

# Disruptive Technologien – Heilsbringer oder Zeitverschwendung?

10 Mai 2017 | **Blockchain, Digital Transformation** | [Philipp Harrschar](#)

**Lesezeit:** 5 Minutes

## Eine Handlungsempfehlung am Beispiel von Blockchain

Das Innovationspotenzial von Technologie ist unbestritten. Kontinuierlich kommen neue Themen auf und ständig müssen sich Unternehmen die Frage stellen, welche Rolle eine neue Technologie für sie spielt. Als disruptiv werden typischerweise Technologien bezeichnet, die Unternehmen gefährden oder gar ganze Branchen verändern. Die Liste der Beispiele ist lang und weitgehend bekannt: digitale Fotografie, Internet, Cloud, Internet-of-Things und so weiter.

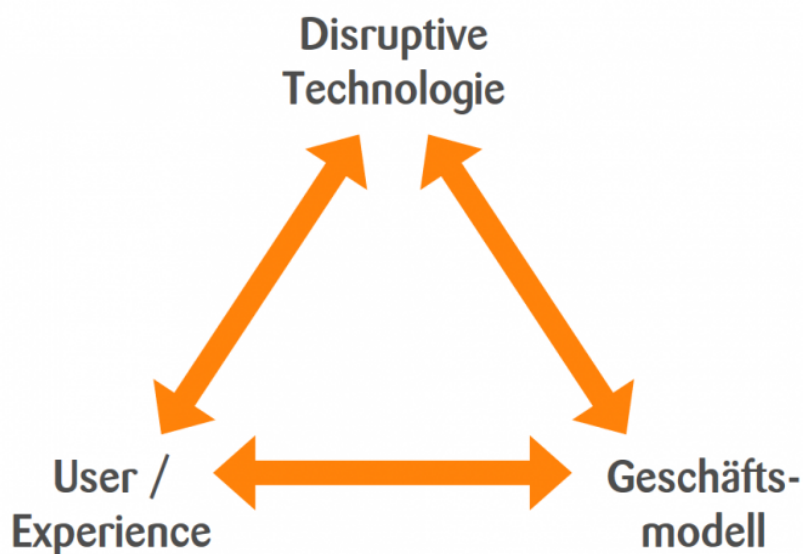
Solche Technologien mit großem Veränderungspotenzial sind schwer zu greifen:

- Eine neue Technologie ist meist noch keine Innovation, die man direkt am Markt anbieten kann und es ist unklar, welchen Nutzen man daraus ziehen kann. Dies wurde beispielsweise bei der Einführung und Versteigerung der UMTS Lizenzen um die Jahrtausendwende deutlich. Die Telcos gaben Milliarden für die Lizenzen aus und anschließend suchte ganz Deutschland die Killeranwendung um damit Geld zu verdienen.
  - Auch eine Einordnung in gängige Innovationsmuster wie beispielsweise The 12 Different Ways for Companies to Innovate hilft nicht weiter, denn Technologien finden dort keinen Platz. Man versuche beispielsweise Internet oder Blockchain dort einzuordnen.
  - Neue (disruptive) Technologien halten schleichend Einzug und sind oft anfangs in einzelnen Aspekten schlechter als Bestehendes. Die Qualität von Digitalfotografie ist ein solches Beispiel: Sie wurde bei den ersten Digitalkameras milde belächelt. So ähnlich ist es heute mit der Kryptowährung Bitcoin – „wird sich nie durchsetzen, ist ja kein richtiges Geld“ höre ich dazu häufig. Wir reden von etwas, das immerhin eine Marktkapitalisierung von ungefähr 18 Milliarden Euro hat – wenn auch bei recht hoher Volatilität.
  - Wann eine neue Technologie sich in der Breite durchsetzt, ist nicht abzuschätzen. Oft vergehen Jahre. Das ist Gift für Business Cases und erschwert die Argumentation für Innovationsvorhaben erheblich. Der Nutznießer der neuen Technologie ist schwer zu bestimmen: 2007 hat Steve Jobs das erste iPhone vorgestellt, heute ist die mobile Nutzung des Internets eine Killerapplikation für UMTS und Folgetechnologien.
- Blockchain birgt ein großes Veränderungspotenzial und ist derzeit ein absolutes Hype-Thema, das im Umfeld von Banken, Versicherungen, Transport & Logistik und Energieversorgern intensiv diskutiert wird. Bei Blockchain handelt es sich um ein Technologieprinzip, welches eine neue Dimension von Anwendungen wie beispielsweise Währungen, Zahlungen,

automatisierte Verträge oder nicht manipulierbare Datenspeicher ermöglicht. Aufgrund der Breite und Komplexität der Technologie muss es zunächst gelingen, sinnvolle Anwendungsfälle zu entwickeln. Dabei bestehen die oben genannten Schwierigkeiten.

