

优客工场——中国共享经济中的联合办公新星





优客工场——中国共享经济中的联合办公新星

在全球趋势的影响下，中国消费者迎来了共享经济时代的来临。毛大庆，前万科高级副总裁，是这一行业的引领者之一，也是这一趋势背后的助推者之一。他的优客工场以前所未有的方式和速度改变着中国人的工作方式。

优客工场成立于2015年，主要向自由职业者、中小企业和创业者提供联合办公空间服务。仅仅两年时间，在完成B轮融资后，优客工场的市场估值已达到13亿美元，成为联合办公一家“独角兽”企业。¹ 截止2017年8月，优客工场已在中国22个城市拥有88家联合办公空间，接近3万个工位与更多私人办公室，并为中国4万多名会员和3000家公司提供服务。² 优客工场正在进行的海外扩张也表明了其产品和服务的国际需求。

从单位到联合办公空间：传统办公模式的改变

联合办公在中国商业地产行业中的兴起也代表了中国经济的转型的大趋势。几十年前，“社区”和“工作场所”等概念包含了完全不同的意思。它们往往是指人们所工作的机构组织（即“单位”），在城市里，也特别指国有企业。这样的单位有自己的服务供给系统，如托儿所、医务室、食堂和其他强化社区功能的服务。

如今，这些服务不再需要由雇主来提供。然而，联合办公空间在中国的崛起也表明了员工仍然希

望从属于某个社区并共享福利。在当今中国，私营企业和中国经济转型正成为驱动这一行业供需机制的主导力量。

为什么需要联合办公？

科技在进步，一部手机、一台电脑和随时可以接入的互联网，使得人们可以在任何地方办公。但是很多处于早期阶段的创业者仍然会认同，拥有共同价值观的社区是极其宝贵的。实际上，许多针对联合办公空间会员的调查研究也表明，学习新事物的机会、扩大专业和社会网络、能够根据实际需求提供服务的办公环境是这些会员选择加入联合办公空间的主要原因。调查还显示，联合办公者，相比在以职位高低来分配办公空间及福利的传统工作环境中的员工，其工作效率更高，也更愉快。³

虽然大多数这些调查样本都来自美国的联合办公空间，但是包括中国在内的世界各地联合办公空

1. Emma Lee. "UrWork becomes co-working unicorn after 58M USD Series B." Technode. January 18, 2017. Accessed June 4, 2017. <http://technode.com/2017/01/18/urwork-becomes-co-working-unicorn-after-58m-usd-series-b/>. At present there are 52 companies valued at over US\$1 billion in China. For a current list of all unicorns globally, see CB Insights, "The Global Unicorns Club." Accessed 8.2.17.

2. No Byline. "China's Co-Working Unicorn Completes Pre-C Round, Fueling Further Global Expansion." Morningstar. August 7, 2017. Accessed August 11, 2017. http://www.morningstar.com/news/pr-news-wire/PRNews_20170807HK59368/chinas-coworking-unicorn-urwork-completes-prec-round-fuelling-further-global-expansion.html

3. Knoll Workplace Research Report 2016. "The Rise of Co-Working: A Growing Workplace Movement." P. 5 (originally published in Corporate Real Estate Journal (5:4), July.

间持续增长的吸引力也在印证同样的趋势。优客工场深谙这种趋势，并将自身定位为“创业者实现梦想的摇篮”⁴。

实现梦想：营造社群精神

从一开始，优客工场就跳出房地产业的圈子来打造其核心团队。CEO杨进先生曾先后在世界知名品牌工作过超过20年的时间，具有丰富的战略规划经验。其他核心高管团队也都有丰富的媒体、互联网科技、组织管理和人力资源管理经验，这些都成为打造强有力的企业生态的基础。

为了实现战略，优客工场始终致力于打造一个能够不断扩展的新型平台，从而可以“让平行世界的人相互遇见”。⁵ 平台的概念也使优客工场从一开始就超越了构建物理空间的定位，而着眼于打造一个线上线下功能相结合的共享思维空间。创始人毛大庆将其工作机制描述为一种激发社区精神的有机过程。换言之，联合办公的体验，绝不仅仅是一个很多人共同办公的物理空间，而是一个激发新思维的，基于共享、学习、合作的价值观的工作方式。这一理念对中国及全球新千年一代都颇具吸引力。

优客工场最新的旗舰项目将这一理念更进一步，把工作与生活相结合。⁶ 5LMeet，意为连接、居住、生活、愿景和自由，是一种结合了居住和工作功能的学院式综合体。正如其标志所示，5LMeets的客户将享有获得多种服务的便利，并将通过其移动手机应用实现所有管理。首家5LMeet空间于2016年在北京开业，优客工厂计划到2017年底再开两家。

