

Ejendomsstrategier, fleksibilitet og co-working

Artikel til møderækken KompetenceTorsdage i DFM

Per Anker Jensen, professor emeritus, DTU Management

Marts 2022

1. Indledning

Ejendomsstrategier har fået en mere central betydning igennem de seneste årtier i mange virksomheder og offentlige organisationer. I private virksomheder har finanskrisen startende i 2008 været medvirkende til at øge opmærksomheden på ejendomsstrategier, og den stigende anvendelse af aktivitetsbaserede arbejdspladser samt øget omfang af hjemmearbejde i forbindelse med Covid-19 pandemien har yderligere styrket behovet for at optimere ejendomsporteføljer og kontorer. For staten har etablering af eje-leje forhold og SEA-reformen i 2000 ført til en stærk centralisering af ejendomsfunktionerne, som nu helt overvejende varetages af Bygningsstyrelsen. For regionerne har overgangen fra amter i 2007 og den omfattende udvikling af hospitalsbygninger tillige medført et stærkt behov for udvikling af ejendomsstrategier, og for kommunerne har reformen i 2007 ligeledes ført til sammenlægning af mange kommuner og deraf følgende behov for at omdisponere og optimere ejendomsporteføljerne.

Samtidig er der på ejendomsmarkedet kommet en række nye løsninger på arealbehov især for kontorer i form af kontorhoteller, company-houses og iværksætterkuvøser mv. Dermed er der skabt en større palette af muligheder for at tilgodese arealbehov og bidrage til at skabe øget fleksibilitet i ejendomsstrategier og -porteføljer. Disse løsninger udgør forskellige former for servicerede kontorer og er alle baseret på leje. De anvendes helt overvejende af private virksomheder.

Co-work faciliteter kan også betragtes som en form for servicerede kontorer, men de associeres normalt med arbejdsfællesskaber, der benyttes af freelancere og iværksættere og er typisk baseret på medlemskab. Co-working er et stærkt ekspanderende område især i større byer rundt i verden. En undersøgelse fra 2019 opgjorde at der globalt var 22.000 arbejdspladser og 2 mio. medlemmer i co-work kontorer og at antallet var næsten fordoblet siden 2016. I tabel 1 er vist en sammenligning mellem co-work og servicerede kontorer.

Tabel 1: Sammenligning mellem co-work og serviceret kontor

Kilde: Brinkø og van Meel, 2013.

	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

I den nye udgave af FM-håndbogen behandles ejendomsstrategier i kap. 6 Real Estate Management, i kap. 7 FM og bygninger behandles bygningers fleksibilitet i afsnit 7.7, i kap. 8 Space Management behandles Shared Space i afsnit 8.4 og i kap. 9 Workplace Management behandles co-working i afsnit 9.3 Typologi for arbejdspladser. I sidstnævnte afsnit præsenteres en case om Republikken på Vesterbro i København, som et eksempel på en co-work facilitet. Typologien og casen hidrører fra Juriann van Meels bog ”Workplaces Today” fra 2015, der blev udarbejdet på grundlag af et projekt ved CFM (Center for Facilities Management – Realdania Forskning). I bogen findes tillige to udenlandske cases om co-working. I bogen ”Facilities Best Practice i Norden – 36 cases” (Jensen et al., 2008) findes en case om et kontorhotel og en case om en iværksætterkuvøse. Flexibilitet behandles tillige i FM Værdiguide på DFM’s hjemmeside.

Der er en tendens til at co-work faciliteter i stigende omfang også anvendes af større, etablerede virksomheder som en del af deres portefølje af arbejdspladser. I denne artikel præsenteres et hollandsk studie, der viser forskellige måder, hvorpå virksomheder kan anvende co-work faciliteter til at skabe mere fleksibilitet i deres portefølje. I afsnit 2 beskrives mere indgående, hvad der karakteriserer co-working. I afsnit 3 behandles fleksibilitet i bygninger og i ejendomsporteføljer. I afsnit 4 introduceres det hollandske studie og de fem cases det er baseret på. I afsnit 5 præsenteres resultaterne fra studiet med seks forskellige strategier, som virksomheder anvender for at skabe mere fleksibilitet i deres ejendomsporteføljer med brug af co-working. I afsnit 6 findes en kort afslutning.

