tutkimuksen tausta	6
1.2	Tutkimuksen tavoitteet	7
1.3	Tutkimuksen rajaukset	8
<b>2</b>	<b>Oppiminen epäonnistumisesta ja kurssi</b>	<b>9</b>
2.1	Oppiminen epäonnistumisesta	9
2.2	Kurssin kokeminen yrittäjänä	15
2.3	Kurssista oppiminen	16
2.4	Uran jatkuminen kurssin jälkeen	18
<b>3</b>	<b>Empiirisen tutkimuksen toteutus</b>	<b>21</b>
3.1	Lähestymistapa	21
3.2	Aineiston keruu	21
3.3	Aineiston käsittely ja analysointi	24
3.4	Tutkimuksen luotettavuus	25
<b>4</b>	<b>Yrittäjien kokemuksia ja näkemyksiä kurssista</b>	<b>28</b>
4.1	Yrittäjien kokemus yrittäjyydestä ja kurssista	28
4.2	Kurssista oppiminen	29
4.3	Yrittäjien työura kurssin jälkeen	33
<b>5</b>	<b>Johtopäätökset</b>	<b>37</b>
	<b>Lähteet</b>	<b>41</b>
	<b>Liitteet</b>	<b>45</b>
	Liite 1. Haastattelurunko	45

## **KUVIOT**

Kuvio 1. Vireille pantujen yritysten konkurssit Suomessa vuodesta 2015 vuoteen 2024 (Tilastokeskus, 2025)	6
Kuvio 2. Yrittäjien vaihtoehdot konkurssin jälkeen	20
Kuvio 3. Rakennusalalla lopettaneet yritykset vuodesta 2013 vuoteen 2023 (Tilastokeskus, 20.5.2024)	22

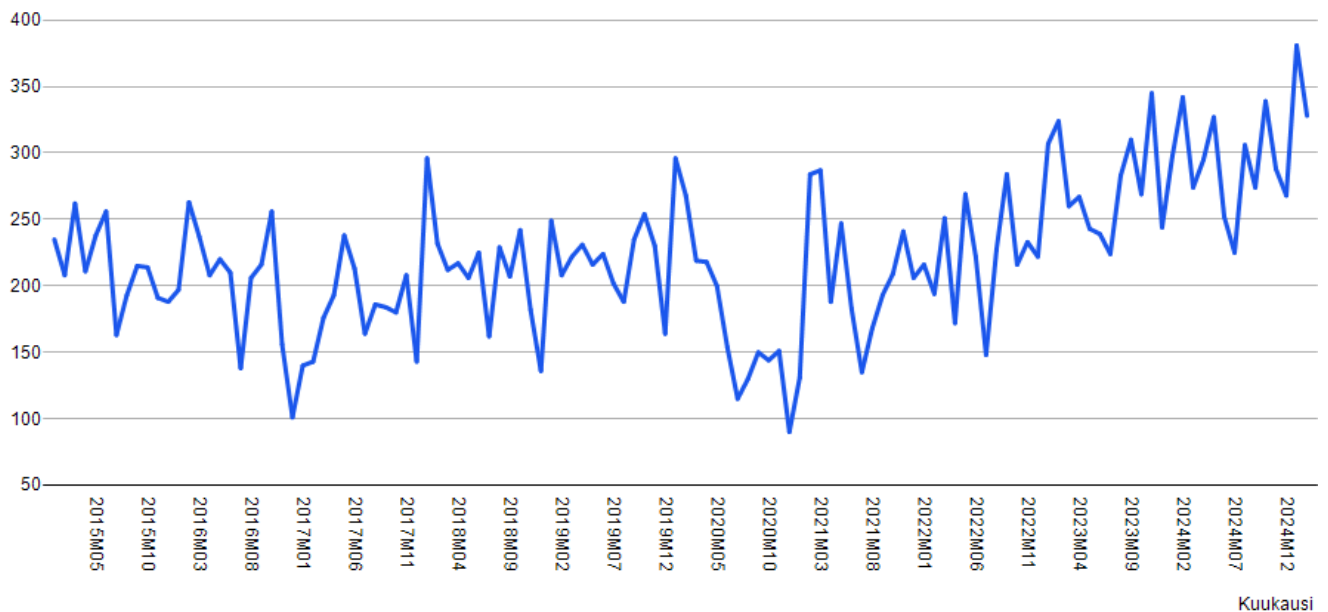
## **TAULUKOT**

Taulukko 1. Oppiminen epäonnistumisesta -termin määrittäminen valikoiduissa tutkimuksissa.	9
Taulukko 2. Haastatellut yrittäjät	23

# 1 Johdanto

## 1.1 Tutkimuksen tausta

Keskimäärin 2464 yritystä asetettiin vuosittain konkurssiin Suomessa vuosina 2015–2019 (Tilastokeskus, 2024a). Vuonna 2023 konkurssien lukumäärä nousi 3315:een, vuonna 2024 se nousi 3488:aan (Tilastokeskus, 2024a). Konkurssien määrä on siis lisääntynyt yli 41 prosenttiyksikköä 2015–2019 keskiarvoon verrattuna. Konkurssien määrä on lisääntynyt Suomessa jo neljä vuotta. Tähänastinen kuukausikohtainen ennätys, 309 aloitettua konkurssia, saavutettiin maaliskuussa 2025. Sama kehitys on havaittu myös muissa maissa. Esimerkiksi Ruotsissa konkurssien määrä on tämän vuoden maaliskuussa havaittu nousseen 8 % viime vuoden vastaavaan tilanteeseen verrattuna. Konkurssien syyt ovat moninaisia. Viime vuosina erityisesti korkojen raju nousu ja siitä seurannut kotitalouksien kulutuskyvyn heikentyminen on yksi suurimmista yksittäisistä syistä (Voutilainen & Honkanen, 2023).



Kuvio 1. Vireille pantujen yritysten konkurssit Suomessa vuodesta 2015 vuoteen 2024 (Tilastokeskus, 2025)

Kuten Kuviosta 1. havaitaan, konkurssien määrä on ollut tasaisessa nousussa kesän 2021 jälkeen. Ja esimerkiksi joulukuussa 2024 on tapahtunut 37,5 %-yksikköä enemmän konkurssseja verrattuna tammikuuhun 2015.

Suomessa konkurssilaki (120/2004) määrittelee konkurssin seuraavasti: ”Velallinen, joka ei kykene vastaamaan veloistaan, voidaan asettaa konkurssiin siten kuin tässä laissa säädetään. Konkurssiin asettamisesta päättää tuomioistuin velallisen tai velkojan hakemuksesta. Konkurssi on velallisen kaikkia velkoja koskeva maksukyvyttömyysmenettely, jossa velallisen omaisuus käytetään konkurssisaatavien maksuun. Konkurssin tarkoituksen toteuttamiseksi velallisen omaisuus siirtyy konkurssin alkaessa velkojien määräysvaltaan. Velallisen omaisuuden hoitamista ja myymistä sekä muuta konkurssipesän hallintoa varten on tuomioistuimen määräämä pesänhoitaja.”

Tunnetusti virheistä oppii parhaiten, niin miksei myös konkurssista. Mutta mitä yrittäjät tästä epäonnistumisesta oppivat? Kaikilla se on varmastikin yksilöllistä, sillä konkurssit harvoin ovat samanlaisia. Täytyy myös ymmärtää, että me kaikki olemme uniikkeja ja koemme epäonnistumiset omalla tavallamme.

Konkurssi on yksi vaikeimmista kokemuksista, jonka yrittäjä voi kohdata uransa aikana (Cardon et al., 2011; Ucbasaran et al., 2013). Se ei ainoastaan vaikuta yrityksen tilanteeseen, vaan sillä on myös psykologisia, sosiaalisia ja ammatillisia vaikutuksia itse yrittäjään (Shepherd, 2003). Yrittäjän näkökulmasta konkurssi voi tarkoittaa liiketoiminnan päättymisen lisäksi myös identiteetin, taloudellisen tilanteen ja tulevaisuuden suunnitelmien täydellistä muuttumista (Jenkins et al., 2014).

Olen itse kokenut konkurssin perheenjäsenenä ja työntekijänä. Tämä kokemus on ollut merkittävä tapahtuma perheellemme, ja sillä on ollut laaja-alaisia vaikutuksia eri elämänalueilla. Samalla koin konkurssin vaikutukset myös niin työntekijänä kuin työyhteisön jäsenenä. Nämä kokemukset tulevat viemään minut pitkälle omalla työurallani. Jos lähden kohti yrittäjyyttä, niin minulla on ensimmäisen käden oppia sen arjesta niin huonoina kuin hyvinäkin aikoina.

Cope (2011) esittää, että epäonnistumisten myötä yrittäjät oppivat kokemuksestaan ja näin ollen ovat paremmin varustautuneet seuraaviin yrityksiin. Kuten vanha sanonta menee, virheistä oppii parhaiten.

## **1.2 Tutkimuksen tavoitteet**

Tämän tutkimuksen tavoitteena on selvittää yrittäjän kokemusta ja oppimista konkurssista sekä miten nämä muovaavat yrittäjän työuraa konkurssin jälkeen. Tutkimus tarjoaa samalla hyödyllistä tietoa yrittäjille, yrityksille ja päätöksentekijöille.

Tutkimuksen tavoitteen saavuttamiseksi vastataan seuraaviin kolmeen tutkimuskysymykseen:

1. Miten yrittäjä kokee konkurssin?

2. Mitä yrittäjä oppii konkurssista?
3. Miten konkurssi muovaa yrittäjän tulevaa työuraa?

### **1.3 Tutkimuksen rajaukset**

Tässä tutkimuksessa keskitytään yrittäjän kokemukseen ja oppimiseen konkurssista sekä miten se muovaa yrittäjää tulevaisuuden työurallaan. Tässä tutkimuksessa ei tulla tarkastelemaan psyykkisiä ja fyysisiä seurauksia, jotka saattavat nousta esille konkurssin kokemisesta. Näitä kuitenkin voidaan käyttää oppimisen lähtökohtina.

Tutkimuskohteiksi eli haastateltaviksi on valittu kolme yrittäjää, jotka ovat kokeneet oman yrityksensä konkurssin. Konkurssikokemus on rajattu siten, että konkurssista on kulunut vähintään 2 vuotta, mutta enintään 10 vuotta.

Yrityksien kokoa, sijaintia tai yritysmuotoa ei tässä tutkimuksessa ole rajattu. Näin tarkoituksena oli saada erilaisia näkökulmia niin yrittäjyyteen kuin konkurssin kokemiseen. Liiketoiminnan ala on rajattu yhteen alaan – rakennusteollisuuteen.

## 2 Oppiminen epäonnistumisesta ja konkurssi

### 2.1 Oppiminen epäonnistumisesta

Yksi oppimisen tärkeimmistä pilareista on epäonnistuminen. Virheistä opitaan! Jopa Albert Einstein, yksi maailman tunnetuimmista tutkijoista, on tunnettu lukuisista viittauksista, kuten ”Epäonnistuminen on meneillään olevaa menestymistä”. Vaikka virheiden tekeminen voikin tehdä kipeää tai tuntua hävettävältä, niin olemassa olevien tutkimusten mukaan, kokemus epäonnistumisesta sisältää tärkeää tietoa, auttaa oppimista ja kasvattaa yksilöä (Cope, 2011).

Yritysmaailmaa koskevissa tutkimuksissa epäonnistuminen on määritelty monella eri tavalla. Everett ja Watson (1998) ehdottavat, että jos epäonnistuminen määritellään konkurssiksi, sen tarkastelu edustaisi liian kapeaa näkökulmaa. Tässä näkökulmassa jätettäisiin usea yritys, jotka ovat edelleen toiminnassa, vaikkakin taloudellisesti kannattomia, analyysin ulkopuolelle. Perryn (2001) mukaan epäonnistuminen määritellään, kun yritys on laillisesti konkurssissa ja lopettaa sen toimintansa, mistä aiheutuu velkojille tappioita. Cannon ja Edmondson (2005) toteuttivat laajan käsitteellistyksen, jossa he määrittivät epäonnistumisen poikkeamaksi odotetusta ja halutusta tuloksesta. Atsan (2016) on samoilla jäljillä, sillä hän määrittelee epäonnistumisen yrittäjän alisuoriutumiseen kriittisissä prosesseissa tai kun suunniteltuihin tavoitteisiin ei päästä.

Taulukko 1. Oppiminen epäonnistumisesta -termin määrittely valikoiduissa tutkimuksissa.

Tutkimus	Määritelmä	Aineisto	Havainnot
Gaskill, Van Auken & Manning (1993)	Halu tai tarve myydä tai likvidoida tappioiden välttämiseksi tai maksaa velat pois velkojille tai yleinen kyvyttömyys tehdä kannattavaa liiketoimintaa	91 entistä pienen yrityksen omistajaa, jotka kokivat konkurssin vaatteiden ja asusteiden vähittäismyynnissä vuosina 1987–1991	Yrittäjät syyttävät yritysten epäonnistumista niiden huonoja johtamistoimintoja, huonoa käyttöpääoman hallintaa, kilpailevaa ympäristöä sekä kasvua ja liikalaaajentumista.
Whyley (1998)	Liialliset tappiot epäonnistumisen takia	40 yrittäjää Isosta-Britanniasta, jotka saivat neuvoja pienten yritysten epäonnistumiseen erikoistuneelta virastolta	Liiketoiminnan epäonnistumisella voi olla haitallisia vaikutuksia yrittäjän henkilökohtaiseen hyvinvointiin sekä myös vakavia taloudellisia ja henkisiä menetyksiä

McGrath (1999)	Yrityksen lopettaminen, koska se ei ole saavuttanut asetettuja tavoitteita	Käsitteellinen	Todellista optio-objektiivia voidaan käyttää hallitsemaan epävarmuutta tavoittelemalla suurta varianssia, mutta sijoittamalla vain, jos olosuhteet ovat suotuisat.
Zacharakis, Meyer & DeCastro (1999)	Konkurssi	8 tapaustutkimusta epäonnistuneista yrityksistä. Haastattelun kohteena toimivat näiden yritysten yrittäjät ja yritysten rahoittajat	Yrittäjät tunnustavat, että sisäiset syyt vaikuttivat heidän yrityksensä epäonnistumiseen. Tämä lisää yrittäjän oppimista ja resurssien käyttöä
Shepherd, Douglas & Shanley (2000)	Todennäköisyys, että yrityksestä tulee maksukyvytön eikä pysty siitä toipumaan ennen konkurssia ja toiminnan lopettamista	Käsitteellinen	Riski yrityksen epäonnistumisesta kasvaa sen mukaan, miten edistyksellinen yritys on
Shepherd (2003)	Epäonnistuminen tapahtuu, kun liikevaihto laskee samalla, kun kulut nousevat sen verran, että yrityksestä tulee maksukyvytön, eikä se pysty saamaan uutta lainaa tai rahoitusta. Toisin sanoen, kun yritys ei pysty jatkamaan toimiaan nykyisen omistuksen ja johdon kanssa	Käsitteellinen	Surun tunteet voivat vaikeuttaa oppimisprosessia yrityksen epäonnistumisen jälkeen. Oppimista voi helpottaa surusta toipumisella
Shepherd & Wiklund (2005)	Epäonnistuminen tapahtuu, kun liikevaihto laskee samalla, kun kulut nousevat sen verran, että yrityksestä tulee maksukyvytön, eikä se pysty saamaan uutta lainaa tai rahoitusta. Toisin sanoen, kun yritys ei pysty jatkamaan toimiaan nykyisen omistuksen ja johdon kanssa	Käsitteellinen	Epäonnistuminen tulee nähdä prosessina, joka sisältää epäonnistumiseen johtavan prosessin ja toipumisprosessin epäonnistumisen jälkeen
Singh, Corner & Pavlovich (2007)	Yrityksen lopettaminen, kun epäonnistuminen johtaa yrittäjän henkilökohtaisiin vaikeuksiin, eikä niinkään yrityksen vaikeuksiin	5 uusiseelantilaista yrittäjää, jotka ovat kokeneet yrityksen epäonnistumisen	Yrittäjät selviävät todennäköisemmin epäonnistumisen taloudellisista seurauksista, ja nämä vaikutukset laukaisevat todennäköisemmin oppimista.
Politis & Gabrielsson (2009)	Poikkeama odotettavissa ja halutuissa tuloksissa, sisältäen vältettävissä olevat virheet kuin myös väistämättömät negatiiviset tulokset kokeiluista ja riskinotoista	231 ruotsalaista yrittäjää, jotka aloittivat uuden yrityksen vuonna 2004	Aikaisempi start-up kokemus linkittyy huomattavasti positiivisempaan asenteeseen epäonnistumista kohtaan

