

INNOVATION ECOSYSTEM STRATEGY TOOL

**CENTER FOR RESPONSIBLE RESEARCH
AND INNOVATION - CeRRI**
DES FRAUNHOFER IAO

FLORIAN SCHÜTZ, ANTONIA MUSCHNER,
RONJA ULLRICH, ANTONIA SCHÄFER

MIT ANALYSE-
PLAKAT ZUM
AUSPROBIEREN!

**CENTER FOR
RESPONSIBLE
RESEARCH AND
INNOVATION**
DES FRAUNHOFER IAO

In unserer Forschung entwickeln wir neue Herangehensweisen und Methoden, um Technologieentwicklung und Innovation ausgehend von gesellschaftlichen Herausforderungen zu denken. Kollaboration und Partizipation verstehen wir dabei als Chance, um gemeinsam mit Stakeholdern aus allen Bereichen des Innovationssystems bisher nicht gedachte, breit akzeptierte und nachhaltig erfolgreiche Lösungen zu entwickeln. In kollaborativen Innovationsprozessen entwickeln wir neue Lösungen für Unternehmen, öffentliche Auftraggeber und Kommunen.

Hardenbergstraße 20, 10623 Berlin
+49 30 6807969-0

www.cerri.fraunhofer.de

Center for Responsible
Research and Innovation  **Fraunhofer**
IAO

gefördert vom



INNOVATION ECOSYSTEM STRATEGY TOOL

**CENTER FOR RESPONSIBLE RESEARCH
AND INNOVATION - CeRRI**
DES FRAUNHOFER IAO

FLORIAN SCHÜTZ, ANTONIA MUSCHNER,
RONJA ULLRICH, ANTONIA SCHÄFER

MIT ANALYSE-
PLAKAT ZUM
AUSPROBIEREN!

ZUKUNFTSFÄHIGE INNOVATIONEN ENTWICKELN WIR NUR GEMEINSAM

Forschung und Innovation müssen einiges leisten: Sie sollen die Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen sichern, den Innovationsstandort nachhaltig stärken oder zur Lösung der großen gesellschaftlichen Herausforderungen beitragen. Die notwendigen **Fähigkeiten, Innovationen anzustoßen**, die diese Anforderungen erfüllen, liegen bei unterschiedlichen Akteuren aus den Bereichen Wissenschaft, Wirtschaft, Politik und Gesellschaft. Immer häufiger arbeiten deshalb Verantwortliche aus den verschiedenen Bereichen zusammen, **um ihr Wissen, ihre Kompetenzen und Ressourcen zu kombinieren** und dadurch Innovationen umzusetzen, die mehr leisten können.

Durch den Einbezug und die Kombination vielfältiger Perspektiven können neue, kreative, bisher nicht gedachte Lösungsansätze entwickelt werden, die sich stärker an den Bedarfen der Zielgruppe orientieren: Die **Innovation wird anschlussfähiger**. Ihre Realisierungs- und Durchsetzungschancen erhöhen sich um ein Vielfaches.

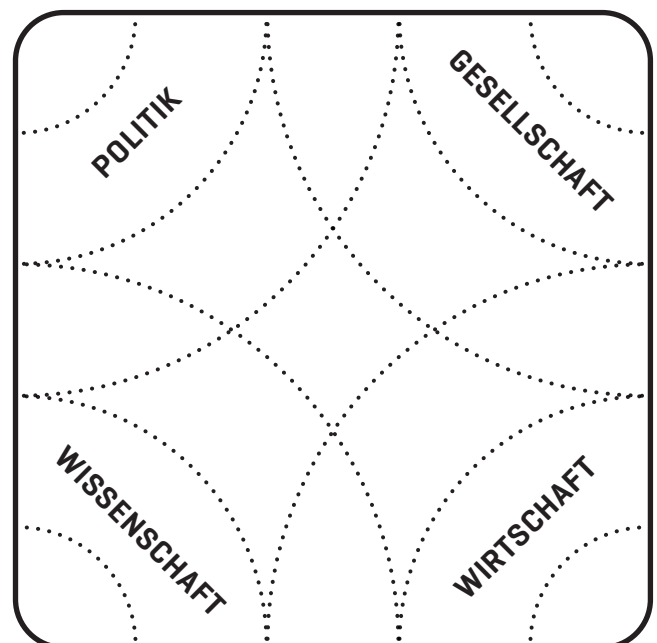
Auch für die beteiligten Akteure im Innovationsökosystem ergeben sich **Mehrwerte**: Sie nehmen Innovationsimpulse in ihre Arbeit auf, erschließen technologische und gesellschaftliche Trends und Potenzialfelder. Unsere Forschung zeigt: Organisationen, die kollaborativ arbeiten, haben ein besseres Gespür für Zukunftstrends, haben es leichter, ihre Strukturen und Geschäftsmodelle daran anzupassen, und sind sogar attraktiver für junge Fachkräfte.

