

Margareth Berstad

Coworking spaces

Er det bare et buzzword,
eller har konseptet et potensial?

Masteroppgave i Bygg- og Miljøteknikk
Veileder: Alenka Temeljotov-Salaj
Juni 2023

Margareth Berstad

Coworking spaces

Er det bare et buzzword,
eller har konseptet et potensial?

Masteroppgave i Bygg- og Miljøteknikk
Veileder: Alenka Temeljotov-Salaj
Juni 2023

Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet
Fakultet for ingeniørvitenskap
Institutt for bygg- og miljøteknikk



Kunnskap for en bedre verden

Sammendrag

Siden 2005 har coworking spaces utviklet seg fra å være et oppstartskonsept i San Fransisco, til å spre seg globalt med over 28 000 lokasjoner. Konseptet er ment som et samlingspunkt og en arbeidsplass for små virksomheter. Selv om det representerer et mindre typisk segment, så har det forstyrret det konservative kontormarkedet i Norge. Derfor har studien som formål å undersøke om coworking spaces bare er et *buzzword*, eller om det har et potensial i fremtidens kontormarked.

Studien kombinerer intervjuer og litteraturstudie for å finne empiri om fenomenet. Utvalget av informanter består av coworking-aktører som leier, gårdeiere med coworking-konsepser og næringsmeglere, for å gi en helhetlig forståelse av coworking-markedet i Norge.

Coworking spaces er komplekse, og funnene fra studien viser at; (1) konseptet har blitt oppfattet som en type hype i det norske markedet, som kan bety alt eller ingenting. På grunn av den hurtige veksten har flere aktører opprettet coworking spaces, men med ulik grad av community og hva konseptet inkluderer. Selv om fleksible kontorarealer kun er 2 % av det norske utleiemarkedet, så har både næringsmeglere og eiendomsselskap lagt seg merke i fenomenet. De følger med, utfører undersøkelser og oppretter kontorfellesskap som retter seg mot samme marked som de ordinære coworking spacene. (2) Flexibilitet er det medlemmene betaler for, men fleksibiliteten blir redusert desto høyere belegget er. For å opprettholde fleksibiliteten må det ledige arealet kompenseres gjennom økte priser eller annen inntektsstrøm. Denne balansegangen mellom fleksibilitet og prising er en utfordring knyttet til et kundesegment som allerede er presset på pris.

(3) Coworking spaces har karakteristikk som kan redusere miljøutgiftene knyttet til kontorer. Konseptet imøtekommer et sosialt behov hos medlemmene og de er plassert i nærhet til kollektivtransport. I tillegg har de fokus på areal- og ressurseffektivitet, og kan dermed bidra til å redusere ressurser og kvadratmeter per person. Dersom coworking spaces blir benyttet av større bedrifter, som satelittkontor eller et ekstra areal ved behov, kan det redusere det nødvendige arealet bedriftene må ha på lange leiekontrakter. (4) Lønnsomheten av konseptet er hovedutfordringen. Dette kan sees i tall funnet på Proff.no. Selv om belegget har vært stabilt høyt for coworking spaces i Norge siden Covid-19, så har også break-even belegget økt med 5 %. Noe som gjør at marginen for å skape et lønnsomt konsept, reduseres. Det er vanskelig å forsvare den høye kvadratmeterprisen på konseptet, kontra ordinære kontorarealer. Likevel er en høyere pris nødvendig for å dekke opp alle kostnader knyttet til strøm og energi og de tjenestene som dette all-inklusive konseptet tilbyr sine medlemmer.

Studien viser til at Coworking spaces kan være mer enn bare et buzzword. Karakteristikkene som kjennetegner konseptet, kan legge til rette for en mer bærekraftig kontornæring. Imidlertid er det nødvendig at både bedrifter og enkeltpersoner er mottagelige for å benytte delte arealer og ta del i delingsøkonomien. En slik trend kan øke andelen fleksible kontorarealer i markedet, og redusere mengden areal som er på ordinære avtaler. I tillegg bør coworking-aktørene differensiere inntektsstrømmene for å skape en bunnlinje med lavere risiko. Ved å for eksempel å ta betalt for møterom, høyere medlemspriser, eventer eller avtaler med gårdeier om omsetningsbaserte leieavtaler. Videre arbeid bør i større grad undersøke potensialet for økonomisk bærekraft hos norske aktører, ved å gå dypere inn i ulike forretningsmodeller og undersøke direkte effekter av aktørenes valg.

Abstract

Since 2005, coworking spaces has evolved from being a startup concept in San Francisco, to a global phenomenon with over 28,000 locations worldwide. The concept is intended as a gathering point and workspace for small businesses. Although it represents a somewhat atypical segment, the concept has disrupted the conservative office market in Norway. Therefore, the study aims to investigate whether coworking spaces are just a buzzword or a concept with long-term potential.

The study combines interviews and a literature review to gather empirical data on the phenomenon. The selection of informants includes coworking actors who rents, property owners with coworking concepts and commercial real estate agents, aiming to provide a comprehensive understanding of the coworking market in Norway.

Coworking spaces are complex, and the findings from the study indicates that: (1) The concept have been perceived as a hype in the Norwegian office market, that can mean all or nothing. Due to a rapid growth, multiple actors have created coworking spaces, but with a varying degree of community and included features. Although flexible office spaces accounts for only 2 % of the Norwegian rental market, both commercial real estate agents and property companies have taken notice of the phenomenon. They keep track of the market, conduct surveys, and establish shared offices that targets the same market as traditional coworking. (2) Flexibility is what the members pay for, but flexibility decreases as occupancy increases. To maintain flexibility, vacant spaces must be compensated through increased prices or alternative revenue streams. The balance between flexibility and pricing poses a challenge in a customer segment that is already price sensitive.

(3) Coworking spaces often possess characteristics that can reduce environmental expenses associated with offices. The concept caters to the social need among its members and is located nearby public transportation. Additionally, they prioritize space and resource efficiency, which can contribute to reduce resources and square meters per person. If coworking spaces are used by large companies, as satellite offices or an additional space when needed, it can reduce the necessary space organizations require to rent on a long-term lease. (4) Profitability is the main challenge for the concept. This can be observed in figures found on Proff.no. Although the occupancy rates for coworking spaces in Norway have remained consistently high since the pandemic, the break-even occupancy has increase by 5 %, reducing the margin for creating a profitable concept. Justifying the high cost per square meter of the concept, compared to regular office spaces, is difficult. However, a higher price is necessary to cover all expenses associated with utilities, energy and the services that this all-inclusive concept offers its member.

The study indicates that coworking spaces can be more than just a buzzword. The characteristics of the concept can facilitate a more sustainable office industry. However, it is necessary for both businesses and individuals to be receptive to the use of shared spaces and participating in the sharing economy. Such a trend can increase the proportion of flexible offices in the market and reduce the amount of space tied to conventional lease agreements. Additionally, coworking actors should diversify their revenue streams to create a lower-risk bottom line. This could include charging for meeting rooms, raising membership fees, events, or entering into turnover-based lease agreements. Further research should go deeper into business models and examine the direct effects of actors' choices to explore the potential for economic sustainability among Norwegian actors.

Forord

Masteroppgaven er skrevet våren 2023 som en avslutning på fem år hos Bygg- og Miljøteknikk ved Norges tekniske-naturvitenskapelig universitet (NTNU) i Trondheim. Oppgaven er et produkt av cirka fem måneders arbeid og vektlegges med 30 studiepoeng.

Temaet for masteroppgaven ble formet som et resultat av personlig engasjement og et ønske om å lære mer om eiendomsmarkedet i Norge. Med inspirasjon fra venner som jobber i bransjen, økte interessen. Valget falt på coworking spaces fordi jeg ønsket å se på noe litt utenom ordinære kontoreiendommer. Siden coworking spaces er et fenomen som er relativt nytt og som har fått en del oppmerksomhet, så var jeg nysgjerrig på hva dette mysteriet var og hvordan det faktisk fungerer. I tillegg så jeg tegn ved konseptet som muligens kan bidra til en bærekraftig utvikling.

Tusen takk til veileder, Alenka Temeljotov-Salaj, som har bidratt til en god dose inspirasjon under veiledningsmøtene og kommet med gode innspill til forbedringer. Jeg vil også rette en stor takk til mitt kjære studentkontor, Satsebrakka, som har gjort det siste året hos NTNU til en stor begivenhet. De lange dagene med lesing og skriving hadde ikke vært like morsomme og sosiale uten dere. Til slutt vil jeg takke venner og familie, som alltid har støttet meg gjennom studietiden.

NTNU Trondheim

Juni 2023



Margareth Berstad

Innhold

Figurer.....	XIII
Tabeller	XIII
Begrepsliste.....	XV
1 Innledning	1
1.1 Bakgrunn.....	1
1.2 Formål og problemstilling	2
1.3 Omfang og avgrensning	2
1.4 Strukturell oppbygging	3
2 Teori.....	4
2.1 Coworking spaces og andre typer kontorer	4
2.2 Norges virksomheter	5
2.3 Næringseiendom og kontorutleie.....	5
2.3.1 Utleie av kontoreiendom	5
2.3.2 Begreper innen næringseiendom	6
2.4 Business model canvas	7
2.5 Bærekraftig utvikling og delingsøkonomi	7
3 Metode.....	8
3.1 Forskningsdesign	8
3.1.1 Kvantitativ og kvalitativ metode	9
3.1.2 Validitet, reliabilitet og objektivitet	10
3.2 Litteraturstudie.....	11
3.2.1 Søkestrategi	12
3.2.2 Seleksjon av litteratur	14
3.2.3 Evaluering av litteratur	15
3.2.4 Evaluering av litteraturstudie	15
3.3 Intervju.....	16
3.3.1 Intervjuform og intervjuguide	16
3.3.2 Seleksjon av informanter	16
3.3.3 Gjennomføring av intervjuer	18
3.3.4 Bearbeiding av intervjumateriale	19
3.3.5 Evaluering av intervju.....	20
4 Litteraturstudie	21
4.1 Tre bølger av virtuelt arbeidet	22
4.2 Det første coworking spacet	24
4.3 Karakteristikk for et coworking space.....	24
4.3.1 Definisjon av coworking space	25

4.4	Effekten av Covid-19.....	26
4.4.1	Utvikling i belegg	27
4.5	Lønnsomhet	28
4.6	Utfordringer	29
4.7	Fremtidsutsikter	30
4.7.1	Flere ønsker sentrale kontorer	30
4.8	Fleksibilitet i kontorer	31
4.9	Strategi for eiendomsporteføljen	32
4.10	Forretningsmodeller	33
4.11	Hvordan kontorfellesskapene kan bidra til et grønnere skifte.....	34
4.11.1	Lav kontorledighet er ikke synonymt med fulle lokaler	36
5	Intervju.....	37
5.1	Næringsmeglere (NM)	37
5.2	Coworking-aktører som leier (CWL).....	41
5.3	Coworking-aktører som er gårdere.....	45
6	Forretningsmodeller og lønnsomhet.....	51
6.1	Aktørens Business model canvas (BMC).....	51
6.2	Aktørens lønnsomhet.....	52
7	Diskusjon	54
7.1	Mangel på tydelig definisjon og mulig vekst i markedet	55
7.1.1	Oppsummering FS1	56
7.2	Betydningen av fleksibilitet	57
7.2.1	Oppsummering FS2	59
7.3	Bidrag til bærekraftig utvikling.....	60
7.3.1	Oppsummering FS3	62
7.4	Det kan stilles tvil til lønnsomheten.	63
7.4.1	Oppsummering FS4.....	65
	Konklusjon	66
7.5	Forslag til videre studier	68
	Referanser	69
	Vedlegg	75

Figurer

Figur 2.1: Coworking spaces versus serviced offices (Meel & Brinkø, 2013)	4
Figur 2.2: Business model canvas utviklet av Alexander Osterwald (Egenprodusert)	7
Figur 3.1: Studiens oppsett for små-N-Studier (Jacobsen, 2022, s. 117)	9
Figur 3.2: Studiens interaktive prosess (Jacobsen, 2022, s. 142)	10
Figur 3.3: Masteroppgavens søkeprosedyre (Arksey & O'Malley, 2005)	11
Figur 3.4; Kategorier og tematikk for studien (Jacobsen, 2022)	19
Figur 4.1: Publikasjoner per år som er benyttet i litteraturstudiet (egenprodusert)	21
Figur 4.2: Benyttet litteratur kategorisert etter materialtype (egenprodusert)	22
Figur 4.3: Tre bølger av virtuelt arbeid (egenprodusert)	22
Figur 4.4: Vekstplaner (UNION, 2023)	27
Figur 4.5: Senter med belegg i lønnsomt terreng (UNION, 2023)	28
Figur 4.6: Hvordan fremveksten av fleksible arbeidsmodeller påvirker miljø, økonomi og urban planlegging (Yu et al., 2019)	34
Figur 6.1: Business model canvas (Egenprodusert)	51

Tabeller

Tabell 1.1: Strukturell oppbygning av masteroppgaven	3
Tabell 3.1: Den boolske operatoren AND innskrenker antall treff	13
Tabell 3.2: Kategori for intervju med forklaring	17
Tabell 3.3: Oversikt over intervjudato og intervjumetode	18
Tabell 5.1: Holdninger, muligheter og risiko hos næringsmeglere	38
Tabell 5.2: Holdninger, muligheter og risiko hos coworking-aktørene som leier	42
Tabell 5.3: Holdninger, muligheter og risiko coworking-aktører som er gårdeiere	46
Tabell 6.1: Oppsummering av lønnsomhet og inntektskilder for aktørene	52
Tabell 7.1: Forsknings spørsmål og tilhørende metode for datainnsamling	54

Begrepsliste

Break even-belegg

Det belegget aktørene må ha for å være lønnsomme.

Buzzword

Et slangord for noe som er veldig populært i en periode (Bouvet, 2023).

Community

Oversettes til *fellesskap* på norsk. Oppgaven velger å bruke det engelske ordet *community* da flere i bransjen benytter seg av det.

Coworking space

Oversettes til *kontorfellesskap*, men det engelske ordet brukes også i Norge.

Eventer

Oversetter til *arrangementer*, men det engelske ordet brukes mye i sammenheng med coworking spaces.

Gårdeier

Person eller selskap som eier bygningen (NAOB, u.å.).

Remote work

Arbeid utenfor kontoret, for eksempel hjemmefra (Wangen, 2019).

Small and Medium Enterprises

Forkortes med SME og oversettes til *små og mellomstore virksomheter*.

Stor-Oslo

Omfatter Oslo, Asker og Bærum.

Virksomhet

Lokalt avgrenset funksjonell enhet som hovedsakelig driver virksomhet innenfor en bestemt næringsgruppe (SSB, 2023).

Work life-balance

Handler om å balansere arbeidsliv og privatliv på en god måte (SBM Norge, 2021).

1 Innledning

1.1 Bakgrunn

Arbeidsplassen er mer enn bare en pult og måten vi arbeider på har endret seg etter koronapandemien (Wangen, 2019). Hjemmekontor har blitt en vane og flere ønsker at det skal være et krav i jobbeskrivelsen. For å tilpasse kontoret til virksomhetens endringer, som nye arbeids- og samhandlingsprosesser, flytter, utvider og ommøblerer bedrifter sine kontorer (Miljøfyrtårn, 2021). Som en del av en bærekraftig utvikling er det viktig at alle bidrar og tar del i det grønne skiftet (NHO, 2023). En må ta hensyn til både smarte og bærekraftige løsninger når kontorarealer skal endres eller byttes. Blant annet er arealeffektivitet et viktig element. Kontorer bruker like mye energi om alle kontorplassene er i bruk, som når halvparten står tomme (Aurdal, 2021). I eiendomsbransjen har det vært en økende oppmerksomhet for bærekraftsrapportering og ESG, men det handler ikke bare om utslipp (Newsec, 2023). Det handler også om å ta vare på omgivelser og de som arbeider i og bruker eiendommene.

Coworking spaces er kjent for å være et bidrag til delingsøkonomien fordi konseptet fremmer bruken av delte kontorarealer, sosiale soner og en ny infrastruktur på kontoret (Bebegal-Mirabent, 2021; Business Research Insight, 2023; Huang et al., 2020; Oswald & Zhao, 2020). Kontorkonseptet som selger fleksibilitet til medlemmene ble originalt utformet for at frilansere, små virksomheter og enkeltpersoner kunne leie seg en arbeidsplass uten å måtte leie et større areal med en leiekontrakt på fem eller ti år.

Siden 2005 har coworking spaces tatt det globale markedet med storm og er et fenomen som har endret eiendomsmarkedet (Kojo & Nenonen, 2017). På verdensbasis var det i juni 2022 over 28 000 coworking spaces verden over, og det er forventet at markedet for vil fortsette å vokse. (Business Research Insight, 2023; Coworker, 2023; Technavio, 2022). I Stor-Oslo omfatter fleksible kontorer rundt 2 % av kontorleiemarkedet. Likevel har konseptet fått fotfeste hos aktører, gårdeiere og næringsmevlere.

Fokuset på bærekraft krever også en bærekraftig forretningsmodell (Oswald & Zhao, 2020). En slik forretningsmodell har potensiale til å skape bærekraftige forbruksmønstre fordi, det er fokus på en trippel bunnlinje representert av økonomi, sosiale forhold og miljø. Det å forstå hvordan coworking fungerer og hvordan dette kan implementeres er viktig for å kunne ta gode og informative avgjørelser for sin eiendomsstrategi (Echeverri et al., 2021). Samtidig må det finnes insentiver for aktørene som driver et coworking space og det må være en plass i markedet. Alt i alt, så er verden i stor grad styrt av økonomiske forhold. Så hvorfor driver aktører på med coworking spaces dersom det er et konsept som ikke er lønnsomt på sikt? En analyse av forretningsstrategi og konseptene for coworking spaces kan gi leverandører verdifull innsikt i de mulighetene som finnes. Det er dermed nyttig å se på forskning om de økonomiske effektene ved bruk av kontorfellesskap (Kojo & Nenonen, 2017).

BAE-næringen blir ofte sett på som en syndebykk når det kommer til miljøutgifter og næringen retter nå mer fokus på bærekraftige løsninger. Oppgaven stiller derfor spørsmål til om coworking spaces kan bidra til en bærekraftig utvikling på bakgrunn av en påstått økt arealeffektivitet, fleksibilitet og sosiale effekter. Samtidig er det nødvendig å undersøke utfordringer konseptet har knyttet til lønnsomhet.

1.2 Formål og problemstilling

Coworking spaces er et relativt nytt fenomen som kun dekker cirka 2 % av kontorleiemarkedet i Stor-Oslo. Likevel har konseptet fått et fotfeste i kontormarkedet, både hos eiendomsselskap, næringsmeglere og brukere.

Formålet med masteroppgaven er å utforske kontorkonseptet coworking spaces og undersøke hva status er i Norge. Oppgaven er vinklet fra en coworking-aktør sin side, da forfatteren ønsker et bedre innsyn i hvorfor aktører driver med coworking og hvordan de får det til å gå rundt.

På bakgrunn av dette er følgende problemstilling formulert:

Er coworking spaces bare et buzzword, eller har konseptet et potensial?

For at coworking spaces skal være mer enn bare et *buzzword*, må konseptet overleve i fremtiden og ha en ta del i en bærekraftig utvikling. Både fra et miljø, økonomisk og sosialt perspektiv. Dermed må coworking spaces generere profitt over tid og skape et lønnsomt konsept. I tillegg blir samfunnet og de store bedriftene mer og mer opptatt av at det vi bruker og produserer av varer og tjenester skal være bærekraftig, og inspirere til en delingsøkonomi.

Med bakgrunn i dette er det formulert fire forskningsspørsmål som skal legge grunnlaget for å besvare problemstillingen:

- FS1 Hva er et coworking space, og hvordan praktiseres det i Norge?
- FS2 Hva betyr fleksibilitet innen coworking spaces?
- FS3 Hvordan kan coworking spaces bidra til en bærekraftig utvikling?
- FS4 Hva er utfordringene med coworking spaces?

1.3 Omfang og avgrensning

Masteroppgaven er skrevet våren 2023 for Institutt for Bygg- og Miljøteknikk tilknyttet Fakultet for Ingeniørvitenskap hos Norges tekniske-naturvitenskapelige universitet (NTNU) i Trondheim. Fagkoden for masteroppgaven er *TBM4900 Bygg- og Miljøteknikk, masteroppgave*.

Masteroppgaven er utarbeidet i perioden januar til og med første uken i juni 2023. Temaet for masteroppgaven ble valgt i midten av januar. Det har dermed ikke vært noen form for forarbeid knyttet til oppgaven, som for eksempel en prosjektoppgave høsten 2022. Dette har avgrenset muligheten til å utforske temaet over lenger tid. Det har i liten grad vært mulig å snakke med relevante personer i markedet før intervjuperioden startet. Dermed har ny informasjon gjennom intervjuperioden har formet masteroppgaven underveis.

Opgavens andre avgrensning er geografisk lokasjon. Innsamling av data for kontormarkedet i Norge er for det meste hentet inn fra Stor-Oslo. Det er fordi majoriteten av coworking-aktørene befinner seg i Oslo. I tillegg har tall og undersøkelser fra næringsmeglere stort sett hatt Stor-Oslo som hovedområde. Likevel er undersøkelser og tall fra det globale markedet tatt med for å få et innsyn i status internasjonalt.

Den tredje avgrensningen er oppgavens vinkling. Oppgavens formål er å undersøke hvordan coworking spaces fungerer i Norge fra en aktør sin side. Dermed har fokuset vært å samle inn data som retter seg mot strategi for coworking-aktører. Oppgaven fokuserer på hvordan og hvorfor konseptet fungerer eller ikke fungerer for de som driver med coworking spaces. Og i mindre grad hvordan coworking spaces bør være utformet for å gi en god tjeneste for brukerne. Denne avgrensningen har også begrenset mengden relevant litteratur for oppgavens formål. Dermed har funn fra intervjuene vært svært viktige for oppgaven.

1.4 Strukturell oppbygging

Masteroppgaven er strukturert med utgangspunkt i IMRoD-modellen. En modell som er egnet for empiriske studier (NTNU Senter for faglig kommunikasjon, u.å.). Oppbygningen er presentert i Tabell 1.1.

Tabell 1.1: Strukturell oppbygging av masteroppgaven

Innledning – Kapittel 1	Presentere bakgrunnen for valgt problemstilling og forskningsspørsmål.
Teori – Kapittel 2	Gjøre rede for teori og begreper som er relevant for konseptet som skal undersøkes.
Metode – Kapittel 3	Bakgrunn for valg av metoder benyttet for å undersøke problemstillingen, innhenting av informasjon og data, behandling av data og styrker og svakheter med metodene.
Resultat – Kapittel 4, 5 og 6	Resultatene for masteroppgaven er tredelt og består av (kap. 4) litteraturstudie, (kap.5) intervjuer og (kap.6) forretningsmodeller og lønnsomhet.
Diskusjon – Kapittel 7	Diskutere hvordan funnene har tilknytning til forskningsspørsmål og den overordnede problemstillingen.
Konklusjon – Kapittel 8	Oppsummere funnene i studien og besvare problemstilling og forskningsspørsmål. Forslag til videre arbeid.

2 Teori

Dette kapitlet inneholder relevant teori som bidrar til å forstå bakgrunnen for valg av metoder i oppgaven og resultatene som blir presentert i Kapittel 4, 5 og 6. I kapitlet presenteres det hva coworking space er, kontra andre kontortyper. En dypere gjennomgang av hvor coworking space kommer fra og hvordan det fungerer, er presentert som en del av Kapittel 4, Litteraturstudie. I tillegg inneholder kapitlet en kort gjennomgang av hva en virksomhet er, hvordan utleie av kontor fungerer innen næringseiendom i Norge, samt begrepene bærekraftig utvikling og delingsøkonomi. Til slutt forklares det administrative verktøyet *Business Model Canvas*.

2.1 Coworking spaces og andre typer kontorer

Det finnes flere måter en virksomhet kan velge å organisere sine ansatte på. Som for eksempel kontorbasert, hjemmekontor eller coworking spaces. Det som i hovedsak skiller arbeidsplasskonseptene er i hvilken grad de tilhører et fast kontorlokale. Ved en kontorbasert arbeidsplass gjennomføres alt arbeid for virksomheten på virksomhetens kontorer. Dette kan gjerne omtales som den typiske kontorjobben. På motsatt side av skalaen er hjemmekontor. Ved hjemmekontor er ikke de ansatte sentralisert på et fysisk område, men desentralisert. De benytter de ansatte gjerne eget hjem til å utføre virksomhetens arbeid. Etter Covid-19 har hjemmekontor blitt et mye brukt alternativ for de ansatte. Dette kan også omtales som en hybrid kontorløsning.

Et coworking space er et kontorkonsept som beskriver en type delt arbeidsplass. Konseptet blir omtalt som en tredje arbeidsplass mellom arbeid og hjemmet (Moriset, 2013). Det som skiller konseptet fra et ordinært kontor, er at coworking spaces er laget for å skape et community for uavhengige enkeltpersoner og organisasjoner (Orel & Bennis, 2021; Pohler, 2011). Community oversettes til fellesskap på norsk, men både brukerne av konseptet og kontormarkedet benytter det engelske ordet når det er snakk om coworking spaces. Modellen til coworking spaces er basert på medlemskap og betaling etter bruk (Jensen, 2022). Det legges vekt på et høyt servicenivå, sosiale aspekter og fasiliteter. Lokalene innehar ofte flere fellesarealer. De er lokalisert primært i større byer ved knutepunkt for offentlig transport. Coworking spaces har hatt en kraftig ekspansjon siden oppstandelsen tidlig på 2000-tallet (Echeverri et al., 2021). Bare fra 2016 til 2019 har medlemstallene på verdensbasis fordoblet seg (Deskmag, 2019).

Serviced offices er et kontorkonsept som oppsto i USA på 1960-tallet, som også baserer seg på ideen om delte kontorplasser (Kojo & Nenonen, 2017). Serviced offices sees ofte i sammenheng med coworking spaces. Brinkø og van Meel (2013) presenterer i sin studie en oversikt over det som skiller coworking spaces fra serviced offices, se Figur 2.1.

	Cowork	Serviceret kontor
Forretningsmodel	'Non-profit'/'low-profit'	Med profit
Målgruppe	Freelancers, selvstændige	Virksomheder
Lokaler	Storrumskontor	Separate kontorer
Udseende og følelse	Afslappet, 'cool', atelier-lignende	Formel, professionel, kontoragtig
Arbejdsform	Samarbejde	Individuel
Støtte/styring	En vært	En help-desk
Pris	Lav	Ofte høj

Figur 2.1: Coworking spaces versus serviced offices (Meel & Brinkø, 2013)

2.2 Norges virksomheter

I Norge defineres virksomheter som små virksomheter dersom de har mellom 1-20 ansatte (NHO, u.å.). Det er valgt å gå inn på dette for å vise hvor stor del av Norges virksomheter som er så små at de passer inn i segmentet for coworking spaces og kontorfellesskap, siden det som oftest er de som benytter konseptene.

Ifølge SSB (Statistisk sentralbyrå) var det 5.januar 2023 registrert 646 884 aktive virksomheter i Norge (2023). 175 952 av de er virksomheter med mellom 1-19 ansatte. Det er 27,2 % av alle virksomhetene i Norge. De virksomhetene som har flere enn 20 ansatte utgjør 32 848 virksomheter. Dette tilsvarer cirka 5 % av alle virksomhetene i Norge. Tallene fra SSB viser at det er nesten 5,5 ganger flere virksomheter med ansatte mellom 1 og 19 personer enn virksomheter med mer enn 20 personer i Norge.

I Oslo fylke er det registrert 103 521 aktive virksomheter. Andelen virksomheter med mellom 1-19 ansatte og over 20 er henholdsvis 23,7 % og 4,9 %, noe som er tilsvarende de nasjonale tallene.

2.3 Næringseiendom og kontorutleie

Næringseiendom kan defineres som eiendom som genererer inntekt, dette er all eiendom unntatt bolig- og fritidseiendom som er eid av bruker (Norges Bank, 2016). Næringseiendom består av kontor, handel, hotell og logistikk, samt eiendom som er eid av det offentlige. Kontor utgjør det største segmentet i det norske markedet. Av all omsatt næringseiendom utgjorde kontoreiendom én tredjedel av omsetningen i løpet av de siste fem årene (Kapital, 2022).

I februar 2022 var det cirka 180.000 kvadratmeter med fleksible kontorer i Oslo, Asker og Bærum (Vidhammer, 2022). Dette tilsvarer cirka 2 % av det totale kontormarkedet i området.

2.3.1 Utleie av kontoreiendom

Ved utleie av et kontor inngås det en avtale hvor leietaker fritt kan disponere arealet som er utleid av gårdeier. Da inngås det en tidsbestemt leiekontrakt for det gjeldende arealet. En tidsbestemt leieavtale vil si at utløpsdatoen bestemmes på forhånd. Kontrakter for leie av kontoreiendom har normalt en lengde på fem eller ti år (Wiersholm, 2021). I slike leieavtaler er det aktuelt med forlengelsesrettigheter, også kalt opsjoner. Å ha opsjon på et areal gir leietaker ubetinget rett til å leie videre etter endt leieperiode.

Ved inngåelse av en leiekontrakt mellom leietaker og gårdeier betaler leietaker en fast sum til gårdeier hver måned. Normalt sett er leietaker selv ansvarlig for alle driftskostnader knyttet til det leide arealet, inkludert inventar, resepsjon, strøm, energi, IT og kantine. Uansett hvilke kostnader leietaker har for drift av arealet, så skal gårdeier motta det avtalte beløpet. Videre i denne oppgaven kalles et slikt leieforhold for *en ordinær leieavtale*.

En annen form for leieavtale er omsetningsbasert leie. Det går ut på at leien som betales til gårdeier er en andel av leiers omsetning de har i objektet (Holmelin & Melbye, 2018). Det betyr at partene i avtalen deler risikoen mellom seg. Dette kan bidra til insentiver for partene, ved å for eksempel optimalisere driften og ivaretagelse av lokaler. Fordelen med

omsetningsleie er at leietaker får redusert sin risiko og kan komme sterkere ut av vanskelige perioder.

Det skilles mellom ren omsetningsleie og omsetningsleie med avtale om en minimumsleie. Ved ren omsetningsleie blir gårdeier utsatt for risiko, da de har faste utgifter knyttet til bygget og finansiering av det. Ved avtale om en minimumsleie setter gårdeier en nedre grense som leietaker har plikt til å betale inn, uavhengig av omsetningstall. Ved bruk av minimumsleie skaper det forutsigbarhet for gårdeier. Dette er viktig for kontantstrømmen og lønnsomheten til utleier, noe som igjen påvirker verdsettelsen av eiendommen ved et eventuelt salg (Estate nyheter, 2015).

2.3.2 Begreper innen næringseiendom

Følgende begreper er valgt å utrede for å skape en bedre forståelse for resultatene som kommer frem i litteraturstudien og intervjuene: *belegg, arealeffektivitet og fleksibilitet*.

Belegg: er den prosentvise andelen av kontorplasser som er leid ut. Det som påvirker belegget til et kontor, er hvor mange plasser som er i bruk og hvor mye tilgjengelig areal de har. Begrepet er mye brukt når det kommer til kontormarkedet, hvor belegg forteller hvor stor andel av bygget som er leid ut. For eksempel vil en gårdeier som leier ut tre av fire etasjer i bygget, ha et belegg på 75%.

Arealeffektivitet: er et mål på hvor effektivt arealet blir utnyttet (Næringseiendom, u.å.). Arealeffektiviteten måles i antall kvadratmeter per ansatt, inkludert fellesarealer. En høy arealeffektivitet vil si at det er et lavt antall kvadratmeter per person. Miljøbelastningen er ofte knyttet til arealbruken, og derfor kan effektive lokaler bidra til økt miljøeffekt, i tillegg til lavere kostander per ansatt (Bygg21, 2018). På grunn av en økende overgang fra cellekontor til åpne landskap de siste årene, har arealeffektiviteten i kontorer økt.

Fleksibilitet: handler om evnen til å tilpasse seg endrede situasjoner (Kennair, 2020). I kontorsammenheng kan fleksibilitet handle om fleksibel arbeidstid, muligheten til å sitte hvor en vil og muligheten til å endre på de fysiske kontorløsningene.

2.4 Business model canvas

Business model canvas (BMC) er en strategisk administrasjonsmal utviklet av Alexander Osterwald i 2005 (Innovasjon Norge, 2023). Malen er et verktøy for å utvikle forretningsmodeller eller vurdere eksisterende. Den er et hjelpemiddel for å kunne kartlegge hvordan en bedrift skaper verdi for seg selv, samtidig som de leverer produkter eller tjenester til sine kunder. BMC er benyttet i denne studien som et verktøy for å analysere likheter og ulikheter blant de virksomhetene som har stilt opp som informanter

Figur 2.2 viser BMC som er benyttet i denne studien. I hovedsak er malen delt i to, en kostnadsside (venstre) og en inntektsside (høyre). Videre er malen delt inn i ni byggeklosser for å kartlegge kundesegmenter, verdiløfte, kanaler, kunderelasjoner, inntektsstrøm, ressurser, kjerneaktiviteter, partnere og kostnader. Ved å tydelig identifisere de ni bygningsklossene til en virksomhet og forstå hvordan de er relatert til hverandre, kan BMC brukes til å planlegge, forbedre og analysere virksomheten. På den måten kan en også avdekke forbedringspotensialer og realisere nye muligheter.



Figur 2.2: Business model canvas utviklet av Alexander Osterwald (Egenprodusert)

2.5 Bærekraftig utvikling og delingsøkonomi

Bærekraftig utvikling handler om at behovene som skal imøtekommes i dag ikke skal ødelegge mulighetene for de kommende generasjonene (FN-sambandet, 2021). De tre dimensjonene består av klima og miljø, økonomi og sosiale forhold. I forhold til kontorer, kan lokalene gjøres mer bærekraftige ved å blant annet redusere energibruken, velge sentrale kontorlokaler, energistyring i bygningen og redusere arealet (Miljøfyrtårn, 2021)

Idéen bak delingsøkonomien er at mennesker deler og utveksler varer og tjenester på en mer effektiv måte (Investopedia, 2020). Noe som kan føre til økt utnyttelse av ressurser og reduserte kostnader. Eksempler på tjenester som er en del av delingsøkonomien er Aribnb, Getaround, Uber og coworking spaces. Ulempen med delingsøkonomien er at tjenestene er lite regulert fra myndighetene og at det kan skape usikkerhet rundt misbruk av tjenestene.

3 Metode

For å frembringe gyldig og troverdig kunnskap om virkeligheten, er det viktig å ha en strategi for hvordan studien skal gå frem (Jacobsen, 2022). En metode beskriver en strategi for å samle inn data for å si noe om virkeligheten, såkalt empiri. Hensikten med å beskrive metoden, er å gi leseren et grunnlag for å vurdere resultatet, konklusjonen og diskusjonen av problemstillingen og forskningsspørsmålene.

Kapittelet presenterer metoden som er benyttet i masteroppgaven, samt begrunnelse for valg og utførelse. De neste delkapitlene presenterer masteroppgavens tilnærming og forskningsdesign, samt metode for datainnsamling til litteraturstudien og gjennomføring av intervju. Videre er validitet og reliabilitet forklart og vurdert for hver enkelt metode.

