

道騰國際商務中心—數位生態系統¹

張四薰 林庭瑩 溫丹瑋 賴文祥²

「The greatest challenge of the digital age is how to manage the digital ecosystem so that it can deliver greater value to humanity。數位時代的最挑戰是如何管理數位生態系統，使其能夠為人類帶來更大的價值」

——馬丁·福勒³

壹、前言

道騰國際商務中心(DT WorkSpace，以下稱道騰)⁴創辦人郭宏偉(以下簡稱 Sam)⁵擁抱「共享經濟 & 共享空間」的理念，重視資源與機能共享，以「數位科技與生活美學」為核心價值，運用數位科技推動共享系統的持續增長，並持續支援共享經濟及數位生態系的商業模式。2020 年新冠疫情初始，有鑑於共享辦公空間的成員用餐成為一大難題，Sam 決定接手一家即將關閉的蛋糕店，改造成「BLOCK & 街趣」共享餐廳(以下稱街趣)，以創新的商業模式，建置新型共享商業空間場域服務大家，引進不同的餐飲品牌進駐，提供專人服務和送餐，讓客人可以享受多樣化和衛生化的美食。

Sam 的目標不僅僅是提供方便舒適的用餐場所，未來更期望透過共享餐廳連接道騰的成員，結合不同領域、背景與需求的人群，促成資訊、知識、資源、創意等社會資源的流通與交換，從而創造出道騰更多的商業機會和競爭優勢。

¹ 本個案摘錄自《管理個案評論》第 14 卷第 1 期，P.115~141，原題目為「道騰國際商務中心—數位生態系統」，著作財產權屬於財團法人光華管理策進基金會所有。

² 作者張四薰為國立臺北商業大學企業管理系暨研究所助理教授；林庭瑩為逢甲大學商學院博士候選人；溫丹瑋為國立高雄科技大學企業管理系助理教授；賴文祥為逢甲大學行銷學系教授

³ McChesney, C., Covey, S., & Huling, J. (2012). *The 4 disciplines of execution: Achieving your wildly important goals*. Simon and Schuster.

⁴ 道騰國際商務中心簡介 <https://www.daoteng.org/1> (取得日期：20230226)

⁵ 個案人物本名分別為：林君黛、郭宏偉 (Sam)、黃珮菱 (Athena)、萬臣熙 (Celine)、楊紘璋 (按姓名筆畫排序)。

* 本收錄庫所收錄/出版之個案與配套教材，包括文字、照片、影像、插圖、錄音、影音片或其他任何形式之素材等，均由作者獨家授權光華管理策進基金會出版，受到中華民國著作權法及國際著作權法律的保障。所有個案或配套教材的全部或部分內容都不能被複製、影印、掃描、儲存、電子傳輸、分享或公告於任何網站。

** 本收錄庫所發行之個案均為紙本套朱紅色印刷，如發現盜印或任何侵害作者智慧財產權之行為，歡迎備證來信檢舉，電子郵件：kmcccase@gmail.com，查證屬實者，備有獎金酬謝。

*** 如需訂購光華管理個案收錄庫之個案，歡迎上網查詢。網站位址：<http://www.kmcc.org.tw/>。

然而，當疫情升級至 3.0 版，政府的嚴格防疫措施，限制餐飲業營業時間與人數，街趣共享餐廳逐漸冷清，多數餐飲品牌因無法承受虧損退出合作，街趣因此面臨嚴重財務困境。Sam 遭遇前所未有的困境：究竟應如何拯救街趣？該結束營業，或堅持原來構想等待疫情過去？或者應迎合市場變化，轉型為其他類型的共享空間？若轉型，該如何進行？這些迫切問題令 Sam 陷入兩難，他急需明智且有效的決策方案……。

貳、產業概況

一、共享空間資源產業概況

共享辦公空間是新興的商業模式，為各式企業、自由職業者或其他使用者提供在同一個場域裡，租用辦公桌、會議室、網路、設備等服務的便利性，透過這種模式，使用者可以採取靈活、便利和節省成本的方式進行工作。在過去的十年間，全球共享辦公空間的市場規模快速擴大，2021 年時已達約 200 億美元。預計到 2028 年，其市場規模將進一步增長至接近 500 億美元⁶。

根據日商環球訊息有限公司的報告，預測 2022 年至 2027 年間，全球共享辦公空間市場將增長到 141 億 2,467 萬美元，期間的年複合成長率達 11.23% (TechNavio, 2022)。此外，據估計全球有逾兩萬家共享辦公空間業者，並預計在 2022 年有望增至三萬家，呈現年均成長率約 15% (林珮萱, 2019)。國際知名的共享辦公空間，如 WeWork、NeueHous、The Wing 等，也都提供共享餐廳的服務。

二、共享辦公空間：塑造靈活互動的新型辦公模式

共享辦公空間是一種適應碎片化、創客與創業時代的現代辦公解決方案，得以滿足辦公需求的多元化、靈活性和創新性。其優勢在於，提供針對企業遠距辦公管理與新創事業風險控管等問題的解答，提供彈性租賃、一站式多元服務的模式，有助於新創企業在初期降低辦公空間的固定成本與維護費用，並提供在創新設計與富有舒適氛圍的空間，進行多元商務交流活動，使企業得以獲取市場資訊，確保服務品質，激發創意，提升工作效率與增強員工歸屬感，讓新創團隊可以專注於核心業務發展。共享辦公空間的特色包含三個主要面向：空間業者的經營理念、空間的設計與氛圍，以及創業資源的提供。這些面向共同營造出優質的創業環境，以滿足客戶的不同需求。

⁶ Global Shared Office Space Market Growth (Status And Outlook) 2022-2028
<https://www.absolutereports.com/global-shared-office-space-market-20158720>