



סיטבאק – סטארט-אפ של כיסא עם חזון בריאות



דנית עין-גר

תקציר

מקרה הבוחן של סיטבאק (Seatback) מספר את סיפורם של זוג ישראלים צעירים, שהחליטו לפעול לשינוי הדרך שבה אנשים נוהגים לשבת. סיגל לוסטינג היא פיזיותרפיסטית, אשר הבינה, שרבים ממטופליה סובלים מכאבי צוואר ונגב הולכים ומתגברים, בשל אופן ישיבתם במהלך שעות רבות ביום, ובפרט מול המחשב. סיגל ובעלה, אור לוסטינג, מהנדס מכונות במקצועו, פיתחו את סיטבאק – "כיסא חכם", שנועד לעזור לאנשים לשפר את איכות הישיבה שלהם, באמצעות ניטור הרגלי התנוחה והישיבה של המשתמש וסיפוק משוב מותאם. בתחילת 2019 משקיעי אנג'ל השקיעו בחברה 600 אלף דולר, והחברה החלה בפיתוח וייצור הדגם הראשון. עד שנת 2020 מכרה החברה כמה עשרות כיסאות לשימוש במבחי בטא. בפני סיטבאק עומד אתגר ניהולי שבמרכזו השאלה כיצד להתפתח ממיזם סטארט-אפ לחברה יציבה ורווחית היכולה להתאים את עצמה להיקפים גדולים. המייסדים צריכים לקבל כמה החלטות חשובות, ובהן: האם סיטבאק צריכה למצב את עצמה ככיסא משרדי משודרג או ככיסא גיימינג מתוחכם? האם החברה צריכה לבסס את הצעת הערך על הכיסא הייחודי המצויד בחיישנים או על אפליקציית הביו-פיידבק? האם כדאי לסיטבאק להציע מערכת אקולוגית הוליסטית של בריאות, ואילו פלטפורמות יכולות לתמוך בכך? האם החברה צריכה לכוון לשווקי B2B או B2C? מה צריכה להיות אסטרטגיית התמחור – האם זה מוצר פרימיום או מוצר שווה לכל נפש? מה צריכה להיות תשתית ההפצה? האם עדיף להשקיע בחנות מסחר אלקטרונית מתקדמת לשיווק ישיר או שמוטב לשתף פעולה עם קמעונאי בין-לאומי מקוון או לא מקוון? כל היבט בתמהיל השיווק מעלה שאלות לגבי יכולתה של סיטבאק לייצר, להפיץ ולשווק את המוצר בשוק תחרותי.

מקרה בוחן זה הוכן על ידי פרופ' דנית עין-גר בסיועה של שיר הרפז, ובמימון מכון אלי הורביץ לניהול אסטרטגי בפקולטה לניהול ע"ש קולר באוניברסיטת תל אביב. המקרה נבדק ואושר לפני הפרסום על ידי אור לוסטינג, מטעם חברת סיטבאק. פרטים מסוימים הוסוו. המקרה פותח אך ורק כבסיס לדיון בכיתה, ולא נועד לשמש כאישור, כמקור לנתונים ראשוניים או כאילוטרציה של ניהול יעיל או לא יעיל.

גרסה מלאה של מקרה הבוחן – בעברית ובאנגלית – זמינה באמצעות מרכז האירועים של מכון אלי הורביץ בפקולטה לניהול ע"ש קולר באוניברסיטת תל אביב:
<https://www.hurvitz-institute.tau.ac.il/case-studies/>

מבוא

תוצאות אלו הוצגו בכנסים בישראל ובארה"ב וזכו לתשומת לב רבה מהקהילה הרפואית. בתחילת 2019, הודות להצלחת הניסוי הקליני, משקיעי אנג'ל השקיעו בחברה 600 אלף דולר, והחברה החלה בפיתוח וייצור הדגם הראשון. עד שנת 2020 מכרה החברה כמה עשרות כיסאות לשימוש במבחני בטא.

כיסא (סיטבאק) ואפליקציית ביו פיזיק (סיטבאק+)

בתחילת הפיתוח של סיטבאק נבחנו אפשרויות שונות לאיסוף נתונים על הרגלי הישיבה של המשתמשים. האפשרויות היו טכנולוגיות מבוססות מצלמה או טכנולוגיות מבוססות חיישנים. הטכנולוגיות המבוססות מצלמה נראו פשוטות וזולות יותר. הנתונים לאפליקציה יכולים להגיע במקרה כזה ממצלמת המחשב או הסמארטפון של המשתמש. אפשרות זו ירדה מהר מהשולחן בשל חשש המשתמשים שהדבר יפגע בפרטיותם. לאור זאת, ההחלטה להתמקד בפתרונות טכנולוגיים מבוססי חיישנים הייתה חד-משמעית, אך בחירת החיישנים הנכונים הייתה מאתגרת יותר. ההחלטה התקבלה תוך התייעצות עם מומחי אלקטרוניקה וחיישני תנועה מ-MIT. עלות הייצור של מערכת סיטבאק נאמדה ב-10-15 דולר – תוספת קטנה לעלות ביחס למחירי כיסאות משרדיים שעגו בין 100 ל-1,500 דולר בתעשייה של 20%-30% שולי רווח קמעונאיים.