2. Co-working

Co-working er et relativt nyt fænomen. Skabelsen af den første facilitet betegnet co-working tilskrives softwareingeniøren Brad Neuberg. Han havde arbejdet i en stor virksomhed, men blev selvstændig freelancer og arbejdede hjemmefra, men han savnede arbejdsfællesskabet med andre og skabte derfor i 2005 det han kaldte ”Spiral Muse Co-working Community” i San Fransisco. Der var dog nogle forløbere bl.a. i Berlin allerede i 1995. Republikken på Vesterbro er også fra 2005, og det kalder sig ikke co-working men et arbejdsfællesskab.

Der findes mange forskellige definitioner af co-working, og de har udviklet sig over tid og der findes i dag mange varianter af co-work faciliteter. Nogle grundlæggende karakteristika ved co-working er, at det er flerbruger arbejdspladsmiljøer med højt serviceniveau, hvor der lægges vægt på at skabe et arbejdsfællesskab (”community”) med gode muligheder for tværgående samarbejde, videndeling, netværk, tilfældige møder og synergier. Der er adgang til en variation af arbejdspladser og andre faciliteter, og indretningen omfatter typisk aktivitetsbaserede arbejdspladser men tillige adgang til forskellige mødefaciliteter, områder til sociale aktiviteter og evt. diverse kreative værksteder og udstyr. Der kan også være dedikerede arbejdspladser, aflukkede områder til virksomheder og telefonbokse. Sociale aspekter af det frivillige arbejdsfællesskab anses imidlertid for at være essentielle for at co-working skaber værdi for medlemmerne.

Co-work faciliteter har en vært, der både står for administration, FM-drift, facilitering af samarbejde samt arrangement af fælles events og sociale aktiviteter med vægt på at skabe et fællesskab, hvor brugerne har tillid til og gensidigt kan udnytte hinanden. I nogle co-work

faciliteter tilbydes tillige undervisning, mentoring og hjælp til personlige udviklingsprogrammer. Brugere har et medlemskab og betaler leje i forhold til, hvor meget de er til stede og anvender faciliteterne. Over tid er nogle co-working operatører begyndt også at tilbyde virksomhedsmedlemskaber og herunder tilbyde egne kontorlokaler til virksomheder, så dele af faciliteten mere får karakter af et kontorhotel. Co-work faciliteter er primært lokaliseret i større byer og i nærheden af transportinfrastruktur. Der er ofte adgang alle dage og alle tider af døgnet. Det er typisk relativt billigt at anvende co-work faciliteter. Det kan ses som en form for shared space, som bidrager til en høje udnyttelsesgrad af arealer og faciliteter, og det udgør dermed en relativ bæredygtig måde på at anvende og drifte faciliteter.

Brugerne af co-working er ofte uafhængige professionelle, og mange arbejder inden for kreative fagområder. Republikken på Vesterbro anvendes eksempelvis især af freelancere, der arbejder med design, grafik, fotografi og kommunikation mv., og der er udstyr som laserskærer, vinylplotter og 3D print. Co-work faciliteter var i starten ret små og ofte etableret af selvstændige professionelle med udgangspunkt i deres egne behov, men der har med tiden udviklet sig flere relativt store faciliteter. Republikken havde 75 arbejdspladser og over 100 medlemmer i 2105. På samme tid havde Google etableret en co-work facilitet i en syv-etagers bygning i London kaldet ”Campus”.

3. Ejendomsstrategier og fleksibilitet

En af de væsentligste opgaver for en FM-funktion i større virksomheder er at tage vare på virksomhedens ejendomsportefølje og sikre en langsigtet tilpasning mellem virksomhedens behov og ejendomsporteføljen. Det sker i praksis ved at udvikle og sikre gennemførelse af ejendomsstrategier, som er i overensstemmelse med kernevirksomhedens udviklingsstrategier, samt ved en løbende styring af ejendomsporteføljen, hvor virksomhedens behov tilgodeses under hensyntagen til den aktuelle udvikling på ejendoms- og byggemarkedet. Ejendomsstrategier baseres på en ejendomsolicy, der kan være eksplicit formuleret eller udspringer implicit af de løbende beslutning om ejendomme og lejemaal. Nogle af de centrale spørgsmål er, hvor virksomheden skal lokaliseres, hvorvidt eller i hvilket omfang virksomheden selv skal eje bygninger eller leje lokaler, samt kvalitetsniveau for bygninger og lokaler.

