



UNIVERSITÀ POLITECNICA DELLE MARCHE
FACOLTÀ DI ECONOMIA “GIORGIO FUÀ”

Corso di Laurea triennale in
ECONOMIA AZIENDALE

L'INNOVAZIONE DEL BUSINESS MODEL
“IL CASO REAXING SPA”

THE INNOVATION OF BUSINESS MODEL
“THE CASE REAXING SPA”

Relatore:
Prof. Cesari Mariano

Rapporto Finale di:
Maselli Pierfrancesco

Anno Accademico 2022/2023

“Siate affamati. Siate folli”

Steve Jobs

“I tempi duri non durano mai, ma le persone dure sì”

Robert Schuller

“Innovazione è vedere quello che tutti hanno visto
e pensare quello che nessuno ha pensato”

Szent Gyorgyi

“Vincere non è importante, è l'unica cosa che conta”

Giampiero Boniperti

Ai miei genitori.

L'amore di mia madre e la forza di mio padre,
punti cardine con i quali mi hanno cresciuto.

A tutti i sacrifici che hanno compiuto per rendermi la persona che sono.

A Corinne, al suo amore, alla sua costante presenza.

A tutti voi dedico questo traguardo,
che rappresenta il punto di partenza verso i miei sogni.

INDICE

1.	INTRODUZIONE.....	5
2.	L'IMPRESA COME SISTEMA COMPLESSO.....	7
2.1	L'EVOLUZIONE STORICA DELL'AZIENDA.....	9
2.1.1	PRODOTTI OFFERTI E FUNZIONALITA'.....	11
3.	L'OSTACOLO DELLA PANDEMIA E LA RISPOSTA REAXING.....	21
4.	IL BUSINESS MODEL.....	25
4.1	FATTORI DISRUPTIVE DEI MODELLI DI BUSINESS TRADIZIONALI.....	27
5.	L'INNOVAZIONE DEL BUSINESS MODEL.....	29
5.1	IL BUSSINESS MODEL INNOVATIVO DI REAXING.....	30
5.2	IL VANTAGGIO COMPETITIVO.....	37
6.	PIANI FUTURI E RIVOLUZIONARI.....	39
7.	CONCLUSIONI.....	42
	BIBLIOGRAFIA E SITOGRAFIA.....	44

1. INTRODUZIONE

“Innovazione è vedere quello che tutti hanno visto e pensare quello che nessuno ha pensato”.

Da questa citazione di “Szent Gyorgyi”, scienziato ungherese naturalizzato statunitense, vincitore del Premio Nobel per la medicina e la fisiologia nel 1937, ho trovato l’ispirazione per il mio elaborato.

L’innovazione è un fattore fondamentale del progresso economico che porta beneficio ai consumatori, alle imprese e all’economia nel suo insieme.

In termini economici, l’innovazione indica lo sviluppo e l’applicazione di idee e tecnologie che migliorano beni e servizi oppure ne rendono più efficiente la produzione.

Questa definizione è perfettamente calzante con la ricerca e lo sviluppo che ho perseguito per la stesura di questo elaborato. (Fonte: Banca Centrale Europea, 27/06/2017)

La mia idea era quella di analizzare il concetto di Innovazione del modello di business di un’azienda, argomento che ho trovato di fondamentale importanza nei miei studi universitari.

L’analisi delle dinamiche economiche e produttive di un’azienda locale, operante nel settore del fitness, e con la quale ho rapporti tali che mi hanno permesso di acquisire agevolmente informazioni, mi è servita ad applicare i concetti teorici ad una esperienza reale.

L’azienda sulla quale ho condotto i miei studi è la REAXING S.P.A. , impresa che opera nel settore del fitness, nata nel 2016, che ha saputo fin da subito trovare un posto di rilevanza nel settore.

Purtroppo, come tante altre imprese, nel 2020, ha subito pesantemente la crisi derivante dalla pandemia del Covid-19.

Dopo un primo anno di perdite economiche rilevanti, Reaxing ha capito che l'unico modo per sopravvivere e superare la crisi, era quello di proporre qualcosa di diverso e innovativo, principio cardine dell'innovazione del Business Model.

Grazie all'intraprendenza e alla propensione al rischio che la caratterizzano, l'azienda ha avviato un processo di innovazione a lungo termine, che l'ha ricollocata con successo nel mercato economico e che la sta proiettando verso il raggiungimento della leadership mondiale nel settore fitness e medicale.

Il processo non è ancora concluso e la strada da percorrere è lunga, ma lo spirito che guida questa azienda è forte e determinato; quindi, non dubito che l'obiettivo prefissato sarà raggiunto.

2. L'IMPRESA COME SISTEMA COMPLESSO

L'impresa è un sistema costituito da un insieme di attori e risorse, organizzato per la realizzazione di attività finalizzate al raggiungimento di determinati obiettivi, attraverso l'interdipendenza con una molteplicità di soggetti esterni.

La combinazione di attori, risorse, attività, relazioni interne ed esterne evolve nel tempo, influenzata dalle condizioni del contesto (o dei contesti) in cui l'impresa è collocata.

Gli attori interni che costituiscono il sistema impresa e quelli esterni con i quali esso stabilisce relazioni sono portatori di propri obiettivi. Essi rappresentano, dunque, forze che si condizionano reciprocamente e influenzano l'evoluzione dello stesso sistema aziendale.

Nel corso di questa evoluzione, attraverso lo svolgimento delle sue attività, l'impresa apprende, maturando un proprio insieme di conoscenze che sono alla base del suo operare. In questo senso, essa va considerata come un sistema cognitivo. In un'epoca particolarmente complessa e in rapido mutamento come la nostra, la capacità di apprendere è del tutto decisiva; si può sostenere che il fondamentale fattore distintivo di un'organizzazione sia la sua capacità di imparare meglio, "a 360 gradi", e più rapidamente degli altri e di saper utilizzare tale apprendimento per innovare in risposta ai cambiamenti in atto nel proprio contesto rilevante. Insieme a questo, sono fondamentali: la capacità di anticipare le tendenze cruciali per il business; la condivisione dei problemi e delle soluzioni con tutti gli attori coinvolti, arrivando a un collective understanding; la trasparenza dei processi decisionali e di valutazione.

Nell'evoluzione dell'impresa, è essenziale la "spinta imprenditoriale". Tale spinta può avere natura più strettamente economica (realizzare ricchezza economica; avere un'occupazione remunerata; migliorare le condizioni economiche proprie e dei propri

familiari); oppure, essere caratterizzata da aspetti anche ideali (realizzare un'idea innovativa; contribuire alla soluzione di un problema collettivo). Essa può mutare nel tempo, sia per l'evoluzione degli obiettivi personali e delle prospettive del soggetto imprenditore sia per il suo avvicendamento alla guida dell'azienda.

Il sistema impresa evolve attraverso l'alternarsi di fasi di stabilità e di cambiamento.

Nel sistema impresa si alternano, dunque, fasi in cui sono ricercate stabilità e routine a fasi di impulso, in cui l'azione innovatrice dell'imprenditore modifica lo status quo. La regolazione dell'alternanza tra le fasi di stabilizzazione e quelle di impulso è funzione fondamentale dell'organo di governo dell'impresa.

L'impresa è un sistema complesso, definito da Herbert Simon come 'un sistema composto da un gran numero di parti che interagiscono in modo non semplice'. In un sistema complesso, l'insieme è qualcosa di più della somma delle parti; non in senso metaforico né metafisico, ma nell'importante senso pragmatico per il quale, date le proprietà delle parti e le leggi della loro interazione, non è semplice inferirne le proprietà del tutto». L'impresa è un sistema complesso e gerarchico, nel senso che i sottosistemi che lo costituiscono sono in rapporto fra loro; ogni sottosistema è subordinato con un certo

rapporto di autorità al sistema di cui fa parte. Secondo Simon, la natura gerarchica favorisce l'evoluzione del sistema stesso poiché aumenta le sue capacità di adattamento ai cambiamenti dell'ambiente.