רק חברה נוספת אחת הוציאה לשוק כיסא ואפליקציה, שדומים במידה מסוימת לפתרון של סיטבאק. BMA ארגונומיקס היא יצרנית כיסאות בהולנד, שעיצבה את Axia – כיסא חכם בעל חיישני תנועה המנטרים את איכות תנוחת הישיבה. כאשר החיישנים מזהים שהמשתמש נמצא באותה תנוחה במשך זמן רב, המשתמש מקבל משוב באמצעות רטט מתחת לכיסא. עם זאת, אפליקציית BMA ארגונומיקס לא כללה המלצות לשינוי תנוחת ישיבה, לעמידה או לפעילות גופנית. עד שנת 2021 רק אלף משתמשים הורידו את אפליקציית הכיסא של BMA ארגונומיקס. הכיסא אומנם נראה אופנתי ויוקרתי מאוד, אך נראה שהוא לא הצדיק את מחירו הגבוה (בין 500 ל-1,000 אירו) ולכן הראה צמיחה איטית במכירות.

בשוק קיימות עוד כמה אפשרויות לפיזיק על מנח גוף לא בריא, כמו מכשיר האימון הליבישל Upright הנלבש על הגב העליון או התחתון של האדם ואמור לעודד יציבה נכונה, אך אור וסיגל הבינו שמכשירים לבישים אינם יכולים להציע פתרון

לסיגל ואור לוסטינג, פיזיותרפיסטית ומהנדס מכונות, לא היה ניסיון בהקמת סטארטאפים, אבל היה להם חלום – לייצר כיסא "חכם", שמנטר את מנח הישיבה של המשתמש, מספק למשתמש פיזיק שוטף, וגם נותן המלצות לשיפור ישיבה.

לאחר פיתוח הרעיון הראשוני, סיגל ואור השתתפו בתחרות סטארטאפים, שבה הציעו את הרעיון החדשני שלהם, ולהפתעתם זכו במקום בראשון. הפרס היה טיסה למרכז היזמות של MIT בבוסטון ופגישה עם משקיעים פוטנציאליים. הביקור בבוסטון נתן לזוג הצעיר את הדחיפה להם נזקקו, ואור החליט לעזוב את עבודתו ולהקדיש את כל זמנו להגשמת החלום. במהלך 2018 פותח אב-טיפוס ראשון, שהיה למעשה כיסוי לכיסא עם חיישני תנועה, וכן אפליקציה ראשונית, שמתעדת את המידע המתקבל מהחיישנים. כדי למשוך משקיעים סיטבאק הייתה צריכה להוכיח שהכיסא יכול להיות תנוחות ישיבה, וחשוב מכך – לשנות הרגלי ישיבה.

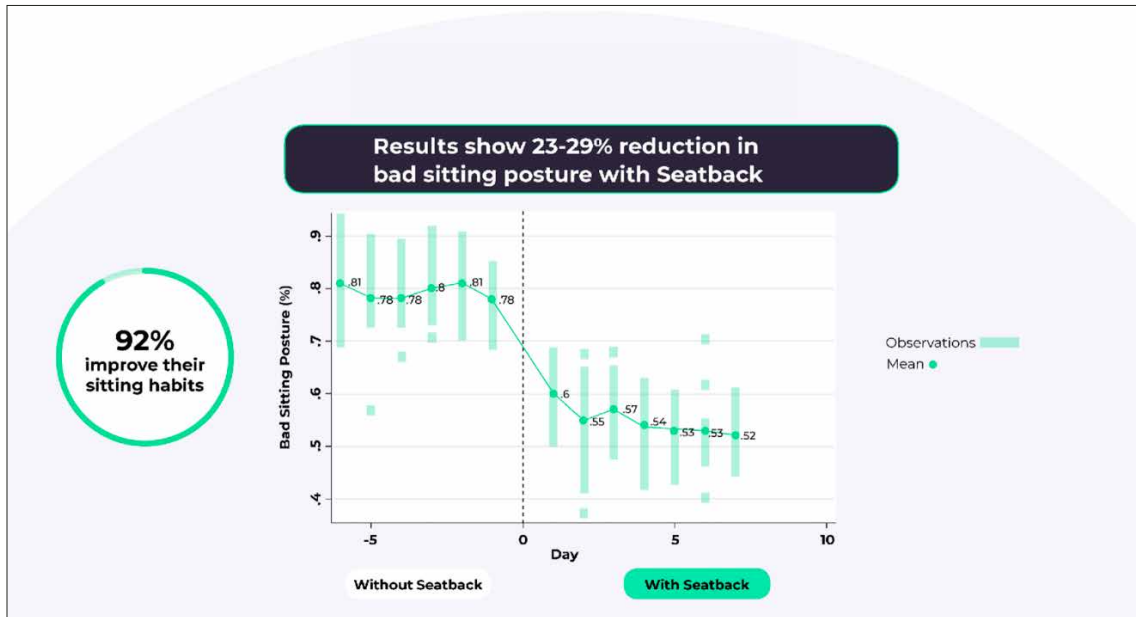
הניסוי הקליני

במחצית שנת 2018 ערכה סיטבאק ניסוי קליני בבית החולים רמב"ם בחיפה, במטרה להוכיח, שהכיסא החכם עם תוכנת הביופיזיק יכולים לשפר את התנהגות הישיבה של המשתמש.

