

Jarle Lillevik

Bærekraftig utleie av kontorareal

Hva påvirker eiendomsbesitter i å ta bærekraftige valg ved utleie av eksisterende kontorlokaler idag og i fremtiden?

Masteroppgave i Eiendomsutvikling og -forvaltning

Veileder: Inger Eriksen

Medveileder: Tore Brandstveit Haugen

Juni 2022

Jarle Lillevik

Bærekraftig utleie av kontorareal

Hva påvirker eiendomsbesitter i å ta bærekraftige valg ved utleie av eksisterende kontorlokaler idag og i fremtiden?

Masteroppgave i Eiendomsutvikling og -forvaltning
Veileder: Inger Eriksen
Medveileder: Tore Brandstveit Haugen
Juni 2022

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



Kunnskap for en bedre verden

Sammendrag

I denne oppgaven har formålet vært å finne bærekraftige løsninger på bakgrunn av behov for redusert klimagassutslipp.

Oppgaven tar utgangspunkt i eiendomsbesitters syn. Det er konkurranse om de beste leietakerne og det å tilby attraktive lokaler er viktig om en vil vinne leiekontrakten.

Tilpassede lokaler gir leietaker de beste forutsetningene for å drive sin kjernevirksomhet. Gode forutsetninger bidrar til å få en tilfreds leietaker som mer enn gjerne fornyer leieavtalen til markedsmessige vilkår ved avtalens slutt. Dette gir bærekraftig økonomi for eiendomsbesitter. Men, det kan bli et dårlig insitament dersom en velger å nedjustere tilpasninger i lokalene til fordel for redusert avfallsmengde. Spesielt når det å ha attraktive og tilpassede lokaler er så viktig for leietaker.

Med utgangspunkt i økonomisk, sosial og miljømessig bærekraft er det undersøkt hva som påvirker eiendomsbesitters prioritering av bærekraftige valg. Det metodiske opplegget har vært kvalitativt med litteraturundersøkelse og semistrukturert dybdeintervju. Respondentene har vært daglige ledere hos ulike eiendomsbesittere.

Undersøkelsene har hatt til hensikt å besvare følgende problemstilling:

«Hvordan kan eiendomsbesitter prioritere økt miljømessig bærekraft ved utleie av eksisterende kontorlokaler?».

Økt miljømessig bærekraft krever en justering av bærekrafts triangelet. Hovedfunn fra studien peker på at eiendomsbesitter bør standardisere bygningsdeler, skape et samarbeid med leietaker i tillegg til at det søkes leietakere som passer til kontorarealet som leies ut. Dette kan bidra til mindre leietakertilpasning og redusert avfallsmengde.

Abstract

In this paper, the purpose has been to find sustainable solutions on the basis of the need for reduced greenhouse gas emissions.

The base of this paper is seen from the property owner`s side. There is a competition for the best tenants and offering attractive office spaces are important if winning the tenants agreement is the main goal.

If the office space is optimized, it gives the tenant the best position to do its core business. Good office conditions make a satisfied tenant that will renew his tenant`s agreement, at marked terms, at the end of the agreement. This makes a sustainable economy for the property owner. But soon enough it can be a poor arrangement if one choose to lower the standard of the office space to the benefit of reducing the amount of waste. Especially when it is so important for the tenant to have optimized and attractive office spaces.

Based on economic, social and environmental sustainability there has been completed a survey regarding what influences the property owners priority of sustainable choices. The research design is based on a literature study and a qualitatively in-depth interview. The respondents has been CEO`s of different property owners.

The study intends to respond to the following problem:

“How can property owners prioritize increased environmental sustainability when renting out existing office space?”

Increased environmental sustainability requires an adjustment of the sustainability triangle. Main findings from the study indicate that property owners should standardize building parts, create a collaboration with tenants in addition to look for tenants who fits the office space that is rented out. This can contribute more custom optimization and reduced waste.

Forord

Denne masteroppgaven avslutter det erfaringsbaserte masterstudiet i eiendomsutvikling og forvaltning AAR6990 ved Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet og utgjør 30 studiepoeng. Studieperioden startet høsten år 2019 og avsluttes nå våren år 2022.

I faget bærekraftig transformasjon av bygninger var det fokus på FDVU i et langsiktig perspektiv for at byggene skulle tilfredsstillende «wellbeing» for alle. Det interessante, men også det som gjorde det utfordrende, var hvor sammensatt innholdet i «wellbeing» var. Gjennom en lang prosess i retning av en problemstilling ble wellbeing byttet ut til fordel for bærekraftig utleie av kontor.

Det har ikke vært et mindre sammensatt tema. Mye tid har gått med til å forstå sammenhengen mellom økonomisk, sosial og miljømessig bærekraft. Ikke minst har det gått med tid til å finne en problemstilling som både var interessant å studere, men som også var konkret nok til å presentere. Slik sett kan kanskje denne oppgaven være et bidrag til hvordan vi kan bruke bærekrafts begrepene ved å se nærmere på figur «justering av bærekrafts triangelet».

Jeg vil takke min hovedveileder Inger Eriksen for konstruktive innspill og veiledning til oppgaven. Jeg vil også rette en takk til medveileder Tore Brandstveit Haugen ved NTNU for gode innspill om oppgavens struktur og innhold. Takk også til Elin Merete Røsok for koordinering og oppfølging gjennom hele studiet. Til alle medstudenter, veldig artig når vi hadde anledning til å treffes, covid19 var det dessverre ingenting å gjøre med.

Til verdifulle og imøtekommende respondenter, tusen takk for tiden i en hektisk hverdag!

Avslutningsvis vil jeg bare si at det er travelt med deltidsstudier på siden, og det er mange som har bidratt for at studiedagen skulle gå opp. Takk til dere!

Bergen, juni 2022



Jarle Lillevik

Innholdsfortegnelse

Sammendrag	i
Abstract.....	ii
Forord	iii
Figurer	vi
Tabeller	vi
1.0 Innledning.....	7
1.1 Bakgrunn	7
1.2 Formål.....	9
1.3 Problemstilling og forskningsspørsmål	10
1.4 Avgrensninger	11
1.5 Begrep og definisjoner	12
2.0 Teoretisk rammeverk.....	13
2.1 Eierskap og forvaltning	13
2.2 Investeringsverdi	15
2.3 Ledige kontorareal	18
2.4 Leietakers behov	18
2.5 Tilpasningsdyktighet	22
2.6 Levetid og verdibevarende vedlikehold	23
2.7 Regulering	25
2.8 Sertifiseringsordninger	26
2.9 Veiledere	26
3.0 Metode	27
3.1 Forskningsdesign og metodevalg	27
3.2 Gjennomføring.....	29
3.3 Utvalgskriterier	30
3.4 Datainnhenting	31
3.5 Dataanalyse	32
3.6 Forskningsetiske betraktninger.....	35
4.0 Resultat.....	37
4.1 Eierskap og strategi.....	38
4.2 Verdi og marked	39
4.3 Tverrfaglig samarbeid, tillit og tilfredshet.....	41
4.4 Bærekraft, gjenbruk og ombruk	43
4.5 Byggkvalitet, design og planløsning	46

4.6	Segment.....	48
4.7	Initiativ til bærekraft.....	49
4.8	Fremtidige kriterier.....	52
4.9	Sammenstilling av resultat	53
5.0	Drøfting	54
5.1	Strategi, avkastning og risiko.....	54
5.2	Bygningens kvalitet og tilpasningsdyktighet	57
5.3	Lokalenes attraktivitet	58
5.4	Planløsning og arbeidsplasskonsept.....	60
5.5	Fellesfasiliteter.....	61
5.6	Segment.....	62
5.7	Standardisering	63
5.8	Levetidsbetraktning	64
5.9	Samarbeid	65
5.10	Taksonomi	66
6.0	Konklusjon	67
7.0	Referanseliste.....	70
8.0	Vedlegg	72
	Vedlegg 1 – Intervjuguide	72
	Vedlegg 2 – Informasjonsskriv og samtykkeerklæring	72

Figurer

Figur 1 Bærekrafts triangelet	8
Figur 2 «Justering av bærekrafts triangelet»	9
Figur 3 «Justering av bærekrafts triangelet»	10
Figur 4 Begrep og definisjoner.....	12
Figur 5 Litteratursøk – hva påvirker bærekrafts triangelet	13
Figur 6 Kostnadsisfjellet	21
Figur 7 Sharing layers of change	22
Figur 8 Generalitet	23
Figur 9 Fleksibilitet	23
Figur 10 Elastisitet.....	23
Figur 11 Vedlikehold korrigerer levetid	24
Figur 12 Søkeord og databaser.....	31
Figur 13 Webinar, podcast og nettaviser.....	32
Figur 14 Intervju - hva påvirker bærekrafts triangelet	37
Figur 15 Fra teori og funn til drøfting.....	54
Figur 16 Fra drøfting til konklusjon	67

Tabeller

Tabell 1 Kontantstrøms modell UTEN tilpasningskostnader	17
Tabell 2 Kontantstrøms modell MED tilpasningskostnad	17
Tabell 3 Oversikt respondenter.....	30
Tabell 4 Antall sitat i resultat	33
Tabell 5 Kategori og besvarelse intervju	37
Tabell 6 Oppsummering av resultat.....	53

1.0 Innledning

1.1 Bakgrunn

Klimaavtrykk står på verdensagendaen og FNs seneste klimarapport uttrykker et «kode rød for menneskeheten» (Leigland, 2021). Bygg og anleggsbransjen står for 40 prosent av klimagassutslippene i verden (Bygg21, 2018b) og I følge DNB Næringsmeglings investorundersøkelse for 2. halvår år 2021 (DNB, 2021) vises det til at gårdeiere i gjennomsnitt bruker 8.800 kr per kvadratmeter i tilpasning til nye leietakere, at trenden er økende og at det:

«fortsatt ikke er vanlig at leietakerne tar til takke med de løsningene som den forrige leietakeren har hatt i lokalene» anonym investor i (DNB).

Antall kvadratmeter eksisterende kontorareal per første kvartal år 2022 utgjør 29,1 millioner kvadratmeter (Create Solutions AS). Til sammenligning var det 38,9 tusen bygninger til kontor og forretning i år 2022 (Statistisk sentralbyrå) og siden 2012, de siste 10 årene, har antall kvadratmeter kontorareal økt med 1 million. Opp fra 28 millioner kvadratmeter (THEMA Consulting Group, 2013).

Det er gjort beregninger for en rehabiliteringsrate på henholdsvis 1,2 prosent (Nina Holck Sandberg et al., 2016) og 1,5 prosent (THEMA) og i samme forskningsartikkel av (Nina Holck Sandberg et al.) er det forventet svakt stigende rehabiliteringsrate frem mot år 2030. Sett opp mot antall kvadratmeter leieareal på ca. 29,1 millioner utgjør det mellom 349 200 og 436 500 kvadratmeter kontorareal som rehabiliteres årlig.

Data fra Statistisk sentralbyrå viser at avfall fra bygging, rehabilitering og rivning økte med 1 prosent fra 2016 til 2017 (SSB, 2018a). Av dette stammer om lag 65 prosent av avfallet fra rivnings- og oppussingsaktiviteter, noe som utgjør 2,7 prosent økning fra 2016. Bare 34 prosent av bygningsavfallet ble materialgjenvunnet i 2017, en reduksjon på 8 prosent fra året før (SSB, 2019a).

Sammenliknet med 2016 har andelen avfall fra oppussing og rehabilitering i 2017 sunket med rundt 3 prosent, mens andelen rivningsavfall har blitt økt med om lag 6 prosent (Fufa, Flyen, & Venås, 2020).

Norge har forpliktet til å bli klimanøytral (Parisavtalen, 2015), skal redusere klimagassutslippene med 40 prosent innen år 2030 og skal være et lavutslippssamfunn i år 2050 (Klimaloven, 2018). De fleste bygg i år 2050 eksisterer allerede i dag, og rehabilitering av eksisterende bygninger gir lavere utslipp en rivning og nybygg (Fufa et al., 2020).

«Bygg, anlegg og eiendom er næringer med stort potensial for sirkulær økonomi som følge av stort materialforbruk og store mengder avfall, i tillegg til å være viktige næringer i norsk økonomi. Næringene utgjorde nærmere 10 % av BNP i 2018. Bygg- og anleggsvirksomhet samt omsetning og drift av eiendom sysselsatte i rundt 280 000 personer i 2019. Bygg og anlegg har en sentral rolle i den sirkulære økonomien gjennom oppføring, renovering og rivning av konstruksjoner og infrastruktur. Eiendomsnæringen har en sentral påvirkning på økt sirkularitet gjennom å sette krav til lokalisering, funksjonalitet og kvalitet ved bygg, krav til material- og energibruk i nye og rehabiliterte bygg, og gjennom eiendomsforvaltning» (Deloitte AS, 2020).

De fleste bygg er allerede oppført og mange bygg har fortsatt stort potensiale i miljøoptimalisering. I et miljøperspektiv registrerer vi også mange tiltak og prosjekt som omhandler sirkulærøkonomi, som ombruk av byggematerialer og bruk av mer miljøvennlige materialer. I et bærekraftperspektiv er det sannsynlig at bygg må løftes opp til et nytt og mer bærekraftig nivå, for å redusere miljøavtrykk i fremtiden.

«Avfallsmengde og ressursbruk er et problem i bygg og anleggsbransjen. Ved reforhandling eller bytte av leietaker, rives det ned og bygges nytt. Bedre samhandling mellom Utleier og Leietaker, leietakers bestilling må være mer tilpasset». uttalte Sonja Horn, administrerende direkte i Entra (Entra, 2022).

Dette påvirker klimagassutslipp, og i et stadig mer nyansert arbeid og fokus rettet mot miljøtiltak, er det hensiktsmessig å se på mer bærekraftige løsninger innen kontorareal. Det mest miljøvennlige kontorarealet er det som ikke er bygget.

Det er for mye unødvendig ressursbruk ved tilpasning av kontorareal til leietaker. I tillegg er frekvensen for tilpasning hyppigere enn hva kvaliteten på det leiearealet som skiftes ut tilsier at det bør være. Ser vi til *Grønn byggallianse sitt* veikart for eiendomssektoren, fremmer de en visjon vi bør bli i stand til å løse. Visjonen er gjeldende 28 år fra nå, i år 2050, og fremkommer slik:

«holdning til nytt og fraiche har endret seg og det anses nå som uhørt for en leietaker å kreve at bygningsdeler i god stand skal skiftes ut og kastes» (N. E. Grønn Byggallianse, 2016).

Definisjon på bærekraft er definert i Wikipedia (2021) på denne måten:

«Bærekraft er et begrep som brukes for å karakterisere økonomiske, sosiale, institusjonelle og miljømessige sider ved menneskelige samfunn».

I (Bygg21, 2018a) benevnes økonomisk, sosial og miljømessig bærekraft som bærekrafts triangelet. Det viser oss avhengigheten de ulike aspektene har av hverandre og at økonomiske og sosiale kvaliteter og miljøvern må samvirke og forsterke hverandre samtidig.



Figur 1 Bærekrafts triangelet (Bygg21, 2018a)

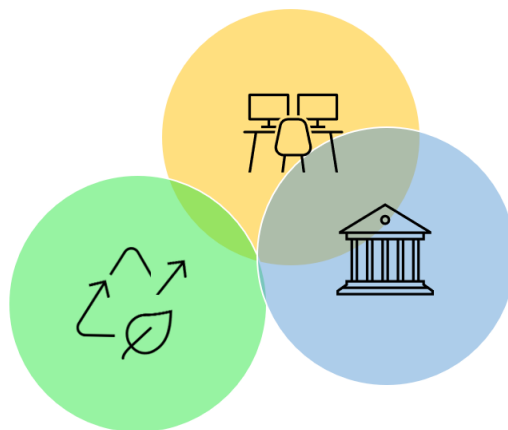
Tilpassede lokaler gir leietaker de beste forutsetningene for å drive sin kjernevirksomhet. Gode forutsetninger bidrar til å få en tilfreds leietaker som mer enn gjerne fornyer leieavtalen til markedsmessige vilkår ved avtalens slutt. Dette gir bærekraftig økonomi for eiendomsbesitter. Men, det kan bli et dårlig insitament dersom en velger å nedjustere tilpasninger i lokalene til fordel for redusert avfallsmengde. Spesielt når det å ha attraktive og tilpassede lokaler er så viktig for leietaker.

Finnes det en annen tilnærming til bærekrafts triangelet som tar hensyn til miljø på en bedre måte? Som samtidig gir eiendomsbesitter en bærekraftig økonomi og tilpassede lokaler for leietaker?

1.2 Formål

Formålet med oppgaven er å finne bærekraftige løsninger på bakgrunn av behov for redusert klimagassutslipp.

Som et resultat av denne forskningen er målsetningen et redusert klimagassutslipp, som et resultat av lavere avfallsmengde ved leietakertilpasning til leietaker i eksisterende kontorareal. Oppgaven vil ta utgangspunkt i eiendomsbesitters side.



*Figur 2 «Justering av bærekrafts triangelet»
(inspirert av figur 1 (Bygg21, 2018a))*

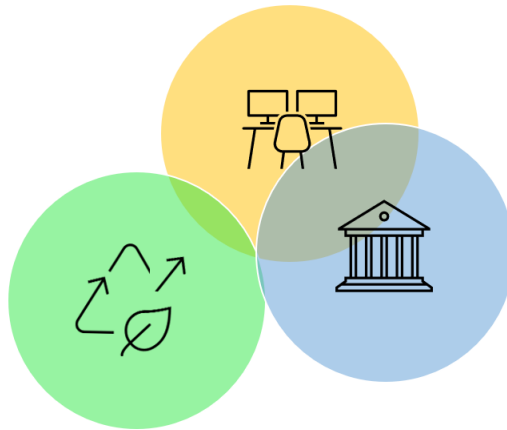
Figuren tar utgangspunkt i bærekrafts triangelet som presentert i figur 1, og er kalt «justering av bærekrafts triangelet». Hensikten er å illustrere at det er behov for økt fokus på miljømessig bærekraft – den grønne sirkel. Ved å prioritere miljømessig bærekraft må det også undersøkes og tas hensyn til hvordan en slik prioritering påvirker sosial og økonomisk bærekraft. Sirkelene samvirker og forsterker hverandre og er avhengige av hverandre for at det skal bli et bærekraftig triangel.

Den grønne sirkelen representerer miljømessig bærekraft, den blå representerer økonomisk bærekraft og den gule sirkelen representerer sosial bærekraft.

1.3 Problemstilling og forskningsspørsmål

Med utgangspunkt i innledningen vil følgende problemstilling bli besvart:

«Hvordan kan eiendomsbesitter prioritere økt miljømessig bærekraft ved utleie av eksisterende kontorlokaler?»



Figur 3 «Justering av bærekrafts triangelet»
(inspirert av figur 1 (Bygg21, 2018a))

For å lede arbeidet med problemstillingen er det utarbeidet to forskningsspørsmål:

1. Hva påvirker eiendomsbesitters prioritering av bærekraftige valg ved utleie av eksisterende kontorlokaler i dag?
2. Hva kan påvirke eiendomsbesitters prioritering av bærekraftige valg ved utleie av eksisterende kontorlokaler i fremtiden?

Hensikten med å stille spørsmål om hva som påvirker i dag og hva som kan påvirke i fremtiden handler om å kunne endre på utgangspunktet som er gjeldende i dag. Blå og gul sirkel, økonomisk og sosial bærekraft, er i fokus. For å endre på dette, må den grønne sirkelen, miljømessig bærekraft, skyves nærmere gul og blå.

Først ved å undersøke hva som påvirker prioritering av økonomisk, sosial og miljømessig bærekraft (bærekrafts triangelet), vil det være mulig å drøfte hvordan man kan prioritere økt miljømessig bærekraft (justering av bærekrafts triangelet) fremover.

Omfanget knyttet til problemstillingen er stort og komplekst. Det må derfor defineres noen rammer forskningen skal holde seg innenfor.

1.4 Avgrensninger

Bærekrafts triangelet i figur 1 viser lik vekting av økonomisk, sosial og miljømessig bærekraft. Utgangspunktet for forskningen er at eiendomsbesitter har en lønnsom økonomi, men oppgaven tar ikke hensyn til i hvilken grad eiendomsbesitter har økonomisk handlingsrom eller ikke. Videre er det ikke en forutsetning at eiendomsbesitter har fokus på sosial eller miljømessig bærekraft.

Med hensyn til oppgavens omfang og tid til rådighet er det valgt å fokusere på det private markedet innenfor finansielt eierskap med langsiktig verdiskaping. Det er valgt kontoreiendom, med fokus på avfallsmengden fra det eksklusive areal hos leietaker ved tilpasning av leiearealet.

Det vurderes ikke om andre bruksformål kan være dekket av oppgaven, men med bakgrunn fra avgrenset tidsramme for oppgaven er det kun valgt å fokusere på et formål; kontor.

Det er nødvendig å se på hele bærekrafts triangelet for å belyse utfordringene og for å søke bærekraftig løsning. Nødvendigvis kan ikke alle mulige forhold innenfor bærekraft i samfunnet undersøkes. I denne sammenheng begrenses det til følgende (farge i parentes henviser til sirklene i «justering av bærekrafts triangelet, figur 2):

- Økonomisk bærekraft: eiendommens kontantstrøm (blå sirkel)
- Sosial bærekraft: leietakers behov (gul sirkel)
- Miljømessig bærekraft: redusert avfallsmengde (grønn sirkel).

Videre er det gjort en avgrensning mot private aktører og et stadig voksende marked knyttet til ulike digitale verktøy som har til hensikt å bistå med bærekrafts utfordringer innen eiendom. Dette er et stort felt med mye nytt og spennende og gjerne forankret inn mot mange nye selskap innen eiendomsteknologi. Av oppgavens omfang var det nødvendig å holde dette tema utenfor. Det ble også gjort et valg om å ikke vurdere hvordan markedet påvirker eiendomsbesitter. Det kunne vært tema knyttet til økte tilpasningskostnader i forhold til pandemi og krig, tilgang til leietakere med mer. Et stort og omfattende tema det ikke var tid til å studere nærmere.

Det er valgt å kun vurdere settingen eiendomsbesitter befinner seg i ved utleie av eksisterende kontorlokale til kontorleietaker. Det avgrenser eventuelle problemstillinger omkring bruksgodkjenning i tillegg til vurderinger for eventuelle andre behov som oppstår dersom flere formål var inkludert, for eksempel behovsvurderinger ved handelsvirksomhet. Det avgrenser også eventuelle problemstillinger knyttet til leietakers forpliktelser i de leide lokaler.

Fokus på leietaker er knyttet til leietakers behov i den grad det påvirker eiendomsbesitter. Omfanget av tilpasningen er ikke hensyntatt, selv om tiltakets størrelse og omfang selvsagt er avgjørende for hvilket eventuelle miljøbidrag det ville utgjort dersom leietakertilpasning ble endret med bakgrunn i ny og endret praksis innenfor bærekraft.

På bakgrunn av oppgavens omfang og tidsbegrensning ble det tatt et valg om å begrense antall informanter.

1.5 Begrep og definisjoner

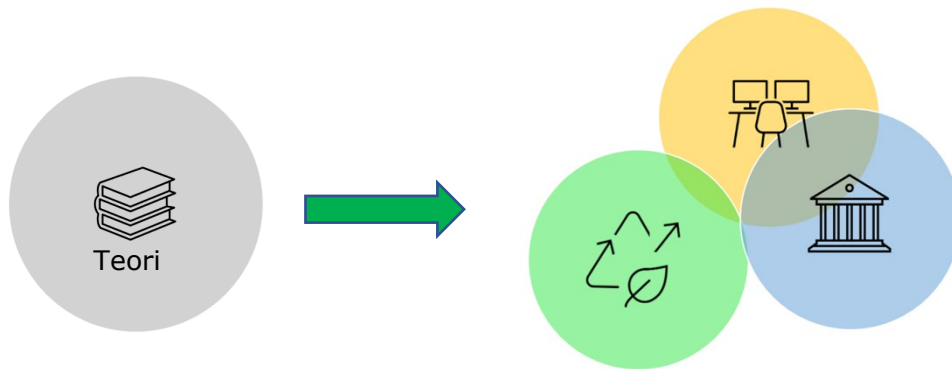
Begrep som er forklart i teorikapittelet er ikke gjengitt her.

Ord	Forklaring
Bærekrafts triangelet	Samvirke mellom økonomisk, sosial og miljømessig bærekraft
Finansielt eierskap	Fokus på høyest mulig avkastning
Kjernevirksomhet	leietaker og leietakers formål
Respondent	Intervjuobjekt som kan snakke for, ikke på vegne av.
Tomgangsleie	Lokaler uten leieinntekt
Gjenbruk	Gjenbruk av eksisterende materialer
Ombruk	Skape noe nytt av eksisterende materialer
Kravspesifikasjon	Spesifikasjoner som beskriver det leietaker ønsker
Delt insentiv	Eiendomsbesitter vil tjene mest, leietaker vil betale minst

Figur 4 Begrep og definisjoner

2.0 Teoretisk rammeverk

I kapittelet presenteres relevant teori knyttet til problemstillingen. Teori som presenteres har som hensikt å belyse hva som påvirker eiendomsbesitter og som vil være sentralt ved prioritering av økonomisk, sosial og miljømessig bærekraftige valg. Teori vil bli sett opp mot empiri senere i oppgaven.



Figur 5 Litteratursøk – hva påvirker bærekrafts triangelet

2.1 Eierskap og forvaltning

For å vurdere hva som påvirker eiendomsbesitters prioriteringer vil det være naturlig å se på organisasjon og styringsverktøy hos eiendomsbesitter.

Stikkord for hva som ligger bak eiendomsbesitters prioritering etter dette kapittelet er: ledelse, strategi, mål og forvaltning

Først ser vi hva Brooks (2015) forteller om de tre organisatoriske ledelsesnivå, strategisk, taktisk og operasjonelt:

«Strategic management is largely about setting the direction and ensuring that the means for achieving its objectives are in place».

Videre står det:

«...a strategy is worthless if detached from the financial means to see it through. Strategy can be regarded as the bigger picture».

Om taktisk nivå skriver (Brooks) om gapet mellom den overordnede strategi og nivå for utførelse:

«The gap is to big without translation of the strategy into plans that are capable of being implemented, monitored and controlled».

Og om det operasjonelle nivå kommer det frem et eksempel som setter det i kontekst;

«at the end of the day, progress towards the organizations business objectives is achieved through actions at the operational level».

Selskapets styringsverktøy, som i henhold til ovennevnte, vil være forankret på et strategisk nivå. I (Haugen, Sæbøe, & Foss, 2020, p. 56) står det:

«en strategi er en plan av handlinger i den hensikt å nå et spesifikt mål. Strategiene bygger på en forretnings- eller virksomhetsidé uttrykt i visjon og/eller mål for eiendomsporteføljen og bygninger».

Videre står det:

«Eiendommens verdi er en kapitalinvestering, og i likhet med all annen virksomhet og utvikling skal ressursbruk lede til et definert resultat».

Utgangspunktet for oppgaven er et finansielt eierskap eller også kalt et avkastningsrettet eierskap. I tillegg finnes offentlige eierskap og brukerrettet- eller industrielt eierskap (Haugen et al., 2020).