Shepherd, Covin & Kuratko (2009a)	Yrityksen lopettaminen, kun tulokset ovat liian alhaiset	Käsitteellinen	Surulla voi olla positiivinen vaikutus oppimiseen projektin epäonnistumisesta, sillä se osoittaa epäonnistumisen tärkeyden.
Shepherd, Wiklund & Haynie (2009b)	Epäonnistuminen tapahtuu, kun liikevaihto laskee samalla, kun kulut nousevat sen verran, että yrityksestä tulee maksukyvytön, eikä se pysty saamaan uutta lainaa tai rahoitusta. Toisin sanoen, kun yritys ei pysty jatkamaan toimiaan nykyisen omistuksen ja johdon kanssa	Käsitteellinen	Ennakoiva suru voi selittää miksi yrittäjät jatkavat yrityksensä toimintaa, vaikka he tietävät niiden epäonnistuvan. Ennakoivaa surua voidaan käyttää sen ymmärtämiseen
Ucbasaran, Westhead, Wright & Flores (2010)	Yrityksen lopettaminen, koska se ei ole saavuttanut asetettuja tavoitteita. Toisin sanoen konkurssi, selvitystila, saneeraus, yrityksen sulkeminen tai myyty koska se oli epäonnistunut saavuttaa yrittäjän tavoitteita	Otos 576:sta yrittäjistä Isossa-Britanniassa	Portfolioryrittäjät eivät niin todennäköisesti raportoi optimismista. Sarjayrittäjät toisaalta eivät kuitenkaan näytä vaihtavan optimismiaan normaalista
Cardon, Stevens & Potter (2011)	Liiketoiminnan tai yrityksen epäonnistuminen	389 lehtiartikkelia yrityksen epäonnistumisesta kuudesta alueellisesta ja yhdestä kansallisesta julkaisusta Yhdysvalloissa	Epäonnistumisen selitykset jakautuivat tasaisesti yrittäjän ja syynä olleiden ulkoisten tekijöiden kesken. Kuitenkin alueellisia eroja oli
Cope (2011)	Maksukyvyttömyys tai yrityksen lopettaminen, koska se ei ole saavuttanut tavoitteitaan	4 yrittäjää Isosta-Britanniasta ja 4 yrittäjää Yhdysvalloista, jotka tunnistettiin sen perusteella, miten he voivat oppia epäonnistumisesta	Yrittäjät voivat kokea korkeamman tason oppimista epäonnistumisesta. Toipumiseen kuuluu epäonnistumisen seurauksena tulleet taloudelliset ja emotionaaliset haasteet
Shepherd & Haynie (2011)	Konkurssi	Käsitteellinen	Epäonnistumiseen liittyvän leimautumisen heterogeenisuus voidaan selittää vaikutelmien hallintastrategioilla

Taulukon 1 mukaan ”oppiminen epäonnistumisesta” -termille on usea määritelmä. Sitä voidaan tarkastella useammasta näkökulmasta. Suuremmilla yrityksillä on usein ulkopuolisia sijoittajia tai sijoitusyhtiöitä, jotka omistavat yrityksen osakkeita. Nämä sijoittajat pyrkivät saamaan tuottoa,

jolloin yrityksen tulisi tehdä tulosta. Tässä kohtaa yrityksen katsotaan epäonnistuneen, jos se ei pysty tekemään tuottoa ja näin ollen maksamaan takaisin sijoittajille. Jos sijoittajat eivät näe yrityksen tekevän heille tuottoa lähitulevaisuudessa, he usein lopettavat rahoituksen ja pyrkivät suojaamaan itsensä suuremmilta tappioilta. Usea taulukon 1 tutkimuksista viittaa tähän.

Gaskill et al. (1993) tutki pienempien yritysten yrittäjiä, jotka ymmärsivät yrityksen heikon taloudellisen tilanteen ennen konkurssia, ja näin ollen päättivät lopettaa yrityksen toiminnan välttääkseen suuremmat tappiot. Tämä vastaa aikaisempaa tilannetta, jossa sijoittajat perääntyivät suojellakseen itseään tappioilta. Tässä kuitenkin itse yrittäjä pyrkii suojaamaan itseään suuremmilta tappioilta ja hyväksyy epäonnistumisen.

Kun tässä tutkimuksessa puhutaan epäonnistumisesta yrittäjyydessä, sillä ei viitata yrityksen alas ajamiseen, yrittäjän eläköitymiseen, omistajavaihtumiseen, yrittäjän exitiin, tappioiden minimointiin tai vastaavaan. Tässä epäonnistuminen nähdään yrittäjän virheenä tai epäonnena, joka on johtanut yrityksen konkurssiin. Copen (2011) mukaan epäonnistuminen yrittäjyydessä tarkoittaa sellaisen yrityksen lopettamista, joka ei ole saavuttanut tavoitteitaan, ja näin ollen epäonnistuu osakkeenomistajien odotuksien täyttämässä. Tietenkin yrityksen epäonnistumisena voidaan pitää myös vähemmän kriittisiä epäonnistumia, kuten sijoitusten tappiota, liikevaihdon/-voiton lasku, tms. Tässä tutkimuksessa tullaan kuitenkin tutkimaan vain yrityksen ajautumista konkurssiin, kuten Taulukossa 1 Shepherd ja Haynie (2011) sekä Zacharakis et al. (1999) tutkimuksissaan ovat sen määrittäneet. Konkurssi määritellään tässä tutkimuksessa Suomen konkurssilain (120/2004) mukaisesti, kuten se johdannossa on esitelty.

Tämän tutkimuksen informanteja ovat yrittäjät, jotka ovat epäonnistuneet yrityksensä kanssa. Nimenomaan yrittäjyys on valittu tähän tutkimukseen siitä syystä, että yrittäjät ovat yksin olleet vastuussa yrityksen menestyksestä ja epäonnistumisesta. Tällä tavalla yrittäjä on päässyt tai joutunut kokemaan konkurssin kokemuksen jokaisen vaiheen alusta loppuun. Näin ollen yrittäjällä on ollut mahdollisuus oppia kokemuksistaan paljon enemmän ja henkilökohtaisemmin kuin tiimiyrittäjillä, jotka ovat jakaneet kokemukset tiimin kesken.

Scott ja Lewis (1984) korostivat tutkimuksissaan epäonnistumisen merkitystä oppimiskokemuksena, kun taas myöhemmät tutkimukset ovat keskittyneet siihen, että epäonnistuminen ymmärretään erillisen tapahtuman sijaan monimutkaisena prosessina. Cardon ja McGrath (1999) esittävät, että yrityksen epäonnistuminen tulisi nähdä oppimismatkana, jossa oppiminen vie aikaa ja se toimii samalla merkityksenantoprosessina. Shepherd (2009) sen sijaan korostaa, että yrittäjien tulisi ensin

käsitellä yrityksensä epäonnistumisesta johtuva suru ja läpikäytävä toipumisprosesseja, ennen kuin he voivat oppia epäonnistumisistaan.

On myös tuotu esille näkökulmia, joiden mukaan epäonnistuminen toimii ”portaana” uusien liiketoimintamahdollisuuksien tunnistamisessa ja liiketoimintaprosessien kehittämisessä (Gupta, 2005). Epäonnistuminen voi myös lisätä yrittäjän tulevaa menestystodennäköisyyttä auttamalla yrittäjää ymmärtämään, mikä toimii ja mikä ei (Sarasvathy & Menon, 2002). Politisin ja Gabrielssonin (2009) mukaan sarjayrittäjät näkevät epäonnistumisen enemmänkin oppimisen lähteenä, joka tarjoaa arvokkaita kokemuksia ja opetuksia tulevien yritysten parantamiseen. Zacharakis et al. (1999) ovat laadullisessa tutkimuksessaan vahvistaneet, että liiketoiminnassa epäonnistuminen on arvokas väline vaihtoehtoisten ja tehokkaampien toimintatapojen ymmärtämisessä tulevaisuudessa.

Liiketoiminnan epäonnistumisen kokemuksella voi olla vaikutus yrittäjän myöhempiin yrityksiin (Amankwah-Amoah et al., 2016). Amankwah-Amoah:n ryhmän suorittama tutkimus Afrikan taloudesta osoittaa, kuinka yrityksen epäonnistumisella on myönteinen vaikutus uusien yritysten menestykseen. Tämä on yrittäjille merkitsevä näkemys, sillä epäonnistumista ei tämän tutkimuksen mukaan pidä nähdä yrittäjyyden matkan päätepisteenä vaan se on enemmänkin oppimismahdollisuus. Konkurssi on mahdollisuus jatkaa yrittäjyyttä uusien tietojen ja taitojen kera. Tämän tutkimuksen tulokset osoittavat, että Saharan eteläpuolisen Afrikan yhteiskuntiin halutaan juurruttaa uudenlainen kulttuuri, joka hyväksyy epäonnistumisen osana yrittäjyyttä. Juuri tämänlaiset kehittyvät yhteiskunnat ovat hyödyntäneet yrittäjyyttä kasvun veturina. Toisessa tutkimuksessa nostetaan myös esille, että menetyksen tunne alkaa välittömästi yrityksen epäonnistumisen kokemuksen jälkeen, ennen kuin yrittäjä aloittaa reflektoinnin ja oppimaan kokemuksesta. Näin ollen tutkimuksessa nousee esille, että yrittäjät, jotka kokevat maltillisempaa menetyksen tunnetta, oppivat epäonnistumisesta todennäköisesti enemmän kuin yrittäjät, jotka kokevat menettäneensä enemmän (Shepherd, 2003; Boso et al., 2019).

Jengin ja Hungin (2019) mukaan edes erittäin motivoitunut yrittäjä ei takaa yrityksen menestystä. Uuden yrityksen aloittaminen sisältää aina riskejä. Myös markkinat vaihtelevat jatkuvasti. Ahkera ja asiantunteva yrittäjäkään ei siis välttämättä pysty konkurssia välttämään. Vähäiset resurssit lisäävät konkurssiriskiä entisestään. Epäonnistuminen voi aiheuttaa masennusta, surua, häpeää, hylkäämisen tunnetta sekä monia muita negatiivisia tunteita (Jeng & Hung, 2019).

Epäonnistumisesta oppiminen herättää kiistanalaista keskustelua tutkijoiden keskuudessa erityisesti, kun pohditaan sitä, oppivatko kaikki yrittäjät epäonnistumisesta. Tutkimukset ovat tuottaneet tästä

ristiriitaisia tuloksia, sillä jotkut tutkimukset tukevat positiivisia tuloksia epäonnistumisesta oppimisesta, kun taas joidenkin tutkimusten tulokset osoittavat päinvastaista (Ucbasaran et al., 2008). Näin ollen oppiminen on mahdollinen, mutta ei aina varma seuraus epäonnistumisesta. Tämä on ohjannut useita tutkijoita keskittymään niihin tekijöihin, jotka vaikuttavat yrittäjän oppimiseen epäonnistumisesta. Osa tutkijoista siis pitää oppimista riippuvana muuttujana. Tässä tutkimuksessa kuitenkin oletetaan, että yrittäjä oppii epäonnistumisesta ainakin jonkin verran, on se sitten tulevan yrittäjyyden kannalta positiivista tai ei. Yleisesti konkurssista oppii aina, mutta se on enemmän henkilöstä kiinni, miten hän käsittelee oppimisprosessin. Jos hän ei käsittele prosessia ollenkaan, niin silloin on myös siitä oppiminen vaikeaa.

Yrittäjien oppiminen epäonnistumisesta käsittelevän kirjallisuuden yleinen huolenaihe on se, että kriisitilanteissa tehdyt virheet toistuvat. Tämä on ilmiö, joka tulkitaan kyvyttömyydeksi oppia menneistä tapahtumista. Vaikka epäonnistumisista oppimisen merkitystä korostetaan usein toiminnan parantamisen perustana, oppiminen epäonnistumisista ei kuitenkaan ole niin yksinkertaista, kuin jotkut analyysit ovat tuoneet esille. (Antonacopoulou & Scheaffer, 2014). On olemassa vahva oletus siitä, että aiempien epäonnistumisten syiden ymmärtäminen voi estää uusien epäonnistumisten syntymiset.

Myös toinen huolenaihe oppiminen epäonnistumisesta käsittelevä kirjallisuus on noussut esille useasti. Stokes ja Blackburn (2002) nostavat esille, kuinka kulttuuriset normit ovat ajaneet epäonnistumisen negatiiviseksi tapahtumaksi. Epäonnistumisen on kuitenkin osoitettu edistävän merkittäviä muutoksia yrittäjän itsetuntemuksessa sekä niissä oletuksissa ja sosiaalisissa käytännöissä, jotka ohjaavat yrittäjyyttä (Cardon et al., 2011). Näin ollen epäonnistumisella on tärkeä rooli yrittäjämäisten ajatusmallien kehittämisessä (Cope, 2011). Epäonnistumisella on myös tärkeä rooli yrittäjien ja yritysten konkurssien välttämässä sekä oppimiskokemuksessa, joka voi johtaa entistä menestyvämpiin yrityksiin (Cardon et al., 2011; Cope, 2011).

On kuitenkin huomattu, että kaikki epäonnistumiset eivät johda yhtä hyviin oppimismahdollisuuksiin (Sitkin, 1992), ja on tärkeää olla suosimatta epäonnistumisesta oppimista menestyksestä oppimisen kustannuksella (Ellis & Davidi, 2005). Cannon ja Edmondson (2001) esittävät, että yrittäjien kyky oppia epäonnistumisesta riippuu kahdesta tekijästä. Ensinnäkin yrittäjien on kyettävä ja haluttava ottaa riskejä sekä hyväksymään se, että jotkin toimet johtavat epäonnistumiseen. Toiseksi heidän on pystyttävä kohtaamaan epäonnistuminen suoraan sen peittelemisen sijaan.

## 2.2 Konkurssin kokeminen yrittäjänä

Konkurssikokemus on jokaisella ainutlaatuinen. Yleensä tätä kokemusta pidetään menetyksenä ja se nähdään raskaana ja vaikeana. Konkurssi voidaan kuitenkin nähdä myös muunakin kuin vain negatiivisena kokemuksena. Kun yrittäjä alkaa käymään läpi konkurssin kokemustaan, voi hän löytää syitä ja tapahtumia, jotka johtivat konkurssiin. Nämä ovat niitä tärkeitä kokemuksia, joista on mahdollisuus oppia. Vaikka epäonnistuminen tuottaa negatiivisia seurauksia, se voi myös tuottaa parempia taitoja yrittäjyydessä, joita yrittäjä voi hyödyntää seuraavissa yrityksissään (Jeng & Hung, 2019). Tämä oppi ei rajoitu vain yrittäjyyteen, vaan siitä voi olla hyötyä muillakin elämän alueilla työelämästä vapaa-aikaan ja perhe-elämään.

On itsestään selvää, että konkurssi ei ole toivottava lopputulos yrittäjyydessä. Usein konkurssi koetaan kivuliaana ja kalliina (Coelho & McClure, 2005). Se vaikuttaa negatiivisesti yrittäjän itseluottamukseen, riskinottokykyyn ja oma-aloitteisuuteen (Cave et al., 2001). Konkurssin kokeminen voi aiheuttaa vakavaa fyysistä ja psykologista haittaa yrittäjälle, mikä heikentää yrittäjän itsetuntoa ja ihmissuhteita (Whyley, 1998). Vaikka konkurssi on yritystoiminnalle ja yrittäjyydelle varsin yleinen tapahtuma, siihen kohdistuu aina ennakkoluuloa (McGrath, 1999). Stokes ja Blackburn (2002) tuovat esille, kuinka liiallinen keskittyminen epäonnistumisen syihin ja ennaltaehkäisyyn vie huomiota pois positiivisimmilta tutkimusalueilta, esimerkiksi epäonnistumisesta oppimisen käsittelevältä kirjallisuudelta.