בניסוי השתתפו 14 מרופאי בית החולים, שהתקינו גרסת בטא של אפליקציית סיטבאק בטלפונים שלהם.

במהלך שלושת החודשים הראשונים לניסוי נותרה התנהגות הישיבה של המשתמשים, ובשלושת החודשים הבאים קיבלו המשתמשים שני סוגי משוב מאפליקציית סיטבאק. המשוב הראשון היה התראת רטט, שמודיעה למשתמש כי עליו לשים לב למשהו בתנוחת הישיבה שלו. המשוב השני היה הצעות לשינוי התנהגותי, כגון שינוי תנוחת הישיבה, קימה והליכה, או ביצוע פעילות גופנית כלשהי כמו הרמת ידיים.

בסוף הניסוי הושגו תנוחות הישיבה של המשתמשים בשלושת החודשים הראשונים (ללא ביופיזיק של סיטבאק) לשלושת החודשים האחרונים (הכוללים ביופיזיק של סיטבאק). התוצאות הראו שעם קבלת המשוב חלה ירידה של 23%-29% בתנוחות ישיבה לא רצויות.



מקור: Seatback, <https://seatback.co>

להעריך מחדש את המודל העסקי שלה ולהתחשב בשינויים הדרמטיים בעולם.

במהלך 20 השנים האחרונות צמחה תעשיית הכיסאות הארגונומיים מתעשיית נישה למיינסטרים, והביקוש, בעיקר של עובדי משרדים, לכיסאות משרדיים נוחים ובריאים יותר, הלך וגבר. סיטבאק נכנסה לתחרות בעיקר מול חברות ותיקות ומבוססות של ריהוט משרדי, כמו גם מול חברות חדשות הפונות לשוק חדש – שוק הגיימרים.

כיסאות משרדיים

בשנת 2020 הוערך שוק הכיסאות הארגונומיים ב-12.76 מיליארד דולר, ועל פי התחזית עד שנת 2028 הוא צפוי להגיע ל-23.96 מיליארד דולר – קצב צמיחה שנתי של 18.4%.

עם זאת, הביקוש לכיסאות משרדיים "מסורתיים" הולך ופוחת עם התחזקות אורח החיים הבריא ועליית המודעות לנוקמים הנגרמים משיבה ממושכת מול מחשבים. המאפיינים של רוב דגמי הכיסאות המסורתיים הם מוגבלים ומאלצים את המשתמשים לשבת בתנחות קבועות. ה-OSHA (מינהל הבטיחות והבריאות בעבודה) האמריקאי אינו ממליץ על

הוליסטי כמו כיסא. השוק היה זקוק לכיסא ארגונומי שיוכל לזהות התנהגויות ישיבה לא בריאות, ולספק לכל משתמש ומשתמשת המלצות ספציפיות לשינוי התנהגותי שימנע בעיות בריאות. החזון של סיטבאק היה לספק פתרון בריאות הוליסטי המעודד ומניע אנשים להניע ליעדי הבריאות שלהם, באמצעות מעקב אחר הרגלי הישיבה שלהם.

לאור זאת השקיעה החברה בפיתוח מוצר הכולל אפליקציה בשם סיטבאק+, המציע למשתמשים כמה שירותים: (א) דיווחים בזמן אמת על התנהגות הישיבה שלהם. (ב) המלצות ביופידיק לשיבה נכונה מותאמות אישית בשידור חי. (ג) תכני בריאות נוספים, מותאמים אישית. (ד) תוכנית בריאות אישית. המשתמשים יכולים להגדיר יעד בריאותי, והאפליקציה תבנה בהתאם תוכנית בריאות, תעקוב אחר ההתקדמות ותספק תמריצים להשגת המטרה. כיסא הסיטבאק והאפליקציה עברו כמה שלבי פיתוח והתאמות.

השוק והתחרות

מגפת הקורונה שהכתה בעולם ובעקבותיה המעבר של עובדים רבים לעבודה מהבית, הובילו לירידה חדה בביקוש של שוקי ה-B2B לכיסאות משרדיים. סיטבאק הבינה שעליה

האלקטרוני, ויותר אנשים החלו לשחק ולצפות בתוכני גיימינג. המכירות של כיסאות הגיימינג פרחו בזכות אסטרטגיות שיווק מפותחות של B2C וערוצי מסחר אלקטרוני יעילים, ואילו המכירות בתחום המשרדים ירדו.

סטנדרט העיצוב של כיסאות הגיימינג נקבע על ידי כמה מותגים¹¹. הראשון היה מותג של החברה האמריקאית DXRacer, שהוקמה ב-2001 על ידי קבוצת מהנדסים, משוק הרכב האמריקאי הקורס. מהנדסי DXRacer נתקעו עם אלפי מושבי רכב יוקרתיים שלעולם לא יימכרו. למרבה המזל, מושבי רכב יוקרתיים היו בחזית המדע הארגונומי. בשנת 2006 השיקה החברה את כיסא הגיימינג הראשון שלה, והעיצוב המקורי שלו הפך לתוכנית-אב לכל כיסאות הגיימינג שבאו בהמשך.

מותג נוסף הוא של חברת AKRacing הטייוואנית, שהשיקה בשנת 2008 את כיסא הגיימינג הראשון שלה, והפכה מאוחר יותר לחברה השנייה בגודלה בתעשייה. גם AKRacing הייתה יצרנית של מושבי יוקרה לרכב, שחיפשה הזדמנויות טובות יותר בשוק הספורט האלקטרוני החדש. כחלק ממיצובה המחודש הפכה החברה לספונסר לגיימרים מקצועיים, ובשנת 2013 נתנה חסות למשחקי הסייבר העולמיים.