3.1 Forskningsdesign

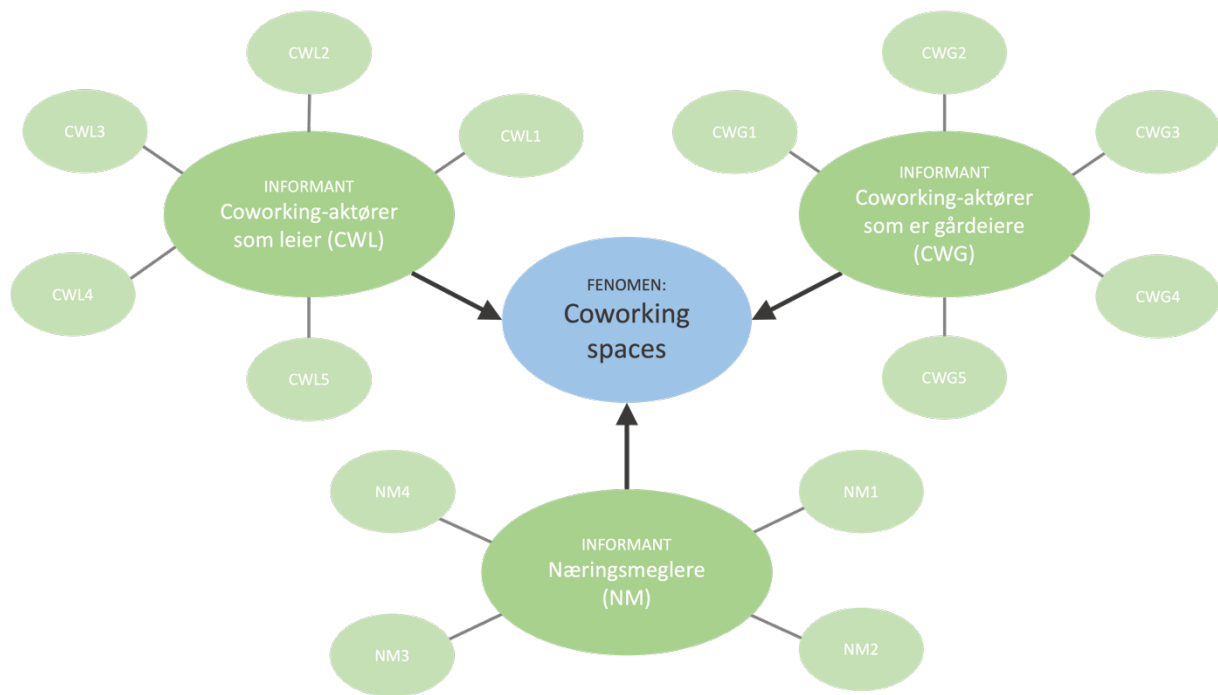
For å kunne besvare en spesifikk problemstilling er det nødvendig å sette en overordnet plan for hvilke metoder som skal brukes for innsamling og analyse av data, et såkalt forskningsdesign (Jacobsen, 2022, s. 99). Hvordan dette forskningsdesignet skal utformes er avhengig av problemstillingen.

Det skilles mellom en induktiv og deduktiv tilnærming. Ved en induktiv tilnærming går en fra empiri, via hypotese og til slutt en teori om fenomenet. Den deduktive tilnærmingen går motsatt vei, fra teori til empiri. Fordi forskning er en kontinuerlig prosess kan prosessen beskrives som en abduktiv tilnærming. Hvor teori, hypotese, spørsmål og empiri går om hverandre. Denne masteroppgaven baserer seg på empiri og har en induktiv tilnærming.

Små-N-studier

Små-N-studier er en form for utvalgsundersøkelser hvor det velges et fåtall enheter (Jacobsen, 2022, s. 116). Utvalgsundersøkelser er fordelaktig fordi forskeren må tenke nøye gjennom hva det er som skal studeres. Ved små-N-studier er det et spesifikt fenomen som skal undersøkes fra flere vinkler. Et slikt design ligger tett opp mot fenomenologiske undersøkelsesdesign, som handler om å bygge teori basert på menneskelig erfaring.

Små-N-studier er ofte knyttet til fenomener hvor antall enheter er naturlig begrenset (Jacobsen, 2022, s. 116). For eksempel er fenomenet coworking spaces begrenset i form av antall aktører i Norge og hvem som benytter konseptet. Som for små-N-studier, er det å forstå fenomenet coworking spaces av større betydning enn det å forstå hendelser eller konteksten rundt. For å oppnå en grundig detaljert beskrivelse av coworking spaces, er et forskningsdesign formet som små-N-studier relevant, se Figur 3.1.



Figur 3.1: Studiens oppsett for små-N-Studier (Jacobsen, 2022, s. 117)

Figur 3.1 viser en illustrasjon av hvordan masteroppgaven om coworking spaces er satt opp i forhold til små-N-studier. Coworking spaces er fenomenet og informantene som skal bidra til å skape en dypere forståelse består av tre kategorier:

- Næringsmeglere (NM)
- Coworking-aktører som leier (CWL)
- Coworking-aktører som er gårdeier (CWG)

De tre kategoriene er valgt for å gi et differensiert syn på fenomenet coworking. Hvor hver kategori har fire til fem informanter.

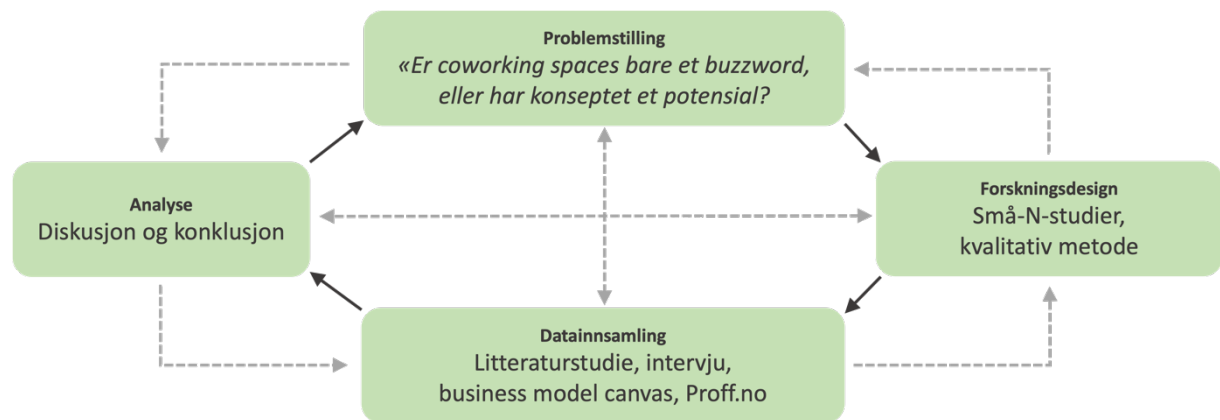
3.1.1 Kvantitativ og kvalitativ metode

Det er i forskning vanlig å skille mellom kvantitative og kvalitative metoder. (Dalland, 2017, s. 52).

De kvantitative metodene tar utgangspunkt i målbare data og egner seg best for tema hvor det finnes forhåndskunnskaper og problemstillingen er relativt klar (Dalland, 2017, s. 52). Som for eksempel når det skal beskrives hyppighet eller omfang av et fenomen. Fordelen med de kvantitative metodene er at datamaterialet kan struktureres og standardiseres, og er dermed lettere å behandle (Jacobsen, 2022, s. 148). Ulempen er at det kan være vanskelig å utføre en grundig analyse av fenomenet, da slike undersøkelser ofte tar for seg mye data, noe som kan føre til en overfladisk tilnærming.

Kvalitative metoder er egnet for fenomener eller begreper som det er ønskelig å avdekke og utforske nærmere (Jacobsen, 2022, s. 144). Metoden gir fleksibilitet til studiet ved at problemstillingen og metoden for datainnsamling kan endres etter hvert som en får mer informasjon og erfaring med fenomenet. Den interaktive prosessen, som illustrert i Figur 3.2, har en åpen tilnærming der problemstilling, forskningsdesign, datainnsamling og analyse er avhengig av hverandre. De heltrukne pilene viser den vanlige

forskningsprosessen, mens de stiplede linjene viser til at det er mulig å endre på sekvensen i forskningsprosessen. Ulempen ved kvalitative metoder er at de er ressurskrevende i form av tid og at det dermed er begrensninger i antall respondenter. Metoden kan også føles umettelig ved at det stadig vil dukke opp ny informasjon.



Figur 3.2: Studiens interaktive prosess (Jacobsen, 2022, s. 142)

Coworking spaces kan omtales som et fenomen, et begrep eller et konsept. Fordi konseptet er relativt nytt og det er begrenset med forhåndskunnskap, er det valgt å benytte en kvalitativ metode. Den kvalitative metoden vil bidra til å skape en helhetlig forståelse av hva coworking spaces er og hvordan konseptet fungerer i praksis, og bakgrunn av dette kunne svare på oppgavens problemstilling.

3.1.2 Validitet, reliabilitet og objektivitet

Et forskningsarbeid dreier seg om å samle inn data for å kunne si noe om virkeligheten. Arbeidet kvalitetsvurderes ved å tilfredsstille kravene om at:

1. Empirien må være gyldig og relevant (valid)
2. Empirien må være pålitelig og troverdig (reliabel)

At empirien må ha validitet betyr at de svarene som er gitt er gyldige for de spørsmålene som har blitt stilt (Dahlum, 2021). Validiteten sikres ved å kvalitetssikre dataen som er samlet inn.

Reliabilitet handler om undersøkelsen er til å stole på (Jacobsen, 2022, s. 17). Leseren kan vurdere påliteligheten av arbeidet ved at det gjøres rede for hvordan data er samlet inn og mulige feilkilder ved arbeidet (Dalland, 2017, s. 55).

Objektivitet er synonymt med nøytralitet og upartisk, og viser til forskerens og kildenes objektivitet i arbeidet (Dalland, 2017, s. 59). Da er det viktig å vise at arbeidet er transparent og etterprøvbart. Det må også tas høyde for subjektive forhold som kan påvirke datagrunnlaget.

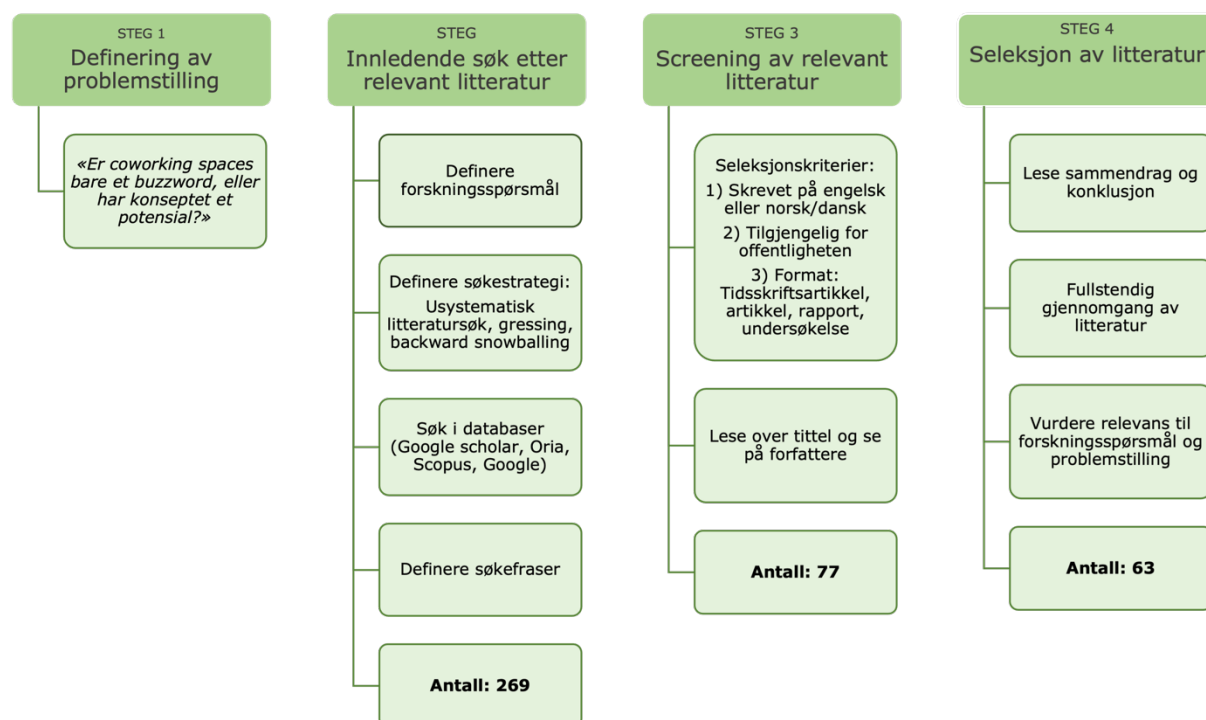
3.2 Litteraturstudie

En litteraturstudie er en mye brukt kvalitativ forskningsmetode. Metoden er egnet for å få en oversikt over tidligere forskning og litteratur om fagfeltet (Tjora, 2017). Dette delkapitlet beskriver hvordan søk for å finne litteratur er gjennomført, hvilken type litteratur som er samlet inn og hvordan litteraturen har blitt evaluert.

Arksey og O'Malley har utarbeidet et rammeverk for en søkeprosedyre for å finne relevant litteratur (2005). Søkeprosedyren er egnet for kvalitative studier når det skal gjøres et breddesøk om et spesifikt tema. Rammeverket består av fem steg:

- 1) Definere problemstilling
- 2) Identifisere relevante studier
- 3) Seleksjon av studier
- 4) Kartlegge data
- 5) Samle, oppsummere og rapportere resultatene

For denne masteroppgaven er en lignende søkeprosedyre gjennomført. Figur 3.3 presenterer masteroppgavens søkeprosedyre som er inspirert av oppsettet til Arksey og O'Malley (2005). De fire stegene vist i Figur 3.3 er sammenlignbare med de tre første stegene hos Arksey og O'Malley. Steg fire og fem er i denne oppgaven representert i Kapittel 4 Litteraturstudie og Kapittel 7 Diskusjon.



Figur 3.3: Masteroppgavens søkeprosedyre (Arksey & O'Malley, 2005)

Etter definering av oppgavens problemstilling og tilhørende forskningsspørsmål ble det foretatt et innledende søk etter relevant litteratur. Det er valgt å samle inn data ved hjelp av et usystematisk litteratursøk, gressing og backward snowballing. Søkestrategien er presentert i Avsnitt 3.2.1. Etter de innledende søkene i steg 2 var det totalt 269 publikasjoner som ble antatt å være relevant for studien. Videre er det foretatt en screening av relevant litteratur basert på seleksjonskriteriene presentert i Figur 3.3. Etter seleksjonen i steg 3 var antallet redusert til 77 publikasjoner. Videre er litteraturen selektert, som presentert i Avsnitt 3.2.2. Det endelige antallet publikasjoner som har blitt benyttet for studien er 63. Litteraturen består av tidsskriftsartikler, artikler publisert av kjente nettsider og aviser, samt publiserte undersøkelser om kontormarkedet. Den selekterte litteraturen er evaluert etter TONE-prinsippet presentert i Avsnitt 0.

3.2.1 Søkestrategi

En litteraturstudie kan gjennomføres på to måter: systematisk og usystematisk litteratursøk (Jacobsen, 2022, s. 79). Både systematiske og usystematiske søk er basert på å finne den mest relevante litteraturen om et tema.

Det som kjennetegner et usystematisk søk er at en ikke eksplisitt angir kriterier for søket etter litteraturen, slik en gjør i et systematisk søk. Usystematisk litteratursøk kan sammenlignes med det som Dalland omtaler som *greeting* (Dalland, 2020). Ved greeting utføres et bredt og åpent søk. Å gjennomføre litteraturstudien som et usystematisk søk betyr ikke at datainnsamlingen er dårlig, men at det i prinsippet ikke er etterprøvbart.

Fordi temaet coworking spaces er lite omtalt i akademisk litteratur og det er nødvendig å søke gjennom flere typer kilder for å finne relevant data, har litteraturstudien blitt gjennomført som et usystematisk litteratursøk. Backward snowballing er også benyttet for å finne relevant litteratur

Backward snowballing

Snowballing er en metode som handler om å indentifisere litteratur gjennom referanser og siteringer til kilder som allerede er vurdert som relevant (Wohlin, 2014). Backward og forward snowballing forklarer i hvilken retning litteraturen er indentifisert. Backward snowballing handler om å finne kilder til litteraturen ved å se gjennom referanselisten til en artikkel som allerede er vurdert som fortrolig og relevant for arbeidet. Forward snowballing går ut på å undersøke om den relevante litteraturen er blitt referert til i andre publikasjoner som er fortrolige.

Backward snowballing har vært svært relevant for denne masteroppgaven. Som nevnt tidligere er det lite akademisk litteratur om coworking spaces. Derfor har det vært essensielt å gå tilbake i litteraturlister for å finne annen relevant litteratur. I løpet av litteraturinnsamling har det vært merkbart at enkelte artikler har blitt mye brukt av flere forfattere.

Søkemotorer

Søkemotorene Oria, Google Scholar og Google er benyttet for å finne litteratur.

Oria er en felles søkeportal som gir tilgang til norske fag- og forskningsbiblioteker. Gjennom Oria har det vært mulig å få tilgang til NTNU Bibliotekets ressurser, som inkluderer bøker, tidsskrifter, artikler og andre ressurser. Oria har blitt hyppig brukt i denne studien.

Google Scholar er en søkemotor etablert av Google som et oppslagsverk på vitenskapelig litteratur, som artikler, bøker, rapporter og avhandlinger (USN, u.å.). Det er valgt å søke i Google Scholar for å finne vitenskapelig litteratur om coworking spaces. Google Scholar har blitt mye brukt i datainnsamlingen.

Dersom søkemotorene nevnt ovenfor har gitt magre resultater ved søk, har søk blitt utført i Google. Det er utført kontinuerlige søk i søkemotoren Google fordi temaet stadig skrives om, spesielt i nyhetsartikler. Spesielt er dette gjort med tanke på at Covid-19 har hatt en direkte effekt på markedet for coworking spaces. Å benytte Google har i stor grad bidratt til å finne relevante artikler og rapporter.

Søkeord

Tabell 3.1 viser en oversikt over søkefraser som er brukt for å utforske temaet. Som vist i tabellen, så blir antall treff innskrenket ved bruk av den boolske operatoren AND.

Tabell 3.1: Den boolske operatoren AND innskrenker antall treff

Søkeord		Oria	Google Scholar
coworking		1260	33 100
	AND space	894	34 300
	AND flexibility	71	22 600
	AND business AND model	177	30 900
	AND real AND estate	106	18 300
co-working		3053	39 700
	AND space	1442	31 400
	AND flexibility	253	20 800
	AND real AND estate	232	7 820
Kontorfelleskap		3	477

Gjennom prosjektperioden er følgende ord blitt benyttet i kombinasjon med søkeordene listet opp i Tabell 3.1:

- strategi/strategy
- bærekraft/sustainability
- bærekraftig utvikling/sustainable development
- definisjon/definition
- karakteristikk/characteristics
- ESG

Ved å definere søkefraser ble det identifisert 172 publikasjoner fra søkemotorene Oria og Google Scholar som ble antatt å være relevante, som vist i søkeprosedyren i Figur 3.3. I tillegg til 97 publikasjoner fra Google. De totalt 269 publikasjonene ble videre tatt med gjennom seleksjon av litteratur.

3.2.2 Seleksjon av litteratur

Det er valgt å fokusere på nyere litteratur, spesielt når det kommer til temaet om strategi og relevansen av coworking spaces i dagens kontormarked. Dette er gjort av to grunner:

1. Kontormarkedet er noe som endrer seg hele tiden og som er avhengig av flere faktorer.
2. Covid-19 har fått store konsekvenser, både under pandemien og etter. Det er fortsatt usikkerhet i markedet grunnet utbruddet. Dermed er det ikke sikkert at det som er skrevet i 2019 og tidlig 2020 om fremtidige prognoser er særlig relevant. Samtidig er de lest da det gir et innsyn i hvordan de tenkte at ting ville gå i fremtiden, og en kan da se hvordan realitet og den tenkte ideen faktisk har utformet seg.

Seleksjon av litteratur har ført til at 63 publikasjoner har lagt grunnlaget for litteraturstudien. Publikasjonene består av tidsskriftsartikler, rapporter, undersøkelser, nyhetsartikler og ordbøker.

Tidsskriftsartikkel

Det har vært utfordrende å finne relevante tidsskriftsartikler om temaet coworking spaces. Flertallet av tidsskriftsartikler som er funnet gjennom prosjektarbeidet handler om hva coworking er og hvordan det har en effekt på det menneskelige i konseptet, og mindre om hvorfor det skal satses på coworking og hvilken strategi som ligger bak. De tidsskriftsartiklene som er brukt i litteraturstudien er evaluert etter TONE-prinsippet presentert i Avsnitt 0.

Rapporter og undersøkelser

Rapporter og undersøkelser fra DNB Næringsmegling, Deskmag, Mallings & Co og Norges Bank er benyttet for å få innsikt i et marked som er i kontinuerlig endring. Det er valgt å se på temaer som omhandler coworking spaces, kontorfellesskap, status og endringer i kontormarkedet.

Nyhetsartikler

Fordi temaet er sett på som relativt nytt, er det valgt å benytte nyhetsartikler for å få en oversikt over den nyeste informasjonen og utsagn om coworking spaces og kontorfellesskap. Valget av nettsider har falt på kjente nettsider som leses av bransjefolkene. Dette er nettsider som Estate Nyheter, Dagens Næringsliv, Kapital, EiendomsWatch, Finansavisen og Deskmag.

3.2.3 Evaluering av litteratur

TONE-prinsippet er benyttet for å evaluere litteraturen opp mot troverdighet (T), objektivitet (O), nøyaktighet (N) og egnethet (E) (NTNU Biblioteket, 2017). Fortroligheten til kilden blir styrket dersom en kilde består gjennomgangen av samtlige krav.

Troverdighet handler om hvor pålitelig, ærlig og sikker kilden er (Roland & Thielsen, 2018). Hvem som er ansvarlig for artikkelen, institusjonstilknytning og utdanning er faktorer som påvirker troverdigheten, i tillegg til hvor kilden er funnet.

Objektivitet sier noe om nøytralitet og hvordan dataen i kilden er presentert (NTNU Biblioteket, 2017). Objektive kilder har ikke som hensikt å påvirke eller observere, men å informere. Hensikten til forfattere og bidragsyttere er avgjørende for vurderingen av objektivitet (Roland & Thielsen, 2018). For at en kilde skal oppnå objektivitet skal det ikke foreligge noen interessekonflikt eller økonomisk binding knyttet til publiseringen.

Nøyaktighet viser til forskningsgrunnlaget bak kilden, hvorvidt kilden er presis, om informasjonen er oppdatert, og om den inneholder alle viktige detaljer (Thalberg, u.å).

Egnethet undersøker hvorvidt kilden passer til formålet (Roland & Thielsen, 2018). Artikkelens målgruppe og omfanget av innholdet skal være tilstrekkelig for det aktuelle formålet med bruken av kilden.

3.2.4 Evaluering av litteraturstudie

For å sikre validitet det valgt å benytte artikler og tidsskrifter som er knyttet til problemstillingen, som i hovedsak ikke er eldre enn ti år. Dette har vært viktig for å skaffe et tidsriktig og relevant syn på kontormarkedet. En utfordring har her vært at Covid-19 og krigen mellom Ukraina og Russland har skapt forstyrrelser generelt i markedet. Derfor har det vært nødvendig å se på når artiklene er publisert, om det er før, under eller etter Covid-19. Hovedvekten av nyhetsartikler og undersøkelser er mindre enn fem år gamle. Tidsskriftene som er brukt i studien er fra forfattere og institusjoner utenfor Norge. Gjerne større land som Kina, Frankrike, Tyskland og USA. Konseptet coworking spaces er nært knytte til lokale faktorer, så det er vanskelig å vurdere om deres studier er relevant for coworking spaces i Norge på dette stadiet.

Litteraturstudien er vurdert som delvis etterprøvbart da all innhentet data er kildeført. Funn av relevant litteratur er dokumentert i et regneark med dato for søket, publiseringsår og forfatter, se Vedlegg A. All litteratur er tilgjengelig for offentligheten. Det gjør det mulig for leseren å vurdere påliteligheten til kildene i litteraturstudien. Likevel er det ikke like enkelt å gjennomføre tilsvarende litteratursøk fordi litteratursøket har vært usystematisk.

En svakhet med studien er at det ikke har vært mulig å finne all relevant publisering knyttet til temaet. Dette er fordi temaet faller mellom flere stoler og det finnes dermed mye litteratur fra blant annet arbeidspsykologi og hvordan coworking spaces fungerer for brukeren. Det har dermed vært utfordrende å finne litteratur som omhandler strategi og forretningsmodeller for coworking-aktøren.

Det kan stilles tvil til nyhetsartikler og hvem informasjonen kommer fra. Likevel vil det bidra til å gi en pekepinn på hva som skjer i markedet og i hvilken retning bransjefolkene selv tror og håper at det kan gå.

3.3 Intervju

I perioden mars til april 2023 ble det gjennomført 12 semistrukturerte intervjuer og to mailkorrespondanser. Totalt har 14 personer, heretter kalt informanter, fra 14 ulike virksomheter bidratt til innsikt i denne masteroppgaven.

Det er gjennomført kvalitative intervjuer som en form for datainnsamling. Med de kvalitative intervjuene er det ønskelig å forstå temaet fra informantene sin side, med mål om å skape mening og forståelse om konseptet coworking spaces. Konseptet coworking spaces er relativt nytt og det finnes lite publisert litteratur på temaet. På bakgrunn av dette har intervjuene vært spesielt viktige for å skaffe et øyeblikksbilde for hvordan markedet for coworking spaces i Norge er i dag.

Videre presenteres forarbeidet, gjennomføring og analysering av intervjuene.

3.3.1 Intervjuform og intervjuguide

Semistrukturerte intervjuer gir mulighet til å utforske temaet i dybden og det gir informanten muligheten til å komme med innspill utover de konkrete spørsmålene (Dalland, 2020). I tillegg kan intervjueren komme med aktuelle oppfølgingsspørsmål. Oppfølgingsspørsmålene har vært essensielle for å avdekke feiloppfatninger omkring betydningen av ordene coworking spaces og kontorfelleskap.

Det er utarbeidet tre intervjuguider som viser til bestemte temaer og forslag til spørsmål, se Vedlegg E, F og G. Hensikten med intervjuguiden er å skape like rammer for de forskjellige intervjuene, men likevel rom for intervjupersonene til å komme med egne innspill (Dalland, 2020). Intervjuguiden inneholder informasjon om formålet til masteroppgaven, hva det er ønskelig at intervjuet skal avdekke og veiledende spørsmål. Spørsmålene er laget for å kunne gi informantene en oversikt over temaer som berøres i intervjuet. Spørsmålene har vært en veiledning for samtalen og ikke en begrensning. Intervjuguiden ble sendt til intervjupersonene ved forespørsel om intervju.

Fordelen med å benytte semistrukturerte intervjuer er at det gir en fleksibilitet til å utforske problemstillingen i videre grad enn bare de direkte spørsmålene (Dalland, 2017). Denne fleksibiliteten bidrar også til en form for kompleksitet ved gjennomførelse, siden intervjueren må følge med underveis slik at de riktige oppfølgingsspørsmålene blir stilt.

Fordi metoden er ustrukturert og har en variabel datainnsamling, er en utfordring med de semistrukturerte intervjuene at det kan være vanskeligere å sammenligne og analysere dataen. Å skape en struktur for alle de 12 intervjuene har vært en utfordring fordi intervjuperioden har vart i cirka fem uker og at det gjennom hver runde har kommet mer informasjon om temaer som har vært ønskelig å utforske.

3.3.2 Seleksjon av informanter

Valg av informanter for intervju er blitt gjort som et strategisk utvalg. Det vil si at utvelgelsen av informanter er basert på spesifikke kriterier som er knyttet til erfaring, posisjon, kunnskap eller perspektiv (Grønmo, 2023).

I første omgang var fokuset på å finne rene coworking-aktører til å stille til intervju. Med rene coworking-aktører menes det aktører som definerer konseptet som et coworking space. Normalt sett leier coworking-aktørene arealer fra en gårdeier via en langtids

leiekontrakt. Etter hvert som problemstillingen ble utformet og interessante spørsmål omkring definisjonen av temaet kom frem, ble det avgjort at også gårdeiere som driver med kontorfellesskap og næringsmeglere var relevante. Dette for å skape en mer helhetlig forståelse av konseptet coworking spaces og forstå dens plass i kontormarkedet i Norge. I tillegg er én informant inkludert etter anbefaling fra flere av aktørene. Denne informanten har et tett forhold til coworking-aktørene og har dermed relevant innsikt. Informanten er plassert i samme kategori som næringsmeglerne.

Informantene er delt inn i tre kategorier:

- Næringsmeglere (NM)
- Coworking-aktører som leier (CWL).
- Coworking-aktører som er gårdeiere (CWG)

En oversikt over kategoriene, relevans og antall intervju er presentert i Tabell 3.2. Hver kategori er tildelt en kode (NM, CWL eller CWG). Antall informanter er noe begrenset da det har vært utfordrende å finne korrekt kontaktinformasjon til relevante virksomheter, samt at noen informanter ikke har hatt mulighet til å stille til intervju.

Tabell 3.2: Kategori for intervju med forklaring

Kategori	Kode	Relevans	Antall
Næringsmeglere	NM	Generell innsikt i kontormarkedet, både innen ordinær kontorutleie og fleksible kontorløsninger.	3 + 1 (via E-post)
Coworking-aktører som leier	CWL	Innsikt fra innsiden av hvordan konseptet coworking spaces driftes.	5
Coworking-aktører som er gårdeiere	CWG	Utfordrer coworking spaces ved å drifte fleksible kontorløsninger i egne bygg hvor det også er ordinære leiekontrakter.	4 + 1 (via E-post)

Med bakgrunn i kategoriene ble det utformet tre intervjuguider, se Vedlegg E, F og G. Dette ble gjort for å få frem tre vinklinger på temaet basert på informantenes relevans. For eksempel ble kategorien *Næringsmeglere* formet fra en vinkling som ser markedet for coworking spaces fra utsiden, mens coworking-aktører og gårdeiere ser markedet fra innsiden. Intervjuguidene til coworking-aktører og gårdeier hadde i stor grad de samme spørsmålene, men ordet coworking space-aktør ble byttet ut med gårdeier.

I forkant av intervjuene ble det utarbeidet et informasjonsskriv og en intervjuguide som en del av søknaden for lydopptak av intervjuene, sendt til Norsk senter for forskningsdata (NSD). Søknaden ble godkjent i starten av mars 2023. Det ble informert om at personene vil bli anonymisert i oppgaven. Ved anonymisering skal det ikke videreformidles informasjon slik at intervjupersonene kan gjenkjennes. Informantene er anonymisert ved bruk av en kode (NM, CWL eller CWG), etterfulgt av et tall fra én til fem.

3.3.3 Gjennomføring av intervjuer

Intervjuene ble gjennomført via Microsoft Teams, med unntak av ett intervju som ble gjennomført fysisk. Å gjennomføre intervjuene digitalt senket terskelen for informantene å delta, da digitale videosamtaler gjorde det mulig å ta det hvor det måtte passe og imellom andre avtaler.

Tabell 3.3 viser en oversikt over dato for intervju og intervjumetode.

Tabell 3.3: Oversikt over intervjudato og intervjumetode

Intervjuobjekt	Dato	Dato og intervjumetode
Næringsmeglere		
NM1	13.03.2023	E-post
NM2	20.03.2023	Microsoft Teams + e-post
NM3	27.03.2023	Microsoft Teams
NM4	30.03.2023	Microsoft Teams
Coworking-aktører		
CWL1	28.03.2023	Microsoft Teams
CWL2	17.04.2023	Microsoft Teams
CWL3	29.03.2023	Microsoft Teams
CWL4	30.03.2023	Microsoft Teams + telefonsamtale
CWL5 (utforskende)	15.03.2023	Fysisk møte + e-post
Coworking-aktører som er gårdeier		
CWG1	31.03.2023	Microsoft Teams
CWG2	12.04.2023	Microsoft Teams
CWG3	22.03.2023	Microsoft Teams
CWG4	02.05.2023	E-post
CWG5 (utforskende)	13.02.2023	Microsoft Teams + e-post

Ved gjennomføring av intervjuene ble den innebygde funksjonen for opptak og transkribering i Microsoft Teams benyttet med tillatelse fra informantene. Ved å bruke funksjonen bidro det til å kunne ha fokus på å følge med på hva informanten sa og stille oppfølgende spørsmål. Av de 12 intervjuene ble opptaksfunksjonen benyttet for ti av dem. Intervjuet med CWG5 ble gjennomført i starten av prosjektperioden som utforskende intervju for å finne ut mer om coworking spaces.

Utenom intervjuet med CWG5 og en mailkorrespondanse med CWG4, var intervjuperioden spredt over fem uker i mars og april. Intervjuperioden ble lenger enn først antatt på grunn av lang responstid, vanskeligheter med å finne passende tidspunkt og påskeferie.

I hovedsak var intervjuene tredelt; introduksjon av oppgaven og informanten, hoveddel for spørsmål og refleksjonsspørsmål, avsluttende spørsmål og sluttkommentarer. Intervjuene startet med at intervjueren gav en kort introduksjon til bakgrunnen for oppgaven og formålet med intervjurunden. Videre ble intervjupersonen spurt om å fortelle om sin erfaring innen kontormarkedet og hva deres virksomhet gjør som kan være relevant for coworking spaces. Mot slutten av intervjuet ble informantene spurt om det var noe annet de mente kunne være relevant for oppgaven.

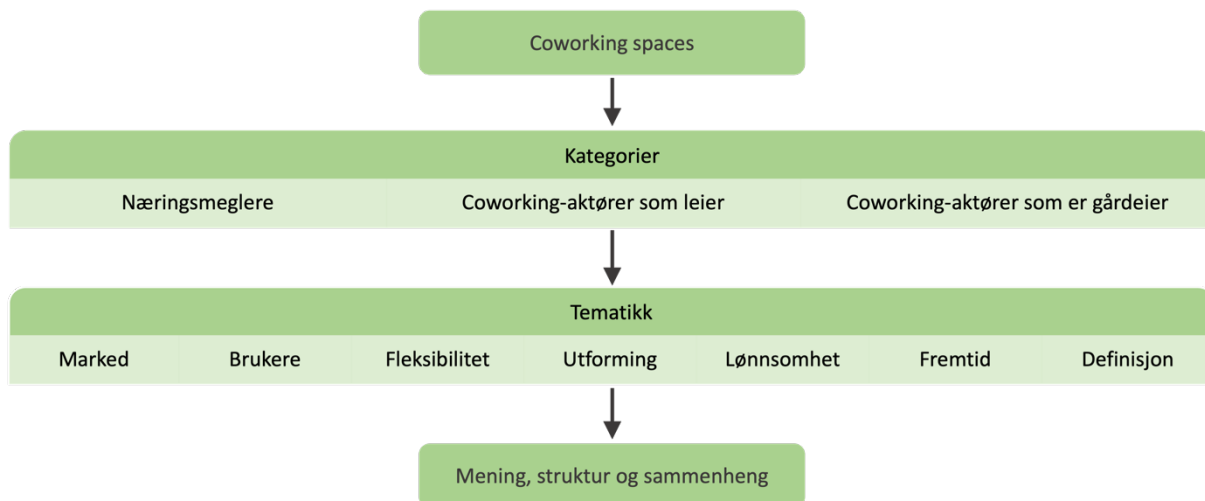
På slutten av intervjuene ble det gitt en påminnelse til CWL- og CWG-kategoriene om å fylle ut en *Business model canvas* (BMC), som introdusert i Delkapittel 2.4. Malen for BMC er sendt ut på forhånd, og det ble gitt informasjon om hva dette er og hvorfor det var ønskelig at de fylte den ut. BMC ble utfyllt med stikkord eller enkle setninger for å beskrive virksomhetens forretningsmodell.

Det ble satt av mellom 30-60 min til intervjuene, men så og si samtlige intervju gikk over satt intervjuetid. Dette skyldtes at både intervjueren og informantene hadde flere spørsmål og relevant innhold å bidra med til oppgaven.