RELEVANTES WISSEN VERSTECKT SICH ÜBERALL

Innovationsforschung und -praxis haben gezeigt, dass das für Innovationen notwendige Wissen nicht nur in der Wissenschaft oder Wirtschaft entsteht. Vertreterinnen und Vertreter aus Politik und Gesellschaft verfügen über relevantes Wissen sowie Kompetenzen: Sie sind Expertinnen und Experten für gesellschaftliche Werte und Bedarfe oder für die staatlichen Rahmenbedingungen neuer Technologien.

Diese verteilte Art der Wissensproduktion **verändert übergreifend die Rollen- und Aufgabenverteilung in Innovationsprozessen**. Für gesellschaftliche und politische Akteure bedeutet dies, zukünftig eine aktivere Rolle im Innovationsgeschehen einzunehmen. Auch in den Bereichen Wissenschaft und Wirtschaft müssen die traditionellen Rollen ausdifferenziert werden.

ÖKOsystem-KARTE



Die Ökosystem-Karte nimmt diese Überlegungen auf und stellt die für zukunftsfähige Innovationen einzubeziehenden Bereiche grafisch dar. Das Tool leitet dazu an, nicht nur die Rollen der Akteure im Innovationsökosystem zu reflektieren, sondern sich zu fragen, wie sich die Akteure in den Bereichen **Wissenschaft, Wirtschaft, Politik und Gesellschaft** verorten lassen.

ZUSAMMENARBEIT IN INNOVATIONS- ÖKOSYSTEMEN GESTALTEN

Während die Vorteile kollaborativer Innovationsprozesse für die Qualität der Innovation deutlich sind, ist die praktische Umsetzung durch zahlreiche Herausforderungen geprägt.

Um eine produktive Zusammenarbeit zwischen unterschiedlichen Akteuren zu etablieren, muss geklärt sein,

- wie das gemeinsame Innovationsziel definiert ist,
- welche Funktion beziehungsweise Rolle einzelne Akteure in der Zusammenarbeit übernehmen,
- in welchen Formaten die Zusammenarbeit stattfindet,
- welche wichtigen Ressourcen einzelne Akteure in die Zusammenarbeit einbringen [Input],
- welchen Nutzen sie aus der Zusammenarbeit ziehen [Output].

All diese Faktoren müssen an die Besonderheiten jedes einzelnen Mitglieds des Innovationsökosystems angepasst sein – jedoch auch im großen Ganzen aufeinander abgestimmt sein.

INNOVATIONSÖKOSYSTEM NACH CARAYANNIS UND CAMPBELL 2009 In einem Innovationsökosystem treffen Menschen, Kultur und Technologie aufeinander und interagieren, um Kreativität zu fördern, Erfindungen anzustoßen und Innovationen über wissenschaftliche und technologische Disziplinen hinweg sowie im öffentlichen und privaten Sektor zu beschleunigen. Die grundlegenden Prinzipien dabei lauten Ko-Existenz, Ko-Evolution und Ko-Spezialisierung.

DAS INNOVATION ECOSYSTEM STRATEGY TOOL

Das Strategietool hilft Ihnen bei einer ersten Auseinandersetzung mit Ihrem eigenen Innovationsökosystem. Es ermöglicht eine **Reflexion** über die Akteure, die sich in Ihrem Ökosystem befinden, welche Rolle diese einnehmen und welche Ressourcen und welcher Nutzen sich hinter der Zusammenarbeit verbergen. Die **Visualisierung** ermöglicht, über die Gestaltung des Innovationsökosystems nachzudenken. Neben diesen Überlegungen erhalten Sie auch die Möglichkeit, die **Formate der Zusammenarbeit** zu bestimmen und strategisch zu planen, welche weiteren Akteure zukünftig einbezogen werden sollen.

Das Tool basiert auf aktueller, wissenschaftlicher Forschung des Center for Responsible Research and Innovation zur Rollenverteilung in Innovationsökosystemen.