Secretlab אומנם אינה החברה הראשונה שהביאה כיסאות גיימינג לשוק, אך היא חברת כיסאות הגיימינג הגדולה בתעשייה. הכיסא הראשון של מותג זה, שהגיע מסינגפור, הושק בשנת 2014 וכבש את השוק בסערה. Secretlab נחשבת ליצרנית כיסאות הגיימינג הטובים ביותר בשוק. הכיסאות של החברה מגיעים במגוון של גדלים, עיצובים, צבעים ופרטים מורכבים¹². החברה משתמשת בחומרים מגוונים לריפוד כדי להתאים לדרישות שונות של כל הלקוחות, כולל הוספת סמלי לוגו לכיסאות. בשנת 2020 עסקים רבים התכווצו ונסגרו בעקבות הסגרים של מגפת הקורונה, אך חברת Secretlab התפתחה באופן אקספוננציאלי ופתחה מרכזי הפצה מבוססי e-commerce בכל העולם.

תעשיית הגיימינג הפורחת מחד, והקיפאון בביקוש לכיסאות משרדיים מאידך, הביאו לשינויים גדולים בתעשיית הכיסאות המשרדיים בהיקף של מיליארדי דולרים, והובילו יצרנים רבים של ריהוט משרדי להפנות את המיקוד שלהם לכיסאות בסגנון כיסא גיימינג. הרמן מילר שיתף פעולה עם לונגטיק, יצרנית גדולה של ציוד היקפי למחשבים, כדי ליצור את כיסא הגיימינג

כיסאות משרדיים מסורתיים, מכיוון שכיסאות אלו אינם עומדים בסטנדרטים הדורשים משענות יד ניתנות להתאמה, תמיכה לאזור המותניים ומשענת גב מתכווננת².

שתי החברות המובילות לכיסאות משרדיים בשנת 2020 היו סטילקייס (Steelcase) והרמן מילר. חברת הרמן מילר, שנוסדה בשנת 1905 כחברה לריהוט וציוד משרדי, הייתה החברה הראשונה שהציעה כיסא ארגונומי בשיווק המוני. הכיסא המשרדי הארגונומי החלוצי שלהם נקרא Aeron, הוא יצא לראשונה ב-1994 והפך לבסיס שלפיו פותחו כל הכיסאות הארגונומיים שבאו בעקבותיו. בשנת 2016 עודכן הכיסא במערכת חדשה של בולמי זעזועים, תמיכה טובה יותר בעמוד השדרה ותכנון מחדש של מערכת ההטיה⁴.

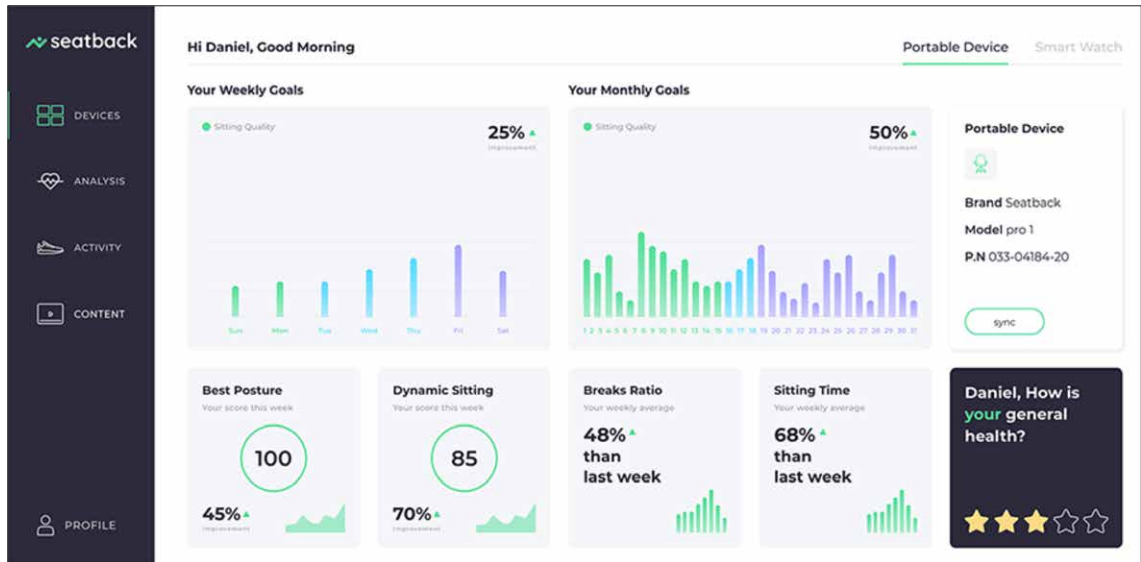
סטילקייס נוסדה בשנת 1912 והיא יצרנית הריהוט המשרדי הגדולה בעולם. היא מציעה מוצרי ריהוט וטכנולוגיה לקמעונאים בתחום המשרדים ולתעשיות החינוך והבריאות⁵. בשנת 1999 הציגה סטילקייס את הכיסא Leap שמכר 5,000 יחידות בשבוע במהלך שנתו הראשונה, והפך למוצר הפופולרי ביותר של החברה⁶. כיסא זה בעל שמונה אלמנטים מתכווננים, כולל גובה הכיסא, מיקום משענת היד, תמיכת מותניים, עומק המושב ותנוחת הגב.