3.3.4 Bearbeiding av intervjumateriale

Etter endt intervju, ble opptak og transkribering gjennomgått. Ifølge Jacobsen er det viktig å renskrive notater umiddelbart etter et intervju (Jacobsen, 2022, s. 207). For hvert intervju ble det skrevet et sammendrag. Noe som var nødvendig, da den automatiske transkriberingen ikke alltid oppfattet riktige ord eller setninger fra intervjuet.

For å kunne trekke ut fornuftig informasjon fra en større mengde data er det nødvendig å redusere kompleksiteten (Jacobsen, 2022, s. 207). Dette er gjort ved å foreta en induktiv innholdsanalyse. Formålet med den induktive innholdsanalysen er å gå fra empiri til teori. Dette oppnås ved først å kode informasjonsmengden og deretter samle de i kategorier og se sammenhenger (Jacobsen, 2022, s. 216). Kategoriene for denne studien er sammenfallende med de tre kategoriene av informanter presentert i Avsnitt 3.3.2. Figur 3.4 viser hvordan intervjuene ble systematisert basert på tematikk som ble tatt opp av informantene fra de ulike kategoriene. Videre har mening, struktur og sammenheng lagt grunnlaget for videre diskusjon.



Figur 3.4: Kategorier og tematikk for studien (Jacobsen, 2022)

3.3.5 Evaluering av intervju

På grunn av kompleksiteten til informasjonsmengden i et intervju og nærheten mellom informant og intervjuer, er det nødvendig å evaluere det kvalitative intervjuet som metode.

De kvalitative intervjuene har bidratt til å øke validiteten av oppgaven, da informantene som har deltatt har hatt direkte kontakt med markedet for coworking spaces. Ved å invitere aktører fra tre forskjellige kategorier, rene coworking-aktører, gårdeier og næringsmeglere, har vært mulig å delvis dekke bredden i markedet. Det er nødvendig å bemerke at markedet for coworking spaces og kontorfellesskap er under konstant endring og at det som blir sagt i dag ikke nødvendigvis er like relevant om noen år. I tillegg var informantene tydelig på at coworking spaces var et konsept som har et lite definert begrep. Dermed kan bruken av ordet i noen grad være misvisende.

Ved gjennomføring av intervjuer er det naturlig at det kan oppstå feilkilder i kommunikasjonsprosessen. Som for eksempel at spørsmålet ikke blir oppfattet riktig eller at intervjueren ikke oppfatter svaret korrekt. For å redusere feilkommunikasjon har det vært fokus på å gjenta svaret til intervjupersonen for å få bekreftet hva hen mente, samt være tydelig i formuleringen av spørsmålet. Et annet tiltak for å redusere feilkommunikasjonen har vært lydopptak. Lydopptakene har vært et godt hjelpemiddel for å redusere risikoen for misoppfattelse av informantenes svar. Det har gjort det mulig å gå gjennom intervjuene flere ganger, istedenfor å lene seg på de notatene som ble gjort underveis i intervjuet. Opptakene har også bidratt til motivasjon i oppgaveskrivingen, da det har vært inspirerende å høre på informantene prate engasjert om sine konsepter og deres tanker om coworking spaces.

Ved intervjuer vil det skapes en nærhet mellom intervjuer og informanten. Noe som er en naturlig konsekvens når to personer møtes. Fenomenet *intervjueffekten* handler om at alle som sitter i en samtale vil formes av de partene som deltar (Jacobsen, 2022). Denne svakheten med metoden kunne vært redusert dersom informant hadde blitt intervjuet av to forskjellige intervjuere ved to ulike anledninger.

En annen svakhet med intervjuene er at de har blitt gjennomført over en lengre periode

Selv om det har vært fokus på å stille alle informantene de samme spørsmålene, har den økte kunnskapen om emnet og tipsene fra informantene ført til at det har blitt stilt flere oppfølgingsspørsmål i de senere intervjuene. Denne svakheten kunne eventuelt vært redusert dersom det ble skrevet en prosjektoppgave om temaet høsten 2022. Dermed kunne det vært mulig å foreta en prøverunde for intervjuene, for så å forme masteroppgaven på et bedre grunnlag.

4 Litteraturstudie

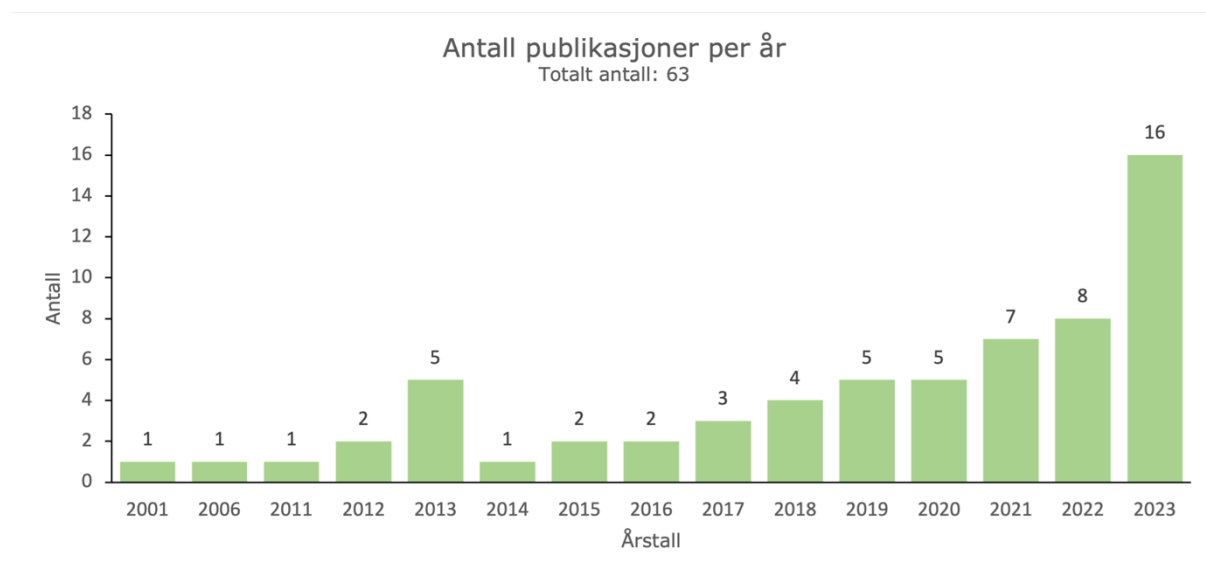
Litteraturstudiet skal, i kombinasjon med funnene fra intervjuene, gi et grunnlag for å kunne svare på forskningsspørsmålene og problemstillingen for masteroppgaven.

Coworking spaces er et tema som er lite omtalt i akademisk litteratur (Bouncken et al., 2020; Howell, 2022; Yang et al., 2018). Dette kan være fordi temaet coworking spaces kan falle mellom flere akademiske felt, som entreprenørskap og arbeidspsykologi (Bebegal-Mirabent, 2021). På bakgrunn av dette stammer data fra litteraturstudier, nyhetsartikler, trender og undersøkelser fra markedet i både inn og utland.

Litteraturstudien utforsker opprinnelse til coworking spaces som et konsept. Videre er det valgt å undersøke litteratur omkring trender for coworking spaces i Norge og globalt. Vinklingen for litteraturstudien er i hovedsak sett fra en aktør sin side. For å forstå mer av aktørenes bakgrunn for å drive med coworking spaces er det også undersøkt hvilke muligheter og fallgruver som ligger bak et coworking space. Fordi konseptet ofte er assosiert med delingsøkonomi og ressursdeling, er det valgt å undersøke om det finnes litteratur som støtter ideen om coworking spaces kan bidra til en bærekraftig utvikling.

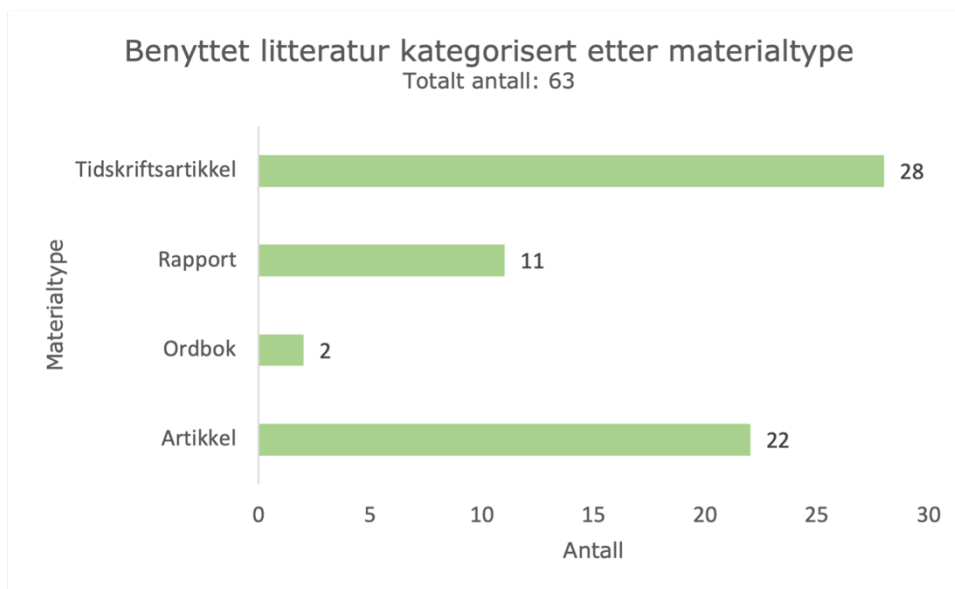
Statistikk over litteratur

Som et resultat av litteratursøket, er majoriteten av publikasjoner som er benyttet i denne masteroppgaven fra de fem siste årene. Som presentert i Figur 4.1 er det funnet 45 publikasjoner fra 2018 til 2023, og 18 publikasjoner mellom 2001 til 2017. Tallene omfatter all litteratur som er benyttet og omfatter akademiske artikler, nyhetsartikler og undersøkelser. Totalt er litteraturstudien bygget på 63 publikasjoner.



Figur 4.1: Publikasjoner per år som er benyttet i litteraturstudiet (egenprodusert)

Figur 4.2 viser en oversikt over materialtypene som masteroppgaven er bygget på. Hovedtyngden av litteraturen kommer fra tidsskriftsartikler, med 28 publikasjoner. Artikler er representert ved 22 publikasjoner, og består i hovedsak av nyhetsartikler. Noe som har vært viktig for å skaffe oppdatert innsikt i dagens kontormarked. De 11 rapportene inkluderer blant annet markedsrapporter for det norske markedet og coworkingundersøkelser.



Figur 4.2: Benyttet litteratur kategorisert etter materialtype (egenprodusert)

4.1 Tre bølger av virtuelt arbeidet

Opprinnelsen til coworking spaces, har sitt utspring gjennom tre bølger av virtuelt arbeid, se Figur 4.3 (Kubátová, 2014). De tre bølgene har utviklet seg på bakgrunn av endringer knyttet til hvordan de ansatte ønsker å jobbe og utviklingen av ny teknologi, fra 1980-tallet og frem til i dag (Johns & Gratton, 2013).



Figur 4.3: Tre bølger av virtuelt arbeid (egenprodusert)

Den første bølgen

Den første bølgen oppsto på slutten av 1980-tallet og var knyttet til tilgangen på private datamaskiner, utvikling av internett og opprettelse av e-poster (Kubátová, 2014). Den nye teknologien gjorde det mulig for privatpersoner å jobbe hjemmefra og skape en ny fleksibilitet for organisasjoner.

Det bidro til at arbeidstakere kunne utvikle seg uavhengig av større organisasjoner og begynne som selvstendig næringsdrivende (Kubátová, 2014). Frilanserne fikk en ny frihet hvor de kunne ha kontroll på egne arbeidsprosesser, sette egne arbeidstimer og bestemme hvor de ville jobbe fra. Den første bølgen bidro også til en fleksibilitet hos bedriftene ved at de kunne hyre inn frilansere som ekstra arbeidskraft til dedikerte oppgaver ved behov (Johns & Gratton, 2013). I tillegg til besparelser knyttet til ansettelser og behovet for fysisk infrastruktur.

Med markedsplassen eBay sitt inntog i 1995, åpnet det opp markedet for frilansere i større grad (Johns & Gratton, 2013). eBay bidro til å skape en markedsstruktur i form av sikre betalingsmekanismer og protokoller for omdømmevurdering. I 2014 var det over 1,3 milliarder mennesker som jobbet virtuelt fra plasser utenfor kontoret (Kubátová, 2014).

Den andre bølgen

Den andre bølgen av virtuelt arbeid utviklet seg gjennom starten av 2000-tallet. Den var knyttet til utviklingen av mobil teknologi i organisasjoner, noe som skapte et samarbeid på et globalt nivå (Leclercq-Vandelannoitte & Isaac, 2016). Den nye mobile teknologien utvidet fleksibiliteten som frilanserne fikk i den første bølgen, til å også gjelde de ansatte i bedriftene (Johns & Gratton, 2013). Samtidig ble fordelene og ulempene ved å jobbe virtuelt og utenfor kontoret belyst gjennom den andre bølgen (Kubátová, 2014).

De ansatte og frilansere fikk en ny frihet ved å kunne jobbe utenfor det faste kontoret. Arbeidstakerne satt pris på at det var mulig å opprettholde en balanse mellom jobb og fritid. Samtidig måtte de gi opp den hverdagslige tilknytningen til bedriftene. Med dette hadde de mindre tilgang til sosial og fysisk omgang med kollegaer, it-tjenester og kontakt med overordnede (Johns & Gratton, 2013). For mange skapte det en følelse av isolasjon (Kubátová, 2014). Fordi den mobile teknologien gjorde det mulig å alltid være tilgjengelig, samt det nye samarbeidet på tvers av landegrensler, førte det til at ansatte ble bedt om å arbeide til alle døgnets tider på grunn av tidsforskjeller.

Det ble sådd tvil om de som jobbet utenfor kontoret var like produktive som de som satt fast på sine plasser. Men et studie utført av det britiske teleselskapet BT viste at de som jobbet *remote* faktisk hadde høyere produktivitet (Johns & Gratton, 2013)

Den tredje bølgen

På bakgrunn av fleksibiliteten den moderne informasjonsteknologien gav, kom utspringet av den tredje bølgen. Den var preget av at arbeid ble spredt mellom selvstendige personer og ansatte på organiserte kontor (Leclercq-Vandelannoitte & Isaac, 2016). Samtidig ble fordelene og ulempene fra den andre bølgen av virtuelt arbeid tydeligere (Kubátová, 2014). Under den andre bølgen innså en at det var en del grunnleggende fordeler med det å arbeide sammen på et kontor, som forsvant ved å jobbe remote. Mange mistet muligheten til å ha et naturlig samarbeid i hverdagen, som tilfeldige møter i gangen og en prat over kaffen. Mangelen på ustrukturert sosial omgang førte til at flere var redd for redusert kreativitet og innovasjon på jobb.

Den tredje bølgen samlet frilansere og ansatte som jobbet remote for å begrense følelsen av isolasjon (Johns & Gratton, 2013). Fokuset i den tredje bølgen var å skape et fellesskap for samarbeid og produktivitet. Blant annet var det i løpet av den tredje bølgen at en så de første coworking spacene som var dedikert til arbeid i det 21. århundret (Kubátová, 2014).

4.2 Det første coworking spacet

Det første utspringet av det som kan ligne på et coworking space er fra Berlin i 1995. Da åpnet verdens første Hackerspace, kalt C-Base (Foertsch & Cagno, 2013). C-base ble ikke offisielt kalt for et coworking space på den tiden, men har likhetstrekk til begrepet ved at det ble opprettet av hackere for å kunne dele kunnskap, erfaring og koding med hverandre.

Noen år senere, i 1999, ble ordet *coworking* for første gang brukt av Bernard DeKoven (DeKoven, 2013). Han beskrev coworking som «*working together as an equal*». Coworking ble i denne sammenheng brukt for å beskrive en tilstand hvor mennesker deler erfaringer og kunnskap, og ikke et fysisk areal som deles.

Den mest utbredte historien om opprinnelsen til coworking spaces slik vi kjenner det i dag er fra San Fransisco i 2005 (Foertsch & Cagno, 2013). Hvor programmereren Brad Neuberg åpnet et lokale ved navnet Spiral Muse og kalte det for et coworking space. Bakgrunnen for å åpne Spiral Muse var fordi han selv hadde gått fra å jobbe på et kontor til å jobbe for seg selv om frilansere. Overgangen fra et strukturert miljø på kontoret hvor han møtte kollegaer hver dag, til å starte for seg selv, gjorde at han følte seg isolert (Kubátová, 2014). Coworking spaces var ment for å unngå denne følelsen av isolasjon. Ved å gi frilansere et tilbud hvor de kunne samles for å få strukturen og miljøet som på et kontor, men friheten og uavhengigheten ved å jobbe for seg selv.

4.3 Karakteristikkene for et coworking space

Å forstå karakteristikkene og hvordan coworking spaces fungerer er fundamentalt for å kunne forstå potensialet som ligger i konseptet. På den måten kan en skape muligheter innen eiendom og organisasjoner som ønsker å implementere coworking i sin portefølje eller virksomhet (Echeverri et al., 2021).

Et coworking space tilbyr både en arbeidsplass og et sosialt miljø hvor en kan arbeide alene eller samarbeide på tvers av teamene (Bouncken et al., 2020). Det sosiale miljøet og kulturen som oppstår i et coworking space kalles gjerne for et community, hvor brukerne av konseptet omtales som medlemmer. Ifølge Jakonen et al. (2017) er det sosiale aspektet knyttet til fellesskap, deling og samarbeid som er kjernen i et coworking space, og ikke selve arbeidspulten eller cellekontoret.

Det fleksible konseptet blir benyttet i forskjellige settinger for å møte forskjellige behov (Kojo & Nenonen, 2017). Typiske trekk for coworking spaces inkluderer fleksibilitet, community, fellesarealer og teknisk tilgjengelighet (Bouncken et al., 2020; Howell, 2022; Sankari et al., 2018; Spinuzzi, 2012). Hvordan et coworking spaces er utformet varierer avhengig av målgruppe, lokasjon og størrelse.

Konseptet er mer komplisert enn ved første øyekast og retter seg mot en variasjon av mennesker. Dette kan være frilansere, selvstendig næringsdrivende, små virksomheter eller midlertidige prosjektgrupper fra firmaer. Den primære verdiskapningen i coworking spaces er å tilby kontorplasser, sosiale soner og andre nødvendig fasiliteter. I tillegg til en arbeidsplass, i form av en pult eller et kontor, så har typiske coworking spaces fasiliteter som internett, felles kjøkken med kaffe, printere og møterom (Bouncken et al., 2020; Howell, 2022; Kubátová, 2014; Spinuzzi, 2012).

Det tydeligste skillet mellom et coworking space og et ordinært kontorlokale er leiekontraktens varighet (Pohler, 2011). Coworking spaces er typisk et tilbud som er formet som et medlemskap som gir tilgang til et fysisk, sosialt og virtuelt arbeidsmiljø for en periode som kan strekke seg fra timer, dager, måneder eller årlig (Bouncken & Reuschl, 2018; Echeverri et al., 2021; Yu et al., 2019). Mange coworking spaces har god tilgjengelighet til offentlig transport og lange åpningstider (Bouncken & Reuschl, 2018; Sankari et al., 2018; Weijs-Perrée et al., 2018). Noe som gir medlemmene mulighet til å selv velge når på døgnet de vil arbeide (Sankari et al., 2018).

Det mest fremtredende kjennetegnet ved et coworking space er likevel fleksibiliteten de tilbyr kundene i form av fleksible avtaler (Bouncken et al., 2020). Medlemmene betaler for tilgjengeligheten til et areal, istedenfor eierskap til et kontor, og de kan velge mellom å leie en fast plass, en midlertidig plass eller en drop-in plass.

Når Neuberg opprettet det første coworking spaces sto det å samle enkeltpersoner for å fremme samarbeid og sosial interaksjon sentralt. På bakgrunn av dette tilbyr mange coworking spaces arrangementer og nettverksmuligheter for de selvstendige arbeidstakerne, gründerne og små virksomhetene (Bouncken et al., 2020). For å støtte det sosiale samværet, så er det viktig at fellesarealene er designet for dette. Slike fellesarealer består ofte av kjøkken, lounges og arealer for arrangementer (Spinuzzi, 2012).

Fordel for brukerne

Et coworking space kan hjelpe brukerne til å begrense risiko og åpne opp for nye samarbeidsmuligheter. De får en enkel tilgang til fasiliteter og services og har mulighet til å skalere opp og ned i løpet av kort tid. Coworking spacene kan for noen være en permanent primær lokasjon, en midlertidig løsning eller et supplement til de lokalene en allerede innehar (Jensen, 2022). Coworking spacene bidrar også til økonomisk lønnsomhet for brukerne på grunn av leiekontraktene med korte bindingstider (Kojo & Nenonen, 2017). De trenger derfor bare å betale for kontorplassen i de periodene de har bruk for det.

4.3.1 Definisjon av coworking space

Coworking spaces har hatt en rask utbredelse fra 2005 og frem til i dag (Howell, 2022). På grunn av den hurtige veksten og at coworking spaces er lite omtalt i akademisk litteratur, er det oppstått gråsoner for begrepet (Bouncken et al., 2020). Det er dermed nødvendig å gjennomgå hva som klassifiseres som et coworking space og ikke.

Artikkelen *Classifying changes. A taxonomy of contemporary coworking spaces* setter lys på denne problematikken (Orel & Bennis, 2021). Orel og Bennis mener at konseptet har mistet sin identitet og mening på grunn av hybridisering av begrepet og utviklingen av ulike arbeidsplasser som identifiseres seg som et coworking space. De viser til to hovedproblemet for utvaskingen av begrepets betydning:

- 1) Coworking er et trendy begrep som har blitt brukt i media og av bedrifter som benytter begrepet løst om ulike konsepter, selv om de mangler de essensielle egenskapene for å kalles seg for et coworking space
- 2) Vekst i markedet har gjort at flere industrier har overlappende egenskaper og tilbud

Når det kommer til definisjonen av selve ordet, så kan det ifølge Cambridge Dictionary skilles mellom ordene *coworking* og *co-worker* (Cambridge Dictionary, u.å.-b).

Ifølge Cambridge Dictionary er ordene *co-working* og *coworking* synonyme. Ordboken definerer ordet *coworking* som «*a way of working in which people who work for different employers or for themselves share a building or office, often in order to be able to share ideas*» (Cambridge Dictionary, u.å.-b).

På norsk oversettes *coworking* direkte til *kontorfellesskap*. Det Store norske leksikon definerer kontorfellesskap som «*en ordning der flere virksomheter eller enkeltpersoner deler kontorlokaler og felles funksjoner*» (Tjernshaugen, 2021).

Mens *coworking* og *co-worker* beskriver en situasjon hvor mennesker eller små virksomheter jobber hver for seg i felles lokaler, så beskriver ordet «*co-worker* en type person. Ifølge Cambridge Dictionary er ordet *co-worker* synonymt med medarbeider eller kollega (Cambridge Dictionary, u.å.-a). En *co-worker* er en person som du jobber sammen med på grunn av lignende jobber eller et likt ansvarsnivå.

4.4 Effekten av Covid-19.

De siste årene før Covid-19 var det mange nyetablerte aktører på banen og det var en overetablering av coworkingaktører (Haugan, 2020). Når koronapandemien kom til Norge i 2020 forventet DNB Næringsmegling at coworking skulle fortsette å være et viktig tillegg i kontormarkedet i Norge, men at nyetableringsveksten var forventet å flate ut.

I mai 2023 publiserte Deskmag en coworking undersøkelse om business trender, nåværende situasjoner og utfordringer i det globale markedet (Deskmag, 2023). Undersøkelsen viser at det er de største coworking spacene som har kommet tilbake etter Covid-19. Utenom de coworking spacene som ikke gikk konkurs, viser undersøkelsen til positive svar og at de har bedre økonomiske tall nå enn før pandemien.

Som en konsekvens av Covid-19 og mye bruk av hjemmekontor står en ovenfor et skifte hvor bedriftene legger mer og mer opp til hybride kontorløsninger. Coworking spaces har fått en økt verdi fordi konseptet møter behovene til hybride teams og entreprenører på et globalt nivå (Coworker, 2023). Før Covid-19 var coworking spaces ofte rettet mot gründere og startups, med et fravær av en tradisjonell kontormodell (Bebegal-Mirabent, 2021). Covid-19 har endret måten det jobbes på og en ser nå en endring, ved at coworking spaces også tiltrekker seg konsulenter, advokater og andre. Brukerne av kontoret har sett at det er fordeler ved å ikke alltid være på det faste kontoret for å arbeide (Kapital, 2021). Dette er blant annet fordeler som spart reisetid og miljø ved å sitte nærmere hjemmet enn før.

I november 2021 utførte Norsk Eiendom, Entra og Malling & Co en undersøkelse for å se på fokuset på arealreduksjon som følge av bruken av hjemmekontor (Johannessen, 2022). Undersøkelsen viste en reduksjon fra 30 % i februar til 19 % i november, som svarte at de trodde at behovet for kontorareal ville bli påvirket av bruken av hjemmekontor. Dette er fordi det fortsatt vil være en «peak demand», det vil si når flest ansatte er tilbake på kontoret. Istedenfor å redusere antall kontor plasser viste undersøkelsen at bedriftene istedenfor ønsket å se på hvordan de kunne bruke arealene på en annen måte.

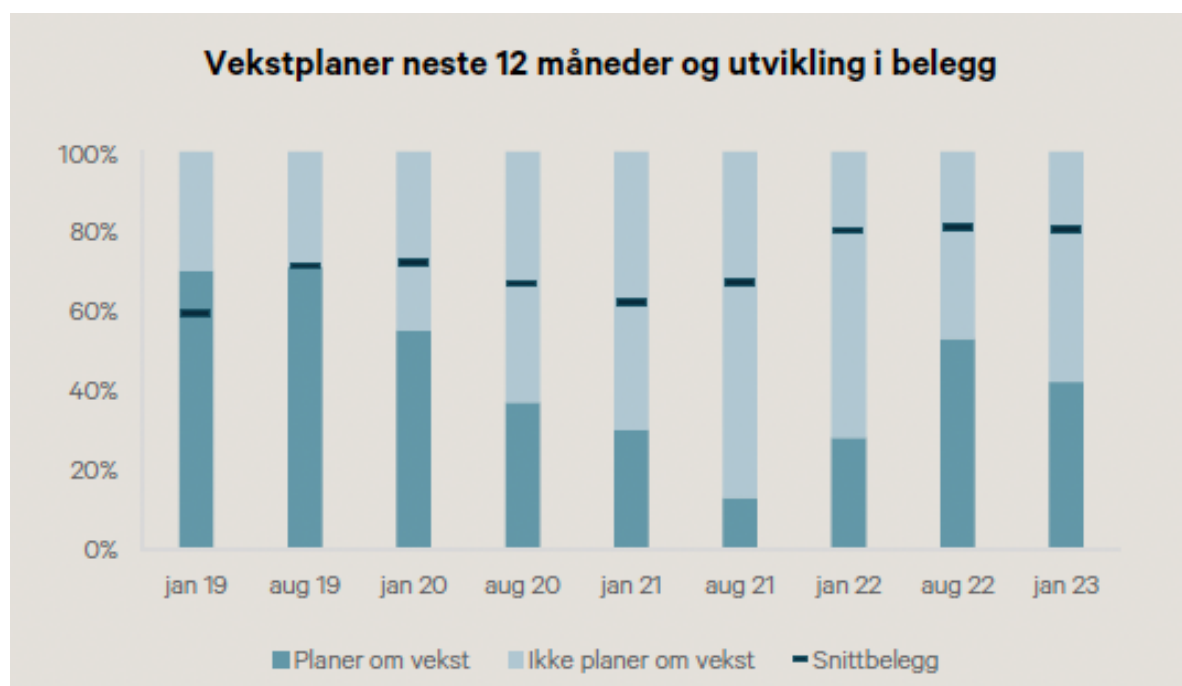
Union utførte høsten 2019 en analyse av kontormarkedet i Stor-Oslo. Analysen viste en klar tendens i hvilke kontorer leietakerne ønsker og at det er et fokus på arealeffektivitet (Aure, 2019). Der viser de til flyttingen av kontoret til Telia, hvor de reduserte arealet fra

16 000 kvm til 13 000 kvm. Denne økningen i arealeffektivitet er også sett hos selskaper som Helsedirektoratet og Statens vegvesen.

Men selv om Covid-19 åpnet opp nye dører til remote work og et ønske fra de ansatte om økt fleksibilitet, så viser DNB Næringsmegling sine undersøkelser at bedriftene ikke har vist konkrete tegn til arealkutt og at de fortsatt ønsker å beholde kontorene (Setsaas, 2022). Ved bruk av hjemmekontor forsvinner den uformelle informasjonsflyten og det er ikke like lett å opprettholde samarbeid og kreativitet i teamene.

4.4.1 Utvikling i belegg

Figur 4.4 viser et utsnitt fra UNION sin coworking undersøkelse vinteren 2023. Den viser at før Covid-19 kom til Norge i mars 2020, var det cirka 70 % av de spurte som hadde vekstplaner (UNION, 2023). Naturlig nok falt andelen når pandemien stengte ned landet. Tallene for 2022 og januar 2023 viser fortsatt et langt lavere tall for vekstplaner enn før pandemien. Samtidig viser figuren at snittbelegget har økt fra 60 % i januar 2019 til cirka 80 % i januar 2023.



Figur 4.4: Vekstplaner (UNION, 2023)

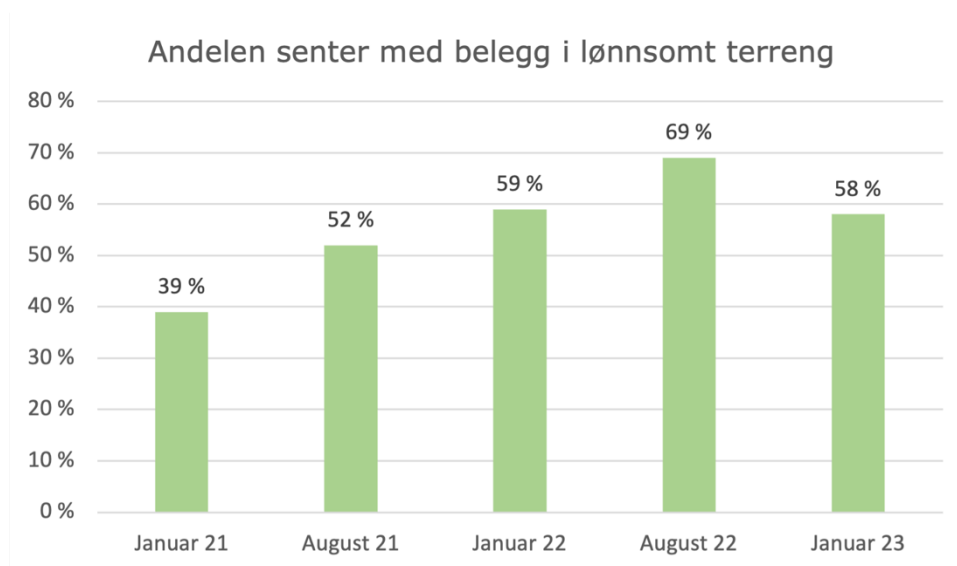
Fra det aktørene oppgir i UNION sin undersøkelse, så må belegget ligge i snitt over 77 % for at sentrene skal gå med overskudd (UNION, 2023). Break even-belegget har økt med 5 % for 35 % av sentrene siden undersøkelsen i 2022. Dette er i hovedsak på grunn av en betydelig økning i kostnader. I tillegg har rabatter og lokketilbud som ble gitt under pandemien ført til høyere break even-belegg.

4.5 Lønnsomhet

Med bakgrunn i at mange coworking spaces har en lav profitt, problematiserer Bernard Moriset i sin studie fra Frankrike bærekraften og vekstmulighetene for konseptet (Moriset, 2013). Mange aktører oppnår ikke nok inntjening på sine coworking medlemskap for å kunne dekke kostnadene. Fordi coworking spaces fungerer som en katalysator for entreprenørskap og innovasjon, har både private og offentlige institusjoner i Tyskland, Frankrike, England og USA bidratt med støtte (Howell, 2022; Huwart et al., 2012). Også i Norge kan coworking spaces søke om finansiering hos Innovasjon Norge.

Fordi coworking spaces har hatt en rask vekst og ikke har gått gjennom en full økonomisk syklus, så er implikasjoner ved konseptet lite studert (Howell, 2022). Det er spesielt implikasjoner knyttet til lønnsomheten og risikoen som coworking-aktører påtar seg. Ifølge UNION sin undersøkelse er det en samvariasjon mellom belegget og antall år coworking spacet har vært i drift (UNION, 2023). De nye sentrene viser en lavere lønnsomhet enn de mer etablerte.

Som presentert i Figur 4.5 oppgir 58 % av aktørene i Norge at de har et lønnsomt belegg på sine sentre (UNION, 2023). I august 2022 var det 69 % som oppga at de hadde lønnsomt belegg. 96 % av aktørene oppgir at økte kostnader er blant de største utfordringene i dagens marked. Dette er en markant økning fra UNION sin undersøkelse i august 2022. Da var det 75 % som nevnte at økte kostnader var en utfordring. Hvor kostnader knyttet til husleien er den største posten. Som en konsekvens av krigen mellom Ukraina og Russland som startet i 2022, har energiprisene økt og Norge har gjennomgått en høyere inflasjon (Setsaas, 2022). Som alle andre, påvirker dette muligheten for inntjening for coworking-aktørene.



Figur 4.5: Senter med belegg i lønnsomt terreng (UNION, 2023)

For å kunne øke inntektsstrømmen til coworking spaces må de kunne ta en høyere medlemsavgift (Bouncken et al., 2020). Dette kan oppnås ved å tilby tilleggstjenester og service, som for eksempel catering eller eventer. Ved å legge til flere komponenter i sitt coworking konsept får de en mer differensiert portefølje og inntektsstrøm. Ifølge UNION sin coworking undersøkelser kommer i gjennomsnitt 10 % av omsetningen til de norske aktørene fra tilleggstjenester (UNION, 2023).

4.6 utfordringer

I tillegg til komplikasjoner omkring lønnsomhet av coworking spaces, har Deskmag listet opp utfordringer knyttet til driften av coworking spaces (Deskmag, 2023). 90 % av aktørene i undersøkelsen oppgir at medlemsanskaffelse var en av de største utfordringene etter pandemien. Forretningsmodellene til coworking spacene er typisk rettet mot å tiltrekke seg medlemmer. Medlemmene er svært opptatt av community og atmosfære. Det betyr at mangel på dette kan føre til et redusert medlemstall. Dersom medlemmene uteblir, står lønnsomheten til aktøren svært utsatt.

Eiendomspriser blir nevnt som den nest største utfordringen globalt sett (Deskmag, 2023). Jo større by, desto mer gjeldende er problemet. De høyeste leieprisene er som oftest på de mest sentrale lokasjonene. Sentrale adresser er fortsatt viktig, men noen aktører oppgir at det blir stadig viktigere at kontorene er i nærheten av der folk bor (UNION 2023).

Hvert fjerde coworking space i Deskmag sin undersøkelse sier at høye energipriser er en utfordring (Deskmag, 2023). Dette gjelder spesielt i Europa. På bakgrunn av inflasjon og høye energi og eiendomspriser, vil to av tre coworking spaces øke prisene gjennom året (Deskmag, 2023)

Konkurransen fra de tradisjonelle kontorene og tilgjengeligheten til kvalitetsarealer blir nevnt som en utfordring for konseptet i markedsundersøkelsen til Business Research Insight (BRI) (2023). I tillegg ser BRI begrensninger i selve konseptet coworking spaces. De åpne løsningene, som coworking spaces ofte tilbyr, passer ikke for alle. Dersom en arbeider og konsentrerer seg best i et stille miljø, så er ikke coworking spaces alltid den beste matchen.