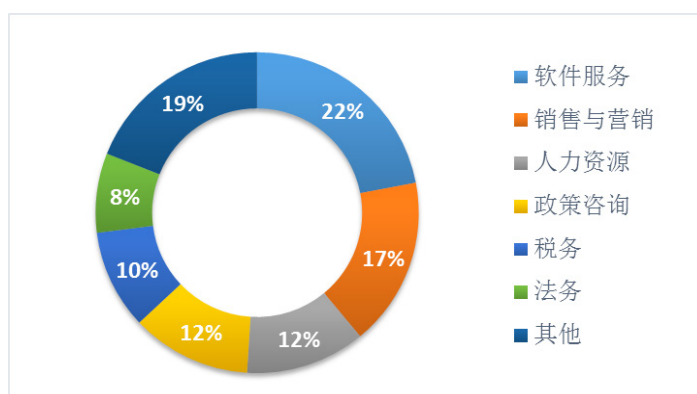
图一：5LMeets 的24小时共享形式



来源：5L Meet网站 <http://www.5lmeet.com/>

优客工场这样的配置已被证明能够更有效地激发员工思考和工作的潜能，对中国宏观经济的发展意义深远。作为一个基准指标，截止2017年6月，优客工场共有入驻创业企业超1000家以及服务提供商超1000家。⁷

图二：优客工场服务提供商（下图：按产业分类，2015）⁸



优客工场会员（即租用优客工场联合办公空间的用户）的多样化，也进一步说明了联合办公空间

4. 毛大庆，《我的使命是未来十年支持1万家中小微企业做大做强——写在优客工场创办一周年之际》，毛大庆的新浪博客，新浪博客，2016年3月7日。网址：http://blog.sina.com.cn/s/blog_51d52c870102w839.html，2017年6月8日浏览。

5. 毛大庆访谈，北京，中国。2017年4月4日。

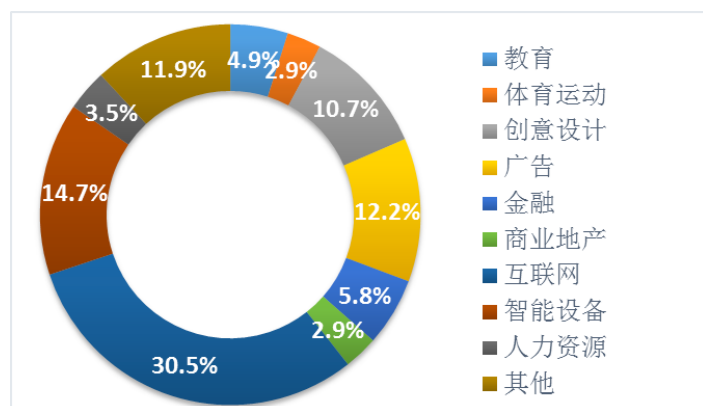
6. 共享际（5Lmeet）- 享见同类 发明生活，网址：<http://www.5lmeet.com/>，2017年6月12日浏览。在产品构成方面，5LMeet与WeWork最近推出的WeLive不同，WeLive是一项最近才在美国推出的长期和短期住房服务。

7. 优客工厂官网，网址：<https://www.urwork.cn/>，2017年6月8日浏览；“服务商联合共享办公众创空间，优客工场-让平行世界的人相互遇见”，网址：<https://www.urwork.cn/facilitator/index.s/>，2017年6月12日浏览；No Byline. “China’s Co-Working Unicorn Completes Pre-CRound, Fueling Further Global Expansion.” Morningstar, August 7, 2017. Accessed August 11, 2017. http://www.morningstar.com/news/pr-news-wire/PRNews_20170807HK59368/chinas-coworking-unicorn-urwork-completes-prec-round-fuelling-further-global-expansion.html

8. 毛大庆，《以全要素孵化和共享经济促进协同创业创新》，在全国双创周上的演讲，上海，2015年11月30日。

不断扩大的社会影响和市场潜能。如下图所示，中国经济结构的多样性既体现在大型企业也体现在小型企业上。对于小型企业，无论是新兴行业还是传统行业，认识到这样的多样性都非常重要。

图三：优客工场客户（租户）比例（下图：按产业分类，2015）。



助力小企业腾飞

联合办公空间的运营模式对于小企业而言格外具有吸引力。中小型企业，与大型传统企业相比，面临较高的交易成本。这些交易成本主要体现在资金的缺乏和寻找相关服务商的耗时耗力。对于初创公司来说，能否有机会通过创业辅导和竞赛来进行创业路演，常常与能否持续获得投资息息相关。除此以外，联合办公灵活的租期选择，使得这些初创公司可以自由地根据企业发展情况伸缩办公规模，也使得联合办公空间极具吸引力。