Fleksibilitet er et vigtigt led i at gøre en ejendomsstrategi og en ejendoms- og arbejdspladsportefølje robust, så ejendomme løbende kan tilpasses virksomhedens skiftende behov og undgå unødvendig binding af kapital og unødvendige huslejeomkostninger. Da bygninger er relativt statiske, omkostningstunge og har lang levetid, så er der mange bindinger, som begrænser fleksibiliteten, og netop derfor er det vigtigt at indtænke hensyn til fleksibilitet i en ejendomsstrategi.

I FM-håndbogens afsnit 7.7 sondres mellem nedenstående tre former for fleksibilitet for bygninger.

Fysisk bygningsfleksibilitet - også betegnet generalitet

En bygnings evne til at optage forandringer i funktionelle krav uden at ændre egenskaber, dvs. evnen til at rumme forskellige funktioner og aktiviteter og til at lade disse vokse eller mindskes uden behov for at foretage bygningsmæssige eller installationsmæssige indgreb. Det kan bl.a.

opnås ved at indrette bygninger med store spænd, god loftshøjde, høj kapacitet for tekniske installationer og multianvendelige rum.

Funktionel bygningsfleksibilitet

En bygnings evne til at optage forandringer i funktionelle krav gennem at ændre egenskaber, dvs. evnen til at kunne klare bygningsmæssige og installationsmæssige ændringer med minimale omkostninger og forstyrrelser af den løbende drift. Det kan bl.a. opnås ved, at det er let at bygge om og ændre tekniske installationer, herunder flytbare vægge og føringsveje med udvidelseskapacitet.

Finansiell bygningsfleksibilitet – også betegnet elasticitet

En bygnings evne til at optage forandringer i virksomheden gennem tilvejebringelse af mere eller mindre areal, f.eks. udvidelser ved tilbygning eller inddragelse af udlejede arealer, eller indskrænkninger ved underopdeling og udlejning af ledigt areal.

I det hollandske studie anvendes de samme begreber, men betydningen af de forskellige former for fleksibilitet er lidt anderledes og udgangspunktet er fleksibilitet i en ejendomsportefølje.

Fysisk porteføljefleksibilitet

Ejendomme med kapacitet til at tilgodese skiftende organisatoriske behov for areal, herunder tilpasning af bygningers konstruktive og tekniske systemer samt lokalisering af kontorarealer i forhold til medarbejdernes behov og begrænse transporttiden til et centralt kontor.

Funktionel porteføljefleksibilitet

Denne form for fleksibilitet tilgodeser virksomheders behov for arbejdspladser, der kan anvendes og løbende tilpasses til forskellige typer af aktiviteter og varierende brugsintensitet. Dette kan f.eks. opnås ved indretning med aktivitetsbaserede arbejdspladser (ABW).

Finansiell porteføljefleksibilitet

Denne form for fleksibilitet sigter mod at håndtere usikkerhed og begrænse risici i forbindelse med beslutninger om ejendomme og lejemål, herunder ikke mindst at tilpasse bindinger i lejekontrakter i forhold til organisationens behov samt at diversificere porteføljen med udnyttelse af de tilgængelige muligheder på markedet for at sprede risici ved ejendomsforpligtelser.

I tabel 2 resumeres og sammenlignes bygningsfleksibilitet og porteføljefleksibilitet.