I et finansielt eierskap må en bærekraftig økonomi hensynta det finansielle eierskapets motivasjon. Det beskrives av flere som et mål for å oppnå høyest mulig avkastning av investert kapital i forhold til den risiko som er valgt, sett opp mot investering i alternative plasseringer som for eksempel aksjer eller obligasjoner (Røkke, 2001; Sæbøe & Blakstad, 2009). I forhold til eierens interesse skriver (Eikeland utvalget):

«eierens interesse omfatter det å ivareta og utvikle realverdiene i eiendommen og oppnå størst mulig økonomisk avkastning av egenkapitalen».

Eier måler effektiviteten gjennom hvilken avkastning det gir i forhold til den kapitalen som er investert i bygget. Avkastningskravet som investor legger til grunn vil variere etter hvor mye risiko ulike investeringsalternativer innebærer. Jo høyere risiko investor påtar seg, jo høyere vil avkastning være (Kai Helge Sundlisæter, 2013).

Avkastning skapes gjennom strategier som omfatter blant annet eiendomsutvikling og utleie. Videre nevnes optimal leietakerstruktur, godt organisert markeds- og forhandlingskompetanse, planer for reforhandlings policy i tillegg til relasjon med leietakere og marked, som viktige elementer ved en avkastningsorientert strategi ved utleie (Sæbøe & Blakstad, 2009).

Verdiskaping, verdiøkning og verdibevaring er overordnede mål ved eiendomsforvaltning (Haugen et al., 2020) og bør være helt sentralt i en eiendomsstrategi med finansielt eierskap. Verdiskapingen defineres gjennom verdidrivere. I (Haugen et al., p. 65) er det fremført eksempel på fire verdidrivere i en eiendomsstrategi hos en eiendomsinvestor:

- Utleie
- Eiendomsforvaltning
- Transaksjon- og finansielle vurderinger
- Eiendomsutvikling

Videre står det:

«Leietakere som får rett tilpasning av sine arealbehov og tilhørende tjenestebehov dekket gjennom tilfredsstillende leieavtaler med eier, betaler gjerne en leie som reflekterer denne tilfredsheten. Leietakerne kan også være interessert i lange leieforhold i god dialog med utleier og bidrar til et godt markedsomdømme for eier» (p. 65).

Med utgangspunkt i eiendomsbesitters eierskap, ledelse og motivasjon skal verdiene ivaretas, eller forvaltes. Eiendomsforvaltning er primært en ledelses- og styringsfunksjon på strategisk- og taktisk nivå med god faglig innsikt og behovs forståelse på operasjonelt nivå (Haugen et al., 2020, p. 20). (Eikeland utvalget, 2004) beskriver i NOU 2004:22 at eiendomsforvaltning:

«bør ta utgangspunkt i rollene som eier, forvalter og bruker av eiendommen...God eiendomsforvaltning er å gi brukerne gode og effektive bygg til lavest mulig kostnad. Dette innebærer å skape best mulige rammevilkår for brukernes virksomhet over tid i tillegg til å innfri eiernes, forvalternes og samfunnets krav». «De samfunnsmessige interessene knyttet til eiendomsforvaltning gjelder blant annet miljøhensyn...».

Som eksempel på strategi og strategisk eiendomsforvaltning kan vi se til et nasjonalt og et lokalt eiendomsselskap. Først KLP Eiendom AS, et heleid datterselskap av KLP:

«Eiendomssatsing er del av den langsiktige kapitalforvaltning i KLP, og med mer enn 2,2 millioner m² er KLP Eiendom AS en av Norges største eiendomsforvaltere. Selskapets forretningsidé er verdiskaping gjennom investering, utvikling og utleie av fast eiendom i tråd med den overordnede strategi for kapitalplassering som gjelder i KLP. Investeringer skal foretas på et forretningsmessig grunnlag samt ivareta hensynet til menneskerettigheter, arbeidstakerrettigheter, miljø og etiske forretningsprinsipper» (KLP, 2022).

Frydenbø eiendom AS er en mindre eiendomsforvalter i Bergen, med ca. 110 000 m² eiendom. De uttrykker sin strategi og forvaltning på denne måten:

«Vi skal tilby lokaler hvor våre leietakere har en tilrettelagt infrastruktur hvor de kan konsentrere seg om sin virksomhet, hvor arbeidstakerne kan finne seg til rette i trivelige lokaler og hvor vi yter mer enn nødvendig service. Vi skal maksimere eiernes avkastning, og vi skal være blant de aller beste i vår klasse» (Frydenbø Eiendom AS, 2022).

2.2 Investeringsverdi

Forskningsspørsmålet tar for seg hva som påvirker eiendomsbesitters prioritering. Vi ser nærmere på hva teorien sier om eiendomsbesitters verdi i eiendom og de kontorarealene som skal leies ut.

Stikkord: verdi, avkastning og risiko

Der markedsverdien er verdien ved salg av eiendommen, er investeringsverdien verdien av å ha eiendommen. Investeringsverdien måler verdi ut fra pengestrømmen eiendommen gir, i motsetning til markedsverdien som for eksempel kan ha elementer av eiers særskilte preferanser i seg. Det kan være at eiendommen har spesiell verneinteresse, symbolsk verdi eller annen formålsverdi. Investeringsverdien er nåverdien av den fremtidige pengestrømmen. Til forskjell for markedsverdien hvor man forsøker å anslå hva markedet mener er de riktige inntektene og utgiftene, og hva markedet er villig til å betale for eiendommen ved salg, vil man ved investeringsverdien måtte ta helt selvstendige vurderinger. Regnestykkene for markedsverdi og investeringsverdi er i praksis tilnærmet like. (Bærug, 2017, pp. 133-140).

Vi vil i det videre se nærmere på tilnærming til investeringsverdi og hvilken økonomisk verdiendring det eventuelt kan utgjøre dersom det prioriteres annerledes.

«Målet med verdisetting er å komme frem til det beløp som eiendommen kan omsettes for i en transaksjon på armlengdes avstand mellom velinformerte, frivillige parter. Dette gjøres ved å predikere utviklingen av de parameterne som driver eiendomsprisene» (Wulff, 2013).

Kontantstrøms modellen er en velkjent analysemetode ved beregning av verdi. Den kan ta høyde for ulike parameter i perioden som vurderes, normalt over 10 år. I tillegg til at modellen tar høyde for at parameterne varierer over tid og at modellen er transparent, viser DNB næringsmegling AS til parametere som også får betydning ved leietakertilpasning av eksisterende kontorareal. Parameterne som bør vurderes og beregnes inn i en kontantstrøms modell gjengis her:

- Gårdeierkostnader
- Leietakertilpasninger og rehabiliteringskostnader
- Ledige lokaler
- Forskudd versus etterskuddsvis innbetalinger (av leie)
- Markedsleie kan avvike fra gjeldende leie
- Risiko knyttet til leietakere (2013).

En kontantstrøms modell kan benyttes av eiendomsbesitter, men også av potensielle kjøpere. (Bærug, 2017) beskriver noen trinn eiendomsbesitter i tillegg må vurdere for å anslå investeringsverdien:

1. Analyser eieren (eierskap og strategi)
2. Hvordan vil eieren utnytte eiendommen (utvikling og forvaltning)
3. Hvilke inntekter og utgifter dette sannsynligvis gir (kontantstrøm)
4. Vurder usikkerhetene i disse anslagene (risiko)

I lys av oppgaven er det eiendomsbesitter selv som må være klar over hvilken type eier den er og hvordan eiendommen eller leiearealene skal utnyttes – eksempelvis hva som ligger i selskapets strategi av overordnede verdier og investeringssyn, skal det leies ut med høy eller medium standard og lignende. Dersom eiendomsbesitter investerer kr 8800,- per kvadratmeter i leietakertilpasning og leiearealet er 1000 kvadratmeter, så utgjør det en gårdeierkostnad på samlet kr 8,8 millioner som trekkes fra som utgift på pengestrømmen.

Som det kom frem om investeringsverdi, er det nåverdi av fremtidige pengestrømmer. Nåverdi er dagens verdi av et fremtidig beløp (Store Norske Leksikon, 2017). I tillegg må vi kjenne begrepet diskonteringsrente. Det er renten som benyttes til å beregne nåverdien, hensyntatt inflasjon. Diskonteringsrenten vil være den samme som avkastningskravet.

Avkastning av investert kapital i næringseiendom defineres som forholdet mellom netto leieinntekt og verdi, ofte kalt (netto) yield eller direkte avkastning. Netto leieinntekt (per år) er brutto årsleie med fradrag for eierkostnader (Larsen & Stokke, 2009).

Lavest mulig netto avkastning gir høyest mulig eiendomsverdi. Lavest mulig netto avkastning betyr i praksis lavest mulig risiko ved investeringen.

I tillegg til parameterne som nevnt i forbindelse med vurderingen av pengestrømmen vurderes risikoelementer for investeringen. Avkastningskravet på pengestrømmen er lik kravet investor har for å påta seg risiko for investeringen. Ved tilfellet om økt

miljømessig bærekraft er i utgangspunktet risiko knyttet til reduksjon av avfall, mindre tilpasning eller lavere investering i kontorarealet.

Basis for avkastningskravet er en risikofri rente. Årsaken til at risikofri rente benyttes som basisrente i avkastningskravet er at om investeringen ikke gir en høyere avkastning enn denne renten, vil det være mer rasjonelt å plassere penger i risikofrie alternativer som statspapirer og bankinnskudd. For langsiktig kapitalinvestering i næringsseidom brukes ofte 10 års statsobligasjonsrente eller 10 års swaprente. (Kai Helge Sundlisæter, 2013). I (Bærug, p. 234) er risikoelementene kategorisert (gjengitt fra Nils Arne Gundersen i Praktisk økonomi og finans nr.2/2009 s.19). Her finner vi blant andre kategori for:

- eiendomsrisiko
- kontrakts risiko
- utviklingsrisiko.

Dette er overordnede kategorier for risiko. Mer detaljerte elementer er et stort og omfattende felt og eiendomsbesitter gjør egne vurderinger for hvilken risikopremie hvert risikoelement tillegges. I det følgende vises to egenproduserte eksempler for å illustrere:

Diskonteringsrente

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
År	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032
Leie	kr 220	kr 224	kr 229	kr 233	kr 238	kr 243	kr 248	kr 253	kr 258	kr 263	kr 268
Eierkost	-kr 22	-kr 22	-kr 23	-kr 23	-kr 24	-kr 24	-kr 25	-kr 25	-kr 26	-kr 26	-kr 27
Tilpasning					kr -						
Pengestrøm	kr 198	kr 202	kr 206	kr 210	kr 214	kr 219	kr 223	kr 227	kr 232	kr 237	kr 241
Nåverdi	kr 198	kr 194	kr 190	kr 187	kr 183	kr 180	kr 176	kr 173	kr 170	kr 166	kr 163
Sum nåverdier	kr 1 817										
Restverdi	kr 4 076										
Nåverdi av restv.	kr 2 648										
Verdi	kr 44 650 836										

Tabell 1 Kontantstrøms modell UTEN tilpasningskostnader

Diskonteringsrente

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
År	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032
Leie	kr 220	kr 224	kr 229	kr 233	kr 238	kr 263	kr 268	kr 274	kr 279	kr 285	kr 291
Eierkost	-kr 22	-kr 22	-kr 23	-kr 23	-kr 24	-kr 26	-kr 27	-kr 27	-kr 28	-kr 28	-kr 29
Tilpasning					-kr 890						
Pengestrøm	kr 198	kr 202	kr 206	kr 210	-kr 676	kr 237	kr 242	kr 246	kr 251	kr 256	kr 261
Nåverdi	kr 198	kr 195	kr 191	kr 188	-kr 583	kr 197	kr 194	kr 190	kr 187	kr 184	kr 181
Sum nåverdi	kr 1 141										
Restverdi	kr 4 825										
Nåverdi av restv.	kr 3 218										
Verdi	kr 43 597 891										

Tabell 2 Kontantstrøms modell MED tilpasningskostnad

Til eksempel er det i tabellene over presentert en forenklet kontantstrøm som simulerer verdi på eiendommen med og uten tilpasningskostnader til ny leietaker. Investeringen i år 2026 medfører høyere leie, i tillegg oppnås redusert kontraktrisiko og eiendomsrisiko. Risikojustering er her illustrert med -0,25 prosent i forhold til modellen uten tilpasning og

er basert på eiendomsbesitters egen vurdering av risikoelementene. I eksempelet hvor eiendomsbesitter vurderer å leie ut til høyere leie og til en sikrere leietaker, påløper en høy investeringskostnad i tillegg til at det gir en lavere totalverdi. I eksempelet kunne det også vært lagt til *ledighet* og *tapt leieinntekt* i perioden, som ville redusert verdien ytterligere. Bygge kostnadene er nåverdiberegnet. Men om det var en høy kostnad med investeringen, hvilken risiko ville eiendomsbesitter tatt dersom det ikke ble investert i lokalene?

2.3 Ledige kontorareal

Som vi så i forrige kapittel er utgangspunktet for eiendomsbesitter investeringsverdi basert på risiko på kontantstrømmen. Kilden for de faste inntektene er utleie av kontorarealet. Ledige areal kan påvirke prioriteringer hos eiendomsbesitter.

Stikkord: kostnader og konsekvens

I 2015 ble det publisert en artikkel i Estate nyheter (Thor Arne Brun, 2015) hvor blant annet analysesjef i DNB Næringsmegling uttalte seg om at det i snitt kostet 2,5 års leie å bytte leietaker. Vi finner det samme i (Bærug, 2017). I artikkelen var det hensyntatt blant annet kostnad for renovering og tilpasning, den gang i snitt kr 5000,- per m², samt at lokalene står tomme i renoveringsperioden. At de står tomme betyr det samme som tapt leieinntekt, og i tillegg, basert på standard leieavtale fra Norsk Eiendom, må eiendomsbesitter dekke den andelen av felleskostnader som faller på de ledige areal. I artikkelen poengteres det viktigheten av å holde på de leietakerne man har. Avslutningsvis i artikkelen påpekes risikoøkning ved økt ledighet i markedet og at mange eiere sannsynligvis vil strekke seg langt for å beholde de leietakerne man allerede har. Ser vi til investorundersøkelsen (DNB, 2021) er snitt kostnad for tilpasning til ny leietaker oppgitt til kr 8.800,- per m² og at leietakerne stiller store krav til lokalene.

Forskjellen mellom tilbud og etterspørsel av ledige lokaler definerer det som ofte gjerne kalles «leietakers marked» eller «utleiers marked», avhengig av om det er et større tilbud eller mer etterspørsel som er tilfellet på det aktuelle tidspunkt. Flere meglerhus utgir egne vurderinger under ulike navn som segmentrapporter, kvartalsrapporter eller markedsrapporter med den hensikt å formidle innsikt i markedet om ledige lokaler og forventninger til leiepris med videre. Her formidles ofte en oppsummering eller tilbakeblikk på tiden som har vært og gjerne et forsøk på å predikere hva de respektive meglerhusene tenker om markedet i tiden fremover. Her kommer et utdrag som eksempel fra WPS Næringsmegling AS sin markedsoppdatering for sommeren 2022:

«I utleiemarkedet opplever vi økende aktivitet, etter en avventende start på året. Etterspørselen etter kontorlokaler er stabil og nybyggsaktiviteten er økende, i tillegg transformeres flere eldre kontorbygg til toppmoderne standard i Bergen Sentrum...I siste ledighetstelling registrerte vi kun en svak økning sammenlignet med 2H 2021. Så langt i 2022 har leiemarkedet vært preget av etterspørselsvekst, stabil ledighet og økende leiepriser, særlig for de beste objektene»(WPS Næringsmegling AS, 2022).

2.4 Leietakers behov

Den sosiale bærekraft er i denne oppgaven begrenset til leietakers behov. For eiendomsbesitter handler det mye om å forstå leietakeren.

Ved å se nærmere på hvordan eiendomsforvaltning defineres i norsk standard, gir det oss et godt inntrykk av hva som forventes av eiendomsbesitter:

«ledelsesfunksjon i en virksomhet som understøtter mennesker, sted og prosess med det formål å forbedre menneskers livskvalitet og produktiviteten til kjernevirksomheten innenfor et bebygd område»(Norsk standard, 2018).

Stikkord: behov, prosess, tilfredshet, funksjonalitet og brukervennlighet

Kontorareal som del av strategi og prosess

Kjernevirksomheten er leietaker og leietakers formål. Kjernevirksomhetens behov hos eiendomsbesitter vil variere med type virksomhet og mål (Haugen et al., 2020). I denne oppgaven vil kjernevirksomhetens behov for leieareal være det sentrale og hvordan det leide areal kan forbedre livskvalitet og produktivitet.

I en rapport om kontorarealet som strategisk virkemiddel skriver (Arge & Donatella de Paoli, 2000) hvordan nye kontorer bidrar til større kostnadseffektivitet gjennom mer arealeffektive løsninger og større fleksibilitet i bruk. Videre skriver de at for leietaker er det viktig med strategi for økt verdiskaping og kostnadseffektivitet for å overleve i den økte internasjonale markedskonkurransen. Indirekte påvirker det eiendomsbesitter.

Kontorarealet er ikke bare en fysisk utforming, men også en reise. Det ser vi i følgende som omhandler både prosess og nytt kontorareal som viktige drivere for leietaker:

«En viktig trend er et økende fokus på hvordan organisasjoner kan legge til rette for økt kreativitet, samarbeid og kunnskapsdeling...Denne tendensen vises blant annet gjennom et økende antall bedrifter som bruker kontorutforming og prosesser rundt flytting og design av nye fysiske produksjonslokaler som verktøy for strategisk endring. Hovedmålet i slike prosesser er å understøtte de viktigste verdiskapende prosessene i bedriften og samtidig stimulere til nødvendige endringsprosesser» (Blakstad & Hatling, 2007).

Videre kan vi se nærmere på hvordan (van Meel & Størdal, 2017) har fokusert innholdet i sin bok Briefing for buildings - eller fritt oversatt programmering av bygninger, som i hovedtrekk beskriver prosess og innhold for at lokalene skal bli så bra som mulig for leietaker. Her fokuseres det på tre prosesser eller faser, henholdsvis en strategisk-funksjonell og en teknisk programmering. Alle tre fasene er videre knyttet til funksjonalitet, effektivitet, fleksibilitet, bærekraft, arkitektonisk uttrykk, bymiljø, trygghet og sikkerhet, tilgjengelighet, eiendomsforvaltning og til slutt helse og velvære. Hensikten med å legge dette frem er å vise til kompleksiteten knyttet til det leide areal og de vurderinger som må ligge til grunn for å levere opp til leietakers kjernevirksomhet. For eksempel kan eiendomsbesitter spørre seg om de eksisterende lokalene kan tilbys slik de er og hva som skal til for å få til en prosess som beskrevet over.

Arbeidsplasskonsept

Utvikling og erfaring knyttet til arbeidsplassløsninger har som mye annet utviklet seg over tid. Historisk sett finner vi cellekontor- og åpent landskap som fremtredende hovedkategorier av arbeidsplassløsninger frem til 1980 tallet hvoretter kombinasjonskontoret begynner å oppstå. Det nye alternative kontoret, med åpne fellesareal i senter og cellekontor mot fasade ansees som arealkrevende. Mot slutten av 1990 tallet eksperimenteres det med nye tilpassede løsninger med fokus på kunnskapsdeling, IKT og mer arealeffektivitet. På 2000 tallet ser vi at det er gjort tilpasninger med tanke på nye kontorløsninger, bygningsbredde, fleksibilitet, ny design og nye planløsninger og fokus på møteplasser (Blakstad & Hatling).

Fremtidens kontorarbeidsplass

Anne Bruun-Olsen fra Cushman & Wakefield forteller at en fremtidsrettet kontorløsning kan oppnås gjennom kontorutforming tilpasset de arbeidsoppgaver som skal utføres med areal og arena som understøtter gode ansatt- og klientopplevelser. Det trekkes også frem bærekraftige løsninger og smart teknologi som nødvendig for fremtiden (Bruun-Olsen, 2022).

Basert på en nylig gjennomført leietakerundersøkelse utført av Cushman & Wakefield presenterer Bruun-Olsen (2022) på eiendomskonferansen Eiendom22 i Bergen hovedkonklusjoner som kan påvirke fremtidens kontorutforming. Av det som kommer frem er at pandemien (LES: Covid-19) har satt fart på eksisterende trender, herunder digitalisering.

Fremtidens kontor må være tilrettelagt for mest mulig funksjonalitet fra det konsentrasjonskrevende arbeid til møteplass og for digital kommunikasjon. Flexibilitet i kontorene blir enda mer fremtredende med behov for flere støtterom og prosjektrum. Det ønskes flexibilitet på kontoret og muligheter vi har hatt på hjemmekontoret vil bli mer inntredende på kontoret, som gode videofasiliteter og mingleplasser. Samtidig har kontoret fått økt status, økt bevissthet over kontorets verdi, selv om hybridkontoret er kommet for å bli. Ulike leietakere har ulike behov og søker derfor ulike type lokaler (Entra, 2022; Malling og Co, 2022).

Ved å sammenligne beskrivelsen av kontor som er utviklet på 2000 tallet og slik forventningene til fremtidens kontor presenteres, så er det nødvendigvis ikke de store forskjellene i funksjoner, men heller hvordan leiearealet benyttes i praksis. (Ryfetten, 2021) leverte masteroppgave om covid-19 pandemien sin påvirkning på kontorarbeidsplassen. Her fremhever hun tjenestetilbudet overfor leietaker som mulig endring mer enn at planløsningen i seg selv må endres.

Valg av lokaler

Å vite hva leietaker ønsker er nødvendig for å tilby det leietaker vil ha. UNION driver ifølge hjemmesiden med kapitalforvaltning, næringsmegling og analyse (www.union.no) og har publisert en artikkel om psykologiske drivere bak valg av kontorlokaler (UNION, 2022). Blant det de trekker frem er tradisjon. Tradisjon er en driver bak både betalingsvillighet og flytteprosess ved valg av lokaler. En «følelsesmessig» tilknytning til området. Videre trekker UNION frem kontor som fungerer som symbol på kvalitet og typiske leietakere er kunnskapsbedrifter med beliggenhet med havnefront eller helt sentralt i forretningsdistriktet (CBD). Bedriftene må signalisere og markedsføre sin dyktighet gjennom symboler på kvalitet, som kontor (UNION, 2022). Sistnevnte ser vi også i (Blakstad & Hatling, p. 17) hvor symboleffekten av kontoret er rettet mot det å fremstå som attraktiv for potensielle medarbeidere i tillegg til profilering overfor kunder. Det støttes også av Anne Bruun-Olsen fra Cushman & Wakefield som i tillegg kaller eiendom et strategisk verktøy og mener lokaler er mer enn en arbeidsplass. Hun nevner videre at lokaler bidrar til å rekruttere de beste og legger til rette for ønsket samhandling, utvikling og kulturbygging.

Malling og Co har utarbeidet en e-bok med egne anbefalinger for hva som bør legges til grunn i vurderingen om virksomheten skal flytte til nye lokaler eller bli værende i eksisterende. På side 17 (Malling og Co) er det fremhevet hva virksomheten kan oppnå med nye kontorlokaler:

- Lokaler tilpasset din virksomhet
- Styrke virksomhetens identitet

- Bedre trivsel og innemiljø
- Styrket rekrutteringsmulighet
- Benytte flytteprosessen til å gjennomføre strategiske endringer

Kristin Mo Ravik undersøkte hva som gir verdiskaping for brukere av kontorbygg og konkluderer med at gode forhold for innemiljø og inneklima er blant de viktigste faktorene. I tillegg vektlegges interiørmessige kvaliteter for trivsel og ryddighet, tilstrekkelig plass i forhold til behov, tilrettelagt for aktivitet som skal utføres og at byggene bør være tilpansningsdyktig (Ravik, 2015). Inneklima som viktig driver støttes også av (Hilt, 2019).

Brukskvalitet og leietakertilfredshet

En ting er å vite hva lokalene skal gjøre for leietaker, leietakers ansatte og leietakers kunder. En annen ting er hvordan kontorarealet skal fungere eller understøtte kjernevirksomheten. I teorien er ordet brukervennlighet mye benyttet om nettopp det, som oversatt til engelsk betyr «usability»:

«Usability extent to which a system, product or service can be used by specified users to achieve specified goals with effectiveness, efficiency and satisfaction in a specified context of use» (Standard Norge, 2018).

Brukervennlighet er satt sammen av effektivitet, produktivitet og brukertilfredshet og en nærmere forklaring finner vi i (Hansen, 2020) som beskriver nærmere:

- Effektivitet handler om å tilføre verdi, læring og, innovasjon. Effektivitet handler om å gjøre de riktige tingene og må relateres til leietakers strategiske mål med lokalene.
- Produktivitet er kostnader, tid, ressurser og kvalitet. Produktivitet handler om å gjøre ting riktig, og ha nødvendige areal og utstyr som understøtter leietaker.
- Brukertilfredshet handler om brukernes følelser og holdninger til produktet eller utformingen av bygget (lokalene) (Hansen, 2020)

Ansattkostnader

En annen ting som gir en viktig vinkling til vurdering av leiearealets påvirkning på leietakers livskvalitet og produktivitet, er det som er kalt for «kostnadsisfjellet»:



Figur 6 Kostnadsisfjellet (Construction Industry Council (2002) i (Klakegg, Byggballe, Drevland, Olsson, & Gunnerud, 2016)

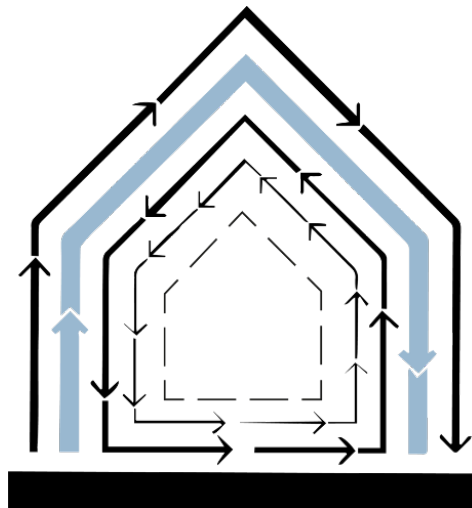
Her påpekes at ansattkostnader utgjør 86% av livsløpskostnadene knyttet til et bygg. Dette tilsier at man skal være svært forsiktig med å gjøre endringer på bygget som vil påvirke de ansattes produktivitet i negativ retning. Det krever store innsparinger i livsløpskostnader for å forsvare selv et lite produktivitetstap.

2.5 Tilpasningsdyktighet

Kontorarealets beskaffenhet vil påvirke eiendomsbesitters prioritering mellom hvor mye det må investeres i tilpasninger i forhold til leietakers behov. Det kan gå på bekostning av miljø.