La radicale e pervasiva evoluzione tecnologica in forte accelerazione da ormai due decenni non ha determinato solo profonde innovazioni nei processi di gestione e nelle modalità di produzione; ha anche rappresentato il fondamentale fattore di trasformazione del sistema impresa e della sua complessità. La tecnologia, in primo

luogo quella digitale, sta rapidamente divenendo la componente basilare del sistema impresa; di conseguenza, distingue le aziende potenzialmente in grado di evolvere con successo da quelle tradizionali, destinate a un declino più o meno rapido. In questa prospettiva, il sistema impresa contemporaneo e del futuro deve essere smart, nel senso di essere basato sulle

"intelligenze" rese possibili dalle tecnologie innovative e gestite da e attraverso sistemi artificiali sofisticati. Questa intelligenza deve, per un verso, permettere una comprensione più chiara e anticipata possibile dell'evoluzione del contesto rilevante e del mercato, possibilmente anche nei suoi aspetti meno prevedibili; dall'altro, favorire rapidi (ed eventualmente anche radicali) mutamenti del modello di business, necessari per allineare al meglio l'impresa a tale evoluzione. (Caroli, M. G. (2021))

2.1 L'EVOLUZIONE STORICA DELL'AZIENDA

Welcome to Reaxing

REAXING è una filosofia di vita e una metodologia di allenamento innovativa basata su una tecnologia brevettata. La sua innovazione consiste nel fornire, durante il gesto motorio, improvvisi impulsi sensoriali per forzare e/o incoraggiare l'utente a reagire. Da questa tecnologia è nata una linea di prodotti esclusivi con un'efficacia maggiore rispetto alle normali attrezzature e che permette quindi di accelerare i risultati dell'allenamento e di coinvolgere il sistema neuromuscolare.

Nasce tutto nel 2011 da un progetto di nome QUEENAX, il cui ideatore è stato Mauro Scaramucci. Si tratta di una tecnologia brevettata, modulare e composta da "bridges" (sistema di travi a ponte), la quale si serve di supporti cui è possibile agganciare vari tipi

di attrezzi detti anche "APP", come TRX, cavi, elastici, teli speciali ecc., con i quali praticare esercizi. (Fonte: Officina dello Sport, 2020)

Con Queenax si mettono in azione tutte le parti del corpo senza bisogno di macchine, in modo semplice e con risultati eccezionali. Ciò lo rese al tempo molto versatile perché consentiva di creare un nuovo modo di allenarsi, molto apprezzato da chi lo provava per il suo carattere innovativo, e apprezzato anche dagli stessi istruttori che in poco spazio avevano la possibilità di offrire ai clienti tecniche ed esercizi efficaci, diversificati e veramente motivanti, tanto che nel 2011 vinse l'Innovation Award in occasione della sua presentazione ufficiale al FIBO in Germania.

Tutto questo costituiva una indubbia attrattiva per la clientela evoluta che spesso era un po' stanca degli esercizi tradizionali e uno stimolo per sviluppare un workout totalmente nuovo.

Il progetto Queenax si affermò in 55 paesi del mondo prima di essere poi venduto nel 2015 ad una multinazionale finlandese Amer Sport, che conteneva al suo interno la grande multinazionale americana del fitness, PRECOR.

Figura 1



Fonte: <https://www.o-ds.it/post/queenax-1>

Successivamente, nel 2016, con i proventi della vendita è partito il progetto Reaxing, annunciato ufficialmente al FIBO del 2016.

Il termine FIBO (fitness and bodybuilding), indica la fiera leader mondiale per fitness, benessere e salute, a Colonia, in Germania.

La fiera si svolge ogni anno dal 1985 e conta ad oggi più di 1.105 espositori e oltre 145.000 visitatori.

Nel 2017 la gamma prodotti di REAXING è stata delineata ed è iniziata la commercializzazione in tutto il mondo. Ad oggi l'azienda conta 9 brevetti internazionali ed un raggio di influenza di 50 paesi a livello mondiale.

2.1.1 PRODOTTI OFFERTI E FUNZIONALITA'

Reaxing progetta e realizza attrezzature professionali per il Neuroreactive Training applicato ai settori High Performance e Medical.

Le tecnologie 3D MOTION, 3D VISION e 3D WAVE sono deputate alla generazione di impulsi, interferenze dinamiche o stimoli visivi. Esse arricchiscono l'esercizio del fattore di imprevedibilità e coinvolgono maggiormente l'utente a livello nervoso, muscolare e metabolico migliorando la sua competenza dinamica.
(<https://reaxing.com/it/>)

Figura 2



Fonte: <https://reaxing.com/it/> 1

Tra le varie attrezzature progettate, REAXING offre vari prodotti combinabili tra di loro per creare stazioni di allenamento, ottime per palestre innovative o per home station.

Vediamoli brevemente di seguito:

1) REAX RUN

È uno dei prodotti più celebri dell'azienda, il cosiddetto “tapiroulant”, l'unico al mondo che esegue improvvise e imprevedibili inclinazioni in tutte le direzioni durante la corsa.

Figura 3



Fonte: <https://reaxing.com/it/> 2

Solo con Reax Run si possono provare le stesse sensazioni di una vera corsa off-road o di una passeggiata su un percorso impegnativo.

A livello personale, l'utilizzatore ne trae notevoli benefici in ambito fisico, come:

- Aumento della velocità di reazione e coordinazione
- Miglioramento della performance e delle capacità motorie
- Maggior coinvolgimento muscolare e definizione
- Maggior consumo di calorie e attivazione metabolica
- Miglior recupero e rieducazione funzionale dopo infortuni

Perché è così innovativo?

L'interferenza al piede, come punto di contatto, determinata da continui e imprevedibili cambiamenti, nell'inclinazione del nastro, migliora tutti i fattori chiave della locomozione (camminare e correre) attraverso un'alta attivazione propriocettiva.

Grazie al 3D MOTION il nastro può raggiungere differenti inclinazioni e angoli, con un movimento che costringe l'utilizzatore a costanti adattamenti. L'utilizzatore non può prevedere la posizione del treadmill e l'intensità dell'interferenza. Ogni passo è differente e il sistema nervoso è costantemente costretto a processare diverse

informazioni sensoriali e questo produce differenti outputs motori per reagire anche più velocemente ed efficacemente a eventi inaspettati tipici della corsa outdoor.

Perché è così utile per la performance?

-Aumento propriocettivo totale, statico e dinamico

-Maggior consumo di calorie ed effetto dimagrante

-Maggior attivazione metabolica

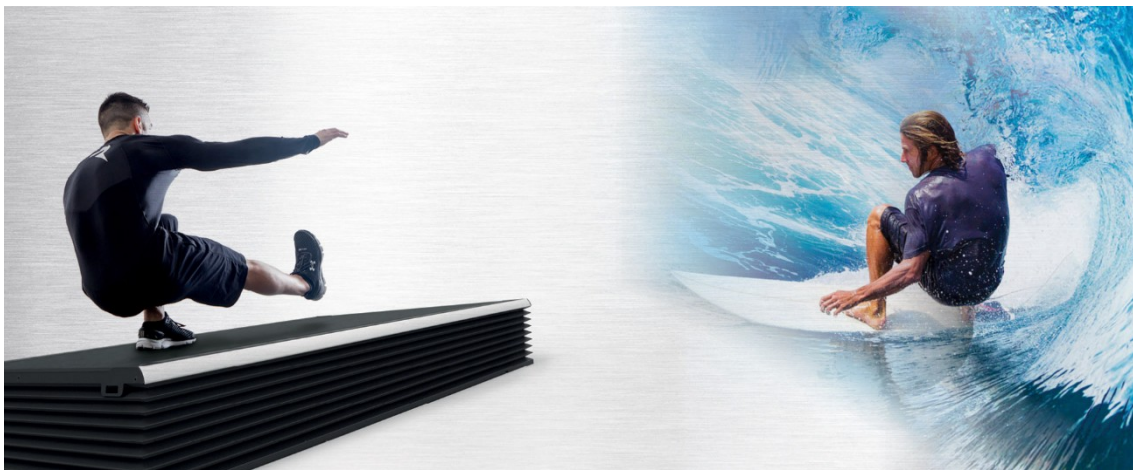
Allenarsi con REAX RUN produce maggior efficienza nella locomozione. Per la popolazione standard è un attrezzo eccezionale per migliorare l'equilibrio e prevenire le cadute. Per gli atleti significa raggiungere il massimo livello nell'efficienza dell'allenamento.

