



**Università degli Studi di Padova**

Dipartimento di Scienze Economiche e Aziendali  
**Corso di laurea in Economia**

Prova Finale

**L'impatto del COVID-19 nel  
settore Wellness  
I casi Technogym e Peloton**

**Relatore** Prof. Romano Cappellari

Laureando Claudio Vettorello

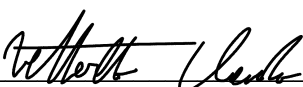
Matricola 1188625

Anno Accademico 2021/2022

Il candidato dichiara che il presente lavoro è originale e non è già stato sottoposto, in tutto o in parte, per il conseguimento di un titolo accademico in altre Università italiane o straniere.

Il candidato dichiara altresì che tutti i materiali utilizzati durante la preparazione dell'elaborato sono stati indicati nel testo e nella sezione "Riferimenti bibliografici" e che le eventuali citazioni testuali sono individuabili attraverso l'esplicito richiamo alla pubblicazione originale.

Firma



Roberto Coda

# **SOMMARIO**

<b>INTRODUZIONE</b> .....	2
<b>1. PRESENTAZIONE DELLE AZIENDE</b> .....	4
<b>1.1 TECGNOGYM</b> .....	5
<b>1.2 PELOTON</b> .....	7
<b>2. L'EVOLUZIONE DELL'ESPERIENZA WELLNESS NEL 2020 E 2021</b> .....	10
<b>2.1 TECHNOGYM</b> .....	11
<b>2.2 PELOTON</b> .....	15
<b>3. EVENTI, CAMPAGNE E PUBBLICHE RELAZIONI</b> .....	21
<b>3.1 TECHNOGYM</b> .....	21
<b>3.2 PELOTON</b> .....	24
<b>CONCLUSIONE</b> .....	28
<b>BIBLIOGRAFIA</b> .....	30

## INTRODUZIONE

L'11 marzo 2020 l'Organizzazione Mondiale della Sanità dichiara che l'epidemia di Covid-19 è classificata come pandemia. Il virus si diffonde in tutto il mondo ed i paesi iniziano a prendere precauzioni, dalla chiusura delle attività ai divieti di spostamento per motivi non necessari. In un modo o nell'altro tutti i settori ne risentono l'impatto e sono tenuti a seguire le nuove restrizioni. In questo elaborato viene osservato come il mondo del Wellness si è evoluto, a livello mondiale, alle nuove normative e come è rimasto in contatto con l'utenza nonostante le distanze. Sono analizzate in particolare l'azienda italiana Technogym e l'americana Peloton. Dalla prima quarantena del 2020, il mercato del Wellness si è spostato verso settore domestico, e chi già vi si trovava è riuscito a adattarsi e a trarne vantaggio più in fretta (Gazzola et al., 2020). Technogym è presente da anni nel mercato del fitness e ricopre svariati settori, fornendo prodotti indirizzati per allenamenti fisici centrati sulla forza, per praticare diversi sport, per meditare e per riabilitazioni (Technogym, 2020); Peloton invece si concentra nel mercato dell'Home Fitness con Stationary Bike e Tread, arricchendo l'esperienza con eventuali prodotti aggiuntivi per praticare yoga o allenamenti di forza e resistenza (Peloton, 2020).

La relazione parte con una presentazione della storia e dei prodotti e servizi offerti dalle due aziende; in seguito nel secondo capitolo vengono espone le novità che le aziende offrono nel 2020 e 2021, come i prodotti e servizi si adattano al nuovo stile di vita dell'utenza; per poi proseguire nel terzo capitolo con gli eventi, le campagne e le pubbliche relazioni, spiegando come le aziende si sono relazionate con la community, puntando a rafforzare la propria immagine di brand di qualità o concentrandosi sul rendere l'esperienza del cliente più ricca ed inclusiva possibile.

Portare l'esperienza dell'allenamento nelle case delle persone era già un punto forte di Peloton e non ha avuto problemi coi prodotti e servizi che già offriva (Brereton, 2020), Technogym tuttavia ha dovuto presentare delle novità per seguire un mercato che ormai si vedeva costretto in casa, non sapendo quando sarebbe tornato alla normalità (Technogym, 2020). A inizio pandemia era certo che le cose non sarebbero tornate alla normalità per almeno qualche stagione, eventi internazionali come le Olimpiadi o il Campionato Europeo di Calcio si sono dovuti posticipare o annullare, altri si sono stati

trasmessi in diretta attraverso piattaforme streaming, modalità che molte aziende hanno adottato per gli annunci e le conferenze.

Dunque, sia l'individuo che va in palestra per stare in forma ed ottenere uno stile di vita salutare, che gli atleti che ne fanno una professione, si sono ritrovati costretti a cambiare comportamenti e consuetudini (Gazzola et al., 2020); in questo elaborato sono esposte le operazioni che Technogym e Peloton hanno attuato principalmente nel 2020 e 2021, per non tralasciare la salute fisica e mentale delle persone durante la pandemia di Covid-19.

# 1. PRESENTAZIONE DELLE AZIENDE

Uno stile di vita stressato e sbilanciato comporta la diminuzione del benessere fisico e mentale di una persona (Gazzola et al., 2020), per contrastare questo decadimento, alla fine degli anni Cinquanta del Novecento, con Halber Dunn nacque il movimento del Wellness, un metodo integrato di miglioramento finalizzato alla massimizzazione del potenziale di cui l'individuo è capace di esprimersi nell'ambiente in cui opera; ciò non implica che ci sia un livello ottimale da raggiungere, piuttosto che il Wellness è la direzione da seguire per ottenere una maggiore capacità di agire (Dunn, 1959). Dunn puntava a una mens sana in corpore sano, migliorando la salute fisica senza tralasciare quella mentale. In seguito negli anni Settanta, Bill Hettler, il fondatore del National Wellness Institute in America, aggiunse altre dimensioni al concetto di Wellness, oltre alla sfera fisica e mentale, introdusse quella emotiva con i sentimenti e le cognizioni, quella dell'occupazione comprendente la situazione finanziaria, la sfera spirituale riguardo i propri valori e l'autostima, quella sociale in relazione alla famiglia, amici e colleghi di lavoro e infine la sfera intellettuale con la creatività, le conoscenze e il pensiero critico (Hettler, 1976).

Wellness diventa quindi sinonimo di cura personale completa, facilitandone il raggiungimento grazie all'allenamento. Questo stile di vita inizialmente prende piede nelle generazioni più giovani e ai giorni d'oggi riesce a raggiungere ed essere praticabile da tutte le fasce d'età, grazie a strutture apposite che racchiudono gli attrezzi necessari e creano l'ambiente ideale per poter svolgere qualsiasi tipo di attività fisica (Gazzola et al., 2020). Dunque, le palestre e gli altri luoghi che permettono di svolgere esercizi, diventano dei luoghi di ritrovo, dove è possibile migliorare sé stessi spesso grazie all'aiuto di allenatori o collaborando con altre persone per attività di gruppo. Così si creano delle community che comportano economie di rete, migliorando lo stile di vita di sempre più persone.

Tuttavia, nel 2020 con l'avvento della pandemia Covid-19 queste abitudini devono rivoluzionarsi, non è più possibile frequentare palestre o fare attività di gruppo e il mondo del Wellness si deve adattare alla nuova situazione. In questo capitolo verranno presentate Technogym e Peloton, concentrandosi maggiormente nel periodo antecedente all'avvento

del Covid-19, nei capitoli successivi verrà analizzato l'impatto della pandemia nel mondo Wellness.

## **1.1 TECGNOGYM**

Technogym nasce a Cesena nel 1983, quando il tuttora presidente dell'azienda, Nerio Alessandri, nel garage di casa sua progetta e costruisce un Hack Squat, attrezzo fitness per rendere più comodo e sicuro l'esercizio fisico degli squat; Alessandri è un designer industriale di 22 anni quando con le sue conoscenze tecnologiche (Techno) applicate al mondo del fitness (gym), crea l'Hack Squat che a sua volta dà vita al marchio Technogym, il quale si distingue fino ad oggi per la sicurezza e la semplicità applicate nel 1983 nel primo attrezzo (Technogym, 2020). Dopo solo un anno, nel 1984, l'azienda lancia "Isotonic Line", la prima linea completa per l'allenamento della forza e negli anni a seguire l'azienda continua ad espandersi, diventa fornitore ufficiale di sportivi di fama mondiale, tra i quali i piloti di Formula 1 Ayrton Senna e Michael Schumacher, di squadre di calcio come l'A.C. Milan e anche di eventi sportivi internazionali, un esempio sono i Campionati Mondiali di calcio del 1990 (Technogym, 2020).