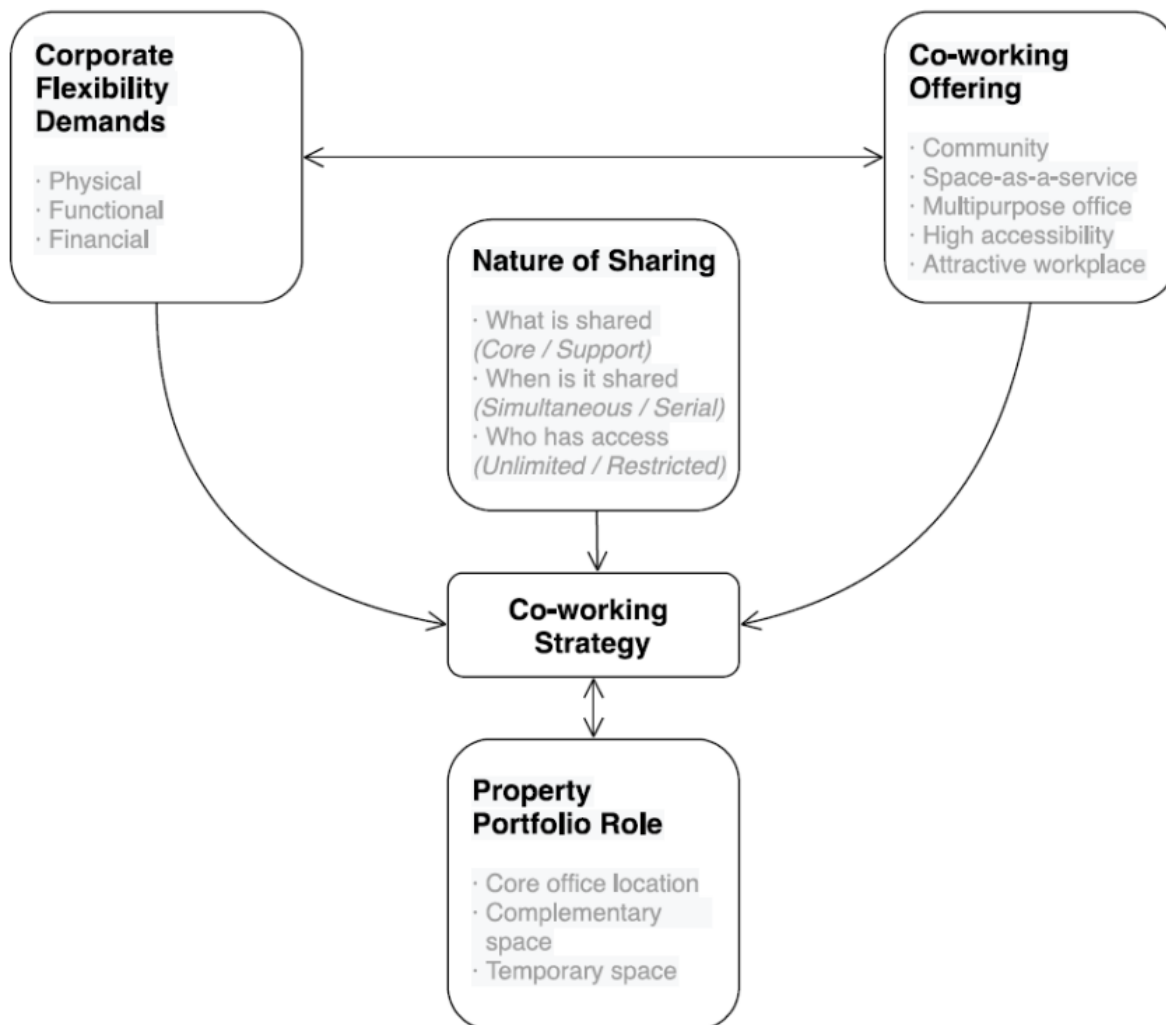
Tabel 2: Fleksibilitet for bygninger og ejendomsporteføljer

Type	Bygningsfleksibilitet (Jensen, 2021)	Porteføljefleksibilitet (Echeverri et al., 2021)
Fysisk	Tilgodese ændrede behov uden at bygningen ændrer egenskaber (Generalitet)	Kapacitet til at tilgodese skiftende behov, bl.a. ved tilpasning af bygningssystemer, samt reduktion af transporttid ved hensigtsmæssig lokalisering

Funktionel	Tilgodese ændrede behov ved at bygningen let og hurtigt kan ændre egenskaber	Mulighed for at tilgodese og løbende tilpasse arbejdspladser i forhold til behov for forskellige typer af aktiviteter og varierende brugsintensitet (f.eks. ABW)
Finansiell	Let at ændre omfanget af tilgængeligt areal (Elasticitet)	Håndtere usikkerhed og begrænse risici ved ejendomsbeslutninger ved afpassede bindingsperioder for lejemål og diversificering af porteføljen

4. Grundlaget for det hollandske studie

Artiklen med det hollandske studie (Echeverri et al., 2021) indledes med et litteraturstudie, og resultaterne fra dette er vist i figur 1, som også illustrerer sammenhængen mellem de centrale begreber, der indgår. Fokus er som vist strategier for anvendelse af co-working for at tilgodese virksomheders behov for fleksibilitet i deres ejendoms- og arbejdspladsportefølje



Figur 1: Udgangspunktet for det hollandske studie

Empirisk er det hollandske studie baseret på nedenstående 5 cases.