Grazie ad un touch-screen HD da 19 pollici, uno speciale programma permette all'utilizzatore di modificare in real time la velocità e l'intensità delle interferenze così come il trainer può prendere il controllo del treadmill attraverso un tablet per intervenire sull'allenamento. (<https://reaxing.com/it/>)

2) REAX BOARD

Uno "smart floor", su cui è possibile eseguire qualsiasi esercizio, migliorando la propriocezione e acquisendo complete capacità motorie dinamiche.

Figura 4



Fonte: <https://reaxing.com/it/3>

È una piattaforma in grado di generare interferenze dinamiche e imprevedibili per l'utilizzatore. Per eseguire qualsiasi protocollo di allenamento a terra ottenendo un Neuroreactive Training e migliori risultati.

Ogni esercizio raggiunge il più alto livello di intensità neuromuscolare con infinite soluzioni di allenamento.

Esercizi standard, eseguiti in condizioni stabili e prevedibili, diventano imprevedibili e molto più intensi ed efficaci: tutti i muscoli vengono attivati e il focus deve sempre essere mantenuto alto.

Anche qui, come nel REAX RUN, a livello personale, l'utilizzatore ne trae notevoli benefici in ambito fisico, come:

- Aumento della velocità di reazione e coordinazione
- Miglioramento della performance e delle capacità motorie
- Maggior coinvolgimento muscolare e definizione
- Maggior consumo di calorie e attivazione metabolica
- Miglior recupero e rieducazione funzionale dopo infortuni

Reax Board è l'unico pavimento intelligente con tecnologia 3D Motion che esegue inclinazioni improvvisate in tutte le direzioni.

A causa della variazione dell'inclinazione e dei piani di allenamento, l'utilizzatore è costretto ad un costante adattamento per un vero NEUROREACTIVE TRAINING.

Ogni movimento richiede una maggiore attivazione muscolare e coinvolgimento del sistema nervoso, con il risultato di un maggiore consumo di energie.

Il REAX BOARD è dotato di una control station o di un tablet, con l'app di Reax Board, pensata per dare la miglior esperienza all'utilizzatore e al trainer. L'app si adatta alle richieste più diffuse nel campo professionale. (<https://reaxing.com/it/>)

Figura 5

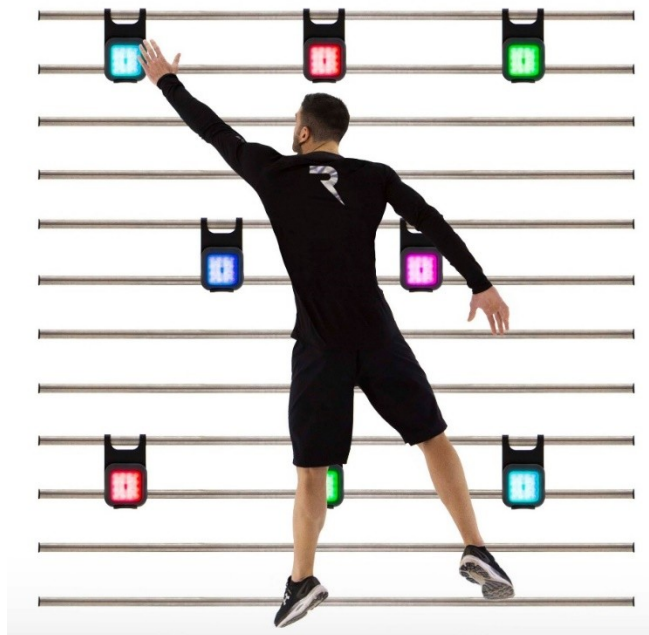


Fonte: <https://reaxing.com/it/> 4

3) REAX LIGHT PRO

Un set di luci ad intermittenza progettato per sviluppare programmi di allenamento interattivi, combinazioni di compiti e migliorare i riflessi.

Figura 6



Fonte: <https://reaxing.com/it/> 5

Il sistema Reax Lights è l'unico che include satelliti mobili, pareti, pavimenti e anche un range completo di accessori per un allenamento innovativo e cognitivo.

Si parla anche qui di imprevedibilità, una nuova visione basata sulle necessità della vita di ogni giorno e dello sport, e l'abilità di reagire a situazioni mutevoli e inaspettate.

I punti di forza delle REAX LIGHT PRO sono:

- Amplificare e allargare il campo visivo dell'utilizzatore;
- Aumentare e velocizzare il proprio processo cerebrale;
- Stimolare e migliorare i gesti motori.

Nelle REAX LIGHT troviamo il 3D VISION, Un concetto integrato che coinvolge il sistema nervoso nel processare gli stimoli collegati al colore, al suono che trasforma gli esercizi di ogni giorno in sfida.

Si parla di “allenamento cognitivo” poiché è un’opportunità per migliorare tutti gli aspetti legati all’elaborazione dei pensieri, alla memoria e ai meccanismi di scelte-decisionali collegati ai compiti motori.

Figura 7



Fonte: <https://reaxing.com/it/> 6

Anche qui, i vari satelliti sono controllati da un tablet con un programma di allenamento diversificato per ogni tipo di esigenza del cliente/atleta, da un uso ad alta intensità per gli sportivi, fino ad arrivare ad un uso medico per il recupero e per la prevenzione ad infortuni. (<https://reaxing.com/it/>)

4) REAX LIFT

Reax lift è il primo bilanciere al mondo che destabilizza il movimento grazie ad un fluido al suo interno e aumenta la risposta motoria. Questa caratteristica coinvolge un ampio range di fibre muscolari perché l'utilizzatore deve sollevare e stabilizzare il peso allo stesso momento. In questo modo si ricevono migliori risultati utilizzando un minor

peso: una soluzione eccellente per migliorare la propria forza diminuendo lo stress alle articolazioni.

Figura 8



Fonte: <https://reaxing.com/it/> 7

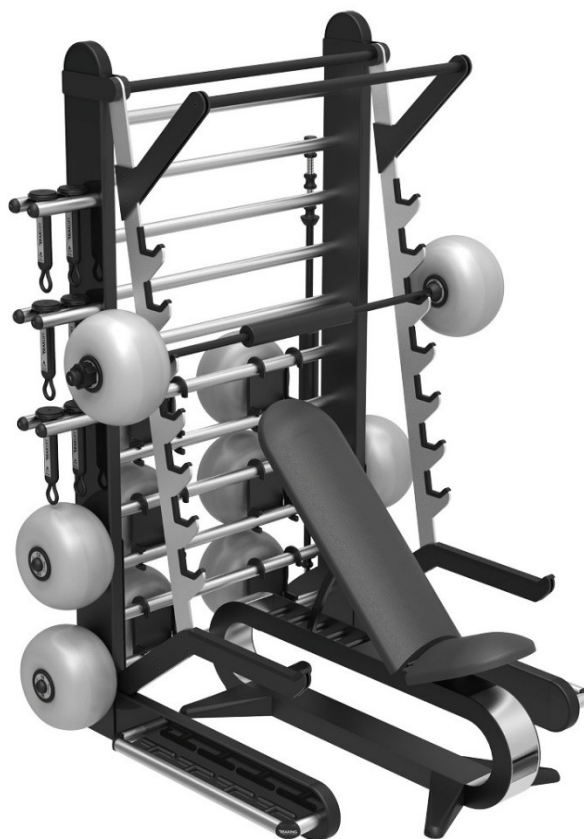
Alzare un peso instabile richiede continui adattamenti neuromuscolari con un'alta attivazione propriocettiva.