Auf den folgenden Seiten finden Sie die Kurzfassung der Rollenübersicht sowie ein Fallbeispiel, an dem die Funktionsweise des Innovation Ecosystem Strategy Tools erklärt wird. Im Innenteil befindet sich das Tool für die Analyse. Lernen Sie Ihr Ökosystem kennen! Für weiterführende Potenzialanalysen und eine strategische Weiterentwicklung Ihres Ökosystems, sprechen Sie uns an.

ROLLENÜBERSICHT

1 DIE KOLLABORATIONSGESTALTER

Wer schafft das Gerüst für eine Zusammenarbeit der unterschiedlichen Akteure?



1A

INTERAKTIONS- ENABLER

Wer gestaltet und moderiert die Prozesse und Formate, um Zusammenarbeit und Austausch zu ermöglichen?



1B

GATEKEEPER

Wer verfügt über ein Netzwerk relevanter Kontakte und hat Zugang zu Ressourcen?



1C

STRATEGEN

Wer entwickelt/legt die übergreifende Strategie fest, die alle Akteure gemeinsam verfolgen?



1D

ADMINIS- TRATOREN

Wer übernimmt administrative Aufgaben, die das gesamte Innovationsökosystem betreffen?

4 DIE WISSENSZULIEFERER

Wer bringt Fachwissen in das Innovationsökosystem ein?



4A

FACH- WISSENDE

Wer hat die Fachexpertise, um konkrete Fragestellungen des Innovationsökosystems zu beantworten?



4B

KONTEXTUA- LISIERER

Wer überblickt den breiteren Diskurs und denkt auch an mögliche relevante Seitenthemen?



4C

PIONIERE

Wer bringt neueste Forschungsergebnisse und [Technologie-] Trends in das Innovationsökosystem ein?



5A

AUFGABEN- STELLER

Wer definiert die Innovationsagenda beziehungsweise die zu lösende Aufgabe für das Innovationsökosystem?

7 DIE UMSETZER

Wer kann die Idee umsetzen?



7A

TREIBER

Wer übernimmt die Ownership, um das Projekt zu treiben?



7B

ENTWICKLER

Wer setzt die Ergebnisse des Innovationsökosystems in Produkte oder Dienstleistungen um?



7C

GESCHÄFTS- MODELLIERER

Wer entwickelt das passende Geschäftsmodell zur Lösung?



8A

ANBIETER

Wer stellt die entwickelte Lösung der Zielgruppe zur Verfügung?

8 DIE VERBREIT

Wer kann die Innovation v

Basierend auf einer empirischen Studie, haben wir 23 typische Rollen identifiziert, die in kollaborativen Innovationsprozessen eingenommen werden können. Diese Rollen oder Funktionen können von unterschiedlichen Akteuren aus unterschiedlichen Bereichen übernommen werden. „Ressourcenausstatter“ können je nach Innovationskontext beispielsweise u.a. politische Fördermittelgeber, Konzerne oder Stiftungen sein. Einzelne Akteure können aber genauso unterschiedliche Rollen gleichzeitig übernehmen.

2 DIE GEBER

Wer bringt materielle Ressourcen in das Ökosystem ein?



2A

**RESSOURCEN-
AUSSTATTER**

Wer stellt die grundlegenden materiellen Ressourcen für die Arbeit des Innovationsökosystems bereit?



2B

INVESTOREN

Wer investiert materielle Ressourcen in spezifische Aktivitäten des Ökosystems?

3 DIE WISSENSARBEITER

Wer schließt die offenen Forschungslücken?



3A

**WISSEN-
SCHAFFENDE**

Wer forscht, um neue Erkenntnisse speziell für das Innovationsökosystem zu schaffen?




3B

**QUALITÄTS-
SICHERER**

Wer evaluiert/garantiert die Qualität/Wissenschaftlichkeit des Innovationsprozesses?


Wer Innovation gewährleisten?



5B

**BEDARFS-
EXPERTEN**

Wer sorgt dafür, dass die Lösung an bestehenden Bedarfen ausgerichtet wird?



5C

NAVIGATOREN

Wer berät das Innovationsökosystem, wenn es darum geht, die Lösung erfolgreich [politisch, gesellschaftlich, wirtschaftlich, technologisch] umzusetzen?

6 DIE ATTRAKTOREN

Wer erleichtert die Interaktion außerhalb des Ökosystems?



6A

**VERTRAUENS-
WÜRDIGE**

Wessen Organisationsform oder „guter Name“ hilft dem Innovationsökosystem in der Außendarstellung?