Nel corso degli anni '90 viene introdotto nel brand il concetto di wellness, fare attività fisica diventa uno stile di vita, aggiungendo all'esercizio fisico una sana alimentazione ed un approccio mentale positivo. Nel 1996 Technogym crea il Wellness System, il primo software mondiale per gestire gli allenamenti; attiva automaticamente gli attrezzi grazie alla TSG Key portatile e traccia i dati in base all'allenamento programmato (Technogym, 2020).

Nel 2000 ottiene per la prima volta il ruolo di fornitore ufficiale delle Olimpiadi a Sydney, da allora la collaborazione è continuata, riottenendo il ruolo per i Giochi Olimpici di Atene 2004, Torino 2006, Pechino 2008, Londra 2012, Rio 2016, Pyeongchang 2018 e Tokyo 2021. Negli anni 2000 continua lo sviluppo dei propri prodotti, nel 2002 con Wellness TV lancia il primo prodotto fitness con uno schermo televisivo integrato e nel 2007 con Visioweb nasce il primo attrezzo fitness connesso al web (Technogym, 2021).

Durante il 2010 apre i primi store a Milano, Mosca e New York creando punti di riferimento fisici per un brand ormai già affermato a livello mondiale. Nel 2012 sviluppa MyWellness cloud, prima piattaforma cloud nel settore, garantendo accesso ai propri programmi e garantendo connessione con lo staff, in qualsiasi luogo e momento. Nel 2014 lancia la campagna sociale, poi diventata un evento ricorrente ogni anno, Let's move for a better world per combattere obesità e sedentarietà e l'anno seguente all'Expo 2015 di Milano presenta la campagna Let's move and Donate food. Entrambe le campagne sfruttano i dispositivi e l'applicazione Technogym per contare le Moves dell'utente, ovvero la quantità di esercizio fisico che questo compie. Grazie al raggiungendo di traguardi elevati di movimenti dei partecipanti, Technogym può fare donazioni; durante Let's move for a better world compra soluzioni e prodotti a diverse scuole in tutto il mondo mentre in Let's move and donate food erano donati pasti a paesi con alta malnutrizione (Technogym, 2021).

Nel 3 maggio 2016 l'azienda si apre al pubblico e viene quotata alla Borsa di Milano; 80 milioni di azioni, il 39,73% nel 2021, non vengono vendute e Nerio Alessandri rimane il presidente dell'azienda. Nel 2019 viene lanciata Technogym Live, piattaforma digitale che permette di seguire allenamenti e group class dei trainer di tutto il mondo, in qualsiasi luogo e momento utilizzando i prodotti Technogym (Technogym, 2021).

Nel 2019, anno precedente alla pandemia, l'azienda italiana ha ottenuto un fatturato per 669 milioni di euro ed un utile di 108 milioni, raggiungendo una capitalizzazione di 2,33 miliardi di euro. A seguito delle ricadute del mercato causate dal Covid-19 il 2020 è stato un anno negativo, il fatturato è calato a 510 milioni e l'utile si è dimezzato rispetto all'anno precedente, con 54 milioni di euro. Le riaperture delle attività e la crescita del settore casalingo hanno portato un risollevarmento nel 2021, solo nei primi nove mesi sono stati registrati ricavi per 428,8 milioni di euro, il 21% in più rispetto agli stessi mesi nel 2020 (Technogym, 2021).

Riguardo la rete del personale, nel 2021 l'azienda comprende un totale di 2046 dipendenti, in particolare 66 dirigenti, 1341 impiegati e 639 operai, valori in media con i periodi precedenti. Le sedi di produzione sono una in Italia a Cesena nel Technogym Village, con una superficie complessiva di circa 40.000 metri quadri, e una in Slovacchia a Malý Krtíš, la quale con gli annessi uffici arriva a 30.000 metri quadri (Technogym,



2021). Inoltre l'azienda utilizza sedi proprie di distribuzione sia a livello europeo che extra continentale, in Europa ha sedi in Italia, Regno Unito, Germania, Olanda, Francia, Portogallo e Spagna, mentre nel resto del mondo ha sedi in Brasile, negli Stati Uniti, Sud Africa, Australia, Giappone e Cina. Oltre a raggiungere le case dei clienti in tutto il mondo, Technogym è stata scelta come partner da oltre 10.000 aziende per i progetti di cura dei propri dipendenti, alcuni esempi sono Google, Facebook, Amazon e Apple (Technogym, 2021).



Il garage di Nerio Alessandri e l'Hack Squat creato nel 1983

## 1.2 PELOTON

Passando alla seconda azienda, Peloton Interactive viene fondata nel gennaio del 2012 a New York da John Foley e Tom Cortese, sfruttando la tecnologia vogliono rendere possibile l'esperienza di un allenamento completo anche per chi ha poco tempo libero, così creano una Stationary Bike, pratica, semplice ed utilizzabile in casa. Nel 2013 aprono una campagna su Kickstarter con obiettivo 250.000 USD, ne ottengono 300.000 e nella piattaforma vendono il primo prototipo con schermo integrato per 1500 USD (Peloton, 2020).

Nel 2014 rilasciano nel mercato Peloton Bike, il loro primo modello ufficiale, con un prezzo iniziale di 2.245 USD. Si distingue dalla concorrenza grazie alla componentistica di qualità elevata e i servizi offerti che ne derivano; la bici è dotata di un telaio in acciaio

di carbonio, una trasmissione a cinghia che rende il rumore quasi nullo, una durevole resistenza magnetica e uno schermo touchscreen da 22 pollici in alta definizione con altoparlanti integrati per lo streaming di musica e lezioni live o on-demand, il tutto coprendo una base di 4 per 2 piedi, ovvero 0.61 per 1.22 metri (Peloton, 2021).

Gli attrezzi sono prodotti a Taiwan, fattore per cui l'impresa americana, che si mostra tanto vicina ai suoi clienti e dipendenti attraverso campagne sociali e movimenti culturali, ha subito critiche da parte della community (Peloton, 2020).

Con Peloton Bike, l'azienda diventa il first mover nel mercato dell'home fitness (Gazzola et al., 2020), e nel 2018 al Consumer Electronics Show a Las Vegas, presenta il suo primo tapis roulant, il Peloton Tread, in vendita a 4.295 USD. Il prodotto dispone di un telaio in fibra di carbonio, cardiofrequenzimetro, cintura a doghe antiurto e un sistema di cuscinetti a sfera, ideale per l'allenamento a basso impatto. Dotato di manopole ergonomiche di controllo le quali permettono una costante regolazione del ritmo e dell'inclinazione. Inoltre, grazie all'integrazione di un monitor touchscreen da 32 pollici dotato di una soundbar da 20 watt, il prodotto assicura all'utente un'esperienza confortevole ed immersiva. Peloton Tread copre una base di 73 per 33 pollici ed è alto 72, in metri 1.85, 0.84 e 1.83 (Peloton, 2021).

Sempre nel 2018 la compagnia annuncia di voler espandere i propri mercati di vendita, al momento limitati agli Stati Uniti, pianificando un'espansione in Canada e Regno Unito (Holt, 2019). Il 26 settembre 2019 si apre al mercato e diventa una Public Company, raccogliendo al debutto 1,16 miliardi di dollari, il cofondatore John Foley resta amministratore delegato dell'azienda. Nell'anno successivo raggiunge ricavi per 1,82 miliardi di USD, di cui 1,46 da vendita di prodotti connected fitness (80,1%) e 363 milioni dalle iscrizioni a pagamento (19,9%). Nel 2021 rileva una notevole crescita, raggiungendo ricavi per 4,02 miliardi di USD, divisi in 3,15 miliardi da prodotti connected fitness (78,3%) e 872 milioni da iscrizioni (21,7%), questi settori nel 2021 sono cresciuti rispettivamente del 115,4% e 139,8% rispetto all'anno precedente (Peloton, 2021).

Un servizio di cui i clienti Peloton sono più soddisfatti è la possibilità di ascoltare musica dai dispositivi, dotati appunto di soundbar e subwoofer. L'azienda dispone della propria piattaforma musicale con canzoni sotto licenza, con playlist curate a seconda dei bisogni

e delle preferenze dell'utenza, inoltre è possibile cercare in base alla durata dell'allenamento o quanti beats per minuto l'utente desidera per rendere l'allenamento più intensivo o rilassante (Peloton, 2021).

Per offrire un'esperienza ancora più completa e piacevole, i prodotti Peloton sono integrabili con alcune delle più grandi piattaforme televisive, Amazon Fire TV, Android, Apple TV e Roku. Se dunque il cliente non vuole seguire un istruttore mentre si allena, può scegliere di mettersi a proprio agio guardando una piattaforma televisiva o ascoltando la musica che più lo aggrada (Peloton, 2021). Tuttavia, non permette l'utilizzo di tutti i servizi streaming e la compagnia ha avuto problemi con utenti che manomettevano le macchine per poter guardare Netflix, piattaforma di fatto non concessa nei servizi a disposizione (Garun, 2019).

