

Gine C. Ulvan Hilt

# Ledighet i eksisterende kontorbygg

Masteroppgave i Eiendomsutvikling og forvaltning

Veileder: Geir K. Hansen

Juni 2019



Gine C. Ulvan Hilt

## Ledighet i eksisterende kontorbygg



Masteroppgave i Eiendomsutvikling og forvaltning  
Veileder: Geir K. Hansen  
Juni 2019

Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet  
Fakultet for arkitektur og design  
Institutt for arkitektur og planlegging





Oppgavens tittel: <b>Ledighet i eksisterende kontorbygg</b>	Dato: 21.06.19		
	Antall sider (inkl. bilag): 118		
	Masteroppgave	x	Prosjektoppgave
Navn: Stud.techn. <b>Gine Caroline Ulvan Hilt</b>			
Faglærer/veileder: <b>Geir Karstein Hansen</b>			
Eventuelle eksterne faglige kontakter/veiledere:			

<p>Ekstrakt:</p> <p>Oppgaven skal besvare problemstillingen: «Hvorfor blir nye kontorbygg valgt framfor de eksisterende, og hvilke tiltak kan gjøre de mer attraktive?». Temaet er valgt på bakgrunn av et presset kontormarked i Trondheim hvor man ser en trend med at nybyggene blir prioritert, noe som fører til en høy ledighet i de eksisterende kontorbyggene.</p> <p>Problemstillingen er besvart gjennom en metodetriangulering med litteratursøk, kvalitative intervjuer og en kvantitativ spørreundersøkelse. Intervjuene er rettet mot leietakere og eiendomsutviklere og utleiere, kalt «eksperter». Spørreundersøkelsen er rettet mot leietakere. Samtlige av leietakerne har flyttet fra eksisterende bygg til nybygg. Undersøkelsene søker å finne svar på hvilke kvaliteter de eksisterende byggene mangler ut fra både utløsende forhold for flytteprosessen samt utvalgskriterier under søk og beslutning. Ekspertene har delt sine erfaringer rundt hva som er mangler og suksesskriterier ved utleie av næringsarealer.</p> <p>Resultatene viser at det er samsvar mellom de utløsende forhold, de kvaliteter det søkes etter og de utvalgskriteriene som veier tyngst ved beslutningen. Dette viser at de aktuelle kriteriene jevnt over er viktige egenskaper for å skape attraktive kontorbygg. Resultatene viser at nybyggene blir valgt framfor de eksisterende da de i større grad kan tilby arealer over store nok plan, tilpasningsdyktighet og trygghet rundt tekniske installasjoner, som blant annet sikrer et godt inn klima. De gir også større mulighet for brukerne å kunne forme kontorarealene sine fra start. I tillegg framstår de estetisk sett som mer attraktive, noe som er viktig for brukerne for å være en attraktiv arbeidsplass, både for å beholde kollegaer og for rekruttering. Det uttrykket estetikken gir arealene er også viktig for brukerne ved at de skal støtte opp om bedriftens omdømme og image. Disse resultatene forteller videre hva de eksisterende byggene må tilføres for å være mest mulige konkurransedyktige.</p>
--

Stikkord:

1. Kontorledighet
2. Utvalgskriterier
3. Kontorbygg
4. Leiemarked

*Gine Ulvan Hilt*

(sign.)



## Forord

Denne oppgaven er avslutningen på min studietid ved det erfaringsbaserte masterprogrammet i Eiendomsutvikling og forvaltning ved Fakultet for arkitektur og design, ved Norsk teknisk og naturvitenskapelige universitet (NTNU). Masteroppgaven er utarbeidet gjennom studieåret 2018/2019, og ble levert våren 2019.

Temaet for oppgaven er ledighet i eksisterende kontorbygg, med problemstilling: «Hvorfor blir nye kontorbygg valgt framfor de eksisterende, og hvilke tiltak kan gjøre de mer attraktive?». Bakgrunnen for temaet er at det til tross for en stor kontorledighet i Trondheimsområdet, stadig tilføres nye kontorbygg som markedet ikke greier å absorbere. Blant leietakerne ser man en tendens til at de foretrekker kontorarealer i nybygg. På bakgrunn av dette står man ovenfor en situasjon hvor stadig flere eksisterende bygg blir stående helt eller delvis tomme. Gjennom selv å være bosatt i Trondheim og som daglig leder i et eiendomsfirma som blant annet driver med utleie av kontorarealer, har jeg kjennskap til og et stort engasjement rundt teamet. Mitt engasjement skyldes ikke alene egne økonomiske incentiver men vel så mye et ønske om at eksisterende bygg i størst mulig grad skal være i bruk. Dette vil ut fra mitt syn gagne byen som helhet gjennom at aktivitet i byggene skaper et levende bybilde og hvor eksisterende bygg med ulik kulturverdi blir ivaretatt. I tillegg springer en stor del av mitt engasjement ut fra et bærekraft- aspekt, hvor eksisterende bygg bør verdsettes og benyttes. Kunnskap rundt dette temaet kan gi svar på hvilke kvaliteter markedet verdsetter ved nybyggene og hvilke kvaliteter de eksisterende byggene må tilføres for å bli mer attraktive.

Jeg ønsker å takke min veileder, Geir K. Hansen for gode innspill og råd underveis i arbeidet. I tillegg retter jeg en stor takk til de som svarte på spørreundersøkelsen og ikke minst til alle som satte av tid og lot seg intervju. Uten dere kunne ikke denne studien blitt gjennomført! Sender også en takk til forelesere og medstudenter gjennom tre lærerike og inspirerende år ved NTNU.

Trondheim, 21.06.19



---

Gine Ulvan Hilt





## Sammendrag

Gjennom oppgaven søkes svar på stilte problemstilling; «Hvorfor velges nye kontorbygg framfor de eksisterende, og hvilke tiltak kan gjøre de mer attraktive?». Temaet er valgt på bakgrunn av et presset utleiemarked for kontorarealer i Trondheim. I markedet ser man en trend ved at nybygg blir prioritert, noe som medfører en høy ledighet i de eksisterende kontorbyggene. Dette er lite gunstig, både ut fra et bærekraftspekt og for byen i sin helhet. Hensikten med studien er å vise hvorfor nybyggene prioriteres, og hvilke kvaliteter de eksisterende byggene ikke i stor nok grad kan tilby. Resultatene kan videre gi kunnskap om hvilke kvaliteter som må tilføres de eksisterende byggene for å gjøre de mer attraktive som leieobjekt.

Problemstillingen er belyst fra flere ståsteder gjennom en metodetriangulering bestående av litteraturstudie, kvalitativ og kvantitativ metode. Gjennom litteraturstudiet ble aktuell litteratur og tidligere forskning rundt temaet benyttet. Den kvalitative metoden er gjennomført i to deler med intervjuer av leietakere og eksperter, mens den kvantitative metoden er rettet kun mot leietakere. Blant leietakerne var samtlige av utvalget beslutningstakere ved en nylig gjennomgått flytteprosess, hvor de flyttet fra et eksisterende bygg til et nybygg. Ekspertene representerer utviklere og tilbyderne av kontorbygg i Trondheim.

Samfunnet er stadig i endring, og dette gjelder også ulike organisasjoner. Endringene kan skape nye behov rundt kontorarealenes kvaliteter, og om disse ikke fungerer for leietakerne kan det utløse en flytteprosess. Gjennom denne oppgaven ser vi på hele flytteprosessen og da både på de utløsende forholdene, hvilke kvaliteter leietakerne søker etter, samt hvilke kvaliteter som ble avgjørende ved beslutningen om å leie nye kontorarealer.

Funnene viser at det er samsvar mellom de utløsende forhold, de kvaliteter det søkes etter og de utvalgskriteriene som veier tyngst ved beslutningen. Dette viser at de aktuelle kriteriene jevnt over er viktige egenskaper for å skape attraktive kontorbygg. Resultatene viser at nybyggene blir valgt framfor de eksisterende da nybyggene i større grad kan tilby arealer over store nok plan, tilpasningsdyktighet og trygghet rundt tekniske installasjoner, som eksempelvis sikrer et godt inn klima. De gir også større mulighet for brukerne å kunne forme kontorarealene sine fra start. I tillegg ligger de mer attraktivt til i forhold til områder og nærhet til offentlig transport. Nybyggene velges også da de estetisk sett framstår som mer attraktive, noe som er viktig for brukerne for å være en attraktiv arbeidsplass, både for å

beholde kollegaer og for rekruttering. Det uttrykket estetikken gir er også viktig for brukerne ved at arealene skal støtte opp om bedriftens omdømme og image.

For å gjøre de eksisterende kontorbyggene mer attraktive ser vi ut fra resultatene at de må oppgraderes til en moderne standard, både hva gjelder estetik og tekniske løsninger. Samtidig må man for å gjøre de eksisterende byggene mest mulig attraktive benytte byggenes kvaliteter og gjennom det tilby arealer med en særegenhet og med et annet uttrykk enn hva nybyggene har. De må i så stor grad det lar seg gjøre tilpasses slik at de kan tilby arealer på store plan, og som er tilpasningsdyktige. Også løsninger som sikrer elastisk tilpasningsdyktighet, som opsjoner på mer areal, vil gjøre de mer attraktive som leieobjekt. Resultatene viser at beliggenheten til de eksisterende byggene i utgangspunktet er god, men at mangel på nærhet til offentlig transport og forhold som påvirker statusen til området, som eksempelvis leietakersammensetning, kan ha negativ innvirkning på attraktiviteten. Dette er med andre ord forhold som må tas med i betraktningen rundt attraktiviteten til de eksisterende byggene.



## Abstract

This thesis addresses the following question: «Why are new office buildings chosen before existing ones?» The subject is chosen in light of the tight office rental market in Trondheim. The trend in the market is to prefer new buildings, which leads to a high vacancy rate in existing office buildings. This is an unfavorable development, both from a sustainability view and for the city in general. The purpose of the thesis is to show why new buildings are preferred, and what qualities existing buildings cannot sufficiently offer. The findings can provide knowledge about the qualities that existing office buildings need to be supplied with to make them more attractive as rental objects.

The thesis question has been examined from several points of view through a model triangulation, consisting of a literature study and qualitative and quantitative methods. Through the literature study, relevant literature and previous research on the subject has been reviewed. The qualitative method is made up of two parts, with in-depth interviews with tenants and experts, while the quantitative method has been directed towards tenants only. The entire sample of tenants consists of decision-makers in a recently completed relocation process, moving from an existing building to a new office building. The experts represent housing developers and owners of rental offices in Trondheim.

Society is constantly changing, and this is also the case for various organizations. The changes could create new needs regarding the qualities of office spaces, and if they do not work for the tenants, this could trigger a relocation process. In this thesis, we examine the entire relocation process; more specifically the conditions that trigger the relocation, what qualities tenants are looking for, and the qualities which are crucial in the decision to find a new office space.

Findings show that there are associations between triggering conditions, the qualities being searched for and the selection criteria that matter most in the decision-making. This shows that the relevant criteria are important in general when it comes to creating attractive office buildings. The results show that new buildings are chosen over existing ones because the new ones, to a greater degree, can offer sufficiently large spaces on the same floors, adaptability and safety related to technical installations, which for example can ensure a healthy indoor

climate. Furthermore, new buildings offer greater opportunities for the tenants to shape their offices from scratch. In addition, they appear more aesthetic, which is important to form an attractive place of work, both to retain current employees and to recruit new ones. The aesthetic look of the office areas is also important to support the company's reputation and image.

In order to make existing office buildings more attractive, the results show that they need to be upgraded to a more modern standard, both regarding aesthetics and technical structure. They must, to the highest degree possible, be modified to offer large spaces on the same floors and greater adaptability. Findings show that the existing buildings in general have good locations. However, other conditions affecting the status of the area, such as the tenancy mix, could have a negative influence on attractiveness. In other words, these are conditions that need to be considered regarding the attractiveness of existing buildings. At the same time, the existing buildings must be made as attractive as possible by exploiting their qualities, offering offices with distinctive characteristics and an expression that differentiates them from the new buildings.



# Innhold

1	INNLEDNING.....	1
1.1	Bakgrunn.....	1
1.2	Formål og problemstilling.....	1
1.3	Oppgavens avgrensning.....	3
1.4	Oppgavens oppbygning.....	5
2	TEORI.....	7
2.1	Kontormarkedet.....	7
2.1.1	Konsekvenser av kontorledighet.....	8
2.1.2	Historisk utvikling av kontorløsninger.....	10
2.2	Flytteprosessen.....	11
2.2.1	Hva utløser en flytteprosess?.....	12
2.2.2	Kriterier ved søk etter kontorlokaler.....	14
2.2.3	Beslutning om nye kontorlokaler.....	16
2.3	Ulike kriterier.....	18
2.3.1	Arealeffektivitet.....	18
2.3.2	Tilpasningsdyktighet.....	19
2.3.3	Identitet, omdømme og image.....	21
2.3.4	Beliggenhet.....	22
2.3.5	Inneklima.....	23
2.3.6	Bærekraft.....	24
3	METODE.....	27
3.1	Valgt metode.....	28
3.1.1	Litteraturstudie.....	29
3.1.2	Beskrivelse av kvalitativ og kvantitativ metode.....	30
3.2	Forskningskvalitet.....	39
4	RESULTATER.....	42
4.1	Markedsanalyse: Kontorledighet i Trondheim.....	42
4.2	Resultater fra intervjuer av leietakere.....	45
4.2.1	Utløsende faktorer.....	45
4.2.2	Kriterier i søkeprosessen.....	49

4.2.3	Kriterier ved beslutning .....	52
4.3	Resultater fra intervju av eksperter .....	55
4.3.1	Utløsende faktorer .....	55
4.3.2	Suksesskriterier for å vinne leietakere .....	57
4.4	Resultater fra spørreundersøkelsen .....	60
4.4.1	Utløsende faktorer .....	60
4.4.2	Kriterier i søkeprosessen .....	61
4.4.3	Kriterier ved beslutning .....	63
4.5	Sammendrag av resultater .....	64
5	DRØFTING.....	65
5.1	Kriterier rundt bygg .....	65
5.2	Kriterier rundt beliggenhet.....	69
5.3	Myke faktorer .....	71
5.4	Organisatoriske forhold.....	72
6	KONKLUSJONER.....	74
6.1	Hvilke forhold er utløsende for at bedrifter som ender opp i nybygg beslutter å søke etter nye kontorarealer?.....	74
6.2	Hvilke kriterier legges til grunn ved søk etter nye lokaler?.....	74
6.3	Hvilke kriterier legges til grunn ved beslutning om valg av nye lokaler? .....	75
6.4	Hvorfor blir nye kontorbygg valgt framfor de eksisterende, og hvilke tiltak kan gjøre de mer attraktive? .....	76
7	ANBEFALING TIL VIDERE FORSKNING.....	78
	REFERANSELISTE.....	79
	VEDLEGG.....	86
1.	Intervjuguide leietakere	
2.	Intervjuguide eksperter	
3.	Spørreundersøkelse	
4.	Resultater fra kriterielistegjennomgang ved kvalitativ metode	



## Figurer

Figur 1 Oppgavens forskningsspørsmål og problemstilling.....	3
Figur 2 Oppgavens oppbygning .....	5
Figur 3 Aktsomhetskart Kulturminner (Trondheim Kommune, 2019). .....	9
Figur 4 De ulike stegene i en beslutningsprosess ved vurdering av nye kontorlokaler (Lund, 2013). .	12
Figur 5 Leietakeres årsaker til at de ønsket å flytte (Lund, 2013). .....	13
Figur 6 Eksempel på generalitet gjennom flere typer bruk i et rom (Arge & Landstad, 2002). .....	19
Figur 7 Eksempel på fleksibilitet gjennom å enkelt kunne flytte vegger (Arge & Landstad, 2002). ....	20
Figur 8 Elastisitet ved å kunne utvide arealet (Arge & Landstad, 2002). .....	20
Figur 9 Identitet, image og omdømme (Brønn og Ihlen, 2009). .....	21
Figur 10 FNs bærekraftsmål (FN-sambandet, 2019).....	25
Figur 11 Undersøkelsesprosessen (Jacobsen, 2015). .....	28
Figur 12 Valgte metode; metodetriangulering.....	29
Figur 13 Eksisterende kontorbygg i Trondheim (Eiendomsmegler 1 Næringseiendom, 2019). .....	43
Figur 14 Ledighetsutvikling i Trondheim (Eiendomsmegler 1 Næringsmegling, 2019). .....	43
Figur 15 Igangsatt og bestilte kontorbygg 2018-2022(Akershus Eiendom, 2018). .....	44
Figur 16 Utløsende faktorer for at leietakere beslutter å se etter nye kontorarealer.....	46
Figur 17 Vektlegging av kriterier under søkeprosessen. ....	50
Figur 18 Kriterier som for leietakerne var viktige ved beslutning om nye arealer .....	52
Figur 19 Ekspertenes erfaringer rundt kriterienes utløsende effekt .....	56
Figur 20 Suksesskriterier for å vinne leietakere .....	58
Figur 21 Utløsende forhold .....	61
Figur 22 Kriterier i søkeprosessen .....	62
Figur 23 Kriterier ved beslutning .....	63

## Tabeller

Tabell 1 Kriterier ved bygg og beliggenhet.....	15
Tabell 2 Prinsipper for bærekraftig utvikling og bygninger (Tilpasset av Ravik, 2015). .....	25
Tabell 3 Søkeregrep ved litteratursøk .....	30
Tabell 4 Beskrivelse av intervjuobjekter av leietakere.....	33
Tabell 5 Presentasjon av intervjuobjekter innenfor eksperter. ....	34
Tabell 6 Sammendrag av resultater .....	64

# 1 INNLEDNING

## 1.1 Bakgrunn

Oppgaven studerer kontorledighet i Trondheim med fokus på ledighet i de eksisterende kontorbyggene. Bakgrunnen for valgte tema er en stadig økende kontorledighet (Eiendomsmegler 1 Næringseiendom, 2019, og DnB Næringsmegling, 2019), og et marked som ser ut til å prioritere nybygg framfor de eksisterende byggene (Akershus Eiendom, 2019).

Kontorledighet kan sies å være en lite heldig situasjon ut fra flere aspekter. Et er at ledighet i eksisterende kontorbygg ut fra et bærekraftig aspekt må sies å være lite gunstig ved at bygg som allerede er bygd ikke benyttes. I tillegg kan tomme arealer medføre at byen framstår som spøkelsesaktig, noe som i negativ grad påvirker trivselen til de som bor, arbeider og oppholder seg i området. Et annet uheldig aspekt med ledighet i eksisterende bygg, om disse er vernet, er at det medfører en risiko for at viktige kulturverdier ikke benyttes og ivaretas, og kan gjennom det gå tapt. Alt i alt vil samfunnet i sin helhet være tjent med at allerede eksisterende bygg i størst mulig grad nyttiggjøres. En markedsanalyse som viser kontorledigheten i Trondheim presenteres i kapittel 4.1.

Gjennom studiet undersøkes det hvorfor nye kontorbygg blir valgt framfor de eksisterende byggene, og hva som bør tilføres disse for å gjøre de mest mulige attraktive. Det søkes svar på dette gjennom å finne hvilke kvaliteter leietakerne opplever mangler i de eksisterende byggene og som er utløsende for at de velger å søke etter nye arealer. Videre søkes svar på hvilke kvaliteter leietakere ønsker å finne og hvilke som er avgjørende ved beslutning om å leie nye arealer. Dette vil videre gi svar på hva som må tilføres de eksisterende byggene for å gjøre de mest mulig konkurransedyktige, slik at de i størst mulig grad vil bli benyttet.

## 1.2 Formål og problemstilling

Med bakgrunn i at leietakere ser ut til å foretrekke arealer i nybygg og at kontorledigheten i eksisterende bygg er økende og på grunn av den problematikken dette medfører, ønskes det å gjennom denne oppgaven og belyse de konkrete forhold som er avgjørende for at leietakere ender opp med å signere leiekontrakt i et nybygg. Denne informasjonen kan videre gi både eiendoms-utviklere og besittere en indikator på hva som må tilføres eksisterende kontorbygg

for at disse i størst mulig grad skal være konkurransedyktige og på en best mulig måte kan nyttiggjøres i framtiden.

På bakgrunn av ovennevnte er følgende problemstilling stilt:

«Hvorfor blir nye kontorbygg valgt framfor de eksisterende, og hvilke tiltak kan gjøre de mer attraktive?»

Som hjelp til å finne svar på stilte problemstilling er følgende forskningsspørsmål stilt:

### **Forskningsspørsmål 1:**

Hvilke forhold er utløsende for at bedrifter som ender opp i nybygg beslutter å søke etter nye kontorarealer?

Å finne svar på hvilke forhold som er utløsende for at en bedrift velger å flytte fra et eksisterende bygg, vil være nyttig da det forteller noe om hvilke mangler de eksisterende byggene har, og hva som må tilføres de for å gjøre de mer attraktive som leieobjekt.

### **Forskningsspørsmål 2:**

Hvilke kriterier legges til grunn ved søk etter nye lokaler?

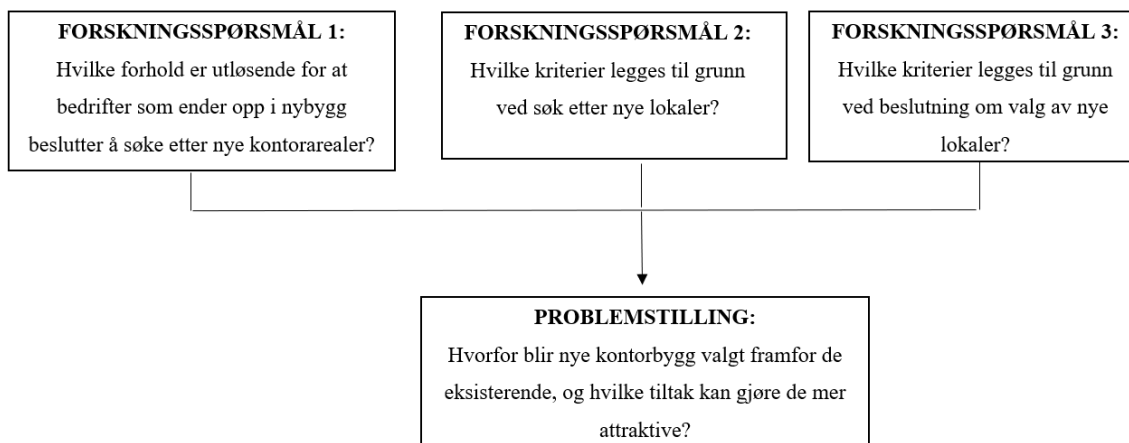
Å se på hvilke utvalgsriterier som legges til grunn ved søk etter nye kontorarealer er med på å konkretisere hva valgene baseres på, og er nyttig da dette forteller hvilke kvaliteter leietakerne ønsker å oppnå.

### **Forskningsspørsmål 3:**

Hvilke kriterier legges til grunn ved beslutning om valg av nye lokaler?

De kriterier som legges til grunn ved beslutning er interessant å se på da dette forteller hvilke kriterier som får størst betydning når avgjørelsen tas, og hva som til syvende og sist er viktig for leietakerne ved beslutning om nye kontorarealer.

For å synliggjøre hvordan forskningsspørsmålene er til hjelp for å kunne trekke en konklusjon på problemstillingen er de satt inn i figur 1.



Figur 1 Oppgavens forskningsspørsmål og problemstilling

### 1.3 Oppgavens avgrensning

Når man snakker om kontorledighet og at eksisterende bygg som står tomme, så er det ikke til å komme utenom å også diskutere en konvertering. Dette da kontorledigheten kan reduseres eller fjernes blant annet ved at ledige kontorbygg tas ut fra markedet gjennom for eksempel en konvertering til annet bruk som bolig (Remøy, 2010). Men, dette er ikke alltid gjennomførbart både grunnet økonomiske forhold, byggets beliggenhet, offentlige reguleringer og begrensinger i byggets struktur. Derav er ikke alltid en konvertering løsbart, og man må heller se på løsninger for å benytte bygget slik det nå framstår. Temaet rundt konvertering vil derfor ikke være en del av denne oppgaven, og den vil kun vinkles mot å finne de kvaliteter som de eksisterende kontorbyggene trenger for å bli mer attraktive som leieobjekt for kontorarealer.

Hvilke bygg som befinner seg innenfor kategorien eksisterende bygg og nybygg kan diskuteres, men gjennom denne oppgaven defineres bygg bygd fra og med år 2010 til å være nybygg, og bygg bygd før år 2010 til å være eksisterende bygg. Dette valget er basert på byggteknisk forskrift (TEK) av 2010 (TEK10), som trådte i kraft 1. juli 2010. Forskriften er hjemlet i lov om planlegging og byggesaksbehandling og fastsetter et reglement til blant annet tekniske krav til byggverket (Lovdata, 2019).

Eksisterende bygg har ulike kvaliteter som kan være preget av hvilken periode bygget er oppført i. I en rapport utarbeidet av Multiconsult (2010) for Sykehusområdet Vestfold - Telemark gjennomførte de en kartlegging av bygningsstrukturelle forhold på alle typer bygg. Resultatene viste at det er store forskjeller mellom bygninger oppført på ulike tidspunkt, og at ulike byggeperioders byggeskikk har hatt stor innvirkning på i hvilken grad de i dag er egnet

for endringer og ombygginger. De fant også at bygg som er oppført på 60- og 70-tallet i snitt har noe bedre tilpasningsdyktighet enn bygg fra 80-tallet. Dette påvirker attraktiviteten til bygningene og gjør de mer eller mindre egnede til dagens bruk. De eksisterende byggenes ulike kvaliteter er forhold som det er interessant å se på, men som av hensyn til oppgavens begrensede omfang i dette studiet ikke er tatt med. De eksisterende byggene ses derav under ett, og samtlige, uansett byggeår og de kvaliteter de innehar, omtales som «eksisterende bygg».

I denne undersøkelsen er forhold knyttet til bedrifter som har flyttet fra eksisterende bygg til nybygg tatt opp. Gjennom det er det tilført kunnskap om hvilke kriterier som har betydning i en slik prosess. Et annet aspekt som det kunne være verdt å se nærmere på er hva som får de virksomhetene som velger å bli i eksisterende bygg til å bli der. Dette er et interessant spørsmål i denne sammenhengen, men er samtidig en annen undersøkelse som ikke falt innenfor rammen av denne masteroppgaven.

Da eget engasjement rundt dette temaet er skapt grunnet de endringer som synes i bybildet og egne erfaringer rundt leiemarkedet i Trondheim, er det valgt å begrense omfanget til i hovedsak å omhandle Trondheimsmarkedet. I tillegg anses det som relevant for utleiemarkedet generelt hva leietakere også ellers i landet foretrekker ved nybyggene, og det er i spørreundersøkelsen også fått inn svar fra leietakere i Osloregionen. Man kan anta at leietakeres synspunkter rundt kvaliteter ved nybyggene er overførbart også for Trondheimsmarkedet, og resultatet fra disse vil således også ha verdi for studien.

Gjennom innhenting av data fra leietakere er ikke bedrifter som eier egne lokaler inkludert, men utvalget består av aktører som leier kontorarealer av andre eiendomsbesittere. Dette da det er aspektene rundt valg av lokaler man søker svar på, og om man eier bygget kan man anta at eierskapet i seg selv er en vesentlig faktor som påvirker valget av lokalisasjon. Disse aktørene vil dermed ikke gi studien den informasjonen det søkes etter.

Når det gjelder utvalg av intervjuobjekter er dette begrenset til å omhandle små og mellomstore bedrifter (SMB). Ifølge en rapport utarbeidet av Europakommisjonen (de Kok et al. 2011) er 85 % av jobbskapingen i Europa skapt av små og mellomstore bedrifter. I Norge utgjør SMB mer enn 99% av alle bedrifter og står samlet for nær halvparten av den årlige verdiskapingen (NHO, 2018). Europa kommisjonen (2018) definerer små og mellomstore

bedrifter til at små bedrifter er de med 10-50 ansatte, mens bedrifter med ansatte mellom 50-250 anses som mellomstore. I Norge er det derimot ifølge NHO (2018) vanlig å definere bedrifter med 1-20 ansatte som små, og bedrifter med 21-100 ansatte som mellomstore. Bedrifter med over 100 ansatte defineres i Norge som store. Hva gjelder leiemarkedet er det i hovedsak de store leietakerne som er de mest attraktive mens det i mindre grad kjempes om de små. Dette på bakgrunn av at jo flere ansatte jo mer areal trenger de, og jo mer attraktive er de for utleiere av arealer. Ut fra dette ble utvalgt i denne studien begrenset til å omhandle bedrifter med mellom 20 og 300 ansatte. Ved å velge dette utvalget får man ikke med de aller største og de minste bedriftene, dette er en ulempe da man ikke får belyst hele situasjonen. Men samtidig er det flest leietakere innenfor dette segmentet og data fra denne gruppen vil kunne beskrive empirien for majoriteten av leiemarkedet i Trondheim.

Begrensinger utover de som her er beskrevet vil påpekes fortløpende i teksten.

## 1.4 Oppgavens oppbygning

Oppgaven er inndelt i følgende 7 hovedkapitler:

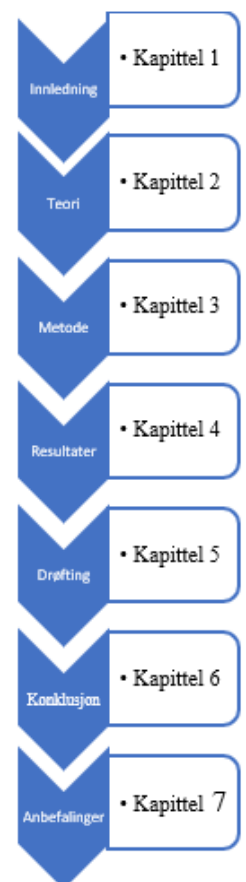
**Kapittel 1**, innledning. Her presenteres bakgrunn for oppgavens tema samt formål og oppbygning samt de avgrensinger som er foretatt rundt temaet.

**Kapittel 2**, teori. Her presenteres ulike teorier knyttet til temaet. Dette for å gi leseren et faglig grunnlag som vil gi en bedre forståelse for temaet og ved gjennomgang av studien.

**Kapittel 3**, metode. I dette kapitlet beskrives metoden som er brukt.

**Kapittel 4**, resultater. Her presenteres og oppsummeres funn knyttet til problemstilling og forskningsspørsmål.

**Kapittel 5**, drøfting. I dette kapitlet diskuteres funnene fra undersøkelsen opp mot hverandre og opp mot teorien.



Figur 2 Oppgavens oppbygning

**Kapittel 6**, konklusjon. I dette kapitlet trekkes det på bakgrunn av drøftingen en konklusjon på stilte problemstilling og forskningsspørsmål.

**Kapittel 7**, anbefalinger. I dette kapitlet gis det anbefalinger til videre forskning rundt temaet.

Intervjuguidene, spørreundersøkelsen og resultater fra kriteriegjennomgangen under intervjuene følger som vedlegg 1, 2, 3 og 4.



## 2 TEORI

I dette kapitlet presenteres innledningsvis en beskrivelse av kontormarkedet og kontorbygg, før flytteprosessen blir beskrevet gjennom utløsende forhold for at leietakere flytter, kriterier ved søk samt kriterier ved beslutning om nye kontorarealer. Avslutningsvis beskrives de kriteriene som framkommer som de mest vesentlige for å skape en forståelse rundt temaet.

