

Erfinden im Team: Gemeinsam mehr bewegen

In Netzwerken von kreativen Menschen, interdisziplinären Teams von Erfindern und einer wachsenden Zahl von Kompetenzzentren an den Hochschulen entstehen Innovationen, die in großen Unternehmen kaum eine Chance hätten. In den USA zeigen sich zudem die ersten Anzeichen dafür, dass das Erfinden im Auftrag an Bedeutung gewinnt, und Erfinder wieder mehr Aufmerksamkeit und Wertschätzung erfahren.

Die meisten Erfindungen werden nach wie vor in den Forschungs- und Entwicklungsabteilungen großer Unternehmen gemacht. Innovationen entstehen hier überwiegend in den traditionellen Geschäftsbereichen und Produktlinien der Firmen. Freie Erfinder haben dagegen mehr Freiraum für Inspiration und selten Vorgaben für konkrete Produkte. Deshalb entwickeln sie häufig Ideen, die völlig neue Chancen und Bereiche eröffnen. Zwischen kontinuierlicher Weiterentwicklung und bahnbrechenden Technologiesprüngen besteht ein Verhältnis wie zwischen Evolution und Revolution. Die Lösung liegt - wie so oft - im "sowohl als auch" und nicht im "entweder oder".

Chancen für kleine Unternehmen und freie Erfinder

"Revolutionäre" Erfinder müssen oft als Einzelkämpfer den weiten Weg von der Idee bis in den Markt gehen und fühlen sich dabei, als kämpfen sie wie David gegen Goliath. Sie brauchen unterschiedlichste Fähigkeiten, wie zum Beispiel Roger von Oech in seinem Multimind-Konzept beschreibt: Er definiert vier verschiedene Rollen, die er mit Forscher, Künstler, Richter und Krieger bezeichnet. Jeder Schritt des Erfindens erfordert unterschiedliches Know-how und andere Herangehensweisen.

Da liegen die Vorteile eines Teams schnell auf der Hand: Systematisch können hier Rollen verteilt, Spezialisten wie Patent- und Lizenzexperten hinzugezogen und Investitionen in Erfolg versprechende Ideen gebündelt werden. Trotzdem bleibt genügend Freiraum für den Einzelnen. Gemeinsam mit kleinen Technologieunternehmen können sich so neue Anwendungen und Märkte eröffnen, die von Einzelpersonen nicht bewältigt oder von großen Unternehmen nicht angegangen wer-

den. Auch die notwendigen Fehlschläge kann ein Team besser verkraften.

Gerade in Bereichen wie Ingenieur-, Bio- und Medizintechnik, in denen am Anfang nicht so große Investitionen erforderlich sind, hat dieses Modell erhebliche Vorteile. In Teams entstehen zudem so viele Ideen, dass sich die Wahrscheinlichkeit erhöht, ein im Markt erfolgreiches Produkt zu finden.

Comeback der Erfinder

Der Glaube an die Zufälligkeit von Erfindungen ist fest verankert. "Erfinden ist kein Lottospiel", meint Nathan P. Myhrvold, ehemaliger technischer Direktor von Microsoft und Gründer des Unternehmens Invention Science. Unter dem Dach dieser neuen Firma finden sich Spezialisten aus Informations-, Bio- und Nanotechnologie, die sowohl völlig frei als auch im Auftrag neue Produkte entwickeln. Myhrvold sieht ein Comeback der Erfinder, für das er vier große Trends verantwortlich macht:

- ▣ Die Zahl der Erfindungen, die außerhalb großer Firmen gemacht werden, steigt wieder.
- ▣ Risikokapitalgeber setzen nach der Dotcom-Krise neuerdings vermehrt auf Patente, um ihre Investitionen zu schützen. Ein Effekt, der sich auch an der Börse zeigt.
- ▣ Die Möglichkeiten der Kommunikation, wie weltweit zugängliche Datenbanken und Netzwerke unterstützen virtuelle Teams über alle Grenzen hinweg.
- ▣ Geistiges Eigentum, das der Industrie einen Vorsprung durch eine Art "Monopolstellung" ermöglicht, und die Suche nach immer anspruchsvolleren Lösungen gibt der Rolle der Erfinder wieder mehr Gewicht.

Fest gefügte Strukturen aufbrechen

In Unternehmen mit einem eingespielten Innovationsmanagement führt die systematische Problemlösung zu kontinuierlich besseren Produkten und Verfahren. Neben der evolutionären Entwicklung, die wichtig für den Umsatz von heute und morgen ist, gehen so allerdings häufig Chancen für die Zukunft verloren. Gerade durch abteilungsübergreifendes Erfinden von



Marketing, Vertrieb und Produktentwicklung kann schon viel erreicht werden. Wichtig ist zudem ein gutes Maß an Freiraum für Kreativität und unkonventionelle Ideen. Ein bekanntes Beispiel dafür ist 3M: Dort können die Mitarbeiter 20 Prozent ihrer Zeit für eigene Entwicklungen nutzen, ohne Rechenschaft darüber ablegen zu müssen. Auch Google ist mittlerweile auf diesen Zug aufgesprungen.

Und wie immer ein Tipp zum Schluss: Auch in Teams gelten Regeln, die man am besten von Anfang an gemeinsam festlegt. Ein Vertrag, wie in Arbeitsgemeinschaften üblich, sollte nicht fehlen.

▣ **Dr. Caren Möhrke**
Marketing Services,
Training & Coaching
www.CarenMoehrke.de

Mehr Informationen finden Sie in:

Comeback der Erfinder,
Evan I. Schwarz in *Technology Review*,
August 2004, S. 88 ff

Der kreative Kick,
Roger von Oech, Junfermann Verlag,
1999, ISBN 3-87387-098-3

www.erfinderclubs.de