

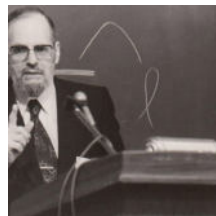
Der Mut zur Tat und der Weg zum Piloten des eigenen Lebens

Effectuation. Elemente unternehmerischer Expertise.

Marcus Ambrosch



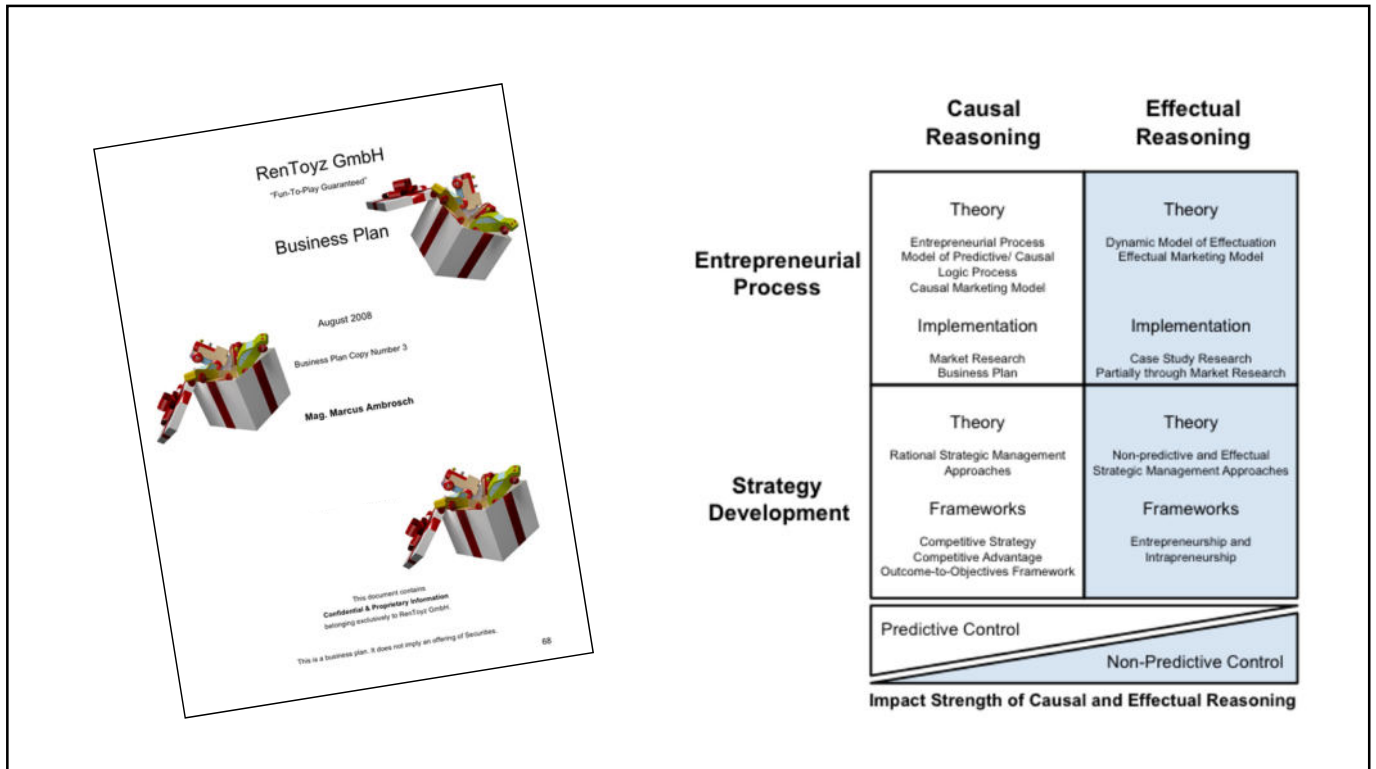
Die Klassiker



Prediction - Risk - Uncertainty			
	Vorhersage <i>(das Bekannte)</i>	Risiko <i>(das Nicht-Bekannte)</i>	Ungewissheit <i>(das Unerkennbare)</i>
Was zählt?	ZDF (Zahlen, Daten, Fakten), die Vergangenheit	Varianz und Wahrscheinlichkeit	Expertise, Einfluss und Kontrolle