Moriset viser til flere grunner til at fremtiden for coworking spaces er usikker (2013):

1. Coworking spaces er bare en boble som oppsto under boligkrakket i USA i 2009. Coworking spaces ble dermed et godt alternativ for mange som opplevde konkurs og oppsigelser.
2. Lav profitt i coworking spaces.
3. Den største andelen av de små virksomhetene har ikke noe formål om å vokse. De er ikke så opptatt av å lage et produkt eller en tjeneste, men de er mer opptatt av de andre fordelene. Som å være sin egen sjef og den fleksibiliteten de oppnår med å drive for seg selv.

For å fortsette veksten for coworking spaces er det nødvendig å skape et mer differensiert tilbud og utvide konseptene i nye regioner for å opprettholde den høye kvaliteten og servicen (Business Research Insight, 2023).

4.7 Fremtidsutsikter

Coworking spaces blir mye bruk av et mobilt kundesegment. Et segment som representerer et marked i vekst (Kojo & Nenonen, 2017). Fordi coworking spaces tilbyr høyere fleksibilitet enn tradisjonelle kontorer har også markedet økt for segmentet *Small and Medium Enterprises*, forkortet med SME (Technavio, 2022). Ifølge Verdensbanken representerer SME cirka 90 % av virksomhetene og 50 % av de ansatte på et globalt nivå (World Bank, u.å.). SME har en vital rolle i utviklingen av et land og står for 40 % av bruttonasjonalprodukt i utviklingsland. For å absorbere en voksende arbeidsstyrke er det behov for 600 millioner jobber verden over, mange av disse vil være innenfor SME, ifølge Verdensbanken. Men et hinder for mange SME-virksomheter er at de er begrenset av kapital.

I desember 2022 publiserte analyseselskapet Technavio en rapport om det globale coworking-markedet. Selskapet forventer at markedet vil ha en gjennomsnittlig vekstrate på 11,23 % mellom 2022 og 2027, med en størrelse på 14,125 millioner USD innen 2027 (Technavio, 2022). BRI sine prognoser fra mai 2023 forventer en lavere vekstrate, men en større markedsverdi. Med en forventning om en gjennomsnittlig årlig vekstrate i perioden 2023 til 2028 på 9,6 % (Business Research Insight, 2023). De forventer at det globale coworking markedet når 50,150 millioner USD innen 2028.

Drivere for coworking spaces på et globalt nivå er basert på etterspørselen etter fleksibilitet på arbeidsplassen, kostnadsbesparelser for små virksomheter og startups og en økning i entreprenørskap og frilansing (Business Research Insight, 2023; Technavio, 2022). Fordi coworking spaces er et kostnadseffektivt alternativ til tradisjonelle kontorer, har det vært en av de største drivkreftene for veksten av konseptet i Asia-Stillehavsregionen (Technavio, 2022).

Ifølge Deskmag sin globale coworking-undersøkelse, publisert i mai 2023, har de store coworking spacene vekstplaner (Deskmag, 2023). De små coworking spacene har et ønske om å utvide, men på grunn av mangel på etterspørsel og kapital har de ikke mulighet til å utvide. 44 % av aktørene i undersøkelsen oppgir at de har planer om å tilby mer private kontorer. For det globale markedet har én av tre har planlagt flere møterom og fleksible plasser i sine forretningsplaner. I Norge viser UNION sin coworkingundersøkelse at fleksible plasser, også kalt hot desk, er under 20 % av den totale kapasiteten til coworking spacene (UNION, 2023). Ifølge Deskmag er hot desk og team kontorer det segmentet som er mest populært i de største byene, globalt sett. Også i de mellom-store byene er det en økt interesse, mens hot desk er lite populært i de minste byene i verden.

4.7.1 Flere ønsker sentrale kontorer

Coworker.com, en markeds plass for coworking spaces med over tre millioner brukere, publiserte i januar 2023 en artikkel med ti trender for 2023 som vil forme coworking markedet (Coworker, 2023). Hvor en av trendene er at coworking spaces vil bli mer benyttet av større virksomheters ansatte. Dette skyldes at kontorer nærhet til hjemmet er viktigere nå enn tidligere, på grunn av den økte bruken av hjemmekontor.

I de årene coworking spaces har blitt etablert har de vært mye brukt av startups, frilansere og små virksomheter. Det er først i de siste årene at det er sett en endring i at større bedrifter og aktører ønsker å implementere dette i sin drift (Moriset, 2013). Likevel var

Microsoft France tidlige ute med å benytte coworking spaces med sine ansatte i 2013. Også Google var med på å støtte start-up inkubatoren NUMA med 1 million Euro samme år.

Også i Norge kan en se eksempler på at store bedrifter og eiendomsselskaper tar i bruk mer fleksible kontorløsninger. For å øke fleksibiliteten i selskaper har Ernst & Young (EY) gått inn i et partnerskap med Schage og Spaces i Stortorvet 7 i Oslo sentrum (Rønne, 2020). Bygget står klart i 2023 og består av 31 000 kvadratmeter, hvor 20.000 kvadratmeter er kontor og 11.000 kvadratmeter er handelslokaler (Rønne, 2020). I lokalet er arealer avsatt til kontorer til EY og IWG Spaces sine coworking spaces. EY og IWG Spaces har inngått en avtale hvor tilgang til møterom og coworking fasiliteter gir EY betydelig fleksibilitet i hverdagen.

Accenture ser også viktigheten av sentrale kontorer. For å holde seg som en attraktiv arbeidsgiver har Accenture valgt å flytte sitt kontor fra Fornebu til Rådhusgata i Oslo sentrum (Saltnes, 2023a). De ansatte har vist interesse for at de ønsker å komme seg nærmere sentrum, spesielt med tanke på at de fleste arbeider som konsulenter og sitter mye ute hos kunder. Også utenfor Oslo ser bedriftene at en sentral plassering av kontoret er viktig for de ansatte. Rambøll i Bodø har flyttet kontoret til sentrum for å tiltrekke de unge medarbeiderne (Widing, 2023). Ved flyttingen har det vært viktig at kontoret er lett tilgjengelig og har nærhet til kollektivpunkter, butikker og kafeer. Ved å flytte kontoret til sentrum reduseres også behovet for parkeringsplasser. Dette har også vært et tiltak for å redusere fotavtrykket til bedriften.

4.8 Fleksibilitet i kontorer

Fleksibilitet er et begrep med flere betydninger (Echeverri et al., 2021). Sheridan og Conway (2001) skiller mellom fleksibilitet i en forretningssammenheng og fleksibilitet i sammenheng med arbeidspraksis. I en arbeidspraksissammenheng viser de til at fleksibilitet handler om å gi de ansatte egen kontroll til å utføre arbeidet med en balanse mellom personlig ansvar og arbeidsansvar. I forretningssammenheng viser Sheridan og Conway til at fleksibilitet henger sammen med effektivitet og reduksjon av kostnader. Andre forfattere mener at fleksibilitet i forretningssammenheng referer til at organisasjoner blir mer agile og mottakelig mot endring i markedet (Harris, 2015; Jakonen et al., 2017)

En studie utført av Boge et al. undersøkte kontorløsninger blant ansatte hos universiteter og konsulenthus (2018). Studien avdekket at åpne og fleksible kontorer var mest bruk av konsulentene, mens universitetsansatte benyttet cellekontor. Markedet for coworking spaces og fleksible kontorer treffer etterspørselen som kommer basert på kunnskapsøkonomien, som er under konstant endring (Kojo & Nenonen, 2017).

Jensen (2022) skiller mellom bygningsfleksibilitet og porteføljefleksibilitet ved hjelp av det fysiske, det funksjonelle og det finansielle. Bygningsfleksibilitet handler om at bygningen er funksjonell og kan håndtere endrede behov uten at den fysiske bygningen endrer seg. For det finansielle i bygningsfleksibilitet kan omfanget av tilgjengelig areal lett endres. Porteføljefleksibilitet handler om at fysiske elementer i bygningen endres etter skiftende behov, det er mulighet for å tilpasse endrede behov og varierende aktiviteter. For den finansielle delen av porteføljefleksibilitet kan usikkerhet og risiko håndteres ved beslutninger som omhandler bindingsperioder for arealet og en differensiering av porteføljen.

4.9 Strategi for eiendomsporteføljen

Forretningsmodellene til et coworking space er ofte basert på at de tilbyr en tjeneste, istedenfor salg av rene kvadratmeter (Kojo & Nenonen, 2017).

Coworking spaces er typisk knyttet til enkeltplasser i åpne arealer benyttet av frilansere, entreprenører og andre selvstendig næringsdrivende (Deskmag, 2019; Spinuzzi, 2012). Gjennom årene har konseptet utviklet seg og tilbyr nå flere tjenester og former for arbeidsplasser enn før. Som for eksempel egne kontor, møterom og åpne arealer. Større virksomheter vil ha mer fleksibilitet og flere differensierer deres eiendomsportefølje ved å kombinere lange leiekontrakter med fleksible kontorer (Savills, 2019). Alternativer som hjemmekontor, design av kontor, nærhet til offentlig transport og fasiliteter er viktig for å skape en attraktiv pakke for å tiltrekke seg de beste folkene.

Virksomheter har i stigende grad behov for å skape fleksibilitet i eiendomsporteføljen (Jensen, 2022). Fordi organisasjoner og forretningsmarkedet er i konstant endring og usikkerhet, er fleksibilitet nødvendig for å være adaptive til endringer (Echeverri et al., 2021). Coworking spaces kan bidra til denne fleksibiliteten fordi det er mulig å raskt ekspandere eller redusere kontorarealet ettersom virksomheten endrer sine behov.

Echeverri (2010) skiller mellom funksjonell og finansiell fleksibilitet. Knyttet til funksjonell fleksibilitet har bedrifter uttrykt at lokalene må kunne være dynamiske og tilpasse seg et vidt spekter av bruk (Echeverri et al., 2021). En strategi for å øke fleksibiliteten innad i en organisasjon kan være se på de fysiske arbeidsplassene. Ved å eksperimentere med fleksitid og delt arbeid, kan de ansatte benytte delte arbeidsplasser (Lindholm et al., 2006).

For den finansielle fleksibiliteten avdekker Echeverri (2010) at organisasjoner ønsker metoder for å håndtere finansiell risiko og avdekke forhold som kan gi usikkerhet ved eiendomsavgjørelser. Ifølge Echeverri kan dette knyttes til kortere leieavtaler på fleksible lokaler, samt skape en differensiert portefølje med ulike alternativ i markedet for å spre risiko knyttet til eiendom. Ved å benytte coworking spaces kan risiko knyttet til eiendom reduseres, med bakgrunn i at coworking spaces har kortere bindingstid enn ordinære eiendomskontrakter.

Dersom en virksomhet er opptatt av fleksibilitet, er det nødvendig at eiendomsstrategien fokuserer på fleksible arbeidsplasser som kan matche behovene til virksomheten, og kan dermed tilføre virksomheten verdi. (Lindholm et al., 2006). Mange bedrifter har ansatte som arbeider på tvers av team, noe som krever at de også flytter på seg fysisk. Dette krever at de må ha mulighet til å ha fleksibilitet i hvor de jobber. Men likevel er det mange som har langtidskontrakter på arealer med faste kostnader som bedriften må betale for, uansett hvor optimalt plassen er utnyttet.

4.10 Forretningsmodeller

Ved søk i litteraturen har det blitt tydelig at forretningsmodellene til coworking spaces ikke kommer tydelig frem. Dette problemet har Bouncken et al.(2020) studert i sin forskningsartikkel. På bakgrunn av det kvalitative studiet har de identifisert fire typer forretningsmodeller for coworking spaces i Kina:

- Efficiency-centered business model (effektivitetssentrert)
- User-centered business model (brukersentrert)
- Development-centered business model (utviklingsentrert)
- Platform-centered business model (plattformentrert)

Efficiency-centered business model

De effektivitetssentrerte coworking spacene har fokus på det fundamentale ved coworking spaces, altså fremleie av kontorplasser (Bouncken et al., 2020). Deres forretningsplan går ut på å skape provisjon på å tilby arbeidsplasser til medlemmene. Nøkkelaktiviteten er dermed nye medlemmer som har fokus på å begrense kostnadene, ved at det er kun kontorplassen de leier. Inntektsstrømmen for slike coworking spaces er dermed gjennom rene medlemskap og utleide plasser. Slike coworking spaces kan betegnes som mer selvstendige og strømlinjede fordi utforming, forvaltning og drift av arealene involverer få mennesker fra aktørens side.

User-centered business model

Den brukersentrerte forretningsmodellen har en mer komplisert struktur og handler om å tilby brukersentrerte tjenester, i tillegg til den grunnleggende kontorplassen (Bouncken et al., 2020)c. Denne forretningsmodellen har mer fokus på en servicebasert portefølje som bidrar til det som kalles for *co-living*. Co-living kan bestå av tilleggstjenester som private leiligheter, salg av mat og treningssenter.

Development-centered business model

Et coworking space med en utviklingsentrert forretningsmodell sikter til entreprenører og startups som ser etter gode forhold for utvikling i form av coaching og business-relaterte services, som for eksempel møterom og konferanserom (Bouncken et al., 2020). Slike former for coworking spaces genererer inntekt basert på tilbud av kurs og møteromvirksomhet, eller andre tjenester som bidrar til kundenes utvikling av sin organisasjon. Denne formen for coworking spaces krever at aktørene har tett oppfølging og samarbeid med medlemmene sine.

Platform-centered business model

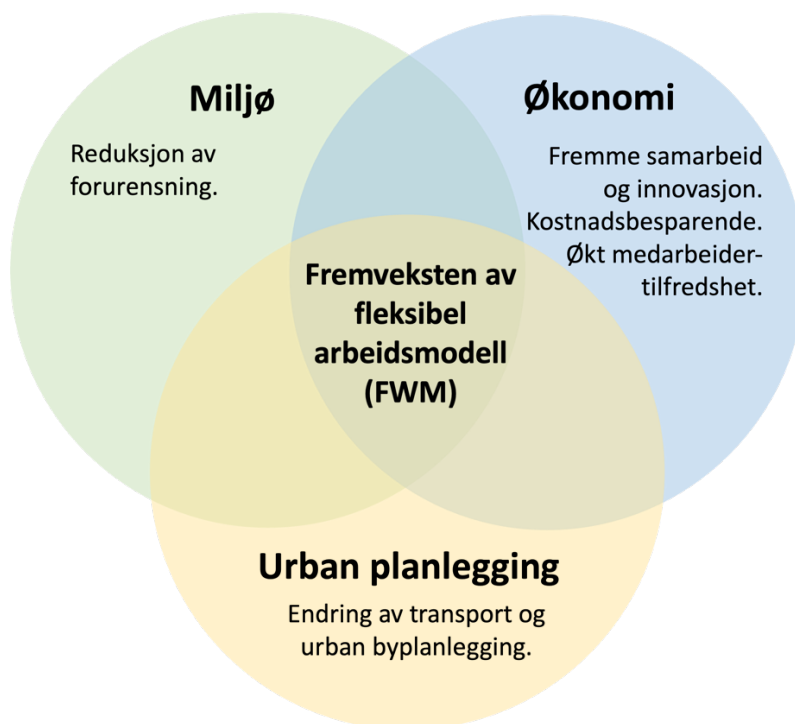
Platformsentrerte coworking spaces har fokus på nettverksskaping. Utenom å tilby kontorplasser, er hovedaktiviteten å holde sosiale eventer og aktiviteter for medlemmene og eksterne partnere (Bouncken et al., 2020). For å kunne tilby dette, er slike coworking spaces avhengige av større fellesområder og eventlokaler.

De fire typene forretningsmodeller som Bouncken et al. (2020) har kommet frem til er basert på de kjerneaktivitetene de fokuserer på, i form av innhold, struktur og styring av coworking spacene. For å skape en differensiert portefølje med en variasjon av tilbud til kunden krever det et økt fokus på interaktive komponenter, mangfold i produkter og tjenester, en mindre strømlinjet inntektskilde og gode samarbeidsevner mellom aktør og medlemmer.

4.11 Hvordan kontorfellesskapene kan bidra til et grønnere skifte

Coworking spaces kan karakteriseres ved verdierne samarbeid, åpenhet, fellesskap og bærekraft (Gandini, 2015). Selv om coworking ofte er assosiert med bærekraft, så mangler det konsensus på hva et bærekraftig coworking space er (Oswald & Zhao, 2020).

Bruken av fleksible arbeidsmodeller, slik som coworking spaces, har ikke bare positive virkninger for de individuelle brukerne (Yu et al., 2019). Figur 4.6 hvordan fremveksten av fleksible arbeidsmodeller kan ha positive innvirkninger på miljø, økonomi og urban byplanlegging. Coworking spaces er ofte benyttet av et mangfold av brukere, noe som gir aktørene mulighet til å optimalisere arealene og ressursene i lokalet ved at flere bruker de samme ressursene og unngår tap (Kojo & Nenonen, 2017). Noe som er en miljøvennlig og bærekraftig tilnærming. Konseptet kan også bidra til en bedre work-life balance for brukerne, fordi de ofte er lokalisert i nærheten av hverdagsaktiviteter, offentlig transport og restauranter. I tillegg tilbyr en del coworking spaces resirkulering, mindre bruk av papir og energibesparende teknologi (Spinuzzi, 2012).



Figur 4.6: Hvordan fremveksten av fleksible arbeidsmodeller påvirker miljø, økonomi og urban planlegging (Yu et al., 2019)

De fleksible kontorløsningene gir ansatte muligheten til å arbeide i ulike lokasjoner, som for eksempel coworking spaces, kaféer eller hjemmekontor (Beregal-Mirabent, 2021). Coworking spaces er ofte plassert ved knutepunkter og kan knyttes til positive miljøeffekter fordi lokasjonen fremmer et insentiv for å benytte offentlig transport, ovenfor personlige biler (Beregal-Mirabent, 2021; Deskpicker, 2022). Ifølge Beregal-Mirabent er det nødvendig å endre den urbane strukturen og transportmetodene for å skape et grønnere samfunn.

En studie fra Houston i USA fra 2006 studerte effekten av fleksible arbeidsplasser sin effekt på trafikken (Yu et al., 2019). Studien viste at det å benytte fleksible arbeidsplasser reduserte rush-timene. Yu et al. påstår videre at de fleksible arbeidsmodellene dermed kan

reducere trafikk-kostnader og oppfordre til en fellesskapsbasert livsstil. Noe som videre kan bidra til å oppfordre folk til å benytte delte fasiliteter.

I tillegg til en mer effektiv byplanlegging, kan coworking spaces bidra til å øke arealeffektiviteten til bedrifter og små virksomheter ved at en bare bruker det arealet en har behov for (Deskpicker, 2022; Echeverri et al., 2021). Echeverri viser i sin studie at coworking spaces kan være et interessant eiendomsalternativ for større bedrifter fordi det bidrar til å forvalte bygningen på en miljøvennlig måte. Som vist i Figur 4.6 er det også kostnadsbesparelser knyttet til bruken av konseptet, ved at for eksempel kontormøbler ikke blir byttet ut for hver leietaker.

ESG

Deskpicker, en plattform for å finne kontorplasser, har i sin blogg skrevet en artikkel om relasjonen mellom coworking og ESG (Deskpicker, 2022). ESG står for å ta vare på miljøet og klimaet (Environmental), sosiale relasjoner (Social) og ansvar, etikk og virksomheters åpenhet (Corporate governance). ESG er et rammeverk som gjør det mulig for interessenter å forstå hvordan organisasjoner håndterer risiko og muligheter relatert til de tre pilarene for ESG. På den måten kan bedrifter vurderes etter ESG score.

Deskpicker mener at ESG kan knyttes til fleksible arealer ved to aspekter; miljø og sosiale relasjoner (Deskpicker, 2022). Selv om coworking spaces kan bidra til høyere arealeffektivitet, og dermed lavere miljøutgifter, så oppfyller coworking spaces spesielt det sosiale aspektet i ESG ved at konseptet gir mulighet til å møte likesinnede i en åpen og kreativ atmosfære.

Fokuset på ESG-vennlige bygg har økt i landet. Nylig publiserte selskapet NewSec en ny rapport som handler om hva som er avgjørende for en bærekraftig eiendomsbransje (Newsec, 2023). Her legger de frem den økende oppmerksomheten på ESG og krav om bærekraftrapportering. I Nord-Norge har eiendomsrådgiver Stephen Alexander i Tiger Næringsmegling blant annet sett at den nye bompengeringen i Tromsø har ført til økende popularitet for coworking-konsepter (Eiendoms Watch, 2023). De ser på muligheten for utvikling av flere kontorfellesskap i de ulike sonene hvor majoriteten av medarbeiderne bor. En annen grunn til at de mener at flere vil ha bærekraftige bygg, er på grunn av de økende strømprisene. Det er dermed positivt med energieffektive lokaler.

Coworking spaces og fleksible kontorløsninger er med på å utfordre og gi muligheter for eiendomsutviklere og forvaltere av bygninger, ved at lokalene gjerne skal dekke behovene til en bredere og en mer mangfoldig gruppe (Kojo & Nenonen, 2017). Dette gir bygg og eiendomsbransjen mulighet til å tilby smarte og fleksible løsninger for byggene for å nå en bredere kundesegment. Som for eksempel coworking spaces ofte består av.

Creative cities

I lys av en global økonomi og økende konkurranse, har det blitt anerkjent at kreative individer og innovative bransjer spiller en avgjørende rolle for bærekraftig økonomisk vekst og velstand (Moriset, 2013). På et globalt nivå er coworking spaces ofte knyttet til konseptet om creative cities (kreative byer), som handler om å maksimere samhandling mellom kreative personer og næringslivet for å utveksle kunnskap og erfaring (Gandini, 2015; Moriset, 2013).

UNESCO har etablert UNESCO Creative Cities Network (UCCN), et nettverk bestående av nesten 300 byer over hele verden, som anser kreativitet som en strategisk faktor for en bærekraftig urban utvikling (UNESCO, u.å.). UCCN er en arena for samarbeid og eksperimentering for å forme fremtidens byer. Det skal fremme deling av beste praksis og danne partnerskap mellom private og offentlige aktører for å bedre kulturelle aktiviteter og tjenester, integrere kultur og kreativitet i byutviklingen, samt opprette huber hvor det er plass for kreativitet og innovasjon.

4.11.1 Lav kontorledighet er ikke synonymt med fulle lokaler

Høsten 2022 var kontorledigheten i Oslo rekordlav, med en kontorledighet på 4,6 % (DNB Næringsmegling, 2023). De nyeste tallene fra 2023 viser at kontorledigheten i Oslo nå ligger på 5,1 %. Den lave kontorledigheten kommer av få ledige kontorlokaler og høy sysselsetting. DNB Næringsmegling anslår at ledigheten vil øke gjennom 2023 og at ledigheten for 2024 og 2025 vil havne på henholdsvis 5,6 % og 6,6 % (Saltnes, 2023b). På grunn av få nybygg i årene som kommer, så anslår de at ledigheten ikke vil havne på nivå med finanskrisen i 2008, til tross for en forventning om lavere sysselsetting de kommende årene.

I tidligere prognoser gjennomført av DNB Næringsmegling antok de at bruken av hjemmekontor kom til å bremse ledigheten, men det har vist seg at det er få bedrifter som velger å gå bort fra kontorene (Setsaas, 2022). Det tilgjengelige tilbudet på dagens leienivå er ikke nok til å imøtekomme estimert etterspørsel (Malling & Co, 2023). Dermed er det estimert at kontorledigheten vil falle fremover, fordi byggekostnadene har økt med cirka 30 % de siste to årene og at flere prospekter vil bli utsatt fremover.

Selv om kontorledigheten er lav, betyr ikke det nødvendigvis at arealene er fylt opp av de ansatte. Gründerne av applikasjonen Orbit utførte en undersøkelse før pandemien slo ned i Norge (Løtveit, 2021). De kontaktet store bedrifter basert på en hypotese om at det er kontorarealer som står ubenyttet av leietakeren, såkalt *space waste*. Ringerunden viste at kontorbelegget hos de store bedriftene ikke var høyere enn 50 % i snitt. Dette kommer av at kontorene er overdimensjonert eller at de ansatte er i møter eller sitter ute hos kunder. Ifølge Orbit-gründeren Wasim Rashid kan det antas at det ubenyttede arealet vil bli høyere på grunn av mer bruk av hjemmekontor.

Orbit har en forretningsmodell som ligner på Spotify og AirBnb. De vil gjøre kontorplasser som står ubrukte tilgjengelig for allmenheten. Wasim Rashid i Orbit legger tydelig frem at «*det ikke er behov for å bygge mer, men man må bruke det som allerede er der på en bedre måte*» (Løtveit, 2021). Konseptet til Orbit går ut på et første mann til mølla-prinsipp, og de kontorbyggene som blir brukt mest via applikasjonen, får mest penger. Mange utbyggere er opptatt av å bygge klimanøytrale bygg, men Rashid mener at det ikke gir mening dersom bruken av arealene er lave. Her kommer det også frem at en plass må selges flere ganger, slik som på restauranter. Orbit mener at bedriftene vil tjene på det i det store bildet, ved at nødvendig areal som de må leie fast på lange leiekontrakter vil gå markant ned (Løtveit, 2021). Selv om Orbit viser til fordelene ved å gjøre ubrukt areal tilgjengelig for allmenheten, så er en barriere for slike løsninger at folk er skeptiske til å slippe fremmede inn i bygningen.

5 Intervju

Dette kapittelet presenterer funnene fra intervjuene. Hver informant er tildelt en unik kode, der de to eller tre første bokstavene beskriver informantens kategori, som presentert i Avsnitt 3.3.2. Informantenes holdninger og meninger er markert ved bruk av parentes, for eksempel (CWL1). Informasjon som kan identifisere informantene er fjernet for å overholde anonymiteten.

For hver kategori er det satt opp en tabell som viser en oversikt over holdninger, muligheter og risiko. Videre blir de mest sentrale temaene for hver kategori presentert. Funnene er delt inn i fire til seks temaer per kategori. Temaene omhandler blant annet markedet for coworking spaces, fleksibilitet, lønnsomhet og generelle tanker om konseptet og dets fremtid.

5.1 Næringsmeglere (NM)

Kategorien *Næringsmeglere* er representert av fire informanter, hvor tre er næringsmeglere og én informant er en aktør med innsikt i markedet som ikke er en coworking-aktør. Tre av informantene har stilt til intervju og én person har bidratt via mailkorrespondanse. Informantene er anonymisert og kjennetegnes med kodene NM1, NM2, NM3 og NM4. Kategorien er viktig for oppgaven for å gi en overordnet innsikt i kontormarkedet i Norge, med mest erfaring innen Stor-Oslo.

Næringsmeglernes spesialiserer seg i hovedsak innen ordinær kontoreiendom i Stor-Oslo, men de har alle oppsøkt markedet for coworking spaces og fleksible kontorer de siste årene. Aktøren med innsikt virker som en høyre hånd, til både de som er aktører innen coworking spaces og kundene som ønsker å finne et coworking space å leie hos. Aktøren har et tett samarbeid med coworking-markedet i Stor-Oslo og har dermed bidratt med mye oppdatert informasjon. Aktøren ble anbefalt av flere andre informanter.

Alle informantene er kjent med coworking spaces og fleksible kontorer, men med varierende innsikt og syn på konseptet. Det har blitt undersøkt i hvilken grad de oppfatter coworking spaces som lønnsomme, hvem som er brukerne av konseptet, effekter, risikoer og fremtidsutsikter.

Tabell 5.1 presenterer holdninger, muligheter og risiko hos kategorien *Næringsmeglere*.

Tabell 5.1: Holdninger, muligheter og risiko hos næringsmeglere

Holdninger	
Hot desk er ikke så veldig hot [NM1, NM2, NM3, NM4]	
Brukerne er startups, scaleups, tech-seslaper eller små virksomheter. Fra 1-20 ansatte [NM1, NM2, NM3]	
Et tema som har vært diskutert mye i eiendomsbransjen. Det har vært en type «buzzword» [NM2, NM3]	
Det er bedre å ha flere CW-lokasjoner enn én [NM2, NM4]	
Har inntrykk av at aktørene ikke klarer å fylle coworking arealene [NM1]	
Tror ikke at kontorfellesskap kan komme over 2 % av kontormarkedet [NM2]	
Arealeffektivitet er viktig [NM3]	
Inntrykk av at aktivitet og etterspørsel for coworking spaces er bra [NM3]	
Det er få aktører som faktisk tjener penger. Sliter med å forstå forretningsmodellen [NM3]	
Markedet i Norge er prematurt for konseptet [NM4]	
Muligheter	Risiko
Gårdeiere som tilbyr fleksible kontorer i egne bygg gir en fleksibilitet til eksisterende leietakere [NM1, NM2, NM3]	De korte leiekontraktene gir økt risiko for aktørene [NM1, NM2]
Sentrum er mest populært og kan ta betalt de høyeste prisene [NM2, NM4]	For å ha fleksibilitet må det være noen som betaler for de arealene som ikke blir brukt [NM3, NM4]
Bedrifter og ansatte ønsker mer fleksibilitet [NM2]	Fleksibiliteten forsvinner når de har fullt hus [NM3, NM4]
Mulighet for å skape et community for innovasjon [NM2]	Konkurransen og rabatter holder prisene nede [NM2]
Konseptet dekker et segment som ikke har plass i det ordinære kontormarkedet [NM3]	Økte kostnader er en stor utfordring for coworking aktørene [NM2]
Det er svært vanskelig å finne ledig kontor på de «hoteste» spottene i Oslo [NM4]	Kundesegmentet opptar en svært liten del av kontormarkedet [NM3]
	Det handler om å få dekning på alt det døde fellesarealet [NM4]

Markedet for coworking spaces

I takt med at sysselsettingsveksten er høy og at kontorledigheten i Stor-Oslo er svært lav, så er inntrykket til NM3 at både aktiviteten og etterspørselen hos coworking aktørene er bra. Kontormarkedet i Norge er svært stabilt og gjennom pandemien har markedet klart seg ekstremt bra [NM2].

Konsekvensen av den økte bruken av hjemmekontor hos de fleste bedrifter under pandemien, har ført til at flere har et ønske om fleksibilitet i hvor de jobber [NM2, NM3]. NM4 opplever at etterspørselen etter fleksible kontorer har økt fordi bedriftene har hatt en usikkerhet i hvor mange de er om et par år og hvor mange som faktisk benytter de fysiske kontorlokalene. Leiekontraktene fra gårdeiere til ordinære kontorleietakere har ikke nødvendigvis blitt kortere, men bedriftene ønsker å ha fleksibilitet til å kunne skalere opp og ned [NM2].

Brukerne av coworking spaces

Ifølge næringsmeglerne [NM1, NM2, NM3, NM4] er brukerne av coworking spaces gjerne små virksomheter, startups og enkeltpersoner. Typisk er det små virksomheter med mellom 1-20 ansatte. Dette har mye med kostnad per ansatt å gjøre [NM2]. Jo flere ansatte en har i en virksomhet, desto flere er det å dele kostnadene ved et kontor på. Dermed er ikke kontorfellesskap med høye priser og alt inkludert, like attraktive for de virksomhetene som har flere enn 20 ansatte [NM2].

Grunnen til at de små virksomhetene ønsker å ha medlemskap hos coworking-aktører er fordi det er enkelt og de slipper unna det administrative som følger med leie av et kontorareal [NM3]. Det tilbudet coworking-aktører kommer med dekker også et behov hos et kundesegment som ikke er en del av det typiske kundesegmentet for næringsmeglere og gårdeiere [NM3]. Dette kommer gjerne av at kundesegmentet mellom 1-20 ansatte utgjør en svært liten del av næringsmeglernes porteføljer. For eksempel dekker utleie av ordinære kontorarealer et areal på cirka åtte millioner kvadratmeter, sammenlignet med cirka hundretusen kvadratmeter [NM3]. Likevel ser næringsmeglerne at etterspørselen etter slike lokaler er bra [NM2, NM3].

Betydningen av fleksibilitet

Samtlige informanter i NM-kategorien legger vekt på at det først og fremst er de korte leieavtalene mellom coworking-aktøren og medlemmene som skaper fleksibilitet. Men selv om fleksibilitet inngår som en del av coworking space-konseptet, så ser både NM2 og NM3 at graden av fleksibilitet hos aktørene blir begrenset dersom lokalene blir fylt opp. Et dilemma som oppstår, er at noen må vike for å gjenopprette fleksibiliteten. Det vil si at det alltid må være noen som må betale for det ledige arealet, som hele tiden skal være tilgjengelig, for å opprettholde fleksibiliteten i tilbudet.

Gårdeierne sier at de tilbyr fleksibilitet ved å ha kontorfellesskap i sine bygninger, men NM3 har så langt ikke sett noen gode og isolerte business case for dette. NM3 stiller derfor spørsmål om gårdeierne med kontorfellesskap klarer å generere merverdi fra de eksisterende leietakerne. Siden de øvrige leietakerne med ordinære leieavtaler må betale en høyere kvadratmeterpris på grunn av de fleksible arealene i bygget. Det betyr at konsekvensen av å ha fleksible arealer i et kontorbygg er at de andre leietakerne bærer kostnadene forbundet med dette tilbudet.

Utforming

Selv om det å ha kontor i sentrum av Oslo er det dyreste, så er det dit de fleste ønsker seg [NM2]. Arealeffektivitet er svært viktig når det kommer til coworking spaces. Utforming av lokalene er avhengig av konseptet, men det som er felles mellom aktørene, er at de er opptatt av å få maksimalt antall arbeidsplasser inn på et areal [NM2]. De må konfigurere arealet ved å leie inn riktig type areal som kan deles inn på en måte som egner seg for konseptet [NM3].

Lønnsomhet

For å skape økonomisk bærekraftighet hos coworking-aktørene, er det ekstremt viktig å være kostnadsbevisst [NM3]. Dette er fordi kundene jevnt over er det. Normalt sett må coworking-aktør som leier et areal av gårdeier, selv ta ansvar for kostnader knyttet til lokalet, som strøm, resepsjonist, renhold, vaktmestertjenester og driftskostnader. Dette er kostnader coworking-aktøren må ta ansvar for, fordi det de selger er et *all inclusive* produkt til kundene [NM1, NM2, NM3, NM4]. Dersom kundene uteblir og arealet ikke blir brukt, må likevel kostnadene ved de tomme arealene dekkes. Dersom arealeffektiviteten hos konseptet er lav, så vil dette igjen påvirke prisene som kundene må betale for arealene [NM4].

Det både NM3 og NM4 stiller spørsmål til, er om coworking-aktørene klarer å skape en merverdi ved salg av medlemskap alene, eller om det de tjener penger på å rett og slett vedde på markedet. Det betyr at coworking-aktørene leier ut arealet til kundene for en høyere spotpris, enn det de selv må betale til gårdeier via deres langsiktige leiekontrakt.

Bruken av de korte kontraktene gjør det mulig for coworking-aktørene å sette en umiddelbar prisjustering, slik som et spotmarked. Men, ifølge intervjuobjekt NM3, så har de fått inntrykk av at mange små selskaper blir irritert over prisjusteringene. Dette kan begrunnes i at det er kort vei mellom egen lommebok og virksomhetens lommebok. Noe som igjen kan påvirke den langsiktige relasjonen mellom medlemmer og coworking-aktøren.