### 2.1 Kontormarkedet

Kontormarkedet kan defineres til å være salg og kjøp, eller utleie av kontorlokaler, og styres i stor grad av forholdet mellom tilbud og etterspørsel av kontorbygg (Remøy, 2010). Blakstad og Knudsen (2008) peker på at kontormarkedet påvirkes av byggenes kvaliteter og beliggenhet. Hva gjelder leiemarkedet innenfor kontor karakteriseres dette som et marked for bruk eller rett til bruk av eiendom. Tilbyderne av kontorarealer er huseiere som tilbyr lokaler til ulike leietakere. Leietakerne på sin side representerer etterspørselssiden og består av individer, bedrifter og institusjoner, både offentlige og private, som ønsker å bruke kontorlokalene (Geltner et al., 2014).

De grunnleggende markedskreftene i kontormarkedet er etterspørsel og tilbud av kontorlokaler. Etterspørselen og tilbudet av kontorlokalene er knyttet til mengden og kvaliteten på de arealene som tilbys innenfor bestemte geografiske grenser. Innenfor disse områdene søker organisasjonene etter kontorlokaler som passer deres behov, definert ut fra både beliggenhet og om byggets egenskaper tilfredsstillende behovene organisasjonen har for å utføre sin kjernevirksomhet (Remøy, 2010). Årsaken til kontorledighet er at det eksisterer for mange kontorbygg innenfor et bestemt område, by eller sted. Innenfor et geografisk begrenset område flytter gjerne kontorbrukere fra en bygning til en annen. Hvis disse bygningene ikke blir leid ut igjen, blir de stående ledige. Langtidsledighet kan medføre et verdifall på bygningen og er sådan en ugunstig situasjon for eierne, og er også et samfunnsproblem som kan forårsake nedadgående spiralutvikling for hele områder (van Meel et al., 2010).

Langtidsledighet kan ifølge Remøy (2010) defineres til å være ledighet i det samme arealet i en periode på 3 år eller lengre.

Remøy (2010) har gjennomført en studie hvor hun ser på årsakene til kontorledighet, hvordan denne kan håndteres og forebygges. I studien fant hun at langtidsledighet i kontorbygg kan forklares gjennom de tre aspektene bygg, marked og beliggenhet:

### Bygg:

Egenskaper ved byggene som øker sannsynligheten for at disse skal bli langtidsledige:

- Mindre parkeringsplasser enn nærliggende bygninger
- Glassfasader med lav teknisk standard
- Umoderne utseende
- Dårlig fleksibilitet

### Markedet:

Manglende balanse mellom etterspørsel og tilbud på kontorarealer skaper et overskudd som fører til kontorledighet.

### Beliggenhet:

Karakteristikker ved beliggenheten som øker sannsynligheten for langtidsledighet:

- Monofunksjonalitet (områder med kun kontorbygg)
- Områder med lav status
- Manglende servicefasiliteter

## 2.1.1 Konsekvenser av kontorledighet

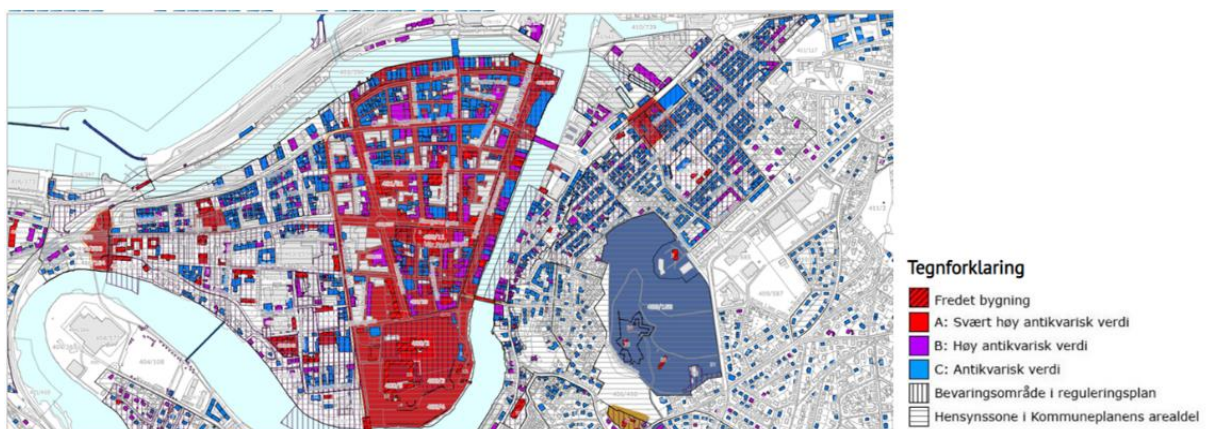
Det at kontorarealer blir stående tomme kan ses på som lite heldig ut fra flere aspekter. Et av aspektene er at ledige arealer og tomme bygg kan skape en følelse av en «spøkelsesby» og en lite levende by. Dette er uheldig da de fysiske omgivelsene man omgir seg med påvirker menneskenes livsutfoldelse og hverdag (Meld. St. 18 (2016-2017)), og som Rambøll (2019) uttaler er levende byer gode å leve i gjennom at de gir menneskene et godt fysisk miljø.

I forhold til et bærekraftig miljøperspektiv er det også svært lite gunstig at allerede eksisterende bygg ikke benyttes. Reinar og Miller (2013) påpeker at allerede etablerte bygg «...har en betydelig verdi som karbon- og ressurslager». Flere norske og internasjonale studier viser at det sjeldent er et bedre alternativ å bygge nytt i forhold til å renovere eksisterende bygninger (Reinar og Miller, 2013). I rapporten «The Greenest Building:

Quantifying the Environmental Value of Building Reuse», som er et resultat av en studie gjennomført av «The Preservation Green Lab, National Trust for Historic Preservation» i USA, fastslås det at «gjenbruk betyr noe». I rapporten vises det til at gjenbruk vanligvis gir større miljøbesparelser enn rivning og nybygging. Det kan ta mellom 10 og 80 år for en ny energieffektiv bygning gjennom effektiv drift å spare inn den innvirkningen på miljøet som er skapt av og ved utviklingen av konstruksjonen. Studien finner også at for flertallet av ulike bygningskategorier vil det ta mellom 20-30 år å kompensere for den første karbonpåvirkningene fra byggingen (Reinar og Miller, 2013).

Et annet argument for å i størst mulig grad bevare og benytte eksisterende bygg er den kulturhistoriske verdien flere av disse byggene har. En del eksisterende bygg er vernet, og disse tilfører samfunnet kulturhistoriske verdier som vi er tjent med at i best mulig grad vedlikeholdes og bevares. Viktigheten ved å ivareta våre kulturminner er stadfestet i stortingsmelding Meld. St. 18 (2016-2017) hvor det blant annet står: «Ved å ta vare på kulturminne og kulturmiljø styrker ein særpreget og identiteten til byane og tettstadene. Arkitektur, historiske bygg og bymiljø er òg med på å skape identitet og opplevingar av senterområda».

Aktsomhetskartet over kulturminner i Trondheim viser at en vesentlig del av bygg og områder i blant annet Midtbyen er markert med blå, lilla eller rød. Dette betyr som vist i tegnforklaring i figur 3 at disse er fredet eller vernet (Trondheim Kommune, 2019).



Figur 3 Aktsomhetskart Kulturminner (Trondheim Kommune, 2019).

Til sammenligning er det i Oslo forventet at ytterligere ti store kulturhistoriske bygninger om få år blir stående tomme (Henriksen og Borud, 2018). Dette skyldes at tidligere brukere av bygningene har eller skal flytte inn til nybygg tilpasset deres bruk. Dette kan også ut fra den trenden vi ser med at kontorledigheten i eksisterende bygg er økende, bli situasjonen for Trondheim.

### 2.1.2 Historisk utvikling av kontorløsninger

Kontorbygg med de funksjoner som vi i dag forbinder med slike bygg ble først introdusert for ca. 150 år siden. Norges første kontorbygg ble oppført i Oslo (1897-1899) (Blakstad, 1997). Kontorlokaler ble i perioden frem til 1980 i hovedsak inndelt i to kategorier, enten en åpen løsning med åpent kontorlandskap eller med en rominndeling med cellekontorer. Disse kategoriene er løsninger som også i stor grad preger dagens kontorlokaler (Blakstad og Hatling, 2007). Bertelsmann i Tyskland tok i 1960 i bruk et kontorbygg med åpent kontorlandskap, og var med det den første i sitt slag i moderne tid (Arge & Landstad, 2002).

I løpet av siste del av 90-tallet utviklet det seg nye kontorløsninger som var basert på nye måter å organisere arbeidet på. De nye løsningene bar ifølge Blakstad og Hatling (2007) preg av større åpenhet, flere aktivitetsbaserte arealer, fleksibilitet gjennom at ingen har faste plasser og plassene deles (overbooking), økt fokus på fellesarealer og møteplasser. Videre skulle arbeidet kunne utføres på ulike steder til ulike tider (hjemme, til kunden og på reise), og arbeidsplassene kunne enkelt tilpasses de ansattes ulike behov. Det ble også et økt fokus på digitalisering av informasjon og at kontorløsningen i størst mulig grad gjennom å støtte arbeidet skulle være verdiskapende for virksomheten (Blakstad og Hatling, 2007).

I dagens arbeidsliv er hovedstrukturen på kontorløsninger nokså lik den som ble utviklet på 90-tallet (Blakstad, 2001). Men det ses også en ny trend med at flere bedrifter benytter kontorarealene som møtested og representasjon av bedriften, og at arealene skal støtte opp under bedriftens image (Blakstad og Hatling, 2007). At dagens arbeidsliv er preget av utviklingen på 1990-tallet innebærer at i dagens kontorløsninger, som omtales som den moderne arbeidsplassen, er begreper som «clean desk» og «free seating» sentrale. Den moderne arbeidsplassen som er en aktivisertbasert kontorløsning, innebærer i hovedtrekk at det ikke eksisterer noen faste arbeidsplasser, og når de ansatte forlater arbeidsplassen for dagen skal pulten ryddes slik at den er klar om en annen vil benytte den neste dag. Den nye

trenden innenfor kontorløsninger og arbeidsplassutforming hadde sitt inntog for alvor med Telenors arealer på Fornebu i 2001, etterfulgt av If forsikring på Lysaker og DNB i Bjørvika (Gimmestad, 2013).

I dagens samfunn opplever mange bedrifter forventinger om å følge med på endringer og omstillinger. Parallelt med dette stiger kravene til effektivitet og innovasjon grunnet en økt konkurranse og krav om en stadig høyere fortjenester. På bakgrunn av dette kan man anse arealeffektivitet som høyaktuelt for dagens organisasjoner. Om arealene de benytter ikke er større en nødvendig men samtidig dekker organisasjonens behov, og bygger opp under de ansattes trivsel og produktivitet, sikres bedriften en størst mulig fortjeneste (Blakstad, 2001).

Formålet med de moderne kontorløsningene er at arbeidsforholdene skal legge til rette for en bedre kommunikasjon og kunnskapsdeling, i tillegg til å være økonomisk besparende. Gjennomsnittsstørrelsen på den norske arbeidsplassen er redusert til halvparten siden 1990-tallet (DN.no, 2014). Weeden (2017) viser til at 67 % bedriftene globalt sier de velger ulike former for fleksible kontor plasser og at dette gjøres på bakgrunn av en langsiktig plan (Mindmetre, 2016). I tillegg viser Weeden (2017) til at 79 % av verdens bedrifter aktivt prøver å redusere kostnadene gjennom plassbesparende løsninger (CBRE Global, 2016). Et annet aspekt med de nye kontorløsningene er at man kan anta at den moderne og fleksible arbeidsplassen bidrar til en mer bærekraftig utvikling, da denne bedre kan håndtere organisatoriske endringer og at tilpasningene krever færre ressurser for å tilpasse de nye behovene (van der Voordt, 2003).

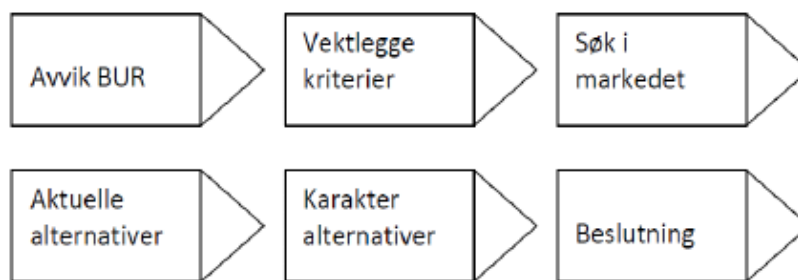
## 2.2 Flytteprosessen

Videre skal vi se på teori knyttet til de ulike fasene i flytteprosessen som datainnhenting er basert på; utløsende faktorer, kriterier ved søk og beslutning om nye kontorarealer.

For å strukturere informasjonen rundt hele flytteprosessen følger en enkel beskrivelse over de ulike stegene i en beslutningsprosess, etterfulgt av en figur som viser stegene. De ulike fasene vil bli nærmere omtalt gjennom teorikapittelet.

Som figur 4 viser utløses ofte flytteprosessen av et avvik mellom Building User Relationship (BUR), som innebærer at byggets kvaliteter, ikke i stor nok grad kan tilfredsstille brukernes

behov. Søket starter med at ulike kriterier vurderes og man beslutter hvilke kvaliteter som er viktige for at kontorarealer skal fungere for egen virksomhet. Ut fra disse kriteriene søker man i markedet etter det riktige arealet, og får innhentet ulike alternativer. De ulike alternativene veies så opp mot hverandre. For å kunne fatte den riktige beslutningen om nye kontorarealer eksisterer det ulike beslutningsverktøy . En av disse metodene er «The Real Estate Norm» (REN) som kan benyttes i evalueringsprosessen av kontorarealer. Metoden er utviklet for å kunne sammenligne ulike alternativer innenfor kontorarealer og kontorbygg, og er ifølge Baird et al. (1996) et godt verktøy for å få en oversikt over ulike alternativer og strukturere beslutningsprosessen. Ved bruk av REN sorteres kriteriene ut fra de to hovedkategoriene; beliggenhet og bygg, samt i noen mindre og mer målbare kategorier (Baird et al., 1996). I tillegg til å være et verktøy ved beslutning om eventuelle nye kontorarealer kan metoden være nyttig ved en evaluering om de arealer man «sitter i» fungerer tilfredsstillende, og kan således benyttes både ved reforhandling av leiekontrakt og andre prosesser som skaper et endringsbehov, som for eksempel en omorganisering (Baird et al., 1996).



Figur 4 De ulike stegene i en beslutningsprosess ved vurdering av nye kontorlokaler (Lund, 2013).

### 2.2.1 Hva utløser en flytteprosess?

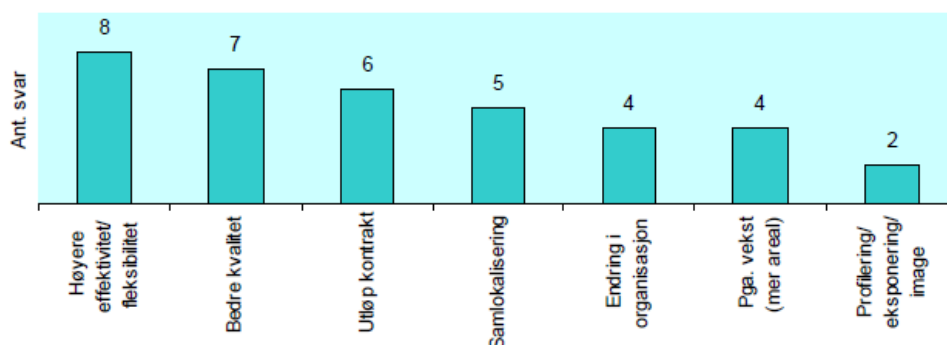
”Hvis nye (eller endrede) lokaler er svaret, hva er da spørsmålet?” (Blakstad og Hatling, 2007). Før man går inn i en flytte- eller ombyggingsprosess må organisasjonen vite hva det er i dagens arealer som ikke fungerer og hvilke behov man ønsker skal bli tilfredsstillt i de nye lokalene.

En organisasjon er stadig i endring, og grunnet dette vil også leietakernes behov endres (Blakstad, 2001). Haynes og Nunnington (2010) har sett på metoder som viser sammenhengen mellom byggets leveranse, kalt «supply», og organisasjonens behov, kalt

«demand», hvor et avvik mellom disse to kan utløse en flytteprosess. Blakstad (2001) diskuterer også sammenhengen mellom «demand» og «supply», og kaller forholdet for BUR.

Brukernes behov vil over tid endre seg, og om bygget ikke kan møte disse kan det etter hvert oppstå et avvik mellom behovene og de egenskapene bygget har. Disse endringene kan medføre tilpasninger og ombygninger, men om avviket etter hvert ikke kan «lukkes» og gapet mellom leietakernes behov og de kvalitetene arealet bygget har blir for stort, kan det utløse en flytteprosess (Blakstad, 2001). Remøy (2010) peker på at bedriftene stort sett er mer fleksible enn bygninger og derfor kan de endringene som oppstår gjennom tiden hos bedriftene skape et behov for å finne bedre egnede arealer.

Svendsen (2016) har gjennom sin studie sett på hva som er viktige parametere for at en bedrift velger en lokasjon framfor en annen. Gjennom et ekspertpanel bestående av næringsmeglere fant han at endringer i organisasjonen, endret arealbehov og utløp av leiekontrakt er de viktigste årsakene til at leietakere flytter. Organisasjonsendring beskriver han utløser et flyttebehov grunnet organisasjoners ønske om noe nytt, eller et ønske om mer effektive løsninger. Fra undersøkelser med leietakere fant Svendsen (2016) at et ønske om bedre kvaliteter og behov for mer areal samt beliggenhet var utløsende. Lund (2013) har også gjennomgått en studie rundt utvalgskriterier ved valg av kontorarealer. Han fant i sin studie, som vist i figur 5, at årsaker til at leietakere ønsker å flytte i hovedsak er et ønske om høyere arealeffektivitet og bedre fleksibilitet, bedre kvalitet på lokalene, og utløp av leiekontrakt.



Figur 5 Leietakeres årsaker til at de ønsket å flytte (Lund, 2013).

Figuren viser at de fleste som vurderer å flytte gjør dette da de ønsker seg «noe bedre, og lokaler som er mer effektive og egnert/tilpasset sin virksomhet». I tillegg benyttes utløp av leiekontrakt til å sondere hva markedet kan tilby, enten for å flytte eller for å benchmarke

nåværende arealer opp mot markedet, noe som ofte resulterer i at man ønsker å flytte. Det ble også funnet at hverken pris eller beliggenhet er spesielt utløsende årsaker for at leietakere ønsker å flytte. Remøy (2010) peker på at tidligere var «harde faktorer» som tilgjengelighet, parkeringsmuligheter og fleksibilitet i bygningen de viktigste suksessfaktorene for kontorbygg, men at i dagens samfunn er også «myke faktorer» som eksempelvis image og estetikk viktige kriterier for å vinne leietakere. Om brukerne opplever at et byggs kvaliteter rundt det visuelle og funksjonelle ikke er tilfredsstillende så oppleves bygget som foreldet (Remøy, 2010).

### 2.2.2 Kriterier ved søk etter kontorlokaler

Når beslutningen om å søke etter nye lokaler er tatt må organisasjonen i starten av prosessen definere hvilke behov de har, og hvilke effekter de ønsker av flytteprosessen (Meel et al., 2010). I denne prosessen er det vesentlig at organisasjonen fastsetter målene de har for flytteprosessen. Definerte mål som man ønsker å oppnå ved en flytting foreslås av van Meel et al. (2010) til å være:

- Økt effektivitet og produktivitet.
- Lavere kostnader.
- Ha sikret en god fleksibilitet.
- Økt samhandling, samarbeid og kreativitet internt i organisasjonen.
- Forsterke bedriftskulturen.
- Være en attraktiv arbeidsplass.
- Forsterke eller endre bedriftens image.
- Være en mer bærekraftig organisasjon.

Når man har fastsatt hvilke mål man har for prosessen må organisasjonen på grunnlag av egne behov fastsette de kvalitetene man ønsker arealene skal ha. I prosessen med å definere egne behov kan man som tidligere nevnt benytte seg av et beslutningsverktøy, eksempelvis REN, hvor man vurderer ulike kriterier opp mot hverandre og avgjøre hvilke som er vesentlig kvaliteter for virksomheten (Baird et al., 1996). Remøy (2010) nevner totalt 21 kriterier til vurdering når bedrifter skal finne egnede kontorlokaler for sin virksomhet. Kriteriene er inndelt etter de to kategoriene: bygg og beliggenhet. Kriteriene ut fra kategoriene er gjengitt under.



Tabell 1 Kriterier ved bygg og beliggenhet

Building characteristics	Description / indicators
Bike parking	Availability and capacity of bike parking facilities
Building facilities	Availability and level of facilities in the building; i.e. restaurant, shops, bank, conference rooms and unit facilities like pantries
Building period	Year of completion
Car parking	Availability, capacity and quality of car parking facilities
Comfort	The building's comfort level defined by type and operability of ventilation or air-conditioning, operable windows, daylight, availability and type of sun shade
Commodities logistic	Quality of internal commodities logistics and separation from routing
Energy performance	Energy costs/ m2 GLA
Exterior appearance	Aesthetics, recognisability of the building, entrance visibility, quality and finish of the exterior
Interior appearance	Aesthetics, size, spatiality and facility level of the entrance, quality and finish of the interior
Layout flexibility	Distance between columns, removability of interior walls, floor surface and flexibility of the ICT facilities
User recognisability	By signs, company logo on the facade, single tenancy or own entrance
Routing	Quality of the internal routing, capacity and usability of elevators and staircases
Security	Availability and type of security facilities per building or unit
Space efficiency	The realisable amount of workplaces per m2 GLA
Technical state	The technical state and maintenance level of exterior and interior

Location characteristics	Description / indicators
Accessibility by car	Defined by distance and travel time to nearest highway access
Accessibility by public transport	Defined by the proximity and frequency of public transport services
Clustering	Density of related and service organisations in the area
Facilities	The availability and level of facilities in the area, i.e. shops, restaurants
Safety	The social safety of the area at day and night time
Status	Defined by location type, spatial quality, presence of nuisances like wind, stench, noise, obsolescence or vacancy

Hvilke behov bedriftene har varierer, og betydningen av de ulike kriteriene er bransjeavhengig og varierer blant annet ut fra hvilken virksomhet de driver. Arge og de Paolini (2000) påpeker at noe som er riktig for en bedrift ikke kan ses på som fasitsvar generelt. Som et eksempel vil en bedrift som gjennom sin virksomhet er avhengig av tjenestebiler og derav trenger parkeringsplasser til disse anse bilparkering som et helt avgjørende kriterium. Men for andre bedrifter kan parkering være noe de anser som uvesentlig for deres virksomhet, og parkeringsplasser som kriterium vil i vurderingen få liten

eller ingen betydning. I prosessen med å fastsette bedriftens behov kan bedriftene gå gjennom de ulike kriteriene og vurdere disse opp mot bedriftens egne preferanser og behov. Når man har kartlagt hvilke kriterier som er av mest betydning kan bedriften starte søket etter nye kontorarealer (Remøy, 2010).

Ved vurdering av nye kontorarealer må man også ta hensyn til virksomhetens framtidige behov, og man bør velge kontorarealer som mest sannsynlig vil tilfredsstille virksomhetens fremtidige endringer (Eley og Marmot, 1995). I tillegg til å forutse framtidige behov er sentrale kriterier som må vurderes ifølge Worthington (2006) blant annet sikkerhet, komfort og nærhet til offentlig transport. Lund (2013) fant i sin undersøkelse at det er sentralt for leietakere i søket etter nye arealer å finne arealer som gir arealeffektive løsninger og har et godt inneklima, og da spesielt med et velfungerende ventilasjonsanlegg. Nærhet til offentlig transport er det elementet som ifølge disse funnene har størst betydning. Hvilke andre leietakere som er i bygget kan også ha betydning, samt at forhold rundt rekrutteringssituasjon og det å kunne holde på ansatte er viktig for bedrifter under søk (Lund, 2013).

### 2.2.3 Beslutning om nye kontorlokaler

Etter nå å ha gjennomgått og beskrevet teori om hva som er utløsende forhold for at en flytteprosess igangsettes, og om kriterier under søkeprosessen kommer vi nå over til selve beslutningen om nye kontorarealer.

Å velge kontorlokaler er et strategisk valg (Blakstad og Hatling, 2007), og valget vil påvirke bedriftens muligheter til å nå sine mål (Haynes og Nunnington, 2010). I dagens arbeidsliv med åpenhet og seriøsitet, kan man anta at de fleste store beslutninger, herunder valg av nye kontorlokaler, fattes med bakgrunn i et forarbeid og god dokumentasjon (Haynes og Nunnington, 2010). Det er ulike forhold som påvirker valget, blant annet hvilke alternativer innenfor det segmentet man søker etter man får tilbud om. Om man opplever tilbudene som gode eller ikke kan påvirkes av tidsperspektivet, og om man søker i god tid før man ønsker å flytte er det større sannsynlighet for å finne gode alternativer enn om man har liten tid. Dersom man opplever at tilbudene man får er innenfor det segmentet man søker, er bedriftens sjans for å finne det riktige arealet gode (Vatne, 2005). Siden valg av kontorarealer er et viktig valg som kan ha påvirkning på bedriftens resultater er beslutningsprosessen et arbeid som krever oppmerksomhet på lik linje med andre oppgaver i bedriften. Dette medfører blant

annet at selve beslutningen bør forankres i bedriftens ledelse. Samtidig er det, for å unngå skepsis og motarbeiding fra ansatte, viktig at de får muligheten til å være delaktige i prosessen (Haynes og Nunnington, 2010).

Leietakerne ønsker ved valg av kontorarealer å finne en best mulig kvalitet til en lavest mulig pris (Vatne, 2005), og leieprisen er et av parameterne som ved valg av kontorarealer har betydning (Lund, 2013 og Svendsen, 2016). Leiepris er ifølge McDougall et al. (2002) imidlertid ikke det mest vesentlige, og snarere tvert imot bør fokuset ligge på å finne det riktige produktet.

I dagens arbeidsmarked er kvalifisert arbeidskraft en viktig ressurs, og for å framstå som en attraktiv arbeidsplass er bedriftens kontorarealer viktig (Blakstad, 2001). Ved valg om nye kontorarealer er ifølge Dewulf et. al (2000) det å skape en god arbeidsplass for nåværende og framtidige medarbeidere viktig. Hva som blir betraktet som gode arbeidsplasser varierer, men moderne interiør, åpne og innovative løsninger med lyse farger er kvaliteter som signaliserer profesjonalitet og som derfor av mange ansatte verdsettes. Van der Voordt (2003) peker på at kontorarealer i ulik grad påvirker de ansattes tilfredshet og at forhold rundt behov for private soner og konsentrasjon er viktig for ansattes trivsel.

Beliggenhet er også å anse som et viktig aspekt rundt eiendom og valg av kontorarealer. Tilknyttet beliggenhet er muligheten den gir til å profilere egen bedrift samt om den bygger opp under bedriftens image forhold som leietakere i stor grad legger ved grunn ved valg av nye kontorarealer (Lund, 2013). Også Blakstad (2001) peker på at firmalokalenes uttrykk i forhold til profilering av virksomheten har en stor verdi. Svendsen (2016) fant også at beliggenhet er det viktigste kriteriet ved beslutning om nye kontorarealer. Rundt beliggenhet påpeker han at det for markedet i Trondheim synes å være en oppadstigende trend å velge arealer i nærhet til offentlig transport mens parkering i mindre grad blir viktig. Ved beslutning om nye kontorarealer er også høyere effektivitet og fleksibilitet samt bedre kvalitet samlet sett viktige kriterier for leietakerne (Lund, 2013). Resultater fra studiet til Svendsen (2016) støtter i stor grad opp under dette, og disse viser i tillegg at image, høyere fleksibilitet og leiepris er viktige parametere ved valg av nye lokaler.

## 2.3 Ulike kriterier

For å skape en felles forståelse for hva som gjennom denne studien menes med de ulike kriteriene og begreper som benyttes, vil enkelte av kriteriene og noen begreper, i større eller mindre grad, videre bli beskrevet.

### 2.3.1 Arealeffektivitet

Det eksisterer ikke en offisiell definisjon på arealeffektivitet (Rambøll, 2018). Allikevel er det både fra det offentlige og det private, et mye brukt begrep. Ifølge Myhra (2011) kan arealeffektivitet defineres til å være: «*Hvordan kontorarealene kan utnyttes på best mulig måte, og ikke er større enn det bedriften har behov for*». Arealeffektivitet handler ifølge Blakstad (2017) om både en fysisk optimalisering av areal, hvor man søker løsninger hvor mest mulig av arealet har en aktiv funksjon, og hvor effektivt arealet utnyttes i bruk.

Hvor effektivt et areal kan utnyttes påvirkes av ulike faktorer som byggets form og utforming, type kontorløsning og tekniske installasjoner. SINTEF Byggforsk og Statens bygningstekniske etat (2009) beskriver at en «*god arealeffektivitet betyr lite forbruk av arealer i forhold til virksomheten.*» En god arealeffektivitet medfører gjennom et lavere bruk av antall kvadratmeter per ansatt, lavere investerings- og driftsutgifter, og/eller leiekostnader (Arge & Landstad, 2002). Bakgrunnen til at mange er opptatt av arealeffektivitet handler om at kvadratmeter er en ressurs som koster organisasjonen penger og man ønsker derav å få mest mulig ut av hver kvadratmeter man betaler for. I tillegg knyttes, ifølge Blakstad (2017), antall kvadratmeter opp mot energi- og miljømessige hensyn, som for enkelte i seg selv kan være incentiver for en bedre arealeffektivitet.

Hva som gjør et bygg arealeffektivt påvirkes i stor grad av bygningsutformingen da denne legger føringer for hvordan arealene kan utnyttes (Arge & Landstad, 2002). Typiske forhold med bygningsutformingen som påvirker arealeffektiviteten er bredden på etasjefløyene og etasjehøyde. Erfaringer fra ulike prosjekter i Norge og utlandet viser at en totalbredde i hver etasjefløy på mellom 15 og 17 meter generelt gir gode muligheter for at arealet, med de kontorløsninger som i dag benyttes, kan benyttes effektivt. I et kontorbygg har både antall etasjer og størrelsen på hvert enkelt plan og hvert utleieobjekt innvirkning på arealeffektiviteten, og små plan vil generelt være mindre arealeffektive enn store fordi kjerneelementer opptar mye areal. Høye bygninger med mange etasjer er mindre

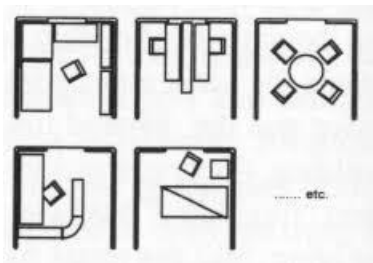
arealeffektive enn lavere bygninger. Også valg av bærekonstruksjoner påvirker arealeffektiviteten, og ideelt sett bør ikke arealene ha bærende søyler eller vegger da dette reduserer fleksibiliteten og arealeffektiviteten (Arge & Landstad, 2002).