Un disco tradizionale è inerte per cui risponde solo alla gravità.

Reax Lift ha anche una massa instabile dentro, che aumenta il movimento dinamico durante il sollevamento. Questo tipo di stimolazione aumenta lo sforzo dell'utilizzatore per trovare l'equilibrio e controllare il peso. Un doppio sforzo è richiesto: superare la gravità e stabilizzare il carico.

Per utilizzare al meglio il Reax Lift, ci sono molte combinazioni per formare la più completa home solution, come ad esempio il Reax Lift Premium, dotato di un Reax Rack, una Reax Bench, ed una serie di dischi e accessori Reax per le esigenze più particolari. (<https://reaxing.com/it/>)

Figura 9



Fonte: <https://reaxing.com/it/8>

In sintesi, per le loro peculiarità innovative, i prodotti Reaxing rappresentano un vantaggio in termini di allenamento per gli utilizzatori e in termini economici per l'azienda che li propone ai propri clienti, in quanto gli consentono di avere:

- Miglioramento del profilo professionale
- Migliore acquisizione clienti e fidelizzazione
- Più ampi margini di guadagno e nuovi ricavi
- Valore aggiunto nell'allenamento per un target multiplo
- Innovazione ed esclusività del servizio offerto

3. L'OSTACOLO DELLA PANDEMIA E LA RISPOSTA REAXING

Con il passare del tempo, l'azienda si è sviluppata sempre di più, fino a raggiungere un fatturato di 6 milioni di euro nel 2019.

Improvvisamente il crollo.

Ad inizio 2020 la pandemia del Covid-19 creò enormi problemi a tutti i settori su scala mondiale, incluso quello del fitness.

Dopo la prima fase emergenziale si accese il dibattito sulle ripercussioni economiche e sociali della crisi e sulle misure più adeguate a mitigarne l'impatto. Sebbene permise di contenere il contagio, il distanziamento sociale determinò infatti pesanti ripercussioni sull'attività economica e finanziaria. I parametri cruciali per la stima della durata e della gravità degli effetti economici furono: il tasso di morbilità, il tasso di mortalità, il numero di giornate lavorative perse per malattia e, in seguito, l'applicazione delle misure di distanziamento sociale adottate per rallentare l'epidemia. L'incertezza sul valore di questi parametri rese complicato stimare l'impatto economico della pandemia, pur essendo chiari sin da subito i canali di trasmissione della crisi. (Fonte: Consob)

Le strutture sportive furono tra le prime a chiudere a causa del Covid-19: il 2020 fu quindi un anno duro per il settore.

Di conseguenza le aziende produttrici di macchinari sportivi si trovarono di fronte ad un vertiginoso calo della domanda di attrezzature, costringendole quindi a cessare l'attività o ad interrompere la produzione.

Secondo l'International fitness observatory dell'Ifo, in Italia è andato in fumo un miliardo di euro nei primi cinque mesi dell'anno 2020, mettendo a rischio 200 mila posti di lavoro. Nonostante le difficoltà, però, la domanda di fitness e benessere crebbe: gli sportivi di tutto il mondo avevano una gran voglia di ripartire.

Lo European Health & Fitness Market Report 2020 di Deloitte e EuropeActive ha fotografato la crescita del settore nel 2019: i frequentatori di palestre e club in Europa sono stati 65 milioni, il 3,5% in più rispetto all'anno precedente (pari a 2,4 milioni di nuovi clienti). Una platea che rendeva il fitness la principale attività sportiva in Europa. In crescita è stato anche il giro d'affari, pari a 28,2 miliardi di dollari, con un incremento del 3,1% anno su anno. Vista la domanda in aumento, non sorprende il saldo netto di strutture: sono 63.644, il 2,3% in più. (Fonte: Pictet per te)

Analizzando i dati economici, nel 2020 in Italia si è registrata una riduzione del PIL in tutti i settori produttivi di circa nove punti percentuali (- 8,9 %), una contrazione maggiore rispetto a quella registrata durante la crisi finanziaria globale (il PIL era diminuito del 5,3 % nel 2009 e del 3 % nel 2012, ai picchi delle due ondate che avevano caratterizzato la crisi finanziaria in Italia), e seconda in Europa soltanto alla Spagna (- 10,8 %) e al Regno Unito (-9,8 %). (Fonte: Morelli, 2021).


Sebbene anche altri paesi europei abbiano registrato contrazioni simili (ad esempio, in Francia il PIL è diminuito dell'8 %), la riduzione media del PIL nelle economie avanzate corrisponde a poco più della metà di quella italiana (-4,7 %).

Questo quadro generale sulla situazione sociale ed economica drammatica a seguito della pandemia, ci aiuta a comprendere le condizioni che hanno portato al fallimento e alla “morte” di migliaia di attività in tutto il mondo.

Figura 10

PIL: proiezioni del WEO
variazione valori in %

	2019	2020	2021	2022
World Output	2,8	-3,2	6,0	4,9
Advanced Economies	1,6	-4,6	5,6	4,4
United States	2,2	-3,5	7,0	4,9
Euro Area	1,3	-6,5	4,6	4,3
Germany	0,6	-4,8	3,6	4,1
France	1,8	-8,0	5,8	4,2
Italy	0,3	-8,9	4,9	4,2
Spain	2,0	-10,8	6,2	5,8
Japan	0,0	-4,7	2,8	3,0
United Kingdom	1,4	-9,8	7,0	4,8
Canada	1,9	-5,3	6,3	4,5
Other Advanced Economies 3/	1,9	-2,0	4,9	3,6
Emerging Market and Developing Economies	3,7	-2,1	6,3	5,2
Emerging and Developing Asia	5,4	-0,9	7,5	6,4
China	6,0	2,3	8,1	5,7
India 4/	4,0	-7,3	9,5	8,5
ASEAN-5 5/	4,9	-3,4	4,3	6,3
Emerging and Developing Europe	2,5	-2,0	4,9	3,6
Russia	2,0	-3,0	4,4	3,1
Latin America and the Caribbean	0,1	-7,0	5,8	3,2
Brazil	1,4	-4,1	5,3	1,9
Mexico	-0,2	-8,3	6,3	4,2
Middle East and Central Asia	1,4	-2,6	4,0	3,7
Saudi Arabia	0,3	-4,1	2,4	4,8
Sub-Saharan Africa	3,2	-1,8	3,4	4,1
Nigeria	2,2	-1,8	2,5	2,6
South Africa	0,2	-7,0	4,0	2,2

Fonte: Fondo Monetario Internazionale 

Fonte: <https://dealflower.it/i-da-1>

Dopo la fase del Covid-19, la REAXING si trovò a fare i conti con una perdita del fatturato del 65% rispetto al 2019. Una perdita importantissima, che ha messo l'azienda in ginocchio, allo stremo delle sue forze.

Per fronteggiare tutto ciò non si è data per vinta: la caratteristica principale che la contraddistingue è una forte propensione al rischio che le ha permesso di intraprendere decisioni importanti sul proprio futuro.

