

WAS IST EFFECTUATION?

Effectuation beschreibt, wie erfolgreiche Entrepreneur:innen denken und handeln. Saras Sarasvathy hat diesen Begriff in Zusammenhang mit ihrer Forschungsarbeit auf dem Gebiet der Entrepreneurship-Forschung eingeführt und unter diesem Namen ein Konzept entwickelt, mit dem es gelingt, unter Ungewissheit unternehmerisch erfolgreich zu sein. Sie beschreibt dieses Konzept im Wesentlichen mit vier einfachen Prinzipien, die sie gegenüber typischen Praktiken aus der klassischen Managementlehre abgrenzt. Je größer die Ungewissheit im jeweiligen Kontext, desto bedeutungsvoller ist die Orientierung an Effectuation anstatt der klassischen Lehre.

- Mittelorientierung** (statt Zielorientierung): Wählen Sie den „Spatz in der Hand“ und fangen damit zu arbeiten an, anstatt auf die „Taube auf dem Dach“ zu spekulieren.
- Leistbarer Verlust** (statt erwarteter Ertrag): Rechnen Sie immer mit einem Verlust Ihres Einsatzes und treffen Sie die Entscheidung für Ihren nächsten Schritt stets so, dass Sie bereit sind, diesen Verlust zu verschmerzen.

- Umwände und Zufälle als Chancen** (statt Risiko-management): Betrachten Sie neue Umstände oder Zufälle immer als erstes unter dem Aspekt, welche neuen Gelegenheiten sich daraus ergeben.

- Vereinbarungen und Partnerschaften mit den Interessierten eingehen** (statt mit den Perfekten): Suchen Sie nicht nach dem perfekten Partner für Ihr Vorhaben, sondern nach dem perfekten Vorhaben für Sie und Ihre Partner. Da sich durch neue Partner die verfügbaren Mittel und die Ziele verändern können ergibt sich ein iterativer Prozess.

WAS NUTZT EFFECTUATION?

Leitfaden für unternehmerisches Handeln

Erklärung für Entscheidungen in ungewissen Vorhaben

Bringt schneller und leichter ins Handeln

Unterstützt die Entwicklung eines erfolgreichen Geschäftsmodells

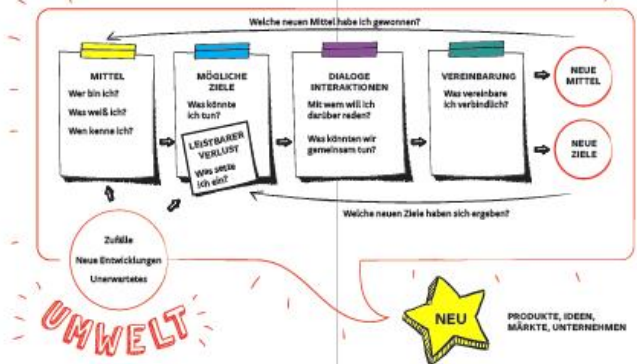
EFFECTUATION LOGIK

ALLES IST MÖGLICH	←	ZUKUNFT	→	ES IST KLAR WAS KOMMT
VERHANDELBAR	←	ZIELE	→	STEHEN FEST
IN ALLE RICHTUNGEN	←	INFORMATIONEN	→	EINDEUTIG
PASSIEREN STÄNDIG	←	VERÄNDERUNGEN	→	KOMMEN LANGSAM
ÜBERFORDERND	←	KOMPLEXITÄT	→	ÜBERSCHAUBAR

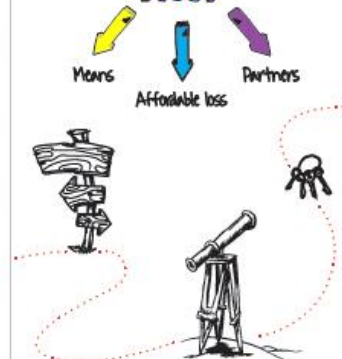
KAUSALE LOGIK



EFFECTUATION - PROZESS

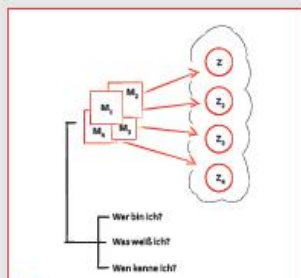


EFFECTUATION MAP



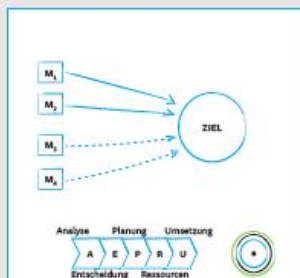
- Vereinbarungen und Partnerschaften mit den Interessierten eingehen** (statt mit den Perfekten): Suchen Sie nicht nach dem perfekten Partner für Ihr Vorhaben, sondern nach dem perfekten Vorhaben für Sie und Ihre Partner. Da sich durch neue Partner die verfügbaren Mittel und die Ziele verändern können ergibt sich ein iterativer Prozess.

MITTELORIENTIERUNG



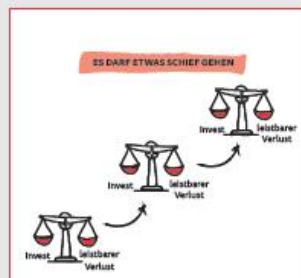
EFFECTUATION LOGIK

ZIELORIENTIERUNG



KAUSALE LOGIK

LEISTBARER VERLUST



EFFECTUATION LOGIK

ERWARTETER ERTRAG



KAUSALE LOGIK

WOZU DIENT DIE EFFECTUATION MAP?