6B

**GESCHÄFTS-
FÄHIGE**

Wer muss einbezogen werden, um formal handlungsfähig zu sein?

7

Wer verbreiten?



8B

**DURCHSETZUNGS-
MÄCHTIGE**

Wer setzt die entwickelte Lösung in soziale Innovationen [Gesetze, Strategien, Handlungsanweisungen etc.] um?



8C

**MULTI-
PLIKATOREN**

Wer wirbt für die Lösung und verbreitet sie?

9 DIE KONSUMENTEN

An wen richtet sich die Innovation?



9A

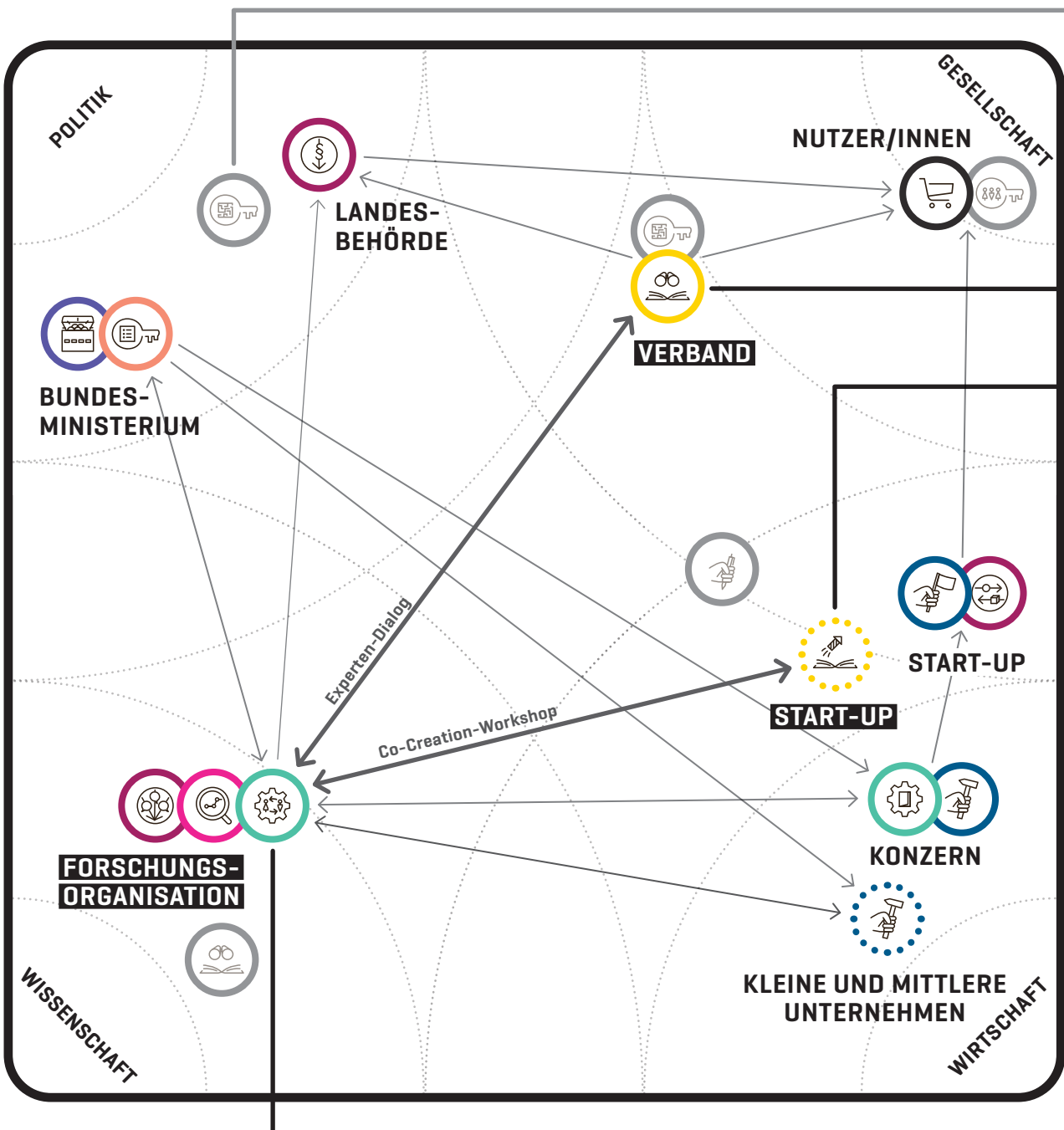
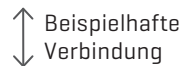
KONSUMENTEN

An wen richtet sich die Innovation?