Yrityksen konkurssiin ajautuminen on aina seuraus jostain. Se voi johtua yrittäjän epäpätevyydestä, huonosta markkinatilanteesta, liiallisten riskien seurauksista tai huonosta ajoituksesta.

Vaikka yrityksen tai tuotteen idea olisi erittäin lupaava ja innovatiivinen, niin se ei aina takaa menestystä. Yrittäjä voi luoda maailmaa mullistavan tuotteen, jonka ympärille on rakennettu vakaavarainen yritys, jolla on toimiva liiketoimintasuunnitelma sekä osaavat työntekijät. Mutta, jos tämä tuote on tuotu markkinoille väärään aikaan, esimerkiksi liian aikaisin, jolloin kuluttajat tai yritykset eivät ole sille vielä valmiita, voi se siltikin epäonnistua. Ajoitus on yrityksille erittäin tärkeää. Shepherdin (2003) mukaan yrityksen strategioiden yhdistäminen sen ajan markkinoihin voi luoda menestyneen yrityksen. Hän myös korostaa markkinatutkimuksien ja pilottitestauksien tärkeyttä, varsinkin kuluttajamarkkinoilla.

Voimme ajatella tätä myös toisesta näkökulmasta. Koronaepidemian aikana kulutettiin valtavia määriä kasvomaskeja, jotta virus ei leviäisi niin helposti. Tämä johti siihen, että kauppojen kasvomaskit myytiin loppuun minuuteissa ja niistä oli suurta pulaa, etenkin pandemian

alkuvaiheessa. Usea yrittäjä päätti hyötyä tästä tilanteesta ja ryhtyi joko valmistamaan tai jälleenmyymään kasvomaskeja. Kun maskeista oli pulaa, niin niistä pystyi myös pyytämään suurempaa hintaa. Muistan itse, kun rakennusalan maskien hinnat nousivat muutamasta kymmenestä sentistä kymmeneen euroihin. Samalla, kun kertakäyttömaskeja myytiin suurilla summilla, niin kasvoi myös tarve niiden hävittämiselle. Ajoittamalla liiketoiminnan aloittamisen juuri tämänlaisten suurien volyymien ajalle, voi luoda huomattavan edun verrattuna normaaliin markkinatilanteeseen.

Yrityksen takana on usein suuria suunnitelmia ja unelmia. Yrittäjät sijoittavat yrityksiinsä valtavasti aikaa, energiaa ja resursseja (Cope, 2003). He tuovat intohimonsa yrityksiin luomiseen ja johtamiseen (Cope, 2003). Mittavan panostuksen ja intohimon seurauksena yrittäjät voivat kokea vaikeita emotionaalisia ja taloudellisia menetyksiä, jos heidän yrityksensä epäonnistuvat. Tämä vaikuttaa yrittäjän oppimiseen ja motivaatioon palata yrittäjyyteen (Shepherd et al., 2009).

Yrityksen epäonnistumisen vaikutukset yrittäjään ovat monimutkaisia ja paradoksaalisia. Vaikka epäonnistumisella on mahdollisuus luoda oppimiskokemuksia, niin se voi olla myös traumaattinen emotionaalinen kokemus (Cope, 2011), joka voi lamauttaa yrittäjän niin, ettei hän kykene oppimaan tapahtuneesta. Yrittäjä hyödyntää usein epäonnistumisesta oppimistaan seuraavissa liiketoimissaan. oppimista hyödynnetään usein yritys. Jos yrittäjän epäonnistumisen seuraukset, eli taloudelliset, psykologiset ja sosiaaliset vaikeudet, osoittautuvat kuitenkin liian merkittäviksi, voi tämän yrittäjäura lopahtaa siihen (Shepherd, 2003; Ucbasaran et al., 2013). Näin ollen sekä yhteiskunta että itse yrittäjä häviävät (Ucbasaran et al., 2013).

Kun yrittäjä kokee konkurssin, hän ei pysty välttymään epäonnistumisen seurauksilta. Yrittäjä tulee kokemaan vähintäänkin taloudellisia seurauksia, sillä hänen henkilökohtaiset ansiotulonsa loppuvat tai laskevat (Shepherd, 2003). Usein kuitenkin myös muut seuraukset, kuten esimerkiksi sosiaalisen identiteetin muutos, vaikuttavat yrittäjään ainakin jossain määrin.

### **2.3 Konkurssista oppiminen**

Epäonnistuminen koetaan yksilöllisesti erillä tavalla. Kokemus voi joillekin olla este uuden yrityksen aloittamisessa, kun taas toista tämä kokemus voi motivoida menestymään entistä enemmän. Se riippuu sekä henkilöstä, että kokemuksen suuruudesta. Vaikka epäonnistumisesta on mahdollista oppia, niin joskus negatiiviset seuraukset voivat ylittää halun oppia tai tuottaa liian traumaattisia kokemuksia (Cope, 2011; Jeng & Hung, 2019).

Konkurssin tapahtuessa tunteet voivat aluksi ottaa ohjat, ja näin ollen vaikeuttaa oppimista epäonnistumisesta tai ainakin hidastaa prosessia. Negatiiviset tunteet heikentävät yrittäjän kykyä

käsitellä uutta tietoa, mikä voi johtaa yrittäjää selittämään epäonnistumista ulkoisilla tekijöillä. Näin he pystyvät vähentämään epäonnistumisen emotionaalista vaikutusta (Shepherd, 2003). Epäonnistumisen jälkeen on yleistä etsiä tekosyitä tai syntipukkia muualta kuin pitää itseään sen syynä. Tämä heikentää ja hidastaa yrittäjän oppimiskykyä, koska hän ei pysty käsittelemään omaa rooliaan epäonnistumisessa (Ucbasaran et al., 2011). Tämä viittaa siihen, että yrittäjän tulisi toipua epäonnistumisesta riittävästi, ennen kuin he ryhtyvät oppimaan siitä (Cope, 2011). Epäonnistumisesta toipuminen ja siitä oppiminen kulkevat käsi kädessä. Kun yrittäjät ovat toipuneet epäonnistumisesta, he ovat huomattavasti paremmassa asemassa lähteä käsittelemään kokemuksiaan ja analysoimaan sitä, mitä tapahtui ja miksi (Shepherd, 2003; Cope, 2011). Oppiminen ei siis välttämättä ole epäonnistumisen välitön seuraus, vaan enemmänkin prosessi, joka vain tapahtuu ajan myötä (Shepherd, 2003). Ei siis tulisi olettaa oppimisen tapahtuvan heti, vaan se vie aina oman aikansa.

Vaikka epäonnistuminen luo hyviä oppimahdollisuuksia sekä luo negatiivisia seurauksia yrittäjälle, niin epäonnistumisesta voi myös saada jotain. Se riippuu täysin siitä, miten yrittäjä on toteuttanut liiketoimintaansa. Yrittäjät toimivat liiketoimintansa aikana monien eri sidosryhmien kanssa, usein jopa päivittäin. Toiset suhteet voivat luoda tärkeämpiä kontakteja ja kumppanuuksia kuin toiset. Suhteet kilpailijoihin ja yhteistyökumppaneihin on välttämättömiä (Greenhalgh, 2001). Niiden avulla yritykset luovat itselleen parempia mahdollisuuksia menestykseen. Greenhalgh (2001) nostaa esille, kuinka nämä suhteet voivat luoda uusia mahdollisuuksia yhteistyöhön, mentorointiin ja tärkeään tietoon alasta. Luomalla kestäviä ja luotettavia suhteita, pystyy yrittäjä käyttämään niitä hyödykseen uuden yrityksen perustamisessa. Ja miksei myös sen jälkeenkin? Kun taas ajattelee yrittäjän siirtyvän palkkatyöhön yrittäjyyden sijasta, on suhteilla tällöin huomattavasti helpompi löytää työpaikka ja mahdollisesti jopa saada paremmat olosuhteet siihen.

Yrittäjät toimivat usein yrityksen johtotehtävissä, nimenomaan toimitusjohtajan roolissa. Nämä roolit tuovat yrittäjille vastuuta alaisistaan. Heidän tulee johtaa joko pieniä tai suuria tiimejä, joskus jopa koko yritystä ja työyhteisöä, mikä voi sisältää useampia tiimejä ja tiimien vetäjiä. Yrittäjä kasvattaa kokemuksiaan ajan myötä, varsinkin yrityksen haastavina aikoina. Yrittäjä joutuu reagoimaan erilaisiin markkinatilanteisiin eri tavalla, niin yrityksessä sisäisesti kuin ulkoisestikin. Yrittäjä oppii johtamisesta jatkuvasti varsinkin, kun hän on siinä mukana päivittäin. Kokemuksiensa avulla hän pystyy oppimaan, mitkä keinot ovat aikaisemmin toimineet ja mitkä eivät. Johtaminen on hyvin erilaista hyvinä kuin haastavampina aikoina.

Oppiakseen epäonnistumisesta, yrittäjän tärkeimpiä taitoja on tunnistaa heikkouksia omassa toiminnassaan, liiketoiminnassa, päätöksenteossa, markkinoiden vaihtelussa, jne. Yrittäjän tulisi

epäonnistumisen jälkeen pystyä analysoimaan tapahtunutta ja etsiä perimmäisiä syitä siihen, miksi näin tapahtui. Politisin (2005) mukaan tämä reflektiivinen prosessi auttaa yrittäjän kykyä tulkita virheitä ja löytää parantamisen kohteita, minkä avulla hän pystyy tulevaisuudessa vastaamaan haasteisiin paremmin. Cope (2011) kehottaa yrittäjiä tekemään epäonnistumisistaan strukturoituja reflektioita, kuten päiväkirjan tai post mortem -analyysin. Nämä voivat auttaa yrittäjiä ymmärtämään kokemuksiaan ja syy-seuraussuhteita, sekä samalla löytämään hyödyllisiä oivalluksia. Myös tukiryhmiin ja vertaisverkostoihin liittyminen voi edistää oppimista niin omista kokemuksista, kuin myös muiden yrittäjien epäonnistumisten kokemuksista (McGrath, 1999).

Oppiminen yrityksen epäonnistumisesta ulottuu liiketoiminnan ulkopuolelle. Kokemukset voivat olla avuksi myös henkilökohtaisissa asioissa sekä ihmissuhteissa. Toisaalta epäonnistuminen voi myös haitata yrittäjän henkilökohtaista elämää, jos oppi ei ole mennyt perille. Epäonnistumisen kautta kehittyneet tai opitut taidot, kuten konfliktien ratkaisu, kommunikaatio ja sopeutumiskyky, ovat helposti mukautuvia muihin ammatillisiin ja henkilökohtaisiin ympäristöihin (Ucbasaran et al., 2013). Nämä kyvyt auttavat yrittäjää hallitsemaan myös yritystoiminnan ulkopuolisia haasteita ja sosiaalisia suhteita.

Loppuen lopuksi, oppiminen konkurssista on jokaiselle omakohtainen prosessi. Toiset lähtevät refleктоimaan epäonnistumisiansa saman tien, kun taas toisille oppiminen voi tapahtua heidän tietämättään. Osa yrittäjistä näkee konkurssin tapahtuneen tietystä syystä, jolloin he eivät välttämättä käsittele epäonnistumistaan kokonaan. Näin ollen oppiminen voi jäädä taka-alalle tai sitä ei välttämättä tapahdu ollenkaan.

Konkurssiin asetetun yrityksen koko vaikuttaa yrittäjän kokemukseen merkittävästi. Yleensä suurempien yritysten ajautuessa konkurssiin, seuraamuksia on myös enemmän ja ne ovat laajempia verrattuna pienempiin yrityksiin. Pitää muistaa, että konkurssin kokemus on uniikki, sekä myös konkurssin kokeva yrittäjä on uniikki. Jokainen konkurssi, siihen liittyvine kokemuksineen ja oppimisineen tapahtuu vain kerran.

## **2.4 Uran jatkuminen konkurssin jälkeen**

Kun yritys ajautuu konkurssiin, se johtaa työntekijöiden työttömyyteen. Samoin myös itse yrittäjästä tulee työtön. Samalla konkurssin aiheuttamat taloudelliset ja henkiset seuraukset vaikeuttavat elämää. Jos konkurssista on seurannut taloudellisia vaatimuksia, kuten velkoja, on uuden työpaikan löytäminen erityisen tärkeää.

Konkurssin jälkiseuraukset ovat yrittäjälle ratkaiseva vaihe hänen urallaan. Konkurssin jälkeiset urapolut vaihtelevat suuresti ja niihin vaikuttaa vallitsevat taloudelliset olosuhteet, henkilökohtainen tilanne ja sitkeys eli resilienssi sekä vaihtoehtojen määrä.

Jokaisen yrittäjän kokemus epäonnistumisesta on omanlaisensa, ja nämä kokemukset vaikuttavat hänen tuleviin päätöksiinsä. Haluaako yrittäjä jatkossa tasaisen tulonlähteen palkkatyössä, jossa ei tarvitse huolehtia ja murehtia oman yrityksen tuomista vaikeuksista? Onko hän henkeen ja vereen yrittäjä, joka ei näe yrittäjyyden lisäksi mitään muuta mahdollisuutta uran jatkumiseen? Vai onko ura tässä kohtaa niin pitkällä, että on aika jäädä eläkkeelle?

Yksi yleinen vaihtoehto konkurssin jälkeen on palkkatyö. Tämä tie tarjoaa entiselle yrittäjälle vakautta monella tavalla. Palkka ei ole välttämättä samalla tasolla, kuin yrittäjänä ollessa, mutta palkka tulee tasaisesti ilman samanlaista stressiä ja riskiä tulevaisuudesta kuin yrittäjänä. Osa yrittäjistä valitsee tämän vaihtoehdon rakentaakseen itseluottamuksensa uudelleen sekä toipuakseen epäonnistumisesta (Shepherd, 2003). Lisäksi työllistyminen palkkatyöhön voi luoda uudenlaista näkemystä alasta ja taidoista, joista saattaa olla hyötyä tulevissa yrittäjyysaikeissa.

Toisaalta monet yrittäjät ovat edelleen sitoutuneita yrittämisen onnistumiseen ja pitävät epäonnistumisia pienenä kompastuksena tai jopa ponnahduslautana seuraaviin yrityksiin. Amankwah-Amoah et al. (2018) nostavat esille, kuinka epäonnistumisen kokemus voi innostaa yrittäjiä lähtemään kokeilemaan seuraavia yrityksiään uudella päättäväisyydellä ja strategisemmalla ajattelutavalla. Nämä yrittäjät pyrkivät käyttämään oppimiaan kokemuksiaan mahdollisuutena parantaa menestymistään myöhemmässä yritystoiminnassaan.