Case A: Transportvirksomhed

Dette er en innovativ international tech virksomhed, der er inde i en af industriens hurtigst voksende ekspansioner. Siden virksomheden i 2012 startede med at operere i Holland har den benyttet co-work faciliteter på forskellige måder for at understøtte virksomhedens udvikling. I starten anvendtes en co-working facilitet som hovedkontor for et team med 50 medarbejdere. Det gav mulighed for hurtigt at etablere sig med lave initiale investeringsomkostninger og kort bindingsperiode i en usikker situation i et nyt marked. Virksomheden oplevede en hurtig ekspansion og i løbet af 2½ år var antallet af medarbejdere 8-doblet, og anvendelse af co-working gav mulighed for at skaffe arbejdspladser til 400 medarbejdere uden driftsafbrydelser. Senere relokaliserede virksomheden i 2017 til eget hovedkvarter i Amsterdam og indgik et partnerskab med en stor co-working operatør om at samlokalisere i det samme bygningskompleks og dermed skabe fleksibilitet til gradvis at overtage supplerende areal i takt med at virksomheden ekspanderede med mulighed for over tid at få plads til 1.000 medarbejdere. Med fortsat ekspansion og introduktion af nye forretningsgrene indgik virksomheden senere en lejeaftale for at relokalisere til et nyt hovedkvarter i et nyt kontorkompleks med 30.000 m² og en kapacitet til at opskalere til 3.000 medarbejdere. Under relokaliseringen blev omkring 600 medarbejdere midlertidigt huset i en co-work facilitet. Igennem de forskellige faser har virksomheden haft egne kontorer hos co-working operatører og kun delt supportfaciliteter som møderum, restaurant m.v. med andre co-work medlemmer.

Case B: Kommunikationsvirksomhed

Dette er en ekspanderende kreativ virksomhed, der arbejder med PR og kommunikation. Virksomheden startede i 2009 som en enkeltmandsvirksomhed med base i en co-working facilitet i Amsterdam. Muligheden for at etablere sig med lave initiale investeringsomkostninger i et arbejdsfællesskab med gode netværksmuligheder og central lokalisering gav et optimalt miljø til at udvikle virksomheden. Over tid voksede den og fik eget kontor hos en co-working operatør, hvilket gav mulighed for at opskalere virksomheden uden driftsafbrydelser. 10 år efter etableringen blev virksomheden restruktureret og fik et nyt brand, og i den forbindelse relokaliserede virksomheden, som nu havde 20 medarbejdere, til eget kontorlejemål.

Case C: Konsumvarevirksomhed

Dette er en førende multinational virksomhed i den hurtigt voksende konsumvareindustri. Virksomheden er en af de ældste i industrien, og med tilstedeværelse i over 190 lande og omkring 150.000 ansatte rundt i verden anses den for at være en af de bedste at være ansat i. Gennem tiden har virksomheden sporadisk benyttet co-working som en midlertidig husning af kortvarige projekt eller midlertidige medarbejdere. I de senere år er en af virksomhedens europæiske selskaber blev restruktureret som følge af markedsændringer, hvilket indebærer en reduktion af arbejdsstyrken på 40% fra 1.150 til 700 medarbejdere. Der var dermed et presserende behov for at komme ud at en langvarig forpligtelse i et kontor på 24.000 m². Man besluttede derfor at diversificere ejendomsstrategien og downsize hovedkontoret til omkring 6.500 m² og supplere dette med en kortvarig lejeaftale på to år hos en co-working operatør. Med denne strategi kan hovedkontoret huse omkring 500 medarbejdere, mens co-working operatøren tilvejebringer 200 arbejdsborde i eget kontorområde og delte supportfunktioner, herunder møderum, loungeområder og reception,

samt muligheden for at justere antal arbejdspladser med kort tidshorizont. Dette giver medarbejderne mulighed for fra dag til dag at vælge at arbejde i hovedkontoret eller i co-work faciliteten ud fra deres personlige referencer, aktiviteter og planer. Denne to-delte struktur giver alsidighed med et mere samarbejdsorienteret og dynamisk arbejdsmiljø for medarbejderne og mulighed for tilpasse antal arbejdspladser ved ændringer i arbejdsstyrken.

