

## Sozusagen „Retrofitfitness“



### Workshops helfen, strukturiert Ideen zu entwickeln

Mit einem ganzheitlichen Vermarktungskonzept unter dem Markennamen METAGYM will Schröder Design für Fitnessstudios ein Rundum-sorglos-Paket entwickeln. Es beinhaltet die nachträgliche Ausrüstung analoger Fitnessgeräte mit digitalen Sensoren („Retrofitting“) und innovative Dienstleistungen rund um die daraus gewonnenen Daten. Das Mittelstand 4.0-Kompetenzzentrum eStandards unterstützt Schröder Design bei der Entwicklung des richtigen Geschäftsmodells für METAGYM.

In einem ersten Workshop wurde eine Wertschöpfungskette definiert. Bei einem anschließenden Arbeitstreffen wurden die Funktionsweisen der Software

und der dazugehörigen App im Detail vorgestellt und diskutiert. Damit war zunächst das Grundkonzept definiert. Der zweite Workshop konzentrierte sich auf die Kundenperspektive, um ein marktgerechtes Leistungsangebot zu entwickeln und die Wertschöpfung zu optimieren. Das war eine fundierte Basis, um in einem dritten Workshop konkrete Geschäftsmodellszenarien zu entwickeln.

Bei einem Abschlusstreffen wurden die Ergebnisse noch einmal umfassend diskutiert und Empfehlungen für die technische Umsetzung. In etwa 6 Monaten wird ein Follow-up Meeting zur endgültigen Entscheidungsfindung stattfinden.

### Im Fokus

Das Leipziger Unternehmen Schröder Design hat einen smarten Sensor für analoge Fitnessgeräte entwickelt. Mit einer so genannten „Retrofit“-Maßnahme können den Geräten digitale Daten entnommen werden, die ein Fitnessstudio oder auch seine Kunden für Trainingspläne etc. nutzen können. So werden hohe Investitionskosten vermieden, die Geräte können länger genutzt werden, und dennoch kann ein Fitnessstudio sein Leistungsangebot zeitgemäß (und kostengünstig) erweitern.

Um den entwickelten Sensor und dazugehörige Serviceleistungen unter der Marke METAGYM erfolgreich am Markt etablieren zu können, benötigt das Unternehmen Unterstützung bei der Gestaltung eines digitalen Geschäftsmodells. Für die erfolgreiche Implementierung des Sensors müssen außerdem die notwendigen Standards gefunden werden.