Per quanto riguarda il personale, nel 2021 i dipendenti Peloton sono 7866, dei quali 6743 sono negli Stati Uniti, divisi nelle sedi di New York, nel Plano Campus a Dallas, gli uffici ad Atlanta e showrooms e sedi di stoccaggio nel resto del paese; a livello internazionale 828 dipendenti sono divisi tra Regno Unito, Germania e Australia, svolgono funzioni aziendali, di magazzino e vendita, altri 135 sono in Canada con ruoli in showroom e magazzini, mentre 160 persone sono a Taiwan con funzioni di produzione e controllo qualità. Nell'aprile 2021 l'azienda americana acquisisce Precor Incorporated per 412 milioni di USD, un marchio fitness statunitense che produce attrezzature da palestra di alta fascia, con essa integra i suoi 796 dipendenti situati principalmente in Nord Carolina e Washington (Peloton, 2021).

Dagli ultimi anni dunque si sta aprendo nel mercato internazionale, e sebbene la maggior parte delle vendite, 93% nel 2020 e 89% nel 2021, restano effettuate negli Stati Uniti, le transizioni estere stanno aumentando maggiormente in proporzione rispetto a quelle domestiche. Nel Nord America sono passate dal 2,5% nel 2020 al 4% del 2021, mentre nel resto del mondo dal 4,5% del 2020 al 7% del 2021; aumenti di ricavi rispettivamente del 250,5% e 243,86% rispetto al 110,8% di crescita negli Stati Uniti (Peloton, 2021). Il 24 maggio 2021 annuncia di voler costruire la sua prima fabbrica manifatturiera negli Stati Uniti, per accelerare la speed-to-market dato che al momento la produzione è concentrata in Asia; si aspetta che il nuovo sito diventi operativo e inizi a produrre nel 2023 (Peloton, 2021).

## **2. L'EVOLUZIONE DELL'ESPERIENZA WELLNESS NEL 2020 E 2021**

Nel marzo 2020, a seguito del riconoscimento del virus Covid-19 come pandemia, agli utenti viene tolta la possibilità di frequentare centri sportivi e palestre; ivi dunque non è più permesso svolgere allenamenti fisici, questa tuttavia era solo una parte dell'esperienza che l'utente viveva, vengono a mancare i rapporti con i Trainers e tra i vari utenti, si perdono i contatti diretti tra persone che nello stesso luogo si sforzano e si impegnano per migliorare il proprio stile di vita. Questa vicinanza poteva portare a scambi di consigli riguardanti gli esercizi, la dieta o in generale buone abitudini per migliorare l'approccio con il mondo Wellness (Knies, 2020).

Per rimpiazzare la mancata vicinanza le aziende dovranno avvalersi del sistema del Connected Fitness, grazie all'applicazione della tecnologia digitale, replicano l'esperienza della palestra offrendo classi online e programmi seguiti da allenatori professionisti, inoltre sfruttano il web e rendono possibili le interazioni che prima avvenivano di persona, attraverso l'uso di applicazioni e network digitali (Knies, 2020). Technogym prima della pandemia aveva già sviluppato dei servizi Connected Fitness, MyWellness Cloud archivia i programmi e i risultati ottenuti, mentre Technogym Live offre supporto e classi a distanza (Technogym, 2020). Per Peloton che si concentra nel settore dell'Home Fitness, la connessione con il cliente è sempre stata alla base dei propri servizi, di fatto già nei suoi primi prodotti erano integrati hardware per permettere di seguire lezioni e di interagire con la community a distanza (Peloton, 2020).

Dal 2020 molti utenti si sono trovati temporaneamente con la propria residenza come unico luogo per tenersi in forma. Nel 2020 in Italia è raddoppiato il numero di persone che si allena in casa rispetto al 2019 (ANON, ilsole24ore, 2020) e questa tendenza si è sviluppata nella maggior parte dei paesi viste le restrizioni sanitarie (Gazzola et al., 2020). In questo capitolo si analizza come Technogym e Peloton si sono adattate a questa crescita, come hanno migliorato sistemi già esistenti e in che modo si sono relazionate con la clientela, creando un'esperienza migliore per chi già era nel settore e facilitandone l'accesso per i nuovi utenti.

## 2.1 TECHNOGYM

Essendo un'azienda sviluppata in molti settori nel mondo fitness, le chiusure delle attività nel biennio 2020-2021 hanno comportato un impatto maggiore rispetto a quello derivato dalla crescita del settore Home (Gazzola et al., 2020). Dal 2019 al 2020 i ricavi aziendali sono scesi di 159,3 milioni di euro, ovvero del 23,8%, con un calo generale in tutti i mercati tranne quello italiano, dove sono cresciuti dell'1,9%. Le restrizioni causate dal virus Covid-19 hanno portato ad un calo dei ricavi del settore B2B di 223 milioni di euro nel 2020, il 38,5% in meno rispetto l'anno precedente; tuttavia, i cambiamenti nelle routine dei clienti hanno implicato per il settore B2C una crescita del 70,5% nello stesso periodo, con un aumento dei ricavi di 63,7 milioni di euro (Technogym, 2021). Technogym dagli ultimi anni aspira alla creazione di uno stile di vita Wellness ibrido, le attività si suddividono e vengono praticate in casa e in palestra; l'azienda sceglie di concentrarsi nei clienti e servizi diretti ai consumatori, mercato in costante crescita, senza tuttavia tralasciare il mondo del B2B, puntando ad una ripresa progressiva del settore (Technogym, 2021). Nel 2021 perpetuando questa politica, ottiene nella prima metà dell'anno ricavi per 276,3 milioni di euro, una crescita del 24,2% rispetto ai 222,4 milioni della prima metà del 2020. La crescita non si arresta e nel trimestre successivo raggiunge ricavi per 424,4 milioni di euro, aumento del 21% rispetto ai 351,5 milioni del medesimo periodo l'anno precedente (Technogym, 2021).

Period	Total revenue (millions)	Net losses (millions)	Adjusted EBITDA (millions)
<b>2019</b>	669	83,7	147,8
<b>First half of 2020</b>	222,4	25,3	37,3
<b>2020</b>	510	36,5	96,9
<b>First half of 2021</b>	276,3	30,1	48,0

L'innovazione è un punto focale per Technogym, da anni leader nel mercato mondiale del Wellness grazie alla qualità, innovazione e al design della propria offerta (Bell, 2019). Nel 2020 non si è limitata all'introduzione di nuovi prodotti o servizi, ha anche adattato quelli già presenti, mantenendo la sua posizione di Premium Brand nei club sportivi e palestre e Luxury Brand nelle case (Technogym, 2021). Riguardo i servizi prosegue la

diffusione nel mercato di Technogym Ecosystem, piattaforma cloud che raccoglie dati e programmi personalizzati per ogni singolo utente. Nel 2020 viene pubblicata la nuova versione MyWellness 6.0, con in aggiunta il servizio Professional Suite. Indirizzato agli operatori del fitness, li aiuta per il controllo del loro business, con gestione e profilazione del cliente, pianificazione degli allenamenti, coaching a distanza e tracciamento dei risultati. Inoltre, a MyWellness viene integrato Teambeats, il quale assicura uno scambio di informazioni maggiore tra l'utente ed il suo allenatore, gestendo le classi e monitorando la frequenza cardiaca del fruitore (Technogym, 2020). Grazie al sistema Custom Relationship Management, l'intelligenza artificiale crea un workout personalizzato per il cliente in base alle sue passioni e aspirazioni. MyWellness 6.0 facilita i rapporti con l'esperienza Wellness con una serie di servizi integrati, contiene i programmi di allenamento, tracciamento dei progressi, classi prenotate, suggerisce le challenge offerte dai centri, mette a disposizione classi in diretta o preregistrate, lezioni individuali in streaming con un coach e un canale di comunicazione diretto con il proprio personal trainer; questi servizi sono offerti in italiano, inglese e spagnolo e sono compresi con l'acquisto di un prodotto, non sono necessarie spese aggiuntive. L'applicazione crea un rapporto sostitutivo per la mancata vicinanza, l'utente viene seguito, guidato e motivato in modalità a distanza (Technogym, 2020).

Per i clienti che scelgono di installare articoli Technogym nelle loro abitazioni, le offerte sono state suddivise in base a quanto spazio l'acquirente ha a disposizione. Le linee Artis e Skill richiedono più spazio, per chi desidera creare una vera e propria palestra nella sua abitazione. Più moderata e compatta è la serie Personal, uno o due prodotti multifunzionali che non richiedono troppo volume, ma assicurano comunque una vasta gamma di esercizi praticabili. Inoltre, per rispondere all'esigenze dell'utenza, il 28 luglio 2020 pubblica la serie Excite, attrezzature cardio con Technogym Live integrato, dotate di un design compatto, connettività, personalizzazione, varietà dei contenuti e soprattutto eco-sostenibilità. Tutti i componenti della serie Excite sono a basso impatto ambientale, e per prodotti dotati con Excite Human Power non sono richiesti elettricità o batterie per funzionare, l'energia prodotta dall'utente durante l'allenamento è sufficiente per fare andare lo schermo da 10 pollici e gli altri servizi, come connessione wi-fi, bluetooth e contenuti innovativi interni (Technogym, 2020).