DAS TOOL IN DER ANWENDUNG

Die Anwendung des Tools wird im Folgenden anhand eines beispielhaften Innovationsökosystems erläutert, in dem unterschiedliche Akteure in einem konstruierten Projekt zusammenarbeiten.

ÖKOSSYSTEM ANALYSE Anhand von vier Akteuren wird beispielhaft erklärt, wie diese in ihrer jeweiligen Rolle in das Ökosystem eingebunden sind und wie die Zusammenarbeit organisiert ist. Dabei werden Potenziale und Herausforderungen der Einbindung deutlich und Entwicklungsoptionen des Innovationsökosystems sichtbar.



FALLBEISPIEL – PROJEKT MOVE2025 Um einen neuen Ridesharing Dienst mit wasserstoffbetriebenen Fahrzeugen für die Stadt zu entwickeln und erfolgreich umzusetzen, sollen die Kompetenzen unterschiedlicher Akteure in einem kollaborativen Innovationsprojekt gebündelt werden. Das Ökosystem zielt darauf ab, eine neue Lösung mit einem innovativen Geschäftsmodell hervorzubringen. Für die erfolgreiche Umsetzung der Lösung

soll diese gesellschaftlich akzeptiert und gewollt sein, relevante Stakeholderinteressen berücksichtigen und durch begleitende staatliche Regulierung gestützt werden.

→| **Die Tiefe, die in der Analyse erreicht werden kann, wird hier nur angedeutet. Das Symbol deutet an, dass an dieser Stelle gekürzt wurde.**

**MINISTERIEN
ODER BEHÖRDEN
AUF BUNDES-
ODER LANDES-
EBENE**

ROLLE Dem Ökosystem fehlen Kollaborationspartner, die die Rolle von politischen **Navigatoren 5c** übernehmen könnten →|

INPUT UND OUTPUT Die Rollenübernahme muss mit einem für politische Akteure attraktiven Ertragsmodell der Zusammenarbeit flankiert werden. Input an Ressourcen und der Output an Nutzen müssen ausbalanciert sein.

**GESELLSCHAFT-
LICHER
INTERESSENS-
VERBAND
IM MOBILITÄTS-
BEREICH**

ROLLE Als **Kontextualisierer 4b** nehmen Vertreter/innen des Verbands an einem Experten-Dialog teil. →| Großes Innovationspotenzial besteht darin, den Verband in der Rolle eines **Navigators 5c** umfangreicher in das Ökosystem einzubinden. →| Sie könnten das Projekt als **Navigatoren 5c** beraten, wie Ergebnisse erfolgreich in Innovationen umgesetzt werden können. Im Ökosystem fehlen jedoch geeignete Formate, um Zwischenergebnisse fortlaufend mit Akteuren zu diskutieren.

INPUT UND OUTPUT Der Akteur bringt sein Know-how in einem Experten-Dialog ein. →|

**ETABLIERTES
START-UP MIT
FOKUS AUF NEUE
MOBILITÄTS-
LÖSUNGEN**

ROLLE Mitarbeitende des Start-ups werden als **Pioniere 4c** zu einem Co-Creation-Workshop eingeladen. →|

INPUT UND OUTPUT Der Akteur soll innovative Lösungsideen und Know-how zu aktuellen technologischen Entwicklungen in das Ökosystem einbringen. Die Teilnahme am Workshop bedeutet für ihn einen persönlichen Mehraufwand. Er kann von Kontakten, die aus dem Workshop entstehen, profitieren. Das Ertragsmodell der Zusammenarbeit ist für den Akteur klar definiert, orientiert sich jedoch nicht an dessen Motivationsfaktoren: Für eine erfolgreiche Zusammenarbeit muss ein neues Ertragsmodell entwickelt werden, das den hohen Invest des Start-ups rechtfertigt.

