



**Thomas Blekman** is partner bij De Beukelaar Groep, clinical professor Corporate Effectuation and Strategy aan de Rotterdam School of Management, Erasmus University en is een energieke spreker. Hij is auteur van de twee boeken Corporate Effectuation en Orkestratie van Effectuation. [www.effectuation.nl](http://www.effectuation.nl)

## DE VIJF PRINCIPES

### VAN EFFECTUATION

1

#### Bird in hand-principe

Denk vanuit middelen in plaats van een doel. Het doel moet een lonkend perspectief zijn terwijl je handelt naar wat je op dit moment voorhanden hebt. Vragen die hierbij belangrijk zijn, zijn: wie ben ik, wat kan ik en wie ken ik?

2

#### Affordable loss-principe

Reken jezelf niet rijk, maar weet hoe veranderlijk de markt is. Het gaat niet om de vraag 'wat kan het me in vijf jaar opleveren', maar veel meer onderbuikgevoel 'is het me waard om hier een risico te nemen en hoe kan ik mijn risico verkleinen?'

3

#### Crazy quilt principe

Denk aan onverwachte samenwerkingen zoals Douwe Egberts en Phillips die beide hun middelen op tafel legden en samen met een nieuw product kwamen. In de veranderende markt is het belangrijk om samen te werken.

4

#### Lemonade principe

'If the world gives you lemons, make lemonade'. Als je in een snel veranderende markt onderneemt ga je tegen verrassingen aanlopen, citroenen. Zet die verrassingen om in kansen, wees adaptief en doe er iets mee.

5

#### Pilot in the plane principe

Als je de vier voorgaande principes actief toepast maakt je dat piloot in je eigen vliegtuig. Probeer niet de toekomst te voorspellen, maar creëer hem.

# De kracht van Effectuation

Luisteren naar de succesverhalen van ondernemers om te leren hoe je het zelf moet doen, dat is hoe het volgens Thomas juist niet moet. Wil je breken met de mythes en écht iets leren, dan moet je naar voren kijken. Dat is de basis van de Effectuation theorie, die Thomas door ontwikkelde voor gebruik in bestaande organisaties en door ondernemers.

TEKST SANNE RUHAAK

**S**aras Sarasvathy, grondlegger van de theorie, ontdekte dat je niet moet vragen wat iemand nu zo succesvol heeft gemaakt, maar dat je moet vragen naar de toekomst. Ze legde ondernemers die al drie keer succesvol een onderneming van grond af hebben opgebouwd een probleemstelling voor, bijvoorbeeld hoe ze een bepaald product op dit moment op de markt zouden brengen. De vraag was: hoe zou je dat oplossen? Doordat ze dan met hun snuiferd in de wind staan bleken de ondernemers hele andere methodes en strategieën toe te passen dan de mythes die wij over ondernemen hebben opgebouwd.' Uit dit onderzoek rolden vijf principes die deel uitmaken van de Effectuation Strategy en haaks

staan op onze diepgewortelde aannames over ondernemen. Aan Thomas de taak om de strategie en principes voor een collegezaal vol ondernemers tijdens de Erasmus Collegereeks toe te lichten. 'De vijf principes beschrijven hoe ervaren ondernemers denken, beslissen en handelen en zijn geschikt om anders te leren denken', vertelt hij. 'Mijn missie is om ondernemerschap en ondernemerschapsgedrag dichter bij huis te brengen. We kunnen ons allemaal blindstaren op de Richard Brandsons van deze wereld en denken dat we het niet kunnen, of snappen hoe hij het doet en het zelf leren.'

Tijdens de Erasmus Collegereeks zal Thomas de deelnemende ondernemers uitleg geven over wat Effectuation precies inhoudt en belangrijker: hoe ze er zelf mee aan de slag kunnen. 'Ondernemers weten soms zelf heel goed hoe het moet, maar weten ze het ook uit te leggen aan hun medewerkers? In eerste instantie gaat het tijdens het college de eigen mind-set van de deelnemers te verscherpen en in tweede instantie om hoe ze dat vervolgens kunnen overbrengen op hun medewerkers.'

### ERASMUS COLLEGEREKES

*De Erasmus Collegereeks is een initiatief van het Erasmus Centre for Entrepreneurship vanuit de Erasmus Universiteit Rotterdam. Maandelijks vindt er zo'n college met gerenommeerde academici en succesvolle ondernemers plaats en elke bijeenkomst geldt er een ander thema. Voor meer informatie over toekomstige colleges, sprekers en aanmelding surf je naar onderstaande link. [www.collegereeks.nl](http://www.collegereeks.nl)*