Riguardo i prodotti singoli, nel 2020 viene rilasciata nel mondo la Technogym Bike, in precedenza lanciata nei mercati di prova italiano ed inglese alla fine del 2019, è offerta in soluzione unica a 2,950 euro o a 36 rate mensili da 85 euro. Sono compresi spedizione, installazione e garanzia di 24 mesi, inoltre comprende una coppia di manubri da 1.5 Kg e sessioni per allenamenti sulla bici, outdoor e Total-Body. In questo prodotto si riaffermano le filosofie del brand, la tecnologia unita al design offre un prodotto silenzioso e facile da usare, la cinghia magnetica Poly-V® Belt elimina la produzione di rumore, le regolazioni del manubrio e della sella possono essere cambiate mentre si pedala e dallo schermo inclinabile da 22 pollici è possibile selezionare le resistenze e i vari tipi di allenamenti, la bici completa di accessori copre una superficie di 59 per 150 cm. L'audio surround del monitor permette l'ascolto di musica, inoltre è possibile collegare cuffie via cavo o bluetooth per creare un allenamento più immersivo. Per coloro che cercano un'esperienza più rilassante, è possibile collegare il dispositivo a servizi streaming come Netflix e YouTube o navigare sui social e siti di notizie. I servizi Connected Fitness sono parte fondamentale per l'esperienza, una volta acquisito il prodotto per utilizzarli basta collegarsi con il proprio account Technogym per tenere traccia dei propri allenamenti e progressi ed essere affiancati dagli allenatori (Technogym, 2020).

Dotato degli stessi servizi Connected Fitness e streaming, nello stesso anno esce Technogym MyRun, il nuovo tapis roulant compatto per utilizzo domestico, in vendita a 3,450 euro o a 36 rate da 95.83 euro. Oltre al poter personalizzare gli allenamenti per durata ed intensità, è possibile riprodurre i propri percorsi preferiti o provarne di nuovi con scenari registrati in tutto il pianeta, funzione sostenuta dall'inclinazione fino al 12%, per simulare le varie ambientazioni. Con le applicazioni Zwift e Rouvy è possibile collegarsi con la community, correndo insieme ad altri o praticando sfide su diversi tracciati, simulando esperienze di norma provate con la vicinanza fisica. MyRun copre una base di 1,76 per 0,79 metri ed è alto 1,26, la superficie di corsa 1,43 per 0,5 metri, inoltre la velocità è regolabile da 0,8 a 20 Km/h. Tutti i servizi e prestazioni sono ottimizzati per assicurare un basso consumo energetico, permettendo di esercitarsi con un basso impatto ambientale, sia ad alte velocità che eseguendo rilassanti passeggiate (Technogym, 2020).

Technogym ricopre più ambiti nel mondo Wellness e nel 2020 ha presentato Technogym Bench, acquistabile a 1,450 euro o a 36 rate da 48.28 euro al mese. Una panca all-in-one, in grado di offrire più di 200 tipi di attività per esercitare forza, resistenza e core. Le modeste dimensioni, ha una base di 1.13 per 0.38 metri ed è alta 0.46, ne permettono l'utilizzo anche per chi ha poco spazio a disposizione, portando il comfort, la varietà e la versatilità della palestra nelle case dei clienti. È compreso di una serie di accessori per praticare diversi tipi di allenamenti, tutti riposti negli appositi spazi all'interno del prodotto. Nel dettaglio include cinque paia di manubri, da 2,5 Kg, 3,5 Kg, 5 Kg, 7,5 Kg e 10 Kg, tre elastici con resistenze diverse, leggera, media e forte, tre paia di Knuckle da 0,45 Kg, da 0,80 Kg e da 1,20 Kg e un tappetino per garantire comodità e sicurezza durante gli esercizi a terra o sulla panca. A vuoto pesa 35,2 Kg, caricata con tutti gli accessori arriva a 98,8 Kg, per consentire gli spostamenti con più facilità è dotata di ruote integrate che ne ottimizzano i movimenti (Technogym, 2020).

Technogym Bike, MyRun e Bench sono i prodotti principali lanciati negli ultimi anni come risposta ai bisogni dell'utenza, ora con queste offerte è possibile simulare l'ambiente professionale di una palestra nella propria abitazione. Con queste novità nel 2021 l'azienda ha superato il mezzo milione di residenze private dove è presente almeno un attrezzo del brand (Technogym, 2021). Il settore dell'Home Fitness dunque è in forte crescita (Gazzola et al., 2020), per Technogym i mercati con maggiori flussi commerciali in Europa sono Italia, Regno Unito, Francia e Spagna, mentre nel resto del mondo sono Stati Uniti, Cina e Giappone (Technogym, 2021). Con l'avvento dei vaccini nel 2021, molti paesi iniziano ad avere risollevarimenti sanitari ed economici, di conseguenza iniziano a riaprire le attività. Nei paesi dove vengono approvate le riaperture, Technogym attua il sistema ibrido di Wellness, il cliente continua a praticare allenamenti da casa, e quando necessario, tramite l'applicazione MyWellness, prenota corsi o ingressi in palestre e piscine. Questo servizio fa diminuire le attese e rende il processo più sicuro, il cliente non deve fare code o interagire con gli operatori per pagare l'ingresso nei centri (Technogym, 2021).

A seguito delle riaperture ci sono stati forti segni di ripresa in tutti i maggiori segmenti B2B. Club e palestre si innovano per supportare al meglio le riaperture, per recuperare i clienti persi ed attrarne di nuovi. Hotel e corporate sostengono investimenti aggiuntivi per rispondere al meglio alle necessità Wellness degli ospiti e dei dipendenti. Technogym,



oltre alle soluzioni in precedenza riportate, offre servizi di interior design, creando un ambiente accogliente e con prodotti facili da usare, tutto questo senza tralasciare la qualità e l'esperienza di un brand di lusso, per cui ormai è punto di riferimento nel settore (Technogym, 2021).

Durante il biennio 2020-2021 non sono state fatte acquisizioni di proprietà o azioni, ciononostante non si sono arrestati gli investimenti in R&D, comunque a percentuali inferiori rispetto al 2019 (Technogym, 2021). Le olimpiadi di Tokyo 2021 sono stata grande fonte di ricerca e raccolta dati, Technogym era partner ufficiale e dunque forniva gli attrezzi per gli allenamenti in 15 centri per 12.000 atleti. In quest'occasione sono stati raccolti i feedback dai migliori atleti al mondo, i quali in futuro potranno essere usati per massimizzare i funzionamenti e le praticità delle offerte del brand. Inoltre, con il nuovo laboratorio Motion Room, dedicato all'analisi del movimento, è stato possibile testare numerosi atleti olimpici. Anche questi dati verranno utilizzati per ottimizzare i prodotti e l'esperienza Technogym, assicurando qualità, sicurezza e semplicità sia per i migliori atleti del mondo, che per chi si vuole allenare per praticare uno stile di vita sano (Technogym, 2021).

In sostanza l'azienda italiana, in risposta alle restrizioni da Covid-19, si è indirizzata verso esperienze ibride, che offrano allenamenti seguiti e curati da svolgere sia in palestra che nella propria casa.

## 2.2 PELOTON

L'azienda americana si apre al mercato il 26 settembre 2019, la crescita iniziale raggiunta dall'evoluzione in Public Company non si arresta con la pandemia, di fatto Peloton negli anni successivi continua a crescere raggiungendo sempre un maggior pubblico arrivando ad avere nel novembre 2021 una community di 6.2 milioni di membri (Peloton, 2021).

Fiscal year (1/07-30/06)	Total revenue (millions)	Net losses (millions)	Adjusted EBITDA (millions)	Connected Fitness Subscriptions
<b>2019</b>	915	196,5	71,3	511.200
<b>2020</b>	1.825,9 (+100%)	71,6	117,7	1.091.100
<b>2021</b>	4.021,8 (+120%)	189,0	253,7	2.330.700

Gli utili negativi aumentano nel 2021 rispetto al 2020, la ragione di tali perdite è la politica aziendale a lungo termine, punta ad un'esperienza sempre più coinvolgente e di alta qualità per migliorare perpetuamente la Membership Experience, investendo nei prodotti e servizi attraverso R&D e acquisizioni, aumentando la brand awareness con spot e campagne sociali e ampliando il mercato dei paesi in cui opera (Peloton, 2020). Al contrario della più vasta Technogym che offre anche prodotti mirati al Bodybuilding e Crossfit, Peloton opera in un numero più ristretto di settori, ossia l'Indoor Cycling, la corsa e camminata sia all'aperto che al chiuso, i Bootcamp, lo Yoga, il Pilates, l'allenamento della forza, lo Stretching e la Meditazione. I prodotti principali che l'azienda già offriva sono Bike e Tread e nel 2020 escono Bike+ ed il nuovo modello Tread, assieme a questi è possibile acquistare svariati accessori che ampliano la quantità di esercizi praticabili (Peloton, 2021).