**AUßER-
UNIVERSITÄRE
FORSCHUNG-
ORGANISATION
IM MOBILITÄTS-
BEREICH**

ROLLE Als **Interaktionsenabler 1a** gestalten sie die Zusammenarbeit im Ökosystem. Sie definieren das Design des Innovationsprozesses und werben bei relevanten Akteuren für eine Teilnahme an diesem. Mit zielgerichteten Methoden und Formaten ermöglichen sie den Austausch von Wissen zwischen den Akteuren. Dazu leisten sie Übersetzungsarbeit zwischen Laien und Akteuren mit unterschiedlichen Expertisen, Fachsprachen und Hierarchie-Leveln. Als **Wissenschaftliche 3a** führen sie dann das Wissen im Ökosystem zusammen, integrieren es in ihre eigene Forschung und schaffen dadurch neue Erkenntnisse. Als **Multiplikatoren 8c** vertreten sie ihre Ergebnisse gegenüber dem Fördermittelgeber, werben bei politischen sowie wirtschaftlichen Akteuren für die kollaborativ erarbeiteten Lösungen und beraten diese, wie sie die Ergebnisse nutzen können, um Innovationen in ihrem jeweiligen Einflussbereich zu erzielen. Der Akteur verfügt über alle nötigen Ressourcen und Kompetenzen, um die einzelnen Rollen im Ökosystem erfolgreich auszuüben.

INPUT UND OUTPUT Der Akteur bringt Arbeitskraft und das Know-how der Mitarbeitenden sowie Kontakte zu relevanten Kollaborationspartnern in die Zusammenarbeit im Ökosystem ein. Der Akteur profitiert von den Fördermitteln des **Ressourcenstatters 3a**, vom Know-how der Kollaborationspartner/innen, einem Reputationsgewinn als Vertreter des Innovationsergebnisses und daraus potenziell resultierenden Folgeaufträgen. Die einzelnen beteiligten Mitarbeitenden nutzen das Projekt und den erzielten Impact für die individuelle Reputation und Qualifikation. Das Ertragsmodell der Zusammenarbeit ist klar definiert: Der Input an Ressourcen ist mit dem Nutzen, der für den Akteur entsteht, ausbalanciert und orientiert sich an dessen Motivationsfaktoren.

INNOVATION ECOSYSTEM STRATEGY TOOL

Dieses Tool ermöglicht Ihnen eine Reflexion über Ihr eigenes Innovationsökosystem und die Partnerschaften, in denen Sie zusammenarbeiten. Sie können es nutzen um gegenwärtige Innovationsprojekte zu analysieren, vergangene zu evaluieren und zukünftige zu planen.

1. INNOVATIONSPROJEKT

- Denken Sie an ein konkretes Innovationsprojekt, das Sie im Ökosystem umsetzen (wollen). Geht es um ein neues Produkt oder eine neue Dienstleistung? Welche Veränderungen sollen erreicht werden?
- Benennen und beschreiben Sie das Projekt in dem Bereich links!

2. BESTANDSAUFNAHME

- Mit welchen Akteuren (Organisationen, Personen) arbeiten Sie zusammen, um das Innovationsprojekt umzusetzen?
- Schreiben Sie je einen Ihrer Innovationspartner in das Feld „AKTEURSNAME“. **Tipp:** Beginnen Sie bei sich selbst im Feld „IHR NAME“! Was ist Ihre Rolle?
- Geben Sie jedem Akteur ein eigenes „KÜRZEL“.

- Überlegen Sie mithilfe der Rollenübersicht, welche Rollen die Akteure in der Zusammenarbeit übernehmen.
- Notieren Sie die Rolle in das dafür vorgesehene Feld. **Hinweis:** Ein Akteur kann mehrere Rollen haben.

- Notieren Sie daneben, in das Feld „INPUT/OUTPUT“, welche Ressourcen die Akteure in das Innovationsprojekt einbringen und welchen Nutzen sie aus der Zusammenarbeit ziehen.

Beispielakteur
CeRRI FRAUNHOFER IAO - CeRRI

1A INTERAKTIONSENERGIER	Know-how, Arbeitskraft, Infrastruktur, Kontakte	Know-how, Geld, Impact, Qualifikation
2A WISSENSCHAFFENDE		