Joillekin konkurssi on luonnollinen päätös yrittäjyydessä. Yrittäjät, jotka ovat lähestymässä eläkeikää tai jotka kokevat ylitsepääsemättömiä taloudellisia tai henkisiä haasteita, voivat konkurssin läpikäytyään päättää yrittäjyyden uran kokonaan. Tällaisiin päätöksiin vaikuttavat usein monet tekijät, kuten perheolosuhteet, taloudellinen tila ja terveys. (Ucbasaran et al., 2013)

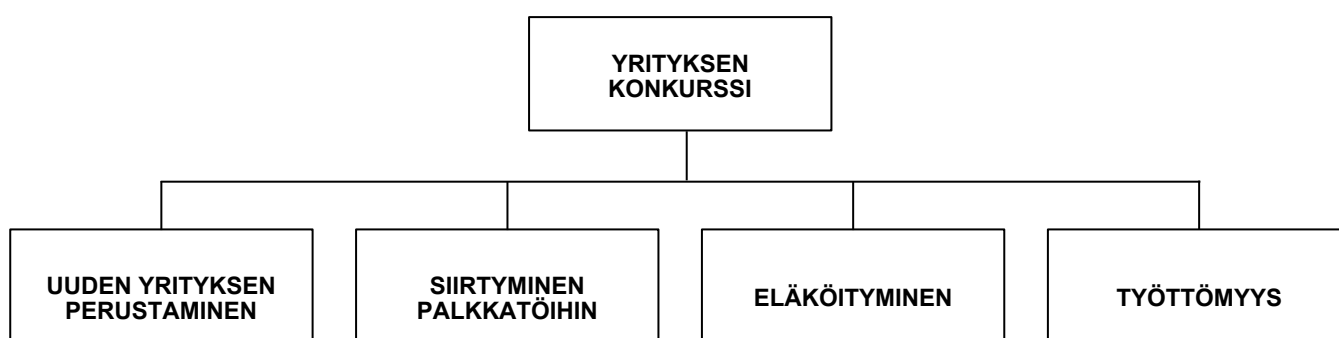
Päätökseen yrittäjyyden uran jatkamisesta tai päättämisestä vaikuttaa myös yrittäjän kyky oppia epäonnistumisesta. Ne, jotka pitävät epäonnistumista tärkeänä oppimisen lähteenä, pyrkivät todennäköisemmin luomaan uuden yrityksen. Ne, jotka kärsivät negatiivisista seurauksista, eivätkä kykene hyödyntämään epäonnistumista oppimisen kokemuksena, todennäköisemmin jättävät yrittäjäuran siihen. (Shepherd, 2003)

Epäonnistumisen kokenut yrittäjä on saattanut oppia tärkeitä ja hyödyllisiä oppeja, mutta pystyykö hän hyödyntämään oppejaan tulevaisuuden yrityksissään? Näiden oppien hyödyntäminen

käytännössä on yrittäjälle erittäin tarpeellinen taito, sillä nämä opit tarjoavat yrittäjälle paremman mahdollisuuden menestykseen jatkossa.

Kokenut yrittäjä ymmärtää paremmin markkinoita, kilpailupainetta, riskien ottoa ja asiakkaiden käyttäytymistä. Epäonnistumisen kokemus antaa heille paremman lähtökohdan tunnistaa ja lieventää riskejä (Cope, 2011). Hayward et al. (2010) toteaa, että epäonnistumisen kokeneet yrittäjät omaksuvat tasapainoisemman lähestymistavan riskien ottoon, välttämällä liiallista luottamusta, mutta pysyvät samalla avoimena innovaatioille.

Oppimista ei tapahdu pelkästään yrityksen konkurssista, vaan se on jatkuvaa. Henkilöt, jotka pyrkivät oppimaan arkisista tilanteista ja myös muiden epäonnistumisista, pystyvät helpommin sopeutumaan vaihtuviin olosuhteisiin ja tarttumaan esiin tuleviin mahdollisuuksiin. (Politis, 2005)



Kuvio 2. Yrittäjien vaihtoehdot konkurssin jälkeen

Yrittäjän ajautuessa konkurssiin yrityksensä kanssa, hän jää usein tyhjän päälle. Jossain kohtaa yrittäjän on aika jatkaa uraansa ja valita seuraava tie. Vaihtoehtoja on lukemattomia, mutta tässä tutkimuksessa vaihtoehdot on yksinkertaistettu neljään vaihtoehtoon, jotka on esitelty Kuviossa 2.: uuden yrityksen perustaminen, siirtyminen palkkatöihin, eläköityminen ja työttömyys. Vaikka vaihtoehdot on tässä eritelty neljään erilliseen osioon, voi yrittäjä kuulua useampaan samanaikaisesti. Suomessa kevytyrittäjyys, freelancing, toiminimet, jne. ovat suhteellisen yleisinä tapoina. Toimiminen kautta yrittäjänä toimiminen sekä samalla työntekijänä palkkatöissä työskenteleminen voi olla jollekin oikea vaihtoehto konkurssin kokemuksen jälkeen, kun taas toinen voi jäädä eläkkeelle ja pyörittää samalla pienempää yritystä siinä sivussa ajanvietteeksi.

### 3 Empiirisen tutkimuksen toteutus

Tässä metodiluvussa käsitellään empiirisen tutkimuksen toteutusta. Luku sisältää esittelyn kvalitatiiviselle tutkimukselle valitusta tutkimusmenetelmästä. Samalla käydään läpi tehtyjen valintojen perustelu, kuvaus aineiston keruusta ja sen analysoinnista sekä arviointi tutkimuksen luotettavuudesta ja eettisistä periaatteista.

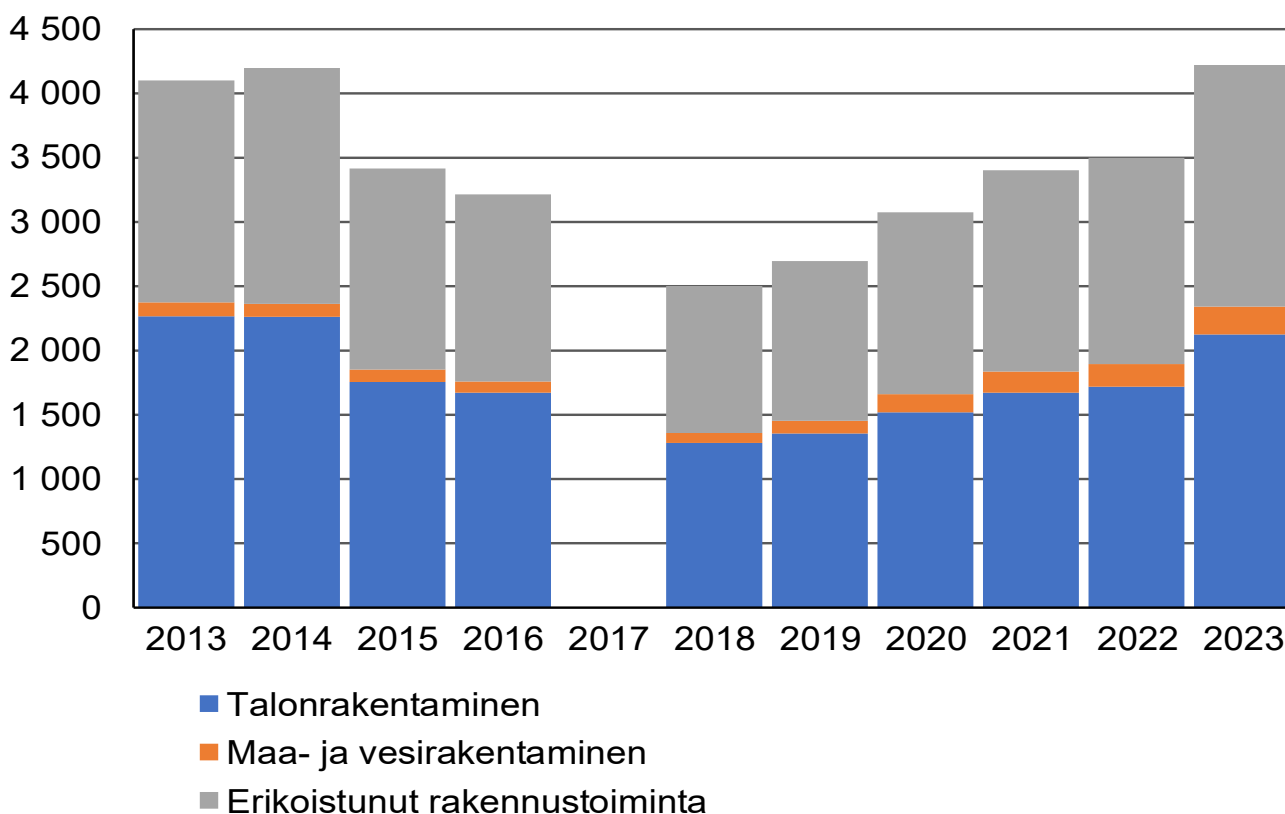
#### 3.1 Lähestymistapa

Tämän tutkimuksen tavoitteena on laadullisesti kuvailla ja kartoittaa yrittäjien kokemusta konkurssista, yrittäjien oppimista konkurssista sekä miten se on muovannut heitä tulevaisuuden työuriin. Tutkimuksen empiriaosuuden kohteena toimivat valikoidut konkurssikokemuksen omaavat yrittäjät. Tutkimuksessa perehdytään nimenomaan konkurssin kokemuksiin, eikä niinkään konkurssin seuraamuksiin. Tietenkin, jos konkurssin seuraamukset ovat tuottaneet kokemuksia, jotka ovat johtaneet yrittäjän oppimiseen, niin ne ovat sisällytetty tutkimukseen. Tutkimuksen tavoitteita tarkastellaan haastattelututkimuksen avulla kerättyä aineistoa analysoimalla.

Tämä tutkimus luokitellaan laadulliseksi eli kvalitatiiviseksi tutkimukseksi. Kvalitatiivinen tutkimus on empiirinen tutkimusmenetelmä, jota hyödynnetään erityisesti yhteiskuntatieteissä monimutkaisten ilmiöiden syvällisen ymmärryksen saavuttamiseksi. Merriamin ja Tisdellin (2016) mukaan painopiste on kokemusten, käsitysten, asenteiden ja käyttäytymisen tiedon keräämisessä ja tutkimisessa, eikä niinkään numeerisessa tiedossa. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tarkastellaan ilmiöitä monesta eri näkökulmasta (Merriam & Tisdell, 2016). Tässä tutkimuksessa pyritäänkin tutkimaan haastateltavien kokemuksia syvällisesti sekä samalla tutkia heidän käyttäytymistään tässä kivuliaassa ja mahdollisesti häpeää aiheuttavassa kokemuksessa. Tutkimuksessa kerättävä tutkimusaineisto on luonteeltaan kuvailevaa, jolla pyritään esittelemään kokemuksia mahdollisimman tarkasti.

#### 3.2 Aineiston keruu

Vuonna 2023 yhä useampi yritys lopetti toimintansa, mutta erityisesti rakennusalalla tilanne oli vaikea. Korkeat korot ovat vähentäneet sijoittajien kiinnostusta rakentamiseen ja ohjanneet sen tuottavampiin kohteisiin, mikä on hidastanut uusien rakennushankkeiden alkamista. Rakennusalan hiipuminen johti siihen, että peräti 4 220 yritystä lopetti toimintansa vuoden 2024 aikana. Tämä on yli 20 % enemmän kuin edellisvuonna ja lähes yhtä paljon kuin finanssikriisin pahimpina vuosina, jolloin 4 280 rakennusalan yritystä lakkautettiin. (Tilastokeskus, 2024b)



Kuvio 3. Rakennusalalla lopettaneet yritykset vuodesta 2013 vuoteen 2023 (Tilastokeskus, 20.5.2024)

Vuonna 2023 rakennusalalla laitettiin vireille ennätysmäärä konkurssseja, sillä 780 rakennusalan yritystä haettiin konkurssiin. Tämä on viidennes rakennusalalla lopettaneista yrityksistä, kuten kuvio 3 huomaa. Loput ovat onnistuneet lopettamaan liiketoimintansa hallitusta joutumatta konkurssimenettelyyn. Konkurssien osuus lopettaneista yrityksistä kuitenkin kasvoi aikaisempiin vuosiin. Hankalassa markkinatilanteessa yritysten on vaikeampaa lopettaa yritystoiminta hallitusti. Yhä useamman yrityksen konkurssi on saattanut tapahtua hyvinkin yllättäen. Vuonna 2023 rakennusalan yrityksistä, jotka haettiin konkurssiin, oli yli 4000 henkilötyövuotta konkurssiuhan alla. Tämä on yli puolet enemmän kuin edeltävänä vuonna. (Tilastokeskus, 20.5.2024)

Tämän tutkimukseen liittyvät yritykset toimivat kaikki maa- ja vesirakentamisen saralla. Vaikka sen osuus rakennusalalla on pieni, niin kuvio 3 huomaa kuitenkin selkeän muutoksen. Yrityksiä on lopettanut vuonna 2023 yli kolme kertaa enemmän kuin vuonna 2018. (Tilastokeskus, 20.5.2024)

Haastattelun kohteena on yrittäjiä, jotka ovat kokeneet konkurssin yrityksissään. Tästä syystä tämä haastattelu on kertomushaastattelu eli kerronnallinen haastattelu. Sen tavoitteena on tuottaa kertomuksia tutkijan aineistoksi. Kertomushaastattelun keskeinen peruste on välittää kokemustietoa.

Haastattelu, jossa nojataan liikaa kysymyksiin ja haastattelurunkoon, luo usein vain listoja ja luetteloita, ei niinkään tämän tutkimuksen tavoitteena olevia kokemuksia ja kertomuksia (Hyvärinen et al., 2017). Tämän kertomushaastattelun tavoitteena onkin kysyä mahdollisimman vähän kysymyksiä ja tarvittaessa tukeutua jatkokysymyksiin. Tässä haastattelussa aineistona toimii haastateltavan omat kokemukset, ei haastattelijan. Haastattelijan tavoitteena on kannustaa ja ohjata haastateltavaa kertomaan kokemuksistaan mahdollisimman avoimesti. Haastattelijan tulee varoa liiallista ohjaamista tiettyihin vastauksiin vain sitä varten, jotta ne sopisivat tutkimuksen teoriaan. Aineisto syntyy haastateltavan kokemuksista, jotka haastattelijan tulee kaivaa esille.

Tutkimuksen empiriaosuuden kohteena toimivat valikoidut yrittäjät, jotka ovat kokeneet konkurssin vähintään kaksi vuotta, mutta enintään kymmenen vuotta sitten. Vähintään kaksi vuotta konkurssista valittiin sen takia, että yrittäjä on tämän aikana päässyt konkurssikäsitteystä eroon ja jatkanut elämäänsä. Hänellä on myös ollut jo aikaa käsitellä kokemusta ja mahdollisesti tuoda oppejaan omaan elämäänsä. Enintään kymmenen vuotta valittiin sen takia, että aika ei vielä olisi kullannut muistoja. Jos kokemuksesta on kulunut jo pidempi aika, niin haavat ovat voineet jo umpeutua, eikä konkurssin kokemukset ja seuraamukset välttämättä vaikuta enää elämään, ja näin ollen ne helposti unohtuvat. Yrittäjien kokemuksia tutkitaan haastattelututkimuksen avulla kerättyä aineistoa analysoimalla.

Taulukko 2. Haastatellut yrittäjät

Yrittäjä	Rooli yrityksessä	Liikevaihto (paras vuosi, noin)	Henkilöstön lukumäärä	Nykyinen työtilanne	Ikä
Yrittäjä 1	Perustaja (100 %)	10 000 000€	60	Yrittäjä	56
Yrittäjä 2	Perustaja (33 %)	30 000 000€	30	Palkkatöissä	59
Yrittäjä 3	Yksinyrittäjä	200 000 €	1	Sairaseläkkeellä	63

Tutkimukseen osallistui kolme yrittäjää erilaisilla taustoilla. Taulukossa 2 on esitetty muutamia tähän tutkimukseen liittyviä taustatekijöitä. Jokainen tutkimuksen haastateltavista oli aikaansaanut kolme hyvinkin erilaista yritystä, joka loi tähän tutkimukseen erilaisia asetelmia ja eroja haastateltavien välillä. Tuloksiin saatiin erilaisia näkemyksiä, mutta myös paljon samanlaisia kokemuksia ja näkemyksiä yrittäjyydestä, konkurssista sekä siitä oppimisesta.

Jokaisen yrittäjän yritys toimi rakennusteollisuudessa. Jokainen yritys myös kaatui samoihin aikoihin, josta voidaan nostaa esille viime vuosien yleiset vaikeudet markkinoilla – Koronaviruspandemia sekä Venäjä-Ukrainan sota.

Haastatteluissa aineistonkeruumenetelmäksi valittiin puolistrukturoitu teemahaastattelu. Tämän avulla haastatteluissa pysyy taustalla haastattelurunko (liite 1), jonka mukaisesti keskustelua viedään eteenpäin. Puolistrukturoitu haastattelumalli ei sido haastattelijaa tiettyyn haastattelurunkoon, vaan keskustelua voidaan viedä pidemmälle, jotta arvokasta aineistoa syntyisi entistä enemmän. Haastattelurunkoa voidaan myös muokata haastatteluiden välissä, jotta se palvelee aineiston keruun tavoitetta paremmin. (Hyvärinen et al., 2017)

Yrittäjä 1:n ja Yrittäjä 3:n osalta haastattelut toteutettiin kasvoittain, jotka nauhoitin myöhempää tarkastelua varten. Yrittäjä 2:n osalla haastattelu toteutettiin videopuheluna, josta tein muistiinpanoja. Yrittäjän toiveesta keskustelua ei nauhoitettu. Haastattelut toteutettiin helmikuussa 2025.