### **Technologiegetriebene Business-Innovation = Technologienutzung + User + Geschäftsmodell**

Technologiegetriebene Business-Innovation, also die Realisierung von Anwendungsfällen für neue Technologien, steht immer im Zusammenhang mit einem Geschäftsmodell und Usern (Kunden). Sie müssen gemeinsam betrachtet werden.



#### **Auf die Fragestellung kommt es an**

- **Geschäftsmodell: Wie verdient mein Unternehmen heute und zukünftig Geld?**  
Die Innovation von **Geschäftsmodellen** wurde bisher typischerweise von den klassischen Strategieberatungen bearbeitet. Es gibt unzählige Beratungsmethoden. Der Einsatz der BMI-Patterns der Uni St. Gallen hat sich für uns als pragmatisch und leistungsstark bewährt. Zudem reift in den Unternehmen die Erkenntnis, dass Geschäftsmodelle nicht erfunden, sondern entwickelt werden. Ohne Lean Startup geht heute nichts mehr. Da die gefährlichsten Wettbewerber für Unternehmen heute eben nicht aus der gleichen Branche kommen, ist es zudem unerlässlich, bei Geschäftsmodell-Innovation branchenübergreifend, d.h. Cross-Industry, zu denken.
- **User/Experience: Wie finde ich heraus, was mein Kunde wirklich kauft?**  
Spätestens seit der iPhonisierung steht der **User** mit seiner **User Experience** im Fokus. Ohne Kunden zu begeistern, geht heute nichts mehr. Marktforschung reicht heute nicht mehr aus und führt teilweise sogar in die Irre. User Centered Design und Design Thinking sind Methoden, die heute in innovativen Unternehmen Einzug erhalten und sich etablieren. Die

Ergebnisse sind überwältigend, wie wir täglich in Projekten erkennen.

• **Disruptive Technologien: Welche Eigenschaften hat diese Technologie und welche Implikationen ergeben sich daraus für mein Business?**

Mit disruptiven Technologien tun wir uns weiterhin schwer. Oft von Techies entwickelt und schlecht verkauft bleiben sie unverständlich und schlecht greifbar. Oft kippen Diskussionen in technische Details und hängen damit diejenigen ab, die sich dafür aus der Business-Perspektive heraus interessieren. Hier lautet die Schlüsselfrage Wer die Eigenschaften und ihre Auswirkungen wirklich versteht, kann diese in etablierte Kreativitäts- und Innovationsmethoden wie zum Beispiel Stars-to-Road einfließen lassen und so Anwendungsfälle generieren.

**Konkret, was heißt das für den Umgang mit Blockchain?**

Um die Bedeutung von Blockchain für Ihr Unternehmen zu verstehen ist es erforderlich, dass Sie sich intensiv mit den Eigenschaften und Auswirkungen von Blockchain auseinandersetzen. Das tiefe Verständnis der Eigenschaften hilft, neue innovative Anwendungsfälle zu entwickeln.

Was damit gemeint ist möchte ich anhand von drei Beispielen für solche geschäftsrelevanten Eigenschaften erläutern:

1. Blockchain-basierte Systeme kommen ohne zentrale vertrauenswürdige Instanz (Intermediär) aus.
  - Nimmt Ihre Organisation/ein Geschäftsbereich die Rolle eines Intermediärs ein und wie wahrscheinlich ist es, dass diese von Dritten angegriffen wird?
  - Was passiert, wenn Sie angegriffen werden?
2. Public Blockchains sind offene Systeme. Die Teilnahme an Transaktionen ist ohne Anmeldung oder Legitimierung möglich.
 

Kann Ihr Unternehmen davon profitieren und neues Business mit neuen Kunden oder Partnern generieren, mit denen Sie bisher keine Geschäftsbeziehung hatten?
3. Blockchain-basierte Systeme sind transparent. Alle Transaktionen können von allen Teilnehmern eingesehen werden
  - Kann Ihr Unternehmen davon profitieren, dass Sie durch mehr Transparenz mehr Vertrauen zu Ihren Kunden und Geschäftspartnern aufbauen können?
  - Sind umgekehrt bestimmte Transaktionen speziell zu schützen, beispielsweise aus regulatorischen Anforderungen heraus?

**Unsere Empfehlungen zum Umgang mit Blockchain**

1. Handeln Sie und starten Sie Pilotprojekte. Es ist unmöglich das Thema über Bücher oder Konferenzen zu verstehen.
2. Betrachten Sie Blockchain im Rahmen Ihrer Innovationsaktivitäten innerhalb der Organisation

und betrachten Sie in diesem Rahmen auch weitere neue Technologien.

3. Starten Sie mit der Identifikation von Anwendungsfällen im Rahmen einer „Creativity-Session“. Hier spielen die oben genannten Eigenschaften und Implikationen von Blockchain eine entscheidende Rolle.