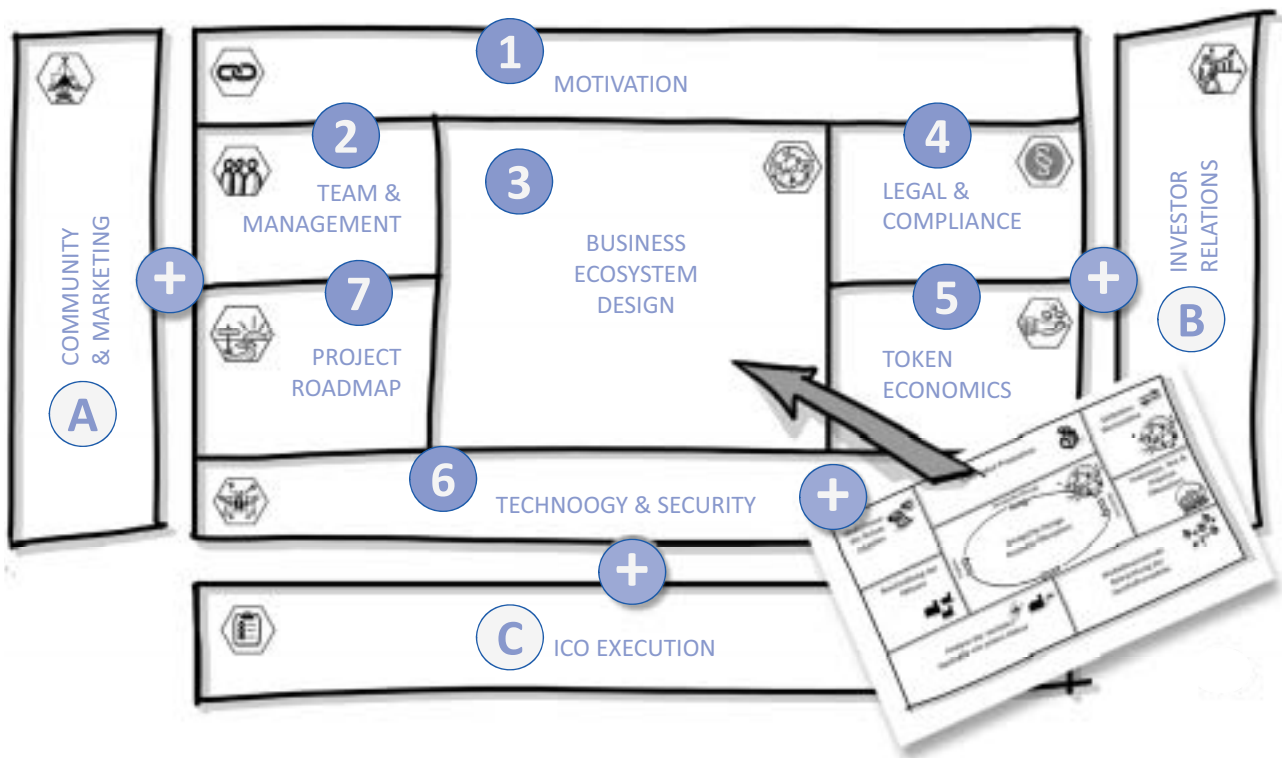


Das Blockchain Assessment Framework

Blockchain und Krypto versprechen höhere Effizienz und die Möglichkeit, neue Marktopportunitäten zu erschließen. Aber für welche Vorhaben ist die neue Technologie wirklich geeignet?