כיסאות גיימינג

בהשוואה לתעשיית הענף של כיסאות משרדיים, המגלגלת מיליארדי דולרים, תעשיית כיסאות המשחקים עדיין קטנה, אם כי צומחת במהירות. בשנת 2021 הגיע שוק כיסאות המשחקים העולמי לשווי של 1.07 מיליארד דולר. צמיחת התעשייה של כיסאות הגיימינג מיוחסת בעיקר לצמיחה הגדולה של תעשיית הספורט האלקטרוני⁸.

במשך זמן רב הסתמכו שתי התעשיות על אסטרטגיות מכירה שונות. תעשיית הכיסאות המשרדיים התמקדה במכירות B2B למשרדי חברות ולמשרדי ממשלה. חברות כיסאות הגיימינג הקטנות יותר לא יכלו להתחרות בשוק ה-B2B, ובחרו להסתמך על אסטרטגיות B2C, המכוונות ישירות לצרכנים פרטיים.

בשנת 2020, בעקבות הסגרים של מגפת הקורונה, ירד מאוד הביקוש לריהוט משרדי בשוק ה-B2B. במקביל התרחב הביקוש לכיסאות גיימינג ככל שפרחה תעשיית הספורט



מקור: Seatback, <https://seatback.co>

מחירים של כיסאות גיימינג ממוצעים בארה"ב נע בין 300 דולר, ומגיע עד 1,000 דולר. ישנם גם כיסאות גיימינג רבים זולים יותר שמחירים נע בין 150-250 דולר. הדגמים הזולים ביותר נמכרים בוולמארט ובאמזון.

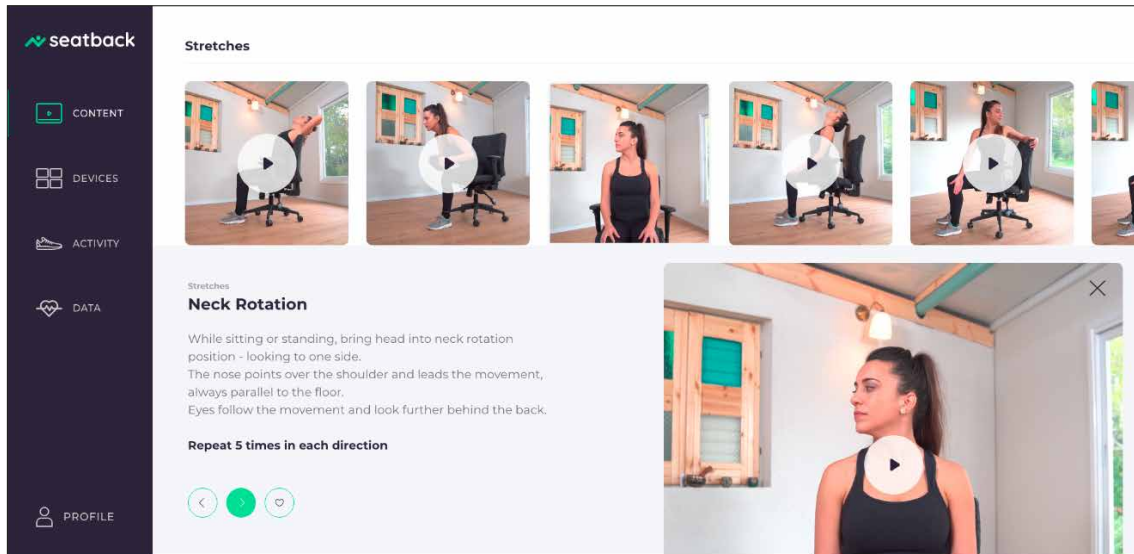
כיסאות גיימינג לעומת כיסאות משרדיים

לכיסאות משרדיים בעלי מאפיינים ארגונומיים יש הרבה מן המשותף והם מתאימים לטווח רחב של משתמשים. עם זאת, יש כמה מאפיינים של כיסאות גיימינג, שאינם קיימים ברוב הכיסאות המשרדיים. למשל, בחלק מכיסאות הגיימינג יש הדום תומך לרגליים המאפשר למשתמש לא רק להטות את משענת הגב, אלא גם להרים את רגליו. כיסאות גיימינג מסוימים משלבים רמקולים במשענת הראש כדי לאפשר הטמעה של הקול בחוויית המשתמש, ללא צורך להצמיד אוזניות לא נוחות לזמן ממושך. רוב כיסאות הגיימינג מעוצבים בעיצוב אלגנטי ומסוגנן – בסגנון של כיסא מכנית מרוץ. העיצוב הוא לא פונקציונלי, אבל אסתטי ונערץ על צרכנים צעירים. בניגוד לכיסאות המשרדיים השומרים על עיצוב שמרני, בוגר וסולידי, לכיסאות הגיימינג יש עיצוב ייחודי והם כוללים מגוון רחב יותר של סגנונות, צבעים ותכונות.

