

## Inhoudsopgave

Inhoudsopgave .....	1
Inleiding .....	2
De opdracht.....	4
Doel van de opdracht .....	4
Omschrijving opdracht .....	4
Benodigdheden .....	4
Vorbereiding docent .....	4
Uitvoering .....	4
Nabespreking.....	7
Verwerkingsopdracht .....	7
En verder . . . . .	7
Literatuur.....	8

## Inleiding

Het opzetten van een eenmanszaak kan vanuit verschillende benaderingswijzen gebeuren. We onderscheiden hierbij causation en effectuation. De benaderingswijze heeft invloed op hoe een onderneming tot stand komt en hoe een onderneming zich verder zal ontwikkelen. Deze opdracht tracht het proces van causation en effectuation duidelijk te maken en het verschil tussen beide denkwijzen bloot te leggen.

De opdracht sluit aan bij domein B2 van zowel het examenprogramma van havo als van vwo te weten:

- *“De kandidaat kan het proces voor en rond de oprichting van een eenmanszaak beschrijven en in de rol van ondernemer toepassen.” (CvTE, z.j.);*
- *“De kandidaat kan het proces voor en rond de oprichting van een eenmanszaak beschrijven, in de rol van ondernemer toepassen en analyseren.” (CvTE, z.j.).*

*Inhoud voor vwo (CvTE, 2016):*

- *12.2.1 de benaderingswijzen van causation en effectuation noemen;*
- *12.2.2 de verschillende fasen noemen bij het proces van causation: marktdefinitie, segmentatie/richten en positioneren;*
- *12.2.3 de verschillende fasen noemen bij het proces van effectuation: nieuwe markten, strategische partners toevoegen en stakeholders betrekken;*
- *12.2.4 beoordelen in hoeverre de uitvoering van causation en effectuation bijdragen aan de realisatie van de ondernemersdoelstelling;*

*Inhoud voor havo (CvTE, 2016):*

- *12.2.1 de benaderingswijzen van causation en effectuation uitleggen;*
- *12.2.2 de verschillende fasen noemen bij het proces van causation: marktdefinitie, segmentatie/richten en positioneren;*
- *12.2.3 de verschillende fasen noemen bij het proces van effectuation: nieuwe markten, strategische partners toevoegen en stakeholders betrekken.*

Deze opdracht richt zich op noemen van de verschillende fasen van het proces van causation en effectuation. Voor het vwo kan de bijdrage aan de realisatie van de ondernemingsdoelstelling worden toegevoegd. Deze opdracht is echter geschreven voor havo omdat de meer praktische georiënteerde instelling van de havoleerling beter bij deze opdracht aansluit.

De doelen van de opdracht zijn hierna weergegeven in een versimpelde versie van de herziene taxonomie van Bloom (Krathwohl, 2002).

Beheersingsniveau Bloom	Leerdoel
Memoriseren	<ul style="list-style-type: none"><li>• Benaderingswijzen effectuation en causation</li><li>• Verschillende fasen effectuation en causation</li></ul>
Begrijpen	<ul style="list-style-type: none"><li>• Effectuation;</li><li>• Causation.</li></ul>
Toepassen	
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"><li>• Verschillen in de benaderingswijzen effectuation en causation</li></ul>
Evalueren	
Creëren	

## De opdracht

Hierna is beschreven waaruit de opdracht precies bestaat, wat de benodigdheden zijn, welke voorbereidingen de docent dient te treffen. Daarna is de opdracht zelf opgenomen.

### Doel van de opdracht

Het doel van deze opdracht is docenten een inductieve manier aan te reiken waarmee zij leerlingen kunnen leren wat causation, dan wel effectuation is. Deze opdracht vormt de basis voor verdere verwerkingsopdrachten.

### Omschrijving opdracht

Tijdens deze opdracht moeten leerlingen een pizzeria opzetten. De ene helft van de groep krijgt een opdracht waardoor zij vanuit het causation-principe werken, de andere helft werkt vanuit het effectuation-principe.

Vervolgens zullen twee groepen de partijen op een markt zijn. Er worden pizza's verkocht. Daarna is er een verandering op de markt waar beide partijen vanuit hun invalshoek op inspringen. Weer worden pizza's verkocht. Er wordt gekeken naar de gevolgen van de verandering voor beide partijen.