这些实际的因素驱使初创公司不断寻找符合他们价值观和发展需求的联合办公空间。而出于此种原因，这一新型商业地产形态正在成为中国经济结构调整和保持未来经济活力的重要力量。

助力大众创业

过去十年，中国政府一直致力于解决宏观经济结构中的一些主要问题，包括适龄劳动力人口比例的减少和过度依赖外来投资的发展模式，同时以促进内需来降低地方政府债务并保持稳定的经济增速。为此，大规模转变经济发展动力的改革正在进行。其目标是转变中国“低成本世界制造中心”的地位，聚焦具有高附加值和创新引领作用的产业部门。

2006年2月颁发的《国家科技和技术发展规划纲要2006-2020》是中国首个详细解释新型发展模式的文件。此规划纲要以“十一五”规划（2006-2010）为蓝本的针对新型产业发展的规划。¹⁰ “十二五”规划（2011-2015）将加强自主创新能力确定为国家经济结构重组的核心。“十三五”规划（2016-2020）继续将这一概念深化，在聚焦创新的基础上，将激发“人民的创造力”作为新常态下保持经济增长效率的重要抓手。

李克强总理在2014年夏季达沃斯论坛上的讲话中公开提出中国政府将以各种形式支持“大众创业、万众创新”，促进各类型创业创新企业发展。¹¹ 在之后的各类政府工作报告、人民代表大会议案和地方政府执行意见中，也都非常明确地将“扶持小型企业发展”作为重要工作目标。

联合办公空间十分契合中国的新经济发展模式。毛大庆在优客工场一周年庆典上表示，他将致力于支持超过一万家创新创业企业的成长，从而为中国经济发展做出应有贡献。¹² 联合办公行业是中国共享经济持续升温的重要组成部分。2015年，中国联合办公行业已达到2290亿美元规模（1.956万亿人民币），2016年的交易金额达到5270亿美元（3.452万亿人民币）。根据中国国家信息中心报告，中国参与共享经济活动的总人数

9. 毛大庆，《以全要素孵化和共享经济促进协同创业创新》，在全国双创周上的演讲，上海，2015年11月30日。

10. The State Council of the People's Republic of China. "China Issues Guidelines on Sci-Tech Development Program." February 9, 2006 (originally published in Xinhua). http://www.gov.cn/english/2006-02/09/content_184426.htm Accessed May 30, 2016.

11. The State Council of the People's Republic of China. "Mass Entrepreneurship and Innovation as the New Growth Engine." March 3, 2016. http://english.gov.cn/premier/news/2016/03/content_281475300571752.htm; The State Council of the People's Republic of China. "Innovation and Entrepreneurship brings Economic Vitality." August 11, 2015. http://english.gov.cn/premier/news/2015/08/11/content_281475165641181.htm. Both accessed May 30, 2016.

12. 毛大庆，《我的使命是未来十年支持1万家中小微企业做大做强——写在优客工场创办一周年之际》，毛大庆的新浪博客，新浪博客，2016年3月7日。网址：http://blog.sina.com.cn/blog_51d52c870102w839.html，2017年6月8日浏览。

超过5亿人，共享经济已经成为中国人日常生活中的重要一环。¹³

有人不禁会问，联合办公与商业地产的结合是有益的吗？一些人警告称潜在市场空间已经饱和。也有人认为联合办公有利于消化商业地产存量。通过进一步研究优客工场商业模式也许可以对此问题形成更深层次的理解。

优客工场：轻资产、灵活、聚焦服务

优客工场商业模式告诉我们，传统商业地产中着眼于长期租金和固定租客的价值创造模式，也许会被更具灵活性、适应性和符合市场需求的模式所改变。尤其是合伙制和模块化结构正在把商业地产从单纯的物理属性转变成了以租户为导向的体验属性。此外，这一模式也同样重视对联合办公空间的内部设计以及提供配套设施来满足市场需求。联合办公空间的飞速发展也正是由于它为租客和物业持有者提供了同样高质量的服务。

优客工场特别擅长在租客需求与服务供给之间寻求平衡。创始人毛大庆博士通过访问纽约、柏林、伦敦、以色列等国家的一些知名联合办公空间品牌，将国外先进的运营模式与他对中国商业地产的深入了解相结合。他也始终坚持联合办公行业的重中之重在于服务。换句话说，联合办公空间所打造的平台就代表了其价值核心，它可以帮助客户解决问题、创造机会、并提高生产率。因此，联合办公空间可以以轻资产方式运营，降低传统商业办公空间运营中的风险，也从而受到了中国商业地产行业的青睐。