Stikkord: tilpasningsdyktighet

Som et oversiktlig utgangspunkt kan vi ta for oss en kjent modell som illustrerer de ulike lagene i et bygg, *sharing layers of change*:



Figur 7 *Sharing layers of change*
(m. e. S. L. o. C. S. Brand, 2020; S. Brand, 1994; Haugen et al., 2020)

«For a long lifespan of a building, the change of the 'faster' layers should not be hindered by the 'slower' layers.» (Brand, 1994)

Modellen illustrerer at et byggs komponenter består av ulike levetid, og ideelt sett ønskes minst mulig friksjon mellom lagene slik at et lag kan byttes ut uavhengig av det neste. De tre innerste lagene er relevante for kontorlokalene i denne sammenheng, henholdsvis:

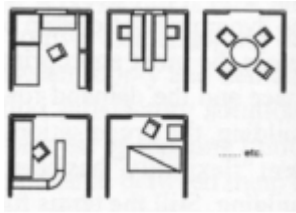
- møblering
- planløsning
- tekniske installasjoner

Sintef har utarbeidet en rapport skrevet av (Arge & Landstad, 2002) som tar oss videre fra betydningen av de ulike lag til mer detaljert kunnskap om hvor tilpasningsdyktig bygninger er:

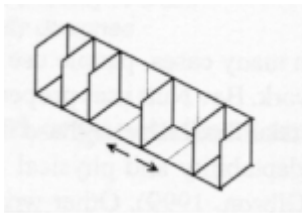
«Jo raskere og billigere en bygning kan tilpasse seg endrede brukerkrav, jo mer tilpasningsdyktig er den» (Arge & Landstad, 2002).

Tilpasningsdyktighet henger mye sammen med arbeidsplasskonsept som tidligere nevnt. Et bytte av leietaker eller re utleie til eksisterende leietaker kan bety endring eller tilpasning av planløsning og også tekniske installasjoner.

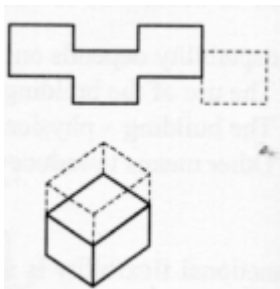
Sintefrapporten definerer prinsipper for hvor tilpasningsdyktig bygningen er:



Figur 8 Generalitet: bygningens evne til å endre funksjon uten bygningsmessige endringer



Figur 9 Flexibilitet: mulighet for mindre bygningsmessige og tekniske endringer med minimale kostnader



Figur 10 Elastisitet: mulighet for å redusere eller utvide eksisterende areal

I prinsippet om fleksibilitet ser vi at det kan forekomme endringer i tekniske installasjoner, i Brand sin modell fremkommer det som lag 3. Sentral i eiendomsbesitters vurderingen vil da være hvor stor fleksibilitet de tekniske installasjonene er lagt opp til, ofte kalt en teknisk grid. En finmasket grid eksemplifiseres med full teknisk funksjonalitet innenfor kontorarealet på 2,4x2,4 meter. Det gir en høy fleksibilitet. En tradisjonell soneinndelt grid koster vesentlig mindre, men gir også langt mer begrenset fleksibilitet og kun innenfor de aktuelle soner (Arge & Landstad, 2002).

2.6 Levetid og verdibevarende vedlikehold

I hvilken stand- og hvilken forventet levetid det er på bygningsmaterialet som er benyttet i kontorarealet vil være med å påvirke de prioriteringer eiendomsbesitter må ta.

Stikkord: levetidsbetraktning

Om lokalenes innredning har nådd sin levetid baseres på vurdering. Ved for eksempel en utsjekkbesøring av forrige leietaker får eiendomsbesitter gjerne en grei indikasjon på den estetiske standarden og beskaffenheten lokalene er i. Dersom eksempelvis teppeflisene er helt utslitt, er det relativt enkelt å se også for ufaglærte. Men, for å få en

bedre og dokumentert status på kontorlokalets tilstand benyttes tilstandsvurdering. Sintef Byggforsk har publisert to forskningsartikler knyttet henholdsvis til tilstandsanalyse av bygningsdeler (700.305) og intervaller for utskifting av bygningsdeler (700.320) (Sintef, 2017, 2018).

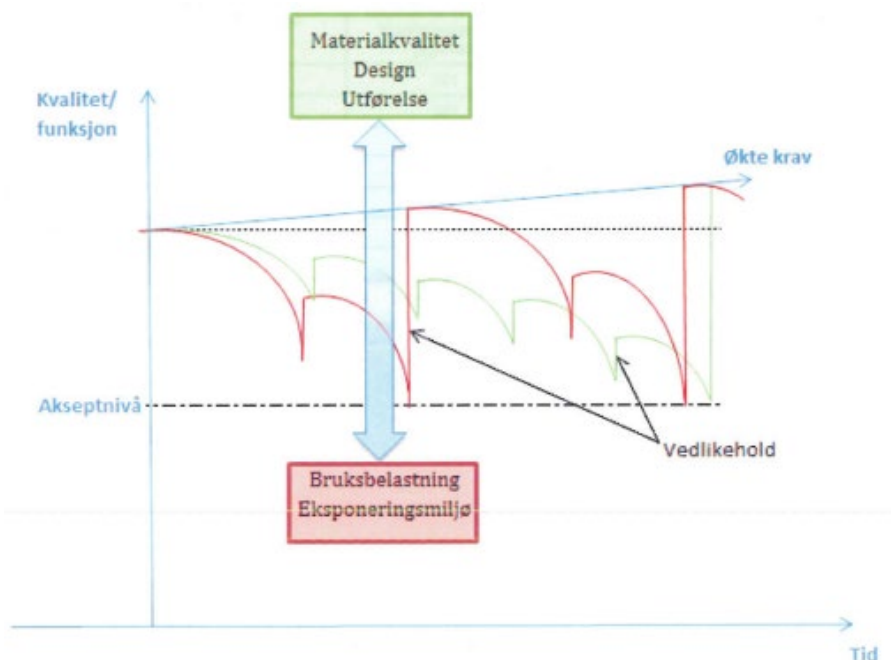
Begge standardene omtales og refereres til i en veileder utarbeidet av Multiconsult AS (Multiconsult AS, 2009), dog med mindre justeringer etter oppdateringer fra Sintef senest i februar 2017 og mars 2018. Justeringene ansees ikke å ha betydning for fremstillingen i forbindelse med denne oppgaven.

Veilederen presenterer henholdsvis fire definisjoner på levetid:

- Teknisk levetid er det maksimale levetiden til bygningsdelen.
- Funksjonell levetid er inntil bygningsdelen ikke tilfredsstillende leietaker eller offentlige krav.
- Estetisk levetid gjelder inntil bygningsdelen oppfattes som stygg eller skjemmende.
- Økonomisk levetid er når det er mindre økonomisk å beholde bygningsdelen i stedet for å skifte den ut.

Rapporten fremhever at det nødvendigvis ikke er en eksakt levetid for bygningsdelen, da det er flere faktorer som kan påvirke. Noen sentrale faktorer for levetid i kontarealet er bruksintensitet, vedlikehold og brukerens krav til funksjon og estetikk. Mye bruk gir høy slitasje, påvirket av kvalitet på bygningsdelen. Brukerens krav til funksjon og estetikk ser vi går igjen fra tidligere presentert forskning av både (Arge & Donatella de Paoli, 2000) og (Blakstad & Hatling, 2007) og vil ikke utdypes nærmere her.

Vedlikehold derimot er av betydning for bygningsdelens levetid og er presentert med denne figuren i veilederen fra (Multiconsult AS, 2009):



Figur 11 Vedlikehold korrigerer levetid

Her ser vi hvordan materialkvaliteten forfaller med tiden, men korrigeres ved vedlikehold og får en lengre levetid. Ved vurdering av kvalitet og levetid på kontorarealet vil det ha betydning om det er utført vedlikehold eller ikke.

2.7 Regulering

Som det ble presentert i bakgrunn for oppgaven er det stort fokus på utfordringene med klimagassutslipp. I dette kapittelet vises det til hvordan myndigheter og aktører påvirker ved å regulere med krav, påbud og insitament.

Stikkord: regulering, avgifter og tilskudd

« Deal with the financial risks of the climate changes soon or we will do it for you” sier (Christine Lagarde, Venice 11.7.2021) i den Europeiske sentralbank og Sparebanken Vest uttaler:

*«30 prosent av porteføljen vår skal tilfredsstillende EUs taksonomikrav innen år 2023»
(Sparebanken Vest, 2022)*

Både europeiske og nasjonale aktører er klar i sin tale og det betyr at både offentlige myndigheter og sentrale leverandører vil få betydning for eiendomsbransjen. Blant annet er den europeiske union (EU) på en offensiv og har blant annet kommet med en klassifisering med hensikt å kanalisere større ressurser i en mer miljøvennlig retning, også bare kalt «taksonomien».

EU taksonomi

Europakommisjonen er den Europeiske Unions utøvende myndighet. Europakommisjonen lanserte i desember 2019 «*The European Green Deal*»:

«Et veikart og en vekststrategi for å gi mer tilbake enn vi tar» (Ursula Von der Leyen i (Kommisjonen, 2019).

Taksonomi er anvendelsen av og læren om klassifisering og brukes i en rekke vitenskapelige fagområder (Wikipedia, 2022).

EUs taksonomi er en bærebjelke for bærekraftig finans. Taksonomien er viktig i EUs bredere plan for en grønn omstilling. Ordningen skal bidra til en felles forståelse av hvilke investeringer som er bærekraftige. Taksonomien blir særlig viktig for finansieringsinstitusjoner, forbrukere og bedrifter som trenger finansiering og som da kan bli målt på om deres aktiviteter blir definert som bærekraftige eller ikke. Målet er å flytte investeringer over til mer bærekraftige selskaper. Norge blir direkte påvirket gjennom EØS avtalen (Kommisjonen, 2019; Store Norske Leksikon, 2022).

ESG står for Environmental, Social and Governance. Dette er kriterier som bedrifter styrer etter og rapporterer på og har vært i bruk i lang tid. Det er behov for en standardisering av produkter og rapporteringer knyttet til informasjonen som rapporteres og informasjon som gis til mulige investorer. Taksonomiforordningen som ble vedtatt 18. juni 2020, etablerer rammeverket for et klassifiseringssystem (LES: taksonomi) for bærekraftig økonomisk aktivitet (Finansdepartementet, 2021).

Som eksempel på mer bærekraftige investeringer i praksis vises til presentasjon av DNB Bank ASA sine kriterier for å oppnå «grønne lån», rammeverk for standarder knyttet til kriterier for «grønne lån», og hvorfor det lønner seg å investere «grønt».

Blant annet vises det til bedre betingelser for «grønne» lån. Banken viser også til at det også kan gis lån til rehabilitering (Dnb.no).

2.8 Sertifiseringsordninger

For å bedre ivareta miljøhensyn er det utviklet mange miljørelaterte sertifiseringssystemer. En sertifisering dokumenterer at bygget oppfyller definerte standarder. Etter hvert er det blitt mange systemer og flere av dem har gjerne sitt opphav fra ulike land. Noen av systemene er blant annet BREEAM-NOR, LEED, DGNB, Well building standard, Green business Certification Inc, miljøfyrtårn og svanemerket (Haugen et al., 2020).

BREEAM-NOR er en norsk tilpasning av BREEAM (Building Research Establishment Environment Assessment Method) og det mest brukte miljøsertifiserings systemet for bygg i Norge. BREEAM er eiet av et britisk selskap under navnet BRE. For eksisterende bygg finnes verktøyet BREEAM In-Use (Grønn byggallianse, 2022).

2.9 Veiledere

I arbeidet med litteraturstudiet var det spesielt to veiledere som var sentrale inn mot problemstillingen. Det er derfor valgt å ta med en kort presentasjon av innhold utover å kun presentere de som kildehenvisninger. Det første veilederen er:

- Kunnskapspakke for bærekraftig kontorleie

er en veileder for bærekraftige leieareal utviklet av Grønn byggallianse og ENOVA. Består av 2 hefter som inneholder en veileder for bærekraftige leieareal, et hefte om funksjons og dokumentasjonskrav samt kravspesifikasjon for henholdsvis nye og tilpassede kontorlokaler. Pakker er laget for å ivareta kvaliteter for et bærekraftig kontorareal. Kriteriene her kan vurderes ut fra om det skal legges opp til kvaliteter på ambisjonsnivå: forbilde, høyt, godt eller minimum. (Grønn Byggallianse & ENOVA, 2020)

Den andre er en rapport som tar for seg kvalitetsprinsipper for bærekraftige bygg:

- 10 kvalitetsprinsipper for bærekraftige bygg og områder.

Rapporten inneholder 10 kvalitetsprinsipper som dekker hele bærekraftperspektivet.

«Formålet med de 10 kvalitetsprinsippene er å være en veiviser for hva man skal tenke på når man skal bygge eller etterspørre bærekraftige bygg. Økonomisk verdi for eier handler i stor grad om eiers avkastning på investeringen i bygningen. En bygning med høy verdi for bruker kan gi byggeier høyere salgssum. Våre 10 kvalitetsprinsipper påvirker alle nevnte aspekter positivt; bruksverdi, symbolverdi, finanskostnader, drifts- og vedlikeholdskostnader, ressursbruk og helseeffekter. Vi mener derfor at bygg og områder som oppfyller de 10 kvalitetsprinsippene gir økonomisk merverdi og dermed er kostnadseffektive for både bruker, eier og samfunn» (Bygg21, 2018b)

3.0 Metode

Det finnes mye litteratur og forskning knyttet til bærekraft og det å eie og forvalte næringseiendom. Det er et komplekst felt hvor økonomi, miljø og sosial bærekraft er omfattende tema hver for seg, og kan virke uoversiktlig når samvirke mellom dem skal utforskes. Med så mye informasjon og problemstillinger som dukker opp underveis, er det lett å gå seg vill og spore av. Jacobsen (2018) har skrevet en bok om samfunnsvitenskapelig metode, her presiseres at nøkkelen for å frembringe troverdig informasjon er systematikk. Det har vært nøkkelen, men også utfordringen, i denne oppgaven.

I forskningsprosessen ble det benyttet litteraturstudie samt kvalitative dybdeintervju ved innsamling av data. Forskningsobjektene var ledere av eiendomsselskap med et representativt utvalg på mer enn 400.000 m² kontoreiendom.

Mer om valg av metode i det følgende.

3.1 Forskningsdesign og metodevalg

Problemstillingen opererer i samvirke mellom økonomiske, sosiale og miljømessige tema i bærekrafts triangelet. Det vi skal finne ut er hvordan eiendomsbesitter kan prioritere annerledes. Det gjør vi ved å forske på det som påvirker prioritering i dag, og hva som vil påvirke eiendomsbesitters prioritering i fremtiden.

«Samfunnsvitenskapelig metode er en spesiell måte å stille spørsmål og samle inn informasjon på. Hensikten med forskning er avdekke og å frambringe gyldig og troverdig kunnskap...for å klare dette må forskeren ha en strategi. Denne strategien er metoden» (Jacobsen, 2018).

Et viktig skille ved forskningsdesign går mellom beskrivende eller kausale forskningsdesign (Jacobsen). Et kausalt forskningsdesign søker sammenhengen mellom årsak og virkning, for eksempel om vi ønsket å måle effekten av de prioriteringene som ble gjort. I denne problemstillingen er det derimot en hensikt å beskrive hva som påvirker situasjonen, et beskrivende forskningsdesign.

Forskningsdesignet er et intensivt opplegg som søker å gå i dybden. Det ser på mange nyanser på få enheter i forholdet mellom økonomi, miljø og sosial bærekraft sett i lys av problemstillingen. I motsetning er ekstensive design som søker i bredden og med mange enheter. Det ideelle forskningsopplegget vil være mange enheter og mange nyanser (Jacobsen). Av pragmatiske grunner og ressursmessige hensyn er det ideelle opplegget ofte umulig, og det er i denne oppgaven heller ikke mulig med den begrensede tiden som er tilgjengelig. I følge Jacobsen (2018) vil et forskningsdesign hvor man undersøker i dybden gi større muligheter for en teoretisk generalisering enn statistisk generalisering.

Litteratursøk

«Litteraturgjennomgang skal oppsummere den viten som allerede finnes om det problemet du er opptatt av» (Furseth & Everett, 2020)

Det er gjennomført et omfattende litteratursøk tidlig i forskningsprosessen. Hensikten var å bli bedre kjent med tema, ord og begrep og ikke minst hva som var utført av tidligere forskning på området. Litteratursøket var også sentralt i utviklingen av problemstilling.

Så snart problemstilling var valgt ble det også lettere å kunne skille hva som var relevant og ikke relevant teori å studere nærmere. Sammen med litteraturstudiet har det også vært benyttet ulike podcaster, webinarer og nettartikler for å lytte og lese hva som rører fanger, tema og begrep. Dette gav meg som forsker større innblikk og bredde både i forkant og underveis i arbeidet med det teoretiske rammeverk og litteratursøket. De typiske kildene var aktører i bransjen som enten er eiere, utviklere eller analytikere i eiendomsbransjen eller kontorleiemarkedet. En ting som har vært veldig tydelig er tilgangen til informasjon knyttet til bærekraft og eiendom, og hvordan den har økt i omfang fra de første søkene ble gjennomført våren 2020 og frem til i dag. Nå skal «alt og alle» være bærekraftig». I vært fall tilsynelatende.

Bærekraftbegrepet har fått et godt feste langt tilbake i tid. Og innen eiendomsbransjen har det også vært sentralt benyttet både i begrep, forskning og praksis i flere år. Det klassiske eksempelet har vist seg, gjennom litteraturgjennomgang, å være at bærekraftbegrepet ofte er forbundet med miljømessig bærekraft. Innen eiendom finnes det også mye teori knyttet til store verdidrivere som energibesparelse og arealeffektivitet, som jo også har vært veldokumenterte utfordringer. Men, i søk etter sammenhengen mellom bærekraftbegrepene viste det seg å være lite teori, i vært fall knyttet til tema kontorleie. Det var et kunnskapshull jeg kunne ta utgangspunkt i.

For å lede den videre forskningen med å samle inn empiri er det benyttet en kvalitativ forskningsmetode med den hensikt å få tak i synspunkt, meninger, holdninger og erfaringer med mangfold og variasjoner til problemstillingen. De største forskjellene mellom kvantitativ og kvalitativ metode kan forklares med at:

«kvantitative data opererer med tall og størrelse, mens kvalitative data opererer med meninger. Meninger er formidlet i hovedsak via språk og handlinger», Ian Dey (1993) i (Jacobsen, 2018).

Kvalitativ undersøkelse - dybdeintervju

(Olsson, 2015) skriver at kvalitative metoder konsentrerer seg om å samle inn mange og varierte opplysninger om få studieobjekter.

Ved kvalitativ metode vil en kunne samle empiri fra aktører med lang erfaring og kunnskap om årsak-virkning og hva som eventuelt fungerer og ikke fungerer, for på den måten å undersøke en større bredde av mulige kombinasjoner av hva som påvirker prioriteringene samtidig.

Det ble valgt åpne, semistrukturerte intervjuer, en til en, med aktører i eiendomsbransjen. Det ble utarbeidet en intervjuguide, se vedlegg 1. Med åpne intervjuer er meningen å oppnå en tillit til respondenten slik at problemstillingen kan belyses på best mulig måte, uten påvirkning fra intervjuer og med så fri fremstilling som mulig. Forskningsfeltet er generelt bredt og det er viktig at respondenten ikke låses, men at det er mulig å få frem informasjon som viser ulik variasjon og mangfold. Tjora (2021) forklarer at ved bruk av dybdeintervju vil man:

«studere meninger, holdninger og erfaringer om verdenen slik respondenten ser den».

Intervjuguiden var laget med bakgrunn i litteraturstudiet og problemstillingen. Det var forhåndsdefinert 44 spørsmål delt opp i temaene økonomi, miljø og sosial bærekraft.

Interessen for problemstillingen startet med en observasjon (empiri) hvor det ble brukt store ressurser i forbindelse med leietakertilpasning. Forskningen er derfor basert på det som betegnes som en induktiv prosess som kjennetegnes ved at man går fra empiri til teori (Jacobsen, 2018; Tjora, 2021).

Tjora (2021) skriver at dersom forskeren blant annet har mye kunnskap om problemstillingen fra før, samt tilgang til mange respondenter, så kan en kvantitativ spørreundersøkelse være riktig, men dersom man vil utforske «nyanser i opplevelser og erfaringer» vil intervju være mer riktig. Med utgangspunkt i min erfaring som arbeidstaker innen et selskap som driver og leverer FDVU tjenester, var det i det innledende planleggingsarbeidet planlagt for bruk av spørreskjema med en mer kvantitativ tilnærming. Men, underveis i arbeidet med det teoretiske rammeverket for problemstillingen ble det for usikkert å forsøke å lage tilstrekkelig treffende og dekkende spørsmål på et relativt komplekst tema. Det ble derfor vurdert som mer hensiktsmessig for problemstillingen å gjennomføre intervju.

Med intervju ville en komme tettere på kilden og kunne tilpasse spørsmål underveis, både i intervjuet og mellom respondentene. På denne måten ville det være enklere å få treffende spørsmål, digresjoner og koblinger mellom tema samt mulighet for oppfølgingsspørsmål. Sist, men ikke minst, ville intervju åpne for større variasjon og mangfold i svarene.

3.2 Gjennomføring

Litteratursøk

Med utgangspunkt i bærekraftig kontorutleie var det teoretiske feltet veldig bredt.

Det ble søkt i ulike databaser, både på norsk og engelsk. Ofte ledet et søk videre basert på begrep, gjennomgang av referanselister, økt forståelse eller nye kombinasjoner av ord. Et rikt innhold av websider knyttet til leverandører og emner innen problemstillingen ble undersøkt i tillegg til eiendomsstrategier for ulike eiendomsbesittere som var tilgjengelig.

Kildekritikk ble vurdert fortløpende basert på opphav til kilde. Tidlig i litteratursøket ble det søkt etter de mest åpenbare og troverdige kildene som fagartikler, standarder, forskningsrapporter, doktorgradsavhandlinger og fagbøker. Etter hvert som søket pågikk ble det undersøkt mindre troverdige kilder for å skaffe overblikk og innsikt. Teori som ble oppfattet som troverdig og aktuell inn mot problemstillingen ble valgt ut.

Intervju

For å finne frem til respondenter med erfaringsgrunnlag og kunnskap om selskapet, ble forespørsel om deltakelse sendt til daglig leder via epost. Strategien var å sende en kort, men likevel informativ epost, tilpasset hver respondent og selskapet den representerte. Det var viktig at eposten ble lagt merke til og opplevdes interessant nok til å bli lest (og besvart).

Selskapet ble analysert på forhånd, med utgangspunkt i sosiale medier, hjemmeside til selskapet, regnskapsdata fra proff.no samt database fra create solutions (Create Solutions AS, 2022). Analysearbeidet ble gjennomført i forbindelse med utvalg av respondenter til intervju (se utvalgsriterier).

Det ble sendt en epost med en kort beskrivelse av hvem jeg var, hvilket tema jeg undersøkte og hvorfor jeg mente eiendomsselskapet var av interesse. Intervjuguide ble vedlagt for å vise seriøsitet og gi innsikt til spørsmål i intervjuet.

Etter aksept ble det sendt innkalling til intervju per epost med kobling til møte via teams.

Teams var utgangspunktet for gjennomføringen av selve intervjuet, men var ikke låst dersom respondenten foretrakk noe annet. Samtlige eiendomsbesittere syntes teams var ok. Fordelen med teams er at programmet både tar opp lyd, video og transkribering – noe som forenkler etterarbeidet og reduserer risiko for at intervjuobjektets mening fremkommer med feil i resultatet. Bruk av teams er også utbredt og ble ikke oppfattet som spesielt unaturlig eller kompliserende for intervjusituasjonen.

For å vekke tillit og for å oppnå en mer uformell og avslappende atmosfære, ble det vurdert å foreslå et kaffemøte intervju. Spesielt da dette var respondenter som ikke var kjent for intervjuer fra før. Men, grunnet utfordringer med å finne tid hos respondentene var det enklere å avtale et teams intervju. Med tanke på etterarbeid var det også en stor fordel at intervjuet ble transkribert fortløpende i teams.

Det ble gjennomført totalt 4 av 5 planlagte intervju. Oversikt over nøkkeltall knyttet til intervju:

Respondent	Rolle	Dato	Lengde	m ² (BTA) kontor	Antall bygg
EB1	Daglig leder	27.05.2022	42 min	195 225	18
EB2	Daglig leder	24.05.2022	63 min	23 816	4
EB3	Daglig leder	24.05.2022	56 min	117 671	23
EB4	Daglig leder	31.05.2022	53 min	81 720	13
Totalt			3 timer 57 min	418 432	58

Tabell 3 Oversikt respondenter

Det ble laget en video- og lyd fil samt en transkripsjon per respondent. Intervjuene ble gjennomført og analysert gjennom 2 intensive uker.

Alle intervju ble tatt opp via teams, i tillegg ble det tatt opp en lydfil fra mobil enhet dersom noe skulle skje med teams materialet. På denne måten var det også lettere å holde fokus rettet mot respondenten og spørsmål til problemstilling. Det ble tatt notater i stikkordsform, både for å vise interesse, men også for å forenkle analysearbeidet senere. Stavefeil i transkriberingen ble ved behov korrigerert ved bruk av video og lydfil. Endring i transkribering ble gjennomført med bruk av sporingsfunksjon i word. Dette for å forenkle etterprøving av om korrekturarbeidet hadde medført endret betydning. Det var enkelt å synkronisere lydfil og transkribering basert på at tidspunkt i lydfil og transkribering var synkront. På denne måten ble det kvalitetssikret at eventuelle transkriberingsfeil ikke fikk innvirkning for respondentens opprinnelige svar.

Sitat fra intervju som er brukt under drøfting er gjengitt ordrett, korrigerert for talespråk og uten bruk av dialekt.

3.3 Utvalgskriterier

«Formålet med undersøkelsen bestemmer hvem vi bør intervju»
(Jacobsen, 2018)

Intervjuguide var laget på bakgrunn av problemstilling og litteratursøk. Formålet med intervju var å innhente virkelighetsdata for å svare på problemstillingen. Til det var det behov for respondenter som hadde innsikt nok hos eiendomsbesitter til å både besvare, men også ha meninger om spørsmålene som ble stilt. Jacobsen (2018, p. 181) beskriver at et slikt utvalg er basert på hvilken informasjon vi tror respondent vil gi oss.

Videre var det behov for et utvalg av slike respondenter. Ved hjelp av programvaren fra (Create Solutions AS) ble alle eiendomsbesittere i Vestland sortert, fra de største til de minste, basert på antall m² kontorareal. Deretter ble det undersøkt på sosiale medier, hjemmeside til selskapet, regnskapsdata fra proff.no, google.no samt database fra create solutions om selskapets profil i forhold til: bærekraft, ledige kontorareal, standard på eiendommer, beliggenhet, type eiendommer, og servicetjenester som kunne tilbys. Hensikten var å søke eiendomsbesittere som hadde variasjon av type eiendommer. Solide nok til å ha handlingsrom, bredde og kvalitet i arbeidet med leietaker og helst informasjon som tilsa at selskapet var bevisst på spørsmål om bærekraft. Det ville være et godt utgangspunkt for informasjons innhenting om selskapet var representert innen disse kategoriene.