Blockchain ist als Thema in fast allen Unternehmen angekommen. Für Start-ups, Innovatoren und Entscheidungsträger gilt es jetzt, die Auswirkungen von Blockchain und dessen Nutzen für den zukünftigen Unternehmenserfolg zu evaluieren. Die meisten Entrepreneur und Entscheidungsträger haben jedoch noch Schwierigkeiten bei der Auswahl der richtigen Anwendungsfälle. Dies liegt meist daran, dass das Konzept von Blockchain nicht vollumfänglich verstanden ist und es an der Fähigkeit fehlt, komplexere Business-Ökosysteme zu gestalten, die über eine Kunden-Lieferanten-Beziehung hinausgehen – obwohl die neuen digitalen Systeme auf einer sehr „einfachen“ Technologie beruhen, die eigentlich nichts anderes macht, als Gewissheit zu schaffen.

Neben dem bekanntesten Anwendungsfall, der Übertragung von digitalem Geld (z. B. Bitcoin), kommt Blockchain in vielen weiteren Anwendungen zum Einsatz. Zum Beispiel bei der vertrauensvollen Beurkundung einer Eigentumsübertragung oder bei Ereignissen, bei denen die Nachvollziehbarkeit zentral ist. Über alle Branchen hinweg stellt

sich somit die Frage, welche Abläufe und Prozesse mit Blockchain revolutioniert werden können. Am Ende ist die Auswahl eines Anwendungsfalles immer eine Abwägung in Bezug auf die Kosten vs. Ertrag, Sicherheit vs. Risiko, Automatisierungspotential vs. Transformationskosten etc., bis hin zum gewünschten Kundenerlebnis. Viele Start-ups und Großunternehmen arbeiten zudem an revolutionären Ideen in Form von neuen Business-Ökosystemen. In diesen Systemen werden die Intermediäre eliminiert, und die ausgegebenen Tokens dienen den Akteuren im System z. B. als Zahlungs- oder Tauschmittel.

Die Autoren des neuen Blockchain-Buchs „Live aus dem Krypto-Valley“ haben ein „Blockchain Assessment Framework“ entwickelt, welches die wichtigsten Fragen aufgreift, um Blockchain-Vorhaben systematisch zu beurteilen. Es eignet sich sowohl für etablierte Unternehmen als auch für Start-ups. Im Kern der Überlegungen steht das Blockchain-Projekt (Schritt 1–7) per se. Das Framework erweitert sich um die zentralen Aspekte, in Bezug auf ein Initial Coin Offering (ICO), als Finanzierungsinstrument (Schritt A, B, C).

1) MOTIVATION

Die zwei zentralen Fragen lauten: *Warum Blockchain?* Und: *Welches Problem soll mit Krypto und Blockchain gelöst werden?* Im Anwendungsfall von Krypto-Währungen war die Antwort beispielsweise klar: Es sollte das Problem des Double-Spendings bei digitalen Währungen gelöst werden. Die Erfahrung zeigt, dass viele Vorhaben bereits an dieser Stelle scheitern. Meist sind dann die herkömmlichen Standard-Applikationen und Technologien besser geeignet.

2) TEAM & MANAGEMENT

Für die Gestaltung und Umsetzung von Blockchain-Vorhaben braucht es unterschiedliche Fähigkeiten. Angefangen bei Branchen- und Prozess-Knowhow bis hin zur Expertise in Bezug auf Regulations- und Rechtsfragen. Zudem muss der Business Case schlüssig sein oder der Effizienzgewinn die Investitionen entsprechend rechtfertigen. Ein erfahrenes Blockchain Advisory Team kann diese Fragen in der Regel adressieren.

3) BUSINESS ECOSYSTEM DESIGN

Die neuen Business-Ökosysteme müssen aktiv gestaltet werden. Ein Zielsystem wird erst dann funktionieren, wenn alle Beteiligten im Ökosystem einen Vorteil haben und eine eindeutige Value Proposition für die jeweiligen Kunden definiert ist. Neben den bekannten *Value Streams* kommen in Blockchain-Systemen z. B. Krypto-Währungen und andere digitale Assets zum Einsatz. Für den Initiator eines solchen Systems ist zu empfehlen, eine multidisziplinäre Betrachtung der Geschäftsmodelle durchzuführen, d. h. das eigene Geschäftsmodell und das der anderen Akteure im System zu definieren. Das *Business Ecosystem Canvas* von Lewrick et al. 2018, *Das Design Thinking Playbook: 240–255* ergänzt das Modell im Zentrum der Überlegungen.