### 2.3.2 Tilpasningsdyktighet

Kontorarealers tilpasningsdyktighet beskrives av Blakstad (2001) som: «*Evnen til å tilpasse seg som følge av indre eller ytre endringer*».

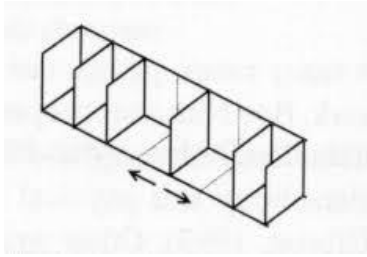
Tilpasningsdyktighet i bygninger deles gjerne inn i generalitet, fleksibilitet og elastisitet, og dette er nødvendige begreper om man vil forstå hva tilpasningsdyktighet er (Arge & Landstad, 2002).

Generalitet handler om å kunne tilpasse arealet uten å endre byggets hovedstruktur. Arge & Landstad (2002) beskriver generalitet som byggets evne til å tilfredsstille ulike funksjonelle brukerkrav uten å gjøre bygningsmessige- eller byggetekniske endringer. Dette kan for eksempel være at et rom uten å endre annet enn møblet tillater flere typer bruk og gjennom det møte vekslende behov (Arge & Landstad, 2002).



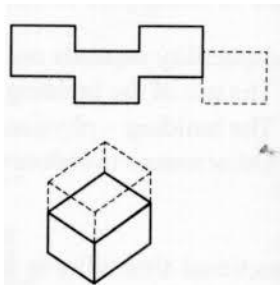
Figur 6 Eksempel på generalitet gjennom flere typer bruk i et rom (Arge & Landstad, 2002).

Fleksibilitet handler om at bygningsmessige endringer og/eller suppleringer enkelt kan gjennomføres når ny bruk eller andre forhold krever tilpasninger (Arge, 2003). Endringene som må til for at arealet skal kunne sies å være fleksible må være av en slik art at det medfører minimale kostnader og forstyrrelser for løpende drift (Arge & Landstad, 2002).



Figur 7 Eksempel på fleksibilitet gjennom å enkelt kunne flytte vegger (Arge & Landstad, 2002).

Elastisitet er tilpasningsdyktighet i form av å kunne dele opp bygget i selvstendige funksjonelle enheter, eller ved å utvide bygget med påbygg i høyden og/eller bredden. Det handler om å kunne gjøre arealet større eller mindre (Arge & Landstad, 2002).



Figur 8 Elastisitet ved å kunne utvide arealet (Arge & Landstad, 2002).

I et kontorbygg er tilpasningsdyktighet nødvendig for at det til enhver tid skal kunne tilfredsstillere brukernes behov. Endringene kan være mindre tilpasninger underveis i leieforholdet til ombygninger av et litt større omfang. De større ombyggingene vil være nødvendige etter hvert som avviket mellom BUR blir for stort (Blakstad, 2001). Dewulf et al. (2000) peker på at de fleste bedrifter velger arealer tilpasset de behov de har der og da, men at arealer som håndterer ulike framtidige behov burde være en av de viktigste faktorene ved beslutning rundt leie av arealer.

Om et bygg til enhver tid støtter opp om det arbeidet brukerne ønsker å utføre i det, vil dette påvirke deres tilfredshet. Ifølge van der Voordt (2003) påvirker også et byggs servicefunksjoner og inneklima brukernes tilfredshet. For å sikre et godt inneklima anbefales det å tenke langsiktig og sikre at ventilasjonsanlegget kan håndtere endringer både hva gjelder endring av romløsninger og arbeidsmåter hvor man eksempelvis går fra cellekontor til mer åpent landskap (Laing et al., 1998).

### 2.3.3 Identitet, omdømme og image

Et godt omdømme kan være et konkurransefortrinn, både hva gjelder rekruttering av arbeidskraft og som tilbyder av ulike varer og tjenester. Det er skrevet mye om omdømme, og det finnes flere definisjoner på hva som menes med omdømme. Johannesen et al. (2009) definerer omdømme som: ”Summen av de forestillinger eksterne og interne interessenter har av virksomheten». Apeland (2010) definerer omdømme blant annet som: ”Summen av oppfatninger som ulike interessentgrupper har av virksomheten”.

Fombrun og Van Riel (2004) hevder at uansett hvor godt et selskap er så finnes det ikke et godt omdømme uten synlighet. Dette kan gjøres gjennom å blant annet øke organisasjonens synlighet med mål om å fremme egen merkevare (Kaarø et al., 2006). Synlighet kan også beskrives som ”Street exposure” og handler i stor grad om synliggjøring av selskapet på daglig basis. Det å daglig kunne vise fram egen bedrift er ifølge Fombrun og Van Riel (2004) med på å øke kundenes bevissthet om selskapet. Med andre ord kan det å kunne profilere egen bedrift ved å være synlig gjennom for eksempel fasadeskilt på bygget hvor leietaker leier være en god måte for å skape og opprettholde identiteten og omdømme til organisasjonen. Det er ulike forhold som påvirker en bedrifts omdømme. Omdømme bygges over tid og gjennom en konsekvent og forventet adferd (Brønn, 2018). Apeland (2010) mener omdømme påvirkes av omgivelsene og av forhold som ikke alltid organisasjonene styrer. Omdømme dannes både av opplevelsen i kontakt med en virksomhet, virksomhetens kommunikasjon og av hva media og andre sier om organisasjonen. Dobakk og Jønsberg (2010) peker på at et godt omdømme primært bygges internt i organisasjonen, og springer blant annet ut fra en sterk identitet. Brønn og Ihlen (2009) har utarbeidet en enkel figur som illustrerer at begrepene identitet, image og omdømme henger nøye sammen:



Figur 9 Identitet, image og omdømme (Brønn og Ihlen, 2009).

**Identitet:** Ifølge Apeland (2010) utvikles et godt omdømme gjennom en sterk identitet. Identiteten påvirkes blant annet av ledelsen og dens visjoner, bedriftskulturen og det inntrykket som det eksterne miljøet har av organisasjonen. Identiteten påvirkes av organisasjonens visjon, interne kultur og det inntrykk eksterne har av organisasjonen.

Visjonen er medvirkende til å skape en opplevelse av samhold og felles identitet og er en enkel beskrivelse av den retningen virksomheten ønsker å gå. Kulturen i bedriften gjenspeiles gjennom de ansattes verdier og samhandling med hverandre og kommer til uttrykk gjennom handlingene til organisasjonen og påvirker gjennom det omverdens inntrykk av bedriften (Apeland, 2010). I kontakt med en organisasjon oppleves identiteten, og på bakgrunn av denne opplevelsen dannes organisasjonens image og omdømme (Brønn, 2018).

Image: «Image er hvordan organisasjonen oppfattes etter at organisasjonens identitet er presentert for ulike målgrupper» (van Riel 1995, referert i Brønn, 2018). Det ikke organisasjonenes egen oppfattelse av hvem de er som skaper deres image, men det inntrykket omverden sitter igjen med etter å ha vært i kontakt med en organisasjons identitet som skaper dens image (Brønn, 2018). Brown et al. (2006, referert i Brønn og Ihlen, 2009) beskriver forskjellen på identitet, image og omdømme gjennom at identitet beskriver «*hvem vi er*», image «*hva vi tror, eller ønsker at andre mener om oss*» og omdømme som «*hva interessentene egentlig mener om oss*».

Omdømme: Ut fra dette kan vi si at omdømme er et resultat av en bedrifts identitet og image, og gjenspeiler hva omverden «*egentlig mener om oss*» (Brønn og Ihlen, 2009).

### 2.3.4 Beliggenhet

Beliggenhet er noe som «alle» som er i berøring med eiendom, være seg enten kontorbygg eller boliger, private eller offentlige, sannsynligvis har et forhold til. Beliggenheten kan sies å være essensen i eiendommens kvaliteter da denne ikke på noen måte kan endres. Derfor skal man ved investering, eller i annen kontakt med eiendom, først og fremst tenke: «*Beliggenhet, beliggenhet, beliggenhet*» (Eley og Marmot, 1995).

Lokaliseringsteori er teori om bedrifters valg av beliggenhet. Det var Walter Christaller (1933) som utviklet det vi etter hvert har lært å kjenne som lokaliseringsteori (Dale et al. 2002). I teorien skiller man mellom ulike typer lokaliseringsteorier. De klassiske teoriene deles gjerne inn etter type næring. Weber har ifølge Nordgreen (1999) utviklet en teori som knyttes til industriell vareproduksjon mens Christaller knyttes i størst grad opp mot servicenæringen. Men, skillet mellom de ulike teoriene er utflytende og de fleste utfyller og supplerer hverandre, (Nordgreen, 1999). Walter og August Losch har fått æren for å ha



utviklet det teorien kaller sentralstedsteori. Denne teorien har til hensikt å forklare lokalisering, størrelsesorden, tilbudsstruktur og avstandsrelasjoner for områder som fungerer som «serviceområder» (Berry & Parr, 1988, referert av Nordgreen, 1999). Hva gjelder denne studien hvor vi ser på valg av kontorareal er restruktureringsteorien den mest aktuelle. Den knyttes til bedrifter som søker etter en ny og bedre lokasjon. Til restruktureringsteori knyttes begrepene kapabiliteter og akkvisisjon. Kapabiliteter beskriver områdeegenskaper, og er en viktig del av de forholdene som restruktureringsteorien bygger på. Kapabiliteter er et begrep som dekker et bredt område og favner både forhold ved naturen, bygdestrukturer, ressurser i området som for eksempel de tradisjoner, holdninger, regler og verdier som gjelder her, samt kunnskaper og ferdigheter. Akkvisisjon handler om at for å kunne skape en størst mulig vekst må man utnytte områdets komparative fordeler, som kan beskrives som områdets kapabilitet som altså er områdeegenskaper (Sægrov og Dale, 2000).

Hva som oppfattes som god beliggenhet varierer ut fra leietakerens behov og deres preferanser rundt forhold som blir påvirket av beliggenheten, som for eksempel nærhet til offentlig transport og omkringliggende bebyggelse (Leikvam og Olsson, 2014). Arge & Landstad (2002) viser til et prosjekt fra Norsk Byggforsknings Institutt (NBI) hvor resultatet viser at for utviklere og byggeiere er sentrum og attraktive næringsområder med nærhet til servicefasiliteter og god tilgjengelighet med offentlig transport og bil ansett som en god beliggenhet. Elgar et al. (2009) kommer i en studie rundt lokasjon fram til at den viktigste faktoren for å velge en beliggenhet for en organisasjon som skal flytte, er avstanden til stedet der kontoret tidligere var plassert. Samtidig fant de at tilgjengeligheten av kontorer i området omkring påvirker selskapets valg av sted (Elgar et al., 2009). Beliggenhet er også viktig for å bygge opp under egen image og for å bedre rekrutteringsmulighetene til bedriften. I tillegg er riktig beliggenhet et aspekt som må knyttes til tilgjengelighet og avstand til offentlig kommunikasjon (Vatne, 2005).

### 2.3.5 Inneklima

Inneklimaet omfatter ifølge Astma og allergiforbundet (2018) alle fysiske og kjemiske forhold som påvirker oss inne i bygg. Verdens Helseorganisasjons (WHO) har definert innemiljø til også å omfatte det estetiske og psykososiale miljø. Det estetiske miljøet handler i hovedsak om hva som gjennom sansene påvirker brukerne, med hovedvekt på synsinntrykk og hva som oppfattes som estetisk pent eller ei. Psykososialt miljø påvirkes av de sosiale og

mellommenneskelige forhold (Astma og allergiforbundet, 2018). I tillegg til det estetiske og psykososiale, definerer WHO inneklime gjennom de fem faktorene:

- Termisk miljø, atmosfærisk miljø, akustisk miljø, aktivisk miljø og mekanisk miljø.

Arbeidsmiljølovens § 4-4. fastsetter krav til at det fysiske arbeidsmiljøet (inneklime, lysforhold, støy, stråling etc.) skal være forsvarlig ut fra arbeidstakernes helse, miljø, sikkerhet og velferd. Et godt inneklime kan være i alles interesse da et det påvirker de ansattes produktivitet og funksjonsevne (Arbeidstilsynet, 2019). Leaman og Bordas (1999) har vist at produktiviteten til en arbeidsplass øker med 20 % som følge av en bedre luftkvalitet. Artikkelen angir samtidig at tallene kan være noe usikre men at resultatene samlet sett gir en forståelse for hvordan kontormiljøet påvirker ansattes produktivitet. Sintef (2009) viser til at tilfredsstillende ventilasjon er en forutsetning for trivsel og velvære, og for å unngå negative helseeffekter. Van der Voordt (2003) peker på at et byggs inneklime har en påvirkning på brukernes tilfredshet.

### 2.3.6 Bærekraft

Bærekraft er et komplekst begrep som det kan være vanskelig å få den fulle forståelsen av. Begrepet «bærekraftig utvikling» ble første gang brukt i rapporten: «*Vår felles framtid*» som ble utgitt av Verdenskommisjonen for miljø og utvikling i 1987. Kommisjonen som hadde som formål å skulle løse både fattigdoms- og miljøproblemer, ble ledet av Gro Harlem Brundtland, og omtales derfor ofte som Brundtland-kommisjonen. Resultatet bidro til en bevisstgjøring rundt temaet og forandret måten verden tenker på i forhold til miljø- og utviklingsspørsmål (FN Sambandet, 2019). Kommisjonen fastsatte følgende definisjon på Bærekraftig utvikling: «Utvikling som imøtekommer dagens behov uten å ødelegge mulighetene for at kommende generasjoner skal få dekket sine behov» (Verdenskommisjonen for miljø og utvikling, 1987).

FN ilegger de tre dimensjonene; økonomi, miljø og sosiale forhold i en bærekraftig utvikling, og sammenhengen mellom disse tre dimensjonene avgjør om noe er bærekraftig.

FN utviklet i 2015 sytten bærekraftsmål. Disse målene ble fastsatt til å være «*verdens felles arbeidsplan for å utrydde fattigdom, bekjempe ulikhet og stoppe klimaendringene innen 2030*», (FN-sambandet 2019). I figur 10 vises de 17 ulike bærekraftmålene ut fra de tre dimensjonene, økonomi (Economy), sosialt (society) og miljø (Biosphere).



Figur 10 FNs bærekraftsmål, gruppert etter miljø, sosiale og økonomiske mål (FN-sambandet, 2019).

I Stortingsmelding 28 (2011-2012) «Gode bygg for eit betre samfunn» fastsettes blant annet noen prinsipper for hvordan vi kan skape bærekraftige bygg både ved utvikling, bruk og eventuell rivning (Meld. St. 28 (2011-2012), 2012). I Stortingsmeldingen blir de tre dimensjonene ved bærekraftig utvikling knyttet opp mot bygninger. Ravik (2015) har på bakgrunn av innholdet i Stortingsmelding 28, utviklet enn tabell som viser prinsippene for bærekraftig utvikling sett opp mot bygninger.

Tabell 2 Prinsipper for bærekraftig utvikling og bygninger (Tilpasset fra Meld. St. 28 (2011-2012) av Ravik, 2015).

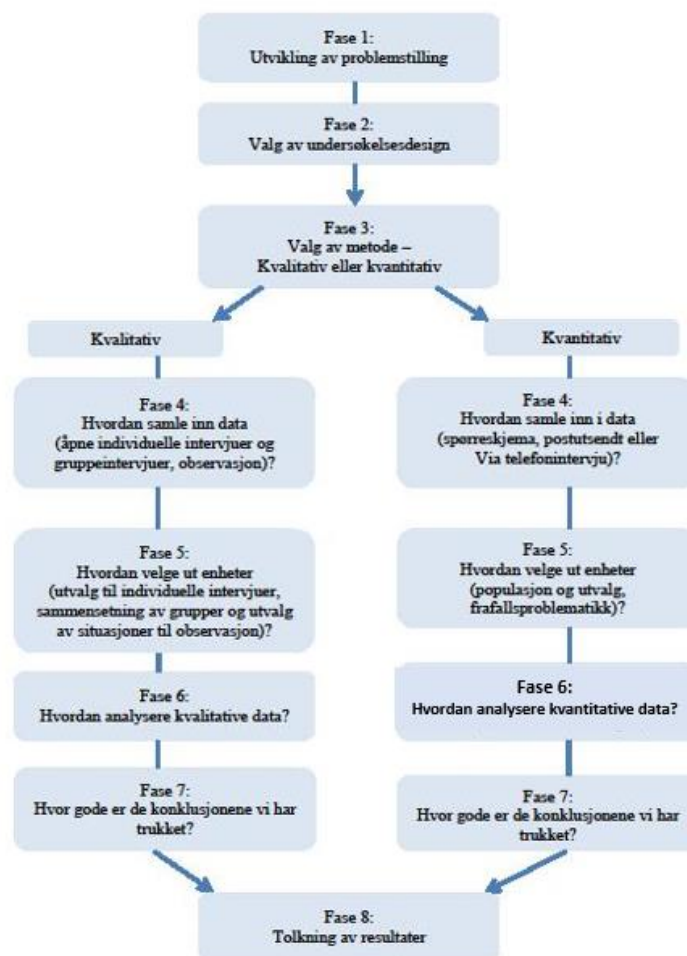
Prinsipper for bærekraftig utvikling	Prinsippene i forhold til bygninger
<b>Sosiale forhold</b>	Trygghet, inneklima, bokvalitet og trivsel, tilgjengelighet og universell utforming, forebyggende helsearbeid, arkitektur, byggeskikk, design og annet.
<b>Miljø</b>	Energibruk, energikilder, klimagassutslipp, klimatilpasning, bevaring, miljøfarlige stoffer, miljøsanering, kildesortering og gjenvinning av byggavfall og annet.
<b>Økonomi</b>	Verdiskaping, kostnadseffektivitet, produktivitet, livssyklus-kostnader, samfunnsøkonomi og annet.

I dagens samfunn er det stort fokus på bærekraft, og ifølge Kvernmo (2019) står vi ovenfor et paradigmeskifte hvor man framover i forretningsammenheng må tenke bærekraft for å kunne drive lønnsomt. Man må tenke at bærekraft ikke setter begrensinger men gir muligheter. Bærekraft handler om innovasjon, arbeidsplasser og forretningsmuligheter. For de unge arbeidstakerne er bærekraftaspektet ved en organisasjon et vesentlig kriterium ved valg av arbeidsplass, og vil bli mer og mer viktig i rekruttering av ny arbeidskraft i årene som kommer (Kvernmo, 2019).

### 3 METODE

I det følgende kapittelet beskrives hvordan denne studien er gjennomført, samt hvordan og hvilke data som er innhentet. Innledningsvis vil ulike teori knyttet til ulike metoder presenteres. Etter at teorien er presentert vil valgte metode beskrives. Metodekapittelet er i stor grad basert på det tidligere gjennomgåtte faget i studiet, AAR 6024 Vitenskapelige metoder, og pensum og forelesninger knyttet til dette.

Ifølge Jacobsen (2015) går alle studier gjennom ulike faser og valgene som tas i hver fase får konsekvenser for undersøkelsens gyldighet og troverdighet. Undersøkelsesprosessen starter med en utvikling av en problemstilling og ender opp med en konklusjon og en tolkning av denne. For å belyse de ulike fasene i en undersøkelsesprosess har Jacobsen (2015) utviklet en grafisk oversikt som vist i figur 11.



Figur 11 Undersøkelsesprosessen (Jacobsen, 2015).

Av figuren ser vi at det er en sammenheng mellom de ulike fasene, og at om man gjør feil valg i en av de kan det få konsekvenser gjennom følgefeil. Dette viser at det gjennom de ulike fasene er viktig å være bevisst de valg man tar da de vil påvirke hele prosessen og det endelige resultatet. Jacobsen (2015) beskriver at de ulike fasene gjerne går over i hverandre og at det flere ganger gjennom prosessen kan være nødvendig å gå tilbake til en tidligere fase å endre på valg man har tatt. Dette studiet er gjennomført med bakgrunn i den presenterte figuren.

Aubert (1972) definerer metoden til å være «... en framgangsmåte, et middel til å løse problemer og komme fram til ny kunnskap. Et hvilket som helst middel som tjener dette formålet hører med i arsenalet av metoder». Med det bekreftes at det finnes mange forskjellige metoder som kan benyttes for å kunne komme opp med funn som vil gi ny kunnskap om et nytt tema. Nyeng (2012) uttrykker at «kunnskapsforholdet bestemmes av metoden, og at metoden må tilpasses sin gjenstand». Med det belyses at valg av metode må tilpasses hver enkelt studie, og at valg av metode påvirker resultatet av forskningen.

### 3.1 Valgt metode

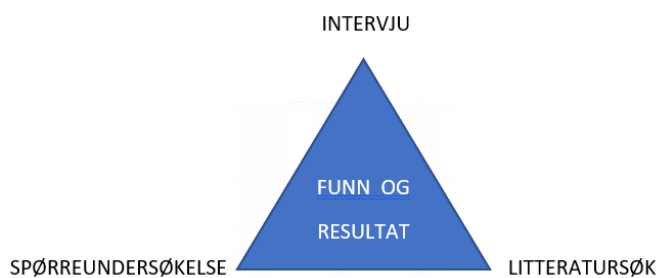
Ved valg av metode går hovedskille mellom kvantitativ eller kvalitativ metode (Larsen, 2017). Den kvantitative tilnærming omhandler data i form av tall. Man innhenter i denne metoden gjerne få opplysninger om mange objekter. Denne måten å innhente data på omhandler ofte spørreundersøkelser, og innehar en stor grad av etterprøvbarehet (Olsson, 2018).

Den kvalitative tilnærmingen baseres på muntlig eller tekstlig informasjon. Man har gjerne få studieobjekter som man innhenter varierte og mange opplysninger fra. Formålet med denne tilnærmingen er å få en helhetsforståelse rundt det temaet man forsker på. At denne metoden har bredt datamateriale gir en mulighet for å fokusere på relevans i studien. En svakhet ved denne metoden er at den har en liten grad av etterprøvbarehet.

Metodene kan ifølge Olsson (2018) gjerne kombineres i en metodetriangulering. Ved å gjøre dette brukes den andre metoden til å underbygge de dataene man har innhentet og slik styrkes reliabiliteten til innhentet data. Om man har innhentet data gjennom en kvantitativ metode kan en kvalitativ metode bidra til å forstå meningen med de tallene man har innhentet fra den

kvantitative metoden. Samtidig kan en kvantitativ metode i tillegg til en kvalitativ metode underbygge de resultatene man har kommet fram til.

Formålet med oppgaven er å finne ut hvilke forhold det er ved nybyggene som gjør at disse blir valgt framfor de eksisterende byggene. For å få svar på dette er det valgt en metodetriangulering, hvor det innhentes data både fra en litteraturstudie, intervjuer og spørreundersøkelser, som vist i figur 12. Ved bruk av denne metoden sikres validitet og reliabiliteten gjennom muligheten til å sammenligne funnene fra de andre to metodene, for å se om de viser de samme funn og resultater.



Figur 12 Valgte metode; metodetriangulering.

### 3.1.1 Litteraturstudie

For å få utfyllende informasjon om temaet har det vært nyttig og nødvendig å gjennomføre et grundig litteratursøk. Kitchenham (2004) definerer et litteratursøk som: ”En fremgangsmåte for å identifisere, evaluere og tolke tilgjengelig forskning, som er relevant for den aktuelle problemstillingen eller tematikken”.

#### Databaser:

Litteratursøket er i all hovedsak gjennomført via internettet i databasene

Google Scholar og BIBSYS. Via disse databasene ble det funnet ulike artikler, bøker og andre studier tilgjengelig på nettet og aktuell teori ble lånt via NTNUs bibliotek. Videre ble referanselistene i ulike aktuelle kilder benyttet til å se etter ytterligere relevant data.

#### Søkebegrep:

Søk i store databaser må for å være optimale ifølge Kitchenham (2004) planlegges og systematiseres. I tabellen under er utvalgte søkebegrep som ble benyttet under litteratursøket listet opp. Begrepene er valgt for å i hovedsak finne mest mulig relevant teori, men også for å

kunne dekke temaet bredt. Å søke bredt rundt det aktuelle temaet kan være en fordel for å unngå å overse litteratur som kan være egnet (Dalland, 2000).

Tabell 3 Søkebegrep ved litteratursøk

Søkebegrep ved litteratursøk	
Norsk	Engelsk
Søkekriterier, kriterier, kontorkriterier	Search criteria, criteria, office criteria
Kontorledighet, langtidsledighet, ledighet	Office vacancy, structural vacancy
Kontorbygg, nye kontorbygg, nybygg, eksisterende bygg	Office buildings, new buildings, existing buildings
Bærekraft	Sustainability
Eiendomsmarkedet	Market

### 3.1.1.1 Markedsundersøkelse

For å belyse markedsituasjonen over leiemarkedet i Trondheim er det gjennomført en markedsundersøkelse. Denne ble gjennomført via et søk blant allerede publiserte markedsundersøkelser. Ord som da ble benyttet i søket var «Markedsundersøkelse i Trondheim». I tillegg ble Akershus Eiendom AS kontaktet direkte via epost med en forespørsel om tall på bygg bygd før og etter år 2010, samt ledighet i disse byggene. Markedsundersøkelsen ble så laget ved å sammenfatte resultatene fra søket samt opplysningene fra Akershus eiendom.

### 3.1.2 Beskrivelse av kvalitativ og kvantitativ metode

De forholdene som er like ved den kvalitative og kvantitative metoden vil innledningsvis bli beskrevet, før hver enkelt metode gjennomgås hver for seg.

Både den kvalitative og kvantitative metoden ble gjennomført sammen med en medstudent som skriver om «Måloppnåelse ved flytteprosesser». Siden temaene våre berører leietakeres flytteprosesser fant vi det hensiktsmessig å gjennomføre både intervjuer og spørreundersøkelser av leietakere sammen. Dette både fordi vi gjennom det kunne begrense tidsbruken for informantene som vi opplevde å være stort sett de samme, og fordi vi også kunne dra nytte av informasjonen den andre innhentet. Ved intervjuene ble intervjuobjektene ble inndelt i to grupper; leietakere samt utleiere og utviklere av kontorarealer, som senere refereres til som «eksperter». Intervjuene med ekspertene ble gjennomført på egen hånd da min medstudent ikke hadde behov for å snakke med disse i sin undersøkelse. Da kun



resultatene fra egen del av intervjuene og spørreundersøkelsen er aktuelle for denne studien vil kun den delen bli presentert.

For å få en helhetsforståelse for flytteprosessen ble spørsmålene ved begge metodene, delt inn etter følgende tre faser:

- Utløsende kriterier for flytting
- Kriterier under søk etter nye lokaler
- Kriterier ved beslutning

Med utløsende kriterier menes kvaliteter ved de arealene de har/skal flytte fra som var utløsende for at flytteprosessen ble igangsatt. Dette vil gi informasjon om hvilke kvaliteter ved de eksisterende byggene som oppleves som mangelfulle.

Videre under fasen for kriterier under søk, ønsket man informasjon om hvilke kriterier de lette etter ved nye arealer. Dette vil gi informasjon om hvilke kvaliteter leietakere håper å finne ved nye arealer og gir en pekepinn på hva de i størst grad verdsetter. I den siste fasen om hvilke kriterier som var avgjørende ved beslutningen, vil man ha informasjon om hvilke kriterier som når det kom til avgjørelsen fikk størst betydning. I leietakerintervjuene ble det i etterkant av dette stilt spørsmål som omhandlet en evaluering av flytteprosessen, men dette viste seg å ikke gi studien noen nyttig informasjon så innhentet data derfra vil ikke bli presentert.

Intervjuene av ekspertene ble gjennomgått ut fra samme oppbygning som ved spørreundersøkelsen og leietakerintervjuene, men da vinklet mot objektets erfaringer på hva de anså som utløsende aspekter for at leietakere velger å søke etter nye arealer, samt hvilke kriterier de anså som viktige i kampen om å vinne leietakere. Det ble altså ved disse intervjuene kun stilt spørsmål rundt den første og siste fasen.

Under hver metode ble det gjennomgått en kriterieliste, som i stor grad danner grunnlaget for undersøkelsene. Kriterielisten er utviklet på bakgrunn av Remøys (2010) oppsett over 21 kriterier ved valg av egnede kontorarealer. Tabellen er gjengitt under teorikapittelet i tabell 1.

Videre følger en beskrivelse rundt forhold ved den kvalitative og kvantitative metode som var unike for den enkelte metoden.

### **3.1.2.1 Kvalitativ metode**

Det er gjennomført åpne individuelle intervjuer som ifølge Jacobsen (2015) er en god metode når man ønsker en dyp og grundig beskrivelse av fenomenet og da intervjuer ifølge Tjora (2017) er nyttig i de områder hvor man ønsker å studere meninger, holdninger og erfaringer. Man kunne ha valgt å gjennomføre gruppeintervjuer, men det ble ansett som lite hensiktsmessig da det ble vurdert som vanskelig å få samlet nok informanter samtidig, og på bakgrunn av en risiko for at informantene ved en slik intervjuemetode kunne bli påvirket av hverandres svar og tilstedeværelse, som ville ha gitt et mindre riktig virkelighetsbilde.

For å sikre god validitet og reliabilitet var målet å innhente data fra så mange som mulig, innenfor de kriteriene som var fastsatt for utvalget. Utvalget er foretatt ved en skjønnsmessig utvelgelse som ifølge Larssen (2007) vil si at intervjuobjektene er valgt av forskeren ut fra hva han eller hun mener er riktig for å belyse problemstillingen. Da bransjen leietakerne, altså informantene, jobbet i ikke opplevdes som relevant for studien, hadde utvalget tilhørighet til ulike bransjer. Dog ble det ansett som vesentlig å finne objekter som kom fra forskjellige bransjer. Dette for å få dekket ulike leietakeres behov rundt kontorarealer. For ekspertene ble det også her ansett å finne informanter som på ulike måter hadde tilhørighet til eiendomsbransjen, men at rollen samtidig gjorde at de har bred erfaring og relevant kunnskap tilknyttet temaet for dette studiet. Det ble gjennomført 20 intervjuer hvor 15 var av leietakere og 5 av eksperter. Alle objektene opererer i Trondheimsmarkedet.

#### **Utvalg av «leietakere»**

Utvalget i gruppen av leietakere bestod av beslutningstakere i bedrifter med 20-300 ansatte. Det aktuelle utvalget ble tilfeldig valgt blant leietakere som man på grunn av egne roller i eiendomsmarkedet i Trondheim, kjenner til. Presentasjon av intervjuobjektene fra «leietakerne» er presentert i tabellen under. De ulike bransjene er kategorisert etter oppsett i Bransjeregisteret.

Tabell 4 Beskrivelse av intervjuobjekter av leietakere.