### **3.3 Aineiston käsittely ja analysointi**

Kirjallisuuden mukaan yrittäjät hyödyntävät yrityksensä epäonnistumisen myötä oppimaansa uudessa liiketoiminnassaan. (Amankwah-Amoah, 2018) Tässä haastattelussa haastateltavat tarkastelevat aikaisempia oletuksiaan siitä, miten he näkivät tehokkaan yrityksen johtamisen aikaisemmin, sekä vertailevat niitä heidän epäonnistumisensa kokemuksiin.

Jokaisen haastateltavan haastattelut ja tiedot käsitellään täysin luottamuksellisesti ja anonyymisti. Haastatteluihin ei kuulunut tarkkaa taustatietojen kartoitusta, kuten yrityksiä nimiä tai osoitteita. Myöskään litteroinnista ei saa selville yrittäjien ja heidän yrityksiensä tietoja. Äänitykset, muistiinpanot ja muut tarpeelliset aineistot tullaan säilyttämään asianmukaisesti suojassa, johon on pääsy ainoastaan tutkijalla. Hyvä aineistohallinta tarkoittaa sitä, että haastattelut on kerätty ja käsitelty niin, että aineisto palvelee ensisijaisesti tutkimuksen tarpeita, minkä jälkeen aineisto tulee vielä olla käytettävissä arkistoituna (Hyvärinen et al., 2017). Haastatteluita ei videoitu tai kuvattu.

Käytin aineiston analyysin apuna teemoittelua. Etsin haastatteluista avainsanoja, jotka merkitsin ylös ja huomioin analyysissä. Samalla myös ryhmittelin näitä avainsanoja suurempien aihealueiden alle ja yhdistelin niitä toisiinsa. Pyrin yhdistämään aihealueita tämän tutkimuksen tutkimuskysymyksiin.

### 3.4 Tutkimuksen luotettavuus

Aineistona toimii kolmen konkurssin kokeneen yrittäjän konkurssikokemukset, jotka on kerätty tutkimukseen aineistoksi haastattelujen muodossa. Tutkimuksen tuloksia ja oikeudellisuutta on haastavaa vahvistaa, sillä nämä ovat yrittäjien omia kokemuksia ja tunteita, joita kukaan muu kuin itse yrittäjä tiedä. Lisäksi haastatteluiden lukumäärä on vain kolme tälle työlle asetettujen rajoitusten vuoksi. Aineiston oikeudellisuutta voidaan kuitenkin tulkita ja analysoida, kuten tämän tutkimuksen luvuissa 4 ja 5 esitetään. Haastateltavia oli vaikea saada suostuteltua tutkimukseen, koska tutkimuksen aihe on arka ja vaikea käsiteltävä niille, jotka vielä surevat kokemuksiaan.

Konkurssi on vaikea ja arka aihe, varsinkin jos puhutaan yrittäjän omasta konkurssin kokemuksesta. Useasti ihmiset pyrkivät pehmentämään tai vähättelemään vaikeita ja mahdollisesti noloja kokemuksiaan. Tämänkaltaisen tutkimusaiheen kanssa tulee miettiä aineiston luotettavuutta. Ovatko haastateltavat valmiita paljastamaan sellaisia kokemuksia, jotka voivat tuottaa heille harmia tai häpeää.

Olen kokenut konkurssin itse perheenjäsenenä ja työntekijänä. Tämä tapahtui samaisessa yrityksessä, jonka isäni oli perustanut. Olin mukana johtoryhmässä, jossa minulla oli mahdollisuus päästä käsiksi sellaisiin tietoihin ja toimintatapoihin, joita ei yrityksen ulkopuolinen tai välttämättä edes tavallinen työntekijä näe. Minua oltiin kouluttamassa yrityksen jatkajaksi ja toimitusjohtajaksi, joten se myös edesauttoi omaa kiintymistäni osaksi yritystä. Kun konkurssin oireet alkoivat ilmentyä, se vaikutti minun omaan tekemiseeni sekä henkisesti että fyysisesti. Kokemus on vaikuttanut minuun suuresti ja koen, että se muutti minua ihmisenä. Tämän kokemuksen kokeneena olen erittäin hyvin varustautunut omaan yrittäjyyden urapolkuuni, jos sellaisen päätän valita. Toisaalta nämä opit pystyn myös hyvin tuomaan palkkatöihin, jossa olenkin jo tuonut näitä oppeja käytäntöön. Tämän tutkimuksen aikana olen havainnut silloisessa käyttäytymisessäni samanlaisia piirteitä, mitä teoriassa sekä empiirisessä aineistossa on tullut esille. Konkurssista on yli kolme vuotta, mutta koen, että en ole vielä päässyt kokemuksen yli henkisesti. Mietin, miten kauan itse yrittäjille mahtaa kestää, kun heidän omaperustama yritys ajautuu konkurssiin.

Tutkijan on suositeltavaa tuoda esiin mahdollinen omakohtainen kokemuksensa tai ammatillinen taustansa haastateltavalle jo etukäteen, sillä tämä voi helpottaa haastattelua sekä tehdä keskustelusta luontevamman (Elmir et al., 2011; Hyvärinen et al., 2017). Omakohtainen kokemus voi toimia sekä etuna, että haasteena. Jos haastattelijalla on aiheeseen liittyvää omakohtaista kokemusta, hänen on tärkeää olla tietoinen omista tunteistaan ja ennakkokäsityksistään sekä käsitellä niitä jo ennen haastattelua. On myös tärkeää ymmärtää, että haastateltavan kokemukset ovat heidän omiaan, eivätkä

tutkijan omia kokemuksia. (Hyvärinen et al., 2017) Omien kokemuksieni tuomat mielipiteet ja tietämykset vaikuttavat varmastikin analysointiin ja haastattelun muotoiluun sekä keskustelun mahdolliseen johdatteluun sekä negatiivisesti että positiivisesti.

Tämä tutkimus antaa keskittyä yrittäjien omiin kokemuksiin konkurssista, mikä tarjoaa inhimillisen ja syvällisen näkökulman ilmiöön, jota usein tarkastellaan vain taloudellisten mittarien kautta. Tämä antaa samalla muille ihmisille mahdollisuuden ymmärtää ja mahdollisesti samaistua konkurssin kokeneisiin yrittäjiin. Konkurssit ovat erittäin ajankohtainen aihe nykypäivänä, kun konkurssien lukemat ovat historiallisen korkealla. Myös tämän tutkimuksen kohteena olevat yritykset ovat asetettu konkurssiin vain muutamia vuosia sitten.

Vaikka laadullinen tutkimus ei vaadi suurta määrää haastateltavia, niin vain kolme haastateltavaa rajoittaa tutkimuksen yleistettävyyttä ja näkökulmien monipuolisuutta. Yritykset toimivat kaikki rakennusalaalla, mikä rajaa tutkimuksen tuloksien sovellettavuutta muihin toimialoihin. Vaikka minun oma kokemukseni tuo ymmärrystä tutkimukseen, niin se myös lisää riskiä vinoumaan aineiston tulkinnassa, etenkin jos tutkijana samaistun haastateltaviin liikaa.

Tutkimuksen aikana olen pohtinut useasti, minkälaiset tutkimustulokset syntyisivät, jos tämän tutkimuksen olisi suorittanut määrällisenä tutkimuksena. Jos tutkimuskohteet olisivat suorittaneet kirjallisen kyselytutkimuksen, olisivatko tulokset olleet erilaiset? Tässä tutkimuksessa tuli kriittisesti pohtia haastateltujen vastausten totuudenmukaisuutta. Vaikuttiko haastattelijan läsnäolo vastauksiin? Olisiko yrittäjän ollut helpompaa antaa itseään kehuvat tai kritisoivat vastaukset kirjallisesti? Olisin varmastikin kysynyt erilaisesti muotoiltuja kysymyksiä, kuin tässä tutkimuksessa, mutta ydin olisi pysynyt samana.

Eettisten toimintatapojen mukaisesti haastatteluun osallistuvien tulee tietää, mikä on haastattelun tarkoitus ja käyttökohde sekä miten haastattelun tietoja tullaan säilyttämään (Hyvärinen et al., 2017,). Tein heti alussa selväksi kaikille kolmelle haastateltavalle, että kyseessä on pro gradu -tutkielma. Tarvitsen heidän kokemuksiaan tutkimuksen aineistoksi. Tämä käytiin läpi puhelimesta, kun etsin tutkimukseeni haastateltavia, sekä haastattelun alussa. Jokainen haastateltava osallistui vapaaehtoisesti tutkimukseen ja antoivat tietoisesti suostumuksensa aineiston käyttöön. Aiheen arkaluonteisuuden takia toin esille, että kaikki haastattelut tullaan käsittelemään ja säilyttämään luottamuksella ja anonymisti ilman, että haastateltavaa on mahdollista niistä tunnistamaan. Haastateltaville kerrottiin selkeästi tutkimuksen tarkoitus ja käsiteltävät teemat. Heille annettiin mahdollisuus vetäytyä tutkimuksesta milloin tahansa ilman seurauksia. Haastattelujen nauhoitukset,

muistiinpanot ja litteroinnit on säilytetty turvallisesti tutkijan hallussa, eikä niitä luovuteta ulkopuolisille.

Itse haastattelu ja sen aikainen vuorovaikutus ovat vain yksi osa tutkimusta, mutta vuorovaikutuksen merkitys on tärkeää ottaa huomioon koko tutkimusprosessin ajan (Hyvärinen et al., 2017). Huomasin, että osa haastatelluistani koki yhä häpeää ja surua konkurssin vuoksi. Aiheen arkaluonteisuus teki haastattelusta ja sen ilmapiiristä haastavamman. Tämän takia pyrin heti alussa takaamaan turvallisen ja luottamuksellisen ympäristön haastatteluille sekä aineiston käsittelylle. Haastattelujen aikana ei painostettu vastaamaan epämukaviin kysymyksiin, vaan haastateltavien omaa tahtia kunnioitettiin.

## 4 Yrittäjien kokemuksia ja näkemyksiä konkurssista

Jokainen yrittäjä kokee oman yrittäjyyden kokemuksensa omalla tavallaan. Myös epäonnistumisen eli tässä tutkimuksessa konkurssin kokeminen on uniikki. Tämä tutkimus osoitti sen selkeästi, sillä jokaisen kolmen haastateltavan kokemus oli omanlaisensa ja kokemukset erosivat yllättävänkin paljon toisistaan.

Jokaisen haastateltavan yrittäjän yritys asetettiin konkurssiin viimeisen viiden vuoden aikana. Kaikki yritykset toimivat rakennusteollisuudessa, ja jokainen koki koronaviruspandemian merkittävänä haasteena liiketoiminnalleen.

### 4.1 Yrittäjien kokemus yrittäjyydestä ja konkurssista

Yrittäjyys kokemuksena oli kaikille haastateltaville positiivinen. Yrittäjät 1 ja 2 katsoivat vuosikymmenien uriansa hyvin ylöspäin. Yrittäjä 3 oli hieman mustasukkainen suuremmille yrityksille sekä pohti, onko hänellä mitään annettavaa tähän tutkimukseen yrityksensä pienemmän koon takia. Yrittäjä 3 kuitenkin mainitsi, että hänellä olisi ollut mahdollisuus palkata työntekijöitä ja kasvattaa yritystään, mutta tyytyi silti pienempään organisaatioon, josta hän sitten loppuen lopuksi nautti.

Näin jälkepäin katsottuna ainoastaan Yrittäjä 1 olisi tehnyt tiettyjä asioita toisin liiketoiminnassaan välttääkseen konkurssin. Yrittäjät 2 ja 3 ovat sitä mieltä, että eivät hirveästi, ellei jopa ollenkaan muuttaisi sitä, miten ohjasivat ja toimivat yrityksissään. Jokainen yritys meni konkurssiin koronaviruspandemian aikana tai hieman sen jälkeen. Jokainen yrittäjä nosti pandemian huomattavaksi haasteeksi, joka vaikutti jokaisen yrityksen liiketoimintaan suorasti ja/tai epäsuorasti.

Yrittäjä 1:n katumus ja halu muuttaa konkurssin tapahtumia viittaa siihen, että hän mahdollisesti koki omien päätöksiensä vaikuttaneen konkurssiin enemmän kuin muiden tässä tutkimuksessa haastateltujen yrittäjien kohdalla. Toisaalta tämä kertoo Yrittäjä 1:n kyvystä reflektiiviseen ja oppivaan ajattelutapaan. Yrittäjät 2 ja 3 sen sijaan näkivät konkurssin enemmänkin osana liiketoiminnan riskejä, joihin ei voi aina vaikuttaa.

Yrittäjistä 1 ja 3 huomasi selkeästi, kuinka heidän yrityksensä muovasivat heidän persoonallisuuttaan. Molemmat olivat perustaneet ja toimineet useamman vuosikymmenen yrityksissään, jolloin yritykset olivat juurtuneet heihin. He identifioituivat ja elivät yrityksiensä kautta ja yritykset elivät heidän kauttaan. Ainoastaan Yrittäjä 2 oli irtaannuttanut itsensä yrityksestään, ja henkilöityi enemmänkin osana tiimiä, kuin itse yrityksenä.

Konkurssin kokeminen ei ole kenellekään helppoa, vaan se vaikuttaa yrittäjään henkisellä tasolla tapauskohtaisesti hyvinkin paljon. Aikaisemmin haastatellut yrittäjät eivät saaneet nukutuksi, jos yrityksellä meni heikosti ja murehtivat, miten vaikeuksista päästään eroon. Nyt konkurssin jälkeen murehtimisen kohde siirtyi siihen, miten tästä kuilusta päästään takaisin ylös vai pääseekö ollenkaan. Yrittäjä 1:lle konkurssin kokeminen vaikutti erittäin heikentävästi itseluottamukseen:

*Kyllä itseluottamus on mennyt. Ei se nyt ihan kokonaan, mut aika taval. (Yrittäjä 1)*

Yrittäjä 3 sen sijaan kokee konkurssin vain harmittavana kokemuksena. Hän ei niinkään kokenut masennusta tai muita henkisiä vaikeuksia konkurssin seurauksena. Hän kuitenkin mainitsi, että konkurssilla saattoi olla korrelaatiota myöhemmin tapahtuneeseen sydänkohtaukseen.

*Ei sille konkurssille oikein mitään voinut, kun ei se minusta oikein ollut kiinni. Korona teki ajat vaikeiksi. Kyllähän se konkurssi harmitti ja vähän surullinen filis siitä tuli. (Yrittäjä 3)*

Yrittäjä 2 on sitä mieltä, ettei hänellä ollut osaa ja arpa yrityksensä konkurssiin. Konkurssi tapahtui äkillisesti, eikä hän ollut sellaisessa roolissa, jolla olisi ollut merkitystä sen aiheuttamiseen eikä myöskään olisi ollut mahdollisuutta sen välttämiseen. Näin ollen häneen ei kohdistunut henkisiä vaikeuksia, vaan hän katsoi tulevaisuutta avarin mielin.

## 4.2 Konkurssista oppiminen

Oppimistapoja on monia (Lee, 2020), mutta tässä tutkimuksessa keskitytään kokemusten kautta oppimiseen, ja nimenomaan epäonnistumisesta oppimista. Tämä on yksi tehokkaimmista tavoista oppia (Lee, 2020).