Det ble også undersøkt om hvor lenge daglig leder hadde vært i selskapet, som en indikasjon på innsikt. De første forespørslene ble kun sendt til to stykker, slik at det skulle være mulig å korrigere utvalg og tilnærming. Etter gjennomføring av intervju ble ytterligere tre forespørslers sendt ut. Det var kun en respondent som ikke svarte. Øvrige respondenter var daglige ledere og det var noen av de største eiendomsbesitterne som ble intervjuet.

3.4 Datainnhenting

Litteraturstudie

Det ble gjennomført et stort og bredt søk av litteratur i ulike databaser og med et rikt utvalg av søkeord, både på norsk og engelsk. Se oversikt i tabell under.

Litteratur som ble funnet interessant ble lastet ned og sorter under hhv. master- og doktoravhandlinger, faglitteratur og rapporter og artikler. Artikler var de som var ansett som minst troverdige, og var lastet ned eller klippet ut fra hjemmesider tilhørende leverandører i bransjen og fra nettaviser. Underveis har alle interessante artikler som har dukket opp, enten i forbindelse med arbeid eller dialog med fagfeller, venner eller bekjente, blitt sendt med epost for senere å bli studert og sortert.

Databaser	Tema	Søke ord
Google	Bærekraftig balanse	Strategisk ledelse
Google Scholar	Kontorutleie	Marked
Oria	Strategi	Grønn leie
Scopus	Investering	Bærekraft
	Kontorarbeidsplass	Kriterier ved leie av kontor
	Eiendomsbesitter	Gode/optimale lokaler
	Eiendom	Rehabilitering
		Leieareal
		Kontor og kontorleie
		Eiendomsstrategi
		Sirkulær kontor
		Gjenbruk og ombruk
		* kombinasjoner på norsk og engelsk

Figur 12 Søkeord og databaser

Som nevnt ble det parallelt med litteratursøket brukt webinar, podcast og nettaviser. I det følgende presenteres de mest sentrale:

Webinar	Podcast	Nettaviser
Grønn Bygg allianse:	Eiendomspodden (av Newsec)	Estatenyheter.no
«Slik får du mer sirkulære kontorlokaler» (21.5.2022) byggalliansen.no	Bærekraft i bygg og by (VID) Proptech til frokost (Estate Media)	Eiendomswatch.no Bygg.no
Entra: «fremtidens arbeidsplass» (1.3.22). Webinar.entra.no	Bak fasaden med DJ&Rønne (Estate Media)	Eiendomsrelatert innhold i E24.no og Finansavisen.no

Figur 13 Webinar, podcast og nettaviser

I forbindelse med masterstudiet er det benyttet flere fagbøker. Disse ble gjennomgått og sortert ut fra emne og videre benyttet som oppslagsverk tilknyttet tema om problemstillingen. Det har videre gitt innsikt til å søke flere begrep og undersøke tema ytterligere.

Intervju

Ved datainnhenting ble det valgt intervju som det mest hensiktsmessige. Det individuelle åpne intervjuet er nok den vanligste datainnhentingsmetoden innenfor kvalitativ metode. Metoden for datainnhenting vil påvirke empiriens gyldighet og pålitelighet (Jacobsen, 2018). Ifølge Jacobsen (2018) egner metoden seg når det er relativt få som skal undersøkes, når vi er interessert i å få frem hva enkeltindividet sier og mener. I (Tjora, 2021, p. 128) suppleres det med at der hvor man ønsker å utforske erfaringer er dybdeintervju hensiktsmessig. Dybdeintervju var derfor en relevant metode for å undersøke respondentenes erfaring med bærekraft hos eiendomsbesitter. I studien ble det lagt en begrensning av respondenter av tidsmessige årsaker. Det totale antall respondenter som ble intervjuet var 4.

3.5 Dataanalyse

Intervjuene ble analysert ved at tekst fra transkripsjonen ble kategorisert og kodet. Jacobsen (2018) forklarer at data som omhandler det samme, samles i en kategori som forenkler et rikt materiale av data.

Etter gjennomføring av intervju 1, ble det laget tre hovedkategorier basert på intervjuguidens tema, henholdsvis:

- Kategori 1 : økonomi.
- Kategori 2 : sosial.
- Kategori 3 : miljø.



Intervju 1 ble så gjennomgått og tekst fra transkripsjon ble sortert under nevnte kategorier. Etter datainnsamling fra intervju 2, ble det laget flere beskrivende underkategorier basert på gjennomgang og analyse av data fra begge intervju. Alle underkategorier fikk sin egen fargekode.

Underkategoriene som ble opprettet ble i stor grad ganske like som kategoriene i det teoretiske rammeverket. Med bakgrunn i denne observasjonen ble alle opprinnelige kategorier og underkategorier forkastet og data kategorisert på nytt, etter inndeling lik som i litteraturstudiet.

Det ble også laget en systematisk oversikt i excel. Her ble alle kategorier lagt inn i egen kolonne, med avkryssingsboks og kommentarfelt. Respondentene ble adskilt seg imellom på egen rad. Data ble analysert og det ble krysset av for om det var omtalt av respondenten. I kommentarfeltet ble det utdypet med sitat for informantens mening. Hensikten var å få en overordnet oversikt over resultatene for å vurdere sammenhenger, ulikheter og nyanser. På dette stadiet, og i arbeidet med en slik skjematisk oversikt, ble det behov for å etablere underkategorier for å unngå å plassere ulike resultat i samme kategori. Etter hvert ble oversikten for kompleks og dermed ikke lenger hensiktsmessig. Prosessen ble derfor avsluttet uten å benytte materialet, men med etter hvert god innsikt i resultatene.

Etter intervju nr. 3 ble det i stedet laget nye kategorier fortløpende i arbeid med analyse av datainnsamlingen fra intervju nr. 3. Samtidig ble sitat kopiert fra transkripsjon og limt inn under tilhørende kategori, etter hvert som kategoriene ble opprettet.

Intervju nr. 1 og 2 ble analysert på nytt, på samme måte som ved analyse av intervju nr. 3, og tilsvarende ble sitat kopiert inn under de nye kategoriene som var relevant for forskningen. Ved behov ble det supplert med nye kategorier, og noen kategorier ble slått sammen.

Etter analyse av de respektive intervju ble det gjennomført ordsøk i transkripsjonen, Ordene det ble søkt etter var basert på kategoriene som nå var opprettet. Hensikten var å kontrollere om det kunne være sitat som ikke var tatt med. Det ble søkt ordrett, i med avkortete ord i tilfelle skrivefeil, samt potensielle synonymer for å analysere om det var data som likevel tilhørte kategorien.

I forbindelse med presentasjon av resultat ble kategoriene komprimert fra 22 til 9 kategorier for mer oversiktlig fremstilling. Totalt 122 sitat, fra følgende intervju:

	EB1	EB2	EB3	EB4
Antall sitat	35	29	32	26
Totalt	122			

Tabell 4 Antall sitat i resultat

For å finne ut om svar på problemstillingen er sann kvalitetssikres forskningen gjennom noen kvalitetsindikatorer. Indikatorene tar for seg om forskningen er

- gyldig,
- pålitelig og
- generaliserbar (Tjora, 2021).

Indikatorene er benyttet for å sikre kvalitet i denne oppgaven, og presenteres i det følgende.

Gyldig

Med gyldighet menes at innsamlet empirisk materiale svarer på de spørsmålene som er stilt. Det empiriske materialet som er samlet inn er bare så gode som kildene de er hentet fra (Jacobsen).

Kvalitetssikringen er gjennomført basert på (Jacobsen, 2018, pp. 229-236) kritiske sett med spørsmål.

I arbeidet med å få tak i respondenter til intervjuene ble det lagt vekt på å finne respondenter som var i posisjon til å svare på spørsmål med utgangspunkt i

intervjuguiden. Det krevde en person som både hadde oversikt og innsikt hos eiendomsbesitter. Målet ble derfor å få tak i daglig leder. Intervjuguide ble sendt ut sammen med invitasjon til deltakelse og respondent fikk anledning til å vurdere spørsmålene. Kildens gyldighet vurderes til god da samtlige intervju ble gjennomført med de foretrukne respondentene.

Ved to tilfeller bemerket respondent at spørsmålet burde vært stilt til en annen person i organisasjonen, og det var i begge tilfeller knyttet til markedsføring. Spørsmålene ble besvart og det finnes ikke underlag til å svare på om noen andre i organisasjonen hadde tilført annen informasjon med større eller mindre relevans enn det som ble resultatet. Det vurderes som at kildene har gitt riktig informasjon.

De ulike respondentene visste ikke hvem hverandre var, og således uavhengige av hverandre. Ulempen for uavhengigheten del, var at utvalget var i samme roller i eiendomsselskap som driver utleie av kontorutleie. Det vurderes som at kildene i stor grad er uavhengige og tillegges stor grad av gyldighet.

Alle data ble transkribert og kategorisert. Det ble lagt ned stort arbeid i kategorisering og intervjuer ble godt kjent med data i prosessen. Faren med kategoriseringen var å miste eller fortolke data og plassere data i en kategori som ikke stemte med respondentens svar eller kontekst. Erfaringen fra kategoriseringen var å ikke benytte for mange kategorier og heller ikke bryte setninger opp i for mange deler. Ved etablering av ny kategori ble data etterprøvd for å hindre at det ikke ble endret på svar.

Kvalitetssikring av undersøkelsen vurderer resultatene som gyldig. For ytterligere argumentering for resultatenes gyldighet kan det gjennomføres en metodetriangulering, for eksempel med gjennomføring av en spørreundersøkelse med den samme problemstillingen. Med bakgrunn i tidsbegrensning av oppgaven ble det ikke gjennomført metodetriangulering.

Pålitelig

I arbeidet med metode, undersøkelse og analyse er det flere faktorer som kan spille inn og påvirke resultatet. Kan vi stole på de dataene som er samlet inn, er de pålitelige? (Jacobsen, 2018)

Kvalitetssikringen er gjennomført med bakgrunn i systematisk gjennomgang av ulike, potensielle påvirkninger på resultatenes pålitelighet (Jacobsen, 2018, pp. 241-246).

Spørsmålene ble stilt en til en, over teams. Det var lagt vekt på åpenhet i intervjuet og intervjuguide var oversendt på forhånd. Det ble lagt vekt på å la respondenten snakke og heller supplere med spørsmål. Det var fokus på at respondenten ikke skulle føle og komme i noen form for forsvars- eller angreps posisjon basert på spørsmålene. Dette for å få frem riktig informasjon og ikke informasjon om slik det kanskje burde være. Slik sett var det en ulempe å sende ut spørsmål i forkant da det gav respondentene mulighet til å forberede svar, svar som kunne være konstruert til å være bedre for selskapet enn det de var. Samtidig opplevdes respondentene som jordnære, imøtekommende, kunnskapsrike og frittalende. Det var større behov for å begrense samtalen enn å stille tilleggs spørsmål – noe som er positivt for å få frem virkelighetsdata. Det å være daglig leder er en tillitsfull og ansvarsbevisst rolle som tilfører troverdighet til kilden. Det vurderes som at settingen rundt kilden ikke har påvirket i større grad enn at kilden har kunne gi pålitelig informasjon.

Ved å gjennomføre intervju via teams ble all data tatt opp med lyd og bilde og transkripsjon. Lyd, bilde og transkribering ble derfor synkront og det var enkelt å gå inn å redigere skrivefeil i transkripsjon uten at data gikk tapt. Det ble benyttet sporingsfunksjon ved korrigering av transkripsjon for å sikre etterkontrollbarhet ved endring. Dataregistreringen vurderes å være komplett og pålitelig.

Samlet sett vurderes resultatene til å være pålitelige.

Generaliserbar

«Kan funn fra undersøkelsen generaliseres til andre enn dem man faktisk har undersøkt?» (Jacobsen, 2018)

Undersøkelsen er gjennomført med fire respondenter. Med det som bakgrunn kan det ikke hevdes å ha funnet resultat som er generaliserbart til en stor populasjon. På den annen side er det et utvalg for store eiendomsbesittere som disponerer et stort antall kvadratmeter kontorareal. I den grad det er mulig å generalisere vil det være nærmest å mene det overfor andre eiendomsbesittere av kontorareal. Samtidig anbefales et utvalg på mellom 15-20 respondenter for å få et generaliserbart resultat, eller at man gjennomfører intervju til man opplever at det ikke er nye data som kommer frem (Jacobsen, 2018; Tjora).

Basert på undersøkelsen anbefales ytterligere undersøkelser av flere respondenter eller overfor andre grupper, for å sammenligne resultat for å styrke sannsynligheten for at funnene er generaliserbare.

3.6 Forskningsetiske betraktninger

«Lov om organisering av forskningsetisk arbeid har som formål å bidra til at forskning i offentlig og privat regi skjer i henhold til anerkjente forskningsetiske normer. Forskere skal opptre med aktsomhet for å sikre at all forskning skjer i henhold til anerkjente forskningsetiske normer» (Kunnskapsdepartementet, 2017).

Forskningsetiske normer innenfor samfunnsvitenskap er presentert på (Forskningsetikk, 2021) som følger:

- Sannhetsnormen; Sannhetssøken, sannhetsforpliktelse, redelighet og ærlighet er en forutsetning for forskningens kvalitet og pålitelighet
- Metodologiske normer; saklighet, klarhet, etterrettelighet og etterprøvnbarhet. Disse normene skal sikre at vitenskapelige metoder følges på en faglig forsvarlig måte.
- Institusjonelle normer, som skal bidra til at forskning er åpen, kollektiv, uavhengig og kritisk.

I arbeidet med oppgaven er det opptrådd aktsomt og i henhold til normene.

Før undersøkelsene startet ble undersøkelsesopplegget meldt inn, kontrollert og godkjent av Norsk senter for forskningsdata (NSD) for ivaretagelse av deltakernes personvern knyttet til informasjonssinnhenting og lagring. NSD er nå en del av SIKT.

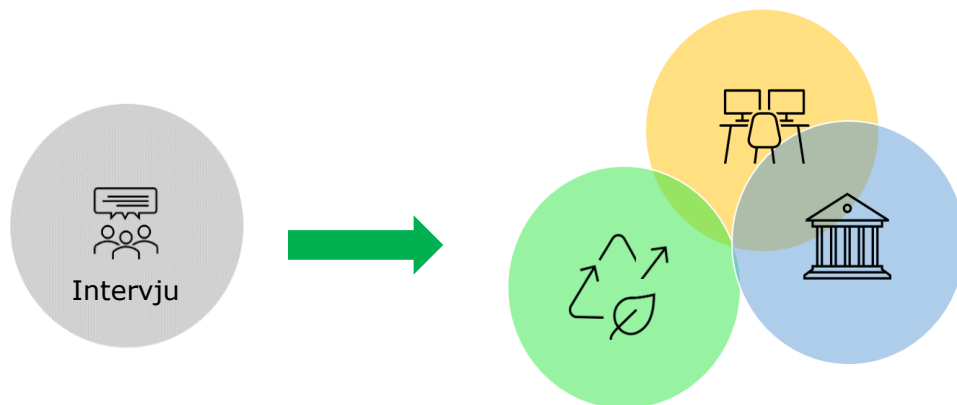
NSDs mal for informasjonsskriv med samtykke skjema ble etablert og oversendt respondentene i forkant av intervjuet. Samtykke ble mottatt som bekreftelse på epost og direkte i intervju, dokumentert med opptak. Samtykkeskjema inneholder retningslinjer om frivillighet, personvern, lagring av informasjon og rettigheter.

I henhold til NSD sine anbefalinger om å redusere antall personopplysninger ble det konsekvent valgt å anonymisere respondentene. Respondentene presenteres som henholdsvis EB1-4. I og med respondentene har en sentral rolle i selskapet var det vesentlig å holde stedsnavn og adresser anonymisert da det kunne relateres tilbake til eiendommer og eiendomsselskap.

4.0 Resultat

I kapittelet presenteres resultat fra intervju undersøkelsen. Resultat som presenteres har som hensikt å belyse hva som påvirker eiendomsbesitter og som vil være sentralt ved prioritering av økonomisk, sosial og miljømessig bærekraftige valg.

Det er kun de mest sentrale resultatene som svarer til problemstillingen som presenteres.



Figur 14 Intervju - hva påvirker bærekrafts triangelet

Gjennom koding av fire semistrukturerte dybdeintervju med påfølgende komprimering og kategorisering, presenteres resultatene gjennom åtte ulike kategorier. Resultat er presentert som sitat for å gi mulighet til studere funn uten fortolkning (Olsson, 2015). Det finnes en oppsummering etter hver kategori.

Som vist i tabell under har alle respondenter respondert i hver kategori, med unntak av kategori åtte. Her var det ingen direkte sitat fra EB4 som kunne plasseres i nevnte kategori.

Kategorier	EB1	EB2	EB3	EB4
Eierskap og strategi	x	x	x	x
Verdi og marked	x	x	x	x
Tverrfaglig samarbeid, tillit og tilfredshet	x	x	x	x
Bærekraft, gjenbruk og ombruk	x	x	x	x
Byggkvalitet, design og planløsning	x	x	x	x
Segment	x	x	x	x
Initiativ	x	x	x	x
Fremtidige kriterier	x	x	x	

Tabell 5 Kategori og besvarelse intervju

4.1 Eierskap og strategi

Kategorien gjengir resultat knyttet til overordnede rammer og erfaring eiendomsbesitter har, som påvirker eiendomsbesitters prioritering av bærekraftige valg.

EB1:

«vi har avkastningskrav fra våre hovedeiere her, så det er jo på en måte en føring. Og så i tillegg, så har vi jo noen forventninger til utviklingen i aksjen, og kan se både utbytte og verdistigning. Så det er flere føringer vi har som påvirker investeringsbeslutningene våre».

«vi har eiere og aksjonærer som er villig til å investerer for framtiden. Fordi det er jo en del av dette her som du gjør fordi at du har tro på det, og så vil det vise seg etter noen år at ja, det var fornuftig å investere litt mer i det, og litt mer i det. Men har du aksjonærer som ikke...så eier biten er jo viktig her. At du har rom for å satse fornuftig da. Og der føler vi at vi er heldig da».

EB2:

«Strategien er jo at vi har investert og samlet porteføljen her i STED, og det er jo med tanke på den byutviklingen som vi skal i gang med, å transformere området. Så dermed har en solgt seg ut i det som en satt igjen med i porteføljen, hadde et bygg i STED2 som var i tidligere NAVN sitt eie. Så strategien er å samle og transformere området her».

EB3:

«Eid byggene lenge, intensjonen er jo å kjøpe for å drifte og utvikle. Så har vi jo også solgt bygg, en anledning som dukker opp eller ønsker å prioritere andre ting. Det er jo bevegelse».

EB3:

«Kommersiell, langsiktig eier. Næringseiendom og shipping...Ulike aktiva, ja, men tilfeldig. Historisk tilknytning. Bare blitt litt sånn».

EB3:

«Nei. Ikke nedtegnet og hengt opp på en tavle (LES: eiendomsstrategi). Vi har hatt noen bygg i STED1 og STED2 – men funnet ut at vi bør holde oss i Bergen, Der vi har mer tilgang på både kunnskap og markedsbevegelser- og forskjeller. Og fra å være en mer passiv investor med en trygg leietaker og lang leieavtaler – til å skape merverdier ved å rehabilitere og skaffe nye leietakere».

EB4

«Vi har ikke et avkastningskrav som vi jobber etter. Familieselskap er veldig langsiktig. Det som er vårt mål, er en stabil og langsiktig god avkastning som er forutsigbar for eierne. Det er egentlig noe av det viktigste. Vi bygger for å eie. Vi bygger ikke for å selge, og det tror jeg også har en veldig stor innvirkning på hva man er villig til å investere i lokalene. Vi vet at når lokalet, eller byggene våre, når vi opplever ledighet, så får vi disse lokalene i fanget. Gjør du en dårlig jobb, så får du det igjen. Så vi er opptatt av å forsøke å bygge for fremtiden. Den eiendomsmassen som vi har i dag, den skal også være attraktiv i fremtiden».

Erfaring

EB1:

«Bruker erfaringene fra bygg som vi har eid til å eksempelvis legge oss på en standard på dører og fronter, og den type ting at du kan sjonglere litt rundt i bygget»

«vi er heldige som har en viss omløpshastighet på dette her, og en viss erfaring. Så er

det kanskje lettere for oss å forsvare å gjøre løft (LES: holde eksisterende bygg attraktive)».

EB1:

«for flergangs byggherrer, som skal tilfredsstillende mange leietagere i løpet av levetiden, de har jo erfaringer med hva som skal til for at du lager bygg som er robuste for ombygging».

EB1:

«De som har erfaring, så vi forsøker å bringe inn alle de kompetansene når vi skal løfte et bygg, men vi er i konkurranse og skal få med leietakeren på dette».

EB2:

«Så vi prøver å gjøre grep og øver oss litt. Vi ser jo det at det ofte er når du får satt ting litt i praksis, så får du på en måte prøve ut litt nye både bærekraftige løsninger på ting og lærer mye av å ha små pilotprosjekt før en ruller de ut. Har vi erfaring med da».

EB3:

«...holdt på 25- 30 år og lært noe av det. En formening om hva vi tror vi kan».

EB4

«Jeg må innrømme at den ikke er nedtegnet i et styringsdokument, men vi jobber med det i disse dager. Dette er et familieselskap, og da har vi jo holdt på sånn som dette i årevis egentlig. Den er innarbeidet i organisasjonen ja, og det er en del av vår kultur».

4.1.1 Oppsummering av resultat

Eiendomsbesitterne fremlegger at erfaring er med å gjøre det lettere å ta bærekraftige valg og at erfaring er viktig for å rulle ut prosjekt i større skala. Eiendomsbesitterne har ikke typisk eiendomstrategi for beslutningene som skal tas, men likevel er der føringer og tilnærminger som ligger til grunn for beslutningene. Eiendomsbesitterne har villighet til investering og rehabilitering. Utvalget er langsiktige eiere.

4.2 Verdi og marked

Kategorien gjengir resultat knyttet til investerings- og eiendomsverdi, leiepris og markedssituasjon, som påvirker eiendomsbesitters prioritering av bærekraftige valg.

EB1:

«Hvordan skal du sørge for at du ligger på et fornuftig nivå på bygget, for å ha attraksjonskraften til leietakere, for at du skal holde den verdien som du ønsker. Det blir jo ofte det at du.. det går jo litt på magefølelse dette her og. Du må legge så og så mye i det at det forsvare den markedsleien, så det er konkurranse dyktig. Det blir jo ikke helt sånn matematisk dette her».

«ambisjonsnivå for byggene ligger der, leietakersegment, standard på lokalene og forventet leie, før man går i gang med prosjektene. Vi ønsker å legge listen opp (LES: investere litt mer), men det er krevende fortløpende vurderinger det der fordi at det er ikke alltid like lett å ta sånn en til en mellom den ekstra kronen investert der og det du får igjen».

EB1:

«vi ønsker å lede an. Og hvis for eksempel går inn på området som er litt nye, så vil det alltid koste litt mer. Nå er det nesten obligatorisk...Det samme for eksempel med massiv

tre bæresystemer. Kan gi høyere betalingsvillighet over tid. Men i tidlig fase må man kompromisse. Beslutningene er nok mer basert på vurderinger av hva man har trodd på, mer enn hva som er statistisk signifikant og undersøkt, men vi tror at det påvirker verdsettelsen av eiendommen, og det å ha det dokumentert påvirker byggets attraktivitet og leiepriser over tid. Men, det er jo våre antakelser, våre vurderinger. Har du 2 identiske bygg, ett som er bygd i henhold til TEK (LES: teknisk forskrift) som et minimum, og et bygg som kun det du måtte...så mener vi at det er bedre yeldutvikling og leieutvikling på det bygget som både er dokumentert og har synlig bærekraftsprofil ».

«Men, så har du noen leietakere som ikke bryr seg i det hele tatt, og så er det andre som er veldig tydelig».

EB1:

«Vi er jo i en konkurranse setting, og vi skal jo få leietakeren med på dette (LES: Ombruk og gjenbruk) her».

EB2:

«Ikke villig til å investere mer, viktigere å få inn riktig leietaker og god kjemi, og at de passer inn. Så enn så lenge, står «Vi» fast ved strategien. Så får høsten se hvor vi er».

EB2:

«Økonomien går jo rundt. Det er det gode budskapet i dette her, istedenfor å bruke 220 millioner, så har vi brukt 15 mill. Det er på en måte glansbilde historien. Vi har økonomi i dette hele veien».

«Det er riktig. Da (Dersom det var investert i nybygg) hadde leien vært høyere, men vi hadde ikke klart å forsvare de 220 millioner på leie nivå fordi leietakerne ikke er betalingsvillige nok...noen av disse leietakerne er opp i 1800 kroner kvadraten. Men, hvis vi skulle regne hjem de 220 millioner, så hadde vi vært på 2200, eller over det da. Jeg tror ikke vi hadde klart å få så mye over 2000 kr... Du får ikke finans institusjoner til å sitte her. Eller nå skal plutselig alle rådgivermiljøene i Bergen sitte inne i sentrum, så de har liksom valgt en strategi, både LEIETAKER1 og LEIETAKER2, og alt skal inn i sentrum kjernen. Så det var noen type bedrifter vi tiltrakk, som ikke er så betalingsvillig at vi kunne forsvare de 220 millionene».

EB2:

«7 og 10 års leiekontrakter på lokalene. Ikke ofte en får i dag!».

EB2:

«Ikke villig til å investere mer, viktigere å få inn riktig leietaker og god kjemi, og at de passer inn. Så enn så lenge, står «Vi» fast ved strategien. Så får høsten (Les: fortsatt ledighet?) se hvor vi er...».

EB3:

«Nei, vi har egentlig ikke det (LES: avkastningskrav). Vi ser på det vi tror er en god mulighet, og så går vi etter det. Hvilken yield skal de ledige arealene ha. Hvilken ledighet skal man legge inn, mange tall – kan liksom få det svaret du vil. Koker i grunn og bunn ned til hva du tror på eller håper på».

EB3:

«Leienivå vs markedsleie. Når kontrakten går ut, hvor er du da i forhold til markedet. Det er en veldig viktig parameter, synes jeg. Og som av og til kanskje blir litt undervurdert».

EB3:

«Vi styrer etter markedsleie. Leverer kvalitet etter det».

EB3:

«Ja – ved mye ledighet så var det godt å få inn en stor leietaker og vi strakk oss for å få det til».

EB3:

«Ja, vi gjør jo det. Gir gjerne litt rabatt – trappetrinnsleie».

EB4

«Alle sier at de tenker bærekraft og leietakerne er opptatt av bærekraft. Men når det kommer til stykket, så er ikke disse opptatt av det likevel. Da handler det om hva de må betale, og at de vil ha det kult og nytt og fresht».

«Går det an å regne det hjem? Det er ikke alt du kan regne på kalkulatoren. Teoretisk litt vanskelig å svare på det, og vanskelig å svare på hvor mye du må heve kvaliteten før du får igjen for det økonomisk».

4.2.1 Oppsummering av resultat

Markedsleie trekkes frem som viktig påvirkning, både som føring for investering, men også for hvilken kvalitet som tilbys. Det belyses at nybygginvestering ikke er hensiktsmessig når alternativ investering er gjenbruk og ombruk. Ved gjenbruk og ombruk kan det oppstå bedre balanse mellom investering, kvalitet og leie enn ved nybygg som har en annen kvalitet og kostnad. Markedsleie er mer fremtredende enn avkastningskrav, og matematisk fremgangsmåte påvirker ikke i like stor grad som magesfølelsen eller hva man tror er den riktige investeringen.