<b>J:</b> Informasjon og kommunikasjon
<b>K:</b> Finansiering og forsikring
<b>M:</b> Faglig, vitenskapelig og teknisk tjenesteyting
<b>N:</b> Forretningsmessig tjenesteyting
<b>O:</b> Offentlig administrasjon, forsvar, sosialforsikring

Beskrivelse av intervjuobjekter av "leietakere"								
Intervjunr.	1	2	3	4	5	6	7	8
Bransje	M	M	J	O	O	M	O	M
Stilling/tittel	Adm. Dir.	Adm. Dir.	Prosjektudir.	Adm. Dir.	Regiondir.	Daglig leder/ Partner	Regiondir.	Daglig leder og eier
Bakgrunn	Statsaut. revisor	Siv. Ing.	Siviløkonom	Siv. Ing.	Siv. Øk.	Jurist Cand. Mag.	Siv. arkitekt	Siv. arkitekt
Erfaring i bransjen (år)	35	7	25	11	15 år / 10	10	10	20
Intervjunr.	9	10	11	12	13	14	15	
Bransje	M	K	M	M	N	M	M	
Stilling/tittel	Regiondir./prosjektleder	Prosjektleder og IT sjef	Prosjektleder	Site manager	Kontorsjef og prosjektleder	Kontorleder/prosjektleder	Avdelingsjef	
Bakgrunn	Siv. Ing.	Siv. Ing.	Siv. Øk.	Dr. Ing.	Bachelor Eiendomsmedling	Siv. Ing.	Bachelor Eiendomsmedling	
Erfaring i bransjen (år)	10	15	20/15	19	18	20	13	

Likheten ved informantene ved leietakerintervjuene var at samtlige var beslutningsansvarlige i flytteprosessen og majoriteten av utvalget hadde titler som daglig leder eller som direktør. De hadde gjennom dette et godt utgangspunkt for å kunne gi riktig og relevant informasjon tilknyttet temaet. Virksomheten til leietakerne var forskjellig, noen var fra offentlige og kommunale instanser og noen fra det private. Samtlige av leietakere hadde besluttet å flytte fra eksisterende bygg til nybygg. De ble valgt da informasjonen fra de som har besluttet å flytte fra et eksisterende bygg til et nybygg, og vet hvorfor dette ble gjort, ble vurdert til å være relevant for temaet i oppgaven, nemlig hvorfor nybygg velges framfor eksisterende bygg.

### Utvalg av «eksperter»

For å få en bredere informasjon ble det også innhentet data fra de på motsatt side av «bordet» for leietakerne, nemlig de som bygger, utvikler og leier ut kontorarealer. Gruppen som er kalt «eksperter» består av utviklere, utleiere og gårdeiere av næringsarealer og ble valgt som informanter da de daglig er i tett kontakt med utleiemarkedet og kan derav ha viktige

erfaringer om hvorfor kontorledigheten i byen er størst i eksisterende bygg. De kan gjennom sine roller ha erfart hvorfor leietakere beslutter å flytte fra eksisterende bygg til nybygg. I tillegg kan deres erfaringer si noe om hvilke suksesskriterier som må skapes for å i størst mulig grad utvikle attraktive kontorbygg.

Samtlige av utvalget i ekspertgruppen er ledere i bedrifter som er å anse som ledende innenfor sine fagfelt i Trondheim, og samlet kan man anta de gir et troverdig bilde over informasjon i Trondheimsmarkedet, sett fra utbygger og utleiers ståsted. Begge entreprenørene i ekspertutvalget jobber i firmaer som også selv eier og leier ut kontorarealer, så de hadde grunnlag til å se på temaet fra en utleiers perspektiv samtidig som de gjennom entreprenørdelen også har erfaringer om hvilke kriterier som er suksessfaktorer for å skape attraktive bygg. Ekspertutvalget er presentert i tabellen under.

Tabell 5 Presentasjon av intervjuobjekter innenfor eksperter.

Beskrivelse av intervjuobjekter "eksperter"					
Intervjunummer:	1	2	3	4	5
Bransje	Entreprenør og utleier	Utleie av næringsbygg	Eiendomsutvikler	Næringsmegling	Næringsmegling
Stilling/tittel	Daglig leder/eier	Utleiesjef	Reg. direktør	Senior rådgiver utleie	Avd. sjef
Bakgrunn	Grunnskole	Grunnskole	Master i eiendom, NMBU + lederutd.	Økonomi, NHH	Eiendomsmegler MNEF
Erfaring i bransjen	12	34	22	22	13

### Gjennomføring av intervjuer

Ved gjennomføring av intervjuene av leietakerne ble det satt av 2 timer pr. intervju og en time for ekspertintervjuene. En viktig forutsetning for å lykkes med dybdeintervjuer er ifølge Tjora (2016) å kunne skape en avslappet stemning, og denne tidsrammen ga oss rom for dette både gjennom en avslappet prat i starten av intervjuet for å løse opp stemningen, samtidig som tidsrammen ga oss nok tid underveis til å få samlet inn nødvendig data uten at man behøvde å stresse.

Det ble tilstrebet å skape så like rammer rundt intervjuene som mulig, dette for at intervjuobjektene skal kunne svare ut fra tilsvarende samme premisser og at forutsetningene skulle være tilsvarende like. Å avholde intervjuene i det som er kjente omgivelser for

informanten kan også ifølge Tjora (2018) være medvirkende til at han eller hun føler seg mer avslappet og gjennom det dele mer av den informasjonen man er ute etter. På bakgrunn av dette ble intervjuene innenfor hver av de to kategoriene gjennomført med utgangspunkt fra samme intervjuguide, og samtlige ble gjennomført i kontorarealene til intervjuobjektene.

For at intervjuobjektene skulle være litt forberedt ble det noen dager på forhånd utsendt en e-post med en beskrivelse av temaet som intervjuene skulle dreie seg om, samt planlagt intervjuoppbygning.

For å sikre at metoden skulle gi både tilstrekkelig og riktig informasjon ble det på forhånd utarbeidet en intervjuomal. I tillegg til hovedspørsmålene ble det i malen formulert noen oppfølgingsspørsmål som underveis kunne benyttes til supplement om man opplevde at informanten ikke kom med nødvendig informasjon. Suppleringsspørsmålene kunne også fungerer som en huskeliste, for å sikre at man var innom de temaene man ønsket informasjon rundt. På forhånd av intervjuene ble det gjennomført et testintervju med en som nylig ledet en flytteprosess for sin bedrift. I etterkant av dette ble malen justert noe etter erfaringene fra testintervjuet. Intervjuguiden ble brukt som en mal, og ble under intervjuene ikke fulgt punktvis, men som en forsikring for at vi hadde vært innom de ulike temaene. Strukturen i intervjuene var i tråd med anbefalinger av Tjora (2016) tredelt med oppvarmingsspørsmål, hoveddel med refleksjonsspørsmål og avslutningsspørsmål.

Ved leietakerintervjuene var begge forskerne aktive ved de innledende spørsmålene, og videre delte vi inn slik at vi gjennomførte hver våre intervjuer hvor det ble startet med min del. Inndelingen ble naturlig slik da min studie fokuserer på tiden før og fram til beslutning om flytting, og min medstudent var ute etter informasjon om ulike forhold også etter at leietaker har flyttet. Underveis i intervjuene stilte vi supplerende spørsmål til hverandres spørsmål der vi så at dette var nødvendig.

Under oppvarmingsspørsmålene presenterte vi innledningsvis oss selv og temaene for masteroppgavene. Videre ble det stilt enkle spørsmål rundt bedriften og informantens rolle både i organisasjonen og gjennom den prosessen de har vært gjennom rundt søk og beslutning om nye kontorlokaler. Vi informerte også i denne fasen om anonymitet og innhentet tillatelse til å lagre innhentet data, samt til å ta opp intervjuet på lydteppe. Intervjuene med ekspertene ble gjennomført på lik måte, men da alene.

Gjennom å ta opp intervjuene på tape ga det en mulighet til å fokusere på informanten og i størst mulig grad kunne ha en åpen dialog uten å måtte sitte og skrive notater underveis. Det ga også rom til å konsentrere seg om den informasjonen man fortløpende fikk, og gjennom det kunne stille supplerende spørsmål for å sikre at man samlet fikk den informasjonen man var ute etter. Det å kunne ha blikkontakt underveis opplevdes som medvirkende til at å skape en naturlig og avslappende stemning under intervjuene, noe som kan ha hatt en positiv innvirkning på hvor mye og hvilken informasjon informantene delte under intervjuet.

I den midtre fasen av intervjuet som med refleksjonsspørsmål dannet selve kjernen i intervjuet (Tjora, 2016), ble det innhentet informasjon for å besvare studiens problemstilling.

Spørsmålene i intervjuets hoveddel rundt flytteprosessen var som beskrevet delt inn etter tre faser ved prosessen. Ved hver av fasene ble det innledningsvis stilt et åpent spørsmål om hva informantene mente rundt teamet. Dette for å gi informantene rom for å gå i dybden hvor han/hun hadde noe å tilføye, og slik kunne komme inn på temaer man på forhånd ikke hadde tenkt på, en intersubjektiv situasjon, som kan være svært nyttig for resultatet (Tjora, 2016). I fare for å både påvirke og avbryte informantene ble det underveis fokusert på å la informantene snakke fritt.

For å utdype og konkretisere svaret ble videre tidligere nevnte kriterieliste gjennomgått. For å avklare hvordan respondentene vektla kriteriene ble listen gjennomgått punkt for punkt, hvor informantene ble bedt om å veie betydningen opp mot hverandre på en skala fra 1-5. På skalaen var 1 i ingen grad og 5 i stor grad. For sikre at informantene svarte på det samme, ble betydningen av kriteriene forklart de underveis. Både innledningsvis og underveis ble intervjuobjektene minnet på i hvilken fase av prosessen de nå skulle svare rundt.

Den samme listen, med kun små tilpasninger, ble for leietakerne benyttet ved alle de tre fasene av flytteprosessen. For ekspertene ble listen gjennomgått kun rundt utløsende kriterier og ved beslutning. Dette ble gjort da det ble ansett som mer relevant for studien å i større grad å fokusere på hvilke forhold det er ved eksisterende byggene som ikke er optimale og som gjør at leietakere velger å flytte fra de, og hva ekspertene ut fra sin erfaring anser som suksesskriterier ved nybyggene for å vinne leietakerne.

Avslutningsvis ble det i tråd med anbefalinger fra Tjora (2016) som en naturlig avslutning på hele intervjuet stilt noen avrundings spørsmål hvor fokus ble trukket vekk fra refleksjonsspørsmålene ved å fortelle om videre gang i forskningsarbeidet, og ved å takke informantene for både informasjon og tid.

Et enkelt oppsett over hovedtemaene i intervjuguiden presenteres under. Intervjuguidene i sin helhet ligger vedlagt som vedlegg 1.

### Hovedtema i intervjumalen

#### 1. Åpningsspørsmål

Presentasjon av oss, masteroppgavenes tema og hva vi ønsker med forskningen. Fakta om bedrift og informant

#### 2. Hoveddel/refleksjonsspørsmål, innenfor de tre fasene:

- Utløsende faktorer
- Søkeprosess
- Beslutning om nye lokaler

#### 3. Avslutningsspørsmål

Kommentarer eller tilleggsinformasjon rundt temaet og om konkret hvorfor de valgte nybygg framfor eksisterende bygg

### **Behandling av data**

Materialet er analysert med utgangspunkt i kriterielisten som er utformet på bakgrunn av Remøys (2010) oppsett over 21 kriterier ved valg av kontorarealer, og i tillegg kom det fram, spesielt gjennom de åpne spørsmålene, andre viktige temaer som ble tilført dataen.

Samtlige av intervjuobjektene tillot at intervjuene ble tatt opp på en lydtape. I tillegg ble det tatt enkle notater underveis.

I gjennomgangen av kriterielisten under intervjuene ble svarene ført rett inn i intervjumalen i Word. Etter hvert intervju, for å unngå å blande de ulike intervjuene og behandle dataen mens de var ferske, ble den innhentede dataen behandlet og sammenfattet med notatene allerede samme dag/kveld. Dataen ble sammenfattet og behandlet ved å gjennomgå malen spørsmål

for spørsmål, og fortløpende skrive inn den informasjonen man umiddelbart husket. For å kontrollere at den nedskrevne informasjonen var riktig ble så innholdet kontrollert gjennom å gjennomgå lydtpen for det aktuelle intervjuet. Dette ga også en mulighet til å supplere med den informasjon som i første bearbeiding var utelatt.

### **3.1.2.2 Kvantitativ metode**

I den kvantitative metoden ble en spørreundersøkelse, utarbeidet i Questback, sendt ut til leietakere både i Trondheim og Oslo. Da Trondheimsmarkedets størrelsesorden er begrenset, og man anså det som viktig å få et bredt utvalg, ble leietakere som opererer i Osломarkedet også utvalgt som informanter ved denne metoden. Man kan anta det er lite sannsynlig at leietakere i Oslo tenker veldig annerledes rundt sine arealer enn hva som er trenden i Trondheim. På bakgrunn av det kan informasjonen overføres til å være beskrivende også for Trondheimsmarkedet.

Spørreundersøkelsen ble som nevnt gjennomført sammen med min medstudent, og var rettet mot leietakere som har besluttet å flytte til nybygg. Vi utformet hver våre spørsmål som vi satte sammen til en undersøkelse. Begge delene var basert på den samme inndeling og oppsett som leietakerintervjuene. Vi sendte ut spørreundersøkelsen i desember 2018, til nesten 200 mottakere i Trondheim- og Oslo-området.

Informantene fra Oslo ble valgt ut tilfeldig ut fra en oversikt utarbeidet av Akershus Eiendom over leietakere som har flyttet. Fra Trondheimsregionen ble utvalget plukket ut tilfeldig blant de bedriftene forskerne hadde kjennskap var på flyttefot til nybygg. Spørreundersøkelsen ble sendt til beslutningstakere i organisasjonen.

Tanken var at informasjon fra disse i stor grad skulle danne kjernen i innhentet data til bruk i forskningen. Det som imidlertid skjedde var at vi, til tross for mange purringer, fikk svært få respondenter til å svare. Da vi i januar kun hadde svar fra 19 respondenter, besluttet vi på bakgrunn av dette å snu om og øke antallet intervjuer for å kunne sikre at vi fikk tilstrekkelig med data som var representativ for markedet.

Enkelte av intervjuobjektene hadde også fått tilsendt spørreundersøkelsen, og ved møte med disse ga det oss muligheten til å spørre om hvorfor de ikke hadde svart på spørreundersøkelsen. Det viste seg da at hos noen hadde de havnet i spamfilteret mens andre



hadde stanset midtveis da de opplevde den for detaljert og omfattende. Vi fant ut at dette var min studiekamerats del. På bakgrunn av dette ble den sendt ut igjen, men da kun med mine spørsmål, samt noen få av min studiekamerat sine. Den ble da sendt ut til 104 mottakere. I tillegg til å sende den ut via Questback, ble det sendt en link til undersøkelsen direkte til enkelte av mottakerne. Dette ble gjort tidlig i februar, og det ble satt en sluttdato for innhenting til slutten av måneden. Det var da mottatt 39 svar som er en svarprosent på 37,5 %.

Spørsmålene i spørreundersøkelsen omhandlet samme tematikk som intervjuene, og var også her bygd opp etter en inndeling av flytteprosessen i tre faser, utløsende kriterier, kriterier ved søk og ved beslutning. I hver fase ble de bedt om å fylle ut en kriterieliste (tilsvarende lik intervjuene) med fire svaralternativ på om kriteriene i ingen, liten, noen eller i stor grad var viktige gjennom de tre fasene. Spørreundersøkelsen er vedlagt som vedlegg 3.

## 3.2 Forskningskvalitet

For at man skal kunne samle inn data som er relevant, riktig og til å stole på bør undersøkelsen ifølge Jacobsen (2015) tilfredsstillende to krav, empirien må være valid og reliabel.

Ifølge Wenstøp (2006) handler validitet om at dataen man innhenter er gyldig og relevant, derav må utvalget være representativt for det temaet man ønsker å si noe om. For å sikre at data som er innhentet i denne studien er relevant for oppgavens tema er dataen basert på informasjon fra både de som leier kontorarealer og fra de som tilbyr og utvikler kontorbygg. Av de som leier har samtlige besluttet å flytte fra et eksisterende bygg til nybygg. Leietakerne som er intervjuet har samtlige hatt en rolle som beslutningstakere i flytteprosessen. For ekspertenes del hadde samtlige en bred erfaring og en aktiv rolle innenfor utleie og utvikling av kontorbygg. At dataen er innhentet fra flere sider av markedet gjør at den er innhentet fra ulike perspektiv og at konklusjonen er trukket på tvers av ulike informanter.

En reliabel empiri innebærer at den må være pålitelig og troverdig noe som betyr at resultatene er til å stole på og at de viser den virkelige situasjonen. For å oppnå dette må empirien være innhentet på en riktig og troverdig måte som sikrer at resultatet er relevant, riktig og til å stole på (Jacobsen, 2015). Dataen som er hentet fra informantene er tolket og analysert opp imot teorien, og i noen tilfeller bekreftet eller avkreftet de funnene. Så fremt

informantene har fortalt sannheten vil undersøkelsene som er gjort i forbindelse med oppgaven beskrive den virkelige situasjonen i markedet. Men usikkerheten rundt om informantene til det fulle har delt sine synspunkter og erfaringer rundt temaet er å anse som en svakhet med oppgavens relabilitet. Det er uansett god grunn til å tro at informantene både kjenner til dataen det ble søkt etter, og lite som tyder på at de har valgt å holde tilbake informasjon.

Men det må samtidig nevnes at tolkningen mellom forfatter og leser i seg selv kan være en kilde til feiltolkning, og derav kan det generelt for valgte metoder sies å være krevende å sikre en tilfredsstillende pålitelighet. I tillegg er forskeren selv personlig engasjert i temaet, og som Nyeng (2012) påpeker er forskeren selv en del av den sosiale virkeligheten, og derfor i prinsippet avskåret fra å kunne ta et nøytralt tilskuerståsted. Han eller hun vil gjennom det uunngåelig ha med seg sin kulturelt formet virkelighetsforståelse og personlige historie inn i forskningsprosessen.

Selv om det ble tilstrebet å lage så like forutsetninger rundt intervjusituasjonen som mulig, så er det ved intervjuer ikke til å komme fra at rammene rundt endres. Ved at intervjuene ble gjennomført på kontoret til intervjuobjektet, ble omgivelsene for intervjuene gjennom det automatisk forskjellig. Men, det ga om ikke annet informantene det samme utgangspunktet ved at de var i egne og trolig i omgivelser de opplevde som trygge og kjente. I tillegg foregår intervjuer som en dialog/intervju mellom ulike individer, hvor både kjemi og dagsform kan påvirke stemningen, noe som kan være medvirkende til hvor mye informasjon informantene deler, som igjen kan påvirke resultatet på studien.

Det må også ses på som en svakhet ved metoden at det trolig var krevende for informantene å underveis skille på de ulike fasene som intervjuene var delt inn etter. Spørsmålene for de ulike fase var veldig like, og det kunne være lett å misforstå og/eller glemme i hvilken fase av flytteprosessen de til enhver tid skulle dele informasjon rundt. For å unngå dette i størst mulig grad ble intervjuets inndeling på forhånd forklart og det ble gitt en beskrivelse av de ulike fasene. I tillegg ble informantene underveis stadig bevisstgjort hvilken fase av flytteprosessen det ble gjort undersøkelser rundt. Dette var naturlig nok ikke mulig i spørreundersøkelsen, annet enn å skriftlig tydeliggjøre forskjellene. Samlet anses dette som en svakhet, og da spesielt ved den kvantitative metoden.

Det kan også være at informantene legger ulike ting i begrepene og at svarene derav blir gitt på ulikt grunnlag. Dette ble forsøkt forhindre ved å forklare betydningen av de ulike kriteriene, men dette er uansett en svakhet ved metoden. Og spesielt kan dette ses på som en svakhet for spørreundersøkelsen, for selv om kriteriene var beskrevet kan man ikke stille kontrollspørsmål for å forsikre seg om at informanten faktisk vet eksakt hva han eller hun svarer på, slik det under intervjuene var mulighet til.

Det er grunn til å tro at de eksisterende byggene som informantene flyttet fra har ulike kvaliteter, både ut fra eksempelvis byggeår og grad av vedlikehold. Da standarden ved de eksisterende byggene som informantene flyttet fra ikke er tatt med i vurderingen, og denne kan ha påvirket resultatene, er dette å anse som en svakhet ved studien.

Å være miljøbevisst og ha fokus på bærekraft er i disse tiden et høyaktuelt tema og det kan ha vært vanskelig for intervjuobjektene som samtlige satt i ledende roller i bedrifter og skulle innrømme at bærekraft eventuelt ikke er et fokusområde for dem. Enkelte bedrifter hadde også av ulike grunner en vedtatt miljøprofil for organisasjonen som noen muligens under intervjuene opplevde de måtte bevise var ivaretatt under prosessen. På bakgrunn av dette ga enkelte av informantene mulig la mer vekt på bærekraftkriteriet enn hva som var realiteten.

I tillegg må det nevnes at den lave svarprosenten på 37, 5% fra spørreundersøkelsen er å anse som en svakhet. Men siden resultatene på metodene i hovedsak, og da spesielt blant leietakerne, støttet opp under hverandre, viser det samtidig at resultatene også for den kvantitative metoden trolig gir et bilde av empirien.

## 4 RESULTATER

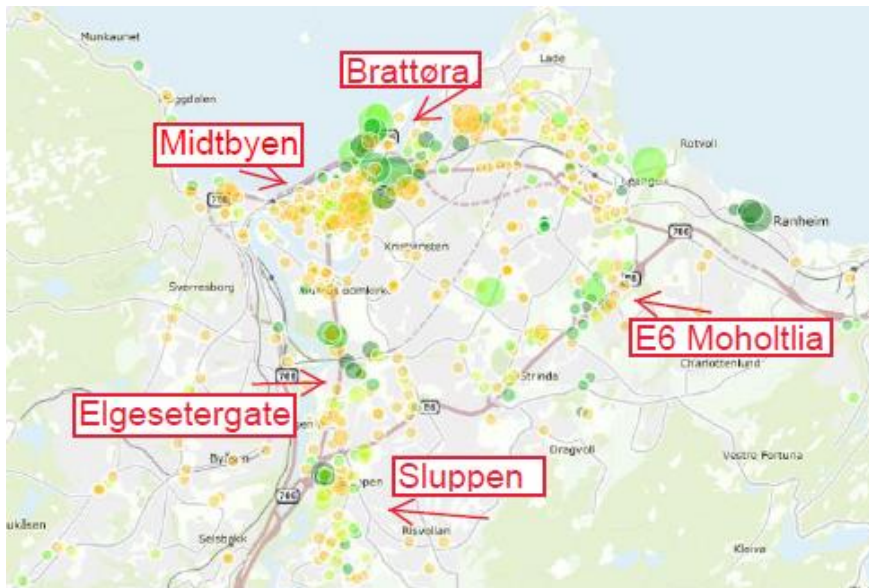
I dette kapitlet presenteres innledningsvis markedsundersøkelsen over kontorledigheten i Trondheim, før resultatene fra undersøkelsene presenteres. Funnene fra både intervjuene og spørreundersøkelsen presenteres hver for seg, og ut fra de tre fasene i flytteprosessen. For alle faser ble det innledningsvis stilt et åpent spørsmål om hvilke kriterier de opplevde som viktige, før man gikk over til en konkretisering gjennom kriterielisten. Resultatene for hver av fasene presenteres innledningsvis ved å vise resultatene etter kriterielistegjennomgangen. Videre vil svarene fra de åpne spørsmålene og data som framkom underveis i intervjuene sammenføres med resultatene fra kriterielisten.

Der resultatene over de ulike kriteriene framkommer som forholdsvis like ut fra snittresultatet kan det vise at de jevnt over for de fleste leietakere har en viss betydning. Resultatene viser også at spredningen på svarene for flere kriterier er bred, dette kan vise at kriterienes vektlegging er virksomhetsstyrt og behovene til leietagerne er forskjellig. Der hvor spredningen er liten, som tyder på bred enighet, viser derimot at kriteriet er av høy betydning uansett brukerbehov. Resultatene fra kriteriegjennomgangen for hvert enkelt intervju er vedlagt som vedlegg 4.

Kriteriene er nokså mange, og de er gjennomgått flere ganger innenfor hver metode og i ulike metoder. Derav, for å ikke forvirre leseren unødvendig, presenteres kun de kriteriene som viste seg å ha mest betydning. Der resultatet var overraskende presenteres også dette, selv om kriteriet viste seg å ha mindre betydning.

### 4.1 Markedsanalyse: Kontorledighet i Trondheim

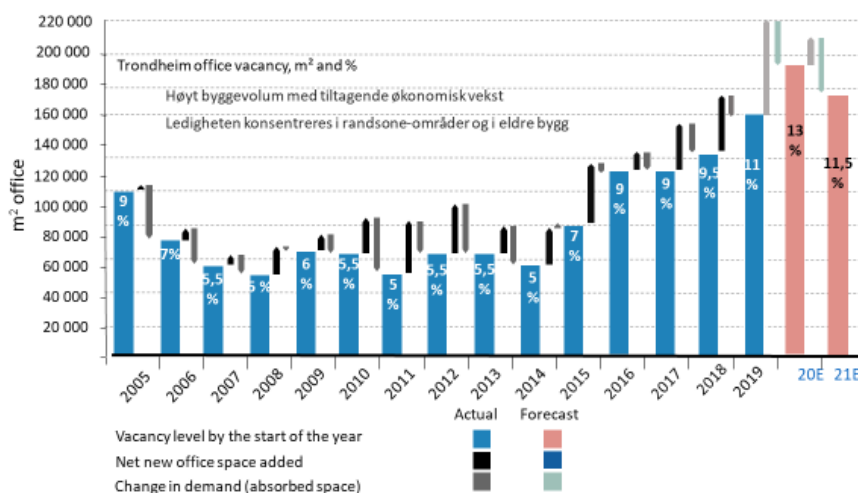
I Trondheim er det omtrent 1 430 000 kvadratmeter (kvm) med kontorarealer, fordelt på ca. 600 kontorbygg, både nye og eldre. Figur 13 viser hvor kontorbyggene sentralt i Trondheim ligger. Kontorbyggenes alder er visualisert gjennom farge, hvor gul er eldre og grønn nye bygg. Desto mørkere gul eller grønn jo eldre innenfor sin kategori. Størrelsen på sirklene antyder størrelsen på byggene (Eiendomsmegler 1 Næringseiendom, 2019).



Figur 13 Eksisterende kontorbygg i Trondheim (Eiendomsmepler 1 Næringseiendom, 2019).

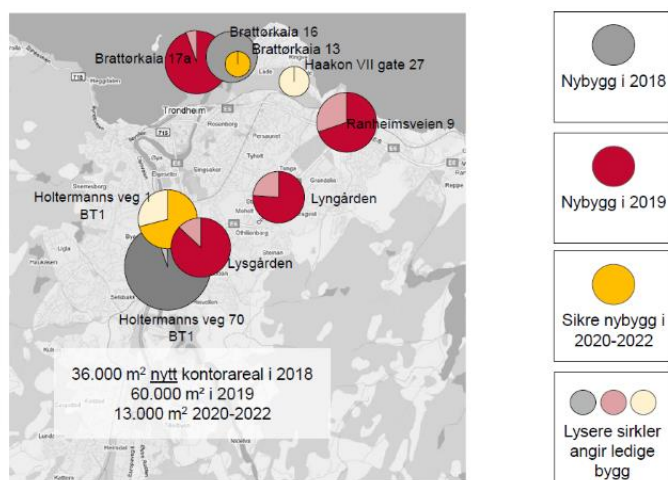
Kontorbyggene ligger, som figuren viser, spredt utover byen, med hovedtyngden ligger i Midtbyen, langs Elgesetergate fra Sluppen inn mot sentrum, på Lade og Leangen samt langs E6 på Tunga. Det er størst tetthet av kontorbygg i Midtbyen, hvor også hovedtyngden er gule bygg, altså eksisterende bygg.

Eiendomsmepler 1 Næringseiendom (2019) har i sine siste markedsanalyser, som vist i figur 14, prognoser som viser at kontorledigheten i Trondheim trolig vil være økende for 2019 og 2020, men stabil i 2021.



Figur 14 Ledighetsutvikling i Trondheim (Eiendomsmepler 1 Næringsmegling, 2019).

Også DnB Næringsmegling (2019) mener kontorledigheten i Trondheim gjennom 2019 vil stige, men da fra 8,1 % til ca. 8,9 %. Prognosene deres for de neste tre årene viser at ledigheten grunnet tilførsel på ca. 85 000 kvm vil stige ytterligere. De oppgir at i sentrum av Trondheim er ledigheten nå (April 2019) på ca. 7% noe som utgjør ca. 45 000 kvm. De mener det foreligger en bekymring for Trondheimsmarkedet blant annet grunnet for stor tilførsel av nybygg, og peker på at det oppleves utfordringer rundt å leie ut eksisterende bygg og at mye av årsaken til kontorledigheten i Trondheimsmarkedet er at det stadig tilføres nye kontorarealer gjennom nybygg. Det vises til at det fra 2014 har blitt tilført i overkant av 170 000 kvm kontorarealer samtidig som ledigheten siden 2013 har vært økende (DNB Næringsmegling, 2019). Ifølge en markedsundersøkelse utviklet av Akershus Eiendom (2018) som vist i figur 15, er det planlagt å bygge over 70 000 kvm med kontorbygg i Trondheim gjennom de neste 3 årene. Av disse skal det bygges 60 000 kvm i løpet av 2019, og vesentlig lavere med 13 000 kvm i 2020-2022. Tallene for 2020-2022 benevnes som «sikre nybygg», og siden dette fortsatt er noen år fram i tid er det en mulighet for at det også i denne perioden vil bygges flere nybygg enn de vi i dag har kjennskap til.



Figur 15 Igangsatt og bestilte kontorbygg 2018-2022(Akershus Eiendom, 2018).

Av de totale kontorbyggene i Trondheim oppgir Akershus Eiendom ved Andreas Sæther (2019) at arealene er fordelt på følgende måte:

### Kontorbygg i Trondheim ved utgangen av 1. kvartal 2019:

- Totale kontorarealer: 1 430 000 kvm.
- Kontorareal i nybygg (ferdigstilt fra 2010): 276 055 kvm.
- Kontorareal i eksisterende bygg (bygd før 2010) : 1 153 945 kvm.

Ut fra tallene ser vi at i Trondheim ligger 81 % av eksisterende kontorarealer i eksisterende bygg og 19 % i nybygg. Det er altså en klar overvekt av kontorarealer i eksisterende bygg.

### **Kontorledighet ved utgangen av 1. kvartal 2019:**

- Totale ledige kontorarealer: 150 000 kvm.
- Ledighet i nybygg (bygd fra år 2010): 9 000 kvm.
- Ledighet i eksisterende bygg (bygd før 2010): 141 000 kvm.

Tallene viser at av den totale kontorledigheten i Trondheimsmarkedet er 94 % av ledigheten i de eksisterende kontorbyggene, og 6% er i nybyggene. Ledigheten er altså vesentlig høyere i de eldre byggene enn i de nye kontorbyggene.

Gjennom markedsanalysene som nå er presentert ser vi at kontorbyggene i Trondheim er spredt utover hele byen, men at det i Midtbyen er størst andel av eksisterende bygg. Ellers ser vi at nybyggene har en tendens til å ligge samlet, og at de i Trondheim i hovedsak ligger på Brattøra, langs E6 Tunga/Moholt og langs Elgesetergate og på Sluppen. Markedet oppleves som presset, og man ser en trend til at ledigheten i størst grad rammer eksisterende bygg. Analysene viser samtidig at kontorledigheten ikke forventes å synke, samt at det skal tilføres ytterligere kvm med kontorarealer de neste årene.

## **4.2 Resultater fra intervjuer av leietakere**

Presentasjonen av funnene er inndelt etter intervjuenes oppbygning i flytteprosessens tre faser.