Wie kommt man weiter?	Frühere Anstrengungen weiterentwickeln - streben nach dem perfekten Business Plan	Robustheit, Bereitschaft - Szenarien	Co-Kreation und leistbare Verluste
Umgang mit Überraschungen?	Qualitätssicherung (Es muss mein Fehler gewesen sein)	Den Sturm überstehen, auf dem Zielpfad/ beim Plan bleiben	Begrüßen und überdenken: Sie ermöglichen neue Opportunities
Wie misst man den Erfolg?	Soll-Ist-Vergleich, Umsetzung	Soll-Ist-Vergleich, Abweichung von der Vision, Bandbreiten	Neuheit schätzen; sind wir irgendwo, dass Potential hat

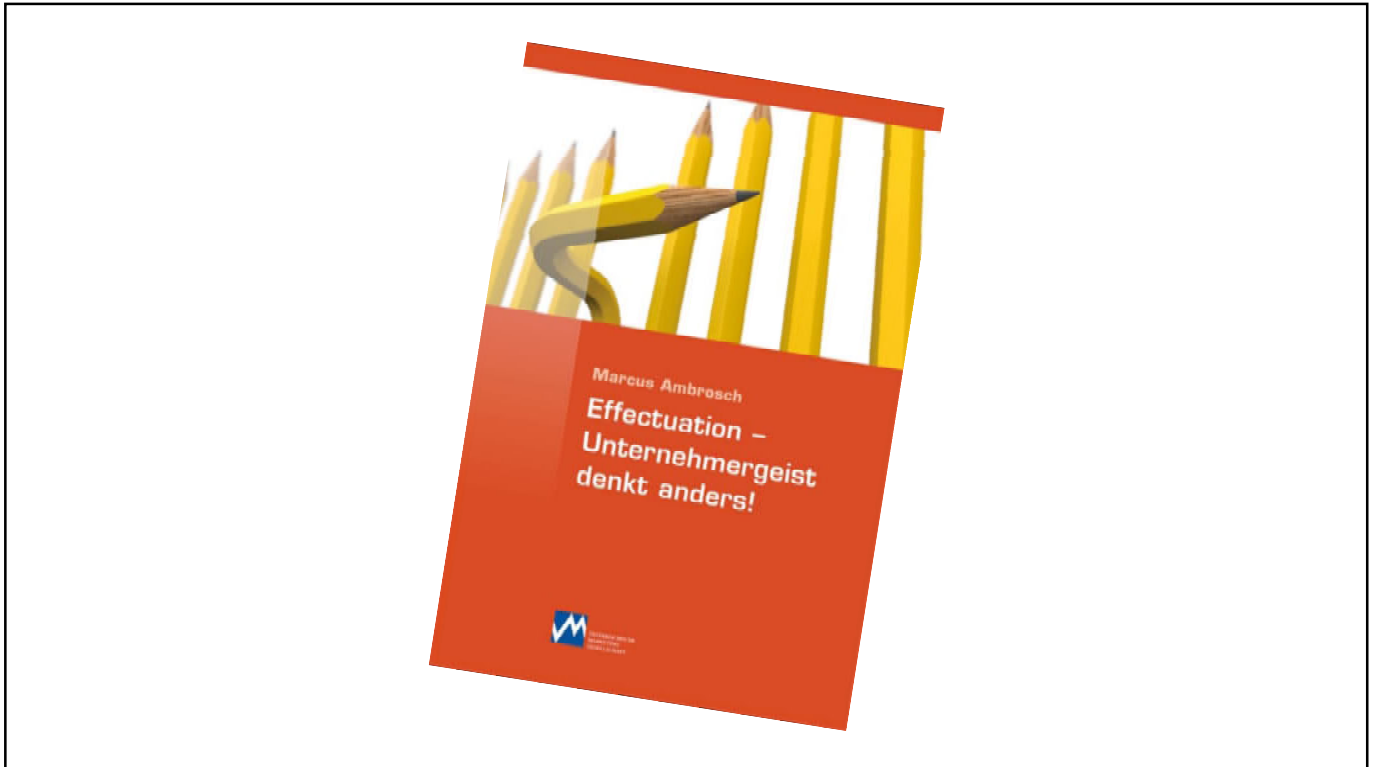
Cf. nach Read et al. (2011) - Effectual Entrepreneurship

Wie begann meine Reise?