Kokemuksista oppiminen, erityisesti epäonnistumisten ja virheiden kautta, tarjoaa tehokkaampaa oppimista kuin pelkkä tiedon vastaanottaminen ulkoisista lähteistä, kuten tiedon lukeminen tai kuuleminen. Oppiminen ei tapahdu pelkästään tiedon omaksumisena, vaan yksilö rakentaa uudenlaista ymmärrystä aktiivisesti yhdistämällä uutta tietoa omiin aiempiin kokemuksiinsa ja käsityksiinsä (Bada & Olusegun, 2015; Duffy & Jonassen, 1991). Uudet kokemukset pakottavat henkilön joko sulauttamaan ne olemassa olevaan ajattelumalliin tai muokkaamaan sitä, mikä voi johtaa tehokkaampaan oppimiseen (Lee, 2020). Epäonnistumiset voivat toimia juuri tällaisina voimakkaina oppimisen käynnistäjinä, sillä ne haastavat olemassa olevat käsitykset ja aktivoivat reflektiivistä ajattelua.

”Tuottava epäonnistuminen” (konkurssi) saa yrittäjän kriittisesti pohtimaan omaa toimintaansa, tunnistamaan ajattelun kulkua ja rakentamaan uudelleen ymmärrystä aiheesta (Kapur, 2008; DeCaro

& Rittle-Johnson, 2012). Vaikka epäonnistumisiin liittyy usein negatiivisia tunteita, oikeissa olosuhteissa ne voivat olla tehokkaita välineitä tiedon syventämisessä ja oppimisstrategioiden kehittämisessä (Lebow, 1993; Cannon & Edmondson, 2001). Näin ollen kokemuksellinen oppiminen, erityisesti konkurssin kautta, tarjoaa mahdollisuuden sellaiseen oppimiseen, jota esimerkiksi palkkatyössä on lähes mahdotonta saavuttaa.

Kaikki haastatellut yrittäjät tunnistivat moninaisia oppimiskokemuksia konkurssiprosessin aikana. Yrittäjä 1 nostaa esille liiallisen luottamuksen sidosryhmiinsä.

*Ehkä se suurin oppi on, että ei saisi luottaa ihmisiin sinisilmäisesti ja ihmisten hyvyyteen ja ihmisten lupauksiin. Kaikki pitäisi olla kirjallisena ja varmistettuna jo etukäteen. (Yrittäjä 1)*

Yrittäjä 1 lisää, että luottamuksen puute tai sen menettäminen on vastavuoroista ja luo haasteita kommunikaatioon kaikkien osapuolten, kuten rahoittajien, asiakkaiden, omien työntekijöiden tai yhteistyökumppaneiden kesken.

*Vaikka pankit ovat tienneet hyvin yrityksen tilanteen ja rahallisen tilanteen sekä sanoneet, että kyllä täältä kaikki hoituu. Tietenkin, kun me oltiin kaikki asiat hoidettu hyvin pankissa. Mutta silti, kun sitten tuli iso tilaus, ja vaikka oltiin kerrottu, että voi tulla iso tilaus, rahan piti tulla, mutta ei sitten saatukaan rahoitusta. Toinen on henkilökemiat. (Yrittäjä 1)*

*Yksi ihminen asiakkaan puolelta voi myrkyttää koko projektin, jos hän on tarpeeksi suuressa roolissa. Tämä lähti jo heti ensimmäisestä palaverista, kun hän sanoi, että teidän firma ei tule tekemään tätä projektia loppuun. (Yrittäjä 1)*

*Sama juttu vielä omiin työntekijöihin luottaminen. Jossain vaiheessa luottaa ehkä vähän liikaakin; antaa liikaa vastuuta. Sitten kun on liian kiire, niin ei ehdi niitä valvomaan, eikä pidä tarpeeksi kurissa. Liiallisen vastuun jakaminen sellaisille, jotka ei sitä vastuuta kestä, voi johtaa liialliseen stressiin siitä vastuusta. Tällöin he usein lähtevät firmasta ja se voi johtaa henkilövajauksiin. (Yrittäjä 1)*

Yrittäjä 2 uskoo olevansa liian hyväntahtoinen yrittäjäksi.

*Olisi pitänyt muuttua paljon ilkeämmäksi. Olen liian hyväntahtoinen. Luotan siihen, että muut ihmiset ajattelevat samalla hyvällä tavalla kuin itse ajattelen. Ei oviin tarvita lukkoja, jos ei varkaita ole. (Yrittäjä 2)*

Yrittäjä 3 sen sijaan nostaa suurimmaksi opiksi konkurssista pääoman tarpeen.

*Olisi varmaan pitänyt laittaa koko ajan enemmän rahaa säästöön. Ettei sitä käytä niin paljon. Jos kuitenkin jotain tapahtuu, niin olisi ollut enemmän puskurirahastoa. Hommat loppuivat ihan seinään, niin suuremmalla pääomalla olisi siitä voinut selvitä. (Yrittäjä 3)*

Kaikki kolme yrittäjää ovat kuitenkin samaa mieltä siitä, että vaikka ympärillä on useita henkilöitä, niin yrittäjä jää aina yksin. Haastatellut yrittäjät eivät osanneet kertoa käytännön oppeja siitä, miten tämän yksinäisyyden voi välttää. Vaikka työntekijät, asiakkaat, yhteistyökumppanit, rahoittajat ja valtio tukevat yrittäjyyttä, niin kaikki kuitenkin katoavat tai ryhtyvät turvaamaan omia sijoituksiaan ja/tai asemaansa, kun yrityksellä alkaa mennä huonosti. Tämä alkaa jo ennen, kuin ollaan edes lähellä konkurssia.

*Sitten kun yrityksellä menee hyvin, niin on paljon ihmisiä ja ystäviä ympärillä. Mutta sitten kun ei mene niin hyvin, niin kyllä kaikki siitä äkkiä katoaa. (Yrittäjä 2)*

*Mä olin sopinut maksuajat verottajan kanssa, mutta silti yhtäkkiä tuli vaan loppu. Vaikka mä olin juuri pari viikkoa sitten sopinut, niin sanoivat vaan että ei se nyt käykään. Sitten kuukausi ettepäin, niin muutkin yritykset samassa tilanteessa meni konkurssiin. Valtio päätti, että ei anneta apua. (Yrittäjä 3)*

*Suomen verottajan käyttäytyminen yrittäjää kohtaan, ja sama työeläkeyhtiöiden, niin vaikka on yli 30 vuotta maksanut veroja niin paljon, kun on pystynyt, ainoastaan ennen konkurssia tuli vaikeuksia niiden maksamisessa, niin verottaja on tehnyt kaikkensa, ettei yrittäjä pysty jatkamaan yritystoimintoja. Myös ilman perusteltuja syitä. Vaikka konkurssissa ei ole tapahtunut rikosta, niin verottaja silti estää pääsemästä ennakkoperintärekisteriin. Se on ajanut siihen mietintään, että minkä takia yrityksen pitää olla Suomessa, koska se voisi hyvin olla vaikka Virossa tai jossain muussa maassa. (Yrittäjä 1)*

Jokainen yrittäjä oli samaa mieltä Suomen valtion tuesta yrittäjyyteen. Yritysten kasvaessa ja menestyessä, valtio tarjoaa monipuolista tukea, kuten yritysrahoitusta, -neuvontaa, -ostoja ja -tukia. Valtion tavoitteena on kuitenkin Suomen kansantalouden myönteinen kehitys ja näin ollen, kun yrittäjällä tai yrityksellä menee heikosti, niin valtion tuki usein katoaa. Pienemmille yrityksille tämä tuen menettäminen voi johtaa merkittäviin vaikeuksiin.

*Oikeudenkäynnissä tappajaa pidetään syyttömänä niin kauan kunnes tekijä on tuomittu syylliseksi. Yrittäjänä olet jo kuitenkin saman tien tuomittu syylliseksi. (Yrittäjä 2)*

Jokainen yrittäjä kuitenkin koki Suomen valtion enemmänkin haitaksi kuin tueksi liiketoiminnalle vaikeuksien aikana. Nämä kokemukset ovat jo vaikuttaneet ja saattavat vielä tulevaisuudessakin vaikuttaa siihen, miten haastatellut yrittäjät jatkossa suhtautuvat yrittäjyyteen Suomessa.

Kuten aikaisemmin teoriaosuudessa esitettiin, on inhimillistä etsiä epäonnistumiselle tekosyitä ja syntipukkia, varsinkin heti konkurssin tapahduttua. Suremisjakson kesto on yksilöllistä. On mahdollista, että kaikki eivät koskaan pääse yli suuren epäonnistumisen aiheuttamasta surusta. Tässä tutkimuksessa onkin hyvä tarkastella sitä, ovatko haastateltavat jossain vaiheessa etsineet syntipukkia

muualta sekä sitä ovatko he pohtineet omaa rooliaan konkurssissa ja siihen johtaneissa tapahtumissa ja jos ovat niin miten he ovat oman roolinsa nähneet.

Yrittäjä 1 ja 3 toimivat yrityksiensä toimitusjohtajina. Heidän vastuulleen kuului yleisesti yrityksen kehittäminen, johtaminen ja ylläpito. He mainitsivat, kuinka he molemmat seurasivat tai käytännössä hoitivat taloushallintaa. Tässä yhteydessä kassavirta nousi usein käytetyksi termiksi. Kassavirran riittävyys oli molemmille haastavaa, sillä projektiluontaisen yrityksen laskutus oli yritykselle aina takapainotteinen. Yrittäjät kokivat, että vuosien aikana he kuitenkin huomattavasti kehittivät tässä. Yrittäjä 2 ei työroolinsa takia osallistunut taloushallintaan.

Yrittäjä 2 kuitenkin nosti päätöksenteon yleiseksi tehtäväkseen. Hän mainitsi nauttivansa tehdessään nopeita päätöksiä. Päätöksenteko oli myös Yrittäjä 1:n ja 3:n arkea. Pitkä kokemus yrittäjänä auttoi arvioimaan markkinatilanteita ja kilpailijoiden toimintaa paremmin. Konkurssin kokeminen aiheutti kaikille haastateltaville yrittäjille entistä kriittisempää markkinatilanteen ja kilpailijoiden arviointia. Yrittäjä 3:n mukaan hän oppi parempaa riskienhallintaa, eikä kaikkiin projekteihin olisi edes kannattanut lähteä. Yrittäjä 1 oli kasvuhaluinen, ja hän oli valmis ottamaan suuria riskejä kasvattaakseen yrityksensä seuraavalle tasolle. Konkurssin myötä hän kuitenkin ymmärsi ottaneensa liian suuria riskejä tavoitellessaan yrityksensä kasvua. Jälkikäteen ajateltuna hän tarkastelisi riskejä vielä toisenkin kerran ennen kuin lähtisi tekemään suurempia sopimuksia. Kuitenkin hän mainitsee, että ilman riskejä hän ei olisi päässyt urallaan yhtä pitkälle, ja että ilman riskejä hänellä ei olisi ollut mahdollisuuksia kasvattaa yritystoimintaansa sekä oman perheensä arjen tasoa.

Vaikka jokainen tässä tutkimuksessa haastateltu yrittäjä mainitsee syntyneensä yrittäjäksi, he kasvoivat henkisesti entistä yrittäjähenkisemmäksi yrittäjiksi toimiessaan. Samoin myös heidän resilienssinsä kasvoi, mikä näyttäytyi parempana stressinhallintana- ja kohonneena paineensietokykyinä. Yrittäjä 1 kertoo, että hänellä on ollut aina hyvä paineensieto- ja stressinsietokyky, mutta konkurssin jälkeen hän on joutunut kokemaan stressin tavalla, johon hän ei ole tottunut. Stressi on konkurssin myötä muuttunut henkilökohtaisemmaksi.

*Vaiks sillon oli stressii ennen, ku konkurssi tuli ja yritti taistella, mutta se oli erilainen stressi. Sillon oli stressi, tota, siit yrityksestä, mutta nyt on enempi stressii siit niinku itsestä ja lähimmäisistä. Ja se on aika isoks tullu aina välil. Se menee enemmän henkilökohtasuuksii. (Yrittäjä 1)*

Yrittäjä 1:n äänenpainosta ja kehon eleistä huomasit, kuinka paljon tämä stressi itsensä ja lähimmäisten hyvinvoinnista ja pärjäämisestä on vaikuttanut häneen. Paineet perheen elättämisestä ja velkojen maksamisesta ovat muuttaneet hänen ajattelutapaansa ja vaikuttaneet henkiseen

terveyteen negatiivisesti. Nämä kokemukset ovat olleet hänelle erittäin raskaita, mutta hyvin opettavaisia. Hän on oppinut sietämään erilaista painetta ja stressiä, kuin mitä hän aikaisemman yrityksensä kanssa sietä.

### 4.3 Yrittäjien työura konkurssin jälkeen

Konkurssin aiheuttama yritystoiminnan loppuminen luo yrittäjälle kokonaisvaltaisesti uudenlaisen tilanteen. Riippuen konkurssiin menneen yrityksen koosta ja konkurssin mahdollisista seuraamuksista, yrittäjä voi saada tilaisuuden aloittaa puhtaalta pöydältä. Tietenkin, jos konkurssin taloudelliset seuraamukset ovat suuria, ei yrittäjällä ole välttämättä mahdollisuuksia valita vapaasti tulevaa uraansa. Tässä tutkimuksessa konkurssin taloudelliset seuraamukset ovat muovanneet näiden kolmen yrittäjän konkurssin jälkeistä työuraa huomattavasti.

Yrittäjä 1 lähti välittömästi konkurssin jälkeen kohti uusia yrittäjäyystoimia. Hän ei nähnyt muita mahdollisuuksia luonteensa ja seuraamuksien takia.

Yrittäjä 2 siirtyi konkurssin jälkeen palkkatöihin pitkäaikaisten, yrittäjäyden aikana solmittujen suhteidensa avulla ja kuvaili siirtymää helpoksi ja kivuttomaksi.

Yrittäjä 3 jäi noin vuodeksi työttömäksi, minkä jälkeen hän aloitti palkkatyöt. Aloitettuaan hän joutui kuitenkin sairauslomalle mm. sydänkohtauksen vuoksi. Nyt hän odottaa viimeistä päätöstä sairauseläkkeestä.

Yrityksen konkurssi vaikutti jokaiseen tämän tutkimuksen yrittäjään henkisesti. Yrittäjä 2 ja Yrittäjä 3 pitävät itseään liian vanhoina lähteäkseen uudestaan yrittäjäyteen. He eivät kuitenkaan tunne lannistuneensa kokonaan konkurssiensa vuoksi. Yrittäjä 1 ei nähnyt muuta mahdollisuutta urallaan, kuin lähteä yrittämään uudestaan.

*Yrittäjän vapaus ja sit kun on isot velat niskassa niin sen tietää et jos mä menen palkkatöihin, niin mä en saa sieltä niin paljon rahaa. Ei oo mahdollista saada niin paljon rahaa, että pystyis velkoja maksamaan. Yrittäjäyhdellä - hyvällä yrittäjäyhdellä, voi saada kerrytettyä sen velkarahan takasin. Toinen on että tuskin mä viihtyisin niin hyvin toisen ihmisen palveluksessa, se yrittäjän vapaus häviää. (Yrittäjä 1)*

*Minulle tuli mahdollisuus lähteä yrittäjäyteen muiden kumppaneiden kanssa, mutta olen jo liian vanha aloittamaan yritystä nollasta. Palkkatöissä on ollut hienoa, kun ei ole tarvinnut itse miettiä kaikkea itse. Erona tietenkin päätöksien teossa kestää kauemmin, kun niitä ei tee itse. (...) Olen kuitenkin yrittäjä luonteeltani ja se ei kyllä muuttunut tässä muutoksessa. Stressinsietokyky on erittäin korkea ja vastuunkanto ei ole muuttunut mihinkään. Nämä ei lähde edes rälläkän kanssa pois DNA:sta. (Yrittäjä 2)*

*Emmä enää lähde. Ei mun kannata. Turha täs iäs enää. Voi olla et mä jään kokonaan sairauseläkkeelle. Oishan se kiva ollut tehdä. (Yrittäjä 3)*

Yrittäjyyttä pidetään yleisesti arvokkaana työkokemuksena, ellei jopa parempana kuin toimimista normaalissa palkkatyössä. Sen myös huomasi tämän tutkimuksen yrittäjien kohdalla, kun he hakeutuivat konkurssin jälkeen uusiin tehtäviin. Kaksi heistä oli saanut useampia työtarjouksia. Myös kolmas mainitsi, että hänelle oli työpaikkoja tarjolla huonosta markkinatilanteesta huolimatta. Kaikilla heillä siis olisi tulevaisuus turvattuna työpaikan kannalta. Nämä tarjotut ja vapaana olevat työtittelit olivat yrityksen johtoon liittyviä positioita, joka kertoo, miten paljon näitä kolmea yrittäjää arvostettiin. Yrittäjä 3 kuitenkin mainitsee, kuinka häntä käytettiin hyväkseen palkkatyössään.