Non tutti sono in grado di rialzarsi dopo una caduta del genere, ma l'azienda REAXING ha deciso di innovarsi ed investire, proprio nei suoi macchinari e su un nuovo concetto di allenamento funzionale, che ruota intorno a LONGEVITA', RIABILITAZIONE e PERFORMANCE.

4. IL BUSINESS MODEL

Il "business model" descrive l'insieme di elementi attraverso cui un'iniziativa economica crea, trasferisce ad altri soggetti e al tempo stesso "cattura" a suo vantaggio quel valore (di diversa natura) che, per un verso, soddisfa le esigenze dei suoi interlocutori e, per l'altro, le consente di evolvere in modo fisiologico. L'iniziativa economica spiegata attraverso un business model può avere manifestazioni diverse: da un singolo progetto (di rilievo tale da potersi configurare appunto come un business in sé) fino all'impresa nel suo insieme.

In altri termini, il business model rappresenta in modo organico i contenuti di un'idea imprenditoriale, approfondendone la capacità effettiva di creare valore in modo sufficientemente strutturato. Sulla base dell'approccio proposto da Osterwalder, ideatore del "business model canvas", si può affermare che il business model descrive il razionale con il quale un'organizzazione crea e distribuisce valore a un certo target di mercato e allo stesso tempo cattura da esso un valore adeguato per raggiungere gli obiettivi di redditività dell'azienda (proporzionati alla rischiosità del business).

Sul piano concettuale, un business model è valido quando si verifica un'equivalenza tra il valore netto creato e percepito dai clienti e quello che l'impresa ottiene da questi, al netto dei costi per generare il valore per i clienti, più un certo margine di profitto.

Peter Drucker suggerì che il business model di un'impresa è la risposta che essa dà a tre fondamentali quesiti:

- Chi sono i tuoi clienti;
- A cosa il tuo cliente attribuisce valore;
- Come fai avere ai tuoi clienti il valore ricercato a un costo appropriato;

L'articolazione del business model è ormai consolidata nei seguenti contenuti fondamentali:

-Proposta di valore: è il "cuore" del business model. È articolata in tre contenuti:

1) Target: è l'insieme di soggetti che costituiscono il segmento di mercato ai quali l'impresa intende indirizzare prioritariamente il valore.

2) Valore del Target: definisce i contenuti materiali ed immateriali dell'offerta cui l'impresa cerca di soddisfare le esigenze fondamentali dei soggetti appartenenti al suo target di mercato.

3) Modalità di erogazione del valore. Si tratta di individuare le modalità attraverso cui:

- rendere il prodotto o il servizio disponibile al cliente target;

- far percepire gli elementi di valore;

- gestire la relazione con il cliente.

Deve essere delineata con riferimento al mercato e parallelamente alla collettività ove l'impresa ha una presenza rilevante sul piano economico, sociale e ambientale.

-Fattori critici: insieme di condizioni fondamentali per attuare la proposta di valore e attraverso le quali l'impresa si propone di raggiungere un vantaggio competitivo.

Essi sono:

1. Risorse chiave: Le risorse chiave sono quelle fondamentali per produrre ed erogare il valore progettato, rendendolo relativamente unico e superiore a quello fornito dai concorrenti.

2. Le attività chiave: Le attività chiave sono quelle che hanno maggior rilievo nella creazione del valore e per la cui realizzazione l'impresa dispone di competenze distintive.

3. Il modello organizzativo: individua le condizioni "organizzative" che favoriscono la migliore realizzazione del complesso delle attività, valorizzando le risorse disponibili.

-Proposta di profittabilità: esplicita il modo in cui l'impresa pensa di estrarre valore economico per sé dalla proposta di valore avanzata al mercato e dipende dai flussi di ricavi che si intende attivare attraverso l'erogazione del valore e dalla struttura dei costi necessari a tal fine. (Caroli, M. G. (2021))

4.1 FATTORI DISRUPTIVE DEI MODELLI DI BUSINESS TRADIZIONALI

La rapida digitalizzazione, che interessa le aziende di tutte le dimensioni, sta abbattendo le barriere del management tradizionale e portando a ripensare nuovi modelli di business per rimanere competitivi sui mercati.

Questo cambiamento è generato dalla pervasività nei sistemi economici e sociali, in gran parte del mondo, di tre fenomeni distinti ma fortemente interdipendenti, comunemente descritti con i termini inglesi di digital, sharing e green.

Le tecnologie digitali, la logica della condivisione e l'ottimizzazione dell'impatto ambientale delle attività umane stanno, per un verso, favorendo la nascita di imprese basate su modelli di business molto innovativi e basati appunto su applicazioni dei tre fenomeni in questione; per l'altro, stanno costringendo le imprese consolidate a innovare radicalmente i propri business model.

Di seguito i Fattori Disruptive Dei Modelli Di Business Tradizionali:

- Digital Economy: il fenomeno della digitalizzazione include i processi di conversione delle informazioni in forma digitale e lo sviluppo di tecnologie per gestire e sfruttare economicamente l'enorme ammontare di risorse digitali generati da tali processi.

La maggior parte dei settori produttivi, sia manifatturieri sia di servizi, stanno attraversando una trasformazione digitale che ne sta modificando la struttura e le dinamiche competitive con riflessi sui modelli di business delle imprese.

I modelli di business basati sul digitale sono fondati su cinque principali componenti che li distinguono: diffusione globale, concept, tecnologia, esternalità di rete, big data management

- **Sharing Economy:** la sharing economy può essere definita come un insieme di pratiche e modalità organizzative che, attraverso piattaforme digitali, aggregano grandi quantità di soggetti accomunati da esigenze e comportamenti simili. La possibilità di condividere con altri l'utilizzo di beni o servizi o anche l'esperienza che ne deriva è in sé un elemento di valore.

- **Green Economy:** la green economy può essere intesa come motore per il miglioramento dell'impatto ambientale delle attività economiche. E' una rappresentazione concreta dell'orientamento allo sviluppo sostenibile, per cui la creazione di valore economico avviene nell'ambito del miglioramento del benessere umano, dell'equità sociale e del miglioramento delle condizioni attuali e future dell'ambiente naturale. (Caroli, M. G. (2021))

5. L'INNOVAZIONE DEL BUSINESS MODEL

L'innovazione del business model in un certo settore può essere attuata da un'impresa già operante al suo interno, oppure da un nuovo operatore che entra nel settore, appunto introducendo un nuovo business model. In questo secondo caso, l'innovazione è normalmente più radicale, perché il nuovo entrante si avvale di tecnologie, competenze e una stessa visione del business diverse da quelle degli incumbent nel settore; del resto, esso deve competere su basi e fattori di vantaggio diversi da quelli che questi ultimi presidiano. Nella prospettiva dell'impresa consolidata in un certo mercato, questo implica che, anche quando il business model risulta di successo, può essere necessario prepararsi al suo cambiamento; in alcuni casi innovarlo radicalmente e rapidamente.

La necessità di questo cambiamento può derivare da molteplici fattori: l'introduzione di nuove tecnologie che rende obsolete le attuali modalità di generare valore e crea le condizioni per nuovi business model più efficaci o efficienti; oppure, l'evoluzione delle caratteristiche chiave del consumatore, quindi delle sue esigenze e modalità di consumatore; ancora, a causa di nuove condizioni del contesto ambientale, a partire dal sistema normativo e regolatorio rilevante per il business; infine, l'impresa può essere costretta a modificare il proprio business model anche in risposta a innovazioni introdotte dai concorrenti, magari più rapidi nel rispondere ai cambiamenti tecnologici o del contesto competitivo.