Case D: Energivirksomhed

Dette er også en multinational virksomhed, og den er på rangeret som en af topvirksomhederne i Fortune Global 500. Energivirksomheden er et ledende selskab med en stor ejendomsportefølje bestående af kernefaciliteter ejet af virksomheden og supplerende faciliteter, der typisk lejes med middel eller kort bindingsperiode. Gennem tiden har virksomheden benyttet co-working som en midlertidig husningsløsning for kortvarige projekter, til support af mobile medarbejdere uden for virksomhedens traditionelle operationsområder eller ved opstart af operation i nye markeder. For nogle år siden begyndte virksomheden imidlertid at anvende co-working som en strategi til at diversificere ejendomsporteføljen for at skabe alsidighed og tilgodese fremtidige ændringer i virksomhedens operationer. I 2019 tog virksomheden et vigtigt skridt med at relokalisere et team på 200 medarbejdere til en co-working facilitet for de følgende par år. Denne komplementære strategi giver mulighed for at tilpasse omfanget af kontorarbejdspladser til de ændringer i arbejdsstyrken, som virksomheden har behov for at foretage.

Case E: Underholdningsvirksomhed

Dette er en multinational medie-service og -produktionsvirksomhed, der er ledende indenfor underholdningsindustrien og blandt de bedst ansatte virksomheder og bedste arbejdsgivere i verden. I 2015 etablerede virksomheden sig i Europa med hovedkvarter i Amsterdam og med hastig vækst har de efterfølgende startet med at operere i fem andre europæiske byer. I den forbindelse har virksomheden anvendt co-working som en midlertidig løsning for tre til seks måneder under opstarten i nogle af disse nye lokationer. Virksomheden anvender primært co-working på grund af muligheden for kortvarige lejekontrakter. De anvender primært egne kontorer, inkl. møderum og café-område m.v., i co-workfaciliteterne. Arbejdsfællesskab med andre medlemmer har ingen særlig betydning, da lejemålet alene betragtes som en midlertidig løsning.

5. Ejendomsstrategier med co-working

På grundlag af en tværgående analyse af de fem cases identificerer det hollandske studie seks ejendomsstrategier med co-working:

- I. Test af nye markeder
- II. Ekspansion ved hurtig vækst
- III. Kerne- og flex-strategi med kombination af langvarige og kortvarige bindinger
- IV. Midlertidige arbejdspladser ved ændringer af kontorer (Swing Space)
- V. Touchdown arbejdspladser for mobile medarbejdere
- VI. Midlertidige projekter og medarbejdere

Disse er nærmere beskrevet i det følgende og en samlet oversigt er vist i tabel 3. Udover specificering af begreberne i figur 1, så er der tillige angivet drivkræfter og organisatoriske udviklingsfaser for de fem cases.

Tabel 3: Oversigt over de seks ejendomsstrategier med co-working

Category	Concept	ABDE	AB	CD	A	D	CD
<i>Motivation/Drivers</i>	New business operation	X					
<i>Data-driven concepts</i>	Workplace access for mobile workers					X	
	Fast business expansion		X				
	Portfolio diversification			X			
	Office relocation/transition				X		
	Temporary space requirement						X
<i>Sources of Flexibility</i>	Physical: Adaptability of space configuration	X	X	X			
<i>Literature-driven concepts</i>	Physical: Access to multiple office locations					X	
	Functional: Diversity of workplace settings	X	X	X	X	X	X
	Functional: Intense use of space	X	X	X	X	X	X
	Financial: Short-term agreements	X	X	X	X	X	X
	Financial: Portfolio diversification			X			
<i>Nature of Sharing</i>	What: Core facilities	X				X	X
<i>Literature-driven concepts</i>	What: Support facilities	X	X	X	X	X	X
	When: Simultaneous sharing	X				X	X
	When: Serial sharing	X	X	X	X	X	X
	Who: Unlimited access						
	Who: Access available for employees of sharing partners	X	X	X	X	X	X
	Who: Access restricted to individuals approved by owner						
<i>Portfolio Role</i>	Temporary	X			X		X
<i>Literature-driven concepts</i>	Complementary	X	X	X		X	
	Core office location	X	X				
<i>Organization's stage</i>	Startup	X			X	X	X
<i>Data-driven concepts</i>	Growth		X		X	X	X
	Maturity			X	X	X	X
	Renewal			X	X	X	X
		Testing Market	Expansion Space	Core & Flex	Swing Space	Touchdown Space	Temporary Projects