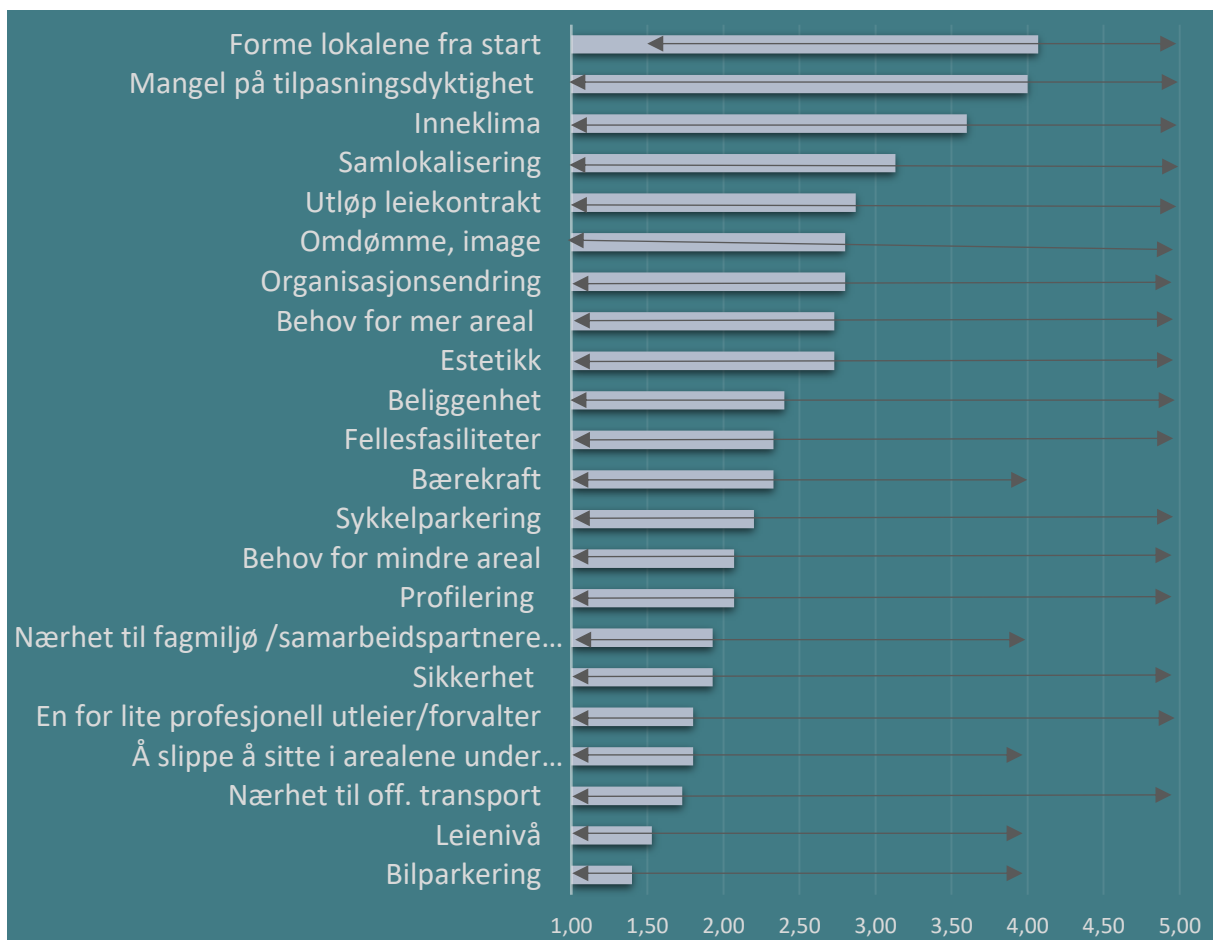
### **4.2.1 Utløsende faktorer**

I denne fasen søktes informasjon om hvilke forhold ved de eksisterende byggene som ikke i stor nok grad var tilstede, og dermed utløsende for at de valgte å søke etter nye arealer.

For å få klarhet i om de i det hele tatt vurderte å bli, fikk informantene under intervjuene spørsmål om de vurderte en reforhandling av daværende leiekontrakt. 9 av de 15 forespurte, altså 60 %, svarte at de ikke vurderte å reforhandle, men de ville flytte. De resterende 40 % vurderte en reforhandling i daværende arealer, altså et eksisterende bygg. Av de som ikke vurderte en reforhandling kom det fram under intervjuene i hovedsak skyldtes en dårlig

relasjon til utleier og driftsselskap og/eller et dårlig inneklima. Men det ble i hovedsak sagt at de ikke ville reforhandle grunnet et ønske om å flytte for å kunne fornye seg og skape en «boost» i bedriften.

For å visualisere resultatet fra gjennomgangen av kriterielisten er resultatene til de ulike kriteriene satt inn i et diagram, som vist i figur 16, hvor søylene viser snittresultatet og pilene spredningen over høyest og lavest score.



Figur 16 Utløsende faktorer for at leietakere beslutter å se etter nye kontorarealer.

Ut fra spredningen som er vist i figuren ser vi at denne for alle kriterier er stor, og skalaen på 1-5 er i bruk for de aller fleste kriteriene. Dette viser at vektleggingen er ulik og at informantene er uenige i vektleggingen. Av vedlegg 4, ser vi av summen per informant for samtlige kriterier at de benytter skalaen i ulik grad. Men det ses ikke noe systematisk mønster i hvilke informanter som eksempelvis er mer beskjedne i vektleggingen, og de var



konsekvente i sin bruk av skalaen ved poenggivelsen, og snittscoren vil ut fra det vise et riktig bilde.

Av snittresultatene ser vi at et ønske om å kunne forme egne kontorarealer fra start, mangel på tilpasningsdyktighet og inneklima i størst grad var utløsende. Bilparkering (for ansatte, besøkende og tjenestebiler), leienivå og nærhet til offentlig transport var derimot ut fra snittresultatene de kriteriene som i minst grad var utløsende. Bærekraft ligger i midtre sjikt.

Å kunne forme egne kontorarealer fra start fikk høyest score ved gjennomgang av kriterielisten. Viktigheten ved dette kriteriet ble begrunnet med at de opplevde arealene de satt i, av ulike grunner, ikke fungerte optimalt, og dette skapte et ønske om å kunne tilpasse og forme egne arealer for framtidig bruk. Mangel på tilpasningsdyktighet er det kriteriet som kommer nest høyest ut, og det handlet nettopp om at leietakerne opplevde at arealene de satt i ikke lot seg tilpasse endrede behov, enten hva gjald fleksibilitet, elastisitet eller generalitet. Behov for mer areal framkommer også i seg selv som et utløsende kriterium.

Inneklima er et av kriteriene som leietakerne ut fra snittscoren mente i stor grad var utløsende, men spredningen var her stor. Her er ble det nevnt at sammen med dårlig luftkvalitet så ble også lydproblematikk og dårlige lysforhold oppfattet som plagsomt.

Samlokalisering er det kriteriet som ut fra snittet er den fjerde mest utløsende årsaken til at søkeprosessen startet. Samlokalisering ble nevnt som utløsende grunnet flere årsaker. En av de var at en samlokalisering skapte et ønske om at alle i den nye organisasjonen skulle ha det samme utgangspunktet. Om man valgte å bli værende og de man skulle samlokaliseres med, være seg en avdeling eller en ny bedrift, skulle komme flyttende inn i egne arealer kunne de føle at de «kom på besøk», og det kunne bli vanskeligere å sikre et godt og produktivt arbeidsmiljø. Om man derimot flyttet inn i arealer som for alle var nye, var forutsetningene like, og informantene mente dette ga et bedre utgangspunkt for at samlokaliseringen ville lykkes. Det ble også nevnt av flere at det opplevdes som lite gunstig at de satt i flere etasjer, og noen også i flere bygg. Det å måtte bruke nøkkelkort når man beveget seg innenfor egne lokaler og mangel på interntapper ble oppfattet som en barriere, og et hinder for å oppsøke kollegaer. I noen av intervjuobjektene bedrifter førte avstandene til at det dannet seg negative subkulturer i ansattgruppen, og avstandene gjorde at man gikk glipp av viktig samhandling mellom faggrupper internt i bedriften. På bakgrunn av dette var samlokalisering utløsende da

de ville samlokaliseres på færre etasjer som i større grad framstod som ett areal.

Samlokalisering kan samlet sett, på bakgrunn av dette, begrunnes med et ønske om store nok arealer, og på store nok plan, samt at samlokalisering utløste et ønske i seg selv om å flytte, uansett kvaliteter i daværende arealer.

Utløp av leiekontrakt kom fram fra flere som et utløsende aspekt for hele prosessen da det ga rom for å se etter nye alternativer. Flere nevnte i denne sammenhengen at de hadde sittet i samme lokaler over mange år, og at det i seg selv var en grunn til å se seg om i markedet etter nye arealer. Flere sa også at de i utgangspunktet hadde tenkt å bli værende, men for å benchmarke arealene de satt i opp mot markedet, både i forhold til kvaliteter og prisnivå, så gikk de ut med et søk. Informantnummer 1 sa i denne sammenhengen at: «*Når vi først så oss litt om så oppdaget vi at utviklingen innenfor kontorarealer har vært stor, og at det tilbys mye spennende der ute*». Noen opplevde også at tanken på å flytte kanskje ikke var så sterk i starten, men at tanken modnet og lysten til å flytte vokste underveis i prosessen.

Identiteten er som beskrevet under teorikapittelet en del av en bedrifts omdømme, og ved gjennomgang av kriterielisten kommer snittresultatet til omdømmekriteriet ut som nummer 6 av 23, altså forholdsvis stor grad som utløsende faktor. Flere pekte på at arealene de satt i både var i teknisk dårlig stand og estetisk sett framstod som umoderne, slitte og lite representative. Intervjunummer 8 uttalte for eksempel: «*... man tok seg i å synes det var pinlig å ta imot besøk, så man tok helst møter utenfor egne arealer*». Disse forholdene ble nevnt som en utløsende årsak i seg selv, men også i sammenheng med bedriftens omdømme og image. Dette da de mente arealenes estetiske uttrykk har en innvirkning på de ansattes trivsel og stolthet over egen arbeidsplass, og for bedriften som en attraktiv arbeidsplass.

I sammenheng med arealenes tekniske standard og estetiske uttrykk ble også bærekraftaspektet nevnt. Bærekraft ble nevnt som noe utløsende da de opplevde bygget de satt i som lite bærekraftig og mente det hadde negativ innvirkning på bedriftens omdømme, og på deres attraktivitet som arbeidsplass. Samlet sett ser vi at arealenes uttrykk gjennom teknisk standard og at de estetisk sett framstår som umoderne, slitte og lite representative er utløsende forhold for at bedrifter velger å flytte. Dette da disse forholdene har innvirkning på bedriftens omdømme, identitet og de ansattes trivsel og organisasjonens rekrutteringsmuligheter.

Beliggenhet i seg selv som utløsende kriterium kom ut i midtre sjikt, men ble nevnt som en utløsende faktor av flere, men da i forhold til omkringliggende leietakere eller ledighet, både i bygget for øvrig og i området rundt. De hadde jo besluttet å flytte dit tidligere, men området hadde endret seg og var ikke lengre like attraktivt. De mente altså at beliggenhet i seg selv var god, men at området hadde endret status og at det var et utløsende element for at de ønsket å flytte.

Det er også verdt å merke seg at funnene viser at bilparkering, leienivå og nærhet til offentlig transport var mindre utløsende. Dette begrunnet de fleste intervjuobjektene med at dette var forhold som de opplevde som tilfredsstillende i daværende arealer.

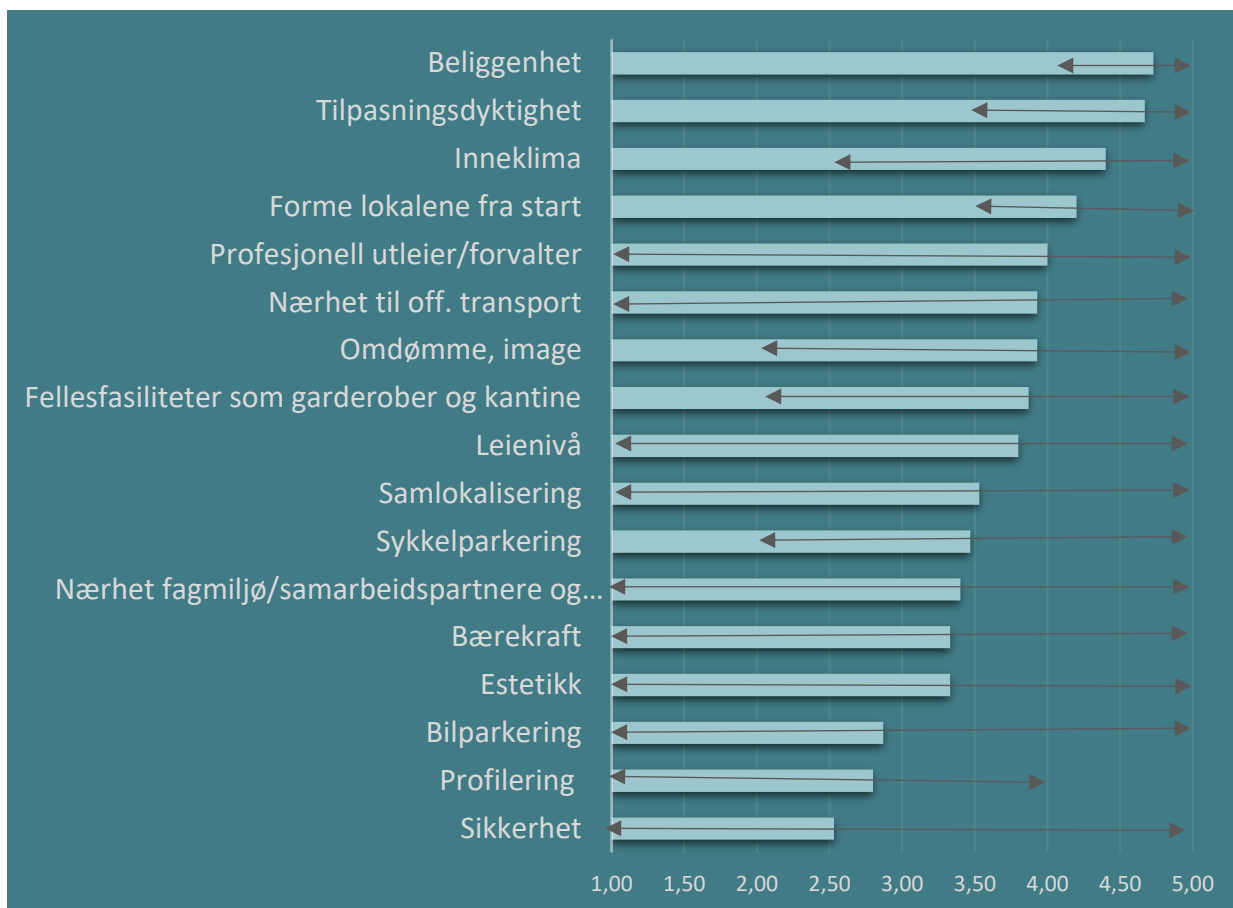
#### 4.2.2 Kriterier i søkeprosessen

Da er vi over til fasen hvor leietaker har besluttet å gå ut med et søk etter nye arealer, og ser etter hvilke kvaliteter ved kontorarealene de søkte etter.

For å få kunnskap om leietakerne som har valgt nybygg i det hele tatt vurderte eksisterende bygg, fikk de spørsmål om de søkte kun i nybygg. Resultatet viser at 14 av de 15 svarte «*Nei*» på dette, og vurderte også å leie i eksisterende bygg. Å leie i nybygg var altså ikke et kriterium i seg selv for de aller fleste.

Også for denne fasen ble det innledningsvis stilt et åpent spørsmål om hvilke kriterier som var viktige for de i søket, før man gikk over til en konkretisering gjennom kriterielisten. Funnene presenteres på lik måte som ved forrige fase ved å innledningsvis vise resultatene etter gjennomgangen av kriterielisten først. Videre vil resultatene fra de åpne spørsmålene, og data som framkom underveis, tilføres og sammenføres med resultatet fra kriterielisten.

Leietakernes vektlegging av kriteriene under søkeprosessen presenteres i diagrammet under, figur 17, hvor snittsummen vises i søyler og spredningen over høyest og lavest score i piler.



Figur 17 Vektlegging av kriterier under søkeprosessen.

Av figuren ser vi at ut fra snittscoren kommer flere av kriteriene ut nokså likt. Spredningen er også her stor, men variasjonen fra de ulike kriteriene er mye større enn ved forrige fase, og resultatene viser at det er bredest enighet rundt viktigheten ved de fire kriteriene med høyest snittscore. Figuren viser at beliggenhet, tilpasningsdyktighet, inneklima og det å kunne forme arealene fra start er de fire utvalgs-kriteriene som ut fra kategoriseringen er de viktigste.

Hva gjelder beliggenhet hadde leietakerne forskjellige definerte områder for hva som var riktig beliggenhet for dem. Noen hadde definert et område langs kollektive transportårer mens andre definerte for eksempel Midtbyen som riktig område. Andre igjen sa at riktig beliggenhet for de var basert på tilgjengelighet, og da både med bil, kollektivt, for gående og syklende. Også nærhet til daværende lokalisasjon kom fram som riktig beliggenhet for noen. Å flytte til arealer i nærheten var basert på at de ikke ville endre jobbreisen til de ansatte.

Det kom fram at leietakerne søkte etter arealer som var tilpasningsdyktige, og dette ble begrunnet med at arealene måtte tåle både vekst og organisasjonsendringer. Ordene

«hensiktsmessig» og «egnet» ble brukt i denne sammenhengen. Noen ønsket også tilpasningsdyktighet gjennom generalitet ved at enkelte rom kunne ha flere funksjoner og enkelt gjøres om slik at de også kunne benyttes til for eksempel kurs og seminarer. Fleksibilitet ble også nevnt ved at de ønsket arealer som enkelt og uten store kostnader kan tilpasses nye behov, gjennom for eksempel å endre rominndelingen om man ble flere ansatte. I denne sammenhengen kom det fram at de for sikre fleksible arealer håpet å finne arealer over store nok plan som enkelt kunne tilpasses ved endrede behov.

Inneklima framkom som et viktig kriterium, og forhold rundt dette skulle ikke i framtiden være et bekymringsmoment og en grobunn for misnøye og mistrivsel blant ansatte. Det ble sagt av informantnummer 7 at: «*Forholdene rundt et godt inneklima MÅ være på plass*».

Et ønske om å forme lokalene fra start kommer ut som den fjerde viktigste faktoren ved nye lokaler, og dette ble begrunnet med samme argumenter som ved utløsende kriterier ved at de ønsket arealer «skreddersydd» for egen virksomhet, og at de også skulle fungerer på et langsiktig perspektiv.

I tillegg viser resultatene at en seriøs utleier og forvalter er av betydning da dette kriteriet kom ut i øvre sjikt av snittsummene. Under intervjuene ble ikke dette nevnt av informantene som nevneverdig viktig, annet enn fra de som hadde hatt negative opplevelser rundt useriøse utleiere tidligere, og de ville ikke oppleve dette igjen.

Foruten disse kriteriene ble det nevnt at de søkte etter arealer som skulle bygge opp under bedriftens omdømme og image, og som skapte en trivsel for kunder og ansatte. Det ble i denne sammenhengen sagt av flere at de håpet å finne arealer som også kunne benyttes til arrangementer, for å gjennom det kunne bygge opp om egen identitet og omdømme, og framstå som en attraktiv arbeidsgiver. Også nærhet til offentlig transport framkom som viktig i søket.

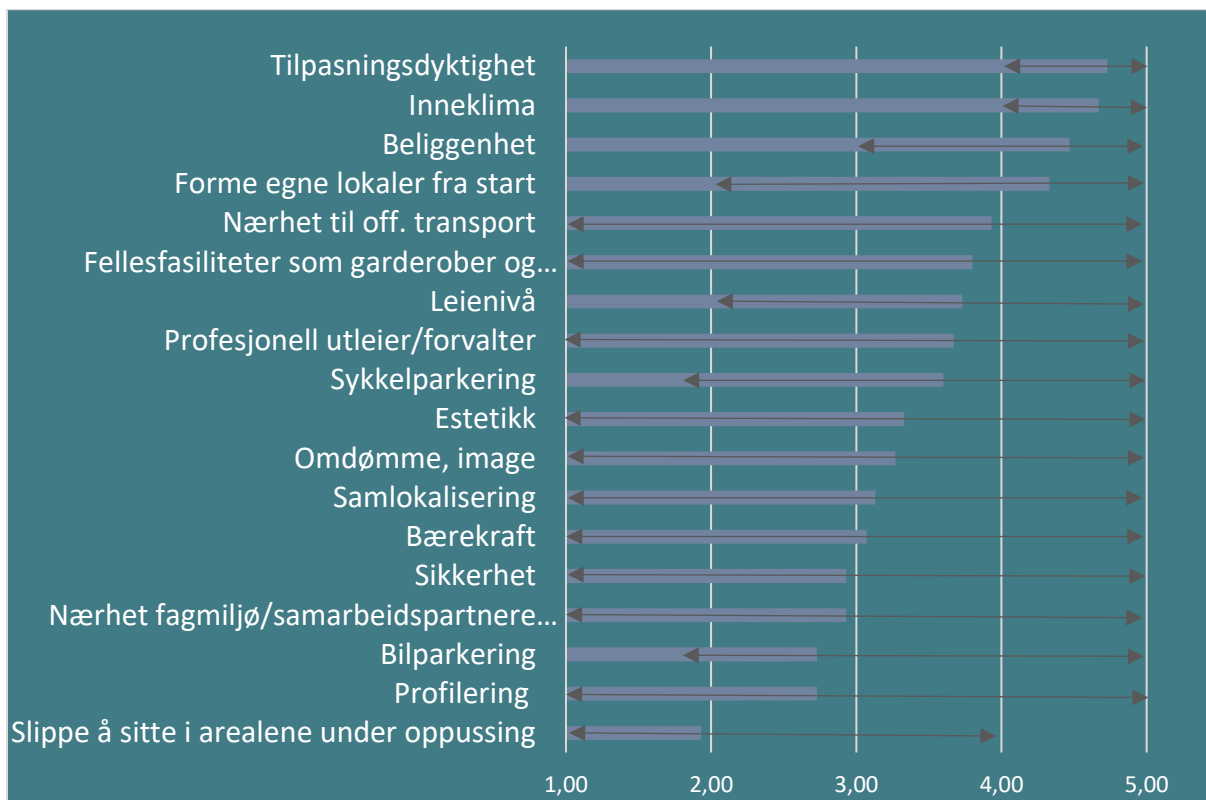
Bærekraft ligger i nedre sjikt, og er sammen med estetikk, bilparkering, profilering og sikkerhet de kriteriene som ut fra funnene har minst betydning. Rundt profilering kom det under intervjuene fram at de leietakerne som hadde behov for å profilere egen bedrift mente de kunne gjøre dette mer effektivt gjennom andre kanaler, som for eksempel sosiale medier, enn gjennom beliggenhet som ga profileringsmuligheter eksempelvis på fasaden. Sikkerhet er

ut fra resultatet det minst viktige kriteriet, dette ble begrunnet med at de per i dag ikke opplever sikkerheten i Trondheim som en trussel.

### 4.2.3 Kriterier ved beslutning

Videre i intervjuet gikk vi over til siste fase av flytteprosessen, beslutning om nye kontorarealer. Her søkte man å finne hvilke utvalgs-kriterier som ble avgjørende for at leietakerne endte opp med å signere leiekontrakt i et nybygg og ikke i et eksisterende bygg.

Som ved de andre to fasene ble det også her innledningsvis stilt et åpent spørsmål om hvilke kriterier de mente ble avgjørende ved beslutningen, etterfulgt av en konkretisering ved å vektlegge kriteriene i listen opp mot hverandre. Presenterer funnene på lik måte som ved de forrige fasene ved kriterielisten først, vist i figur 18. Snittet av resultatet for gjennomgangen vises som søyler, mens pilene viser spredningen over høyest og lavest score.



Figur 18 Kriterier som for leietakerne var viktige ved beslutning om nye arealer

Ved vurdering rundt de ulike kriteriene ved denne fasen veide flere av leietakerne kvalitetene ved ulike konkurrerende tilbud de hadde mottatt opp mot hverandre, og flere var inne på at

totaliteten ved de ulike tilbudene var avgjørende. Det handlet også om riktig «timing» for ferdigstillelse, og en tiltro til at innflytningsdato ikke ble flyttet på. Av figuren ser vi at når de ble bedt om å vektlegge kriteriene opp mot hverandre var kvaliteter som tilpasningsdyktighet, inneklima og beliggenhet, samt det å kunne forme lokalene fra start de fire som i størst grad var utslagsgivende ved beslutning om å leie de nye arealene. Profilerings, bilparkering og det å sitte i egne arealer under ombygging/tilpasning framkommer som de minst viktige. Bærekraft framkom også i nedre sjikt. Også for denne fasen er spredningen stor, og kun for de to kriteriene med størst snittpoeng er spredningen liten, noe som viser en stor enighet rundt viktigheten ved disse.

Tilpasningsdyktighet kom som nevnt fram som det viktigste kriteriet ved beslutning. Rundt tilpasningsdyktighet fortalte majoriteten av informantene at i de valgte arealene ble dette innfridd gjennom fleksible arealer hvor byggets struktur satte minst mulig begrensinger for romløsninger og endringer underveis. I denne forbindelse uttalte intervjunummer 2: *«Vi opplevde at de eksisterende byggene satte noen rammer gjennom bygningsstrukturen som begrenset mulighetene for å finne gode løsninger som dekket våre behov, og vi valgte derfor et nybygg hvor dette ble innfridd»*. Verdien ved tilpasningsdyktigheten ble også nevnt i form av generalitet og elastisitet. De hadde valgt arealer som i størst mulig grad enkelt kunne endres underveis og som, på grunn av opsjoner på mer areal eller muligheten til framleie, skapte den elastiske fleksibiliteten rundt arealstørrelse som de søkte etter. Gjennom dette ville de sikre seg at de hadde tilstrekkelig med areal om behovet skulle oppstå. Kun et intervjuobjekt påpekte at de ville ha muligheten for å redusere antall leide kvadratmeter. Det å forme arealene fra start viste seg også å være viktig, og rundt dette forholdet uttalte intervjunummer 8 under intervjuene at årsaken til at de endte opp i et nybygg var at: *«...muligheten til å påvirke bygget vi skulle flytte inn var begrenset i et eksisterende bygg, og vi valgte derfor et nybygg»*.

At lokalet var i et nybygg kom fram av flere ga en trygghet for at den tekniske standarden var tilfredsstillende, og da spesielt i forhold til inneklima, og at dette var medvirkende ved beslutningen. Viktigheten ved dette kriteriet støttes opp av et sitat fra informantnummer 7 som under intervjuet ved spørsmål om hvorfor de valgte et nybygg framfor et eksisterende svarte: *«Vi følte at ingen eksisterende bygg kunne gi oss tilstrekkelig med trygghet for at tekniske installasjoner som påvirker inneklimaet ville være tilfredsstillende, og ville unngå å bli sittende ut kontraktstiden å være bekymret for dette»*.

Beliggenhet framkom av snittverdien som det tredje viktigste kriteriet. Av figuren ser vi at det er vesentlig liten spredning i svarene, og man kan anse beliggenhet som vesentlig for samtlige leietakere. Under intervjuene kom det fram at beliggenheten ble oppfattet som riktig for de ulike informantene ut fra den strategien de hadde rundt dette. Beliggenheten ble også omtalt i forbindelse med omdømme og image, hvor de ønsket å være i områder som støttet opp under dette. Det er også verdt å merke seg at beliggenhet ble nevnt i forbindelse med tilgjengelighet, og på kriterielisten kom nærhet til offentlig transport ut i øvre sjikt, tett etterfulgt av fellesfasiliteter som garderobe og kantine.

Videre finner man sykkelparkering i midtre, mens bilparkering ligger i nedre sjikt. Av figuren ser vi av spredningen rundt disse forholdene at denne er stor, og for enkelte er dette svært viktig og for andre av ingen betydning. Men, i henhold til oversikt over resultatene i vedlegg 4, har flere gitt sykkelparkering en høyere vektning enn bilparkering hvor de fleste ligger i nedre del av skalaen. Samlet sett kan vi fastslå at sykkelparkering har betydning i motsetning til bilparkering som er mindre viktig.

I forhold til omdømme og identitet omtalte informant nr. 8 at arealene de valgte ga de muligheten til å: «*skape en egen merkevare*». Muligheten til å påvirke arealenes utforming selv, og at de var attraktive og moderne med gode lysforhold var også for flere avgjørende ved beslutningen. I tillegg uttalte intervjunummer 2 i denne sammenhengen at: «*Vi fikk tilbud om arealer på store arealplan*». Leienivå kom også fram som en faktor, og flere uttalte at innenfor det samme segment på kvalitet så opplevdes prisen såpass lik, derav sank denne faktoren ved beslutningen.

Av figuren ser vi at bærekraft ved beslutning kommer ut i nedre del av snittskalaen, og at det er stor spredning i svarene. Ut fra dette ser vi at viktigheten varierer, og for noen var bærekraft veldig viktig ved beslutning men samlet sett er ikke dette spesielt viktig for leietakerne ved beslutning.

Det å slippe å sitte i lokalene under oppussing/tilpasning scorer lavest. Dette ble sagt av flere under intervjuene skyldes at ved beslutning var daværende arealer allerede blitt uaktuelle, så dette var ikke lengre et tema.