中国商业地产的困境

根据国家统计局的数据，2015年到2017年之间，中国商业地产销售从27%增长到68%，截止2017年第一季度已达到800亿美元。但商业地产投资增速却从2015年的10%降低到2017年的-4%。¹⁴

在开发商眼中，中国房地产市场必须面对不断上涨的空置率和未来持续的监管压力。例如，中国可售商业物业存量从3200万增加到3800万平方英尺。¹⁵在中国日益发达的网络购物影响下，百货商场中传统的商业零售行业也必然经历转型。中国百货巨头万达2016年在中国关闭了其90家综合商场中的40家。¹⁶商场店面空置率持续上升。例如，2015年上海商场的空置率从11%提高到了15%。而一些像青岛这样的二线城市，其商场空置率已达到28%。¹⁷

中国政府正在不断出台房地产调控政策来冷却日益升温的房地产市场。例如，在中国的很多一二线城市，开发商被要求只能出售一定比例的地块。¹⁸北京近日对万科的一处用地开发提出明确限制，要求其只能开发用于租赁的住宅或商用楼。

优客工场的商业模式为开发商打开了新的经营思路。优客工场以服务集中在城市的中小企业、自由职业者和创业者等为目标，大量出租闲置的商用空间，为其提供办公服务。优客工场以这种方式，囊括了大量碎片化的、无法承受高昂办公成本的办公需求，并与物业开发者实现对接。随之而来的另一好处则是，对于购物商场的业主和商户来说，联合办公大大提高了人流量。毛大庆估计到2020年，20%以上的中国商业地产面积会转

13. Catherine Clifford. "The Sharing Economy is absolutely blowing up in China." Entrepreneur. March 3, 2016. <https://www.entrepreneur.com/article/271903>. Accessed May 28, 2017; 中国国家信息中心, 《中国分享经济发展报告2016》, 网址: <http://www.sic.gov.cn/archiver/SIC/UpFile/Files/HtmlEditor/20160229121154612.pdf>.

14. 《2015年全国房地产开发投资和销售情况》, 2016年1月19日。网址: http://www.stats.gov.cn/tjsj/zxfb/201601/t20160119_1306094.html, 2017年6月10日浏览; 《2016年全国房地产开发投资和销售情况》, 2017年1月20日。网址: http://www.stats.gov.cn/tjsj/zxfb/201701/t20170120_1455967.html, 2017年6月10日浏览; 《2017年1-3月份全国房地产开发投资和销售情况》, 2017年4月17日。网址: http://www.stats.gov.cn/tjsj/zxfb/201704/t20170417_1484946.html, 2017年6月10日浏览。

15. 《2015年全国房地产开发投资和销售情况》, 2016年1月19日。网址: http://www.stats.gov.cn/tjsj/zxfb/201601/t20160119_1306094.html, 2017年6月10日浏览; 《2016年全国房地产开发投资和销售情况》, 2017年1月20日。网址: http://www.stats.gov.cn/tjsj/zxfb/201701/t20170120_1455967.html, 2017年6月10日浏览; 《2017年1-3月份全国房地产开发投资和销售情况》, 2017年4月17日。网址: http://www.stats.gov.cn/tjsj/zxfb/201704/t20170417_1484946.html, 2017年6月10日浏览。

16. Cendrowski, Scott. "The Chinese Company That Beat Macy's to Department Store Closings." The Chinese Beat Macy's to Department Store Closings. Fortune.com. August 12, 2016. Accessed June 12, 2017. <http://fortune.com/2016/08/12/the-chinese-company-that-beat-macys-to-department-store-closings/>.

17. 《一二三线城市商业租金水平与商铺空置率》, 网址: <http://down.winshang.com/zt/2016/kzl/>, 2017年6月12日浏览。

18. 《两个月60城调控超170次, 房价是涨是跌?》, 2017年5月21日。网址: http://www.sohu.com/a/142371836_571317?_f=v2-index-feeds, 2017年6月12日浏览。

19. 毛大庆, 全球INS大会上的报告《办公室的未来》, 2016年9月; 以及毛大庆2017年3月访谈。

化为各种形式的联合办公空间。由此可见，未来联合办公业的增长空间很大。¹⁹ 此外，由于目前商业地产的需求疲软，优客工场能够与开发商签订相当优惠的长期租赁合同。

为什么选择优客工场？租客的观点

联合办公空间的核心因素是合作与学习的机会，弹性的租赁周期和节省办公服务成本（如开放空间，打印设备和创业指导），但这些都不足以使优客工场独一无二。那么优客工场有何独特之处？²⁰