- Einen schnellen Überblick über die wichtigsten Prinzipien von Effectuation zu bekommen
- Einen guten nächsten Schritt in einem von Ungewissheit geprägten Vorhaben zu finden

Zur Verwendung der Effectuation MAP werden die Fragen im Dialog mit einem Gesprächspartner der Reihe nach grob beantwortet.

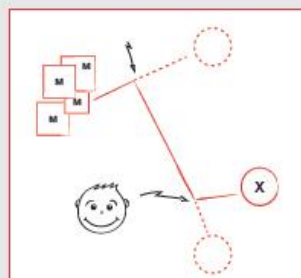
Nach einem ersten Überblick über die gefundenen Antworten werden die Antworten so lange verfeinert, bis ein stimmiges Gesamtbild entsteht. Der „nächste Schritt“ wird gegangen. Anschließend werden die Antworten mit dem neuen Wissen aktualisiert um einen weiteren guten nächsten Schritt zu finden.

EFFECTUATION MANIFEST

ALLES BEGINNT BEI MIR.

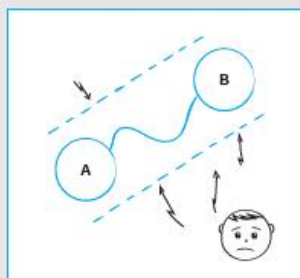
- meinen Motiven und meinen persönlichen Mitteln: meiner Identität, meinem Wissen, meinem Können und meinem Netzwerk.
- Aus meinen Mitteln und Motiven mache ich mein Vorhaben.
- Ich muss kein Risiko managen, denn ich orientiere mich bei jedem Schritt an meinem leistbaren Verlust.
- Ich treffe Vereinbarungen mit Partnern, die bereit sind, etwas mit mir zu unternehmen.
- Wir co-kreieren unser Vorhaben Schritt für Schritt und reichern mit unseren Beiträgen die Mittel und Ziele an.
- Die Zukunft des Vorhabens ist ungewiss. Ich mache keine Vorhersagen über die Zukunft. Ich mag die Ungewissheit und nehme Überraschungen als Chancen, mein Vorhaben und meinen Weg anzupassen.
- Ich nutze meine Mittel, kreative Neues mit meinen Partnern und gestalte so meine Zukunft.

UMSTÄNDE UND ZUFÄLLE ALS CHANCEN



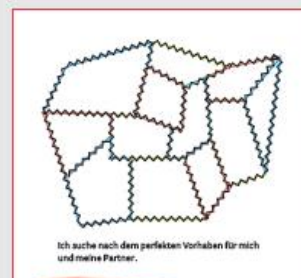
EFFECTUATION LOGIK

RISIKOMANAGEMENT



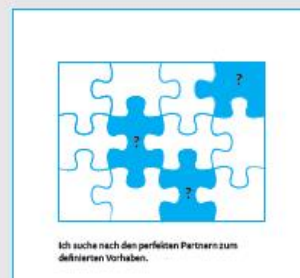
KAUSALE LOGIK

VEREINBARUNGEN UND PARTNERSCHAFTEN



EFFECTUATION LOGIK

SCHNITTSTELLEN UND WETTBEWERB



KAUSALE LOGIK

Quellen und Lizenzen

- INNOVATIONEN AUS EIGENEM ANBAU, ISBN 9783962155207
- Das Effectuation Konzept wurde von Saras D. Sarasvathy an der Darden School of Business der University of Virginia entwickelt und im gleichnamigen Buch veröffentlicht.
- Die Idee des Effectuation Manifests stammt von Diogo Carmo (www.about.me/diocarmo). Es wurde von Carsten Holtmann überarbeitet und überarbeitet.
- Die Inhalte und das Konzept der Effectuation MAP entstanden im Rahmen des Creative Commons Innovations Experts 2014 unter der Leitung von Alexandra Rudi, Bettina Traudt, Cornelia Söhr, Carsten Holtmann, Hubert Kober, Klaus Haas, Ralf Altmir auf Initiative von Bernd Buck.

Effectuation MAP von <http://www.effectuation.de/experts/ist-learned> unter einer Creative Commons Namensnennung - Nicht-kommerziell - Weitergabe unter gleichen Bedingungen 4.0 International Lizenz.



SINN/ANLASS

UNGEWISSEIT

MITTEL/ RESSOURCEN

LEISTBARER VERLUST

PARTNERSCHAFTEN

NÄCHSTER SCHRITT

Was möchte ich ermöglichen?

Was ist derzeit gesetzt bzw. vorhersagbar?

Welche Erfahrung/Erkenntnis macht mich zu einem interessanten Gesprächspartner?

Was müsste vermutlich insgesamt investiert werden?

Wer hat seine Partnerschaft bereits zugesichert?

Was werde ich jetzt im nächsten Schritt tun?

Für wen möchte ich aktiv sein?

Was ist derzeit gestalt- bzw. verhandelbar?

Wen schätze ich als Gesprächspartner und zu welchen Themen?

Wie viel bin ich insgesamt bereit zu verlieren?

Wer könnte noch bereit sein mein Vorhaben mit mir weiterzuentwickeln?

Wie könnten sich durch meinen nächsten Schritt meine Möglichkeiten oder meine Ziele verändern?

Welche Bedürfnisse hat der, für den ich aktiv sein möchte?

Was ist ungewiss bezüglich der weiteren Entwicklung bzw. nicht vorhersagbar?

Welche Mittel/Ressourcen stehen mir zur Verfügung?

Was bin ich jetzt im nächsten Schritt bereit einzusetzen?

Welche Vereinbarungen möchte ich als nächstes mit Partnern treffen?

Was macht mich zuversichtlich, dass sich durch meinen nächsten Schritt die Ungewissheit reduziert?