På spørsmål om hvorfor de endte opp med et nybygg og ikke i et eksisterende bygg svarte informantnummer 6:

*«Det var tilfeldig, og ikke et konkret ønske og heller ikke viktig at det var et nybygg... de vant da de best kunne tilby det vi lette etter i forhold til å støtte opp om vår identitet og omdømme... og ved fleksibilitet gjennom store nok arealer og muligheten til å kunne framleie for å sikre muligheten for egen vekst».*

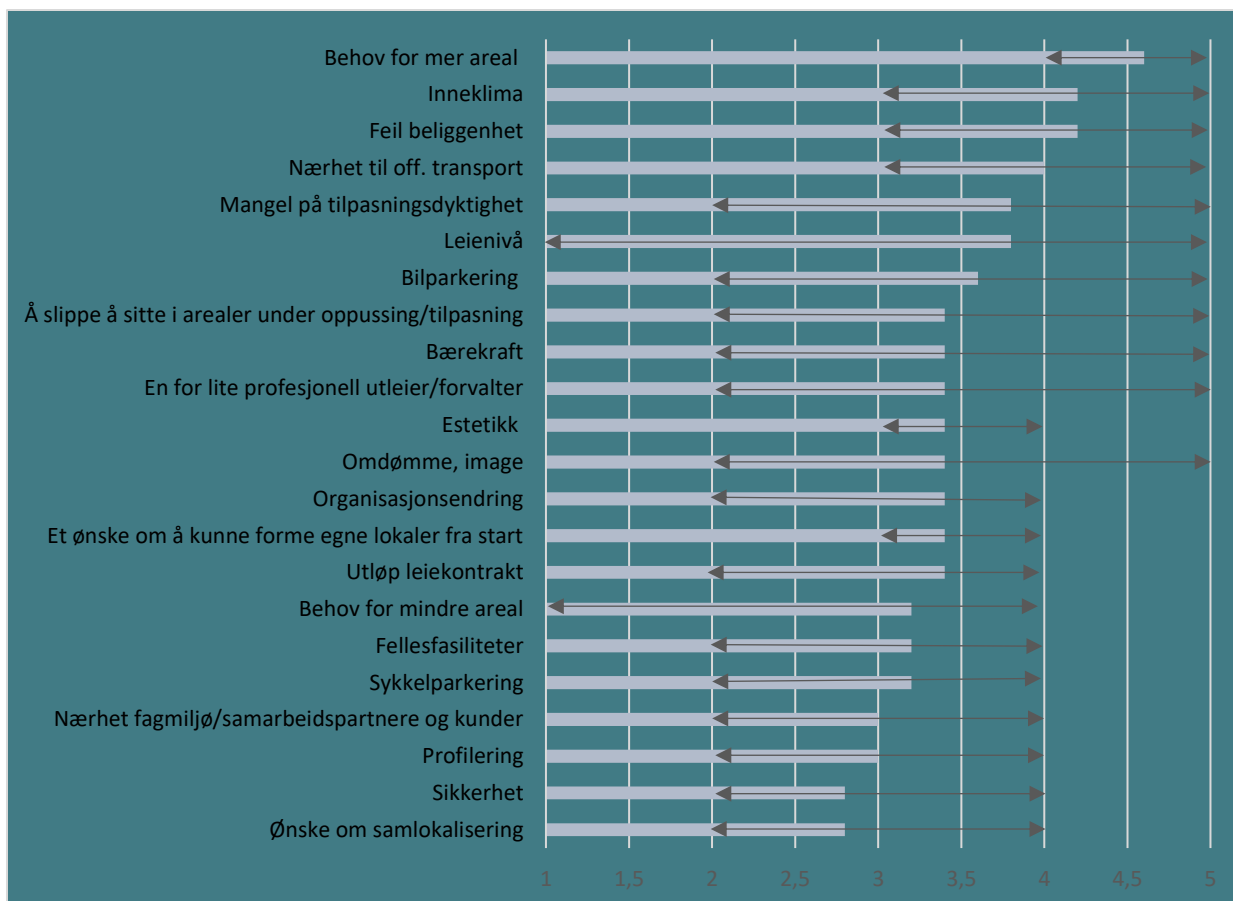
### 4.3 Resultater fra intervju av eksperter

Parallelt med intervjuene med leietakerne, ble det gjennomført intervjuer av ulike aktører i eiendomsbransjen, kalt «eksperter».

Intervjuets oppbygning var lik som ved leietakerintervjuene, men basert på en todelt inndeling hvor første del gikk på utløsende faktorer og den siste om hva ekspertene mener ut fra sine erfaringer og kunnskap er suksesskriterier for å vinne leietakere. Også her ble hver fase innledet med et åpent spørsmål før kriterielisten, lik leietakerintervjuene, ble gjennomgått. Ved presentasjonen av funnene vises innledningsvis resultatet fra gjennomgangen av kriterielisten. Videre sammenfattes disse resultatene med informasjon innhentet gjennom hele intervjuet.

#### 4.3.1 Utløsende faktorer

For å bedre synliggjøre i hvilken grad ekspertene mener kriteriene har utløsende effekt for at leietakere ønsker å flytte er resultatene fra kriterielistegjennomgangen satt inn i et søylediagram, som vist i figur 19. Søylene viser snittscoren og pilene spredningen over høyest og lavest score.



Figur 19 Ekspertenes erfaringer rundt kriterienes utløsende effekt

Av figuren ser vi at flere av kriteriene kommer ut forholdsvis jevnt på snittscore, og at spredningen for de fleste kriteriene ligger innenfor midtre sjikt av skalaen. Ut fra dette ser vi at ekspertene jevnt over er enige seg imellom, og mener at de fleste kriteriene er av en viss betydning.

Vi ser også av figuren at de tror behov for mer arealer er den mest utløsende faktoren, og at inneklima og beliggenhet også er utløsende forhold. Ellers ser vi at de øvrige kriteriene ligger nokså jevnt i poengsum med bærekraft i midtre sjikt, og at nærhet til offentlig transport, mangel på tilpasningsdyktighet, bilparkering og leienivå skiller seg ut som noe mer utløsende.

Hva gjelder mangel på tilpasningsdyktighet som forhold som gjør at nybygg velges framfor eksisterende arealer uttalte intervjunummer 3 at: «Nybygg gir i høyere grad den arealeffektivitet og tilpasningsdyktigheten leietakere er ute etter».

Behov for mer areal mente flere av ekspertene kom av vekst og/eller organisasjonsendringer. Intervjunummer 2 uttalte i denne sammenhengen at «Leietakerne kan nok bedre tolerere å sitte i for store arealer enn i for små».

Alle nevnte at et inn klima som opplevdes dårlig, grunnet for eksempel dårlig luftkvalitet, kunne være et utløsende element. Beliggenheten mente ekspertene i hovedsak kunne være utløsende om den manglet nærhet til den nyetablerte kollektivbuen i Trondheim og/eller andre gode kollektivmuligheter. Av samme grunn scorer også nærhet til offentlig transport nokså høyt. Også beliggenhet et stykke fra ulike servicetilbud som butikker, restauranter, cafeer og lignende mente de kunne bli ansett som dårlig og være et utløsende aspekt. Beliggenhet sett i sammenheng med leietakersammensetning i bygget og i området for øvrig ble også nevnt som utløsende om denne oppleves som dårlig.

En organisasjonsendring ble også nevnt som mulig utløsende faktor. Da på bakgrunn av leietakers ønske om en fornyelse for å påvirke de ansattes trivsel, identitet og stolthet for egen arbeidsplass og/eller for å styrke bedriftens omdømme og image. Ny ledelse, som vil markere en ny endring, kan også ifølge ekspertene inngå i en omorganisering som skaper behov for nye arealer. Ut fra kriterielisten ser vi at både omdømme, image og organisasjonsendring kommer i midtre sjikt, og vi ser ut fra dette at ekspertene mener dette har en viss innvirkning.

Et ønske om mer fleksible og tilpasningsdyktige arealer, samt et ønske om å sitte i teknisk moderne bygg var andre forhold som kom fram. Dette mente ekspertene var viktig for leietakerne da disse kvalitetene kan gi organisasjonen ro til å fokusere på bedriftens kjernevirksomhet og ikke bli forstyrret av problemer knyttet til arealenes funksjoner.

Bærekraft som utløsende kriterium havnet litt over midtsjiktet, og ekspertene mente at for enkelte var dette veldig viktig, men at for leietakere flest har bærekraftaspektet i dagens samfunn ikke spesiell påvirkning.

#### 4.3.2 Suksesskriterier for å vinne leietakere

Videre ble det innhentet informasjon om hva ekspertene, gjennom sin kunnskap og erfaringer, har opplevd som suksesskriterier for å skape de attraktive byggene som leietakerne ønsker å flytte inn i. Dette vil beskrive hvilke kriterier ekspertene opplever leietakerne fatter beslutninger på bakgrunn av. Under presenteres resultatene fra kriterielistegjennomgangen

satt inn i et søylediagram i figur 20. Søylene viser snittscoren og pilene spredningen over høyest og lavest score.



Figur 20 Suksesskriterier for å vinne leietakere

Enkelte av ekspertene påpekte at alle kriteriene er viktige, men at ikke alle leietakere kan ses under ett. Dette da betydningen av ulike kriterier er virksomhetsstyrt og leietakernes behov er sammensatt, noe som gjør det vanskelig å veie de ulike kriteriene opp mot hverandre. Som figuren viser kommer også flere av kriteriene ut nokså likt, og spredningen er liten for de fleste kriteriene. Dette viser at ekspertene er nokså samstemte i vektleggingen.

Beliggenhet, leienivå og inneklima kom ut som de viktigste suksesskriteriene for å vinne leietakere. Det er verdt å merke seg at ekspertene mener nærhet til offentlig transport på lik linje med bilparkering er viktige elementer for leietakeren ved beslutning om nye arealer. Ut fra spredningen ser vi at det er en uenighet blant ekspertene rundt viktigheten av bilparkering da vektingen er fra 2 til 5. Men samtidig ser vi ut fra snittscoren at denne er nokså høy, noe som tilsier at de fleste vektla dette til nokså viktig, noe også resultatene i vedlegg 4 viser.

Bærekraft kom ut i nedre sjikt, og det å slippe å sitte i egne arealer under tilpasning, samlokalisering samt profilering kom lavest ut.

På spørsmål om hva de ut fra sine erfaringer mener må tilføres de eksisterende byggene for å vinne kampen om leietakerne var ekspertene nokså samstemte rundt at byggene må oppgraderes til dagens standard, og da må man ut fra ekspertenes synspunkter gå grundig til verks. Intervjunummer 1 utalte: «*Tror dessverre at byggene må ribbes og bygges opp igjen*». Ekspertene var også enige om at en moderne standard, på for eksempel ventilasjon, må kunne dokumenteres å være i henhold til krav i gjeldene TEK. Det kom også fram at de mener det er viktig at bygget i helhet framstår som velholdt og moderne, da de tror leietakerne er opptatt av helheten, og at det ikke er tilstrekkelig om bygget har høy standard innvendig om fasaden er dårlig vedlikeholdt. Intervjunummer 3 uttalte i denne sammenhengen at: «*... det må en skikkelig «facelift» til som skaper en illusjon om at bygget er et nybygg*».

For at det i det hele tatt skal være mulig å oppgradere de eksisterende byggene til dagens standard mente ekspertene at gårdeiers vilje til å investere tilstrekkelig med penger til å løfte byggene opp til en moderne standard må være tilstede, og at gårdeiere må se den langsiktige verdien ved en slik investering. Ekspertene tror også at tekniske løsninger kommer for fullt, med kunstig intelligens som styrer byggene, og at det er viktig at eiere av eksisterende bygg også følger med på denne utviklingen.

Samtidig pekte de på at kvalitetene til arealene i nybyggene framstår som forholdsvis like. Derfor må utleierne av eksisterende bygg tenke litt annerledes og prøve å tilby et design og andre kvaliteter enn hva nybyggene gjør. Ekspertene mente også at utleiere av samme grunn må tørre å tenke litt annerledes enn andre utleiere, og for eksempel tilby korte kontrakter. Dette kan gi de en fordel da dette er mer problematisk for utleiere av nybygg som må ha et lengre perspektiv grunnet momshensyn. Momshensynet innebærer at ved bygging av kontorbygg får man fritak for å betale moms, som i dag utgjør 25 %, på byggekostnadene. Dette så fremt arealene når de ferdigstilles leies ut til momspliktige leietakere. Om arealer blir stående tomme må momsen for det aktuelle arealet tilbakebetales, noe som kan utgjøre store summer, og som gjør at utviklerne er avhengige av leietakere, og helst på langsiktige kontrakter.

For å vinne kampen om leietakerne mente ekspertene også at det er viktig å skape bygg som har det «lille ekstra» og som skiller seg litt ut i markedet. Også tekniske løsninger, samt servicefunksjoner som garderober, kantine og sykkelparkering mente de må være på plass for å sikre attraktivitet.

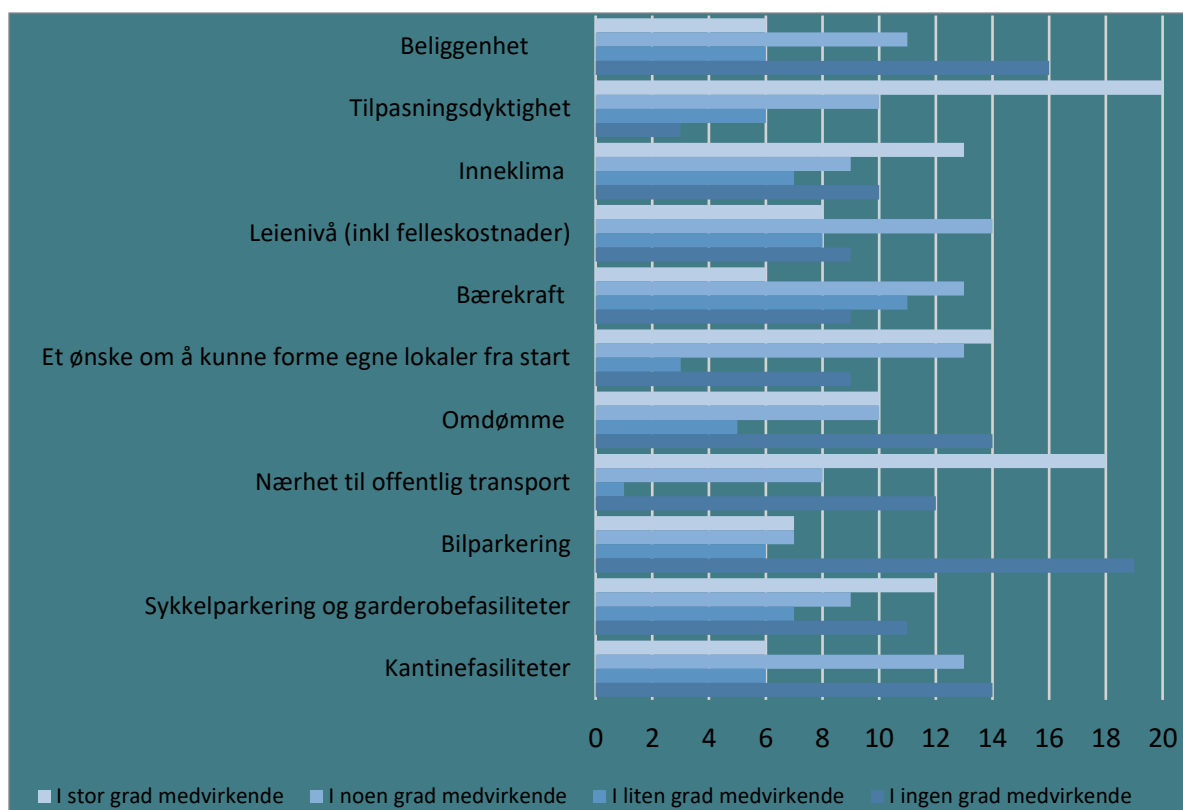
## 4.4 Resultater fra spørreundersøkelsen

Spørreundersøkelsen er oppbygd etter de samme tre fasene som intervjuene med leietakere. Ved denne metoden ble det ikke stilt åpne spørsmål, men noen få konkrete spørsmål med svaralternativer, og i tillegg en kriterieliste for hver av de tre fasene ved flytteprosessen. Kriterielisten er gjennom det å anse som hovedelementet i undersøkelsen. Kriterielisten er noe avvikende fra den som ble benyttet under intervjuene. Resultatene presenteres også her etter de tre fasene som undersøkelsen er inndelt etter.

### 4.4.1 Utløsende faktorer

På spørsmål om flytteprosessen ble utløst av at leieavtalen gikk ut svarte 23 av 39, altså 59 %, at flytteprosessen ble utløst av leieavtalen gikk ut. Av disse igjen svarte 51,7% at de vurderte å bli værende i eksisterende arealer. Samtlige fikk videre spørsmål om de vurderte kun arealer i nybygg, hvor 76,9% svarte at de ikke kun vurderte nybygg. Majoriteten hadde altså ikke nybygg som et eget kriterium og var åpen for å også leie i eksisterende bygg.

Figur 21 viser snittresultatet fra spørreundersøkelsen rundt de utløsende kriteriene.

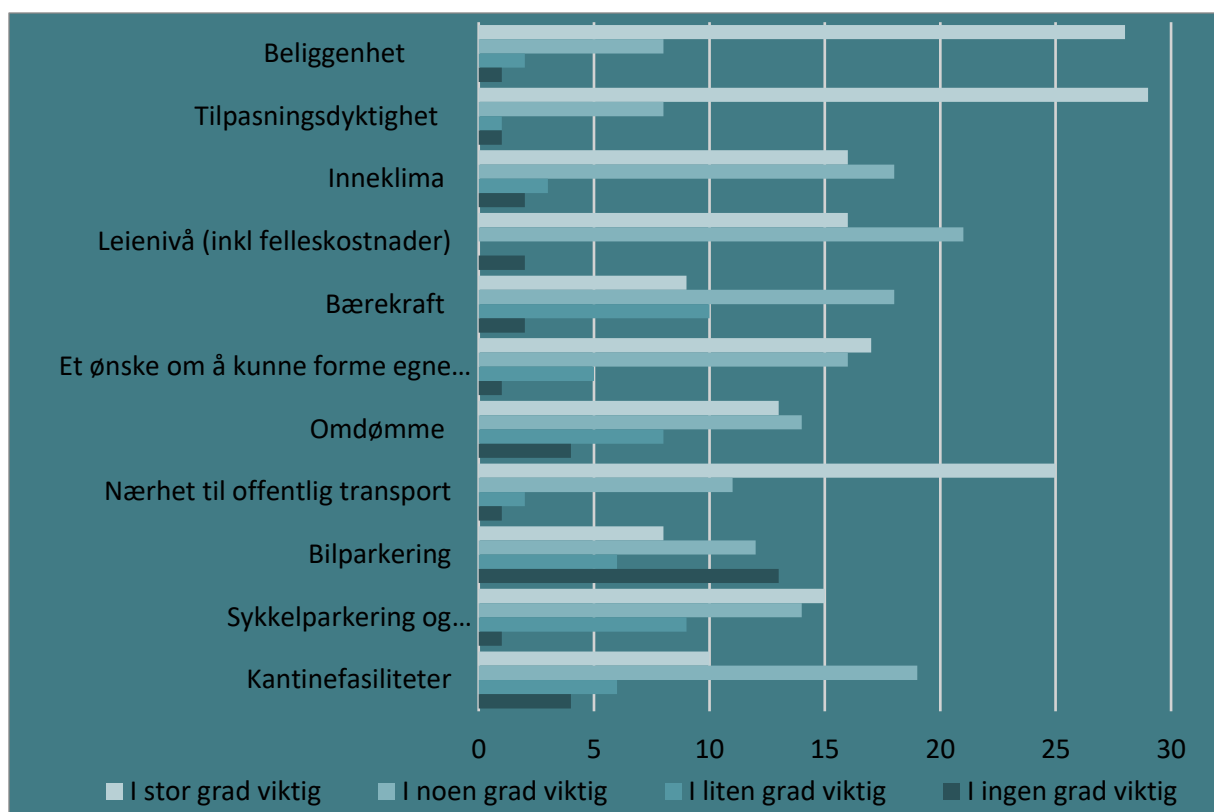


Figur 21 Utløsende forhold for at leietakere beslutter å søke etter nye kontorlokaler

Av figuren ser vi at tilpasningsdyktighet, nærhet til offentlig transport og et ønske om å kunne forme lokalene fra start var elementer ved de eksisterende lokalene som i størst grad var utløsende for at man besluttet å søke etter nye lokaler. Minst utløsende var bilparkering og beliggenhet, mens bærekraft framkommer i midtre sjikt.

#### 4.4.2 Kriterier i søkeprosessen

Videre ble det stilt spørsmål om kriteriene de hadde besluttet å søke etter under leting etter nye arealer. Snittresultatet er framstilt i figur 22.



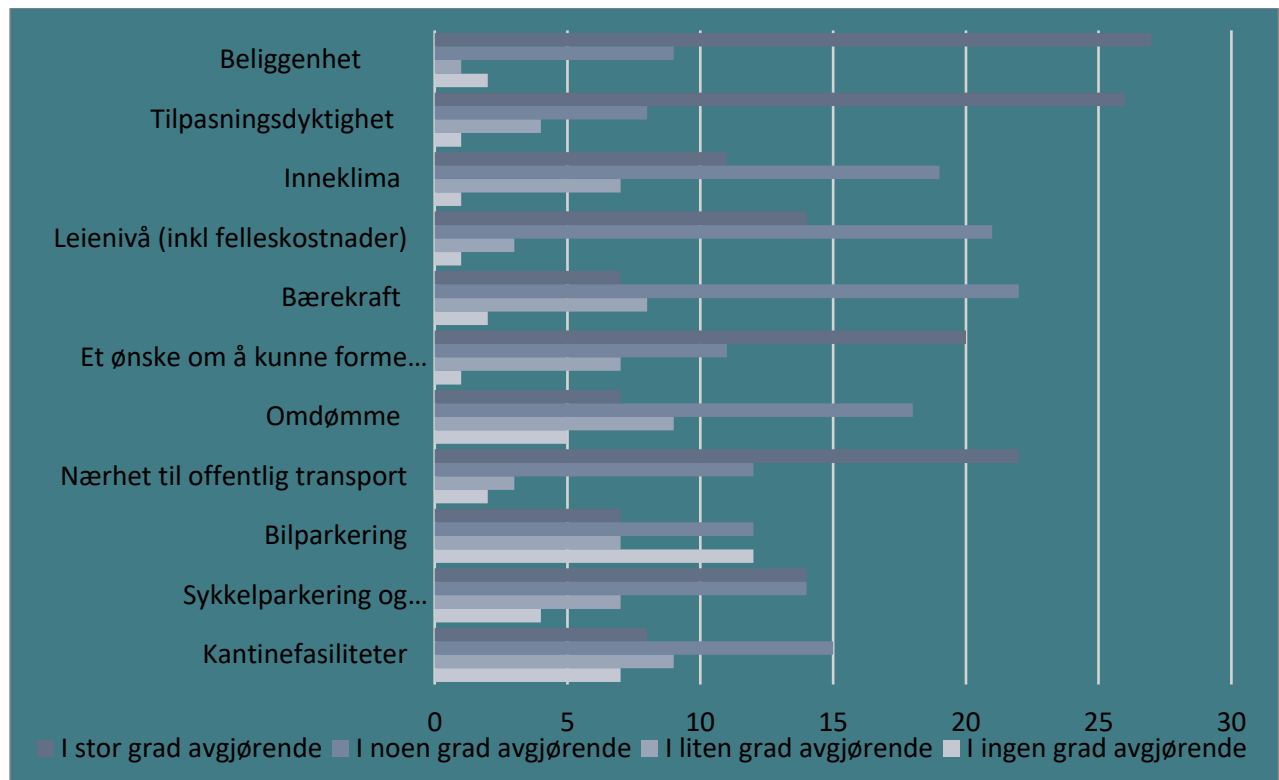
Figur 22 Kriterier i søkeprosessen etter nye kontorlokaler

Av figuren ser vi at tilpasningsdyktighet, beliggenhet og nærhet til offentlig transport er de kriteriene som leietakerne som svarte på spørreundersøkelsen fant mest vesentlige i søket etter nye kontorarealer. Leienivå, ønske om å forme lokalene fra start og inneklima framkommer også av resultatene samlet sett som nokså viktig. Omdømme og bærekraft framkommer ikke som veldig viktig, men vi ser av resultatene at de innehar en viss betydning, men at dette ligger i nedre sjikt av snittresultatet. Bilparkering kommer av resultatene fram som «mindre viktig» for noen, mens «noe viktig» for andre, men samlet sett ser vi at bilparkering framkommer som et lite viktig element.



### 4.4.3 Kriterier ved beslutning

Avslutningsvis ble det stilt spørsmål om hvilke kriterier som ved beslutningen ble avgjørende for at de signerte en leiekontrakt der de gjorde. Resultatet vises i figur 23.



Figur 23 Kriterier ved beslutning om nye kontorlokaler.

Ved beslutning om de nye kontorlokalene ser vi av figuren at beliggenhet, tilpasningsdyktighet, nærhet til offentlig transport og et ønske om å forme lokalene fra start var de kriteriene som i størst grad var avgjørende. Inneklima og leienivå framkommer i midtre sjikt. Sykkelparkering scorer likt på «i noen grad avgjørende» og «i stor grad avgjørende», samlet kan vi derav anta at dette kriterier er av en viss betydning ved beslutning. Bilparkering, omdømme og kantine var de faktorene som ut fra spørreundersøkelsen hadde minst betydning. Hva gjelder bærekraft er det verdt å merke seg at resultatet viser at flere mener dette er «i noen grad avgjørende» og samlet sett kommer dette kriteriet fram som lite viktig ved beslutning.

## 4.5 Sammendrag av resultater

For en bedre oversikt er resultatene over de mest framtreddende kriteriene fra de ulike metodene sammenfattet og framstilles i tabell 6. Faktorene er rangert etter viktighet for hver av deltakergruppene, hvor de viktigste er på topp.

Tabell 6 Sammendrag av resultater

Fase i flytteprosessen	Intervjuer av leietakere	Intervjuer av eksperter	Spørreundersøkelse
<b>Utløsende faktorer</b>	Et ønske om å forme egne kontorarealer fra start	Behov for mer areal	Tilpasningsdyktighet
	Tilpasningsdyktighet	Inneklima	Nærhet til offentlig transport
	Inneklima	Beliggenhet	Kunne forme lokalene fra start
	Samlokalisering	Nærhet til offentlig transport	Utløp leiekontrakt
	Utløp leiekontrakt	Tilpasningsdyktighet	
	Store nok plan og behov for areal	Leienivå	
	image, omdømme	Bilparkering	
	Estetikk	Omdømme, image	
	Beliggenhet: Status område		
<b>Kriterier under søk</b>	Beliggenhet		Tilpasningsdyktighet
	Tilpasningsdyktighet		Beliggenhet
	Inneklima		Nærhet til offentlig transport
	Forme lokalene fra start		Leienivå
	Profesjonell utleier og forvalter		Forme lokalene fra start
	Nærhet til offentlig transport		Inneklima
	Omdømme, image		Omdømme
	Store plan		
<b>Kriterier ved beslutning</b>	Tilpasningsdyktighet	Beliggenhet	Beliggenhet
	Inneklima	Leienivå	Tilpasningsdyktighet
	Beliggenhet	Inneklima	Nærhet til offentlig transport
	Forme lokalene fra start	Bilparkering	Forme lokalene fra start
	Nærhet til offentlig transport	Nærhet til offentlig transport	Inneklima
	Fellesfasiliteter	Tilpasningsdyktighet	Leienivå
	Omdømme, image	Fellesfasiliteter	Sykkelparkering
	Store plan	God teknisk standard	

## 5 DRØFTING

I det følgende drøftes funn rundt flytteprosessen, og resultater fra de ulike metodene blir drøftet opp mot hverandre og opp mot teorien.

Funnene vil drøftes ut fra kategoriene som Remøy (2010) mener beskriver et kontorbygg: bygg og beliggenhet, samt de myke faktorene som leietakere ser ut til å verdsette ved kontorbyggene. I tillegg viser resultatene at organisatoriske forhold har innvirkning på flytteprosessen, disse drøftes derav i en egen kategori.

Denne undersøkelsen omhandler primært forhold knyttet til Trondheim som by, men innhenter også noen data fra respondenter i Oslo. Ut fra funnenes allmenne karakter anses det å være grunn til å anta at resultatene fra undersøkelsen, i hvert fall til en viss grad, har gyldighet også i andre norske byer av tilnærmet samme størrelse som Trondheim.

Arge og de Paolini (2000) påpeker at noe som er riktig for en bedrift ikke kan ses på som fasitsvar, og dette er noe som må tas i betraktning for samtlige resultater.

### 5.1 Kriterier rundt bygg

#### **Areal**

Tilpasningsdyktighet og det å kunne være med å forme arealene fra start viser av undersøkelsene å være viktige kriterier gjennom hele flytteprosessen. Dette da det viste seg å være både utløsende, viktig under søk og ved beslutning. At dette var utløsende forhold viser samtidig, at dette er kvaliteter som mangler i de eksisterende byggene. Det må dog samtidig nevnes at ved beslutningsfasen viser resultatene at tilpasningsdyktighet og muligheten til å kunne forme arealene fra start ikke scorer like høyt hos ekspertene som for leietakerne. Hva som gjør dette er det vanskelig å si noe konkret om, men det kan ut fra resultatene for øvrig tyde på at ekspertene er av en annen oppfatning enn leietakerne rundt viktigheten ved akkurat disse kriteriene.

Fokuset på å kunne forme arealene fra start samt tilpasningsdyktighet viser av funnene handler i størst grad om å få skreddersydde arealer etter egne behov og samtidig sikre at behovene på et langsiktig perspektiv blir ivaretatt. Funnene om å sikre at arealene skal

fungere i lang tid støttes opp av Eley og Marmot (1995) som påpeker at langsiktighet er forhold som det tas hensyn til i søk etter arealer. Dewulf et al.(2000) peker på at arealer som håndterer ulike framtidige behov burde være en av de viktigste faktorene ved beslutning om leie av arealer. Funnene er også i tråd med Blakstad (2001) som sier at i et kontorbygg er tilpasningsdyktighet nødvendig for at det til enhver tid skal kunne tilfredsstille brukerens behov. Funnene om at leietakere verdsetter tilpasningsdyktighet støttes også opp av Lund (2013) og Svendsen (2016) som viser til at arealeffektivitet og fleksibilitet er kvaliteter leietakerne verdsetter.

Behov for mulighet for mer areal framkom også av resultatene som utløsende, både fra eksperter og leietakere. Ekspertene mente på sin side at dette var den faktoren som i størst grad er utløsende for at leietakere beslutter å søke etter nye arealer, mens snittsummen framkom noe lavere hos leietakerne. Behov for mer areal kan ses i sammenheng med byggets kvaliteter, som eksempelvis tilpasningsdyktighet som kunne ha forhindret at behov for mer areal utløste en flytteprosess. Dette funnet støttes opp av Svendsen (2016) som i sin studie fant at endret behov for areal er utløsende og er i tråd med Lund (2013) som viser til at løsninger som gir rom for vekst er kvaliteter leietakerne verdsetter.

Resultatene fra alle de tre fasene viser at areal over store nok plan er viktig og at leietakerne hadde et ønske om å ”samles på færre plan”. Dette handlet om at byggets utforming ikke skulle være begrensende for bruken av arealene og være mest mulig arealeffektive. Dette er i tråd med teoretiske funn hvor det framkommer at størrelsen på hvert enkelt plan og hvert utleieobjekt har innvirkning på arealeffektiviteten, og små plan vil generelt være mindre arealeffektive enn store (Arge & Landstad, 2002). Remøy (2010) påpeker at blant annet store nok arealer på et plan er viktige kvaliteter for leietakerne, noe som er i tråd med funn i denne undersøkelsen. Areal på store nok plan ble også nevnt rundt samlokalisering, og at de ønsket å kunne bruke arealene til en bedre samhandling og kunnskapsdeling. Viktigheten ved samhandling og kunnskapsdeling støttes av van Meel et al. (2010) som foreslår at kvaliteter man kan ønske å oppnå ved en flytting nettopp kan være økt samhandling, samarbeid og kreativitet internt i organisasjonen.

Arealer på store nok plan viser av tidligere gjennomgang at var viktige utløsende kriterier, og vi kan konstatere at dette er viktige kvaliteter som de eksisterende byggene ikke i stor nok grad kan tilby, men som markedet vil ha. Det kan derfor være en årsak til at nye kontorbygg

velges framfor eksisterende. Sammenlagt kan vi på bakgrunn av dette si at i tillegg til tilpasningsdyktighet er leietakernes behov for mer areal, og areal over store nok plan kvaliteter de eksisterende byggene i stor nok grad ikke kan tilby, og dette kan ses på som en svakhet som gjør at nye kontorbygg blir valgt framfor de eksisterende.