Eie eller leie

For de som skal drive med coworking spaces, så er det tre løsninger for kontrakten mellom aktøren og gårdeier [NM2]:

- Coworking-aktøren kan leie et areal fra gårdeier med en ordinær leiekontrakt på fem eller ti år, som videre blir fremleid via korte leiekontrakter til medlemmer.
- Coworking-aktøren kan inngå en omsetningsbasert leiekontrakt med gårdeier, slik at risikoen blir fordelt mellom aktøren og gårdeier.
- Gårdeier kan selv opprette fleksible kontorlokaler i egne bygg. Et tilbud som vil gi fleksibilitet til eksisterende leietakere.

Ved leie av et kontorareal fra en gårdeier via en ordinær leieavtale, blir coworking-aktøren selv ansvarlig for å dekke alle kostnadene som inngår i bruken av lokalet. Dette utgjør en risiko for coworking-aktøren fordi alle kostnader tilknyttet arealet må dekkes i like stor grad, uavhengig om det er 50 % eller 100 % belegg [NM3].

Eiendomsselskaper har de siste årene åpnet opp øyene for å implementere fleksible kontorer i egne bygg. De har sett at det er mer lønnsomt å drive dette selv [NM1]. Ved å opprette fleksible kontorer i byggene, skapes det en fleksibilitet til de eksisterende leietakerne ved at de kan benytte fleks-arealene ved kapasitetsbehov [NM1, NM2]. Det er ikke nødvendigvis at de tjener så godt på de fleksible konseptene, men det handler mer om å tilby en fleksibilitet og et totaltilbud til leietakerne i bygget.

Selv om gårdeiere ser på muligheten for å drive egne fleksible kontorlokaler, så påpekes det fra informant NM4 at det samtidig må være en økonomisk fordel for at gårdeier skal satse mer på de fleksible løsningene. Dette er fordi gårdeierne kan velge å sitte med en forutsigbarhet ved å signere lange leiekontrakter på fem eller ti år, istedenfor å påta seg den risikoen fleksible kontorer medfører.

Fremtidsutsikter

Før og under pandemien var det en betydelig vekst i antall aktører som startet opp med coworking spaces. Nå ser det ut til veksten har stagnert og at det er færre nyetableringer enn før [NM2].

Kostnader er som tidligere nevnt en utfordring for aktørene. Med økte leiekostnader, felleskostnader og strømcostnader må medlemsprisene formes etter dette for at kostnadene til coworking-aktørene skal dekkes. Ifølge NM2 er det vanskeligere for startups og scaleups å hente kapital nå, enn før. Fordi coworking spaces som oftest treffer små virksomheter, så tror NM2 at veksten for dette markedet er svak de kommende årene.

For å overleve i fremtiden er det svært viktig å drive lønnsomt [NM2]. Modellen krever et såpass høyt premium på pris, som det nå ikke virker som om kundene er villig til å betale [NM3, NM4]. For at kundene skal se seg villig til å betale den høye prisen hos coworking-aktørene, må de klare å se hva de faktisk får når de betaler for et medlemskap. Kontra de utgiftene som må dekkes dersom kunden skal leie direkte fra en gårdeier.

5.2 Coworking-aktører som leier (CWL)

Fem personer fra fem forskjellige virksomheter har bidratt som informanter til CWL-kategorien. Samtlige aktører har lange leiekontrakter til sine gårdeiere og fremleier arealer til medlemmer. Dette er som oftest i form av faste plasser eller mindre kontorer. Målet med intervjuene har vært å finne ut om aktørene har lønnsomme konsepter, eller om de er avhengig av finansiell støtte eller annen inntektsstrøm, som eventer og kafé

CWL3 og CWL5 er aktører som omtaler sine virksomheter som coworking spaces. CWL1 er en virksomhet med flere tjenester innad, blant annet restaurant, vasketjenester og resepsjonisttjenester. Hvor coworking spaces er et voksende segment som de ønsker å ha mer fokus på. CWL4 tar i bruk ordet coworking på sine nettsider, men omtaler seg selv mer som et kontorhotell eller et serviced office.

Tabell 5.2 viser funnene fra de seks aktørene når det kommer til deres holdninger, muligheter og risiko ved å drive coworking spaces.

Tabell 5.2: Holdninger, muligheter og risiko hos coworking-aktørene som leier

Holdninger	
Man kan ikke tjene nok penger på coworking alene [CWL1, CWL2, CWL4, CWL5]	
Har ikke en nisje [CWL1, CWL2, CWL5]	
Har ikke hot desk [CWL1, CWL2, CWL5]	
Coworking er mer en «hype» [CWL2, CWL4]	
Vi er en tradisjonell coworking-aktør [CWL3, CWL5]	
Community er viktig [CWL3, CWL5]	
Gårdeierne vil ha fleksibilitet inn i bygget [CWL1]	
Coworking er en liten del av det vi driver med [CWL2]	
Nisje mot gründere og startups, ikke corporate [CWL3]	
Har noen plasser til hot desk [CWL3]	
Muligheter	Risiko
Et tilbud til de små virksomhetene [CWL3, CWL5]	Lav likviditet hos kundesegmentet for coworking (små virksomheter) [CWL3, CWL4, CWL5]
Meglere og gårdeiere ønsker fleksibilitet i byggene [CWL1]	Større risiko å være en enkeltstående aktør [CWL1]
Skape en møteplass for innovasjonsmiljøet [CWL5]	Man er sårbar fordi man har langtidsleie til gårdeier [CWL3]
	Krevende bransje med små marginer [CWL3]
	Høye strømpriser [CWL3]

Inflasjon av begrepet coworking spaces

Ved bruk av ordet coworking, så stiller flere av aktørene spørsmål til hva som egentlig ligger i det å være et coworking space [CWL2, CWL4, CWL5]. Ifølge CWL5, er coworking et begrep som sier alt eller ingenting. Ved å fronte konseptet som et coworking space får man drahjelp [CWL5]. For eksempel benytter CWL4 ordet *coworking* på sine nettsider for å treffe både de som ønsker coworking og de som vil ha kontorfelleskap. Selv om de ikke anser seg selv om et coworking space.

Selv om coworking-begrepet har mistet fotfeste, så er likevel bakgrunnen for å starte med et slikt konsept å lage en community for oppstartsbedrifter og små virksomheter [CWL3, CWL5]. Det å tjene penger på et coworking space var ikke styrende for oppstarten, men likevel har CWL5 forståelse for at konseptet må være økonomiske bærekraftig for å overleve.

Brukerne

For CWL3 er segmentet for konseptet gründere og startups, ikke corporate-virksomheter. Det er fordi konseptet skal skape en community og en plattform for idémyldring og læring [CWL3]. CWL1, CWL2 og CWL5 oppgir at de ikke har et spesielt kundesegment som de sikter mot, men at det går mye i startups, små virksomheter, de som har en uforutsigbar vekst eller selskaper som har behov for en midlertidig plass. De som velger coworking, er de som kan få mer nytte av et slikt konsept enn det de klarer selv i et vanlig kontor [CWL1]. Kundegruppen til coworking spaces er et stort segment som har potensialet til å bli enda større [CWL1].

Hos CWL4 er alle velkommen, men fokuset er likevel å skape et produkt som er ment for de mer etablerte, suksessfulle og små virksomhetene. Ifølge CWL4 er det suksessfaktoren for å generere nok inntekt fra fremleie av kontorer. CWL4 og CWL5 legger til at de samtidig sikter mot de som både har betalingsvilje og betalingsevne. Det er viktig at de som ønsker å benytte et slikt konsept skjønner prisen og kan betale det det koster [CWL4]. Som aktør mener CWL4 at de skiller seg ut basert på at de har fokus på at det er kundene som skal skape suksess. De er tydelige på at det ikke er CWL4 sitt konsept som skal brandes, men at det skal være rom for kundene til å utvikle seg og skape en egen identitet, selv om de sitter i et kontorfellesskap.

For CWL5 har en av suksessfaktorene vært å skape et konsept hvor medlemmene føler eierskap til coworking. Siden oppstart har brukerinvolvering vært viktig, slik at det er medlemmene som skaper miljøet. Under korona valgte få å si opp plassene hos CWL5. Ifølge CWL5 var det fordi medlemmene ønsket at konseptet skulle overleve korona.

Coworking alene gir ikke nok inntekt

Coworking spaces henvender seg til et marked som har delvis betalingsvillighet, men som ikke har betalingsevne [CWL5]. Selv om man prøver å skape en bærekraftig virksomhet, så er dette vanskelig i dagens marked, ifølge CWL5.

CWL4 er den eneste aktøren som oppgir at de faktisk tjener penger på konseptet. Grunnen til dette, er at de ikke er et coworking space, men kun driver med fremleie av kontorplasser [CWL4]. CWL3 oppgir at deres forretningsmodell består av 80-90 % salg av coworking spaces, og resten eventer. De er ikke lønnsomme, og den forretningsmodellen de har i dag er ikke bærekraftig. CWL3 mottar prosjektmidler fra partnere årlig som gjør det mulig å fortsette driften.

Coworking er ikke lønnsomt isolert sett. Ifølge CWL1 har det sammenheng med at man ikke vet hvordan man skal prise seg og hvordan konseptet burde selges ut i markedet. I dag er de ikke lønnsomme, men de har et mål om å bli lønnsomme så raskt som mulig. CWL1 har lokasjoner som ikke taper penger, men det er fordi de har et samarbeid med gårdeier og har dermed en omsetningsbasert modell. Men totalt sett, sammen med gårdeier, så går konseptet i minus [CWL1] For å faktisk kunne tjene penger på konseptet, forutsetter det en prisjustering i markedet.

Når det gjelder kostnadsbildet til coworking spaces, så er det umulig å sammenligne de med et tradisjonelt kontor [CWL1]. Kostnadene til et coworking space er høyere grunnet de tjenestene som er inkludert i prisen. I tillegg til flere kostnader for coworking-aktøren, så har strømgregningene det siste året vært markant høyere. Bare strømgregningene er høyere enn inntekten fra coworking-medlemskapene [CWL1].

Coworking-aktørenes inntektskilder

De fem coworking-aktørene er tydelige på at hot desk ikke er et sentralt produkt i porteføljen. Det er fordi det ikke er mulig å tjene nok penger på det, basert på at det ikke er mulig å ta en høy nok pris for å dekke opp om kostnadene ved én enkelt plass. I tillegg er det ikke nok kunder som ønsker å ta i bruk hot desk. For både CWL2 og CWL4 så er utleie av kontorer hovedinntekten til aktørene.

For CWL4 er ikke møterom inkludert i leien av kontoret. CWL4 legger vekt på at de som har viktige nok møter, er villige til å betale prisen det koster for å bruke møterommene et par timer. Ifølge CWL4 er det å ta betalt for møterommene en måte å få høyere inntekt.

Mange coworking-aktører er avhengig av en annen inntektsform eller støtte [CWL1]. Skal man tjene penger på dette konseptet, så må man ifølge CWL1 begynne å prise det for det det er verdt. Fra intervjurunden kommer det frem at fåtallet har god nok inntjening på utleie av kontor og kontorplasser alene. CWL5 har en todelt virksomhet, hvor kontor og enkeltplasser er én del, og event er en annen del. Her er det sentralt å få involvert store aktører som legger igjen penger ved å holde seminarer og booker møterom [CWL5]. De oppgir at deres egen virksomhet dekker kostnadene, men at de via partnerskap får inn ekstra midler til å skape en merverdi for brukerne.

For å skape et lønnsomt konsept kommer det frem at arealeffektivitet er svært viktig [CWL2, CWL4]. Da handler det om å maksimere salgbare kvadratmeter. For eksempel er ikke fellesarealene salgbare arealer. Dersom det er arealer som ikke har gode nok kvaliteter til å være et kontor, så kan de eventuelt brukes som møterom [CWL2]. Har man i tillegg flere lokasjoner, er det enklere å være mer lønnsom [CWL4].

Prising av coworking spaces

Det å sette riktig pris er en evig jakt, og en hårfin balanse [CWL1, CWL2, CWL3]. Ifølge CWL1 så ligger noe av problemet med å skape lønnsomhet i at mange aktører underpriser seg og ikke klarer å forsvare den høye kvadratmeterprisen til coworking, kontra tradisjonell eiendom. CWL3 oppgir at de ligger under de andre aktørene på pris, men at de ikke kan overprise seg i frykt for at kundene forsvinner. For å kunne øke prisen er det nødvendig å tilpasse konseptet til markedet og tilby tjenester som det er verdt å betale mer for [CWL3].

Slik som strømmen er nå, så er det farlig å ha en rigid prismodell som kun kan gjøre årlige prisjusteringer [CWL1]. Man må ha større rom til å markedsjustere prisene, slik at en kan prise opp de fulle lokasjonene og ned de tomme. Hvis vi ikke øker prisene, så taper vi business [CWL2]. For å håndtere de økte strømprisene så har CWL3 valgt å viderefakturere det til medlemmene.

Det er nødvendig å skape et økonomisk bærekraftig konsept [CWL3]. For å klare det må man sette opp prisene på tjenesten og selge mer av felleslokalene. Prisen baserer seg hele tiden på lønnsomheten og belegget for konseptet [CWL2]. Det å finne riktig pris er ikke vanskelig, men det er vanskelig å prise seg fordi markedet er så transparent [CWL3]. Under og etter korona var det mange aktører som gav rabatter for å fylle opp plassene [CWL1]. Slik prisene er i markedet nå, så er det nok et etterheng av lave priser som en ikke får satt opp uten en årlig indeksjustering eller utskiftning av kunder.

En må skape en forståelse for at det koster mer å benytte et coworking space med alt inkludert [CWL1]. Det er som hotell. Det er dyrere å bo på et hotell per natt, enn å leie en leilighet [CWL4]. Coworking spaces gir mulighet til å leie akkurat det arealet man har behov. For de øvrige leietakerne i et bygg, så vil også prisen øke per kvadratmeter. Men, dette er kostnaden for å kunne tilby fleksibilitet til resten av bygget [CWL1]. Alternativet er å leie alt areal man tror man har behov for med en femårs leiekontrakt [CWL1]

Fremtiden

CWL1 tror at markedet for coworking spaces og fleksible kontorer vokser. Det er et vanskelig marked å etablere seg i, og en kan ikke forvente å gå i pluss før man har hatt to til tre driftsår [CWL1].

5.3 Coworking-aktører som er gårdeiere

Gårdeierne som er intervjuet i kategorien *Coworking-aktører som er gårdeiere*, er betegnet med forkortelsen CWG. Forkortelsen ble i første omgang valgt fordi forfatteren tenkte at forskjellen mellom CWL og CWG var om de eier eller leier kontorarealer. Ved funn av aktuelle informanter og mer kjennskap til bransjen, ble det observert at de fleste av gårdeierne benyttet begrepet *kontorfellesskap* for sine konsepter. I intervjuene har både ordene *coworking* og *kontorfellesskap* blitt benyttet, men intervjuer og intervjupersonene har hatt en synonym forståelse av ordbruken. Der det har vært nødvendig å skille på bruken av ord, har en av partene vært tydelig på det.

I kategorien CWG er det fem informanter. Fire av de er gårdeiere med egne eiendomsselskap som har kontorfellesskap i sin portefølje [CWG1, CWG2, CWG3, CWG4]. De benytter ikke ordet coworking spaces om sine konsepter. Den femte er også gårdeier, men har en tredelt virksomhet. Hvor den ene delen er en tradisjonell coworking-virksomhet [CWG5]. CWG5 omtaler seg selv om et coworking space.

Hensikten med å intervju aktørene innenfor CWG-kategorien har vært å oppnå innsikt i hvorfor gårdeiere velger å inkludere kontorfellesskap eller coworking spaces i sin portefølje. Samt hvilke ambisjoner de har, og om det er mulig å skape et konsept som er økonomisk bærekraftig.

Tabell 5.3 viser funn fra aktørenes holdninger, muligheter og risiko.

Tabell 5.3: Holdninger, muligheter og risiko coworking-aktører som er gårdeiere

Holdninger	
Ønsker å være en fullskala leverandør [CWG1, CWG2, CWG3, CWG4]	
Sikter ikke mot et spesielt kundesegment [CWG1, CWG3, CWG4, CWG5]	
En sentral lokasjon er essensielt [CWG1, CWG2, CWG3]	
Skal ikke tjene masse penger på dette [CWG1, CWG2, CWG3]	
Gikk inn i det for å lære [CWG1, CWG3]	
Hot desk er ikke lønnsomt [CWG2, CWG3, CWG4]	
Er så og si fullbooket [CWG1, CWG2]	
Fleksibilitet er det man betaler for i coworking space-verdenen [CWG1, CWG2]	
Handler om å ha en driftsmodell som kan håndtere flere lokasjoner [CWG1, CWG2]	
Det er stor konkurranse om dette segmentet [CWG2]	
Ikke ment for å bygge en community, men for å skape en ren arbeidsplass for de som ønsker det [CWG3]	
Bedre å drive kontorfellesskap enn at lokalene står tomme [CWG3]	
Merket lite til Covid-19 [CWG3]	
Muligheter	Risiko
Porteføljen blir mer attraktivt [CWG1, CWG2, CWG3, CWG4]	Husleien er den største kostnaden, som er vanskelig å gjøre noe med [CWG1, CWG4]
Utnytte kontorareal som ikke blir utleid til langsiktige leietakere [CWG1, CWG2, CWG3, CWG4]	Korte kontrakter gjør det lett å si opp i perioder det er tøft. Man er sårbar [CWG1]
Ivaretar et kundesegment som er lite i kontormarkedet [CWG1, CWG2, CWG3]	Det tar lang tid å etablere seg før man blir lønnsom [CWG1]
Kan øke leien for de øvrige leietakerne fordi kontorfellesskapet gir ekstra tilbud ved kapasitetsbehov [CWG1, CWG3]	Vanskelig å sette riktig pris [CWG1]
Kontorfellesskapet skaper mer liv i bygget [CWG1]	Fleksibiliteten faller når det er fullt [CWG1]
Selskapene kan redusere fotavtrykket ved at de går fra store arealer til litt mindre [CWL4]	Lønnsomheten blir sterkt påvirket av økte kostnader for strøm og energi [CWG3]

En utvidelse av eiendomsselskapenes portefølje

Ut fra funnene, er inntrykket at gårdeierne som har etablert kontorfellesskap i sin portefølje har et likt syn på hvorfor de satser på dette og hvilke effekter det har for kundene og eiendomsselskapet. Samtlige aktører oppgir at etableringen av kontorfellesskap gir et totalprodukt for de øvrige leietakerne. CWG1 og CWG3 oppgir at etableringen har vært en læreprosess, men at det har vært viktig for å skape en attraktiv portefølje. For CWG5 har coworking spaces vært et tiltak for å støtte næringslivet i området.

Kontorfellesskap er en liten del av det gårdeierne i hovedsak driver med [CWG1, CWG2, CWG3, CWG4]. For CWG3 er kontorfellesskap så vidt 0,5 % av de totale kontorlokalene i porteføljen. Likevel er det et viktig tilskudd for å kunne treffe et kundesegment som ikke passer inn i den ordinære kontorutleien [CWG2]. For CWG5 er coworking space én av tre næringer de har i bygget. I tillegg til coworking space, har de også et par etasjer for langsiktige leietakere og én etasje for restaurant og event. De har valgt en tredelt virksomhet fordi, det å drive kun med coworking kan være tynt [CWG5].

Ingen av aktørene oppgir at de retter seg inn mot et spesielt kundesegment. Kundene er alt fra startups, scaleups til små virksomheter fra ulike sektorer som har behov for et kontor. CWG3 og CWG4 legger til at de som velger kontorfellesskap fra gårdeiere, istedenfor et tradisjonelt coworking space hvor det er fokus på å bygge et community, kun har behov for en arbeidsplass med høy standard. For å kunne gå inn mot ett spesielt kundesegment, har CWG3 inntrykk av at det krever et større fokus, og dermed mer ressurser.

I tillegg til å ivareta de små virksomhetene, så oppgir alle gårdeierne at de fleksible kontorfellesskapene gir et tilskudd til de resterende leietakerne i bygget. Ved innføring av konseptet i et eksisterende bygg, gir det en mulighet for de øvrige leietakerne til å leie ekstra kontorareal eller møterom ved kapasitetsbehov. Som for eksempel ved prosjekter som varer i en liten periode.

Fordelen med å være gårdeier, er at en får ta del i leietakerens behov på mange måter [CWG2]. Når kunder som først startet med å leie et lite kontor har behov for mer plass, har gårdeier muligheten til å imøtekomme dette ved å tilby større arealer og fortsette å betjene kunden [CWG1, CWG2]. Dersom kunden vokser ut av kontorfellesskapet, ser gårdeierne på muligheten for at de kan bli en del av det ordinære kontormarkedet med lange leiekontrakter. CWG5 anbefaler å eie bygget, slik at en slipper en drakamp mellom gårdeier og leietakers ambisjoner.

Kundene er stort sett fornøyd med det tilbudet som ligger i kontorfellesskapet [CWG1]. Grunnen til at kundene forsvinner er ofte på grunn av oppkjøp, sammenslåing eller at prisen blir for høy. Det kan også være at det ikke er mulig å ekspandere virksomheten i lokalet.

Utforming

Det er en del synergier mellom det å ha tradisjonelle kontorer og kontorfellesskap [CWG1]. I tillegg er det et pluss at et slikt konsept kan være med på å leie ut vanskelig lokaler, og dermed være med på å løse deler av en vanskelig etasje. Ifølge CWG3 er kontorfellesskap et godt alternativ for å fylle tomme arealer. Alternativet ved å ikke bruke lokalene til kontorfellesskap, er at de står tomme, og da tjener man hvert fall ikke penger på arealene [CWG3].

Lokalene som blir benyttet som kontorfellesskap er ikke nødvendigvis dårlige arealer, men arealer hvor det har vært vanskelig å finne en langsiktig leietaker som passer inn [CWG3]. Da med tanke på at utformingen på arealet er mer tilpasset små kontorer, enn store landskap. Eller at lokalene er for små eller for store for én leietaker til å passe inn. En annen grunn til å etablere kontorfellesskap, kan være at det er arealer som en ordinær leietaker har opsjon på om noen år. Da ser CWG1 muligheten til å utnytte det tomme arealet til kontorfellesskap i en viss periode, slik at arealet blir tatt i bruk.

Kontorfellesskapene består som oftest av mindre kontor med egen dør, åpne landskap, møterom og et fellesområde. Majoriteten av gårdeierne er enige om at hot desk ikke er et produkt som selger [CWG1, CWG2, CWG3, CWG4]. Dermed, har de få til ingen hot desker i sin produktportefølje. Hos CWG5 tilbyr de et hot desk-medlemskap, men det er ikke et medlemskap de selger mye av. CWG1, CWG2 og CWG3 har møterom inkludert i sine priser. CWG4 og CWG5 tar ekstra betalt for booking av møterom. CWG5 oppgir at møterommene kan være vanskelige å fylle på grunn av konkurranse fra hotellene.

De fem gårdeierne er tydelige på at lokasjon er essensielt, både for pris og for å få et høyt belegg. I Stor-Oslo er det de som har lokaler i sentrum som kan ta de høyeste prisene. Det er også i sentrum at kontorledigheten er lavest, og etterspørselen etter slike lokaler er høy [CWG3]. Lokalene som har god beliggenhet, gjerne i nærheten av kollektive knutepunkt og kaféer, er populære. Mange små virksomheter som ønsker å utvide, ansetter ofte unge folk. Hvor mange av de unge ønsker å jobbe sentralt [CWG3].

Betydningen av fleksibilitet

Det er fleksibiliteten i den korte oppsigelsestiden man betaler for i coworking-verdenen [CWG1, CWG2]. I tillegg handler fleksibilitet om at det er rom for å skalere oppe eller ned ved endring i kapasitetsbehov [CWG1, CWG2, CWG3, CWG4, CWG5]. Med kunder som har svingninger i antall ansatte, kan de lett komme seg ut og opp i størrelse på kontoret. Som gårdeier handler fleksibilitet også om bruken av arealet i bygget [CWG3]. Dersom gårdeier ikke lenger ønsker å bruke arealene til kontorfellesskap, kan de avslutte konseptet og gjøre om lokalene til faste kontorlokaler med lenger leiekontrakt.

Med fleksibilitet kommer også risiko. Dersom gårdeier selv ønsker å drive med kontorfellesskap, kontra å leie ut til en coworking-aktør som fremleier, så setter gårdeier seg i en rolle med høyere risiko enn med de lange kontraktene. Muligheten som medlemmene har til å si opp, med én til tre måneders frist, gjør at gårdeier kan stå med tomme lokaler med kort forvarsel. Selv om gårdeier sitter med risikoen, opplever CWG2 at de raskt får inn nye kunder. De har ventelister på mange av deres lokasjoner og det tar kort tid før de tomme plassene er fylt opp.

Interne rokkeringer i bygget er også en type fleksibilitet som gårdeierne har som fordel [CWG2]. Med kunder som utvider og noen som forsvinner, har gårdeier muligheten til å flytte rundt på kundene internt og optimalisere. Slik at kundene får den beste opplevelsen av et kontor.

Det å opprettholde fleksibilitet i lokaler, som store deler av tiden er fullbooket, er en utfordring som samtlige gårdeiere opplever. De må finne en balanse mellom å optimalisere arealet slik at de får inn flest mulig kunder, men samtidig må de ha ledig areal slik at fleksibiliteten i konseptet opprettholdes. Med fulle lokaler, faller også konseptet med fleksibilitet bort [CWG2]. Da ser gårdeierne fordelene med å flere lokaler i nærheten av hverandre for å kunne flytte kundene rundt [CWG1].

Lønnsomhet og prising

Kontorfellesskapene er et viktig bidrag for å øke inntektene i eiendomsselskapenes totale portefølje [CWG1]. Det å skape lønnsomhet for et slikt konsept er vanskelig [CWG3], og det er absolutt krevende å drive [CWG1]. Dersom en utvikler et godt coworking-konsept, kan det være en økonomisk gevinst [CWG5].

Det er mange aktører i markedet og stor konkurranse. Det tar tid å etablere seg og man er sårbar om man mister kontorbrukere [CWG1]. CWG5 er ikke lønnsomme nå, men har ambisjon om å være break-even etter to til tre driftsår [CWG5]. For å skape et lønnsomt konsept gjelder det å alltid være attraktiv. Slik at egne lokaler fylles før de andre fyller sine [CWG2]. I tillegg må man være ekstremt kostnadsbevisst [CWG3]. CWG5 legger til at det å lage et lønnsomt konsept handler om å bygge skala. Jo større kvadratmeter, desto større sannsynlighet er det for å få det lønnsomt.

Alle gårdeierne retter fokus på at en del av utfordringen med konseptet, er at man selv sitter med risikoen og har ansvaret for de faste kostnadene ved drift av en bygning. Dette er kostnader som gårdeier normalt overfører til leietaker ved ordinære leiekontrakter.

For å kunne dekke kostnadene og skape lønnsomhet må en finne riktig pris. Ifølge CWG2 er det ikke vanskelig å finne riktig pris fordi man raskt får en reaksjon på om prisen er for høy. Likevel er det viktig å ikke underby seg selv, fordi en skal tjene penger og ikke kan drive med tap. Dersom en går med tap, burde konseptet droppes [CWG2].

Balansen mellom en pris som dekker kostnadene og en pris som kundene er villig til å betale, kan være utfordrende. Med bakgrunn i alt som er inkludert i et kontorfellesskap, er prisen per kvadratmeter høyere enn for et ordinært kontorlokale. Det er viktig at kundene forstår hva som er inkludert i prisen for at de skal være villige til å betale. Men kundene av et kontorfellesskap fungerer som en vanlig forbruker [CWG3]. Når man har mindre å rutte med, må kostnader kuttes. Det kan dermed være vanskelig å påvirke mønsteret til kundene for å få økt virksomhet på eget konsept.

Alle gårdeierne er tydelige på at lokasjon er svært viktig for den prisen man kan ta. Mange av de små bedriftene, som er kundesegmentet for slike kontorfellesskap, ansetter ofte unge ansatte. Dette er unge ansatte som gjerne vil jobbe sentralt [CWG3]. I tillegg til plasseringen i byen, vil også den interne variasjonen i bygget påvirke prisen. Slik som med boliger og andre kontorer, kan en ta mer betalt for lokaler som har utsikt mot fjorden, kontra nabobygget [CWG2].

For å tiltrekke kunder og fylle opp kontorene etter korona har flere av gårdeierne oppgitt at de har gitt rabatter. CWG1 tror at lønnsomheten også vil komme når rabattene etter hvert forsvinner.

CWG3 oppgir at alle kontorfellesskapene i deres portefølje er lønnsomme, og at det ofte er investeringene de gjør i begynnelsen som tar knekken på lønnsomheten. Etter hvert som investeringene blir avskrevet, vil lønnsomheten på konseptet bli større [CWG3].

CWG1 legger til at det som ikke vises i regnestykket for kontorfellesskapene, er langtidseffektene av å skape gode relasjoner med kundene. Dersom det er en kunde som vokser ut at kontorfellesskapet og inn i et ordinært kontor med lang leiekontrakt, så har det mye å si totalt sett. Ingenting er så dyrt som å bytte leietaker, og dermed handler konseptet også om å ta vare på leietakerne [CWG2].

Covid-19 og fremtiden for kontorfellesskap

Coworking spaces er et konsept som har forstyrret det konservative kontorutleiemarkedet i Norge [CWG3]. Før korona var coworking spaces en voksende trend, som stoppet litt opp når korona kom. Under korona var det mye fokus på at flere ønsket fleksibilitet og det så

ut til at coworking var noe nytt som var kommet for å bli [CWG2]. Etter Covid-19 ble det kanskje mer irrelevant å beholde de store kontorene [CWG5]. I ettertid har det vist seg at pendelen har slått andre veien, og at de ordinære kontorene fortsatt står sentralt. I stedet for, har arbeidsgiverne fokus på å få de ansatte tilbake på kontoret ved å skape koselige kontorer og en sosial møteplass [CWG2]. Ifølge CWG2 ville ikke markedet for coworking spaces og fleksible kontorer vært like populært hadde det ikke vært for korona. Likevel er lokalene viktige fordi kontorfellesskap og ordinære kontorer oppfyller to forskjellige behov.

De strenge restriksjonene under Covid-19 satt naturligvis en begrensning for bruken av kontorene, men på tross av dette, har gårdeierne opplyst at de klarte seg overraskende bra. Det var mer de minste kontorene som ble sagt opp med engang restriksjonene kom [CWG2], men ellers opplevde kontorfellesskapene nesten fullbookede lokaler.

Som en reaksjon på korona og en mer fleksibel arbeidshverdag for mange, så har CWG3 merket at det også har vært en liten endring hos de ordinære kontorleietakerne. Usikkerhet etter korona og økte kostnader de siste årene har ført til at flere ønsker å forhandle på videre leiekontraktene. For eksempel ser de på muligheten for å binde seg seks til syv år, istedenfor ti år.

For fremtiden står kontorfellesskap fortsatt på agendaen [CWG1, CWG2, CWG3]. CWG2 ser på muligheten for vekst for kontorfellesskapet. Kontorfellesskapet har blitt en viktig del av den totale porteføljen [CWG2]. Selv om det er en liten del av porteføljen, så vurderer gårdeierne nye lokasjoner hvor konseptet kan passe inn [CWG1, CWG2]. For CWG3 ligger fokuset på å få økt inntektene på de eksisterende lokasjonene, istedenfor å opprette nye kontorfellesskap. For å kunne øke inntektene er det prisen på kontorfellesskapene som må opp.

CWG5 legger til at det å benytte coworking spaces og kontorfellesskap kan være med på å redusere arealet for både små og store virksomheter. Noe som videre kan det bidra til en bærekraftig utvikling.

6 Forretningsmodeller og lønnsomhet

En del av formålet til masteroppgaven er å forstå hvordan coworking spaces fungerer fra en coworking-aktør sin side, deres strategiske overveielser og metoder for å oppnå lønnsomhet. For å oppnå dette har det vært hensiktsmessig å avdekke aktørenes forretningsmodell ved hjelp av en *Business model canvas* (BMC). Videre har lønnsomheten blitt undersøkt ved hjelp fra data og tall fra Proff.no, som er en tjeneste som leverer informasjon om norske bedrifter (Proff, u.å.).

6.1 Aktørenes Business model canvas (BMC)

Av ti coworking-aktører var det fem som sendte over en utfylt BMC. BMC til de fem siste aktørene ble fylt ut av forfatteren basert på det informantene fortalte i intervjuene. Figur 6.1 viser en oversikt over svarene sortert i de ni kategoriene. De mest gjentatte svarene er gitt som stikkord eller korte setninger.

En mer detaljert BMC for hver av kategoriene CWL og CWG er vedlagt i vedlegg B og C.

<p>8 Partnere Hvilke partnere er viktig å ha på laget? CWL: Gårdeier Bank Offentlig støtte Partnere CWG: Renhold Kantine Investorer</p>	<p>7 Kjerneaktiviteter Hva må gjøres for å levere verdiløftet? CWL: Markedsføring Eventer Daglig drift CWG: Daglig drift, rengjøring, utleie av lokaler 6 Kjerneressurser Hvilke ressurser kreves for å oppfylle verdiløftet? CWL: CWG: Ansatte Ansatte</p>	<p>2 Verdiløfte Hvilken verdi skapes det for kundesegmentet? CWL: Community Hjelpe kunden å vokse Fleksible kontorløsninger CWG: Fleksibilitet for medlemmer og øvrige leietakere. Kontor plass Service</p>	<p>4 Kunderelasjoner Hvilken relasjon har man til kundene og hvordan beholder man de? CWL: God service Fleksibilitet Tilgang til nettverk CWG: God service Fleksibilitet 3 Kanaler Hvordan når man kundene? CWL: CWG: Sosiale medier Sosiale medier Meglertjenester Meglertjenester Egne nettsider Egne nettsider Word of mouth</p>	<p>1 Kundesegment Hvem skapes det verdi for? CWL: Alle er velkommen Startups Små virksomheter Innovasjonsmiljøer CWG: Alle er velkommen Startups Små-virksomheter</p>
<p>9 Kostnader Hva er de viktigste kostnadene? CWL: Leiekostnader Strøm og energi Lønn CWG: Leiekostnader Strøm og energi</p>		<p>5 Inntektsstrøm Hvilke kilder genererer inntekt? CWL: Inntekt fra utleie av kontor plass Lite hot desk Møterom Event Kafé CWG: Inntekt fra utleie av kontor plass Lite hot desk Møterom Auditorier Event</p>		

Figur 6.1: Business model canvas (Egenprodusert)

Ut fra svarene i presentert i Figur 6.1, kan det tolkes at CWG og CWL har en noenlunde lik innstilling til hvem det skal skapes verdi for og hva som er de viktigste inntektskildene. Både CWG og CWL ønsker å skape verdi for medlemmene ved å tilby det nødvendige kontorarealet, men CWL har et større fokus på det å skape et community for innovasjonsmiljøet.

Felles for de ti aktørene er at kostnader knyttet til husleie er den største. Selv om informantene i CWG-kategorien også er gårdeiere, så er kontorfellesskap-virksomheten en egen virksomhet som betaler fast husleie. Gårdeierne oppgir at prisen er tilsvarende

markedsprisen. Det er kun CWL1 som oppgir at de har omsetningsbasert leieavtale på enkelte lokasjoner. I tillegg til husleien, så er kostnader til lønn og energi en viktig kostnad.



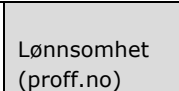
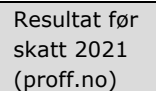






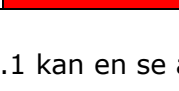
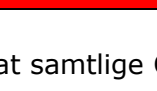
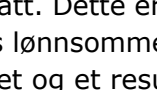




6.2 Aktørenes lønnsomhet

Det er valgt å søke opp aktørene på Proff.no for å se på lønnsomheten og resultat før skatt. Enkelte av aktørene, CWL2, CWL4 og CWG1, har skilt ut flere av sine lokasjoner i hvert sitt AS. I tillegg til inntekter fra coworking-virksomheten til CWL1, inngår også inntekter og kostnader for restaurant, vask og resepsjon. Totalt er det funnet data for 18 lokasjoner fordelt på ti aktører, både innen coworking spaces og kontorfellesskap.

