**Effectuation:**

Saras D. Sarasvathy (Begründerin) formuliert eine Analogie zum Kochen:  
Sie beschreibt zwei Varianten, wie ein Koch entscheiden kann, welches Gericht entstehen soll. Einerseits kann er in seinen Kochbüchern stöbern und ein bestimmtes Rezept auswählen. Dann erstellt er eine Einkaufsliste, um die notwendigen Zutaten zu beschaffen, geht einkaufen und bereitet daraus das Gericht rezeptgetreu zu. Effectuation sieht hier einen anderen Weg vor: zunächst schaut der Koch welche Zutaten in Kühlschrank und Vorratsraum vorhanden sind. Daraus formt sich dann ein Bild, welches Essen er damit zubereiten könnte. Möglicherweise spricht er auch noch mit der Familie darüber. Am Ende entsteht aus den Zutaten ein kreatives Gericht. Vielleicht wäre ein vollkommen anderes Ergebnis entstanden, wenn er sich vor dem Kochen mit einem Freund über die zur Verfügung stehenden Zutaten ausgetauscht hätte.

Effecutation basiert demnach auf 5 Prinzipien:

**1. „bird-in-hand“**

Effectuation: (Foto: © bonninturina – Fotolia.com)

Am Anfang steht immer die Frage, welches Projekt du starten willst; und zwar anhand der Kriterien, was dir Spaß macht oder sinnvoll erscheint. Danach prüfst du deine sogenannten „Means“. Das heißt, dass du dir folgende Fragen stellst und sie entsprechend evaluierst: Was kann ich? Welche Mittel stehen mir zur Verfügung? Wen kenne ich? Wer könnte bei der Umsetzung des Projekts behilflich sein? Für viele Projekte reichen eine Idee, ein Computer und soziale Kontakte aus. Es gibt verschiedenste Möglichkeiten, hieraus spannende Projekte zu kreieren.

**2. „affordable loss“**

In vielen Ideen steckt die Hoffnung der Gründer, finanziellen Erfolg zu haben. Einige starten Projekte ohne Angst vor dem Scheitern und nehmen hohe Risiken in Kauf – andere wiederum fangen Projekte gar nicht erst an. Einen sehr einfachen Ansatz, um dieses Problem zu umgehen, schafft Effectuation durch das „affordable loss“-Prinzip. Indem du deinen Fokus auf den leistbaren Verlust legst, ist selbst ein komplettes Scheitern kein Weltuntergang. Das ist Risikominimierung auf Basis der eigenen Mittel. Ein klassischer „affordable loss“ ist die Arbeitszeit. Oft stellt sich die Frage, ob man die Zeit aufbringen kann. Ist es ein leistbarer Verlust, seine Arbeit für eine Idee zu opfern? Diese Fragen kann nur jeder für sich selbst beantworten.

**3. „lemonade“**

Zufälle sollte man bei Effectuation für sich nutzen. (Foto: © nolonely – Fotolia.com)

Schon bekannt aus zahllosen Sprüchesammlungen ist das „lemonade“-Prinzip. Es besagt: Wenn dir das Leben Zitronen gibt, mache Limonade daraus. Gestalte Zufälle in deiner Umwelt also zu deinem Nutzen. Was oft zunächst als Scheitern oder Misserfolg angesehen wurde, führte bei vielen Produkten zum Erfolg.

Eines der bekanntesten Beispiele hierfür sind die berühmten [Post-its von 3M](http://solutions.3mdeutschland.de/wps/portal/3M/de_DE/Post-Its/Post-It/): Sie sind bei der Entwicklung eines Superklebers entstanden – das Projekt galt zunächst als gescheitert, da sich der Kleber zu leicht wieder lösen ließ. In Kombination mit Papier führte der Kleber dann aber zu den praktischen Haftnotizen. Wenn deinem eigentlichen Projekt etwas Unerwartetes zustößt, finde Wege, wie du es für dich verwerten kannst.

**4. „patchwork quilt“**

Ein weiteres Prinzip ist das Formen von Partnerschaften. Sie sind eine gute Möglichkeit, ein Projekt professionell mit der Erfahrung anderer aufzubauen und das Risiko zu minimieren. Das Optimum sind sogenannte „Self-selecting Stakeholder“ – also Partner, die aus Eigeninteresse dabei sein wollen. Neben diesem Aspekt ist ein weiterer Vorteil, dass du potenzielle Konkurrenten aus dem Rennen nimmst.

Ein gutes Beispiel hier ist das Startup [Fastbill (Provisions-Link)](http://www.fastbill.com/en/?utm_expid=94027783-0.n2N0U5G2SiiXzWJMn_vobw.0&utm_referrer=http%3A%2F%2Fwww.google.de%2Furl%3Fsa%3Dt%26rct%3Dj%26q%3D%26esrc%3Ds%26source%3Dweb%26cd%3D1%26ved%3D0CDIQFjAA%26url%3Dhttp%253A%252F%252Fwww.fastbill.com%252F%26ei%3Dh4WqVI6oLcbLPeCFgcAM%26usg%3DAFQjCNHfzZBZNMZ2rKtjSZrqvJfrhnP_NQ%26sig2%3D8ruxMOf8vdE7o9_WQsV2ug), das mit verschiedenen anderen Unternehmen Partnerschaften eingeht und somit ganz neue Produkte ermöglicht und sich selber dabei weiterentwickelt. Der Online-Dienst zur Rechnungsstellung hat zum Beispiel als einen der Hauptpartner Jimdo. Hiervon profitieren beide Seiten und der Kunde deutlich. Wenn dir also Bestandteile zu einem guten Produkt fehlen, dann knüpfe Partnerschaften.

**5. „pilot-in-plane“**

[](http://t3n.de/news/wp-content/uploads/2015/01/effectuation_pilot_in_plane.jpg)Das Effectuation-Prinzip setzt darauf, Gründer nur das tun zu lassen, was sie selbst beeinflussen können. (Foto: © Alexandr Vasilyev – Fotolia.com)

Das Prinzip „pilot-in-plane“ besagt, dass du dich auf die Aktivitäten konzentrieren sollst, die du jetzt beeinflussen kannst. Wenn du die ersten vier Prinzipien umsetzt, kannst du die Zukunft zwar nicht vorhersagen, aber kreieren. Sobald du anfängst, selbst tätig zu werden, Partnerschaften knüpfst und die dir zur Verfügung stehenden Mittel nutzt, bist du immer der Chef hinter dem Steuer.

**Wann du „Effectuation“ einsetzt**

Effectuation solltest du dann anwenden, wenn du ein innovatives Gründungsprojekt hast oder dich in einem persönlichen wie beruflichen Veränderungsprozess befindest – sprich in unsicheren Situationen. Das heißt: Bei nahezu vorhersehbaren Vorhaben solltest du nach wie vor klassisch planen. Wenn du ein Nachahmerprodukt planst, plane. Wenn du etwas Neues aufbauen willst, effektuiere.

**Youtube:**

Effectuation. Elemente der unternehmerischen Methode: Michael Faschingbauer at TEDxSalzburg