


# کتابچه جامع
# فضای کار اشتراکی

# مرجعی جامع برای شناخت، راه‌اندازی و توسعه فضاهای کار اشتراکی در ایران

تهیه و تدوین: انجمن فضاهای کار اشتراکی ایران
با مشارکت و همراهی: فرشاد جعفرپور | محمدمهدی مهروان‌فر
طراحی گرافیک و صفحه‌آرایی: شایان امانی | مژگان کمانگری

تدوین: زمستان ۱۴۰۴ | انتشار: مرداد ۱۴۰۵



# فهرست مطالب


**فصل اول**
تعاریف ۲۲

**فصل دوم**
اقتصاد اشتراکی ۴۰

**فصل سوم**
مدل کسب‌وکار فضاهای کار اشتراکی ۱۲۴

**فصل چهارم**
طراحی بر مبنای سبک زندگی در فضای کار اشتراکی ۱۹۰

**فصل پنجم**
چالش‌ها، مزایا و معایب فضاهای کار اشتراکی ۲۰۴

**فصل ششم**
روندهای رشد یا نزول فضاهای کار اشتراکی ۲۴۰

**فصل هفتم**
شاخص‌های عملکردی فضاهای کار اشتراکی ۲۹۹

**فصل هشتم**
فرصت‌های سرمایه‌گذاری در فضاهای کار اشتراکی ۲۵۴

**فصل نهم**
نقشه راه ورود به فضای کار اشتراکی ۴۰۲

**فصل دهم**
آینده فضاهای کار اشتراکی ۴۴۴

# پیام انجمن فضاهای کار اشتراکی ایران

در سال‌های اخیر، مفهوم کار و محیط کار در سراسر جهان دستخوش تغییرات عمیقی شده است. توسعه فناوری، تغییر سبک‌های کاری، رشد کسب‌وکارهای نوآور و افزایش نیاز به انعطاف‌پذیری، باعث شده است نگاه ما به فضای کار از یک محیط فیزیکی صرف فراتر رود.

فضاهای کار اشتراکی در پاسخ به این تحولات شکل گرفته‌اند؛ فضاهایی که علاوه بر فراهم کردن زیرساخت‌های حرفه‌ای برای کار، بستری برای تعامل، شبکه‌سازی، یادگیری، همکاری و توسعه کسب‌وکارها ایجاد می‌کنند. این فضاها امروز به عنوان یکی از اجزای مهم اکوسیستم نوآوری و کارآفرینی در بسیاری از کشورها شناخته می‌شوند.

در ایران نیز طی سال‌های گذشته، شاهد رشد و توسعه فضاهای کار اشتراکی و نقش‌آفرینی آن‌ها در شکل‌گیری جوامع حرفه‌ای، توسعه کسب‌وکارها و تقویت ارتباط میان فعالان اقتصادی بوده‌ایم. هم‌زمان با رشد این حوزه، نیاز به توسعه دانش تخصصی، انتقال تجربه‌ها و ایجاد چارچوب‌های مشترک میان فعالان این صنعت بیش از پیش احساس شد.

انجمن فضاهای کار اشتراکی ایران با هدف ایجاد هم‌افزایی میان فعالان این حوزه، توسعه دانش و تجربه مشترک، ارتقای کیفیت خدمات و کمک به رشد پایدار صنعت فضاهای کار اشتراکی شکل گرفته است.

«کتابچه جامع فضای کار اشتراکی» تلاشی است برای گردآوری دانش، تجربه‌ها و مفاهیم کاربردی این حوزه و ارائه مرجعی برای فعالان، علاقه‌مندان و تمامی افرادی که در مسیر شناخت، راه‌اندازی و توسعه فضاهای کار اشتراکی در ایران نقش دارند. امیدواریم این کتابچه بتواند گامی مؤثر در مسیر حرفه‌ای‌تر شدن این صنعت، تقویت همکاری میان فعالان و توسعه فضاهایی باشد که در آن افراد و کسب‌وکارها فرصت رشد، تعامل و خلق ارزش بیشتری پیدا کنند.

انجمن فضاهای کار اشتراکی ایران

# انجمن فضاهای کار اشتراکی ایران؛ همگرایی برای توسعه یک صنعت

هر صنعت در مسیر رشد و بلوغ خود، نیازمند نهادی تخصصی است که بتواند میان دانش، تجربه، ظرفیت‌ها و منافع مشترک فعالان آن پیوند ایجاد کند. صنعت فضاهای کار اشتراکی نیز با توسعه مجموعه‌های فعال در این حوزه و افزایش نقش آن در تحول شیوه‌های نوین کار و توسعه کسب‌وکارها، نیازمند شکل‌گیری یک مرجع تخصصی برای ایجاد انسجام، هم‌افزایی و تسهیل تعاملات میان فعالان خود است.

انجمن فضاهای کار اشتراکی ایران به عنوان مرجع رسمی صنعت فضاهای کار اشتراکی کشور، با هدف گردآوری ظرفیت‌های این حوزه، توسعه دانش تخصصی، تقویت همکاری‌های حرفه‌ای و ایجاد بستری برای همگرایی فعالان شکل گرفته است.

این انجمن با ایجاد ارتباط میان تجربه‌ها و دیدگاه‌های مختلف، تلاش می‌کند زمینه شناخت دقیق‌تر مسائل، بررسی چالش‌های مشترک و شکل‌گیری راهکارهای مؤثر برای توسعه این صنعت را فراهم آورد. فضاهای کار اشتراکی امروز تنها ارائه‌دهنده یک محیط فیزیکی برای کار نیستند؛ بلکه بخشی از تحول در مدل‌های کسب‌وکار، شیوه‌های همکاری و شکل‌گیری جوامع حرفه‌ای به شمار می‌روند. توسعه این صنعت نیازمند نگاهی جامع، تعامل مستمر و همکاری میان تمامی بازیگران این اکوسیستم است.

انجمن فضاهای کار اشتراکی ایران با اتکا به مشارکت فعالان این حوزه، در نقش یک نهاد تخصصی و مرجع، به دنبال تقویت جایگاه این صنعت، ارتقای استانداردهای حرفه‌ای و فراهم کردن زمینه رشد پایدار فضاهای کار اشتراکی در ایران است.

# نقش‌آفرینی انجمن در توسعه صنعت فضاهای کار اشتراکی

انجمن فضاهای کار اشتراکی ایران با نگاه به ضرورت توسعه یک صنعت منسجم و پویا، مأموریت خود را بر ایجاد زمینه‌های همکاری، توسعه دانش و تقویت ارتباط میان فعالان این حوزه بنا نهاده است.
این انجمن تلاش می‌کند با ایجاد بستری برای هم‌افزایی میان اعضا، تسهیل تعاملات تخصصی، انتقال تجربه‌ها و شناخت مسائل مشترک، به شکل‌گیری رویکردهای مؤثر برای توسعه فضاهای کار اشتراکی در ایران کمک کند.

مهم‌ترین محورهای فعالیت انجمن عبارت‌اند از:

- ایجاد انسجام و همگرایی میان فعالان صنعت فضاهای کار اشتراکی
- توسعه و به اشتراک‌گذاری دانش و تجربیات تخصصی
- تسهیل همکاری و ارتباط میان بازیگران مختلف این حوزه
- شناسایی چالش‌ها و کمک به شکل‌گیری راهکارهای مشترک
- ارتقای نگاه حرفه‌ای و توسعه استانداردهای مورد نیاز صنعت

انجمن فضاهای کار اشتراکی ایران بر این باور است که رشد پایدار این صنعت، حاصل همکاری، یادگیری جمعی و حرکت هماهنگ تمامی فعالان آن خواهد بود.

# درباره کتابچه جامع فضای کار اشتراکی

تحولات گسترده در شیوه‌های کار، رشد اقتصاد دیجیتال، تغییر الگوهای اشتغال و افزایش نیاز کسب‌وکارها به محیط‌های کاری انعطاف‌پذیر، موجب شده است فضاهای کار اشتراکی در سال‌های اخیر به یکی از پدیده‌های اثرگذار در زیست‌بوم کسب‌وکار، نوآوری و توسعه اقتصادی تبدیل شوند.
این صنعت در ایران نیز هم‌زمان با روندهای جهانی، مسیر رشد و تکامل خود را طی کرده و مجموعه‌های متعددی با رویکردها، مدل‌های فعالیت و تجربه‌های متفاوت در این حوزه شکل گرفته‌اند. با این حال، توسعه پایدار این صنعت نیازمند دسترسی به دانش تخصصی، شناخت مدل‌های موفق، بهره‌گیری از تجربه‌های اجرایی و ایجاد چارچوبی مشترک برای فعالان این حوزه است.

«کتابچه جامع فضای کار اشتراکی» با هدف ایجاد یک مرجع جامع برای شناخت، راه‌اندازی، مدیریت و توسعه فضاهای کار اشتراکی در ایران تدوین شده است. این اثر تلاش می‌کند مجموعه‌ای از مفاهیم بنیادی، تجربیات اجرایی، چارچوب‌های مدیریتی و موضوعات کلیدی مورد نیاز این صنعت را در قالب ساختاری منسجم گردآوری و ارائه کند.

در فرآیند تدوین این کتابچه که در زمستان ۱۴۰۴ انجام شده است، نمونه‌ها و تجربه‌های موفق داخلی و بین‌المللی مورد مطالعه و بررسی قرار گرفته و تلاش شده است با بهره‌گیری از دانش موجود در سطح جهانی، تجربیات فعالان داخلی و توجه به شرایط و نیازهای بومی ایران، محتوایی جامع، کاربردی و قابل اتکا ارائه شود. این اثر پس از طی مراحل نهایی‌سازی و آماده‌سازی، در مرداد ۱۴۰۵ منتشر شده است.

ساختار این کتابچه به گونه‌ای طراحی شده است که مخاطب را از شناخت مفاهیم پایه و جایگاه فضای کار اشتراکی در اقتصاد اشتراکی، به سمت درک عمیق‌تر از مدل‌های کسب‌وکار، طراحی و توسعه فضا، فرصت‌ها و چالش‌های صنعت، شاخص‌های کلیدی ارزیابی، فرصت‌های سرمایه‌گذاری، مسیر ورود به این حوزه و چشم‌انداز آینده آن هدایت کند.
این کتابچه حاصل تلاش برای گردآوری و سازمان‌دهی دانش موجود در حوزه فضای کار اشتراکی و تبدیل تجربه‌های پراکنده به یک منبع منسجم و قابل استفاده است؛ منبعی که می‌تواند برای مدیران و فعالان فضاهای کار اشتراکی، سرمایه‌گذاران، علاقه‌مندان به راه‌اندازی این کسب‌وکار، مراکز نوآوری و تمامی افرادی که به آینده محیط‌های کاری و مدل‌های جدید کسب‌وکار علاقه‌مند هستند، مورد استفاده قرار گیرد.

امید است «کتابچه جامع فضای کار اشتراکی» بتواند به عنوان گامی مؤثر در توسعه دانش این صنعت، ارتقای نگاه حرفه‌ای به مدیریت فضاهای کار اشتراکی و تقویت مسیر رشد این حوزه در ایران مورد استفاده قرار گیرد.

# مقدمه




فضای کار اشتراکی هفت‌وهشت، تهران، ایران

این گـزارش بـا هـدف بررسـی و تحلیـل فضـای کار اشـتراکی در ایـران و مقایسـه آن بـا وضعیـت جهانـی تهیـه شـده اسـت. در ایـن تحقیـق، بـه شناسـایی رونـدهـای نوظهـور، ویژگـی‌هـای بـازار و نیازهـای کاربـران در ایـن فضاهـا پرداختـه شـده و به‌ویـژه بـه تفاوت‌هـای فرهنگـی، اقتصـادی و تکنولوژیکـی در ایـران نسـبت بـه سـایر نقـاط جهـان اشـاره شـده اسـت. همچنیـن، تـلاش شـده اسـت تا بـا بررسـی آمارهـای مختلـف، چالش‌ها و فرصت‌هـای موجـود بـرای فضاهـای کار اشـتراکی در ایـران مشـخص گـردد :

- تجزیه و تحلیل روندها و بازار فضای کار اشتراکی در ایران و جهان
- تحلیل آمار و ارقام مربوط به توسعه فضاهای کار اشتراکی و داده‌های مربوط به کاربران آن‌ها
- بررسی ساختار هزینه-درآمد و انواع مدل‌های کسب‌وکار مربوط به فضاهای کار اشتراکی
- تحقیق پیرامون شاخص‌های مهم عملکردی فضاهای کار اشتراکی
- شناسایی فرصت‌های سرمایه‌گذاری و چالش‌ها برای گسترش فضاهای کار اشتراکی در ایران
- ارائه پیشنهادهای کاربردی برای توسعه افضاهای کار اشتراکی در بازار ایران



## خلاصه‌مدیریتی

فضاهـای کار اشـتراکی به‌سـرعت در حـال گسـترش در سـطح جهانـی هسـتند و در ایـران نیـز رشـد قابل‌توجهـی را در سـال‌های اخیـر تجربـه کرده‌انـد. بـر اسـاس تحقیقاتـی کـه در ایـن گـزارش آورده شـده اسـت، امـروز در ایـران حـدود ۹۰ الـی ۱۰۰ فضـای کار اشـتراکی فعـال وجـود دارد کـه در مقایسـه بـا رشـد جهانـی ایـن حـوزه، هنـوز در مراحـل ابتدایـی قـرار دارد. در سـطح جهانـی، تعـداد فضاهـای کار اشـتراکی بـه حـدود ۴۲۰۰۰ فضـا در سـال ۲۰۲۴ رسـیده کـه نشـان‌دهنده رشـد قابل‌توجـه ایـن مـدل کاری اسـت. بـر همیـن اسـاس پیش‌بینی‌هـا حاکـی از آن اسـت کـه ایـن تعـداد در انتهـای سـال ۲۰۲۶ بـه ۴۴،۰۰۰ فضـای فعـال خواهـد رسـید.

## آمارهای کلیدی

- تعداد فضاهای کار اشتراکی در ایران: حدود ۱۰۰ فضای کار اشتراکی فعال
- تعداد فضاهای کار اشتراکی در جهان (۲۰۲۴): حدود ۴۲۰۰۰ فضای فعال و پیش‌بینی سال ۲۰۲۶ حدود ۴۴،۰۰۰ فضای فعال
- ارزش بازار جهانی فضاهای کار اشتراکی در سال ۲۰۲۵ برابر با ۲۵/۱۱ میلیارد دلار و پیش‌بینی تا سال ۲۰۳۴ حدود ۸۲/۱۲ میلیارد دلار
- ارزش بازار خاورمیانه فضاهای کار اشتراکی در سال ۲۰۲۳ برابر با ۲۷۴/۶میلیون دلار، پیش‌بینی تا سال ۲۰۳۰ حدود ۱/۰۵۳ میلیارد دلار
  اندازه بازار داخلی فضاهای کار اشتراکی در ایران سال ۱۴۰۳: ۵۰۰-۴۰۰ میلیارد تومان
- روند شکل‌گیری فضاهای کار اشتراکی در ایران تاکنون میانگین رشد سالانه حدود ۲۸% در تعداد فضا و ۳۴% در ارزش بازار از ۱۳۹۷ تا ۱۴۰۳ را نشان می‌دهد.
- تعداد اعضای فعال فضاهای کار اشتراکی در سراسر جهان تا پایان سال ۲۰۲۵، حدود ۵/۵ تا ۶ میلیون نفر برآورد شده است؛ در ایران حدود ۵۰،۰۰۰ نفر است.
- ایالات متحده از نظر مساحت (با حدود ۱۵۹ میلیون فوت مربع) و تعداد فضاها، بزرگترین بازار فضای کار اشتراکی در جهان است. همچنین امریکای شمالی از منظر ارزش مالی بازار پُرسودترین بازیگر بازار دنیا است.
- طبق برآوردهای Archie ، در سال ۲۰۲۶ هزینه‌های راه‌اندازی یک فضای کار اشتراکی کوچک تا متوسط با ظرفیت متوسط (حدود ۱۰۰ میز کاری) در حدود ۵۰,۰۰۰ تا ۵۰۰,۰۰۰ دلار برآورد می‌شود، که بر اساس سطح نوسازی فضا تغییر می‌کند.
- بر اساس تخمین‌ها در ۱۴۰۳ هزینه‌های راه‌اندازی یک فضای کار اشتراکی ۳۰۰۰ فوتی(حدود ۲۷۹مترمربع) با ظرفیت متوسط (حدود ۱۰۰ میز کاری) در ایران حدود ۳/۶ تا ۶/۲ میلیارد تومان (۴۰تا۶۹ هزار دلار با دلار ۸۹ هزار تومان) برآورد می‌کند.

- هزینه‌های عملیاتی ماهانه یک فضای کار اشتراکی ۳۰۰۰ فوتی (حدود ۲۷۹ مترمربع) با ظرفیت متوسط (حدود ۱۰۰ میز کاری) در جهان معمولا بین ۱۰,۰۰۰ تا ۵۰,۰۰۰ دلار متغیر است. این مبلغ برای ایران در بهمن ۱۴۰۴ ماهانه حدود ۶۲۰ تا ۳۶۰ میلیون تومان (حدود ۴۴۰۰ تا ۷۵۰۰ هزار دلار با دلار ۸۹ هزار تومانی) خواهد بود.
- میانگین نرخ اشغال فضاهای کار اشتراکی در بازارهای بین‌المللی معمولا در محدوده ۷۰% تا ۸۰% قرار دارد.
- میانگین نرخ اشغال سراسری (متراژپرشده به کل متراژقابل اجاره) در نیمه‌ی دوم ۱۴۰۳ در ایران حدود ۶۴ درصد بود.
- مطابق گزارش Global Coworking Survey، درآمد متوسط هر عضو در ایالات متحده حدود ۲۳۵ دلار در ماه و در منطقه یورو حدود ۲۲۰ یورو در ماه برآورد شده است. میانگین درآمد ماهانه به‌ازای هر عضو (ARPU) در تهران و مراکز استان‌ها حدود ۲٫۷ میلیون تومان است.
- میانگین درآمد ماهانه فضاهای کار اشتراکی در ایران به‌ازای ۱ متر مربع در بهمن ۱۴۰۴، یک میلیون تومان است.
- بر اساس داده‌های بین‌المللی، فضاهای کار اشتراکی موفق و پایدار عموما نرخ لغو عضویت ماهانه پایینی در حدود ۵% یا کمتر دارند. برای ایران این عدد میانگین حدود ۷ درصد است.
- بنابراین دوره بازگشت سرمایه برای ایران احتمالا طولانی‌تر از میانگین جهانی (۱۲ ماه) خواهد بود، شاید در حدود ۲ تا ۳ سال.
- مطالعات نشان می‌دهند که فضاهای کار اشتراکی در ایالات متحده می‌توانند نرخ بازده داخلی ۱۰% تا ۲۰% را تجربه کنند. این نرخ‌ها بستگی به عواملی مانند موقعیت جغرافیایی، مدل درآمدی و مدیریت هزینه‌ها دارند.

## انواع مدل کسب‌وکار فضاهای کار اشتراکی

سه مدل اصلی برای راه‌اندازی و اداره فضای کار اشتراکی رایج است:

- **مدل مالکیتی** (Own & Operate)

در این حالت اپراتور فضای کار اشتراکی خودش مالک یا اجاره‌کننده ملک بوده و مستقیما فضای کار را راه‌اندازی و اداره می‌کند. در این مدل، کلیه امور مانند سرمایه‌گذاری، عملیات و ریسک بر عهده خود اپراتور است و سود حاصل نیز مستقیما نصیب او می‌شود.

- **مدل مدیریتی** (Operate without Ownership)

در این حالت اپراتور بدون تملک ملک، فضای کار را مدیریت می‌کند. مالک ملک (سرمایه‌گذار یا صاحب ساختمان) فضای فیزیکی و سرمایه لازم برای تجهیز را فراهم می‌کند و اپراتور حرفه‌ای در ازای درصدی از درآمد یا کارمزد مدیریت اداره فضا را بر عهده می‌گیرد. این مدل به صورت قراردادهای مشارکتی یا مدیریت خدمات (Service Management Agreement) اجرا می‌شود که در آن درآمد به صورت شراکتی بین مالک و اپراتور تقسیم می‌شود.

- **مدل فرانچایز** (Franchise-Based)

در این مدل یک برند یا شبکه فضای کار اشتراکی، حق امتیاز خود را به یک بهره‌بردار محلی واگذار می‌کند. گیرنده حق امتیاز (برند) (بهره‌بردار) با سرمایه خود فضای کار را راه‌اندازی کرده و تحت نام و استانداردهای برند اصلی اداره می‌کند و در مقابل درصدی از درآمد (معمولا ۱۰ درصد) را به مالک حق امتیاز (برند) می‌پردازد. این مدل امکان بهره‌گیری از یک الگوی آزموده‌شده و شناخته‌شده را برای سرمایه‌گذار محلی فراهم می‌کند.

تحلیل انواع مدل کسب‌وکار فضای کار اشتراکی در ایران

| شاخص مالی | مالکیتی (OWN & OPERATE) | مدیریتی (OPERATE W/O OWNERSHIP) | فرانچایز (BRAND LICENSE) |
|---|---|---|---|
| سرمایه‌ی اولیه (CAPEX) برای یک فضای کار اشتراکی با متراژ ۱۰۰۰ متر مربع | ۱۰ تا ۱۵ میلیارد تومان ← هزینه رهن یا خرید ملک + تجهیز + مبلمان | ۱ تا ۲ میلیارد تومان ← هزینه توسعه نرم‌افزار، استخدام، برندینگ (مالک کل هزینه ساخت را تامین می‌کند) | ۱۲ تا ۱۷ میلیارد تومان ← تمام هزینه‌های مدل مالکیتی + ۱ تا ۲ میلیارد حق امتیاز اولیه |
| درآمد سالانه به‌ازای هر مترمربع | حدود ۱۴ میلیون تومان (با فرض: میز ثابت ۵ تا ۸ میلیون تومان در ماه، سرانه هر نفر ۵ مترمربع و نرخ اشغال ۷۰ % ← کل فضا ≈ ۱۲ میلیارد تومان | همان عدد، اما سهم اپراتور طبق قرارداد (مثلا ۵۰%) ← ۶ میلیارد تومان | کل درآمد ۱۲ میلیارد تومان؛ پس از کسر ۸% کارمزد برند ← ۱۱ میلیارد تومان برای بهره‌بردار |
| حاشیه سود عملیاتیِ اپراتور پس از هزینه‌ها | ۱۵ تا ۲۰% (۲ تا ۲/۵ میلیارد تومان در سال اول) | ۱۰ تا ۱۵% از گردش اپراتوری (۶۰۰ تا ۹۰۰ میلیون تومان در سال اول) | ۱۲ – ۱۰% پس از حق امتیاز دوره‌ای (۱/۵ تا ۱/۳ میلیارد تومان در سال اول) |
| نقطه‌ی سربه‌سرِ اپراتور | ۱۸ تا ۳۰ ماه | ۷ تا ۹ ماه (برای اپراتور؛ مالک ۲۴ تا ۳۶ ماه) | ۳۰ تا ۴۸ ماه |
| ROI کل سرمایه‌ی تزریق شده | ۲ تا ۳ سال | ۲ تا ۴ سال (برای مالک ملک) | ۴ تا ۵ سال |
| مزیت اصلی | کنترل کامل و ۱۰۰% سود خالص | رشد سریع با پول کم؛ مشارکت در ریسک | برند شناخته‌شده، اعتماد فوری بازار |
| چالش کلیدی | فشار نقدینگی ماه‌های اول | وابستگی به مالک و سقف کارمزد | کارمزد ثابت + محدودیت نوآوری محلی |



## چالش‌ها

یکی از چالش‌های اصلی در ایران، **محدودیت‌های اقتصادی و نوسانات بازار** است که می‌تواند رشد این فضاها را تحت تاثیر قرار دهد. همچنین، **فرهنگ کار اشتراکی** هنوز در بسیاری از شهرهای ایران شناخته‌شده نیست.

## فرصت‌ها

### ۱. فرصت بازار در حال بلوغ با نرخ رشد بالا

طی ۳ سال گذشته، تعداد فضاهای کار اشتراکی در ایران رشد بیش از ۲ برابری داشته و هم‌اکنون حدود ۹۰ تا ۱۰۰ فضای فعال در کشور وجود دارد. اما این عدد نسبت به ظرفیت جمعیتی، توسعه نیروی فریلنسر و نیاز بازار کسب‌وکارهای کوچک هنوز بسیار پایین است.

نرخ اشغال در فضاهای تثبیت‌شده در تهران حدود ۶۵% تا ۷۰% رسیده و میانگین درآمد هر مترمربع در فضاهای حرفه‌ای تهران به حدود یک میلیون تومان در ماه رسیده است. رشد روزافزون فریلنسرها، تیم‌های استارت‌آپی، دورکاری شرکت‌ها و مشاغل خدماتی کوچک، محرک تقاضای پایدار برای فضاهای کار اشتراکی در سال‌های آتی خواهد بود.

### ۲. بازگشت سرمایه در مدل‌های سبک‌سرمایه و ترکیبی

سرمایه‌گذاری برای راه‌اندازی یک فضای ۵۰۰ تا ۱۰۰۰ مترمربعی بین ۵ تا ۱۵ میلیارد تومان بسته به موقعیت مکانی و کیفیت تجهیزات، قابل پیش‌بینی است. در صورت رسیدن به نرخ اشغال بیش از ۶۵%، می‌توان ظرف مدت حدود ۲۴ ماه به نقطه سر به سر رسید.

مدل‌های مشارکتی (مدیریتی یا فرانچایز) به مالکان ملک این امکان را می‌دهند تا بدون سرمایه‌گذاری سنگین عملیاتی، از بازدهی بالاتر نسبت به اجاره سنتی برخوردار شوند (برخی مالکان با مدل درآمدی درصدی، به ۱۵% بالاتر از نرخ اجاره بازار رسیده‌اند). حاشیه سود عملیاتی در فضاهای کار اشتراکی موفق ۱۵ تا ۲۵% گزارش شده است.

### ۳. مزیت ویژه سبک زندگی فضای کار اشتراکی در مراکز تجاری

حضور فضای کار اشتراکی در مراکز تجاری و اداری و مال‌ها موجب افزایش ترافیک روزانه و "زمان ماندگاری کاربر" در مجتمع می‌شود (مطالعات جهانی ۲۰ تا ۳۰% افزایش درآمد در کافه‌ها و فروشگاه‌های مجاور را تایید کرده‌اند).

در بازار ایران نیز فضاهای کار اشتراکی ترکیب‌شده با کافه، کتاب‌فروشی یا گالری (مانند ماجرا یا هفت‌و هشت) با استقبال بیشتری مواجه شده‌اند. لایف‌استایل فضای کار اشتراکی می‌تواند به بازتعریف برند مجتمع‌های خالی یا نیمه‌فعال، جذب جامعه جوان شهری و خلق فضای فرهنگی–اجتماعی پویا کمک کند.

### ۴. خلا رقابت و فرصت موقعیت‌یابی زودهنگام

هنوز بسیاری از شهرهای سطح دو و سه کشور فاقد حتی یک فضای کار اشتراکی حرفه‌ای هستند. حتی در تهران نیز مناطق مسکونی دارای تراکم بالای جمعیت مانند شرق و جنوب، یا پروژه‌های نوساز بدون برندینگ اجتماعی، فاقد این کاربری‌اند. برای مالکان مراکز تجاری یا توسعه‌دهندگان املاک شهری، ایجاد یک فضای کار اشتراکی در طبقات فوقانی یا واحدهای بلااستفاده می‌تواند مزیت رقابتی پایدار و عامل تمایز برند باشد.

### ۵. جذابیت فرانچایز و همکاری با برندهای موجود

برندهای داخلی فعال (ماجرا، هفت‌وهشت، آبی‌سفید، پارادایس‌هاب، اکسپند، پویتک، کارمانا، هاوش و ...) در حال گسترش شعب هستند و از مدل‌های فرانچایز یا مدیریت مشارکتی استقبال می‌کنند. همکاری با این برندها برای مالکان ملک مزایای متعددی دارد از جمله : بهره‌گیری از شبکه مشتری، طراحی استاندارد، کاهش ریسک، برندینگ آماده و استراتژی بازاریابی یکپارچه.

## جمع‌بندی راهبردی

برای سرمایه‌گذاران و مالکان ملک، فضای کار اشتراکی (به‌ویژه در قالب سبک‌های لایف‌استایل‌محور) اکنون در ایران یک **"فرصت کم‌رقیب با پتانسیل بازدهی بالا"** است.

ترکیب درست از:

- مکان مناسب (دسترسی خوب و نور طبیعی)
- طراحی الهام‌بخش و منعطف
- تیم اجرایی حرفه‌ای یا برند همکار

می‌تواند منجر به خلق دارایی‌ای پایدار با جریان نقدی تکرارشونده، اثر اجتماعی مثبت و ارتقای برند مجتمع تجاری یا اداری شود.

در بازار پرنوسان امروز، دارایی‌هایی که "کاربر تکرارشونده روزانه" خلق می‌کنند (مثل فضای کار اشتراکی + کافه + خدمات مکمل) از پایداری بیشتری نسبت به کاربری‌های صرفا فروشگاهی برخوردارند. فضای کار اشتراکی هوشمندانه طراحی‌شده می‌تواند مغز متفکر یک مرکز تجاری یا اداری مدرن باشد.

## پیشنهادهای استراتژیک

۱. **ارتقا فرهنگ کار اشتراکی:** نیاز به کمپین‌های آموزشی برای معرفی فضاهای کار اشتراکی و مزایای آن در ایران.

۲. **افزایش سرمایه‌گذاری:** جذب سرمایه‌گذاران داخلی و خارجی برای توسعه زیرساخت‌های فضاهای کار اشتراکی.

۳. **پشتیبانی از استارت‌آپ‌ها و کسب‌وکارهای کوچک:** ایجاد راه‌کارهای مناسب جهت کاهش هزینه‌ها برای استارت‌آپ‌ها که به این فضاها نیاز دارند.

۴. **گسترش به شهرهای کوچک:** با توجه به رشد اینترنت و امکانات دیجیتال، گسترش فضاهای کار اشتراکی به خارج از تهران می‌تواند فرصتی بزرگ برای توسعه این مدل کاری در کشور باشد.

# تعاریف

فصل اول

# مقدمه

امروزه فضای کار اشتراکی (Coworking Space) دیگر یک پدیده نوظهور نیست، بلکه اکنون به یک مفهوم شناخته‌شده تبدیل شده است.

ایده کار کردن در یک فضای کار اشتراکی، محیطی حرفه‌ای را برای افراد با سوابق متنوع و سازمان‌های متفاوت فراهم می‌کند. در چنین فضایی، متخصصان مستقل، کارکنان دورکار، فریلنسرها و کارآفرینان کنار هم و در محیطی جامعه‌محور و مشارکتی به کار می‌پردازند.

این گزارش با هدف تحلیل جامع ابعاد مختلف فضاهای کار اشتراکی تهیه شده است و ضمن بررسی روندهای جهانی و داخلی، به مدل‌های کسب‌وکار، زیرساخت‌ها، مخاطبان و شاخص‌های عملکرد این فضاها می‌پردازد. خروجی این مطالعه می‌تواند به تصمیم‌گیران، سرمایه‌گذاران و فعالان این حوزه برای اتخاذ راهبردهای دقیق‌تر کمک کند.



تصویری از یک فضای کار اشتراکی



## فضای کار اشتراکی چیست؟

برخلاف مدل کاری سنتی، فضای کار اشتراکی به محیطی اطلاق می‌شود که افراد مختلف از حرفه‌ها و پیشینه‌های گوناگون در کنار یکدیگر و در یک فضا مشغول به کار هستند. این مفهوم بر همکاری در یک فضای مشترک تمرکز دارد. فضای کار اشتراکی بسته به نیازهای حرفه‌ای و کاری افراد، انواع مختلفی از فضاها را ارائه می‌دهند؛ مانند صندلی‌های اختصاصی، صندلی‌های منعطف، اتاق‌های اختصاصی، اتاق جلسات، سالن برگزاری رویدادها و غیره.

## ویژگی‌های فضای کار اشتراکی چیست؟

همان‌طور که از نام آن پیداست، فضای کار اشتراکی محیطی مشترک با ویژگی‌های متنوع و جذاب است. این فضاها گرچه عمومی هستند، اما گزینه‌های متنوعی را برای حرفه‌های مختلف فراهم می‌کنند. در ادامه به مهم‌ترین ویژگی‌ها اشاره می‌کنیم:

### ۱. چیدمان انعطاف‌پذیر فضای کاری

در دفاتر سنتی معمولا هر فرد صندلی یا میز مشخصی دارد، اما در فضاهای کار اشتراکی، انعطاف‌پذیری یکی از مهم‌ترین ویژگی‌هاست. افراد می‌توانند با توجه به نیاز خود، فضای مناسب را انتخاب کنند. این فضاها شامل
میزهای کار، اتاق‌های اختصاصی، اتاق جلسات، اتاق کنفرانس و ... هستند. این تنوع به افراد اجازه می‌دهد فضایی را انتخاب کنند که با شیوه کاری و ترجیحات آن‌ها هماهنگ باشد.

## ۲. امکانات و تسهیلات مشترک

شعار **"به اشتراک‌گذاری یعنی اهمیت دادن (Sharing is Caring)"** کاملا برازنده فضاهای کار اشتراکی است. یکی از شاخص‌ترین ویژگی‌های این فضاها، اشتراک‌گذاری امکانات است. همه افرادی که در یک فضای کار اشتراکی فعالیت می‌کنند، می‌توانند از امکانات عمومی استفاده کنند. این امکانات شامل پرینتر، خدمات اسکن، اینترنت وای‌فای، آشپزخانه، اتاق استراحت و در برخی موارد سالن بازی یا فضاهای تفریحی است. چنین امکاناتی در دفاتر سنتی به‌صورت خصوصی برای هر تیم یا شرکت فراهم می‌شود، اما در فضای کار اشتراکی، همه به‌صورت مشترک از آن‌ها بهره‌مند خواهند بود.

## ۳. محیط مبتنی بر اجتماع و تعامل

اگر تا به حال در یک فضای کار اشتراکی کار کرده باشید، احتمالا با رویدادها و فعالیت‌هایی مواجه شده‌اید که بخشی از فرهنگ این فضاها هستند. این رویدادها فرصتی برای تعامل، همکاری و شبکه‌سازی با دیگر افراد را فراهم می‌کنند. برگزاری نشست‌ها، کارگاه‌های آموزشی و گردهمایی‌های اجتماعی باعث می‌شود اعضا تجربیات، ایده‌ها و فرصت‌های کاری خود را به اشتراک بگذارند. این تعاملات به‌خصوص برای کارآفرینان و استارت‌آپ‌ها می‌تواند منجر به همکاری‌های ارزشمند و رشد سریع‌تر کسب‌وکار شود.

# انواع فضای کار اشتراکی کدامند؟

فضاهای کار اشتراکی در جهان انواع مختلفی دارند که به مهم‌ترین آن‌ها در ادامه اشاره می‌شود.

فضاهای کار اشتراکی
**عمومی**
General coworking space

فضاهای کار اشتراکی
**تخصصی**
Specialized coworking space

فضاهای کار اشتراکی
**سازمانی**
Corporate coworking space

فضاهای کار اشتراکی
**استارت‌آپ‌ها**
Startup Incubator coworking space

فضاهای کار اشتراکی
**همراه با باشگاه و سلامتی**
coworking + wellness space

فضاهای کار اشتراکی
**دانشگاه‌محور یا تحقیقاتی**
Academic/reasearch-based coworking space

فضاهای کار اشتراکی
**مخصوص بانوان**
Woman-only coworking space

فضاهای کار اشتراکی
**سبز و پایدار**
Eco-friendly coworking space

فضاهای کار اشتراکی
**خلاقانه و هنری**
Creative/Artistic coworking space

فضاهای کار اشتراکی
**مدل‌های ترکیبی**
Hybrid Models coworking space

فضاهای کاری ترکیبی کار و زندگی
Co-working & co-living space

فضاهای کار اشتراکی همراه با فضای رویداد
Coworking & event space

فضاهای کار اشتراکی همراه با فضای تجاری
Coworking & retail space

فضاهای کار اشتراکی مجازی
Virtual coworking space

انواع مختلف فضاهای کار اشتراکی

## فضای کار اشتراکی عمومی (General Coworking Spaces)




یکی از شعبات فضای کار اشتراکی WeWork

همان‌طور که از نامش پیداست، فضای کار اشتراکی عمومی شامل ویژگی‌های پایه و اساسی یک فضای کار اشتراکی است. این فضاها معمولا دارای میزهای کار اختصاصی، کابین‌های انفرادی و تمامی بخش‌های موردنیاز برای یک فضای کاری هستند. این نوع فضاها برای طیف وسیعی از حرفه‌ها و افراد قابل استفاده‌اند. WeWork یکی از شناخته‌شده‌ترین برندهای فضای کار اشتراکی عمومی در دنیا است که در اکثر شهرهای بزرگ دنیا حضور دارد.

## فضای کار اشتراکی تخصصی (Specialized Coworking Spaces)

فضاهای کار اشتراکی تخصصی یا خاص برای حرفه‌هایی طراحی شده‌اند که در یک صنعت یا حوزه مشخص فعالیت می‌کنند. هدف از این نوع فضاها، پاسخ‌گویی به نیازهای خاص آن حرفه است. به عنوان مثال، فضاهایی برای پزشکان یا متخصصان حوزه سلامت که امکانات مرتبط با کارشان در آن تعبیه شده باشد. Clinicube در نیویورک یک فضای کار اشتراکی تخصصی ویژه پزشکان، روان‌درمان‌گران و درمانگران فیزیکی است.




یکی از شعبات فضای کار اشتراکی Clinicube

## فضای کار اشتراکی سازمانی (Corporate Coworking Spaces)

این نوع از فضاهای کار اشتراکی مخصوص شرکت‌ها و سازمان‌های بزرگ طراحی شده‌اند که می‌خواهند محیطی منعطف و مشارکتی برای کارکنان خود فراهم کنند. این فضاها می‌توانند برای تیم‌های دورکار، دفاتر شعبه‌ای یا به عنوان فضای کاری موقت برای کارکنانی که از دفتر اصلی دور هستند، مورد استفاده قرار گیرند.

در این فضاها معمولا همه نیازهای یک دفتر سازمانی وجود دارد؛ از جمله اتاق‌های خصوصی، اتاق جلسات و دیگر امکانات مورد نیاز. علاوه بر این، امکان تعامل و همکاری میان کارکنان از سازمان‌های مختلف نیز فراهم می‌شود. فضای کار اشتراکی ریجِس(Regus) نمونه‌ای از این نوع فضای کار اشتراکی است.

## فضاهای کار اشتراکی مخصوص استارت‌آپ‌ها (Startup Incubator Coworking Spaces)

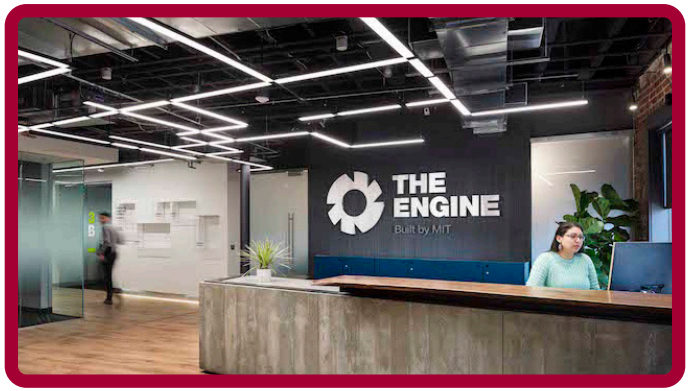
این نوع فضاهای کار اشتراکی به‌طور خاص برای تیم‌های نوپا، استارت‌آپ‌ها و کارآفرینان طراحی شده‌اند. Google for Startups Campus می‌تواند در این دسته قرار گیرد. علاوه بر فضای کاری، امکاناتی مانند منتورینگ، مشاوره کسب‌وکار، برگزاری ورکشاپ و حتی دسترسی به سرمایه‌گذاران اولیه نیز فراهم است. این فضاها محیطی حمایتی برای رشد و توسعه استارت‌آپ‌ها فراهم می‌کنند و معمولا با شتاب‌دهنده یا دانشگاه‌ها همکاری دارند.




نمای بیرونی از Google for Startups Campus

## فضاهای کار اشتـــراکی دانشگاه‌محـور یا تحقیـــقاتی (Academic/Research-Based Coworking Spaces)

ایـن فضاهـا در نزدیکـی یـا داخـل دانشـگاه‌ها، مراکـز علمـی یـا تحقیقاتـی قـرار دارنـد و بیشتر بـرای پژوهشـگران، دانشجویان تحصیلات تکمیلی و اعضای هیئت علمی طراحی شده‌اند. تمرکـز اصلـی ایـن فضاهـا بـر مطالعـه، تحقیـق و نوشـتن مقـالات علمـی اسـت. در ایـن نـوع فضاهـا ماننـد The Engine by MIT امکاناتـی نظیـر اتـاق مطالعـه، دسترسـی بـه منابـع کتابخانـه‌ای، فضـای سـاکت و اینترنـت پرسـرعت در اولویـت قـرار دارد.




نمایی از فضای کار اشتراکی The Engine by MIT

## فضای کار اشتراکی مخصوص بانوان
## (Women-Only Coworking Spaces)

در این مدل مانند The Wing محیط کاری مختص بانوان طراحی شده تا فضای امن، حرفه‌ای و انگیزه‌بخشی را برای بانوان فراهم کند. این فضاها معمولا همراه با برنامه‌های آموزشی، رویدادهای ویژه بانوان و خدمات مشاوره‌ای ارائه می‌شوند. تمرکز این فضاها بر ایجاد شبکه حمایتی برای بانوان فریلنسر، کارآفرین و فعال در حوزه‌های خلاقانه است.



The Wing (فضای کار اشتراکی مخصوص بانوان)

## فضای کار اشتراکی سبـــز و پایـــدار(Eco-Friendly Coworking Spaces)

ایـن نـوع فضاهـا بـا رویکـرد محیطزیسـتی طراحـی شـده‌اند و شـامل ویژگی‌هایـی ماننـد اسـتفاده از نـور طبیعـی، اسـتفاده از متریـال بازیافتـی، کاهـش مصـرف انـرژی و حتـی فضـای سـبز می‌شـوند. ایـن مـدل از فضاهـا ماننـد Green Spaces بـرای کسـب‌وکارهای مسـئولیت‌پذیر نسـبت بـه محیطزیسـت بسـیار مناسـب اسـت. ترکیـب کار حرفـه‌ای بـا سـبک زندگـی پایـدار، ویژگـی منحصربه‌فـرد ایـن فضاهاسـت.



نمایی از Green Spaces (فضای کار اشتراکی سازگار با محیطزیست)

## فضای کار اشتراکی خلاقانه و هنـــری
## (Creative/Artistic Coworking Spaces)

ایـن فضاهـا مخصـوص طراحـان، عکاسـان، فیلم‌سـازان، نویسـندگان و هنرمنـدان اسـت. در ایـن محیط‌هـا معمـولا اسـتودیوهای خـلاق، فضاهـای نمایشـگاهی، اتاق‌هـای تدویـن یـا گرافیـک و تجهیـزات مخصـوص تولیـد محتـوا فراهـم می‌شـود. اگـر کسـی در حوزه‌هـای هنـری یـا رسـانه‌ای فعالیـت دارد، ایـن فضاهـا بیشـترین سـازگاری بـا نیازهـای او را خواهنـد داشـت. NeueHouse در آمریکا نمونه مناسـبی بـرای ایـن نـوع فضـای کار اشـتراکی اسـت.



فضای کار اشتراکی خلاقانه و هنری NeueHouse

## فضای کار اشتراکی همراه با باشگاه و سلامتی
## (Coworking + Wellness Spaces)

در این مدل ترکیبی، فضای کاری با امکاناتی برای حفظ سلامتی جسم و روان همراه می‌شود؛ مانند باشگاه ورزشی، اتاق یوگا، سالن مدیتیشن، یا خدمات مشاوره روان‌شناسی. برای افرادی که به دنبال تعادل بین کار، ورزش و آرامش ذهنی هستند، این نوع فضا انتخابی بسیار هوشمندانه است.

فضای کار اشتراکی The Assemblage در نیویورک ترکیب فضای کار با یوگا، مدیتیشن و تغذیه سالم را ارائه می‌دهد.



فضای کار اشتراکی The Assemblag
همراه با مکانات ورزشی با رویکرد سلامت‌محور

# مدل‌های ترکیبی فضاهای کار اشتراکی (Hybrid Models Coworking Space)

مدل‌های ترکیبی شامل موارد زیر هستند.

**فضاهای ترکیبی کار و زندگی (Coworking and Co-Living Spaces)**

این مدل جدید ترکیبی از فضای زندگی و کار است. در این نوع فضاها، محیط کاری و محل استقرار در کنار هم قرار دارند. این نوع فضا بسیار مناسب برای افراد دورکار، دیجیتال نومدها (کارکنانی که همیشه در سفر هستند) یا کسانی است که به سبک زندگی یکپارچه علاقه دارند. فضای کار اشتراکی Selina در بیش از ۲۰ کشور از جمله پرتغال، مکزیک، کاستاریکا شعبه دارد که ترکیب فضای کار اشتراکی با خوابگاه، اتاق خصوصی، کافه، فضای یوگا و حتی تورهای گردشگری که مخصوص دیجیتال نومدها(افرادی که از نظر جغرافیایی آزاد هستند و از تکنولوژی برای انجام کارهایشان استفاده می‌کنند و به یک دفتر کار یا یک شهر خاص وابسته نیستند) است. فضای کار اشتراکی Outsite در آمریکا، اروپا و آسیا خانه‌هایی با فضای زندگی و فضای کار برای فریلنسرها و کارآفرینانی که در سفر هستند را ارائه می‌کند.

**فضای کار اشتراکی همراه با فضای تجاری (Coworking and Retail Spaces)**

برخی فضای کار اشتراکی با عناصر تجاری مانند کافه‌ها، رستوران‌ها یا فروشگاه‌ها ترکیب شده‌اند. این فضاها محیطی چندمنظوره را ایجاد می‌کنند که در آن کار و تفریح در کنار هم قرار دارد.

اگر فردی علاقه‌مند به فعالیت‌های کاری و تجاری به‌صورت هم‌زمان باشد، این نوع فضاها بسیار مناسب او خواهد بود. Second Home در لندن و لس‌آنجلس فضای کار اشتراکی‌ای است که در کنار کافه، بوتیک کتاب، گلخانه و رستوران ساخته شده و در زُمره این مدل قرار داد.

**فضای کار اشتراکی همراه با فضای رویداد** (Coworking and Event Spaces)

در بسیاری از کسب‌وکارها، نیاز به برگزاری رویداد یا نشست‌های گروهی وجود دارد. فضاهای کار اشتراکی که دارای بخش‌های اختصاصی برای برگزاری رویداد هستند، این امکان را برای شرکت‌ها فراهم می‌کنند تا کنفرانس‌ها، رویدادهای شبکه‌سازی، ورکشاپ‌ها و جلسات بزرگ را در محل کار خود برگزار کنند. Impact Hub در بیش از ۵۰ کشور فضای کاری را به همراه سالن رویداد برای ورکشاپ، همایش، جلسات شبکه‌سازی و Demo Day استارت‌آپی ارائه می‌دهد. WeWorkنیز در برخی شعب سالن اختصاصی برای برگزاری کنفرانس و رویدادهای گروهی دارد.

**فضاهای کار اشتراکی مجازی** (Virtual Coworking Spaces)

پس از همه‌گیری کرونا، دورکاری به یک روند رایج تبدیل شد. در فضای کار اشتراکی مجازی، افراد از راه دور و از طریق بسترهای آنلاین در ارتباط هستند و با استفاده از ابزارها و خدمات دیجیتال، همکاری می‌کنند. این مدل برای تیم‌هایی که در نقاط مختلف حضور دارند، بسیار کارآمد است. در نهایت، پیش از انتخاب بهترین نوع فضای کاری برای خود، شناخت کامل از انواع مختلف این فضاها اهمیت زیادی دارد. Sococo پلتفرمی برای ایجاد دفتر مجازی با چیدمان اتاق‌ها، میزها، جلسات صوتی و تصویری و Tandem برای ارتباط مداوم تیم‌های دورکار به‌صورت زنده، حس حضور در دفتر را شبیه‌سازی می‌کند.




نمایی از یک فضای کار اشتراکی مجازی

# اقتصاد اشتراکی
# وجایگاه فضاهای کار اشتراکی

فصل دوم

## مفهوم اقتصاد اشتراکی (Sharing Economy)

اقتصاد اشتراکی یک سیستم اقتصادی است که در آن دارایی‌ها یا خدمات بین افراد با پرداخت هزینه، به اشتراک گذاشته می‌شود. در این مدل، مالک دارایی از طریق به‌اشتراک‌گذاری، درآمد کسب می‌کند و استفاده‌کننده نیز بدون نیاز به خرید، از آن دارایی بهره‌مند می‌شود. امروزه به لطف اقتصاد اشتراکی، می‌توانید به راحتی ماشین، آپارتمان، دوچرخه و حتی شبکه وای‌فای خود را در مواقعی که به آن نیازی ندارید، اجاره دهید.



شماتیکی از مفهوم اقتصاد اشتراکی

## دلایل اهمیت اقتصاد اشتراکی

امروزه اقتصاد اشتراکی به دلیل ویژگی‌ها و تاثیرات اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی‌اش اهمیت زیادی پیدا کرده است.

یکی از دلایل اصلی اهمیت آن، امکان دسترسی به منابع گران‌قیمت و سرمایه‌بر بدون نیاز به مالکیت دائمی است. اقتصاد اشتراکی به دلیل فراهم کردن امکان دسترسی مقرون‌به‌صرفه به منابع گران‌قیمت، افزایش بهره‌وری دارایی‌ها و ایجاد فرصت‌های درآمدی جدید برای افراد، به یکی از مهم‌ترین روندهای اقتصادی قرن ۲۱ تبدیل شده است.

## دسترسی به منابع گران‌قیمت

اقتصاد اشتراکی اغلب در صنایعی فعال است که هزینه ورود به آن‌ها بالا است. در این صنایع، به‌جای خرید کامل یک دارایی (مثلا خودرو یا خانه)، افراد می‌توانند با هزینه‌ای کمتر دسترسی موقت و انعطاف‌پذیر به آن‌ها داشته باشند. خرید خودرو برای بسیاری از افراد گران یا غیرضروری است، اما اجاره یک خودرو برای یک روز کاری یا سفر، راه‌حل مناسبی است که اقتصاد اشتراکی فراهم می‌کند.

| حوزه | دارایی قابل اشتراک‌گذاری | نمونه‌پلتفرم‌ها |
|---|---|---|
| حمل‌ونقل | خودرو، سفر | Uber، Lyft، Turo |
| اقامتگاه | خانه، اتاق | Airbnb، Vrbo |
| ابزار و تجهیزات | دوربین، ابزار فنی، لپ‌تاپ | Fat Llama، Peerby |
| فضای کاری | فضای اداری و میز کار | WeWork، Regus |

فهرست صنایع پررونق در حوزه اقتصاد اشتراکی

## صرفه‌جویی در هزینه برای مصرف‌کننده

در مدل اشتراکی، کاربر تنها زمانی که به یک دارایی نیاز دارد، از آن استفاده می‌کند. این موضوع باعث می‌شود:

- هزینه‌ها کاهش یابد
- استفاده از منابع بهینه شود
- مصرف‌کننده حق انتخاب بیشتری داشته باشد

## درآمدزایی برای مالک دارایی

افـرادی کـه دارایی‌هایـی ماننـد خانـه دوم، خـودرو، ابـزار یـا حتـی فضـای اداری دارنـد، می‌تواننـد از طریـق اشـتراک‌گذاری آن‌هـا کسـب درآمـد کننـد بـدون اینکـه نیـاز بـه فـروش دارایی‌شـان داشـته باشـند.

## بهره‌وری بالاتر منابع

بسـیاری از دارایی‌هـا در زندگـی روزمـره فقـط به‌طـور محـدود مـورد اسـتفاده قـرار می‌گیرنـد. اقتصـاد اشـتراکی کمـک می‌کنـد ایـن منابـع، وارد چرخـه مصـرف شـوند.

## اهمیت برای بازار

مطالعـات نشـان می‌دهـد بـازار و سـرمایه‌گذاران متوجـه شـده‌اند که مـدل اشـتراکی پایدارتر اسـت، تقاضای واقعـی را بهتـر پاسـخ می‌دهـد و بـه رشـد سـریع شـرکت‌های پلتفرمـی کمـک می‌کند.

## جایگاه فضاهای کار اشتراکی در اقتصاد اشتراکی

خودروها، آپارتمان‌ها و لباس‌های اشتراکی، همگی دسترسی کاربر به دارایی‌های گران‌قیمت را با قیمت پایین‌تری فراهم می‌کنند.

همین امر در مورد فضای کار اشتراکی نیز صدق می‌کند. جایی که استفاده از یک فضای اداری مشترک برای صاحبان مشاغل بسیار آسان‌تر از تهیه یک فضای تجاری برای تیم‌شان است. برای استارت‌آپ‌ها و کارآفرینان، هزینه پایین برای فضای اداری لوکس بسیار جذاب بوده است.

مهم نیست که یک فرد یا تیم در کدام انتهای طیف قیمت فضای کار اشتراکی قرار دارد، آن‌ها در مقایسه با اجاره فضای تجاری خود، مبلغ قابل‌توجهی صرفه‌جویی خواهند کرد. در واقع، اگر تعداد اعضای یک تیم کمتر از ۳۰ نفر باشد، فضاهای کار اشتراکی ۶۰ تا ۷۵ درصد مقرون به صرفه‌تر از فضاهای اداری سنتی هستند.

دلیل اصلی این صرفه اقتصادی، حذف هزینه‌های زیرساختی و راه‌اندازی یک کسب‌وکار است. در فضای کار اشتراکی نیازی به خرید تجهیزات اداری یا مبلمان، پرداخت قبوض جداگانه (آب، برق، اینترنت، نگهبانی و غیره)، ایجاد زیرساخت‌های فناوری یا شبکه نیست، زیرا همه این امکانات از پیش آماده و قابل‌اشتراک‌گذاری هستند. **این همان ویژگی برجسته‌ای است که فضای کار اشتراکی را به یکی از نمونه‌های موفق اقتصاد اشتراکی تبدیل می‌کند.**

## اندازه و روند بازار جهانی، منطقه‌ای و ایران

فضاهای کار اشتراکی طی سال‌های اخیر با رشد چشمگیری در سطح جهانی مواجه بوده‌اند و این روند در سال‌های پیش‌رو نیز ادامه‌دار خواهد بود. این فضاها به‌عنوان پاسخ به نیازهای متغیر نیروی کار مدرن، به‌ویژه فریلنسرها، استارت‌آپ‌ها و شرکت‌های کوچک، به سرعت جای خود را در ساختار بازار کار باز کرده‌اند. **آمارها نشان می‌دهند که فضاهای کار اشتراکی تنها یک روند موقتی نیستند؛ بلکه به بخشی ماندگار و کلیدی از آینده دنیای کار تبدیل خواهند شد.**

## ارزش بازار جهانی فضای کار اشتراکی

بر اساس گزارش منتشرشده توسط Market Research Future، ارزش بازار جهانی فضاهای کار اشتراکی در سال ۲۰۲۴ معادل ۲۲/۰۱ میلیارد دلار آمریکا و در سال ۲۰۲۵ حدود ۲۵/۱۱ میلیارد دلار برآورد شده است. طبق همین گزارش، در صورت تداوم روند فعلی، انتظار می‌رود بازار جهانی تا سال ۲۰۳۴ به ۸۲/۱۲ میلیارد دلار برسد. این ارقام نشان‌دهنده نرخ رشد مرکب سالانه (Compound Annual Growth Rate) ۱۴/۱ درصد در این بازه زمانی است. مطالعات دیگر نیز این رشد را تایید می‌کنند.

گزارش Grand View Research پیش‌بینی می‌کند که ارزش بازار جهانی فضاهای کار اشتراکی تا سال ۲۰۳۰ از ۴۰ میلیارد دلار عبور خواهد کرد و پیش‌بینی می‌شود که تا سال ۲۰۳۰ به ۴۰/۴۷ میلیارد دلار برسد و از سال ۲۰۲۴ تا ۲۰۳۰ با نرخ رشد مرکب سالانه ۱۵/۷ درصد رشد کند.

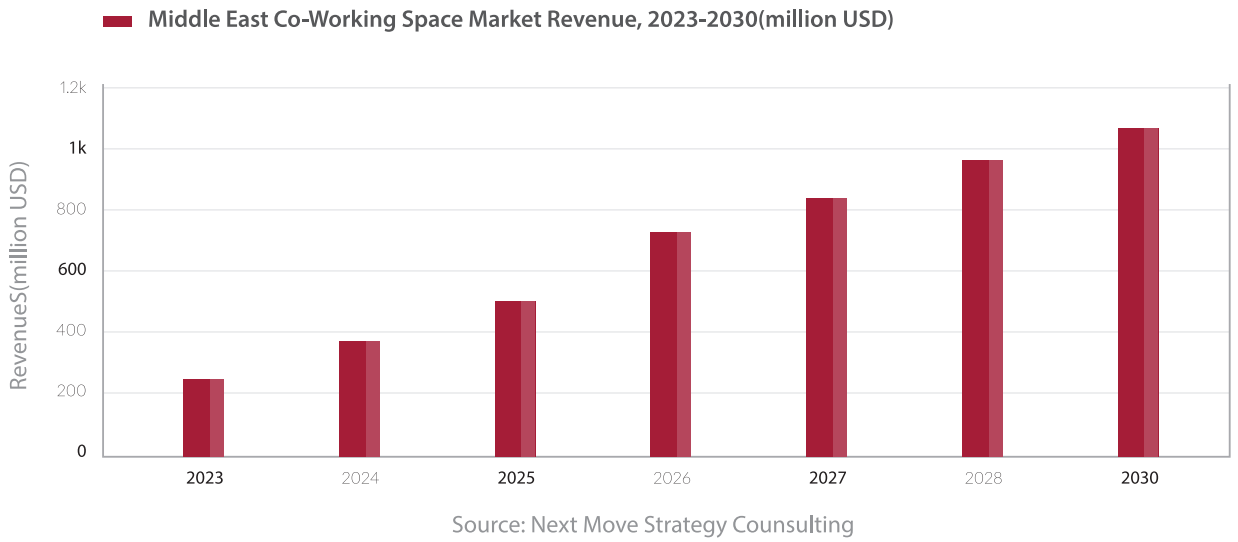
همچنین Polaris Market Research ارزش بازار در سال ۲۰۲۴ را حدود ۱۱/۹۴ میلیارد دلار اعلام کرده و برای سال ۲۰۳۲ این عدد را معادل ۳۵/۴۵ میلیارد دلار برآورد کرده است که بر نرخ رشد ۱۴/۶ درصدی دلالت دارد.