4.3 Tverrfaglig samarbeid, tillit og tilfredshet

Kategorien gjengir resultat fra utleiers prosess med de ulike involverte i forbindelse med utleie av lokalet, som påvirker eiendomsbesitters prioritering av bærekraftige valg.

EB1:

«Og så er det mye tverrfaglig kompetanse for å få det til. Vi har jo de og det. Det er mange andre flinke kollegaer i bransjen, men vi har jo den kompetansen fra marked, tegning og den type, vi har interne folk på dette her og så er det den ingeniøren og energi biten som går på styring av byggene og så er det driftsleder kompetanse. De som har erfaring med, så vi forsøker å bringe inn alle de kompetansene når vi skal løfte et bygg. Men vi er jo i en konkurranse setting, og vi skal jo få leietakeren med på dette her. Men det er en veldig sånn interessant tverrfaglig kompetanse og å legge seg på det rette nivået her».

EB2:

«Jeg fikk en veldig kreativ entreprenør, gjorde veldig enkle grep. Entreprenøren brant for gjenbruk og ombruk og det ble funnet flere gode løsninger».

«Så sier jo selvfølgelig alltid leverandørene at vi må bytte, og ventilasjonsleverandørene er jo veldig lite opptatt av gjenbruk, av rør og annet».

«For vår del så synes jeg jo på en måte Norsk eiendom gjør mye bra. De er i bresjen og helt inn på regjeringsnivå med forskrifter, utarbeider nye veiledere og har gode seminarer rundt om i landet. Så de, snakket akkurat med en annen eiendomsaktør i går,

så vi synes at de de gjør mye, mye bra for bransjen og innenfor kontor segmentet føler vi. Bistår og rettleder oss».

EB2:

Men, samtidig så sa vi, vi kan ha en «as is» pris i bunn. Så kan vi sette oss ned og har en veldig god... kan vi samhandle om dette her? Ok, skal vi bytte belegg? Da får vi den prisen. Så maler vi litt her, kan vi gjenbruke?.. Prøvde å påvirke de i denne fasen med hvordan vi tegnet ut lokalene, fordi at det er litt utfordringer med ventilasjonskanaler og sånt. Så veldig god prosess, tett prosess og som endte opp i resultat som ble veldig bra. De er veldig fornøyde med det de har fått».

EB3:

«Utleier kan jo foreslå noe. Krever åpenhet for å lykkes. Ingen ønsker å bli lurt – forslag som kommer kan ofte tolkes i den retninger. Og da velger en bort løsningen i stedet».

EB1:

«Hos oss er jo på en måte den markedsansvarlige som har den rollen da, og så noen ganger så har leietakere med seg rådgiver og andre ganger ikke. Men, i og med at vi ønsker jo at leietakeren skal bli lenge så skal vi jo hjelpe alle leietakerne å ta den rette beslutningen, at de føler trygghet rundt hele denne prosessen. Fordi jeg tror det er mange som opplever mange overraskelser og som gjør det veldig vanskelig å være den der som er ansvarlig på deltaker siden for at vi skal lykkes og alle kollegene skal bli fornøyde».

«Det ville være (LES: styrt av) av markedsleie, og det vil være leietakerens tilfredshet med leiearealet, bygget og området sånn at du har en fornøyd leietaker, så blir han jo værende».

EB2:

«det er ikke tvil om at leietakeren har vært veldig kravstore»

«Hadde mange interne runder. Vi brukte over et år for å få det til»

EB2:

«det gøye med det er jo det at når de da flytter inn og har blitt drillet litt i prosessene, så blir de så giret av prosessene til vi kommer til at de flytter inn og skal kjøpe møbler, så begynner de på finn.no og finner brukte kontormøbler. Som de i utgangspunktet ikke hadde tenkt at de skulle gjøre. Men de synes det er blitt så kult».

EB3:

«Leietaker kom med fyldig kravspesifikasjon».

EB3:

«Leietaker styrer. Prøver å påvirke med as is pris. Men når kunden kommer og spør om noe, så får de det ofte som de vil, så lenge de betaler for det».

EB4

«De må gjerne komme med en sånn type kravspekk, men ofte så er det greit for oss at når de kommer til oss, er ganske grønn og ikke har forberedt seg så veldig. For da kan vi forsøke å ta en litt mer sånn rådgivende rolle. Vi har jo selvfølgelig egen

markedsavdeling, vi har også egen driftsavdeling og prosjektavdeling...vi har egen interiørarkitekt».

«...vi opplever at i møte med leietakerne, så oppfatter vi at vi blir møtt med tillit. Vi får mer tillit og man blir oppfattet som troverdig. For en del år siden, hvis vi foreslo liksom å gjenbruke, eller var litt sånn skeptisk til å rive ned alt, så ble man møtt med den der: Ja, dere er bare ute etter å tjene mest mulig penger. Mens nå har folk en litt mer ansvarlig innstilling».

4.3.1 Oppsummering av resultat

Samarbeid og tverrfaglig kompetanse fremheves av eiendomsbesitterne. Det å skape tillit vektlegges, og det fremkommer som betydningsfullt å ta ansvar og bistå med råd overfor Leietaker. Egne ansatte er virkningsfullt, og valg av 3.part til prosjektene må ta hensyn til 3.parts fokus på bærekraftig miljø.

4.4 Bærekraft, gjenbruk og ombruk

Kategorien gjengir resultat knyttet til ulike fokus på bærekraft samt erfaring med gjenbruk og ombruk av materialer, som påvirker eiendomsbesitters prioritering av bærekraftige valg.

EB1:

«vi er opptatt av hvordan disse områdene henvender seg til naboene og nabolagene. At det er åpne og inviterende områder, at vi har tilbud både til våre leietakere og de som er der, byen forøvrig, eksempelvis bystrender på STED, og at disse utomhus områdene, havne promenadene og badeområdene, og sånn som sauna mulighet og andre. Vi opptrer som en god nabo og vi har og samarbeidsprosjekter med lokale skoler i området. Da velforening og den type ting så det jo også, den sosiale forhold til arbeidstakerrettigheter og den delen som går inn i prosjekter. Vi har den sosiale med oss også, men det er kanskje den som er minst konkret. Men, det er en balanse i dette her, så vi forsøker oss».

«Altså vår strategi på bærekraft, og når jeg sier bærekraft, da tenker jeg alle de 3. Det er at vi ønsker å være langt der framme og ikke nødvendigvis best og alt det, men vi ønsker å lede an. Og hvis vi for eksempel går inn på områder som er litt nye, så vil det alltid koste litt mer».

EB2:

«har et stort ombruk og gjenbruks prosjekt borte i det ene bygget som 10.000 kvadrat var ledig nå i tjuenitten, etter LEIETAKER flyttet ut».

«Vi har gleden av å presentere ADRESSE, en 20-åring som er smart, fremtidsrettet, areal og energieffektiv med hjerte for gjenbruk, ombruk og sambruk. ADRESSE er et bærekraftig konsept med mål om å være en samarbeids plass for både fornyere, inspirerer og legger til rette for at leietaker kan nå sine mål som om å være fremtidens arbeidsplass. I et bærekraftperspektiv er gjenbruk av eksisterende bygg et mye bedre alternativ enn å bygge nytt, og i den analysen ligger også at 80% av dagens bygningsmasse skal bestå i tjuefemti».

EB3:

«Bærekraft diskusjonen, det er utrolig komplisert. Det kan være positivt for noe, men negativt for noe annet. Hvilke andre effekter har du av å fornye, trivsel blant annet? Kompliserte sammenhenger».

EB3:

«samtidig må vi tilpasse til leietaker. Og en tilpasning kan også være bærekraftig, eksempelvis ved å bygge flere rom for å ha videomøter – vs at reisingen reduseres dramatisk. Det er jo ikke feil ressursbruk.»

EB3:

«En forutsetning for å få leietaker. Ofte males det litt, flyttes en vegg. Men en etasje her, ca 30 år – da ryker det meste. Kunne vært malt og pyntet på. Men nå skal folk ha landskap..det er jo det som er inn nå. Og da ryker jo de veggene uansett. Da går de på bosset..vil ikke lagre. Skal en regne lagerleie, og så montering – da går vinningen opp i spinningen».

EB3:

«Fokus og agenda rundt fokus på drift, bygg, energi økonomisk og så effektivt som mulig. Det tjener leietaker på, men til syvende og sist tjener utleier på det også».

EB4:

«Ja altså bærekraft er jo noe vi har snakket om i årevis, og det blir jo bare mer og mer relevant for oss, og det er jo litt sånn i hele bransjen. Det er veldig mye fokus på det, men det kan ofte være litt vanskelig i praksis. For hva skal vi egentlig gjøre, eller hva er det mulig å gjøre der som bransjen er nå? Ikke sant? Men, vi opplever at vi er i et veldig sånn skifte. Hele bransjen er i et veldig stort skifte».

EB4:

«så er det jo dette med kvalitet, som vi mener er veldig viktig bærekraft sak. Det å investere, bygge og rehabilitere med kvalitet. For vi opplever at når vi legger ned kvalitet i byggene og arealet vårt, så varer de helt enkelt lenger. Sånn tenker vi i de gamle byggene og sånn tenker vi i de nye byggene».

EB4:

«Installerer vi det som heter fullglassvegg, altså de fineste glass frontene, med disse her glass i glass løsningene. Ja, så varer de lenger».

EB4:

«Jeg tror at vi må være villig til å rehabilitere mer i STED1 enn i STED2. Fordi at det vi opplever det har jo selvfølgelig noe med ledigheten, men fordi at dette vi har i STED2 oppleves så attraktivt, så virker det som om leietakerne er litt mer villig til å si: Ja, ok og greit det. Det er godt nok, vi får så mye annet som er bra. Vi opplever at kontorlokaler i seg selv ikke blir like viktig, det er alt det andre også. Det er totalpakken».

Gjenbruk og ombruk

EB1:

«hvis du skal bygge om, skal vi godta at vi gjenbraker disse elementene her? Ja, det er kanskje en liten skavank her eller der, men det er greit liksom».

EB1:

«Og gjør at det blir mer bruk og kast, men kan vi flytte om å gjenbruke i ulike etasjer, så ser vi at det tar ned frekvensen av at ting ikke blir gjenbrukt da».

EB1:

«løfte et bygg litt planmessig. Bruke erfaringer fra bygg som vi har eid, til å eksempelvis legge oss på en standard på dører og fronter, og den type ting at du kan sjonglere litt rundt i bygget, at ikke du tillater mange varianter, fordi da er det med å gjøre at det blir

mer bruk og kast. Men kan vi flytte om og gjenbruke i ulike etasjer, så ser vi at det tar ned frekvensen av at ting ikke blir gjenbrukt».

EB1:

«Det vi gjør før vi på en måte kommer helt opp og gå der (LES: klimaregnskap), er jo at vi appellerer til hvordan vi i praksis kan gjøre det med gjenbruk av materialer i et bygg. For ofte har vi flere ombyggingsprosjekter gående i bygg, og da kan vi for eksempel flytte dører, vi kan gjenbruke fronter og bare male de versus nye. Og appellerer liksom til fornuft på det, uten at vi nødvendigvis trenger å dokumentere (LES: klimaregnskap)».

EB1:

«i ADRESSE1 og ADRESSE2, som vi har gjort noen grep i det siste, så har vi jo fått leietakere med på å gjenbruke dører og fronter. Det fungerer uten klimaregnskap».

EB2:

«La vinyl parkett, spilte opp igjen resepsjonsdisk, malte de bøker feltene i en sånn mørk grå farge og fikk det egentlig veldig moderne med veldig små kostnader...der har vi hatt 80% gjenbruk i bygget».

«vi hadde plass til å mellomlagre materiale. Det er jo litt av utfordringen når en skal ombruke og gjenbruke».

EB3:

«Materialene var oppbrukt – 50 år pluss».

EB3:

«Ja spesielt på planløsning. Hva kan beholdes og ikke».

EB4:

«Når det er veldig dårlig marked, så kan de kreve fryktelig mye, og når de da i tillegg egentlig driter litt i miljøet så er det en ganske farlig kombinasjon. De krever mye mer enn det de egentlig har behov for. De blir nesten litt sånn arrogant. De skal ha mest for pengene og det tar litt av».

EB4:

«Ja, det er etter 20 år, så da er det oppbrukt da, så jeg har kanskje toaletter kan du kanskje bruke hvis de er relativt nøytrale i fargen».

EB4:

«Vi forsøker å standardisere. Her legger vi alle himlings høyder, når vi rehabiliterer, legger vi på 270. Det er for at system innredning skal passe i høyden, sånn at vi kan bruke det på tvers av byggene».

EB4:

«Og nå har vi et prosjekt gående nå i sommer. Da skal vi lage et sånn type gjenbruks lager for vår egen del nede i kjelleren...hvor vi enda tydeligere legger til rette for gjenbruk. Da er det tepper, og så er det belysning det er snakk om. Og så er det dører og glassvegger da primært».

EB4:

«Standardisering er jo litt av nøkkelen».

4.4.1 Oppsummering av resultat

Eiendomsbesitterne har fokus på miljømessig bærekraft både ved gjenbruk og ved ombruk. Standardisering og lagring er begrep som går igjen og som beskriver noe som bidrar til gjenbruk. Eiendomsbesitterne er bevisst i forhold til når de mener materialet er brukt opp eller ikke.

4.5 Byggkvalitet, design og planløsning

Kategorien gjengir resultat knyttet til kvaliteter og løsninger, som påvirker utleiers investeringsbeslutning

EB1:

«Flergangs byggherrer, som skal tilfredsstillte mange leietagere i løpet av levetiden, har jo erfaringer med hva som skal til for at du lager bygg som er robuste for ombygging. Sånn at godt design er viktig».

«Det er liksom leietakerens oppfattelse av kvaliteten, men så har du og noe som leietakerne ikke ser, men som man gjerne føler. I akustikk, i luftkvalitet, i lys.. sånn at det er jo mange deler hvis du skal på en måte investere i en attraktivt og robust bygg som står seg over tid».

«...men så av og til så tar vi tar vi utskifting og eller rehabilitering mens leietaker er der, for at det skal på en måte holde sin attraktivitet».

EB2:

«Ble kontaktet av Powerhouse alliansen om å transformere dette bygget til et powerhouse i Bergen, i 2019. Konseptet ble til syvende og sist å rive ned bygget til betongen og bygge det opp igjen med et kostnadsestimat til 220 mill. En bruk og kast mentalitet på et bygg som har gode grunnleggende kvaliteter som kan tas vare på. Syntes det var litt forkastelig å bruke så mye penger på et bygg med så grunnleggende gode kvaliteter».

EB2:

«Strukturen i bygget er der jo, litt dype lokaler, arbeidsplass langs vinduene – i forhold til lysinnslipp. Teknisk grid var ikke hensyntatt for 20 år siden – noen faste strukturer i det tekniske gjør at det er noen føringer med tanke på hvor ting er best egnet eller hensiktsmessig».

«...for lav takhøyde til at bygget kan tas med videre».

EB2:

«Et poeng at det er kombinasjonslokaler, lageret holdes igjen – for å kunne gis til de som trenger både kontor og lager».

EB3:

«Er planløsningen hensiktsmessig eller ikke. Tilpasses slik Leietaker vil ha det».

EB4:

i Hvis vi lager arealet pene, med gode kvaliteter, fine lokaler for å si det enkelt, så er sannsynligheten for at nestemann som skal inn i de arealene tar det «as is» eller nesten «as is», den er mye, mye større enn om de ser sånn halv grei ut».

«vi investerer i en teknisk infrastruktur som er tilpasset cellekontor. Og det gjør vi rett og slett fordi at det er veldig mye enklere å gå fra cellekontor til landskap, enn motsatt.

det betyr at neste gang et lokale skal rehabiliteres, så er det veldig enkelt for oss, eller for leietaker om det er i leieperioden, så er det veldig enkelt å sette opp et nytt kontor. Vi forsøker hele tiden å tenke sceneskifter».

Førsteintrykk

EB1:

«Man har jo visse typer deler av et bygg som er viktigere å treffe på i forhold til førsteintrykk. Du har fellesarealer, du har kantine».

EB2:

«Første etasjen var fellesareal, kantine og resepsjon, og første etasjen bar preg av mørk parkett, kantine som var litt sånn dystert. La vinyl parkett, spilte opp igjen resepsjonsdisk, malte de bøkfeltene i en sånn mørk grå farge og fikk det egentlig veldig moderne».

«Fant ut at OK det er jo cellekontor, bøkfelt, og egentlig sånn som nesten er sykemeldingsgrunn hos NAV, for det var det så trasig på arbeidsplassen din».

«Få malt de her er bøkfeltene og legge nytt belegg oppå, og det ble veldig bra lokale. Det vi gjorde etterpå, når vi på en måte hadde et visnings lokale, var jo egentlig å ta de potensielle leietakere med på en liten reise. For det er ikke tvil om at er veldig kravstore når de skal flytte».

EB4:

«Hvis vi lager areal pene, med gode kvaliteter, fine lokaler for å si det enkelt, så er sannsynligheten for at nestemann som skal inn i de arealene tar det «as is» eller nesten «as is», den er mye, mye større enn om de ser sånn halv grei ut».

EB4:

«Vi investerte noen store summer i hus restaurantene våre, vi investerte masse i konseptene i byggene. La inn kjempehøye kvaliteter og begynte å tenke at vi må tilby mye mer enn bare kontorlokaler. Vi må tilby en totalpakke som gir merverdi for leietakerne langt utover kontorets 4 vegger. Og begynte å virkelig tenke kvalitet, design, arkitektur og bruke det som virkemidler for å skape merverdi. Og da begynte ledigheten å falle, og siden har den falt som en stein. Vi opplever at ledigheten synker og at lojaliteten går veldig opp».

EB4:

«Det er jo eiendommer med krem beliggenhet. Det er mye tyngre (LES: Utleie) fordi at du har ikke alle disse felles fasilitetene som gir den merverdien...Spesielt i det ene lokalet er det veldig høy standard».

4.5.1 Oppsummering av resultat

Byggene må kunne benyttes over tid for at det skal være bærekraftig. Kvalitet i arealene, enten ved innføring allerede i nybygg eller for gjenbruk med tilpasning. Fellesareal og fellesfunksjoner fremheves som viktig og areal må være attraktive.

4.6 Segment

Kategorien gjengir resultat knyttet til utleiers posisjon og valg av type leietaker, som påvirker eiendomsbesitters prioritering av bærekraftige valg.

EB1:

«Vi er jo i en erkjennelse av at vi forsøker jo å tiltrekke en viss type leietakere som både i form av sine størrelse og egen vurdering av disse spørsmålene (LES: bærekraft) nok kommer til er mer opptatt av bærekraft enn snittet kanskje...Sånn sett er det kanskje enklere for oss å både bygge, drive, rehabilitere og sertifisere bærekraftige bygg - enn om du på en måte driver i et litt annet segment i eiendomsbransjen da... tror jeg».

EB1:

«Mange eiendomsbesittere som har ulike typer bygg. Så jeg ser jo veldig godt at det ikke er så lett å liksom å gå veldig mye lenger enn det du kanskje føler du absolutt må.»

EB2:

«Ja, vi følte egentlig ikke at vi kunne velge så veldig i starten fordi at bygget var så stort. Så måtte vi prøve å få inn de første leietakerne som var interessert. Mange var redd for å sette seg inn i et så stort bygg og at det skulle være på en måte et spøkelses bygg»

«...det har løsnet veldig. Vi har en del interessenter nå og vi føler at når bygget, og nå når endelig personal kafeen er begynt å komme seg på beina igjen, så føler vi egentlig at ryktet sprer seg med bygget...Og nå er det nesten sånn at vi har tøffet oss litt. At hvis det er noen som kommer inn og vil at alt skal rives og skal bare ha nytt, så sier vi at de ikke passer så godt inn i bygget. For kjernen, og det som vi har nå prøvd oss litt forsiktig i starten med, har gitt disse gode prosessene med leietaker, og det har gjort til at vi kan stå ved det valget vi har gjort».

EB2:

«Du får ikke finans institusjoner til å sitte her.»

EB3.

«Vil ikke sitte å vente på at en leietaker skal passe akkurat»

EB4:

«De små selskapene ønsker gjerne arealer med litt lavere leiepris, og da faller de naturlig inn i et eldre bygg, mens de største og mer seriøse ønsker seg gjerne inn et nybygg. Men når det er sagt, så vil jeg jo si at flere og flere, også de små, foretrekker nybygg. Nybyggene er mye mer attraktiv enn de gamle».

EB4:

«Det er klart at når du drar på med disse felles fasilitetene, så treffer du jo de som er ekstra opptatt av å tiltrekke seg de beste hodene, opptatt av selskapskultur, altså de litt mer bevisste leietakere. Det kan være store og de kan være små. De med matpakke kultur, de som fremdeles kommer med matpakker med hvitost, de har ikke vi noen intensjon om å treffe. Vi har intensjon om å treffe de som har litt mer ambisjoner på vegne av sine ansatte, de som er opptatt av arbeidsmiljøet, de som er opptatt av å tiltrekke seg talentene. De som er villige til å investere litt i sin egen bedrift og sine ansatte».

EB4

«i de nye byggene som er BREEAM sertifisert, så treffer du egentlig de (LES: Leietakere med bærekrafts fokus) automatisk».

4.6.1 Oppsummering av resultat

Eiendomsbesitterne er bevisst på hvilke leietakere de søker og tilpasser eiendommene deretter.

4.7 Initiativ til bærekraft

Kategorien gjengir resultat knyttet til ulike initiativ som påvirker eiendomsbesitters prioritering av bærekraftige valg.

ESG og EU`s taksonomi

EB1:

«Vi ser at både investormarkedet er mer og mer opptatt av det, de som eier oss og de som skal finansiere. Og ja, alle disse her som...og vi forstår jo hvorfor de er opptatt av det, for EU har sine regler, så derfor forsøker vi liksom å se hvordan dette henger sammen, sånn at vi tar fornuftige tidlige beslutninger».

EB2:

«Nei, det har vi ikke. Vi har ikke sånn satt oss ned i detaljer rundt det enda. det har vi ikke gjort pr. i dag».

EB3:

«Seminar og presentasjoner vi har vært på. Skjønner ikke helt at det som sies der kan innføres i den formen. Tror kanskje i en litt annen form. Ikke helt riktig måte å gjøre det på nødvendigvis. Bare de 20 prosent beste skal få finansiering. 80 prosent av eiendommene mister finansieringen? Vil aldri være gjennomførbart, tror jeg. Hva med gamle fredete bygg..får ikke byttet vinduene, oppnår ikke energikrav..skal de ikke få bankfinansiering? Må vi bare rive byggene – det er jo ikke bærekraftig. Igjen – veldig utfordrende. På den ene siden skal vi bevare, men på den andre siden skal vi rive for å energi effektivisere».

EB3:

«Liker ikke at det sitter en gruppe på toppen og skal planlegge oss ut av «dette». En million ting som påvirker, da blir det vanskelig å sitte på toppen å styre». «Må også være obs på at markedet tilpasser seg reglene».

Sertifisering

EB1:

«Har du hatt 2 identiske bygg, ett som er bygget på TEK som minimum, og et som du la inn det du vet du måtte, så mener vi det at det har en bedre både verdiutvikling yieldtvikling og leieinntekt utvikling det som har dokumentert og synlig bærekrafts profil».

EB1:

«Jeg har jobbet siden 2002 og vi begynte jo med å lage bærekrafts planer, der vi plukket tema fra amerikanske LEED, og etter hvert BREEAM, og så satte vi liksom noen ambisjoner på nybygg og der vi gikk ut over den gjeldende TEK (LES: Teknisk forskrift), så vi begynte jo relativt tidlig. Vi begynte med BREEAM for 5 bygg siden. Vi så at det var fornuftige valg, kanskje mer fornuftige enn vi antok på tidspunktet vi tok det (LES: valget). Vi føler liksom at vi har utviklet oss, kommet litt høyere opp på det bærekrafts hierarkiet».

EB1:

«vi synes jo det er mye fornuftig det som blir trukket opp av de lange linjene der (LES: EU og ESG), og det har gjort at vi har enda mer tror på disse 3 parts verifiserte løsningene, som BREEAM, og at det har noe for seg å ha dokumentasjon på kvaliteten, bærekrafts kvaliteten».

EB2:

«Det er jo ikke TEK17 bygg sant. Sånn at du kan ikke gjøre så store endringer før det blir søknadspliktig, så vi holdt oss unna det».

EB2:

«...medlem i klimapartner og er blitt miljøfyrtårn»

EB3:

«Ja, ble tilbudt BREEAM til en leietaker. Men takket nei. Veldig ressurskrevende. Produseres mye papir og ressurser for en slik sertifisering. Er det riktig ressursbruk, for å få det stempelet? Eller er det å gjøre det best mulig, vite at vi gjør det bra og holde et lavt energibruk?».

Leietaker

EB1:

«Men det er klart det som skal drive dette her framover, det er jo at kundene må stille enda strengere krav. Og ikke minst kommunale og statlige må jo gå enda mer i front enn de det gjør i dag. Det er jo bare helt nylig at de er blitt veldig tydelig på dette her. Du kan jo gå tilbake til et eksempel, når plan og bygningsetaten i Bergen kommune flyttet inn i de lokalene de sitter i dag, som er så vidt meg bekjent, så var det ikke stilt et eneste krav til bærekraft. Og stat og kommune er de største leietakerne i landet».

EB1:

«Og så vil jo på en måte andre på grunn av blant annet EUs taksonomi og hele verdikjeden stille mer krav. Men klart når kravene eller kundene blir mer tydelige, når de som skal finansiere blir mer tydelige, når de som skal investere blir mer tydelig, så vil man jo få dynamikken på dette».

EB2:

«Av de leietakerne som var interessert i bygget, så opplevde vi en endring av de leietakerne som var interessert i bygget. De var veldig opptatt av parkeringen, men på en 6 måneders periode så opplever vi at plutselig skulle disse bedriftene være bærekraftig. Så hvis de skulle bytte lokaler, så skulle de plutselig ligge langs bybanen. De ansatte skal ta bybanen, ergo blir vi veldig miljøvennlig. Og ettersom bybanen ikke var påbegynt til oss, så var det nok til at vi mistet leietakere».

EB2:

«På visning så var det i starten veldig sånn nybygg kravspekk de presterte å levere. Og da hadde vi jo øvd oss på en leietaker og følte at dette her ble veldig bra. Tok de med på visning og sa det at OK, ja vi kan prise tilbud med nye glassfelter og sånt, men egentlig synes vi det er litt forkastelig fordi at vi kan male dette feltet, nå skal vi vise dere hvordan det ser ut, og synes egentlig det er for gale at vi skal kaste så mye materialer når vi kan gjenbruke. Og da ble det ofte sånn at du så litt hvis det var noen litt yngre som var med, så tok de den med en gang. Ja, selvfølgelig. Og så var det kanskje noen, på min alder, som var litt...altså bare rynket litt på nesen».