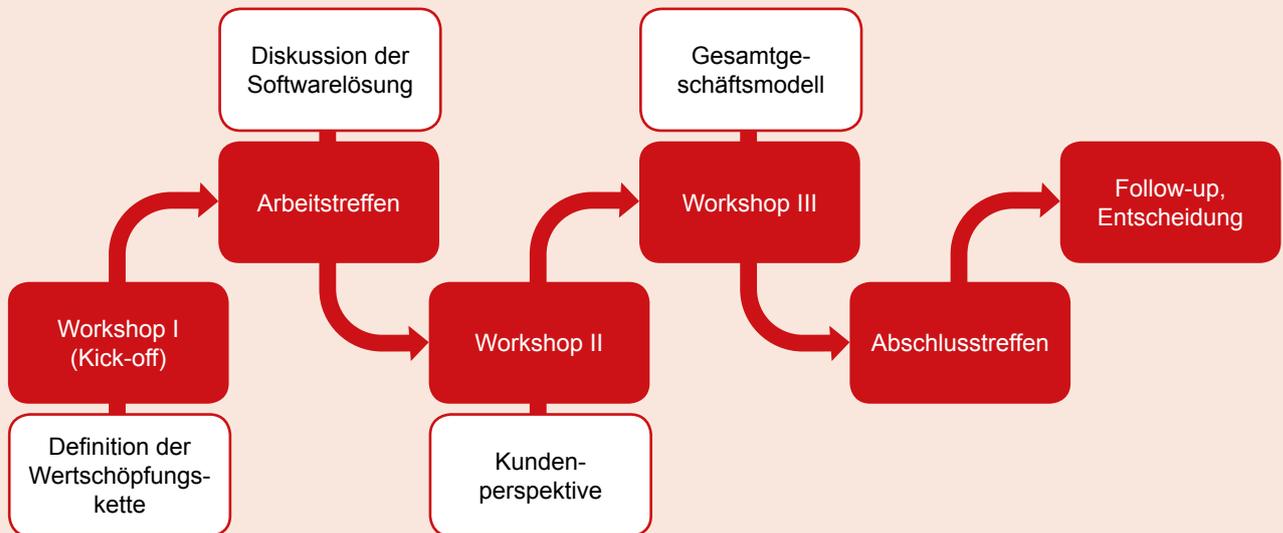


Abbildung 1: Übersicht der Workshops für die Umsetzung des Vorhabens von Schröder Design

## Geschäftsmodellentwicklung mit System

### 1. Wertschöpfungskette

Um Klarheit über das bisher geplante Geschäftskonzept zu gewinnen, wurden die Akteure innerhalb der Wertschöpfungskette dargestellt und die jeweiligen Informations-, Waren- und Geldflüsse analysiert. Das Ergebnis: METAGYM gibt durch Outsourcing viele Wertflüsse an Partner ab und generiert nur wenig eigene. Die Rolle von METAGYM in der Wertschöpfungskette muss daher neu definiert werden. METAGYM hat die Möglichkeit, sich als Spezialist für die App sowie für die Installation und den Support des Systems zu etablieren. Die Produktion des Sensors hat jedoch nur eine geringe Bedeutung für die Wertschöpfung. In Zukunft übermittelt METAGYM deshalb lediglich die Spezifikati-

onsanforderungen der Messparameter an einen Hersteller, von dem die Sensoren dann bezogen werden. Der Sensor wird nach wie vor im METAGYM-Produktdesign gestaltet.

### 2. Value Proposition Canvas

Kernzielgruppe für die Vermarktung sind Fitnessstudiobetreiber. Mit Hilfe des Value Proposition Canvas, eines Tools zur systematischen Geschäftsmodellentwicklung, konnte das Kundensegment genauer definiert werden; Produkthanforderungen und weitere Bedarfe wurden identifiziert. Daraus wurde dann das spezifische Leistungsangebot abgeleitet.

### 3. Aktualisierte Wertschöpfungskette

Basierend auf dem Value Proposition Canvas konnte die Wert-

schöpfungskette aktualisiert und optimiert werden: Schröder Design übernimmt mehr Aktivitäten innerhalb der Wertschöpfungskette, anstatt sie auszulagern. Das spart Kosten und bündelt mehr Wissen im Unternehmen. Außerdem bedeutet es mehr Kontrolle über wichtige Ressourcen und Fähigkeiten sowie eine geringere Abhängigkeit von Lieferanten.

### 4. Morphologischer Kasten

Ein morphologischer Kasten (nach seinem Erfinder auch „Zwicky-Box“ genannt) ist eine einfache, erfahrungsbasierte Methode zur Ideengenerierung. Damit können außerdem die Geschäftsmodelle mittelbarer Wettbewerber (z. B. Milon, eGym, Ergofit, technogym) übersichtlich dargestellt und mit dem eigenen verglichen werden.

In einem weiteren Schritt wurde das Geschäftsmodell des direkten Wettbewerbers ADVAGYM von Sony analysiert, indem die jeweiligen Ausprägungen im morphologischen Kasten markiert wurden. Basis dafür waren frei zugängliche Informationen wie Werbemittel und die Homepage. Erst danach wurden mögliche Ausprägungen für METAGYM in einer Gruppendiskussion identifiziert, um von vornherein eine ausreichende Abgrenzung vom Wettbewerb sicherzustellen.