Infine, l'innovazione del business model può essere la conseguenza di un nuovo modo di "leggere" le dinamiche competitive e il posizionamento potenziale dell'impresa; un nuovo modo di interpretare le opportunità di sviluppo sostenibile dell'impresa, derivante sostanzialmente dalla specifica sensibilità di chi nell'azienda esercita le funzioni imprenditoriali.

L'innovazione del business model può essere finalizzata a "catturare" sei tipologie di valore non opportunamente sfruttate.

1. Value absence. Valore richiesto ma non esistente. Sviluppo dell'offerta per soddisfare esigenze latenti, magari temporanee.

2. Value surplus. valore esistente ma non richiesto. Eliminazione delle ridondanze la cui produzione implica spreco (regolazione puntuale della luce artificiale/temperatura).

3. Value missed. Valore richiesto, esistente ma non sfruttato in modo adeguato dall'attuale business model. Implica un valore complessivo percepito inferiore rispetto a quello potenzialmente generabile (e per il quale sono sostenuti dei costi). Per esempio, il non utilizzo dei by-products.

4. Value destroyed. Valore che genera direttamente o indirettamente outcome negativi per gli stessi utilizzatori o per altri stakeholder. (Caroli, M. G. (2021))

5.1 IL BUSSINESS MODEL INNOVATIVO DI REAXING

A questo punto, una volta appreso il significato e le caratteristiche fondamentali di un business model innovativo, andiamo a vedere cosa la REAXING ha fatto per innovare il proprio business model e di conseguenza ottenere un vantaggio competitivo a livello internazionale.

L'azienda come già sappiamo ha iniziato ad operare nel settore fitness dell'High Performance, dove la fascia di clienti interessata è quella di atleti professionisti e di società sportive in tutto il mondo. L'obiettivo perseguito è quello di aumentare la capacità di elaborare e reagire agli impulsi migliorando le prestazioni e il gesto atletico in tutte le condizioni. I test elettromiografici mostrano come l'utilizzo del protocollo Reaxing attivi il sistema neuromotorio in modo molto più potente.

Migliorare i meccanismi cognitivi e fisiologici potenzia la competenza dinamica di ogni atleta, allenandolo a reagire all'imprevedibile. Tutto questo permette all'utilizzatore dei prodotti Reaxing di migliorare costantemente le prestazioni sportive, riuscendo a dare il meglio in qualsiasi occasione.

Accanto al lato dell'High Performance troviamo il concetto di "Sport Rehab". Prima di tornare a svolgere l'attività sportiva, è bene riabituare nuovamente l'atleta alle insidie insite in ogni sport per effetto di accadimenti improvvisi generati dall'ambiente o dalle persone. Allenare l'atleta a reagire a condizioni d'imprevedibilità lo prepara ad avere risposte neuromotorie più efficienti e lo aiuta a potenziare maggiormente tutte le strutture motorie coinvolte.

Allenatori di livello mondiale e campioni di lega utilizzando Reaxing hanno riscontrato un netto miglioramento delle prestazioni. I risultati fondamentali ottenuti sono:

- Miglioramento della risposta neuromotoria
- Miglioramento della competenza dinamica del movimento
- Miglioramento delle capacità cognitive
- Riduzione dei rischi di nuovi infortuni
- Miglior recupero e rieducazione funzionale post-infortuni

Tanti sportivi, imprenditori del settore e giornalisti sportivi, si sono espressi sul concetto di allenamento REAXING. (<https://reaxing.com/it/>)

James Kerr, nel suo famosissimo libro "Legacy" enuncia:

"Gli All Blacks sono migliorati non solo fisicamente, ma psicologicamente attraverso l'uso di stimoli casuali e imprevedibili, interrogatori continui, combinati con ritmo e fisicità, in modo da stressare il cervello e testare la capacità di prendere decisioni."

“Si tratta di dare una buona prestazione sotto pressione sul campo” dice Gilbert Enoka (Mental Coach). E per esibirsi bene sotto pressione quando ne hai bisogno, devi allenarti in quel modo. Quando lo facciamo sul serio, diventa automatico per noi non pensare ma agire direttamente. Abbiamo chiarezza, precisione, intensità.”

“Allenati per vincere”

Questa è la filosofia dell'allenamento Reaxing, puntare sull'individuo sotto tutti gli aspetti, a 360 gradi.

Con il passare del tempo, per ottenere la leadership settoriale, quindi il vantaggio competitivo, l'azienda ha esteso i suoi programmi verso un'altra fetta di clienti: i soggetti anziani e coloro che hanno patologie fisiche e mentali.

L'obiettivo dell'azienda è fondamentale: sviluppare macchinari e particolari forme di allenamento adatte a tutti, da semplici soggetti amanti dell'attività fisica, passando a sportivi che si allenano per una continua evoluzione, fino ad arrivare ad includere soggetti anziani, trasmettendo loro longevità.

Esercizio è medicina. Muoversi in modo diversificato stimolando il sistema sensoriale e il sistema nervoso in modo imprevedibile, costringendo l'utente a reagire. Questa è la soluzione. Stimolare le capacità cognitive facendo esercizio è una parte fondamentale del metodo neuroreattivo.

In campo medico, Reaxing può essere considerato una nuova frontiera per la lotta all'invecchiamento, il recupero funzionale e la prevenzione degli infortuni.
(<https://reaxing.com/it/>)

Richard S. Katz, presidente del Physical Therapy Association, in una intervista afferma:

“Come dottore praticante di Terapia Fisica e Esercizio Fisiologico, ho trovato un vuoto nella riabilitazione di coloro che si stanno riprendendo da disturbi ortopedici,

neurologici e dello sviluppo neurologico. I prodotti Reaxing pongono una domanda più realistica sul corpo e creano un intervento adattivo che si traduce in esperienza del mondo reale.”

Karl Sterling, CEO Neuromotor Training, LLC, loda la compagnia italiana, enunciando: “I prodotti Reaxing sono tra i nostri preferiti e più efficaci di tutti quelli che usiamo nella nostra clinica NeuroMotor Training LLC. Il Reaxing Board è uno strumento che cambia il gioco, che porta esercizi tipicamente fatti sul pavimento, alla board. Il movimento dinamico e randomizzato della Board offre l'opportunità di sfidare e migliorare la stabilità e la competenza dinamica. I nostri pazienti che vivono con il morbo di Parkinson e altri disturbi del movimento lo trovano stimolante, versatile, altamente vantaggioso e divertente!” (<https://reaxing.com/it/>)

Ad oggi l'azienda REAXING conta clienti in 50 paesi dei 6 continenti.

Figura 11



Fonte: <https://reaxing.com/it/> 9

Pur avendo sede a Milano, uffici ad Ascoli Piceno e sede produttiva ad Ancarano, in provincia di Teramo, ed una filiale nel Nord America, l'azienda commercializza poco in Italia se non a una piccola elite di società sportive che credono fortemente nell'innovazione del progetto. Reaxing ritiene infatti che il settore fitness in Italia non sia ancora pronto per innovazioni del genere o, meglio, si parla ancora di prodotti di nicchia.

In altri paesi europei e di tutto il mondo invece la situazione è diversa: il progetto Reaxing è diventato quotidianità, un fedele alleato su cui l'uomo può contare ed affidarsi per il miglioramento personale, fisico e mentale.

Tra i vari utilizzatori dei prodotti Reaxing troviamo:

JUVENTUS FC (Italia)

Juventus Football Club è un club professionistico di calcio fondato nel 1897. Il club ha vinto 49 titoli italiani, essendo il detentore di record per tutte queste competizioni, e a livello internazionale occupa la sesta posizione in Europa e la dodicesima nel mondo per maggior numero di titoli vinti dalla confederazione con undici trofei.

