# **Grundlagen des Entrepreneurship**



**Prof. Dr. Carolin Bock** 

WiSe 20/21 - Dozent: Dipl. Wirtsch. Inf. Andreas Schindler

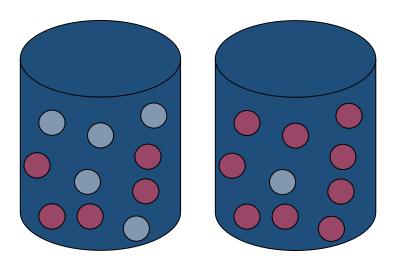
**Kapitel 5.2 – 9. Dezember 2020** 



# Risia vs. Unsicherheit



**Risko:** Wenn der Ausgang eines Ereignisses mit Wahrscheinlichkeiten beziffert werden kann oder bereits bekannt ist.



**Unsicherheit:** Wenn der Ausgang eines Ereignisses unbekannt ist und auch nicht mit Wahrscheinlichkeiten angegeben werden kann.



Fachbereich 1

# Rickige Zielsetzung



"SMART" gesetzte Ziele motivieren und steigern die Leistungsfähigkeit.

				<b>~</b>	
<u> </u>	De	21	П	П	
J	U	こし	311		L
	_				

Measurable

Achievable

Realistic

Time-Bound

Was genau ist das Ziel?

Wie kann eine Zielerreichung gemessen werden?

Kann das Ziel überhaupt erreicht werden?

Ist die Zielerreichung realistisch?

Was sind relevante Deadlines?

# Entarpreneure als effektive Entscheider



Bei Entscheidungsfindung unter Unsicherheit tendieren Entrepreneure dazu, eher dem Prozess "Effectuation" an Stelle von "Causation" zu folgen.

#### **Causation**

- beginnt mit einem gewünschten Endergebnis.
- ist auf die Mittel fokussiert, die zu diesem Endergebnis führen.

#### **Effectuation**

- beginnt mit den verfügbaren
  Ressourcen (Status Quo: Wer bin ich?
  Was weiß ich? Wen kenne ich?).
- wählt zwischen möglichen Endergebnissen.

# \*Economics like cooking"



#### **Causation**



#### **Effectuation**



# Effectuation Prinzipien



1. Bird-in-hand

5. Lemonade

Effectuation Prinzipien 2. Affordable loss

4. Pilot in the plane

3. Crazy quilt

Thræ Aufgaben bis nächste Woche



#### **Effectuation**

1) <a href="http://effectuation.de">http://effectuation.de</a>

"Über Effectuation", "In Unternehmen", "Toolbox"

2) Ihre **SDG17** Idee (oder eine neue):

Wie bewerten Sie Ihre Idee unter Effectuation Prinzipien?



## Praxisbeispiele





5. Lemonade

Effectuation Prinzipien

2. Affordable loss

4. Pilot in the plane

3. Crazy quilt

# Prinzip 1: Mit den zur Verfügung stehenden Mitteln starten

# Beispiel: eBay (I/II)



#### Pierre Omidyar

"Almost every industry analyst and business reporter I talk to observes that eBay's strength is that its system is self-sustaining - able to adapt to user needs, without any heavy intervention from a central authority of some sort. So people often say to me -"when you built the system, you must have known that making it self-sustainable was the only way eBay could grow to serve 40 million users a day."

## Prinzip 1: Mit den zur Verfügung stehenden Mitteln starten

# Beispiel: eBay (II/II)



#### Pierre Omidyar

"Well... nope. I made the system selfsustaining for one reason: Back when I launched eBay on Labor Day 1995, eBay wasn't my business – it was my hobby. I had to build a system that was selfsustaining. [...] Because I had a real job to go to every morning. I was working as a software engineer from 10 to 7, and I wanted to have a life on the weekends. So I built a system that could keep working catching complaints and capturing feedback - even when Pam and I were out mountainbiking, and the only one home was our cat."

# DINE IN THE DARK

# Ein "Handicap" als Vorteil nutzen

"Essen im Dunklen" wurde von einem Sehbehinderten Entrepreneur erfunden, um:

- das Leben eines Sehbehinderten anderen Menschen näher zu bringen,
- es dem Kunden zu ermöglichen, seine Sinneswahrnehmung, abgesehen vom Sehen, beim Essen wahrzunehmen,
- neue Arbeitsplätze für Sehbehinderte zu schaffen.