نمودار ارزش بازار جهانی فضای کار اشتراکی (میلیارد دلار)

# ارزش بازار فضای کار اشتراکی- خاورمیانه

بر اساس مطالعات، این صنعت در حال تجربه یک رشد شتابان در منطقه خاورمیانه است. طبق گزارش Next Move Strategy Consulting، بازار فضای کار اشتراکی در این منطقه در سال ۲۰۲۳ ارزشی معادل ۲۷۴/۶ میلیون دلار داشته و پیش‌بینی می‌شود تا سال ۲۰۳۰ به ۱/۰۵۳ میلیارد دلار برسد. این رشد چشمگیر با نرخ سالانه ۲۱/۱ درصد در حال وقوع است و **نشان‌دهنده پتانسیل بالای این بازار در کشورهای خاورمیانه است.**




Source: Next Move Strategy Counsulting

ارزش بازار فضای کار اشتراکی در خاورمیانه

## ارزش بازار فضای کار اشتراکی- ایران

در مورد ایران، هرچند داده‌های مالی دقیق به دلیل محدودیت در انتشار آمارهای رسمی در دسترس نیست، اما فرشاد جعفرپور، دبیر انجمن فضاهای کار اشتراکی ایران ایران در گفت‌وگو با زومیت در اردیبهشت سال ۱۴۰۴ از وجود ۱۰۰ تا ۱۵۰ فضای کار اشتراکی فعال در کشور خبر داد. تهران، مشهد، اصفهان و شیراز بیشترین سهم را از این بازار به خود اختصاص داده‌اند. طبق آمار سال ۱۴۰۱ تنها در اصفهان حدود ۲۱ فضای کار اشتراکی وجود دارد. در مورد ایران آخرین آمار موجود که مربوط به سال ۱۴۰۰ است، می‌گوید که حدود ۲۰ هزار متر مربع فضای کار اشتراکی در ایران وجود دارد که با توجه به اینکه ممکن است طی سال‌های اخیر برخی از آن‌ها از بین رفته باشد یا به تعداد فضاهای کار اشتراکی اضافه شده باشد، این عدد احتمالا تغییر کرده است.

با استناد به داده‌های انجمن فضاهای کار اشتراکی ایران و برآورد متوسط درآمد ماهانه هر فضا، اندازه بازار داخلی در پایان سال ۱۴۰۳ به حدود ۵۰۰ – ۴۰۰ میلیارد تومان در سال می‌رسد. این رقم یعنی از سال ۱۳۹۷ تا امروز، بازار بیش از ۵ برابر بزرگ شده و نرخ رشد مرکب سالانه (CAGR) آن چیزی بین ۲۵ تا ۳۰ درصد بوده است.

طبق اظهارنظر مهرناز کمانگری، رئیس هیئت‌مدیره انجمن فضاهای کار اشتراکی ایران، تعداد ۱۰۰ – ۷۰ فضای کار اشتراکی فعال در سراسر کشور تا اواخر ۱۴۰۳ وجود داشته است. از طرفی درآمد متوسط ماهانه هر فضا بر اساس گزارش تحلیلی دیجیاتو از داده‌های انجمن فضاهای کار اشتراکی ایران به صورت زیر است:

- **۵۰%** فضاها حدود ۲۰۰ میلیون تومان/ماه
- **۳۳%** فضاها حدود ۵۰۰ میلیون تومان/ماه
- **۱۷%** فضاهای بزرگ حدود بیش از یک میلیارد تومان/ماه

پس:

- میانگین وزنی حدود ۴۳۵ میلیون تومان/ماه -> ۵/۲ میلیارد تومان/سال برای هر فضا
- تعداد ۸۰ فضا × ۵/۲ میلیارد تومان = حدود ۴۱۶ میلیارد تومان گردش سالانه (مطابق گزارش سال ۱۴۰۳)

همان طور که پیش‌تر اشاره شد کل بازار خاورمیانه حدود ۲۷۴ میلیون دلار با نرخ رشد مرکب سالانه ۲۱% تا ۲۰۳۰ است؛ بنابراین سهم ایران در این بازارِ منطقه‌ای فعلا ۴ – ۲ درصد است؛ با توجه به جمعیت و نرخ شهری‌شدن، ظرفیت رسیدن به ۱۰% منطقه طی ۵ سال آینده را دارد.

تحلیل روندهای بازار فضای کار اشتراکی در ایران عددی را برای رشد سالانه گزارش نمی‌کند اما طبق بررسی منتشرشده در گزارش Mordor Intelligence، بازار فضای کار اشتراکی در امارات در بازه زمانی ۲۰۲۵ تا ۲۰۳۰ با نرخ رشد ترکیبی سالانه (CAGR) حدود ۷/۴۶ درصد پیش‌بینی شده است، یعنی بازار از ۷۹/۳ میلیون دلار در ۲۰۲۵ به ۱۱۳/۶ میلیون دلار در ۲۰۳۰ خواهد رسید. در مجموع، بازار فضای کار اشتراکی چه در سطح جهانی و چه در سطح منطقه‌ای و ملی، **در حال تبدیل‌شدن به یکی از اجزای کلیدی زیست‌بوم کسب‌وکار است** و پیش‌بینی‌ها حاکی از آن است که در سال‌های پیش‌رو نیز رشد پرشتابی را تجربه خواهد کرد.

# روند تاریخی بازار فضای کار اشتراکی در ایران

بازار فضای کار اشتراکی در ایران روند پر فراز و نشیبی را پشت سر گذاشته است. به خلاصه مهم‌ترین اتفاقات در جدول زیر اشاره شده است:

| سال (تقویم شمسی) | نقاط عطف | تعداد فضاهای فعال | ارزش بازار تخمینی |
|---|---|---|---|
| اوایل ۱۳۹۳ | شروع رسمی | ۱ فضا<br>تاسیس اولین فضای کار اشتراکی در ایران | کمتر ۱ میلیارد تومان |
| ۱۳۹۳ | ورود شتاب‌دهنده‌ها | حدود ۵ فضا<br>(فینوا، هم‌آوا و ...) | حدود ۱۰ میلیارد تومان |
| ۱۳۹۷ | تب استارت‌آپ‌ها و<br>رویدادهای استانی | حدود ۱۵ فضا در کل کشور | حدود ۴۰ میلیارد تومان |
| ۱۳۹۹ | موج دورکاری پس از شیوع ویروس کرونا،<br>اما تعطیلی برخی فضاها | حدود ۳۰ فضا | حدود ۱۲۰ میلیارد تومان |
| ۱۴۰۱ | تدوین استانداردها و تاسیس انجمن<br>رسمی فضاهای کار اشتراکی | ۶۰ تا ۷۰ فضا | حدود ۳۵۰ میلیارد تومان |
| ۱۴۰۳ | بلوغ مدل کسب‌وکار،<br>تمرکز بر سودآوری | ۸۰ تا ۱۰۰ فضا | ۴۰۰ تا ۵۰۰ میلیارد تومان |

روند تاریخی توسعه فضاهای کار اشتراکی در ایران و نقاط عطف آن

روند فوق میانگین رشد سالانه حدود ۲۸% در تعداد فضا و ۳۴% در ارزش بازار از ۱۳۹۷ تا ۱۴۰۳ را نشان می‌دهد.

اگر نرخ رشد منطقه‌ای (حدود ۲۱%) و نسبت نفوذ فعلی ایران را در نظر بگیریم، بازار داخلی می‌تواند تا ۱/۵ – ۱/۲هزارمیلیارد تومان در سال ۱۴۰۷ برسد؛ مشروط به:

- بهبود زیرساخت ارتباطی و ثبات اقتصادی
- همگرایی فضای کار اشتراکی با خدمات "اکوسیستم سبک زندگی" (کافه، باشگاه، فودکورت)
- توسعه بیشتر شهرهای دوم و سوم (اصفهان، شیراز، مشهد)

## روندهای رشد تاریخی فضاهای کار اشتراکی و پیش‌بینی‌ها (۲۰۳۰-۲۰۱۵)

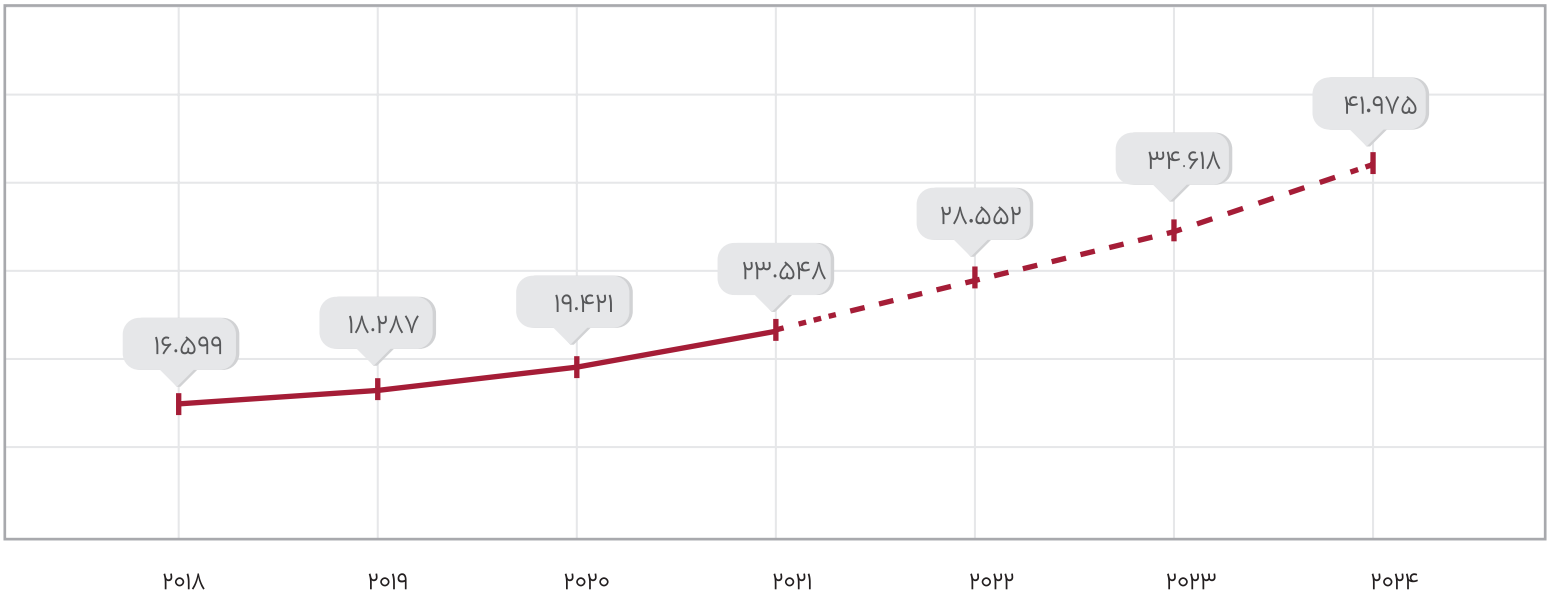
آمار و ارقام مختلف می‌تواند اطلاعات مفیدی از روندهای رشد و رکود فضاهای کار اشتراکی ارائه دهند. از همین رو در ادامه به مرور برخی از مهم‌ترین داده‌ها می‌پردازیم:

# تعداد فضاهای کار اشتراکی در سطح جهانی

طی دهه گذشته تعداد فضاهای کار اشتراکی در جهان به سرعت افزایش یافته است. بر پایه آمارها، این تعداد از حدود ۱۶,۶۰۰ فضا در سال ۲۰۱۸ به ۳۴,۶۱۸ فضا در سال ۲۰۲۳ رشد کرده است. این رشد تصاعدی در دوره‌های اخیر با شیوع دورکاری و تغییر سبک کار تشدید شد.

در پایان سال ۲۰۲۴، تعداد فضاهای کار اشتراکی در سطح جهانی به حدود ۴۱,۹۷۵ فضا رسید که نسبت به سال ۲۰۲۰ بیش از دو برابر شده است. این رشد سریع نشان‌دهنده افزایش تقاضا برای محیط‌های کاری منعطف و اشتراکی در سراسر جهان است. , این تعداد نشان‌دهنده رشد مداوم تقاضا برای محیط‌های کاری انعطاف‌پذیر در سطح جهانی است.
گزارش‌ها حاکی از آن است که روند رو به رشد تعداد فضاهای کار اشتراکی در سطح جهان کماکان ادامه‌دار خواهد بود و تعداد این فضاها تا پایان سال ۲۰۲۶ به ۴۴،۰۰۰ فضای کار اشتراکی فعال خواهد رسید.

## روند رشد تعداد فضاهای کار اشتراکی در جهان




**۱۵۰ مورد**

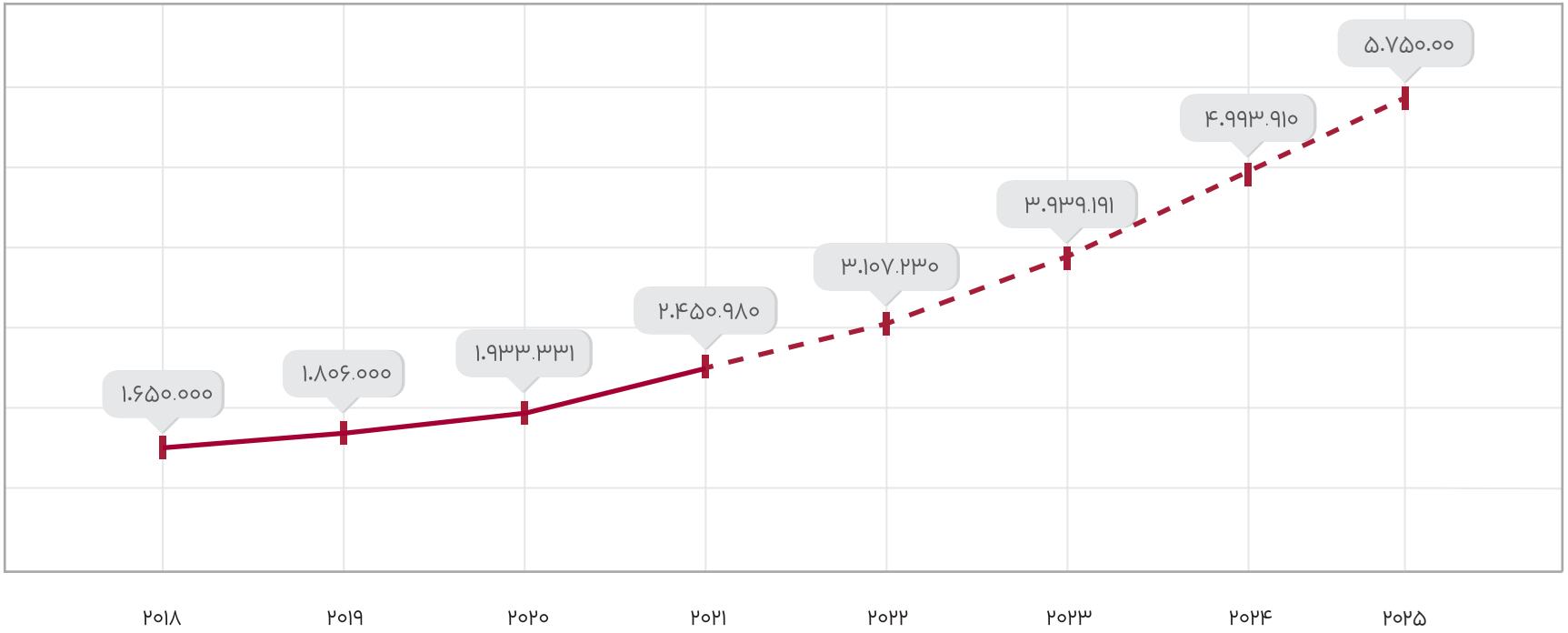
تعداد فضاهای کار اشتراکی در ایران

نمودار رشد تعداد فضاهای کار اشتراکی در جهان در گذر زمان

## تعداد کاربـــران فضاهای کار اشتـــراکی در سطح جهانی

تعـداد اعضـای فعـال فضاهـای کار اشـتراکی در سراسـر جهـان تـا پایـان سـال ۲۰۲۵، حـدود ۵/۵ تـا ۶ میلیـون نفـر بـرآورد شـده اسـت. صنعـت فضـای کار اشـتراکی در حـال تجربـه رشـد سـالانه ۱۳ درصـدی در تعـداد کاربـران فضاهـای کار اشـتراکی اسـت کـه نشـان‌دهنده تقاضـای فزاینـده بـرای محیط‌هـای کاری انعطاف‌پذیـر اسـت. در ایـران ایـن عـدد بـه گفتـه فرشـاد جعفرپـور، دبیـر انجمـن فضاهـای کار اشـتراکی ایـران در اردیبهشـت مـاه ۱۴۰۴ حـدود ۵۰،۰۰۰ نفـر اسـت.

تعداد **افرادی** که از فضاهای کار اشتراکی استفاده میکنند




**۵۰.۰۰۰ نفر**

تعداد افراد مشغول به فعالیت در فضاهای کار اشتراکی در ایران

تعدد کاربران فضای کار اشتراکی در جهان



۱۰-۱۲ هزار نفر

اعضای فعال روزانه
Desk Occpancy

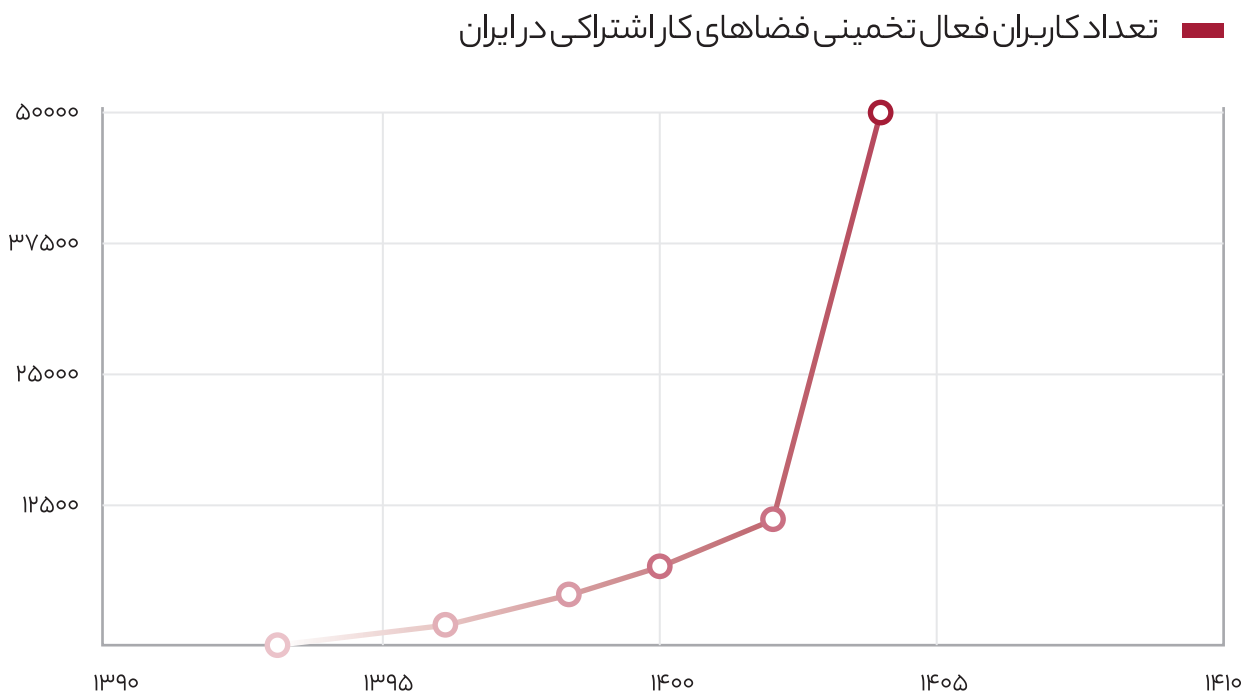


۴۰-۵۰ هزار نفر

اعضای ثبت‌نام شده
Monthly Users

تعداد کاربران فضای کار اشتراکی در ایران- ۱۴۰۴

سیر تعداد کاربران فضای کار اشتراکی به صورت زیر است:

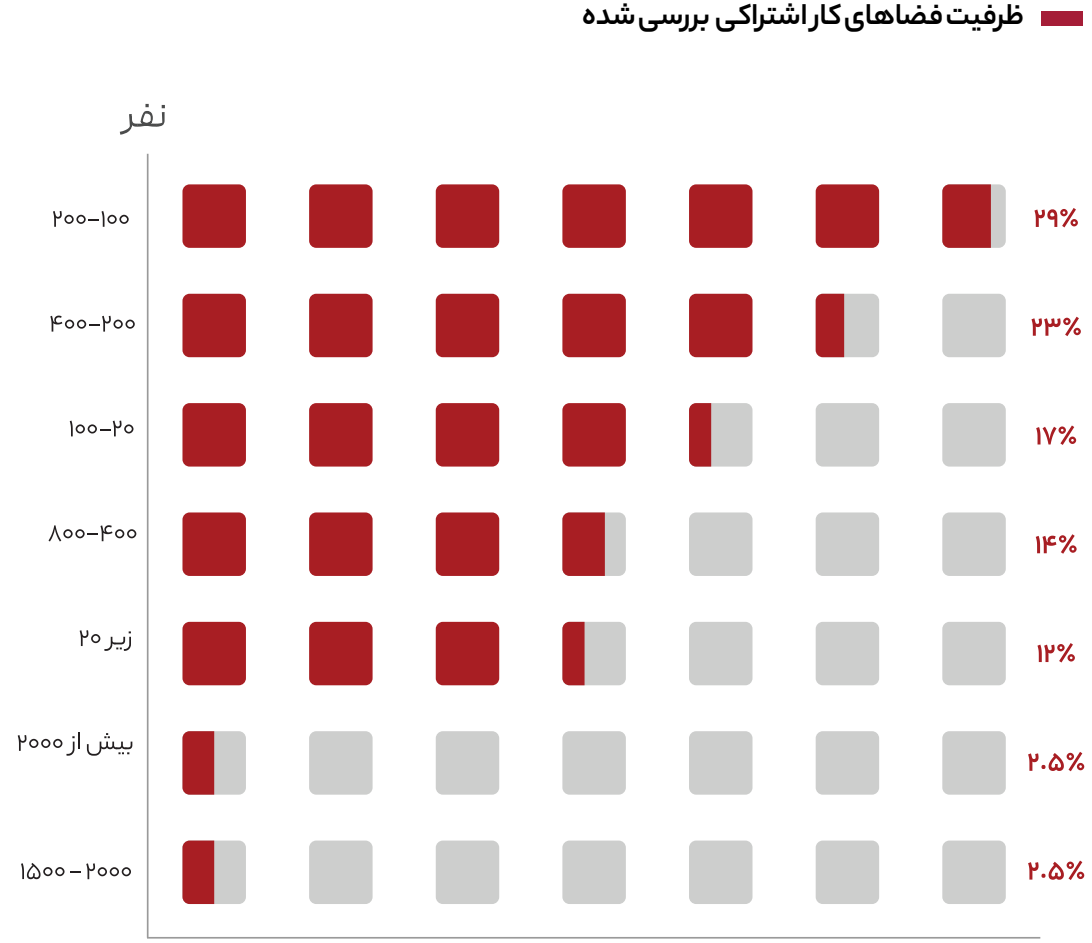



تعداد کاربران فعال تخمینی فضاهای کار اشتراکی در ایران

## ظرفیت فضاهای کار اشتراکی در قاره‌ها (سال ۲۰۲۰)

آسیا بیشترین ظرفیت میانگین را با ۱۱۴ نفر در هر فضای کار اشتراکی دارد. در مقابل، آمریکای جنوبی کمترین ظرفیت میانگین را با ۵۴ نفر دارد. در چین، هر فضای کار اشتراکی به طور میانگین ۲۸۲ نفر ظرفیت دارد که بیش از دو برابر ظرفیت فضاهای کار اشتراکی در آمریکا است، جایی که ظرفیت میانگین به ۱۰۵ نفر می‌رسد.

طبق گزارش نظرسنجی انجمن فضاهای کار اشتراکی ایران، ظرفیت فضاهای کار اشتراکی ایران در سال ۱۴۰۳ مطابق نمودار صفحه بعد می‌باشد:




ظرفیت فضاهای کار اشتراکی در ایران

از نمودار فوق روند زیر استنباط می‌شود:

- بازه کمتر از ۱۰۰ نفر ظرفیت (میانگین حدود ۷۰ نفر): ۳۱%
- بازه ۲۰۰–۱۰۰ نفر ظرفیت (میانگین حدود ۱۵۰ نفر): ۲۹%
- بازه ۴۰۰–۲۰۰ نفر ظرفیت (میانگین حدود ۳۰۰ نفر): ۲۳%
- بازه بیشتر از ۴۰۰ نفر ظرفیت (میانگین حدود ۵۰۰ نفر): ۱۹%

با فرض ۸۵ فضای کار اشتراکی در سال ۱۴۰۳ (میانگین برآورد ۱۰۰–۷۰) ظرفیت نظری کشور حدود ۱۸,۶۰۰ میز/صندلی است. حتی اگر فقط ۶۵% این ظرفیت عملا پُر باشد، می‌توان حدود ۱۲ هزار میز یا صندلی فعال در هر روز کاری در سراسر کشور در نظر گرفت.

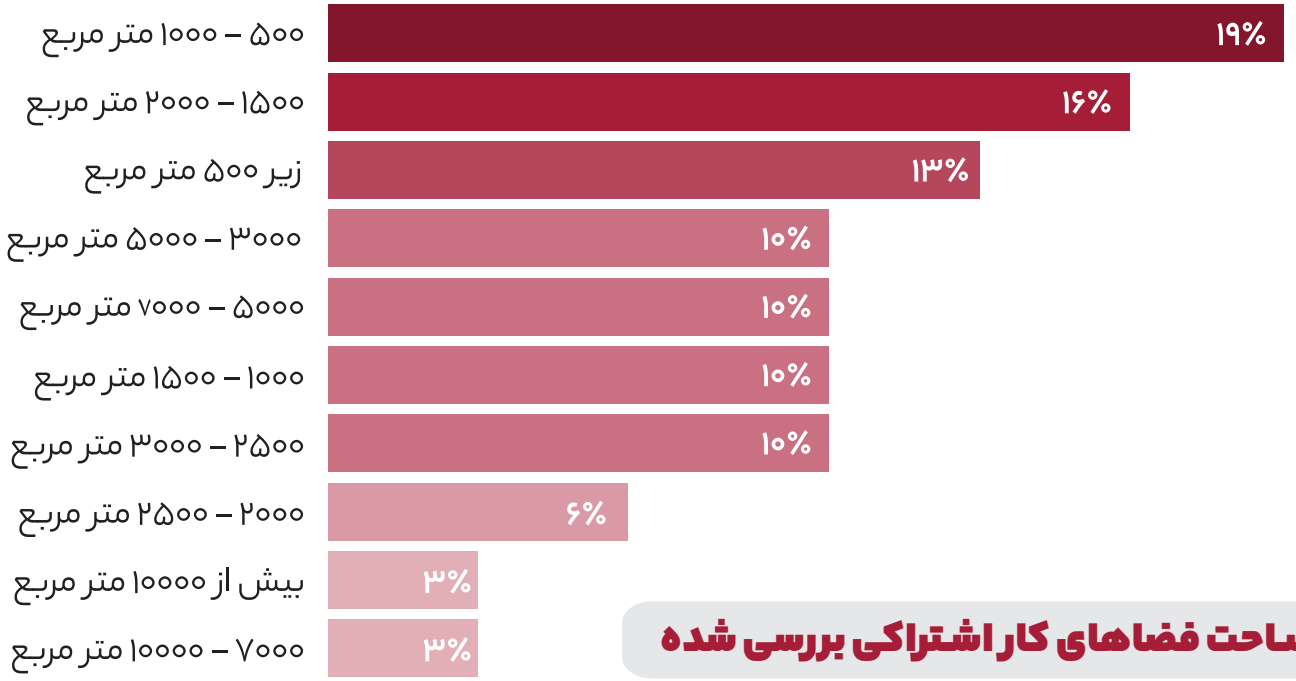
تغییر ظرفیت فضاهای کار اشتراکی در گذر زمان به شکل زیر است:

- **۱۳۹۷–۱۳۹۵:** سنجش‌های غیررسمی حداکثر ۳,۰۰۰ میز را نشان می‌دادند.
- **۱۴۰۰–۱۳۹۸:** جهش به ۱۰,۰۰۰+ میز، همزمان با گسترش کارخانه‌های نوآوری
- **۱۴۰۴–۱۴۰۳:** رشد کند به حدود ۱۸,۰۰۰ میز به‌دلیل محدودیت‌های اقتصادی و تعلیق چند فضای بزرگ

# اندازه فضای کار اشتراکی (تا سال ۲۰۲۰)

آمریکای شمالی بزرگ‌ترین فضای کار اشتراکی را دارد، با میانگین اندازه ۹,۷۹۹ فوت مربع (حدود ۹۱۰ مترمربع) در هر فضا و آسیا با اندازه میانگین ۸,۱۰۱ فوت مربع (حدود ۷۵۰ مترمربع) در رتبه دوم قرار دارد. در اروپا و آمریکای جنوبی فضاهای کار اشتراکی معمولا کوچک‌تر هستند.

تنوع مساحت فضاهای کار اشتراکی در ایران (در سال ۱۴۰۳) به شکل زیر قابل مشاهده است:




**مساحت فضاهای کار اشتراکی بررسی شده**

مساحت فضاهای کار اشتراکی ایران در سال ۱۴۰۳

| سال | میانگین مساحت تخمینی (مترمربع) |
| --- | --- |
| شروع ۱۳۹۳ | حدود ۳۰۰ |
| ۱۳۹۶ | حدود ۵۰۰ |
| ۱۴۰۰ | حدود ۸۰۰ |
| ۱۴۰۴ | حدود ۱.۱۰۰ |

براساس این گزارش، اکثر فضاهای کار اشتراکی در کشورمان مساحتی بین ۵۰۰ تا ۱۰۰۰ مترمربع دارند و در وهله دوم، فضاهای بزرگ با ۱۵۰۰ الی ۲۰۰۰ مترمربع، بیشترین مساحت را در اختیار دارند. روند مساحت فضاهای کار اشتراکی در گذر زمان به شکل روبرو تغییر می‌کند.

# جمع‌بندی

بازار کاربر در حال بلوغ: نسبت کاربران به ظرفیت از ۴۵% در ۱۳۹۸ به ۷۰-۶۰% در ۱۴۰۴ رسیده است، اما هنوز فضای رشد در شهرهای غیرمرکزی وجود دارد.

ظرفیت مازاد و فرصت توسعه سرویس: حدود ۷-۶ هزار میز خالی، امکانی برای برنامه‌های لایف‌استایل، فضاهای خلاق، یا اشتراک سبز است.

افزایش متراژ میانگین: گرایش از "دفاتر کوچک" به "هاب‌های چندمنظوره" حاکی از رقابت امکاناتی (کافه، استودیو، باشگاه) و نیاز به مدیریت یکپارچه است.

چالش‌های پیش‌رو: محدودیت اینترنت، هزینه اجاره و نبود سرمایه‌گذاران حرفه‌ای می‌تواند رشد را به زیر ۱۰% برساند.

**راهکارها:** مدل‌های درآمدی ترکیبی (آموزش، فضاهای فرهنگی) و همکاری با شهرداری‌ها برای کاهش اجاره.

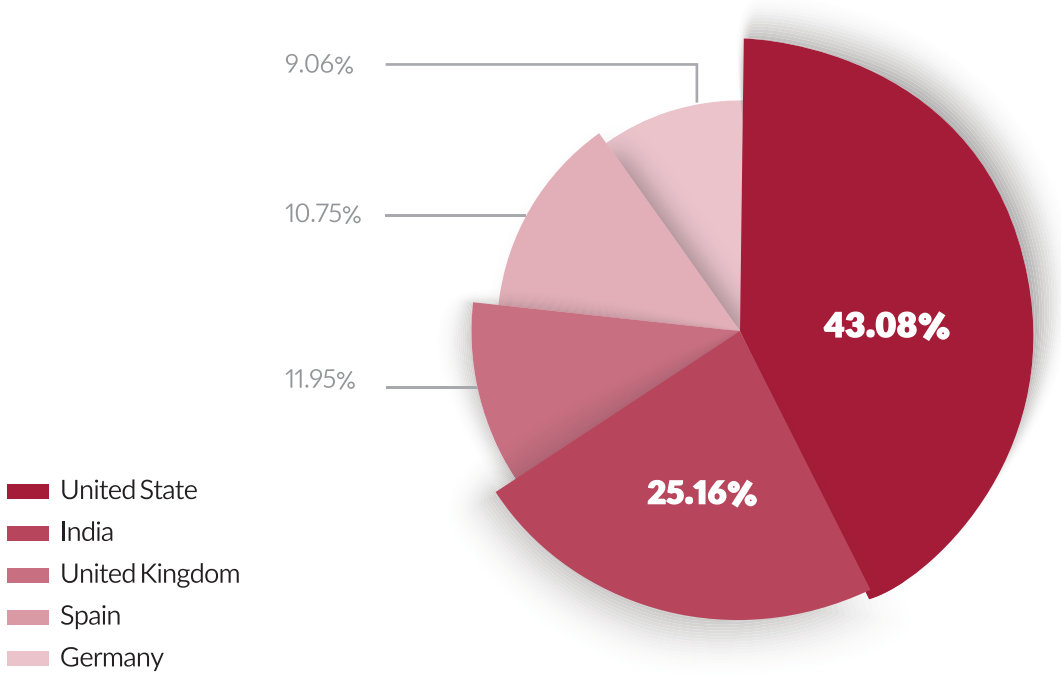
**پیشنهاد اجرایی:** با توجه به ظرفیت مازاد و تقاضای روبه‌رشد برای "طراحی فضا بر اساس لایف‌استایل" (کافه-فضای کار اشتراکی، باشگاه سلامت، میزهای خلاق)، می‌توانید این گزینه را اضافه کنید تا سرمایه‌گذاران و مدیران با چشم‌انداز روشنی سراغ این فرصت جدید بروند.

## کشورهای برتر از نظر تعداد فضاهای کار اشتراکی در جهان

ایالات متحده از نظر مساحت (با حدود ۱۵۹ میلیون فوت مربع) و تعداد فضاها، بزرگترین بازار فضای کار اشتراکی در جهان است. با این حال، سهم جهانی آن از ۴۳% (سهم بازار جهانی از نظر تعداد) در سال‌های گذشته به حدود ۲۰% تا ۲۲% تعدیل شده است، که ناشی از رشد سریع بازار در سایر نقاط جهان است.

پس از ایالات متحده، هند به عنوان دومین قطب بزرگ این صنعت ظهور کرده و با پیشی گرفتن از بریتانیا، یکی از سریع‌ترین رشدهای بازار را تجربه می‌کند. بریتانیا (به‌ویژه لندن) در جایگاه سوم قرار دارد. ایالات متحده با در اختیار داشتن حدود ۸,۸۵۰ فضای فعال (تا پایان ۲۰۲۵)، رهبر نوآوری و بلوغ این صنعت محسوب می‌شود.

لازم به ذکر است که از نظر "ارزش مالی بازار" (Market Value)، آمریکای شمالی با در اختیار داشتن حدود ۴۱% از گردش مالی جهانی، پرسودترین بازار دنیاست .




فهرست کشورهای برتر از نظر تعداد فضای کار اشتراکی در سال ۲۰۲۲

## سهم بانوان در استفاده از فضاهای کار اشتراکی

برخی از نظرسنجی‌ها نشان می‌دهد که سهم بانوان در میان کاربران فضاهای کار اشتراکی به ۴۶ درصد می‌رسد. این آمار نشان می‌دهد که حضور بانوان در این فضاها در حال افزایش است و به سهم قابل‌توجهی رسیده است. همچنین ۴۶ درصد از فریلنسرها در جهان بانوان هستند. این یعنی تقریبا نیمی از نیروی کار فریلنسر، بانوان هستند. بسیاری از این بانوان از فضاهای کار اشتراکی برای داشتن محیطی حرفه‌ای، منعطف و قابل همکاری استفاده می‌کنند. طبق نظرسنجی انجمن فضاهای کار اشتراکی ایران در سال گذشته (سال ۱۴۰۳) بانوان ۳۱ درصد کاربران فضاهای کار اشتراکی را تشکیل می‌دهند.

## آمار جمعیتی کاربران فضاهای کار اشتراکی

بر اساس گزارش‌ها اگرچه همچنان بخش عمده‌ای از کاربران فضاهای کار اشتراکی را جوانان تشکیل می‌دهند، اما میانگین سنی کاربران با اندکی افزایش به ۳۶ سال رسیده است. این تغییر نشان‌دهنده بلوغ حرفه‌ای اعضا و ورود مدیران و متخصصان باسابقه به این فضاهاست. در حال حاضر، نسل‌های میلنیال (متولدین ۱۹۸۱-۱۹۹۶) و نسل زد (Gen Z) مجموعا حدود ۵۹% تا ۶۲% از نیروی کار جهانی را تشکیل می‌دهند و پیش‌بینی می‌شود این سهم تا سال ۲۰۳۰ به ۷۵% برسد. این دو نسل، برخلاف نسل‌های پیشین، انعطاف‌پذیری و دورکاری را نه یک امتیاز، بلکه یک ضرورت شغلی می‌دانند.

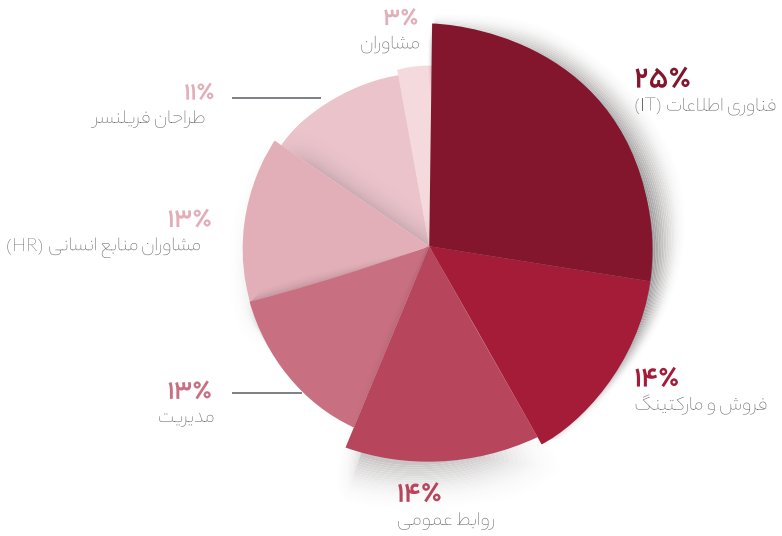
از نظر ترکیب شغلی، طبق جدیدترین آمار جهانی (سال ۲۰۲۵)، حدود ۴۱% تا ۴۲% از اعضای فضاهای کار اشتراکی را فریلنسرها تشکیل می‌دهند. تعداد کل فریلنسرها در جهان نیز به رکورد بی‌سابقه ۱.۵۷ میلیارد نفر رسیده است که معادل ۴۶.۶% از کل نیروی کار جهانی است.




تفکیک سنی کاربران فضاهای کار اشتراکی در ایران

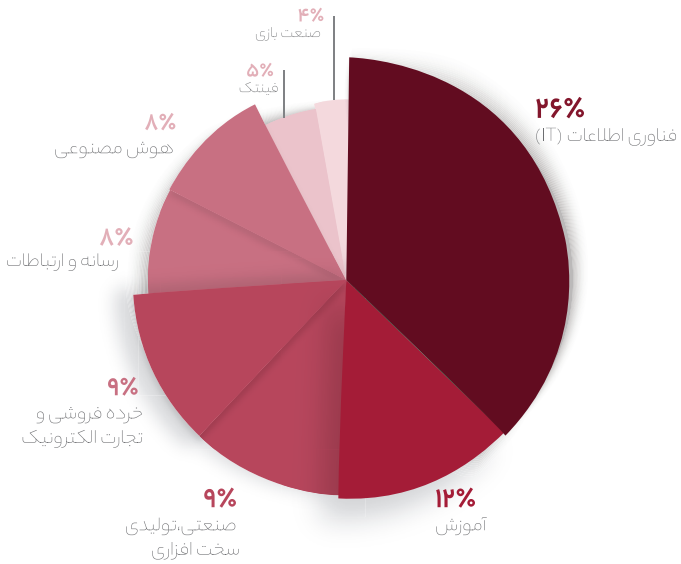
# تفکیک کاربران فضای کار اشتراکی بر اساس صنعت در جهان

طبق مطالعات انجام شده، ۲۵% از کاربران در صنعت فناوری اطلاعات (IT) فعال هستند. کاربران این صنعت بیشترین حضور را در فضاهای کار اشتراکی دارند.



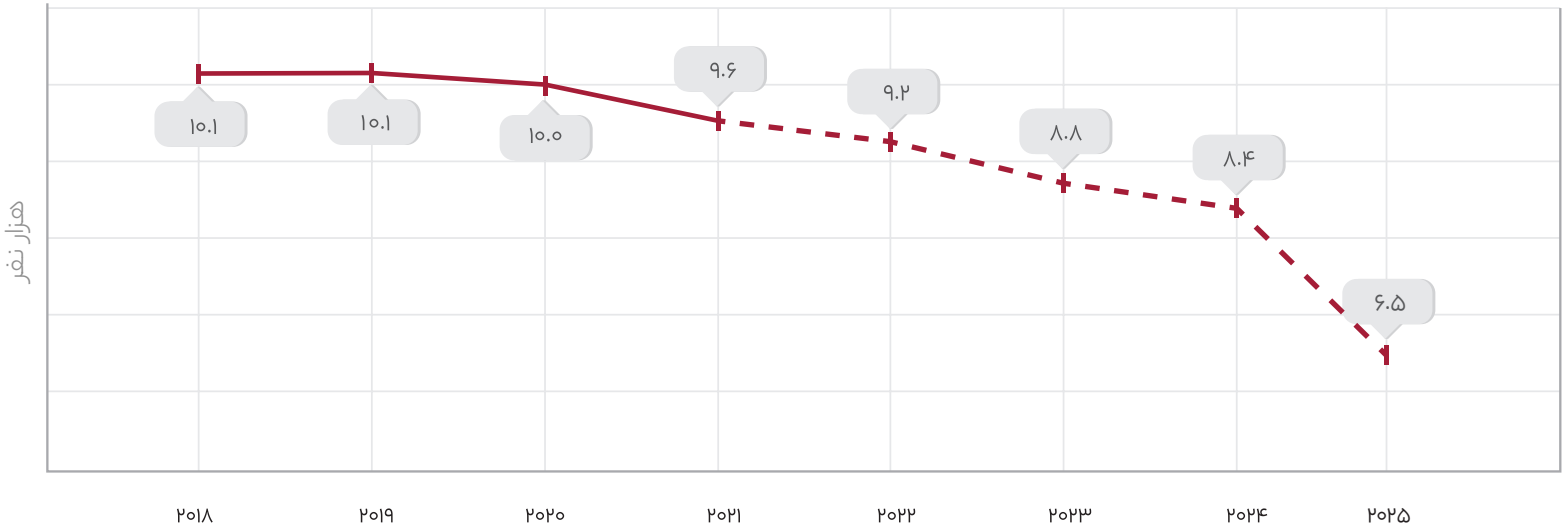

تفکیک کاربران فضای کار اشتراکی در جهان بر اساس صنعت

نکته جالب توجه اینکه، طبق نظرسنجی انجمن فضاهای کار اشتراکی ایران، حوزه فناوری اطلاعات در ایران نیز با **۲۶ درصد** بیشترین شمار کاربران در فضاهای کار اشتراکی را دارد.



# سرانه فضای کار اشتراکی در جهان

طبق مطالعات انجام شده، سرانه فضای کار اشتراکی از سال ۲۰۲۱ روند کاهشی داشته است و در سال ۲۰۲۴ به ۸/۴ هزار نفر رسیده است. نمودار زیر نشان‌دهنده این روند نزولی می‌باشد:




سرانه فضای کار اشتراکی (به ازای هر ۱۰۰۰ نفر) در گذر زمان

## آمار بهره‌وری فضاهای کار اشتراکی

طبق نظرسنجی‌های مختلف داده‌های مربوط به اثر فضای کار اشتراکی بر بهره‌وری افراد به شرح زیر است:

- **۸۴٪ از مردم ادعا می‌کنند که هنگام کار در فضای کار اشتراکی انگیزه بیشتری دارند.**
- **۶۸٪ از افراد می‌گویند که می‌توانند در فضای کار اشتراکی تمرکز بهتری داشته باشند.**
- **۷۰٪ از افراد در طول استقرار در فضای کار اشتراکی مهارت جدیدی آموخته‌اند.**
- **۵۹٪ از کارمندان دسترسی ۲۴ ساعته به فضای کار اشتراکی خود را ترجیح می‌دهند.** بیشتر کارمندانی که فضای کار اشتراکی را ترجیح می‌دهند، ساعات اداری سنتی کار نمی‌کنند. به همین دلیل است که آن‌ها دسترسی ۲۴ ساعته به فضاهای خود را می‌خواهند.
- **۸۳٪ کارجویان اعلام کرده‌اند در دو شرایط کاری نسبتا مشابه شرایط کاری با فضا و ساعت کاری منعطف را انتخاب می‌کنند.**
- بر اساس یک نظرسنجی اخیر از سوی WeWork که در میان رهبران تجاری ایالات متحده و بریتانیا انجام شده است، اکثر شرکت‌ها (چه دورکار، چه ترکیبی و چه کاملا حضوری) برنامه دارند در دو سال آینده فضای کاری خود را گسترش دهند. با این حال، بسیاری از این شرکت‌ها به جای دفاتر سنتی، فضاهای کاری انعطاف‌پذیر مانند دفاتر کار اشتراکی را انتخاب می‌کنند.

- **۸۶%** از رهبران کسب‌وکار معتقدند دفاتر کاری در پنج سال آینده نقش مهم‌تری در موفقیت شرکت‌ها ایفا خواهند کرد. شرکت‌های حضوری یا دارای مدل ترکیبی، نسبت به شرکت‌های کاملا دورکار، بهره‌وری بالاتری گزارش داده‌اند.
- در سال ۲۰۲۳ حدود ۲۷/۶% از بازار فضای کار اشتراکی به تیم‌های شرکتی اختصاص داشت، چرا که شرکت‌های بزرگ به دنبال دفاتر اختصاصی و محیط‌های کاری سطح بالا بوده‌اند.
- **۵۹%** از شرکت‌هایی که قصد گسترش فضای کاری دارند، دفاتر کار اشتراکی را به دفاتر سنتی ترجیح می‌دهند.

در عین حال، **پیش‌بینی می‌شود که تعداد کارکنان مستقل (فریلنسرها) که از فضاهای کار اشتراکی استفاده می‌کنند، از سال ۲۰۲۴ تا ۲۰۳۰ به‌طور چشمگیری افزایش یابد.** بسیاری از فریلنسرها به دلیل وجود حواس‌پرتی یا احساس انزوا در محیط خانه، این فضاها را ترجیح می‌دهند؛ زیرا محیطی کارآمد همراه با تعامل اجتماعی و فرصت‌های شبکه‌سازی فراهم می‌کنند.

فضاهای کار اشتراکی تنها مکان‌هایی برای انجام کار نیستند؛ بلکه محیطی ایجاد می‌کنند که در آن بهره‌وری افزایش می‌یابد و ارتباطات اجتماعی نیز تقویت می‌شود. برخی از این فضاها دارای امکاناتی نظیر اتاق یوگا، فضاهای مدیتیشن، و نواحی آرام برای استراحت هستند که به تعادل بهتر میان زندگی کاری و شخصی کمک می‌کنند. برخی حتی خدمات نگهداری از کودک و برنامه‌های مرتبط با سلامت و تندرستی ارائه می‌دهند.

با این حال، دسترسی به این فضاها همواره برابر نیست. برخی از فضاهای کار اشتراکی سطح بالا دارای عضویت‌های گران‌قیمت هستند و تنها برای گروه‌های خاصی از افراد در دسترس قرار می‌گیرند. این موضوع نگرانی‌هایی را در خصوص نقش این فضاها در گران‌سازی شهری(Gentrification) به‌وجود آورده است؛ چرا که اغلب جایگزین دفاتر سنتی می‌شوند و بیشتر پاسخگوی نیازهای حرفه‌ای‌های مرفه هستند.با وجود این، فضاهای کار اشتراکی می‌توانند افراد با پیشینه‌ها و صنایع مختلف را در کنار یکدیگر قرار دهند. بسیاری از افراد در این فضاها روابط دوستانه و تجاری قوی ایجاد می‌کنند؛ در حالی که برخی دیگر صرفا از انعطاف‌پذیری و امکان کار کردن در کنار دیگران، بدون لزوم تعامل زیاد، بهره‌مند می‌شوند.

# ساختار هزینه و درآمد فضاهای کار اشتراکی

فضای کار اشتراکی با توجه به مدل‌های انعطاف‌پذیری که ارائه می‌دهند، ساختار هزینه و درآمد خاص خود را دارند که در ادامه به آن می‌پردازیم:

## ساختار هزینه فضای کار اشتراکی

ساختار هزینه‌ای یک فضای کار اشتراکی شامل موارد زیر است:

### ۱. اجاره یا خرید ملک

بخش عمده‌ای از هزینه‌ها به‌ویژه در شهرهای بزرگ معمولا مربوط به اجاره ماهانه یا سالانه فضا است.

### ۲. تجهیزات و دکوراسیون داخلی

شامل مبلمان ارگونومیک، نورپردازی، پارتیشن‌بندی، سیستم‌های تهویه و سرمایش/گرمایش

### ۳. حقوق و دستمزد پرسنل

برای کارکنانی مانند مدیریت، پذیرش، فروش، اجتماع‌سازی، حسابداری، خدمات فنی، خدمات نظافت و ...

**۴. هزینه‌های جاری**

مانند قبوض (آب، برق، گاز، اینترنت)، مواد مصرفی، بیمه و مالیات‌ها

**۵. نگهداری و تعمیرات**

برای تجهیزات فنی، سیستم تهویه، مبلمان، سیستم‌ها و ...

**۶. بازاریابی و تبلیغات**

شامل دیجیتال مارکتینگ، همکاری با پلتفرم‌های رزرواسیون، حضور در رویدادها، تبلیغات آنلاین و چاپی

**۷. نرم‌افزار مدیریت فضا**

هزینه نرم‌افزارهای مدیریت رزرو، عضویت، پرداخت ، گزارش‌گیری و ...

طبق گزارش‌های معتبر، هزینه‌های راه‌اندازی و عملیاتی فضاهای کار اشتراکی می‌تواند به شرح زیر باشد:

## ۱. هزینه‌های راه‌اندازی فضای کار اشتراکی

گزارش sharpsheets در سال ۲۰۲۴ هزینه‌های راه‌اندازی یک فضای کار اشتراکی ۳۰۰۰ فوتی با ظرفیت متوسط (حدود ۱۰۰ میز کاری) در حدود ۹۴,۰۰۰ تا ۱۲۶,۵۰۰ دلار برآورد می‌کند. این هزینه‌ها شامل موارد زیر است:

| عنوان هزینه | مقدار |
|---|---|
| تجهیزات و مبلمان اداری | حدود ۶۵,۰۰۰ دلار |
| تعمیرات و بازسازی ساختمان | ۲۰,۰۰۰ تا ۵۰,۰۰۰ دلار |
| راه‌اندازی زیرساخت‌های ارتباطی | ۵۰۰ تا ۱,۰۰۰ دلار |
| مجوزها و هزینه‌های قانونی | بین ۲,۰۰۰ تا ۴,۰۰۰ دلار |
| بیمه | ۶,۰۰۰ دلار در سال |
| مجموع | ۹۴,۰۰۰ – ۱۲۶,۵۰۰ دلار |

برآورد هزینه‌های راه‌اندازی برای یک فضای کار اشتراکی ۳۰۰۰ فوتی با حدود ۱۰۰ میز

## ۲. هزینه راه‌اندازی فضای کار اشتراکی در ایران

برای راه‌اندازی یک فضای کار اشتراکی حدود ۳۰۰۰ فوت مربع (حدود ۲۷۹ مترمربع) با ۱۰۰ میز در یک مرکز تجاری یا اداری تهران، با تکیه بر قیمت‌های بازار زمستان ۱۴۰۴ و می‌توان انتظار سرمایه‌گذاری اولیه‌ای در بازه ۳/۷ تا ۷ میلیارد تومان داشت. بیشترین سهم همچنان مربوط به بازسازی و مبلمان است، اما در تهران هزینه‌های قانونی و بیمه‌ای به‌مراتب پایین‌تر از برآوردهای بین‌المللی گزارش Sharpsheets (در بخش قبل به آن اشاره شد.) است. جدول زیر جزئیات و منطق هر بخش را نشان می‌دهد:

| ردیف | عنوان هزینه | برآورد تهران (تومان) |
|---|---|---|
| ۱ | تجهیزات و مبلمان اداری (۱۰۰ ست میز صندلی + اتاق جلسه) | ۲ تا ۳ میلیارد |
| ۲ | تعمیرات و بازسازی فضای ۲۷۹ مترمربع | ۱/۱ تا ۳/۶ میلیارد |
| ۳ | راه‌اندازی زیرساخت ارتباطی (کابل‌کشی اینترنت، رک، سوئیچ) | ۱۰۰ تا ۳۰۰ میلیون |
| ۴ | مجوزها و هزینه‌های قانونی (پروانه کسب، ثبت شرکت، مالیات) | ۵ تا ۲۰ میلیون |
| ۵ | بیمه مسئولیت و حوادث (سال نخست) | ۳۰ تا ۶۰ میلیون |
| | جمع کل | ۳/۷ تا ۷ میلیارد |

هزینه تخمینی راه‌اندازی یک فضای کار اشتراکی حدود ۳۰۰ مترمربع با ۱۰۰ میز

# چرا ارقام تهران پایین‌تر از نمونه‌ی Sharpsheets است؟

مبلمان داخلی تولید ملی قیمت را به یک‌سوم می‌رساند. دستمزد و مصالح ساختمانی در ایران (به ریال) ارزان‌تر است، ولی نوسان نرخ ارز می‌تواند سریع این مزیت را خنثی کند. هزینه‌های مجوز و بیمه در فضای خدماتی کوچک، کسری از ارقام ایالات‌متحده است؛ با این حال در مراکز تجاری و اداری ممکن است عوارض شهرداری یا شارژ مشاعات اضافه شود.

**۱. تجهیزات و مبلمان**

برای محیط‌های مبتنی بر سبک زندگی کاری و شخصی می‌توانید ترکیبی از میزهای ۱۲۰×۷۰ سانتی‌متر با سازه فلزی و صندلی ارگونومیک مشبک انتخاب کنید؛ هزینه خرید هر سِت میز و صندلی متوسط حدود ۱۵ میلیون تومان می‌باشد.

**۲. تعمیرات و بازسازی**

مراکز تجاری و اداری معمولا تحویل "خام" دارند؛ کف کاذب، پارتیشن شیشه‌ای و سقف گریلیوم می‌توانند در حداکثر بازه هزینه باشند. اگر اسکلت و تاسیسات قبلا انجام شده باشد، با ۶–۵ میلیون تومان/مترمربع هم قابل اجراست.

**۳. زیرساخت ارتباطی**

کابل‌کشی CAT۶ برای ۱۲۰ نود حدود ۷۵ میلیون تومان، رک، UPS، ۴۲U، سوئیچ تجاری ۲۴ پورت PoE و ۴ اکسس پوینت Wi-Fi۶ مجموعا حدود ۱۵۰–۱۰۰ میلیون تومان برآورد شد.

### ۴. مجوزها و امور قانونی

ایجاد "واحد خدماتی" در مرکز تجاری یا اداری نیازمند پروانه کسب خدماتی + مجوز تابلو است؛ هزینه پایه اتحادیه‌ها معمولا زیر ۲ میلیون تومان، ولی تمبر، بازرسی، کلاس آموزشی و برچسب صنفی هزینه را تا ۵ میلیون بالا می‌برد. اگر فضا را تحت شرکت سهامی خاص اداره کنید، هزینه ثبت و روزنامه رسمی حدود ۳/۵ میلیون تومان را هم لحاظ کنید.

### ۵. بیمه و پوشش‌های ریسک

برای ۱۵ کارمند ثابت و ۸۵ عضو موقت، بیمه مسئولیت کارفرما در قبال کارکنان با سقف دیه کامل (۱/۶ میلیارد تومان/نفر ۱۴۰۳) معمولا حدود ۴۰ میلیون تومان حق‌بیمه می‌شود. اضافه‌کردن بخش "خسارت تجهیزات مشتریان" به‌ازای هر ۵۰۰ میلیون تومان سرمایه، حدود ۲–۳ میلیون تومان حق‌بیمه اضافه دارد.

**توجه!**

همه ارقام فوق بر پایه قیمت‌های زمستان ۱۴۰۴ است.

## هزینه‌های عملیاتی ماهانه فضای کار اشتراکی در جهان

هزینه‌های عملیاتی ماهانه یک فضای کار اشتراکی معمولا بین ۱۰,۰۰۰ تا ۵۰,۰۰۰ دلار متغیر است.