### Benodigdheden

- Klassenopstelling in groepjes van drie leerlingen
- Briefjes om de leerlingen in groepjes in te delen, (zie bijlage 1)  
*Deze pagina's dubbelzijdig printen*
- Resultaten marktonderzoek (zie bijlage 2)  
Er zijn marktonderzoeken voor 2 groepsgroottes.
- N= 18 geschikt voor tot 24 leerlingen in de klas.  
N=24 geschikt voor grotere groepen.
- Markt-klantkaarten (zie bijlage 3)  
De marktklant-kaarten komen één op één terug in het marktonderzoek.
- PowerPointpresentatie voor docenten – met achtergrond en didactische verantwoording (zie bijlage 4)

### Voorbereiding docent

Zonder dat de leerlingen de opdracht kennen deelt de docent de groepjes in (De docent kan dit doen door de leerlingen bij binnenkomst een briefje te geven dat de plaats van de leerling aangeeft).

### Uitvoering

#### *Stap 1 Korte uitleg*

De docent legt kort het doel van de opdracht uit aan de leerlingen.

Gebruik hiervoor de PowerPoint "Causation-Effectuation voor leerlingen"

*Leerlingen moeten een pizzeria opzetten. Elke groep krijgt een eigen opdracht.*

*Overige leerlingen gaan pizza's kopen bij de marktpartijen.*

#### *Stap 2 De marktsituatie*

In Buffalo City is onlangs een nieuwe wijk gebouwd, Inmiddels zijn de mensen zo'n beetje allemaal in hun huizen getrokken. Jij bent een jonge ondernemende persoon en wil een pizzeria beginnen.

Naast kaas en tomaat worden er twee ingrediënten aan de pizza toegevoegd.

Om goed beslagen ten ijs te komen onderzoek je de behoefte van de markt. Met een enquête bepaal je welke ingrediënten de mensen lekker vinden.



### Stap 3 – Opdracht 1 (bijlage 5)

De groepen leerlingen vormen een pizza-onderneming. Zij bepalen op basis van de opdracht welke pizza zij op de markt brengen. Er zijn twee opdrachten, namelijk een opdracht voor de causation-groepen (groepen waarbij het tafelnummer met C begint) en de effectuation-groepen (tafelnummer startend met E)

De docent deelt de opdrachten uit en geeft duidelijke instructie aan de leerlingen (zie slide 4 en 5 van de PowerPoint). Geef vervolgens de leerlingen een aantal minuten om de opdracht te verwerken. Tijdens opdracht 1 loopt de docent rond en stelt, waar nodig, vragen aan leerlingen om de leerlingen op weg te helpen. Er is hierbij vooral aandacht nodig voor de effectuation-groepen. Leerlingen denken vaak traditioneel en komen niet altijd tot de keuze-pizza.

*De effectuation-groepen, in ieder geval één moeten kiezen voor een keuze-pizza. Dit is namelijk het principe van de effectuation-gedachte.*

*Noot voor de docent: Sarasvhaty, de grondlegger van causation en effectuation binnen ondernemerschap, geeft de volgende metafoor:*

*Als je iemand te eten krijgt en je gaat uit van het causation-principe, dan zal je een receptenboek pakken, alles kopen wat het recept aangeeft, en keurig volgens de instructies een maaltijd bereiden.*

*Als je uitgaat van het effectuation-principe ruk je al je kasten open, kijkt wat je in huis hebt en bereidt daarmee een maaltijd.*

### Stap 4

Nadat de leerlingen opdracht 1 hebben gemaakt vraagt de docent aan de groepen om kort aan te geven welke pizza zij op de markt brengen. Vervolgens wijst de docent twee groepen aan (1 causation en 1 effectuation) die de verkopende pizzeria's worden. De overige groepen gaan kopen. Zorg dat je bij het aanwijzen van de verkopende effectuation-groep een groep aanwijst die het principe van de keuzepizza goed snapt.

### Stap 5

De docent legt opdracht 2 (zie bijlage 6) uit en geeft een korte toelichting op de opdracht.

De docent wijst (na stap 2 in Stap 3a en Stap 3b) twee groepjes aan die de marktpartijen vormen, 1 groep causation en 1 groep effectuation. Deel opdracht 2 en markt-klantkaarten (alleen aan kopers) uit aan de leerlingen. (Let op de volgorde van uitdelen: op de achterzijde staat het deelnemersnummer)

De groepen causation en effectuation geven een korte pitch over de pizza die zij verkopen.

De kopende leerlingen bepalen op basis van hun klant-marktkaart bij welke groep ze een pizza kopen.

*Op elke markt-klantkaart staat op de achterzijde een nummer. Als je de opdrachten laat inleveren, kun je eventueel de leerlingen controleren.*

### Stap 5

Als alle pizza's zijn verkocht kunnen de verkopende partijen hun winst uitrekenen. Deel aan de kopers opdracht 3 uit. Maak koppels van 1 leerling uit een causation-groep en 1 leerling uit een effectuation-groep en laat ze opdracht 3 (bijlage 7) maken. Deel deze opdracht uit.

Geef daarna instructie aan de kopende partijen voor het vervolg van opdracht 2.