4) LEGAL & COMPLIANCE

Es muss geprüft werden, ob die neuen Systeme den jeweiligen Anforderungen der Regulation entsprechen. Das beginnt bei der Rechtsverbindlichkeit von Smart Contracts und endet bei der Auswahl des richtigen Token-Modells für das jeweilige Vorhaben. Es empfiehlt sich deshalb, eine formelle Diskussion mit den jeweiligen Aufsichtsbehörden zu führen. Insbesondere um auch der Frage nachzugehen, ob es sich z. B. um einen Asset- oder Utility-Token handelt, der ausgegeben werden soll (siehe Token Economics).

5) TOKEN ECONOMICS

Wie schon erwähnt gibt unterschiedliche Arten von Token, wie z. B. Asset-, Utility- oder Currency-Token. Zudem können Token an verschiedene Bedingungen geknüpft werden, wie z. B. die zeitliche Überlassung von Eigentum. Die

„Crypto Economics“ stützen sich auf bekannte Modelle der Mikroökonomie, Spieltheorie und der gewählten Kryptographie. Dahinter stehen ökonomische Anreize, wie z. B. künstliche Verknappung.

6) TECHNOLOGY & SECURITY

Zum einen ist grob zu unterscheiden, ob das Vorhaben auf einer „Public“ oder „Private“ Blockchain umgesetzt werden soll und welche Plattform (z. B. Ethereum oder Hyperledger) hier am besten geeignet ist bzw. ob gegebenenfalls eine neue Plattform gebaut werden soll. Zudem ist das Thema Sicherheit zentral, um die „Gewissheit“ sicherzustellen.

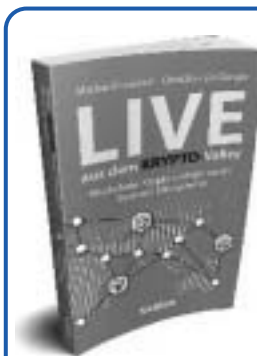
7) PROJECT ROADMAP

Ein typisches Blockchain-Projekt startet mit den Bedürfnissen von Nutzern und einem klar definierten Problem. *Design Thinking* hilft in einer frühen Phase, den Dingen auf den Grund zu gehen. Daran schließt sich das *Business Ecosystem Design* an, was die Basis für die Token Economics etc. ist. Auf dieser Basis werden Proof Points formuliert, die schrittweise über den Projektverlauf bis zum Piloten beantwortet werden. Im Falle von Finanzierungsbedarf wird auf dieser Basis ein sog. *White Paper* für einen potenziellen ICO formuliert.

COMMUNITY & MARKETING; INVESTOR RELATION; EXECUTION

Das Framework erweitert sich nach Außen (A, B, C) um die Aktivitäten, welche für die Vorbereitung und Durchführung von einem ICO notwendig sind.

Diese kurze Beschreibung zeigt die Komplexität von Blockchain-Vorhaben. In der Planung bis zur Umsetzung ist ein Mix aus neuen (z. B. das Design von Business-Ökosystemen) und bestehenden Fähigkeiten (z. B. Erstellung von Business Cases) notwendig. Das Canvas hilft Start-ups und Unternehmen, ihr Vorhaben zu strukturieren. Es ist somit ein nützliches Werkzeug, die digitale Transformation, hin zu dezentralen Systemen, zielgerichtet zu begleiten.



Text von Lewrick/Di Giorgio,
*Live aus dem Krypto-Valley:
Blockchain, Krypto und die
neuen Business Ökosysteme,*
Vahlen Verlag, München
Visualierungen: Achim Schmidt
www.krypto-valley.com