弹性会员制度

- 优客工场提供独立办公位，会议室和多功能房间的日租服务。某些城市独立工位的日租金低至15美元，同时所有会员均可享受优客工场平台提供的各种服务。

多样的定制化办公地址选择

- 与竞争者不同，优客工场不仅仅布局在一线城市，在二线城市例如青岛、西安、厦门等，优客工场也进行了大量布局。优客工场更注重区域项目之间的差异化，使其更贴近客户需求。例如，在与阿里巴巴合作的项目中，客户可以使用阿里巴巴的创业指导和软件等。在优客工场的第一个项目“阳光100”中心，除了更多自然光、开放的空间和暖色调的装修让空间更加美观舒适，其地理位置也十分接近大学和科技园区，这些因素都有利于吸引潜在的科技行业客户。

广泛和多样化的服务商

- 优客工场的服务商体系庞大，提供包括法

律、科技、金融、咨询等各种服务。同时，优客工场的租客也可以成为服务商反过来服务于优客工场，这也为他们提供了很好的机会来测试产品和品牌。另外，优客工场还与更为顶尖的服务商，如阿里云，建立了良好的合作，从而为用户提供了更为深入和多样性的服务。

- 最近的报告显示，优客工场的服务商共分为三类：²¹

- 第一类：70-85%为小型专业服务商，他们以优客工场来测试其产品，当中的很多服务商同时也是优客工场的租客。
- 第二类：10-20%为大型服务商，如阿里云，中国平安保险和中信银行。这些服务商希望以低搜寻成本来获取大量新客户。
- 第三类：5-10%为优客工场联合创立的服务商，如提供培训服务的幂次方学院，他们致力于在该领域中加强某项功能性的支持。2017年，优客工场已投资10余个行业，总投资达到1400万美金。²²

专业的创业启动和融资服务

- 优客工场也在为客户提供创业投资扶持，包括项目路演，合伙人结构优化，并将其商业计划更广泛地推向个人及机构投资者。²³ 优客工场通过其幂次方学院来实现对客户的相关培训。²⁴ 此外，优客工场也拥有Angel Plus加速器，以帮助其选择客户。最后，优客工场也在营销活动中帮助推广一些创新项目，并投资于其会员创办的一些公司。

总体来说，虽然中国一些小型的、区域化的联合办公企业能够提供稍低的租金，优客工场却可以

20. “共享办公，联合办公，众创空间，毛大庆，优客工场-让平行世界的人相互遇见”，网址：<https://www.urwork.cn/>，2017年6月9日浏览。

21. “服务商，联合共享办公，众创空间，优客工场-让平行世界的人相互遇见”，网址：<https://www.urwork.cn/facilitator/index>，2017年6月12日浏览。

22. “共享办公，联合办公，众创空间，毛大庆，优客工场-让平行世界的人相互遇见”，网址：<https://www.urwork.cn/>，2017年6月9日浏览。

23. “投融资，联合共享办公，众创空间，优客工场-让平行世界的人相互遇见”，网址：<https://www.urwork.cn/businessPlan/jumpBplIndex>，2017年6月12日浏览。

24. “服务商，联合共享办公，众创空间，优客工场-让平行世界的人相互遇见”，网址：<https://www.urwork.cn/facilitator/index>，2017年6月12日浏览。

25. 优客工厂官网，网址：<https://www.urwork.cn/>，2017年6月8日浏览；“服务商，联合共享办公，众创空间，优客工场-让平行世界的人相互遇见”，网址：<https://www.urwork.cn/facilitator/index>，2017年6月12日浏览。

提供更大的区位选择，更综合性的商业服务和更多样化的投融资对接服务。能够以有竞争力的价格满足多样化的客户需求是一个巨大的优势。毕竟价格竞争并非这一行业的决定性因素，由于所有该行业的竞争者都或多或少受到项目区位的地价影响，一个成功的商业模式必定需要一些其他的元素。

图四：中国联合办公空间的租金比较

	优客工场 ²⁵	WeWork ²⁶	氪空间(中国) ²⁷	裸心社(中国) ²⁸
办公位: 月租金范围 (美元) *				
北京	90-260	250-270	110-230	270-300
上海	150-220	270-300	130-270	270-300
独立办公室: 月租金范围 (美元) *				
北京	200-390	520-580	240-450	450-600
上海	180-600	490-580	150-420	450-600

优客工场的扩张

内部信息显示，优客工场如今已经可以通过租金覆盖其成本。同时，公司也并未忽视其它收入来源。在最近的一次访谈中，毛大庆披露优客工场25%的收入来自其提供的附加价值的服务。²⁹此外，公司也得益于其在中国和其他地区建立的创新的伙伴关系及股权协议。³⁰

优客工场的另一方面的合作机会是与地方政府建立良好关系以响应中央政府关于创新创业的号召。例如，优客工场的杭州项目就被地方政府给予了税收优惠。不仅限于国内，优客工场与政府