EB4:

«Det er ikke lenger inn å holde på sånn på samme måte. Man endrer litt sånn hva er status og hva ikke status? Nei, det er ikke status å drive overbruk... Så det er de holdningsendringene».

Utleier

EB1:

«vi ønsker å lede an».

EB3:

«Prøver å si hva vi mener, men de fleste har jo sin policy, værtfall de større firmaene. Vi skal ha..det og det.. Det er begrenset hva vi kan forberede. Leietaker er forberedt på å ta merleien for å få det slik de vil ha det»

«En annen ting, blir det for dyrt å bygge om – så bygges det ikke om. Markedet styrer».

«Selv om det finnes ulike løsninger, så har jeg likevel mest tro på at det er budsjettet som styrer. Det er kostnadsbesparelsen som gjør at vi har elbiler – ikke for at vi er så veldig miljøvennlig. Økonomiske intensiv».

Klimagassregnskap

EB1:

«noen ganger så må du må du bygge om for å være konkurransedyktig og holde på leietakeren. Og da er det jo å presentere leietakerne for ulike alternative valg. Da tenker vi at klimaregnskap kan være en metode for å underbygge det litt mer håndfast».

EB1:

«Men, det må jo synliggjøres (LES: gjenbruk og ombruk) kanskje enda mer enn i dag. Selv om vi har det med. I ADRESSE1 og ADRESSE2, som vi har gjort noen grep i det siste, så har vi jo fått leietakere med på å gjenbruke dører og fronter og sånn, og det det fungerer og uten klimaregnskap. Men jeg tror det blir viktigere beslutningsstøtte framover og ha det».

EB1:

«Har klimaregnskap på enkelte næringsbygg...vi har tenkt å komme der (LES: klimagassregnskap ved rehabilitering av kontorlokaler)».

EB1:

«Jeg tror og håper at et klimaregnskap, sammen med et prosjektregnskap, for rehabilitering vil være med å påvirke hverandre til å ta beslutninger som gjør at man reduserer klimafotavtrykket».

EB1:

«Det (LES: gjenbruk) fungerer og uten klimaregnskap. Men jeg tror det blir viktigere beslutningsstøtte framover å ha det».

EB3:

«Det kan kanskje øke bevisstheten rundt. Men, det er i bunn og grunn...så tror jeg ofte det handler om budsjettet».

EB4:

«For Bergen kommune krever jo klimagassregnskap på alle de alle de nye byggene våre...Leietakerne er veldig opptatt av energiforbruk...det er det de rapporterer å ergo vi blir nødt til å levere. Men, vi er ikke nede på materialnivå, ikke i eksisterende bygg».

EB4:

«Hvis man hadde hatt et klimagassregnskap ved hver rehabilitering, og så kan det jo hende at noen leietakere fått et sjokk».

4.7.1 Oppsummering av resultat

Offentlig påvirkning fra EU er ikke kjent i detalj og det er ulik oppfatning av betydningen. Sertifisering av bygg er tettere knyttet til eiendomsbesittere med nybygg enn de som har eldre bygg. Utleier ønsker, og forsøker, å lede an. Leietaker må stille større krav til egne valg og løsninger. Klimagassregnskap ansees som et verktøy, men av ulik betydning.

4.8 Fremtidige kriterier

Kategorien gjengir resultat knyttet til eiendomsbesitternes tanker om fremtidige kriterier som vil påvirke utleiers bærekraftige valg.

EB1:

«Jeg tror og håper at et klimaregnskap, sammen med et prosjektrengnskap for rehabilitering vil være med å påvirke hverandre til å ta beslutninger som gjør at man reduserer klimafotavtrykket».

EB2:

«Lag en database for kjøp av bygningsmaterialer og gjenbruk av materialer. Det å kunne demontere elementer, legge inn i en database og få andre eiendomsaktører til å enkelt kunne få oversikt og handle brukt. Kanskje det skal stå i 2 måneder, eller kanskje ha bruk for dem om et år. Så det å lage et forretningskonsept eller gå sammen om å lage noe sånn type gjenbruksstasjon med god oversikt det tror jeg er litt nøkkelen».

EB3:

«Ønsker kanskje en mer enklere og mer konkret modell. Ala enova modellen. Oppnå dette – få dette».

EB3:

«Skattemessige avskrivningsregler, delt opp for blant annet på å gjøre det mer lønnsomt å fornye tekniske anlegg. Nå er det mindre skattemessig gunstig - en utilsiktet virkning av endringen. Noe en kan ta tak i».

4.8.1 Oppsummering av resultat

Klimagass- og prosjektrengnskap i kombinasjon samt en database for gjenbruk av materialer, er forslag for redusert klimaavtrykk som kriterie for bærekraftig valg. Justering av skattemessige regler er foreslått og at initiativ fra 3.part blir mer konkret.

4.9 Sammenstilling av resultat

I tabell under presenteres kategori for presentasjon av resultat (kolonne 1), oppsummering av resultat (kolonne 2) og sammenstilling til tema som drøftes i kapittel 5 (kolonne 3)

Kategori resultat	Resultat	Tema for drøfting
Eierskap og strategi	<ul style="list-style-type: none"> Erfaring 	<ul style="list-style-type: none"> Strategi, avkastning og risiko Bygningens kvalitet og tilpasningsdyktighet Lokalenes attraktivitet Planløsning og arbeidsplasskonsept Fellesfasiliteter Segment Standardisering Levetidsbetraktning Samarbeid Taksonomi
Verdi og marked	<ul style="list-style-type: none"> Markedsleie Gjenbruk gir investeringsverdi 	
Tverrfaglig samarbeid, tillit og tilfredshet	<ul style="list-style-type: none"> Samarbeid mellom partene Tverrfaglig kompetanse Tillit og ansvar 	
Bærekraft, gjenbruk og ombruk	<ul style="list-style-type: none"> Standardisering Lagring Levetid 	
Byggkvalitet, design og planløsning	<ul style="list-style-type: none"> Kvalitet over tid Attraktivt Førsteintrykk Fasiliteter 	
Segment	<ul style="list-style-type: none"> Riktig lokale, riktig leietaker 	
Initiativ til bærekraft	<ul style="list-style-type: none"> Lede an Stille krav Offentlig påvirkning Leverandører 	
Fremtidige kriterier	<ul style="list-style-type: none"> Klima- og prosjektreknskap Konsept «gjenbruksstasjon». 	

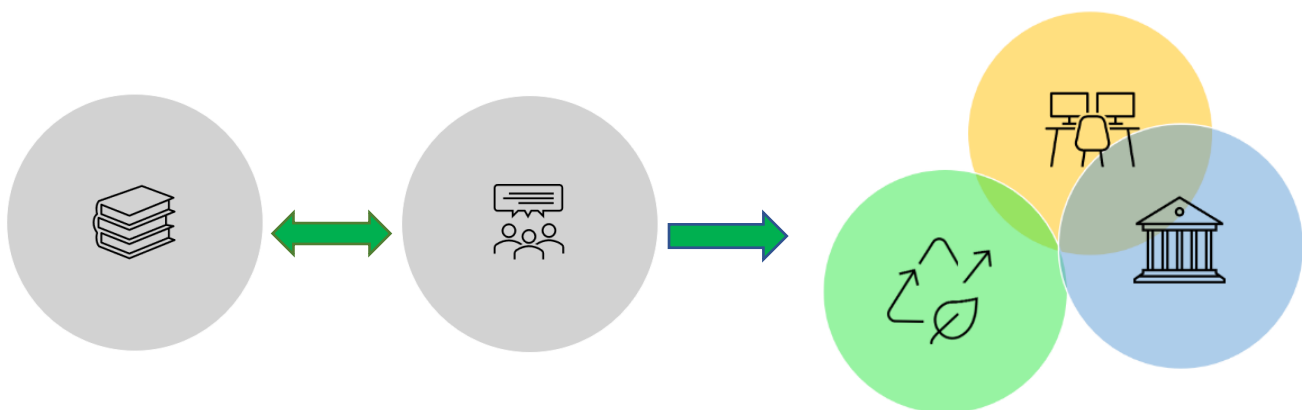
Tabell 6 Oppsummering av resultat

5.0 Drøfting

For å finne svar på hvordan eiendomsbesitter kan prioritere økt miljømessig bærekraft ved utleie av eksisterende kontorlokaler, er det hittil gjennomført en omfattende litteraturstudie i tillegg til timer med semistrukturerte dybdeintervju med eiendomsbesittere som kontrollerer til sammen 418 432 m² kontorareal. Arbeidet med undersøkelsene har vært ledet av forskningsspørsmålene:

1. Hva påvirker eiendomsbesitters prioritering av bærekraftige valg ved utleie av eksisterende kontorlokaler i dag?
2. Hva kan påvirke eiendomsbesitters prioritering av bærekraftige valg ved utleie av eksisterende kontorlokaler i fremtiden?

I det følgende vil teori fra litteraturstudie og resultat fra empiri drøftes og danne grunnlaget for konklusjon og svar på problemstilling. Resultat fra intervju er kategorisert og danner tema for drøftingen som vist i tabell 6.



Figur 15 Fra teori og funn til drøfting

5.1 Strategi, avkastning og risiko

Eiendomsbesitterne styrer etter erfaring og ikke etter en nedtegnet strategi og et tydelig avkastningskrav, men heller etter markedsleie. Vil det være behov for tydeligere strategi og styring etter avkastningskrav?

Utgangspunktet for eiendomsbesitter er et finansielt eierskap med fokus på å holde den blå sirkelen så tett på senter som mulig for å oppnå en bærekraftig økonomi:

*«Motivet er å oppnå høyest mulig avkastning av investert kapital i forhold til valgt risiko»
Sæbøe and Blakstad (2009).*

Som eiendomsbesitter ligger mye av utfordringen i nettopp risiko. Som vi ser i kapittel 2.2 om investeringsverdi gjengir avkastningskravet eiendomsbesitters vurdering av risiko. Teorien nevnte tre ulike hovedkategorier for risiko: eiendoms-, kontrakts- og utviklingsrisiko (Bærug, 2017). I denne oppgaven ville eiendomsbesitter måtte vurdere

risiko knyttet til reduksjon av avfallsmengde, risiko ved leietakertilpasning og risiko ved eiendomsbesitters kontantstrøm. Det krever god innsikt og oversikt for å vurdere hva risiko består av, hvordan hvert risiko element skal håndteres og ikke minst hvordan de skal balansere seg imellom. Kanskje derfor er det nødvendig med en strategi for å lede ressursbruken til et definert resultat (Haugen et al., 2020).

Det er opp til hver eiendomsbesitter å definere hvilket resultat, risiko eller avkastningskrav de styrer etter. På den ene siden vil det være et kommersielt resultat som skal ligge til grunn for en kommersiell investering, og avkastningskravet skal være høyere enn hva en alternativ investering ville gitt. På den andre siden er det jo et utartet samfunnshensyn å oppnå et større miljømessig resultat (Change, 2015; Leigland, 2021; Miljødepartementet, 2018). Hvordan eiendomsbesitter skal ta miljöhensyn, som en økt risiko eller som mulig investeringsverdi, kommer ikke tydelig frem her. Miljöhensyn kan være en økt risiko om det koster mer å investere grønt, men det kan også representere en merverdi, ergo lavere risiko, da grønne lokaler kan være mer attraktive og leietaker kan være villig til å betale mer i leie. Lav risiko betyr høyere verdi, og visa versa.

Det er kun EB1 som er tydelig på at de har avkastningskrav som føring. Men, resultat fra de øvrige respondentene støtter oppunder at det er ulike føringer og tilnærminger som ligger til grunn. Dette til tross for at de ikke er like presis i formuleringen som det vi finner i teorien omkring risiko og avkastningskrav.

Fellesnevneren for eiendomsbesitterne er at de alle er langsiktige eiere. EB4 bygger for fremtiden og søker stabil og langsiktig avkastning mens EB3 har eid byggene lenge, lært av erfaring og således «tilpasset seg». EB3 samlet byggene i Bergen og driver etter intensjonen «*drifte og utvikle*». EB2 sin strategi er å samle porteføljen på et område. Samtidig viser resultatene at mange valg tas litt basert på:

«*en viss erfaring*» (EB1), «*en formening om hva vi tror vi kan*» (EB3) og «*vi har holdt på sånn som dette i årevis*» (EB4).

At eiendomsbesitterne ikke er tydelige i strategien omkring risiko og avkastningskrav, betyr ikke at selskapet ikke har en retning mot et mål eller ønsker å oppnå høyest mulig avkastning som finansielle eiere. Resultatene viser at eiendomsbesitterne er tydelig på hvilke valg de tar, og at de er forankret i føringer, strategiske tilnærminger og slik erfaringen tilsier at det bør være. Det som går igjen som en fellesnevner, som kanskje den viktigste styringsfaktoren for eiendomsbesitter, er markedsleie, og gjerne i kombinasjon med kravspesifikasjon fra leietaker. EB3 uttrykker dette tydelig:

«*Vi styrer etter markedsleie. Leverer kvalitet etter det*».

Hvordan eiendomsbesitterne tar valgene kan tyde på at eiendomsbesitterne både har, og opererer med, kort avstand mellom det strategiske og operasjonelle nivå (Brooks, 2015, pp. 46-47) og at det medvirker til en tilstedeværelse fra ledelsen når beslutningen skal tas. EB4 presiserer samtidig at måten de styrer på er en del av kulturen og innarbeidet i organisasjonen, EB1 forteller at de forsøker å bringe alle kompetansene på banen når beslutningene skal tas.

Likevel er risikovurdering såpass komplekst at det kan virke vanskelig å ikke ha en strukturert og mer tydelig tilnærming slik vi finner i en strategi. Det kan tyde på at eiendomsbesitterne i praksis har en klar tilnærming eller at det er så komplekst og varierte problemstillinger at det er vanskelig å forankre det skriftlig, «*nedtegnet og hengt opp på en tavle*» (EB3).

I forhold til det å opprettholde fornuftig nivå og attraksjonsverdi overfor Leietaker, forteller EB1 at det ofte går litt på magefølelse og at det ikke er helt matematisk hvordan en går frem. Videre fortelles at det ikke alltid er like lett å ta beslutning og at det derfor må tas fortløpende vurderinger i forhold til hva som skal investeres og hvor mye en får igjen (EB1 kapittel 4.2). EB4 mener det ikke er alt en kan regne på kalkulatoren og synes det er vanskelig å vite hvor mye en må investere i forhold til kvaliteten og hva du får igjen økonomisk (kap. 4.2).

En faktor som taler for en sammenheng mellom teori og empiri er hvordan eiendomsbesitterne på forhånd har gjort seg klare meninger om hva som gir merverdi og ikke. EB4 peker på at de investerer i kvalitet for fremtiden fordi det varer lengre (EB4 kap. 4.5). EB1 er tydelig på at de tror miljøsertifiserte bygg gir bedre verdiutvikling (EB1 kap.4.7) og EB2 (kap 4.6) erfarte at gjenbruk og ombruk var lønnsomt og derfor kunne de satse på det i det videre arbeidet med utleie.

Så selv om meningene ikke er nedtegnet i strategidokumentet eller det gjøres vurdering av risiko eller avkastningskrav i hvert tilfelle, så er det likevel strategiske standpunkt som påvirker hvordan eiendomsbesitter prioriterer.

På annen side, at avkastningskravet ikke er definert på forhånd, betyr ikke at eiendomsbesitter likevel kan benytte seg av avkastningskrav. Etter leietakertilpasning er gjennomført og leietaker er på plass kan avkastningskravet beregnes. På denne måten får eiendomsbesitter i det minste noen erfaringstall å bygge videre på. EB3 på sin side understreker skepsis til forhåndsvurdering av et avkastningskrav:

«Vi ser på det vi tror er en god mulighet, og så går vi etter det. Hvilken yield skal de ledige arealene ha. Hvilken ledighet skal man legge inn, mange tall – kan liksom få det svaret du vil. Koker i grunn og bunn ned til hva du tror på eller håper på»

Men, uten å definere noe avkastningskrav i forkant, finnes det heller ikke noe grunnlag å justere på når ny informasjon foreligger. Forholdet mellom økonomi og miljø kan være kompleks med behov for god oversikt og små justeringer for å få bærekraft over tid.

Som det fremkommer i teorien (Kai Helge Sundlisæter, 2013) måles effektivitet gjennom hvilken avkastning det gir i forhold til investert kapital. Avkastningskravet vil variere etter hvor mye risiko eier påtar seg. For å oppnå erfaringstall og for å kunne måle effektivitet og justere på risiko, er teorien ganske tydelig i forhold til bruk av avkastningskrav mens eiendomsbesitterne imidlertid ikke er helt entydig. Med et økt miljøfokus tyder det på at både teori og empiri peker på at en eiendomsstrategi med tydelig avkastningskrav vil kunne bidra til å påvirke bærekraftige valg.

Samtidig, og som Brooks (2015) beskriver under det operasjonelle nivå:

«at the end of the day, progress towards the organizations business objectives is achieved through actions at the operational level”.

Investeringen må være lønnsom uavhengig av om det er markedsleie eller et avkastningskrav som styrer, uavhengig av om det er forankret i en strategiplan eller om det handles på bakgrunn av erfaring. Drøftingen viser at det som skjer på strategisk, taktisk og operasjonelt nivå tilpasser de overordnede teoretiske prinsippene, men vasker de ikke ut. Til fordel kommer det inn mer erfaringsbasert styring. I forhold til eiendomsbesitters prioritering av bærekraftige valg er det viktigste at styringen evner å ha tilstrekkelig innsikt og oversikt på risikofaktorer og hvordan det påvirker investeringsverdi. Å styre etter markedsverdi i stedet for avkastningskrav kan føre til at

man ikke vurderer tilstrekkelig med risikoelementer til at det blir grunnlag for å ta risiko knyttet til justering av bærekrafts triangelet og økt miljømessig påvirkning. Det kan tyde på at fokus rettes mot å levere på kravspesifikasjonen, oppnå markedsleie og at det ikke hensyntar miljøtiltak ved redusert avfallsmengde. Tvert imot kan det bety en mulig økning.

«Vi styrer etter markedsleie. Leverer kvalitet etter det» (EB3).

«den (LES: strategien) er ikke nedtegnet i et styringsdokument, men vi jobber med det i disse dager...» (EB4).

Med noen overordnede rammer til grunn, fortsetter drøftingen i retning av hva eiendomsbesitter i utgangspunktet har «å by på» og hvem eiendomsbesitter vurderer som interessant å leie ut til. Hvordan tenker eiendomsbesitter i forhold til egne kontorlokaler og påvirker det eiendomsbesitters bærekraftige valg?

5.2 Bygningens kvalitet og tilpasningsdyktighet

EB2:

«Syntes det var litt forkastelig å bruke så mye penger på et bygg med så grunnleggende gode kvaliteter».

Sitatet fra EB2 er et veldig godt eksempel på hvordan eiendomsbesitter prioriterer økt miljømessig bærekraft, lik det vi søker i problemstillingen. Årsaken er at ved å ikke investere mer penger, så unngår de riving og store mengder avfall. Det som i tillegg gjør en slik justering av bærekrafts triangelet så interessant er at det i utgangspunktet også gir økonomisk besparelse. Men, på den annen side – ved å beholde bygget oppnås ikke nybygg kvalitet, noe som medfører annen påvirkning på prioritering av bærekraftige valg. Det utfordrer risikoelementet for at leietaker enten krever store tilpasninger eller ikke ønsker å leie. Det øker risiko for at investeringene blir store eller at leien blir lav. Vi ser nærmere på hva som kan påvirke risiko og eiendomsbesitters prioritering.

Six layers of change (m. e. S. L. o. C. S. Brand, 2020; S. Brand, 1994; Haugen et al., 2020) illustrerer de ulike lagene i et bygg, lag som er så uavhengig av hverandre som mulig og som hver for seg kan rehabiliteres uten at det griper for mye inn i neste lag. Den illustrerer også utfordringer som må vurderes i livsløpsplanlegging av et bygg. Vi kan se til kapittel 2.5 om tilpasningsdyktighet som sammen med de ulike lag illustrerer hva EB2 bør ha undersøkt, før de valgte å rehabilitere i stedet for å rive. Selv beskriver EB2 bygget på denne måten, noe som argumenterer for at de er trygg på vurderingen som er gjort:

«Vi har gleden av å presentere ADRESSE, en 20-åring som er smart, fremtidsrettet, areal og energieffektiv med hjerte for gjenbruk, ombruk og sambruk. ADRESSE er et bærekraftig konsept med mål om å være en samarbeids plass for både fornyere, inspirerer og legger til rette for at leietaker kan nå sine mål som om å være fremtidens arbeidsplass. I et bærekraftperspektiv er gjenbruk av eksisterende bygg et mye bedre alternativ enn å bygge nytt, og i den analysen ligger også at 80% av dagens bygningsmasse skal bestå i tjuefemti».

I motsetning ble et annet bygg hos EB2 vurdert som ikke å ha tilfredsstillende takhøyde (generalitet), noe som argumenterer for at det er utført adekvat vurdering:

«...for lav takhøyde til at bygget kan tas med videre».

En annen vinkling som påvirker bærekraftige valg er å se på hvordan EB4 planlegger nye bygg:

«vi investerer i en teknisk infrastruktur som er tilpasset cellekontor. Og det gjør vi rett og slett fordi at det er veldig mye enklere å gå fra cellekontor til landskap, enn motsatt. det betyr at neste gang et lokale skal rehabiliteres, så er det veldig enkelt for oss, eller for leietaker om det er i leieperioden, så er det veldig enkelt å sette opp et nytt kontor. Vi forsøker hele tiden å tenke sceneskifter».

Det er helt i tråd med hva vi finner i teorien om generalitet og fleksibilitet i lokalene og her ser vi at både teori og empiri argumenterer for denne typen kvalitet i bygget som fordelaktig. Det understøtter hvilke kvaliteter eiendomsbesitter bør vurdere og hvordan det påvirker eiendomsbesitters prioritering av bærekraftsvalg. Samtidig må vi se tilbake på, og ta med oss videre, at ulike leietakere har ulike behov, og søker derfor ulike typer lokaler.

Den utfordringen kan vi se nærmere på hos EB2:

«Strukturen i bygget er der jo, litt dype lokaler, arbeidsplass langs vinduene – i forhold til lysinnslipp. Teknisk grid var ikke hensyntatt for 20 år siden – noen faste strukturer i det tekniske gjør at det er noen føringer med tanke på hvor ting er best egnet/ eller hensiktsmessig».

For selv om lokalene ikke er gjennomført med teknisk grid for full funksjonell fleksibilitet, så kan lokalene være hensiktsmessig likevel uten for store tilpasningskostnader. Her nevnes at arbeidsplassene var langs vinduene, da kan en stille spørsmål om nødvendigheten av å investere i teknisk grid for arbeidsplasser lenger innover i lokalene.

Å slippe merkostnad ved tilpasning bidrar til økt økonomisk bærekraft og vil slik sett påvirke eiendomsbesitters prioritering. Dersom kontorlokalene i tillegg er tilpasningsdyktige vil det ta ned risiko for at leietaker ikke vil leie ettersom leietaker kan få en løsning som fungerer. Samtidig vil tilpasningsdyktige lokaler være rimeligere å tilpasse, herunder økt økonomisk bærekraft samt generere mindre avfallsmengde, herunder miljømessig bærekraft.

5.3 Lokalenes attraktivitet

At lokalene er attraktive, påvirker det eiendomsbesitters prioritering av bærekraftige valg?

EB4 uttrykker kvalitet i lokalene på denne måten:

«Hvis vi lager arealet pene, med gode kvaliteter, fine lokaler for å si det enkelt, så er sannsynligheten for at nestemann som skal inn i de arealene tar det «as is» eller nesten «as is», den er mye, mye større enn om de ser sånn halv grei ut».

Noe vi ser EB2 beskriver med en litt annen vinkling:

«Fant ut at OK det er jo cellekontor, bøkefelt, og egentlig sånn som nesten er sykemeldingsgrunn hos NAV, for det var det så trasig på arbeidsplassen din».

EB2 illustrerer med at sykemeldingsgrunn hos NAV er en beskrivelse på kvalitet som man ikke vil ha og at det må gjøres tiltak. EB4 installerer gjerne fullglassvegger i lokalene, både for at det varer lengre, men og for at det er de fineste glassfrontene (kap.4.4). EB2 derimot gjennomførte tiltak på «sykemeldingsklare lokaler» med litt annen tilnærming:

«La vinyl parkett, spilte opp igjen resepsjonsdisk, malte de bøke feltene i en sånn mørk grå farge og fikk det egentlig veldig moderne med veldig små kostnader...der har vi hatt 80% gjenbruk i bygget»

EB1 uttrykker kvalitet i lokalene slik:

«Det er liksom leietakerens oppfattelse av kvaliteten».

Den opplevde kvaliteten av lokalene er ifølge eiendomsbesitterne viktig. Men ser vi på hvordan EB2 og EB4 har løst det hver for seg, så er det forskjellig i hva eiendomsbesitterne investerer i lokalene. EB4 erfarer at nybygg er mer attraktivt, både av de største og mer seriøse leietakerne (LES: de som ikke kommer med matpakker med hvitost...), men også av flere og flere av de små. Fullglassfrontene som EB4 skisserer er gjerne mer forenlig med en nybyggstandard i motsetning til EB2, som rehabiliterer et 20 år gammelt bygg og heller velger en moderat tilnærming. Likheten for begge derimot er at lokalene blir utleid (på tidspunkt for intervju var EB2 sitt bygg 70 prosent utleid og ifølge EB2 var det flere interessenter for resterende areal. EB4 hadde ingen ledighet på intervjutidspunktet). Ulikheten finner vi i avkastningskravet for nybygg versus renoverte bygg.

Ser vi til teorien om kriterier som ligger til grunn for valg av lokaler påpeker (Ravik, 2015) interiørmessige kvaliteter for trivsel som en faktor leietakerne vektlegger. Vi mennesker kjenner oss gjerne igjen i hva som gjør at et rom oppleves som trivelig. EB4 påpeker at leietakerne vil ha det:

«litt kult og fresht».

Oppsummerer vi lokalenes attraktivitet så er det forskjell på hvor mye det investeres og hvilken standard som oppnås, samtidig så er risiko for tomme lokaler i begge tilfeller tilsynelatende ganske lik. Det vil vise seg om den meldte interessen for resterende ledige areal gir resultat, eller om det i realiteten betyr tomgangsleie og lavere kontantstrøm hos EB2. Likevel, det er ikke tvil om at lokalene må se bra ut. Men det kan være forskjell på investert kvalitet. Vi vet fra tidligere at leienivået er forskjellig, og da ville det vært interessant å se hvilken investeringsverdi det er på de ulike kontorlokalene. Lokaler som ser attraktive ut har et bedre utgangspunkt for justering av bærekrafts triangelet enn lokaler som ikke ser bra ut.

Prinsippene for bærekraftige prioriteringer ved vurdering av kontorlokalenes attraktivitet kan også benyttes ved andre kvaliteter i lokalene. For som eiendomsbesitterne ikke har nevnt så mye om, som teorien er ganske tydelig på, er at de viktigste kriteriene ved lokalene er inn klima (Hilt, 2019; Ravik, 2015).