Marcus Ambrosch | ambrosch.cc | ©2010-2023





Die Kunst ein Mensch zu sein.

New Skills

New Skills

Future Skills?

~~Future~~ Skills

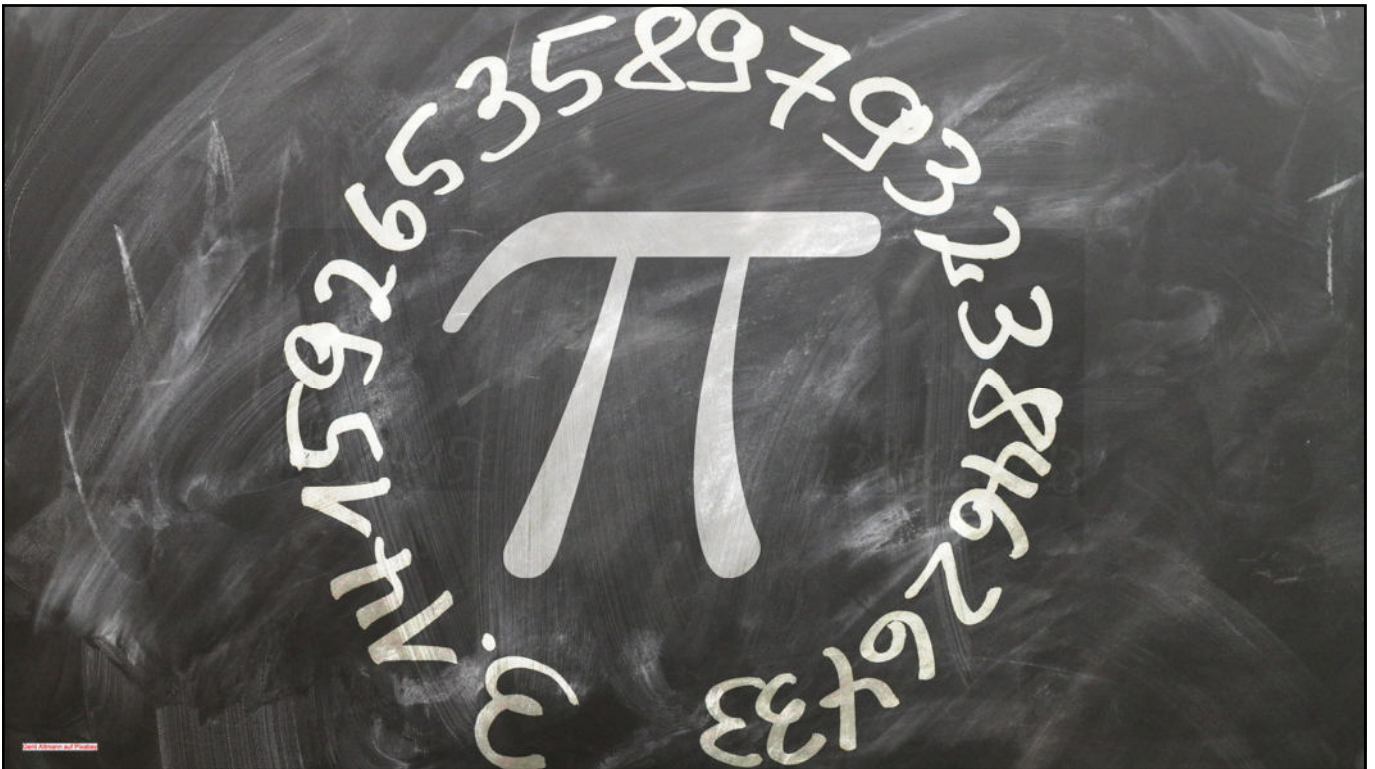
Mensch sein!