的合作已经走向国际，2016年就与新加坡国际企业发展局（International Enterprise）和新加坡凯德集团（CapitaLand）建立了三方伙伴关系。新加坡国际企业发展局是致力于协助新加坡企业进行国际拓展的政府机构，而凯德集团则是一家新加坡大型房地产集团，并在中国运营多个商业项目。³¹优客工场将凯德旗下的C31风险投资公司作为重要投资伙伴，优先为其推荐需要融资的优客工场会员企业。新加坡国际企业发展局则希望利用优客工场为立足点，鼓励更多新加坡的中小企业进入中国。同时这些新加坡客户也将以优惠的价格获得优客工场平台上的服务。

近期，优客工场也已和澳大利亚创新咨询和加速器公司Collective Campus合作，以支持优客工场的新加坡布局。毛大庆表示，这一面积为6800平方英尺的新加坡项目将成为“通往中国的桥梁”，连接来自中国、澳大利亚和新加坡的创业者。Collective Campus将为优客工场位于中国和新加坡的用户提供创新和创业的培训课程。作为回报，Collective Campus的用户在入驻中国优客工场时也将享有优先权。³²

此外，优客工场也与美国高端联合办公空间品牌Serendipity Labs展开合作。³³双方联手打造的总面积34000平方英尺的联合办公空间将于2017年10月正式开业。这一纽约金融区核心地带的地理位置将为优客工场会员在美国市场提供优质的办公场所。同样，Serendipity Labs的会员也将能够与优客工场不断扩大的全球网络进行连接，从而更便利地进入中国市场。

类似的战略联合大大加强了优客工场对投资者的吸引力。优客工场的初创融资得益于红杉资本、真格基金和创新工场的投入。公司获得的众多后

26. WeWork. "WeWork Coworking and Office Space." WeWork. Accessed July 30, 2017. <https://www.wework.com/>.

27. 氪空间 | 联合办公标杆企业，网址：<http://krspc.cn/#introduce>，2017年7月30日浏览。

28. 联合办公空间 | 裸心社，网址：<http://www.nakedhub.com/zh-cn/>，2017年7月30日浏览。

29. Rita Liao. "China's Co-Working Unicorn Lands US\$30 million from Healthcare Group Aikang." July 4, 2017. Accessed August 3, 2017. <http://technode.com/2017/07/04/chinas-co-working-unicorn-lands-30m-from-healthcare-group-aikang-urwork/> The Chinese interview on which this story is based can be found here: http://tech.163.com/17/0630/08/CO5PL5V-S00097U7R.html#f=post1603_tab_news

30. "URWORK以全要素孵化和共享经济促进协同创业创新"，优客工场官方信息，2015年12月。

31. IE Global, CapitaLand, & UrWork. "Joint Media Release: IE Singapore, CapitaLand & Leading Chinese Co-Working Space Operator UrWork in Sharing Economy Partnership to help Singapore SMEs enter China." MR No. 056/16. Singapore, December 2, 2016. <https://www.iesingapore.gov.sg/Media-Centre/Media-Releases/2016/12/IE-CapitaLand-leading-Chinese-working-space-operator-UrWork-partnership-help-SMEs-enter-China>, Accessed June 10, 2016.

32. No Byline. "UrWork Partners with Collective Campus to Build a Bridge of Entrepreneurship between Australia, Singapore, and China." May 15, 2017. Accessed August 1, 2017. <https://www.collectivecampus.com.au/blog/urwork-partners-with-collective-campus-to-build-a-bridge-of-entrepreneurship-between-australia-singapore-and-china>

续投资也预示着资本界对联合办公在房产领域发展趋势的看好。骏发地产和大红集团最近也出资支持优客工场的发展。阿里巴巴集团旗下的天弘基金也投资了优客工场，显示出科技行业与联合办公的联系将更加密切。

2017年5月优客工场与其国内主要竞争者之一的洪泰创新空间达成战略合并，以增强竞争力来共同抗衡他们最重要的国际对手WeWork。³⁴虽然优客工场与创新空间合并后的结构重组细节尚未可知，他们的目标将是实现快速的本地和国际扩张。在竞争更加国际化的当下，这种规模化的合并在中国非常普遍。

WeWork进入中国

WeWork于2016年末进入中国。尽管目前的运营规模远小于优客工场，但WeWork已经建立了各类新型合作伙伴关系以帮助其加速拓展中国和亚洲的市场。

例如，在2016年WeWork就与总部位于北京的房地产公司中国远洋集团合作。双方将联手推出三个新的项目，中国远洋将给予WeWork物业免租金的优惠，以换取联合办公租金收入的50%作为回报。³⁵与此同时，WeWork也已经在上海拥有了几处联合办公的地点。