Dallo scoppio della pandemia sono state eseguite delle variazioni riguardanti i prodotti usciti in precedenza. Nel 2020 il prezzo di Peloton Bike è stato ridotto da 2.245 a 1.895 USD a seguito dell'uscita del modello Bike+. Nel 2021 per aiutare la comunità in difficoltà e rendere più accessibile il prodotto, il prezzo è calato ulteriormente a 1.495 USD ed è stata introdotta l'opzione del pagamento a rate, con 39 rate da 39 dollari al mese. Il prezzo dei prodotti è ancora una barriera per molti e l'opzione del pagamento a rate viene introdotta anche per Bike+ e Tread.

Nel 2020 a seguito dell'uscita del nuovo modello Tread, la precedente versione uscita nel 2018 viene rinominata Tread+. Tuttavia nel maggio 2021 l'azienda sceglie di ritirarlo temporaneamente dal mercato a seguito di una serie di incidenti domestici che hanno portato ad indagini dai dipartimenti di Giustizia e Sicurezza Interna; se in qualche modo si finisce sotto il dispositivo mentre questo è in funzione, c'è un alto il rischio di infortuni, di fatto per tutelare la salute e sicurezza dei suoi clienti, Peloton per ora ha ritenuto opportuno ritirare il prodotto dal mercato e ne sconsiglia l'utilizzo a chi ne è dotato (Mishra, 2021).

Durante il 2020 dunque lanciano i nuovi prodotti Bike+ e Tread. Nel settembre 2020 esce il nuovo modello di bici, Bike+ al prezzo di 2.495 USD, pagabile in 43 rate da 59 dollari al mese. Le dimensioni del telaio sono le stesse della normale Peloton Bike, lo schermo è più grande, 24 pollici, ed essendo rotabile a 360 gradi, offre un'esperienza cardio

immersiva e una pratica transizione agli esercizi a terra. Ruotando con facilità il monitor, i membri possono aggiungere forza, yoga e stretching alla loro routine o seguire le sei nuove classi Bike Bootcamp. La resistenza può essere regolata manualmente dallo schermo touchscreen o può essere controllata digitalmente, permettendo ai membri di seguire automaticamente le classi e programmi dei loro istruttori. Una potente soundbar integrata e un sistema subwoofer offrono un servizio audio migliorato, in aggiunta l'integrazione di Apple GymKit, semplifica agli utenti l'abbinamento del prodotto con l'Apple Watch (Peloton, 2021).

Per venire incontro all'utenza, sia riguardo il costo che per lo spazio a disposizione, durante il settembre 2020 rilasciano il nuovo Peloton Tread, versione più economica e compatta del precedente modello, che tuttavia non trascurava gli elementi essenziali dell'esperienza Tread+, mantenendo un'ampia superficie di corsa e il comfort del corridore. Il prezzo base è di 2.495 USD, pagabile a rate con 59 dollari al mese per 43 mesi. Le dimensioni sono ridotte rispetto al modello plus, la base è di 68 per 33 pollici ed è alto 62, rispettivamente 1.73, 0.84 e 1.57 metri. Restano il telaio in fibra di carbonio, la trasmissione a cinghia, il cardiofrequenzimetro, le manopole di assestamento per velocità e inclinazione. Lo schermo di dimensioni ridotte è da 24 pollici con soundbar e subwoofer integrati. L'insieme di servizi integrati permette lo svolgimento di allenamenti sia sul Tread che a pavimento con l'esperienza immersiva audio e video offerta dal monitor (Peloton, 2021).

Tread+ prima di essere tolto dal mercato era reperibile solo negli Stati Uniti; invece, la versione più compatta Peloton Tread è acquistabile negli Stati Uniti, Canada, Regno Unito e Germania, nel settembre 2021, il CEO John Foley ha annunciato che entro un breve periodo raggiungerà anche il mercato australiano; Bike e Bike+ sono comprate e spedite negli Stati Uniti, Canada, Regno Unito, Germania e Australia (Peloton, 2021).

Le bici restano il prodotto principale e quello con cui l'azienda è nata, di fatto è un elemento presente nel 58% degli allenamenti completati nel 2021, comunque è in crescita l'uso degli altri prodotti e servizi (Peloton, 2021). Per l'utente che cerca un'esperienza più completa rispetto ai servizi offerti dai prodotti base, è possibile acquistare una serie di optional, in via separata o con diversi pacchetti di offerte. Ordinando una bici o un tread l'azienda propone diverse opzioni a seconda delle necessità del cliente, ogni offerta

comprende la spedizione, l'assemblaggio e una garanzia di 12 mesi. Partendo dalla serie Basics, dove non si aggiunge altro al prodotto base, a seguire ci sono le serie Essential, Works e Family, ognuna delle quali aggiunge qualche prodotto alla serie precedente in base alle necessità dell'utente, introducendo pesi, resistenze, materassini di gomma per allenarsi e fare yoga, borracce e per Bike e Bike+ delle scarpe da ciclismo, arrivando ad un sovrapprezzo massimo di 450 USD nelle serie Family. La scelta iniziale di un'offerta non esclude la possibilità di praticare altre attività, di fatto è possibile acquistare i pacchetti di optional in via separata, rendendo possibile in qualunque momento un upgrade dalla serie basic (Peloton, 2021).

Punto fondamentale dell'esperienza wellness di Peloton sono le iscrizioni mensili per servizi aggiuntivi, le quali si differenziano in Peloton Digital Subscription a 12,99 USD e Connected Fitness Subscription a 39,00 USD. Non sono necessarie per l'utilizzo degli strumenti e ciononostante sono in continuo aumento, la più completa Connected Fitness Subscription è cresciuta rispetto al periodo precedente del 113,4% nel 2020 e del 113,6% nel 2021 (Peloton, 2021). Per supportare i clienti in questi anni di crisi, l'azienda ha esteso il periodo di prova gratuito da 30 a 90 giorni, supportando i membri con difficoltà economiche e attirandone di nuovi. Peloton Digital serve per quando non è possibile utilizzare i propri prodotti Connected Fitness, permettendo di seguire corsi live e on-demand su telefono, computer o televisore attraverso l'apposita applicazione. L'utente amplia la gamma di esercizi che compie e può allenarsi in qualunque luogo, espandendo le possibilità per il proprio stile di vita Wellness ed ampliando la Peloton Experience (Peloton, 2021). La più completa Connected Fitness Subscription include tutti i corsi e servizi della versione Digital, inoltre aggiunge la possibilità di accedere attraverso i dispositivi Peloton e di tener traccia dei propri allenamenti e progressi. Comprende motivanti classifiche, tracciamento delle prestazioni e connessione e interazione con la comunità. Nel 2021 il 45,5% degli utenti possedeva una Connected Fitness Subscription e il 69% degli iscritti totali usufruiva dei servizi Digital, seguendo lezioni Peloton per attività come corsa, yoga, stretching, meditazione ed allenamenti a terra, inoltre l'azienda manda ai membri più fedeli che raggiungono il traguardo di cento classi completate, la maglietta "Century Club" premiando l'impegno e la continuità. Per gli utenti che vogliono partecipare più attivamente alla community esiste il gruppo Facebook Official

Peloton Member Page, con più di 450.000 membri al cui interno è presente lo staff pronto ad offrire aiuti e chiarimenti (Peloton, 2021).