Selbstwirksamkeit	Klare Kommunikation*
Kreativität	Neugier
Anpassungsfähigkeit	Mut

* inkl. kritischer und tiefer Denkprozesse

*„Wo deine Talente und die Bedürfnisse
der Welt sich kreuzen, dort liegt deine
Berufung“.*

Aristoteles,
ein schon Wissender vor über 2.000 Jahren











„Das Geheimnis für den Erfolg im Leben besteht darin, die Gelegenheiten in dem Augenblick zu nutzen, in dem sie auftreten.“

Benjamin Disraeli,
untypischer Konservativer & Politiker

Affordable Loss

FOCUS ON
DOWNSIDE



Prinzip 2: Leistbarer Verlust

**Risikobereitschaft ist abhängig vom
erwarteten Ertrag?**

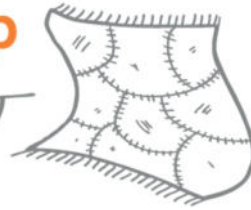
oder

**Risikobereitschaft ist abhängig vom
leistbaren Verlust?**

Quelle: nach Sarasvathy (2008) - Effectuation

Co-Creation Partnership

CRAZY QUILT



Prinzip 3: Stakeholder-Netzwerke, Partnerschaften, Allianzen

**Ein Puzzle zusammensetzen und den
„richtigen“ Teil suchen?**

oder

**Bestehende Teile durch
Vereinbarungen mit Stakeholdern
zusammensetzen?**

Quelle: nach Sarasvathy (2008) - Effectuation

Bill Drayton - Ashoka



Ashoka

Johannes Lindner - 1. österreichischer Ashoka Fellow



Ashoka



Die wissenschaftliche Basis ...

- ▶ **Saras Sarasvathy** identifizierte (für Ihre Doktorarbeit bei Herbert Simon) **245 US-Entrepreneurs** die den Studienkriterien entsprachen.
- ▶ **45** davon nahmen an der Studie teil.
- ▶ Ihre Unternehmen hatten einen Jahresumsatz von **200 Millionen bis 6,5 Milliarden USD** und waren aus den unterschiedlichsten Branchen.
- ▶ Jeder Unternehmer bekam ein **Fallbeispiel** und musste **10 typische Start-Up Entscheidungen** treffen. Im Anschluss erzählten die Unternehmer in **zweistündigen Interviews**, wie sie die Problemstellungen angegangen sind.



Worldview:

CONTROL VS. PREDICTION



Prinzip 5: Steuern ohne Vorhersage

„Wir machen uns die Welt,
wie sie uns gefällt.“
Pipi Langstrump,
ein freches neunjähriges
Mädchen mit Sommersprossen



iStockphoto/ RichVintage



... oder „Prinzip 5: Steuern ohne Vorhersage“ anzuwenden!

**Nur was wir vorhersagen
können, können wir auch
kontrollieren.**

oder

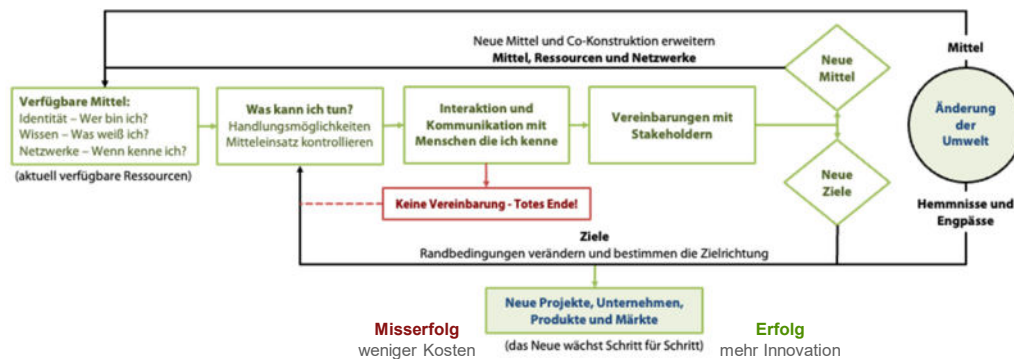
**Was wir kontrollieren können,
brauchen wir nicht
vorherzusagen.**

Quelle: nach Sarasvathy (2008) - Effectuation



- + Mathematik
- + Physik
- + Englisch

Das dynamische Effectuation-Modell als Spielfeld!



Quelle: nach Saras Sarasvathy (2021).

Heuristik vs. Algorithmus

Heuristik

- ▶ Es bezeichnet ein analytisches Vorgehen, bei dem mit begrenztem Wissen über ein System mit Hilfe von mutmaßenden Schlussfolgerungen Aussagen über das System getroffen werden.
- ▶ Die wichtigste Heuristik ist wohl „trial and error“.