Figura 12



Fonte: <https://reaxing.com/it/10>

RMU VR46 RIDERS ACADEMY (Italia)

La VR46 Riders Academy è stata fondata nel 2014 da Valentino Rossi, questa accademia viene considerata come il quartiere centrale per l'allenamento e la crescita dei giovani prospetti del panorama motociclistico italiano.

Oltre ad essere un'accademia privata e professionale per giovani motociclisti, forma e sviluppa tecnici e meccanici del mondo a due ruote.

Figura 13



Fonte: <https://reaxing.com/it/11>

FEDERAZIONE ITALIANA DI RUGBY (Italia)

La Nazionale italiana di rugby rappresenta l'Italia nell'unione internazionale di rugby maschile. L'Italia gioca a rugby internazionale dal 1929, e per decenni è stata considerata una delle migliori squadre europee al di fuori del Campionato delle Cinque Nazioni.

Figura 14



Fonte: <https://reaxing.com/it/12>

MOURATOGLOU TENNIS ACADEMY (Francia)

La Mouratoglou Tennis Academy è l'accademia di tennis di maggior successo al mondo, fondata nel 1996 da Patrick Mouratoglou, considerato uno dei principali allenatori di tennis del mondo. Patrick ha vinto dieci titoli del Grande Slam dal 2012 con Serena Williams. Il resort sportivo e alberghiero di 12 ettari ospita 34 campi in terra battuta e cemento, oltre a strutture eccezionali.

Figura 15



Fonte: <https://reaxing.com/it/> 13

CHINESE OLYMPIC COMMITTEE

Il Comitato Olimpico Cinese (COC) è un'organizzazione sportiva nazionale di massa non governativa, senza scopo di lucro, con l'obiettivo di sviluppare lo sport e promuovere il Movimento Olimpico nel Paese. (<https://reaxing.com/it/>)

Figura 16



Fonte: <https://reaxing.com/it/> 14

5.2 IL VANTAGGIO COMPETITIVO

La conseguenza dell'applicazione di un business model innovativo è l'ottenimento di un vantaggio competitivo.

Il vantaggio competitivo è il risultato di una strategia che conduce l'impresa a occupare e mantenere una posizione favorevole nel mercato (o, più in generale, nell'ambiente rilevante) in cui opera, e che si traduce in una redditività stabilmente più elevata di

quella media dei concorrenti. Esso si manifesta nella capacità dell'impresa di creare un valore per il mercato superiore, sia a quello sviluppato da concorrenti del settore sia al costo sostenuto per crearlo. Il vantaggio competitivo esprime, quindi, una posizione migliore relativamente ai rivali nello stesso raggruppamento strategico e si manifesta con diversi gradi di intensità.

Va sottolineato che per individuare concretamente il vantaggio competitivo, occorre poter delineare in maniera sufficientemente chiara i confini dell'area di business e, quindi, l'insieme degli operatori con i quali una determinata impresa si confronta.

In alcuni casi particolari, il vantaggio competitivo deriva da un'unica, specifica condizione, per esempio un'innovazione tecnologica radicale che, applicata al processo produttivo, ne riduce strutturalmente i costi. In linea più generale, il vantaggio competitivo è la risultante di un mix di fattori presidiati dall'impresa.

L'impresa è in una posizione di vantaggio competitivo quando raggiunge l'eccellenza rispetto ai rivali relativamente a quelli che sono i fattori critici di successo nel mercato di riferimento.

Questo concetto è stato introdotto negli studi strategici da Hofer e Schendel (1984), che hanno definito i fattori critici di successo come: "le variabili sulle quali il management può agire con le sue decisioni e che possono incidere in modo consistente sulla posizione competitiva delle imprese all'interno di un settore. Si tratta di fattori che variano da un settore all'altro, ma che nell'ambito di un particolare contesto risultano dall'interazione di due serie di variabili: da un lato, le caratteristiche economiche e tecnologiche di quel contesto [...] e dall'altro, gli strumenti competitivi sui quali le varie imprese operanti in quel contesto hanno costruito la propria strategia". Ohmae (1982) sintetizza questo concetto nella risposta che viene data a una domanda molto semplice:

"qual è il segreto del successo in questo mercato?".

I fattori critici di successo possono, dunque, essere intesi dal punto di vista del mercato o da quello dell'impresa. Nella prima prospettiva, sono determinati dagli aspetti che la domanda valuta come più rilevanti per soddisfare i propri bisogni fondamentali e che, di conseguenza, hanno maggiore peso nell'orientare le sue scelte. Dal punto di vista dell'impresa, i fattori critici di successo sono quegli aspetti della propria organizzazione e della propria offerta che la distinguono dai concorrenti, le consentono di soddisfare in maniera migliore determinate esigenze dei clienti e quindi la portano ad acquisire un vantaggio competitivo.

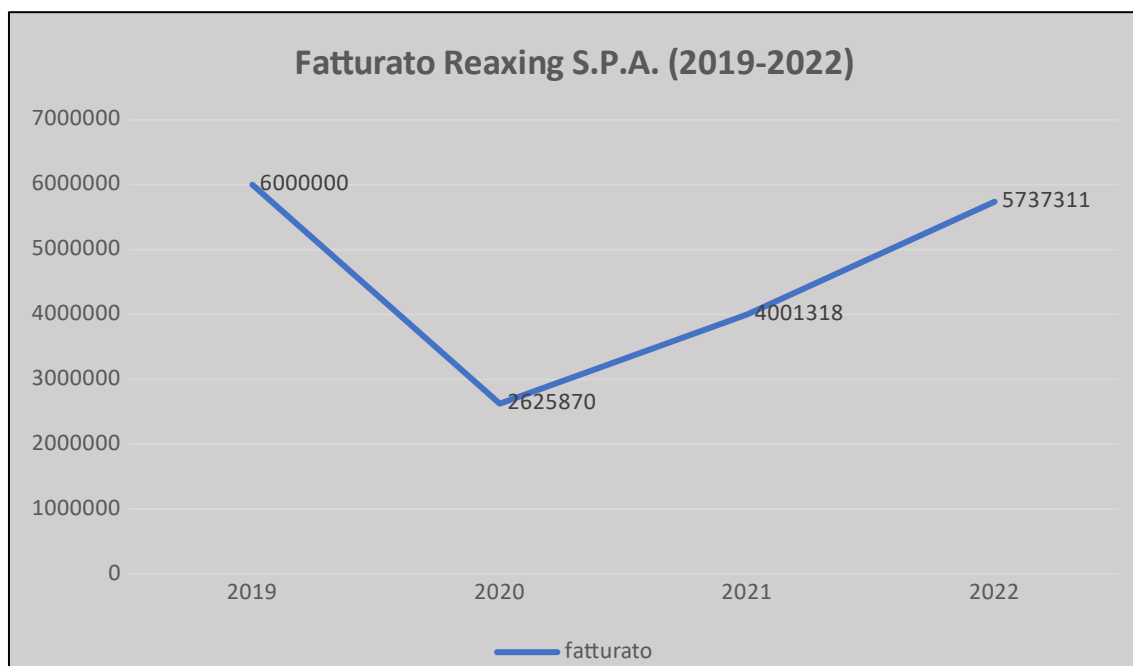
L'impresa ha un vantaggio competitivo quando riesce a creare valore per il mercato e per sé stessa in maniera superiore alla maggior parte dei concorrenti in un determinato business. Come osservato nel precedente capitolo, la creazione di valore si manifesta nella differenza positiva tra il beneficio percepito netto generato a vantaggio del cliente target meno il costo totale sostenuto dall'impresa per la sua produzione e messa a disposizione al cliente target. (Caroli, M. G. (2021))

6. PIANI FUTURI E RIVOLUZIONARI

Una volta appreso il concetto Reaxing, non possiamo non notare la volontà dell'azienda di esporsi al rischio, investendo ed innovando i propri prodotti, proprio dopo un ostacolo così grande come la pandemia. Ed è per questo che la corporate italiana ha raggiunto un vantaggio competitivo a livello mondiale.