این هزینه‌ها شامل موارد زیر می‌باشد:

- **اجاره ملک:** بسته به موقعیت جغرافیایی و اندازه فضا
- **حقوق و دستمزد کارکنان:** مانند مدیران مجموعه، کارکنان پذیرش و خدمات نظافتی
- **قبوض خدماتی:** آب، برق، اینترنت و سایر خدمات
- **هزینه‌های بازاریابی و تبلیغات:** برای جذب اعضای جدید
- **هزینه‌های نگهداری و تعمیرات:** برای حفظ و نگهداری فضا
- **بیمه و مالیات‌ها:** هزینه‌های مرتبط با بیمه و مالیات‌های محلی

در ادامه خلاصه‌ای از هزینه‌های مختلف مورد انتظار برای یک فضای کار اشتراکی ۳۰۰۰ فوت مربعی با ۱۰۰ میز آمده است.

| هزینه استارتاپ | مقدار |
| --- | --- |
| اجاره | ۱۰,۰۰۰ دلار |
| حقوق | ۱۰,۰۰۰ دلار |
| قبوض آب و برق | ۱۰۰۰ تا ۲,۰۰۰ دلار |
| بازاریابی و تبلیغات | بین ۳,۰۰۰ تا ۶,۰۰۰ دلار |
| خدمات نظافت | بین ۵,۰۰۰ تا ۷,۵۰۰ دلار |
| حسابداری، حقوقی و اداری | ۱۰۰۰ دلار |
| مجموع | ۳۶,۵۰۰ تا ۳۲,۰۰۰ دلار |

برآورد هزینه‌های عملیاتی ماهانه یک فضای کار اشتراکی ۳۰۰۰ فوتی با حدود ۱۰۰ میز



## هزینه‌های عملیاتی ماهانه فضاهای کار اشتراکی در ایران

هزینه عملیاتی یک فضای کار اشتراکی در جهان را در بخش قبلی برآورد کردیم؛ این بار اگر همان فضا را در یکی از مراکز تجاری یا اداری تهران بهره‌برداری کنیم، هزینه عملیات ماهانه‌اش در زمستان ۱۴۰۴ حدود ۳۹۵ تا ۶۱۵ میلیون تومان خواهد بود. اجاره ملک بزرگ‌ترین سهم را دارد (۵۵ تا ۶۵ درصد)، پس از آن دستمزد و سپس قبوض و بازاریابی قرار دارند.

| ردیف | سرفصل هزینه | بازه برآورد (تومان) |
|---|---|---|
| ۱ | اجاره ملک | ۲۰۰ تا ۳۳۰ میلیون |
| ۲ | حقوق و مزایا:<br>مدیرمجموعه(۱ نفر)<br>پذیرش یا ادمین (۱نفر)<br>خدمات نظافت(۱نفر) | ۷۵ تا ۱۰۵ میلیون |
| ۳ | قبوض و ارتباطات:<br>قبوض آب، برق و گاز<br>اینترنت اختصاصی | ۴۵ تا ۶۰ میلیون |
| ۴ | بازاریابی و تبلیغات:<br>مدیریت شبکه‌های اجتماعی<br>کمپین بازاریابی در شبکه‌های اجتماعی | ۳۰ تا ۵۰ میلیون |
| ۵ | اقلام مصرفی | ۱۵ تا ۲۰ میلیون |
| ۶ | حسابداری و امور حقوقی (قرارداد ماهانه) | ۲۵ تا ۴۵ میلیون |
| ۷ | بیمه مسئولیت و مالیات (سهم ماه) | ۳ تا ۵ میلیون |
| | جمع کل | ۳۹۵ تا ۶۱۵ میلیون |

جدول برآورد هزینه‌های عملیاتی ماهانه یک فضای کار اشتراکی حدود ۳۰۰ متر با ۱۰۰ میز در ایران

# توضیح جزئیات و مفروضات کلیدی

## ۱. اجاره ملک

بررسی ۳۰ آگهی سایت دیوار برای فضاهای ۷۰ تا ۱۵۰ مترمربع در مناطق ۲، ۳ و ۶ تهران نشان می‌دهد اجاره ماهانه از ۹۰ تا ۱۰۰ میلیون تومان متغیر است؛ یعنی اجاره هر مترمربع بین ۷۵۰ هزار تومان تا ۱/۲ میلیون تومان متغیر است.

بررسی آگهی‌های سایت دیوار برای مراکز و ساختمان‌های اداری (در محدوده سردار جنگل، سهروردی، هروی) نیز اعداد مشابهی را گزارش می‌کند. بنابراین برای ۲۷۹ مترمربع، بازه‌ی ۲۰۰ تا ۳۳۰ میلیون تومان منطقی است.

## ۲. حقوق و دستمزد

گزارش حقوق سال ۱۴۰۳ "ایران تلنت" میانگین حقوق "مدیر داخلی" را ۳۰–۲۵ میلیون تومان نشان می‌دهد. همچنین منشی یا مسئول پذیرش در تهران بین ۱۸ تا ۲۲ میلیون تومان دریافت می‌کند. حقوق نیروهای خدماتی (نظافت و پذیرایی) طبق "جاب‌ویژن"، ۱۲ تا ۱۵ میلیون تومان است. بیمه کارفرما (۲۳٪) و مزایای بن و مسکن حدود ۱۵٪ به این عدد می‌افزاید(باید در نظر داشت این اعداد در سال ۱۴۰۴ بین ۳۰ تا ۴۰ درصد افزایش داشته‌است).

### ۳. قبوض و ارتباطات

مجموع قبوض برق، آب و گاز حدود ۲۰ تا ۳۰ میلیون تومان گزارش شده است.

هزینه شارژ مشاعات ساختمان در یک مجتمع تجاری و اداری حدود ۵ تا ۱۵میلیون تومان متغیر بوده است.

هزینه ارائه اینترنت با پهنای باند اختصاصی برای ۱۰۰ نفر حدود ۱۰ تا ۱۵ میلیون تومان برآورد شده است.

### ۴. بازاریابی و تبلیغات

هزینه مدیریت ماهانه اینستاگرام ۱۵ تا ۲۵ میلیون تومان برآورد شده است.

هزینه طراحی و اجرای کمپین تبلیغات با بودجه حدود ۱۵ تا ۲۵ میلیون تومان گزارش شده است.

### ۵. اقلام مصرفی

خرید مستمر اقلام مصرفی و مورد نیاز فضای کار اشتراکی همچون چای و قهوه، دستمال کاغذی، شوینده‌های بهداشتی و ... ماهانه حدود ۱۵ تا ۲۰ میلیون تومان برآورد شده است.

### ۶. حسابداری و امور حقوقی

موسسات حسابداری، پکیج "شرکت کوچک خدماتی" را ۱۰ تا ۲۰ میلیون اعلام کرده‌اند؛ همچنین انجام امور حقوقی و تنظیم تعداد مشخصی قرارداد نیز، تحت عنوان پکیج عمومی با هزینه ماهانه ۱۵ تا ۲۵ میلیون تومان گزارش شده است.

### ۷. بیمه و مالیات

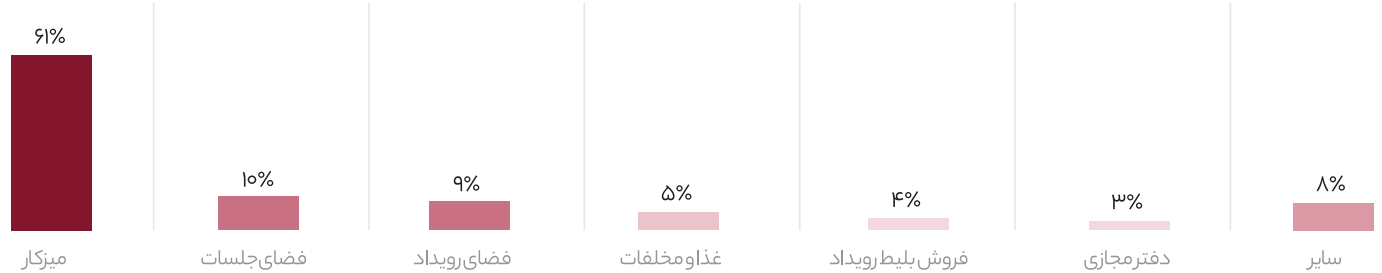
حق بیمه مسئولیت کارفرما سالیانه برای سقف دیه ۱/۶میلیارد تومانی حدود ۴۰ تا ۶۰ میلیون تومان؛معادل ماهانه ۳ تا ۵ میلیون تومان طبق داده‌های پلتفرم‌های ارائه خدمات بیمه برآورد شده است.

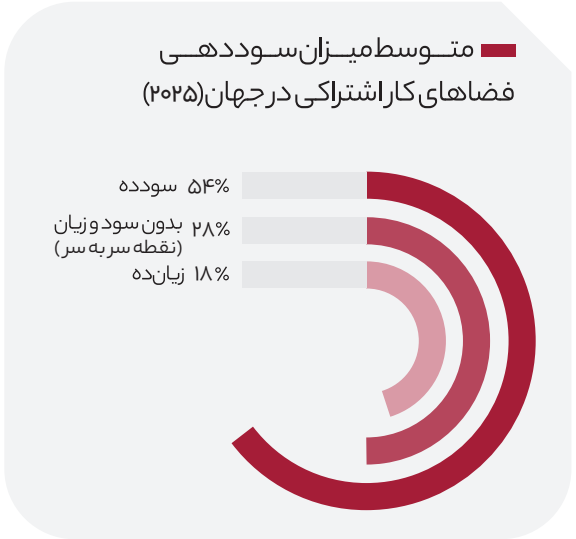
# مقایسه با برآورد ایالت متحده

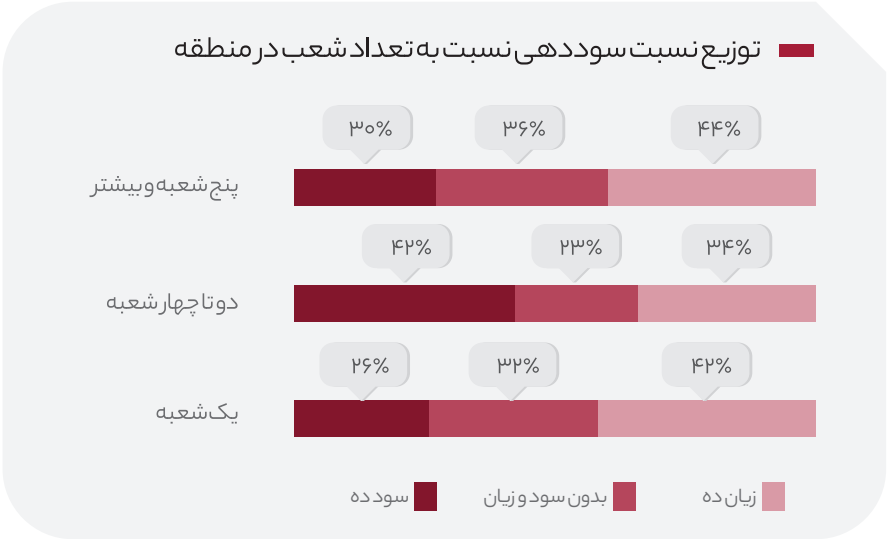
Sharpsheets برای فضای مشابه، هزینه عملیاتی ۵۰–۱۰هزاردلاری ذکر کرده است. در تهران، به‌دلیل اجاره و دستمزد ارزان‌تر، کف هزینه تا ۴۴۰۰دلار پایین می‌آید؛ با این حال سقف هزینه‌ها (۷۵۰۰دلار) به‌خاطر نرخ بالای اجاره در مراکز تجاری و اداری برند، به بیش از نصف رقمِ کف آمریکا می‌رسد. اگر محل را در نواحی درجه۲ (مثلا امیرآباد یا شیخ بهایی) در نظر بگیرید و کمپین‌های تبلیغاتی را حداقل‌ترین حالت ممکن نگه‌دارید، می‌توانید کل خرج ماهانه را به نزدیک ۴۰۰میلیون تومان محدود کنید؛ ولی در مرکز تجاری یا اداری لوکس در الهیه یا ونک، صرفا اجاره از ۴۰۰میلیون تومان عبور می‌کند و بقیه ارقام به سقف جدول نزدیک می‌شوند.

## ساختار درآمدی فضاهای کار اشتراکی

یک فضای کار اشتراکی معمولا از چند منبع درآمدی استفاده می‌کند. د فضاهای کار اشتراکی از محل **حق عضویت** ماهانه یا سالانه اعضا و اجاره میزهای مشترک (به صورت دوره‌ای) تامین می‌شود. منابع مختلفی برای درآمدزایی فضاهای کار اشتراکی وجود دارد. همانطور که در نمودار صفحه بعد می‌بینید که مهم‌ترین آن اجاره میز کار است.



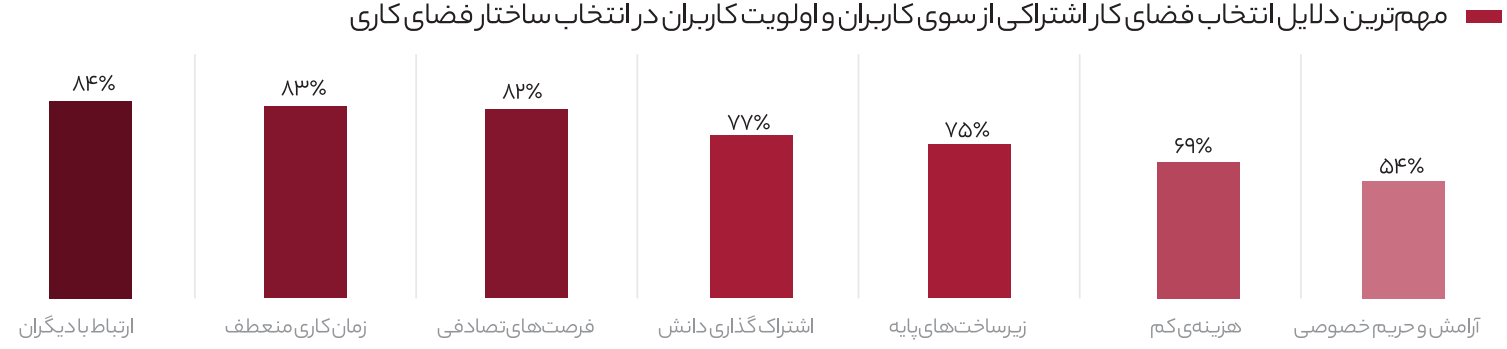

منابع مختلف درآمدزایی فضاهای کار اشتراکی

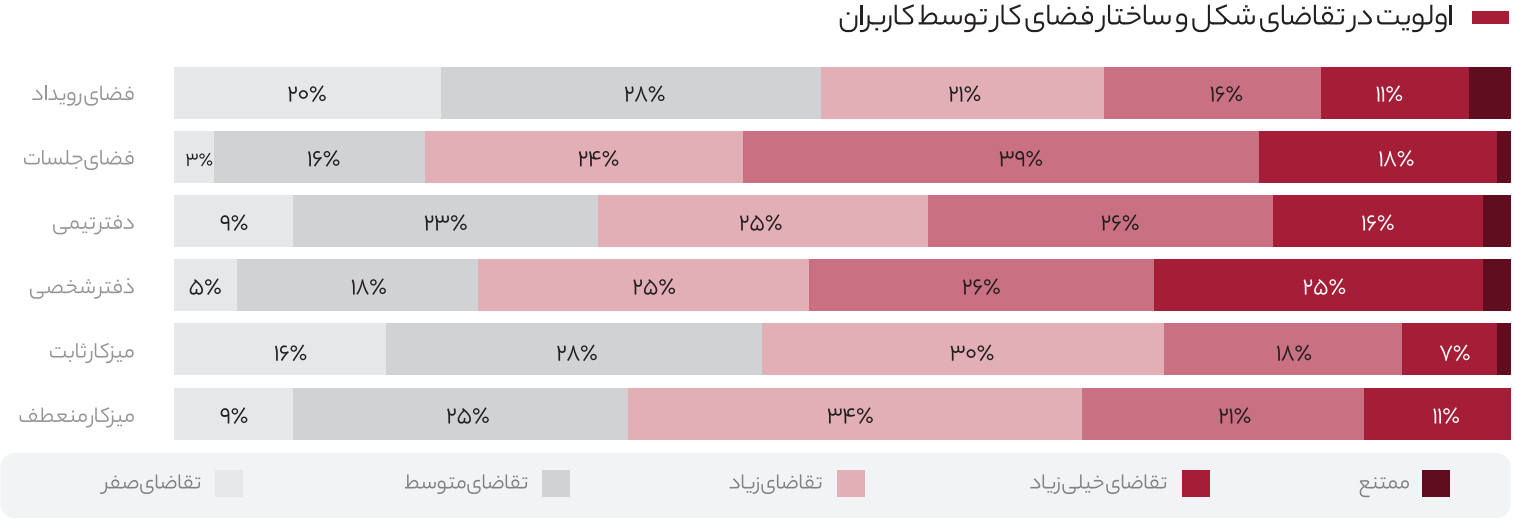
## منابع اصلی درآمد فضاهای کار اشتراکی عبارت‌اند از:

### ۱. اجاره فضای کاری

اجاره میزهای ثابت، میزهای اشتراکی و دفاتر خصوصی بیشترین سهم از درآمد را تشکیل می‌دهد. فضای کاری انواع گوناگونی دارد مانند میز کار منعطف، میزکار ثابت، دفتر شخصی، دفتر تیمی، فضای جلسات و فضای رویداد.

طبق نتایج نظرسنجی و گزارش DeskMag's Coworking Trend Report در سال‌های ۲۰۲۱-۲۰۱۳ مهم‌ترین دلایل انتخاب فضای کار اشتراکی از سوی کاربران و اولویت کاربران در انتخاب شکل و ساختار فضای کار اشتراکی در شکل صفحه بعد آمده است:




مهم‌ترین دلایل انتخاب فضای کار اشتراکی از سوی کاربران و اولویت کاربران در انتخاب ساختار فضای کاری

### ۲. خدمات مکمل

شامل ارائه اینترنت پرسرعت، اجاره اتاق جلسات، انبار اشتراکی، خدمات چاپ و اسکن، پارکینگ، تلفن اختصاصی و ... است.

### ۳. حق عضویت و بسته‌های اشتراکی

برخی فضاها مدل عضویتی دارند (ماهیانه یا سالیانه) که شامل دسترسی‌های ویژه، تخفیف در خدمات و حضور در رویدادهای داخلی می‌شود.

### ۴. رویدادها و ورکشاپ‌ها

بسیاری از فضاها با اجاره سالن یا میزبانی رویدادهای آموزشی، درآمد جانبی مناسبی ایجاد می‌کنند. طبق داده‌های، این خدمات در برخی فضاها تا ۲۰ درصد از درآمد کل را تشکیل می‌دهند.

### ۵. خدمات سازمانی

شامل همکاری با شرکت‌ها برای استقرار تیم‌ها یا ایجاد دفترهای ماهواره‌ای در قالب قراردادهای B2B

# الگوهای تامین مالی در فضاهای کار اشتراکی

بسیاری از فضاهای کار اشتراکی در آغاز با ترکیبی از منابع مالی خصوصی و دولتی تشکیل می‌شوند.

### ۱. سرمایه‌گذاری خطرپذیر (Venture Capital)

شرکت‌های بزرگ مانند WeWork در مراحل اولیه رشد خود از سرمایه‌گذاران خطرپذیر برای تامین مالی استفاده کرده‌اند. به‌عنوان مثال، در سال ۲۰۱۷، WeWork مبلغ ۴/۴ میلیارد دلار از SoftBank دریافت کرد تا به گسترش جهانی خود بپردازد. شرکت‌های بزرگ در حوزه فضای کار اشتراکی مانند WeWork با جذب سرمایه‌های چند میلیارد دلاری توانستند ارزش خود را به سطح چند ده میلیارد دلار برسانند به طوری که وی ورک (WeWork) بیش از ۱۰ میلیارد دلار سرمایه جذب کرد و ارزشش تا حدود ۴۷ میلیارد دلار افزایش داد. همچنین شرکت‌های تخصصی و مجموعه‌های متمرکز بر فعالیت بانوان مانند The Wing با جمع‌آوری سرمایه از سرمایه‌گذاران خطرپذیر یا سرمایه‌گذاران شخصی (فرشتگان کسب‌وکار) توانسته‌اند طرح‌های خود را به شکل وسیعی گسترش دهند.

### ۲. وام‌های بانکی

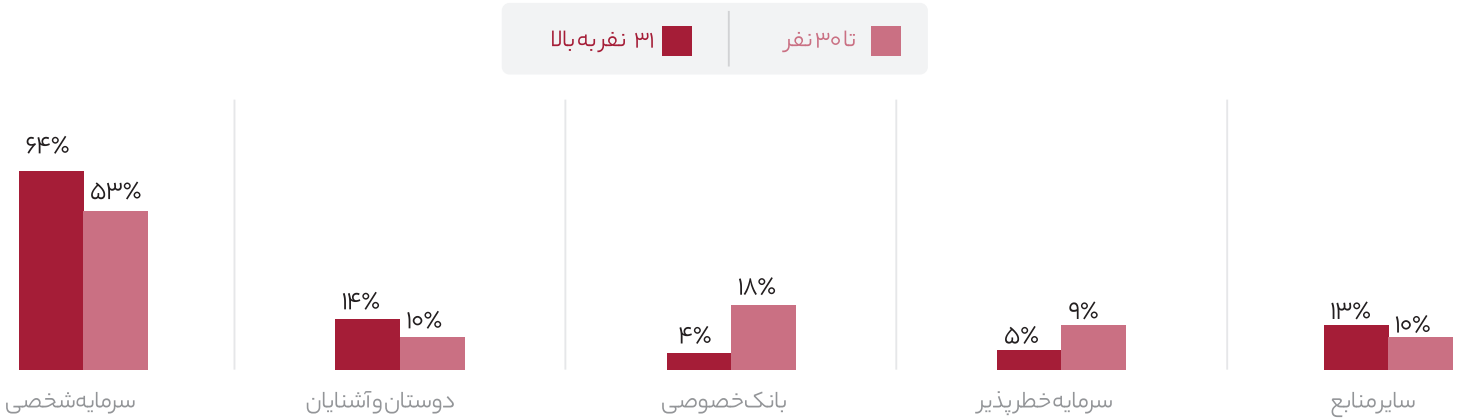
بسیاری از کارآفرینان برای راه‌اندازی فضاهای کار اشتراکی از وام‌های بانکی استفاده می‌کنند. این وام‌ها معمولا برای پوشش هزینه‌های ساخت و تجهیز فضاها به کار می‌روند.

### ۳. سرمایه‌گذاری جمعی

برخی از فضاهای کار اشتراکی از پلتفرم‌های سرمایه‌گذاری جمعی مانند iFundWomen برای جذب سرمایه استفاده کرده‌اند. به‌عنوان مثال، The Coven در ایالات متحده با استفاده از این روش بیش از ۳۱۵ هزار دلار جذب کرد.

### ۴. سرمایه‌گذاری دولتی (Public Partnerships)

برخی از شهرها برای احیای محله‌های قدیمی، فضاهای کار اشتراکی را در ساختمان‌های دولتی راه‌اندازی می‌کنند. این همکاری‌ها می‌تواند شامل اجاره با تخفیف یا رایگان باشد.
نتایج نظرسنجی و گزارش DeskMag's Coworking Trend Report در سال‌های ۲۰۲۱-۲۰۱۳ نشان می‌دهد که فضاهای کار اشتراکی از چه منابعی سرمایه لازم را تامین می‌کنند.




راه‌های تامین سرمایه از سوی فضاهای کار اشتراکی



# منابع تامین مالی فضاهای کار اشتراکی در ایران

در یک نگاه، پول لازم برای راه‌اندازی و گسترش فضاهای کار اشتراکیِ ایرانی

از چهار مسیر اصلی فراهم می‌شود:

- حمایت‌های دولتی و شبه‌دولتی (تسهیلات کم‌بهره، یارانه اجاره و تبدیل بناهای متروکه)
- سرمایه‌گذاری خطرپذیر و شرکتی
- وام‌های بانکی و ابزارهای مالی سنتی
- جمع‌سپاری و منابع خرد

هر مسیر، سقف و شروط متفاوتی دارد و معمولا ترکیبی از آن‌ها در یک پروژه به‌کار گرفته می‌شود.

در ادامه، جزئیات، شواهد عددی و نمونه‌های شاخص هر دسته را می‌بینید.

# حمایت‌های حاکمیتی و نیمه‌دولتی

ریاست جمهوری
معاونت علمی، فناوری و اقتصاد دانش‌بنیان

ریاست جمهوری
صندوق نوآوری و شکوفایی

## معاونت علمی و صندوق نوآوری

وام "توسعه فضاهای نوآوری" (نرخ ۴%، بازپرداخت حداکثر ۳ سال) ویژه بازسازی یا رهن محل، در قالب توافق سه‌جانبه با معاونت علمی اعطا می‌شود. همچنین مواردی مانند تسهیلات اضطراری کرونا: تا ۳۰۰ میلیون تومان برای تامین‌کنندگان فضای کار اشتراکی آسیب‌دیده پرداخت شده است.

## یارانه اجاره برای ساکنان

شبکه فناوری و نوآوری ایران (Tinet) اجازه می‌دهد فضاهایی که تاییدیه این مجموعه را می‌گیرند تا ۳۰% هزینه استقرار اعضا را از محل یارانه جبران کنند.

## پروژه‌های بازآفرینی شهری

شهرداری تهران و معاونت علمی، کارخانه‌های متروکه را با سرمایه بخش خصوصی به مرکز نوآوری و فضای کار اشتراکی تبدیل می‌کنند.

# سرمایه‌گـــذاری خطرپذیـــروشرکتـــی

مواردی از این نوع سرمایه‌گذاری در جدول زیر خلاصه شده است.

| بازیگر | مدل تامین مالی | نمونه فضا | نکته سرمایه‌گذاری |
|---|---|---|---|
| هلدینگ فناپ | افزوده شدن به سهام شرکت فضا | (آبی سفید – شعبه فناپ) در اصفهان | سرمایه مستقیم + همراهی شهرداری برای توسعه شعب |
| حرکت اول | سرمایه‌گذاری مشترک (Joint Venture) و همکاری با دانشگاه و اپراتور | شبکه (هاب) در شیراز، اصفهان و دانشگاه شهید بهشتی | اپراتور، زمین دانشگاه و سرمایه نقدی و غیرنقدی تلفیق می‌شود. |
| همکاری سرآوا و پارک فناوری پردیس | سرمایه‌گذاری VC | (کارخانه نوآوری آزادی) ۱۸ هزار مترمربع | هزینه بازسازی و ساخت اولیه توسط شرکت سرمایه‌گذار خطرپذیر تامین شد |
| بانک آینده / فینووا | Corporate Venture +فضای کار | دو شعبه ونک و ولیعصر | اجاره ملک، سپس کسب درآمد از اجاره میز و خدمات |

سرمایه‌گذاران خطرپذیر در حوزه فضای کار اشتراکی ایران

## وام‌ها و ابزارهای مالی سنتی

وام "طرح همکار" بانک توسعه‌تعاون: تا ۳ میلیارد تومان برای خرید یا بازسازی دفترِ کار در کلان شهرها، تامین تا ۸۰٪ ارزش ملک نمونه‌ای از این مورد است. صندوق‌های پژوهش‌وفناوری استانی نیز برای مجموعه‌های دانش‌بنیان وام با نرخ بهره حدود ۱۵٪ ارائه می‌دهند.

## جمع‌سپاری و منابع خرد

فاندینو به‌عنوان نخستین پلتفرم کرادفاندینگ مجاز، امکان جذب سرمایه حامیان خرد را برای پروژه‌های فضای کار یا توسعه شعب فراهم کرده‌است؛ مدل دریافت ۴% کارمزد پس از موفقیت کمپین اجرا می‌شود. در عمل، فضاهای کوچک خلاق (مثلا آرت کوورک‌ها) از این مسیر ۵۰ تا ۳۰۰میلیون‌تومان سرمایه اولیه جذب کرده‌اند (داده‌های عمومی فاندینو از ۱۳۹۶ تا ۱۴۰۳).

ترکیب‌های مرسوم

**الگوی ترکیبی سه‌لایه**

- وام ارزان صندوق نوآوری برای بازسازی
- سرمایه شرکتی یا VC برای تجهیز و برندینگ
- درآمد عملیاتی از اجاره میز/اتاق

مدلی که اکنون در کارخانه‌های نوآوری و فضاهای کار اشتراکی غالب است.

**سهم رو به افزایش بخش خصوصی**

از ۱۳۹۸ تا ۱۴۰۳ حجم سرمایه‌گذاری خصوصی در فضاهای کار نوآوری حدود ۳ برابر شده (برآورد از رشد اعضای خصوصی و گزارش سالانه انجمن شرکت‌های سرمایه‌گذاری خطرپذیر).

**تمرکز جغرافیایی و مزیت یارانه‌ها**

بیشترین پروژه‌های یارانه‌دار در استان تهران و کلان‌شهرهاست؛ در مقابل، استان‌های کم‌برخوردار به‌کمک تسهیلات ۴% صندوق نوآوری و زمین واگذارشده شهرداری‌ها، شاهد جهش تعداد فضاهای کوچک (زیر ۵۰۰ متر) بوده‌اند.

# جمع‌بندی

| مسیر تأمین سرمایه | جمع‌سپاری | وام‌بانکی | VC و شرکتی | یارانه‌دولت/معاونت‌علمی |
|---|---|---|---|---|
| مزیت اصلی | انعطاف و بازاریابی اولیه | سقف بالا، امکان ارائه وثیقه ملکی | دسترسی به شبکه و برند | بهره کم یا بلاعوض |
| چالش کلیدی | سقف محدود، نیاز به کمپین | نرخ بهره بالا و نیاز به وثیقه | مشارکت در سهام و گزارش‌دهی مستمر | فرایند اداری طولانی |
| سایز متداول (تخمینی) | ۱۰۰ میلیون تا ۱ میلیارد تومان | ۱ تا ۱۰ میلیارد تومان | ۲ تا ۵۰ میلیارد تومان | ۱ تا ۱۵ میلیارد تومان |

مقایسه انواع مسیرهای تامین سرمایه فضاهای کار اشتراکی در ایران

# نکته اجرایی

در تهران، ترکیب تسهیلات ۴% صندوق نوآوری برای نوسازی و وام ۳میلیاردی "طرح همکار" جهت خرید دفتر عمدتا کف سرمایه ساخت یک شعبه ۵۰۰-۳۰۰مترمربعی را پوشش می‌دهد؛ برای شعب بزرگ‌تر، مذاکره با یک VC یا شریک شرکتی (نمونه فناپ/ حرکت‌اول) معمولا مرحله دوم جذب سرمایه است.

با به‌کارگیری این ترکیب‌ها می‌توانید مدل مالی واقع‌بینانه‌ای برای راه‌اندازی یا توسعه فضای کاراشتراکی در ایران طراحی کنید؛ در عین حال، روند رو به رشد مشارکت‌های سازمان اوقاف و امور خیریه، شهرداری و دانشگاه‌ها فرصت‌های جدیدی برای دسترسی به ملک ارزان در بافت‌های شهری ایجاد کرده است.

# پیامدهای اجتماعی فضاهای کار اشتراکی

فضاهای کار اشتراکی فراتر از یک دفتر کار ساده، محیطی اجتماعی هستند که باعث تعامل و هم‌افزایی حرفه‌ای می‌شوند. ایجاد یک محیط مشترک برای کسب‌وکارهای کوچک، فریلنسرها و استارت‌آپ‌ها امکان شبکه‌سازی قوی میان اعضا را فراهم می‌آورد. کاربران فضای کار اشتراکی به راحتی می‌توانند با یکدیگر همکاری کنند و ایده‌ها را به اشتراک بگذارند.

### ۱. تقویت حس تعلق و جامعه‌پذیری

فضاهای کار اشتراکی با فراهم آوردن محیطی برای تعاملات اجتماعی، به کاهش احساس انزوا و تنهایی در میان فریلنسرها و دورکاران کمک می‌کنند. این فضاها با برگزاری رویدادها و کارگاه‌های مشترک، حس تعلق به یک جامعه حرفه‌ای را تقویت می‌کنند.

### ۲. ایجاد فرصت‌های شبکه‌سازی و همکاری

این فضاها بستری برای برقراری ارتباط میان افراد با تخصص‌های مختلف فراهم می‌آورند، که می‌تواند منجر به همکاری‌های بین‌بخشی، پروژه‌های مشترک و حتی راه‌اندازی کسب‌وکارهای جدید شود.

### ۳. حمایت از گروه‌های خاص

برخی فضاهای کار اشتراکی به‌طور ویژه برای گروه‌های خاص مانند بانوان و اقلیت‌های قومی طراحی شده‌اند. این فضاها با ارائه محیطی امن و حمایتی، به اعضا کمک می‌کنند تا احساس پذیرش و حمایت داشته باشند.

# پیامدهای شهری فضاهای کار اشتراکی

## محوریت شهری و شهر ۱۵ دقیقه‌ای

فضاهای کار اشتراکی معمولا در مراکز شهرها یا نواحی پرجمعیت راه‌اندازی می‌شوند. این نزدیک بودن محل کار به محل سکونت اعضا، مسافت رفت‌وآمد را کاهش داده و به کاهش ترافیک و آلودگی هوا کمک می‌کند. به همین دلیل، توسعه این فضاها به تحقق مدل "شهر ۱۵ دقیقه‌ای" قابلیت دسترسی به خدمات اصلی در فاصله پیاده از خانه کمک می‌کند.

این فضاها به عنوان موتوری برای شکل‌گیری شهری "۱۵ دقیقه‌ای" عمل می‌کنند؛ هر شعبه‌ای که در بافت مسکونی کاشته شود، به‌طور قابل‌توجهی سفرهای درون‌شهری را کوتاه یا حذف می‌کند، فشار بر حمل‌ونقل عمومی را می‌کاهد و آلاینده‌ها را چند تُن در سال پایین می‌آورد. به‌عنوان مثال، خیابان‌های خلوت محله‌های قدیمی که روزها به جای صدای بوق، با صدای قدم‌های آرام و دوچرخه‌های اعضای فضای کار اشتراکی بیدار می‌شوند، خود گواهی بر تاثیر مثبت این فضاها در کاهش آلودگی و شلوغی شهری است. کافه‌ها و نانوایی‌ها در نزدیکی این فضاها رونق می‌گیرند و حتی کارمندان، مشتریان را به‌طور مستقیم از محله‌های خود جذب می‌کنند.

### بازآفرینی و احیای محله‌های کم‌برخوردار

استقرار فضاهای کار اشتراکی در ساختمان‌های متروکه یا کم‌استفاده مانند کلیساها یا مدارس قدیمی، می‌تواند به بازسازی و احیای محله‌های کم‌برخوردار کمک کند. این فرآیند نه‌تنها به بهبود ظاهر شهری می‌انجامد، بلکه باعث افزایش فعالیت‌های اقتصادی و اجتماعی در آن مناطق می‌شود.

در محله‌های کم‌برخوردار نیز ساکنان به‌واسطه حضور این فضاها به نفع اجتماعی بهره‌مند می‌شوند. وقتی یک ساختمان متروکه به یک فضای کار اشتراکی تبدیل می‌شود، نه‌تنها روشنایی و حضور اجتماعی به محله باز می‌گردد، بلکه کسب‌وکارهای کوچک مانند کافه‌ها و فروشگاه‌ها نیز رونق می‌گیرند. کلاس‌های آموزشی مثل کُدینگ برای نوجوانان محله برگزار می‌شود و این امر به تقویت مهارت‌های دیجیتال و نوآوری در جوانان می‌انجامد. این فرایند نه‌تنها فضای اجتماعی را بهبود می‌بخشد، بلکه به اشتغال‌زایی و رشد اقتصادی محله نیز کمک می‌کند.

### حمایت از کسب‌وکارهای محلی

حضور فضاهای کار اشتراکی در مناطق شهری می‌تواند موجب افزایش تقاضا برای خدمات محلی مانند کافه‌ها، رستوران‌ها و فروشگاه‌ها شود. این تعاملات اقتصادی به تقویت اقتصاد محلی

و ایجاد اشتغال در این کسب‌وکارها می‌انجامد. برای مثال، یک مطالعه نشان داد صرف ۳/۵ روز کاری در هفته توسط ۱۲۰ عضو یک فضای کار اشتراکی می‌تواند درآمد سالانه ۱۹/۲ میلیون دلار به اقتصاد محلی اضافه کند.

کارآفرینان و تیم‌های نوآوری نیز از این فضاها بهره بسیاری می‌برند. نزدیکی محل کار به خانه به معنای کاهش زمان در ترافیک و افزایش زمان برای تمرکز بر روی محصول و مشتری است. فضای متنوع و لایف‌استایل موجود در فضاهای کار اشتراکی، از استودیوی پادکست گرفته تا تراس‌های سبز، به این تیم‌ها امکان می‌دهد تا هویت برند خود را در محیطی الهام‌بخش بسازند، بدون اینکه نیاز به سرمایه‌گذاری اولیه زیاد در فضای فیزیکی داشته باشند. تیم‌های کوچک با داشتن دسترسی به این فضاها می‌توانند در یک شعاع ۵۰ متری از اتاق فکر به راحتی با مشتریان خود ملاقات کنند و حتی امور پستی خود را از دفتر خدمات زیر پله دریافت کنند.

از سوی دیگر، مالکان مراکز تجاری و اداری و سرمایه‌گذاران نیز از این فضاهای نوآورانه بهره‌مند می‌شوند. تبدیل واحدهای خالی به فضاهای کار اشتراکی به‌طور مستقیم باعث افزایش تردد و جان‌گیری دوباره فروشگاه‌ها و کافه‌ها می‌شود. برای مثال، روزهای معمولی که یک مرکز تجاری یا اداری ممکن است خلوت باشد، اتاق‌های کنفرانس فضاهای کار اشتراکی به میزبان رویدادهای استارت‌آپی و اجتماعات مختلف تبدیل می‌شود و این باعث افزایش فروش روزانه و جذب مشتریان جدید برای کسب‌وکارهای اطراف می‌شود.

### ترویج توسعه پایدار شهری

فضاهای کار اشتراکی با استفاده بهینه از منابع و کاهش نیاز به دفاتر خصوصی، به کاهش مصرف انرژی و کاهش اثرات زیست‌محیطی کمک می‌کنند. بسیاری از این فضاها با اجرای سیاست‌های سبز مانند بازیافت، استفاده از مواد پایدار و تشویق به حمل‌ونقل عمومی، نقش مهمی در توسعه پایدار شهری ایفا می‌کنند.

### فناوری و اثرات زیست‌محیطی

علاوه بر این، استفاده از فضاهای کار اشتراکی می‌تواند به کاهش انتشار گازهای گلخانه‌ای کمک کند؛ زیرا کاربران کمتری مجبور به استفاده از وسیله نقلیه شخصی برای رسیدن به کار هستند. مطالعه‌ای نشان داده با استقرار فضای کار اشتراکی در مرکز شهر، نه تنها اقتصاد محلی تقویت می‌شود بلکه میزان سفرهای روزانه کاربران و آلودگی ناشی از آن کاهش می‌یابد.

مدافعان محیط‌زیست نیز در این نوع فضاها مزیت‌های زیادی می‌بینند. به‌طور مثال، هر ۱۰۰ میز فعال در فضای کار اشتراکی معادل حذف سالانه حدود ۳۳۰ هزار کیلومتر سفر شهری با خودروست که معادل حدود ۷۰ تن کاهش $CO_2$ است. همچنین اشتراک منابع مثل تهویه و روشنایی در مقایسه با دفاتر پراکنده، بهره‌وری انرژی را تا ۳۰ درصد افزایش می‌دهد. در این فضاها از پنل‌های خورشیدی برای تامین برق و از ایستگاه‌های شارژ دوچرخه‌های برقی برای ترویج حمل‌ونقل پایدار استفاده می‌شود، که به‌طور مستقیم بر بهبود شرایط محیط‌زیستی تاثیرگذار است.

## چهار اثر موجی فضاهای کار اشتراکی در شهر

اول، این **فضاها باعث چسب زدن بافت شهری می‌شوند!** و حلقه‌ای از اتصال خانه، خرده‌فروشی، آموزش و حمل‌ونقل عمومی را در دل شهر ایجاد می‌کنند و در نتیجه شهری یکپارچه‌تر می‌سازند.

دوم، این فضاها موجب احیای دارایی‌های خفته مانند سوله‌های صنعتی یا مراکز تجاری و اداری نیمه‌تعطیل می‌شوند که با هزینه‌ای کمتر از نوسازی‌های کامل، دوباره به قلب تپنده محله بدل می‌شوند.

سوم، ایجاد "اقتصاد محله‌مبنا" با تمرکز بر هزینه‌های مستقیم افراد در اطراف فضای کار اشتراکی، به‌طور متوسط ۱/۲ میلیون تومان در ماه در شعاع ۵۰۰ متری خود هزینه می‌کنند که این درآمد به کسب‌وکارهای کوچک محلی تزریق می‌شود.

چهارم، "سرریز نوآوری به اجتماع" از طریق کلاس‌های آموزشی، کارگاه‌ها و رویدادهای فرهنگی باعث می‌شود تا دانش و انگیزه به خیابان‌ها و محله‌ها برسد و نه فقط پشت درهای شرکت‌های بزرگ باقی بماند.

در نهایت، پیام اصلی این است که **اگر بخواهیم خیابان‌های کم‌رمق جان بگیرند، ترافیک از شیشه‌های خانه‌مان دور شود و جوانان ایده‌پرداز در محله‌های خود بمانند، باید به‌جای در نظر گرفتن فضاهای اداری و تجاری سنتی، به سراغ فضاهای کار اشتراکی برویم که به‌عنوان کارخانه‌های کوچک نوآوری اجتماعی عمل می‌کنند.** این فضاها همان بذرهایی هستند که باید در بافت شهری بکاریم تا شهری پویا، پایدار و نوآور بسازیم.




## پیامدهای شهری فضاهای کار اشتراکی بر مراکز تجاری و اداری

فضاهای کار اشتراکی به مرکز تجاری یا اداریِ شما فقط "میز و صندلی" اضافه نمی‌کنند؛ آن‌ها اکوسیستمی می‌سازند که برندتان را به‌عنوان پیشگام نوآوری معرفی می‌کند، رفت‌وآمد روزانه را افزایش می‌دهد و به رونق اقتصادی و اجتماعی کل مجتمع کمک می‌کند. تجربه مال‌های جهان و ده‌ها مرکز ایرانی نشان می‌دهد که تبدیل چند واحد خالی به یک فضای کار اشتراکی می‌تواند در کمتر از شش ماه نرخ اشغال، فروش واحدهای خرده‌فروشی و تصویر ذهنی برند را هم‌زمان بالا ببرد. در ادامه می‌بینید چرا و چگونه این اتفاق می‌افتد.

## ارتقای برند و تمایز رقابتی

فضای کار اشتراکی، مرکز تجاری یا اداری شما را از یک "مکان خرید" به یک هاب شهری پرنشاط تبدیل می‌کند؛ مخاطبان حرفه‌ای (فریلنسرها، استارت‌آپ‌ها، شرکت‌های کوچک) هر روز با لپ‌تاپ وارد می‌شوند و حضوری مدرن به فضا می‌دهند. مالکان مراکز تجاری آمریکا و سنگاپور نشان داده‌اند که همین حضور مداوم جامعه خلاق، ارزش ملک و اجاره هر متر را ۲۰-۱۰ درصد بالا برده است. با توجه به اینکه مخاطبان ایرانی نیز مزایای شبکه‌سازی و دسترسی به خدمات جانبی مرکز تجاری یا اداری را علت اصلی انتخاب خود می‌دانند، برند شما به‌عنوان حامی کارآفرینی و مسئولیت اجتماعی برجسته می‌شود.

## افزایش ترافیک و فروش فروشگاه‌ها

مطالعه "Cowork at the Mall" بر روی چند مرکز آمریکایی ثابت کرده است هر میزِ پرشده در فضای کار اشتراکی به‌طور متوسط ۳ تا ۵ مراجعه جانبی به کافه‌ها و فروشگاه‌های همان روز اضافه می‌کند. بلاگرهای حوزه خرده‌فروشی نیز "بازگشتِ خریدار" را مهم‌ترین دستاورد ترکیب فضای کار اشتراکی و خرده‌فروشی اعلام کرده‌اند. در تهران هم فضاهایی مثل پارادایس‌هاب گزارش داده‌اند که تا ۴۰% از کاربران، پس از کار، خرید کوتاهی در همان مجتمع انجام می‌دهند. (مثل باغ کتاب تهران)

## تنوع‌بخشی درآمد و کاهش ریسک خالی‌ماندگی

فضای کار اشتراکی به‌دلیل قراردادهای ماهانه و خدمات افزوده (اتاق جلسه، همایش، حق اشتراک) به مالکان اجازه می‌دهد درآمدی بالاتر از اجاره ثابت فروشگاه به‌ازای هر مترمربع دریافت کنند؛ گزارش FacilitiesNet اختلاف ۱۵ تا ۳۰ دلاری به‌ازای هر فوت‌مربع بین فضای کار اشتراکی و خرده‌فروشی سنتی را ثبت کرده است. در ایران نیز اپراتورهای بزرگ معمولا مدل درصدی از فروش خدمات + اجاره حداقلی را پیشنهاد می‌کنند و ریسک نوسان بازار خرده‌فروشی را برای صاحب مرکز تجاری یا اداری پایین می‌آورند.

## پیامدهای اجتماعی و جامعه‌سازی

تحقیقات Teamworking-VC نشان می‌دهد که تعاملات روزانه در فضاهای کار اشتراکی از گپ کوتاه تا همکاری تجاری گسترده امتداد پیدا می‌کند و حس "حمایت اجتماعی" را برای اعضا ایجاد می‌کند. این فضاها با برگزاری کارگاه‌های آموزشی، رویدادهای شبکه‌سازی و برنامه‌های مسئولیت اجتماعی برند شما را به "مرکز رشد جامعه محلی" تبدیل می‌کنند؛ نمونه‌های Nexudus نشان می‌دهد فضاهای دارای مدموریت اجتماعی، رضایت محله و پوشش رسانه‌ای مثبت‌تری گرفته‌اند. در تهران، ترکیب فضای کار اشتراکی و کافه موجب جذب فریلنسرهایی شده که قبلا در کافه‌ها کار می‌کردند و حالا محیطی حرفه‌ای‌تر و آرام‌تر یافته‌اند.

# جمع‌بندی

افزودن یک فضای کار اشتراکی کوچک در دل مراکز تجاری و اداری و مال‌ها به معنای جریان نقدی مطمئن‌تر، تصویر برند نوآور و حیات اجتماعی بیشتر است. این سرمایه‌گذاری نه‌تنها ارزش ملک را بالا می‌برد، بلکه با تزریق جامعه‌ای از متخصصان و کارآفرینان، قلب تپنده‌ای در میان راهروهای مراکز تجاری یا اداری ایجاد می‌کند که فروشگاه‌ها، کافه‌ها و حتی پارکینگ از آن سود می‌برند. روند احتمالی راه‌اندازی یک فضای کار اشتراکی در مراکز خرید یا مراکز تجاری و اداری، در صفحه بعد مرور خواهد شد:

**شناسایی واحدهای خالی**

۳–۲ واحد کنار هم (مجموع ۴۵۰–۳۵۰ مترمربع) برای ۸۰ تا ۱۰۰ میز کافی است.

**همکاری با اپراتور متخصص**

طبق توصیه CoworkingResources، بهترین مدل برای مالکان، "هم‌سرمایه‌گذاری" یا "اجاره مشارکتی درصدی" است تا اپراتور انگیزه پرکردن فضا را داشته باشد.

**یکپارچه‌سازی خدمات موجود مرکز تجاری یا اداری**

پارکینگ، فودکورت و اینترنت فیبر شما مزیت رقابتی فضای کار اشتراکی است و هزینه سرمایه‌ای‌اش قبلا پرداخت شده است.

**برنامه رویدادی ماهانه**

برگزاری رویدادهای دوستانه و نمایشگاه‌های کوچک در فضای خالی عصرها، به گفته Deskmag، "اثر ویترین" ایجاد می‌کند و مسیر عبور مشتریان را به عمق مرکز تجاری یا اداری می‌کشاند.

**تبلیغات هم‌زمان آنلاین+آفلاین**

ترکیب بومی در اکوسیستم ایران (لیستینگ در activated.ir و کمپین اینستاگرام) در حال حاضر کم‌هزینه‌ترین و مؤثرترین روش جذب کاربر است

## انواع مدل‌های کسب‌وکار فضای کار اشتراکی

مدل کسب‌وکاری فضای کار اشتراکی تعیین می‌کند که چه کسی مالک فضا است، چه کسی آن را اداره می‌کند و منافع و ریسک چگونه میان طرفین توزیع می‌شود به طور کلی سه مدل اصلی برای راه‌اندازی و اداره فضای کار اشتراکی رایج است:

# مدل کسب‌وکار فضاهای کار اشتراکی

## فصل سوم

فضاهای کار اشتراکی طی دهه گذشته رشد چشمگیری داشته‌اند. با تغییر سبک کاری و افزایش تمایل افراد به دورکاری یا خوداشتغالی، نیاز به فضاهایی انعطاف‌پذیر، مقرون‌به‌صرفه و الهام‌بخش بیشتر از همیشه حس می‌شود. اما سؤال کلیدی اینجاست: فضاهای کار اشتراکی چگونه درآمدزایی می‌کنند و چطور می‌توانند در بلندمدت سودآور باقی بمانند؟

## مدل مالکیتی

در مدل مالکیتی، اپراتور خودش مالکیت یا اجاره‌داری فضای کار را بر عهده دارد و تمامی امور راه‌اندازی و بهره‌برداری را انجام می‌دهد. این مدل که به آن مدل سنتی یا خودمالکیتی نیز گفته می‌شود، اولین شکل کسب‌وکار فضای کار اشتراکی بوده و همچنان توسط بسیاری از بازیگران بزرگ و کوچک به کار گرفته می‌شود. در این ساختار، اپراتور باید سرمایه اولیه برای خرید مکان یا اجاره بلندمدت و تجهیز آن را تامین کند و ریسک‌های اجرایی و مالی را به تنهایی بپذیرد. در عوض کنترل عملیاتی کامل در اختیار اپراتور است و تمامی منافع (پس از کسر هزینه‌ها) نصیب او می‌شود.

### نحوه تامین سرمایه

در این مدل سرمایه عمدتا توسط خود موسسان یا سرمایه‌گذاران خصوصی تامین می‌شود. بخش عمده هزینه اولیه صرف آماده‌سازی فضا، دکوراسیون مبلمان و تجهیزات اداری می‌شود. همان طور که در فصل پیش اشاره شد، بر اساس برآوردها، راه‌اندازی یک فضای کار اشتراکی ۳۰۰۰ متری حدود ۹۴ تا ۱۲۶ هزار دلار هزینه نیاز دارد. این ارقام شامل خرید میز و صندلی‌ها،

به‌سازی فضای داخلی، شبکه اینترنت، سیستم امنیتی و سایر ملزومات است. علاوه بر این، در مدل مالکیتی معمولا اپراتور ناچار به تامین رهن یا تضمین اجاره ملک نیز هست که خود مبلغ قابل‌توجهی خواهد بود.

## کنترل عملیاتی در مدل مالکیتی

اپراتور استقلال کامل در تصمیم‌گیری‌های عملیاتی دارد از چیدمان فضا گرفته تا نوع خدمات ارائه‌شده، ساعت‌های کاری، استخدام پرسنل، استراتژی و بازاریابی همه در اختیار اپراتور است. این انعطاف‌پذیری مدیریتی یکی از نقاط قوت مدل مالکیتی است چرا که اپراتور می‌تواند برند و فضای کاری را طبق دیدگاه خود توسعه دهد.

## تقسیم سود و ریسک

چون طرف دیگری در کسب‌وکار سهیم نیست، اپراتور تمامی سود عملیاتی را پس از کسر هزینه‌ها دریافت می‌کند به همان نسبت ریسک کسری سود یا زیان نیز به طور کامل بر عهده اوست. اگر فضای کار اشتراکی به اندازه کافی عضو جذب نکند یا درآمدهای آن از هزینه‌های جاری کمتر شود،

اپراتـور مـدل مالکیتـي ممکـن اسـت بـرای مدتـی زیـان‌ده عمـل کنـد. طبـق آمـار تنهـا حـدود ۴۶ درصـد فضاهـای کار اشـتراکی در جهـان بـه سـوددهی می‌رسـند و معمـولا فضاهـای جدیـد در سـال نخسـت تنهـا ۱۱ درصـد شـانس سـودآوری دارنـد. ایـن موضـوع نشـان می‌دهـد کـه اپراتورهـای مالکیتـی بایـد تـوان مالـی پوشـش ماه‌هـای اولیـه و بازاریابـی موثـر بـرای رسـیدن بـه نقطـه سربه‌سـر را داشـته باشـند. بـه طـور میانگیـن، گفتـه می‌شـود کـه نقطـه سربه‌سـر یـک فضـای کار اشـتراکی حـدود ۱۸ تـا ۲۴ مـاه پـس از آغـاز بـه کار اتفـاق می‌افتـد، هـر چنـد ایـن رقـم بسـته بـه مقیـاس و مدیریـت فضـا متفـاوت اسـت.

## نمونه‌های موفق مدل مالکیتی

بسـیاری از مشـهورترین برندهـای فضـای کار اشـتراکی کار خـود را بـا مـدل مالکیتـی آغـاز کردنـد. WeWork بـه عنـوان یکـی از بزرگتریـن شـبکه‌های فضـای کار اشـتراکی، جهـان سـال‌ها از ایـن مـدل پیـروی کـرد و فضاهـای متعـددی را بـا سـرمایه‌گذاری مسـتقیم، اجـاره و راه‌انـدازی نمـود. هرچنـد پـس از رویارویـی بـا بحـران مالـی، WeWork اسـتراتژی خـود را تغییـر داد امـا همچنـان مالکیـت و بهره‌بـرداری مسـتقیم بخـش قابل‌توجهـی از فضاهایـش را در اختیـار دارد. شـرکت Spaces وابسـته بـه IWG نیـز بسـیاری از شـعب خـود را بـه صـورت مالکیتـی اداره می‌کنـد.

## تحلیل مالی مدل مالکیتی

مدل مالکیتي به دلیل ماهیت سرمایه‌بر خود معمولا دوره بازگشت سرمایه طولانی‌تری دارد. اپراتور باید ابتدا هزینه‌های بالای راه‌اندازی را متحمل شود و سپس از محل درآمد اعضا این هزینه‌ها را جبران کند. متوسط دوره بازگشت سرمایه در این صنعت بین ۳ تا ۵ سال برآورد شده است. درآمدزایی فضاهای کار اشتراکی نیز وابستگی زیادی به میزان پرشدن ظرفیت و استراتژی قیمت‌گذاری دارد. به طور میانگین در بازار جهانی، هر مترمربع فضای کار اشتراکی حدود ۵۰۰ تا ۶۰۰ دلار در سال درآمد ایجاد می‌کند که سود خالص عملیاتی حدود ۱۰-۲۰ درصد از آن است. برای مثال، یک فضای ۱۰۰۰ متر مربعی ممکن است سالانه حدود ۵۰۰ هزار دلار درآمد داشته باشد که با حاشیه سود ۱۰% تنها ۵۰ هزار دلار آن سود خالص خواهد بود. بنابراین حاشیه سود عملیاتی در این مدل نسبتا پایین (اغلب زیر ۲۰ درصد) و مستلزم مدیریت کارآمد هزینه‌ها است. با این حال اگر فضا به اشباع ظرفیت و شهرت برند برسد، تمام این سود متعلق به اپراتور است و همین انگیزه‌ای برای تلاش بیشتر ایجاد می‌کند.

## مدل "مالکیتی" (Own & Operate)
## – نسخه بومی برای بازار ایران

همان طور که گفتیم در مدل مالکیتی، همان کسی که برند و عملیاتِ فضای کار اشتراکی را در دست دارد، خودش هم ملک را می‌خرد یا دست‌کم یک قرارداد اجاره‌ی بلندمدت (۳ تا ۱۰ سال) می‌بندد و از صفر تا صدِ تجهیز، بازاریابی و بهره‌برداری را به تنهایی پیش می‌برد. این همان مدلی است که نخستین فضاهای ایرانی از فینووا در تهران تا آبی‌سفید در اصفهان با آن آغاز کردند و هنوز رایج‌ترین الگوی بازیگران مستقل به‌شمار می‌رود.

| ردیف | سرفصل | بازه‌ی معمول زمستان ۱۴۰۴ (تومان) | توضیح |
|---|---|---|---|
| ۱ | رهن یا پیش‌پرداخت اجاره ۳ ساله ملکی با متراژ ۸۰۰ مترمربع | ۸ تا ۱۲ میلیارد | مناطق ۲ تا ۶ تهران؛ رهن کامل یا ودیعه‌ی سنگین + اجاره ماهانه |
| ۲ | تجهیز و بازسازی (کف، دیوار، تاسیسات) (در صورت نیاز به بازسازی) | ۵ تا ۸ میلیارد | میانگین ۶ تا ۱۰ میلیون تومان در هر مترمربع برای کاربری اداری |
| ۳ | مبلمان و تجهیزات ۱۲۰ میز کاری + ۲ اتاق جلسه | ۲/۵ تا ۳/۵ میلیارد | میز ارگونومیک ۵ میلیون تومان + صندلی ۱۰ میلیون تومان + مبلمان |
| ۴ | زیرساخت ارتباطی و امنیت | ۳۰۰ تا ۵۰۰ میلیون | |
| | جمع کل | ۱۶ تا ۲۴ میلیارد | |

برآورد هزینه‌های مدل مالکیتی فضای کار اشتراکی در ایران با متراژ ۸۰۰ مترمربع

**نکته محلّی**

**در تهران، ودیعه‌ی اجاره معمولا بزرگ‌ترین فاکتور است؛ در شهرهای سطح دو (اصفهان، شیراز، تبریز) همان متراژ با کمتر این رقم هم ممکن است.**

## کنترل و انعطاف عملیاتی

اپراتور در مدل مالکیتی "فرمان را کامل در دست" دارد؛ چیدمان فضا، تعرفه‌ی میز و اتاق جلسه، ساعت کار و حتی انتخاب قهوه‌ساز را خودش تعیین می‌کند. می‌تواند فضای لایف‌استایل (کافه، یوگا، استودیوی پادکست) را بدون چانه‌زنی با مالک اضافه یا حذف کند. برندینگ و لحن محتوا کاملاً مطابق چشم‌انداز بنیان‌گذاران پیش می‌رود.