KÜRZEL: IHR NAME

ROLLE 1 NUMMER, NAME	INPUT	OUTPUT
ROLLE 2 NUMMER, NAME		

KÜRZEL: AKTEURSNAME

ROLLE 1 NUMMER, NAME	INPUT	OUTPUT
ROLLE 2 NUMMER, NAME		

KÜRZEL: AKTEURSNAME

ROLLE 1 NUMMER, NAME	INPUT	OUTPUT
ROLLE 2 NUMMER, NAME		

KÜRZEL: AKTEURSNAME

ROLLE 1 NUMMER, NAME	INPUT	OUTPUT
ROLLE 2 NUMMER, NAME		

KÜRZEL: AKTEURSNAME

ROLLE 1 NUMMER, NAME	INPUT	OUTPUT
ROLLE 2 NUMMER, NAME		

KÜRZEL: AKTEURSNAME

ROLLE 1 NUMMER, NAME	INPUT	OUTPUT
ROLLE 2 NUMMER, NAME		

KÜRZEL: AKTEURSNAME

ROLLE 1 NUMMER, NAME	INPUT	OUTPUT
ROLLE 2 NUMMER, NAME		

KÜRZEL: AKTEURSNAME

ROLLE 1 NUMMER, NAME	INPUT	OUTPUT
ROLLE 2 NUMMER, NAME		

KÜRZEL: AKTEURSNAME

ROLLE 1 NUMMER, NAME	INPUT	OUTPUT
ROLLE 2 NUMMER, NAME		

KÜRZEL: AKTEURSNAME

ROLLE 1 NUMMER, NAME	INPUT	OUTPUT
ROLLE 2 NUMMER, NAME		

KÜRZEL: AKTEURSNAME

ROLLE 1 NUMMER, NAME	INPUT	OUTPUT
ROLLE 2 NUMMER, NAME		

KÜRZEL: AKTEURSNAME

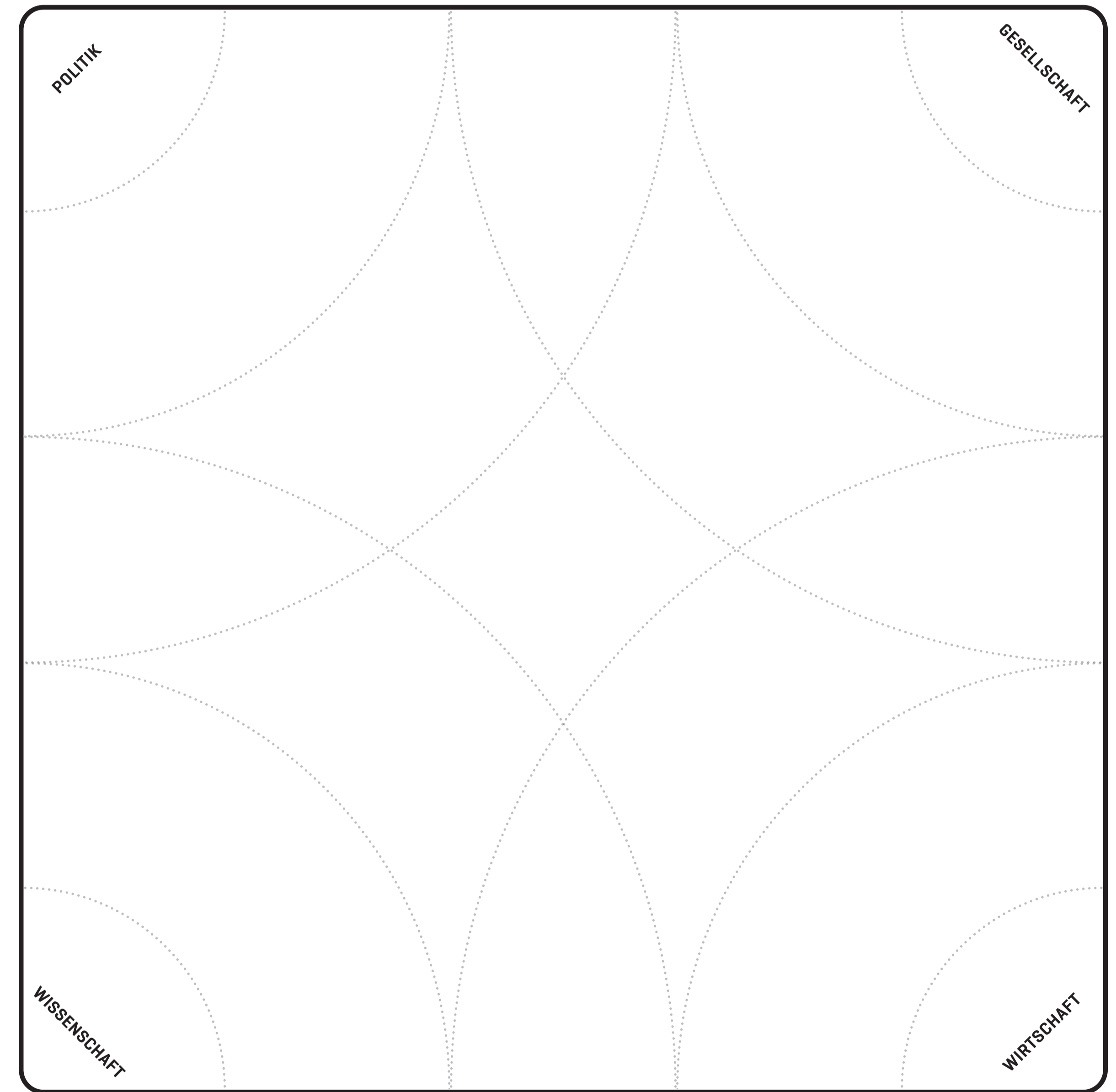
ROLLE 1 NUMMER, NAME	INPUT	OUTPUT
ROLLE 2 NUMMER, NAME		

3. VERORTUNG

- Verorten Sie jeden Akteur in der Ökosystem-Karte in dem Bereich aus dem der Akteur stammt.
- Übertragen Sie die Akteursabkürzungen an eine passende Stelle!

- Überlegen Sie, wie die Akteure zusammenarbeiten.
- Verbinden Sie die Akteure miteinander, wenn Ihnen eine konkrete Form der Zusammenarbeit bekannt ist (z.B. Teilnahme an einem Workshop).

- Notieren Sie die Form der Zusammenarbeit an der Verbindung.



4. ERWEITERUNG DES INNOVATIONSÖKOSYSTEMS

- Schauen Sie sich die Rollenübersicht an und überlegen Sie, welche Rolle in Ihrem Ökosystem fehlt. Welche wichtigen Kompetenzen und Ressourcen können Ihre aktuellen Innovationspartner nicht einbringen?
- Tragen Sie die aus Ihrer Sicht fehlenden Rollen in die Felder „FEHLENDE RÖLLE“ ein.