图五：优客工场vs. WEWORK: 巨人之争？³⁶

	优客工场	WeWork
总部c,d	北京	纽约
创办时间,d	2015	2010
中国联合办公空间数量 (2017年6月)b,f	88	11
北京	29	3
上海	8	6
其他***	47	2
国际联合办公空间数量 (中国以外) b,f,g	2**	192
全球总数量 (2017年6月) b,f	88	203
融资金额,d	\$165(百万美元)	\$4.5(十亿美元)
融资轮次c,d	4	11
最新估值a,e	\$1(十亿美元) (17年1月)	\$20(十亿美元) (17年7月)

** 优客工场计划在2017年末扩张到英国和美国;不包括香港特别行政区

***包括未公开和在建地点

与中国远洋的此次合作只是WeWork近期一笔价值43亿美金的大规模投资交易的一个部分。该交易已于2016年3月完成，其中主要的中国投资者包括联想集团旗下的弘毅资本、锦江酒店集团和中国另一房地产巨头绿地集团。³⁷如此多元化的资本支持也使得WeWork获得了更多与优客工场竞争的筹码。这一发展势头也被弘毅资本CEO赵令欢先生描述为“史无前例”的。³⁸

2017年7月，弘毅资本联合日本软银的一个分部再次投资了5亿美元，设立了“中国WeWork”。³⁹

33. No Byline. "Serendipity Labs Coworking and UrWork Form Partnership to Open 34,000 square foot Co-branded Location in New York City's Financial District." The Morningstar. July 10, 2017. Accessed August 1, 2017. https://www.morningstar.com/news/pr-news-wire/PRNews_20170710NY37296/serendipity-labs-coworking-and-urwork-form-a-partnership-to-open-34000-square-foot-cobranding-location-in-new-york-citys-financial-district.html

34. Lee, Emma. "Merger between UrWork and New Space points to maturity in co-working market." TechNode. April 27, 2017. Accessed July 31, 2017. <http://technode.com/2017/04/26/urwork-and-new-space-announce-merger/>; Orchard, Rupert. "Real Estate Finance." Mingtiandi. May 03, 2017. Accessed July 31, 2017. <http://www.mingtiandi.com/real-estate/projects-real-estate/merger-between-urwork-and-new-space-to-create-rmb-9-bil-global-co-working-player/>; (a) "Five new investors push UR Work's valuation over 1\$bn." South China Morning Post. January 18, 2017. Accessed July 30, 2017. <http://www.scmp.com/property/article/2063227/latest-fundraising-pushes-ur-works-valuation-over-1bn>.

35. Orchard, Rupert. "Real Estate Finance." Mingtiandi. May 03, 2017. Accessed July 31, 2017. <http://www.mingtiandi.com/real-estate/projects-real-estate/merger-between-urwork-and-new-space-to-create-rmb-9-bil-global-co-working-player/>.

36. Sources include: (a) "Five new investors push UR Work's valuation over 1\$bn." South China Morning Post. January 18, 2017. Accessed July 30, 2017. <http://www.scmp.com/property/article/2063227/latest-fundraising-pushes-ur-works-valuation-over-1bn>; (b) "服务商,联合共享办公,众创空间,优客工场-让平行世界的人相互遇见", 网址: <https://www.urwork.cn/facilitator/index.s>, 2017年6月12日浏览; No Byline. "China's Co-Working Unicorn Completes Pre-C Round, Fueling Further Global Expansion." Morningstar. August 7, 2017. Accessed August 11, 2017. http://www.morningstar.com/news/pr-news-wire/PRNews_20170807HK59368/chinas-coworkingunicorn-urwork-completes-prec-round-fuelling-further-global-expansion.html. Note: UrWork official information reports 86-88 locations as of July 2017; (c) UrWork | Crunchbase. Accessed July 30, 2017. <https://www.crunchbase.com/organization/urwork#/entity>; (d) WeWork | Crunchbase. Accessed July 30, 2017. <https://www.crunchbase.com/organization/wework#/entity>; (e) Steven Bertoni 2017. "WeWork Hits \$20 Billion Valuation In New Funding Round." Accessed July 30, 2017; <https://www.forbes.com/sites/stevenbertoni/2017/07/10/wework-hits-20-billion-valuation-in-new-funding-round/#4bcd5151194>; (f) WeWork. "WeWork Coworking and Office Space." WeWork. Accessed July 30, 2017. <https://www.wework.com/>; (g) Isaacson, Greg. "UrWork Moving In on WeWork's Home Turf with NYC Co-Working Centre." China's URWork to Open Co-Working Center in NYC. July 02, 2017. Accessed July 30, 2017. <https://www.mingtiandi.com/real-estate/projects-real-estate/urwork-moving-in-on-weworks-home-turf-with-nyc-co-working-centre/>.