Tallene viser kun en liten del av aktørenes faktiske økonomiske situasjon, men det er tatt med i oppgaven for å få et innblikk i status for coworking spacene og kontorfellesskapene.

Tabell 6.1 oppsummerer aktørenes lønnsomhet og resultater før skatt. På grunn av anonymitet er de spesifikke tallene fra Proff sensurert. I tillegg er informasjon fra BMC inkludert i tabellen. Dette er informasjon om hvilken kostnad som er den viktigste, om aktørene har andre inntektsstrømmer enn ren coworking og om de tar ekstra betalt for møterom.

Tabell 6.1: Oppsummering av lønnsomhet og inntektskilder for aktørene

		Lønnsomhet (proff.no)	Resultat før skatt 2021 (proff.no)	Høyeste kostnad er husleie	Annen inntektsstrøm enn bare coworking/kontor	Betalt for møterom
		 = Meget god (>15 %)			Resultat før skatt:  > 0	
		 = Svak (1-5,9 %)			 < 0	
		 = Ikke tilfredsstillende (<1 %)				
Coworking-aktør som leier (CWL)	CWL1			JA	Ja (restaurant, vask, resepsjon)	Ja
	CWL2			JA	Nei	Ja
						
	CWL3			JA	Ja (event)	Nei, inkl.
	CWL4			JA	Nei	Ja
CWL5			JA	Ja (Kafé, event)	Ja	
Gårdeiere (CWG)	CWG1			JA	Nei	Nei, inkl.
				JA	Nei	Nei, inkl.
				JA	Nei	Nei, inkl.
				JA	Nei	Nei, inkl.
	CWG2			JA	Nei	Nei, inkl.
	CWG3			JA	Nei	Nei, inkl.
	CWG4			JA	Ja (auditorium, event)	Ja
CWG5			JA	Nei, ikke i cowork delen, men har 2 andre virksomheter	Ja	

Fra Tabell 6.1 kan en se at samtlige CWG-aktører har *ikke tilfredsstillende* lønnsomhet og negative resultater før skatt. Dette er markert med rød farge i tabellen. For CWL-aktørene har CWL2 og CWL4 delvis lønnsomme tall. Både CWL2 og CWL4 har én lokasjon hver som har meget god lønnsomhet og et resultat før skatt større enn null. De samme aktørene er

også to av seks lokasjoner som oppgir å ta betalt for møterom. Av 18 lokasjoner er det kun fire som oppgir å ha en annen inntektsstrøm innad i samme virksomhet som coworking spacet eller kontorfellesskapet. Aktørene oppgir at 6 av 18 lokasjoner tar betalt for booking av møterom.

Vedlegg D viser en oversikt over aktørenes resultat før skatt i årene 2018 til 2021. Informasjonen i vedlegget er anonymisert, men tatt med for å vise trendene til virksomhetene.

7 Diskusjon

For å kunne besvare forskningsspørsmålene er det nødvendig å se på helheten av funnene i masteroppgaven. Diskusjonen er delt i fire delkapitler, ett til hvert forskningsspørsmål. Innholdet baserer seg på empiri funnet i litteraturstudien og hva aktører og næringsmeglere har fortalt om konseptet og markedet gjennom intervju. Det legges vekt på de temaer som går igjen, samt funn som skiller seg ut og som antas å være viktig å få frem i denne sammenheng. For hvert delkapittel er det en oppsummering av de viktigste momentene fra diskusjonen.

Tabell 7.1 presenterer hvilke(n) metode(r) som er benyttet for å besvare hvert av forskningsspørsmålene.

Tabell 7.1: Forskningsspørsmål og tilhørende metode for datainnsamling

Forskningsspørsmål		Metode	
		Litteraturstudie	Intervju
FS1	Hva er et coworking space, og hvordan praktiseres det i Norge?		
FS2	Hva betyr fleksibilitet innen coworking spaces?		
FS3	Hvordan kan coworking spaces bidra til en bærekraftig utvikling?		
FS4	Hva er utfordringene med coworking spaces?		

7.1 Mangel på tydelig definisjon og mulig vekst i markedet

Forsknings spørsmål 1: Hva er et coworking space, og hvordan praktiseres det i Norge?

Coworking spaces er et omstridt fenomen som har skapt en endring i kontormarkedet, spesielt har det fått en ekstra oppmerksomhet etter at korona slo inn og hjemmekontor ble en del av hverdagen for mange. Konseptet oppsto som et resultat av utviklingen av ny teknologi og nye arbeidsmåter, og har eksistert i ulike former siden 1990-tallet (Johns & Gratton, 2013; Kubátová, 2014). Det som vi i dag kjenner som et coworking space sies å stamme fra San Fransisco i 2005 (DeKoven, 2013; Foertsch & Cagno, 2013). Brad Neuberg opprettet et coworking space som et samlingspunkt for startups og frilansere som følte seg isolert på grunn av mangelen på et arbeidsmiljø (Bouncken et al., 2020; Orel & Bennis, 2021)

Et av de sterkeste kjennetegnene ved et coworking space er community. Typisk er coworking spaces en plass hvor selvstendig næringsdrivende kan møtes og sammen skape et nettverk for muligheter innen innovasjonsmiljøet. Det gir et tilbud for de som ikke arbeider for en større virksomhet, slik at de får tilgang til en arbeidsplass, kopimaskin, kjøkken og community (Jakonen et al., 2017). Men selv om coworking spaces har tydelig trekk, så har den markante veksten de to siste tiårene gjort at definisjonen på hva et coworking space er, blitt hvisket ut. Denne utvaskingen ser en også spor av litteraturen, hvor både Bouncken et al. (2020) og Orel og Bennis (2021) sier at konseptet siden 2005 har gått i flere retninger. Orel og Bennis viser i sin artikkel til at et av hovedproblemene ved coworking spaces er at konseptet har mistet i identitet. Én av to grunner er ifølge Orel og Bennis at både media og virksomheter bruker ordet coworking spaces om mye forskjellig.

Coworking spaces assosieres ofte med konsepter som kontorhotell, serviced offices og kontorfellesskap. Basert på intervjuene ble det tydelig at selv om informantene er invitert basert på de samme betingelsene, har de ti aktørene ulike tolkninger av coworking spaces. De oppgir at konseptet kan bety alt eller ingenting. Noen beskriver seg selv som rene coworking spaces med en klar visjon om å skape et community. Andre sier at coworking spaces bare utgjør en liten del av deres virksomhet og at de ikke satser på hot desk. Noen bruker også begrepet *kontorfellesskap* for å beskrive sine konsepter, dette gjelder spesielt gårdeiere med fleksible kontorer i sin portefølje. Det som er interessant er at selv om flertallet ikke anser coworking spaces som hovedfokuset i sine konsepter, så responderer de likevel på undersøkelser og spørsmål omkring coworking spaces.

På grunn av uklarhetene som har oppstått, har flere aktører som ikke er tradisjonelle coworking spaces, blitt sett på som et coworking space på grunn av fleksibiliteten de tilbyr. Dette har bidratt til å utvide betydningen av coworking spaces og gjort konseptet relevant for flere enn bare enkeltindivider utenfor organisasjoner. Fra å være rettet mot startups og frilansere, har coworking-konseptet utviklet seg til å være relevant for virksomheter i alle størrelser. Den hyppige veksten globalt skyldes spesielt små og mellomstore virksomheter, som utgjør 90 % av virksomhetene globalt, og som er i økende vekst. (Business Research Insight, 2023; Technavio, 2022). Selv om coworking-markedet har hatt en betydelig vekst som forventes å fortsette, utgjør det kun 2 % av kontorutleiemarkedet i Stor-Oslo. Samtidig representerer små virksomheter 27,2 % av alle aktive virksomheter i Norge, mens store virksomheter kun utgjør cirka 5 %. Hvorvidt de 27,2 % av virksomhetene i Norge har behov for å bruke de fleksible kontorlokalene, er

ikke sikkert. Så å anta en vekst i fremtiden basert på dette, er i denne sammenheng vanskelig å anslå.

Nyhetsartikler og undersøkelser fra kontormarkedet i Norge viser tegn til endring. Mens noen aktører tror at andelen coworking spaces vil øke i Stor-Oslo, er næringsmeglerne skeptiske til dette. UNIONS regelmessige coworking-undersøkelser indikerer at det er viktig å følge med på denne utviklingen. Det antyder at det er en interesse og et potensiale i markedet. Næringsmeglerne følger også med fordi coworking spaces dekker et segment som det tradisjonelle kontormarkedet ikke kan imøtekomme. For å oppnå en økning i coworking spaces må det også vær en etterspørsel fra store bedrifter, som har behov for å implementere coworking spaces for å nedjustere sine eksisterende kontorlokaler og optimalisere plassutnyttelsen. Intervjuene med coworking-aktører indikerer en tro på vekst i markedet, men næringsmeglerne skiller mellom en økning i det typiske coworking-konseptet eller en økning i alle typer delte arbeidsplasser. Det er absolutt grunn til å tro at markedet kan vokse, men samtidig kan det være at de som i dag representerer andelen på 2 %, vokser ut av de fleksible kontorene og inn i ordinære kontorer. Det vil si at det frigjøres plass til nye brukere, da er det ikke nødvendigvis at markedet for coworking spaces vil vokse totalt sett.

7.1.1 Oppsummering FS1

Studien viser at coworking spaces har skapt en endring i kontormarkedet, spesielt etter Covid-19. Konseptet oppsto som et svar på teknologisk utvikling og nye arbeidsmåter. Definisjonen har imidlertid blitt utvannet, og ulike aktører tolker konseptet på forskjellige måter. Coworking spaces kan bety alt eller ingenting, men det har også gjort at det fleksible kontorkonseptet er relevant for virksomheter i alle størrelser. Spesielt har markedsandelen av små og mellomstore virksomheter bidratt til at coworking spaces er i økende vekst globalt. Likevel utgjør fleksible kontorkonsepter bare 2 % av kontorutleiemarkedet i Stor-Oslo. Oppmerksomheten rundt coworking spaces i kontormarkedet gjør at det er behov for å følge med på utviklingen, da det antydes å ha potensiale og interesse hos både aktører og brukere. Om markedet har mulighet til å komme over 2 % i Stor-Oslo og Norge, er vanskelig å si, men det krever at både små, mellomstore og store virksomheter benytter seg av konseptet.

7.2 Betydningen av fleksibilitet

Forskningsspørsmål 2: Hva betyr fleksibilitet innen coworking spaces?

Intervjuer og funn i litteraturen viser at det stort sett er et likt syn på hva coworking spaces og kontorfellesskap selger, nemlig fleksibilitet. Fleksibilitet kommer i flere former. Som korte leieavtaler for kundene, mulighet til å skalere opp og ned i størrelse, fleksibilitet for øvrige leietakere og det å ha flere lokasjoner å flytte kundene rundt på. Samtidig kan fleksibiliteten være en hindring for arealeffektiviteten og lønnsomheten.

Fleksibilitet skaper en risiko for aktørene

Selv om mange snakker om fleksibilitet i sammenheng med det å kunne jobbe hvor en vil, så viser funn i litteratur og intervju at fleksibilitet i form av fleksible avtaler er et av de sterkeste kjennetegnene på et coworking space (Bouncken et al., 2020; Howell, 2022; Sankari et al., 2018; Spinuzzi, 2012). Ved å tilby korte leieavtaler eller medlemskap, gir det en form for kontroll til kundene, siden de på kort varsel kan skalere opp eller ned etter behov. Dette reduserer medlemmenes risiko ved at de ikke må binde seg til en leieavtale over flere år, dersom virksomhetens vekst er usikker eller de ikke har kapital til å leie et større kontorareal. Brukerne av mange av de fleksible løsningene er små virksomheter som har egen lommebok svært nær virksomhetens tilgjengelige kapital. Dermed kan det være at små endringer hos virksomhetene kan gjøre at de må se seg nødt til å si opp medlemskapet.

Samtidig blir kontrollen som kundene mottar i slike medlemskap omformet til risiko for coworking-aktørene. Denne risikoen må aktørene være villig til å ta siden det er denne fleksibiliteten de små aktørene er avhengig av og betaler for. Her problematiserer næringsmeglerne aktørenes forretningsmodeller på bakgrunn av fleksible avtaler og økt risiko. Aktørene leier langt og selger kort. Det vil si at aktørene leier arealene fra gårdeier via ordinære leiekontrakter, gjerne på fem eller ti år, for så å fremleie arealene i mindre segmenter til medlemmer. Selv om informantene opplyser om at flere av de har tilnærmet 100 % belegg, så er det ingen garanti for at de klarer å ha like høyt belegg over en lengre tid. For eksempel vil en hendelse som koronapandemien skape usikkerhet hos medlemmene, som kan føre til redusert belegg hos aktørene.

En utvidelse av markedet

Selv om coworking spaces ofte knyttes til startups og frilansere, så viser undersøkelser at det forventes at slike fleksible kontorløsninger vil bli mer brukt av større bedrifter og eiendomsselskaper globalt (Business Research Insight, 2023). Dette kan man også se spor av i det norske kontormarkedet, hvor EY og Schage Eiendom har inngått et samarbeid med Spaces. Den fleksibiliteten som bedrifter ønsker seg i dag på grunn av mye bruk av hjemmekontor, kan være et insentiv for bedrifter til å skalere ned sine faste arealer og istedenfor bruke fleksible kontorer eller coworking spaces ved behov. Dette er noe som Jensen(2022) ser at er i sammenheng med en organisasjons finansielle porteføljefleksibilitet, ved at usikkerhet og risiko håndteres ved å differensiere bindingsperioder for areal.

Selv om fleksibilitet i eiendomsporteføljen kan gjøre en organisasjon mer adaptiv til endring, så kan det her diskuteres hvem det er som eventuelt skal bli plassert på slike fleksible kontorløsninger. For det å flytte rundt på arbeidsplasser er ikke for alle, og bruk av fleksible løsninger kan bety at man en dag sitter omringet av ukjente mennesker. Noe som kan stritte imot meningen med coworking spaces, som er å bedre sosiale forhold og

reduere isolasjon. Denne problematikken er noe næringsmeglerne tar opp og mener at er en hindring for at markedet for coworking spaces skal vokse, siden en økning i markedet for fleksible kontorer er avhengig av at flere benytter slike løsninger. Det er ikke gjort funn i litteraturstudien som tar opp ulemper ved at større bedrifter skal ta i bruk coworking spaces i from av redusert tilhørighet til egen bedrift.

For gårdeierne har kontorfellesskap utviklet seg til å bli et viktig supplement for å skape en totalportefølje å tilby sine faste leietakere. Ved å opprette kontorfellesskap, kan gårdeierne tilby en ekstra fleksibilitet i bygningen ved at de øvrige leietakerne kan betale for å bruke et ekstra areal i kontorfellesskapet. Det gjør det mulig for å de øvrige leietakerne å redusere sitt behov for fast areal. Selv om opprettelse av kontorfellesskap i en bygning kan tilby de øvrige leietakerne fleksibilitet ved behov, så er dette noe som øker leieprisen i bygget fordi de ledige arealene også har kostnader som må dekkes opp. For at slike konsepter skal fungere, er gårdeieren avhengig av å opprettholde en god dialog med de øvrige leietakerne. Dette sikrer at det ikke blir bygget ut mange møterom og større fellesarealer som kan konkurrere med kontorfellesskapet i bygningen.

Man må finne en balanse for fleksibiliteten

Samtidig som fleksibilitet i coworking spaces gir en tilpasningsdyktighet til medlemmer med skiftende behov, så retter både næringsmeglere og gårdeiere fokus på komplikasjonene fleksibiliteten medfører. For at medlemmer i et coworking space skal kunne oppta større areal, er de helt avhengig av at lokalet har areal å tilby. Som informantene nevner, så har de fleste aktørene ikke problem med å fylle opp sine lokaler. Mange har for det meste fulle lokasjoner, og dermed lite spillerom dersom behovene hos medlemmene endrer seg. Dermed oppstår det en tynn balansegang mellom det å kunne tilby fleksibilitet til medlemmene og lønnsomheten av arealene.

Dersom lokalene har 100 % belegg reduserer dette fleksibiliteten. For å kunne gjenopprette fleksibiliteten må mer areal være tilgjengelig. Det vil si at noen må vike, eller så må det være arealer som alltid står ledig. Det at noen medlemmer sier opp sine arealer er ikke noe aktørene kan ha en kontroll over. Derimot, kan aktørene ha en viss kontroll over tilgjengelig areal ved at de har arealer som kun kan bookes over kortere perioder. Det vil si at ingen medlemmer kan booke arealene over et lengre tidsrom. Men dersom aktørene hele tiden skal ha tilgjengelig areal, altså et lavere belegg enn 100 %, så er dette arealer som også må betales for.

Et annet tiltak for å ta vare på fleksibiliteten er å ha flere lokasjoner å spille på. Aktørene legger stor vekt på å ivareta medlemmene, og derfor ser de på fordelene av å ha flere lokasjoner i nærheten av hverandre.

Dersom et areal er fullt og et medlem har behov for større plass, kan aktørene vurdere å flytte medlemmet til en annen lokasjon i nærheten som har tilgjengelig areal som passer deres behov. Utfordringen med det å flytte medlemmer, er at det ikke er sikkert at de blir like fornøyde med lokasjonen og arealene som det et flyttet fra. Dersom et medlem har følt seg hjemme på en lokasjon, så er det ikke sikkert at medlemmet er fornøyd med å måtte flytte seg. I tillegg er ikke dette en løsning for de aktørene som enten ikke har flere lokasjoner å spille på, eller som har lokasjoner som er i stor avstand fra hverandre. Ved flytting av medlemmer krever dette at medlemmene må være tilpasningsdyktige til endringer. Hvis ikke, kan en endring i arealbehovet til et medlem som ikke blir oppfylt av aktøren, føre til at medlemmet flytter seg over til en annen aktør.

For at aktørene selv ikke skal tape penger på å kunne tilby konstant fleksibilitet ved skaleringsbehov, så må tap ved tomme arealer dekkes opp av økte inntekter eller reduserte kostnader. Som både litteratur og intervju kommer frem til, så er det et inntrykk i markedet at prisene per kvadratmeter for coworking spaces er høye. Dersom aktørene velger at prisene må opp for å kunne tilby konstant fleksibilitet, er dette noe som kan gå på bekostning av kundenes oppfatning av den verdien de ser ved prisen de må betale. Som aktørene allerede er inne på, så er det kunder med nærhet mellom egen lommebok og virksomheten. Dermed kan en mulig økning i pris drive bort kunder til andre aktører.

Ved å ha større areal som ikke er fast utleid til medlemmer, så senkes også arealeffektiviteten i lokalene. Arealeffektivitet er noe som blir nevnt av informantene som en suksessfaktor for at coworking spacene skal bli lønnsomme. Et av mantraene innen coworking spaces er å maksimere antall kontorplasser på de arealene de har. Det å la arealer stå tomme, er noe som strider imot aktørenes og bedriftenes fokus på å øke arealeffektiviteten i kontorer.

7.2.1 Oppsummering FS2

Det er tydelig at fleksibilitet er en viktig del av identiteten til coworking spaces og kontorfellesskap. Likevel skaper fleksibiliteten en hindring for aktørene når det kommer til å ta vare på konseptet og det å skape en økonomisk bærekraftig forretningsmodell. For å kunne fortsette å tilby fleksibilitet til kunder og øvrige leietakere, er aktørene avhengig av å finne en balansegang, slik at de kan fortsette å tilby god fleksibilitet. Dette kan håndteres ved å øke inntektene for å dekke opp de ledige arealene, for eksempel via medlemsprisene. Dette krever høyere priser på coworking spaces og at kundene forstår hva prisene innebærer.

7.3 Bidrag til bærekraftig utvikling

Forsknings spørsmål 3: Hvordan kan coworking spaces bidra til en bærekraftig utvikling?

Forsknings spørsmålet baserer seg på en antagelse om at de karakteristikkene coworking spaces innehar, er karakteristikkene som kan implisere å bidra til en bærekraftig utvikling. Bærekraftbegrepet dekker så mangt, og det er her ikke meningen å diskutere alle elementer av bærekraft. Diskusjonen fokuserer på karakteristikkene som coworking spaces typiske har og hvordan de kan bidra til en bærekraftig utvikling, en delingsøkonomi og ESG (Environmenta, Social and Governance).

Overraskende nok er det kun én informant som nevner at reduksjonen i arealer kan ha positive miljøeffekter. Ellers er det ingen av informantene som nevner at konseptet coworking spaces kan knyttes til bærekraftig utvikling. Verken i form av smarte digitale løsninger som Proptech, høyere arealeffektivitet eller nærhet til knutepunkter og dermed en mer miljøvennlig reisevei for mange. Det at bærekraft ikke blir nevnt i noen sammenhenger, verken når de blir spurt hvilke effekter coworking spaces kan bidra med til samfunnet eller når de har blitt invitert til intervju med den bakgrunn om at forfatteren lurer på om det kan ha noe sammenheng, er overraskende. Spesielt siden det å tenke grønt og være bærekraftig kan sies å være i vinden for alle bransjer i dag. På bakgrunn av dette bygger diskusjonen i stor grad på funn fra tidsskriftsartikler og nyhetsartikler, og i svært liten grad på input fra intervjuer.

Reduksjon og deling av ressurser

For kontorer er miljøbelastningen ofte tett knyttet til arealbruken. Jo større arealet er, desto mer må bygges, vedlikeholdes og driftes. Coworking spaces kan bidra til å redusere unødvendig bruk av ressurser. For eksempel unngås ombygging av lokalene og kjøp av nye møbler for hver enkelt leietaker (Echeverri et al., 2021). Konseptet er basert på prinsippet om å dele tilgjengelige ressurser og tjenester mellom flere mennesker, noe som kan knyttes til delingsøkonomien. Basert på utformingen og driftsmodellen til coworking spaces, viser litteraturen at disse kan beskrive som bærekraftige (Kojo & Nenonen, 2017). Dersom flere aktører, inkludert større virksomheter, deltar i denne delingskulturen, kan det totalt sett bidra til å redusere ressursforbruket.

Tjenesten Orbit avdekket i sine undersøkelser at flere store bedrifter sitter på ubrukte arealer som også påfører dem kostnader knyttet til drift og vedlikehold (Aurdal, 2021). Å utnytte de ubrukte arealene ved å gi andre mennesker tilgang til å bruke dem, og dermed øke arealeffektiviteten, kan være et verdifullt bidrag til delingsøkonomien. Et forslag fra Orbit for å redusere miljøavtrykket og fremme delingsøkonomien, er å leie ut ledige kontorarealer til personer utenfor organisasjonen – en slags «*Airbnb for kontorer*». Et motargument kan være at det å tillate ukjente mennesker å bruke kontorene kan påvirke de ansattes følelse av trygget, både med tanke på fysiske objekter og hvem de sitter ved fra dag til dag. Men ettersom kontorledigheten er så lav som den er, kan en slik deling av kontorer muliggjøre at de som trenger å være i sentrale deler av byene faktisk kan få denne muligheten uten å bygge nytt. Likevel er det viktig å erkjenne at ikke alle er komfortable med at ukjente mennesker har sporadisk tilgang til kontorene.

Flere aktører understreker betydningen av sentrale lokaler i nærheten av kafeer, restauranter, kunder og offentlig transport. Ved siden av å være mer arealeffektive, kan den sentrale beliggenheten bidra til å redusere miljøutgifter knyttet til transport og

oppmuntre til bruk av mer miljøvennlige transportmidler. En studie utført av Yu. et al (2019) viste at etablering av fleksible arbeidsplasser på sentrale steder i Houston førte til en betydelig reduksjon i rushtrafikken. Selv om coworking spaces ofte er lokalisert i bykjernen, er det ikke et absolutt krav. Ved å opprette lokasjoner ved knutepunkter, også utenfor byen, kan en redusere reisetiden for de ansatte. Dermed kan coworking spaces være et attraktivt alternativ som satelittkontorer for bedrifter.

En mulig strategi for å gjøre coworking spaces mer bærekraftige og attraktive for bedrifter som ønsker å ta grønne valg, er å implementere Proptech-løsninger i bygningene. Selv om ingen av aktørene har nevnt Proptech, kan det være flere grunner til dette. Det er mulig at coworking spaces, som er et relativt nytt konsept, allerede står overfor utfordringer knyttet til lønnsomhet og at implementering av Proptech kan være en ekstra kostnad. I tillegg er det viktig å involvere gårdeieren for å kunne utnytte fordelene av Proptech-løsningene i hele bygget, og ikke bare i de områdene som aktøren leier. Likevel, kan Proptech være et verdifullt tiltak for å gjøre coworking spaces mer bærekraftige og ressursbesparende, også for gårdeier.

Selv om coworking spaces eller andre fleksible kontorløsninger kan bidra til at større bedrifter oppnår høyere arealeffektivitet og reduserer behovet for store arealer på lange leiekontrakter, er det viktig å erkjenne at det alltid vil være en peak-demand hvor det er mange ansatte på kontoret samtidig. Dette er en faktor som bedriftene ikke har fullstendig kontroll over, spesielt for de som har ansatte jobber som konsulenter utenfor kontoret eller har fleksibilitet til å arbeide hjemmefra. Som et resultat vil kontorets arealeffektivitet være høy noen dager, mens den kan være lavere resten av dagene. Dette er en av utfordringene som mange store bedrifter står overfor i dag, som et resultat av de ansattes ønske om fleksibilitet etter Covid-19.

Et bidrag til et sosial miljø

I tillegg til de fysiske aspektene ved coworking spaces, er det også en sosial dimensjon som kan bidra til en bærekraftig utvikling og ESG. Bærekraftsmål nummer 3 handler om å «sikre god helse og fremme livskvalitet for alle, uansett alder» (FN-sambandet, 2022). Da Brad Neuberg startet det første coworking spacet i 2005, var intensjonen å skape et sted der enkeltpersoner kunne møtes, bygge et community og redusere isolasjon. Et positivt sosialt miljø er viktig for alles helse og trivsel. For personer som hovedsakelig arbeider alene, kan tilgangen til et fleksibelt kontorlokale med likesinnede bidra til å motvirke følelsen av isolasjon.

Imidlertid kan bruken av coworking spaces også skape utfordringer for noen. Under et intervju med en av næringsmeglerne ble problemet med å plassere ansatte på fleksible kontorer diskutert. Informanten nevnte at misnøye kan oppstå i dersom større selskap skal plassere ansatte hos coworking spaces. For eksempel det nye samarbeidsprosjektet mellom Spaces og EY, hvor EY kan leie ekstra plass ved kapasitetsbehov. Hvordan det gjennomføres i praksis er ukjent, men selve problematikken kan diskuteres. For personer som er vant til å arbeide på et kontor med kjente kolleger, kan det være utfordrende å mindre hyggelig å komme på jobb en dag og bli bedt om å sette seg på andre områder hvor ukjente personer arbeider. Selv om intensjonen bak samarbeidsprosjektet er god og det viser hvordan større bedrifter kan redusere kontorarealene og skaper mer effektive og miljøvennlige lokaler, er det også viktig å ta hensyn til den enkeltes opplevelse og trivsel.

7.3.1 Oppsummering FS3

Informantene nevner ikke spesifikt coworking i sammenheng med bærekraft, men det finnes egenskaper ved konseptet som kan ha positive effekter. Coworking spaces kan redusere unødvendig bruk av ressurser ved å dele tilgjengelige ressurser og tjenester mellom flere mennesker. Ved å utnytte ubrukte kontorlokaler og sentrale lokasjoner, kan det bidra til økt arealeffektivitet og redusere miljøutgifter knyttet til transport. Implementering av PropTech-løsninger kan og være et bidrag. Den sosiale og menneskelige siden av coworking spaces er viktig å vurdere i sammenheng med bærekraft. Da det er en balanse mellom å fremme en delingsøkonomi, samtidig som individuelle behov og preferanser ivaretas med tanke på en eventuell misnøye ved å dele kontorareal med ukjente mennesker. Samlet sett er det potensiale for coworking spaces for å ta del i en bærekraftig utvikling. Det at både frilansere og større bedrifter ser på smarte og bærekraftige løsninger, som for eksempel bruk av coworking spaces og kontorfellesskap, kan være et bidrag til vår tids største utfordring.

7.4 Det kan stilles tvil til lønnsomheten.

Forskningsspørsmål 4: Hva er utfordringene med coworking spaces?

Som alle andre forretningsideer, så har også coworking spaces utfordringer. Forskningsspørsmålet handler om å utforske hva det er som kan hindre coworking spaces og kontorfellesskap fra å oppnå suksess. Som nevnt tidligere, er lønnsomheten en av de største utfordringene som ble identifisert av norske aktører og næringsmeglerne. For å oppfylle sitt formål og opprettholde en varig tilstedeværelse, er det viktig for coworking spaces å være lønnsomme på lang sikt. Selv om et coworking space har god lønnsomhet, så kan den variable og kortsiktige inntekten nedjustere selskapets verdivurdering og dermed påvirke muligheten til å få finansiell støtte fra banker. Det har dermed vært avgjørende å undersøke hva det er som hindrer konseptene fra å være økonomisk bærekraftige.

Mangel på tydelige forretningsmodeller

En av hovedutfordringene med å oppnå økonomisk stabilitet er mangelen på tydelige forretningsmodeller for coworking spaces. Ifølge NM-kategorien følger de en forretningsmodell som kjøper langt og selger kort. På grunn av medlemmenes korte oppsigelsesfrister er det en risiko for rask reduksjon i belegg. Dette øker faren for tap, ettersom coworking spacene fortsatt må betale gårdeier uavhengig av belegget på sentrene. Selv om det ikke finnes tydelige forretningsmodeller spesifikt for coworking spaces i Norge, kan det være interessant å utforske eksisterende forretningsmodeller, som de fire modellene som Bouncken et al. (2020) identifiserte i sin studie fra Kina. De norske aktørene har konsepter som kan passe inn under det Bouncken et al. kaller for en effektivitetssentrert forretningsmodell. Denne modellen fokuserer på å tilby medlemmene kontorplass og har tjenester og service som er strømlinjeformet, noe som krever få ressurser fra aktørenes side. Funnene i denne studien viser at det er spesielt gårdeierne som har kontorfellesskap som har trekk som samsvarer med den effektivitetssentrerte forretningsmodellen. Flere av gårdeierne oppgir at de bruker minimalt med personell for å opprettholde driften av de fleksible kontorlokalene. Dette står delvis i kontrast til CWL-kategorien, som fokuserer mer på en-til-en service og tilgjengelighet for medlemmene.

Som vist i den utfylte *Business model canvas*, utgjør husleiekostnader den største utgiften for alle aktørene. Dette gjenspeiles også globalt. Ifølge Deskmag (2023) er kostnader en av de største utfordringene. Både intervjuene og en studie fra Frankrike indikerer at aktørene ikke klarer å generere tilstrekkelig inntekt fra medlemskapene til å dekke driftskostnadene alene. Utfordringen med å skape nok margin mellom inntekt og kostnad eksisterte allerede før korona, men har blitt enda mer krevende i etterkant. I tillegg har konflikten mellom Ukraina og Russland ført til et ustabil marked med høye priser på energi og varer. For å kunne møte de økte kostnadene, er det nødvendig at aktørene øker inntektene fra medlemskapene.

Selv om det er sannsynlig at aktørene har en forretningsmodell som ligger til grunn for konseptet, har ikke dette kommet tydelig frem i intervju. Det kan være interessant å utforske om det er økonomiske effekter dersom de velger en tydeligere modell som er spesifikt tilpasset coworking spaces. Hvordan de kinesiske modellene til Bouncken et al. (2020) fungerer for det norske markedet kan være avhengig av kulturelle forskjeller i de to

markedene. Et dypere dykk inn i forretningsmodeller tilpasset coworking spaces kan være noe å se mer på ved videre studier.

Inntektsstrømmen må differensieres

For å øke lønnsomheten i coworking spaces, anbefaler Bouncken et al. (2020) å øke medlemsprisen og tilby flere tjenester for å generere inntekt fra flere kilder. Dette støttes av intervjuene, der informanter påpeker behovet for utvidede tjenester. Som for eksempel eventer, kafé, restaurant og betalte møterom. I tillegg mottar enkelte aktører finansiell støtte fra partnerskap eller offentlig støtte rettet mot innovasjonsmiljøet. Tabell 6.1 viser at tre av fem coworking-aktører som leier, har etablert andre inntektskilder i tillegg til coworking. To av disse oppnådde positiv resultat før skatt i 2021, noe som er bedre enn de andre aktørene i CWL-kategorien.

Differensiering av inntektsstrømmen er også en del av den finansielle fleksibiliteten eiendomsselskaper bør ha i sin portefølje, ifølge Echeverri et al. (2021). Dette oppnås ved å håndtere den finansielle risiko og redusere usikkerhet. Porteføljen kan inneholde langsiktige leiekontrakter med lavere risiko, samt coworking spaces med korte leiekontrakter for å betjene et annet segment. Dette imøtekommer behovet til de som ikke kan binde seg til langsiktige avtaler. På den måten etableres det en totalportefølje, som er målet for de gårdeierne i denne studien som har opprettet kontorfellesskap. Det gir ikke bare et tilbud til små virksomheter, men også fleksibilitet for de andre leietakerne i bygget. Samt at gårdeierne kan øke leieprisen for de øvrige leietakerne.

Markedsprisen må økes for å øke marginene

I tillegg til å skape et differensiert tilbud, så anbefales det å øke marginene. CWL3 peker på behovet for å tilpasse konseptet til markedsetterspørselen og tilby tjenester som det er verdt å betale for. Imidlertid kan det være en utfordring for aktørene å få medlemmene til å se verdien i coworking-tjenestene, sammenlignet med vanlige leieavtaler. Situasjonen kan sammenlignes med prisforskjellen mellom å bo på hotell over lengre tid, kontra det å leie en leilighet. Selv om kvadratmeterprisen er høyere for coworking spaces, tilbyr de et all-inclusive konsept med arbeidsplass, møterom, fellesområder og fasiliteter, noe som kan variere blant coworking spaces og kontorfellesskap. Dette mangfoldet kan gjøre det vanskelig for aktørene å etablere sammenlignbare priser, og det kan virke forvirrende for kundene. Dermed oppstår spørsmålet om hvordan en kan øke markedsprisen uten å miste medlemmer til konkurrenter. Hvis én aktør øker prisen betydelig, er det ikke sikkert at de andre aktørene vil følge etter. Det er derfor viktig for aktørene at det er en samtidig økning av markedsprisen.

I tillegg sikter coworking spaces og kontorfellesskap til de små virksomhetene, hvor det er kort vei mellom virksomhetens lommebok og egen lommebok. CWL4 påpeker at det å tiltrekke betalende kunder er avgjørende for lønnsomheten. I Delkapittel 6.2 viser resultatene at CWL4 er en av to aktører med bedre lønnsomhet. Om dette skyldes CWL4s fokus på betalende kunder er usikkert, men det er et godt poeng at kundene må være villige og i stand til å betale. Selv om det kan være utfordrende å tjene penger på coworking spaces, er det viktig å merke seg at små og mellomstore virksomheter (SME) bidrar til 40 % av bruttonasjonalprodukt i utviklingsland (World Bank, u.å.). SME faller inn under det kundesegmentet coworking spaces sikter mot. Med estimater fra Verdensbanken om at det vil være et økende behov for SME, så kan coworking spaces støtte oppunder den kommende veksten. Noe som kan være et bidrag til å øke andelen fleksible kontorer i eiendomsmarkedet.