I. Test af nye markeder

Ved opstart af operation i et nyt marked er der stor usikkerhed om, hvorvidt og i hvilket omfang det vil lykkes. Co-working er i den forbindelse en velegnet strategi, da det indebærer beskedne initiale investeringer, korte bindingsperioder, let adgang til varierede faciliteter og services samt mulighed for hurtig op- og nedskalering. Dermed kan risici ved etableringen begrænses. Der kan være tale om et geografisk nyt marked, men det kan tillige være i forbindelse med start af nye forretningsgrene. Ved opstart kan de muligheder co-working giver for at skabe netværk og eventuelt etablere nye business-to-business samarbejder være meget fordelagtige. Test af nye

markeder er en strategi, der anvendes af hele fire af de fem hollandske cases. Co-working kan anvendes som en midlertidig løsning, men det kan tillige være mere permanent primær lokal lokation eller supplement efter etablering af eget lokalt hovedkontor. I ejendomsstrategien kan co-working bidrage med både fysisk, funktionel og finansiel fleksibilitet og dermed begrænse usikkerheden ved etablering i et nyt marked og muliggøre hurtig etablering (speed-to-market).

II. Ekspansion ved hurtig vækst

Når en virksomhed oplever hurtig vækst, er det vanskeligt at forudse, hvor hurtigt arbejdsstyrken og behovet for arbejdspladser vil udvikle sig. I den forbindelse kan co-working være en attraktiv mulighed. Det kan understøtte inkrementel udvidelse af antal arbejdspladser tilpasset virksomhedens vækst og anvendes af case A og B. Co-working kan anvendes både som virksomhedens primære lokation især for nye virksomheder og som et supplement til et hovedkontor for større virksomheder. Det kan bidrage til fysisk, funktionel og finansiel fleksibilitet i ejendomsstrategien og bidrage til hurtig markedstilpasning. Denne strategi kan omfatte at virksomheden har egne kontorområder i co-working uden videre interaktion med andre medlemmer.

III. Kerne- og flex-strategi med kombination af langvarige og kortvarige bindinger

I virksomheders modenheds- og fornyelsesfaser bliver det lettere at forudsige virksomhedens fremtidige udvikling, og dermed kan det være hensigtsmæssigt at diversificere ejendoms- og arbejdspladspoteføljen. I den situation kan co-working indgå i en kerne- og flex-strategi. Dermed kan co-working udgøre et supplement til et mere permanent hovedkontor. Denne mulighed benyttes af case C og D. Den dobbelte strategi kombinerer således ejendomme eller lejemål med langvarige bindinger og co-working med kortvarige bindinger. Co-working udnyttes som en buffer til at tilgodese behovet for op- og nedskalering af antallet af arbejdspladser, og det giver en alternativ platform til at bringe nye idéer ind i virksomheden fra arbejdsfællesskabet ved co-working. Denne strategi kan give fysisk, funktionel og finansiel fleksibilitet i ejendoms- og arbejdspladspoteføljen.

IV. Midlertidige arbejdspladser ved ændringer af kontorer (Swing Space)

Denne strategi indebærer at medarbejdere midlertidigt relokaliseres til en co-work facilitet i forbindelse med renovering af et eksisterende kontor eller opførelse/ombygning og indretning af et nyt kontor. Blandt de fem hollandske cases anvendes denne løsning af case A. Her udnyttes co-working som en brobygning mellem et eksisterende og et nyt kontor, der giver mulighed for at fortsætte med kontinuerlig operation af virksomheden og sikrer et professionelt forretningsmiljø i en overgangsperiode. Co-working giver funktionel fleksibilitet ved at tilbyde en variation af arbejdspladser, som tager højde for medarbejdernes forskelligartede behov og brugerpræferencer. Samtidig opnås finansiel fleksibilitet ved kortvarige lejekontrakter og mulighed for at justere varighed og antal arbejdspladser.

V. Touchdown arbejdspladser for mobile medarbejdere

Co-working kan anvendes af større virksomheder til at skaffe adgang til touchdown arbejdspladser forskellige steder i et professionelt forretningsmiljø til brug for mobile medarbejdere som rejser meget – nationalt eller internationalt. Blandt de fem hollandske cases anvendes denne løsning af case D. Strategien bidrager med fysisk fleksibilitet ved at give adgang til arbejdspladser i forskellige lokationer. Løsningen kan ligeledes anvendes til satellitkontorer for at begrænse medarbejdernes transporttid. Det giver også medarbejderne mulighed for at udnytte

arbejdsfællesskabet ved co-working, da medarbejderne typisk benytter flex-arbejdspladser og anvender de fælles supportfaciliteter.