Effectuation und die Neugründung eines Unternehmens ("Connecting the dots")

#### John Osher



Osher is the inventor of the "Spin Brush", which he sold to Proctor and Gamble in 2001 for 475 million dollars.

https://ecorner.stanford.edu/videos/opportunityrecognition-and-leveraging-ones-experience/

### Effectuation 2: Kalkulierbarer Verlust



- **Schritt 1:** Beurteilen Sie, was Sie für einen Unternehmensstart wirklich brauchen.
- **Schritt 2:** Beurteilen Sie, was Sie sich leisten können und welchen Verlust Sie bereit sind zu verschmerzen.
- Der Großteil aller Unternehmensneugründungen beginnt ohne Beteiligung eines externen Investors (Venture Capital, Business Angel).
- Unternehmen starten mit preisgünstigen oder kostenfreien Ressourcen (Webseite, Software usw.).
- Beispiele:
  - Richard Bransons <u>Idee vs. Entrepreneurship</u>
  - Solarlampe auf den Philippinen:
     <a href="http://www.youtube.com/watch?v=kDL52lTri5c">http://www.youtube.com/watch?v=kDL52lTri5c</a>



## Effectuation "Allianzen / Crazy Quilt" (I/III)

#### Praxisbeispiel U-Haul

Stellen Sie sich folgendes Szenario vor: Sie wollen einen Verleih für Umzugsfahrzeuge eröffnen und denken an folgende Kriterien:

- für den Laien benutzbare Ausstattung (Spanngurte usw.)
- landesweite Verfügbarkeit (z.B. in einem großen Land wie China oder USA)
- Ausleih- und Rückgabeort an unterschiedlichen Orten



## Effectuation "Allianzen / Crazy Quilt" (II/III)

#### Praxisbeispiel U-Haul

#### Typische Analyse:

- Das Projekt ist finanziell nicht tragbar, da der Ressourceneinsatz enorm ist (ca. 20 bis 50 mio. \$).
- Das Projekt ist psychologisch nicht realisierbar, da es niemanden geben würde, der 20 bis 50 mio. \$ in eine so hochriskante Geschäftsidee investiert.



## Effectuation "Allianzen / Crazy Quilt" (III/III)

#### Praxisbeispiel U-Haul

#### ABER: Das Ehepaar Shoen:

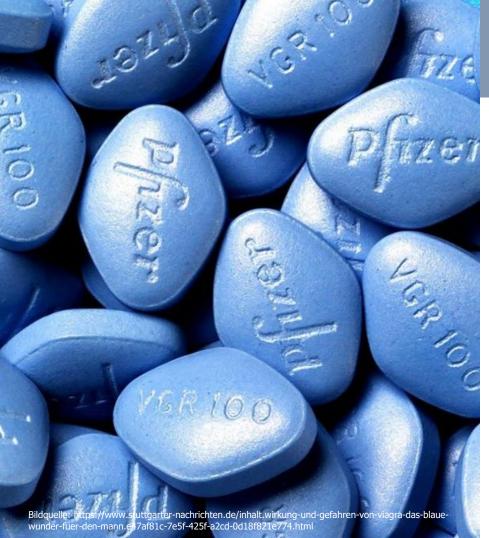
- Gründete das Unternehmen mit 5.000 \$ Startkapital.
- Zog auf die Farm der Eltern.
- Nutzte die Werkstätte auf der Farm um erste Umzugsfahrzeuge zu bauen.
- Allianzenbildung: Kooperation mit nationalen Werkstätten
- Gewinnung von Partnern: Rabatt für erste Vertragspartner (Lizenznehmer)
- Schaffte innerhalb von 4 Jahren, das Fahrzeug an einem Ort im Land anzumieten und an einem anderen Ort abzugeben. Und das innerhalb der USA.



## Prinzip 4: Unerwartete Situation

 Thomas Stemberg fand im Jahr 1985 kein Geschäft, wo er am Wochenende Druckerfarbbänder kaufen konnte.

→ 2012: Staples 2.000 Filialien in 27 Ländern

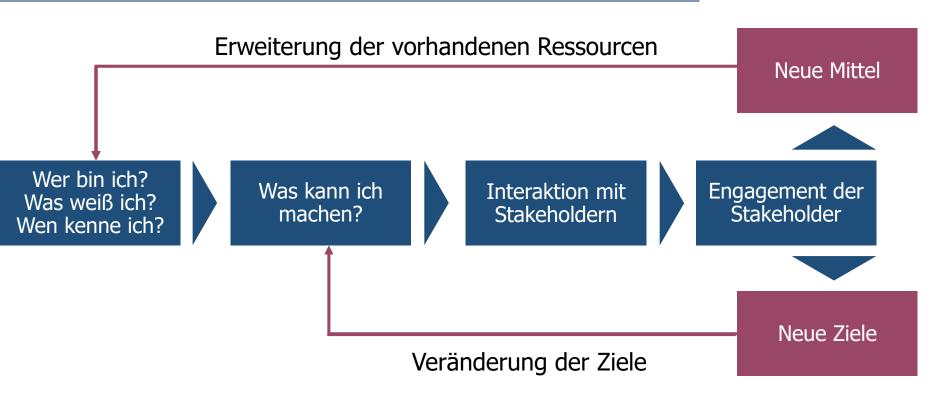


# Prinzip 5: Lemonade - Die Erkenntnis nach dem Scheitern

- Der Versuch, ein Medikament gegen Herzkrankheiten zu entwickeln, scheiterte an der Unwirksamkeit der Inhaltsstoffe für den eigentlichen Zweck.
- ABER: Überraschenderweise hatte der Inhaltsstoff eine andere interessante Wirkung...