I video e le streaming offerte dalle iscrizioni, sono uno dei modi più diretti con cui lo staff e gli allenatori possono interagire con il cliente quando questo si allena a distanza, i dati e i riscontri che raccolgono vengono usati per migliorare la qualità dei corsi. Vengono considerati il tipo di attività, la durata dell'allenamento, la musica che si ascolta e altre abitudini che il cliente può avere. Il sito offre classi per qualsiasi attività fitness i membri desiderino praticare, fornendo supporto e motivazione immediata. Le categorie di corsi si differenziano principalmente in corsa, camminata, ciclismo, forza, yoga, meditazione, cardio, stretching, bootcamp per bici e tread, barre e pilates. Queste lezioni offerte sono di produzione originale, più di 40 istruttori affiliati tengono 190 classi diverse ricoprendo per ora tre lingue, inglese, spagnolo e tedesco. La varietà di attività e le diverse lingue offerte hanno avuto un buon riscontro nella community, solo nel 2021 più di tre milioni di utenti hanno seguito classi come parte di programmi (Peloton, 2021). Per Peloton queste connessioni dirette con i clienti sono fondamentali; per migliorarle ulteriormente c'è un continuo investimento in R&D e nuove assunzioni di istruttori per ampliare l'offerta proposta nei corsi. Il settore con maggiore crescita è quello dell'allenamento della forza, vi sono stati inseriti i trainer Carlie Gullickson e Rad Lopez ed entrambi sono stati ben ricevuti dalla community, insieme a loro il settore strength nel 2021 è cresciuto del 256% rispetto all'anno precedente, raggiungendo il 18% del mix totale di allenamenti. Un altro settore in forte crescita è quello dello yoga, è stato inserito un programma per beginners per aiutare i nuovi membri e tre nuovi allenatori, tra cui la prima istruttrice spagnola, Mariana Fernández, la quale ha raggiunto traguardi record nella categoria, con più di 200.000 classi seguite da più di 100.000 membri (Peloton, 2021).

Nel 2021 l'azienda ha continuato ad aggiungere brani alla propria piattaforma musicale, superando i 2,6 milioni di brani e diventando una dei maggiori servizi streaming di musica nel settore Wellness (Peloton, 2021). I membri iscritti ai servizi a pagamento possono collegare Spotify e Apple Music alla piattaforma, potendo così salvare le playlist Peloton sulle altre piattaforme e rendendone possibile l'ascolto senza necessitare del prodotto fitness (Peloton, 2021). Un altro servizio con il quale l'esperienza apportata dal brand non si limita al prodotto fisico, ma è presente per l'utente ogniqualvolta ne abbia bisogno.

Per sostenere la crescita e apportare nuovi servizi e conoscenze, nel 2021 Peloton ha ottenuto l'acquisizione di due aziende. Il 9 febbraio acquista Aiqudo per 57,7 milioni di USD, una software development company, la cui piattaforma Vioce-to-Action permette di connettere gli apparecchi digitali tramite l'uso del cellulare. La seconda acquisizione è l'azienda Precor Incorporated per 412 milioni di USD, un marchio fitness che produce attrezzature da palestra di alta fascia, tra cui ellittiche, bici, tapis roulant e arrampicatori (Peloton, 2021).

Dunque è stato riportato come nel corso degli ultimi due anni l'azienda americana è cresciuta in tutti i suoi campi, allargando l'estensione del proprio mercato raggiungendo l'Europa e l'Australia. Non ha alterato molto i servizi o i prodotti offerti, già adeguati alle necessità dell'utenza durante il periodo di pandemia.

### **3. EVENTI, CAMPAGNE E PUBBLICHE RELAZIONI**

A seguito delle restrizioni pandemiche, in tutto il mondo gli eventi in presenza si sono dovuti annullare e i negozi sono rimasti chiusi per qualche mese. Per rimanere in contatto con la propria utenza le due aziende hanno tenuto eventi e conferenze a distanza, e hanno sensibilizzato i membri verso tematiche sociali con una serie di campagne riguardanti la persona e l'ambiente. In aggiunta hanno collaborato con enti non profit e donato ad ospedali, per supportare le ricerche mediche ed aiutare i reparti in crisi per l'emergenza Covid-19.

Technogym ha ridotto gli investimenti in campagne pubblicitarie, 13,2 milioni di euro nel 2020 rispetto ai 18 del 2019. Tuttavia non sono mancati eventi importanti, le Olimpiadi di Tokyo e una collaborazione con Dior, hanno rimarcato la sua posizione di azienda di lusso, la quale può offrire le migliori soluzioni Wellness sia per qualità che eleganza (Technogym, 2021).

Peloton ha incrementato le spese in pubblicità, quasi raddoppiando nel 2021 (417,6 milioni di USD) gli investimenti del 2019 (218,8 milioni di USD). L'azienda si è concentrata molto su eventi digitali e campagne sociali a supporto dei membri, creando un ambiente migliore e supportando le possibili problematiche di una community sempre più grande (Peloton, 2021).

#### **3.1 TECHNOGYM**

A causa del Covid-19, gli eventi pianificati in presenza durante il 2020 e 2021 sono stati annullati, in sostituzione l'azienda ha partecipato a esposizioni, fiere e conferenze digitali. Solo nel 2020 ha preso parte a più di 300 eventi on-line nei settori fitness, sport, riabilitazione, design e tecnologia. La tipologia dell'evento varia in quattro macrocategorie, a seconda delle tematiche che l'azienda vuole illustrare ai clienti e agli stakeholder. Può essere una conferenza Education, ovvero dedicata alla formazione sui

prodotti Technogym, una Digital Solutions con approfondimenti sulle soluzioni digitali per il settore, o essere un evento Technogym Experts, discorsi tenuti da esperti di fama internazionale incentrati sulle tematiche health, fitness e sport oppure essere una Virtual Products Presentation, sessioni focalizzate sulle nuove offerte Technogym (Technogym, 2021).

Nel 2021 grazie al progresso delle campagne vaccinali è stato possibile tenere dei Design Talk nei negozi di New York, Milano e Madrid, discorsi tenuti da architetti di fama mondiale, tra i quali Matteo Nunziati e Jaime Romano celebri nel settore dell'interior design. In questi casi è stato possibile avere un pubblico in presenza, sebbene ristretto per rispettare le norme. Ad ogni modo registrandosi gratuitamente nella sezione Talks del sito Technogym è possibile seguire in diretta o differita le conferenze offerte dall'azienda (Technogym, 2021). Nello stesso anno apre il nuovo negozio a Los Angeles, nel centro del West Hollywood Design District, destinazione culturale per moda, arte e design di alto livello. Con più di 300 metri quadri in due piani dedicati unicamente all'Home Wellness, permette ai visitatori e ai clienti di cogliere al meglio l'esperienza Technogym e di scoprire i prodotti migliori e le tecnologie più innovative per l'home fitness. A supporto dell'utenza, nel negozio sono sempre presenti personal trainer e interior designer per consulenze sugli allenamenti e progettazione di palestre casalinghe su misura (Technogym, 2021).

In addizione agli eventi e conferenze, Technogym promuove la sua immagine attraverso partnerships con squadre sportive ed atleti di tutto il mondo. Nel calcio collabora con Juventus, Milan, Inter e con le nazionali di Italia, Brasile e Russia; riguardo il basket nel 2021 ha rinnovato il contratto con Olimpia Milano e si è aggiunta Virtus Bologna. La vasta gamma di prodotti offerti, permette l'affiliazione con campioni in diversi sport, alcuni esempi sono Rafael Nadal e Jannik Sinner nel tennis, Marco Belinelli stella dell'NBA, il pilota Andrea Dovizioso e la campionessa di scherma Bebe Vio. Inoltre collabora con altri team di grande successo come Ferrari e McLaren in Formula 1 e Luna Rossa nella vela (Technogym, 2021). Nel 2021 ottiene per l'ottava volta il ruolo di fornitore ufficiale dei giochi olimpici; con Tokyo 2021 riconferma la sua immagine di brand di alta qualità ed affidabilità, supportando con i propri prodotti gli allenamenti dei migliori atleti del mondo.



Il 5 ottobre 2021 viene annunciata una partnership tra Technogym e Dior. Le due aziende collaborano per creare una serie esclusiva di prodotti per il fitness in edizione limitata, la quale combina l'innovazione di Technogym e l'eleganza di Dior (Alessandri, 2021). La serie è disponibile da gennaio 2021 nei negozi Dior e comprende MyRun for Dior, Bench for Dior e Ball for Dior, una wellness ball (Gervasio, 2021). Questi prodotti unici riflettono l'impegno reciproco dei due brand ad ispirare ad uno stile di vita che combina esercizio fisico e moda, avvicinando le nuove generazioni al wellness ed offrendo alle persone la possibilità di vivere un'esperienza unica ed irresistibile (Alessandri, 2021).



I prodotti della collaborazione in edizione limitata tra Technogym e Dior

Uno degli obiettivi dell'azienda è diffondere il Wellness Lifestyle, il quale significa prendersi cura anche della propria salute e dell'ambiente in cui viviamo. Nel 2020 è per il decimo anno consecutivo global partner di Exercise is Medicine, un'iniziativa nata negli Stati Uniti e ora sviluppatasi a livello mondiale che promuove nel campo medico la prescrizione di esercizio fisico per numerose patologie. La campagna sociale Let's Move for a Better World è stata sostituita da un evento virtuale, Let's Move for a Better World Day. Lo scopo rimaneva lo stesso delle precedenti edizioni, la community deve collezionare più movimenti possibili esercitandosi, in modo da raggiungere traguardi che corrispondono a donazioni, effettuate da Technogym verso scuole ed istituti nel mondo, per sostenere la salute degli studenti. Nel 2020, tra i mesi di marzo e maggio sono state svolte iniziative rivolte a tutta la popolazione per combattere gli effetti collaterali del lockdown, supportando la salute mentale oltre che quella fisica (Technogym, 2020).