VI. Midlertidige projekter og medarbejdere

Co-working kan ligeledes benyttes af virksomheder til at huse midlertidige projekter og medarbejdere. Det kan både være for medarbejdere ansat i virksomheden og medarbejdere fra samarbejdspartnere og freelancere, der arbejder på bestemte projekter eller opgaver for virksomheden. Denne løsning anvendes af case C og D, og den giver finansiell fleksibilitet ved at give adgang til arbejdspladser i en afgrænset tidsperiode uden større initiale investeringer.

6. Afslutning

Det hollandske studie identificerer seks strategier, som større virksomheden kan anvende til at skabe fleksibilitet i deres ejendoms- og arbejdspladsportefølje. I alle fem cases har funktionel fleksibilitet i form af varierede arbejdspladser og intens arealudnyttelse samt finansiell fleksibilitet i form af korte bindingsperiode betydning for anvendelse af co-working. Flere af de fem cases og seks strategier forudsætter relativt store co-work faciliteter og at virksomhederne har aflukkede kontorområder. Dermed ligner det i høj grad kontorhoteller og forskellen mellem co-work faciliteter og kontorhoteller bliver i stigende grad flydende, hvilket netop større virksomheders anvendelse af co-working uden tvivl forstærker. Strategi V forudsætter tillige at der anvendes co-work faciliteter i forskellige lokationer, og i den situation kan det være fordelagtigt at samarbejde med co-work operatører, der indgår i et nationalt eller internationalt netværk eller udgør en forretningskæde. Sådanne er der da også kommet flere af, og co-working er dermed ved at blive ”Big business” som en del af ejendomssektoren.

Et godt eksempel på dette er den amerikansk baserede virksomhed WeWork, der opererer internationalt og også er ved at etablere sig i Danmark. WeWork betegnes i Wikipedia (oversat fra engelsk) som et erhvervs ejendomsfirma, der leverer fleksible fælles arbejdsområder til teknologiske opstartsvirksomheder og tjenester til andre virksomheder. WeWork designer og bygger fysiske og virtuelle fællesrum og kontortjenester til iværksættere og virksomheder. WeWork blev startet i New York i 2010 af to mænd, der siden 2008 havde drevet en co-work facilitet i en virksomhed kaldet GreenDesk, som de solgte i 2010. Siden er WeWork vokset hurtigt og har etableret sig rundt i verden. I 2018 havde de mere end 4 millioner m² kontorer på verdensplan. På deres hjemmeside står der i februar 2022, at åbningen af deres første facilitet i København er udskudt på ubestemt tid.

Co-working har således udviklet sig stærkt over en kort årrække fra noget, der var domineret af idealistiske, socialt orienterede iværksættere og freelancere, til i stigende grad at indgå en som en del af større virksomheders ejendomsstrategi. Der har derfor udviklet sig en bred palette af co-work faciliteter, hvor nogle af de mindre fortsat fungerer som meget socialt orienterede arbejdsfællesskaber typisk lokaliseret i ældre, mere eller mindre nedslidte bygninger, mens de større i højere grad har karakter af kontorhoteller typisk lokaliseret i moderne kontorbygninger.

Referencer

- Rikke Brinkø og Juriann van Meel, Juriaan: Arbejdsfællesskaber (coworking) og deres relevans for FM. Kapitel i Kjeld Nielsen, Per Anker Jensen og Eva Kartholm (ed.): CFM artikler 2009-2013 - Særnummer af FM Update, DFM, juni 2013.
- Natalia Echeverri, Tuuli Jylhä and Philip Koppels: Searching for Flexibility in Corporate Real Estate Portfolio: Six Co-Working Strategies for User Corporations. Buildings 2021, 11, 115. (Tilgængelig på <https://doi.org/10.3390/buildings11030115>)
- Per Anker Jensen: Håndbog Facilities Management. Dansk Facilities Management, 2021. (Forhandles af DFM, se www.dfm-net.dk).
- Per Anker Jensen, Kjeld Nielsen, Kjeld og Susanne Balslev Nielsen,: Facilities Management Best Practice i Norden – 36 cases. CFM. 2008. (Tilgængelig på <https://orbit.dtu.dk/>)
- Juriaan van Meel: Workplaces Today. ICOP og Center for Facilities Management - Realdania Forskning, Danmarks Teknisk Universitet, 2015 (Tilgængelig på <https://cfm.dtu.dk/>).