- Überlegen Sie, welche Personen oder Organisationen geeignet wären, diese Rolle zu übernehmen und Ihr Innovationsökosystem so noch effizienter zu machen.
- Lassen Sie sich von der Liste „MÖGLICHE AKTEURE“ anregen und notieren Sie Ihre Ideen in der Aufzählungsliste!
- Wenn es möglich ist, verorten Sie die Rolle in der Grafik.

MÖGLICHE AKTEURE

POLITIK Gemeinnütziger Think Tank, Ministerien, Kommunalpolitik, Forschungsförderung, Wirtschaftsförderung
WIRTSCHAFT Verbände & Kammern, Start-ups, Großunternehmen, kleine und mittlere Unternehmen, Inkubatoren, Hubs, Plattformen, Investoren, Industrieförderung, Cluster & Verbände
WISSENSCHAFT Angewandte Forschung, Grundlagenforschung, Universitäten & Hochschulen, Ressortforschung (Bund & Länder)
GESELLSCHAFT Interessenverbände & Vereine, Stiftungen, Presse & Medien, Bürgerinnen & Bürger, NGOs, Bibliotheken & Museen

KÜRZEL: FEHLENDE RÖLLE

○
○
○
○
○

KÜRZEL: FEHLENDE RÖLLE

○
○
○
○
○

KÜRZEL: FEHLENDE RÖLLE

○
○
○
○
○

KÜRZEL: FEHLENDE RÖLLE

○
○
○
○
○

KÜRZEL: FEHLENDE RÖLLE

○
○
○
○
○

5. POTENZIALANALYSE

- BLINDE FLECKEN** In welchen Bereichen Ihrer Ökosystem-Karte haben Sie keine oder nur wenige Innovationspartner? Welche Akteure sind in diesen Bereichen aktiv? Welche Funktionen beziehungsweise Rollen könnten diese in Ihrem Innovationsökosystem einnehmen?
- VERBORGENESPOTENZIAL** Welche Akteure bringen derzeit keinen zusätzlichen Nutzen in das Innovationsökosystem ein? Was könnten diese Akteure zukünftig leisten?
- FEHLENDE ANREIZE** Für welche Akteure sind die Ressourcen unausgeglichen? Was könnte diese Akteure zu einer Mitarbeit im Innovationsökosystem motivieren?
- FEHLENDE VERBINDUNG** Zwischen welchen Akteuren fehlt ein Format für effektive Zusammenarbeit? Welche Formate wären zukünftig geeignet, damit jeder Akteur seine Funktion im Innovationsökosystem ausüben kann?