EB1 uttrykker det på denne måten:

«...men så har du og noe som leietakerne ikke ser, men som man gjerne føler. I akustikk, i luftkvalitet, i lys...».

Selv om prinsippene er like, så tilhører inn klima et annet lag om vi ser tilbake på sharing layers of change av (Brand, 1994). Avhengig av hvor god lagdelingen er, så vil uansett tekniske installasjoner berøre flere lag og er også en mulig dyrere investering enn overflater og innredning. Det øker risiko for økonomisk bærekraft og påvirker prioritering. Samtidig øker det den sosiale bærekraft da det åpner for større muligheter for tilpasning til leietaker. Umiddelbart går det på bekostning av miljømessig bærekraft med økt avfallsmengde. «Et råttent eple».

5.4 Planløsning og arbeidsplasskonsept

Det er ganske store krav til eiendomsbesitter om den skal leve opp til Norsk standard (2018) sin definisjon hvor leietaker skal få drive sin kjernevirksomhet mens eiendomsbesitter mer eller mindre skal stå for resten. I tillegg fremme både bedre livskvalitet og produktivitet. Hvordan påvirker det eiendomsbesitters prioritering av bærekraftige valg for kontorarealene?

Forskning peker på at arealeffektive løsninger og større fleksibilitet bidrar til større kostnadseffektivitet og er viktig for Leietaker (Arge & Donatella de Paoli, 2000). EB3 på sin side uttrykte sin mening klart og tydelig om hvor høyt de prioriterer planløsning for leietaker:

«Er planløsningen hensiktsmessig eller ikke. Tilpasses slik Leietaker vil ha det».

Det vil være vanskelig å argumentere mot en slik tilnærming, spesielt med krav om forbedret livskvalitet og produktivitet. For å lykkes som eiendomsbesitter må det leveres på det som er viktig for leietaker. Samtidig er det nettopp det som er utfordringen i et miljøperspektiv. En måte å løse det på er slik EB4 planla og gjennomførte nybyggene for å kunne tilpasse mellom ulike planløsninger. Det var investert i en teknisk infrastruktur tilpasset cellekontor:

«det gjør vi rett og slett fordi at det er veldig mye enklere å gå fra cellekontor til landskap, enn motsatt...Vi forsøker hele tiden å tenke sceneskifter».

EB2 på sin side valgte bort nybygg og muligheten til å endre på den opprinnelige strukturen i lokalene.

«litt dype lokaler, arbeidsplass langs vinduene...Teknisk grid var ikke hensyntatt for 20 år siden. Noen faste strukturer i det tekniske gjør at det er noen føringer med tanke på hvor ting er best egnet eller hensiktsmessig».

Eiendomsbesitter kommer raskt i et dilemma mellom eksisterende kontorareal og å levere på kravspesifikasjon. Potensielt kan det bli mye tilpasning. Men, ser vi på den historiske utviklingen (Blakstad & Hatling, 2007) er det sannsynlig at nyere kontorlokaler fra 2000 tallet er bedre tilpasset det kontorleietakere søker i dag av kontorløsninger. Men, det hjelper lite for miljøet og investeringen om bygget er tilpasningsdyktig i forhold til generalitet og fleksibilitet, dersom lokalene krever stor tilpasning og mye utskiftning for å imøtekomme leietaker.

I nyere forskning knyttet til covid19 sin påvirkning på kontorarbeidsplassen (Ryfetten, 2021) fremheves at tjenestetilbudet overfor leietaker kan være i endring mer enn at planløsningen i seg selv må endres i så stor grad. Hvorfor skal planløsningen endres hvis kontorarealet i stedet kan benyttes på litt andre måter enn opprinnelig tiltenkt, eksempelvis som prosjektrum eller telefonrom?

Funksjonalitet, fleksibilitet og effektivitet er noe (van Meel & Størdal, 2017) beskriver i boken som fokuserer på prosessen med å skape riktige lokaler for Leietaker. Både EB1, EB2 og EB4 var opptatt av å ta leietaker med på en reise eller en prosess. Hovedmålet var å få leietaker fornøyd med å lede de gjennom prosessen, og som EB4 påpekte var det gjerne greiest når leietaker ikke hadde forberedt seg så grundig. *Blakstad and Hatling (2007)* presiserer at:

«hovedmålet i slike prosesser er å understøtte de viktigste verdiskapende prosessene i bedriften og samtidig stimulere til nødvendige endringsprosesser».

Det ligger i hovedsak på leietaker å sørge for at egne mål og strategier blir nådd. Men om eiendomsbesitter er tett på prosessen kan løsninger knyttet til bruk av eksisterende innredning påvirkes og løsninger knyttet til teknisk grid forenkles. Samtidig kan eiendomsbesitter bruke prosessen til å bli kjent med leietaker og skape tillit for valgene som skal tas. Oppnår eiendomsbesitter en fornøyd leietaker på bakgrunn av en felles tilpasset løsning og oppnåelse av tillit, er det et godt utgangspunkt for at leietaker vil bli værende. Det er godt for investeringen og det er godt for miljøet. På den andre siden krever det mye bruk av tid, ressurser og ikke minst innsikt hos eiendomsbesitter.

EB1 påpekte et fint erfaringsbasert moment om at den eller de som er ansvarlig på leietakersiden kan ha det vanskelig med å være den som skal gjøre alle kollegaer fornøyd. Ved å investere tid og ressurser med å bistå leietaker, kan det bidra til å skape tillit og trygghet og prosessen blir bedre. Så kan en jo tenke seg at det er enklere for den ansvarlige kollegaen å stå i mer bærekraftige valg sammen med utleier, enn å stå alene. Om en står «alene» er det sannsynlig at den tryggeste løsningen om å bytte ut til nytt i stedet for å velge brukt.

5.5 Fellesfasiliteter

Både teori og empiri er tydelig når det kommer til det å tilby mer enn bare kontorlokaler. Hvordan påvirker det bærekraftige valg?

I kapittel 2.4 påpeker både (UNION, 2022) og (Blakstad & Hatling, p. 17) på kontoret som et viktig symbol for kvalitet og at bedriftene (LES: Leietakerne) må signalisere at de er dyktige med det de leverer og attraktive som arbeidsgivere. EB4 representerer riktignok ytterpunktet på hvor langt eiendomsbesitterne har besvart at de legger ned kvalitet i arealene, men likevel er tilbudet noe eiendomsbesitterne ønsker å levere. EB4 beskriver at kvalitet i kontorene også strekker seg utenfor leietakers kontorareal:

«Vi investerte noen store summer i hus restaurantene våre, vi investerte masse i konseptene i byggene. La inn kjempehøye kvaliteter og begynte å tenke at vi må tilby mye mer enn bare kontorlokaler. Vi må tilby en totalpakke som gir merverdi for leietakerne langt utover kontorets 4 vegger».

Både EB1 og EB2 forteller at de er opptatt av å levere attraktive fellesareal og tilleggstjenester. De påpeker videre kontor som symbol, kvalitet i det å tiltrekke seg de rette arbeidstakerne, kvalitet i det å fremstå som dyktig, og førsteinntrykk.

Å kunne svare med et bærekraftig valg på hvordan kontorarealet både skal symbolisere kvalitet i seg selv, men også attraktivitet som arbeidsgiver er utfordrende.

Enten det er kunder eller ansatte som besøker kontorlokalene er førsteinntrykket av betydning. Det å ha gode ankomstareal og kantinefasiliteter betyr at det både er det første og det siste som blir observert før en forlater bygningen. I besøksperioden har kantinen, om mulig, i tillegg bidradd til en god atmosfære og opplevelse. Argumentene finner vi igjen i teorien om brukervennlighet (Hansen, 2020).

I dette ligger det stor påvirkning på bærekraftige valg. Betydningen av sosial bærekraft vurderes som åpenbart positiv for leietaker, ifølge eiendomsbesitter. Det vil også medføre store investeringer, men som tilsynelatende kommer eiendomsbesitter til gode ved å tiltrekke seg leietakere. Det gir bærekraftig økonomi, forutsatt størrelsen på investeringen.

Forhold med gode fellesfasiliteter åpner også opp for andre fordeler som arealeffektivisering av kontorarealet (Blakstad & Hatling, 2007) ved å flytte funksjoner ut

i fellesareal, og lavere frekvens på utskiftning i kontorarealet basert på økt bruk av fellesareal. Det betyr på den andre siden ikke at eiendomsbesitter kan neglisjere kontorarealene på bakgrunn i at det er investert i fellesområder. Men leietaker kan være villig til å redusere krav i egne lokaler dersom andre deler veier opp (EB4).

Oppnår eiendomsbesitter gode sosiale forhold påvirker det bærekraftige valg. Ved redusert slitasje på kontorarealet reduserer det avfallsmengden, men det vil gjerne øke frekvensen på fellesareal, med mindre det er investert i mer bærekraftige material i dette området.

5.6 Segment

Å vite hva man har å tilby må være vesentlig når det gjelder å redusere risiko for store investeringer i leietakertilpasning. Hvis man på samme tidspunkt vet hvilken type leietaker som passer til lokalene vil det i tillegg bli enda enklere å ta bærekraftige valg. Kanskje oppskriften for justering av bærekrafts triangelet kan være: «rett kontorareal til rett leietaker - minimal tilpasning, maksimal leie og fornøyd leietaker!»?

I arbeidet med analyse av resultatene fremkom det en likhet mellom flere av eiendomsbesitterne om hva de mente omkring arbeidet med utleie, type lokaler og type leietakere. Tre av fire eiendomsbesittere viser seg å være bevisst hvilken type leietaker de ønsket. EB4 uttrykker tilnærmingen ganske godt her:

«De med matpakke kultur, de som fremdeles kommer med matpakker med hvitost, de har ikke vi noen intensjon om å treffe. Vi har intensjon om å treffe de som har litt mer ambisjoner på vegne av sine ansatte, de som er opptatt av arbeidsmiljøet, de som er opptatt av å tiltrekke seg talentene. De som er villige til å investere litt i sin egen bedrift og sine ansatte».

Med bakgrunn i prioritering om å investere innenfor høy standard, kvalitet, sertifisering og gode fellesfasiliteter var EB4 tydelige på hvem de ønsket til lokalene. EB1 på sin side forteller at de ønsket å tiltrekke seg:

«en viss type leietakere».

Det er eiendomsbesitter selv som må være bevisst hvordan den vurderer å investere i eiendommen og hvordan det påvirker investeringsverdien i forholdet mellom investert beløp og risiko. Rett leietaker til riktig kontorareal betyr at eiendomsbesitter må levere den kvaliteten som passer til den leietakeren de søker, og må samtidig vurdere risiko for ledige lokaler og tomgangsleie i påvente av ny leietaker. Ved å avgrense hvilke type leietaker en søker, gir det en logisk nedgang i tilgang på nye leietakere, noe som øker den økonomiske risiko. Men, dersom ny leietaker kan overta lokalene uten leietakertilpasning og til riktig leie, påvirker det ikke prioritering av bærekraftig valg. Da er situasjonen knyttet til kontorarealene lik som ved forrige leietaker, med mindre leien er økt.

Knytter vi valg av leietaker opp mot gjeldende arbeidsplasskonsept og planløsning så argumenterer det for å holde seg til én type leietaker. Da unngås stor variasjon og risiko for kostnader og tilpasning til ulike type leietakere. På en annen side virker det som lite sannsynlig at ny leietaker passer som hånd i hanske til det ledige kontorarealet, spesielt om en ser til de anbefalingen til hvordan kontorarealene skal understøtte leietaker.

En annen side av dette med å ha en leietaker som passer til lokalene viser seg når lokalene i seg selv er styrende for hvilke leietakere som er ønsket. I tilfellet hos EB2 var det lokalenes beliggenhet som illustrerer:

«Du får ikke finans institusjoner til å sitte her» (kap. 4.6).

Et argument vil være å ta høyde for slik tilnærming som her påpekt og være bevisst på type leietakere som kan være aktuelle og tilpasse investering i lokalene deretter. Anne Bruun-Olsen fra Cushman & Wakefield underbygger dette da hun mener lokaler er mer enn en arbeidsplass (for leietaker) og peker på flere faktorer som skal understøtte gode ansatt opplevelser (Bruun-Olsen, 2022). Dersom eiendomsbesitter eier eiendom som ikke vil fungere for den type leietaker de ideelt sett ønsker, så argumenterer resultat og teori mot slik praksis. Samtidig er det en viktig påpekning som kom frem i forbindelse med fremtidens kontor, at ulike leietakere har ulike behov og søker derfor ulike type lokaler (Entra, 2022; Mallong og Co, 2022). I det siste tilfellet handler det om hvilken risiko man er villig til å ta ved å vente, som i tilfelle er et interessant bærekraftig valg å prioritere.

5.7 Standardisering

I et bygg over flere etasjer, bygget til en eller flere leietakere, så er det merkelig om det ikke er større likhet mellom etasjene, slik at en bare kan bytte utslitte deler etter hvert. Uten sammenligning for øvrig, men i mangel på reservedeler til norske fregatter måtte man ta en av fregattene, legge den til kai og strippe den for deler for å supplere de øvrige fregattene med slidedeler (konstitusjonskomiteen, 2017).

Eiendomsbesitterne ser litt til den samme tankegangen:

«Bruke erfaringer fra bygg som vi har eid, til å eksempelvis legge oss på en standard på dører og fronter, og den type ting at du kan sjonglere litt rundt i bygget, at ikke du tillater mange varianter, fordi da er det med å gjøre at det blir mer bruk og kast. Men kan vi flytte om og gjenbruke i ulike etasjer, så ser vi at det tar ned frekvensen av at ting ikke blir gjenbrukt» EB1.

EB4 legger listen relativt høyt ved eksempelvis å standardisere himlingshøyde for å kunne benytte systeminnredning på tvers.

«Standardisering er jo litt av nøkkelen» EB4.

Sett fra en annen side så kan det stilles spørsmål om standardiserte løsninger blir for kjedelig. Leietakerne ønsker jo litt «nytt og fresht» (EB4) og at det skal være «symbol for kvalitet» (Union).

I spørsmål om investeringsverdi ble det også diskutert risiko. Ved standardiserte løsninger i større skala, så kan det sammenlignes litt med å legge alle eggene i samme skål, alt får samme risikoprofil. Hva om ny forskning endrer hvordan vi arbeider og de standardiserte løsningene som ble lagt til grunn er feil eller utdatert? Ved utarbeidelse av eiendomsstrategi handler strategisk ledelse om å sette retning og sørge for formålet med måloppnåelse er tilstede (fritt oversatt etter (Brooks, 2015)). Dersom eiendommene ender opp med å ligge i samme kurv, må det i tilfelle være eiendomsbesitter forhåndsbestemte retning og plan for å oppnå størst mulig avkastning.

Å standardisere alt innenfor kontorets fire vegger trenger nødvendigvis ikke å være bærekraftig om det øker risiko for å bytte alt til samme tid, for eksempelvis å opprettholde krav om produktivitet (Norsk standard, 2018). Det er nødvendigvis heller ikke bærekraftig om det ikke kan tilbys lokaler til ulike leietakere med ulike krav til

produktivitet og trivsel. Men ved å benytte erfaring om hvilke bygningsdeler som slites mest, bygges om oftest, har lang leveringstid og kanskje bygningsdeler som er enkel å demontere og reparere, så viser resultatene til gode erfaringer og argumenter for standardisering av bygningsdeler og at det kan påvirke bærekraftige valg.

Et annet argument, dersom en setter standardisering sammen med lokalenes fleksibilitet og generalitet, vil sceneskifter kunne utføres på en mer bærekraftig måte dersom det finnes standardiserte løsninger og bygningsdeler som med enkelhet kan gjenbrukes.

Standardisering av bygningsdeler kan vi også se opp mot argumentene for rett leietaker til rett bygg dersom det betyr at leietakersegmentet i det vesentligste ikke endrer seg.

5.8 Levetidsbetraktning

Basert på et konstruert scenario inngås det en leieavtale med leieperiode på 10 år i et kontorlokale som er 20 år gammelt. Sosial bærekraft tilsier at leietakers tilfredshet er avhengig av attraktive og funksjonelle kontorlokaler. Hva påvirker eiendomsbesitter til å prioritere bærekraftige valg?

Sintef byggforsk viser til byggforsk rapport nr. 700.305 og nr.700.320 som kan fortelle eiendomsbesitter noe om hvordan bygningsdelene i kontorlokale skal undersøkes og hvor lang teknisk, funksjonell, estetisk og økonomisk levetid som gjelder, i Multiconsult AS (2009).

Respondentene svarte som følger i forhold til om tilstanden var vurdert før kontorlokalene ble revet:

«Materialene var oppbrukt – 50 år pluss» (EB3).

«Ja, det er etter 20 år, så da er det oppbrukt da» (EB4).

Mye tyder på at det ikke var gjennomført noe vurdering i henhold til systematisk levetidsbetraktning basert på svarene som ble gitt. Kanskje det var i sammenheng med erfaring fra tidligere, forventninger av leietaker eller kanskje det var utført en vurdering av estetisk levetid.

EB2 valgte på sin side følgende tilnærming til behandling av kontorlokalet i et 20 år gammelt bygg:

«Få malt de her er bøkfeltene og legge nytt belegg oppå, og det ble veldig bra lokale».

Sammenligner vi de ulike tilnærmingene fra EB2 og EB4, som begge hadde 20 år gamle bygg, så er det ikke gitt at noen av de hadde rett eller tok feil. Muligens var det høyere belastning på kontorene hos EB4, eller så kan det ha vært utført løpende vedlikehold (Multiconsult AS, 2009) på lokalene hos EB2. Uansett er det interessant at EB3 først etter 50 år (+) demonterte og kastet materialene.

Følger vi tiltakene fra EB4 medfører det høyere investeringskostnad enn EB2 som valgte å pusse opp og ikke bytte ut.

En annen side av levetidsbetraktning kan være når det likevel skal investeres i nytt. EB4 er vi kjent med investerer i kvalitet for at det skal vare lenger:

«så er det jo dette med kvalitet, som vi mener er veldig viktig bærekraft sak. Det å investere, bygge og rehabilitere med kvalitet. For vi opplever at når vi legger ned kvalitet

i byggene og arealet vårt, så varer de helt enkelt lenger. Sånn tenker vi i de gamle byggene og sånn tenker vi i de nye byggene».

«Installerer vi det som heter fullglassvegg, altså de fineste glass frontene, med disse her glass i glass løsningene. Ja, så varer de lenger»

Det vi ikke er kjent med er investeringsverdien, hva det koster og hvor lenge det varer i forhold til investeringen. Det er en økonomisk risiko. I forhold til miljøaspektet er det å investere i kvalitet som varer lengre forenlig med økt miljømessig bærekraft.

5.9 Samarbeid

«Bærekraft diskusjonen, det er utrolig komplisert. Det kan være positivt for noe, men negativt for noe annet» (EB3).

EB3 oppsummerer bærekraft utfordringene godt med denne uttalelsen. Det er komplisert, og det er komplisert for eiendomsbesitter å skulle fatte en bærekraftig beslutning. Bærekrafts triangelet i figur 2 viser nettopp til det samme, bærekraft over tid er løsningen i senter av de tre sirklene. Rives lokalene investeres det mye og avfallsmengde øker. Da beveger både den grønne og den blå ringene mer bort fra senter og sirkelen som er mest bærekraftig i dette tilfellet er leietaker med tilpasset lokale. Det er sannsynlig at leietaker er den fornøyde, men på bekostning av miljø, og økonomi. Nødvendigvis regulerer markedet hva eiendomsbesitter tar i leie i forhold til investeringen, slik at eiendomsbesitter fortsatt vil tjene penger. Men, å justere bærekrafts triangelet vil være en utfordrende oppgave for eiendomsbesitter alene. Det krever samarbeid.

Sonja Horn uttaler at den yngre generasjon vil drive bærekraftsspørsmål i et høyere tempo fremover. Hun uttaler også:

«Bedre samhandling mellom Utleier og Leietaker, for å unngå å måtte rive ned alt for så å bygge nytt til ny leietaker. Leietakers bestilling må være mer tilpasset» (Entra, 2022).

Her peker Horn på tre viktige faktorer; den yngre generasjons driv for bærekraft, samhandling og leietakers bestilling. Sistnevnte er det i utgangspunktet ikke opp til eiendomsbesitter å gjøre så mye med. Men om spørsmålet endres, kan eiendomsbesitter i stedet stille noen krav til leietaker, slik at bestillingen på den måten kan endres. På den andre siden vil det igjen kreve samarbeid. Eiendomsbesitter vil ikke ta unødig risiko på å miste leietaker og vi er tilbake til hva henholdsvis EB1 og E3 uttalte i forbindelse med forskningsspørsmål 1:

«vi er i konkurranse og skal få med leietakeren på dette»(EB1) og «tilpasses slik leietaker vil ha det»(EB3).

Å få til en kompleks bærekraftig løsning krever samarbeid. På en annen side krever det også tillit. Et finansielt eierskap har fokus på økonomisk avkastning, bedre enn hva en kan få i andre markeder med samme risiko (Sæbøe & Blakstad, 2009). På motsatt side ønsker ikke leietaker å betale mer enn nødvendig. Med delt insentiv settes krav til samarbeid på prøve. Tillit handler om å ikke ha alle svar ved kontraktsignering (ukjent).

*«Utleier kan jo foreslå noe. Krever åpenhet for å lykkes. Ingen ønsker å bli lurt – forslag som kommer kan ofte tolkes i den retninger. Og da velger en bort løsningen i stedet»
EB3.*

For å bryte ned barrieren mellom egne og andres interesser, for å få en lav risiko tilnærming på eiendomsbesitters prioritering, fremhever respondentene tverrfaglige team. Team som tar ansvar og gir råd for å finne gode løsninger sammen med leietaker. EB2 hadde på sin side en veldig kreativ entreprenør som ble med på reisen sammen med daglig leder og markedssjef, og som sammen klarte å få leietaker med på den samme reisen:

«det er for gale at vi skal kaste så mye materialer når vi kan gjenbruke. Og da ble det ofte sånn at du så litt hvis det var noen litt yngre som var med, så tok de den med en gang. Ja, selvfølgelig. Og så var det kanskje noen, på min alder, som var litt...altså bare rynket litt på nesen» EB2.

På den andre siden må en unngå å havne i diskusjoner med leverandører som ikke tenker gjenbruk slik som ventilasjonsleverandøren til EB2. Eller sagt på en annen måte, hele teamet, på alle sider, må ta litt ansvar.

«...vi opplever at i møte med leietakerne, så oppfatter vi at vi blir møtt med tillit. Vi får mer tillit og man blir oppfattet som troverdig. For en del år siden, hvis vi foreslo liksom å gjenbruke, eller var litt sånn skeptisk til å rive ned alt, så ble man møtt med den der: Ja, dere er bare ute etter å tjene mest mulig penger. Mens nå har folk en litt mer ansvarlig innstilling» (EB4).

Resultat og teori viser at samarbeid og tillit er nødvendige forutsetninger for å lykkes med justering av bærekrafts triangelet. Samtidig må både eiendomsbesitter, leietaker og leverandører ta sitt ansvar for at prosjektet skal bli bærekraftig. Det kan være utfordrende for å ivareta egne interesser, men det er en risiko alle parter, også eiendomsbesitter, bør ta ved signering av kontrakt. Samarbeid, tillit og det å ta ansvar påvirker prioritering av bærekraftige valg ved utleie av eksisterende kontorlokaler i fremtiden.

5.10 Taksonomi

Påvirker taksonomien eiendomsbesitters prioritering av bærekraftige valg?

Per i dag er det kun EB1 som hadde en tilnærming som kan få betydning for hvordan eiendomsbesitter prioriterer. EB2 hadde ingen formening om det og EB3 mente det måtte komme i en litt annen form. Basert på teori er det tydelig at det er noe som er på vei, men det fremkommer ikke noen klare føringer eller påvirkninger som eiendomsbesittere av kontorareal pt. Skal svare for. På den andre siden betyr ikke det at eiendomsbesitterne bør vente på at det skal komme nye regler, eller systemer. Blant annet kan vi se til DNB som hevder at det lønner seg å investere grønt (Dnb.no).

Om taksonomien oppfattes som noe bra for bærekraftige investeringer, bør bransjen selv vurdere hvordan det påvirker bærekraftige prioriteringer og ta egne risiko vurderinger for om det kan prioriteres mer miljømessig bærekraft. På en annen side kan det være det går litt av seg selv om vi ser ti EB1.

EB1:

«Og så vil jo på en måte andre på grunn av blant annet EUs taksonomi og hele verdikjeden stille mer krav. Men klart når kravene eller kundene blir mer tydelige, når de som skal finansiere blir mer tydelige, når de som skal investere blir mer tydelig, så vil man jo få dynamikken på dette».

6.0 Konklusjon

Formålet med oppgaven er å finne bærekraftige løsninger på bakgrunn av behov for redusert klimagassutslipp.

Forskningsspørsmålene tok for seg å undersøke hva som påvirker eiendomsbesitters prioriteringer av bærekraftige valg i dag og hva som kan prioriteres i fremtiden. Gjennom studien er det søkt teori om hva som påvirker eiendomsbesitters prioritering av sosial, økonomisk og miljømessig bærekraft ved utleie av eksisterende kontorareal. Det er gjennomført dybdeintervju med fire daglige ledere av ulike eiendomsselskap før resultatene er drøftet med bakgrunn i teori.

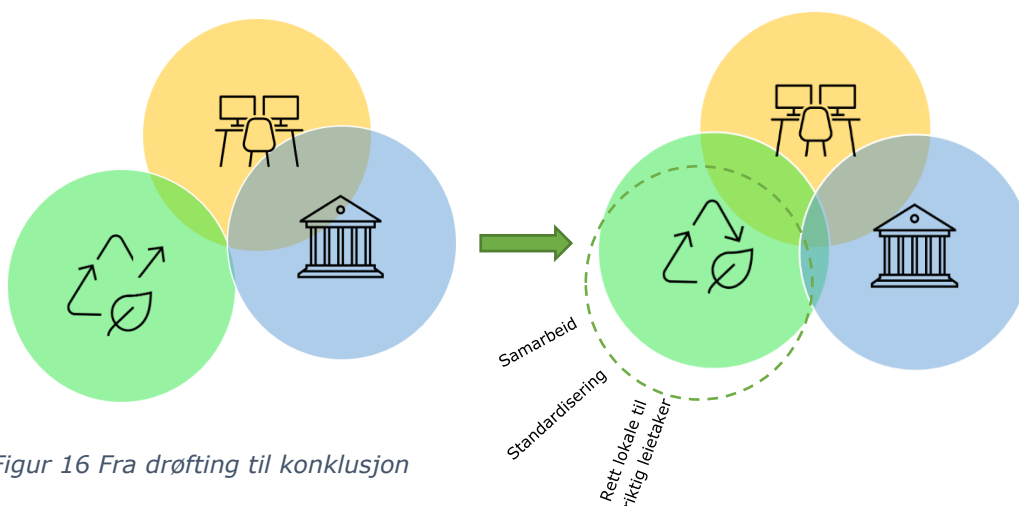
Økonomisk, sosial og miljømessig bærekraft er ikke noen ukjente fenomen i teorien. Men samvirke mellom dem er komplekst og utfordrende. Økonomisk bærekraft for eiendomsbesitter, består i utgangspunktet av eiendommens kontantstrøm som skal gi bedre avkastning, enn hva som kunne vært oppnådd ved alternative investeringer med samme risiko. Sosial bærekraft har som utgangspunkt leietakers behov og hvordan kontorlokalene best mulig kan understøtte leietaker for å oppnå livskvalitet og produktivitet. Den miljømessige bærekraft handler om å redusere avfallsmengden knyttet til leietakers behov. Eiendomsbesitters risiko ved justering av bærekrafts triangelet består i å balansere eget avkastningskrav med leietakers kravspesifikasjon og et fokus på redusert avfallsmengde.