Oltre alla cura personale, anche quella dell'ambiente è fondamentale. La compagnia condivide con i propri produttori e fornitori politiche per la cura e salvaguardia dell'ambiente (ISO 50001 e ISO 45001) e nel 2020 con il lancio della linea eco-sostenibile Excite Live, offre anche ai clienti delle soluzioni Wellness a basso impatto ambientale. Alcuni prodotti della linea non necessitano di elettricità e si alimentano automaticamente grazie al moto dell'utente, novità molto apprezzata dalla community, sempre più attenta alla salvaguardia del clima (Technogym, 2020).

Perpetuando l'impegno aziendale sulla cura della salute dell'individuo, nel 2020 Technogym ha collaborato con l'Istituto Oncologico Romagnolo e con l'Istituto Universitario di Scienze Motorie di Roma, per lo studio e la ricerca di effetti dell'esercizio fisico su cancro e diabete. In aggiunta per fronteggiare l'emergenza Covid-19, nello stesso anno ha donato un milione di euro ai reparti di terapia intensiva degli Ospedali della Romagna (Technogym, 2020).

### **3.2 PELOTON**

Anche Peloton nel 2020 ha dovuto annullare gli eventi programmati in presenza, inoltre ha subito la chiusura dei negozi dal 16 marzo 2020 per 3 mesi. Per sostituire la brand awareness che otteneva presso fiere ed esposizioni nei negozi, l'azienda ha investito in pubblicità e campagne sociali. Nel 2020 e 2021 sono stati spesi nell'advertising rispettivamente 302,8 e 417,6 milioni di USD, dati in crescita rispetto ai 218,8 milioni investiti nel 2019. Le campagne non si sono limitate ai canali televisivi, su Youtube e Hulu sono archiviate le registrazioni degli eventi e sono caricati brevi spot dalla durata media di un minuto, i quali promuovono lo stile di vita salutare proposto dal brand, diversi tipi di esercizi e presentano gli allenatori dei vari corsi (Peloton, 2021).

Per promuovere le sue offerte, nel 2020 e 2021 a seguito delle riaperture, Peloton ha collocato nella sua rete di negozi e concessionari i propri prodotti, in modo da farli provare all'utenza, raggiungendo nel 2021 circa 14.000 bici esposte su oltre 7.000 negozi. Da questa mossa ne derivano poche vendite avvenute nei negozi, ma lo scopo principale è fare conoscere al cliente le soluzioni e l'esperienza che Peloton può offrire (Peloton, 2021).

Durante il primo weekend nel maggio 2021, si è tenuto l'evento a distanza Homecoming, nel quale i membri e gli istruttori di tutto il mondo si sono riuniti per celebrare la Peloton Community. L'evento consiste in 88 lezioni speciali e 13 collaborazioni con celebrità del mondo dello sport e della musica, principalmente in lingua inglese e con qualche presentazione in tedesco e spagnolo. Praticare uno stile di vita sano attraverso l'allenamento fisico resta il punto centrale dell'evento, ma sono state tenute anche conferenze riguardo tematiche sociali, dalle quali sono stati lanciati Hashtag che hanno facilitato il dialogo tra la community. Con #FeelGoodLookGood si sono affrontate tematiche sulla salute mentale e su come sia importante accettare sé stessi, usando gli hashtags #PelotonMoms e #WorkingMomsOfPeloton si parla delle difficoltà che affrontano le madri in questo periodo, e grazie a #PelotonPride la community ha offerto supporto ai propri membri LGBTQ+. Inoltre si sono tenute conferenze anti-razziali, l'azienda si è sempre associata al movimento BLM, in questi anni più che mai per supportare i movimenti negli Stati Uniti ed nel resto del mondo, scoppiati a seguito della morte di George Floyd il 25 maggio 2020. Peloton è riuscita a creare legami tra i propri membri a livello globale, superando barriere quali distanza e fusi orari diversi, ma anche superando le diversità della community ed avvicinando i membri attraverso le tematiche sociali affrontate (Peloton, 2021).

La promozione di messaggi e campagne sociali non si limita solamente ai singoli eventi. Da quando è nata, l'azienda sostiene la sua One Peloton Culture, secondo la quale gli stakeholders vengono considerati come una unica community, lavorando ed aiutandosi a vicenda ci si supporta e si possono superare meglio i problemi. Partendo dall'interno per i propri dipendenti, l'azienda ha creato dei gruppi di supporto per le categorie con problemi sociali o economici. Tra i gruppi creati ci sono Black@Peloton, ACE@Peloton e LHIT@Peloton, rispettivamente a sostegno della comunità afroamericana, asiatica e latino-ispanica; Peloton Pride+ Allies sostiene la comunità LGBTQ+; The Parenthood Journey, The Women's Alliance e Veterans@Peloton sono vicine ai neogenitori, alle donne e ai veterani militari; inoltre Thrive supporta la salute mentale, la neuro diversità e i bisogni dei diversamente abili. Uno dei motti dell'azienda è Together we go far, i membri e i dipendenti comunicano e si sostengono per creare un ambiente ed un'esperienza migliore, più piacevole e senza diversità (Peloton, 2021).

Peloton supporta con dei mesi dedicati, molte delle tematiche sociali affrontate durante l'Homecoming e supportate dai gruppi creati dall'azienda. Celebra il Black History Month, Women's History Month, Asian and Pacific Islander Heritage Month, Pride Month e Latinx Heritage Month, rappresentando ed onorando la diversità nella community globale di Peloton (Peloton, 2021).

Riguardo i dipendenti Peloton usa un'azienda terza per controllare che non ci siano disparità razziali o di genere negli stipendi, se dovessero occorrere, l'azienda sarebbe pronta a correggere le differenze remunerando in ugual modo i propri lavoratori. Peloton inoltre, propone ai suoi dipendenti di svolgere volontariato in team, concedendo l'assenza dal luogo di lavoro e offrendo comunque una retribuzione per i partecipanti. Un'altra iniziativa a sostegno dei lavoratori è il Team Member Relief Fund, un fondo aziendale dedicati ai colleghi vittime di disastri naturali o problemi personali inaspettati. Di fatto i dipendenti hanno ben accolto le varie proposte e servizi offerti dall'impresa, e in un'intervista anonima svolta nel 2020, il 96% di loro ha detto di essere felice di lavorare in Peloton, mentre il 92% lo raccomanda come un luogo di lavoro inclusivo (Peloton, 2020).

Altre iniziative sono state dedicate alla community, nel 2020 la campagna The Comeback è stata di supporto a 50 persone che escono da avversità. Peloton ha regalato ad ognuno di loro una Bike e tre anni di Connected Fitness Subscription, per motivare ed incoraggiare il loro viaggio di ripartenza, accogliendoli nella community Peloton. Durante l'aprile dello stesso anno ha donato un milione di USD, regalando due mesi di abbonamento ai membri in difficoltà, per tenere la community sana e connessa (Peloton, 2020).

L'azienda si è mossa anche nel campo medico, istituendo l'Health and Wellness Advisory Council, cinque rinomati dottori, dei ricercatori e altri professionisti in campo medico collaborano per iniziative ad impatto sociale, prodotti e ricerche per portare alla community un'esperienza migliore, supportando la salute fisica e mentale dei membri. Inoltre durante il 2020 ha donato più di 1,9 milioni di USD a organizzazioni non profit, che combattono la malnutrizione e la fame negli Stati Uniti, Regno Unito, Germania e Canada (Peloton, 2020).

La forte presenza nei media dell'azienda negli anni ha portato a qualche controversia. Nel dicembre 2019 ha subito critiche a seguito della pubblicazione di uno spot pubblicitario, nel quale un uomo regalava per Natale a sua moglie una Peloton Bike. Sono state avanzate lamentele che ritenevano che lo spot fosse sessista; l'azienda non ha tolto lo spot e ha annunciato che alcuni l'hanno male interpretato e che di certo non volevano promuovere la disparità di genere. Nel dicembre 2021 invece sono spuntate controversie dopo l'uscita di un episodio della serie *Sex & the City*, dove un personaggio moriva di infarto dopo aver utilizzato una Peloton Bike. Peloton pochi giorni dopo, ha risposto in fretta al caso con uno spot con protagonista Chris Noth, l'attore morto nella serie. Nel video si mostra come Noth sia in salute e si ripete come praticare esercizi di cardio sia un'ottima attività per combattere le malattie cardiovascolari (Peloton, 2021).

## CONCLUSIONE

In questo elaborato si è osservato come due colossi del settore Wellness si sono evoluti a seguito della pandemia da Covid-19, evolvendo prodotti e servizi in modo da adattarli alle nuove necessità dell'utenza. Per i periodi successivi al 2021 hanno dichiarato piani sociali, riguardanti l'ambiente e la cura della community.