Studien viser at aktørene er enige om at det å drive et coworking space alene som et konsept ikke er økonomisk bærekraftig. Likevel er det få aktører som har etablert andre inntektskilder. Gårdeiere kan forsvare den negative lønnsomheten og resultat før skatt ved at alternativet er å la lokalene stå tomme eller bruke tid på å finne en passende leietaker. CWG-legger vekt på å tilby en totalportefølje til de øvrige leietakerne og har ikke bare som mål å tjene penger på kontorfellesskapene alene. De ønsker å ha et tilbud for både små og store virksomheter, med håp om å kunne tilby langsiktige leieavtaler til medlemmer når de vokser ut av kontorfellesskapene og inn i det ordinære kontorleiemarkedet.

7.4.1 Oppsummering FS4

En av de største utfordringene for coworking spaces er lønnsomhet på lang sikt, da den variable inntekten og risikoen kan påvirke selskapets økonomiske bærekraft og muligheten til å få finansiell støtte. Mangelen på klare forretningsmodeller spesifikt for coworking spaces bidrar til denne utfordringen. Studien viser at differensiering av inntektsstrømmen og en økning av markedsprisen kan bidra til bedre marginene. I tillegg er det viktig at medlemmene har betalingsvilje og betalingsevne. Coworking spaces retter seg mot små og mellomstore virksomheter, som er et kundesegment i vekst. Det er et segment som er viktig å støtte oppunder for å øke andelen fleksible kontorer i markedet. Flere aktører har etablert andre inntektskilder og fokuserer på å tilby en totalportefølje av tjenester for å oppnå økonomisk bærekraft.

Konklusjon

Masteroppgavens formål var å avdekke om det er et potensiale i konseptet coworking spaces, eller om det bare er et buzzword i dagens kontormarked. Med potensiale menes det om konseptet har en bærekraftig forretningsmodell slik at det har en fremtid og om det er mulig at markedet for fleksible kontorlokaler kan komme over 2 % i Norge. Det har derfor vært hensiktsmessig å undersøke utviklingen av coworking spaces i Norge, hva fleksibilitet betyr, om konseptet kan bidra til bærekraftig utvikling og hvilke utfordringer som oppstår.

Et typisk coworking space er en plass hvor frilansere og startups kan få tilgang til en plass å arbeide og være en del av et community. Konseptet har hatt en betydelig vekst siden 2005 og har også etablert seg i Norge. Som et resultat av den hurtige spredningen, har konseptet mistet sin klare identitet. Funn fra intervju og litteratur sier at coworking spaces kan bety alt eller ingenting. Også i Norge finnes det flere tolkninger av coworking spaces. De gårdeierne som satser på egne fleksible kontoer, kaller gjerne konseptet for kontorfellesskap. Det er en tydelig trend blant funnene at fåtallet av informantene anser seg selv som et hundre prosent coworking space. De forteller at de stort sett har gått vekk fra åpne landskap med hot desk og at det er de små kontorere som genererer inntekt. I tillegg til at CWG er gårdeier, så er forskjellen mellom de to typene aktører i hovedsak at CWL-kategorien i større grad er opptatt av å skape et community for medlemmene. For CWG-kategorien er kontorfellesskap istedenfor et bidrag til å skape en totalportefølje for de øvrige leietakerne, samtidig som de gir et tilbud til de små virksomhetene.

Fleksibilitet kommer i mange former, men det er tydelig at det er de korte oppsigelsestidene medlemmene av et coworking space betaler for. Dette gir medlemmene en mulighet til å skalere opp eller ned areal etter behov. Samtidig, skaper det en usikkerhet og et risikomoment for aktørene. Forretningsmodellen til aktørene går ut på å kjøpe langt og selge kort. Dette skaper en risiko for aktørene fordi det ikke er noen garanti for at de vil kunne fylle opp plassene dersom medlemmer sier opp. Samtidig må aktørene opprettholde en balanse mellom fleksibilitet og et høyt belegg. Både aktører og næringsmeglere oppgir at graden av fleksibilitet reduseres desto høyere belegget er. Dersom aktørene hele tiden skal ha ledig areal for å tilby fleksibilitet til medlemmene, så må det ledige arealet bli betalt for. Typisk i form av høyere priser på medlemskapene.

I tillegg til å tilby community og fleksibilitet, har coworking spaces potensiale til å bidra til en mer bærekraftig utvikling ved å oppfylle sosiale og miljømessige aspekter. Ressursdeling, nærhet til offentlig transport og tilgang til et sosialt miljø er noen av egenskapene som kan bidra til bærekraft. I tillegg er strategien til aktørene å maksimere antall kontorplasser på det tilgjengelige arealet og skape et miljø for delings av ressurser. Noe som kan øke arealeffektiviteten og redusere miljø- og økonomikostnader, sammenlignet med ordinære kontorere. Dersom større bedrifter og eiendomsselskap med ledige arealer ser potensialet i å kunne fremleie arealer i en viss tid, for eksempel ved opsjoner, så kan dette være med på å øke densiteten i et kontormarked som bare på papiret er fullt utleid. Likevel er det behov for et sosialt skifte hvor aktørene er avhengig av at bedriftene ønsker å bidra til å benytte fleksible løsninger, samt at bedriftene må få støtte av ansatte som dermed må gi mer slipp på et fast bedriftskontor.

Også for coworking spaces er det utfordringer som bransjen står ovenfor. Funnene i studien viser tendenser til at det ikke er noe fast grunnlag for å kunne si at coworking spaces er et konsept som er lønnsomt alene. Spesielt i Norge. Om det er fordi det norske markedet ikke er like mottagelige for en delingsøkonomi som andre deler av verden, er vanskelig å si. Men basert på funn i intervju og litteratur, så krever konseptet en differensiering av inntektsstrømmer for å ha lønnsom drift. Selv om belegget for coworking spacene i Stor-Oslo har holdt seg stabilt høyt siden Covid-19, så gjør økte kostnader at break-even belegget har økt med 5 %. Dermed er det fortsatt flere aktører som sier at det er vanskelig å skape et lønnsomt konsept. Noe som også næringsmeglerne viser til i sine analyser av markedet. For å kunne øke marginene viser litteraturen til at aktørene må tilby et differensiert tilbud. Dette er også noe en ser antydninger til i det norske markedet, da flere av aktørene tar betalt for møterom eller har andre inntektskilder som eventer eller kafé. Samtidig må aktørene øke markedsprisen for å øke inntektene, noe som krever at medlemmene forstår hva som ligger i prisen.

Ut ifra funnene i masteroppgaven kan coworking spaces og kontorfellesskap ha en fremtid i dagens kontormarked. For både coworking spacene og medlemmene er det vanskelig å forutse hvor hurtig virksomheten vil utvikle seg og det fremtidige behovet for arbeidsplasser, spesielt etter Covid-19. Likevel er coworking spaces et bidrag til en hurtig markedstilpasning og gir mulighet til kostnadsbesparelser, økt fleksibilitet og en utforming som kan bidra til en bærekraftig utvikling. En strategi for bedrifter og eiendomsselskaper kan være å kombinere sin portefølje bestående av langvarige kontrakter og coworking spaces med kort oppsigelsestid. Dette for å skape en mer forutsigbar portefølje med noe risiko, men med en bunnlinje som sikrer inntekten. Slik en har sett at gårdeierne i intervjuene har gjort. For at markedet skal vokse over 2 %, er en avhengig av at flere virksomheter benytter slike konsepter. Coworking spaces kan bidra til å lette på trykket i et kontormarked med lav ledighet, spesielt i sentrum av Oslo, og det kan også være et supplement til et hovedkontor.

Å planlegge og forvalte kontorbygg som skal brukes av flere forskjellige mennesker fra ulike bedrifter vil nok være en utfordring for eiendomsbransjen. Samtidig kan bruken av fleksible kontorarealer være et bidrag til delingsøkonomien og gjøre at den konservative bransjen som kontorleiemarkedet i Norge er, får seg en utfordring. For å få til dette er en også avhengig av at den norske befolkningen ser verdien i slike konsepter og er villige til å dele på ressurser og tjenester.

Til nå virker det som om konseptet har fått mye drahjelp på grunn av den disruptive endringen som coworking spaces har skapt i kontormarkedet, både i Norge og globalt. Likevel blir spennende å se hvordan coworking spaces vil fortsette å utvikle seg i fremtiden. For dersom aktørene utvikler lønnsomme forretningsmodeller og bedriftene åpner opp øynene for å redusere arealene de leier på lange leiekontrakter og istedenfor benytter coworking space, kan konseptet være mer enn bare et buzzword

7.5 Forslag til videre studier

Masteroppgaven ble som nevnt tidligere utformet i januar 2023 og den korte tiden forfatteren har hatt på å gå fra idé til utførelse, har absolutt satt en begrensning for hvordan arbeidet har vært formet. Studien har vært formet som en interaktiv prosess og nye idéer og litteratur har kommet opp her og der. På slutten av masterperioden har det vært flere tanker om hvordan masteroppgaven kunne vært gjennomført, og det er derfor utarbeidet korte forslag til hvordan det kan utføres en lignende studie og eventuell videre arbeid.

Det å undersøke forretningsmodellene til aktørene var en idé som kom sent i masterperioden. Flere næringsmeglere har uttrykt at de ikke forstår hvordan forretningsmodellene til coworking spaces er økonomisk bærekraftig. Derfor kunne det vært interessant å kun fokusere på forretningsmodeller. Da anbefales det å sende ut en systematisk spørreundersøkelse til et større antall aktører, slik at svarene som kommer inn er enklere å systematisere og analysere for å se på generaliteten i markedet. For så å komme nærmere en form for teori for coworking spaces. Dette kunne også vært interessant for de norske aktørene slik at de har en form for rammeverk for coworking spaces og kontorfellesskap. For et slikt arbeid kan det også være relevant å se på om de svarene som kommer inn samsvarer med de fire forretningsmodellene Bouncken et. al (2020) kom frem til i sin studie fra Kina.

Et annet forslag som kan være interessant, er å utføre en lignende studie slik som denne masteroppgaven i resten av det nordiske markedet og se om det er likheter eller ulikheter i forhold til kontormarkedet i Norge. Det kan være interessant å se på resten av Norden siden de landene har et mer likt tankesett som nordmenn, kontra lenger sør i Europa eller Asia og USA. Dersom det er større andel fleksible kontorer i resten av Norden kan en se på hvilke tiltak de eventuelt gjør og prøve å implementere det i Norge.

Referanser

- Arksey, H., & O'Malley, L. (2005). Scoping studies: Towards a methodological framework. *International Journal of Social Research Methodology*, 8(1), 19–32. <https://doi.org/10.1080/1364557032000119616>
- Aurdal, B. H. (2021). Oslo trenger ikke flere kontorbygg. *Finansavisen*. <https://www.finansavisen.no/nyheter/naeringseiendom/2021/10/11/7751183/orbit-lanserer-app-som-gjor-ubrukke-kontorlokaler-tilgjengelig-allmenheten>
- Aure, A. K. (2019). *Markedspuls kontorleiemarkedet*. UNION. <https://union.no/analyse/fagartikler/markedspuls-kontorleiemarkedet>
- Berbegal-Mirabent, J. (2021). *What Do We Know about Co-working Spaces? Trends and Challenges Ahead*. <https://www.mdpi.com/2071-1050/13/3/1416>
- Boge, K., Temeljorov Salaj, A., Bakken, I., Granli, M., & Mandrup, S. (2018). Knowledge workers deserve differentiated offices and workplace facilities. *Facilities*, 37(1/2), 38–60. <https://doi.org/10.1108/F-01-2018-0002>
- Bouncken, R. B., Qiu, Y., & Clauss, T. (2020). *Coworking-Space Business Models: Micro-Ecosystems and Platforms—Insights from China*. <https://www.worldscientific.com/doi/full/10.1142/S0219877020500443>
- Bouncken, R. B., & Reuschl, A. J. (2018). Coworking-spaces: How a phenomenon of the sharing economy builds a novel trend for the workplace and for entrepreneurship. *Review of Managerial Science*, 12(1), 317–334. <https://doi.org/10.1007/s11846-016-0215-y>
- Bouvet. (2023). *Buzzwords*. Bouvet Norge. <https://www.bouvet.no/bouvet-deler/buzzwords>
- Business Research Insight. (2023). *Coworking space market report overview*. <https://www.businessresearchinsights.com/market-reports/coworking-space-market-100624>
- Bygg21. (2018). *Gode bygg og områder gir smart utnyttelse av arealene*. <https://bygg21.no/rapporter-og-veiledere/10-kvalitetesprinsipper-for-barekraftige-bygg-og-omrader/7-gode-bygg-og-omrader-gir-smart-utnyttelse-av-arealene/>
- Cambridge Dictionary. (u.å.-a). *Co-worker*. <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/co-worker> (Hentet: 26.april 2023)
- Cambridge Dictionary. (u.å.-b). *Co-working*. <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/co-working> (Hentet: 26.april 2023)
- Coworker. (2023). *The Future of Coworking: 10 Trends That Will Shape 2023 and Beyond*. <https://www.coworker.com/mag/the-future-of-coworking-10-trends-that-will-shape-2023-and-beyond>
- Dahlum, S. (2021). *Validitet*. <https://snl.no/validitet>
- Dalland, O. (2017). *Metode og oppgaveskriving* (6.utgave). Gyldendal akademisk.
- Dalland, O. (2020). *Metode og oppgaveskriving* (7.utgave). Gyldendal akademisk.
- DeKoven, B. (2013). *The Coworking Connection*. <https://www.deepfun.com/the-coworking-connection/>

- DeskMag. (2019). *The 2019 Global Coworking Survey*.
<https://www.deskmag.com/en/2019-global-coworking-survey-market-research-study>
- DeskMag. (2023). *Coworking Space Business Trends: Current Situation & Challenges*.
<https://www.deskmag.com/en/coworking-news/2023-coworking-space-business-trends-results-of-the-global-coworking-survey>
- Deskpicker. (2022). *Coworking and ESG*. <https://deskpicker.com/blog/en/coworking-and-esg/>
- DNB Næringsmegling. (2023). *Markedsrapport*.
<https://www.dnbnaringsmegling.no/no/markedsrapport/> (Hentet: 9.mai 2023)
- Echeverri, N., Jylhä, T., & Koppels, P. (2021). Searching for Flexibility in Corporate Real Estate Portfolio: Six Co-Working Strategies for User Corporations. *Buildings*, 11(3), Artikkel 3. <https://doi.org/10.3390/buildings11030115>
- Eiendoms Watch. (2023). *Bompenger og ESG-fokus preger transaksjons- og leiemarkedet i nord*.
<https://eiendomswatch.no/nyheter/kontor/article14931093.ece>
- Estate nyheter. (2015). Ukens tips: Omsetningsleie. *Estate Nyheter*.
<https://www.estatenyheter.no/aktuelt/ukens-tips-omsetningsleie/202402>
- FN-sambandet. (2021, oktober 28). *Bærekraftig utvikling*. FN-sambandet.
<https://www.fn.no/tema/fattigdom/baerekraftig-utvikling>
- FN-sambandet. (2022, februar 23). *God helse og livskvalitet*. <https://www.fn.no/om-fn/fns-baerekraftsmaal/god-helse-og-livskvalitet>
- Foertsch, C., & Cagno, R. (2013). *The History Of Coworking In A Timeline*. DeskMag.
<https://www.deskmag.com/en/coworking-spaces/the-history-of-coworking-spaces-in-a-timeline>
- Gandini, A. (2015). *The rise of coworking spaces: A literature review*.
<https://air.unimi.it/handle/2434/618721>
- Grønmo, S. (2023). Utvalg. I *Store norske leksikon*. <https://snl.no/utvalg>
- Harris, R. (2015). The changing nature of the workplace and the future of office space. *Journal of Property Investment & Finance*, 33(5), 424–435.
<https://doi.org/10.1108/JPIF-05-2015-0029>
- Haugan, A. S. (2020). *Coworking og korona*.
<https://www.dnbnaringsmegling.no/no/coworking-og-korona/>
- Holmelin, H., & Melbye, T. G. (2018). *Rett avtale til rett tid—Omsetningsleie*. Norges Eiendomsmeglerforbund. <https://nef.no/fagstoff/rett-avtale-til-rett-tid-omsetningsleie/>
- Howell, T. (2022). *Coworking Spaces: An overview and research agenda*. https://bibsyst-almaprmo.hosted.exlibrisgroup.com/primo-explore/fulldisplay?docid=TN_cdi_gale_infotracademiconefile_A689481170&context=PC&vid=NTNU_UB&lang=no_NO&search_scope=default_scope&adaptor=primo_central_multiple_fe&tab=default_tab&query=any,contains,coworking&facet=lang,include,eng&offset=0
- Huang, H., Liu, Y., Liang, Y., Vargas, D., & Zhang, L. (2020). *Spatial perspectives on coworking spaces and related practices in Beijing*.
<https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85082008664&origin=resultslist&sort=plf-f&src=s&st1=coworking+spaces+sustainable+development&sid=c15aee63c1459ec17381fd353d6ee751&sot=b&sdt=b&sl=45&s=KEY%28coworking+spaces+sustainable+development%29&relpos=2&citeCnt=4&searchTerm=>

- Huwart, J.-Y., Dichter, G., & Vanrie, P. (2012). Coworking: Collaborative Spaces For Microentrepreneurs. *Scribd*.
<https://www.scribd.com/document/165903716/Coworking-Collaborative-spaces-for-microentrepreneurs>
- Innovasjon Norge. (2023). *Hvordan lage forretningsmodell*.
<https://www.innovasjon norge.no/no/verktoy/verktoy-for-opstart-av-bedrift/hvordan-lage-forretningsmodell/>
- Investopedia. (2020). *Sharing Economy: Model Defined, Criticisms, and How It's Evolving*. <https://www.investopedia.com/terms/s/sharing-economy.asp>
- Jacobsen, D. I. (2022). *Hvordan gjennomføre undersøkelser?* (4.utgave).
- Jakonen, M., Kivinen, N., Salovaara, P., & Hirkman, P. (2017). Towards an Economy of Encounters? A critical study of affectual assemblages in coworking. *Scandinavian Journal of Management*, 33(4), 235–242.
<https://doi.org/10.1016/j.scaman.2017.10.003>
- Jensen, P. A. (2022). *Ejendomsstrategier og co-working*.
<https://orbit.dtu.dk/en/publications/ejendomsstrategier-og-co-working>
- Johannessen, M. (2022). *Hvordan ser fremtidens arbeidsplass ut?*
<https://blogg.malling.no/hvordan-ser-fremtidens-arbeidsplass-ut>
- Johns, T., & Gratton, L. (2013). *The third wave of virtual work*. Harvard Business Review.
<https://hbr.org/2013/01/the-third-wave-of-virtual-work>
- Kapital. (2021). *Kan corona gi noen vinnere innen co-working?*
<https://www.kapital.no/kapitalt/2021/06/15/7679798/kan-corona-gi-noen-vinnere-innen-coworking>
- Kapital. (2022). *Brems i kontoretterspørselen, men rekordlav tilbudsside*.
<https://www.kapital.no/kapitalt/2023/01/18/7974303/thomas-ramcilovic-dnb-naeringsmegling-brems-i-kontorettersporselen-men-rekordlav-tilbudsside>
<https://www.kapital.no/kapitalt/2023/01/18/7974303/thomas-ramcilovic-dnb-naeringsmegling-brems-i-kontorettersporselen-men-rekordlav-tilbudsside>
- Kennair, L. E. O. (2020). *Fleksibilitet (psykologi)*. https://snl.no/fleksibilitet_-_psykologi
- Kojo, I., & Nenonen, S. (2017). Evolution of co-working places: Drivers and possibilities. *Intelligent Buildings International*, 9(3), 164–175.
<https://doi.org/10.1080/17508975.2014.987640>
- Kubátová, J. (2014). *The cause and impact of the development of coworking in the current knowledge economy*. https://www.researchgate.net/profile/Jaroslava-Kubatova/publication/283711085_The_Cause_and_Impact_of_the_Development_of_Coworking_in_the_Current_Knowledge_Economy/links/5643ad0508ae9f9c13e061e4/The-Cause-and-Impact-of-the-Development-of-Coworking-in-the-Current-Knowledge-Economy.pdf
- Lechler, T. (2010). *The project value mindset of project managers*. Project Management Institute. <https://www.pmi.org/learning/library/project-value-triple-constraint-paradigm-6445>
- Leclercq-Vandelannoitte, A., & Isaac, H. (2016). The new office: How coworking changes the work concept. *Journal of Business Strategy*, 37(6), 3–9.
<https://doi.org/10.1108/JBS-10-2015-0105>
- Lindholm, A.-L., Gibler, K., & Levainen, K. (2006). Modeling the Value-Adding Attributes of Real Estate to the Wealth Maximization of the Firm. *Journal of Real Estate Research*, 28, 445–476. <https://doi.org/10.1080/10835547.2006.12091187>

- Løtveit, H. (2021). Seks av ti kontorplasser står ledige til enhver tid. *Finansavisen*.
<https://www.finansavisen.no/nyheter/naeringseiendom/2021/11/26/7761907/sek-s-av-ti-kontorplasser-star-ledige-til-enhver-tid>
- Malling & Co. (2023). *Markedsrapporter*.
https://co.malling.no/reports?utm_campaign=Nyhetsbrev&utm_medium=email&_hsmi=254714796&_hsenc=p2ANqtz-9RWSNqy-BaX-ePIApOjR7oiFrDu5NMPFOW-IDsLE9Ifao1uNfdemFz8CRWXFhVuhUJhhqzeJNqVxdMctuU-fwbVW2Ayw&utm_content=254714796&utm_source=hs_email
 (Hentet: 9.mai 2023)
- Meel, J. van, & Brinkø, R. (2013). Arbeidsfællesskaber (coworking) og deres relevans for FM. *FM Update, Juni*, 92–96.
- Miljøfyrtårn. (2021). *Ti enkle grep for å gjøre kontoret mer bærekraftig*.
<https://www.miljofyrtarn.no/ti-enkle-grep-baerekraftig-kontor/>
- Moriset, B. (2013). *Building new places of the creative economy. The rise of coworking spaces*. <https://shs.hal.science/halshs-00914075>
- NAOB. (u.å.). *Gårdeier*. <https://naob.no/ordbok/g%C3%A5rdeier>
- Newsec. (2023). *Newsec Perspektiver 1-2023*.
<https://www.newsec.no/innsikt/rapporter/newsec-perspektiver-1-2023/>
- NHO. (u.å.). *Fakta om små og mellomstore bedrifter (SMB)*.
<https://www.nho.no/tema/sma-og-mellomstore-bedrifter/artikler/sma-og-mellomstore-bedrifter-smb/>
- NHO. (2023). *Slik kan din bedrift bli mer bærekraftig*.
<https://www.nho.no/tema/barekraftig-utvikling/artikler/barekraft/>
- Norges Bank. (2016). *Næringseiendom i Norge*. https://www.norges-bank.no/contentassets/093fda53ce45407aba78d88a97243e10/aktuell_kommentar_6_2016.pdf?v=03/09/2017123525&ft=.pdf
- NTNU Biblioteket. (2017). *Kildekritikk av artikler: T-O-N-E prinsippet*.
<https://www.youtube.com/watch?v=rs5PFX5SIHc>
- NTNU Senter for faglig kommunikasjon. (u.å.). *IMRoD-struktur—NTNU*. Hentet 30. mai 2023, fra <https://i.ntnu.no/oppgaveskriving/imrod-struktur>
- Næringseiendom. (u.å.). *Arealeffektivitet*. <https://ne.no/guide/arealeffektivitet/>
- Orel, M., & Bennis, W. M. (2021). *Classifying changes: A taxonomy of contemporary coworking spaces*. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JCRE-12-2020-0061/full/html>
- Oswald, K., & Zhao, X. (2020). *What Is a Sustainable Coworking Space?*
<https://www.mdpi.com/2071-1050/12/24/10547>
- Pohler, N. (2011). *Coworking 101: A new definition*. Deskmag.
<https://www.deskmag.com/en/coworking-spaces/coworking-spaces-101-a-new-definition>
- Proff. (u.å.). *Om Proff – Proff Innsikt*. Hentet 26. mai 2023, fra <https://innsikt.proff.no/om-proff/>
- Roland, E. S., & Thielsen, T. (2018). *TONE - strategi for kildekritikk*.
<https://ndla.no/nb/subject:d1fe9d0a-a54d-49db-a4c2-fd5463a7c9e7/topic:077a5e01-6bb8-4c0b-b1d4-94b683d91803/topic:9b2a0642-1d1f-4aee-a9f3-8fc2e315bcf3/topic:75d0c8ee-0a66-4f50-af56-ddcbd090e0bf/resource:1:169741>

- Rønne, S. (2020). EY har sikret seg nye lokaler og økt fleksibilitet. *Næringseiendom*. <https://ne.no/2020/10/23/ey-har-sikret-seg-nye-lokaler-og-okt-fleksibilitet/>
- Saltnes, D.-J. (2023a). *Accentures ansatte ville til et levende sentrum*. <https://ne.no/2023/02/26/accentures-ansatte-ville-til-et-levende-sentrum/>
- Saltnes, D.-J. (2023b, februar 15). *Investorene tror på kontor*. <https://www.estatenyheter.no/investorene-tror-pa-kontor/365534>
- Sankari, I., Peltokorpi, A., & Nenonen, S. (2018). A call for co-working – users' expectations regarding learning spaces in higher education. *Journal of Corporate Real Estate*, 20(2), 117–137. <https://doi.org/10.1108/JCRE-03-2017-0007>
- Savills. (2019). *Flexible Office Space: A flight to flexibility*. <https://pdf.euro.savills.co.uk/the-netherlands/commercial---dutch-other/spotlight---flexible-office-space---2019.pdf>
- SBM Norge. (2021, april 21). *Worklife Balance I Arbeidslivet*. <https://dinbedrift.no/worklife-balance/>
- Setsaas, G. (2022). Snur ryggen til hjemmekontoret—Rekordlav kontorledighet i Oslo. *Finansavisen*. <https://www.finansavisen.no/nyheter/naeringseiendom/2022/08/31/7921381/snur-ryggen-til-hjemmekontoret-rekordlav-kontorledighet-i-oslo>
- Sheridan, A., & Conway, M.-L. (2001). Workplace flexibility: Reconciling the needs of employers and employees. *Women in Management Review*, 16, 5–11. <https://doi.org/10.1108/09649420110380238>
- Spinuzzi, C. (2012). *Working Alone Together Coworking as Emergent Collaborative Activity*. https://www.researchgate.net/publication/258143922_Working_Alone_Together_Coworking_as_Emergent_Collaborative_Activity
- SSB. (2023). *Virksomheter*. <https://www.ssb.no/virksomheter-foretak-og-regnskap/virksomheter-og-foretak/statistikk/virksomheter>
- Technavio. (2022). *Coworking Spaces Marked by End-user, Type, and Geography—Forecast and Analysis 2023-2027*. <https://www.technavio.com/report/coworking-spaces-market-industry-analysis>
- Thalberg, S. (u.å.). *Kildekritikk*. <https://www.elevkanalen.no/Artikkel/openartikkel/118939?videoObjectId=5078&pref=0&videoActive=True&selectedVideoIsEmbed=False>
- Tjernshaugen, A. (2021). *Kontorfellesskap*. <https://snl.no/kontorfellesskap>
- Tjora, A. (2017). *Kvalitative forskningsmetoder i praksis* (3.utgave). Gyldendal akademisk.
- UNESCO. (u.å.). *Creative Cities*. <https://en.unesco.org/creative-cities/home>
- UNION. (2023). *UNIONS COWORKING-UNDERSØKELSE VINTER 2023*.
- USN. (u.å.). *Google Scholar*. <https://bibliotek.usn.no/oppgaveskriving/sokeveiledninger/artikler/google-scholar>
- Vidhammer, K. (2022). Kraftig vekst i belegget innen fleksible kontorer. *Finansavisen*. <https://www.finansavisen.no/nyheter/naeringseiendom/2022/02/10/7817349/fleksible-kontorer-kraftig-vekst-i-belegget-i-stor-oslo>
- Wangen, S. (2019). *Remote work—Fremtidens globale arbeidsplass og økonomisk implikasjoner*. <https://blogg.pwc.no/skattebloggen/remote-work-fremtidens-globale-arbeidsplass-og-okonomisk-implikasjoner>
- Weijs-Perrée, M., Koevering, J., Appel-Meulenbroek, R., & Arentze, T. (2018). Analysing user preferences for co-working space characteristics. *Building Research &*

- Information*, 47, 1–15. <https://doi.org/10.1080/09613218.2018.1463750>
- Widing, G. (2023). Alle kontorer vi flytter, flytter vi nå til sentrum. *Estate Nyheter*. <https://www.estatenyheter.no/hundholmen-byutvikling-ramboll/alle-kontorer-vi-flytter-flytter-vi-na-til-sentrum/366261>
- Wiersholm. (2021). *Fallgruver ved forlengelsesrettigheter*. Næringseiendom.no. <https://ne.no/2021/04/29/fallgruver-ved-forlengelsesrettigheter/>
- Wohlin, C. (2014). *Guidelines for Snowballing in Systematic Literature Studies and a Replication in Software Engineering*. Guidelines for Snowballing in Systematic Literature Studies and a Replication in Software Engineering
- World Bank. (u.å.). *Small and Medium Enterprises (SMEs) Finance* [Text/HTML]. World Bank. Hentet 7. juni 2023, fra <https://www.worldbank.org/en/topic/smefinance> (Hentet: 5.juni 2023)
- Yang, E., Bisson, C., & Sanborn, B. E. (2018). *Coworking spaces as a third-fourth place: Changing models of a hybrid space in corporate real estate*. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JCRE-12-2018-0051/full/html>
- Yu, R., Burke, M., & Raad, N. (2019). *Exploring impact of future flexible working model evolution on urban environment, economy and planning*. <https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S2226585618302140?token=78E044F47831A8F0FE3AAF134CB4AA8656AB561D63227E1D711E00D3E2CBEBBB9FA6689C0723E240280FE1EBD6D9403E&originRegion=eu-west-1&originCreation=20230514155855>

Vedlegg

Vedlegg A: Litteraturoversikt

Vedlegg B: Sammendrag av Business Model Canvas for CWL-kategori

Vedlegg C: Sammendrag av Business Model Canvas for CWG-kategori

Vedlegg D: Aktørenes lønnsomhet og resultat før skatt

Vedlegg E: Intervjuguide for næringsmeglere (NM)

Vedlegg F: Intervjuguide for coworking-aktører som leier (CWL)

Vedlegg G: Intervjuguide for coworking-aktører som er gårdeiere (CWG)