## سود، ریسک و نقطه‌ی سربه‌سر

درآمد متداول تهران: هر میز ثابت در زمستان ماه ۱۴۰۴ حدود ۴ تا ۶ میلیون تومان و میز اشتراکی روزانه ۱۸۰ تا ۲۵۰ هزار تومان. برای ۱۰۰ میز و ضریب نرخ اشغال ۷۰٪، گردش ماهانه می‌تواند ۳۴۰ تا ۴۲۰ میلیون تومان باشد. هزینه عملیاتی ماهانه (اجاره، حقوق، قبوض، بازاریابی): تقریبا ۶۲۵–۳۶۰میلیون تومان، بسته به محله و سطح خدمات.

نتیجه

فضا قبل از رسیدن به ظرفیت کامل احتمالا ۲۰-۱۲ ماه زیان‌ده خواهد بود. اپراتور باید نقدینگی کافی برای عبور از این دوره و بودجه‌ی بازاریابی تهاجمی داشته باشد. به‌طور تجربی، اکثر فضاهای کار اشتراکی مالکیتی در ایران بین سال دوم تا سوم به نقطه‌ی سربه‌سر می‌رسند و دوره بازگشت سرمایه‌ی کامل‌شان ۳ تا ۵ سال طول می‌کشد.

| نام فضا | شهر | متراژ(مترمربع) | سال آغاز | ویژگی متمایز |
|---|---|---|---|---|
| فینووا(بانک آینده) | تهران | ۱,۲۰۰ | ۱۳۹۳ | سرمایه‌گذاری بانکی+مالکیت کامل فضا |
| زاویه | تهران | ۱۰۰۰ | ۱۳۹۵ | مرمت ملک قدیمی اداری در بزرگراه لشکری |
| آبی‌سفید | اصفهان | ۱۰۰۰ | ۱۳۹۵ | مالکیت شخصی بنیان‌گذار،گسترش به شعب دیگر |
| پارادایس‌هاب | تهران | ۸۰۰ | ۱۳۹۶ | مالکیت ملک و ایجاد زیرساخت کافه |

نمونه‌های بومی مدل مالکیتی در ایران

## کنترل و انعطاف عملیاتی

### مزایا

- حاشیه‌ی سود ۱۰۰% پس از کسر هزینه‌ها برای اپراتور
- آزادی کامل در طراحی لایف‌استایل و تغییر کاربری جزئی
- امکان تبدیل ملک به دارایی مولد با ارزش‌افزوده برند

### چالش‌ها

- سرمایه‌بر بودن رهن/خرید ملک در بازار پرنوسان تهران
- ریسک بالای تقاضا؛ با افت بازار استارت‌آپ یا بحران اینترنت، نرخ اشغال سریع پایین می‌آید.
- مسئولیت کامل تعمیرات اساسی و هزینه‌های غیرمترقبه (تهویه، آسانسور و غیره)

## آیا مدل مالکیتی برای شما مناسب است؟

**✅ بله اگر**

- ملک شخصی دارید یا دسترسی به رهن ارزان دارید.
- در تصمیم‌گیری و برندینگ انعطاف حداکثری می‌خواهید.
- تحمل ریسک نقدینگی حداقل ۱۸ ماه را دارید.

**❌ خیر اگر**

- ترجیح می‌دهید سرمایه را به‌جای دیوار و سقف، صرف بازاریابی و توسعه شعب کنید.
- به شراکت با مالکان مرکز تجاری یا اداری یا دانشگاه برای کاهش CAPEX (هزینه‌های سرمایه‌گذاری) علاقه‌مندید (در این صورت مدل مدیریتی یا مشارکتی به‌صرفه‌تر است).

مدل مالکیتی در ایران همچنان ستون فقرات بازار فضای کار اشتراکی است؛ اما هزینه ملک و دوره‌ی بازگشت سرمایه طولانی، آن را به زمین بازی کسانی تبدیل کرده که یا ملک بلااستفاده دارند، یا پشتوانه‌ی مالی قوی برای عبور از ماه‌های نخست. اگر این شروط را دارید، کنترل مطلق و تمام سود خالص سرانجام در جیب شما خواهد بود.



## مدل مدیریتی (قرارداد عملیاتی (بهره‌برداری) بدون تملک)

مدل مدیریتی شیوه‌ای نوظهور و روبه‌رشد در صنعت فضای کار اشتراکی است که در آن اپراتور بدون مالکیت ملک، صرفا نقش اداره‌کننده و بهره‌بردار را ایفا می‌کند. در این مدل معمولا صاحب ملک که می‌تواند یک سرمایه‌گذار ملکی یا شرکت توسعه‌دهنده باشد به دلیل نداشتن تخصص در حوزه فضای کار اشتراکی با یک اپراتور مجرب قرارداد همکاری منعقد می‌کند تا فضای موردنظر را به عنوان فضای کار اشتراکی مدیریت کند ماهیت این همکاری اشتراک منافع و ریسک بین طرفین است؛ به نحوی که هر دو در سود حاصل از بهره‌برداری شریک می‌شوند و در صورت عدم موفقیت فضا، هر دو متحمل زیان خواهند شد.

## ساختار و تامین سرمایه

در مدل مدیریتی، تامین سرمایه اصلی برای ملک و تجهیز آن بر عهده مالک است. مالک ساختمان هزینه‌های آماده‌سازی فضای فیزیکی مانند نوسازی، دکوراسیون و مبلمان را پوشش می‌دهد. اپراتور ممکن است بخشی از هزینه‌های سبک‌تر مثلا سیستم‌های فناوری اطلاعات، نرم‌افزار مدیریت اعضا، برندینگ و تبلیغات اولیه را تقبل کند، اما در مجموع سرمایه‌گذاری اپراتور در مقایسه با مدل مالکیتی بسیار کمتر است. در نتیجه، ورود به کسب‌وکار برای اپراتور با سرمایه اندک ممکن می‌شود که یک مزیت کلیدی این مدل است.

از سوی دیگر، مالک ملک با پذیرش این ساختار از روش سنتی اجاره ثابت فاصله می‌گیرد و به جای آن در سود و زیان کسب‌وکار سهیم می‌شود. بسیاری از مالکان پس از تجربه بحران‌هایی مثل همه‌گیری کرونا و شکست برخی اپراتورهای بزرگ (مانند مشکل نقدینگی WeWork در سال ۲۰۱۹) ترجیح می‌دهند به جای اجاره دادن ملک به اپراتور، خودشان در انعطاف‌پذیری فضای کار شریک شوند.

## مکانیسم تقسیم سود و درآمد

قراردادهای مدل مدیریتی (بهره‌برداری) معمولا به دو صورت رایج تنظیم می‌شوند:

- کارمزد مدیریت به اضافه مشارکت در سود
- تقسیم درآمد پلکانی

در حالت اول، اپراتور بابت اداره فضا یک کارمزد ثابت یا درصد کوچکی (مثلا ۵ تا ۱۰ درصد) از کل درآمد را دریافت

می‌کند و مابقی پس از کسر هزینه‌ها به مالک می‌رسد.

در حالت دوم که پیچیده‌تر و شبیه صنعت هتلداری است، ابتدا مالک تا سقف یک درآمد مشخص (معادل اجاره‌بهای پایه یا هزینه‌های سرمایه‌گذاری) سهم بیشتری از درآمد را برمی‌دارد تا به اصطلاح به درآمد تضمینی خودبرسد. پس از دستیابی به این سطح (مثلا پوشش اجاره‌بهای بازار یا درصد معینی از نرخ اشغال)، مازاد درآمد بین اپراتور و مالک به نسبتی تقسیم می‌شود که سهم اپراتور افزایش می‌یابد. این ساختار پلکانی انگیزه‌ای برای اپراتور ایجاد می‌کند تا هرچه سریع‌تر ظرفیت فضا را پر کند؛ زیرا پس از رسیدن به حد نصاب توافق‌شده سهم سود بیشتری نصیب او خواهد شد. برای مثال، ممکن است توافق شود که تا زمان رسیدن به ۸۰ درصد نرخ پرشدن یا درآمد معادل اجاره بازار، ۷۰٪ درآمد به مالک و ۳۰٪ به اپراتور برسد و بعد از آن نسبت ۵۰-۵۰ یا ۴۰-۶۰ به نفع (اپراتور) تقسیم شود.

## کنترل عملیاتی و نقش‌ها

علی رغم اینکه مالک سرمایه‌گذاری اصلی را انجام داده اما وظیفه اداره روزمره و تصمیمات عملیاتی بر عهده اپراتور است. اپراتور با دانش تخصصی خود در زمینه مدیریت فضای کار اشتراکی، به جذب اعضا، تنظیم رویدادها، ارائه خدمات و ایجاد تجربه کاربری مناسب می‌پردازد. البته در مدل مدیریتی، مالک نیز معمولا در برخی تصمیمات کلان نظر دارد؛ برای مثال در تعیین سطح قیمت‌گذاری پایه یا تغییر کاربری بخش‌هایی از فضا

ممکن است حق وتو ( امکان مخالفت یا منع کردن) یا مشارکت داشته باشد. با این حال مزیت اصلی برای مالک این است که نیازی به درگیری در جزئیات امور روزمره ندارد و می‌تواند از تخصص اپراتور بهره ببرد. **بسیاری از مالکان املاک اداری اکنون به این درک رسیده‌اند که فضای کار اشتراکی نوعی کسب‌وکار خدماتی با ماهیت مهمان‌نوازی است و نیاز به رویکرد متفاوتی نسبت به صرفا اجاره دادن فضا دارد ؛ لذا ترجیح می‌دهند این وظیفه را به اهل فن بسپارند.**

### ریسک و بازگشت سرمایه

در مدل مدیریتی، مالک و اپراتور در ریسک شریک‌اند. مالک متحمل ریسک اولیه سرمایه‌گذاری شده زیرا هزینه تجهیز و فرصت اجاره ثابت را از دست داده است اما در عوض پتانسیل بازدهی بیشتری در صورت موفقیت دارد. این مشارکت باعث همسویی منافع مالک و اپراتور می‌شود و رقابت پنهانی که سابقا بین موجرین و اپراتورهای فضای کار وجود داشت را از بین می‌برد. برای مالک مزیت آن است که اگر فضا بسیار موفق شود، سود او از اجاره ثابت سنتی بیشتر خواهد بود؛ ضمن اینکه داشتن یک فضای کار اشتراکی فعال می‌تواند ارزش کلی ملک را نیز افزایش دهد.

نقطه ضعف برای مالک عدم قطعیت جریان نقدی در ماه‌های ابتدایی و نیاز به اعتماد به اپراتور است. از سوی دیگر اپراتور با سرمایه کمتر وارد شده و ریسک مالی محدودتری دارد ولی در صورت عملکرد ضعیف ممکن

است قرارداد او تمدید نشود یا سهم سود بسیار ناچیزی کسب کند. این مدل معمولا دوره بازگشت سرمایه کوتاه‌تری برای اپراتور دارد؛ چون سرمایه کمی گذاشته اما برای مالک ممکن است چند سال طول بکشد تا سرمایه‌اش از محل سود بازگردد. در بسیاری از قراردادها، به مالک اجازه داده می‌شود ابتدا سهم بیشتری بردارد تا هزینه‌های سرمایه‌ای خود را در حدود ۲-۳ سال نخست پوشش دهد. بعد از آن تقسیم سود عادلانه‌تر می‌شود که اگر فضا به صورت ادامه‌دار یا مستمر سودآور باشد، هم مالک و هم اپراتور از سال‌های بعد منفعت خواهند برد.

**نمونه‌های موفق مدل مدیریتی**

این مدل ابتدا توسط برخی اپراتورهای نوآور در بازار آمریکا رایج شد. Industrious از پیشگامان این رویکرد است که تقریبا ۱۰۰% فضاهای خود را با قرارداد مدیریت با مالکان اداره می‌کند و همچنین Serendipity Labs تقریبا تمام شعب خود را به صورت مشارکتی با صاحبان املاک پیش می‌برد. پس از وقوع بحران مالی WeWork، این شرکت نیز استراتژی خود را به سمت قراردادهای مدیریت و مشارکت درآمدی تغییر داد تا رشد خود را با مدل کم‌سرمایه (Asset light) ادامه دهد. گزارش‌ها نشان می‌دهد WeWork در سال‌های اخیر بسیاری از شعب جدیدش را با ترکیب اجاره و مدیریت با مالکین افتتاح کرده است.

### تحلیل مالی مدل مدیریتی

مدل مدیریتی (بهره‌برداری) ریسک سرمایه‌گذاری و عملیاتی را بین دو طرف توزیع می‌کند. حاشیه سود عملیاتی برای اپراتور ممکن است از هر مکان متفاوت باشد، ولی به طور کلی اپراتور در این مدل سود کمتری نسبت به حالت مالکیتی به ازای هر فضا کسب می‌کند، زیرا باید سهمی به مالک بدهد. در عوض می‌تواند با سرمایه محدود شعب بیشتری را مدیریت کند و از مقیاس‌بخشی کسب‌وکار سود ببرد. برای مالک نیز اگرچه درآمد ماهانه متغیر است، اما در سناریوهای موفق می‌تواند نرخ بازده داخلی مناسبی از ملک خود کسب کند که بالاتر از اجاره سنتی است.

با توجه به کاهش هزینه‌های سربار اپراتور در این مدل، نقطه سربه‌سر می‌تواند سریع‌تر حاصل شود. به بیان دیگر، کافی است درآمد پوشش‌دهنده هزینه‌های جاری باشد تا قرارداد برای هر دو طرف توجیه‌پذیر گردد، حتی اگر در سال نخست کل سرمایه مالک مستهلک نشود. **بسیاری این مدل را برد-برد برای مالکان و اپراتورها می‌دانند، به شرط آنکه شفافیت و اعتماد در قرارداد حاکم باشد.**



## مدل "مدیریتی" (Operate without Ownership) – نسخه بومی برای بازار ایران

در ایران نیز موج "سبک کم‌سرمایه" از ۱۳۹۸ به‌بعد پا گرفت؛ یعنی اپراتور باکیفیت، مالک ملک نیست ولی همه‌چیز را اداره می‌کند و در سود شریک می‌شود.

| اپراتور | مالک / شریک ملکی | شهر و متراژ | شکل قرارداد و سهم‌ها |
|---|---|---|---|
| پارادایس‌هاب | دانشگاه آزاد (واحد علوم تحقیقات) | تهران حدود ۱۰۰۰ مترمربع | اختصاص ملک و تجهیز توسط دانشگاه، مدیریت کامل و بهره‌برداری توسط اُپراتور، تقسیم درآمد به نسبت تقریبا برابر |
| کارمانا | دانشگاه الزهرا (س) | تهران حدود ۱۲۰۰ مترمربع | اختصاص ملک و تجهیز توسط دانشگاه، مدیریت کامل و بهره‌برداری توسط اُپراتور، تقسیم درآمد به نسبت تقریبا برابر |
| پارادایس‌هاب | سازمان اوقاف و امور خیریه | تهران حدود ۲۱۰۰ مترمربع | اختصاص ملک و تجهیز توسط سازمان اوقات و امور خیریه، مدیریت کامل و بهره‌برداری توسط اُپراتور، تقسیم درآمد به نسبت تقریبا برابر |

نمونه‌های موفق فضای کار اشتراکی در ایران با مدل مدیریتی

داستان همه این پروژه‌ها یکسان است: مالک ملک (سازمان اوقاف امور خیریه، دانشگاه، بانک یا شهرداری) به‌جای خالی نگه‌داشتن یا اجاره ثابت پایین، با اپراتور حرفه‌ای شریک می‌شود؛ اپراتور هم بدون قفل‌کردن چند میلیارد تومان در آجر و آهن، برندش را گسترش می‌دهد.

# تحلیل مالی مدل مدیریتی در بازار ایران ۱۴۰۴

| شاخص | مقدار نمونه (فضای کار اشتراکی ۸۰۰ مترمربع، ۱۲۰ میز) |
|---|---|
| گردش ماهانه در اشغال ۷۵٪ | حدود ۶۰۰ میلیون تومان |
| اجاره‌ی ملک | حدود ۲۲۰ تا ۳۰۰ میلیون تومان |
| درصد مشارکت مالک در مازاد | ۵۰٪ از مازاد (حدود ۳۴۰ میلیون تومان) = ۱۷۰ میلیون تومان |
| سهم نهایی مالک | حدود ۴۱۰ میلیون تومان (حدود ۷۰٪ درآمد) |
| سهم اپراتور (قبل از هزینه‌ها) | حدود ۱۷۰ میلیون تومان (حدود ۳۰٪) |
| هزینه‌های عملیاتی اپراتور | حدود ۱۲۰ میلیون تومان (پرسنل، مارکتینگ، قبوض) |
| سود خالص اپراتور | حدود ۵۰ میلیون (حاشیه سود حدود ۱۰٪) |

تحلیل مالی مدل مدیریتی در ایران

در مدل مالکیتی همین فضا، اپراتور باید دست‌کم ۶ تا ۸ میلیارد تومان رهن و تجهیز بپردازد تا شاید ماهانه ۱۰۰ تا ۱۲۰ میلیون سود خالص به دست آورد؛ اما در مدل مدیریتی با یک-ششم سرمایه اولیه می‌تواند به سود ۵۰ میلیونی برسد و شعب بعدی را هم سریع‌تر اضافه کند.

**مزایا و ریسک‌های مدل مدیریتی از نگاه مالک**

- درآمدی بالاتر از اجاره سنتی—گاهی ۱/۵ تا ۲ برابر
- ارتقای برند ملک
- بهبود پاخور (Footfall) و ارزش افزوده واحدهای تجاری اطراف
- ریسک: نوسان درآمد ماهانه

**مزایا و ریسک‌های مدل مدیریتی از نگاه اپراتور**

- نیاز به سرمایه نقدی بسیار کمتر و امکان گسترش سریع
- تقسیم ریسک نرخ اشغال و رکود با مالک
- تمرکز روی تخصص: جامعه‌سازی، مارکتینگ و رویداد
- ریسک: حاشیه سود پایین‌تر نسبت به مالکیتی

## زمان رسیدن به نقطه‌ی سربه‌سر

به دلیل عدم نیاز به استهلاک سرمایه عمرانی، فضای کار اشتراکی مدیریتی معمولا در ۹-۶ ماه می‌تواند مخارج عملیاتی خود را پوشش دهد؛ در مقابل، مدل مالکیتی در ایران غالبا ۲۰-۱۲ ماه تا سر به سر زمان می‌برد. همین عامل، مدل مدیریتی را برای اپراتور و نیز مالکان با ریسک‌پذیری متوسط تبدیل به گزینه "برد-برد" کرده است البته مشروط به قرارداد شفاف درباره‌ی گزارش مالی و کیفیت خدمات.

اپراتورهای کم‌سرمایه می‌توانند با ۳-۲ میلیارد نقدینگی، ۴-۳ شعبه مدیریتی را هم‌زمان بچرخانند.

مالکان سرمایه (سازمان اوقاف و امور خیریه، دانشگاه، شهرداری، بانک‌ها) با مشارکت مدیریتی، ملکی که سال‌ها خالی بوده را به جریان نقدی تبدیل می‌کنند و ارزش برند "حمایت از نوآوری" را هم به دست می‌آورند.

در نتیجه، همان‌طور که بازار جهانی به سمت مدل "asset-light" رفته است، در ایران نیز قراردادهای مدیریت درآمدی، کلید رشد فضاهای کار اشتراکی در دوره‌ی تورم بالا و هزینه ملکِ سنگین به شمار می‌آیند.



## مدل فرانچایز (حق امتیاز)

مدل فرانچایز در فضای کار اشتراکی به این معناست که یک برند موفق و تثبیت‌شده امتیاز بهره‌برداری از نام و سیستم کسب‌وکار خود را به افراد یا شرکت‌های دیگر واگذار می‌کند. گیرنده حق امتیاز (برند) متعهد می‌شود که فضای کار اشتراکی را طبق استانداردها و رویه‌های برند اصلی راه‌اندازی و اداره کند و در مقابل از شهرت، برند، دانش عملیاتی و حمایت‌های آن بهره‌مند می‌شود. در این مدل، گیرنده حق امتیاز (برند) معمولا تمام سرمایه موردنیاز برای ملک و تجهیز فضا را تامین می‌کند (ممکن است خودش مالک ملک باشد یا ملک را اجاره کند) و مالک حق امتیاز (برند) با ارائه دستورالعمل‌ها، آموزش‌ها و گاهی کمک در بازاریابی به راه‌اندازی موفق فضا کمک می‌کند. در مقابل گیرنده حق امتیاز (برند) موظف است هزینه (شامل یک حق امتیاز اولیه و حق امتیازهای دوره‌ای مانند درصدی از درآمد یا مبلغ ثابت) را به مالک حق امتیاز (برند) بپردازد.

## ساختار قرارداد فرانچایز

قراردادهای فرانچایز به طور مشخص تعهدات دو طرف را روشن می‌کند. مالک حق امتیاز (برند) حق استفاده از نام تجاری، لوگو، نرم‌افزارها، دستورالعمل‌های طراحی داخلی، شیوه‌های جذب مشتری و سایر دارایی‌های خود را به گیرنده حق امتیاز (برند) می‌دهد؛ در مقابل گیرنده حق امتیاز (برند) موافقت می‌کند که کسب‌وکار را مطابق رویه‌های تعیین‌شده مانند چیدمان فضا، سطح قیمت‌گذاری، نوع عضویت‌ها و حتی دکور و مبلمان اداره کند تا یکپارچگی برند حفظ شود. گیرنده حق امتیاز (برند) همچنین معمولا باید دوره‌های آموزشی را بگذراند و از سیستم‌های مدیریتی برند اصلی مثلا سامانه رزرو، اپلیکیشن عضویت و غیره استفاده کند. از نظر مالی، علاوه بر پرداخت اولیه برای خرید امتیاز، گیرنده حق امتیاز (برند) به طور مداوم حق امتیاز دوره‌ای می‌پردازد که می‌تواند درصدی از درآمد ناخالص (معمولا ۵ تا ۱۰%) یا درصدی از سود یا ترکیبی از این‌ها باشد. برای مثال در شبکه فضای کار اشتراکی Regus /IWG، فرانچایزهای جدید باید حداقل فضایی به وسعت ۱۰۰۰ متر مربع راه‌اندازی کنند و حدود ۵۵۰ دلار به ازای هر متر مربع برای تجهیز آن سرمایه‌گذاری نمایند؛ دوره بازگشت سرمایه برای فرانچایزهای IWG حدود ۳ تا ۴ سال برآورد شده است.

## مزایا برای گیرنده حق امتیاز (برند) (اپراتور محلی)

بهره‌گیری از برند شناخته‌شده مهم‌ترین مزیت است. در بازاری که اعتماد و اعتبار نقش مهمی در جذب مشتری (اعضا) دارد، یک برند جهانی یا ملی می‌تواند مشتریان شرکتی و بین‌المللی را راحت‌تر جذب کند. همچنین گیرنده حق امتیاز (برند) به شبکه فروش و بازاریابی گسترده مالک حق امتیاز (برند) دسترسی پیدا می‌کند و از

## ۱. مدل مالکیتی (Own & Operate)

در این حالت اپراتور فضای کار اشتراکی خودش مالک یا اجاره‌کننده ملک بوده و مستقیما فضای کار را راه‌اندازی و اداره می‌کند. در این مدل، کلیه امور مانند سرمایه‌گذاری، عملیات و ریسک بر عهده خود اپراتور است و سود حاصل نیز مستقیما نصیب او می‌شود.

## ۲. مدل مدیریتی (Operate without Ownership)

در این حالت اپراتور بدون تملک ملک، فضای کار را مدیریت می‌کند. مالک ملک (سرمایه‌گذار یا صاحب ساختمان) فضای فیزیکی و سرمایه لازم برای تجهیز را فراهم می‌کند و اپراتور حرفه‌ای در ازای درصدی از درآمد یا کارمزد، مدیریت اداره فضا را بر عهده می‌گیرد. این مدل به صورت قراردادهای مشارکتی یا مدیریت خدمات (ServiceManagement Agreement) اجرا می‌شود که در آن درآمد به صورت شراکتی بین مالک و اپراتور تقسیم می‌شود.

## ۳. مدل فرانچایز (Franchise-Based)

در این مدل یک برند یا شبکه فضای کار اشتراکی، حق امتیاز خود را به یک بهره‌بردار محلی واگذار می‌کند. گیرنده حق امتیاز (برند) (بهره‌بردار) با سرمایه خود فضای کار را راه‌اندازی کرده و تحت نام و استانداردهای برند اصلی اداره می‌کند و در مقابل درصدی از درآمد معمولا تا (۱۰ درصد) را به مالک حق امتیاز (برند) می‌پردازد. این مدل امکان بهره‌گیری از یک الگوی آزموده‌شده و شناخته‌شده را برای سرمایه‌گذار محلی فراهم می‌کند.

دانش و تجربه کسب‌شده او بهره می‌برد. مالک حق امتیاز (برند) معمولا در انتخاب مکان، طراحی فضا، تدوین پلن کسب‌وکار و آموزش کارکنان نیز کمک‌های ارزنده ای ارائه می‌کند. بنابراین گیرنده حق امتیاز (برند) ریسک کمتری از بابت آزمون و خطا در مدل کسب‌وکار دارد و می‌تواند از طرح تجاری آزموده‌شده استفاده کند. برای مثال Serendipity Labs یک شبکه فضای کار اشتراکی آمریکایی است که فرصت فرانچایز ارائه می‌دهد و ادعا می‌کند الگوی عملیاتی آنها تضمین شده و پشتیبانی جامعی به گیرنده حق امتیاز (برند)ان می‌دهد.

**مزایا برای مالک حق امتیاز (برند) (صاحب برند)**

مدل فرانچایز به برند اصلی امکان رشد سریع‌تر و کم‌هزینه‌تر را می‌دهد. به جای اینکه برای هر مکان جدید سرمایه‌گذاری مستقیم کند با جذب سرمایه‌های محلی می‌تواند سهم بازار خود را گسترش دهد. این مدل نوعی استراتژی کم‌سرمایه (asset-light) برای برند است که ریسک مالی را به شرکای فرانچایزی منتقل می‌کند. برندهای بزرگی مانند IWG صاحب برندهای Regus, Spaces و غیره در سال‌های اخیر به شدت به سمت فرانچایز پیش رفته اند؛ چنان که JLL گزارش می‌دهد IWG پس از ۲۰۱۹ مدل کسب‌وکار خود را از مالکیتی به سمت فرانچایز و جوینت ونچر(سرمایه‌گذاری مشترک) تغییر داده است. برای مالک حق امتیاز (برند) درآمد حاصل از کارمزدها و حق امتیازها جریان نقدی پایدار و کم ریسکی فراهم می‌کند البته چالش بزرگ در اینجا حفظ کیفیت و یکپارچگی خدمات در بین شعب مختلف است؛ به همین دلیل برندهای معتبر نظارت سخت‌گیرانه‌ای بر عملکرد گیرنده حق امتیاز (برند)ان دارند و گاه در صورت عدم رعایت استانداردها امتیاز را لغو می‌کنند.

## کنترل عملیاتی

در مدل فرانچایز، گیرنده حق امتیاز (برند) مالک کسب‌وکار خود است اما باید چارچوب‌های تعیین‌شده توسط برند را رعایت کند. این یک تعادل میان استقلال و پیروی از سیستم است. گیرنده حق امتیاز (برند) آزادی محدودی در تغییراتی نظیر دکوراسیون خارج از استاندارد، ارائه خدمات جدید یا تغییر تعرفه‌ها دارد و غالبا باید هر تغییر مهم را به تایید مالک حق امتیاز (برند) برساند. این موضوع ممکن است برای برخی سرمایه‌گذاران که علاقه به نوآوری محلی دارند محدودیت تلقی شود. با این حال، بسیاری از گیرنده حق امتیاز (برند)ان از اینکه نیاز نیست همه چیز را از صفر طراحی کنند استقبال می‌کنند و تمرکز خود را بر اجرای صحیح و جذب مشتری می‌گذارند. مالک حق امتیاز (برند) نیز معمولا در بازاریابی منطقه ای، تامین نرم‌افزارهای مدیریتی و حتی تامین برخی اقلام مثلا مبلمان با تخفیف عمده به گیرنده حق امتیاز (برند) کمک می‌کند. به عنوان نمونه، Office Evolution یکی از شبکه‌های فضای کار اشتراکی آمریکاست که مدل فرانچایز ارائه می‌دهد؛ آنها پشتیبانی هایی از قبیل آموزش سیستم‌های IT آماده و مشاوره انتخاب مکان را از نقاط قوت پیشنهادشان به گیرنده حق امتیاز (برند)، آن اعلام می کنند.

## نمونه‌های موفق فرانچایز در جهان و ایران

در سطح بین‌المللی شبکه‌های متعددی از مدل فرانچایز بهره می‌گیرند. Regus (IWG) بزرگترین اپراتور دفاتر انعطاف پذیر جهان برنامه فرانچایز جهانی دارد و در بسیاری از کشورها شعب خود را از طریق فرانچایز اداره می‌کند. Premier Workspaces و Office Evolution در آمریکا و Impact Hub در اروپا نیز نمونه‌هایی از رشد از طریق اعطای

امتیاز هستند. Servcorp شرکت استرالیایی ارائه‌دهنده دفاتر مبله و فضای کار اشتراکی حضور فعالی در خاورمیانه دارد. جالب اینکه یک شعبه در تهران، خیابان ولیعصر، برج کیان را نیز تحت نمایندگی خود فعال کرده است. سروکورپ با تمرکز بر دفاتر لوکس و خدمات منشی‌گری نمونه‌ای از مدلی است که احتمالا به صورت اعطای نمایندگی یا جوینت ونچر در ایران فعالیت می‌کند.

## تحلیل مالی مدل فرانچایز

از دید گیرنده حق امتیاز (برند) این مدل مشابه مدل مالکیتی از لحاظ نیاز سرمایه است – او باید ملک را تهیه و تجهیز کند – اما علاوه بر هزینه‌های معمول مبالغ قابل‌توجهی نیز به عنوان هزینه امتیاز می پردازد. بنابراین سود خالص عملیاتی او به علت کسر حق امتیازها کاهش می‌یابد، برای مثال اگر حاشیه سود یک فضای کار اشتراکی مستقل ۱۵% باشد، تحت یک قرارداد فرانچایز با فرض ۱۰% کارمزد از درآمد ممکن است حاشیه سود موثر گیرنده حق امتیاز (برند) به مثلا ۱۰% کاهش یابد. البته طرفداران فرانچایز استدلال می‌کنند که درآمد کل به لطف برند قوی‌تر بالاتر خواهد بود و این کاهش سهم را جبران می‌کند. به طور متوسط، دوره بازگشت سرمایه ۳ تا ۴ سال برای گیرنده حق امتیاز (برند) ذکر می‌شود که مشابه یا اندکی بهتر از مدل مالکیتی مستقل است. این در صورتی است که گیرنده حق امتیاز (برند) بتواند به سرعت به ظرفیت مناسب برسد؛ در غیر این صورت پرداخت حق امتیاز فشار بیشتری بر درآمدهای او می‌آورد. از منظر مالک حق امتیاز (برند)، درآمد حق امتیاز درصدی از فروش ناخالص است که حتی در صورت سودده نبودن کامل فضای محلی کسب می‌شود(در واقع نوعی درآمد بدون ریسک عملیاتی مستقیم). به همین جهت، بسیاری از برندهای بزرگ گزارش کرده‌اند که حاشیه سود کسب‌وکارشان پس از گرایش به مدل فرانچایز افزایش یافته است. به طور خلاصه، در مدل فرانچایز، گیرنده حق امتیاز (برند) بخشی از سودش را بابت بهره‌گیری از برند می‌پردازد و مالک حق امتیاز (برند) با صرف هزینه کمتر شبکه خود را گسترش می‌دهد؛ در صورت مدیریت صحیح این مدل می‌تواند برای هر دو طرف سودآور باشد.

# مدل حق امتیاز (فرانچایز) – نسخه بومی برای بازار ایران

در نسخه‌ی ایرانیِ مدل فرانچایز، یک برند شناخته‌شده فضای کار (داخلی یا بین‌المللی) مجوز بهره‌برداری از نام، استاندارد طراحی و سامانه مدیریتی خود را به سرمایه‌گذار محلی واگذار می‌کند. بهره‌بردارِ ایرانی (گیرنده حق امتیاز (برند)) کل سرمایه‌ی ملکی و تجهیز را فراهم می‌کند و موظف است فضا را طبق "کتاب هویت برند" اداره کند؛ در ازای آن، از شهرت، شبکه بازاریابی و نرم‌افزارهای رزرواسیون برند مادر استفاده می‌کند.

| سرفصل | بازه‌ی معمول (زمستان ۱۴۰۴) | توضیح |
|---|---|---|
| حق امتیاز اولیه | ۱ تا ۲ میلیارد تومان | بسته به اعتبار برند و شهر |
| رهن یا خرید ملک ۸۰۰–۱۰۰۰ متر مربع | ۸ تا ۱۲ میلیارد | رهن کامل در مناطق ۲ تا ۶ تهران یا خرید در شهرهای سطح دو |
| تجهیز مبلمان طبق استاندارد برند | ۸ تا ۱۰ میلیارد | میانگین ۱۲–۱۰ میلیون تومان در هر متر مربع (شامل میز و صندلی، مبلمان و ...) |
| مجموع سرمایه اولیه | ۱۹ تا ۲۲ میلیارد تومان | |

سرمایه مورد نیاز برای مدل فرانچایز در ایران

- کارمزدهای دوره‌ای: ۱۰–۶% از فروش ناخالص + ۱% صندوق بازاریابی مشترک
- پرداخت‌های پشتیبانی: سالانه ۲۰۰–۱۰۰ میلیون تومان بابت به‌روزرسانی نرم‌افزار و آموزش

**ساختار قراردادی رایج**

- مجوز برند و لوگو (۱۰–۷ ساله)
- کتابچه طراحی داخلی: پلان بندی، پالت رنگ، مبلمان، علائم و نشانه‌های راهنما (signage)
- الزام اتصال به سامانه‌ی رزرو و دریافت گزارش روزانه فروش
- آموزش افتتاحیه: ۴ هفته کلاس مدیریت اجتماع و CRM
- بازرسی فصلی: در صورت نمره‌ی کیفیت پایین، برند حق فسخ دارد.

### مزایای مدل فرانچایز برای بهره‌بردار ایرانی

- اعتماد فوری بازار شرکتی: بانک‌ها و شرکت‌های خارجی به نام‌های آشنا سریع‌تر اعتماد می‌کنند (نمونه‌ی قراردادهای Servcorp تهران با دفاتر منطقه‌ای شرکت‌های بین‌المللی).
- تخفیف‌های خرید عمده: برند مادر معمولا با تامین‌کنندگان مبلمان و اینترنت سازمانی قرارداد کشوری می‌بندد (۱۲–۸% کاهش CAPEX).
- طرح کسب‌وکار آزموده‌شده: KPI های نرخ اشغال، قیمت‌گذاری و تقویم رویداد از روز اول روشن است؛ زمانِ آزمایش و خطا نزدیک به صفر می‌شود.

### مزایای مدل فرانچایز برای برای برند مادر

- رشد سریع در بازار تحریم پذیر بدون تزریق سرمایه ارزی
- درآمد کارمزدی پایدار حتی اگر بهره‌بردار به نقطه سود خالص نرسد
- پوشش جغرافیایی (تهران–اصفهان–مشهد) با ریسک عملیاتی حداقلی

| برند مادر | بهره‌بردار | شهر | وضعیت |
|---|---|---|---|
| SERVCORP استرالیا | سرمایه‌گذار خصوصی داخلی | تهران، برج کیان | دفتر لوکس؛ خدمات منشی‌گری مشترک |

نمونه واقعی مدل فرانچایز در ایران

## تحلیل مالی فشرده

| گردش ماهانه هدف (۸۰۰ متر مربع، ۱۳۰ میز، ۷۰ % نرخ اشغال) | کارمزد برند (۸ %) | هزینه عملیاتی (اجاره، پرسنل...) | سود خالص برای بهره‌بردار |
|---|---|---|---|
| حدود ۴۸۰ میلیون تومان | ۳۸ میلیون تومان | حدود ۳۲۰ میلیون تومان | ۱۲۲ میلیون تومان (حاشیه ۲۵ %) |

**دوره‌ی بازگشت سرمایه: ۳–۴ سال (در صورت رسیدن به نرخ اشغال ۷۰ % در سال دوم)**

مدل فرانچایز در ایران مناسبِ کسانی است که سرمایه‌ی ملکی دارند ولی تجربه جامعه‌سازی و برندینگ فضای کار اشتراکی را ندارند. در ازای پرداخت حدود ۱۰% از گردش، بهره‌بردار به طرح تجاری و پشتیبانی آزموده‌شده می‌رسد و ریسک "جاانداختن برند" را حذف می‌کند. برای برند مادر هم این یک راهبرد asset-light برای نفوذ به بازاری است که خرید و اجاره‌ی ملک در آن گران، و ورود به‌تنهایی پُرریسک است. در نهایت، اگر استانداردها دقیق اجرا شود، هر دو طرف به سود پایدار می‌رسند و شهر هم یک فضای کار با کیفیت به دست می‌آورد.

# تحلیل مالی مدل‌های کسب‌وکار فضاهای کار اشتراکی در جهان

اکنون که سه مدل کسب‌وکاری را معرفی کردیم، نگاهی عددی به تفاوت‌های مالی آن‌ها می‌اندازیم. هر مدل ساختار هزینه و درآمد متفاوتی دارد که بر سرمایه اولیه موردنیاز، درآمد به ازای هر مترمربع، حاشیه سود عملیاتی و دوره بازگشت سرمایه اثر می‌گذارد.

**سرمایه اولیه (CapEx) موردنیاز**

مدل مالکیتی بالاترین سرمایه اولیه را می‌طلبد؛ زیرا اپراتور باید هزینه ملک (خرید یا رهن/اجاره بلندمدت) و آماده‌سازی فضا را شخصا تامین کند. برای یک فضای متوسط ۱۰۰۰ متر مربعی، این رقم می‌تواند صدها هزار دلار (معادل ده‌ها میلیارد تومان) باشد اما در مدل مدیریتی، اپراتور سرمایه بسیار کمتری می‌آورد (عمدتا صرف سیستم‌های نرم‌افزاری و آموزش) و این مالک ملک است که هزینه‌های اصلی را تقبل می‌کند. بنابراین مانع ورود مالی برای اپراتور در مدل مدیریتی پایین‌تر است. مدل فرانچایز از منظر نیاز به سرمایه اولیه شبیه مدل

مالکیتی است چون گیرنده حق امتیاز (برند) باید ملک و تجهیز را سرمایه‌گذاری کند؛ علاوه بر آن باید هزینه امتیاز برند را نیز بپردازد. به طور کلی، سرمایه راه‌اندازی هر صندلی در فضای کار اشتراکی بسته به کیفیت بین ۱۰۰۰ تا ۳۰۰۰ دلار برآورد می‌شود که شامل سهم فضا و تجهیزات است. در مدل اجاره سنتی، مالک ممکن است ۵۰ تا ۷۰ درصد هزینه‌های تجهیز را متقبل شود تا اپراتور را جذب کند. در مدل مدیریتی(بهره‌برداری) این میزان عملا ۱۰۰ درصد می‌شود. چون مالک خود فضا را تجهیز می‌کند و در مدل فرانچایز معمولا مالک حق امتیاز (برند) کمک مالی مستقیم نمی‌کند اما با قراردادهای تامین تجهیزات ارزان‌تر، به کاهش CapEx برای گیرنده حق امتیاز (برند) کمک می‌کند.

**درآمد متوسط به ازای هر مترمربع**

درآمدزایی فضای کار اشتراکی به عواملی چون نرخ پرشدن، نوع فضا (میز اختصاصی، دفتر خصوصی و ...) و قیمت‌گذاری بستگی دارد. طبق بررسی‌ها در بازار ایالات متحده، متوسط درآمد سالانه هر فوت مربع حدود ۵۰ دلار است که معادل تقریبی۵۴۰ دلار در سال به ازای هر مترمربع است. این رقم در شهرهای بزرگ و برای دفاتر خصوصی بالاتر و برای فضاهای کار اشتراکی باز در شهرهای کوچک پایین‌تر است. در ایران با توجه به نرخ‌های فعلی، درآمد هر مترمربع به مراتب کمتر است. برای مثال، در فضای کار اشتراکی زاویه قیمت میز اختصاصی در زمستان ۱۴۰۴ ماهانه حدود ۶ میلیون تومان (معادل حدود ۴۰ دلار) است. اگر برای هر میز حدود ۵ مترمربع فضا در نظر بگیریم، درآمد سالانه هر مترمربع حدود ۹۶ دلار خواهد بود که به دلیل تفاوت سطح قیمت‌ها با بازار

جهانی فاصله زیادی دارد. با این حال، نسبت هزینه‌های ملک نیز در ایران متفاوت است.
در مدل مالکیتی، تمام این درآمد نصیب اپراتور می‌شود؛ در مدل مدیریتی، سهم درآمد اپراتور بسته به توافق ممکن است مثال ۳۰% یا ۵۰% باشد و مابقی به مالک می‌رسد؛ در مدل فرانچایز، گیرنده حق امتیاز (برند) عمده درآمد را کسب می‌کند اما باید مثال ۱۰% آن را به برند بپردازد. در مجموع اگر یک فضای ۱۰۰۰ متر مربعی را در نظر بگیریم که برای سهولت سالانه ۵۰۰ هزار دلار درآمد داشته باشد، در مدل مالکیتی اپراتور ۵۰۰ هزار دلار درآمد دارد، در مدل مدیریتی شاید ۲۵۰ هزار دلار (با فرض تقسیم ۵۰-۵۰ با مالک) و در مدل فرانچایز ۴۵۰ هزار دلار با فرض ۱۰% حق امتیاز درآمد ناخالص برای اپراتور محلی باقی بماند. البته هزینه‌های عملیاتی از این ارقام کسر می‌شود تا سود خالص به دست آید.

### حاشیه سود عملیاتی

حاشیه سود عملیاتی در صنعت فضای کار اشتراکی نسبتا پایین و تک‌رقمی تا دورقمی کوچک گزارش شده است. پیش‌تر متوسط صنعت حدود ۱۰ درصد ذکر می‌شد، اما گزارش‌های پساکرونا حاکی از بهبود آن تا حدود ۲۰ درصد در فضاهای سودده است. این حاشیه سود در مدل مالکیتی کامل به بهره‌وری اپراتور بستگی دارد و پس از سودده شدن فضا می‌تواند افزایش یابد. در مدل مدیریتی، از دید اپراتور حاشیه سود به شکل کارمزد مدیریت ممکن است به درصدی از درآمد محدود شود؛ برای مثال اپراتور همواره ۱۰% از درآمد ناخالص را به عنوان سود مدیریتی برمی‌دارد که می‌تواند حاشیه‌ای معادل ۱۰% کل درآمد باشد. البته در برخی ساختارهای

مشارکتی، اپراتور هم در سود سهیم است که در صورت راندمان بالا، حاشیه سود مؤثر بیشتری خواهد داشت. از دید مالک در مدل مدیریتی، او ابتدا شاید سودی نداشته باشد تا زمانی که هزینه‌هایش جبران شود و پس از آن می‌تواند به حاشیه سود بالاتری دست یابد. چون بخشی از درآمد که قبلا صرف اجاره مستمر نبوده، اکنون سود اوست. در مدل فرانچایز، حاشیه سود گیرنده حق امتیاز (برند) تحت تاثیر پرداخت حق امتیاز کاهش می‌یابد. برای مثال اگر فضای کار اشتراکی قبل از فرانچایز ۱۵% سود می‌داد، با کسر ۵-۱۰ درصد درآمد به مالک حق امتیاز (برند)، ممکن است حاشیه سود او به ۱۰% یا کمتر افت کند. بنابراین گران بودن حق امتیازها یکی از چالش‌های گیرنده حق امتیاز (برند) در حفظ سودآوری است. لازم به ذکر است که این ارقام به شدت به مقیاس فضا و بلوغ کسب‌وکار بستگی دارد. طبق آمار، فضاهای کار اشتراکی با حدود ۴ سال قدمت و بیش از ۱۰۰ عضو پایدارترین سودآوری را دارند.

### دوره بازگشت سرمایه

مدل مالکیتی معمولا طولانی‌ترین دوره بازگشت سرمایه را دارد؛ زیرا سرمایه اولیه زیادی صرف شده و رشد اعضا زمان می‌برد. یک فضای کار اشتراکی ممکن است ۳ تا ۵ سال طول بکشد تا سرمایه صاحبانش را برگرداند. در مدل مدیریتی، چون اپراتور سرمایه کمی گذاشته، از نظر ROI اپراتور ممکن است در کمتر از یک سال به سوددهی برسد (به محض پوشش هزینه‌های جاری و گرفتن کارمزد) اما اگر کل سرمایه‌گذاری را (شامل

هزینه‌های مالک) در نظر بگیریم، بازگشت سرمایه شبیه مدل مالکیتی یا کمی سریع‌تر خواهد بود؛ چرا که به هر حال تجهیزات و دکور باید از محل سود مستهلک شوند. مدل فرانچایز به دلیل هزینه امتیاز اضافی، می‌تواند بازگشت سرمایه را برای گیرنده حق امتیاز (برند) کمی به تاخیر بیندازد مگر آنکه درآمد به لطف برند بالاتر رود. بسیاری از فرانچایزدهندگان مدعی بازگشت سرمایه ۳ ساله هستند اما در عمل ۵-۴ سال واقع‌بینانه‌تر است تا گیرنده حق امتیاز (برند) بتواند پس از پرداخت تمام عوارض و کارمزدها به نقطه سر به سر کل سرمایه برسد. به طور خلاصه، مدل مدیریتی(بهره‌برداری) از دید یک اپراتور کم‌سرمایه سریع‌ترین بازگشت را دارد (چون تقریبا بدون سرمایه‌گذاری می‌تواند کسب درآمد کند.) و مدل مالکیتی و فرانچایز به سرمایه‌گذاران صبورتر با دید میان‌مدت نیاز دارند. جدول زیر مزایا و معایب کلیدی هر مدل را از دیدگاه‌های مختلف بررسی می‌کند.

| مدل کسب‌وکاری | از دیدگاه اپراتور (گرداننده فضا) | از دیدگاه سرمایه‌گذار/مالک (تامین‌کننده ملک یا سرمایه) | از دیدگاه مشتری نهایی (اعضا) |
|---|---|---|---|
| مالکیتی | - کنترل کامل بر عملیات، برند و درآمد<br>- کسب کل سود در صورت موفقیت<br>- نیاز به سرمایه‌گذاری سنگین اولیه و هزینه‌های ثابت بالا<br>- تحمل ۱۰۰% ریسک زیان و مسئولیت تعهدات مالی (اجاره، وام و ...) | - برای مالک ملک به عنوان موجر(دریافت اجاره ثابت و بدون درگیری در مدیریت)<br>- احتمال افزایش ارزش ملک با حضور استارت‌آپ‌ها<br>- نیاز به ارائه تسهیلات مانند تخفیف یا بودجه برای جذب اپراتور خوب (در صورت نیاز) | - یکپارچگی در کیفیت خدمات و تجربه، چون یک تیم واحد همه چیز را اداره می‌کند.<br>- هویت مشخص و ثبات رویه‌ها در فضای کار<br>- احتمال آسیب دیدن خدمات در صورت مشکلات مالی اپراتور مثلا افت کیفیت اگر درآمد کاهش یابد. |
| مدیریتی | - نیاز به سرمایه کمتر جهت ورود<br>- ریسک شکست و هزینه‌های ثابت تقسیم‌شده با مالک یعنی فشار مالی کمتر بر اپراتور<br>- بهره‌مندی از سهم محدودتر از سود – درآمد باید با مالک تقسیم شود، سقف سود ممکن پایین‌تر است.<br>- وابستگی به تصمیمات و همکاری مالک – کاهش استقلال کامل در برخی امور | - شانس کسب بازده بالاتر از اجاره سنتی در صورت موفقیت شراکت در سود<br>- فضای ساختمان فعال می‌شود و ارزش افزوده ایجاد می‌کند بدون درگیری روزمره<br>- عدم تضمین درآمد ثابت ماهانه – درآمد متغیر و وابسته به عملکرد اپراتور<br>- نیاز به اعتمادسازی و مشارکت فعال با اپراتور (انتخاب شریک نادرست پُر ریسک است.) | - ترکیب تخصص اپراتور حرفه‌ای و حمایت مالک می‌تواند کیفیت تجربه را ارتقا دهد (هر دو طرف برای رضایت مشتری تلاش می‌کنند).<br>- در صورت بروز مشکل برای اپراتور، احتمال ادامه فعالیت فضا توسط مالک یا جایگزینی سریع‌تر وجود دارد – تداوم خدمت‌رسانی. ممکن است تغییرات مالکیتی/مدیریتی سردرگمی موقت برای اعضا ایجاد کند.<br>- قیمت‌ها شاید انعطاف کمتری داشته باشد چون باید رضایت دو طرف (مالک و اپراتور) را تامین کند. |
| فرانچایز (حق استفاده بِرند) | - بهره‌گیری از برند معتبر و سیستم‌های اثبات‌شده – ریسک عملیاتی پایین‌تر به خاطر تجربه موجود<br>- شبکه بازاریابی گسترده‌تر و احتمال جذب آسان‌تر مشتریان شرکتی<br>- پرداخت حق امتیاز و کارمزدها – کاهش سهم سود عملیاتی<br>- محدودیت در خلاقیت محلی و تغییر مدل – باید از دستورالعمل‌های برند پیروی کند. | - برای مالک حق امتیاز (بِرند)رشدسریع بدون سرمایه‌گذاری مستقیم در ملک – دریافت درآمد پایدار از کارمزدها<br>- برای مالک حق امتیاز (بِرند)گسترش برند در بازارهای جدید با ریسک مالی کمتر<br>- برای گیرنده حق امتیاز (بِرند)سرمایه‌گذار محلی استفاده از طرح کسب‌وکار آماده و کاهش ریسک شروع<br>- برای مالک حق امتیاز (بِرند)ریسک آسیب به شهرت برند در صورت عملکرد ضعیف گیرنده حق امتیاز (بِرند)– نیاز به نظارت مستمر<br>- برای گیرنده حق امتیاز (بِرند)(سرمایه‌گذاری اولیه همچنان بالا + هزینه امتیاز – فشار مضاعف مالی در ابتدای کار) | - دسترسی به یک برند شناخته‌شده با استاندارد خدماتی بالا؛ اطمینان خاطر از کیفیت<br>- امکان استفاده از شبکه شعب آن برند در دیگر شهرها/کشورها با یک اشتراک (برای برندهای بین‌المللی)<br>- احتمال عدم تطابق جزیی خدمات با نیازهای محلی (چون استانداردها از مرکز دیکته شده، ممکن است بومی‌سازی محدود باشد.)<br>- قیمت‌ها معمولا بالاتر از فضای کار مستقل محلی است (هزینه برند را مشتری نهایی هم می‌پردازد.) |

# تحلیل مالی مدل‌های کسب‌وکار فضاهای کار اشتراکی در ایران

### ۱. سرمایه‌ی اولیه

**مالکیتی:** بیشترین فشار نقدی؛ فقط ودیعه‌ی ۳ ساله یک ملک ۱۰۰۰ مترمربع در مناطق ۶–۲ تهران حدود ۶ میلیارد تومان است، هزینه تجهیز و آماده‌سازی استاندارد اداری ۱۰–۶ میلیارد دیگر می‌بلعد.

**مدیریتی:** اپراتور فقط سامانه رزرو، آموزش تیم و مارکتینگ را می‌آورد (میانگین ۲/۵ میلیارد تومان)؛ مالک تمام هزینه بازسازی و خرید تجهیزات را تقبل می‌کند.

**فرانچایز:** شبیه مالکیتی + حق امتیاز اولیه برای برند (۴–۲ میلیارد تومان) و الزام دکور در سطح بین‌المللی سرمایه‌برترین سناریو برای بهره‌بردار.

### ۲. درآمد به‌ازای مترمربع

در تهرانِ ۱۴۰۴ میز ثابت ماهانه میانگین ۵ تا ۶ میلیون تومان و هر میز ۵ متر مربع فضا می‌گیرد؛ با نرخ اشغال ۷۰ %، درآمد سالانه هر متر می‌شود:

(۵/۵ میلیون تومان × ۱۲ ماه) ÷ ۵ متر مربع × ۰/۷ ≈ ۹ میلیون تومان

ملک در شهرهای سطح‌دو (اصفهان، شیراز و ...) ۲۰–۱۵% ارزان‌تر کرایه می‌شود و تعرفه‌ی میز حدود ۱۵% پایین‌تر است؛ نسبت درآمد به هزینه کماکان مشابه تهران باقی می‌ماند.

### ۳. حاشیه‌ی سود عملیاتی

**مالکیتی:** پس از تثبیت عضو، سود خالص ۲۰–۱۵٪ شدنی است (با مدیریت هزینه قبوض، حقوق و مارکتینگ).

**مدیریتی:** اگر قرارداد ۵۰–۵۰ باشد و کارمزد مدیریت ثابت ۱۰٪، معمولا اپراتور به حاشیه‌ی ۱۵–۱۰٪ کل گردش می‌رسد؛ مالک پس از جبران CAPEX به حاشیه‌ی مشابه می‌رسد.

**فرانچایز:** ۱۰–۸٪ کارمزد برند ناخالص را می‌کاهد؛ سود نهایی بهره‌بردار به ۱۲–۱۰٪ نزول می‌کند ولی شانس فروش بالاتر (به‌خاطر برند) بخشی از آن را جبران می‌کند.

### ۴. دوره بازگشت سرمایه (ROI)

**مالکیتی:** ۵–۳ سال (در ملک استیجاری) و بیش از ۵ سال در ملک خریداری‌شده.

**مدیریتی:** برای اپراتور کم‌سرمایه ۹–۶ ماه (چون CAPEX پایین است)؛ برای مالک شبیه مدل مالکیتی.

**فرانچایز:** به علت حق امتیاز اولیه و کارمزد دوره‌ای، ۵–۴ سال واقع‌بینانه است.

**اگر هدف "بازده سریع با پول کم" است، مدل مدیریتی(بهره‌برداری) بهترین گزینه اپراتور و صاحب ملک است. اگر به دنبال "کنترل کامل و ایجاد برند بومی" هستید، مالکیتی مسیر شماست و اگر می‌خواهید از اعتماد یک برند جهانی بهره ببرید و بازار شرکت‌های خارجی را هدف بگیرید، فرانچایز نزدیک‌ترین کلید موفقیت در ایرانِ امروز است.**

| شاخص مالی | مالکیتی (OWN & OPERATE) | مدیریتی (OPERATE W/O OWNERSHIP) | فرانچایز (BRAND LICENSE) |
|---|---|---|---|
| سرمایه‌ی اولیه (CAPEX) برای یک فضای کار اشتراکی با متراژ ۱۰۰۰ متر مربع | ۱۰ تا ۱۵ میلیارد تومان ← هزینه رهن یا خرید ملک + تجهیز + مبلمان | ۱ تا ۲ میلیارد تومان ← هزینه توسعه نرم‌افزار، استخدام، برندینگ (مالک کل هزینه ساخت را تامین می‌کند) | ۱۲ تا ۱۷ میلیارد تومان ← تمام هزینه‌های مدل مالکیتی + ۱ تا ۲ میلیارد حق امتیاز اولیه |
| درآمد سالانه به‌ازای هر مترمربع | حدود ۱۴ میلیون تومان (با فرض: میز ثابت ۵ تا ۸ میلیون تومان در ماه، سرانه هر نفر ۵ مترمربع و نرخ اشغال ۷۰ % ← کل فضا ≈ ۱۲ میلیارد تومان | همان عدد، اما سهم اپراتور طبق قرارداد (مثلا ۵۰%) ← ۶ میلیارد تومان | کل درآمد ۱۲ میلیارد تومان؛ پس از کسر ۸% کارمزد برند ← ۱۱ میلیارد تومان برای بهره‌بردار |
| حاشیه سود عملیاتیِ اپراتور پس از هزینه‌ها | ۱۵ تا ۲۰% (۲ تا ۲/۵ میلیارد تومان در سال اول) | ۱۰ تا ۱۵% از گردش اُپراتوری (۶۰۰ تا ۹۰۰ میلیون تومان در سال اول) | ۱۲ – ۱۰% پس از حق امتیاز دوره‌ای (۱/۵ تا ۱/۳ میلیارد تومان در سال اول) |
| نقطه‌ی سربه‌سرِ اپراتور | ۱۸ تا ۳۰ ماه | ۷ تا ۹ ماه (برای اُپراتور؛ مالک ۲۴ تا ۳۶ ماه) | ۳۰ تا ۴۸ ماه |
| ROI کل سرمایه‌ی تزریق شده | ۲ تا ۳ سال | ۲ تا ۴ سال (برای مالک ملک) | ۴ تا ۵ سال |
| مزیت اصلی | کنترل کامل و ۱۰۰% سود خالص | رشد سریع با پول کم؛ مشارکت در ریسک | برند شناخته‌شده، اعتماد فوری بازار |
| چالش کلیدی | فشار نقدینگی ماه‌های اول | وابستگی به مالک و سقف کارمزد | کارمزد ثابت + محدودیت نوآوری محلی |

## مدل‌های درآمدی فضاهای کار اشتراکی

مدل کسب‌وکار فضاهای کار اشتراکی به‌طور ساده شامل اجاره یا خرید یک ملک و سپس اجاره مجدد آن فضا به افراد یا کسب‌وکارها در قالب دفترهای خصوصی، میزهای اختصاصی یا اشتراکی و اتاق‌های جلسه است. این مدل تنها به دفاتر محدود نمی‌شود؛ بلکه در حوزه‌های دیگر مثل فضاهای پزشکی مشترک، انبارهای اشتراکی، یا حتی سالن‌های آرایش نیز قابل‌پیاده‌سازی است.