Embodi, שעוצב כמוביל בנוחות. כדי להגביר את הפרסום התקשורתי ולקדם את מכירת כיסא הגיימרים, שיתף הרמן מילר פעולה עם משפיענים גיימרים בעלי מיליוני עוקבים. המחיר של כיסא ה-Embodi הוא \$1,495, מה שהופך אותו למוצר יוקרתי מאוד בשוק¹⁷.

המתחרה החזקה ביותר בשוק עד כה היא איקאה (קמעונאית הרהיטים הגדולה בעולם), עם 446 חנויות ב-52 מדינות. באמצע שנת 2020 הודיעה איקאה על שותפות עם ASUS Republic of Gamers (ROG) במטרה להפיץ קולקציית רהיטי גיימינג, תחילה בסין עד 2021, ולאחר מכן בשאר העולם. המהדורה החדשה של ריהוט הגיימינג של איקאה בסין, שכללה כיסאות, שולחנות כתיבה ואביזרים, נחלה הצלחה¹⁸.

הצפי הוא כי תעשיית כיסאות הגיימינג תמשיך להתקרב לשוק המיינסטרים. בעידן העבודה מהבית הביקוש לכיסאות הגיימינג משגשג, ויש מאות סגנונות ועשרות מותגים לבחירה. עם זאת, לרוב כיסאות הגיימינג אין תכונות ארגונומיות מתקדמות, ולמרות שהם עשויים להתאים למשתמשים יותר מאשר כיסאות משרדיים או כיסאות עבודה זולים יותר, הם רחוקים מלמנוע בעיות גב וצוואר. העיצוב דמוי מושב המכנית שלהם מחזק את התפיסה המוטעית הזו, והופך את הכיסאות האלו לבחירה המועדפת של הורים עבור ילדיהם.



Seatback, <https://seatback.co> מקור:

כמו הגיימרים, משקיעים בכיסאות ארגונומיים למרות מחירם הגבוה. יש צרכנים שהם יותר מוכוונים עיצוב, ויש אחרים שהם יותר מוכוונים פונקציונליות, וכמו בכל שוק יש שונות בין הצרכנים ברגישות למחיר. טרנדים שונים שינו את אורח החיים של הצרכנים ותרמו באופן ניכר לעניין הגובר בכיסאות ארגונומיים.

מגמת העלייה של הספורט האלקטרוני

הספורט האלקטרוני הוא מושג המתאר תחרות של משחקי וידאו מאורגנים מרובי משתתפים. בתחרויות האלה משחקים שחקנים מקצוענים ואפשר לצפות בהן באמצעות סטרימינג בשידור חי¹⁹. בעשור האחרון עבר הספורט האלקטרוני מהפכה מתנועת מחתרת לתרבות מיינסטרים פופולרית. לפי הערכת מומחים, עד שנת 2024 יעלה הקהל של הספורט האלקטרוני על 570 מיליון איש.

עבודה מהבית – כאן כדי להישאר

עבודה מרחוק, משרד ביתי, עבודה היברידי ועבודה מהבית, כל אלה הם חלק מהמונחים המשמשים לתיאור מצב, שבו עובדים אינם נוכחים פיזית במשרד של מעסיקם או של הלקוח שהם משרתים. הקונספט עובד בעיקר בעבודות ובמשימות

עם זאת, העיצובים המעט ילדותיים האלו הופכים את כיסאות הגיימינג לבלתי מתאימים לחלל משרדי עבור חלק מהצרכנים.

בעוד שעיצוב כיסאות הגיימינג מתמקד יותר בצרכים האישיים של הצרכנים ובהעדפות אישיות של סגנון ואופנה, הכיסאות המיועדים למשרדים תעשייתיים מתמקדים בעמידות מקסימלית של הכיסא לאורך זמן ובבטיחות העובדים. שוק המשרדים התעשייתיים מאופיין בתחלופה של עובדי משמרות, והמשמעות היא שהכיסא צריך להתכוונן בקלות לגבהים ולמשקלים שונים. חברות המקדמות את בריאות העובדים שלהן רוכשות כיסאות אלו.

צרכנים ומגמות לייף סטייל

הביקוש לכיסאות ארגונומיים צפוי להמשיך ולגדול. ביקוש זה מונע מכמה מגמות כלכליות ובריאותיות המובילות אנשים פרטיים וחברות גדולות להשקיע בריהוט משרדי בריא יותר.

הצרכנים של כיסאות ארגונומיים הם מגוונים. ביניהם יכולים להיות שחקני וידאו כבדים, מבוגרים, בני נוער, סטודנטים המחלקים את זמנם בין משחקי וידאו ללימודים, אנשים שעובדים מהבית, מנהלים ועובדים הנמצאים שעות ארוכות במשרד, וכאלו שסובלים מבעיות בריאות וכאבים בגב ובצוואר. גם חובבי טכנולוגיה שאינם מבלים שעות רבות מול המחשב

אותו ברגע שהם יתחילו לסבול מאורח החיים הלא בריא שלהם – עדיין לא נענתה.