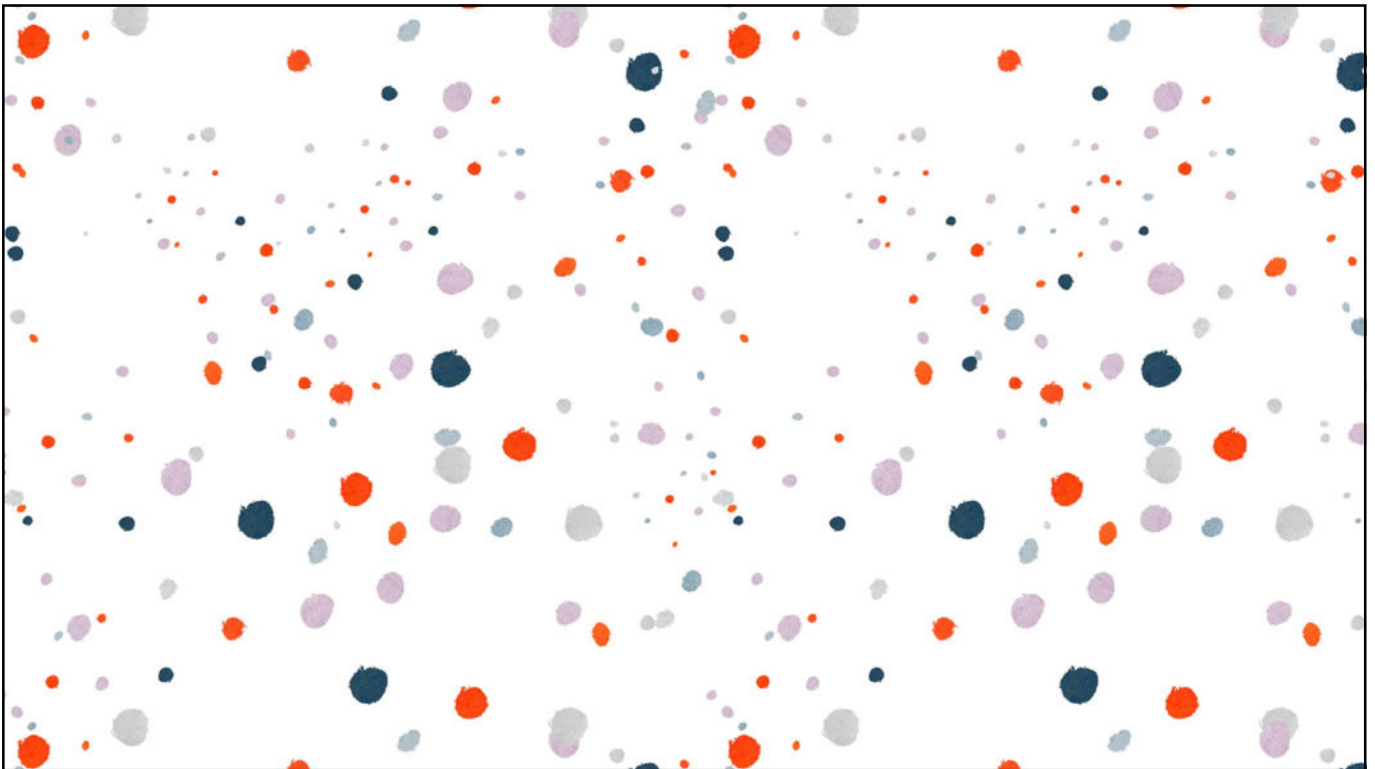
Algorithmus

- ▶ Schritt-für-Schritt Verfahren mit einer endlichen Anzahl von Schritten, die ein bestimmtes Ergebnis sucht bzw. Problem löst.

Einige Effectuation-Daumenregeln

- ☞ JETZT schlägt später
- ☞ INTERAKTION schlägt abwarten
- ☞ TUN und MACHEN schlägt reden
- ☞ EIN VOGEL IN DER HAND schlägt zwei auf dem Dach
- ☞ BEZAHLBARER VERLUST JETZT schlägt spätere Insolvenz
- ☞ ENGAGEMENT schlägt Ausschüsse
- ☞ Was Sie KONTROLLIEREN kann schlägt das, was außerhalb Ihrer Kontrolle liegt
- ☞ Misserfolg ist eine Option.

Sei ein Mensch!



„Stay hungry, stay foolish.“
Steve Jobs,
törichter Andersdenker