Technogym nel 2020 ha pubblicato la sua Politica di Sostenibilità, con la quale annuncia di impegnarsi entro il 2025 su tre principali fattori: Wellness Lifestyle for All, con cui l'azienda si impegna a promuovere alla comunità la propria cultura aziendale attraverso i prodotti e servizi che offre, puntando al raggiungimento di uno stile di vita sano e sostenibile per l'ambiente, a sostegno di questo principio si verifica il lancio nel 2020 della serie eco-sostenibile Excite; Technogym persegue la protezione dell'ambiente e promette un'innovazione responsabile dei propri prodotti, mantenendo il design di qualità che da decenni la rappresenta nel mondo; inoltre promuove il Wellness tra la comunità e gli stakeholder attraverso numerosi progetti, come Let's Move for a Better World e Exercise is Medicine (Technogym, 2021).

Per combattere il razzismo, Peloton ha annunciato di voler investire 100 milioni di USD in attività interne ed esterne all'azienda entro il 2025, distribuendo 60 milioni nell'aumento dei salari, altri 20 milioni saranno investiti per aumentare l'istruzione dei lavoratori sottopagati e permettere loro migliori opportunità di carriera, i restanti 20 milioni saranno donati ad organizzazioni di terze parti che combattono iniquità razziali attraverso gli Stati Uniti (Peloton, 2021).

In conclusione, durante il 2020 e 2021, Technogym ha creato uno stile di vita Wellness ibrido, offrendo l'opportunità di svolgere allenamenti sia in casa che in palestra, mentre l'utente e il personal trainer possono monitorare gli sforzi e i progressi grazie all'applicazione MyWellness. I settori B2B stanno subendo riprese progressive, mentre il B2C è in continua crescita; l'azienda ormai si è adattata all'incognita dell'andamento del Covid-19, dunque se il virus dovesse proseguire o meno, Technogym è pronta ad offrire

al cliente la sua esperienza Wellness con tecnologia e design all'avanguardia, sia nei centri affiliati, che nelle abitazioni dei membri (Technogym, 2021).

Peloton che già operava nel settore dell'home fitness, ha sostenuto aumenti di vendite e ricavi con la crescita del settore domestico durante la pandemia, tuttavia l'andamento imprevedibile del virus porta un'elevata incertezza sulle previsioni riguardanti prossimi periodi. La ripresa sanitaria di fine 2021 ha portato ad un crollo del 35% del titolo Peloton, aumentano le attività praticabili e l'utenza esce più di casa, di conseguenza si registrano meno allenamenti in media e si temono ulteriori crolli per l'azienda americana (da 26 allenamenti al mese durante la primavera 2021 a 16 mensili nell'autunno 2021). Per cercare di consolidare la sua posizione e non far aumentare le perdite, Peloton punta a migliorare i servizi e la connettività offerti all'utenza, come analizzato nel secondo e terzo capitolo, cercando di non fare perdere ai clienti, lo stile di vita salutare che hanno appreso durante il 2020 e 2021 (Peloton, 2021).

## BIBLIOGRAFIA

ANON., 2020. *Home fitness, il 70% delle persone si allena a casa* [online]. Ilsole24ore, disponibile su: [https://www.ilsole24ore.com/art/home-fitness-70percento-persone-si-allena-casa-AD37lk7?refresh\\_ce=1](https://www.ilsole24ore.com/art/home-fitness-70percento-persone-si-allena-casa-AD37lk7?refresh_ce=1) [8/1/2022]

Bell Lee, 2019. *Gym Giant Technogym Joins In On Fitness Streaming Trend With Live Digital Platform* [online]. Forbes, disponibile su: <https://www.forbes.com/sites/leebelltech/2019/03/31/health-giant-technogym-joins-fitness-streaming-trend-with-live-digital-platform/?sh=64afb4a85119> [27/11/2021]

Brereton Jake, 2020. *How they launched it: Peloton* [online]. Launchnotes, disponibile su: <https://www.launchnotes.com/blog/how-they-launched-it-peloton#kickstarter-campaign> [11/12/2021]

Garun Natt, 2019. *How to watch YouYube on a Peloton bike or treadmill* [online]. The Verge, disponibile su: <https://www.theverge.com/2019/8/14/20801983/youtube-plex-web-browser-peloton-bike-treadmill-how-to-watch> [12/12/2021]

Gazzola Patrizia, Pavione Enrica, Grechi Daniele, Ferrazzano Francesco, 2020. *A Worldwide Overview of the Wellness Economy Market: The Technogym and Peloton Case Studies*, European Scientific Journal April 2020 edition Vol.16, No.10

Gervasio Marika, 2021. *Allenamento a casa firmato Dior e Technogym* [online]. Ilsole24ore, disponibile su: <https://www.ilsole24ore.com/art/allenamento-casa-firmato-dior-e-technogym-AEs3Xgn> [13/1/2022]

Holt Kris, 2018. *Peloton's connected spin bike comes to the UK and Canada* [online]. Engadget, disponibile su: [https://www.engadget.com/2018-05-09-peloton-connected-bike-uk-canada.html?guccounter=1&guce\\_referrer=aHR0cHM6Ly9lbi53aWtpcGVkaWEub3JnLw&guce\\_referrer\\_sig=AQAAALrpxo\\_gRvte1lCm8td4sR9ZkJvvj6TMEn2FBMkW7iweeNdw-\\_XrI6kLv5\\_Y2MQ\\_3cH8g\\_VH-76bYTokQKFe941v2F\\_QLmwhX4ZK5nfHMFippwWOfliWh4n6bS009F\\_ivXA5aeozxBCjgCrsZDoubywit-TM9GssApchBy\\_KGyAk](https://www.engadget.com/2018-05-09-peloton-connected-bike-uk-canada.html?guccounter=1&guce_referrer=aHR0cHM6Ly9lbi53aWtpcGVkaWEub3JnLw&guce_referrer_sig=AQAAALrpxo_gRvte1lCm8td4sR9ZkJvvj6TMEn2FBMkW7iweeNdw-_XrI6kLv5_Y2MQ_3cH8g_VH-76bYTokQKFe941v2F_QLmwhX4ZK5nfHMFippwWOfliWh4n6bS009F_ivXA5aeozxBCjgCrsZDoubywit-TM9GssApchBy_KGyAk) [11/12/2021]



Knies David, 2020. *6 Key Factors Behind the Explosive Growth of Connected Fitness* [online]. Essential, disponibile su: <http://blog.essentialdesign.com/6-key-factors-behind-the-explosive-growth-of-connected-fitness> [4/10/2021]

Mishra Manas, 2021. *U.S. regulators probe Peloton over treadmill injuries* [online]. Reuters, disponibile su: <https://www.reuters.com/business/peloton-gets-subpoenas-doj-dhs-over-injuries-products-2021-08-27/> [11/12/2021]

PELOTON INTERACTIVE, 2020, *Proxy Statement* [online], disponibile su:  
<https://investor.onepeloton.com/financial-information/annual-reports> [6/10/2021]

PELOTON INTERACTIVE, 2020, *Annual Report* [online], disponibile su:  
<https://investor.onepeloton.com/financial-information/annual-reports> [6/10/2021]

PELOTON INTERACTIVE, 2021, *Proxy Statement* [online], disponibile su:  
<https://investor.onepeloton.com/financial-information/annual-reports> [6/10/2021]

PELOTON INTERACTIVE, 2021, *Annual Report* [online], disponibile su:  
<https://investor.onepeloton.com/financial-information/annual-reports> [6/10/2021]

PELOTON INTERACTIVE, 2021, *Report of the First Quarter of Fiscal 2022* [online], disponibile su: <https://investor.onepeloton.com/financial-information/annual-reports> [8/12/2021]

PELOTON INTERACTIVE, 2021, *Official Peloton Site and Online Shop* [online], disponibile su:  
<https://www.onepeloton.com/> [21/12/2021]

TECHNOGYM CORPORATION, 2020, *Dichiarazione Consolidata di Carattere non Finanziario* [online], disponibile su: <https://corporate.technogym.com/it/investor-relations/bilanci-e-risultati> [6/10/2021]

TECHNOGYM CORPORATION, 2020, *Relazione Finanziaria Annuale* [online], disponibile su:

<https://corporate.technogym.com/it/investor-relations/bilanci-e-risultati> [6/10/2021]

TECHNOGYM CORPORATION, 2021, *Report I semestre* [online], disponibile su:

<https://corporate.technogym.com/it/investor-relations/bilanci-e-risultati> [6/10/2021]

TECHNOGYM CORPORATION, 2021, *Report III trimestre* [online], disponibile su:

<https://corporate.technogym.com/it/investor-relations/bilanci-e-risultati> [28/11/2021]