בתים חכמים ורהיטי IOT

בשנת 2020 היו כ-11.7 מיליארד מכשירי IOT (Internet of Things) מחוברים, וההערכה היא כי הכמות תגדל ל-30.9 מיליארד ב-2025²⁹. אוטומציה ביתית של IOT היא היכולת לשלוט במכשירי חשמל ביתיים באמצעות מערכות מחוברות לאינטרנט בשליטה אלקטרונית. מכשירים ורהיטים בבית חכם מחוברים זה לזה באמצעות האינטרנט, ומאפשרים למשתמש לשלוט בפונקציות כמו גישת אבטחה לבית, טמפרטורה, תאורה וקולנוע ביתי מרחוק. בשנים האחרונות הדבר הפך לטרנד מרכזי – מכשירי חשמל ורהיטים רבים לבית מצוידים בחיבורי wi-fi.

ככל שמהפכת הבית החכם מבשילה, כך מתחילה לפרוח תעשיית הרהיטים בשוק ה-IOT. גודל שוק הריהוט החכם העולמי הוערך בשנת 2020 ב-143.6 מיליון דולר, ועד שנת 2028 הוא צפוי להגיע ל-365.5 מיליון דולר.

כיסאות ארגונומיים קיימים אומנם מספקים תמיכה לשיבה, אך הם אינם אוספים נתונים על הרגלי השיבה של המשתמשים, אינם יכולים לחזות בעיות בריאות פוטנציאליות עתידיות, ואינם יכולים לתקן תנוחות ישיבה. חיישנים שאוספים מידע על הרגלי השיבה של המשתמשים ומחוברים לתוכנה שמטרתה ליצור הרגלי עבודה בריאים יותר, יכולים להיות חידוש מבורך בשוק זה. למשל, באמצעות חיבור של כיסא חכם לאפליקציה, המשתמשים לא רק מקבלים תזכורת לשבת טוב יותר או לעצור את העבודה ולעשות תרגילי התעמלות, אלא גם יכולים לקבל משוב ישיר על אופן הביצוע של התרגילים בהתבסס על חיישני הכיסא. כיסא ואפליקציה יכולים להפוך לעוזרי בריאות אישיים ואף לתת לאנשי מקצוע בתחום הבריאות מידע רב ערך להמשך מעקב וטיפול.

האתגר הניהולי

אנשים ותעשיות השתנו ללא ספק בעולם שלאחר המגפה, אך קיימת אי ודאות רבה בשאלה כיצד יעצבו שינויים אלו את העתיד. סיטבאק צריכה להחליט כיצד למנף את עסקיה

הכרוכות בישיבה ממושכת מול מסך. נתונים סטטיסטיים על עובדים מרחוק חושפים כי בארה"ב עובדים מרחוק למעלה מ-4.7 מיליון איש לפחות מחצית מהזמן.

לעבודה מרחוק יש יתרונות הן לעובדים החוסכים בממן הנסיעות והן למעסיקים החוסכים כסף של שטחי משרד. כיום, עם התקדמות הדיגיטיזציה והמעבר במדינות רבות לכלכלה המבוססת יותר על ידע – האפשרות לעבוד מרחוק הפכה למציאותית יותר, ורוב החברות מאמצות את מודל העבודה מרחוק באופן מלא או חלקי גם לאחר שהוסרו מגבלות מגפת הקורונה.

תנאים אלו הביאו לנסיקה בביקוש הצרכנים לריהוט ארגונומי. הצרכנים שעובדים מהבית יכולים לבחור לעצמם רהיטים שיותאמו לטעמם האישי ולצרכיהם הייחודיים.

בריאות ואיכות חיים חוזרים לכל היבט בחייו

התפרצות מגפת הקורונה הגבירה מאוד את הטרנד של אורח חיים בריא וטיפול עצמי. הצרכנים של היום מנהלים אורח חיים "מוכוון בריאות" באופן הולך וגובר, והם עוסקים בתזונה, בכושר, בלחצים ובסביבה שלהם. צרכנים המודעים לבריאות דואגים ליתרונות של איכות ובריאות בכל היבט של המוצרים שהם רוכשים וצורכים. מקינזי מעריכה את שוק אורח החיים הבריא העולמי ביותר מ-1.5 טריליון דולר, ובצמיחה שנתית של 5 עד 10 אחוזים²³. בין היתר, המחקר של מקינזי חשף כמה מגמות שקשורות באורח חיים בריא של הצרכנים וצברו תאוצה עם הזמן. לדוגמה, התאמה אישית של מוצרים ושירותים הנותנים מענה לצרכי בריאות פיזית ונפשית, שימוש בערוצים דיגיטליים לביצוע רכישות וקבלת שירותים הקשורים לבריאות, והסתמכות על משפיעני רשת הממליצים על מוצרים ושירותים הקשורים לבריאות.

בעוד שהמגמות הקשורות לאורח חיים בריא של הצרכנים נמצאות בעלייה, המומחים מצביעים על מגפת הקורונה כגורם שהוביל לאורח חיים לא בריא ולבעיות בריאות. הריחוק החברתי והסגרים יצרו גל חדש של צרכנים שהתמכרו לצפייה ברצף (בינגי), למשחקי מחשב, להרגלי אכילה לא בריאים, ולאי סדירות בפעילות גופנית ואימונים. השאלה אם לקוחות אלו יחלישו בסופו של דבר את טרנד הבריאות או שהם יביירו