### 5. Geschäftsmodellmuster

Man muss das Rad nicht immer neu erfinden: Auch aus bereits etablierten Geschäftsmodellen kann man Ideen für das eigene ableiten. In einer Gruppendiskussion fanden die Teilnehmer mögliche Muster für das geplante Geschäftsmodell von METAGYM:

- ▶ **Integrator:** Die Durchführung des Großteils der Wertschöpfungsaktivitäten erfolgt in Eigenregie. Dadurch steigen die Kontrollmöglichkeiten, und die Abhängigkeit von externen Stakeholdern sinkt. So macht es beispielsweise der Modemhersteller Zara.
- ▶ **Bundle Elements Together:** Ein einfaches und vollständiges Angebot wird durch die Zusammenstellung von komplementären Produkten erreicht. Gebündelt werden dabei auch die Preise und Verkäufe. Apple hat mit dem iPod und der Verbindung mit iTunes gezeigt, wie es geht.
- ▶ **Digitally Charged Products:** Es erfolgt eine Verknüpfung physischer Produkte mit einem Bündel neuer (d. h. den sensorbasierten) digitalen Services. Smart-Home-Anwendungen zum Beispiel basieren darauf, dass Hausgeräte mit Sensoren ausgestattet sind und so über Apps bedient werden können.
- ▶ **Sensor-as-a-Service:** Im Mittelpunkt steht das Sammeln, Verarbeiten und Aufbereiten der Sensordaten durch den Nutzer. Die Sensoren bleiben im Besitz vom METAGYM, und der Kunde zahlt nur für den genutzten Service. Beispiel: Wenn Parkplätze im öffentlichen Raum mit Sensoren ausgestattet sind, können Autofahrer über eine App zu freien Parkplätzen geleitet werden. (So ein Service ist für den Nutzer kostenlos; der Anbieter verdient Geld mit Werbung.)
- ▶ **Freemium:** In einer Basisversion werden Produkte und/oder Dienstleistungen kostenfrei bereitgestellt. Eine Premiumversion mit mehr Funktionen ist gegen Aufpreis erhältlich. Damit verdienen zum Beispiel Xing und Spotify Geld.
- ▶ **Direct Selling:** Ein Verkauf von Produkten und Dienstleistungen erfolgt direkt durch den Hersteller und nicht über Händler, wodurch eine direkte Kundenbeziehung entsteht. Solche Direktvertriebssysteme haben u. a. Vorwerk, Tupperware und Hilti etabliert.



### Geschäftsmodelloptionen und Priorisierung

Auf Basis der Workshop-Ergebnisse konnten ein Basisgeschäftsmodell und zwei mögliche Geschäftsmodelloptionen entwickelt werden:

#### Das Basisgeschäftsmodell

Das Gesamtkonzept soll aus einem Tool zum Abrufen von Trainingsstatistiken, einer digitalen Trainingsanleitung, einer Userverwaltung, einem digitalen Belohnungssystem, einem sozialen Netzwerk sowie Angeboten aus Virtual- oder Augmented Reality bestehen. Es wird zusätzlich um ein Ernährungs- und Getränkeangebot ergänzt. METAGYM wird als Bündel angeboten und ist als Abonnement verfügbar. Dabei werden physische Produkte per Retrofit mit Sensorik ausgestattet und anschließend mit einer App zu einem Produkt verknüpft, das den Bedürfnissen von Fitnessstudios und Sportvereinen gerecht wird.

#### Geschäftsmodelloption 1

In einer ersten, alternativen Option wird das Gesamtkonzept nicht als Abonnement angeboten, sondern gegen eine Einmalzahlung verkauft. Dem Direktvertrieb kommt dabei eine entscheidende Bedeutung zu (Direct Selling).



Die weiteren Geschäftsmodell-elemente (siehe oben) bleiben dabei erhalten.