### **Tekniske kvaliteter**

Inneklimatestingene viste seg gjennom samtlige faser, ved alle undersøkelsene, å ha en verdi ved at det for alle tre fasene kom ut høyt på snittscoren. Som utløsende forhold var det imidlertid en stor spredning på svarene til leietakerne, men ut fra snittscoren framkommer inneklimatestingene ved leietakerintervjuene som nummer 3 som mest utløsende. At spredningen er stor kan vise at kvaliteten på inneklimatestingene i noen av byggene fungerte tilfredsstillende, noe som kan ses i sammenheng med eksempelvis byggeår. Ut fra vedlegg 4 ser vi eksempelvis at informantnummer 7, som satt i det nyeste av de eksisterende byggene (bygd i år 2009), at han har svart 1 på dette kriteriet som utløsende. Inneklimatestingene framkommer videre ut fra snittscoren ved leietakerundersøkelsen som tredje viktigst ved søk, og nest viktigst ved beslutning. Ved de siste to fasene er spredningen lav, og ved beslutning er eksempelvis kun vektnummer 4 og 5 benyttet. Også for ekspertene framkom dette som en av de viktigste faktorene, og havnet på henholdsvis nummer to som utløsende og nummer tre som suksesskriterier. Viktigheten ved dette kriteriet støttes opp av funn gjort av Lund (2013) som fant at et godt inneklimatesting, og da spesielt med et velfungerende ventilasjonsanlegg er svært viktig. Worthington (2006) viser til at komfort er et av flere kriterier som må vurderes rundt kontorarealer. Gjennom at inneklimatestingene påvirker de som oppholder seg i arealene (Arbeidstilsynet, 2019) kan vi si at inneklimatestingene har påvirkning også på komforten. At et godt inneklimatesting er viktig støttes også opp av teorien som viser at inneklimatestingene påvirker de ansattes produktivitet, funksjonsevne og trivsel (Arbeidstilsynet, 2019, Sintef, 2009, Van der Voordt, 2003 og Leaman & Bordas, 1999). I tillegg er arbeidsgiver pliktig å sikre at inneklimatestingene er tilfredsstillende (Arbeidstilsynet, 2019). På bakgrunn av det kan man forstå at informantene, som samtlige har lederstillinger, både på bakgrunn av sitt ansvar og da inneklimatestingene har innvirkning på de ansattes trivsel, produktivitet og funksjonsevne, er opptatte av dette. For å kunne trekke en slutning om dette kriteriet er av betydning for om nybygg blir valgt framfor eksisterende bygg ser man at inneklimatestingene ifølge funnene i stor grad var utløsende, samt at dette viser seg å være viktig ved beslutningen. På bakgrunn av dette kan vi fastslå at et godt inneklimatesting er viktige kvaliteter ved et kontorbygg. Resultatene viser at forhold rundt inneklimatestingene oppleves som mangler ved de eksisterende byggene, mens nybyggene tilbyr et godt inneklimatesting.

Undersøkelsene fra spørreundersøkelsene viser at 51,7 % av leietakerne hvor flytteprosessen ble utløst av at leiekontrakten gikk ut, vurderte en reforhandling. Intervjuene med leietakerne viste at 60 % ikke vurderte å reforhandle eksisterende leiekontrakt, og at 40% vurderte dette. Her viser altså resultatene samme tendens, og man ser at ca. halvparten leietakerne ikke var fremmed for å leie videre i daværende arealer. Det kom fram under intervjuene, hvor man hadde anledning til å spørre om hvorfor, at av de som ikke ønsket en reforhandling skyldtes dette blant annet konflikter med utleier eller driftsselskap. Det ble også pekt på dårlig inneklima som årsak til at en fornyelse av kontrakten ikke var ønskelig, og da i hovedsak grunnet dårlig luftkvalitet og støyforurensing. Samlet kan man anta at om kvalitetene i bygget ikke fungerer optimalt, noe som ifølge Lund (2013) er utløsende aspekter, og man har en utleier som ikke tar dette på alvor og ikke utbedrer problemer og mangler, kan dette være grobunn for konflikter og være medvirkende til at leietakere ønsker å flytte.

Samtidig viser undersøkelsene at en for lite seriøs utleier og/eller driftsselskap i medium grad er utløsende, men ved søk etter arealer ligger det nokså høyt og i midtre sjikt ved beslutning. På bakgrunn av det kan vi si at å være en seriøs utleier, som jevnlig vedlikeholder og ivaretar bygget og dets tekniske funksjoner, kan være forebyggende for at leietakere starter et søk, og at seriøse utleiere øker kontorbyggs attraktivitet som leieobjekt. Men samtidig kan ikke funnene ses i direkte sammenheng med kontorbyggenes kvaliteter, men må heller anses å gjelde utleiere generelt.

### **Leienivå**

Resultatene fra alle delundersøkelser viser at leienivået ikke har noen vesentlig betydning som utløsende forhold, men er viktig under søk etter arealer. Ved beslutningen viser resultatene fra intervju med ekspertene at leienivå anses som et viktig kriterium. Leietakerundersøkelsene viser derimot at leienivået er mindre viktig (midtre sjikt) ved beslutning. At leietakerne ikke vektlegger dette kriteriet så veldig høyt støttes av McDougall et al. (2002) som påpeker at leieprisen ved valg av arealer ikke er det mest vesentlige, men at fokuset snarere tvert imot bør ligge på å finne det riktige produktet. Resultatet som viser at leienivået for leietakerne ved beslutningen ikke fikk høy verdi, kan også forklares med funn fra intervjuene hvor det ble sagt at de på dette stadiet av prosessen opplevde leienivået som veldig jevnt, og at leienivået derav ikke fikk så stor påvirkning ved selve beslutningen. Under søket etter arealer hadde dette derimot som nevnt en høy prioritet, noe som igjen viser at det faktisk er av betydning

også for leietakerne. Dette støttes også opp av undersøkelser som viser at leiepris er et av parameterne som ved valg av kontorarealer har betydning for leietakerne (Lund, 2013 og Svendsen, 2016), og at ved valg av kontorarealer ønsker leietakerne å finne en best mulig kvalitet til en lavest mulig pris (Vatne, 2005).

## 5.2 Kriterier rundt beliggenhet

Beliggenhet er ifølge teorien den faktoren ved eiendom som bør vies størst oppmerksomhet (Eley og Marmot, 1995). Dette gjelder også ved valg av kontorarealer. Dette støttes opp av resultatene fra både spørreundersøkelsene og intervjuene som viser at leietakere er opptatte av beliggenheten både under søk og ved beslutning. Resultatene viser at beliggenhet er viktig i forhold til områder, og at ledighet og leietakersammensetning i bygget og i området rundt er utløsende forhold. Dette funnet er i tråd med tidligere funn som viser at andre leietakere i bygget kan være av betydning (Lund, 2013), og Remøy (2010) som peker på at et byggs beliggenhet i områder med lav status er årsaker til langtidsledighet. Markedsanalysen som tidligere er presentert viser at de eksisterende byggene ligger forholdsvis samlet, og at ledigheten er størst i disse. Sett i betraktning av at ledighet i seg selv kan ha en negativ innvirkning på attraktiviteten til området byggene ligger i, kan ledigheten ha en negativ ringvirkning for kontorledigheten, og i seg selv være en medvirkende årsak til kontorledigheten.

Funnene viser at ekspertene mener beliggenhet er utløsende forhold, da det av snittscoren framkommer som det tredje mest utløsende kriteriet. Samtidig viser resultatene fra både de kvantitative og kvalitative undersøkelsene, som var rettet til leietakerne, at beliggenhet ikke i stor grad er utløsende. Vi ser også at spredningen på svarene fra leietakerintervjuene er stor, noe som forteller at for enkelte var dette i stor grad utløsende mens for andre spilte liten eller ingen rolle. Av vedlegg 4 ser vi at åtte av de femten informantene vektla kriteriet til 1, altså i ingen grad utløsende, en har gitt det 3 (litt over middels), og kun en har gitt det høyeste score, nemlig 5 som er i stor grad utløsende. Ut fra dette ser vi at til tross for at spredningen er stor så mener flertallet at beliggenhet ikke er viktig som utløsende aspekt. Dette er i tråd med funn av Lund (2013) som fant at beliggenhet ikke er viktige utløsende årsaker for at leietakere ønsker å flytte. Hva gjelder videre i flytteprosessen viser snittresultatene fra leietakerundersøkelsene at beliggenhet var viktig både under søk og beslutning. Også ekspertene er enige i at beliggenhet er viktig ved siste fase, beslutning om nye kontorarealer.

Samlet ser vi ut fra resultatene at beliggenhet er forhold som for de fleste oppleves som tilfredsstillende ved de eksisterende byggene, og at dette er en viktig faktor ved søk etter og ved beslutning om nye kontorarealer.

I spørreundersøkelsen og ved intervju med ekspertene rundt utløsende forhold kom kriteriet om nærhet til offentlig transport, som ses i sammenheng med beliggenhet, opp som en av kriteriene med høyest score. Ved leietakerintervjuene derimot framkom nærhet til offentlig transport som lite utløsende. Hva som skyldes spriket i funnene er vanskelig å si, men basert på at funnene fra de andre to metodene støtter opp under hverandre og at funnene samtidig viser at dette kriteriet vies stor oppmerksomhet gjennom hele flytteprosessen for øvrig, kan man fastslå at kriteriet er viktig. Dette støttes av teoriene til Worthington (2006) som påpeker at nærhet til offentlig transport er et kriterium som ved valg av kontorarealer bør vurderes, og til Lund (2013) som fant at dette var viktig for leietakere. På bakgrunn av dette kan det fastslås at nærhet til offentlig transport er et viktig aspekt for leietakere, og som kan være en medvirkende årsak til at nybyggene prioriteres.

Ekspertene mener ut fra resultatene at bilparkering på lik linje med nærhet til offentlig transport er viktige kriterier, og mener samtidig at sykkelparkering er mindre viktig. Dette støttes opp av Meløy (2010) som viser til at kontorbygg med færre parkeringsplasser enn omkringliggende bygg kan gjøre de mindre attraktive. Derimot hadde leietakerne selv i dette studiet gitt bilparkering lav prioritet, og mente nærhet til offentlig transport og sykkelparkering var viktigere. Det at nærhet til offentlig transport er viktigere enn bilparkering støttes opp av funn gjort av Svendsen (2016) som mener å ha funnet en oppadstigende trend ved at leietakere prioriterer arealer beliggende i nærhet til offentlig transport, samtidig som parkering i mindre grad blir viktig. Dette bekreftes av funn i denne undersøkelsen da det 3 år etter viser seg at leietakerne i beslutning om nye kontorarealer i høy grad tillegger nærhet til offentlig transport en viktighet, samtidig som bilparkering i liten grad har betydning og at det kan ses en økende trend i retning bærekraft og miljøbevissthet rundt transportmidler. Samlet sett viser funnene at forestillingene til ekspertene om hva som blir etterspurt i denne sammenhengen ikke stemmer, og at det foreligger et gap mellom hva de mener er attraktivt og hva leietakerne i realiteten etterspør.



### 5.3 Myke faktorer

Fombrun og Van Riel (2004) påpeker at gjennom å kunne profilere egen bedrift ved å være synlig, gjennom for eksempel fasadeskilt på bygget er beliggenheten styrkende for bedriftens identitet og omdømme. Resultater fra denne undersøkelsen viser at profilering i seg selv samlet sett er et lite viktig kriterium. Under intervjuene kom det fram at de leietakerne som hadde behov for å profilere seg mente dette mer effektivt kunne gjøres gjennom andre kanaler, som for eksempel sosiale medier. Det kom samtidig fram at leietakere gjennom arealenes uttrykk ønsker å profilere egen bedrift og at de ønsker å bruke de til ulike arrangementer. Resultatene viser også at kriteriene omdømme, image og estetikk jevnt over i hele flytteprosessen hadde en betydning. Denne trenden er i tråd med Blakstad og Hatling (2007) som mener man i kontormarkedet opplever at flere og flere bedrifter benytter kontorarealene som et møtested og representasjon av bedriften, og at arealene gjennom det skal støtte opp under bedriftens image og omdømme. Blakstad (2001) mener også at lokalenes uttrykk har en stor verdi i forhold til profilering av virksomheten. Dette kan samlet sett vise at markedet har utviklet seg, og at bedrifter i dag helst profilerer seg gjennom en aktiv bruk av arealene, og ved at det uttrykket de har framstiller og støtter opp om leietakernes omdømme og image.

Resultatene viser også at leietakerne ønsker at arealene gjennom sitt uttrykk skal være medvirkende til at de framstår som en attraktiv arbeidsplass, og gjennom det både kunne holde på ansatte og rekruttere nye. Dette er i tråd med teoretiske funn som viser at forhold rundt rekrutteringssituasjon og det å kunne holde på ansatte er viktig for bedrifter under søk etter nye kontorarealer (Lund, 2013). Blakstad (2001) peker på at kvalifisert arbeidskraft er en viktig ressurs og bedriftens kontorarealer en viktig del av det å framstå som en attraktiv arbeidsplass. Dette støttes også samlet sett opp under anbefalte mål fra Van Meel et al. (2010) om å være en attraktiv arbeidsplass.

Lund (2013) beskriver at et ønske om bedre kvaliteter på arealene var utløsende aspekter, noe som også støtter opp ved funn i denne undersøkelsen. Remøy (2010) viser også til forskning som har funnet at myke faktorer som image og visuelle kvaliteter er viktige kriterier for å vinne leietakere. Om kvalitetene rundt det visuelle og funksjonelle ikke er tilfredsstillende så oppleves bygget som foreldet. Undersøkelsene fra denne studien bekrefter at image og omdømme, samt estetikk gjennom at arealene opplevdes slitte og lite representative, var

utløsende aspekter, og hadde betydning under søk og beslutning. Vi kan på bakgrunn av dette fastslå at arealer som gjennom tekniske løsninger og estetiske uttrykk framstår som attraktive er egenskaper leietakerne verdsetter, både i seg selv men også da dette kan være medvirkende til at de framstår som en attraktiv arbeidsplass. Da estetikk, image og omdømme både var utløsende og hadde påvirkning ved beslutningen kan dette derav ses på som svakheter ved de eksisterende byggene, og som forhold som er medvirkende til at nye kontorbygg blir valgt framfor de eksisterende.

Gjennom de tre fasene ved flytteprosessen viser resultatene at bærekraft som kriterium hadde forholdsvis lav verdi for alle tre stadier i flytteprosessen. Hva det skyldes at denne faktoren ikke har større verdi er det vanskelig å si noe konkret om, men på bakgrunn av tidligere funn som viser at leietakerne ønsker å framstå som en attraktiv arbeidsplass og er opptatte av å holde på arbeidskraft og å rekruttere nye kan resultatene vise at de muligens i for liten grad legger vekt på bærekraftaspektet. Kvernmo (2019) har uttalt at: «*Bærekraft gir muligheter*» og for neste generasjon er arbeidsgivers holdninger og handlinger i forhold til bærekraft relevant når de vurderer en stillings attraktivitet.

## 5.4 Organisatoriske forhold

Lund (2013) og Svendsen (2016) viser til at en organisasjonsendring kan være utløsende for en flytteprosess. Funn i undersøkelsene bekrefter dette gjennom at både leietakere og eksperter opplever organisasjonsendringer som en utløsende faktor. Dette kan ses i sammenheng med både et behov for mer areal og behov for tilpasningsdyktighet, samt at endringer i organisasjonen kan utløse et direkte ønske om å flytte. Noen av informantene utalte at det å flytte i seg selv var et direkte ønske for å kunne skape en «boost» i bedriften. Dette kan bekreftes gjennom resultatene fra intervjuene av leietakerne som viser at 60 % av de spurte ikke ønsket å reforhandle kontrakten, men de ville flytte. Dette viser at en flytteprosess enkelte ganger ikke er til å unngå og at den nødvendigvis ikke utløses av mangler ved de eksisterende arealene.

Funn gjort i undersøkelsen viser at utløp av leiekontrakt for leietakernes side ut fra snittscoren ved de to metodene er det tredje og fjerde viktigste utløsende kriteriet, mens ekspertene rangerer dette nokså lavt på listen. Det er dessuten for begge en stor spredning i svarene. Men på bakgrunn av tidligere forskning (Lund 2013, Svendsen 2016) som har vist at utløp av

leiekontrakt er utløsende forhold for en flytteprosess, og da leietakerne ut fra snittscoren i denne undersøkelsen vurderer dette til nokså høyt, kan utløp av leiekontrakt også ut fra funn i denne undersøkelsen sies å være utløsende. Om man har en løpende leiekontrakt er det ikke like enkelt å bytte arealer, men utløp av leiekontrakten gir rom for å flytte og er en mulighet for å benchmarke egne arealer opp mot leiemarkedet for øvrig, og er derav en utløsende faktor.

## 6 KONKLUSJONER

På bakgrunn av presenterte funn og drøfting trekkes en konklusjon på stilte forskningsspørsmål og problemstilling.

### 6.1 Hvilke forhold er utløsende for at bedrifter som ender opp i nybygg beslutter å søke etter nye kontorarealer?

For å trekke en konklusjon på forskningsspørsmål 1 tas det utgangspunkt i den første fasen av flytteprosessen, de utløsende kriteriene.

Kriterier som i størst grad er utløsende er leietakernes ønske om skreddersydde arealer som de selv kan være med å utforme. I tillegg framkom mangel på gode tekniske løsninger som blant annet sikrer et godt inneklima som utløsende forhold. Noen kriterier, som kan ses i sammenheng med hverandre er samlokalisering, behov for mer areal, samt et ønske om arealer over store nok plan. Et framtrødende negativt forhold ved arealer i eksisterende bygg er mangel på tilpasningsdyktighet. I tillegg viser resultatene at det er utløsende at leietakerne opplever arealene i de eksisterende byggene som slitte, lite estetisk pene og dårlig vedlikeholdt, samt at de i for liten grad støtter opp om brukernes omdømme og image. Beliggenheten til de eksisterende byggene er utløsende i den grad at de ikke oppleves attraktiv nok grunnet ledighet og leietakersammensetning i bygget og i området rundt. I tillegg framkommer beliggenheten som utløsende når de eksisterende byggene ikke ligger i nærhet til offentlig transport.

Resultatene viser også at utløp av leiekontrakt åpner opp muligheten for å søke etter nye arealer, samt at organisasjonsendringer kan skape et behov for å flytte, og derav er å anse som utløsende forhold.

### 6.2 Hvilke kriterier legges til grunn ved søk etter nye lokaler?

Konklusjonen på forskningsspørsmål 2 vil bli trukket på bakgrunn av det som framkom om den midtre fasen av flytteprosessen, kriterier ved søk. Allerede ved oppstart av søk etter kontorarealer gjøres det flere valg, og de kriteriene man beslutter å søke etter setter noen føringer for hvilke tilbud på kontorarealer man får inn. Ut fra dette kan man si at kriteriene

som besluttes som viktig for søkeprosessen således også får en innvirkning for den videre prosessen.

Ut fra tidligere drøfting kan vi trekke en konklusjon på at de kriteriene som i størst grad er viktig under søk er beliggenhet og tilpasningsdyktighet. Beliggenheten handler mye om området bygget ligger i, samt nærhet til offentlig transport. Tilpasningsdyktighet handler om at leietakerne ønsker arealer som fortløpende kan tilpasses endrede behov.

Videre framkom inneklimate som et viktig kriterium ved søk etter nye lokaler, at ventilasjonsanlegget fungerer tilfredstillende og at dette holdes ved like. Et annet kriterium som resultatene viser er viktig under søk er mulighet for å forme lokalene fra start og at arealene er over store nok plan. Leienivå viser av resultatene også å være av betydning under søkeprosessen. Estetiske forhold framkom av resultatene som viktige elementer ved kontorarealene, da disse har innvirkning på brukernes image og omdømme, noe som også viser seg å være vesentlige kriterier tilknyttet kontorarealer.

### 6.3 Hvilke kriterier legges til grunn ved beslutning om valg av nye lokaler?

Ved beslutning om nye kontorarealer viser funnene at arealenes evne til tilpasningsdyktighet er viktig. Resultatene viser også at beliggenhet er vesentlig for leietakerne når de beslutter å leie nye kontorarealer. For beliggenheten er nærhet til offentlig transport og områdets status av betydning. Videre viser resultatene at inneklimate er et kriterium som legges til grunn ved beslutning om nye kontorarealer. Resultatene viser samtidig at bilparkering er mindre viktig, men at fellesfasiliteter og sykkelparkering har betydning. Estetiske utforming, omdømme og image var viktig under søk, og er også det ved beslutning. Leienivået viste seg å være en lite utløsende faktor, men av større betydning ved beslutning. I tillegg er også det å kunne forme lokalene fra start et kriterium som har vist seg viktig gjennom hele flytteprosessen da det både var utløsende, viktig under søk og også viste seg å være et viktig kriterium ved beslutning.

## 6.4 Hvorfor blir nye kontorbygg valgt framfor de eksisterende, og hvilke tiltak kan gjøre de mer attraktive?

Ut fra tidligere drøfting kan vi nå trekke en konklusjon på den stilte problemstilling. Konklusjonen vil bli inndelt i to hvor det først trekkes en konklusjon på hvorfor nye kontorbygg velges framfor de eksisterende, før det videre trekkes en konklusjon på hvilke tiltak som kan gjøre de eksisterende byggene mer attraktive.

Samtidig må det nevnes at kvalitetene som etterspørres rundt kontorbygg er brukeravhengig, og funnene viser ikke et fasitsvar på hva som etterspørres, men gir snarere et bilde over de kriteriene som i størst grad skaper attraktive kontorarealer.

Funnene viser samlet sett at flere av de kriteriene som leietakerne oppga som utløsende også var kvaliteter de søkte etter, og som fikk betydning ved beslutning. Det kan tyde på at de kvalitetene leietakere opplevde som mest utløsende i de eksisterende byggene er vesentlige kvaliteter rundt kontorarealer. At disse kriteriene videre fikk betydning ved beslutning viser at leietakerne fant arealer med de kvalitetene de hadde håpet på, men da i et nybygg og ikke i et eksisterende.

På bakgrunn av tidligere drøftinger kan vi konkludere med at nye kontorbygg i hovedsak velges framfor de eksisterende da de blant annet gir brukerne **mulighet til å være med å forme arealene fra start**. Dette ønsker brukerne da det gir mulighet til å skape sitt eget varemerke, samt få skreddersydde arealer som er tilpasset bedriftens behov, også på lang sikt. Leietakerne ønsker også **arealer på store plan**, noe de finner i nybyggene. Dette ønsker de da det bedre legger til rette for en samhandling og kunnskapsdeling. Også **tilpasningsdyktighet** er viktige kvaliteter som nybyggene i større grad tilbyr enn de eksisterende, og som er medvirkende kvaliteter for at disse velges. I tillegg velges nybyggene framfor de eksisterende på bakgrunn av **beliggenhet i nærhet til offentlig transport**, og i områder som oppleves som attraktive. Resultatene viser også at de nye kontorbyggene velges da de eksisterende byggene oppleves som slitte og i dårlig tekniskstand, mens arealene i nybyggene derimot har en **estetisk utforming** som i større grad bygger opp om brukernes **identitet, omdømme og image**, samt at det påvirker leietakernes attraktivitet som arbeidsplass.

Videre kan det, på bakgrunn av tidligere drøftinger og konklusjon, også trekkes en konklusjon på hvilke tiltak som kan gjøre de eksisterende byggene mer attraktive. Dette handler i hovedsak om tiltak for å motvirke de viktigste utløsende faktorene.

De eksisterende byggene bør for å være mer attraktive som leieobjekt oppgraderes i sin helhet slik at de estetisk sett framstår som moderne både ut- og innvendig, og slik at de tekniske kvalitetene, og da spesielt i forhold til inneklima, er i henhold til gjeldene TEK. Videre må man i størst mulig grad åpne opp etasjene for å kunne tilby arealer på store plan, og prøve å gjøre arealstørrelsene på hvert plan så store som mulig. En totalbredde i hver etasjefløy så nære 15 -17 meter er det mest ideelle. Det å i størst mulig grad kunne skape tilpasningsdyktige arealer slik at bygget i størst mulig grad kan tilpasses brukernes endrede behov vil både kunne forhindre at leietakere som allerede leier beslutter å flytte fra lokalene samt å kunne trekke seg til seg nye leietakere. Det å kunne tilby opsjoner på mer areal, og/eller det å tillate framleiekontrakter vil kunne være et konkurransefortrinn da det sikrer en elastisk fleksibilitet, som det viser seg er forhold leietakere ønsker. Også det å kunne utnytte konkurransefordelen rundt momsfratak kan være medvirkende til at attraktiviteten øker. Denne kan utnyttes gjennom kortsiktige kontrakter som skaper en mindre forutsigbarhet som utleiere av nybygg muligens ikke tør å ta. Vedrørende momsfradrag er det også verdt å merke seg at utviklere av de eksisterende byggene kan dra nytte av dette ved en ombygging og rehabilitering. Dette da de om arealene i etterkant leies ut til leietakere som driver med momspliktigvirksomhet får fradrag for momsen for ombyggingskostandene.

I årene som kommer vil bærekraftige løsninger være viktige elementer i kampen om leietakerne, og dette er forhold som, for å gjøre de eksisterende byggene mest mulige attraktive, må tas i betraktning under utvikling og forvaltning av byggene. Samtidig må man for å gjøre de eksisterende byggene mest mulig attraktive benytte byggenes kvaliteter og gjennom det tilby arealer med en særegenhet og med et annet uttrykk enn hva nybyggene har.

Foruten dette må man tenke på leietakersammensetning og forsøke å gjøre området bygget ligger i så attraktivt som mulig, og prøve så langt det lar seg gjøre å opparbeide et bedre offentlig transporttilbud i nærheten. Det vil også øke attraktiviteten til de eksisterende byggene om funksjoner som gjør det enklere å benytte sykler som transportmiddel som sykkelparkering og garderobeløsninger.

## 7 ANBEFALING TIL VIDERE FORSKNING

Underveis i arbeidet har det dukket opp flere spennende temaer som det hadde vært spennende å se videre på, og som kan anbefales til videre forskning.

1. Under intervjuene med ulike leietakere har det kommet fram at det i en flytteprosess ligger mange spennende faktorer knyttet til bedrifters omorganisering. Det kunne derfor har vært interessant å se på de effektene en flytting har på en bedrift som er i en omorganiseringsprosess, og hvordan flytteprosessen kan brukes som et aktivt virkemiddel i en bedrifts omorganisering.
2. I denne undersøkelsen er kun forhold knyttet til bedrifter som har flyttet fra eksisterende bygg til nybygg tatt opp. Et annet aspekt som det kunne være verdt å se nærmere på er hva som får de virksomhetene som velger å bli i eksisterende bygg til å bli der.
3. Når eksisterende bygg ikke lengre fungerer optimalt til sitt opprinnelig formål er det, blant annet for å sikre at allerede bygde bygg blir benyttet, relevant å se på ny bruk for disse byggene. I en slik sammenheng hadde det vært interessant å se på hvordan politikere gjennom byplanlegging og reguleringsarbeider best kan legge til rette for konvertering av bygg.
4. I denne studien er samtlige eksisterende bygg uansett byggeår før 2010 omtalt under ett, men det hadde vært spennende å undersøke om eksisterende bygg fra enkelte byggeperioder fungerer dårligere som utleiebygg enn bygg fra andre perioder.



## REFERANSELISTE

- Apeland, N. M. (2010). *Det gode selskap. Omdømmebygging i praksis*. Drammen: Hippocampus.
- Arge, K. og de Paoli, D. (2000). Kontorutforming som strategisk virkemiddel. Prosjektrapport 285. Oslo: Byggforsk, Norsk byggforskningstitutt.
- Arge, K., & Landstad, K. (2002). *Generalitet, fleksibilitet og elastisitet i bygninger*. Oslo: Byggforsk.
- Arge, K. (2003). *Generalitet, fleksibilitet og elastisitet i kontorbygninger Hvilke typer tilpasningsdyktighet bør norske byggherrer velge, og hva velger de?* Prosjektrapport 340 – 2003. Oslo: Byggforsk.
- Aubert, V. (1972). *Det skjulte samfunn*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Baird, G., Gray, J., Isaacs, N., Kernohan, D. og McIndoe, G. (1996). *Building evaluation techniques*. US: McGraw-Hill.
- Blakstad, S. H. (1997). *The Scandinavian Office Building. 1900 - 1980*. Trondheim: NTNU.
- Blakstad, S. H. (2001). *A Strategic Approach to Adaptability in Office Buildings*. Trondheim: NTNU.
- Blakstad, S. H. og Hatling, M. (2007). *Kontorbyggets bruk*. Utdrag av SINTEF rapport, Fremtidens kontorbygg.
- Blakstad, S. H. og Knudsen, W. (2008). *Methods and tools for evaluation of usability in buildings*. Nederland: CIB Rotterdam.
- Brønne, P. S. og Ihlen, Ø. (2009). *Åpen eller innadvendt. Omdømmebygging for organisasjoner*. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag AS.
- Brønne, P. S. (2018). *Åpen eller innadvendt. Omdømmebygging for organisasjoner*. Gyldendal Akademisk: Oslo.

Dalland, O. (2000). *Metode og oppgaveskriving for studenter*. Oslo: Gyldendal Akademisk Forlag.

Dewulf, G., Krumm, P. og de Jonge, H. (2000). *Successfull corporate real estate strategies*. Nieuwegein: Arko Publishers.

Dobakk, G. S. og Jønsberg J. (2010). *En unison og samstemt trommedur fra nord- : hvordan kan omdømme fremme eller hemme rekruttering?* Bodø: Handelshøgskolen i Bodø.

Eley, J. og Marmot, A.F. (1995). *Understanding offices. What every manager needs to know about office buildings*. England: Penguin Books.

Elgar I, Farooq B, Miller EJ. (2009). *Modeling Location Decisions of Office Firms*. *Journal of the Transportation*. Research Board 2133 (1): 56-63.

Fombrun, C. J. og Van Riel, C. B. M. (2004). *Fame & fortune: how successful companies build winning reputations*. USA: Pearson Education, Inc. Publishing.

Geltner, D. M., Miller, N. G., Clayton, J., & Eichholtz, P. (2014). *Commercial Real Estate Analysis and Investments*. Mason, OH, USA: OnCourse Learning.

Hatling, M., Damman, S. og Halvorsen, T. (2016). *Samlokaliseringseffekter – hva sier litteraturen? En oversikt over resultater fra relevante studier*. Trondheim: Sintef.

Haynes, B.P. og Nunnington, N. (2010). *Corporate real estate asset management. Strategy and implementation*. Elsevier. UK: Routledge.

Henriksen, A. og Borud, H (2018). *Om få år står ti historiske praktbygg i Oslo tomme. Ingen vet hva de skal fylles med*. Oslo: Aftenposten.

Jacobsen, D. I. (2015). *Hvordan gjennomføre undersøkelser?* Oslo: Cappelen Damm.

Larsen, A. K. (2017). *En enklere metode. Veiledning i samfunnsvitenskapelig forskningsmetode*. Bergen: Fagbokforlaget.

Johannesen, J. A., Olaisen, J. og Olsen, B. (2009). *Omdømme. Rykte, sladder og tøyprat*. Oslo: Cappelen Akademiske forlag.

Kitchenham, B. (2004). *Procedures for Performing Systematic Reviews*. Australia: Keele University.