*Siit ei saanu oikee mittää palkkaa. Ja sitten ku he tiesivät, että olen tehnyt erilaisii muitakin töitä, nii sit ne vaatis koko ajan enemmän ja piti tehdä niitäki. Vaikken mä tullu sitä sinne tekemää. Ja palkka pysys samana. (Yrittäjä 3)*

Yrittäjä 2 sen sijaan kuvailee, kuinka hän on viihtynyt palkkatöissä, ja tulee siellä todennäköisesti pysymäänkin eläkeikään asti.

*Teen vieläkin samoja töitä palkkatyössä kuin yrittäjänäkin. Oon viihtynyt hyvin ja siirtyminen oli kyllä helppoa. Mulla on hyvä verkosto ympärillä ja toimin vieläkin johtotehtävissä. Ei must saa rivityöntekijää enää tekemälläkään. (Yrittäjä 2)*

Vaikkakin Yrittäjä 2 ja Yrittäjä 3 poissulkivat yrittäjyyden aloittamisen uudestaan, niin he kertoivat näkemyksiään siitä, millaisen yrityksen he haluaisivat perustaa, jos he lähtisivät uudelleen yrittäjyyteen. Yrittäjä 2 luo kuvan suuresta yrityksestä, ja hän mainitseekin, että ”iso on kaunista”. Hän kuitenkin pyrki välttämään henkilöstömäärän kasvua, sillä suuren työntekijäjoukon hallinnoiminen on haastavaa. Hänen mielestään alihankintaketju toimii Suomessa hyvin ja hän tulisi itsekin hyödyntämään alihankintaa, jos jatkaisi yrittäjäuralla. Hän suosii osakeyhtiötä ja lähtisi uuteen yrittäjyyteen mieluummin läheisen yhteistyökumppanin kanssa yhdessä kuin yksin. Hänen visiossaan jaettu vastuu helpottaisi yrittäjän kokonaistaakkaa. Hänen mielestään mäki on liian jyrkkä kiivettäväksi yksin, varsinkin jos yrityksen perustaa alusta asti. Yrittäjä 2 kuitenkin antaa viimeisen kommentin yrittäjyyteen lähtemistä:

*Kannattaa harkita ainakin 3–4 kertaa ennen kuin lähtee perustamaan yritystä. Tänäpäivänä yrittäjällä on velvoitteita niin paljon sekä matka tienaamiseen on aivan liian pitkä. (Yrittäjä 2)*

Yrittäjä 3 suosisi edelleen hänelle jo tuttua pienimuotoisempaa yrittäjyyttä yksinyrittäjänä. Myös Yrittäjä 3 allekirjoittaa Yrittäjä 2:n näkemyksen Suomessa hyvin toimivista alihankintakäytänteistä. Suuren yrityksen johtaminen ja hallinta ei ole hänelle entuudestaan tuttua ja hän epäilee, ettei välttämättä sitä edes osaisi. Tämän takia hän tyytyisi jatkossakin pienempään, helpommin

hallittavaan organisaatioon. Hänen mielestään aikaisemman yrityksen toiminta oli juuri sitä, mistä hän piti. Hänen konkurssiin ajautuneella yrityksellään olisi ollut suuri potentiaali kasvaa viimeisenä toimintavuonnaan, mutta koronapandemia pilasi hänen suunnitelmansa. Hänellä on alallaan vielä hyvät ja toimivat kontaktit uuden yrityksen perustamista varten, mutta hän ei näe siinä enää riittävästi tarkoituksellisuutta motivoidakseen itseään. Hänen työnsä on jo tehty.

Yrittäjä 1 on haastatelluista ainoa, joka jatkaa yhä yrittäjänä. Hän on Yrittäjä 3:n kanssa samaa mieltä siitä, että pienempää yritystä on helpompi pyörittää ja hallita. Tämä näkyy myös hänen arvioidessaan nykyisen yrityksensä kehittymisestä seuraavan viiden vuoden aikana:

*Mää käytän noita alihankkijoita, ja pidän niinku oman organisaation mahdollisimman pienenä. Et en mä varmaan tuu kasvattamaan omaa väkeä kauheen paljon mitä joskus oli. Työntekijöistä on ihan hirvee vastuu loppuenlopuksi. (Yrittäjä 1)*

Yrittäjä 1 keskittyy parhaillaan siihen, että saa maksettua velkansa pois. Hän toivoo, että hän pysyisi ”työntäyteisenä ja iloisena”. Hän ei kuitenkaan poissulje sitä, ettei lähtisi myöhemmin kehittämään ja kasvattamaan uutta yritystään, mutta tällä hetkellä toimitaan pienellä organisaatiolla.

Yrittäjyys jo itsessään on emotionaalisesti kuormittavaa. Stressi ja ahdistus ovat yrittäjille yleisiä tuntemuksia. Konkurssin kokeminen on usein kuitenkin yksilön elämän suurin epäonnistuminen ja se saattaa aiheuttaa valtavia negatiivisia reaktioita niin emotionaalisesti kuin fyysisestikin. Nämä tuntemukset voivat joistakin korkean resilienssin omaavista henkilöistä tuntua luontaisemmilta, jolloin epäonnistumisen kokemuksella ei ole niin lamauttavaa vaikutusta. Yrittäjä 2 ja 3 valitsivat konkurssikokemuksiensa jälkeen emotionaalisesti vähemmän kuormittavan urapolun, eivätkä jatkaneet yrittäjinä kuten Yrittäjä 1. Haastateltavat kuvailivat valinneensa yrittäjyyden ja konkurssin jälkeen ”helpomman tien”. Tämä varmastikin kertoo siitä, kuinka heidän itsetuntemuksensa on kehittynyt epäonnistumisen myötä, ja he tuntevat emotionaaliset voimavaransa entistäkin paremmin. Toisaalta aina ”helpomman tien” valintaan ei ole mahdollisuutta.

Kaikki tässä tutkimuksessa haastatellut kolme yrittäjää olivat lähteneet yrittäjän polulle jo hyvin nuorina. Jokaisen työura lähti kunnolla liikkeelle vasta, kun yritykset perustettiin. Nämä yrittäjyyden kokemukset muovasivat heistä henkilöitä, joita he nykypäivänä ovat. Yrittäjä 1 ja Yrittäjä 2 mainitsivat, että he ovat melkeinpä syntyneet yrittäjiksi, ja oli helppo päätös lähteä yrittämään. Nyttemmin pitkä yrittäjyys tarjoaa kilpailuetua uusia työtehtäviä etsittäessä, sillä heidän osaamistaan ja kokemustaan arvostetaan työmarkkinoilla. Tämä osoittaa, että epäonnistuminen yrittäjänä ei välttämättä näyttäydykään negatiivisena asiana henkilön ansioluettelossa, vaan se voi myös toimia myös meriittinä. Yrittäjä 3 ei kuvannut itseään yrittäjänä aivan yhtä intohimoiseksi kuin Yrittäjät 1 ja

2, mutta myös hän koki yrittäjyyden kokonaisuudessaan positiivisena kokemuksena, eikä kadu päätöstään lähteä aikanaan rakentamaan omaa liiketoimintaansa.

Jokaisen haastatellun yrittäjyys on kestänyt vähintään yli 20 vuotta. Jokaisen oli vaikeaa kuvitella itseään muuna kuin yrittäjänä, vaikka kahdella kolmesta ura yrittäjänä olikin jo päättynyt. Heidän näkemystensä perusteella yrittäjyyteen tarvitaan tietynlainen luonne. Se joko on jo olemassa itsestään ennen yrittäjyyttä tai sitten se kehittyy yrittäjyyden polulla ajan myötä.

## 5 Johtopäätökset

Konkurssi on yrittäjälle aina yksilöllinen kokemus. Jokainen yrittäjä kokee konkurssin omalla tavallaan ja selittää sitä eri näkökulmista. Toisille se on opettava kokemus, kun taas toisille se voi olla musertava isku, josta on vaikea tai jopa mahdoton toipua. Konkurssi on yrittäjälle huomattava oppimiskokemus, joka muovaa hänen tulevaa urapolkuaan ja mahdollisia tulevia liiketoimintastrategioitaan. Oppiminen tapahtuu sekä liiketoiminnallisella että henkilökohtaisella tasolla, ja sen vaikutukset voivat ulottua pitkälle yrittäjän tulevaisuuteen.

Konkurssin kokeminen luo yrittäjälle mahdollisuuden valita hänen oman tulevaisuutensa jatkuminen. Hänen tulee päättää miten hän jatkaa työuraansa vai jatkaako ollenkaan. Aikaisempi konkurssin kokeminen muovaa hänen päätöksentekoaan sen mukaisesti, miten hän on sen kokenut ja minkälaisia seurauksia siitä on tullut. Oppimiskokemus on myös yrittäjälle merkittävä vaikuttava tekijä hänen päätöksenteolle.

Yrittäjä 1 lähti uudestaan yrittäjyyteen perustamalla uuden yrityksen, jossa hän hyödyntää konkurssista saamiaan oppeja ja kykenee näin ollen jo lähtökohtaisesti kehittämään uuden yrityksensä liiketoimintastrategiaa aiempaa paremmaksi.

Yrittäjä 2 siirtyi palkkatöihin saavuttaakseen taloudellisen vakauden ja selkeämmän työroolin. Hän kokee kuitenkin samalla menettäneensä itsenäisyyden, hallinnan ja päätöksen teon.

Yrittäjä 3 lähti konkurssin jälkeen palkkatöihin, jossa hän ei viihtynyt, ja hän jättäytyikin työttömäksi. Työttömyyden aikana hän sairastui vakavasti ja on nyt sairauseläkkeelle. Lähitulevaisuudessa hän siirtyy ikänsä puolesta tavalliselle eläkkeelle. Konkurssin vaikutusta hänen nykyiseen terveydentilaansa ei voida kokonaan sulkea pois, vaikka itse sairastuminen tapahtuikin jo jonkin aikaa konkurssin jälkeen. Hän ei pidä yrittäjyyttä tai palkkatyötä enää vaihtoehtona.

Tämän tutkimuksen perusteella konkurssin kokeneet yrittäjät ovat oppineet korostamaan erityisesti sopimusten huolellisuutta, pääoman hallintaa sekä ihmissuhteiden merkitystä. Kaikille haastatelluille keskeiseksi osoittautui luottamuksellisten ja toimivien suhteiden rakentaminen yhteistyökumppaneihin. Tällainen vuorovaikutus ei ainoastaan edistä yrityksen toimivuutta arjessa, vaan osoittautui erityisen tärkeäksi silloin, kun yritys kohtasi taloudellisia tai toiminnallisia haasteita.

Empiirisessä luvussa Yrittäjä 1 kuvaili ja Yrittäjä 2 ja 3 pohtivat, kuinka heidän toimintamallinsa muuttuivat konkurssin jälkeen. He eivät enää pyrkineet kohti täydellisiä suunnitelmia, vaan lähestyivät yritysten liiketoimintaa vanhojen kokemusten perusteella joustavammin. Kuten

teorialuvussa Gupta (2005) sekä Sarasvathy ja Menon (2002) mainitsivat, epäonnistuminen on ”porras”, joka johtaa kohti oppimista. Tässä siis huomaa selkeää emotionaalista kasvua haastatelluilta yrittäjiltä. He ovat oppineet tuntemaan itsensä, mutta myös oman liiketoimintansa ja ajattelumallinsa. Samalla kun heidän suhtautumisensa muuttui itseensä ja liiketoimintaansa, niin myös lähimmäisiinsä. Jokainen heistä näkee perheen olevan elämänsä keskiössä ja liiketoiminta ja työura tulee vasta sen jälkeen.

Tämän työn kirjallisuuskatsauksessa käsiteltiin epäonnistumisen käsitettä liiketoiminnassa ja sen merkitystä oppimisprosessina. Useiden tutkimusten perusteella konkurssi voidaan nähdä kriittisenä vaiheena, joka voi mahdollistaa yrittäjän kehityksen. Useat tutkimukset, kuten Cope (2011) ja Shepherd (2003) ovat osoittaneet, että epäonnistumisesta oppiminen on moniulotteinen prosessi, jossa yhdistyvät sekä kognitiiviset että emotionaaliset tekijät.

Empiirisessä luvussa haastateltujen yrittäjien kokemukset vahvistavat näitä teoreettisia näkemyksiä. Yrittäjät pääsivät viimeistään haastattelussa, jos eivät sitä olleet jo aikaisemmin tehneet, analysoimaan päätöksentekoprosessejaan ääneen ja tunnistamaan yrityksensä heikkouksia. Tämä vastaa aikaisemmin mainitun Copen (2011) tutkimusta, jonka mukaan epäonnistumisen analysointi voi johtaa merkittävään ammatilliseen kasvuun ja uudelleen suuntautumiseen.

Tämän tutkimuksen tuloksien perusteella voidaan sanoa, että empiirinen aineisto tukee tutkimusta yrittäjien resilienssistä ja oppimisprosessista konkurssin kokemisesta. Vaikka tutkimukseen osallistui vain kolme haastateltavaa ja kaikki vielä samalta alalta – rakennusalalta, niin silti tutkimuksen tulokset noudattivat aiempia tutkimustuloksia. Tämä tulos nostaa esille kysymyksen, että onko yrityksen sijainnilla, toiminta-alalla, koolla tai muulla niin suurta merkitystä konkurssikokemukseen? Aiempien tutkimusten tulokset Yhdysvalloista, Afrikasta ja Isosta-Britanniasta käsittelee samanlaisia oppeja, kuin tämäkin tutkimus. Vaikka kokemukset ovat uniikkeja kaikille yrittäjille, niin silti samat piirteet pyörivät oppimisessa epäonnistumisesta.

Sitkin (1992) mainitsi, että kaikki epäonnistumiset eivät johda yhtä hyviin oppimismahdollisuuksiin. Hän ei kuitenkaan pohtinut kuinka hyvin yrittäjä pystyy tuomaan nämä epäonnistumisen opit käytäntöön. Itse yrittäjä on loppuen lopuksi vastuussa oppimisesta. Kokemus pystyy rajoittamaan mahdollisuuksia oppiin, mutta sen käytäntöön tuominen on yrittäjälle haasteellista. Jatkamalla yrittäjyyden polkua, on yrittäjällä helpompaa ottaa käyttöön aikaisemman epäonnistumisen oppia ja parantamaan tulevaa liiketoimintaa.

Konkurssi toimi haastateltaville oppimisen ja identiteetin uudelleenrakentamisen aikana. Tätä tukee Copen (2011) näkemys yrittäjyydestä prosessina, jossa oppiminen tapahtuu erityisesti kriisin ja epäonnistumisen kautta. Konkurssia ei nähty pelkästään epäonnistumisena, vaan tapahtumana, joka pakotti yrittäjiä pysähtymään ja arvioimaan omaa johtajuutta, liiketoimintastrategiaa sekä suhdetta riskien ottamiseen. Yrittäjät korostivat oppineensa esimerkiksi taloudenhallinnasta, ihmisten johtamisesta tai omista rajoistaan. Tämä heijastelee Copen (2011) ajatusta "transformatiivisesta oppimisesta", jossa yrittäjyyden identiteetti rakentuu uudelleen epäonnistumisen kautta.

Yrittäjien konkurssikokemukset nostivat esiin jännitteen yrittäjyyden kulttuurisen ihanteen ja arjen realiteettien välillä. Haastateltavat kokivat, että julkisessa keskustelussa yrittäjyys esitetään usein pelkästään mahdollisuutena ja menestystarinana, kun taas epäonnistumiselle ei ole tilaa. Tämä tuo konkurssin kokeneelle yrittäjälle syyllisyyden ja epäonnistumisen tunteen vain vahvemmin esille. Shepherd (2003) ja Wiklund et al. (2008) ovat painottaneet, että epäonnistumisen normalisointi madaltaisi kynnystä yrittäjän lähteä yrittämään uudelleen.