# مدل درآمدی پایه در فضاهای کار اشتراکی ایران

مدل اقتصادی فضای کار اشتراکی در ساده‌ترین حالت چنین است: یک ملک اداری اجاره یا خرید می‌شود، سپس متر به متر به شکل دفتر خصوصی، میز اختصاصی یا اشتراکی و اتاق جلسه دوباره اجاره می‌رود. همین منطق را می‌توان برای محیط‌هایی مثل "دندان‌پزشکی اشتراکی"، "انبار اشتراکی" یا حتی "سالن زیبایی اشتراکی" به کار برد؛ یعنی مالک بستر، فضا را خرد کرده و زمان یا متراژ را به کاربران می‌فروشد.

**مثال عملی (تهران – زمستان ۱۴۰۴)**

| آیتم هزینه یا درآمد | مقدار فرضی |
|---|---|
| اجاره‌ی ماهانه‌ی یک واحد ۳۵۰ متر مربع در منطقه‌ی سهروردی | ۱۵۰ میلیون تومان |
| حقوق ۳ کارمند (مدیر جامعه، پذیرش، نیروی خدمات) | ۹۰ میلیون |
| قبوض، اینترنت فیبر، شارژ ساختمان | ۳۰ میلیون |
| جمع هزینه ثابت ماهانه | ۲۷۰ میلیون تومان |

## تقسیم‌فضا

| نوع فضا | تعداد | تعرفه | درآمد فرضی ماهانه |
|---|---|---|---|
| دفتر خصوصی ۱۲ متر مربع | ۱۰ اتاق | ۳۰ میلیون تومان | ۳۰۰ میلیون |
| میز اختصاصی | ۸ میز | ۸ میلیون تومان | ۶۴ میلیون |
| میز اشتراکی (HOT DESK) | ۱۰ جایگاه | ۲۰۰ هزار تومان/روز ← متوسط ۱۸ روز اشغال | ۳۶ میلیون |
| اتاق جلسه ۱۰ نفره | ۲ اتاق | ۵۰۰ هزار تومان/ساعت ← میانگین ۴۰ ساعت استفاده | ۴۰ میلیون |
| کل درآمد ماهانه در سناریوی اشغال کامل | | | ۴۴۰ میلیون تومان |

## تحلیل

با فرض تکمیل ۸۰٪ دفترهای خصوصی و میزهای اختصاصی، ۳۱۴ میلیون تومان پوشش داده می‌شود؛ هنوز ۱۶ میلیون تا نقطه‌ی سربه‌سر فاصله داریم. فروش ساعتی اتاق جلسه و میزهای روزانه (که ذاتا نوسانی است) می‌تواند آن کسری را جبران کند و فضای کار اشتراکی را به سود عملیاتی ۲۰± میلیون تومان برساند. اگر نرخ اشغال اتاق جلسه یا میز روزانه کمتر از پیش‌بینی باشد، باید با برگزاری رویداد، اجاره‌ی ساعتی استودیو یا دادکست یا فروش اشتراک پارکینگ، جریان نقدی کمکی ایجاد کرد.

**این نمونه نشان می‌دهد هزینه ملک در تهران بزرگ‌ترین متغیر سودآوری است. هر چه رهن یا اجاره پایه پایین‌تر یا ترکیب درآمدی متنوع‌تر باشد، سرعت رسیدن به نقطه سربه‌سر بالاتر می‌رود.**



# تنوع درآمدی فضاهای کار اشتراکی در ایران فراتر از "فروش متراژ"

اپراتورهای ایرانی که به سود پایدار رسیده‌اند، مدل‌شان را از اجارهٔ ساده میز و اتاق یک‌گام جلوتر برده‌اند و بسته‌ای از خدمات و تجربه عرضه می‌کنند. در جدول روبرو، مهم‌ترین جریان‌های درآمدی را با نرخ‌های واقعی بازار تهران و کلان‌شهرها (زمستان ۱۴۰۴) می‌بینید.

| کد | جریان درآمدی | نرخ یا مدل متداول | چرا مهم است؟ |
|---|---|---|---|
| A | پلن‌های عضویت ثابت | - دفتر اختصاصی<br>- میز اختصاصی<br>- میز اشتراکی | درآمد تکراری و قابل پیش‌بینی؛ ستون فقرات KPI مالی |
| B | پاس یا پلن روزانه و ساعتی | - میز اشتراکی روزانه<br>- اشتراک نیم روز (Half Day)<br>- اشتراک منعطف ۵ تا ۱۰ روز در ماه<br>- اشتراک آخر هفته<br>- اشتراک بعدازظهرها | حاشیه سود بالاتر از عضویت؛ جذب فریلنسر گردشگر یا مشتری امتحانی |
| C | اتاق جلسه و سالن رویداد | دو اتاق جلسه کوچک مقیاس و بزرگ مقیاس ۸ و ۲۰ نفره | حاشیه سود بالاتر از عضویت؛ جذب فریلنسر گردشگر یا مشتری امتحانی |
| D | رویداد و کارگاه | برگزاری (میزبانی از) کارگاه‌های آموزشی و توسعه فردی و ... | در بعضی فضاها تا ۲۰ % کل درآمد ماه را تشکیل می‌دهد |
| E | خدمات ویژه (ارزش افزوده) | کمد شخصی، پارکینگ، اینترنت اختصاصی | ابزار جامعه‌سازی + جریان نقدی جانبی |
| F | آدرس پستی و دفتر مجازی | ارائه کد پستی و آدرس به شرکت‌ها | افزایش ARPU اعضا بدون مصرف متراژ اضافه |
| G | کافه و خرده‌فروشی داخلی | فروش نوشیدنی‌های سرد و گرم، ارائه غذاهای مناسب فضای کار | ایجاد رضایت مشتری, درآمد تقریبا بدون اشغال فضای مفید؛ تکمیل زنجیره ارزش |
| H | اسپانسرشیپ و مشارکت برند | به‌عنوان مثال: همکاری با یک برند قهوه و یا حمایت مالی از رویدادها | ایجاد کانون تعاملی |
| I | جامعه‌ی دیجیتال/اپلیکیشن | فروش حق اشتراک استفاده از پلتفرم‌ها و اپلیکیشن‌های آموزشی، سرگرمی و ... | جریان نقدی بی‌دردسر در فضاهای با جامعه تخصصی |

## سناریوی ترکیبی برای یک فضای کار اشتراکی ۳۰۰-۴۰۰ متر مربع در تهران

| منبع | اشغال/مقیاس | درآمد ماهانه (میلیون تومان) |
|---|---|---|
| عضویت ثابت (A) | ۸۰ میز و صندلی ➡ نرخ اشغال ۷۰٪ | ۳۳۰ |
| پاس روزانه (B) | ۲۵۰ نفر/ماه | ۶۵ |
| اتاق جلسه + رویداد (C+D) | ۱۶۰ ساعت | ۷۵ |
| خدمات پریمیوم (E) | ۴۰ ٪ اعضا | ۳۵ |
| دفتر مجازی (F) | ۳۰ مشتری | ۴۵ |
| کافه (G) | متوسط فروش | ۶۰ |
| اسپانسرشیپ (H) | ۲ قرارداد | ۴۰ |
| جامعه دیجیتال (I) | ۲۰۰ کاربر آنلاین | ۱۰ |
| جمع کل | اشغال/مقیاس | ۶۶۰ میلیون تومان |

با هزینه عملیاتی حدود ۴۵۰ میلیون تومان (اجاره، پرسنل، قبوض)، حاشیه‌ی سود عملیاتی به ۴۰٪ می‌رسد، عددی که تنها با فروش متراژ دست‌یافتنی نیست.

## کلید موفقیت ایرانی‌ها چیست؟

- پلن‌های منعطف: بسته ۵روزه یا اشتراک عصرانه برای کسانی که خانه‌نشین‌اند ولی گاهی دنبال تغییر فضا هستند.
- جامعه‌سازی محلی: فضاهای کار اشتراکی برتر ایران با برگزاری رویدادهای هفتگی و کانال ارتباطی فعال در شبکه‌های اجتماعی، نرخ تمدید عضویتشان را ۱۵٪ بالاتر از میانگین بازار نگه داشته‌اند.
- همکاری برد-برد با برندها: از فروش قهوه انحصاری تا استقرار شعبه بانکی سلف-سرویس؛ هر کدام آورنده دو جریان نقدی: اجاره ثابت + افزایش پاخور (Footfall).

**به زبان ساده، فضای کار اشتراکی فقط به عنوان ارائه دهنده میز و صندلی دوام نمی‌آورد؛ سود پایدار، در تنوع خدمات، ساختن جامعه وفادار و مشارکت تجاری هوشمند است.**

## عوامل کلیدی موفقیت مالی فضای کار اشتراکی

قطعا اجاره فضاها به صورت اشتراکی به عنوان مدل کسب‌وکار ابتدایی فضاهای کار اشتراکی نمی‌تواند سودآوری چندانی داشته باشد، پس می‌توان برای موفقیت مالی استراتژی‌های دیگری در نظر گرفت که شامل موارد زیر است:

## تنوع در مدل درآمدی

برای افزایش سودآوری، اپراتورها معمولا مدل کسب‌وکار خود را فراتر از اجاره صرف گسترش می‌دهند:

- خدمات مکمل و پریمیوم (اینترنت پرسرعت، چاپ و اسکن، دسترسی ۲۴ ساعته، کمد شخصی، پارکینگ اختصاصی و غیره)
- فروش بسته‌های خدمات با نرخ‌های بالاتر برای اعضای ویژه
- برگزاری رویداد و کارگاه
- اجاره فضا برای برگزاری ورکشاپ، نشست‌های آموزشی، یا جلسات شبکه‌سازی
- عضویت‌های متنوع و اشتراک‌ها
- طراحی پلن‌های منعطف (مثلا استفاده ۵ روز در ماه، یا فقط عصرها)

- بسته‌های ماهانه یا سالانه با تخفیف
- مشارکت‌های تجاری و اسپانسرشیپ- جذب برندها برای اسپانسری در فضای کار اشتراکی (مثل اسپانسر شدن یک برند قهوه در آشپزخانه مشترک)
- کافه یا خرده‌فروشی داخلی- فروش نوشیدنی، خوراکی، کتاب، تجهیزات اداری یا محصولات محلی
- اجاره فضا به شرکت‌ها یا تیم‌ها
- ارائه فضا به تیم‌های کوچک استارت‌آپ‌های یا شعبه‌های محلی شرکت‌ها

مدل پایه فضای کار اشتراکی ساده است؛ اجاره فضا و فروش مجدد آن به بخش‌های کوچک‌تر. اما برای سودآوری پایدار، لازم است این مدل توسعه یابد. اپراتورهای موفق کسانی هستند که تجربه کاری و نیاز کاربران را به‌خوبی درک کرده‌اند و با طراحی خدمات ارزش‌افزوده، فضای خود را به جامعه‌ای پویا و درآمدزا تبدیل کرده‌اند. اجاره یا خرید فضا و سپس اجاره مجدد آن به افراد یا شرکت‌ها در قالب میز، دفتر یا اتاق جلسه ماهیت کسب و کار فضای کار اشتراکی است اما در عمل، برای موفقیت و پایداری مالی، اپراتورها باید فراتر از فروش فضای فیزیکی حرکت کنند.

## ۱. پلن‌های عضویت (Membership Plans)

پلن‌های عضویت ستون فقرات درآمد فضاهای کار اشتراکی محسوب می‌شوند. این پلن‌ها می‌توانند به شکل‌های مختلفی ارائه شوند:

**دفتر خصوصی: ۱۲۰۰ دلار در ماه** **میز اختصاصی: ۵۵۰ دلار در ماه**

**عضویت منعطف (Flex): ۱۵۰ دلار در ماه برای ۵ روز استفاده و دسترسی به جامعه دیجیتال**

درآمد تکرارشونده‌ای که از پلن‌های عضویت حاصل می‌شود، ثبات مالی ایجاد می‌کند و امکان برنامه‌ریزی و پیش‌بینی بهتر را به اپراتورها می‌دهد.

## ۲. پاس‌های روزانه (Day Passes)

این پاس‌ها دسترسی روزانه (یا ساعتی) به فضای کار، معمولا به میزهای اشتراکی(Hot Desks) را فراهم می‌کنند. مزیت اصلی این مدل درآمد بیشتر به ازای هر بار استفاده نسبت به پلن‌های عضویت است. نکته منفی آن غیرقابل پیش‌بینی بودن این پلن، مخصوصا در دوران پساکرونا است.

## ۳. برگزاری رویداد

رویدادها یکی از روش‌های موثر برای ایجاد جامعه (Community Building) و جذب درآمد جانبی هستند. این رویدادها می‌توانند شامل ورکشاپ‌ها، کلاس‌های صبحگاهی، دورهمی‌های بعد از کار و ... باشند.

## ۴. اجاره اتاق جلسات و فضای رویداد

اجاره اتاق‌های جلسه ساعتی یا روزانه، یا اجاره کل فضا در خارج از ساعات کاری برای مهمانی، دورهمی‌ها و رویدادهای خاص یکی دیگر از مدل‌های درآمدی فضاهای کار اشتراکی می‌باشد. برخی از موفق‌ترین اپراتورها در دنیا بخشی از درآمد خود را از طریق اجاره‌ی فضای خود به جامعه محلی در ساعات غیرکاری به دست می‌آورند.

## ۵. شراکت‌ها و اسپانسرشیپ

برای فضاهایی که جامعه هدف مشخص و تخصصی دارند (مثلا فریلنسرهای تکنولوژی، طراحان یا فروشندگان آنلاین)، همکاری با برندها بسیار سودآور است. مانند اسپانسر شدن شرکت‌هایی مثل American Express یا Lululemon برای رویدادهای خاص، در ازای دسترسی به جامعه اعضا.

## ۶. خدمات آدرس پستی و دفتر مجازی

کاربران با پرداخت مبلغی (بین ۳۰ تا ۱۰۰ دلار در ماه) می‌توانند از آدرس فضای کار اشتراکی به‌عنوان آدرس کسب‌وکار خود استفاده کنند و نامه‌های خود را در آنجا دریافت کنند یا شرکت خود را در آن آدرس ثبت نمایند.

## ۷. دسترسی به جامعه دیجیتال

ساخت یک جامعه آنلاین مثلا در اپلیکیشن‌ها می‌توان دسترسی به شبکه‌ای از افراد حرفه‌ای را با هزینه ماهانه پایین (۱۵–۲۰ دلار) ارائه داد. این سرویس علاوه‌بر درآمدزایی، می‌تواند مقدمه‌ای برای جذب کاربران به سرویس‌های بزرگ‌تر باشد.

## ۸. فروش غذا و نوشیدنی

برخی فضاها از فروش خوراکی‌های ساده (مثل شکلات، قهوه، میان‌وعده) درآمدزایی می‌کنند.

بعضی دیگر فراتر رفته و یک کافه کامل داخل فضای کار خود راه‌اندازی کرده‌اند.

**مثال موفق:**

فضای کار اشتراکی Flockd در استرالیا که یک کافه مستقل در فضای کار اشتراکی خود راه‌اندازی کرده و از آن سود قابل‌توجهی کسب می‌کند.

درآمدزایی در فضای کار اشتراکی تنها به اجاره فضا محدود نمی‌شود. اپراتورهای موفق با تنوع‌بخشی به خدمات، ایجاد جامعه فعال و استفاده هوشمندانه از امکانات خود، نه‌تنها درآمد پایدار ایجاد می‌کنند، بلکه ارزش افزوده‌هایی برای کاربران خود می‌سازند.

## استفاده از فناوری برای بهره‌وری و کارایی عملیاتی بالا

بهره‌وری عملیاتی در سودآوری فضاهای کار اشتراکی حیاتی است و فناوری نقش بزرگی در این زمینه ایفا می‌کند. نرم‌افزار و اپلیکیشن‌های مدیریت فضاهای کار اشتراکی به خودکارسازی کارهایی مانند ثبت‌نام اعضا، صدور فاکتور و رزرو اتاق‌های جلسات کمک می‌کنند. این امر باعث کاهش هزینه‌های اداری می‌شود و به اپراتورها این فرصت را می‌دهد که بیشتر بر ارائه ارزش به اعضای خود تمرکز کنند.

بسیاری از فضاهای کار اشتراکی همچنین از اپلیکیشن‌های موبایلی استفاده می‌کنند که به اعضا امکان کنترل بر رزروها، پرداخت‌ها و حتی شبکه‌سازی با دیگر اعضا را می‌دهند. با بهبود تجربه کاربری، این اپلیکیشن‌ها به حفظ اعضا کمک می‌کنند و جریان درآمدی ثابتی را تضمین می‌کنند.

سیستم مدیریت فضا یا PMS (Property Management System) یکی از ابزارهای کلیدی برای بهینه‌سازی عملکرد و افزایش سودآوری در فضاهای کار اشتراکی است. این سیستم با خودکارسازی فرآیندها و تحلیل داده‌ها، بهره‌وری عملیاتی را افزایش داده و تجربه کاربر را بهبود می‌بخشد. در ادامه، مهم‌ترین مزایای آن آورده شده است:

- **رزرو و پرداخت خودکار**

PMS امکان رزرو میز، اتاق جلسات و فضای رویداد را به‌صورت آنلاین و بدون دخالت دستی فراهم می‌کند. صدور فاکتور و دریافت پرداخت‌ها نیز به‌صورت خودکار انجام می‌شود که باعث صرفه‌جویی در زمان و کاهش خطاهای انسانی می‌گردد.

- **مدیریت اعضا**

پیگیری عضویت‌ها، تمدیدها و الگوهای استفاده کاربران به بهینه‌سازی خدمات و افزایش نرخ ماندگاری مشتری کمک می‌کند.

- **تخصیص منابع**

نظارت دقیق بر نرخ اشغال فضاها، مصرف انرژی و زمان‌بندی نگهداری باعث مدیریت به‌صرفه منابع می‌شود و هزینه‌های عملیاتی را کاهش می‌دهد.

- **بینش‌های مالی**

PMS گزارش‌های دقیق از درآمد، هزینه‌ها و حاشیه سود ارائه می‌دهد که تصمیم‌گیری‌های مالی را بر اساس داده‌های واقعی ممکن می‌سازد.

- **تجربه کاربری بهینه**

ارائه دسترسی آسان به امکانات، خدمات شخصی‌سازی‌شده و امکان استفاده از پنل کاربری ساده و سریع، تجربه اعضا را ارتقاء می‌دهد و رضایت آن‌ها را افزایش می‌دهد. ادغام PMS با مدل درآمدی فضای کار اشتراکی به مدیران کمک می‌کند تا عملیات را خودکار، منابع را بهینه و ساختار کسب‌وکار را مقیاس‌پذیر کنند و در نهایت به حداکثرسازی سودآوری برسند.

## ساختن یک جامعه برای حفظ اعضا

در حالی که سودآوری به حداکثر رساندن درآمد و حداقل کردن هزینه‌ها بستگی دارد، ساختن یک جامعه قوی نیز به همان اندازه اهمیت دارد. بسیاری از فضاهای کار اشتراکی خود را از دیگر رقبا متمایز می‌کنند و محیط‌هایی را فراهم می‌کنند که همکاری، شبکه‌سازی و ارتباطات شخصی در آن رشد می‌کند. فضاهایی که در ایجاد جوامع پویا موفق هستند، معمولا نرخ حفظ اعضای بالاتری دارند؛ زیرا اعضا ارزشی فراتر از یک فضای کاری فیزیکی را می‌بینند.

# استراتژی قیمت‌گذاری مؤثر

قیمت‌گذاری مناسب یکی از حیاتی‌ترین ارکان موفقیت مالی در فضای کار اشتراکی است. این استراتژی باید نه‌تنها هزینه‌های عملیاتی و سود مورد انتظار را پوشش دهد، بلکه رقابتی و متناسب با ارزش ارائه‌شده به مشتری هم باشد. مواردی که در تدوین استراتژی قیمت‌گذاری باید در نظر گرفته شود:

### تحلیل بازار و رقبا

بررسی قیمت‌های سایر فضاهای کار اشتراکی در همان منطقه و درک مزیت‌های رقابتی خود.

### انعطاف‌پذیری در پلن‌ها

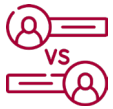
ارائه گزینه‌های متنوع مانند پلن‌های روزانه، ماهانه، عضویت ثابت یا شناور.

### ارائه بسته‌های ترکیبی

تلفیق خدمات (مانند اتاق جلسات، پرینت، اینترنت پرسرعت، نوشیدنی رایگان) در قالب بسته‌های با ارزش افزوده.

### تخفیف برای تعهد بلندمدت یا مشتریان وفادار

برای افزایش جریان نقدی پایدار.




## تمایز از رقبا از طریق خدمات یا طراحی متمایز

بازار فضاهای کار اشتراکی به‌شدت رقابتی است، بنابراین جذب و حفظ مشتریان نیازمند تمایز روشن از دیگر رقبا است.

**راه‌های ایجاد تمایز شامل**

طراحی منحصربه‌فرد و الهام‌بخش فضا: معماری داخلی خلاق، استفاده از رنگ‌ها و مبلمان خاص، نورپردازی مناسب و القای حس "جامعه‌پذیری"

**ارائه خدمات تکمیلی خاص**

مانند مشاوره حقوقی، جلسات منتورشیپ، رویدادهای شبکه‌سازی، کلاس‌های آموزشی یا حتی خدمات رفاهی مانند ماساژ یا غذاهای سالم

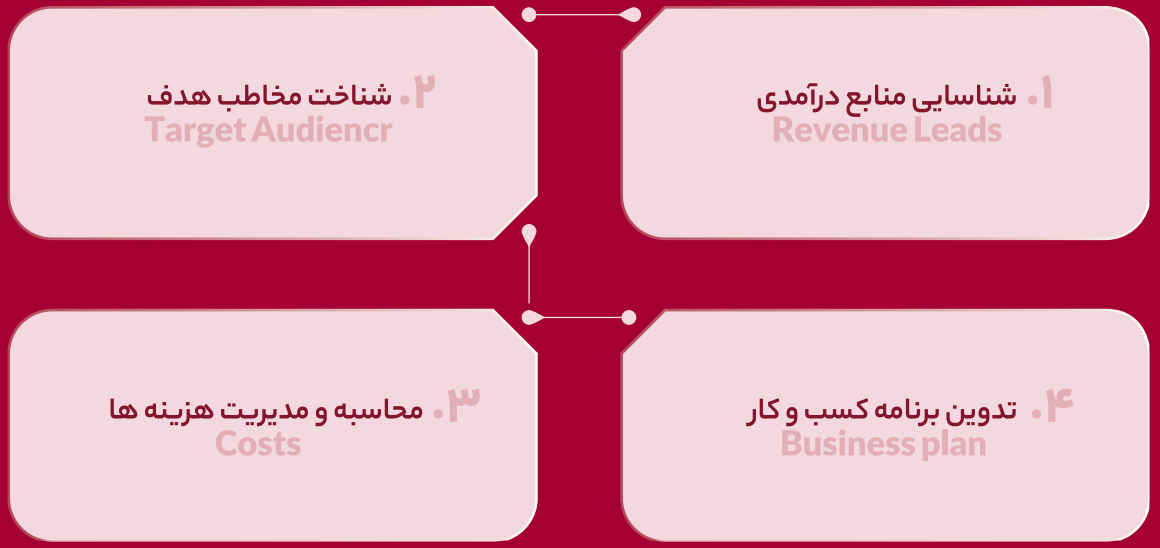
**تمرکز بر بازار خاص (نیچ مارکت)**

هدف‌گذاری بر گروه‌های خاص مثل استارت‌آپ‌ها، فریلنسرها، طراحان یا توسعه‌دهندگان با خدمات متناسب

## چگونگی ساخت مدل درآمدی پایدار در فضاهای کار اشتراکی

برای موفقیت و پایداری بلندمدت، مدیران فضاهای کار اشتراکی باید یک مدل درآمدی منسجم و انعطاف‌پذیر طراحی کنند. این مدل باید پاسخگوی نیازهای بازار هدف، شرایط اقتصادی و ظرفیت عملیاتی باشد.

## مراحل ساخت یک مدل درآمدی پایدار برای فضای کار اشتراکی




مراحل ساخت یک مدل درآمدی پایدار برای فضای کار اشتراکی

در ادامه، مهم‌ترین عناصر در طراحی این مدل آورده شده است:

## ۱. شناسایی منابع درآمدی (Revenue Leads)

پیش از هر چیز، باید منابع بالقوه درآمد شناسایی و بر سودآورترین آن‌ها تمرکز شود. تنوع‌بخشی به منابع درآمدی مانند اجاره فضای کاری، فروش اشتراک، دفاتر مجازی، برگزاری رویدادها و همکاری‌های تجاری، پایداری مالی را حتی در دوران رکود یا نوسانات بازار تضمین می‌کند.

## ۲. شناخت مخاطب هدف (Target Audience)

شناسایی گروه‌های اصلی مخاطب (مانند فریلنسرها، استارت‌آپ‌ها، کسب‌وکارهای کوچک و تیم‌های شرکتی) ضروری است. درک دقیق از مشخصات جمعیت‌شناختی، نیازهای کاری و الگوهای مصرف این کاربران، به طراحی خدمات مرتبط و مدل‌های قیمت‌گذاری متناسب کمک می‌کند.

## ۳. محاسبه و مدیریت هزینه‌ها (Costs)

هزینه‌های عملیاتی مانند اجاره ملک، قبوض خدماتی، حقوق کارکنان، نگهداری تجهیزات و سایر هزینه‌های جاری باید به‌دقت محاسبه شود. استفاده بهینه از فضا، بهره‌گیری از فناوری‌های نوین و خودکارسازی فرآیندها، نقش مهمی در کنترل هزینه‌ها و افزایش سودآوری دارد.

## ۴. تدوین برنامه کسب‌وکار (Business Plan)

مدل درآمدی باید در قالب یک برنامه کسب‌وکار جامع و استراتژیک تعریف شود که شامل این موارد است:

- **اهداف و چشم‌انداز:** تعیین اهداف مشخص کوتاه‌مدت و بلندمدت
- **انتخاب موقعیت مکانی و تحلیل بازار:** بررسی تقاضای منطقه، رقبا و فرصت‌های رشد
- **تقسیم‌بندی مخاطبان:** شناسایی کاربران اصلی و نیازهای فضایی آن‌ها
- **برنامه‌ریزی مالی و بودجه‌بندی:** پیش‌بینی دقیق درآمدها، هزینه‌ها و اهداف سود
- **استراتژی قیمت‌گذاری:** طراحی تعرفه‌های رقابتی بر اساس تحلیل بازار
- **ساختار تیم و مدیریت داخلی:** جذب و سازمان‌دهی نیروی انسانی با مهارت مناسب
- **بازاریابی و تبلیغات هدفمند:** اجرای کمپین‌های جذب مشتری و حفظ اعضای فعلی

یک برنامه کسب‌وکار دقیق، به مدیران کمک می‌کند تا فضای کار اشتراکی خود را در هماهنگی کامل با نیازهای بازار هدایت کنند و در عین حال پایداری مالی آن را حفظ نمایند.

# الگوهای قیمت‌گذاری متداول در فضاهای کار اشتراکی

نحوه قیمت‌گذاری خدمات در فضای کار اشتراکی نقش مهمی در جذب مشتریان و حاشیه سود دارد. اپراتورها بسته به بازار هدف و الگوی استفاده کاربران، پلن‌های متنوعی را طراحی می‌کنند:

**عضویت ماهانه (Membership Monthly)**

رایج‌ترین مدل، دریافت حق عضویت ماهانه در ازای دسترسی تمام‌وقت به فضای کار است. این عضویت می‌تواند برای میز کار اشتراکی (Hot Desk) یا میز اختصاصی (Desk Dedicated) یا دفتر خصوصی باشد. به عنوان نمونه، میز اشتراکی ثابت در تهران ماهانه حدود ۵ تا ۶ میلیون تومان قیمت‌گذاری شده است و دفتر خصوصی ۲ نفره ممکن است ماهانه حدود ۱۵ میلیون تومان باشد. در بازارهای جهانی، هزینه عضویت ماهانه به طور متوسط در شهرهای بزرگ آمریکا برای یک میز اشتراکی حدود ۲۰۰ تا ۳۰۰ دلار در ماه است، برای مثال در نیویورک میانگین ۲۴۰ دلار و در سانفرانسیسکو ۱۸۵ دلار گزارش شده است. عضویت ماهانه جریان درآمدی پایدارتری برای فضا فراهم می‌کند و اغلب شامل دسترسی به امکانات پایه مانند اینترنت، چای،قهوه، چاپگر و غیره است.

### استفاده ساعتی یا روزانه (Pass Daily/Hourly)

برخی فضاها به کاربرانی که نیاز موقت دارند اجازه می‌دهند به صورت ساعتی یا روزانه از میز یا اتاق استفاده کنند. این مدل انعطاف زیادی به مشتری می‌دهد اما نرخ واحد بالاتری نسبت به عضویت ماهانه دارد. برای مثال، در پارادایس‌هاب تهران هزینه صندلی اشتراکی به صورت یک روزه حدود ۲۰۰ هزار تومان و به صورت ساعتی حدود ۳۰ هزار تومان تعیین شده است، یعنی یک روز کامل تقریبا معادل ۸ ساعت × ۳۰ هزار = ۲۴۰ هزار تومان می‌شود، این میزان نسبت به استفاده اشتراکی تمام‌وقت گران‌تر است. در سطح بین‌المللی نیز نرخ روزانه بین ۱۵ تا ۵۰ دلار بسته به شهر متغیر است. مدل‌های ساعتی/روزانه برای افرادی مناسب است که تنها گه‌گاه به فضای کار نیاز دارند (مثلا هفته‌ای یکی دو روز). این افراد معمولا می‌خواهند پیش از عضویت بلندمدت فضا را امتحان کنند. برای اپراتورها، این پلن‌ها کمک می‌کند ظرفیت‌های خالی در ساعات خاص درآمدزایی کند هرچند مدیریت آن پیچیده‌تر است.

### پلن‌های ترکیبی و بسته‌های اعتباری

بسیاری از فضاها پلن‌هایی ارائه می‌کنند که ترکیبی از زمان‌های استفاده را شامل می‌شود. مثلا عضویت پاره‌وقت که اجازه می‌دهد فرد با هزینه کمتر ۱۰ روز در ماه یا فقط عصرها به فضا بیاید. یا بسته‌های چندروزه یا چندساعته که کاربر یک بسته ۵۰ ساعته یا ۱۰ روزه می‌خرد و هر زمان خواست مصرف می‌کند. این بسته‌ها

معمولا تخفیف مختصری نسبت به قیمت روزانه یا ساعتی آزاد دارند. هدف از پلن‌های ترکیبی جذب آن دسته از مشتریان است که نه به اندازه عضویت تمام‌وقت استفاده دارند و نه آنقدر کم که صرفا ساعتی بخرند. مدلی بینابین که هم به نفع مشتری باشد و هم موجب بهره‌وری فضای کار باشد.

### طرح‌های عضویت سازمانی و گروهی

این طرح‌ها کمتر به صورت عمومی اعلام می‌شوند ولی برای شرکت‌ها یا تیم‌هایی که چندین نفر عضو فضای کار می‌شوند، تخفیف‌ها و شرایط ویژه در نظر گرفته می‌شود. برای مثال، یک استارت‌آپ ۵ نفره ممکن است به جای پرداخت تعرفه عادی هر نفر، یک بسته عضویت تیمی با ۲۰% تخفیف دریافت کند یا شرکت‌های بزرگتر امکان خرید اعتبار اشتراک برای کارمندان خود در شبکه‌ای از فضاهای کار اشتراکی را دارند. در سال‌های اخیر، مدل اشتراک شبکه‌ای رایج شده که به شرکت‌ها اجازه می‌دهد با یک قرارداد، کارکنانشان از هر شعبه آن برند فضای کار اشتراکی در شهرهای مختلف استفاده کنند. این مدل توسط WeWork از طریق برنامه All Access WeWork و IWG ارائه شده و در جذب مشتریان سازمانی بسیار موفق بوده است.

**خدمات جانبیِ پولی**

در کنار حق عضویت پایه، بسیاری از فضاها از خدمات اختیاری درآمد کسب می‌کنند. شیوه قیمت‌گذاری این خدمات نیز بخشی از استراتژی کلی درآمدی است. برای مثال، دفتر مجازی (آدرس و پاسخگویی تلفن) ممکن است ماهانه قیمت جداگانه‌ای داشته باشد، یا استفاده بیش از سهمیه اتاق جلسه برای اعضای ماهانه به صورت ساعتی شارژ شود، مثلا هر ساعت اتاق جلسه ۵۰۰ هزار تومان تا یک میلیون تومان. هدف این است که اعضای پایه خدمات اصلی را بگیرند و در صورت نیاز به امکانات اضافه، هزینه مازاد پرداخت کنند.

در مجموع، استراتژی قیمت‌گذاری ترکیبی رایج است؛ به این صورت که پلن‌های انعطاف‌پذیر متعددی پیشنهاد می‌شود تا هر نوع استفاده‌کننده‌ای گزینه مناسب خود را پیدا کند. مقایسه نرخ‌ها بین ایران و جهان نشان می‌دهد که قیمت‌ها در ایران به مراتب پایین‌تر است، اما باید در نظر داشت توان پرداخت مشتریان و سطح سرویس نیز متفاوت است. برای مثال، نرخ یک میز اشتراکی تمام‌وقت در تهران معمولا زیر ۵۰ دلار در ماه است، در حالی که همین سرویس در نیویورک شاید ۳۰۰ دلار باشد. بخشی از این تفاوت ناشی از وضعیت اقتصادی و بخشی ناشی از امکانات بیشتر و شبکه‌سازی ارزشمندتری است که یک فضای بین‌المللی ارائه می‌کند.
به هر روی، اپراتورها باید دائما قیمت‌های خود را با توجه به عرضه و تقاضا، رقبا و ارزش افزوده خدمات تنظیم کنند تا هم جذابیت برای مشتری حفظ و هم سودآوری مجموعه تامین شود.

## الگوهای قیمت‌گذاری رایج در فضاهای کار اشتراکی ایران (زمستان ۱۴۰۴)

خلاصه انواع الگوهای قیمت‌گذاری رایج در فضاهای کار اشتراکی ایران را در جدول صفحه بعد می‌بینید:

| نوع پلن / خدمت | نرخ متداول تهران | توضیح و هدف |
|---|---|---|
| عضویت ماهانه تمام‌وقت | میز اشتراکی \| میز اختصاصی \| دفتر اختصاصی | ستون درآمد ثابت؛ شامل اینترنت فیبر، چای و قهوه، پرینت محدود |
| پاس روزانه / ساعتی | پلن روزانه \| پلن ساعتی | بهره‌برداری از ظرفیت خالی؛ مناسب فریلنسر مهمان و (آزمایش فضا) |
| بسته‌های منعطف | ۱۰ روز در ماه \| ۵۰ ساعت اعتبار | جذب کاربر نیمه‌وقت؛ میانگین درآمد نسبت به متراژ را بالا نگه می‌دارد |
| طرح سازمانی | تخفیف ۲۵–۱۵٪ روی تعرفه‌ی عمومی برای تیم‌های +۵ نفر | قرارداد یک‌ساله؛ پرداخت پیش‌پرداخت ۳ ماهه؛ حق استفاده تمام شعب |
| اتاق جلسه و سالن رویداد | دو اتاق جلسه کوچک مقیاس و بزرگ مقیاس ۸ و ۲۰ نفره | به‌ویژه پنجشنبه و جمعه پیک تقاضا؛ حاشیه‌ی سود ۶۰ %+قهوه، پرینت محدود |
| خدمات ویژه (ارزش افزوده) | کمد شخصی، پارکینگ، اینترنت اختصاصی | بالا بردن ARPU بدون اشغال متراژ اضافی |
| دفتر مجازی / آدرس پستی | ارائه کد پستی و آدرس به شرکت‌ها | آدرس حقوقی + دریافت مرسوله + پاسخگویی تلفن |
| کافه | فروش نوشیدنی سرد و گرم و غذای مناسب فضای کار | افزایش رضایت مشتری و تکمیل زنجیره ارزش |
| اسپانسرشیپ برند | به عنوان مثال: همکاری با یک برند قهوه و یا حمایت مالی از رویدادها | درآمد تقریبا بدون اشغال فضای مفید؛ افزایش پاخور مجموعه (Footfall) |

# نکته‌های کلیدی برای قیمت‌گذاری در ایران

**۱.** عضویت ماهانه زیر ۵۰ دلار ≈ ۲/۸ میلیون در تهران هنوز ارزان‌تر از هر شهر بزرگ دنیا است؛ اما قدرت خرید داخلی و سطح سرویس تعیین‌کننده سقف قیمت است.

**۲.** پلن‌های نیمه‌وقت (مثل ۱۰ روز در ماه) از سال ۱۴۰۲ رشد چشمگیری داشته و اکنون ۲۰–۳۰٪ فروش میزهای اشتراکی را تشکیل می‌دهد؛ این پلن‌ها نرخ اشغال را در ساعات کم‌تقاضا بالا نگه می‌آورند.

**۳.** پاس ساعتی برای کاربر "پیک" قیمت بالاتری دارد (۶۰–۴۰ هزار در مقابل تقریبا ۳۵ هزار میانگین عضویت)، ولی فروشش به‌شدت متغیر است و به بازاریابی لحظه‌ای در شبکه‌های اجتماعی بستگی دارد.

**۴.** دفتر مجازی و آدرس ثبتی به‌دلیل الزام قانونی برای ثبت شرکت‌های نوپا رونق گرفته؛ هزینه ارائه این سرویس اندک و حاشیه‌ی سود بسیار بالاست.

**۵.** اسپانسرشیپ آشپزخانه یا رویداد جریان نقدی کم‌ریسک ایجاد می‌کند؛ شرط موفقیت: جامعهٔ هدف واضح (مثلا توسعه‌دهندگان، طراحان) تا برندها حاضر به پرداخت شوند.

اپراتور موفق ایرانی امروز سبدی از قیمت‌ها و خدمات ارائه می‌دهد تا دانشجو، استارت‌آپ، شرکت خارجی و فریلنسر روزانه هرکدام گزینه مناسب خود را پیدا کنند؛ در عین حال، با سرویس‌هایی مثل دفتر مجازی و اسپانسرشیپ، حاشیه‌ی سود خود را از رقم تک‌رقمی به بالای ۲۰٪ می‌رساند.

# توصیه‌های اجرایی برای اپراتورهای ایرانی

**دفتر مجازی را دست کم نگیرید:** حاشیه‌ی سود بالا و قیف جذب طبیعی برای تبدیل به عضو حضوری است

**قیمت‌گذاری متغیر برای اتاق جلسه:** نرخ مازاد اعضا را ۳۰٪ پایین‌تر از مهمان آزاد بگذارید تا تقاضا را متعادل کنید

**رویداد منظم = بازاریابی رایگان:** حداقل یک رویداد عمومی در ماه، نرخ تمدید عضویت را تا ۱۰٪ بالا می‌برد

**کافه با برند مشترک:** اجارهٔ ثابت + درصد فروش، ریسک را کم و درآمد را پایدار می‌کند

**هدف ۲۵٪ درآمد جانبی:** این نسبت فضای کار اشتراکی را در برابر افت احتمالی نرخ اشغال ثابت مقاوم می‌کند

با سبدی متنوع از خدمات جانبی، فضای کار اشتراکی نه‌فقط محل کار بلکه "اکوسیستم خدماتی" می‌شود که هم اعضا را وفادار نگه می‌دارد و هم جریان نقدی اپراتور را ایمن می‌کند.

# طراحی فضای کار اشتراکی بر مبنای سبک زندگی

## فصل چهارم

سبک زندگی در فضای کار اشتراکی به معنای نحوه تعامل افراد با محیط کاری، استفاده از امکانات و ترکیب کار و زندگی شخصی است. فضاهای کار اشتراکی نه تنها محلی برای کار، بلکه بستری برای ایجاد تعاملات اجتماعی، رشد شخصی و حرفه‌ای و تحقق سبک زندگی منعطف و خلاقانه محسوب می‌شوند؛ از این رو لازم است تا برای یک سبک زندگی خاص و منعطف طراحی شوند.

## انواع مشخصه‌های مکانی موثر و متمایز در فضاهای کار اشتراکی

فضاهای کار اشتراکی نسبت به فضاهای کار سنتی از نظر مکانی و المان‌های فضایی بسیار متفاوتند. همین ویژگی‌های مکانی متمایز روی سبک کاری و حتی سبک زندگی افراد مستقر در فضای کار اشتراکی تاثیر می‌گذارد. در ادامه به برخی از مهم‌ترین مشخصه‌های اصول طراحی برای نیازهای زیرساختی و مبتنی بر حواس پنج‌گانه کاربران اشاره می‌کنیم.

### نورپردازی

نور طبیعی بیشترین تاثیر مثبت بر سلامت روان و انرژی افراد دارد. نور مصنوعی باید یکنواخت و با دمای رنگ متناسب باشد تا از خستگی چشم جلوگیری کند. نورپردازی غیرمستقیم باعث کاهش سایه‌های شدید و ایجاد آرامش بیشتر می‌شود.

### رنگ‌بندی محیطی

رنگ‌های سرد مانند آبی و سبز به تمرکز کمک می‌کنند. رنگ‌های گرم مانند نارنجی و زرد برای فضاهای تعامل و خلاقیت مناسب‌اند. ترکیب متعادل رنگ‌ها در بخش‌های مختلف، موجب ایجاد تبادل روانی و انرژی در کاربران می شود.

## آکوستیک و کنترل صدا

محیط‌های کاری نیازمند کنترل صدای پس‌زمینه برای افزایش تمرکز هستند. استفاده از پنل‌های جاذب صوت، دیوارهای جداکننده متحرک و مواد جاذب صدا به بهبود کیفیت آکوستیک کمک می‌کند. کاهش نویز به کاهش استرس و افزایش رضایت شغلی می‌انجامد.

## تهویه و کیفیت هوا

تهویه مناسب و کیفیت بالای هوا از مهم‌ترین زیرساخت‌های محیط کاری سالم و کارآمد به‌شمار می‌روند. هوای راکد یا آلوده می‌تواند باعث بروز خستگی زودرس، کاهش تمرکز، سردرد، تحریک چشم و مجاری تنفسی شود. در مقابل، هوای تازه و گردش مؤثر هوا، باعث افزایش سطح اکسیژن، هوشیاری ذهنی و بهره‌وری افراد می‌شود.

در فضاهای کار اشتراکی که تعداد افراد حاضر زیاد و متغیر است، استفاده از سیستم‌های تهویه مطبوع با قابلیت کنترل دما، رطوبت نسبی (۴۰ تا ۶۰٪) و تصفیه ذرات معلق و VOCها (ترکیبات آلی فرار) ضروری است.

## مبلمان ارگونومیک

صندلی‌ها و میزهای قابل‌تنظیم، به ویژه در دو مشخصه ارتفاع و زاویه، از بروز مشکلات اسکلتی-عضلانی جلوگیری می‌کنند. مبلمان قابل‌حمل و سبک، اجازه جابه‌جایی سریع برای تغییر نحوه کار را در کمترین زمان ممکن می‌کنند.

## بخش‌بندی فضا و انعطاف‌پذیری

فضای کار اشتراکی باید شامل بخش‌های متنوع برای کار فردی، کار گروهی، استراحت و رویداد باشد. استفاده از دیوارهای متحرک، پارتیشن‌های نیمه‌باز و فضاهای باز باعث تطبیق سریع با نیازهای مختلف می‌شود. در حقیقت بخش‌های مختلف فضاهای کار اشتراکی، متناسب با کارکردی که دارند باید به درستی طراحی شوند.

| سناریو | ویژگی‌ها | نیازهای طراحی |
|---|---|---|
| تمرکز فردی | سکوت، نور ملایم، مبلمان ارگونومیک (مالک کل هزینه ساخت را می‌دهد) | اتاق‌های جداگانه، پارتیشن عایق صوتی، نور قابل تنظیم |
| کار گروهی | فضای باز یا نیمه‌باز، امکان تعامل سریع | میزهای گروهی، دیوارهای متحرک، تجهیزات تکنولوژیک |
| رویداد و کارگاه | فضای انعطاف‌پذیر، ظرفیت بالا، تجهیزات صوتی و تصویری | سالن چندمنظوره، صندلی‌های قابل جابه‌جایی، نورپردازی قابل تغییر |

سناریوهای مختلف طراحی بخش‌های مختلف فضاهای کار اشتراکی



## فضاهای استراحت

فضاهای مخصوص استراحت کوتاه با مبلمان راحت و نور ملایم به بازسازی انرژی کمک می‌کند. همچنین وجود کافه یا فضای غیررسمی برای تعاملات اجتماعی بسیار موثر خواهد بود .



## فضاهای سبز

استفاده از گیاهان و فضای سبز داخل یا اطراف محیط کار، تاثیر مثبتی بر کاهش استرس و بهبود کیفیت هوا دارد. گیاهان باعث ایجاد حس آرامش و بهبود تمرکز می‌شوند.



## فضاهای سرگرمی

وجود امکاناتی مانند بازی‌های فکری، میز پینگ‌پنگ و فضاهای ورزشی سبک، به ارتقاء خلاقیت و ایجاد تعادل بین کار و تفریح کمک می‌کند.

## تاثیر معماری فضای کار اشتراکی بر سبک زندگی و کار افراد

فضای فیزیکی که افراد در آن کار می‌کنند، تنها یک محیط عملکردی نیست، بلکه به‌طور مستقیم بر روان، رفتار، سلامت و سبک زندگی آنان اثر می‌گذارد. در فضای کار اشتراکی، طراحی مکان نه فقط برای بهره‌وری، بلکه برای رفاه، خلاقیت و تعامل اجتماعی برنامه‌ریزی می‌شود. در ادامه، مهم‌ترین آثار ویژگی‌های مکانی بر سبک زندگی و کار بررسی می‌شود:



### ارتقاء کیفیت زندگی کاری

طراحی فضاهایی با نور طبیعی، رنگ‌های ملایم و تهویه مناسب باعث کاهش استرس و خستگی شده و حس آسایش را بالا می‌برد. این ویژگی‌ها موجب بهبود خلق‌وخو، تمرکز بیشتر و احساس رضایت از کار می‌شوند.



### تسهیل تعاملات اجتماعی و شبکه‌سازی

فضاهای باز، کافه‌ها، میزهای اشتراکی و محیط‌های غیررسمی، فرصت‌هایی برای برقراری ارتباط انسانی و حرفه‌ای فراهم می‌کنند. این ویژگی، سبک زندگی کاری افراد را از حالت انزوا خارج کرده و به سبک مشارکتی، شبکه‌محور و همیارانه سوق می‌دهد.



## افزایش بهره‌وری و خودمدیریتی

فضاهای طراحی‌شده برای تمرکز و سکوت (مانند بخش‌های کار فردی یا اتاق‌های کوچک)، باعث افزایش کارایی می‌شوند. افرادی که در این فضاها کار می‌کنند، اغلب سبک کاری خودگردان و زمان‌بندی انعطاف‌پذیر دارند و تمرکز و مسئولیت‌پذیری‌شان بالاتر است. افراد خودشان مسئول برنامه‌ریزی و پیشبرد کارهایشان هستند.



## پشتیبانی از سبک زندگی متعادل

امکاناتی مانند اتاق استراحت، فضاهای سبز، سرگرمی، کلاس‌های یوگا یا ورکشاپ‌ها، افراد را به حفظ تعادل بین کار و زندگی ترغیب می‌کند. سبک زندگی افراد در این فضاها معمولا شامل ترکیب کار با تفریح، یادگیری و روابط انسانی است.



## حس تعلق، هویت و معنا در کار

طراحی‌های انسان‌محور و قابل شخصی‌سازی باعث می‌شود افراد حس مالکیت و تعلق بیشتری به فضای کاری خود پیدا کنند. این امر تاثیر مستقیم بر انگیزه، ماندگاری در محیط و خشنودی شغلی دارد.

## انعطاف‌پذیری زمانی و مکانی

بسیاری از کاربران فضاهای کار اشتراکی ترجیح می‌دهند زمان و مکان کاری خود را خودشان تعیین کنند که این موضوع باعث افزایش رضایت شغلی می‌شود. افراد قادرند تعادل بهتری بین زندگی شخصی و کاری برقرار کنند.

## ارزش‌گذاری به شبکه‌های اجتماعی و حرفه‌ای

این فضاها باعث افزایش تعاملات اجتماعی و ایجاد شبکه‌های کاری می‌شوند که برای رشد حرفه‌ای افراد بسیار حیاتی است.

## سلامت روان و کیفیت زندگی

تعاملات اجتماعی و محیط‌های حمایتی موجب کاهش استرس و افزایش رضایت شغلی می‌شود. فضاهای کار اشتراکی به کاهش احساس تنهایی و افزایش حس تعلق کمک می‌کنند.

سبک زندگی در فضای کسب‌وکارهای مدرن به شدت تحت تاثیر طراحی و فرهنگ محیط کاری است. فضاهای کار اشتراکی با فراهم کردن امکانات انعطاف‌پذیر، محیط‌های خلاقانه و فرصت‌های شبکه‌سازی، سبک زندگی حرفه‌ای جدیدی را ایجاد کرده‌اند که تعادل بین کار و زندگی را بهبود می‌بخشد و موجب رشد فردی و سازمانی می‌شود.

## دسته‌بندی کاربران فضاهای کار اشتراکی

فضاهای کار اشتراکی به‌طور فزاینده‌ای در سرتاسر دنیا محبوب شده‌اند، زیرا این فضاها ترکیبی از محیطی حرفه‌ای و انعطاف‌پذیر را برای افراد فراهم می‌کنند. با رویکرد طراحی لایف استایل، می‌توان دسته‌بندی‌هایی از کاربران فضای کار اشتراکی ارائه داد که هر کدام نیازها و انگیزه‌های خاص خود از انتخاب این فضاها را دارند.



### آزادکاران (Freelancers)

این گروه از افراد معمولا خوداشتغال هستند و در زمینه‌هایی مانند طراحی گرافیک، نویسندگی، برنامه‌نویسی، مشاوره، تولید محتوا و غیره فعالیت می‌کنند. ویژگی‌های اصلی این دسته شامل:

- **انعطاف‌پذیری بالا:** آن‌ها نیاز به محیط‌های کاری انعطاف‌پذیر دارند که بتوانند در آن‌جا ساعات مختلفی کار کنند.
- **اجتماعی بودن:** تمایل دارند که در کنار دیگر افراد با استعداد کار کنند، اما ترجیح می‌دهند تحت نظارت‌های سخت‌گیرانه نباشند.
- **نسبت به محیط کار اهمیت می‌دهند:** فضای آرام، امکانات مناسب و فرصت‌های ارتباط با سایر افراد از اولویت‌های آن‌هاست.

## استارت‌آپ‌ها و کارآفرینان (Startups & Entrepreneurs)

افرادی که یک کسب‌وکار جدید را راه‌اندازی کرده‌اند، به‌ویژه در مراحل اولیه، نیاز به فضایی دارند که از نظر هزینه مقرون‌به‌صرفه باشد، اما در عین حال امکان دسترسی به منابع مختلف و تبادل ایده‌ها با دیگر کارآفرینان را داشته باشند.

ویژگی‌های این گروه:

- **ارتباطات و شبکه‌سازی:** شبکه‌سازی در فضاهای کار اشتراکی برای این افراد اهمیت زیادی دارد. این فضاها می‌توانند بستر مناسبی برای ایجاد ارتباط با سایر کارآفرینان و سرمایه‌گذاران فراهم کنند.
- **امکانات پیشرفته:** به امکانات حرفه‌ای، اتاق‌های جلسه و امکانات فنی مانند اینترنت پرسرعت و تجهیزات مدرن نیاز دارند.
- **محیط حمایتی:** این افراد ممکن است نیاز به مشاوره یا راهنمایی از سایر کارآفرینان یا متخصصان در زمینه‌های مختلف داشته باشند.

## تیم‌های کوچک و متوسط (Small to Medium Teams)

تیم‌های کوچک که به دنبال فضایی برای همکاری و کار گروهی هستند، یکی دیگر از گروه‌های پرکاربرد در فضاهای کار اشتراکی هستند. ویژگی‌های این دسته:

- **فضای مشترک و مستقل:** نیاز به ترکیب فضاهای باز برای همکاری و اتاق‌های خصوصی برای جلسات دارند.
- **امکانات مناسب برای کار تیمی:** به فضاهایی نیاز دارند که ابزارهای تیمی مانند وایت‌برد، ویدئو کنفرانس و فضای مشترک برای فعالیت‌های گروهی فراهم باشد.
- **چندین پروژه در دست اجرا:** نیاز به انعطاف‌پذیری برای مدیریت پروژه‌ها و ارتباطات داخلی تیم دارند.

## شرکت‌های بزرگ (Large Corporations)

شرکت‌های بزرگ ممکن است بخواهند برای پروژه‌های خاص یا تیم‌های موقتی خود فضای کار اشتراکی اجاره کنند.

ویژگی‌های این دسته:

- **فضای موقت یا پروژه‌ای:** بیشتر از فضاهای کار اشتراکی به‌طور موقت و برای کار بر روی پروژه‌های خاص استفاده می‌کنند.
- **خلاقیت و نوآوری:** این دسته معمولا به دنبال فضاهایی هستند که نوآوری و تفکر خلاقانه را تحریک کنند.
- **مناسب برای تیم‌های تخصصی:** ممکن است تیم‌های تخصصی مانند تیم‌های طراحی، تحقیق و توسعه، یا مارکتینگ در این فضاها مستقر شوند.

## افراد دورکار (Remote Workers)

افرادی که به صورت دورکار به انجام وظایف خود می‌پردازند، به‌طور منظم نیاز به محیطی حرفه‌ای و غیر خانگی دارند.

ویژگی‌های این گروه عبارتند از :

- **انعطاف در ساعات کاری:** این افراد معمولا ساعات کاری انعطاف‌پذیری دارند، اما همچنان به یک محیط حرفه‌ای برای انجام وظایف خود نیاز دارند.
- **دور از خانه:** نیاز به فضای جدا از محیط خانه دارند تا تمرکز بیشتری داشته باشند.
- **ارتباط اجتماعی:** در کنار سایر دورکاران و افراد دیگر می‌توانند ارتباط برقرار کنند و از احساس تنهایی دور بمانند.

## مشاوران و متخصصان (Consultants & Specialists)

این دسته شامل افرادی است که به‌طور مستقل به مشاوره می‌پردازند و ممکن است در حوزه‌های مختلفی مانند استراتژی کسب‌وکار، منابع انسانی، مالی و غیره تخصص داشته باشند. ویژگی‌های این گروه:

- **نیاز به فضای حرفه‌ای:** نیاز دارند که در یک فضای مرتب و حرفه‌ای به ارائه مشاوره بپردازند.
- **ملاقات با مشتریان:** این افراد معمولا به فضای جلسه برای ملاقات با مشتریان یا ارائه مشاوره نیاز دارند.
- **ارتباط با دیگر متخصصان:** برخی از مشاوران به‌ویژه در فضاهای کار اشتراکی که افراد مختلف از صنایع و تخصص‌های گوناگون حضور دارند، به دنبال تبادل دانش و اطلاعات هستند.

## افراد خلاق و هنرمندان (Creatives & Artists)

هنرمندان، طراحان، عکاسان، نویسندگان و سایر افراد فعال در حوزه‌های خلاقانه نیز از فضای کار اشتراکی بهره‌مند می‌شوند. ویژگی‌های این گروه:

- **فضای الهام‌بخش:** این افراد به فضاهای الهام‌بخش و با طراحی خاص نیاز دارند که به خلاقیت‌شان کمک کند.
- **انعطاف‌پذیری زمانی:** برای این افراد مهم است که بتوانند با توجه به نیاز خود زمان کار را تنظیم کنند.
- **فضای کار اشتراکی و اجتماعی:** تعامل و ارتباط با افراد دیگر برای تبادل ایده‌ها و الهام گرفتن از سایرین برایشان مهم است.

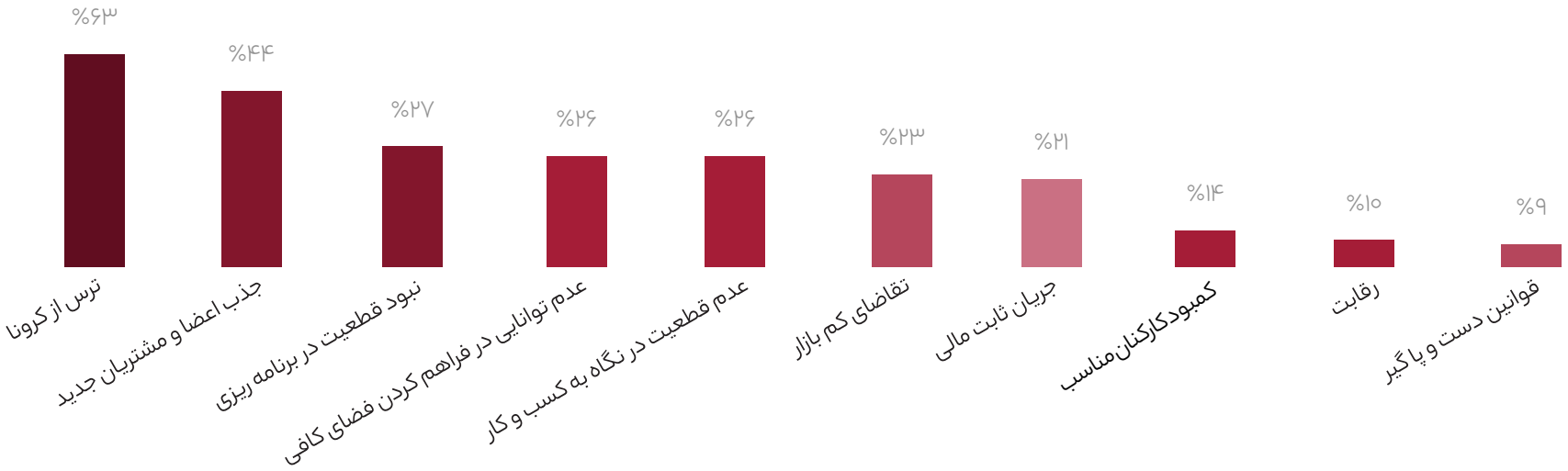
فضاهای کار اشتراکی به عنوان محیط‌هایی طراحی و ایجاد شده‌اند که با رویکردی مبتنی بر سبک زندگی، نیازهای متنوعی از کاربران مختلف را پوشش می‌دهند. این فضاها تنها یک محیط کار نیستند بلکه به‌عنوان بسترهای اجتماعی و خلاقانه برای تعامل و توسعه حرفه‌ای عمل می‌کنند. از این رو، گروه‌های مختلف با نیازهای خاص، از فریلنسرها گرفته تا شرکت‌های بزرگ، می‌توانند از این فضاها بهره‌برداری کنند.