Laing, A., Duffy, F., Jaunzens, D. og Willis, S. (1998). *New environments for working. The re-design of offices and environmental systems for new ways of working*. England, London: BRE and DEGW.

Larsen, A. K. (2007). *En enklere metode. Veiledning i samfunnsvitenskapelig forskningsmetode*. Bergen: Fagbokforlaget.

Leaman, A. & Bordass, B. (1999). *Productivity in buildings: the killer variables*. London: Building research and information.

Lund, K. (2013). *Kriterier for valg av kontorarealer*. Masteroppgave i eiendomsutvikling og -forvaltning. Trondheim: NTNU.

McDougall, G., Kelly, J. R., Hinks, J. & Bititci, U.S. (2002). *A review of the leading performance measurements tools for assessing buildings*. *Journal of Facilities Management*. Glasgow: G.C.U.

Mjøen, J., Aarberg Andersen, I., Einum, E., Leikvam, G. og Kjeldseth,

Multiconsult (2010). Rapport: *Bygningsmessig nåsituasjon. Tilpasningsdyktighet og potensial for fremtidig bruk*. Kristiansand: Multiconsult.

Myhra, S. M. (2011). *Bruksfrekvens/-mønster og arealeffektivitet i moderne fleksible kontor*. Trondheim: NTNU.

Nordgreen, R. (1999). *Grunnleggjande lokaliseringsteori*. Lillehammer: Høgskolen i Lillehammer.

Nyeng, F. (2012). *Nøkkelbegreper i forskningsmetode og vitenskapsteori*. Bergen: Fagbokforlaget.

Olsson, N. (2014). *Rapportskriving og struktur*. Bergen: Fagbokforlaget.

Ravik, M. K. (2015). *Kjennetegn på bygg og løsninger som skaper verdi for brukere av kontorbygg*. Trondheim: Prosjektoppgave i eiendomsutvikling og -forvaltning, NTNU.

Rambøll (2008). *Arealeffektiv bruk av skolebygg i videregående opplæring*. Oslo: Rambøll.

Reinar D. A. og Miller F. (2013). *Bærekraftige historiske byer: byens kulturarv – bra for klimaet!* Prosjektrapport 2011-12. SuHiTo: Riksantikvaren.

Remøy, H.T. (2010). *Out of office. A Study on the Cause of Office Vacancy and Transformation as a Means to Cope and Prevent. The author and IOS Press*. Trondheim: NTNU.

SINTEF (2009). *Hus og helse*. Oslo: SINTEF Byggforsk/ Statens bygningstekniske etat.

Svendsen, H. (2016). *Hvilke viktige parametere gjør at en bedrift velger en lokasjon framfor en annen?* Masteroppgave i eiendomsutvikling og -forvaltning. Trondheim: NTNU.

Sægrov, B. R. & Dale, B. E. (2000). *Fra malmutvinning til tjenesteyting; en studie av næringsutvikling i fire midtnorske gruvesamfunn*. Trondheim: Arbeider fra Geografisk Institutt, Universitetet i Trondheim.

Thomassen, O. J. (2012). *På tide med en vending mot «offentlig sosiologi» i norsk arbeidslivsforskning?* Sosiologisk tidsskrift, 20 (2): 160-179. Oslo: Universitetsforlaget.

Tjora, A. (2016). *Kvalitative forskningsmetoder i praksis*. Oslo: Gyldendal Akademisk.

Van der Voordt, D. J. M. (2003). *Costs and benefits of innovative workplace design*. Nederland, Delft: Center for people and buildings

Van Meel, J., Martens, Y. og van Ree, J.H. (2010). *Planning office spaces. A practical guide for managers and designers*. London, UK: Laurence King Publishing Ltd.

Vatne, E. (2005). *Storbyene i kunnskapsøkonomien. Arena for kunnskapsdeling og nyskaping*. Oslo: Scandinavian Academic Press.

Verdenskommisjonen for miljø og utvikling (1987). *Vår felles framtid (Brundtlandrapporten)*. Oslo: Tiden Norsk Forlag.

Weeden, T. (2017). *Leading the Workspace Revolution*. Oslo: Regus.

Wenstøp, F. 2006. *Statistikk og dataanalyse*. Oslo: Universitetsforlag.

Worthington, J. (2006). *Reinventing the Workplace 2nd Edition*. London: DEQW PLC.

#### Internett:

Akershus Eiendom (2019). *Det norske næringsseidomsmarkedet - våren 2019*. Hentet fra: <https://akershuseiendom.no/no/markedsrapporter>. Sist åpnet: 06.05.19

Arbeidstilsynet (2019). *Arbeidsmiljøloven 4.4*. <https://www.arbeidstilsynet.no/regelverk/lover/arbeidsmiljolooven/4/4-4/> Åpnet: 25.03.19

Astma og allergiforbundet (2018). *Fakta om inneklime*. <https://www.naaf.no/fokusomrader/inneklime/> Åpnet 18.03.19

Byggteknisk forskrift (2019). *Forskrift om tekniske krav til byggverk*. Hentet fra: <https://lovdata.no/dokument/SFO/forskrift/2010-03-26-489>. Åpnet: 25.02.2019.

DN.no. (2014). *Ekstrem oppussing på jobben*. Hentet fra Dagens Næringsliv: fra <http://www.dn.no/d2/2014/01/01/ekstrem-oppussing-pa-jobben>. Åpnet: 15.03.19

DnB næringsmegling (2019). Markedsrapport. Hentet fra:  
<https://www.dnbnaringsmegling.no/no/markedsrapport/trondheim/> Åpnet: 29.04.2019.

Europa kommisjonen (2018). What is an SME? Hentet fra:  
<http://ec.europa.eu/growth/smes/business-friendly-environment/sme-definition/> Åpnet:  
08.01.19.

FN-sambandet (2019). *Bærekraftig utvikling*.  
<https://www.fn.no/Tema/Fattigdom/Baerekraftig-utvikling>

Gimmestad, J. (2013, november 15.). *Trives ikke i åpent landskap*. Hentet fra:  
<http://www.aftenposten.no/meninger/kommentar/Trives-ikke-i-åpent-landskap-103724b.html>. Åpnet: 06.05.19.

Meld. St. 18 (1016-2017) *Berekraftige byar og sterke distrikt*. Hentet fra:  
<https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/meld.-st.-18-20162017/id2539348/sec1>. Åpnet:  
26.01.19.

NHO (2019). *Fakta om små og mellomstore bedrifter*. Hentet fra:  
<https://www.nho.no/tema/sma-og-mellomstore-bedrifter/artikler/sma-og-mellomstore-bedrifter-smb/>. Åpnet: 12.03.19.

Rambøll (2019). *Levende byer*. Hentet fra:  
<https://no.ramboll.com/tjenester/byutvikling/levende-byer>. Åpnet: 26.01.19.

Sintef Byggforsk (2009). *Hus og helse*. Hentet fra:  
[https://dibk.no/globalassets/byggeregler/tidligere\\_regelverk/eldre\\_temaveiledere\\_og\\_rundskriv/2009ho-1-hus-og-helse.pdf](https://dibk.no/globalassets/byggeregler/tidligere_regelverk/eldre_temaveiledere_og_rundskriv/2009ho-1-hus-og-helse.pdf). Åpnet: 26.02.19.

*The Greenest Building: Quantifying the Environmental Value of Building Reuse* Hentet fra:  
<https://forum.savingplaces.org/viewdocument/the-greenest-building-quantifying>. Åpnet:  
03.02.19.

Trondheim Kommunes nettsider (2019). *Aktsomhetskart Kulturminner*. Hentet fra:  
<https://kart5.nois.no/trondheim/Content/Main.asp?layout=trondheim&map=aktsomhetskartkulturminner2&time=1551263578&vwr=asv>. Åpnet: 27.02.19.

Forespurte:

Andreas Sæther (2019), analytiker ved Akershus Eiendom AS.

Forelesninger/seminar:

Blakstad, S. (2017). *Strategisk arbeidsplassutvikling, organisasjon, endring og design: Brukerprosess og metoder*. Forelesning 05.09.17. Trondheim: NTNU.

Olsson, N. (2018). Rapportskrivning og struktur. Forelesning 22.03.18. Trondheim: NTNU.

Kvernmo, M. (2019). *Bærekraft som energidriver i entreprenørbransjen*. Trondheim: Entreprenørseminar BDO – Nordea.

## VEDLEGG

1. Intervjuguide leietakere
2. Intervjuguide eksperter
3. Spørreundersøkelse
4. Resultater fra kriterielistegjennomgang ved kvalitativ metode



## **VEDLEGG 1**

# Intervjuguide

## Intervju av leietakere

Intervjuere:

Intervjuobjekt:

Bedrift:

Dato:

---

### Åpningsspørsmål

- Presentere oss selv
- Presentere masteroppgavens tema og hva vi ønsker med forskningen, og at informanten kan få tilsendt masteroppgavens sammendrag i etterkant om han/hun ønsker.
- Kort om intervjuets oppbygning
  
- Informere om at vi ønsker en åpen dialog og vil gjerne ha utdypende informasjon utover spørsmålene om informanten opplever han/hun har dette.
  
- Informere om anonymitet
- Få tillatelse til å lagre data vi innhenter
- Spør om tillatelse til å ta opp intervjuet

### Fakta om bedrift og informant

- Hvem er dere, og hvilken virksomhet driver dere?
- Hvor mange ansatte er det i bedriften?
- Din bakgrunn/ utdanning?
- Hvilken stilling har du/hadde du under prosessen?
- Hvor lenge hadde du da vært ansatt?
- Hvilken rolle hadde du i flytteprosessen?

## 1. Utløsende faktorer

- Hvilke faktorer ved daværende arealer mener du var utløsende for at dere besluttet å se etter nye lokaler?
- Ble reforhandling vurdert?

### Utdypning, konkretisering:

- Var noen av disse faktorene medvirkende ved beslutning om å flytte?

I så fall kan du gi de ulike kriteriene poeng ut fra hvor viktige de var på en skal fra 1-5, hvor 5 er i stor grad viktig og 1 i ingen grad.

Kriterier	Poeng 1-5
Leienivå	
Utløp kontrakt	
Et ønske om å kunne forme egne lokaler fra start	
Ønske om samlokalisering	
Organisasjonsendring	
Omdømme, image	
Estetikk	
En for lite profesjonell utleier/forvalter	
Feil beliggenhet	
Manglende mulighet til profilering	
Nærhet fagmiljø/samarbeidspartnere og kunder	
Nærhet til off. transport	
Bilparkering	
Sykkelparkering	
Fellesfasiliteter som for eksempel garderobes og kantine	
Inneklima (Lyd, luftkvalitet, temp, støy)	
Mangel på tilpasningsdyktighet (fleksibilitet, generalitet og elastisitet)	
Behov for mer areal	
Behov for mindre areal	
Sikkerhet (menes trygghet personal, kunder, brukere)	
Bærekraft (økonomisk, miljømessig og/eller sosiale forhold)	
Å slippe å sitte i arealer under oppussing/tilpasning	

## 2. Søkeprosessen

- Hvilke kvaliteter søkte dere etter ved nye arealer?
- Søkte dere etter lokaler kun i nybygg?

### Utdypning, konkretisering:

- Var noen av disse faktorene kvaliteter dere søkte etter?

I så fall kan du gi de ulike kriteriene poeng ut fra hvor viktige på en skal fra 1-5, hvor 5 er i stor grad viktig og 1 i ingen grad.

Kriterier	Poeng 1-5
Leienivå	
Et ønske om å kunne forme egne lokaler fra start	
Ønske om samlokalisering	
Omdømme, image	
Estetikk	
Profesjonell utleier/forvalter	
Beliggenhet	
Profilering	
Nærhet fagmiljø/samarbeidspartnere og kunder	
Nærhet til off. transport	
Bilparkering	
Sykkelparkering	
Fellesfasiliteter som garderobes og kantine	
Inneklime (Lyd, luftkvalitet, temp, støy)	
Tilpasningsdyktighet (fleksibilitet, generalitet og elastisitet)	
Sikkerhet (ansatte, brukere og besøkende)	
Bærekraft (økonomisk, miljømessig og/eller sosiale forhold)	

### 3. Beslutning om nye lokaler

- Hvilke utvalgskriterier ble avgjørende for dere ved beslutningen?

**Utdypning, konkretisering:**

- Var noen av disse faktorene medvirkende ved beslutning om nye lokaler?

I så fall kan du gi de ulike kriteriene poeng ut fra hvor viktige de var på en skal fra 1-5, hvor 5 er i stor grad viktig og 1 i ingen grad.

Kriterier	Poeng 1-5
Leienivå	
Mulighet om å kunne forme egne lokaler fra start	
Mulighet til samlokalisering	
Omdømme, image	
Estetikk	
Profesjonell utleier/forvalter	
Beliggenhet	
Profilering	
Nærhet fagmiljø/samarbeidspartnere og kunder	
Nærhet til off. transport	
Bilparkering	
Sykkelparkering	
Fellesfasiliteter (f.eks. garderobes og kantine)	
Inneklima (Lyd, luftkvalitet, temp, støy)	
Tilpasningsdyktighet (fleksibilitet, generalitet og elastisitet)	
Sikkerhet	
Bærekraft (økonomisk, miljømessig og/eller sosiale forhold)	

### 4. Avslutningsspørsmål

- Noe du ønsker å tilføye om konkret hvorfor dere valgte nybygg framfor eksisterende bygg?
- Har du ellers noen kommentarer eller tilleggsinformasjon du vil tilføye rund dette temaet?

## **VEDLEGG 2**

# Intervjuguide

## Intervju av eksperter

Intervjuer:

Intervjuobjekt:

Bedrift:

Dato:

---

### Innledning

- Presentere meg selv
- Presentere masteroppgavens tema og hva jeg ønsker med forskningen, og at informanten kan få tilsendt masteroppgavens sammendrag i etterkant om han/hun ønsker.
- Kort om intervjuets oppbygning
  
- Informere om at jeg ønsker en åpen dialog og vil gjerne ha utdypende informasjon utover spørsmålene om informanten opplever han/hun har dette.
  
- Informere om full konfidensialitet
- Få tillatelse til å lagre data jeg innhenter
- Spør om tillatelse til å ta opp intervjuet

### Fakta om bedrift og informant

- Hvem er dere, og hvilken virksomhet driver dere?
- Hvor mange ansatte er det i bedriften?
- Hvor mange kvm næringsarealer eier og drifter dere/ har dere utviklet?
- Din bakgrunn/ utdanning?
- Hvilken stilling har du?
- Hvor lenge har vært ansatt?
- Hvor lenge har du vært i bransjen?

## 1. Utløsende faktorer

- Hva tror du er de vanligste utløsende faktorene for at leietakere (SMB) velger å søke etter nye kontorarealer?

### For utdypning

- I hvilken grad på en skal fra 1-5, hvor 5 er i stor grad og 1 i ingen grad tror du følgende faktorene er utløsende?

Kriterier	Poeng 1-5
Leienivå (husleie + felleskostnader)	
Utløp leiekontrakt	
Et ønske om å kunne forme egne lokaler fra start	
Ønske om samlokalisering	
Organisasjonsendring	
Omdømme, image	
Estetikk og arkitektur	
En for lite profesjonell utleier/forvalter	
Feil beliggenhet	
Profilering	
Nærhet fagmiljø/samarbeidspartnere og kunder	
Nærhet til off. transport	
Bilparkering (både for eget bruk og evt. kunder besøkende)	
Sykkelparkering	
Fellesfasiliteter som garderober, resepsjon, kantine etc.	
Inneklima (støy, lys, luft, temperatur, støv)	
Mangel på tilpasningsdyktighet (fleksibilitet, elastisitet og generalitet)	
Behov for mer areal	
Behov for mindre areal	
Sikkerhet (menes trygghet personal, kunder, brukere)	
Bærekraft (økonomisk, miljømessig og/eller sosiale forhold)	
Å slippe å sitte i arealer under oppussing/tilpasning	



## 2. Suksesskriterier for å vinne leietakere

- Hvilke kvaliteter ved kontorbygninger er ut fra din erfaring suksesskriterier for å vinne leietakere?
- Hva tror du må tilføres eksisterende bygg for å gjøre de mer konkurransedyktige?

### Utdypende:

- I hvilken grad, på en skal fra 1-5, hvor 5 er i stor grad og 1 i ingen grad, tror du følgende faktorene er viktige kriterier for å vinne leietakere

kriterier for å vinne leietakere	Poeng 1-5
Leienivå	
Mulighet om å kunne forme egne lokaler fra start	
Mulighet til samlokalisering	
Omdømme, image	
Estetikk og Arkitektur	
Profesjonell utleier/forvalter	
Beliggenhet	
Profilering	
Nærhet fagmiljø/samarbeidspartnere og kunder	
Nærhet til off. transport	
Bilparkering (både for eget bruk og evt. kunder besøkende)	
Sykkelparkering	
Fellesfasiliteter, som for eksempel garderobe og kantine	
Inneklima	
Tilpasningsdyktighet (fleksibilitet, elastisitet og generalitet)	
Sikkerhet	
Bærekraft	-
Å slippe å sitte i arealer under oppussing/tilpasning	-

## 3. Avslutningsspørsmål:

Har du ellers noen kommentarer eller tilleggsinformasjon du vil tilføye rund dette temaet?

## **VEDLEGG 3**

# Spørreundersøkelse

Denne spørreundersøkelsen er rettet mot to avsluttende Masteroppgaver i Eiendomsutvikling og forvaltning ved NTNU i Trondheim.

Jeg vil skjule min identitet

Når skjult identitet brukes i undersøkelser, vil ingen identifiserbar informasjon, som f.eks. nettlesertype og -versjon, IP-adresse, operativsystem eller e-postadresse, bli lagret med svaret. Dette er for å beskytte respondentens identitet.

Dersom dere har valgt å være anonyme så svarer dere ikke på dette.

**1) Hva er leietakerselskapets navn?**

**2) \* Ble flytteprosessen utløst av at leieavtalen gikk ut?**

- Ja
- Nei

**3) Om ja på forrige spørsmål; Vurderte dere i det hele tatt å bli i deres eksisterende arealer?**

- Ja
- Nei

**4) \* Vurderte dere kun arealer i nybygg? (Definert til bygd f.o.m år 2010)**

- Ja
- Nei

**Videre stilles noen spørsmål om forhold som UTLØSTE flytteprosessen**

**5) \* Var årsaken til at flytteprosessen ble utløst at en eller flere av disse kriteriene ikke var tilfredsstillende i daværende arealer?**

	I stor grad medvirkende	I noen grad medvirkende	I liten grad medvirkende	I ingen grad medvirkende
Beliggenhet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tilpasningsdyktighet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Inneklima	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Leienivå (inkl. felleskostnader)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bærekraft	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Et ønske om å kunne forme egne lokaler fra start	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Omdømme	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nærhet til offentlig transport	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bilparkering	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sykkelparkering og garderobefasiliteter	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kantinefasiliteter	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## Videre stilles spørsmål rundt flytteprosessens OPPSTART

6) \* Ved flytteprosessens oppstart ble noen av disse utvalgsriteriene besluttet som viktige for deg/dere?

	I stor grad viktig	I noen grad viktig	I liten grad viktig	I ingen grad viktig
Beliggenhet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tilpasningsdyktighet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Inneklima	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Leienivå (inkl. felleskostnader)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bærekraft	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Et ønske om å kunne forme egne lokaler fra start	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Omdømme	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nærhet til offentlig transport	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bilparkering	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sykkelparkering og garderobefasiliteter	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kantinefasiliteter	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## Videre stilles spørsmål om kriterier ved **BESLUTNING** om nye lokaler

### 7) Ved endelig beslutning om nye lokaler -hva ble de avgjørende faktorene?

	I stor grad avgjørende	I noen grad avgjørende	I liten grad avgjørende	I ingen grad avgjørende
Beliggenhet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tilpasningsdyktighet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Inneklima	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Leienivå (inkl. felleskostnader)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bærekraft	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Et ønske om å kunne forme egne lokaler fra start	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Omdømme	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nærhet til offentlig transport	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bilparkering	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sykkelparkering og garderobefasiliteter	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kantinefasiliteter	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## **VEDLEGG 4**

## Resultater fra intervju med leietakere

Utløsende faktorer																		
Kriterier	Intervjunummer															SUM	SNITT	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15			
Leienivå	2	1	1	2	1	2	1	1	4	3	1	1	1	1	1	23	1,53	
Utløp leiekontrakt	5	1	1	5	5	1	1	4	4	1	1	3	1	5	5	43	2,87	
Forme egne lokaler fra start	4	5	5	5	4	3	3	4	5	2	5	5	4	3	4	61	4,07	
Ønske om samlokalisering	1	5	1	1	1	4	4	5	5	1	4	1	5	4	5	47	3,13	
Organisasjonsendring	1	4	5	4	1	4	2	1	2	1	5	3	5	1	3	42	2,80	
Omdømme, image	5	2	5	1	4	5	1	3	4	1	5	1	1	3	1	42	2,80	
Estetikk	4	4	4	1	1	4	1	5	5	1	3	1	2	4	1	41	2,73	
En for lite profesjonell utl./forvalt.	1	1	1	2	1	3	5	1	3	1	2	3	1	1	1	27	1,80	
Feil beliggenhet	4	4	5	4	1	4	1	1	4	1	1	1	1	3	1	36	2,40	
Profilering	1	2	3	3	1	5	1	1	4	1	3	1	1	3	1	31	2,07	
Nærhet fagm./samarbeidsp. og kunder	1	4	4	2	1	2	3	4	2	1	1	1	1	1	1	29	1,93	
Nærhet til off. transport	2	3	1	4	1	2	1	1	5	1	1	1	1	1	1	26	1,73	
Bilparkering	1	4	1	1	1	3	1	1	2	1	1	1	1	1	1	21	1,40	
Sykkelparkering	3	4	1	5	1	2	1	5	4	1	2	1	1	1	1	33	2,20	
Fellesfasiliteter	2	3	1	1	5	3	2	5	3	2	2	1	1	3	1	35	2,33	
Inneklima	4	4	3	3	1	4	5	5	3	5	4	1	4	5	3	54	3,60	
Mangel på tilpasningsdyktighet	3	5	5	5	5	5	3	1	5	4	5	4	3	3	4	60	4,00	
Behov for mer areal	1	5	1	1	1	5	2	1	1	3	4	1	5	5	5	41	2,73	
Behov for mindre areal	1	1	5	2	4	1	2	1	5	1	1	4	1	1	1	31	2,07	
Sikkerhet	1	3	4	1	3	3	5	1	1	1	2	1	1	1	1	29	1,93	
Bærekraft	1	4	4	1	3	2	1	1	4	1	4	1	3	4	1	35	2,33	
Slippe å sitte...under oppussing/tilpasning	1	4	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	3	27	1,80	
<b>SUM</b>	<b>49</b>	<b>73</b>	<b>67</b>	<b>60</b>	<b>46</b>	<b>69</b>	<b>48</b>	<b>53</b>	<b>77</b>	<b>36</b>	<b>59</b>	<b>39</b>	<b>46</b>	<b>58</b>	<b>49</b>			

Kriterier under søkeprosessen																		
Kriterier	Intervjunummer															SUM	SNITT	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15			
Leienivå	3	5	3	1	5	4	4	3	5	4	4	4	3	5	4	57	3,80	
Forme egne lokaler fra start	5	5	5	4	5	3	3	5	5	3	5	5	4	3	3	63	4,20	
Samlokalisering	4	5	3	1	4	4	1	5	5	1	4	1	5	5	5	53	3,53	
Omdømme, image	5	3	5	4	4	5	4	2	4	3	5	5	2	5	3	59	3,93	
Estetikk	4	4	5	1	1	4	2	5	5	2	4	3	3	5	2	50	3,33	
Profesjonell utleier/forvalter	4	4	4	4	1	4	5	5	4	4	4	5	3	5	4	60	4,00	
Beliggenhet	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	71	4,73	
Profilering	2	2	4	2	1	4	1	2	4	4	4	4	3	4	1	42	2,80	
Nærhet fagmiljø/samarbeidsp. og kunder	1	4	4	1	1	4	4	4	3	4	4	4	5	5	3	51	3,40	
Nærhet til off. transport	3	3	4	5	5	2	5	2	4	4	3	5	4	5	5	59	3,93	
Bilparkering	2	3	1	1	3	3	4	4	3	2	3	5	4	3	2	43	2,87	
Sykkelparkering	3	3	4	5	5	2	2	4	3	3	3	5	2	4	4	52	3,47	
Fellesfasiliteter	3	3	4	5	5	2	4	4	3	4	3	5	5	4	4	58	3,87	
Inneklima	5	4	5	5	5	3	5	5	3	5	5	2	4	5	5	66	4,40	
Tilpasningsdyktighet	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	3	3	5	5	70	4,67	
Sikkerhet	2	3	5	5	5	1	3	1	1	2	2	1	1	1	5	38	2,53	
Bærekraft	3	4	4	5	4	2	3	1	4	3	4	1	3	5	4	50	3,33	
<b>SUM</b>	<b>59</b>	<b>64</b>	<b>73</b>	<b>63</b>	<b>69</b>	<b>62</b>	<b>59</b>	<b>62</b>	<b>65</b>	<b>58</b>	<b>67</b>	<b>62</b>	<b>59</b>	<b>74</b>	<b>64</b>			



<b>Kriterier ved beslutning</b>																	
<b>Kriterier</b>	<b>Intervjnummer</b>															<b>SUM</b>	<b>SNITT</b>
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>12</b>	<b>13</b>	<b>14</b>	<b>15</b>		
Leienivå	4	3	4	2	5	4	4	2	4	4	2	5	3	5	5	<b>56</b>	<b>3,73</b>
Forme egne lokaler fra start	5	5	5	5	5	3	4	5	5	4	5	5	4	3	2	<b>65</b>	<b>4,33</b>
Samlokalisering	2	3	3	1	5	4	1	5	5	1	4	1	5	5	2	<b>47</b>	<b>3,13</b>
Omdømme, image	5	3	4	4	3	4	1	3	3	1	5	3	3	5	2	<b>49</b>	<b>3,27</b>
Estetikk	4	4	4	1	1	4	4	5	4	2	4	3	3	5	2	<b>50</b>	<b>3,33</b>
Profesjonell utleier/forvalter	3	3	4	4	1	4	5	5	3	4	4	3	3	5	4	<b>55</b>	<b>3,67</b>
Beliggenhet	5	4	5	5	5	5	4	5	3	4	5	3	5	5	4	<b>67</b>	<b>4,47</b>
Profilering	2	2	4	3	1	5	2	2	3	2	5	3	2	4	1	<b>41</b>	<b>2,73</b>
Nærhet fagmiljø,samarbeidsp. og kunder	1	4	5	1	1	2	4	1	2	4	4	4	5	5	1	<b>44</b>	<b>2,93</b>
Nærhet til off. transport	5	4	4	5	5	2	4	1	4	3	3	5	4	5	5	<b>59</b>	<b>3,93</b>
Bilparkering	2	3	1	1	2	3	4	4	3	3	2	5	4	3	1	<b>41</b>	<b>2,73</b>
Sykkelparkering	2	3	4	5	5	3	1	4	3	4	4	5	2	4	5	<b>54</b>	<b>3,60</b>
Fellesfasiliteter	1	3	4	5	4	4	3	3	3	5	4	5	5	4	4	<b>57</b>	<b>3,80</b>
Inneklima	5	4	5	5	5	4	5	5	3	5	5	4	5	5	5	<b>70</b>	<b>4,67</b>
Tilpasningsdyktighet	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	<b>71</b>	<b>4,73</b>
Sikkerhet	2	3	5	5	5	2	5	1	1	3	3	1	1	2	5	<b>44</b>	<b>2,93</b>
Bærekraft	3	4	4	5	3	2	2	1	4	1	5	1	3	5	3	<b>46</b>	<b>3,07</b>
Slippe å sitte i arealene under oppussing	3	4	1	3	1	1	1	1	1	1	2	3	1	3	3	<b>29</b>	<b>1,93</b>
<b>SUM</b>	<b>58</b>	<b>64</b>	<b>71</b>	<b>65</b>	<b>62</b>	<b>67</b>	<b>58</b>	<b>58</b>	<b>58</b>	<b>56</b>	<b>71</b>	<b>64</b>	<b>62</b>	<b>78</b>	<b>74</b>		

## Resultater fra intervju med eksperter

Utløsende faktorer							
Kriterier	Intervjunummer					sum	snitt
	1	2	3	4	5		
Leienivå	5	4	4	5	1	19	4,75
Utløp leiekontrakt	4	3	2	4	4	17	4,25
Kunne forme egne lokaler fra start	4	4	3	3	3	17	4,25
Ønske om samlokalisering	3	2	4	2	3	14	3,5
Organisasjonsendring	4	2	4	3	4	17	4,25
Omdømme, image	5	2	4	3	3	17	4,25
Estetikk	4	4	3	3	3	17	4,25
En for lite profesjonell utleier/forvalter	5	4	4	2	2	17	4,25
Feil beliggenhet	5	4	4	5	3	21	5,25
Profilering	4	4	3	2	2	15	3,75
Nærhet fagmiljø, samarbeidsp. og kunder	3	2	4	3	3	15	3,75
Nærhet til off. transport	5	4	4	4	3	20	5
Bilparkering	5	3	4	4	2	18	4,5
Sykkelparkering	3	4	4	3	2	16	4
Fellesfasiliteter	4	3	4	2	3	16	4
Inneklima	5	4	5	3	4	21	5,25
Mangel på tilpasningsdyktighet	5	4	4	2	4	19	4,75
Behov for mer areal	5	4	5	5	4	23	5,75
Behov for mindre areal	4	4	4	3	1	16	4
Sikkerhet	4	3	3	2	2	14	3,5
Bærekraft	5	4	2	3	3	17	4,25
Å slippe å sitte i arealer under oppussing/ tilpasning	5	3	4	3	2	17	3,4
<b>SUM</b>	<b>96</b>	<b>75</b>	<b>82</b>	<b>69</b>	<b>61</b>		

Suksesskriterier for å vinne leietakere							
Kriterier	Intervjunummer					Sum	Snitt
	1	2	3	4	5		
Leienivå	5	3	4	5	5	22	4,4
Å kunne forme egne lokaler fra start	5	3	5	3	4	20	4
Samlokalisering	3	3	4	2	3	15	3
Omdømme, image	5	4	4	2	4	19	3,8
Estetikk	5	4	4	3	3	19	3,8
Profesjonell utleier/forvalter	5	4	4	3	4	20	4
Beliggenhet	5	3	5	5	5	23	4,6
Profilering	3	3	3	2	3	14	2,8
Nærhet fagmiljø, samarbeidspartnere og kunder	3	4	4	3	4	18	3,6
Nærhet til off. transport	5	3	5	4	4	21	4,2
Bilparkering	5	5	5	4	2	21	4,2
Sykkelparkering	4	5	3	2	4	18	3,6
Fellesfasiliteter	5	5	3	3	4	20	4
Inneklima	5	4	4	3	5	21	4,2
Tilpasningsdyktighet	5	4	5	2	4	20	4
Sikkerhet	5	4	3	2	2	16	3,2
Bærekraft	5	3	2	3	3	16	3,2
Å slippe å sitte i lokalene under ombygging/tilpasning	3	2	4	3	3	15	3
<b>Sum</b>	<b>81</b>	<b>66</b>	<b>71</b>	<b>54</b>	<b>66</b>		