Vertel de verkopende groepen ook de inhoud van opdracht 3 en geef de leerlingen eventueel de startopdracht van de andere verkopende groep.

## Stap 6

Na de tweede verkoopronde berekenen de verkopende partijen hun winst en de kopers maken opdracht 3 af.

## Nabespreking

Bespreek klassikaal de gevonden verschillen in opdracht 1.

Vraag aan de verkopende groepen waarom zij al dan niet paprika aan hun pizza toevoegen en wat de gevolgen waren voor de winst.

Vergelijk de uitkomsten van de leerlingen met de genoemde fasen uit de causation-effectuation-theorie.

In vrijwel alle gevallen komen de antwoorden overeen met de (eerste twee stappen van de) theorie van causation en effectuation (zie PowerPoint).

## Korte theoretische uitleg Causation and Effectuation

Een metafoor die vaak gebruikt wordt door Sarasvathy: Je krijgt mensen te eten. Je kunt een recept opzoeken en alles wat je nodig hebt voor het recept kopen. Dat is een causation benadering. Je kunt ook in je kasten kijken wat je in huis hebt en daarmee een heerlijk diner bereiden. Het vereist misschien wat meer creativiteit, maar je gaat dan wel uit van de middelen die je tot je beschikking hebt. Dit is de effectuation-benadering (Geurts, z.j.).

## Verwerkingsopdracht

Herkent de leerling causation of effectuation bij McDonalds en/of Subway op basis van wat zij tot nu toe weten?

*Uitleg: als het niet goed gaat met McDonalds kijkt de onderneming naar trends en brengt een nieuw menu op de markt. Dat hebben zij immers altijd gedaan, dus dat gaat nu ook werken (causation). Subway heeft gekeken op welke manier zij de klanten konden (terug)winnen met wat zij in huis hebben, de keuze sandwich (effectuation).*

## En verder . . . . .

Geef leerlingen als huiswerk de vervolgoopdracht (bijlage 8). Op basis van deze opdracht worden de andere fasen duidelijk.

<b>Antwoordmodel</b>	<b>Causation</b>	<b>Effectuation</b>
<b>Kijk op de toekomst</b>	<b>Voorspelbaarheid</b> De toekomstige mogelijkheden worden middels marktonderzoek beschreven op basis van het verleden	<b>Creativiteit</b> Wat is mogelijk? Waar en hoe kan John zijn idee te gelde maken?
<b>Basis om in actie te komen</b>	<b>Doelgericht</b> Na het marktonderzoek weet John precies hoe het restaurant er moet uitzien om succesvol te worden. Hij stelt zijn activiteiten af op de gewenste uitkomst.	<b>Op middelen gebaseerd</b> Zonder veel geld te gebruiken kijkt John wat hij kan doen. Waar is hij zelf goed in en hoe zet hij zijn idee in de markt?
<b>Houding t.o.v. risico en middelen</b>	<b>Verwachte opbrengst</b> De toekomst wordt gebaseerd op het	<b>Acceptabele verliezen</b> John kijkt wat hij zelf kan doen.

	verleden en zo wordt op basis van het verleden (marktonderzoek) de maximaal haalbare winst bepaald. Door het marktonderzoek lijkt het risico beperkt te worden	Hij komt tot de ontdekking dat hij zelf niet alles kan en zoekt naar wegen om het optimale uit zijn eigen inspanningen te halen
<b>Houding t.o.v. buitenstaanders</b>	<b>Concurrentieanalyse</b> John bezoekt andere restaurants en fastfoodzaken om zijn eigen idee af te stemmen op succesvolle concepten in de markt	<b>Samenwerken</b> John zoekt partners die hem kunnen helpen zijn idee op de markt te brengen. Dat kan het lokale Indiaase restaurant zijn, een traiteur, een investeerder, of vrienden.
<b>Houding t.o.v. onverwachte gebeurtenissen</b>	<b>Vermijding</b> John slaagt of hij slaagt niet. Als zijn verleden niet symbool staat voor de toekomst kan het heel anders uitpakken dan verwacht. John zal echter blijven vasthouden aan zijn idee	<b>Omarming</b> John praat met zijn klanten en ziet mogelijkheden in zijn falen als Indiaas restaurateur. Vanuit zijn eigen kunnen en contact met zijn klanten slaat hij een andere weg in, die vooraf niet in het idee was meegenomen.

## Literatuur

Geurts, J. (z.j.). *The influence of a higher education on the use of effectuation and causation; a study among Dutch expert entrepr.* Enschede: Unoversity of Twente.

Kotler, P. (1991). *Marketing Management*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

Sarasvathy, S. D. (2014, Januari). Causation and effectuation: toward a theoretical shift from economical inevitabilty to entrepreneurial contingency. *Academy of Management Review*, 243-263.