# چالش‌ها، مزایا و معایب فضاهای کار اشتراکی

فصل پنجم

## چالش‌ها و ریسک‌های رایج در فضاهای کار اشتراکی

با وجود رشد چشمگیر صنعت فضای کار اشتراکی در سال‌های اخیر، این صنعت همچنان با چالش‌های مهمی مواجه است که بقای آن را تهدید می‌کنند. طبق گزارش DeskMag's Coworking Trend Report در سال‌های ۲۰۲۱-۲۰۱۳ مهم‌ترین چالش‌های پیش‌روی ایجاد و مدیریت یک فضای کار اشتراکی در تصویر صفحه بعد آمده است:




**۷۴%**

از مدیران فضای کار اشتراکی به این شغل به عنوان شغل دوم نگاه می‌کنند.

مهم‌ترین چالش‌های پیش‌روی ایجاد و مدیریت یک فضای کار اشتراکی از نگاه مدیران

## ۱. دشواری در سودآوری

یکی از بزرگ‌ترین چالش‌های فضای کار اشتراکی، سودآوری است. با اینکه تقاضا برای فضاهای کاری انعطاف‌پذیر در حال افزایش است، بسیاری از این فضاها به سختی به نقطه سر به سر می‌رسند یا حتی ضرر می‌دهند. طبق نظرسنجی جهانی فضای کار اشتراکی، نزدیک به نیمی از این فضاها با مشکل سوددهی مواجه‌اند و حدود ۲۵٪ آن‌ها گزارش زیان مالی داده‌اند.

**عوامل متعددی در این مسئله نقش دارند:**

- هزینه بالای اجاره و نگهداری: قیمت املاک تجاری به ویژه در شهرهای بزرگ به طور مداوم در حال افزایش است.
- هزینه‌های جاری مانند انرژی و اینترنت: راه‌اندازی زیرساخت‌هایی مثل اینترنت پرسرعت، برق، نظافت و
- نگهداری فضاهای مشترک، هزینه‌بر است.
- عدم افزایش قیمت عضویت: بسیاری از فضاها از ترس از دست دادن اعضا، تمایلی به افزایش قیمت‌ها ندارند، که این موضوع بر درآمد کلی اثر منفی می‌گذارد.

## ۲. هزینه‌های ثابت بالا

هزینه‌هایی مانند اجاره ملک، قبوض خدماتی و حقوق کارکنان می‌توانند حاشیه سود را کاهش دهند. استفاده بهینه از فضا و به‌کارگیری فناوری‌های خودکارسازی می‌تواند در کاهش هزینه‌های عملیاتی مؤثر باشد.

## ۳. نوسانات فصلی

نرخ پرشدن فضا ممکن است در فصل‌های مختلف سال تغییر کند. ارائه پلن‌های عضویت منعطف و کمپین‌های تبلیغاتی کوتاه‌مدت می‌تواند به جبران افت تقاضا کمک کند.

## ۴. رقابت شدید

رشد سریع فضاهای کار اشتراکی در شهرهای بزرگ می‌تواند منجر به اشباع بازار شود. تمایز از طریق امکانات خاص، برندینگ قوی و ایجاد حس تعلق در میان اعضا، کلید حفظ جایگاه رقابتی است. هر سال تعداد بیشتری از فضاهای کار اشتراکی افتتاح می‌شوند و رقابت در این صنعت شدت گرفته است. برندهای بزرگ و شناخته‌شده‌ای مانند WeWork، Regus و IWG بازار را تحت سلطه خود گرفته‌اند و این موضوع جذب اعضای جدید را برای فضاهای کوچک و مستقل دشوار کرده است.

این شرکت‌های بزرگ با بهره‌گیری از مقیاس‌پذیری، توان ارائه خدمات یکپارچه، موقعیت‌های مکانی ممتاز و قیمت‌گذاری رقابتی را دارند. همچنین بسیاری از مالکان املاک تجاری برای استفاده بهینه از فضاهای خالی، آن‌ها را به فضاهای کار اشتراکی تبدیل می‌کنند و این باعث رقابت فزاینده می‌شود. برای باقی‌ماندن در بازار، فضاهای مستقل باید خود را متمایز کنند، مثلا از طریق:

- تخصص‌گرایی (مثل فضای کار مخصوص فعالان حوزه فناوری، خلاقیت یا سلامت)
- ایجاد اجتماع و شبکه‌سازی از طریق کارگاه‌ها، رویدادها و برنامه‌های منتورینگ
- تلفیق سبک زندگی با کار، از جمله فضاهای یوگا، اتاق مراقبه و کافه‌های درون‌سازمانی

## ۵. ریزش اعضا

ترک زودهنگام مشتریان می‌تواند باعث نوسان در درآمد شود. ایجاد یک جامعه فعال و ارائه مشوق‌هایی برای عضویت‌های بلندمدت، باعث افزایش وفاداری و ماندگاری می‌شود. داشتن اعضای پایدار برای سودآوری حیاتی است، اما بسیاری از فضاهای کار اشتراکی با مشکل جذب و نگهداری اعضا مواجه‌اند. تبلیغات دهان‌به‌دهان همچنان مؤثرترین روش جذب است، اما حفظ اعضا، به‌ویژه در مناطقی با جمعیت کم یا بازارهای رقابتی، چالش‌برانگیز است.

همچنین با گسترش مدل‌های کاری ترکیبی (چند روز حضوری، چند روز دورکاری)، بسیاری از افراد فقط به‌صورت پاره‌وقت از این فضاها استفاده می‌کنند که این موضوع پیش‌بینی درآمد را برای مدیران فضاها دشوار می‌کند. در پاسخ به این روند، بسیاری از فضاها طرح‌های عضویت منعطف مانند پرداخت روزانه، اشتراک‌های پاره‌وقت یا بسته‌های ترکیبی را ارائه داده‌اند.

## ۶. رکود اقتصادی

در شرایط بحرانی مانند رکود یا تورم شدید، ممکن است تمدید عضویت‌ها کاهش یابد. تنوع‌بخشی به درآمدها و ایجاد ذخایر مالی می‌تواند از کسب‌وکار در برابر بحران‌ها محافظت کند. از طرفی روندهای اقتصادی و بازار املاک به‌شدت بر صنعت فضای کار اشتراکی تاثیر می‌گذارند.

اگر هزینه اجاره فضاهای اداری افزایش یابد، اداره یک فضای کار اشتراکی دشوارتر می‌شود. از سوی دیگر، اگر تعداد زیادی از املاک تجاری خالی بمانند، ممکن است صاحبان آن‌ها این فضاها را به کار اشتراکی تبدیل کنند و رقابت را بیشتر کنند.

همچنین در دوره‌های رکود اقتصادی، کسب‌وکارها بودجه خود را کاهش می‌دهند و عضویت در فضای کار اشتراکی را یکی از اولین هزینه‌هایی می‌دانند که می‌توانند حذف کنند. این موضوع به‌ویژه برای استارت‌آپ‌ها، فریلنسرها و کسب‌وکارهای کوچک که بخش بزرگی از جامعه کاربران این فضاها هستند، بسیار مهم است.

## ۷. توسعه بیش از حد

گسترش سریع بدون ارزیابی دقیق تقاضا می‌تواند به فشار مالی منجر شود. توسعه باید بر اساس تحقیقات بازار و نیاز واقعی مشتریان انجام شود تا رشد پایدار حفظ شود.

## ۸. قیمت‌گذاری نامناسب

در صورت تعیین نرخ‌های بسیار بالا یا بسیار پایین، نرخ اشغال یا سودآوری تحت تاثیر قرار می‌گیرد. بازبینی منظم ساختار قیمت‌گذاری بر اساس تحلیل بازار، بهینه‌سازی درآمد را تضمین می‌کند.

## ۹. ناکارآمدی عملیاتی

مدیریت ضعیف و نبود فرآیندهای خودکار می‌تواند هزینه‌ها را افزایش دهد. استفاده از نرم‌افزارهای مدیریت فضای کار اشتراکی می‌تواند کارایی را بهبود بخشیده و خطاهای انسانی را کاهش دهد.

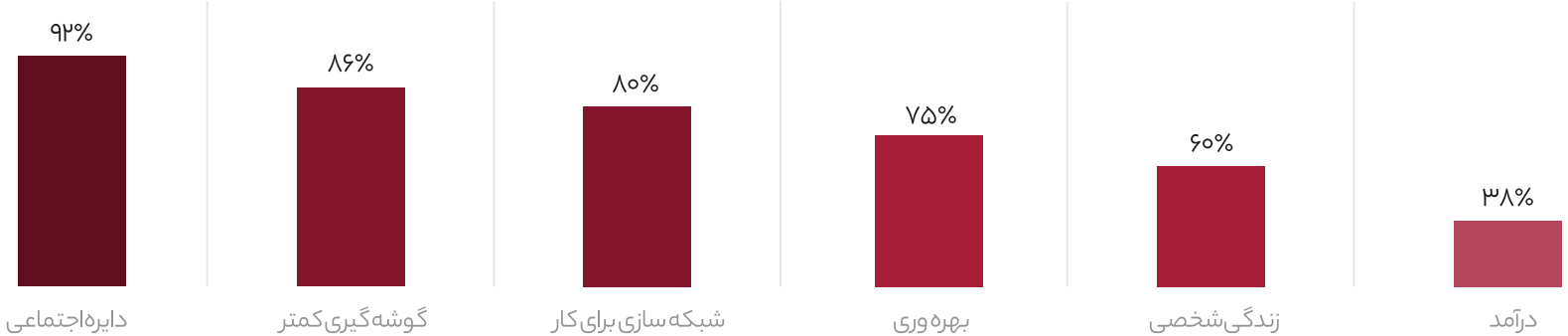
## ۹. عوامل بیرونی

تغییرات در قوانین املاک، نوسانات بازار یا بحران‌های جهانی (مانند همه‌گیری‌ها) می‌توانند تداوم کسب‌وکار را تهدید کنند. آگاهی از روندهای صنعت و تدوین برنامه‌های اضطراری برای مواجهه با بحران‌ها از اهمیت زیادی برخوردار است.

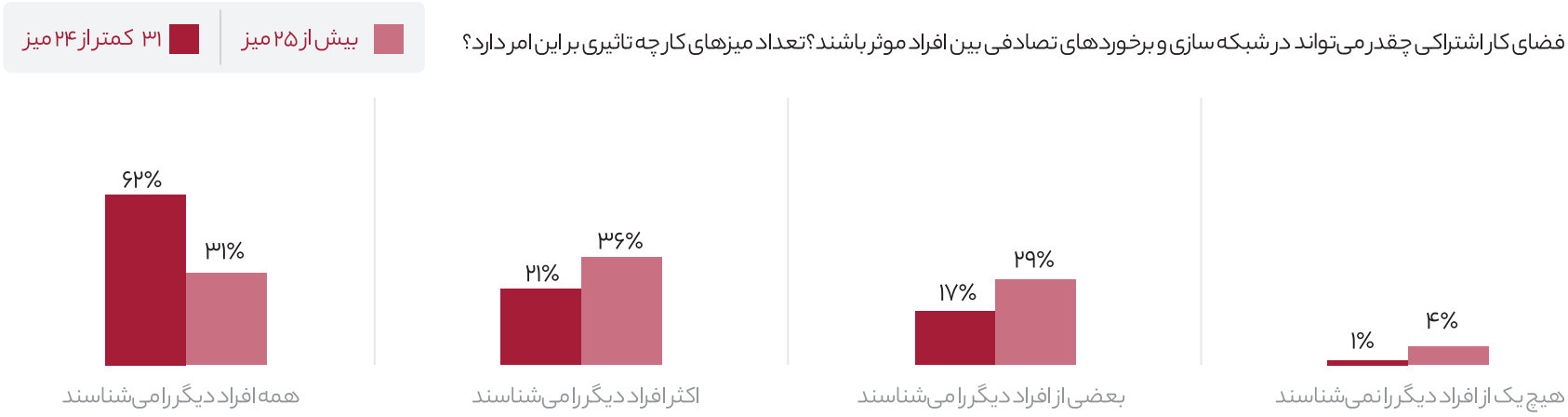
## مزایای فضاهای کار اشتراکی

در این بخش به صورت تحلیلی به بررسی مزایا و معایب استفاده از این فضاها می‌پردازیم و تاثیرات آن‌ها بر بهره‌وری و سلامت روان را با استناد به مطالعات معتبر واکاوی می‌کنیم. نمودار زیر نتایج نظرسنجی و گزارش DeskMag's Coworking Trend Report در سال‌های ۲۰۲۱-۲۰۱۳ نشان می‌دهد که آثار و مزایای فضاهای کار اشتراکی در زندگی کاربران چگونه است.

حضور در فضای کار اشتراکی چه تاثیر و مزایایی برای افراد دارد؟




فضای کار اشتراکی چقدر می‌تواند در شبکه سازی و برخوردهای تصادفی بین افراد موثر باشند؟ تعداد میزهای کار چه تاثیری بر این امر دارد؟




اثرات و مزایای حضور در فضای کار اشتراکی

# ۱. مزایای استفاده از فضای کار اشتراکی برای فریلنسرها و کارکنان مستقل

### کاهش هزینه‌ها و امکانات مقرون‌به‌صرفه

یکی از بزرگ‌ترین مزایای فضای کار اشتراکی برای فریلنسرها، صرفه‌جویی مالی است. افراد مستقل معمولا توان یا نیاز به اجاره دفتر خصوصی بزرگ را ندارند. فضای کار اشتراکی این امکان را می‌دهد که با هزینه‌ای به مراتب کمتر از دفتر اختصاصی، از تمامی امکانات یک محیط کاری حرفه‌ای بهره‌مند شوند. برای مثال، هزینه اجاره روزانه یک میز در فضای کار اشتراکی تهران حدود ۲۵۰ هزار تومان است، در حالی که اجاره یک دفتر کوچک خصوصی می‌تواند چندین میلیون تومان در ماه باشد. یک کاربر ایرانی برای راه‌اندازی یک دفتر برای تیمی ۳-۴ نفره در تهران حداقل ۲ میلیارد تومان هزینه اولیه رهن، تجهیز دفتر و غیره ( به همراه ۲۰-۳۰ میلیون تومان اجاره ماهانه دارد، در صورتی که با حدود ۳۰ میلیون تومان در ماه برای ۴ نفر می‌توان در فضای کار اشتراکی مستقر شد. علاوه بر صرفه‌جویی مالی، تمامی خدمات اداری (قبوض آب، برق، نظافت، تعمیرات تجهیزات، اینترنت و غیره) بر عهده فضای کار اشتراکی است و فریلنسرها دغدغه‌ای در این موارد ندارند.

## دسترسی به امکانات و منابع حرفه‌ای

فریلنسرها در فضای کار اشتراکی به تجهیزاتی دسترسی دارند که ممکن است تهیه مستقل آن‌ها برایشان دشوار باشد. اینترنت پرسرعت، اتاق جلسات مجهز، پرینتر و دستگاه‌های اداری، آشپزخانه و غیره به صورت اشتراکی در اختیار همه اعضا قرار می‌گیرد. این اشتراک منابع باعث صرفه‌جویی در زمان و هزینه شده و نیاز نیست یک فریلنسر تمام این زیرساخت‌ها را به تنهایی فراهم کند. به بیان یکی از کاربران ایرانی، در فضای کار اشتراکی دیگر نگران تمام شدن کاغذ پرینتر یا خرابی قهوه‌ساز نیستید، چون همه این موارد توسط مسئولین فضا مدیریت و تامین می‌شود. همچنین بسیاری از فضاها ۲۴ ساعته و در همه روزهای هفته قابل‌دسترسی هستند و انعطاف‌پذیری زمانی بالایی برای افراد مستقل فراهم می‌کنند.

## شبکه‌سازی و اجتماع کاری

فضای کار اشتراکی برای فریلنسرهایی که معمولا به تنهایی کار می‌کنند، فرصت حضور در یک جامعه کاری پویا را فراهم می‌کند. حضور در کنار افراد با تخصص‌های متنوع به ایجاد ارتباطات حرفه‌ای جدید می‌انجامد. نتایج یک مطالعه جهانی نشان می‌دهد ۵۵% از کاربران فضای کار اشتراکی توانسته‌اند با افراد یا کسب‌وکارهای دیگر در همان فضا شبکه‌سازی کنند. این ارتباطات می‌تواند به پروژه‌ها و فرصت‌های کاری جدید منجر شود. به عنوان مثال، یک برنامه‌نویس فریلنسر ممکن است در فضای کار اشتراکی با یک طراح گرافیک آشنا شود و

برای انجام یک پروژه با یکدیگر همکاری کنند. یا اگر فریلنسری در انجام بخشی از کار خود دچار مشکل شود، می‌تواند به راحتی از کاربران حاضر در فضا راهنمایی بگیرد. این حس جامعه و هم‌تیمی بودن تاثیر مثبتی بر روحیه افراد مستقل دارد و از انزوای کاری جلوگیری می‌کند. ارتباطات اجتماعی در محیط کار اشتراکی یکی از دلایل اصلی افزایش انگیزه و مشارکت کاری افراد است.

**افزایش انگیزه و بهره‌وری شخصی**

کار در کنار افراد پرتلاش و خلاق، خود عامل انگیزه‌بخشی است. یک فریلنسر در فضای کار اشتراکی با دیدن دیگران که مشغول کار و خلق ایده‌های جدید هستند، انرژی بیشتری برای ادامه کار خود می‌گیرد. پژوهشی منتشرشده در Harvard Business Review نشان داد اعضای فضای کار اشتراکی سطح شکوفایی (Thriving) خود را به طور میانگین ۶ از ۷ ارزیابی کرده‌اند که حداقل یک واحد بالاتر از میانگین کارکنان در دفاتر سنتی است. این شاخص منعکس‌کننده رضایت و عملکرد بهتر در محیط کاری است. همچنین بر اساس نتایج یک نظرسنجی جهانی که اخیرا انجام شده است ، **۸۴٪ از کاربران فضای کار اشتراکی گفته‌اند در این فضاها باانگیزه‌تر شده‌اند و ۶۸٪ تمرکز بهتری روی کار دارند که نشان‌دهنده تاثیر مثبت این فضاها بر بهره‌وری فردی است.**

## ۲. مزایای استفاده از فضای کار اشتراکی برای استارت‌آپ‌ها

### امکان رشد سریع و مقیاس‌پذیری

استارت‌آپ‌ها به دلیل ماهیت رشد سریع خود، به فضایی نیاز دارند که متناسب با تغییر اندازه تیم و نیازهایشان قابل‌انعطاف باشد. فضای کار اشتراکی دقیقا چنین محیطی را فراهم می‌کند. برخلاف قراردادهای اجاره سنتی طولانی‌مدت، استارت‌آپ می‌تواند به راحتی تعداد میزها یا اتاق‌های مورد استفاده خود را در فضای کار اشتراکی افزایش یا کاهش دهد، برای مثال، یک استارت‌آپ ۳ نفره که در ابتدا سه میز اشتراکی اجاره کرده، اگر ظرف یک سال به تیمی ۱۵ نفره تبدیل شود می‌تواند در همان فضای کار اشتراکی به یک دفتر بزرگ‌تر یا چند میز اضافه، بدون دردسرهای اسباب‌کشی به دفتر جدید یا پرداخت هزینه فسخ قرارداد اجاره بلندمدت نقل مکان کند. طبق یک نظرسنجی، **۵۳٪ از کاربران فضای کار اشتراکی، انعطاف‌پذیری را از مهم‌ترین مزایای آن می‌دانند.** این انعطاف به استارت‌آپ‌ها امکان می‌دهد با تغییرات سریع، فضای کار خود را هماهنگ کنند.

### خدمات حمایتی و محیط نوآور

بسیاری از فضاهای کار اشتراکی فراتر از یک محل کار ساده عمل می‌کنند و برای استارت‌آپ‌ها خدمات جانبی ارزشمندی فراهم می‌کنند. برگزاری رویدادهای آموزشی، کارگاه‌های منتورینگ، دورهمی‌های شبکه‌سازی و حتی ارتباط دادن تیم‌ها به سرمایه‌گذاران بالقوه از جمله این خدمات است. فضای کار اشتراکی به بستری برای رشد کسب‌وکارها تبدیل شده است؛ طوری که بسیاری از تیم‌های نوپا با استقرار در این فضاها توانسته‌اند ایده‌های خود را توسعه داده و به موفقیت‌های چشمگیر برسند. برای مثال، در دورهمی‌ها و رویدادهای فضای کار اشتراکی، استارت‌آپ‌ها می‌توانند محصول یا خدمات جدیدشان را معرفی کرده و از بازخورد جامعه کارآفرینان بهره‌مند شوند یا مدیر فضای کار اشتراکی ممکن است تیم شما را به یک شتابدهنده یا VC مرتبط معرفی کند که شانس جذب سرمایه فراهم شود.

### کاهش هزینه‌های اولیه و عملیات اداری

استارت‌آپ‌های نوپا معمولا منابع مالی محدودی دارند و منطقی نیست که مقدار زیادی از سرمایه خود را صرف اجاره دفتر، دکوراسیون، خرید تجهیزات و هزینه‌های جاری دفتر کنند. فضای کار اشتراکی با مدل هزینه‌ای

منعطف پرداخت ماهانه یا بسته‌های عضویت به استارت‌آپ اجازه می‌دهد بدون هزینه سرمایه‌ای بالا، از یک دفتر مجهز بهره ببرد. همانطور که در بخش قبل اشاره شد، به جای خواباندن صدها میلیون تومان برای رهن و تجهیز دفتر، استارت‌آپ می‌تواند با بخشی از آن هزینه در فضای کار اشتراکی مستقر شود و باقی سرمایه را صرف توسعه محصول و بازارکند. افزون بر این، تمام دردسرهای اداری مانند قبوض، نظافت، تعمیرات، اینترنت و غیره بر عهده فضای کار اشتراکی است و تیم استارت‌آپی می‌تواند تمرکز خود را بر کسب‌وکار اصلی بگذارد.

حتی از لحاظ حقوقی نیز، در ایران امکان استفاده از نشانی و شماره تلفن فضای کار اشتراکی برای ثبت رسمی شرکت وجود دارد که برای استارت‌آپ‌ها یک مزیت محسوب می‌شود. بدین ترتیب یک استارت‌آپ بدون دفتر اختصاصی هم می‌تواند هویت قانونی و حرفه‌ای خود را داشته باشد.

## جامعه‌سازی و روحیه تیمی

شروع یک استارت‌آپ می‌تواند فرآیندی پراسترس و همراه با عدم‌قطعیت باشد. حضور در فضای کار اشتراکی این احساس را به اعضای تیم می‌دهد که تنها نیستند و بخشی از یک جامعه‌ی کارآفرینانه‌ی بزرگ روند. این موضوع به‌ویژه برای تیم‌های کوچک انگیزه‌بخش است. مطالعه‌ای نشان داده ۵۱% از افرادی که در فضای کار اشتراکی کار می‌کنند، احساس تعلق به یک اجتماع و جامعه کاری دارند که می‌تواند روحیه و رضایت شغلی را بالا ببرد.

همچنین برخورد روزمره با سایر کارآفرینان، امکان تبادل غیررسمی دانش و تجربه را فراهم می‌کند؛ مثلا یک تیم نرم‌افزاری در فضای کار اشتراکی می‌تواند از تیم کناری درباره‌ی تجربه‌ی قیمت‌گذاری محصول یا بازاریابی دیجیتال نکاتی بیاموزد. این یادگیری متقابل، بخشی از فرهنگ فضای کار اشتراکی است که به رشد همه‌ی کسب‌وکارهای مستقر کمک می‌کند.

**اعتبار و تصویر حرفه‌ای**

حضور در یک محیط کاری معتبر و آدرس تجاری مناسب می‌تواند برای استارت‌آپ‌ها وجهه حرفه‌ای‌تری ایجاد کند. بسیاری از فضاهای کار اشتراکی در مراکز تجاری شهر واقع شده‌اند و داشتن دفتر در این مراکز (هرچند مشترک) برای استارت‌آپ، خصوصا در تعامل با مشتریان و سرمایه‌گذاران، اعتبارساز است. حتی ارائه امکاناتی نظیر اتاق جلسه شیک برای ملاقات با مشتری یا سرمایه‌گذار، امکان پذیرایی، آدرس پستی تجاری و غیره همگی به استارت‌آپ نوپا کمک می‌کند که در بدو تاسیس، کمبودهای یک شرکت تازه‌کار را احساس نکند و با اطمینان خاطر بیشتری مذاکرات تجاری خود را پیش ببرد.

## ۳. مزایای استفاده از فضای کار اشتراکی برای شرکت‌های بزرگ

فضاهای کار اشتراکی در ابتدا بیشتر برای فریلنسرها و کسب‌وکارهای کوچک شکل گرفتند، اما در سال‌های اخیر شرکت‌های بزرگ نیز به مزایای این فضاها پی برده و به شیوه‌های مختلف از آن بهره می‌برند. برخی از مزایای قابل توجه برای سازمان‌های بزرگ عبارت‌اند از:

### فضای پروژه‌ای و نوآوری مشترک

شرکت‌های بزرگ برای اجرای پروژه‌های موقت یا تیم‌های استارت‌آپی درون‌سازمانی، از فضای کار اشتراکی استفاده می‌کنند تا تیم‌هایشان خارج از ساختار رسمی سازمان و در کنار نوآوران مستقل فعالیت کنند. به‌عنوان نمونه، شرکت Orange (اپراتور مخابرات فرانسه) در سال ۲۰۱۴ یک فضای کار اشتراکی راه‌اندازی کرد و نیمی از ظرفیت آن را در اختیار برنامه‌نویسان و مهندسان خود گذاشت و نیم دیگر را به فریلنسرها و استارت‌آپ‌های بیرون شرکت اختصاص داد تا کارکنانش روش‌های نوآورانه کار کردن در کنار افراد بیرون از شرکت را یاد بگیرند. نتیجه این ابتکار بسیار موفق بود؛ تیم‌هایی که موقتا در فضای کار اشتراکی مستقر شده بودند، نسبت به همکارانشان در دفتر مرکزی سریع‌تر و بهتر کار می‌کردند و تعامل و انگیزه‌ی بیشتری گزارش دادند. چنین تجربه‌هایی نشان می‌دهد اختلاط کارکنان شرکت‌های بزرگ با جامعه‌ی استارت‌آپی می‌تواند فرهنگ خلاقیت و چابکی را در آنان تقویت کند.

**جذب استعدادها و انعطاف در محل کار**

نیروی کار حرفه‌ای امروز انتظارات جدیدی از محیط کار دارد؛ انعطاف‌پذیری جغرافیایی و زمانی یکی از این انتظارات است. شرکت‌های بزرگ با فراهم کردن امکان کار از فضاهای کار اشتراکی (به‌جای الزام کارکنان به حضور در دفتر مرکزی) می‌توانند رضایت شغلی را افزایش داده و استعدادهای برتر را جذب یا حفظ کنند. طبق یک مطالعه، ۷۹% از کارکنان در جهان ترجیح می‌دهند شغلی را انتخاب کنند که امکان کار انعطاف‌پذیر (مثلا از فضای کار اشتراکی یا دورکاری) داشته باشد. بنابراین، سازمان‌های بزرگ با عضویت در شبکه‌های فضای کار اشتراکی (مانند IWG، WeWork و غیره) می‌توانند گزینه انعطاف‌پذیری را به بسته‌ی مزایای شغلی خود اضافه کنند. همچنین این فضاها معمولا در نقاط مختلف شهر (و حتی جهان) شعبه دارند و شرکت می‌تواند به کارمندان خود اجازه دهد نزدیک‌ترین فضای کار اشتراکی به محل زندگی‌شان را برای کار انتخاب کنند تا زمان رفت‌وآمد کمتر و تعادل کار/ زندگی بهتری داشته باشند. این امر خصوصا برای شرکت‌هایی که به‌دنبال استخدام نیروهای توانمند در شهرهای مختلف هستند یک مزیت کلیدی است.

## کاهش هزینه توسعه دفاتر و بهره‌وری فضا

سازمان‌های بزرگ همواره با چالش هزینه‌های بالای املاک و دفاتر دست‌به‌گریبان‌اند. بسیاری از دفاتر سنتی در روز، بخش قابل‌توجهی از ظرفیت‌شان بلااستفاده می‌ماند (مثلا در مدل کار ترکیبی یا تیم‌های در حال سفر). به همین دلیل، شرکت‌های بزرگ به استفاده از فضای کار اشتراکی روی آورده‌اند تا هزینه‌ی فضای مازاد و بلااستفاده را حذف کنند. به‌جای اجاره یا خرید یک دفتر جدید در شهر دیگری (که ممکن است همیشه پر نشود) می‌توانند به‌سادگی چند میز یا یک دفتر موقت در یک فضای کار اشتراکی محلی داشته باشند. انعطاف‌پذیری قراردادی این فضاها (قراردادهای ماهانه یا فصلی) به شرکت اجازه می‌دهد هر زمان پروژه تمام شد یا نیاز تغییر کرد، تعهد مالی بلندمدتی نداشته باشد. از نظر مالی، شرکت‌ها دیگر نیازی به خرید مبلمان، پرداخت قبوض و هزینه‌ی نگهداری دفتر اضافی ندارند و فقط یک صورتحساب به اپراتور فضای کار اشتراکی می‌پردازند. یک بررسی نشان داد که حتی ۲۵٪ از درآمد سالانه WeWork در مقطعی از شرکت‌های بزرگی با بیش از ۱۰۰۰ کارمند بود که نشان‌دهنده اقبال سازمان‌های بزرگ به این مدل است.

## افزایش خلاقیت و بهره‌وری کارکنان

کارمندان شرکت‌های بزرگ وقتی در کنار کارآفرینان و استارت‌آپ‌ها کار می‌کنند، از شور و هیجان آنان اثر می‌پذیرند. تحقیقات نشان داده کارکنان سازمانی که در فضای کار اشتراکی مستقر شده‌اند، انگیزه و بهره‌وری بالاتری را تجربه می‌کنند، زیرا دیدن تلاش و ایده‌پردازی سایر نوآوران به آن‌ها انگیزه می‌دهد. همچنین چنین ترکیبی امکان یادگیری مهارت‌های جدید را افزایش می‌دهد؛ کارکنان باتجربه‌ی حضور در کنار استارت‌آپ‌ها با فناوری‌ها و

روش‌های نوین آشنا می‌شوند و جوان‌ترهای خلاق نیز می‌توانند از تجربه و شبکه‌ی شرکت‌های بزرگ بهره بگیرند. این تعامل بین‌سازمانی یکی از دلایل مهم گرایش شرکت‌های بزرگ به ایجاد یا استفاده از فضاهای کار اشتراکی ذکر شده است. به‌علاوه، وقتی کارمندان انتخاب دارند که برخی روزهای هفته را در یک محیط بازتر و خلاقانه کار کنند، احساس بهتری نسبت به کارفرما خواهند داشت و رضایت شغلی آن‌ها افزایش می‌یابد. پژوهش‌ها در آمریکا نیز نشان داده‌اند کارکنانی که در زمان و مکان کار خود قدرت انتخاب دارند (مثل امکان کار در فضای کار اشتراکی یا دورکاری)، رضایت شغلی بیشتر و توازن کار-زندگی بهتری گزارش می‌کنند.

**دسترسی به استعدادهای بیرونی**

فضای کار اشتراکی برای شرکت‌های بزرگ یک شبکه غیررسمی از متخصصان مستقل و تیم‌های کوچک فراهم می‌کند. این یک منبع بالقوه برای استخدام استعدادهای جدید یا برون‌سپاری پروژه‌هاست. برای مثال، شرکت مایکروسافت و آی‌بی‌ام از فضاهای کار اشتراکی در برخی شهرها استفاده کرده‌اند تا علاوه بر استقرار نیروهای خود در آن شهر، به استارت‌آپ‌های محلی نزدیک‌تر باشند و سریع‌تر افراد بااستعداد را شناسایی کنند. در یک گزارش آمده است که غول‌های فناوری متعددی (از جمله مایکروسافت، آی‌بی‌ام، فیس‌بوک و غیره) اعضای خود را به فضاهای کار اشتراکی فرستاده‌اند یا حتی عضویت اختصاصی در این فضاها گرفته‌اند تا در کنار اجتماع استارت‌آپی قرار بگیرند. این نزدیکی نه‌تنها به جذب نیرو کمک می‌کند، بلکه در برخی موارد به سرمایه‌گذاری و تصاحب استارت‌آپ‌های موفق توسط شرکت‌های بزرگ نیز منجر می‌شود.

# معایب بالقوه فضاهای کار اشتراکی

با همه‌ی مزایای گفته‌شده، استفاده از فضای کار اشتراکی می‌تواند چالش‌ها و معایبی نیز به‌همراه داشته باشد. این معایب را می‌توان در دو دسته کلی اقتصادی و فرهنگی-عملیاتی بررسی کرد.

## ۱. معایب اقتصادی و مالی

### عدم قطعیت مالی و هزینه‌های مستمر

اگرچه حضور در فضای کار اشتراکی نسبت به راه‌اندازی دفتر اختصاصی به‌مراتب ارزان‌تر است، اما همچنان یک هزینه ماهانه ثابت به‌شمار می‌آید که باید در بودجه لحاظ شود. برای کسب‌وکارهای نوپا یا فریلنسرهایی که درآمد نامنظمی دارند، تعهد به پرداخت اجاره فضای کار اشتراکی می‌تواند ایجاد فشار کند. در واقع، در یک دفتر اختصاصی، پولی که بابت رهن (ودیعه) پرداخت می‌شود در پایان کار بازگردانده می‌شود یا ملکی که خریداری شده تبدیل به دارایی می‌شود، اما هزینه‌های پرداختی به فضای کار اشتراکی یک خرج عملیاتی است که بازگشتی ندارد. هرچند اجاره فضای کار اشتراکی از دفتر خصوصی ارزان‌تر است، اما ممکن است برای یک استارت‌آپ تازه‌تاسیس همین هزینه اندک نیز چالش‌برانگیز باشد. در چنین شرایطی ممکن است برای کاهش هزینه، تیم مجبور شود موقتا به کافی‌شاپ یا دفتر خانگی برگردد. همچنین وابستگی به یک فراهم‌کننده فضای کار اشتراکی به این معناست که در صورت تعطیلی آن فضا یا افزایش ناگهانی قیمت عضویت، کسب‌وکار شما متاثر خواهد شد. البته رقابت روزافزون بین فضاهای کار اشتراکی تا حدی این ریسک را کاهش می‌دهد؛ چون معمولا امکان جابه‌جایی به فضای دیگر وجود دارد.

### عدم ایجاد دارایی فیزیکی بلندمدت

پرداخت اجاره برای فضای کار اشتراکی – برخلاف خرید ملک یا دفتر – برای شرکت‌ها دارایی بلندمدتی ایجاد نمی‌کند. شرکت‌های بزرگ معمولا بخشی از استراتژی‌شان سرمایه‌گذاری روی املاک اداری است که در درازمدت ارزش‌افزوده دارد. حضور در فضای کار اشتراکی، هرچند در کوتاه‌مدت اقتصادی است، اما در بلندمدت هیچ‌گونه سرمایه‌گذاری ملموسی (مانند ملک یا تجهیزات) برای شرکت به‌جا نمی‌گذارد. به عبارت دیگر، تمامی مبالغ پرداختی صرف خدمات می‌شود و چیزی به‌صورت سرمایه‌ای ثبت نمی‌شود. البته برای استارت‌آپ‌ها و تیم‌های کوچک این موضوع اهمیت کمتری دارد، زیرا در ابتدای کار اولویت با کاهش هزینه و حفظ نقدینگی است، نه مالکیت دفتر. با این حال، برای شرکت‌های بالغ‌تر این ملاحظه می‌تواند مطرح باشد که آیا بهتر نیست به‌جای سال‌ها اجاره فضای کار اشتراکی، یک فضای اختصاصی (حتی کوچک) تهیه کنند که کنترل کامل و مالکیت آن را در اختیار داشته باشند؟

### پتانسیل هزینه‌های پنهان

در برخی فضاهای کار اشتراکی، استفاده از امکانات اضافی (مثلا رزرو اتاق جلسه بیش از سهمیه، چاپ‌های پرتعداد، پارکینگ، خدمات منشی‌گری و غیره) مستلزم پرداخت هزینه‌های اضافه است. اگر کسب‌وکاری نیاز زیادی به این موارد داشته باشد، صورتحساب ماهانه ممکن است بیشتر از حد انتظار شود. همچنین در مواردی اگر تیم رشد کند و مجبور شود تعداد بیشتری عضویت تهیه کند، جمع هزینه‌های چند عضو ممکن است به اندازه اجاره یک دفتر مستقل برسد. بنابراین، نیاز است کسب‌وکارها برآورد دقیقی از نیازهایشان داشته باشند و پلن مناسب را از فضای کار اشتراکی انتخاب کنند تا دچار هزینه‌های غیرضروری نشوند.

## ۲. معایب فرهنگی و عملیاتی

### کاهش حریم خصوصی و محرمانگی

کارکردن در فضایی باز و مشترک به این معناست که حریم خصوصی کمتری نسبت به دفتر شخصی وجود دارد. گفتگوهای تلفنی، جلسات و مباحث محرمانه به‌سختی می‌توانند دور از گوش دیگران انجام شوند. بسیاری از فضاهای کار اشتراکی، اتاقک‌های تلفن یا اتاق‌های جلسات خصوصی محدودی دارند و ممکن است همیشه در دسترس نباشند. یک مطالعه نشان داد ۴۸٪ از کاربران فضای کار اشتراکی، کمبود حریم خصوصی را از چالش‌های اصلی کار در این فضاها می‌دانند. همچنین از نظر امنیت اطلاعات نیز نگرانی‌هایی وجود دارد؛ کار با لپ‌تاپ در فضای عمومی یا استفاده مشترک از پرینتر و شبکه Wi-Fi می‌تواند خطر دسترسی دیگران به اطلاعات حساس را افزایش دهد.

هرچند بسیاری از فضاهای کار اشتراکی جدیدتر تدابیری مانند اتاق‌های کاملا ساکت، باکس‌های تلفن عایق صدا و اینترنت امن (شبکه خصوصی برای هر شرکت) اندیشیده‌اند، اما در مجموع نبود حریم خصوصی کافی می‌تواند بهره‌وری و آسودگی خاطر برخی افراد را تحت تاثیر قرار دهد. به قول یکی از کاربران، در فضای کار اشتراکی "نمی‌توانید مثل دفتر خودتان در را قفل کنید و خیالتان از بابت اسناد و وسایل راحت باشد". این موضوع به‌ویژه برای تیم‌هایی که بر روی پروژه‌های محرمانه کار می‌کنند یا تماس‌های محرمانه با مشتریان دارند، یک مانع بالقوه است.

### حواس‌پرتی و چالش تمرکز در فضای شلوغ

محیط مشترک با مزایای اجتماعی خود، یک مشکل ذاتی هم دارد؛ سروصدا و عوامل حواس‌پرتی. برخلاف دفتر خصوصی یا منزل، در فضای کار اشتراکی افراد متعددی در اطراف شما در حال گفتگو، رفت‌وآمد، تایپ و تماس تلفنی هستند. یک نظرسنجی بین‌المللی نشان داد تقریبا ۴۸% از کاربران، سروصدا و عوامل مزاحم را چالش اصلی فضای کار اشتراکی عنوان کرده‌اند. تحقیقات علمی تایید می‌کند که وقفه‌های مکرر حتی چند ثانیه‌ای می‌تواند نرخ خطا در کارهای دقیق را به‌طور چشمگیری افزایش دهد. مطالعه دانشگاه کالیفرنیا نشان داد یک وقفه ناگهانی ۳ ثانیه‌ای می‌تواند تعداد خطاهای افراد را دو برابر کند و وقفه ۵ ثانیه‌ای این رقم را سه برابر می‌کند. همچنین پس از هر وقفه، ممکن است تا ۲۳ دقیقه طول بکشد تا فرد دوباره تمرکز کامل روی کار خود را به‌دست آورد.

اگرچه ابزارهایی مانند هدفون‌های با قابلیت حذف صدای اضافه تا حدی کمک‌کننده‌اند، اما واقعیت این است که همه افراد توانایی کار طولانی‌مدت در محیط شلوغ را ندارند. برخی فضاهای کار اشتراکی با طراحی بخش‌های ساکت (Silent Zone) یا اتاق‌های دربسته ویژه‌ی کار متمرکز تلاش کرده‌اند این مشکل را حل کنند اما در مجموع باید در نظر داشت که کار در فضای کار اشتراکی ممکن است برای افرادی که سکوت و تنهایی را برای تمرکز نیاز دارند، دشوار باشد.

## تداخل فرهنگ‌ها و رویه‌های کاری

حضور تیم‌ها و افراد از شرکت‌ها و صنایع گوناگون در یک مکان، گاهی به‌معنای تلاقی فرهنگ‌های سازمانی متفاوت است. هر شرکت ممکن است رویه‌ها و قواعد نانوشته‌ی خودش را داشته باشد (مثلا میزان رسمی یا غیررسمی بودن رفتار، سکوت یا پویایی در محیط کار، نوع پوشش، ساعات کار و استراحت و غیره). در یک فضای کار اشتراکی، این تفاوت‌ها کنار هم قرار می‌گیرند و ممکن است همیشه هماهنگ نباشند.

به‌طور مثال، تیمی با فرهنگ سازمانی خیلی آرام و ساکت ممکن است از پرجنب‌وجوش بودن تیم میز کناری آزرده شود یا بالعکس. همچنین ممکن است رقابتی پنهان یا آشکار بین تیم‌های مستقر شکل بگیرد (به‌ویژه اگر در یک صنعت باشند) که به اشتراک‌گذاری اطلاعات را سخت‌تر کند. از منظر مدیریتی، خط‌مشی‌های منابع انسانی شرکت‌ها (مثلا در مورد ساعات کار، استراحت، رفتار حرفه‌ای) در فضای کار اشتراکی قابل اعمال و نظارت مستقیم نیست؛ لذا کارکنان اعزامی شرکت‌ها به فضای کار اشتراکی باید خودانضباطی داشته باشند. این تداخل فرهنگی الزاما منفی نیست و گاه به یادگیری فرهنگ‌های کاری مثبت از یکدیگر منجر می‌شود، اما امکان بروز اصطکاک‌هایی نیز وجود دارد که باید مدیریت شود. راه‌حل‌هایی مانند وضع قوانین عمومی فضای کار اشتراکی (مثلا رعایت سکوت در ساعات خاص یا ممنوعیت برخی رفتارهای مشخص) تا حدودی به ایجاد فرهنگ مشترک در بین همه‌ی اعضا کمک می‌کند.

**محدودیت در شخصی‌سازی و کنترل محیط**

در دفتر کار اختصاصی، افراد و شرکت‌ها آزادی دارند تا فضای فیزیکی را مطابق سلیقه و نیاز خود تنظیم کنند – از چیدمان مبلمان گرفته تا دمای اتاق و نورپردازی. اما در فضای کار اشتراکی، این آزادی بسیار محدود است. محیط معمولا از پیش طراحی و مبله شده و امکان اعمال تغییرات دلخواه (مانند نصب لوگوی شرکت روی دیوار یا آوردن میز و صندلی شخصی) وجود ندارد.

**حدود ۳۱٪** از کاربران فضای کار اشتراکی، عدم امکان شخصی‌سازی محیط کارشان را یکی از چالش‌ها عنوان کرده‌اند. همچنین کنترل کمتری روی شرایط محیطی وجود دارد؛ مثلا شاید دمای سالن یا شدت نور برای همه افراد ایده‌آل نباشد اما شما امکان تنظیم آن را به‌صورت فردی ندارید.

از سوی دیگر، در بیشتر فضاهای کار اشتراکی، میز اختصاصی به شما تعلق نمی‌گیرد (مگر اینکه هزینه‌ی اضافی برای میز یا اتاق خصوصی بپردازید). بنابراین ممکن است هر روز در محل متفاوتی بنشینید و نتوانید تجهیزات یا وسایل شخصی خود را در میز خاصی مستقر کنید. این موضوع برای برخی افراد که به داشتن یک فضای کار ثابت عادت دارند، ناخوشایند است.

همچنین فضای ذخیره‌سازی بسیار محدود است؛ شما نمی‌توانید وسایل و مدارک زیادی را در فضا نگه دارید، مگر آنکه کمد یا کشویی اجاره کنید. در کل، فضای کار اشتراکی بیش از هر چیز یک محیط اشتراکی است و حس "مالکیت فضا" در آن کمتر است، که این مسئله ممکن است بر راحتی روانی برخی کاربران تاثیر منفی بگذارد.

## چالش‌های هماهنگی عملیاتی

استفاده مشترک از امکانات به‌معنای لزوم برنامه‌ریزی دقیق‌تر است. ممکن است برای رزرو اتاق جلسه در ساعت دلخواه با مشکل مواجه شوید، چون تیم دیگری قبلا آن را رزرو کرده است. یا در ساعات اوج، سرعت اینترنت افت کند، چون تعداد زیادی از افراد به‌طور هم‌زمان از شبکه استفاده می‌کنند.

اگرچه اپراتورهای فضای کار اشتراکی معمولا تلاش می‌کنند ظرفیت کافی برای همه اعضا فراهم کنند، اما به هر حال تجربه‌ی کار در این محیط متفاوت از داشتن یک دفتر اختصاصی است که همه‌چیز در اختیار یک تیم است. در فضای مشترک، مدیریت زمان اهمیت بیشتری پیدا می‌کند؛ تیم‌ها باید جلسات خود را از قبل هماهنگ و امکانات را به‌موقع رزرو کنند.

همچنین باید پذیرفت که سطح آسایش در این محیط تحت تاثیر رفتار سایر کاربران است. مثلا تمیز نگه‌داشتن آشپزخانه، رعایت سکوت در مناطق عمومی، یا استفاده‌ی به‌جا از منابع مشترک، نیازمند فرهنگ همکاری و مسئولیت‌پذیری جمعی است. اگر برخی کاربران بی‌مبالات باشند (مثلا بعد از استفاده از سالن استراحت آن را به‌هم ریخته رها کنند)، این موضوع بر تجربه‌ی سایرین اثر منفی می‌گذارد. بنابراین، فضای کار اشتراکی نیازمند فرهنگ همکاری و احترام متقابل میان کاربران است؛ در غیر این صورت، این فضا می‌تواند باعث نارضایتی و افت کیفیت تجربه‌ی کاری شود.

# تاثیر فضای کار اشتراکی بر بهره‌وری فردی، سازمانی و سلامت روان

استفاده از فضای کار اشتراکی آثار متنوعی بر بهره‌وری افراد و سازمان‌ها و همچنین سلامت روان و وضعیت روحی آن‌ها دارد. در این بخش این تاثیرات را در دو جنبه مثبت و منفی بررسی می‌کنیم:

## ۱. اثرات مثبت بر بهره‌وری و روحیه

### کاهش احساس انزوا و بهبود سلامت روان

برای افرادی که به‌صورت دورکار یا مستقل فعالیت می‌کنند، تنهایی و انزوای ناشی از کار در خانه یکی از معضلات اصلی است که می‌تواند به افسردگی خفیف یا فرسودگی شغلی منجر شود. فضای کار اشتراکی یک شبکه اجتماعی طبیعی ایجاد می‌کند که از این انزوا می‌کاهد.

بر اساس گزارش Buffer در سال ۲۰۱۸، ۲۱% از کارکنان دورکار، احساس تنهایی را بزرگ‌ترین چالش کار در خانه عنوان کرده بودند. حضور در فضای کار اشتراکی عملا این مشکل را حل می‌کند؛ زیرا فرد حتی اگر به‌صورت مستقل کار کند، اطرافش افرادی مشغول فعالیت هستند و می‌تواند در طول روز تعاملات اجتماعی کوچکی (مثل احوال‌پرسی، گفت‌وگوهای کوتاه در فضای استراحت، صرف ناهار گروهی) داشته باشد. طبق یک مطالعه،

بودن در کنار دیگران انسان را سالم‌تر و شادتر می‌کند و حتی عملکرد مغز با تعامل اجتماعی منظم بهبود می‌یابد. یافته‌ها نشان داده کارکنانی که در فضای کار اشتراکی هستند، نسبت به زمانی که در انزوا کار می‌کردند خوشحال‌تر بوده و احساس تعلق بیشتری به کارشان دارند.

به نقل از یکی از مدیران Spaces زیرمجموعه IWG کاربران فضای کار اشتراکی باعث می‌شوند افراد حس کنند بخشی از جامعه بزرگ‌تری هستند(نه یک جزیره تک‌نفره). این حس می‌تواند اضطراب‌ها و استرس‌های ناشی از تنهایی را کاهش دهد. همچنین وجود برنامه‌های رفاهی در بسیاری از فضاهای کار اشتراکی (مانند رویدادهای ورزشی، مدیتیشن گروهی، بازی و سرگرمی) به سلامت روان کاربران کمک می‌کند.

**افزایش انگیزه، مشارکت و بهره‌وری**

همان‌طور که در بخش مزایا اشاره شد، فضای کار اشتراکی به دلیل فرهنگ پویا و در معرض دید بودن کار دیگران، انگیزه درونی افراد را افزایش می‌دهد. **۸۴٪ از اعضای فضای کار اشتراکی** گزارش کرده‌اند که کار در این فضاها، مشارکت و انگیزه کاری آن‌ها را بهبود بخشیده است. این امر، مخصوصا برای افرادی که ممکن است در خانه دچار اهمال‌کاری شوند یا تمرکز خود را از دست بدهند، مفید است؛ زیرا حضور در یک محیط کاری (هرچند اشتراکی) ساختار و ریتم مشخصی به روز کاری می‌دهد. پژوهش هاروارد نشان داد اعضای فضای کار اشتراکی نسبت به کسانی که در دفاتر سنتی کار می‌کنند، سطح بالاتری از شکوفایی و پیشرفت را احساس می‌کنند.

یکی از دلایل این امر آن است که در فضای کار اشتراکی، هرکس روی پروژه خود کار می‌کند بدون اینکه

سیاست‌های اداری شرکت یا رقابت داخلی مانع پیشرفت او شود. این استقلال عمل، در عین وجود اجتماع حمایتی، ترکیب منحصربه‌فردی است که به بهبود تعامل و علاقه به کار (Work Engagement) منجر می‌شود. همچنین، تنوع افراد در فضای کار اشتراکی باعث شکل‌گیری ایده‌های جدید می‌شود. تحقیقی نشان داد ۷۱% از اعضا احساس خلاقیت بیشتری در فضای کار اشتراکی دارند که خود را در بهبود کیفیت کارشان نشان می‌دهد. از منظر سازمانی هم گزارش‌ها حاکی از آن است که شرکت‌هایی که کارکنان‌شان را در فضاهای انعطاف‌پذیر مانند فضاهای کار اشتراکی مستقر کرده‌اند، در شاخص‌های نوآوری و سرعت انجام پروژه‌ها بهبود مشاهده کرده‌اند.

## شکل‌گیری تعادل بهتر کار و زندگی

فضاهای کار اشتراکی اغلب در نقاط شهری مختلف (نزدیک به محل زندگی کارکنان) وجود دارند و افراد مجبور نیستند برای حضور در محیط کاری، زمان طولانی در ترافیک باشند. این کاهش زمان رفت‌وآمد (به‌ویژه در شهرهای بزرگی مثل تهران) می‌تواند استرس روزانه را کاهش داده و انرژی بیشتری برای فرد باقی بگذارد.

علاوه بر این، بیشتر فضاهای کار اشتراکی ساعات کاری انعطاف‌پذیر (حتی ۲۴/۷) دارند که به افراد اجازه می‌دهد برنامه روزانه خود را بهتر با زندگی شخصی هماهنگ کنند. مثلا یک والد می‌تواند صبح‌ها کودک خود را به مهدکودک ببرد و کمی دیرتر به فضای کار اشتراکی بیاید، بدون نگرانی از مقررات خشک اداری. یا فرد دیگری می‌تواند عصرها زودتر محل کار را ترک کند و در صورت نیاز، شب مجددا از طریق فضای مجازی اشتراکی به کار ادامه دهد. این انعطاف‌پذیری‌ها به کاهش فرسودگی شغلی و افزایش رضایت از سبک زندگی کمک شایانی

می‌کند. جالب است بدانیم در نظرسنجی Gensler در سال ۲۰۲۰ نیز اشاره شده است که کارکنانی که در زمان و مکان کار خود حق انتخاب دارند، به‌طور میانگین تعادل کار-زندگی بهتری احساس کرده و کمتر دچار استرس مزمن می‌شوند.

## یادگیری و رشد مهارتی

قرار گرفتن در یک محیط با حضور تخصص‌های گوناگون، فرصت‌های یادگیری روزمره را افزایش می‌دهد. یک عضو فضای کار اشتراکی، به‌طور غیررسمی از همسایه خود چیزهای زیادی یاد می‌گیرد – چه مستقیما با پرسیدن سؤال، چه به‌صورت مشاهده‌ای.

نظرسنجی‌ها نشان می‌دهند **حدود ۶۹% از اعضای فضای کار اشتراکی**، حداقل یک مهارت جدید در مدت حضور در این فضاها آموخته‌اند. همچنین **۶۴%** گزارش کرده‌اند که در انجام به‌موقع وظایف خود پیشرفت داشته‌اند (احتمالا به دلیل نظم کاری بهتر و الهام گرفتن از دیگران). حضور در این محیطِ یادگیرنده، به بهبود توانمندی‌های فردی و در نتیجه ارتقا بهره‌وری افراد منجر می‌شود.

برای شرکت‌ها نیز، کسب مهارت‌های نرم (مانند مهارت‌های ارتباطی، انطباق‌پذیری، مدیریت زمان) توسط کارکنان، یک امتیاز جانبی ارزشمند است که بعدها در محیط سازمانی کاربرد دارد. به‌بیان دیگر، فضای کار اشتراکی می‌تواند مانند یک برنامه توسعه نیروی انسانی عمل کند که کارکنان با قرار گرفتن در آن، پخته‌تر و چندمهارته‌تر می‌شوند.

## الزامات زیرساختی فضاهای کار اشتراکی

برای بسیاری از افراد، کار کردن در فضای کار اشتراکی به معنای رهایی از فضای خانه یا کافه‌های شلوغ و ورود به محیطی حرفه‌ای و الهام‌بخش با افرادی هم‌فکر است. چنین محیط‌هایی اگر به‌درستی طراحی شوند، می‌توانند تا حد زیادی بهره‌وری را افزایش دهند.

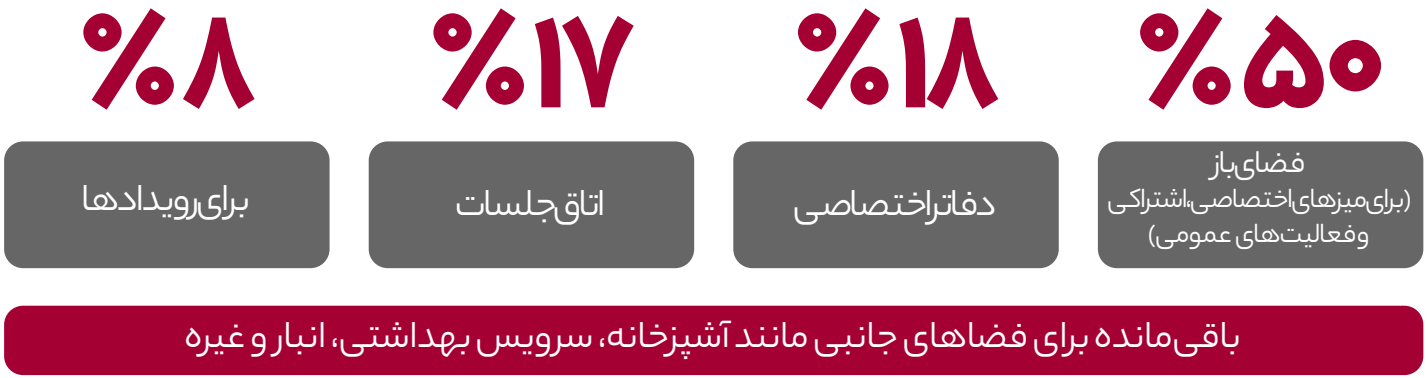
برای رسیدن به یک فضای کار حرفه‌ای و کارآمد، توجه به دو جنبه کلیدی ضروری است:

**۱.** زیبایی بصری فضا برای جذب کاربران و تقویت هویت برند

**۲.** فراهم‌سازی زیرساخت‌های لازم برای راحتی، بهبود عملکرد و انعطاف‌پذیری

## ۱. توزیع متعادل فضا

در طراحی معمول فضای کار اشتراکی، توزیع زیر رایج است:



## ۲. فضاهای ماژولار

طراحی ماژولار، امکان تغییر آسان چینش فضا را فراهم می‌کند. این انعطاف برای تطبیق با نیازهای مختلف کاربران، از کار روزانه گرفته تا برگزاری رویدادها، اهمیت زیادی دارد.

## ۳. جلوه بصری

رنگ‌ها و دکوراسیون نقش مؤثری در خلق حس آرامش و انگیزه دارند. انتخاب یک پالت رنگی هماهنگ برای دیوارها، مبلمان و دکور می‌تواند فضای گرم و دلپذیری بسازد. استفاده از گیاهان زینتی نیز حال و هوای فضا را بهتر می‌کند.

## ۴. مبلمان

مبلمان باید هم کاربردی و هم زیبا باشد. وجود فضاهای امن برای قرار دادن لوازم شخصی مانند موبایل و کیف ضروری است. ترکیب مبلمان مدرن با قطعات خاص و دست‌ساز یا حتی اقلام ساده از بازارهای محلی می‌تواند تعادل خوبی بین استایل و بودجه ایجاد کند. برای صندلی‌ها، راحتی اولویت دارد؛ صندلی‌های چرخ‌دار، دارای دسته و قابل تنظیم انتخاب‌های مناسبی هستند.