这一新公司的建立也反映了WeWork作为一家“全球本土化”公司的定位。在吸取了一些国际品牌兵败中国的教训后，WeWork决定依靠其本土投资者来制定中国扩张战略。正如WeWork的联合创始人Adam Neumann所言：“我们才刚刚起步。”在随后的2017年8月，软银再度向WeWork注入40亿美元巨资，以帮助其在亚洲布局。⁴⁰

除了依靠本土化战略外，WeWork中国战略中的其他因素也值得关注，因为它们似乎代表了联合办公行业的变化趋势，并指出了未来的市场前景。

首先，房地产公司将不仅仅着眼于消化库存，他们也希望在联合办公行业享有股权。远洋集团选择直接参与WeWork的新址运营就是一例。其次，锦江集团的投资也值得重视，因为这表明了中国与全球的酒店行业正在把联合办公与酒店服务视为更密切相关的行业。最后，WeWork也大大改变了其会员的组成结构。目前，其10%的会员为财富500强的跨国公司。这些公司将员工部署在WeWork的联合办公空间里，以便在轻资产的模式下实现其全球人员与商务布局。WeWork另外20%的会员则是较为成熟的企业。预计WeWork在中国和亚洲也会与当地企业建立类似的伙伴关系。⁴¹

尽管如此，正如图五所示，WeWork的租金常常是最贵的。有鉴于此，该公司要在中国成功不能仅仅依靠一支本地团队。更为关键的是公司是否能够提供比其竞争对手，包括优客工场，更为多样的产品和服务。

未来，风险依然存在

在伦敦的火车站常能看到一条警示标志“小心缝隙”，意在提醒乘客小心站台与铁轨之间的缝隙。类似的警示同样适用于优客工场。平台化是其成功的关键模式，但也是其战略中的薄弱环节所在。以中国远洋集团为例，物业所有者最终可能将联合办公服务商视为非必要的中间商，并努力成为该行业的直接拥有者或股东。此外，随着行业规模的扩大，对联合办公产品和用户体验的标准化非常必要。随着时间的推移，对于平台的复制会越来越容易，因此差异化和独特性会随之丧失。

规模的扩张还会带来其他风险，其一是威胁到对于联合办公价值观非常重要的社区文化元素。具体来说，当会员企业的业务达到一定规模后或许会选择出走。其它一些规模扩大的企业或许能通过谈判获得更好的服务合约，以减少对共享空间服务的依赖，并削弱联合办公的另一核心优势。另外，当共享空间扩张，一些服务提供商将会有更多机会推广他们的服务，因此可能不会情愿和某一个共享空间签订独家服务协议。

在这些可能的趋势下，优客工场当前的要务是在扩大规模和深化服务体系之间达成平衡。向海外扩张是其战略的一方面，然而在全球市场建立独特的合作关系也同样重要。同时，持续投资于一些其最好的服务商也将加强和维护优客工场的品牌以及在其共享空间内联合办公的体验。

37. Gou, Bing. "WeWork Raises \$430M Led by Legend, Lenovo's Founder at \$16B Valuation." ExitHub. March 13, 2016. Accessed July 31, 2017. <https://exithub.com/wework-raises-430m-led-by-legend-lenovos-founder-at-16b-valuation/>.

38. Gou, Bing. "WeWork Raises \$430M Led by Legend, Lenovo's Founder at \$16B Valuation." ExitHub. March 13, 2016. Accessed July 31, 2017. <https://exithub.com/wework-raises-430m-led-by-legend-lenovos-founder-at-16b-valuation/>.

39. Business Wire. "WeWork, SoftBank and Hony Capital Announce \$500 Million Investment Dedicated to Accelerating WeWork Expansion across China." July 26, 2017. Accessed August 1, 2017. <http://www.businesswire.com/news/home/20170726006520/en/WeWork-SoftBank-Hony-Capital-Announce-500-Million>

40. Ellen Huet. "WeWork Wins \$4.4 Billion SoftBank Investment for Expansion." August 24, 2017. Accessed August 24, 2017. <https://www.bloomberg.com/news/articles/2017-08-24/wework-is-getting-a-4-4-billion-investment-from-softbank-funds>

41. Business Wire. "WeWork, SoftBank and Hony Capital Announce \$500 Million Investment Dedicated to Accelerating WeWork Expansion across China." July 26, 2017. Accessed August 1, 2017. <http://www.businesswire.com/news/home/20170726006520/en/WeWork-SoftBank-Hony-Capital-Announce-500-Million>