Som et resultat av drøftingen er det kommet frem til noen hovedfunn som svarer på problemstillingen i oppgaven:

«Hvordan kan eiendomsbesitter prioritere økt miljømessig bærekraft ved utleie av eksisterende kontorlokaler?»

Både det å ha tilpasningsdyktige lokaler og tilby gode fasiliteter til leietaker fremkommer som viktige prioriteringer. Men, det komplekse i arbeidet med bærekrafts triangelet er samvirke imellom økonomisk, sosial og miljømessig bærekraft.

I svaret på problemstillingen er det derfor lagt vekt på å fremheve hovedfunn som er mer sentrale til å påvirke samvirket i bærekrafts triangelet. Funnene er illustrert i figur 16 under.



Figur 16 Fra drøfting til konklusjon

Oppgavens undersøkelsesopplegg måler ikke effekt, men beskriver situasjonen. Den grønne sirkelens forskyvning mot senter av bærekrafts triangelet betyr i praksis redusert avfall ved utleie av eksisterende kontorlokaler. Eiendomsbesitter prioriterer å skyve den grønne sirkelen mot senter ved å hensynta standardisering, samarbeid og det å søke rett leietaker til riktige lokaler. Hovedfunn presenteres i det følgende:

- Samarbeid

Samvirke i bærekrafts triangelet er komplekst og krever samarbeid mellom de involverte for å ta ansvar for miljø. Samtidig er det nødvendig å oppnå tillit til hverandre for ikke å bli motarbeidet av motstridende interesser. Tillit kan forsterkes ved å tilby tverrfaglige team som gir råd og veileder leietaker i prosessen.

- Standardisering

Ved å standardisere kan bygningsdeler gjenbrukes på tvers av kontorlokaler og «slitedeler» kan byttes uten at det krever større behov for tilpasning. Ved standardiserte løsninger kan sceneskifter utføres med enkelthet og med gjenbruk av bygningsdeler.

- Rett lokale til riktig leietaker

Ved å være bevisst hvilke lokaler og kvaliteter eiendomsbesitter leverer og samtidig være bevisst i forhold til hvilke leietakere det passer for, vil risiko for tilpasning i kontorarealene reduseres.

Begrensninger i oppgaven

Oppgaven har intervjuet respondenter basert på et komplekst tema med en omfattende intervjuguide. Det ville være interessant å gjennomføre en ny runde med respondentene, etter kategorisering av den første runden. På den måten ville det vært mulig å stille tilleggs spørsmål til de utvalgte kategoriene og få en dypere innsikt i de ulike meninger og om mulig oppnå en tettere samling av meninger knyttet til de ulike kategoriene.

Det er ikke gjennomført metodetriangulering for å kvalitetssikre resultatene. Etter en intervjurunde nummer to med etterfølgende kategorisering kunne det blitt utformet og sendt ut en kvantitativ spørreundersøkelse til andre eiendomsbesittere. Deretter ville resultat fra intervju og spørreundersøkelse kunne sammenlignes.

Det ble gjennomført fire intervju. Et revidert undersøkelsesopplegg kunne lagt opp til å gjennomføre intervjurunde en med de opprinnelige fire respondentene, for deretter å utvide intervjurunde nummer to med flere respondenter. Teorien anbefaler et sted mellom 15-20, men det anbefales å tilpasse antall respondenter i forhold til tid tilgjengelig, antall meninger innenfor hver kategori og om det planlegges for en spørreundersøkelse i etterkant.

Forslag til videre forskning

Bærekrafts triangelet åpner opp for mange problemstillinger. I forlengelsen av denne oppgaven kunne det vært interessant å se nærmere på:

- Studere den faktiske effekten av prioriterte bærekrafts valg innenfor bærekrafts triangelet.
- Utvikle modellen for «justering av bærekrafts triangelet».
- Lage en oversikt som viser handlingsrommet i bærekrafts triangelet basert på eiendommens kontantstrøm.

- Se til andre bransjer hvorvidt det kan hentes erfaringer for hvordan samvirke i bærekrafts triangelet balanseres.
- Utvide forholdene rundt økonomisk, sosial og miljømessig bærekraft og ved for eksempel å gå i dybden på eiendomsteknologi, markedssituasjon eller hvordan taksonomien vil påvirke bærekrafts triangelet.
- Endre vinkling på studiet fra eiendomsbesitter til leietaker og vurdere problemstillingen sett fra leietakers side.
- Vurdere andre formål enn kontor.

7.0 Referanseliste

- Arge, K., & Donatella de Paoli. (2000). *Kontorutforming som strategisk virkemiddel*. Retrieved from Sintef.no:
- Arge, K., & Landstad, K. (2002). *Generalitet, fleksibilitet og elastisitet i bygninger*. Retrieved from ASA, D. B. Grønne lån til næringsseiendom. Retrieved from <https://www.dnb.no/bedrift/finansiering/bedriftsplan/gronne-lan/naringseiendom-og-boligprosjekter>
- Blakstad, S. H., & Hatling, M. (2007). *Kontorbyggets bruk*. Retrieved from
- Brand, S. (1994). *How buildings learn : what happens after they're built*. New York: Viking.
- Brooks, B. A. o. A. (2015). *Total Facility Management*: John Wiley & Sons Ltd. .
- Bruun-Olsen, A. (2022). *Hva vil leietakerne ha i dag og hva vil de ha i fremtiden?* Paper presented at the Eiendom22, Bergen.
- Bygg21. (2018a). *10 kvalitetsprinsipper for bærekraftige bygg og områder*. Retrieved from
- Bygg21. (2018b). *Bygg- og eiendomssektorens betydning for klimagassutslipp*. Retrieved from <https://bygg21.no/rapporter-og-veiledere/bygg-og-eiendomssektorens-betydning-for-klimagassutslipp/sammendrag/>
- Bærug, S. (2017). *Verdsetting av fast eiendom - en innføring*: Universitetsforlaget.
- Change, U. N. F. C. o. C. (2015). *Parisavtalen*. fn.no Retrieved from <https://www.fn.no/om-fn/avtaler/miljoe-og-klima/parisavtalen>
- Create Solutions AS. (2022). Areal (kvm) ekisterende kontor i Norge. In. Create-Solutions.app (betalt abonnement): Create Solutionas AS.
- Deloitte AS. (2020). *Kunnskapsunderlag for nasjonal strategi for sirkulær økonomi*. Retrieved from
- DNB. (2021). *Investorundersøkelse*. Retrieved from
- Eikeland utvalget. (2004). *NOU 2004:22* Retrieved from Oslo:
- (2022). *Fremtidens kontor* [
- Finansdepartementet. (2021). *Prop. 208 LS*. Retrieved from <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/prop.-208-ls-20202021/id2856814/?ch=2>
- Frydenbø Eiendom AS. (2022). Om oss. Retrieved from <https://www.frydenbo-eiendom.no/om-oss>
- Fufa, S. M., Flyen, C., & Venås, C. (2020). *Grønn er ikke bare en farge: Bærekraftige bygninger ekisterer allerede* (978-82-536-1669-8). Retrieved from SINTER akademisk forlag: <https://www.byggogbevar.no/media/11102/groent-er-ikke-bare-en-farge-sintef-rapport.pdf>
- Furseth, I., & Everett, E. L. (2020). *Masteroppgaven* (Vol. 3). Oslo: Universitetsforlaget.
- Grønn byggallianse. (2022). Om BREEAM In-Use. Retrieved from <https://byggalliansen.no/sertifisering/om-breeam-in-use/>
- Grønn Byggallianse, & ENOVA. (2020). *Kunnskapspakke for bærekraftige leieareal* (978-82-998837-3-3). Retrieved from <https://byggalliansen.no/kunnskapssenter/publikasjoner/baerekraftig-kontorleie/>
- Grønn Byggallianse, N. E. (2016). *Eiendomssektorens veikart frem mot 2050*. Retrieved from <https://byggalliansen.no/kunnskapssenter/publikasjoner/eiendomssektorens-veikart-mot-2050/>
- Hansen, G. (2020, 03.02). *Bygninger, bruk og brukskvalitet*, NTNU.
- Haugen, T., Sæbøe, O. E., & Foss, M. (2020). *Eiendomsforvaltning : facility management* (1. utgave. ed.). Bergen: Fagbokforlaget.
- Hilt, G. C. U. (2019). *Ledighet i eksisterende kontorbygg*. (Master). NTNU,
- Forskningsetiske retningslinjer for samfunnsvitenskap og humaniora, (2021).
- Jacobsen, D. I. (2018). *Hvordan gjennomføre undersøkelser* (Vol. 4). Oslo: Cappelen Damm AS.
- Kai Helge Sundlisæter. (2013). Avkastning for næringsseiendom. Retrieved from https://www.newsec.no/globalassets/norway/innsikt/rapporter/basalerapporten/basalerapporten_1-2013

- Klakegg, O. J., Bygballe, L., Drevland, F., Olsson, N., & Gunnerud, G. (2016). *Kostnadsbevisst*. Retrieved from Prosjektnorge.no:
- KLP. (2022). KLP og datterselskapene. *KLP Eiendom AS*. Retrieved from <https://www.klp.no/om-klp/organisasjon-og-ledelse/klp-og-datterselskapene>
- "The European Green Deal", (2019).
- konstitusjonskomiteen, K. o. (2017). *Innstilling fra kontroll- og konstitusjonskomiteen om Riksrevisjonens undersøkelse av fregattvåpenets operative evne*, .
- Lov om organisering av forskningsetisk arbeid, (2017).
- Larsen, E. H., & Stokke, Ø. (2009). *Verditaksering av næringseiendommer*: Eiendomsforlaget AS.
- Leigland, L. E. (2021). FNs Klimarapport: En alarm for menneskeheten [Press release]. Retrieved from <https://www.fn.no/nyheter/fns-klimarapport-en-alarm-for-menneskeheten>
- Malling og Co. *Valg av kontorlokaler Flytte eller bli?*
- Malling og Co. (2022). Fremtidens kontor. Retrieved from <https://blogg.malling.no/hvordan-ser-fremtidens-arbeidsplass-ut>
- Klimaloven, (2018).
- Multiconsult AS. (2009). *Levetider i praksis*. Retrieved from Oslo:
- Nina Holck Sandberg, Igor Sartori, Oliver Heidrich, Richard Dawson, Elena Dascalaki, Stella Dimitriou, . . . Helge Brattebø. (2016). Energy and Buildings. *Dynamic building stock modelling: Application to 11 European countries to support the energy efficiency and retrofit ambitions of the EU*, 132. doi:<https://doi.org/10.1016/j.enbuild.2016.05.100>.
- Norsk standard. (2018). *NS-EN-ISO 41011:2018*. Retrieved from Standard Norge:
- Olsson, N. (2015). *Praktisk rapportskrivning* (Vol. 2). Bergen: Fagbokforlaget.
- Ravik, K. M. (2015). *Kjennetegn på bygg og løsninger som skaper verdi for brukere av kontorbygg*. Retrieved from
- Ryfetten, A. M. (2021). *Covid-19 sin påvirkning på kontorarbeidsplassen*. (Master). NTNU, Trondheim.
- Røkke, K. I. (2001). Perspektiver på aktivt eierskap og utviklingen av Aker RGI. *MAGMA*, 4. Retrieved from <https://old.magma.no/perspektiver-paa-aktivt-eierskap-og-utviklingen-av-aker-rgi>
- Sintef. (2017). Intervaller for vedlikehold og utskifting av bygningsdeler. In *Byggforskserien 700.320*: Sintef.
- Sintef. (2018). Tilstandsanalyse av bygnigner og tilstandsdeler. In *Byggforskserien 700.305*: Sintef.
- Sparebanken Vest. (2022). *Finans som drivkraft for bærekraftig omstilling*. Paper presented at the Eiendom22, Bergen, Norway.
- Standard Norge. (2018). ISO 9241-11:2018. In. Standard Online AS: NTNU Universitetsbiblioteket.
- Statistisk sentralbyrå. (2022). Bygningsmassen. In. ssb.no.
- Store Norske Leksikon. (Ed.) (2017).
- Store Norske Leksikon. (2022). EUs taksonomi for bærekraftig aktivitet. In.
- Sæbøe, O. E., & Blakstad, S. H. (2009). *Eiendomsutvikling og forvaltning*. Trondheim: Tapir akademisk forlag.
- THEMA Consulting Group. (2013). *Energibruk i kontorbygg* (978-82-410-0876-4). Retrieved from NVS's hustrykkeri:
- Thor Arne Brun. (2015). Bytte av leietaker koster 2,5 års leie. *Estate Nyheter*. Retrieved from <https://www.estatenyheter.no/bytte-av-leietaker-koster-25-ars-leie/111976>
- Tjora, A. (2021). *Kvalitative forskningsmetoder* (Vol. 4): Gyldendal Norsk forlag.
- UNION. (2022). Psykologiske drivere bak valg av kontorlokaler. Retrieved from <https://union.no/analyse/fagartikler/psykologiske-drivere-bak-valg-av-kontorlokaler>
- van Meel, J., & Størdal, K. (2017). *Briefing for Buildings: a practical guide for clients and their design teams*.
- Wikipedia. (2021). Bærekraft. Retrieved from <https://no.wikipedia.org/wiki/B%C3%A6rekraft>
- Wikipedia. (2022). Taksonomi. In.
- WPS Næringsmegling AS. (2022). *Markedsoppdatering* Retrieved from
- Wulff, J. (2013). *Prinsipper for verddivurdering*. Retrieved from

8.0 Vedlegg

Vedlegg 1 – Intervjuguide

Vedlegg 2 – Informasjonsskriv og samtykkeerklæring

Vedlegg 1

Innledning

Jarle Lillevik, student på masterstudiet innen eiendomsutvikling og forvaltning. Arbeider innen FDVU i dag.

Intervjuet er en del av masteroppgaven som avslutter studiet ved NTNU.

Kan du bekrefte at du har mottatt, lest og samtykket i henhold til informasjonsskriv med samtykkeerklæring?

Tema er bærekraft og rehabilitering av leieareal med fokus på problemstillingen at det er for mye «*bruk og kast*» når leieareal skal reutleies til eksisterende eller ny leietaker.

Oppgaven vil ta for seg å søke balansen mellom økonomisk bærekraft og redusert klimautslipp ved utleie av leieareal knyttet til tidspunkt for beslutning om rehabilitering av leieareal eller ikke

Dersom det er informasjon som fremkommer under intervjuet som ikke ønskes skal tas med, anmerkes det under intervjuet og vil da strykes fra transkribering og unntas fra videre benyttelse.

Struktur

Intervjuet er semistrukturert, det vil si at jeg har forberedt spørsmål, men at det er åpent for at vi diskuterer og jeg setter pris på tilleggsinformasjon og/eller vinklinger som går utover det faktiske spørsmål.

Tema er konsentrert rundt bærekrafts triangelet sosial, økonomisk og miljømessig bærekraft, med leiearealet i fokus.

Spørsmål

Takk for at du sa deg villig og tar deg tid til å stille til intervju, det setter jeg stor pris på!

Innledende spørsmål

1. Hvilken rolle har du i selskapet
2. Hvor lenge har du arbeidet i selskapet og hva er din bakgrunn?
3. Kan du si litt om hvilken eiendomsportefølje selskapet eier?
Stikkord: antall bygg, byggeår, formål, areal, standard, størrelse på Leietakere
4. Kan du si noe om selskapet primært investerer i eiendom?
Dersom nei, kan du si noe om bakgrunnen for at det investeres i ulike aktiva?
5. Har selskapet en eiendomsstrategi?
6. Har selskapet et bærekraftsfokus?
Kan du i tilfelle utdype litt hva som ligger i det for dere?
7. Vil du si at selskapet er en langsiktig eller kortsiktig eier?

Økonomi:

Et finansielt eierskap handler om å få høyest mulig avkastning i forhold til valgt risiko. Å investere i bedre kvaliteter for leietakerne vet vi er nødvendig både for å skape trivsel, men også for å få leietakere til å bli værende. Å bytte leietaker er dyrt, samtidig vet vi at de største kostnadene ved en eiendom ikke sele byggingen, men kostnader til drift og vedlikehold i livsløpet. Men, med et stadig økende miljøfokus – hvordan forholder eiendomsbesitter seg til avkastning og risiko?

8. Har selskapet et bestemt avkastningskrav å styre etter?
9. Kan du si noe om hvilket yield segment eiendommene befinner seg i?
10. I gjennomsnitt, hvor stor ledighet er det i porteføljen?
11. Vet du sånn cirka hvor mange kvadratmeter leieareal dere rehabiliterer hvert år, alternativt hvilke beløp dere rehabiliterer for (knyttet til Leietakerareal) hvert år?
12. Hva koster en rehabilitering per kvadratmeter?
13. Påvirker rehabilitering av leieareal avkastningskravet på eiendommen?
14. Hva ligger i verdioptimalisering av eiendommen for dere?
15. Er det nødvendig å senke avkastningskravet for å imøtekomme krav til lavere klimagassutslipp?
- Hvorfor evt. hvorfor ikke?
16. Ser selskapet en sammenheng mellom investering i leieareal, økonomisk avkastning og miljø?
Hvilke sammenhenger er i tilfelle viktig å ta med?
17. Opplever du at risikoviljen og/eller avkastningskravet endrer seg ved tilfeller der det er mer «Leietakers marked». Er selskapet i tilfelle interessert å investere mer i lokalene enn ellers?
18. Ved leietakersøk, har selskapet klare forutsetninger for hva man skal ha i leie ift hva en er villig til å investere?
19. Er det merverdi ved rehabilitering av leieareal?
I tilfelle hva?
Hvilke kriterier skal inntre for at det blir merverdi?
20. Har selskapet noe forhold til ESG og EU's taksonomi?
Kan du utdype hvordan dere forholder dere til det og hva dere eventuelt tenker det vil få av økonomisk betydning både på kort og lang sikt?

Miljø

Bruk og kast tilhører velferdssamfunnet og det er gjort beregninger på at vi årlig rehabiliterer mellom 350- og 435 000 kvm leieareal i Norge. Samtidig vet vi at de fleste kontorbygg allerede er bygget, samfunnet er svært opptatt av globale miljøutfordringer og avfallsmengden fra byggebransjen er enorm. Likevel konkluderer investorer med at det fortsatt ikke er vanlig at leietakerne tar til takke med de løsningene som den forrige leietakeren har hatt i lokalene.

Hvordan forholder eiendomsbesitter seg til miljøfokus?

21. Er det vanlig å tilby rehabiliterte lokaler? Uavhengig av standard?
Hvor går eventuelt grensen?
22. Har selskapet en bevisst levetidsbetraktning av leieareal? Er det en del av eiendomsstrategien?

23. Er det et problem at leieareal rehabiliteres før det er utslitt?
Hva kan i tilfelle årsaken være?
 24. Kunne selskapet rehabilitert mindre?
Hva tenker du om risiko dersom utleier legger større vekt på miljøfokus og at innredning skal gjenbrukes?
 25. Hvilke konsekvenser mener du det ville fått om det ikke hadde blitt tilbudt «lokaler som rehabiliteres og tilpasses etter Leietakers ønsker og behov»
Tror du eventuelle konsekvenser vil endre seg i tiden fremover?
 26. Hvordan vurderer du risiko dersom dere hadde beholdt lokalene slik de er og tilbudt de i markedet?
Hvilke risikoelement vurderer du som høyest?
- Ofte er det både tidspress og stor konkurranse om å få de beste leietakerne.
27. Er det for utfordrende å vekte miljø fremfor økonomi når det er kamp om leietakerne?
Kan du eventuelt utdype litt hvorfor?
 28. Tror du det blir andre krav til rehabilitering fremover?
Hva vil eventuelt påvirke dette mest?
Stikkord: Dere som utleieselskap, leietakerne, offentlig regulering, annet?
Hvem pleier å gå forran?
 29. Hva skal til for at vi bruker mer og kaster mindre?
 30. Hva er de viktigste kriteriene dere som selskap vurderer ved utleie?
Tror du kriteriene er i ferd med å endre seg?
 31. Har du en kommentar til følgende visjon år 2050 fra Grønn byggallianse:
«holdning til nytt og fraiche har endret seg og det anses nå som uhørt for en leietaker å kreve at bygningsdeler i god stand skiftes ut og kastes»
 32. Hvordan arbeider selskapet med redusert klimagassutslipp?

Sosialt

Mange mener at flotte kontorer både styrker tilhørighet, bidrar til å sikre de beste arbeidstakerne og styrker bedriftens merkevare. Etter pandemien er det flere som tror kontoret får en enda viktigere rolle enn tidligere og at fokus på gode leieareal blir enda viktigere. I tillegg vet vi at tilfredse leietaker har økt produktivitet, og tross alt – utleie av areal handler om å støtte oppunder leietakers kjernevirksomhet.

Hvordan skal selskapet klare å balansere valgt avkastningskrav og økt eiendomsverdi opp mot trendene vi ser i markedet og samtidig bidra til redusert avfallsmengde ved å rehabilitere mindre?

33. Søker selskapet etter leietaker basert på gitte kriterier?
34. Har selskapet en klar strategi for hvordan lokalene innredes?
35. Hvor stor del av innredningen får Leietaker selv bestemme?
36. For at Leietaker skal akseptere brukt fremfor nytt, hva må utleier bidra med?
37. Har selskapet hatt noe forhold til grønt bilag i standard leieavtaler (norsk eiendom)?
38. Har selskapet noe forhold til de nye reviderte standardene?

39. Kjenner selskapet til grønn bygg allianses kunnskapspakke for bærekraftig kontorleie?

40. Er selskapet bevisst i søk etter leietakere med bærekraftsfokus?

Og til slutt:

41. Har du noe forslag til hvordan avfallsmengden i eiendomsbransjen, knyttet til leieareal, kan reduseres?

På forhånd, tusen takk!

Jarle Lillevik

Vedlegg 2

Vil du delta i forskningsprosjektet

Bærekraftig utleie av leieareal?

Dette er et spørsmål til deg om å delta i et forskningsprosjekt hvor formålet er å *undersøke bærekrafts triangelet med fokus på rehabilitering av leieareal*. I dette skrivet gir vi deg informasjon om målene for prosjektet og hva deltakelse vil innebære for deg.

Formål

Det oppleves at det er unødvendig ressursbruk, både økonomiske og miljø, ved rehabilitering av kontorleieareal tilpasset leietaker. Intervallene er hyppigere enn hva kvaliteten på det leiearealet som skiftes ut tilsier at det bør være. Dette påvirker klimagassutslipp, og i et stadig mer nyansert arbeid og fokus rettet mot miljøtiltak er det hensiktsmessig å se på mer bærekraftige løsninger innen leietakerareal.

Problemstillingen vil ta utgangspunkt i Utleiers side og hvilke kriterier som vurderes før det investeres i leiearealene eller ikke.

Prosjektet er avsluttende masteroppgave ved NTNU.

Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?

NTNU er ansvarlig for prosjektet.

Hvorfor får du spørsmål om å delta og hva innebærer det for deg?

Det skal gjennomføres intervju med ulike gårdeiere i tillegg til bransjefolk som analytikere, megler og representanter innen bærekraft i næringseiendom.

Intervjuet vil bli tatt opp, både video og lyd. Intervjuet vil senere bli transkribert og svarene vil bli analysert og benyttet som del av forskningsunderlaget i oppgaven.

Beregnet tidsbruk for intervjuet er 45-60 min. Spørsmålene er knyttet opp til bærekraftsfokus, både økonomisk, miljø og sosial bærekraft, ressursbruk, egne synspunkt og vurderinger, markedsituasjon og lignende. Spørsmålene vil være vinklet og konkretisert opp mot den rollen du har som gårdeier eller konsulent i bransjen.

Det er frivillig å delta

Det er frivillig å delta i prosjektet. Hvis du velger å delta, kan du når som helst trekke samtykket tilbake uten å oppgi noen grunn. Alle dine personopplysninger vil da bli slettet. Det vil ikke ha noen negative konsekvenser for deg hvis du ikke vil delta eller senere velger å trekke deg.

Ditt personvern – hvordan vi oppbevarer og bruker dine opplysninger

Vi vil bare bruke opplysningene om deg til formålene vi har fortalt om i dette skrivet. Vi behandler opplysningene konfidensielt og i samsvar med personvernregelverket.

Det vil være undertegnede som har tilgang til opplysningene. Din kontaktinformasjon vil holdes adskilt fra forskningsunderlaget og erstattes med egen kode for å holde respondentene adskilt i oppgaven. Din kontaktinformasjon og personopplysninger lagres på en egen kontaktlister lagret på medium med to trinns autentisering.

Potensielt kan du gjenkjennes i oppgaven gjennom svar knyttet opp til rolle og selskap. Du vil ikke kunne gjenkjennes ved navn i publikasjon.

Hva skjer med personopplysningene dine når forskningsprosjektet avsluttes?

Prosjektet vil etter planen avsluttes sommeren år 2022. Etter prosjektslutt vil videoopptak slettes og transkribering anonymiseres ved at navn erstattes med Intervjuobjekt 1, 2 osv.

Hva gir oss rett til å behandle personopplysninger om deg?

Vi behandler opplysninger om deg basert på ditt samtykke.

På oppdrag fra *NTNU* har Personverntjenester vurdert at behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket.

Dine rettigheter

Så lenge du kan identifiseres i datamaterialet, har du rett til:

- innsyn i hvilke opplysninger vi behandler om deg, og å få utlevert en kopi av opplysningene
- å få rettet opplysninger om deg som er feil eller misvisende
- å få slettet personopplysninger om deg
- å sende klage til Datatilsynet om behandlingen av dine personopplysninger

Hvis du har spørsmål til studien, eller ønsker å vite mer om eller benytte deg av dine rettigheter, ta kontakt med:

- *NTNU* ved *Tore Brandstveit Haugen*, tore.haugen@ntnu.no
- Vårt personvernombud: *Thomas Helgesen*, thomas.helgesen@ntnu.no

Hvis du har spørsmål knyttet til Personverntjenester sin vurdering av prosjektet, kan du ta kontakt med:

- Personverntjenester på epost (personverntjenester@sikt.no) eller på telefon: 53 21 15 00.

Med vennlig hilsen

Jarle Lillevik

Samtykkeerklæring

Jeg har mottatt og forstått informasjon om prosjektet *Bærekraftig leie av leieareal*, og har fått anledning til å stille spørsmål. Jeg samtykker til:

- å delta i *intervju*
- at opplysninger om meg (rolle og selskap) publiseres slik at jeg indirekte kan gjenkjennes*

Jeg samtykker til at mine opplysninger behandles frem til prosjektet er avsluttet

Elektronisk signatur eller muntlig godkjenning i videointervju