## ۵. کافه و فضای استراحت

کافه یا فضای استراحت، قلب تپنده اجتماع کاری است. این فضاها فرصتی برای استراحت، تعامل اجتماعی و حتی ایده‌پردازی‌های خلاقانه فراهم می‌کنند. یک فنجان قهوه خوب می‌تواند تعاملات روزانه را تقویت کند و حس تعلق را افزایش دهد.

## ۶. اتاق جلسات

اتاق جلسات باید مجهز و حرفه‌ای باشد. تجهیزات ضروری شامل:

- وایت‌برد یا تخته هوشمند
- ویدیوپروژکتور
- سیستم کنفرانس صوتی و تصویری
- شارژرها، تلفن، کابل‌های اتصال

بسیاری از کاربران فضای کار اشتراکی تنها به دلیل وجود اتاق جلسه مناسب، عضویت می‌گیرند. پس طراحی این بخش باید با دقت و هدفمند انجام شود. فضای کار اشتراکی، اگر به‌درستی طراحی و تجهیز شود، می‌تواند بهترین گزینه برای شرکت‌ها و فریلنسرهایی باشد که به دنبال کاهش هزینه‌ها و افزایش بهره‌وری هستند. توجه به زیرساخت‌های کلیدی، زیبایی‌شناسی و نیازهای انسانی، رمز موفقیت در خلق چنین فضایی است.

# روندهای رشد و نزول فضاهای کار اشتراکی

## فصل ششم

فضاهای کار اشتراکی نیز روندهای مختلفی را از ابتدای پیدایش تاکنون تجربه کرده‌اند که هر یک در بازه‌های زمانی مختلف ویژگی‌هایی داشته‌اند که در ادامه به برخی از مهم‌ترین آن‌ها اشاره می‌کنیم.

## دوره رشـــد و رکود فضاهای کار اشتـــراکی

با نگاهی دقیق‌تر، می‌توان دو دوره متمایز را در روند این صنعت بررسی کرد:

**دوره جهش اولیه در سال‌های ۲۰۱۵ تا ۲۰۲۰**

**دوره تطبیق و بازیابی از سال ۲۰۲۰ به بعد**

## ۱. دوره ۲۰۲۰–۲۰۱۵ (جهش اولیه)

در این بازه زمانی فضای کار اشتراکی در سطح جهان **رشد انفجاری** را تجربه کرد. هر سال صدها مرکز جدید در شهرهای مختلف افتتاح می‌شد و نرخ افزایش سالانه تعداد فضاهای کار اشتراکی در برخی کشورها به بالای ۲۰% نیز می‌رسید. برای نمونه، تا سال ۲۰۱۹ بیش از ۱۹ هزار فضای کار اشتراکی در جهان فعال بود که چندین برابر ابتدای دهه بود.

این رونق جهانی در ایران نیز بازتاب یافت؛ از میانه دهه ۱۳۹۰ خورشیدی مراکز شاخصی مانند فضای کار اشتراکی باکس در نزدیکی دانشگاه صنعتی شریف، فضاهای کار اشتراکی زاویه و هفت‌و هشت در کارخانه نوآوری آزادی تهران، و فضاهای کار اشتراکی مرتبط با شتاب‌دهنده‌ها و دانشگاه‌ها در شهرهای مختلف تاسیس شدند. طی این دوره رونق، ورود سرمایه‌گذاران به این حوزه افزایش یافت و اکثر اپراتورها حتی برنامه گسترش به شعب جدید را داشتند. عمده‌ی پیشران‌های جهش در این سال‌ها شامل کاهش هزینه استفاده از دفتر برای کسب‌وکارها، انعطاف‌پذیری بالا در مقایسه با اجاره سنتی و تمایل روزافزون نیروهای جوان به کار در محیط‌های نوآورانه و شبکه‌سازی بوده است.

به طور خلاصه، سال‌های ۲۰۱۵ تا ۲۰۱۹ **عصر طلایی رشد سریع فضاهای کار اشتراکی** محسوب می‌شود که طی آن هم آگاهی عمومی و هم پذیرش بازار نسبت به این مفهوم بسیار گسترش یافت. تنها اواخر این دوره (۲۰۲۰–۲۰۱۹) نشانه‌هایی از افت سرعت رشد ظاهر شد که عمدتا ناشی از اشباع نسبی در برخی کلان‌شهرها و اولین اثرات رکودی اقتصاد جهانی بود.

## ۲. دوره ۲۰۲۱ تا ۲۰۲۴ (تطبیق و بازیابی پس از کرونا)

همه‌گیری کرونا در سال ۲۰۲۰ یک ضربه ناگهانی به صنعت فضای کار اشتراکی وارد کرد. اقدامات قرنطینه و گرایش گسترده به دورکاری باعث شد در سال ۲۰۲۰ استفاده از فضاهای کار اشتراکی به شدت افت کند؛ با پیشرفت این همه‌گیری، ۸۰٪ از تمام فضاهای کار اشتراکی که پیش از سال ۲۰۲۰ فعال بودند، با کاهش درآمد مواجه شدند. به‌طور متوسط، این فضاها حدود ۴۰٪ از درآمد خود را به واسطه شیوع ویروس کرونا از دست دادند. (مراکز مستقر در شهرهای بزرگ بیشترین آسیب را دیدند).

بازار جهانی فضاهای کار اشتراکی در سال ۲۰۲۰ **حدود ۸ میلیارد دلار** حجم داشت که نسبت به سال قبل افت محسوس نشان می‌داد. با این وجود، از اواسط سال ۲۰۲۱ روند بازگشت و تطبیق آغاز شد. بسیاری از اپراتورها مدل‌های منعطف‌تری (مثلا فروش عضویت‌های کوتاه‌مدت‌تر یا فضای اختصاصی‌تر) اتخاذ کردند تا با پروتکل‌های بهداشتی و تقاضای جدید برای کار هیبریدی سازگار شوند. در نتیجه، رشد صنعت دوباره از سر گرفته شد ولی الگوی آن متفاوت بود: سرعت رشد کلی نسبت به قبل مقداری کمتر ولی باثبات‌تر شد و تا پایان سال ۲۰۲۴ تعداد فضاهای فعال جهان بار دیگر به مسیر صعود برگشت. ارزش بازار نیز با CAGR حدود ۱۲٪ از سال ۲۰۲۱ به بعد در حال افزایش است.

در این دوره، نقش شرکت‌های بزرگ پررنگ‌تر شد؛ بسیاری از سازمان‌ها پس از همه‌گیری برای دفاتر ماهانه و تیم‌های پراکنده خود به سراغ فضای کار اشتراکی آمدند، به‌طوری‌که ۵۹٪ کسب‌وکارها اعلام کرده‌اند طی دو سال آینده بخشی از فضای اداری خود را از طریق فضاهای کار اشتراکی تامین خواهند کرد.

در ایران هم سال‌های ۱۳۹۹ و ۱۴۰۰ با دشواری همراه بود قرنطینه‌ها و تعطیلی رویدادهای حضوری، بهره‌برداری از فضاهای کار اشتراکی را محدود کرد. با این حال، گزارش‌ها حاکی است که همین فضاهای کار اشتراکی تکیه‌گاه کسب‌وکارهای کوچک در دوران کرونا شدند تا با کاهش هزینه‌های اداری به بقای استارت‌آپ‌ها کمک کنند.

پس از فروکش کردن موج اولیه کرونا، روند افتتاح فضاهای کار اشتراکی جدید در ایران دوباره شتاب گرفت؛ مثلا در سه سال اخیر مراکز نوآوری و فضاهای کار اشتراکی متعددی در شهرهای مشهد، اصفهان، شیراز و حتی جزیره کیش راه‌اندازی شدند و توسعه یافته‌اند که نشان از بازیابی رشد در دوره ۲۰۲۴–۲۰۲۱ دارد. در مجموع، این دوره زمانی را می‌توان مرحله تطبیق ساختاری صنعت با شرایط جدید (رواج کار ترکیبی و اقتصاد پساکرونا) دانست که پس از یک رکود مقطعی، به مسیر رشد بازگشته است (هرچند شیب رشد ممکن است متعادل‌تر از دهه قبل باشد).

طی دهه گذشته، صنعت فضای کار اشتراکی رشد فوق‌العاده‌ای را تجربه کرده است. در سال ۲۰۱۰، کمتر از ۶۰۰ فضای کار اشتراکی در جهان فعال بود؛ اما تا سال ۲۰۱۸ این رقم به حدود ۱۶,۵۹۹ فضا رسید. روند صعودی تا ۲۰۱۹ ادامه یافت و تعداد فضاها به ۱۸,۲۸۷ مورد رسید. همه‌گیری کرونا در سال‌های ۲۰۲۱–۲۰۲۰ وقفه‌ای کوتاه در این رشد ایجاد کرد و حتی موجب اندکی کاهش تعداد فضاها در ۲۰۲۱ شد (حدود ۱۹,۳۴۵ فضا). با این وجود، از سال ۲۰۲۲ صنعت دوباره جان تازه‌ای گرفت. مطابق آمارها، در سال ۲۰۲۲ تعداد فضاهای کار اشتراکی فعال در جهان به حدود ۲۸,۵۵۲ رسید و در سال ۲۰۲۳ از تعداد ۳۴,۶۱۸ عبور کرد. این عدد تا پایان سال ۲۰۲۴ این رقم به حدود ۴۲,۰۰۰ فضای کار اشتراکی در سراسر دنیا رسید. این ارقام بیانگر رشد چشمگیر و بازگشت قدرتمند

تقاضا به فضای کار اشتراکی پس از دوران افت ناشی از کرونا است. به طور کلی، روند جهانی نشان می‌دهد که استفاده از فضای کار اشتراکی نه‌تنها نزولی نبوده، بلکه در بلندمدت روندی صعودی و پرشتاب داشته است.
عوامل متعددی در رونق این روند دخیل بوده‌اند که در ادامه به آن‌ها پرداخته می‌شود:
همه‌گیری کرونا در سال ۲۰۲۰ ابتدا ضربه سختی به فضاهای کار اشتراکی وارد کرد و بسیاری از آن‌ها با تعطیلی موقت یا کاهش شدید مشتریان روبه‌رو شدند. الزام به فاصله‌گذاری اجتماعی و دورکاری گسترده باعث شد تقاضا برای حضور فیزیکی در دفاتر (از جمله دفاتر فضاهای کار اشتراکی) در اوایل همه‌گیری افت کند.
با این حال، در سال‌های پس از فروکش کردن بحران اولیه، الگوی تقاضا دچار تغییرات اساسی شد. هیبرید شدن کار (ترکیب دورکاری و حضور در دفتر) به جریان اصلی بدل شد و شرکت‌ها و کارکنان به انعطاف‌پذیری بیش از پیش روی آوردند. در نتیجه، فضاهای کار اشتراکی به‌عنوان گزینه‌ای منعطف و کم‌هزینه برای تامین دفاتر ماهانه یا حتی روزانه مورد توجه قرار گرفتند.
بسیاری از گزارش‌ها حاکی از آن است که پس از کرونا تقاضا برای فضای کار منعطف افزایش چشمگیری داشت. برای مثال، یک بررسی در آمریکا نشان داد پس از افت اولیه، در سال ۲۰۲۱ یک **"حباب تقاضا"** شکل گرفت و استفاده از دفاتر انعطاف‌پذیر به‌طور موقت اوج گرفت. هرچند این رشد سریع در کلان‌شهرهایی مثل نیویورک و سان‌فرانسیسکو پایدار نماند و در سال ۲۰۲۳ کمی تعدیل شد، اما سطح کلی تقاضا هنوز حدود ۲۵% بالاتر از دوران پیش از کروناست.
در واقع، بسیاری از بازارها (مثلا شهرهایی مانند آستین و میامی) نه‌تنها بهبود یافته‌اند، بلکه اپراتورهای

فضاهای کار اشتراکی در آن‌ها به سودآوری و برنامه‌های توسعه جدید رسیده‌اند. به‌طور خلاصه، پس از کرونا الگوی تقاضا دو وجه داشت: ابتدا کاهش و رکود در سال ۲۰۲۰، سپس جهش و رشد قابل توجه در ۲۰۲۲–۲۰۲۱، و نهایتا ورود به مرحله تثبیت در سال ۲۰۲۳ که در آن تقاضا در سطحی بالاتر از قبل از همه‌گیری به حالت عادیِ جدید بازگشت. این تغییرات همچنین همراه با دگرگونی در نحوه استفاده بود؛ برای مثال، ۷۰% فضاهای کار اشتراکی گزارش کرده‌اند که پس از کرونا تعداد بیشتری دورکار و کارمند انعطاف‌پذیر به سراغ‌شان آمده‌اند و الگوی حضور افراد از پنج روز کار در هفته به ۱ تا ۲ روز در هفته کاهش یافته است. این نشان می‌دهد که کاربران پساکرونا بیشتر به‌صورت پاره‌وقت و بر اساس نیاز از فضای کار اشتراکی استفاده می‌کنند، در حالی که قبل‌تر حضور تمام‌وقت معمول‌تر بود.

# تغییر ترکیب مخاطبان

همان‌طور که نمودار زیر نشان می‌دهد ، سهم عمده کاربران کنونی فضاهای کار اشتراکی را کارکنان شرکت‌های کوچک و تیم‌های استارت‌آپی تشکیل می‌دهند و سهم فریلنسرها و افراد مستقل کاهش یافته است. یکی از تحولات مهم سال‌های اخیر در صنعت فضای کار اشتراکی، تغییر بافت جمعیتی و ترکیب مخاطبان آن بوده است. در دهه اول ظهور فضاهای کار اشتراکی، عمده کاربران را فریلنسرها، استارت‌آپ‌ها و کارآفرینان مستقل تشکیل می‌دادند. اما اکنون الگوی مخاطبان متنوع‌تر شده و گروه‌های جدیدی نقش پررنگ‌تری یافته‌اند.




تفکیک نوع کاربران و مخاطبان فضاهای کار اشتراکی

بـر اسـاس آمارهـای جهانـی، کارکنـان کسـب‌وکارهای کوچـک و متوسـط (SMEهـا) و تیم‌هـای اسـتارت‌آپی بیشـترین سـهم را از اعضای فضـای کار اشـتراکی دارنـد. به‌طوری‌کـه حـدود ۳۸% از کاربـران را کارکنـان شـرکت‌های کوچـک و ۲۷% را تیم‌هـای اسـتارت‌آپی تشـکیل می‌دهنـد. در مقابـل، سـهم فریلنسـرها بـه حـدود ۱۶% کاهـش یافتـه اسـت. ایـن آمـار نشـان می‌دهـد کـه وزن مشـارکت شـرکت‌ها و تیم‌هـای سـازمان‌یافته در فضاهـای کار اشـتراکی افزایـش یافتـه اسـت. گزارش‌هـا حاکـی از آن اسـت کـه رونـد ورود شـرکت‌های بـزرگ نیـز چشـمگیر بـوده اسـت؛ تـا جایـی کـه تقریبـا ۱۴% از کارکنـان شـرکت‌های بـزرگ اکنـون به‌طـور منظـم از فضـای کار اشـتراکی اسـتفاده می‌کننـد. پیش‌بینـی می‌شـود در سـال‌های آینـده، ۴۰% از کل تقاضـای جدیـد بـرای فضـای کار اشـتراکی از سـوی شـرکت‌های بـزرگ تامیـن شـود.

نمونـه بـارز ایـن تغییـر، رشـد مشـتریان سـازمانی در شـبکه‌هایی ماننـد WeWork اسـت کـه طبـق گـزارش ایـن شـرکت از سـال ۲۰۱۷ تـا ۲۰۲۲، تعـداد شـرکت‌های اسـتفاده‌کننده از دفاترشـان ۹۰% رشـد داشـته اسـت. امـروزه شـرکت‌هایی نظیـر مایکروسـافت، دل، جنرال الکتریـک و اسـپاتیفای جزو مشـتریان ثابت فضاهای کار اشـتراکی هسـتند.

در کنـار افزایـش حضـور شـرکت‌ها، همچنـان فریلنسـرها و کسـب‌وکارهای فـردی بخـش مهمـی از مخاطبـان را تشـکیل می‌دهنـد و به‌دلیـل مزایـای رفـع تنهایـی و ایجـاد شـبکه ارتباطـی جـذب ایـن فضاهـا می‌شـوند. به‌طـور کلـی، ترکیـب مخاطبـان از حالتـی کـه عمدتـا متشـکل از افراد مسـتقل بـود خـارج شـده و اکنون طیفـی از اسـتارت‌آپ‌ها، کسـب‌وکارهای کوچـک، تیم‌هـای شـرکت‌های بـزرگ و نیـز بخشـی از نیـروی کار دورکار سـازمانی را شـامل می‌شـود. ایـن تغییـر ترکیـب، نشـان‌دهنده تثبیـت فضـای کار اشـتراکی به‌عنـوان بخشـی از زیرسـاخت اصلـی دنیـای کسـب‌وکار اسـت کـه مـورد اسـتقبال انـواع سـازمان‌ها قـرار گرفتـه اسـت.

## طول دوره استقرار و نرخ تمدید

ماهیت انعطاف‌پذیر فضای کار اشتراکی باعث شده است که میانگین طول دوره عضویت، در مقایسه با دفاتر سنتی کوتاه‌تر باشد؛ اما در سال‌های اخیر، تمایل به استفاده طولانی‌مدت‌تر نیز افزایش یافته است. بر اساس گزارش‌ها، میانگین مدت حضور یک عضو در یک فضای کار اشتراکی بیش از ۱۲ ماه است. این بدان معناست که بسیاری از کاربران حداقل یک سال در فضای کار اشتراکی مدنظر خود باقی می‌مانند. البته این رقم میانگین، بسته به نوع مخاطب متفاوت است؛ فریلنسرها و دورکاران ممکن است برای دوره‌های چندماهه یا حتی به‌صورت کوتاه‌مدت (مثلا روزانه یا هفتگی) از فضا استفاده کنند، در حالی‌که تیم‌های استارت‌آپی یا شعب شرکت‌ها معمولا قراردادهای طولانی‌تری (۶ ماهه یا سالانه) منعقد می‌کنند.

نرخ تمدید عضویت (Retention) در فضاهای کار اشتراکی موفق نسبتا بالا گزارش شده است. طبق یک مطالعه بین‌المللی، فضاهای کار اشتراکی که توانسته‌اند نرخ ترک عضویت ماهیانه را در حدود ۵% نگه دارند، معمولا به سوددهی رسیده‌اند. این نرخ ترک عضویت معادل آن است که ماهانه ۹۵% اعضا عضویت خود را حفظ می‌کنند و تنها ۵ نفر از هر ۱۰۰ عضو انصراف می‌دهند. با چنین نسبتی، به‌طور تقریبی نیمی از اعضا پس از یک سال همچنان باقی می‌مانند که برای مدل کسب‌وکار اشتراکی مطلوب محسوب می‌شود.

در عمل نیز مدیران فضاها با ارائه تخفیف‌های تمدید، قراردادهای شناور و امتیازات وفاداری در تلاش‌اند اعضای فعلی را حفظ کنند. نتیجه این اقدامات آن است که بسیاری از اعضا برای دوره‌های طولانی‌تری در فضای کار

اشتراکی ماندگار می‌شوند. چنان‌که آمارها نشان می‌دهند ۵۵% افراد همچنان در اولین فضای کار اشتراکی‌ای که به آن پیوسته‌اند مشغول فعالیت‌اند. به‌طور کلی، هرچند آزادی عمل در ترک یا تغییر فضا از مزایای مدل اشتراکی است، اما تجربه شبکه‌سازی، امکانات مطلوب و احساس تعلق باعث شده نرخ‌های تمدید به نسبت بالا باشد و متوسط دوره استقرار اعضا به‌مرور افزایش یابد.




## شاخص‌های نرخ اشغال و ترک عضویت

دو شاخص کلیدی برای ارزیابی سلامت فضاهای کار اشتراکی، نرخ اشغال فضای کاری (Occupancy) و نرخ ریزش اعضا (Churn) هستند. در سال‌های اخیر، این شاخص‌ها بهبود قابل‌توجهی داشته‌اند. پس از ضربه دوران کرونا که در آن نرخ‌های نرخ اشغال به‌شدت افت کرد، اکنون بسیاری از اپراتورهای بزرگ به نرخ اشغال پیش از همه‌گیری بازگشته‌اند. برای نمونه، شرکت WeWork در گزارش‌های خود اعلام کرده که تا ژوئن ۲۰۲۳، نرخ اشغال فیزیکی دفاتر خود را به ۷۲% رسانده است که تقریبا معادل پایان سال ۲۰۱۹ (پیش از کرونا) است.

جالب اینجاست که یک تحلیل مستقل نیز اشاره می‌کند نرخ اشغال حدود ۷۲% تنها اندکی کمتر از میانگین صنعت برای فضاهای کار اشتراکی سودآور در شهرهای بزرگ است. این بدان معناست که فضاهای کار اشتراکی برای سوددهی معمولا نیاز به نرخ اشغالی در حدود ۷۵% یا بیشتر دارند (که در شرایط کنونی تا حد زیادی محقق شده است).

شاخص دیگر، نرخ ترک عضویت (Churn) است که نشان می‌دهد چه درصدی از اعضا در یک بازه زمانی (مثلا ماهانه) عضویت خود را لغو می‌کنند. همان‌طور که پیش‌تر اشاره شد، حفظ نرخ ترک عضویت در حدود ۵% در ماه به‌عنوان وضعیت مطلوب مطرح شده است. بسیاری از فضاهای موفق توانسته‌اند با مدیریت ارتباط با اعضا و ایجاد جامعه‌ای پویا، نرخ ترک عضویت را در حد پایین نگه دارند.

در مقابل، افزایش غیرعادی نرخ ترک عضویت می‌تواند زنگ خطری باشد که اغلب در دوره‌های رکود یا رقابت شدید مشاهده می‌شود. برای مثال، مدیرعامل موقت WeWork در سال ۲۰۲۳ اذعان کرد مازاد عرضه فضای اداری و رقابت روزافزون باعث "چرخش بالاتر اعضا و تقاضای ضعیف‌تر از پیش‌بینی" شده بود. این امر نشان می‌دهد که حتی غول‌های صنعت نیز در صورت عدم تطبیق سریع با شرایط بازار، ممکن است با نرخ ترک عضویت بالاتر از حد مطلوب مواجه شوند. اما به‌طور کلی، تصویر صنعت در سال ۲۰۲۳ حاکی از بازگشت نرخ‌های نرخ اشغال به سطوح قبل از کرونا و پایدار شدن نرخ ترک عضویت در محدوده قابل‌قبول است. بسیاری از فضاها اکنون با نرخ اشغال ۷۰ تا ۸۰ درصدی فعالیت می‌کنند و تمرکزشان بر حفظ اعضای موجود و جذب اعضای جایگزین برای جبران نرخ ترک عضویت طبیعی است. در مجموع، پایداری این شاخص‌ها نشان‌دهنده بلوغ نسبی مدل کسب‌وکار فضای کار اشتراکی در شرایط پسابحران است.

## نقش فناوری، رزرو آنی و فضاهای On-Demand

فناوری دیجیتال نقشی اساسی در رشد جدید فضاهای کار اشتراکی ایفا کرده و رزرو آنی (Instant Booking) و مدل‌های On-Demand را به روندی مهم بدل ساخته است. در گذشته، استفاده از فضای کار اشتراکی مستلزم عضویت‌های ماهانه یا قراردادهای ثابت بود؛ اما اکنون با ظهور پلتفرم‌های آنلاین، امکان رزرو ساعتی یا روزانه میز و اتاق جلسه به‌سادگی فراهم شده است. بسیاری از اپراتورها، محصولات دیجیتال ویژه‌ای برای این منظور عرضه کرده‌اند. به‌عنوان مثال، شرکت WeWork دو سرویس جدید معرفی کرده است: اول، اشتراک جهانی All Access که دسترسی به صدها شعبه در سراسر جهان را با پرداخت ماهانه فراهم می‌کند. دوم، سرویس On-Demand که به کاربران اجازه می‌دهد به‌صورت Pay-as-you-go فضای کاری یا اتاق ملاقات را در لحظه و به تعداد دفعات دلخواه رزرو کنند. این انعطاف بی‌سابقه موجب شده است کاربرانی که نمی‌خواهند تعهد عضویت طولانی بدهند نیز به سوی فضای کار اشتراکی جذب شوند.

آمارها مؤید رشد سریع این رویکرد است؛ برای نمونه، رزروهای آنی در شبکهWeWork طی سال ۲۰۲۳ حدود ۹% نسبت به سال قبل افزایش یافته است. همچنین ۷۰% از فضاهای کار اشتراکی گزارش کرده‌اند که پس از همه‌گیری ویروس کرونا، تعداد بیشتری کاربر دورکار به‌صورت آنی از خدمات‌شان استفاده می‌کنند.

پلتفرم‌های فناوری مانند نرم‌افزارهای مدیریت فضای کار اشتراکی، اپلیکیشن‌های Hot-Desking Apps و مارکت‌پلیس‌های آنلاین مانند Upflex ،LiquidSpace و... همگی به تسهیل این روند کمک کرده‌اند. اکنون یک کارمند یا فریلنسر می‌تواند با چند کلیک، نزدیک‌ترین فضای مجهز را برای چند ساعت کار یا یک جلسه حضوری رزرو کند.

این مدل On- Demand ضمن پاسخ‌گویی به نیاز روزافزون به انعطاف در محل کار، به فضاهای کار اشتراکی این امکان را می‌دهد که ظرفیت بلااستفاده خود را به درآمد تبدیل کنند. در مجموع، دیجیتالی‌شدن فرآیند رزرو و ارائه خدمات آنی، یکی از محرک‌های اصلی رشد تقاضا در دوران پساکرونا بوده و تجربه کاربری در این حوزه را متحول کرده است.

## تقاضای جهانی و منطقه‌ای برای فضای کار اشتراکی

فضاهای کار اشتراکی در سراسر جهان با سرعت در حال گسترش هستند، که این رشد عمدتا تحت تاثیر گسترش مدل‌های کاری دورکار و ترکیبی است. این صنعت به‌ویژه در "آمریکای شمالی، اروپا و منطقه آسیا-اقیانوسیه" قوی‌تر عمل کرده و هم‌زمان، بازارهای نوظهور در "آمریکای لاتین، خاورمیانه و آفریقا" نیز شاهد رشد قابل‌توجهی بوده‌اند. هر منطقه دارای روندها، قیمت‌گذاری‌ها و چالش‌های خاص خود است که صنعت فضای کار اشتراکی را به‌گونه‌ای متفاوت در هر ناحیه شکل می‌دهند.



## ۱. آمریکای شمالی: بزرگ‌ترین و توسعه‌یافته‌ترین بازار

آمریکای شمالی همچنان بزرگ‌ترین بازار فضای کار اشتراکی در جهان است و ایالات متحده در این حوزه پیشتاز به‌شمار می‌رود.

تا پایان سال ۲۰۲۴، تعداد فضاهای کار اشتراکی در ایالات متحده به ۷,۶۹۵ واحد رسید که نسبت به سه‌ماهه قبل ۲٪ افزایش داشته است. رشد در برخی شهرها چشمگیر بوده است:

- **سالت‌لیک‌سیتی:** افزایش ۸٪
- **آستین:** افزایش ۵٪
- **دالاس-فورت ورث:** رشد با افزوده شدن ۷ فضای جدید

در مقابل، شهرهایی مانند منهتن و اورنج کانتی با کاهش جزئی در تعداد فضاها مواجه شدند (کاهشی بین ۱ تا ۲ درصد)

## ۱-۱. روندهای قیمت‌گذاری در ایالات متحده

**هزینه فضای باز کاری** (Open Workspace)

به‌طور متوسط ثابت و برابر با ۱۴۹ دلار در ماه باقی ماند، هرچند برخی شهرها با کاهش قیمت مواجه بودند.

**میز اختصاصی** (Dedicated Desk)

قیمت این گزینه در سطح ۳۰۰ دلار در ماه حفظ شد، اما در برخی شهرها از جمله دنور و نشویل، افزایش قیمت ۱۹ دلاری مشاهده شد.

**دفاتر مجازی** (Virtual Office)

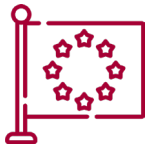
میانگین قیمت در حدود ۱۲۰ دلار در ماه بود و کم‌ترین نرخ مربوط به شهر واشینگتن دی‌سی با ۷۹ دلار در ماه ثبت شد.

## ۱-۲. اندازه بازار فضای کار اشتراکی ایالات متحده

از نظر تعداد فضاهای فعال، لس‌آنجلس همچنان در صدر فهرست شهرهای آمریکا قرار دارد با ۲۹۲ فضای کار اشتراکی و پس از آن به ترتیب:

- **دالاس- فورت ورث:** ۲۸۶
- **واشینگتن دی‌سی:** ۲۷۷
- **منهتن:** ۲۷۳

در سه‌ماهه چهارم سال ۲۰۲۴، مجموع مساحت فضای کار اشتراکی در ایالات متحده به میزان ۳ میلیون فوت مربع (تقریبا ۲۸۰ هزار مترمربع) افزایش یافت (بیش از ۳%)، که بیشترین سهم این رشد متعلق به شهرهای سان‌دیگو و سالت‌لیک‌سیتی بوده است.



## اروپا: تقاضای قوی و رشد پایدار در بازار فضای کار اشتراکی

گزارش‌ها حاکی از آن است که بازار فضای کار اشتراکی در اروپا در حال گسترش است و کشورهایی مانند بریتانیا و آلمان در این زمینه پیشتاز هستند.

بریتانیا در پایان سال ۲۰۲۴ دارای ۳,۰۹۰ فضای کار اشتراکی بود که لندن با ۸۹۵ مکان در صدر قرار دارد.

شهرهای منچستر (۷۸ فضا)، بیرمنگام (۵۵) و بریستول (۵۳) نیز از مراکز مهم این حوزه هستند. در اسکاتلند، شهرهای ادینبرو (۴۶) و گلاسگو (۳۹) جوامع فضای کاری فعالی دارند، در حالی که کاردیف (۳۳) در ولز و بلفاست (۲۷) در ایرلند شمالی از دیگر قطب‌های مهم به شمار می‌روند.

در کشور ایرلند، دوبلین با ۱۲۰ فضای کار اشتراکی بیش از نیمی از بازار این کشور (مجموعا ۲۳۶ مکان) را در اختیار دارد. البته هزینه‌های هر یک از این مراکز بسته به شهر متفاوت است:



**بریتانیا**

- میز اختصاصی: ۲۱۰ پوند در ماه
- فضای کار باز: ۱۵۶ پوند در ماه
- دفتر مجازی: ۵۰ پوند در ماه
- اتاق جلسات: ۲۶ پوند در ساعت



**ایرلند**

- میز اختصاصی: ۲۷۷ یورو در ماه
- فضای کار باز: ۲۰۰ یورو در ماه
- اتاق جلسات: ۳۰ یورو در ساعت

بر اساس گزارش‌ها لندن گران‌ترین شهر بریتانیا در زمینه دفاتر مجازی (۱۰۰ پوند در ماه) و اتاق‌های جلسات (۴۸ پوند در ساعت) است. در عین حال، برای میز اختصاصی، شهر برایتون و هوو با ۳۰۰ پوند در ماه بالاترین نرخ را دارد. در ایرلند نیز نرخ میز اختصاصی در دوبلین (۲۹۵ یورو در ماه) کمی بالاتر از میانگین کشوری است.
برندهای برجسته فضای کار اشتراکی در بریتانیا و ایرلند شامل موارد زیر هستند:
ریجِس Regus با بیش از ۲۰۰ مکان پیشرو بازار است. برندهای دیگر شامل Spaces، Workspace، Fora و The Boutique Workplace Company هستند. در ایرلند، شرکت‌های Pembr و Iconic Offices تمرکز بیشتری بر شهر دوبلین دارند، در حالی که Regus در سراسر کشور فعال است. آلمان نیز با استقبال فزاینده‌ای روبه‌روست. در حال حاضر نزدیک به دو سوم فضاهای کاری در این کشور نرخ اشغال شده‌اند.
گزارش‌ها نشان می‌دهد فضاهای کار اشتراکی بزرگتر (بیش از ۵۰۰ متر مربع) عملکرد بهتری دارند و نرخ اشغال آن‌ها به ۷۵٪ رسیده است. فضاهای برگزاری رویداد و جلسات نیز پس از دوران رکود ناشی از همه‌گیری کووید-۱۹ با تقاضای زیادی مواجه شده‌اند.

با وجود افزایش نرخ اشغال فضا، سودآوری در این حوزه همچنان یک چالش است. تنها ۲۰٪ از فضاهای کاری در آلمان در سال ۲۰۲۳ سودده بوده‌اند، این در حالی است که ۴۲٪ فقط توانسته‌اند هزینه‌های خود را پوشش دهند. هزینه‌های بالای اجاره و انرژی، به‌ویژه بر روی فضاهای کوچک، فشار زیادی وارد می‌کند؛ چرا که افزایش قیمت می‌تواند باعث از دست دادن اعضا شود.

## منطقه آسیا-اقیانوسیه

منطقه آسیا-اقیانوسیه به‌عنوان سریع‌ترین بازار در حال رشد فضای کار اشتراکی شناخته می‌شود. کشورهایی مانند هند، چین، ژاپن و استرالیا در خط مقدم این رشد قرار دارند. افزایش تقاضا برای فضاهای کاری انعطاف‌پذیر به دلیل گسترش مدل‌های کاری ترکیبی، باعث شده تا بسیاری از شرکت‌ها به سمت استفاده از فضاهای کار اشتراکی حرکت کنند. **هند به‌ویژه با حمایت‌های دولتی از استارت‌آپ‌ها و کسب‌وکارهای کوچک، به یکی از بازیگران اصلی در صنعت جهانی فضای کار اشتراکی تبدیل شده است.** در چین و ژاپن، بازار فضاهای کار اشتراکی به خوبی تثبیت شده و شهرهای بزرگی مانند شانگهای، پکن، توکیو و اوساکا مراکز اصلی فعالیت این صنعت هستند. در استرالیا نیز رشد ثابتی مشاهده می‌شود و شهرهای سیدنی و ملبورن در صدر این حرکت قرار دارند.

## آمریکای لاتین

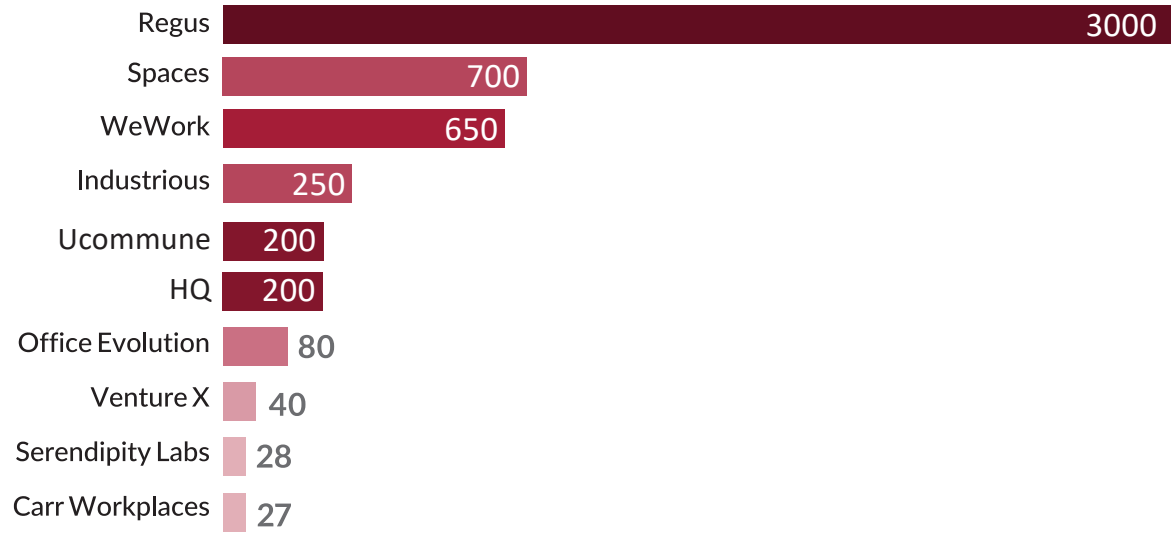
در آمریکای لاتین، بازار فضای کار اشتراکی به‌صورت پیوسته در حال رشد است. برزیل به‌عنوان پیشتاز این منطقه شناخته می‌شود، در حالی که کشورهای مکزیک و آرژانتین نیز شاهد افزایش استقبال از این نوع فضاها هستند. استارت‌آپ‌ها و کسب‌وکارهای کوچک به دنبال راه‌حل‌های مقرون‌به‌صرفه برای داشتن دفتر کار هستند و فضای کار اشتراکی به‌خوبی این نیاز را برآورده می‌کند.

## خاورمیانه و آفریقا

در خاورمیانه و آفریقا، بازار فضای کار اشتراکی هنوز در حال شکل‌گیری است اما پتانسیل بالایی برای رشد دارد. شهرهایی مانند دبی، ریاض و ژوهانسبورگ در خط مقدم این روند قرار دارند. بسیاری از فضاهای کار اشتراکی در این مناطق بر ارائه دفاتر با کیفیت و خدمات ممتاز برای مشتریان شرکتی تمرکز دارند و همزمان از کارآفرینان و استارت‌آپ‌های محلی نیز حمایت می‌کنند. در امارات متحده عربی، حمایت‌ها و مشوق‌های دولتی نقش مهمی در گسترش این فضاها داشته است.

# بازیگران اصلی صنعت فضای کار اشتراکی

صنعت فضای کار اشتراکی در سطح جهانی تحت سلطه بزرگ‌ترین برندهای فعال در این حوزه است؛ هر یک از این برندها راه‌حل‌های متفاوتی برای دفاتر کاری ارائه می‌دهند. مشهورترین فضاهای کار اشتراکی آمریکا بر اساس تعداد شعب تا سال ۲۰۲۵ در شکل زیر آمده است.




برترین فضاهای کار اشتراکی امریکا از منظر تعداد شعب

برخی از شناخته‌شده‌ترین ارائه‌دهندگان فضای کار اشتراکی در جهان عبارت‌اند از:

## وی‌ورک (WeWork)

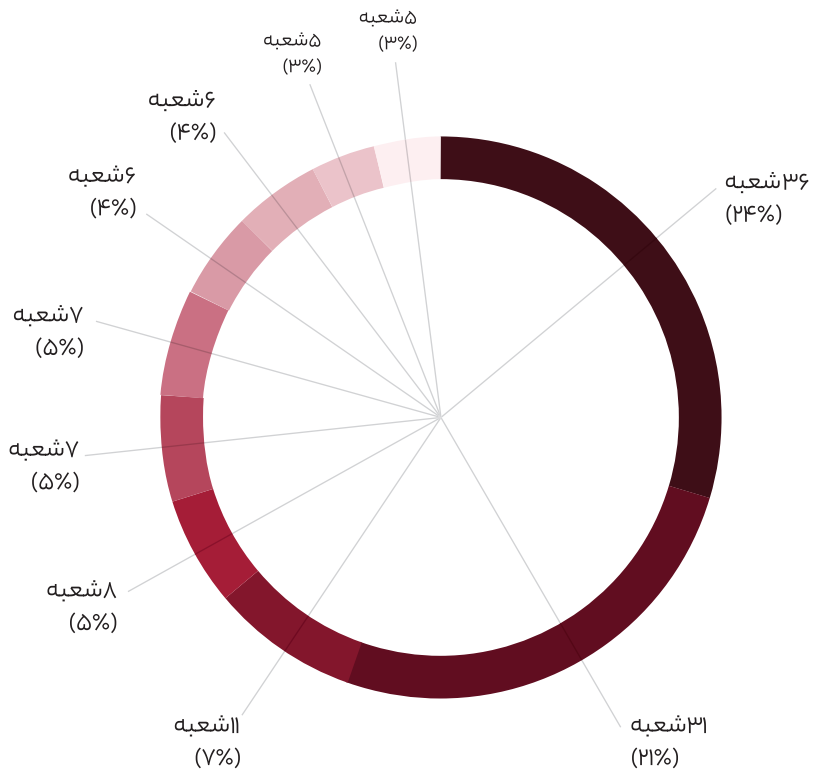
WeWork یکی از شناخته‌شده‌ترین برندهای فضای کار اشتراکی در سطح جهانی است. در سال ۲۰۲۵، شرکت WeWork در حال بازسازی و رشد مجدد بوده است. در ادامه، به برخی از آمار و اطلاعات به‌روز در مورد این شرکت می‌پردازیم:

**تعداد و پراکندگی فضاهای WeWork**

WeWork در حال حاضر بیش از ۵۸۶ فضای کاری در سراسر جهان دارد که شامل شعبات مختلف است. (تا ژوئن ۲۰۲۴) طبق آخرین داده‌های موجود تا سال ۲۰۲۵، WeWork در ایالات متحده دارای ۱۴۸ شعبه در ۲۳ ایالت و ۵۹ شهر است.

## پراکندگی جغرافیایی شعب WeWork در ایالات متحده

در ادامه، فهرستی از ایالات با بیشترین تعداد شعب WeWork ارائه می‌شود:




توزیع شعبات WeWork در سراسر ایالات متحده

| | |
|---|---|
| کالیفرنیا | ۲۴% |
| نیویورک | ۲۱% |
| تگزاس | ۷% |
| ایلینوی | ۵% |
| واشنگتن | ۵% |
| ماساچوست | ۵% |
| فلوریدا | ۴% |
| کلرادو | ۴% |
| جورجیا | ۳% |
| منطقه‌کلمبیاواشنگتن‌دیسی | ۳% |

**عملکرد مالی و ساختار مالکیت**

در نوامبر سال ۲۰۲۳، شرکت WeWork به دلیل بدهی‌های سنگین و کاهش تقاضا برای فضای اداری، اعلام ورشکستگی کرد. در نیمه سال ۲۰۲۴، شرکت از ورشکستگی خارج شد و کنترل آن به شرکت Yardi Systems منتقل شد که هم اکنون **۶۰%** از سهام را در اختیار دارد. WeWork تاکنون قراردادهای مهمی با شرکت آمازون منعقد کرده است.

# خلاصه قراردادهای مهم WeWork با شرکت آمازون

## نیویورک — 5 Manhattan West (Chelsea)

مساحت: ۱۱۲,۰۰۰ فوت مربع
تاریخ قرارداد: فوریه ۲۰۲۵
جزئیات: Amazon این فضا را از طریق WeWork اجاره کرد و مجموع فضای اشغال‌شده‌اش در آن ساختمان به ۴۷۲,۰۰۰ فوت مربع رسید
منبع: Commercial Observer

### Rockefeller Plaza 75

مساحت: ۹۰,۰۰۰ فوت مربع
تاریخ قرارداد: آگوست ۲۰۲۳
منبع: CoStar

## نیویورک — Manhattan 330 West 34th Street

مساحت: ۳۰۴,۰۰۰ فوت مربع
تاریخ قرارداد: دسامبر ۲۰۲۴
جزئیات: این قرارداد یکی از بزرگ‌ترین قراردادهای اجاره اداری در نیویورک در آن سال بود.
فضای بزرگ را از مالکان اجاره کرده و در اختیار تیم‌های Amazon قرار داد.
منبع: Commercial Observer

## فلوریدا – میامی

### San Antonio Road, Mountain View ۴۰۱

مساحت: ۲۱۷,۰۰۰ فوت مربع
تاریخ قرارداد: دسامبر ۲۰۲۴
جزئیات: این قرارداد بین WeWork و Amazon برای ایجاد فضای کاری منعطف در یکی از مراکز اصلی فناوری آمریکا بود.
منبع: CoStar

## سیلیکون‌ولی – کالیفرنیا

### San Antonio Road, Mountain View ۴۰۱

مساحت: ۲۱۷,۰۰۰ فوت مربع
تاریخ قرارداد: دسامبر ۲۰۲۴
جزئیات: این قرارداد بین WeWork و Amazon برای ایجاد فضای کاری منعطف در یکی از مراکز اصلی فناوری آمریکا بود.
منبع: CoStar

**اعضا و تعاملات**

- تعداد اعضا فعال: حدود ۵۵۰,۰۰۰ عضو فعال در سراسر جهان
- عضویت‌های فیزیکی: در سال ۲۰۲۵، حدود ۴۴۰,۰۰۰ عضویت فیزیکی ثبت شده
- عضویت‌های All Access : حدود ۸۵,۰۰۰ عضو با قابلیت استفاده از چندین لوکیشن
- تعداد میزهای کاری: حدود ۹۰۶,۰۰۰ میز کاری در کل شعب
- نرخ اشغال فیزیکی: حدود ۷۳% در سه‌ماهه اول ۲۰۲۳
- مشتریان شرکتی: حدود ۶۰ هزار سازمان و شرکت مختلف در شعب WeWork مستقر هستند.

**درآمد و زیان**

- درآمد سالانه: به طور میانگین حدود ۳/۵ میلیارد دلار در هر سال
- سود پیش از بهره، مالیات و استهلاک برای چند فصل متوالی مثبت ثبت شده است.
- زیان خالص: کاهش حدود ۳۰ درصد از زیان در سال ۲۰۲۵
- کاهش تعداد کارکنان از ۱۲،۵۰۰ نفر در سال ۲۰۱۹ به ۴،۴۰۰ نفر د سال ۲۰۲۴

## ریجِس (Regus)

یکی دیگر از فضاهای کار اشتراکی مهم جهان، فضای کار اشترای ریجِس Regus است که زیر نظر شرکت مادر IWG (International Workplace Group) قرار دارد. Regus یکی از قدیمی‌ترین و بزرگ‌ترین بازیگران بازار فضای کار اشتراکی است و با داشتن گسترده‌ترین شبکه دفاتر، به‌ویژه در بازارهای خارج از آمریکا جایگاه برجسته‌ای دارد.

**پراکندگی جغرافیایی و تعداد شعب**

Regus در بیش از ۳۰۰۰ شعبه در بیش از ۱۲۰ کشور فعالیت می‌کند.

**تعداد مشتریان**

طبق آخرین گزارش‌ها، شرکت مادر IWG بیش از ۳ میلیون مشتری فعال در سراسر جهان دارد که شامل کاربران برندهای Regus، Spaces، HQ و دیگر زیرمجموعه‌ها است.

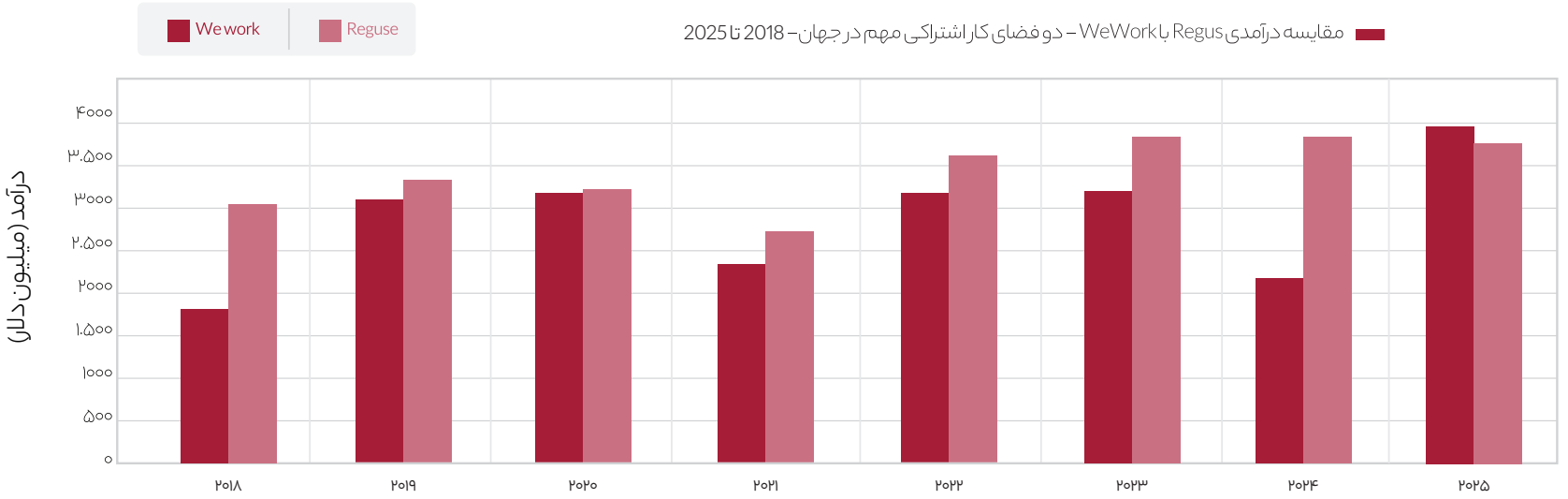
**انواع خدمات**

- ارائه دفاتر اختصاصی (Private Offices)
- میزهای کاری اختصاصی و اشتراکی (Dedicated & Hot Desks)
- اتاق جلسات و فضاهای رویداد
- دفاتر مجازی (Virtual Offices) با خدمات پذیرش و آدرس رسمی کسب‌وکار

## عملکرد مالی
Regus–2024

| شاخص | مقدار |
|---|---|
| درآمد کل | ۳.۶۹ میلیارد دلار |
| سود عملیاتی | ۵۱۰ میلیون دلار |
| سود خالص | ۱۹ میلیون دلار |

در نمودار زیر مقایسه درآمدی Regus با WeWork(دو فضای کار اشتراکی مهم در جهان) را در گذر زمان تا سال ۲۰۲۵ مشاهده می‌کنید.




## تعداد کارکنان

بیش از ۴,۰۰۰ نفر در سراسر جهان در شرکت IWG و زیرمجموعه‌های آن مشغول به کار هستند.

# اسپیسز (Spaces)

یک برند جهانی ارائه‌دهنده فضای کاری انعطاف‌پذیر است که زیرمجموعه گروه IWG مالک Regus و سایر برندها به شمار می‌رود. این برند در سال ۲۰۰۸ تاسیس شده و تمرکز ویژه‌ای بر ایجاد فضاهی کار اشتراکی خلاقانه و اجتماعی دارد که برای استارت‌آپ‌ها، فریلنسرها و شرکت‌های نوآور جذاب است. Spaces فضایی ترکیبی از دفاتر خصوصی، میزهای اشتراکی، اتاق‌های جلسات و فضاهای رویداد فراهم می‌کند.

### گستردگی و حضور جهانی

Spaces بیش از ۶۰۰ شعبه در بیش از ۴۰ کشور دنیا دارد (تا پایان سال ۲۰۲۵). این برند به‌ویژه در بازارهای اروپایی و آمریکای شمالی محبوب است و در شهرهایی مانند آمستردام، لندن، نیویورک، و سان‌فرانسیسکو فعالیت گسترده دارد. Spaces در گروه IWG قرار دارد و از زیرساخت‌های گسترده و پشتیبانی این شرکت بهره می‌برد.

### تعداد اعضا

بیش از ۲۵۰,۰۰۰ عضو فعال در Spaces در سطح جهان گزارش شده است. هر یک از شعب فضای کار اشتراکی Spaces به طور متوسط حدود ۱۵,۰۰۰ تا ۲۰,۰۰۰ فوت مربع (۱۴۰۰ تا ۱۸۵۰ مترمربع) مساحت دارد. نرخ رشد Spaces در بازار فضای کار اشتراکی بین ۱۵% تا ۲۰% در سال‌های اخیر بوده است.

### تمرکز جغرافیایی

Spaces به ویژه در اروپا (مثل هلند، انگلستان و آلمان) و آمریکای شمالی بازارهای اصلی را دارد. حدود ۴۰% از درآمد Spaces از بازار اروپا است. حدود ۶۰% مشتریان Spaces کسب‌وکارهای کوچک و متوسط و استارت‌آپ‌ها هستند و مابقی از شرکت‌های بزرگ و فریلنسرها تشکیل شده‌اند.

# ایمپکت‌هاب (Impact Hub)

Impact Hub یک شبکه جهانی از فضاهای کار اشتراکی و مراکز نوآوری اجتماعی است که بیشتر روی حمایت از استارت‌آپ‌ها، کارآفرینان اجتماعی و پروژه‌های با تاثیر مثبت اجتماعی تمرکز دارد.

**تعداد شعب**

ایمپکت‌هاب (Impact Hub) بیش از ۱۰۰ شعبه در بیش از ۵۰ کشور دنیا دارد که شامل آفیس‌های اشتراکی، فضای رویداد و برنامه‌های آموزشی می‌شود.

**اعضا**

ایمپکت‌هاب تقریبا ۱۶,۰۰۰ عضو فعال دارد که بیشتر آن‌ها کارآفرینان، فریلنسرها و سازمان‌های اجتماعی هستند.

**چند نکته مهم**

- The Executive Centre ارائه‌دهنده فضاهای کار اشتراکی سطح بالا برای حرفه‌ای‌ها است.
- Newmark رقیبی در حال رشد در بازار فضاهای کار اشتراکی محسوب می‌شود.
- Techspace Group Ltd. ارائه‌دهنده خدمات فضای کار اشتراکی به شرکت‌های فناوری‌محور است.
- در میان این برندها، Regus که تحت مالکیت IWG قرار دارد، همچنان بزرگ‌ترین اپراتور فضای کار اشتراکی محسوب می‌شود و در ایالات متحده دارای ۱,۰۱۸ شعبه فعال است. برخی برندهای دیگر نیز در حال رشد سریع هستند. برای نمونه:
  - Industrious در بازارهای اصلی ایالات متحده رشد ۱۳ درصدی را تجربه کرده است.
  - Spaces نیز در سه‌ماه پایانی سال ۲۰۲۴ با رشد ۱۰ درصدی همراه بوده است.

در حالی که برخی برندها در حال گسترش فعالیت‌های خود هستند، برخی دیگر با چالش‌هایی مواجه‌اند. به‌عنوان مثال، WeWork که در گذشته یکی از پیشگامان این صنعت بود، با کاهش ۳ درصدی در تعداد شعب خود روبه‌رو شده است، با این حال همچنان ۱۴۸ شعبه در ایالات‌متحده دارد. بازار فضای کار اشتراکی به‌شدت رقابتی است و برندها برای حفظ جایگاه خود، ناچار به نوآوری مستمر هستند.

| دسته‌بندی | آمار و اطلاعات کلیدی |
|---|---|
| رشد بازار | ارزش بازار جهانی (در سال ۲۰۲۴): ۲۲/۰۱ میلیارد دلار<br>ارزش بازار جهانی (در سال ۲۰۲۵): ۲۵/۱۱ میلیارد دلار<br>پیش‌بینی تا سال ۲۰۳۴: ۸۲/۱۲ میلیارد دلار \| رشد سالانه: ۱۴/۱% |
| تعداد فضاها | آمریکا: ۷,۸۴۰ فضا (نیمه اول سال ۲۰۲۵) \| رشد سالانه ۲۵%<br>متراژکل: ۱۴۰ میلیون فوت مربع (۲% از کل دفاتر آمریکا)<br>بریتانیا و ایرلند: ۳,۳۲۶ فضا (تا پایان سال ۲۰۲۴) |
| شهرهای برتر در آمریکا | لس‌آنجلس: ۲۹۲ فضا \| دالاس–فورت‌ورث: ۲۸۶ \| واشنگتن: ۲۷۷ \| منهتن: ۲۷۳<br>شهرهای در حال رشد سریع: فلوریدای جنوب غربی (۱۰%)، بروکلین (۸%)، سن‌آنتونیو (۷%) |
| کاربران و پذیرش | فناوری اطلاعات (IT) و تکنولوژی: ۵۰%<br>خدمات مالی: ۵۰%<br>ساختمان‌سازی و انرژی: هرکدام ۴۳%<br>تولید: ۳۳%<br>خدمات حرفه‌ای: ۳۰% |
| قیمت‌ها (میانگین ماهانه) | آمریکا: میز آزاد: $۱۴۹ \| میز اختصاصی: $۳۰۰ \| دفتر مجازی: $۱۲۰<br>بریتانیا: میز اختصاصی: £۲۱۰ \| فضای باز: £۱۵۶ \| دفتر مجازی: £۵۰ \| اتاق جلسه: £۲۶/ساعت<br>ایرلند: میز اختصاصی: €۲۷۷ \| فضای باز: €۲۰۰ \| اتاق جلسه: €۳۰/ساعت |
| سودآوری و چالش‌ها | به طور کلی ۵۰% از فضاها سودده نیستند و ۲۵% در حال ضررند.<br>فضاهای بزرگ (۵۰۰+ متر) تا ۷۵% نرخ اشغال دارند. |
| تکنولوژی و اتوماسیون | ابزارهای هوش مصنوعی درآمد برخی را تا ۵۰% افزایش داده است و اتوماسیون باعث صرفه‌جویی ۱۵–۲۰ ساعت در هفته شده است. |

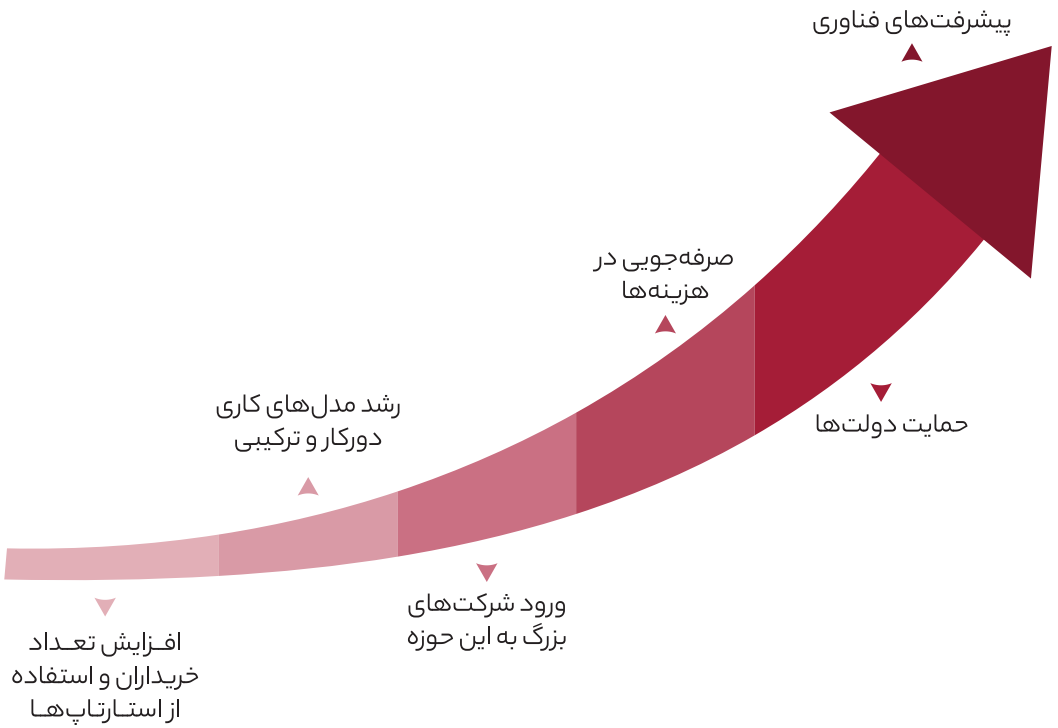
## فضای کار اشتراکی پارادایس‌هاب

شرکت دانش بنیان "آرمانی شریف" صاحب برند "پارادایس‌هاب" بزرگترین شرکت ارائه دهنده فضای کار اشتراکی و هاب‌های نوآوری در ایران با هدف فراهم سازی زیرساخت های مورد نیاز کارآفرینان و توسعه زیست بوم های نوآوری ایجاد شده و هم اکنون با ۶ شعبه در شهر تهران و ۲ شعبه در شهرهای قزوین و سنندج مشغول فعالیت است.