Dopo la perdita del 60% circa del fatturato nel 2020, nel 2021 il fatturato ha iniziato a risalire inizialmente del 50% rispetto a quello dell'anno precedente, e nel 2022 è tornato a sfiorare quello del 2019.

Figura 17



Fonte: propria l

Per il futuro l'azienda Reaxing ha ben chiari i suoi obiettivi: far arrivare il suo prodotto a tutto il mondo e renderlo utilizzabile da chiunque in primis.

Secondo gli ultimi rapporti delle Nazioni Unite, due terzi della popolazione mondiale vive in Paesi con tassi di fertilità ed età media inferiori a quelli di sostituzione. Ciò

significa che molte popolazioni stanno invecchiando rapidamente e presto inizieranno a ridursi (se non lo hanno già fatto).

Per molti aspetti, possiamo pensare che il futuro sia incerto. Ma a differenza di molti altri cambiamenti tecnologici, politici ed economici, le tendenze demografiche sono estremamente prevedibili. L'invecchiamento della popolazione è praticamente inevitabile e avrà un impatto sostanziale sui bacini di manodopera globali, sui mercati e sul futuro del lavoro, con diverse importanti implicazioni per i dirigenti aziendali.

A causa del calo dei tassi di fertilità, paesi come la Cina, il Canada, l'Italia e molti altri registrano ogni anno un minor numero di nuovi ingressi nella forza lavoro; di conseguenza, le aziende si trovano sempre più spesso a chiedere ai dipendenti più anziani di rimanere in servizio più a lungo. Ciò renderà necessari crescenti investimenti in formazione e sviluppo per aiutare i lavoratori più anziani ad acquisire nuove competenze, nonché in ulteriori misure di accessibilità e sicurezza, come gli esoscheletri indossabili per aiutare i lavoratori più anziani a sollevare carichi pesanti nelle aziende agricole e nelle fabbriche. (Fonte: Harvard Business Review 2023)

Per questo l'azienda Reaxing ha fatto del suo vantaggio competitivo la longevità.

L'obiettivo è quello di assistere ed attrezzare case di riposo, palestre di medical fitness, centri dove viene curato l'aspetto fisico e mentale, per migliorare la durata e soprattutto la qualità della vita.

L'azienda è certa della necessità di tutto il settore fitness di adattarsi a questo mercato innovativo, e secondo essa i margini di crescita del settore sono altissimi.

Obiettivo fondamentale: essere la prima azienda mondiale specializzata in longevità.

Dopo tutto questo fantastico lavoro, l'azienda è stata affiancata da colossi mondiali pronti ad investire nel progetto. Così, da quest'anno la Reaxing si è tramutata in S.P.A.

Per raddoppiare il capitale, ha sottoscritto un accordo con il fondo del Qatar “Legacy Investments”, il quale ha acquisito la quota del 40% tramite aumento di capitale in qualità di lead investor insieme a Paul McGrath fondatore della londinese Pitch International e ad ASER, società leader nel mondo degli investimenti in sport, media e tecnologia.

L’interesse degli investitori verso la società con quartier generale tra Marche e Abruzzo è scaturito a seguito dell’adozione della tecnologia Reaxing da parte di campioni e società sportive, per migliorare le prestazioni e nella prevenzione e recupero dagli infortuni: squadre di calcio tra cui Paris Saint Germain, Milan, Juventus, Ajax e Liverpool, comitati olimpici (tra cui la Cina) e federazioni, centri fitness come il Med Ex Ferrari di Maranello o la Mouratoglou Tennis Academy in Costa Azzurra, istituti di fisioterapia e riabilitazione da New York a Dubai, catene internazionali quali Virgin Active e Sports World. (Fonte: CentroPagina)

Il piano aziendale di sviluppo prevede l’apertura di una decina di filiali in tutto il mondo nei prossimi 5 anni.

7. CONCLUSIONI

A conclusione di questo mio lavoro, vorrei porre l'attenzione sulle citazioni che mi hanno ispirato nella stesura dell'elaborato e che credo debbano stimolare ogni imprenditore nell'avviare e gestire la propria attività.

Steve Jobs diceva: *“Siate affamati. Siate folli”*. Questo è l'invito di un grande imprenditore a non perdere mai la curiosità e l'ambizione di cambiare il mondo con un pizzico di follia. Sono certo che l'ideatore del concetto Reaxing sia stato mosso dalla curiosità di sperimentare nuove idee e assumersi il rischio di realizzarle.

Robert Schuller diceva: *“I tempi duri non durano mai, ma le persone dure sì”*. Il giornalista americano, con la sua affermazione esprime un principio forte che, nella vita come nel lavoro, deve essere sempre tenuto a mente. Reaxing non si è fatta “abbattere” dalla crisi pandemica ma ha tenuto duro e oggi è una realtà più forte di prima.

Szent Gyorgyi diceva: *“Innovazione è vedere quello che tutti hanno visto e pensare quello che nessuno ha pensato”*. La competitività al giorno d'oggi deve essere la prerogativa fondamentale di tutte le attività. Essa impone una continua ricerca, allo scopo di proporre innovazioni, partendo da ciò che banalmente è sotto i nostri occhi.

Reaxing, di volta in volta, ha saputo sempre analizzare il mercato, riconoscendo in esso le diverse necessità dei suoi fruitori, cogliendo l'opportunità di estendere l'offerta al settore medico e della riabilitazione neuromotoria e cognitiva.

Giampiero Boniperti diceva: *“Vincere non è importante, è l'unica cosa che conta”*.

A conclusione di questo mio elaborato mi piace pensare che l'ideatore di tutto il progetto, prima Queenax poi Reaxing, sia stato ed è ancora guidato da un simile slancio, perché chi realizza un'impresa deve necessariamente puntare alla sua realizzazione e quindi alla “vittoria”, intesa come il raggiungimento di ogni singolo traguardo.

Concludo dicendo che l'innovazione del Business Model rappresenta lo strumento necessario a ciascuna azienda che voglia migliorarsi, crescere e rimanere competitiva sul mercato, proprio come ha fatto la Reaxing.

BIBLIOGRAFIA E SITOGRAFIA

- Caroli, M. G. (2021). Economia e gestione sostenibile delle imprese. McGraw-Hill Education.
- Reaxing, Train to React. <https://reaxing.com/it/>
- Banca Centrale Europea, Eurosistema.
<https://www.ecb.europa.eu/ecb/educational/explainers/tell-me-more/html/growth.it.html>
- Consob. “Dalla crisi sanitaria alla crisi economica”
<https://www.consob.it/web/investor-education/crisi-sanitaria-economica>
- Officina dello Sport. “Queenax, la nuova frontiera dell'allenamento!”
<https://www.o-ds.it/post/queenax-la-nuova-frontiera-dell-allenamento>
- Pictet per Te. “Fitness: quanto vale il mercato e quali sono le prospettive post-COVID” <https://am.pictet.it/blog/articoli/mercati-e-investimenti/fitness-quanto-vale-il-mercato-e-quali-sono-le-prospettive-post-covid>
- Harvard Business Review. “La popolazione mondiale sta invecchiando. La vostra azienda è pronta?”
<https://www.hbritalia.it/homepage/2023/09/11/news/la-popolazione-mondiale-sta-invecchiando-la-vostra-azienda-e-pronta-15647/>
- CentroPagina. “Per Reaxing progetti di espansione nei settori fitness e terza età”
<https://www.centropagina.it/economia/reaxing-progetti-espansione-settori-fitness-terza-eta/#:~:text=Fondata%20nel%202016%2C%20Reaxing%20ha,e%20vanta%209%20brevetti%20internazionali.>