#### **Geschäftsmodelloption 2**

Bei der zweiten Geschäftsmodelloption wird das Freemium Erlösmodell mit dem Sensor-as-a-Service-Muster als Einnahmequelle kombiniert. Es wird also zwischen einer Basis- und einer Premiumversion des Leistungsangebotes unterschieden. Die Basisversion wird zunächst kostenlos bereitgestellt, wohingegen das Premiumprodukt gegen eine Gebühr genutzt werden kann. Der Sensor bleibt somit im Besitz von METAGYM, und der Kunde zahlt für die Nutzung der Services.

#### **Priorisierung**

Um nun das passende Szenario zu identifizieren, müssen Vergleichskriterien definiert werden, durch die eine Priorisierung erfolgen kann. Mögliche Kriterien sind:

- ▶ Strategic Fit
- ▶ Investitionsvolumen
- ▶ Erfolgspotenzial
- ▶ Kosteneffizienz
- ▶ Differenzierungsvorteil
- ▶ Machbarkeit
- ▶ Skalierbarkeit

#### **Die technische Umsetzung**

Standards spielen eine zentrale Rolle bei der digitalen Transformation von Unternehmen. Zu den geplanten Maßnahmen konnten eStandards identifiziert werden, die das Unternehmen bei der Umsetzung unterstützen können.

#### **Health Level 7 (HL7)**

HL7 ist ein IT-basierter internationaler Kommunikationsstandard, der in nahezu allen Bereichen und Institutionen im Gesundheitswesen Anwendung findet. Er wird beispielsweise für die Übermittlung von Patienten- und Leistungsdaten sowie Leistungsanforderungen und Befunden genutzt (Patientendaten-Administration, Befund-

kommunikation, Dokumenten- und Stammdatenaustausch) und ersetzt die Papierakte. Zudem kommt dieser Standard bei der Kommunikation von Mitarbeiterdaten der Ressourcenplanung, dem Materialmanagement und der Logistik zum Einsatz.

#### **eTraining**

eTraining ist ein auf HL7 basierendes Datenmodell eines Trainingsplans. eTraining ermöglicht die Einbindung des Fitness- und Reha-Bereichs. Der dadurch ermöglichte Informationsfluss zwischen Ärzten, Krankenkassen, Trainern und Patienten erlaubt eine medizinische Auswertung individueller Messdaten (z.B. Pulsschlag, genutztes Gewicht, Anzahl der Übungseinheiten). Besonders bei Reha-Maßnahmen können Patienten so individuell therapiert und die Effizienz des Trainings gesteigert werden.

#### **Bluetooth Low Energy (BLE)**

BLE ist eine stromsparende Version von Bluetooth und spielt eine wichtige Rolle bei der Anbindung von z. B. Wearables und Sensoren an Smartphones. BLE ermöglicht Anwendungen für ein Wireless Personal Area Network (WPAN) in Bereichen wie Medizin oder Sport. METAGYM soll im Dezember 2020 an den Start gehen.  
Projektlaufzeit: IV/2018 - III/2019

#### **Impressum:**

##### **Redaktion:**

Martina Hamingerova, David Ziegler,  
Ulrich Hardt

##### **Abbildungen:** Fraunhofer IMW

##### **Kontakt:**

Tel: +49 2331 80 99 60  
hagen@kompetenzzentrum-estandards.digital  
[www.kompetenzzentrum-estandards.digital](http://www.kompetenzzentrum-estandards.digital)

Das Mittelstand 4.0-Kompetenzzentrum eStandards gehört zu Mittelstand-Digital. Mittelstand-Digital informiert kleine und mittlere Unternehmen über die Chancen und Herausforderungen der Digitalisierung. Die geförderten Kompetenzzentren helfen mit Expertenwissen, Demonstrationszentren, Best-Practice-Beispielen sowie Netzwerken, die dem Erfahrungsaustausch dienen. Das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie ermöglicht die kostenfreie Nutzung aller Angebote von Mittelstand-Digital.

Weitere Informationen finden Sie unter  
[www.mittelstand-digital.de](http://www.mittelstand-digital.de)