Vedlegg A: Litteraturoversikt

Benyttet litteratur	63
Ikke benyttet litteratur	14
Totalt antall	77

Titel	Forfatter	Publisert	Publisert hvor	Lastet ned	Type	Søkemotor/metode
A call for co-working - users' expectations regarding learning spaces in higher education	Sankari et al.	2017	Emerald publishing	24.05.2023	Tidskrift/artikkel	Backward snowballing
A taxonomy of co-working space. Manhattent NYC	Yaoyi Zhou	2019	ResearchGate	06.02.2023	Tidskrift/artikkel	Gresning
Accusers analyse vilite til et levende sentrum	Savillis	2023	Næringseiendom	28.02.2023	Artikkel	Gresning
Alle kontorer vil flytte, flytter nå til sentrum	Widing	2023	Estate Nyheter	28.02.2023	Artikkel	Google: "coworking space bærekraft"
Analysing user preferences for co-working space characteristics	Weljs-Perrée et al.	2018	ResearchGate	24.05.2023	Tidskrift/artikkel	Backward snowballing
Arbeidsfællesskaber (coworking) og deres relevans for FM	Van Heel og Brink	2013	FM Update	25.05.2023	Tidskrift/artikkel	Backward snowballing
Bompeger og ESG-fokus preger transaksjons- og lejemarkedet i Nord	Brundens Watch	2023	Kapital	07.05.2023	Artikkel	Google: "Coworking AND ESG"
Brems i kontortransaksjon, men rekordlav tilbuds-side	Kapital	2022	Kapital	27.01.2023	Artikkel	Gresning
Building new places of the creative economy. The rise of coworking spaces	Morisset	2013	HAL SHS	23.02.2023	Tidskrift/artikkel	Google scholar: "coworking spaces"
Byen blir ikke bærekraftig av seg selv	Yang et al.	2019	Fremtidens by	01.03.2023	Artikkel	Google: "bærekraftig byutvikling"
Challenges of having coworking spaces in office portfolio: The landlord perspective	Dulian Halvitiqala, Hera Antoniadis, Chris Ewezi2020	2020	emerald insight	01.03.2023	Tidskrift/artikkel	Gresning
Classifying changes. A taxonomy of contemporary coworking spaces	Orel og Bennis	2021	emerald insight	24.02.2023	Tidskrift/artikkel	Backward snowballing
Co-worker	Cambridge dictionary	2023	Cambridge dictionary	23.02.2023	Ordbok	Søk i ordbok "co-worker"
Coworking	Cambridge dictionary	2023	Cambridge dictionary	23.02.2023	Ordbok	Søk i ordbok "coworking"
Coworking 101: a new definition	Pohler	2011	Deskmag	23.02.2023	Artikkel	Søk på Deskmag sine nettsider
Coworking and ESG	Deskpicker	2022	Deskpicker	09.03.2023	Artikkel	Google: "Coworking AND ESG"
Coworking as a third-fourth place: changing models of a hybrid space in corporate real estate	Yang et al.	2019	emerald insight	02.05.2023	Tidskrift/artikkel	Google scholar: "coworking space"
Coworking og korona	Haugan	2020	DNB Næringsemgling	23.02.2023	Artikkel	Google: "DNB Næringsemgling coworking"
Coworking Space Business Trends: Current Situation & Challenges	Foertsch	2023	Deskmag	20.05.2023	Rapport	Gresning
Coworking space market report overview	Business Research Insight	2023	Business Research Insight	14.05.2023	Rapport	Gresning
Coworking Spaces Marked by End-user, Type, and Geography - Forecast and Analysis 2023-2027	Technavio	2022	Technavio	20.05.2023	Rapport	Backward snowballing
Coworking Spaces: An overview and research agenda	Howell	2022	Elsevier Science Direct	01.05.2023	Tidskrift/artikkel	Orta: "Coworking space"
Coworking-spaces Business Models: Micro-Ecosystems and Platforms - Insight from China	Boucnken et al.	2020	World Scientific	08.05.2023	Tidskrift/artikkel	Google scholar: "coworking spaces AND business model"
Coworking-spaces: how a phenomenon of the sharing economy builds a novel trend for the workplace and for entrepreneurship	Boucnken og Reuschl	2018	Review of Managerial Science	23.05.2023	Tidskrift/artikkel	Backward snowballing
Coworking-undersøkelsen vinter 2023	M2 Analyseportal	2023	M2 Analyseportal	08.03.2023	Rapport	Google: "coworkingundersøkelse"
Coworking: Collaborative Spaces For Microentrepreneurs	Huwart et al.	2012	Scribd	23.05.2023	Tidskrift/artikkel	Backward snowballing
Creative industry business incubators and managed workspaces: A review of best practice	Mortgomery	2015	Francis & Francis Online	23.05.2023	Tidskrift/artikkel	Backward snowballing
Den moderne bærekraftige byen	Regjeringen	2013	Regjeringen	01.02.2023	Rapport	Google: "bærekraftig byutvikling"
DNB NM coworkingundersøkelse osloregionen	DNB Næringsemgling	2019	DNB Næringsemgling	25.01.2023	Rapport	Google: "coworkingundersøkelse"
E-bok Guide to facility management	Toma	2019	Toma Gruppen	13.02.2023	Veileder	Google: "facility management"
Egendomsstrategier og co-working	Jensen	2022	NTU	02.05.2023	Tidstid litteraturliste	Tidstid litteraturliste
Everything you need to know about coworking spaces	Kylie Pinot	2018	Charespot	23.02.2023	Artikkel	Google: "coworking AND characteristics"
Evolution of co-working places: Drivers and possibilities	Kojo og Nenonen	2017	Intelligence Buildings International	23.05.2023	Tidskrift/artikkel	Backward snowballing
Exploring impact of future flexible working model evolution on urban environment, economy and planning	Yu et al.	2019	ResearchGate	14.05.2023	Tidskrift/artikkel	Google scholar: "coworking spaces economic sustainability"
EY har sikret seg nye lokaler og økt fleksibilitet	Ranne	2020	Næringseidendom	06.05.2023	Artikkel	Gresning
Flexible Office Space: A flight to flexibility	Savillis	2019	Savillis Research	24.05.2023	Rapport	Backward snowballing
How Profitable Are Coworking Spaces in 2019?	Foertsch	2019	Deskmag	28.02.2023	Artikkel	Søk på Deskmag sine nettsider
How the right co-working space helps achieve ESG goals	Quest Workspaces	2022	Quest Workspaces	09.03.2023	Artikkel	Google: "Coworking AND ESG"
Hvordan ser fremtidens arbeidsplass ut?	Johannessen	2022	Malling & Co	02.02.2023	Artikkel	Søk på Malling & Co sine nettsider
Investorene tror på kontor	Saltnes	2023	Estate Nyheter	30.05.2023	Artikkel	Gresning
Kan korona gi noen vinnere imen co-working?	Kapital	2021	Kapital	27.01.2023	Artikkel	Gresning
Knowledge workers deserve differentiated offices and workplace facilities	Boge et al.	2018	Emerald publishing	23.05.2023	Tidskrift/artikkel	Tidstid litteratur
Kontorfelekkap	Tjernhaugen	2021	Store norske leksikon	20.05.2023	Artikkel	Gresning
Kraftig vekst i belegg imen fleksible kontorer	Vidhammer	2022	Finansavisen	27.03.2023	Artikkel	Gresning
Malling & Co Market Update January	Malling & Co	2023	Malling & Co	31.01.2023	Rapport	Ablonnement på markedsoppdateringer
Markedsputsk kontroleiemarkedet	Aure	2019	UNION	07.05.2023	Rapport	Google: "coworkingundersøkelse"
Markedsrapport	DNB Næringsemgling	2023	DNB Næringsemgling	27.01.2023	Rapport	Gresning
Modeling the Value-Adding Attributes of Real Estate to the Wealth Maximization of the firm	Malling & Co	2023	Malling & Co	09.05.2023	Rapport	Søk på Malling & Co sine nettsider
Newsec Perspektiv #1/2023	Lindholm et al.	2006	ResearchGate	24.05.2023	Tidskrift/artikkel	Backward snowballing
Næringseidendom i Norge	Newsec	2023	Newsec	31.05.2023	Rapport	Fum på Estate Nyheter
Næringseidendomsmarkedet - ikke lenger en svart bok	Norges Bank	2016	Norges Bank	26.01.2023	Rapport	Backward snowballing
Oslo trenger ikke flere kontorbygg	Norges Bank	2022	Norges Bank	06.01.2023	Rapport	Backward snowballing
Reducing social isolation: Why coworking is not only about the space	Finansavisen	2021	Finansavisen	09.05.2023	Artikkel	Gresning
Searching for Flexibility in Corporate Real Estate Portfolio: Six Co-Working Strategies for User Corporations	Andrew Broadbent	2018	Bom2Invest	23.02.2023	Artikkel	Google: "coworking AND characteristics"
Seks av ti kontorlasser står ledige til enhver tid	Levtvet	2021	Finansavisen	07.05.2023	Artikkel	Gresning
Slik kan din bedrift bli mer bærekraftig	NHO	2023	NHO	31.01.2023	Artikkel	Google: "bærekraftig foretningssmodell"
Slik optimaliserer du eiendommens verdi	Malling & Co	2023	Malling & Co	02.02.2023	Artikkel	Søk på Malling & Co sine nettsider
Small and Medium Enterprises (SMEs) Finance	World Bank	u.å.	World Bank	05.06.2023	Artikkel	Gresning
Snur ryggen til hjemmekontor - rekordlav ledighet i Oslo	World Bank	2022	Finansavisen	29.01.2023	Artikkel	Backward snowballing
Spatial perspectives on coworking spaces and related practices in Beijing	Huang et al.	2020	Scopus	20.05.2023	Tidskrift/artikkel	Scopus: "coworking space"
The 2019 Global Coworking Survey	Deskmag	2019	Deskmag	28.02.2023	Rapport	Backward snowballing
The cause and impact of the development of coworking in the current knowledge economy	Kubštová	2014	ResearchGate	16.02.2023	Tidskrift/artikkel	Google scholar: "coworking AND development"
The changing nature of the workplace and the future of office space	Harris	2015	Journal of Property Investment & Finance	24.05.2023	Tidskrift/artikkel	Backward snowballing
The Coworking Connection	Bernard De Koven	2013	Bernard De Koven	18.01.2022	Bok	Google scholar: "coworking"
The Flexible Workspace	Maro Orel, Ondrej Dvoullety, Vanessa Ratten	2021	Springer Link	18.01.2022	Bok	Google scholar: "coworking"
The Future of Coworking: 10 Trends That Will Shape 2023 and Beyond	Coworker	2023	Coworker	14.05.2023	Artikkel	Gresning
The History Of Coworking In A Timeline	Foertsch og Cagnol	2013	Deskmag	01.05.2023	Artikkel	Gresning
The new office: how coworking changes the work concept	Leclercq, Vanclanotte og Isaac	2016	emerald insight	20.02.2023	Artikkel	Google scholar: "coworking"
The preferred characteristics of coworking spaces	Jasper van de Koevring	2017	Eindhoven University of Technology	23.02.2023	Masteroppgave	Google: "coworking AND characteristics"
The rise of coworking spaces: A literature review	Gandini	2015	ephemera	18.01.2023	Tidskrift/artikkel	Google scholar: "coworking AND development"
The third wave of virtual work	Johns og Gratton	2013	Journal of Business Review	03.05.2023	Artikkel	Google scholar: "coworking virtual work"
Towards an economy of encounters? A critical study of affectual assemblages in coworking	Jakonen et al.	2017	ScienceDirect	24.05.2023	Tidskrift/artikkel	Backward snowballing
What Do We Know about Co-Working Spaces? Trends and Challenges Ahead	Berbelga-Mirabet	2021	MDPI	14.05.2023	Tidskrift/artikkel	Scopus: coworking AND spaces AND sustainable AND development
What Is a Sustainable Coworking spaces?	Oswald & Zhao	2020	MDPI	19.05.2023	Tidskrift/artikkel	Backward snowballing
Working alone together: coworking as emergent collaborative activity	Sherridan og Conway	2012	ResearchGate	24.02.2023	Tidskrift/artikkel	Backward snowballing
Workplace flexibility: Reconciling the needs of employers and employees	Sherridan og Conway	2001	Women in Management Review	24.05.2023	Tidskrift/artikkel	Backward snowballing

Vedlegg B: Sammendrag av Business model canvas for CWL-kategori

Business Model Canvas

Masteroppgave våren 2023: Coworking

Intervjuobjekt:

CWL

Coworking-aktører som leier

<p>8 Key partners Partnere</p> <p>CWL1 (U): Gårdeierne. Har et fond i ryggen og er et vekstskapskap. CWL2 (U): CWL3: Oslo kommune, Innovasjon Norge, Heimstaden. CWL4: Markedsføring, internett support. CWL5 (U): Partnerskap med bank. Gårdeier. Kommersielle investorer.</p>	<p>7 Key activities Kjerneaktiviteter</p> <p>CWL1 (U): Utleie av fleksible kontorer/coworking. Andre servicetjenester. CWL2 (U): CWL3: Markedsføring og salg av kontor/plasser, eventer og konferanse. Community-bygging i form av aktiviteter for og tjenester til medlemmene. Drift og renhold av bygg. CWL4: Utleie av kontor til betalende kunder. CWL5 (U): Innovasjonshub hvor coworking er en del av det. Coworking, kontorplass, café, eventer, bidrag til innovasjon.</p>	<p>2 Value Propositions Verdiløfte</p> <p>CWL1 (U): Kontor som man kan flytte rett inn i. Tilbyr en totalpakke siden vi er en totalleverandør på service. CWL2 (U): Målet er å skape en arbeidsplass og et godt arbeidsmiljø tilpasset det behovet kundene har. CWL3: kontor eller plass i community-drevet coworking space. Tilgang til møterom og hyggelige fellesarealer, communityevents ukentlig. Event eller konferanse i et annerledes, laid-back og hyggelig miljø. CWL4: Kundernes kontorproblem. Vi skal hjelpe kundene til og vokse og skape suksess. CWL5 (U): Skape et miljø for innovasjon.</p>	<p>4 Customer relationship Kunderelasjoner</p> <p>CWL1 (U): CWL2 (U): Kundene blir pga. servicen. CWL3: Ofte personlig. Tilgang til vårt nettverk av mentorer og investorer. Flexibilitet mtp større/mindre kontor. CWL4: Gir kundene en mulighet de ikke har andre steder. Nettverk. Flexible leieavtaler. CWL5 (U): Skape et miljø for innovasjon og for økosystemet</p>	<p>1 Customer Segment Kundesegment</p> <p>CWL1 (U): Små og mellomstore bedrifter, tradisjonelle coworking-brukere og øvrige leietakere i bygget. CWL2 (U): Alle er velkommen. Forskjellige lokasjon CWL3: Startups. Små og mellomstore levebrødselskaper innen kreativ næring. CWL4: Relativt små virksomheter, typisk 1-5 personer. De har positiv omsetning i egen virksomhet. Feks personer som bryter ut av et større selskap og ønsker å starte for seg selv. Ikke så mye startups. CWL5 (U): Alle er velkommen, men retter oss mot innovasjonsmiljøet og startups.</p>
<p>6 Key Resources Ressurser</p> <p>CWL1 (U): Alle enhetene innad i virksomheten (restaurant, vasketjenester, resepsjonist) CWL2 (U): Har egne ansatte som jobber på sentrene. Alltid bemannet i resepsjonen. CWL3: Daglig leder. Head of Community & event, prosjektleder (deltid) Front resepsjonist (deltid), eventvakter (leies inn på deltid). CWL4: Rengjøring, resepsjon, toalettpapir, internett, strøm. CWL5 (U):</p>			<p>3 Channels Kanaler</p> <p>CWL1 (U): CWL2 (U): CWL3: Markedsføring i egne kanaler og utvalgte eventsider. Nettverk. Word of mouth. Direktekontakt. CWL4: Sosiale medier, google annonseringer, norske meglere og utenlandske meglere.</p>	
<p>9 Cost structure Kostnader</p> <p>CWL1 (U): Leie til gårdeier (tradisjonell leiekontrakt, noen steder omsetningsbasert modell). Driftskostnader. CWL2 (U): Leie og strøm. CWL3: Husleie og lønn. CWL4: Husleie. CWL5 (U): Leie, strøm, drift.</p>	<p>5 Revenue Streams Inntektsstrøm</p> <p>CWL1 (U): Har kun kontorer, ikke hot desk. Flexible kontorer/coworking + et sammensatt servicetilbud (personrestaurant, vasketjenester, resepsjonisttjenere) + møteromsenter. Medlemmene forplikter seg til en satt leieperiode, prisen varierer deretter. CWL2 (U): Hovedinntekten er fremleie av kontor. Medlemskap og cellekontor. CWL3: Utleie av kontorer. Utleie av møterom og eventlokaler. CWL4: Kontor og møteromsutleie. 3 mnd. Løpende avtaler + tar betalt for ekstra møterom. CWL5 (U): Coworking, cellekontor, café og eventer.</p>			

Vedlegg C: Sammendrag av Business model canvas for CWG-kategori

Business Model Canvas

Masteroppgave våren 2023: Coworking

Intervjuobjekt:

CWG

Coworking-aktører som er gårdereiere

<p>8 Key partners Partnere</p> <p>CWG1: Partnere på renhold og teknisk leveranse (internett, printer, AV-utstyr). Samarbeid om å yte våre «husvert» - tjenester. Kaffebær og personal restaurant.</p> <p>CWG2 (U): Gårdeiere.</p> <p>CWG3: I utgangspunktet ingen partnere i vårt konsept, men leier ut areal til ■■■ og ■■■. Er avhengig av rengjøring i lokalene og jobber med å få etablert enklere låssystem for konseptet. Ingen FM-manager, men leietaker tar kontakt med eiendomssjef eller drift på lik linje som andre leietakere i bygget.</p> <p>CWG4: Partnere innen renhold, kantine, samt noe vedlikehold og prosjektarbeid.</p> <p>CWG5 (U): Investorer som bidrar til bygget og drift av bygget.</p>	<p>7 Key activities Kjerneaktiviteter</p> <p>CWG1: Utleie av fleksible kontorplasser. Ivareta medlemmene våre. Mindre sosiale aktiviteter.</p> <p>CWG2 (U): Passer på at alt fungerer for medlemmene.</p> <p>CWG3: Lite daglig aktivitet bortsett fra rengjøring.</p> <p>CWG4: Se svar under pkt. 6</p> <p>CWG5 (U): Coworking/medlemskap, restaurant/event + utleie av faste kontorareal</p>	<p>2 Value Propositions Verdiløfte</p> <p>CWG1: Kontorleie gjort enkelt i Alt-i-ett kontorer for frilansere og små bedrifter.</p> <p>CWG2 (U): Tilby kontorplass for medlemmer og gi større fleksibilitet til øvre leietakere.</p> <p>CWG3: Gir mindre leietakere et marked for å leie kontorer, samt fleksibilitet i leiekontrakten. De får leid et mindre areal, men likevel ha tilgang til et større byggs fellesarealer som personalrestaurant, sykkelparkering, møterom og garderober.</p> <p>CWG4: Tilbyr egne, låsbare kontorer, ikke hot desk. Leietaker har tilgang til mindre møterom, stillerom og telefonbokser vederlagsfritt. Garderobes og treningsrom i alle bygg, samt lounges, tekkjøkken og kantine med kaffebær. Større møterom, auditorium og eventlokaler er tilgjengelig mot tilleggsbetaling.</p> <p>CWG5 (U): Støtte næringslivet. De leier ikke bare kvm, men en tjeneste.</p>	<p>4 Customer relationship Kunderelasjoner</p> <p>CWG1: Ved å yte god service for våre medlemmer, og tilpasse produktet der det er mulig.</p> <p>CWG2 (U):</p> <p>CWG3: Vårt konsept er enkelt.</p> <p>CWG4: Fleksibiliteten gjør at det er enkelt å bli værende hos oss ved at man kan minste eller øke arealer etter behov, og kun betaler for det man har bruk for.</p> <p>CWG5 (U):</p>	<p>1 Customer Segment Kundesegment</p> <p>CWG1: Varierer veldig, men mange som sitter hos oss er etablerte selskaper som ønsker at alt er på plass.</p> <p>CWG2 (U): Mye forskjellig, men mye startups.</p> <p>CWG3: Små bedrifter, startups, selskap som ofte har hovedkontor et annet sted enn Oslo.</p> <p>CWG5 (U): Faste leietakere + mindre virksomheter som har medlemskap på enkeltplasser eller cellekontorer. Alle er velkommen.</p>
<p>9 Cost structure Kostnader</p> <p>CWG1: Leiekostnader, felleskostnader, renhold.</p> <p>CWG2 (U): Betaler fast husleie til gårdeier (selv om CWG er en del av gårdeiers eiendomsselskap).</p> <p>CWG3: Driftskostnader, som vår (gårdeiers) andel av felleskostnader, energi, internett, vask.</p> <p>CWG4: De høyeste kostnadene går til husleie, lønn til ansatte og felleskostnader i byggene.</p> <p>CWG5 (U): Drift av bygget. Strøm og energi.</p>	<p>5 Revenue Streams Inntektsstrøm</p> <p>CWG1: Leie av plass/kontor pr. mnd. Noe møterom.</p> <p>CWG2 (U): Leiepris per mnd. med møterom inkludert.</p> <p>CWG3: Fast leiepris pr. mnd. Alt inkludert, 3 mnd. oppsigelsestid. Har de siste 6mnd forsøkt å øke leien mellom 25-40%, og vi lykkes i stor grad med det.</p> <p>CWG4: Hovedsakelig med kontrakter med tre mnd. oppsigelsestid. Har ingen abonnementsordning. Møterom, auditorier og eventlokaler bookes pr. time, halv- eller heldag.</p> <p>CWG5 (U): Coworking, restaurant/event, booking av møterom, utleie av faste kontorareal (dette skjer gjennom tradisjonell forvaltning).</p>			

Vedlegg D - Aktørenes lønnsomhet og resultat før skatt
Aktørenes lønnsomhet og resultat før skatt (Kilde: Proff.no)

Aktør	Lønnsomhet (2021)		Resultat før skatt (1000NOK)			
	Prosent	Kommentar	2021	2020	2019	2018
CWL1	1-5,9%	Svak	positiv	positiv	positiv	positiv
CWL2	< 1%	Ikke tilfredsst.	negativ	negativ	negativ	positiv
	1-5,9%	Svak	positiv	negativ	negativ	negativ
	< 1%	Ikke tilfredsst.	negativ	positiv	negativ	negativ
	>15%	Meget god	positiv	negativ	negativ	negativ
	< 1%	Ikke tilfredsst.	negativ	negativ	negativ	negativ
CWL3	1-5,9%	Svak	positiv	positiv	positiv	positiv
CWL4	1-5,9%	Svak	positiv	negativ	positiv	positiv
	>15%	Meget god	positiv	positiv	positiv	positiv
CWL5	< 1%	Ikke tilfredsst.	negativ	positiv	negativ	negativ

Aktør	Lønnsomhet (2021)		Resultat før skatt (1000NOK)			
	Prosent	Kommentar	2021	2020	2019	2018
CWG1	< 1%	Ikke tilfredsst.	negativ	negativ	negativ	negativ
	< 1%	Ikke tilfredsst.	negativ	negativ	negativ	negativ
	< 1%	Ikke tilfredsst.	negativ	negativ	negativ	negativ
	< 1%	Ikke tilfredsst.	negativ	negativ	negativ	negativ
CWG2	< 1%	Ikke tilfredsst.	negativ	negativ	negativ	negativ
CWG3	< 1%	Ikke tilfredsst.	negativ	negativ	negativ	negativ
CWG4	< 1%	Ikke tilfredsst.	negativ	negativ	negativ	negativ
CWG5	< 1%	Ikke tilfredsst.	negativ	negativ	negativ	negativ

Intervjuguide

Næringsmegler (NM)

Hensikt

Hensikten med intervjuguiden er å sette en veiledning for gjennomføring av intervju som skal innhente data til å besvare forskningsspørsmålene i masteroppgaven innen *TBA4900 Bygg- og miljøteknikk, masteroppgave våren 2023*. Formålet med masteroppgaven er å undersøke *coworking spaces*, med den hensikt om å avklare den økonomiske bærekraftigheten til konseptet.

Spørsmålene er utformet for å gi innsikt i markedet for coworking, lønnsomheten, muligheter og barrierer. Intervjuobjektene for denne masteroppgaven består av:

- Næringsmeglere
- Gårdeiere som driver coworking spaces/kontorfellesskap
- Coworking-aktører som leier areal

Vedlagt er en mal for et *Business Model Canvas*. Et verktøy for planlegging og analysering av et produkt eller en tjeneste, utviklet av Alexander Osterwalder i 2005. Se [link](#) til Innovasjon Norge sin nettside for en forklaring for hva dette verktøyet innebærer. Det er ønskelig at coworking-aktørene fyller ut denne malen for å gi en systematisk oversikt over likheter og ulikheter blant strategien til coworking-aktørene. Næringsmeglere er også velkommen til å fylle ut og kommentere det de tenker er viktig i forretningsplanen til et coworking space.

Valg av objekter for denne undersøkelsen

For å sikre at dataen innsamlet fra intervjuet representerer kategoriene næringsmegler, er intervjupersonene selektert etter oppfyllelse av følgende kriterier:

- Intervjupersonen har erfaring innen enten megling av næringseiendom eller forvaltning av næringseiendom, mer enn ett år.
- Intervjupersonen arbeider i en bedrift som driver med næringseiendom og utleie av kontorlokaler
- Intervjupersonen har god innsikt/erfaring om temaet coworking spaces/fleksible kontorlokaler

Kriteriene er satt av intervjueren basert på ønskelige kvalifikasjoner hos intervjupersonen for å sikre at informasjonen som blir gitt er fra en som er kvalifisert innen fagfeltet.

Personopplysninger

Navn: _____

Stilling: _____

Introduksjon

1. Ønske velkommen
2. Informere om bakgrunn for intervju
3. Få tillatelse til opptak av intervju
4. Gi informasjon om behandling av personopplysninger
5. Forsikre personen om at deres uttalelser vil bli anonymisert
6. Informere om oppbygning av intervjuet

Oppvarmings spørsmål

- Hva er din faglige bakgrunn/kompetanseområde?
- Hvor lenge har du arbeidet innenfor dette feltet?
- Hvilken region arbeider du med og har erfaring fra?

Refleksjonsspørsmål

Stikkord: etterspørsel, fleksibilitet, muligheter, risiko, økonomisk bærekraftighet

Marked

- Hva er status for coworking spaces i Norge/Oslo nå?
 - a. Hvor stor andel av markedet består av coworking spaces?
 - b. Er det høyere/lavere etterspørsel nå enn før?
- Hva kjennetegner aktørene som ønsker å etablere coworking?
 - a. Hvorfor ønsker aktørene å etablere coworking?
 - b. Er det flere gårdeiere som satser på egne coworking konsepter enn før?
- Hvilke objekter blir benyttet som coworking spaces?
 - a. Plassering
 - b. Størrelse
 - c. Utforming

Lønnsomhet

- Hvilket belegg må coworking spaces ha for å nå break-even?
 - a. Hvorfor krever CS et høyt belegg?
 - b. Hvordan er forskjellen ift. ordinære kontorlokaler?
- Hva er nødvendig for at et coworking space skal nå break-even?
- Hvordan finansieres coworking spaces?

Covid-19

- Hvordan har Covid-19 påvirket markedet for kjøp, salg og utleie av kontoreiendom?
- Ønsker bedrifter mindre areal til kontor pga. mer bruk av hjemmekontor?
- Er det ønskelig med mer fleksibilitet mtp. Leiekontraktens lengde?

Fremtiden

- Vil etterspørselen etter coworking spaces/fleksible kontorlokaler øke i fremtiden?
 - a. Vil de som benytter ordinære kontorlokaler i dag gå over til coworking spaces i fremtiden?
- Hva mener du/dere at er nødvendige suksesskriterier for coworking spaces?
- Hvilke utfordringer/risikoer er knyttet til coworking spaces?
- Hvilke muligheter gir coworking spaces?
 - a. For gårdeier
 - b. CS-aktørene
 - c. Markedet
 - d. Næringslivet

Avsluttende spørsmål

- Er det noe annet du ønsker å tilføye som kan være relevant for temaet og oppgaven, som vi ikke allerede har snakket om?
- Til slutt, har du noen spørsmål til meg?

Tusen takk for hjelpen! Gi gjerne beskjed dersom du lurer på noe eller ønsker mer informasjon angående hvordan opplysningene dine vil bli behandlet.

Med vennlig hilsen

Margareth Berstad

Masterstudent, Bygg- og Miljøteknikk NTNU

+47 950 96 002

Intervjuguide

Coworking-aktører som leier (CWL)

Hensikt

Hensikten med intervjuguiden er å sette en veiledning for gjennomføring av intervju som skal innhente data til å besvare forskningsspørsmålene i masteroppgaven innen *TBA4900 Bygg- og miljøteknikk, masteroppgave våren 2023*. Formålet med masteroppgaven er å undersøke *coworking spaces*, med den hensikt om å avklare den økonomiske bærekraftigheten til konseptet.

Spørsmålene er utformet for å gi innsikt i markedet for coworking, lønnsomheten, muligheter og barrierer. Intervjuobjektene for denne masteroppgaven består av:

- Næringsmeglere
- Gårdeiere som driver coworking spaces/kontorfellesskap
- Coworking-aktører som leier areal

Vedlagt er en mal for et *Business Model Canvas*. Et verktøy for planlegging og analysing av et produkt eller en tjeneste, utviklet av Alexander Osterwalder i 2005. Se [link](#) til Innovasjon Norge sin nettside for en forklaring for hva dette verktøyet innebærer. Det er ønskelig at coworking-aktørene fyller ut denne malen for å gi en systematisk oversikt over likheter og ulikheter blant strategien til coworking-aktørene. Næringsmeglere er også velkommen til å fylle ut og kommentere det de tenker er viktig i forretningsplanen til et coworking space.

Valg av objekter for denne undersøkelsen

For å sikre at dataen som blir innsamlet fra intervjuet representerer kategorien *coworking-aktører*, er intervjupersonene selektert etter oppfyllelse av følgende kriterier:

- Intervjupersonen arbeider i et coworking space eller et fleksibelt kontorkonsept, heretter kalt coworking-aktør.
- Coworking-aktøren drifter coworking i egne lokaler (er gårdeier) eller de leier lokalene fra gårdeier.
- Intervjupersonen har god innsikt/erfaring om temaet coworking spaces/fleksible kontorlokaler.

Kriteriene er satt av intervjueren basert på ønskelige kvalifikasjoner hos intervjupersonen for å sikre at informasjonen som blir gitt er fra en som er kvalifisert innen fagfeltet.

Personopplysninger

Navn: _____

Stilling: _____

Introduksjon

1. Ønske velkommen
2. Informere om bakgrunn for intervju
3. Få tillatelse til opptak av intervju
4. Gi informasjon om behandling av personopplysninger
5. Forsikre personen om at deres uttalelser vil bli anonymisert
6. Informere om oppbygning av intervjuet

Oppvarmingsspørsmål

- Hva er din faglige bakgrunn/kompetanseområde?
- Hvor lenge har du arbeidet innenfor dette feltet?
- Hvilken region arbeider du med og har erfaring fra?

Refleksjonsspørsmål

Stikkord: etterspørsel, fleksibilitet, muligheter, risiko, økonomisk bærekraftighet

Generelt

- Hvor lenge har dere vært åpen?
- Hvor er dere lokalisert?
- Hvorfor satser dere på coworking spacer?
- Er dere rettet mot et spesielt segment?
- Hvor mange kvm kontorareal har dere?
- Hvordan er deres fordeling blant de ulike kontortjenestene? (hot desk, møterom, kontor osv.)
- Er det andre tjenester dere tilbyr? (event, café, restaurant, gym osv.)

Marked

- Hvordan opplever dere markedet for Coworking i Norge/Oslo nå?
 - a. Er det høyere/lavere etterspørsel nå enn før?
 - b. Hvordan er konkurransen (andre CS-aktører/hotell)
- Hva kjennetegner aktørene som ønsker å etablere coworking?
 - a. Hvorfor ønsker aktørene å etablere coworking?
- Hva kjennetegner kundene som ønsker å benytte coworking?
- Hva er deres tanker om følgende:
 - a. Plassering:
 - b. Størrelse:
 - c. Utforming av arbeidsplasser og fellesarealer:
- Hvilke forskjeller ser dere mellom coworking-aktører som leier og de gårdeierne som driver coworking i egne lokaler?

Lønnsomhet

- Hvilket belegg må dere ligge på for å nå break-even?
 - a. Hvordan har belegget hos dere vært de siste årene?
- Hvordan finansieres coworking spacet? (ren leieinntekt, inntjening fra feks event, café, støtte fra næringsliv eller andre partnere)
- Hvilken type leieavtale har dere med gårdeier?
- Hva må til for at dere skal være økonomisk bærekraftig?

Covid-19

- Hvordan ble dere påvirket av Covid-19?
- Ser dere en endring i etterspørselen etter hot desk kontra egne kontorer hos dere?

Fremtiden

- Hva tenker dere om fremtiden for coworking spaces?
 - a. Har dere vekstplaner?
- Hva mener du/dere at er nødvendige suksesskriterier for coworking spaces?
- Hvilke utfordringer/risikoer er knyttet til coworking spaces?
- Hvilke muligheter gir coworking spaces?
 - a. For gårdeier
 - b. For CS-aktørene
 - c. For markedet
 - d. For næringslivet

Business Model Canvas (dette kan fylles ut i forkant/etterkant - se vedlegg sendt på mail)

1. **Kundesegment:** hvem skaper dere verdi for?
2. **Verdiløfte:** hvilke tjenester tilbyr dere som er med på å skape verdi?
3. **Kanaler:** hvordan når dere ut til kundene?
4. **Kunderelasjoner:** hvilken type relasjon har dere til kundesegmentet?
5. **Inntektsstrøm:** på hvilken måte får dere inntekt (fra leietaker, støtte fra næringslivet)
6. **Ressurser:** hvilke ressurser trenger dere for å oppfylle verdiløftet?
7. **Kjerneaktiviteter:** hva er deres kjerneaktiviteter for å levere verdi for kundene?
8. **Partnere:** hvilke partnere og leverandører er dere avhengig av?
9. **Kostnader:** hva er de viktigste kostnadene?

Avsluttende spørsmål

- Er det noe annet du ønsker å tilføye som kan være relevant for temaet og oppgaven, som vi ikke allerede har snakket om?
- Til slutt, har du noen spørsmål til meg?

Tusen takk for hjelpen! Gi gjerne beskjed dersom du lurer på noe eller ønsker mer informasjon angående hvordan opplysningene dine vil bli behandlet.

Med vennlig hilsen

Margareth Berstad

Masterstudent, Bygg- og Miljøteknikk NTNU

+47 950 96 002

Intervjuguide

Coworking-aktører som er gårdeier (CWG)

Hensikt

Hensikten med intervjuguiden er å sette en veiledning for gjennomføring av intervju som skal innhente data til å besvare forskningsspørsmålene i masteroppgaven innen *TBA4900 Bygg- og miljøteknikk, masteroppgave våren 2023*. Formålet med masteroppgaven er å undersøke *coworking spaces*, med den hensikt om å avklare den økonomiske bærekraftigheten til konseptet.

Spørsmålene er utformet for å gi innsikt i markedet for coworking, lønnsomheten, muligheter og barrierer. Intervjuobjektene for denne masteroppgaven består av:

- Næringsmeglere
- Gårdeiere som driver coworking spaces/kontorfellesskap
- Coworking-aktører som leier areal

Vedlagt er en mal for et *Business Model Canvas*. Et verktøy for planlegging og analysering av et produkt eller en tjeneste, utviklet av Alexander Osterwalder i 2005. Se [link](#) til Innovasjon Norge sin nettside for en forklaring for hva dette verktøyet innebærer. Det er ønskelig at coworking-aktørene fyller ut denne malen for å gi en systematisk oversikt over likheter og ulikheter blant strategien til coworking-aktørene. Næringsmeglere er også velkommen til å fylle ut og kommentere det de tenker er viktig i forretningsplanen til et coworking space.

Valg av objekter for denne undersøkelsen

For å sikre at dataen som blir innsamlet fra intervjuet representerer kategorien *coworking-aktører*, er intervjupersonene selektert etter oppfyllelse av følgende kriterier:

- Intervjupersonen arbeider i et coworking space eller et fleksibelt kontorkonsept, heretter kalt coworking-aktør.
- Coworking-aktøren drifter coworking i egne lokaler (er gårdeier) eller de leier lokalene fra gårdeier.
- Intervjupersonen har god innsikt/erfaring om temaet coworking spaces/fleksible kontorlokaler.

Kriteriene er satt av intervjueren basert på ønskelige kvalifikasjoner hos intervjupersonen for å sikre at informasjonen som blir gitt er fra en som er kvalifisert innen fagfeltet.

Personopplysninger

Navn: _____

Stilling: _____

Introduksjon

1. Ønske velkommen
2. Informere om bakgrunn for intervju
3. Få tillatelse til opptak av intervju
4. Gi informasjon om behandling av personopplysninger
5. Forsikre personen om at deres uttalelser vil bli anonymisert
6. Informere om oppbygning av intervjuet

Oppvarmingsspørsmål

- Hva er din faglige bakgrunn/kompetanseområde?
- Hvor lenge har du arbeidet innenfor dette feltet?
- Hvilken region arbeider du med og har erfaring fra?

Refleksjonsspørsmål

Stikkord: etterspørsel, fleksibilitet, muligheter, risiko, økonomisk bærekraftighet

Generelt

- Hvor lenge har dere vært åpen?
- Hvor er dere lokalisert?
- Hvorfor satser dere på coworking spaces?
 - a. Hvorfor eie istedenfor å leie areal?
- Er dere rettet mot et spesielt segment?
- Hvor mange kvm kontorareal har dere?
- Hvordan er deres fordeling blant de ulike kontortjenestene? (hot desk, møterom, kontor osv.)
- Er det andre tjenester dere tilbyr? (event, café, restaurant, gym osv.)

Marked

- Hvordan opplever dere markedet for Coworking i Norge/Oslo nå?
 - a. Er det høyere/lavere etterspørsel nå enn før?
 - b. Hvordan er konkurransen (andre CS-aktører/hotell)
- Hva kjennetegner aktørene som ønsker å etablere coworking?
 - a. Hvorfor ønsker aktørene å etablere coworking?
- Hva kjennetegner kundene som ønsker å benytte coworking?

- Hva er deres tanker om følgende:
 - a. Plassering:
 - b. Størrelse:
 - c. Utforming av arbeidsplasser og fellesarealer:
- Hvilke forskjeller ser dere mellom coworking-aktører som leier og de gårdeierne som driver coworking i egne lokaler?

Lønnsomhet

- Hvilket belegg må dere ligge på for å nå break-even?
 - a. Hvordan har belegget hos dere vært de siste årene?
- Hvordan finansieres coworking spacet? (ren leieinntekt, inntjening fra feks event, café, støtte fra næringsliv eller andre partnere)
- Hvilken type leieavtale har dere med gårdeier?
- Hva må til for at dere skal være økonomisk bærekraftig?

Covid-19

- Hvordan ble dere påvirket av Covid-19?
- Ser dere en endring i etterspørselen etter hot desk kontra egne kontorer hos dere?

Fremtiden

- Hva tenker dere om fremtiden for coworking spaces?
 - a. Har dere vekstplaner?
- Hva mener du/dere at er nødvendige suksesskriterier for coworking spaces?
- Hvilke utfordringer/risikoer er knyttet til coworking spaces?
- Hvilke muligheter gir coworking spaces?
 - a. For gårdeier
 - b. For CS-aktørene
 - c. For markedet
 - d. For næringslivet

Business Model Canvas (dette kan fylles ut i forkant/etterkant - se vedlegg sendt på mail)

1. **Kundesegment:** hvem skaper dere verdi for?
2. **Verdiløfte:** hvilke tjenester tilbyr dere som er med på å skape verdi?
3. **Kanaler:** hvordan når dere ut til kundene?
4. **Kunderelasjoner:** hvilken type relasjon har dere til kundesegmentet?
5. **Inntektsstrøm:** på hvilken måte får dere inntekt (fra leietaker, støtte fra næringslivet)
6. **Ressurser:** hvilke ressurser trenger dere for å oppfylle verdiløftet?
7. **Kjerneaktiviteter:** hva er deres kjerneaktiviteter for å levere verdi for kundene?
8. **Partnere:** hvilke partnere og leverandører er dere avhengig av?
9. **Kostnader:** hva er de viktigste kostnadene?

Avsluttende spørsmål

- Er det noe annet du ønsker å tilføye som kan være relevant for temaet og oppgaven, som vi ikke allerede har snakket om?
- Til slutt, har du noen spørsmål til meg?

Tusen takk for hjelpen! Gi gjerne beskjed dersom du lurer på noe eller ønsker mer informasjon angående hvordan opplysningene dine vil bli behandlet.

Med vennlig hilsen

Margareth Berstad

Masterstudent, Bygg- og Miljøteknikk NTNU

+47 950 96 002