כיצד עליה לתכנן את אסטרטגיית התמחור שלה כדי להגדיל את המכירות ולתמוך בהן תוך שמירה על תפיסת האיכות? האם היא צריכה להציע אסטרטגיית המחרת פרימיום ורק עם כניסת מתחרות לשוק עם מוצרים דומים להוריד מחיר, או שעליה להציע אסטרטגיית המחרת מודולרית שתאפשר לצרכנים עם כוח קנייה שונה לרכוש רמות שונות של מוצרים ושירותים? מה צריכה להיות תשתית ההפצה שלה? האם עליה להשקיע בחנות מסחר אלקטרונית מתקדמת לשיווק ישיר, או שמוטב לשתף פעולה עם קמעונאי בין-לאומי מקוון או לא מקוון? במענה על כל השאלות הללו חייבת סיטבק לקחת בחשבון את המשאבים המוגבלים העומדים לרשותה. **2020.**

danite@tauex.tac.ac.il

פרופ' דנית עין-גר

ממיום סטארט-אפ לחברה יציבה ורווחית, שיכולה להתאים את עצמה להיקפי פעילות עסקית גדולים. על מייסדי סיטבאק לשקול את כל היבטי העסק שלהם ולקבל החלטות חשובות. בפרט עליהם לענות על השאלות הבאות: היכן צריכה סיטבאק למצב את עצמה בשוק? האם מדובר בכיסא משרדי משודרג או בכיסא גיימינג מתוחכם? האם החברה צריכה לכוון לשוק B2B או B2C? האם היא צריכה לטרגט את מאמצי השיווק שלה למנהלים, לעובדים, לגיימרים, למבוגרים או לילדים? על מה צריכה החברה לבסס את הצעת הערך שלה? האם היא צריכה להתבסס על הכיסא הייחודי והמתוחכם שלה, המצויד בחיישנים או על אפליקציית הביו-פיידבק הפרסונית שהיא פיתחה? האם סיטבאק יכולה להציע מערכת אקולוגית הוליסטית של בריאות ואילו פלטפורמות יכולות לתמוך בכך? כיצד יגיבו המתחרות למיקודים השונים של הצעות הערך?

רשימת מקורות

1. <https://www.verifiedmarketresearch.com/product/ergonomic-chair-market/#:~:text=Ergonomic%20Chair%20Market%20size%20was,8.4%25%20from%202021%20to%20>
2. <https://www.osha.gov/etools/computer-workstations>
3. <https://chairsfx.com/gaming-chair-news/industry-report-q2-2021/>
4. <https://www.dexigner.com/news/29289>
5. <https://www.corpmagazine.com/features/cover-stories/100-years-buildingsteelcase-ceo-guides-vision-for-future/>
6. <https://www.wired.com/2000/07/chairs/>
7. <https://www.prnewswire.com/news-releases/global-gaming-chair-market-2022-to-2027---industry-trends-share-size-growth-opportunity-and-forecasts-301495799.html#:~:text=The%20global%20gaming%20chair%20market,7.10%25%20during%202022%2D2027.>
8. <https://newzoo.com/insights/articles/the-esports-audience-will-pass-half-a-billion-in-2022-as-revenue-engagement-esport-industry-growth#:~:text=Esports's%20Growing%20Engagement%20Results%20in,third%20of%20worldwide%20esports%20revenues.>
9. <https://chairsfx.com/gaming-chair-news/office-chair-industry-report/>
10. <https://www.adroitmarketresearch.com/industry-reports/office-chairs-market>
11. <https://topgamingchair.com/brands/>
12. <https://chairsfx.com/brands/secretlab-gaming-chairs/>
13. <https://www.techinasia.com/secretlab-singapores-billiondollar-company>
14. <https://catalystactivation.com/news/2020/logitech-embody-gaming-chair>
15. <https://bestofchairs.com/gaming-chair-shroud-use/>
16. <https://esportsnewsnow.com/herman-miller-signs-timthetatatman-as-first-ambassador-e7e6bbba4aa>
17. <https://gamerant.com/logitech-herman-miller-embody-gaming-chair/>
18. <https://chairsfx.com/gaming-chair-news/ikea-gaming-collection-preview/>
19. <https://edition.cnn.com/2018/08/27/us/esports-what-is-video-game-professional-league-madden-trnd/index.html>
20. <https://www.statista.com/statistics/490522/global-esports-market-revenue/>
21. <https://venturebeat.com/2021/03/09/newzoo-game-livestreaming-will-grow-10-to-728-8m-viewers-this-year/>
22. <https://www.apollotechnical.com/statistics-on-remote-workers/>

23. <https://www.mckinsey.com/industries/consumer-packaged-goods/our-insights/feeling-good-the-future-of-the-1-5-trillion-wellness-market?cid=other-eml-alt-mip-mck&hdpid=931d5f23-1699-42e3-a9e1-eba50cebdba3&hctky=2505496&hlkid=19600173076a471e930ef1abb>
24. https://journals.lww.com/md-journal/fulltext/2017/05190/trends_in_diagnosis_of_painful_neck_and_back.3.aspx#:~:text=Among%20adults%2C%2060%25%20to%2080,daily%20activities%20during%20their%20lifetimes.&text=At%20any%20given%20time%2C%2015,will%20report%20neck%20pain%20symptoms
25. <https://hpi.georgetown.edu/backpain/>
26. <https://oem.bmj.com/content/62/3/188>
27. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/ajim.10067>
28. <https://3dinsider.com/posture-monitors/>
29. <https://iot-analytics.com/state-of-the-iot-2020-12-billion-iot-connections-surpassing-non-iot-for-the-first-time/>