Tutkimuksen valossa onkin tärkeää, että yhteiskunnallinen yrittäjyysdiskurssi laajenee ja sallii myös epäonnistumisen osaksi normaalia yrittäjäpolkua – kuten

Kaiken kaikkiaan tämäkin tutkimus osoittaa, että epäonnistuminen ei ole lopullinen este, vaan mahdollisuus kehittyä ja rakentaa entistä parempaa yrittäjä- tai palkkatyöuraa. Tämä edellyttää kuitenkin yrittäjältä reflektointia ja kykyä hyödyntää epäonnistumisesta saatua oppia. On tärkeää, että haastaviin tilanteisiin joutuneille yrittäjille olisi tarjolla matalan kynnyksen tukea, jotta epäonnistumisesta eli tässä tapauksessa konkurssista on mahdollista oppia niin yksilö- kuin yhteiskunnallisellakin tasolla. Sen korostaminen, että epäonnistuminen on aina mahdollisuus oppimiseen, saattaisi myös vähentää konkurssiin yhä liittyvää stigmaa ja häpeää.

Tämä tutkimus vahvistaa aiempia näkemyksiä siitä, että konkurssi ei ole vain taloudellinen tapahtuma, vaan se muovaa yrittäjän koko identiteettiä ja työuraa. Tulevaisuuden tutkimuksissa voitaisiin tarkastella tarkemmin, miten yhteiskunta voisi paremmin tukea yrittäjiä konkurssin jälkeen ja mahdollistaa nopeamman toipumisen sekä uuden suunnan löytämisen työelämässä. Näin lähtökohtaisesti negatiivinen kokemus pystyttäisiin kääntämään oppimiskokemukseksi mahdollisimman laaja-alaisesti.

Tässä tutkimuksessa ei painotettu erityisesti epäonnistumisen aiheuttamia henkisiä ja fyysisiä seurauksia, mutta ne tulivat silti vahvasti esille haastatteluissa. Tässä tutkimuksessa kuitenkin havaittiin, että yrittäjät pystyivät konkurssin jälkeen hyödyntämään myös näiden seurausten

perusteella lähinnä itseensä ja omaan persoonaansa liittyviä oppimiskokemuksiaan. Tämä on kuitenkin aiheena erittäin keskeinen konkurssia käsitteleviin tutkimukseen. Näillä seurauksilla on myös suuri vaikutus yrittäjään ja yrittäjyyteen, varsinkin yrittäjän tulevalla työuralla. Kuten tutkimuksessani kerron, konkurssin kokeminen on kaikille uniikki, niin myös tunteet ovat kaikille uniikkeja.

Tässä tutkimuksessa en myöskään ottanut huomioon yrityksen epäonnistumisen vaikutuksia yrittäjän perheeseen. Tämä on itselleni hyvinkin läheinen aihe, jota voisi tutkia tulevaisuudessa. Aiemmat tutkimukset ovat osoittaneet, että konkurssin kokeneiden yrittäjien keskuudessa avioero on yleistä (Singh et al., 2007). Toisissa tutkimuksissa on toisaalta tuotu esille, että yrittäjäperheessä kasvaneet lapset ryhtyvät todennäköisemmin itsekin yrittäjiksi. Tutkimuksissa ei kuitenkaan ole huomioitu vanhempien yritysten menestystä ja sen vaikutusta seuraavan sukupolven halukkuuteen ryhtyä yrittäjiksi (Wright & Kellermanns, 2011). Näin ollen yrityksen epäonnistumisen vaikutusten laajempi ymmärtäminen voisi auttaa selvittämään seuraavan sukupolven todennäköisyyttä ryhtyä yrittäjiksi. Samalla saisi keinon saada syvällisempää ymmärrystä siitä, miten perheyrityksessä kasvaminen vaikuttaa yrittäjäksi ryhtymisen todennäköisyyteen.

## Lähteet

- Amankwah-Amoah, J. (2018) Revitalising serial entrepreneurship in sub-Saharan Africa: insights from a newly emerging economy. *Technology Analysis & Strategic Management*, Vol. 30(5), 499–511.
- Amankwah-Amoah, J. – Boso, N. – Antwi-Agyei, I. (2018) The effects of business failure experience on successive entrepreneurial engagements: an evolutionary phase model. *Group and Organization Management*, Vol. 43(4), 648–682.
- Antonacopoulou, E. – Sheaffer, Z. (2014) Learning in crisis: Rethinking the relationship between organizational learning and crisis management. *Journal of Management Inquiry*, Vol. 23(1), 5–21.
- Atsan, N. (2016) Failure Experiences of Entrepreneurs: Causes and Learning Outcomes. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Vol. 235.
- Bada, S. O. – Olusegun, S. (2015) Constructivism learning theory: A paradigm for teaching and learning. *Journal of Research & Method in Education*, Vol. 5(6), 66–70.
- Boso, N. – Adeleye, I. – Donbesuur, F. – Gyensare, M. (2019) Do entrepreneurs always benefit from business failure experience? *Journal of Business Research*, Vol. 98, 370–379.
- Cannon, M. D. – Edmondson, A. C. (2001) Confronting failure: Antecedents and consequences of shared beliefs about failure in organizational work groups. *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 22(2), 161–177.
- Cannon, M. D. – Edmondson, A. C. (2005) Failing to learn and learning to fail (intelligently): How great organizations put failure to work to innovate and improve. *Long Range Planning*, Vol. 38(3), 299–319.
- Cardon, M. – McGrath, R. G. (1999) When the going gets tough... Toward a psychology of entrepreneurial failure and re-motivation. Paper presented at the *Frontiers of Entrepreneurship Research Conference*.
- Cardon, M. S. – Stevens, C. E. – Potter, D. R. (2011) Misfortunes or mistakes? Cultural sensemaking of entrepreneurial failure. *Journal of Business Venturing*, Vol. 26(1), 79–92.
- Cave, F. – Eccles, S. – Rundle, M. (2001) Attitudes towards entrepreneurial failure: a learning experience or an indelible stigma? *Proceedings of the 2001 Babson College–Kauffman Foundation Entrepreneurship Research Conference*.
- Coelho, P. R. P. – McClure, J. E. (2005) Learning from failure. *Mid-American Journal of Business*, Vol. 20(1), 13–20.

- Cope, J. (2003) Entrepreneurial Learning and Critical Reflection: Discontinuous Events as Triggers for 'Higher-level' Learning. *Management Learning*, Vol. 34(4), 429–450.
- Cope, J. (2011) Entrepreneurial learning from failure: An interpretative phenomenological analysis. *Journal of Business Venturing*, Vol. 26, 604–623.
- DeCaro, M. S. – Rittle-Johnson, B. (2012) Exploring mathematics problems prepares children to learn from instruction. *Journal of Experimental Child Psychology*, Vol. 113(4), 552–568.
- Duffy, T. M. – Jonassen, D. H. (1991) Constructivism: New implications for instructional technology? *Educational Technology*, Vol. 31(5), 7–12.
- Ellis, S. – Davidi, I. (2005) After-event reviews: drawing lessons from successful and failed experience. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 90(5), 857–871.
- Eskola, J. – Suoranta, J. (1998) *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. Vastapaino, Tampere.
- Everett, J. – Watson, J. (1998) Small Business Failure and External Risk Factors. *Small Business Economics*, Vol. 11(4), 381–390.
- Gaskill, L. R. – Van Auken, H. E. – Manning, R. A. (1993) A factor analytic study of the perceived causes of small business failure. *Journal of Small Business Management*, Vol. 31(4), 18–.
- Gupta, A. (2005) Is failure so bad? *Mid-American Journal of Business*, Vol. 20(1), 3–4.
- Hayward, M. L. A. – Forster, W. R. – Sarasvathy, S. D. – Fredrickson, B. L. (2010) Beyond hubris: How highly confident entrepreneurs rebound to venture again. *Journal of Business Venturing*, Vol. 25(6), 569–578.
- Hyvärinen, M. – Nikander, P. – Ruusuvuori, J. (2017) *Tutkimushaastattelun käsikirja*.
- Jeng, D. J. F. – Hung, T. H. (2019) Comeback of the failed entrepreneur: An integrated view of costs, learning, and residual resources associated with entrepreneurial failure. *Journal of Small Business Strategy*, Vol. 29(1), 30–42.
- Jenkins, A. S. – Wiklund, J. – Brundin, E. (2014) Individual responses to firm failure: Appraisals, grief, and the influence of prior failure experience. *Journal of Business Venturing*, Vol. 29(1), 17–33.
- Kapur, M. (2008) Productive failure. *Cognition and Instruction*, Vol. 26(3), 379–424.
- Konkurssilaki 120/2004. Finlex. <<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2004/20040120>>, haettu 8.4.2025.
- Lebow, D. (1993) Constructivist values for instructional systems design: Five principles toward a new mindset. *Educational Technology Research and Development*, Vol. 41(3), 4–16.
- Lee, W. S. (2020) An Experimental Investigation Into the Application of a Learning-From-Mistakes Approach Among Freshmen Students. *SAGE Open*, Vol. 10(2).

- McGrath, R. (1999) Falling forward: Real options reasoning and entrepreneurial failure. *The Academy of Management Review*, Vol. 24(1), 13–30.
- Merriam, S. – Tisdell, E. (2016) *Qualitative research: A guide to design and implementation*. 4. p. San Francisco, CA: Jossey-Bass, a Wiley Brand.
- Perry, S. C. (2001) The relationship between written business plans and the failure of small businesses in the U.S. *Journal of Small Business Management*, Vol. 39(3), 201–208.
- Politis, D. (2005) The Process of Entrepreneurial Learning: A Conceptual Framework. *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol. 29(4), 399–424.
- Politis, D. – Gabrielsson, J. (2009) Entrepreneurs' attitudes towards failure: an experiential learning approach. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, Vol. 5(4), 364–383.
- Sarasvathy, S. – Menon, A. (2002) Failing firms and successful entrepreneurs: serial entrepreneurship as a temporal portfolio. *Darden Business School Working Paper*, 4–5.
- Scott, M. – Lewis, J. (1984) Re-thinking entrepreneurial failure. In: Lewis, J., Stanworth, J., Gibb, A. (Eds.), *Success and Failure in Small Business*.
- Shepherd, D. A. (2003) Learning from Business Failure: Propositions of grief recovery for the self-employed. *Academy of Management Review*, Vol. 28, 318–328.
- Shepherd, D. A. (2009) Grief recovery from the loss of a family business: a multi- and meso-level study. *Journal of Business Venturing*, Vol. 24(1), 81–97.
- Shepherd, D. A. – Covin, J. G. – Kuratko, D. F. (2009) Project failure from corporate entrepreneurship: Managing the grief process. *Journal of Business Venturing*, Vol. 24(6), 588–600.
- Shepherd, D. A. – Douglas, E. J. – Shanley, M. (2000) New venture survival: Ignorance, external shocks, and risk reduction strategies. *Journal of Business Venturing*, Vol. 15(5), 393–410.
- Shepherd, D. A. – Haynie, J. M. (2011) Venture failure, stigma, and impression management: A self-verification, self-determination view. *Strategic Entrepreneurship Journal*, Vol. 5(2), 178–197.
- Shepherd, D. A. – Wiklund, J. (2005) Entrepreneurial Orientation and Small Business Performance: A Configurational Approach. *Journal of Business Venturing*, Vol. 20(1), 71–91.
- Shepherd, D. A. – Wiklund, J. – Haynie, J. M. (2009) Moving forward: Balancing the financial and emotional costs of business failure. *Journal of Business Venturing*, Vol. 24(2), 134–148.
- Singh, S. – Corner, P. D. – Pavlovich, K. (2007) Coping with entrepreneurial failure. *Journal of Management & Organization*, Vol. 14(4), 331–344.

- Sitkin, S. (1992) Learning through failure: the strategy of small losses. *Research in Organizational Behavior*, Vol. 14, 231–266.
- Stokes, D. – Blackburn, R. (2002) Learning the hard way: the lessons of owner–managers who have closed their businesses. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, Vol. 9(1), 17–27.
- Tilastokeskus (2024a) Konkurssit ja yrityssaneeraukset. <<https://stat.fi/tilasto/kony>>, haettu 30.10.2024.
- Tilastokeskus 20.5.2024 Konkursseja enemmän kuin finanssikriisissä, mutta rakennusalallakin valtaosa yrityksistä lopettaa hallitusti. <<https://stat.fi/tietotrendit/artikkelit/2024/konkursseja-enemman-kuin-finanssikriisissa-mutta-rakennusalallakin-valtaosa-yrityksista-lopettaa-hallitusti>>, haettu 18.3.2025.
- Tilastokeskus (2025) Konkurssit ja yrityssaneeraukset. <[https://pxdata.stat.fi/PxWeb/pxweb/fi/StatFin/StatFin\\_kony/statfin\\_kony\\_pxt\\_13fd.px/chart/charViewLine/](https://pxdata.stat.fi/PxWeb/pxweb/fi/StatFin/StatFin_kony/statfin_kony_pxt_13fd.px/chart/charViewLine/)>, haettu 18.3.2025.
- Ucbasaran, D. – Shepherd, D. A. – Lockett, A. – Lyon, S. J. (2013) Life After Business Failure. *Journal of Management*, Vol. 39(1), 163–202.
- Ucbasaran, D. – Westhead, P. – Wright, M. (2008) Habitual entrepreneurs experiencing failure: overconfidence and the motivation to try again. *Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence and Growth*, Vol. 8.
- Voutilainen, V. – Honkanen, J. (2023) Korkojen voimakas nousu rasittaa asuntovelallisia: analyysi. *Euro & Talous*, Vol. 31(1).
- Whyley, C. (1998) *Risky Business*. Policy Studies Institute, Westminster.
- Wright, M. – Kellermanns, F. (2011) Family firms: A research agenda and publication guide. *Journal of Family Business Strategy*, Vol. 2(4), 187–198.
- Zacharakis, A. L. – Meyer, G. – DeCastro, J. (1999) Differing perceptions of new venture failure: a matched exploratory study of venture capitalists and entrepreneurs. *Journal of Small Business Management*, Vol. 37(3), 1–14.

## Liitteet

### Liite 1. Haastattelurunko

#### 1. Taustaa

- Kertoisitko konkurssiin menneestä yrityksestä ja sinun roolistasi siellä?
- Kuinka suuri yritys oli ja kuinka monta työntekijää se työllisti?
- Millä alalla yritys toimi?
- Milloin konkurssi tapahtui?

#### 2. Konkurssista oppiminen

- Mitä opit konkurssin kokemisesta? Kerro esimerkkejä.
- Miten olet muuttanut toimintatapojasi konkurssin jälkeen? Kerro esimerkkejä.
- Minkälaisissa tilanteissa olet hyödyntänyt oppimaasi käytännössä?
- Jos vertaisit itseäsi siihen mitä olit ennen yrittäjyyttä, miten se eroaisi? Millä tavalla olet muuttunut tai oppinut?
- Kuinka konkurssi vaikutti henkilökohtaiseen kasvuusi? Esim. itseluottamukseen, stressinhallintaan, jne.
- Mitä ajattelet yrittäjyydestä nyt? Mitä ajattelit ennen eli kuinka käsityksesi on muuttunut?
- Mitä tekisit toisin nyt, kun konkurssi on tapahtunut?

#### 3. Uran jatkaminen

- Millä tavalla jatkoit uraasi konkurssin jälkeen?
- Miten konkurssin seuraamukset ovat ohjanneet urasi seuraavia askeleita?
- Missä määrin sinulla on vielä uskallusta, sisua tai tarmoa lähteä yrittämään uudestaan?
- Missä elämänvaiheessa näet itsesi viiden vuoden päästä? Mitkä ovat tavoitteesi?
- Miten aiempi kokemus vaikuttaa siihen, miten tavoittelet uusia mahdollisuuksia?

#### 4. Loppuun veto

- Näin syvemmän pohdiskelun jälkeen, miten konkurssi vaikutti sinuun?
- Haluaisitko lisätä vielä jotain? Tai sitten kertoa aiheesta jotakin muuta?