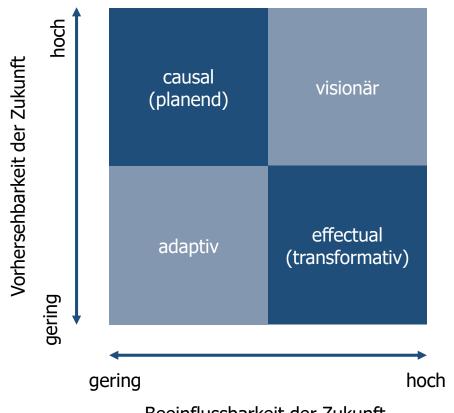
## Dynamischer Effectuation-Prozess





# Zukunftssichtweisen von Causation und Effectuation





Beeinflussbarkeit der Zukunft

# Unterschiede zwischen Causation und Effectuation



	Causation	Effectuation				
Grundprinzip: Sicht auf die Zukunft	vorhersagbar	beeinflussbar				
Kernprinzipien						
1. Handlungsgrundlage	zielorientiert	mittelorientiert				
2. Risikoorientierung	erwarteter Gewinn	tragbarer Verlust				
3. Einstellung gegenüber Außenstehenden	kompetitiv	kooperativ				
4. Einstellung gegenüber unerwarteten Situationen	vermeiden	nutzen				



## Causation & "Curry in a hurry"



- Detaillierte Marktanalyse
- Identifikation von Marktsegmenten (z.B. Demographisch, Geografisch usw.)
- Analyse der Marktsegmente
- Bewertung der Marktsegmente
- Selektion von Marktsegmenten
- Entwicklung von Marketingmaßnahmen
- Organisation, Implementierung und Kontrolle von Marketingmaßnahmen
- → Prozess ist hochstrukturiert!
- → Problem: geringe Ressourcen (Zeit, Geld, Wissen usw.)

## Effectuation & "Curry in a hurry"



- Welche Ressourcen sind verfügbar (z.B. Netzwerke, Wissen, Geld)?
- Welche Ansprechpartner sind aufgrund der verfügbaren Ressourcen vorhanden?
- Wenn nicht alle gewünschten Ressourcen verfügbar sind, suchen Sie Ideen, welche auch mit geringen Ressourcen realisierbar sind!
  - Verkauf an bestehende Restaurants/Lieferdienste
  - Kochbuch
  - Kochschule
  - Curry-Reisebüro
  - usw.
- → Prozess ist hochflexibel!

# Diskussion: Planung durch Causation vs. Effectuation



#### **Causation**

- Basiert auf dem Prinzip: Was ist das Ziel? Welche Mittel werden zur Zielerreichung benötigt?
- Dieser Prozess endet i.d.R. mit der Erstellung eines Business Plans!

#### **Effectuation**

- Basiert auf dem Prinzip: Welche Mittel stehen zur Verfügung? Welche Ziele kann ich damit erreichen?
- Relevante Fragen:
  - Wer bin ich? (Personalität, Kreativität usw.)
  - Was weiß ich? (Erfahrung, Bildung, Erziehung usw.)
  - Wen kenne ich? (Soziale Netzwerke, Unterstützung usw.)



Beide Strategien haben Vor- und Nachteile und sind sich gegenüber nicht überlegen. Behalten Sie beide Strategien im Hinterkopf!

## Vorteile des Effectuation Ansatzes



- Sie versuchen nicht, zwanghaft Investoren zu finden.
- Sie warten nicht auf DIE Gelegenheit/Idee.
- Sie arbeiten mit Ihren Stärken.
- Engagierte Stakeholder möchten die Ziele definieren Stellen Sie die Mittel zur Verfügung.
- Sie erhöhen die Wahrscheinlichkeit, eine Gelegenheit/Idee zu finden, die zu Ihnen passt.
- Die Denkweise zwingt Sie dazu, mit geringem Ressourceneinsatz kreative Ergebnisse zu schaffen.

# **Grundlagen des Entrepreneurship**



**Prof. Dr. Carolin Bock** 

WiSe 20/21 - Dozent: Dipl. Wirtsch. Inf. Andreas Schindler

**Kapitel 5.2 – Ende des 5. Kapitels** 