در حال حاضر پارادایس هاب حدود ۱۵ هزار مترمربع فضای نوآوری تحت مدیریت دارد و پارادایس هاب ماهانه میزبان حدود ۳۰۰۰ نفر مخاطب یکتا است. در ۶ سال گذشته جامعه مخاطبان ما از مرز ۵۰ هزار نفر عبور کرده است.

# روندهای رشد فضاهای کار اشتراکی

عوامل متعددی در رشد روزافزون فضاهای کار اشتراکی نقش دارند که از جمله مهم‌ترین آن‌ها می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:



## ۱. افزایش تعداد فریلنسرها و استارت‌آپ‌ها

تعداد کارکنان مستقل در سراسر جهان رو به افزایش است. بسیاری از فریلنسرها و استارت‌آپ‌ها فضاهای کار اشتراکی را ترجیح می‌دهند، زیرا این فضاها راه‌حلی مقرون‌به‌صرفه و انعطاف‌پذیر برای داشتن فضای کاری هستند و نیازی به تعهدات بلندمدت ندارند.

## ۲. رشد مدل‌های کاری دورکار و ترکیبی

از زمان شیوع ویروس کرونا، بسیاری از شرکت‌ها به مدل‌های کاری ترکیبی روی آورده‌اند که در آن کارکنان بخشی از زمان خود را در خانه و بخشی را در محل کار سپری می‌کنند. برای شرکت‌ها، استفاده از فضاهای کار اشتراکی به‌جای اجاره دفاتر سنتی، گزینه‌ای منعطف‌تر و اقتصادی‌تر محسوب می‌شود که در عین حال دسترسی به محیط‌های کاری با کیفیت را نیز فراهم می‌آورد.

## ۳. ورود شرکت‌های بزرگ به این حوزه

فضاهای کار اشتراکی دیگر محدود به استارت‌آپ‌ها نیستند. شرکت‌های بزرگ نیز برای تیم‌های دورکار، دفاتر ماهواره‌ای (دفاتر ماهواره‌ای اصطلاحا شعبه‌هایی از دفتر اصلی یک شرکت هستند که در مکان‌های دیگر معمولا در شهرها یا کشورهای مختلف ایجاد می‌شوند تا کسب‌وکار را گسترش دهند یا خدمات بهتری به مشتریان و کارکنان ارائه دهند.) یا پروژه‌های کوتاه‌مدت خود از این فضاها استفاده می‌کنند.

## ۴. صرفه‌جویی در هزینه‌ها

اجاره فضای اداری در شهرهای بزرگ بسیار پرهزینه است. فضاهای کار اشتراکی با ارائه خدماتی مانند اینترنت پرسرعت، اتاق جلسات و امکانات چاپ، جایگزینی اقتصادی برای دفاتر سنتی به‌شمار می‌روند.

## ۵. حمایت دولت‌ها

در برخی کشورها، دولت‌ها با هدف حمایت از کارآفرینان و کسب‌وکارهای کوچک، از توسعه فضاهای کار اشتراکی پشتیبانی می‌کنند.

## ۶. پیشرفت‌های فناوری

بسیاری از فضاهای کار اشتراکی در حال سرمایه‌گذاری در فناوری‌های هوشمند هستند. این فناوری‌ها شامل نرم‌افزارهای مدیریت فضای کار، سیستم‌های کنترل دسترسی خودکار و ابزارهای رهگیری بازدیدکنندگان می‌شوند که به بهینه‌سازی عملیات روزمره و بهره‌وری بالاتر کمک می‌کنند.

## جغرافیای توسعه: تهران، شهرهای میانی و مناطق آزاد

توسعه فضاهای کار اشتراکی الگوی جغرافیایی مشخصی را هم در جهان و هم در ایران دنبال کرده است. به طور کلی، فضاهای کار اشتراکی ابتدا در شهرهای بزرگ و مراکز فناوری و کسب‌وکار متمرکز شدند و سپس به شهرهای متوسط و حتی برخی مناطق حاشیه‌ای گسترش یافتند. در ادامه به تفکیک به وضعیت تهران و شهرهای ایران و مقایسه ان با روند جهانی می‌پردازیم:

### تهران به عنوان کانون اصلی

پایتخت ایران همانند بسیاری از پایتخت‌های جهان، بزرگ‌ترین میزبان فضاهای کار اشتراکی در کشور است. ده‌ها فضای کار اشتراکی متنوع در تهران فعالاند که هر یک جامعه کاربری و خدمات خاص خود را دارند. تمرکز اصلی این فضاها در مناطق مستعد توسعه فناوری و پرتراکم شهری است؛ برای مثال، در حوالی دانشگاه‌ها و مراکز نوآوری مانند فضای کار اشتراکی زی‌تک در دانشگاه تربیت مدرس و فضاهای کار اشتراکی زاویه در کارخانه نوآوری آزادی، مرکز نوآوری نوفل‌لوشاتو (شعبه فضای کار اشتراکی پارادایس هاب) در مرکز تهران و نیز در مراکز تجاری شهر (مانند فضای کار اشتراکی هفت‌وهشت در ایران‌مال) شاهد تراکم فضاهای کار اشتراکی هستیم. تهران به دلیل جمعیت تحصیل‌کرده، اکوسیستم استارت‌آپی پویا و همچنین گرانی دفاتر سنتی، محیط مساعدی برای رونق این فضاها داشته است.

تجربه جهانی نیز مؤید همین نکته است که کلان‌شهرهای با هزینه اجاره بالا و قطب‌های فناوری، بیشترین تراکم فضاهای کار اشتراکی را دارند. به عنوان نمونه، شهرهایی چون نیویورک، سانفرانسیسکو، لندن و برلین در اواخر دهه ۲۰۱۰ هر کدام صدها فضای کار اشتراکی داشتند. حتی در ایالات‌متحده مطالعه‌ای نشان داد در شهرهایی که اجاره‌ها بالاتر است، تعداد فضای کار اشتراکی نیز بیشتر است؛ زیرا شرکت‌ها و افراد برای کاهش هزینه دفتر به گزینه‌های انعطاف‌پذیر روی می‌آورند. در تهران نیز وضعیت مشابهی دیده می‌شود؛ هرچه به مناطق مرکزی و شمال شهر با اجاره‌های گران‌تر نزدیک می‌شویم، تقاضا برای عضویت در فضاهای کار اشتراکی باکیفیت بالاتر است، چراکه هزینه اشتراک آن‌ها به‌مراتب کمتر از اجاره یک دفتر خصوصی در همان مناطق تمام می‌شود. بنا بر گزارش انجمن فضاهای کار اشتراکی ایران، میانگین تعرفه ماهانه یک میز کار در تهران حدود ۵ تا ۷ میلیون تومان است که برای بسیاری از استارت‌آپ‌ها و فریلنسرها مقرون‌به‌صرفه‌تر از اجاره دفتر مستقل در پایتخت محسوب می‌شود.

### گسترش به شهرهای میانی

روند توسعه فضاهای کار اشتراکی اکنون از تهران فراتر رفته و به مراکز استان‌ها و شهرهای بزرگ دیگر ایران رسیده است. شهرهایی نظیر اصفهان، مشهد، شیراز، تبریز، کرج، یزد و کرمان طی سال‌های اخیر شاهد شکل‌گیری فضاهای کار اشتراکی متعددی بوده‌اند. برخی از این فضاها به‌صورت مراکز نوآوری وابسته به

پارک‌های علمی و دانشگاهی فعالیت می‌کنند و برخی نیز کاملا خصوصی و توسط تیم‌های بومی اداره می‌شوند.

این پدیده را می‌توان با تحولات جهانی مقایسه کرد که در آن‌ها فضاهای کار اشتراکی به شهرهای درجه ۲ و ۳ نیز نفوذ کرده‌اند. برای مثال، بر اساس بررسی‌ها، شهرهای پرجمعیت اما غیرپایتختی مثل تورنتو در کانادا و دهلی نو در هند در سال‌های اخیر رشد سالانه بالایی در تعداد فضاهای کار اشتراکی داشته‌اند (تا ۳۵% افزایش طی یک سال در تورنتو). در ایران نیز اصفهان، مشهد و کرج به علت داشتن دانشگاه‌ها و شرکت‌های نوپا، بستر مناسبی برای این مدل فضاها شده‌اند. توزیع جغرافیایی فعلی به‌گونه‌ای است که همچنان تهران بیشترین سهم را دارد، ولی دیگر شهرهای بزرگ نیز هر یک چندین فضای کار اشتراکی شناخته‌شده دارند و شبکه‌ای ملی در حال شکل‌گیری است. با این حال، شایان ذکر است که اکوسیستم کارآفرینی مناطق مختلف در میزان موفقیت فضاهای کار اشتراکی اثر دارد؛ در شهرهایی که برنامه‌های توسعه استارت‌آپی فعال‌تری جریان دارد (مثلا مشهد با چند شتاب‌دهنده و مرکز نوآوری فعال)، فضاهای کار اشتراکی نیز رونق بیشتری یافته‌اند.

### رشد فضای کار اشتراکی در حومه‌ها

طبق مطالعات تا پایان سال ۲۰۲۴ حدود ۱۲۴/۸ میلیون فوت مربع(۱۱/۶ میلیون مترمربع) فضای کار اشتراکی در حال حاضر در ایالات متحده وجود دارد که نسبت به سال گذشته حدود ۱۱۳/۵ میلیون فوت مربع افزایش

یافته و بیشترین رشد این فضاها در حومه‌ها بوده است. به طور خاص ۹ میلیون فوت مربع(۸۳۵ هزار مترمربع) فضای کار اشتراکی در حومه‌ها به بازار افزوده شده، در حالی که رشد فضای مشابه در مناطق شهری فقط ۴۰۰,۰۰۰ فوت مربع بوده است. سهم حومه‌ها از فضای کار اشتراکی در سطح ملی به ۴۷ درصد رسیده که تقریبا معادل ۴۸ درصد سهم مناطق شهری است. این تغییرات ناشی از مدل‌های کاری دورکاری و ترکیبی است که شرکت‌ها دنبال می‌کنند. آنها به دنبال فضاهای انعطاف‌پذیر برای همکاری و کار متمرکز نزدیک‌تر به خانه‌های کارکنان هستند.

## وضعیت بازار اشتغال و فضای اداری

طبق مطالعات انجام شده در ماه مارس ۲۰۲۴، بخش‌های مرتبط با دفتر کار شاهد ۱۰,۰۰۰ شغل جدید بوده‌اند که بیشتر از همه در بخش خدمات حرفه‌ای و تجاری (۷,۰۰۰ شغل) و فعالیت‌های مالی (۳,۰۰۰ شغل) بوده است. از سوی دیگر فضای اداری در حال حاضر در سطح ملی ۱۸/۲ درصد خالی است، که نسبت به سال گذشته ۱۲۰ واحد افزایش یافته است.

## افت ساخت و ساز در فضای اداری

گزارش‌ها حاکی از آن است که ۸۷/۹ میلیون فوت مربع (۸/۱ میلیون مترمربع) فضای اداری جدید در حال ساخت است که معادل ۱/۳ درصد از مجموع فضاهای موجود است. این آمار نشان می‌دهد نسبت به دو سال

گذشته(انتهای سال ۲۰۲۲) حدود ۴۰ درصد کاهش در پروژه‌های ساخت و ساز وجود داشته است. از سال ۲۰۲۰ تا ۲۰۲۲، میزان فضای جدید ساخته شده در هر سال به طور میانگین حدود ۶۴ میلیون فوت مربع بوده که در سال ۲۰۲۳ به ۴۴/۱ میلیون فوت‌مربع(۴/۱ میلیون مترمربع) کاهش یافته است. در سه ماه اول سال ۲۰۲۴، تنها ۲/۸ میلیون فوت‌مربع (۲۶ هزار مترمربع) فضای اداری در حال ساخت بوده است.

## نرخ اجاره و سرمایه‌گذاری در املاک اداری

در ماه مارس سال ۲۰۲۴، نرخ اجاره به طور متوسط ۳۷/۷۴ دلار به ازای هر فوت مربع بوده که نسبت به سال گذشته ۱۳۰ واحد کاهش یافته است. سرمایه‌گذاری در املاک اداری در سه ماه اول ۲۰۲۴ به ۵/۴ میلیارد دلار رسید. میانگین قیمت فروش برای یک ملک اداری به ازای هر فوت مربع، ۱۷۱ دلار بوده است.

## رشد اجاره در برخی شهرها

بر اساس مطالعات انجام شده، در برخی از بازارها، میزان اجاره‌بها روند افزایشی داشته است:

- نیوجرسی: افزایش ۵ درصد
- آستین: افزایش ۴/۵ درصد
- میامی: افزایش ۳/۸ درصد
- آتلانتا: افزایش ۳ درصد

این اعداد و تحلیل‌ها نشان‌دهنده تغییرات قابل توجه در نحوه استفاده از فضاهای اداری و فضای کار اشتراکی در ایالات متحده است. به نظر می‌رسد که این روند به‌ویژه به دلیل تغییرات در مدل‌های کاری و تاثیرات پاندمی ادامه پیدا خواهد کرد.

## مناطق آزاد و نوظهور

نکته قابل توجه دیگر، آغاز به کار فضاهای کار اشتراکی در مناطق آزاد تجاری و نقاط کمترمتعارف است. به‌طور مشخص، جزیره کیش به‌عنوان یکی از مناطق آزاد ایران در سه سال اخیر تلاش کرده خود را به قطب نوآوری و کسب‌وکار دیجیتال تبدیل کند. در کیش با حمایت سازمان منطقه آزاد، مرکز نوآوری کیش راه‌اندازی شده که در آن فضای کار اشتراکی مدرن و دفاتر اشتراکی برای استارت‌آپ‌ها فراهم شده است. مزیت کیش آرامش و کیفیت زندگی بالاست که به جذب کارآفرینان و حتی دیجیتال نومدها کمک کرده است.

این الگو شبیه روند جهانی در مناطق ساحلی و تفریحی است که برای جذب دورکاران بین‌المللی امکانات فضای کار اشتراکی ایجاد می‌کنند؛ مثلا کشور پرتغال در جزیره مادیرا یک دهکده دیجیتال برای نومدها با فضای کار اشتراکی دایر کرده است. به غیر از کیش، دیگر مناطق آزاد ایران (مانند انزلی یا چابهار) هنوز حضور پررنگی در این عرصه ندارند، اما انتظار می‌رود با توسعه فعالیت‌های استارت‌آپی، آن‌ها نیز در آینده چنین زیرساخت‌هایی ایجاد کنند. در کل، جغرافیای توسعه فضای کار اشتراکی در ایران از حالت تک‌قطبی تهران خارج شده و به‌سوی

پراکندگی در سطح کشور پیش می‌رود، هرچند هنوز تا ایجاد تعادل منطقه‌ای راه باقی است. بسیاری از شهرهای کوچک و شهرستان‌ها هنوز با مفهوم فضای کار اشتراکی ناآشنا هستند و این امر فرصت و پتانسیل رشد آتی را نشان می‌دهد.

**در مقیاس جهانی نیز توزیع فضاهای کار اشتراکی عمدتا هم‌راستا با تراکم جمعیت شهری و مراکز فناوری است.** به‌طور نمونه، لندن به‌عنوان پایتخت مالی اروپا حدود ۱۰۰۰ فضای کار اشتراکی در سال‌های اخیر داشته که آن را در صدر شهرهای جهان از این نظر قرار می‌دهد،در حالی که شهر بزرگی مثل نیویورک نزدیک به ۵۵۰ فضای کار اشتراکی دارد. در آسیا نیز شهرهای پیشرو فناوری مانند بنگلور و بمبئی در هند و پکن و شانگهای در چین شاهد رشد بسیار سریع این فضاها بوده‌اند. حتی در آفریقا، شهرهایی چون لاگوس نیجریه به قطب تازه‌ای بدل شده‌اند که ترکیبی از فضای کار و برنامه‌های توانمندسازی کارآفرینان جوان را فراهم می‌کنند. این روند جهانی نشان می‌دهد فضای کار اشتراکی یک پدیده فراگیر شهری است که مرز جغرافیایی نمی‌شناسد و هرجا اکوسیستم نوآوری شکل بگیرد، این فضاها نیز پا می‌گیرند.

# الگوهای جدید سرمایه‌گذاری در صنعت فضای کار اشتراکی

سرمایه‌گذاری در فضای کار اشتراکی طی یک دهه گذشته دستخوش تغییرات و دگردیسی الگوها شده است. اگر دهه ۲۰۱۰ را با هیجان سرمایه‌گذاری‌های جسورانه (VC) در استارت‌آپ‌های فضای کار اشتراکی مانند WeWork به خاطر بیاوریم، در سال‌های اخیر نوعی نگاه واقع‌بینانه‌تر و مدل‌های متنوع‌تر شکل گرفته است. در این بخش به روندهای نوین سرمایه‌گذاری در جهان و ایران اشاره می‌کنیم:

## ۱. از رشد شتابان تا تعدیل و پایداری

در سال‌های میانی دهه گذشته(حدود سال ۲۰۱۵) برخی از شرکت‌های فضای کار اشتراکی با جذب سرمایه‌های کلان، رشدی بی‌مهار را تجربه کردند که مشهورترین نمونه آن WeWork بود. این شرکت با ارزش‌گذاری ده‌ها میلیارد دلاری، برنامه افتتاح صدها شعبه در سراسر جهان را داشت. اما شکست عرضه اولیه WeWork در سال ۲۰۱۹ و روشن شدن مشکلات مدل کسب‌وکار آن، نقطه‌عطفی در رویکرد سرمایه‌گذاران ایجاد کرد. پس از آن، تاکید از "رشد به هر قیمت" به سمت "پایداری مالی و بهره‌وری عملیاتی" تغییر یافت.

به‌عنوان مثال، طبق نظرسنجی جهانی سال ۲۰۲۳، نزدیک به نیمی از فضاهای کار اشتراکی جهان هنوز به سوددهی نرسیده‌اند و حدود ۲۵٪ آن‌ها صراحتا زیان‌ده هستند. این آمار به سرمایه‌گذاران آموخت که ورود به این حوزه نیازمند صبر و الگوی کسب‌وکار منضبط‌تری است.

در نتیجه، در سال‌های اخیر شاهد تنوع در الگوهای سرمایه‌گذاری بوده‌ایم: برخی اپراتورها به‌جای اجاره بلندمدت ملک، با صاحب ملک قراردادهای مشارکت در سود منعقد می‌کنند تا ریسک اجاره را کاهش دهند؛ برخی برندها مدل فرانچایز (حق امتیاز) را در پیش گرفته‌اند (مثلا شرکت IWG، مادر Regus، شروع به فرانچایز کردن شعب در بازارهای جدید کرده است)؛ و گروهی دیگر نیز توسط صندوق‌های املاک و مستغلات یا شرکت‌های بزرگ خریداری شدند تا از پشتوانه مالی آنان بهره‌مند شوند.

در ابتدای سال ۲۰۱۹ یک فضای کار اشتراکی آمریکایی (Cross Campus) برای گسترش حضور خود در سندیگو اقدام به تملک یک رقیب محلی کرد تا با تجمیع منابع، خدمات گسترده‌تری ارائه کند. این نوع ادغام‌ها و تملک‌ها نشان می‌دهد صنعت در حال بلوغ و طی کردن فاز یکپارچه‌سازی است که طی آن بازیگران کوچک‌تر منطقه‌ای به شبکه‌های بزرگ‌تر می‌پیوندند.

### افزایش نقش سرمایه‌گذاران سنتی صنعت ملک

روند دیگر، جلب توجه شرکت‌های سنتی حوزه املاک و دفاتر به فضاهای کار اشتراکی است. در سال‌های اخیر، غول‌های مدیریتی ملک مانند JLL و CBRE بخش‌های ویژه فضای انعطاف‌پذیر راه‌اندازی کرده‌اند

یا در فضای کار اشتراکی سهیم شده‌اند. علت این است که تقاضای مشتریان شرکتی‌شان به سمت دفاتر انعطاف‌پذیر متمایل شده و نمی‌توانند از بازار عقب بمانند.

همچنین بسیاری از صاحبان ساختمان‌ها به‌جای اجاره کامل ملک به یک شرکت، ترجیح می‌دهند با اپراتورهای فضای کار اشتراکی قرارداد همکاری ببندند تا فضا را به‌صورت office service مدیریت کنند و از این راه بهره‌وری ملک را افزایش دهند. این الگوی مشارکتی، یک تغییر سرمایه‌گذاری مهم است که ریسک را میان مالک ملک و بهره‌بردار فضای کار اشتراکی تقسیم می‌کند.

در ضمن، حضور سرمایه‌گذاران صنعتی به تنوع خدمات نیز منجر شده است. مثلا برخی فضاهای کار اشتراکی جدید در مجتمع‌های چندمنظوره (شامل مرکز خرید، استقرار و کار) شکل گرفته‌اند که سرمایه‌گذاران ملک، آن را به‌عنوان بخشی از پکیج Play-Work-Live پیاده کرده‌اند. بدین ترتیب، سرمایه در گردش این صنعت اکنون ترکیبی از سرمایه‌گذاری استارت‌آپی (برای نوآوری در خدمات و تکنولوژی‌های مدیریت فضا) و سرمایه املاک (برای تامین مکان‌های مناسب) است که در کنار هم مدل کسب‌وکار بالغ‌تری رقم زده‌اند.

## سرمایه‌گذاری در ایران

در کشور ما، الگوی سرمایه‌گذاری تا حدی متفاوت و چالش‌برانگیز بوده است. بسیاری از فضاهای کار اشتراکی ایران از دل مراکزی چون سرمایه‌گذاران خطرپذیر، پارک‌های فناوری و دانشگاه‌ها بیرون آمده‌اند که خود این نهادها معمولا با سرمایه دولتی یا شبه‌دولتی اداره می‌شوند. به‌عنوان مثال، فضای کار اشتراکی (فینووا با

حمایت یک مؤسسه مالی (بانک آینده) یا فضای کار اشتراکی پارادایس‌هاب با حمایت موسسه دانش‌بنیان برکت تاسیس شد. بنابراین سرمایه اولیه اغلب از بخش عمومی یا خصولتی تامین شده است.

در مقابل، بخش خصوصی خالص برای ورود گسترده به این حوزه مردد بوده که علت آن ترکیبی از نبود صرفه اقتصادی کافی و محیط رقابتی ناسالم است. حضور پررنگ فضاهای کار اشتراکی دولتی که از بودجه دولتی بهره می‌گیرند، امکان رقابت را برای بخش خصوصی سخت کرده است. مراکز دولتی چون از بودجه عمومی اداره می‌شوند، می‌توانند با قیمت بسیار پایین‌تر خدمات دهند و در صورت خالی ماندن فضای‌شان نیز مدیران ضرری متحمل نمی‌شوند. این شرایط، ریسک سرمایه‌گذاری خصوصی را افزایش داده و انگیزه سرمایه‌گذاران آزاد را کاهش داده است.

علاوه بر این، عدم آشنایی کافی سازمان‌های دولتی با ماهیت کسب‌وکار فضای کار اشتراکی و نبود حمایت‌های قانونی (مثلا معافیت‌ها یا وام‌های خاص) مزید بر علت شده است. نتیجه اینکه در ایران، الگوی سرمایه‌گذاری جدیدی که مشاهده می‌شود، تلفیق سرمایه دولتی و خصوصی در پروژه‌هاست؛ بسیاری فضاهای جدید با مشارکت یک نهاد عمومی (به‌عنوان تامین کننده فضای موردنظر یا بخشی از هزینه‌ها) و یک تیم اجرایی خصوصی اداره می‌شوند.

همچنین برخی سرمایه‌گذاران به‌جای ساخت فضای کار اشتراکی نو، سراغ تبدیل کاربری ملک موجود رفته‌اند که نیازمند مجوز شهرداری است. هرچند در این زمینه نیز طبق گفته فعالان این حوزه، دولت باید روند صدور

مجوز تغییر کاربری ساختمان به فضای کار اشتراکی را تسهیل کند تا سرمایه‌گذاران ملکی ترغیب به ورود شوند. یک نقطه امید در ایران، هزینه نسبتا پایین‌تر ملک و ساخت‌وساز نسبت به بسیاری کشورهاست که در صورت ثبات اقتصادی، می‌تواند سرمایه‌گذاران خارجی را هم جذب این حوزه نماید. به‌طور کلی می‌توان گفت در ایران، سرمایه‌گذاری در فضای کار اشتراکی هنوز در مرحله آزمون و خطاست و الگوی موفق و پایداری ایجاد نشده است؛ اما انتظار می‌رود با بهبود سیاست‌گذاری و افزایش آگاهی، سرمایه‌های جدیدتری به سمت این بخش سوق پیدا کند.

## تاثیر سیاست‌گذاری شهری و هزینه اجاره‌بها

فضاهای کار اشتراکی در تقاطع حوزه کسب‌وکار و سیاست‌گذاری شهری قرار می‌گیرند؛ چرا که ماهیتا با املاک شهری، مقررات شهرسازی و اقتصاد شهری سر و کار دارند. همچنین قیمت ملک و اجاره‌بها در موفقیت یا شکست این کسب‌وکار نقشی اساسی دارد. در این قسمت، اثرات سیاست‌های شهری و سطح اجاره را بر توسعه فضای کار اشتراکی‌ها در دنیا و ایران بررسی می‌کنیم.

### ناحیه‌بندی و مقررات شهری

در بسیاری از شهرهای جهان، فضای کار اشتراکی به‌عنوان یک کاربری جدید در ابتدای راه مشمول قوانین خاصی نبود. مطالعات نشان می‌دهد که اکثر شهرها فاقد سیاست‌گذاری یا قوانین صریح درباره فضاهای کار اشتراکی هستند و این مراکز به‌صورت خودجوش در انواع کاربری‌ها (تجاری، اداری یا صنعتی بازآفرینی‌شده) شکل گرفته‌اند. با این حال، برخی دولت‌های محلی به تدریج متوجه نقش توسعه‌ای این فضاها شده‌اند، مثلا شهر اتاوا در کانادا پروژه‌ای به نام GCcoworking راه‌اندازی کرد که فضاهای کار اشتراکی برای کارمندان دولت فدرال فراهم می‌کند تا الگوی دورکاری را ترویج نماید. در برخی شهرهای اروپا، شهرداری‌ها ساختمان‌های متروکه را با کاربری جدید فضای کار اشتراکی بازسازی کرده‌اند تا کارآفرینی شهری را تقویت کنند. در مجموع، رویکرد سیاست‌گذاری شهری نسبت به فضای کار اشتراکی حمایتی اما غیرمتمرکز بوده است؛ بدین معنی که در نبود یک قانون ملی مشخص، هر شهر برحسب نیاز خود اقداماتی انجام داده است.

از منظر مثبت، این فضاها به‌عنوان زیرساخت توسعه کارآفرینی و کاهش رفت‌وآمد شهری شناخته می‌شوند و می‌توانند اهدافی چون کاهش ترافیک (از طریق توزیع دفاتر در سطح شهر) و احیای بافت‌های فرسوده (با تزریق کسب‌وکارهای نو به آن‌ها) را تامین کنند اما از منظر چالش، نبود چارچوب قانونی گاهی مشکلاتی برای اپراتورها ایجاد کرده است. (از مالیات و عوارض شهری گرفته تا ابهام در نوع مجوز فعالیت). در ایران، این چالش به شکل پررنگ‌تری وجود دارد. همان‌طور که در بخش سرمایه‌گذاری اشاره شد، یکی از موانع رشد

فضاهای کار اشتراکی در ایران پیچیدگی صدور مجوز و نبود رده‌بندی شغلی شفاف برای آن است.
در سال‌های اخیر بسیاری از فضاهای کار اشتراکی تحت مجوزها و گواهی‌های متفاوت از نهادهای مختلف فعالیت می‌کنند زیرا عنوان مشخصی در دسته‌بندی‌های صنفی برای این صنعت تعریف نشده است. از منظر شهری نیز، فضاهای کار اشتراکی‌ها بعضا در مناطق مسکونی یا کاربری‌های غیراداری ایجاد می‌شوند که نیازمند تغییر کاربری رسمی است. اگر شهرداری‌ها این فرایند را تسهیل نکنند، هزینه و زمان زیادی از صاحبان این کسب‌وکار هدر می‌رود. خوشبختانه اخیرا گفتگوهایی برای رسمیت‌بخشی به جایگاه فضای کار اشتراکی در مقررات شهری آغاز شده و برخی دستگاه‌ها متوجه اهمیت آن شده‌اند. برای نمونه، شورای شهر برخی کلان‌شهرها ایده اختصاص ساختمان‌های بلااستفاده شهرداری به استارت‌آپ‌ها و فضاهای کار اشتراکی را مطرح کرده است. در کل، سیاست شهری اگر همسو با رشد فضای کار اشتراکی شود (مثلا از طریق اعطای تخفیف عوارض یا اجازه کاربری چندمنظوره در بافت مسکونی) می‌تواند شتاب توسعه این فضاها را چند برابر کند؛ عکس آن نیز صادق است، قوانین دست‌وپاگیر می‌تواند ترمز توسعه باشد.

### اجاره‌بها و اقتصاد ملک

**مدل درآمدی فضای کار اشتراکی به‌شدت تحت تاثیر هزینه‌های ملک و اجاره است، چراکه بزرگ‌ترین هزینه سربار این کسب‌وکار اجاره مکان یا سرمایه‌گذاری ملکی است.** جالب این‌که هم گران بودن و هم ارزان بودن اجاره هر

کـدام تاثیـرات متفاوتـی دارنـد. در شـهرهای بـا اجاره‌بهـای گـران، تقاضـا بـرای فضـای کار اشـتراکی از سـوی اسـتارت‌آپ‌ها و شـرکت‌های کوچـک بیشـتر می‌شـود چـون نمی‌تواننـد قـرارداد دفتـر سـنتی بلندمـدت را متحمـل شـوند. ایـن باعـث رونـق بـازار فضاهـای کار اشـتراکی در شـهرهای گـران می‌شـود (همان‌طـور کـه قبـلا اشـاره شـد، بالاتریـن تراکـم فضاهای کار اشـتراکی در دنیـا در شـهرهایی مثـل لنـدن، سانفرانسیسـکو، نیویـورک و غیـره اسـت کـه جـزو گران‌تریـن‌هـا نیـز هستند).

از سـوی دیگـر، اجـاره بالای ملک فشـار مسـتقیم بر سـودآوری اپراتـور فضاهای کار اشـتراکی می‌آورد. بسـیاری از فضاهای کار اشـتراکی تنهـا در صورتـی سـودده می‌شـوند کـه نـرخ پـر شـدن ظرفیت‌شـان از یـک حـد نصـاب (مثـلا ۷۵٪) بیشـتر باشـد. اگـر اجـاره ملـک بـالا باشـد، مدیـر فضـا ناچـار اسـت هزینـه عضویـت را افزایـش دهـد کـه ممکـن اسـت مشـتریان حسـاس بـه قیمـت را دفـع نمایـد. **بنابرایـن ایجـاد تعـادل میـان قیمـت بـازار ملـک و تـوان پرداخـت اعضـای فضـای کار اشـتراکی بسـیار حیاتـی اسـت.**

در سـطح جهانـی، مشـاهده شـده در سـال‌هایی کـه عرضـه فضـای کار اشـتراکی زیـاد شـد (۲۰۱۹-۲۰۱۸)، میانگیـن قیمـت میـز اشـتراکی (Hot Desk) کمـی افـت کـرده اسـت(به دلیـل افزایـش شـدید رقابـت) . ایـن کاهـش قیمـت بـرای کاربـران خوشـایند بـود امـا حاشـیه سـود اپراتورهـا را کاهـش داد. در ایـران، نوسـانات اقتصـادی و تـورم شـدید، موضـوع اجاره‌بهـا را بـه چالشـی جـدی تبدیـل کـرده اسـت. از یـک سـو، رکـود بخـش اداری باعـث شـده برخـی مالـکان نسـبت بـه اجـاره ملـک بـه فضاهـای کار اشـتراکی بـا قیمـت کمتـر متمایـل شـوند (چـرا کـه پیـدا کـردن مسـتاجر بلندمـدت دشـوار شـده) امـا از

سوی دیگر تورم سالانه، هزینه‌ها (شامل اجاره، قبوض، تجهیزات) را بالا برده و نگه داشتن تعرفه اشتراک در سطح قابل‌پرداخت برای مشتری ایرانی سخت‌تر شده است. برای مثال، اگرچه نرخ ۵ میلیون تومان در ماه برای میز اختصاصی در تهران نسبت به استاندارد جهانی بسیار پایین است، اما همین رقم برای یک فریلنسر ایرانی مبلغ قابل‌توجهی است.

گزارش انجمن فضای کار اشتراکی ایران در سال ۱۴۰۳ نشان می‌دهد بزرگ‌ترین چالش زیرساختی فضاهای کار اشتراکی در کشور، اینترنت و فیلترینگ است و پس از آن مسائل مالی و کمبود سرمایه قرار دارد. وقتی ۶۵% کاربران فضای کار اشتراکی ناچارند ماهانه تا ۴۰۰ هزار تومان فقط صرف VPN کنند تا به اینترنت آزاد دسترسی یابند، روشن است که هزینه‌های سربار در ایران چگونه افزایش می‌یابد.

بنابراین سیاست‌گذاری دولت در حوزه اقتصاد کلان (مثل کنترل تورم، بهبود زیرساخت اینترنت و ...) نیز به صورت غیرمستقیم بر موفقیت فضاهای کار اشتراکی اثرگذار است. در بعد شهری، اگر شهرداری‌ها بتوانند فضاهای دولتی بلااستفاده را با اجاره پایین در اختیار فضاهای کار اشتراکی بگذارند یا وام‌های کم‌بهره برای اجاره دفتر به شرکت‌های نوپا بدهند، این امر می‌تواند گشایش بزرگی در اکوسیستم نوآوری ایجاد کند.

به طور خلاصه، هزینه ملک هم یک فرصت برای رشد تقاضای فضاهای کار اشتراکی ایجاد می‌کند (در شهرهای گران)، و هم یک تهدید برای بقای کسب‌وکار اپراتور است. به همین دلیل ابتکاراتی نظیر فضای کار اشتراکی مجازی (ارائه آدرس و خدمات بدون فضای فیزیکی دائمی) یا دفاتر ماهانه در ساختمان‌های اشتراکی در دنیا باب شده تا مدل‌های کم‌هزینه‌تری ارائه شود.

# فضاهای کار اشتراکی نوظهور در چهار سال اخیر (ایران و جهان)

چهار سال گذشته دوره تحول مهمی برای صنعت فضای کار اشتراکی بوده و شاهد ظهور بازیگران و طرح‌های نوآورانه جدیدی در این حوزه در سطح بین‌المللی و داخلی بوده‌ایم. در این بخش، برخی نمونه‌های برجسته فضاهای کار اشتراکی نوظهور یا توسعه‌یافته در بازه سال‌های ۲۰۲۱ تا ۲۰۲۵ را معرفی می‌کنیم:

**روندهای نوین جهانی**

پس از همه‌گیری کرونا، بسیاری از فضاهای کار اشتراکی جدید با رویکردهای خاص و تمرکزهای تخصصی وارد بازار شده‌اند. برای مثال، در سال ۲۰۲۳ شرکت بریتانیایی Huckletree اولین فضای کار اشتراکی با تم وب ۳ و متاورس را در لندن افتتاح کرد که ۲۲ هزار فوت مربع (تقریبا ۲ هزار مترمربع) مساحت دارد و میزبان استارت‌آپ‌های فعال در حوزه بلاکچین و فناوری‌های غیرمتمرکز است. این نشان‌دهنده گرایش به فضاهای کار اشتراکی تخصصی صنعت‌محور است.

در پرتغال نیز یک مجتمع فناوری پیشرفته تحت عنوان Fuse Valley در دست احداث است که فضای کار اشتراکی در دل یک هتل را شامل می‌شود. (ترکیبی از محل استقرار و کار که برای جذب دیجیتال نومدها بسیار جذاب است). در قاره آفریقا، با رشد سریع استارت‌آپ‌های فناوری، فضاهای کار اشتراکی جدیدی مثل The Adrenalina در لاگوس نیجریه شکل گرفته‌اند که خدماتی فراتر از میز کار ارائه می‌کنند؛ از مشاوره مالی تا کمک به

ثبت شرکت برای کارآفرینان جوان. این مرکز که در مارس ۲۰۲۳ آغاز به کار کرد، ماموریت خود را توانمندسازی SME ها و جوانان آفریقایی قرار داده و نمونه‌ای از فضاهای کار اشتراکی جدید با ماموریت توسعه اقتصادی است.

همچنین در کشورهای توسعه‌یافته، اپراتورهای جاافتاده‌ای مثل Industrious در آمریکا طی سه سال اخیر به سرعت در حال گسترش شعب در حومه شهرها و مناطق کم‌رفت‌وآمدتر بوده‌اند تا پاسخگوی موج دورکاری و مهاجرت شاغلان به خارج از مراکز شهر باشند. بسیاری از این شعب جدید در قالب قرارداد شراکت با صاحبان مال به بهره‌برداری رسیده‌اند که مدل سرمایه‌گذاری کم‌ریسک‌تری است.

در مجموع، ویژگی بارز فضاهای کار اشتراکی نوظهور جهانی در سه سال اخیر، یکی تنوع‌بخشی در کانسپت (از فضای مخصوص هنرمندان و آشپزخانه‌های اشتراکی گرفته تا فضاهای لاکچری در هتل‌ها) و دیگری گسترش جغرافیایی به مناطق جدید (حومه شهرها، شهرهای کوچک‌تر، کشورهای در حال توسعه) بوده است. این امر نشان می‌دهد بازار جهانی به اشباع نرسیده و با تطور نیازهای کاری، فرمت‌های تازه‌ای از فضای کار اشتراکی زاده می‌شود.

## ۱. نمونه‌های داخلی نوظهور

در ایران نیز طی ۴-۳ سال گذشته علی‌رغم همه چالش‌ها، چندین فضای کار اشتراکی جدید راه‌اندازی شده یا رشد چشمگیری داشته‌اند که قابل‌توجه است. برای نمونه، ماجرا در تهران فضای کار اشتراکی خود را در قالب چند شعبه توسعه داده و به یکی از مراکز پرتردد کارآفرینان کشور بدل شده است. در استان مازندران، مجموعه‌ای تحت عنوان روبیک در ساری شکل گرفته که بر گرد هم آوردن استارت‌آپ‌های محلی آن منطقه متمرکز است.

در کرمان فضای کار اشتراکی تگ طی سال‌های اخیر شروع به کار کرده است. همچنین جزیره کیش همان‌طور که ذکر شد، با تاسیس مرکز نوآوری و دعوت از کسب‌وکارهای فناوری، چند فضای کار اشتراکی پویا ایجاد کرده است.

در تهران نیز علاوه بر بازیگران قدیمی‌تر، چند فضای کار اشتراکی جدید پساکرونا ظهور کردند؛ برای مثال فضایی به نام اِج (EDGE) شکل گرفته که خدمات دفترکار منعطف را با تمرکز بر شرکت‌های بزرگ ارائه می‌دهد. هرچند برخی فضاهای قدیمی هم در این دوره دچار افول شدند (مثلا تیوان در تهران تعطیل گردید)، اما به طور کلی تعداد بازیگران فعال افزایش یافته است.

رویدادهای انجمن فضاهای کار اشتراکی ایران (مانند گردهمایی مرداد سال ۱۴۰۳ ) نیز با حضور ده‌ها مدیر فضای کار اشتراکی از شهرهای مختلف برگزار می‌شود که خود گواه ظهور مراکز جدید است. بسیاری از این فضاهای کار اشتراکی نوظهور داخلی سعی کرده‌اند مدل کسب‌وکاری ترکیبی داشته باشند؛ یعنی صرفا اجاره میز نباشند، بلکه در قالب مرکز نوآوری خدمات منتورینگ، برگزاری رویداد و اشتراک تجهیزات تخصصی را هم ارائه دهند.

به عنوان مثال، فضای کار اشتراکی پلنت که با دو شعبه فعال در تهران طی سه سال اخیر رشد چشمگیری داشته است، علاوه بر ارائه میزهای کار اختصاصی و اشتراکی، کارگاه‌ها و دوره‌های آموزشی نیز برگزار می‌کند و با سرمایه‌گذاران جهت معرفی استارت‌آپ‌های مستقر ارتباط دارد. این رویکرد مبتنی بر ارئه ارزش‌افزوده کمک کرده است تا در شرایط اقتصادی سخت نیز کاربران به عضویت در این فضاها ترغیب شوند.

# جمع‌بندی

بازار فضای کار اشتراکی، چه در مقیاس جهانی و چه در ایران، طی چهار سال گذشته دستخوش پوست‌اندازی شده است. بازیگران جدیدی با ایده‌های خلاقانه وارد شده‌اند، جغرافیای پوشش گسترش یافته و خدمات متنوع‌تری عرضه می‌شود. هرچند چالش‌های ساختاری اقتصادی-مقرراتی پابرجاست، روند کلی حاکی از آن است که فضاهای کار اشتراکی نسل جدید در حال شکل‌دهی آینده این صنعت هستند. در ایران نیز علیرغم وجودموانع، ظهور مراکز تازه در شهرهای مختلف نویدبخش تثبیت تدریجی این فرهنگ کاری در جامعه است. با ادامه این روند، انتظار می‌رود در سال‌های آتی هم از دل مراکز نوآوری دانشگاهی و هم به دست کارآفرینان مستقل، شاهد تولد فضاهای کار اشتراکی بیشتری باشیم که هریک گوشه‌ای از بازار تقاضای فضای کاری منعطف را پوشش می‌دهند و اکوسیستم کارآفرینی کشور را غنی‌تر می‌سازند.

# شاخص‌های عملکردی فضاهای کار اشتراکی

## فصل هفتم

فضاهای کار اشتراکی در سال‌های اخیر به یک پدیده جهانی تبدیل شده‌اند و شاخص‌های عملکرد کلیدی (KPIs) مشخصی برای سنجش موفقیت و پایداری آن‌ها تعریف شده است. در این گزارش تحلیلی مهم‌ترین این شاخص‌ها را در مقیاس بین‌المللی مرور کرده و با وضعیت فضاهای کار اشتراکی در ایران مقایسه می‌کنیم.



## نرخ اشغال (Occupancy Rate)

نرخ اشغال درصدی از تعداد واحدهای کاری (میزها، دفاتر خصوصی، اتاق‌های جلسه و غیره) است که در یک بازه زمانی مشخص توسط اعضا استفاده می‌شود، نسبت به کل واحدهای موجود در فضای کار اشتراکی.

فرمول محاسبه نرخ اشغال بسیار ساده است:

Occupancy Rate = (Number of Occupied Units / Total Number of Units) * 100

نرخ اشغال = ( میزان صندلی‌ها و فضاهای اشغال شده / کل ظرفیت موجود فضا ) * ۱۰۰

# ۱. علت اهمیت بالای نرخ اشغال

### راهنمای تصمیم‌گیری

نرخ اشغال به مدیران کمک می‌کند تا تصمیمات هوشمندانه‌ای درباره **قیمت‌گذاری**، **چیدمان فضا**، **بازاریابی** و **توسعه** بگیرند.

### تاثیر مستقیم بر درآمد

هرچه نرخ اشغال بالاتر باشد، درآمد بالقوه بیشتر و هزینه‌های ثابت بهتر پوشش داده می‌شود.

### شناسایی روندها و فرصت‌ها

این شاخص می‌تواند تغییرات بازار و نیازهای اعضا را به خوبی نشان دهد.

### رضایت اعضا

بالا بودن نرخ اشغال می‌تواند نشانه‌ای از مطلوبیت خدمات از نگاه اعضا و تطابق آن با قیمت‌گذاری انجام شده باشد.

**مثال عملی:**

فرض کنید فضای کار اشتراکی شما ۵۰ میز دارد و در یک روز خاص ۳۸ میز اشغال شده است.

**نرخ اشغال شما به این صورت محاسبه می‌شود:**

تعداد میزهای اشغال شده/ تعداد کل میزها: ۳۸/۵۰=۰/۷۶

برای بدست آوردن درصد، عدد را در ۱۰۰ ضرب کنید: ۰/۷۶ x ۱۰۰ =%۷۶

نرخ اشغال فضای شما برای آن روز، عدد قابل توجه ۷۶% است؛ یعنی ۷۶ درصد از ظرفیت فضای شما در آن روز استفاده شده است.

## ۲. نرخ اشغال ایده‌آل

**نرخ اشغال بین ۷۰ تا ۸۰ درصد محدوده سالم و متعادل برای حفظ درآمد و کیفیت تجربه اعضاست. ۸۰ تا ۸۵ درصد نشان‌دهنده موفقیت و تقاضای بالا بوده و فرصت افزایش درآمد را فراهم می‌کند. نرخ اشغال بیش از ۸۵ درصد ممکن است نشانه شلوغی بیش از حد و کاهش رضایت اعضا باشد و نیاز به مدیریت دارد.**

شرکت‌های بزرگ مانند WeWork و IWG نرخ اشغالی بین ۷۰ تا ۷۵ درصد گزارش کرده‌اند. در اوایل سال ۲۰۲۵، فضاهای کار اشتراکی جهانی به طور متوسط نرخ اشغال حدود ۶۸ تا ۷۰ درصد داشتند و نرخ اشغال فضاهای کار اشتراکی شهرهای بزرگ اغلب بالای ۷۰ درصد بوده‌است. برخی مراکز خاص در هند نیز تا ۸۰ درصد نرخ اشغال داشته‌اند.

متراژ و ظرفیت فضا نیز بر نرخ اشغال اثرگذار است؛ فضاهای بزرگ‌تر معمولا نرخ اشغال بیشتری دارند. در انگلستان، فضاهای بالای ۲۸۰۰ مترمربع نرخ اشغال حدود ۸۹% درصد داشته‌اند، در حالی که فضاهای کوچک‌تر کمتر اشغال شده‌اند. در آلمان، فضاهای بالای ۵۰۰ متر مربع نرخ اشغال حدود ۷۵% داشته و مراکز کوچک‌تر نیمی از ظرفیتشان خالی بوده است.

به طور کلی، میانگین نرخ اشغال فضاهای کار اشتراکی در بازارهای بین‌المللی بین ۷۰ تا ۷۵ درصد قرار دارد.

**این ارقام نشان می‌دهد عدد ۷۵% تا ۸۰% را می‌توان به عنوان "منطقه امن" نرخ اشغال در نظر گرفت که تعادلی بین درآمدزایی و تجربه مطلوب اعضا ایجاد می‌کند. نرخ‌های اشغال بالاتر از ۸۵% حاکی از تقاضای بسیار قوی است، هرچند ممکن است فضای کار را کمی پرازدحام کرده و نیاز به برنامه‌ریزی برای گسترش یا تنظیم قیمت‌ها را مطرح کند.**

میانگین نرخ اشغال سراسری (متراژپرشده به کل متراژقابل اجاره) در نیمه‌ی دوم سال ۱۴۰۳ در ایران حدود ۶۴ درصد بوده است. فضاهای بالای دو سال قدمت و واقع در محورهای پرتردد تهران (ولیعصر، ونک و ...) به نرخ اشغال ۷۵ تا ۸۵ درصد رسیده‌اند، در حالی که شعب تازه افتتاح‌شده در شهرهای سطح دو (مشهد. اصفهان، شیراز) به صورت میانگین در محدوده ۵۰ تا ۷۰ درصد نوسان می‌کنند.

سه برند زنجیره‌ای (پارادایس‌هاب، هفت‌وهشت، آبی سفید) به دلیل شبکه فروش و رویدادهای مستمر، میانگین نرخ اشغال خود را بالای ۷۰ درصد نگه داشته‌اند. برای مقایسه، متوسط جهانی در گزارش سال Deskmag ۲۰۲۴ نزدیک به ۷۳ درصد اعلام شده است. بنابراین میانگین نرخ اشغال در ایران حدود ۱۰% با میانگین جهانی فاصله دارد.

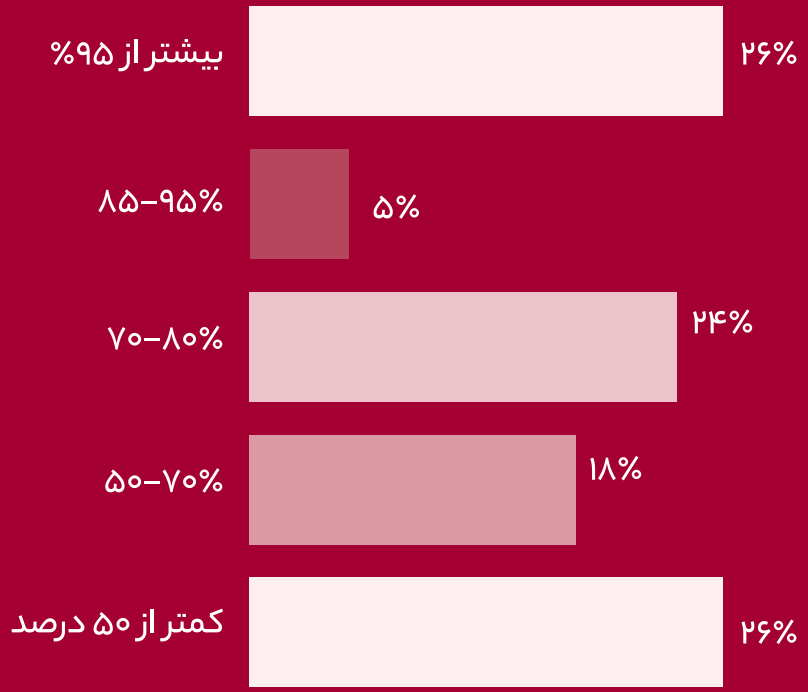
**مهم‌ترین دلایل فاصله عبارت‌اند از:**

۱. آگاهی محدود شرکت‌ها و فریلنسرها نسبت به مزیت‌های فضاهای کار اشتراکی؛

۲. ریسک اقتصادی و نوسان نرخ ارز که تعهد اجاره طولانی را دشوار می‌کند؛

۳. مقیاس کوچک بسیاری از فضاها (کمتر از ۵۰۰ مترمربع) که دسترسی به بازار و منابع بازاریابی حرفه‌ای را محدود می‌کند.

در بازار ایران، برای نخستین بار "انجمن فضاهای کاراشتراکی ایران" در سال ۱۴۰۳ پرسش‌نامه‌ای را میان ۷۳ اپراتور فعال منتشر کرد و خلاصه‌ی یافته‌ها را در قالب گزارشی منتشر نمود. براساس همین داده‌ها:




نرخ اشغال فضاهای کار اشتراکی در ایران
طبق گزارش انجمن فضاهای کار اشتراکی ایران–۱۴۰۳

## درآمد به‌ازای مترمربع (Revenue per Square Meter)

درآمد به‌ازای هر مترمربع زیربنای فضای کار اشتراکی، بیانگر کارایی بهره‌برداری از فضا و میزان درآمدزایی نسبی آن است. این شاخص تحت تاثیر موقعیت جغرافیایی (مرکز شهر یا حومه)، نوع فضای کاری (دفاتر خصوصی یا میزهای اشتراکی)، و میزان نرخ اشغال قرار دارد. در بازارهای بین‌المللی، فضاهای واقع در مراکز شهری و مناطق تجاری گران‌قیمت معمولا درآمد بسیار بالاتری به‌ازای هر مترمربع دارند.

برای مثال، مطالعه انجمن جهانی فضای کاری (GWA) در سال ۲۰۱۷ نشان می‌دهد سود سالیانه به‌ازای هر فوت مربع(حدود ۹۰ سانتیمترمربع) در فضاهای شهری حدود ۱۱/۸ دلار (معادل تقریبی ۱۳۰ دلار در هر مترمربع) است، در حالی که این مقدار در فضاهای حومه حدود ۵/۷ دلار در فوت مربع (تقریبا نصف مناطق شهری) گزارش شده است. این شکاف عمدتا به خاطر تفاوت سطح اجاره‌بها و تقاضا در مناطق مرکزی در مقابل حومه ایجاد می‌شود. به بیان دیگر، در یک شهر بزرگ با اجاره بالاتر، هر مترمربع فضا باید درآمد بیشتری تولید کند تا هزینه‌ها پوشش داده شود؛ در مقابل، در مناطق ارزان‌تر، درآمد واحد سطح کمتر است. همچنین نوع کاربری فضا نیز مؤثر است؛ مثلا دفاتر اختصاصی که قیمت بالاتری دارند، درآمد بیشتری در واحد سطح نسبت به میزهای اشتراکی ایجاد می‌کنند.

به‌طور خلاصه، در بازارهای بالغ فضاهای مرکز شهر و کلاس A بالاترین درآمد به ازای هر مترمربع (به دلیل اجاره و قیمت عضویت بالا) مشاهده می‌شود. برای مثال، در آمریکا هزینه اجاره دفتر اداری در سان‌فرانسیسکو تا ۶۱ دلار در هر فوت مربع گزارش شده است که در قیمت‌گذاری فضاهای کار اشتراکی نیز منعکس می‌شود.

در حال حاضر تنها گزارش‌های انجمن فضاهای کار اشتراکی ایران سرنخ‌های زیر را درباره "درآمد به‌ازای هر مترمربع" در ایران نشان می‌دهد:

| لوکیشن و تیپ فضا | تعرفه‌ی میانگین میز ثابت | سرانه‌ی فضایی هر میز | اشغال هدف | درآمد ماهانه به‌ازای ۱ مترمربع |
|---|---|---|---|---|
| محورهای پرتردد تهران (ولیعصر، ونک، سهروردی) | ۶ تا ۱۲ میلیون تومان | ۵ مترمربع | ٪۷۵ | ۱/۳۵ میلیون تومان |
| فضاهای کار اشتراکی مستقر در دانشگاه‌ها | ۳ تا ۶ میلیون تومان | ۵ مترمربع | ٪۷۰ | ۶۵۰ هزار تومان |
| شعب تازه در شهرهای سطح دو (تبریز، اهواز) | ۳ تا ۶ میلیون تومان | ۵ مترمربع | ٪۷۰ | ۶۵۰ هزار تومان |

سرمایه موردنیاز برای مدل فرانچایز در ایران

به‌عبارت دیگر، یک فضای کار اشتراکی با متراژ ۱۰۰۰ مترمربع در قلب تجاری تهران، اگر به نرخ اشغال ٪۷۰ برسد، ماهانه حدود ۸۵۰ میلیون تومان گردش پایه از اجاره‌ی میزها ایجاد می‌کند؛ برابر با ۱۰ میلیارد تومان در سال.

## علت وجود فاصله با بازار جهانی

**۱. توان پرداخت کاربران**

میانگین حقوق ماهانه‌ی یک توسعه‌دهنده نرم‌افزار در تهران حدود ۱۸ تا ۲۵ میلیون تومان برآورد شده است؛ پرداخت ۴ میلیون تومان برای میز ثابت سقف روانی بسیاری از فریلنسرهاست.

**۲. هزینه‌ی ملک پایین‌تر**

اجاره اداری در تهرانِ ۱۴۰۴ برای پلاک درجه‌دو حدود ۶۰۰ تا ۸۰۰ هزارتومان به ازای هر متر مربع برآورد شده است؛ در نیویورک معادل بیش از ۲میلیون‌تومان.

**۳. کمبود خدمات مکمل ارزشمند**

بسیاری از فضاهای کار اشتراکی ایرانی هنوز شبکه بین‌المللی، برنامه جانبی یا سرویس‌های مبتنی بر ایجاد ارزش افزوده مازاد ندارند؛ بنابراین نمی‌توانند "حق اشتراک ویژه" بگیرند.

با وجود این محدودیت‌ها، اپراتورهای واقع در مناطق لوکس (مثل کارمان، اکسپند، کاراک، اِج) گزارش کرده‌اند که با افزودن خدمات ویژه (پارکینگ، اینترنت اختصاصی، پذیرایی ویژه، خدمات منحصربه فرد)، میانگین درآمد هر متر را تا بیش از ۱/۵ میلیون تومان در ماه افزایش داده‌اند. این عدد، سقف فعلی بازار ایران محسوب می‌شود و **نشان می‌دهد حتی در اقتصاد پرنوسان، افزایش ارزش افزوده می‌تواند شکاف با نرخ جهانی را کاهش دهد.**

## میانگین درآمد هر عضو (ARPU – Average Revenue Per User)

میانگین درآمد ماهانه به‌ازای هر کاربر (ARPU) شاخصی است که نشان می‌دهد هر کاربر یا عضو فضای کار اشتراکی به‌طور متوسط چه میزان درآمد برای فضا ایجاد می‌کند. این شاخص به ساختار عضویت (پلن‌های انعطاف‌پذیر در مقابل دفاتر خصوصی)، سطح قیمت‌گذاری (ممتاز یا اقتصادی) و منطقه جغرافیایی وابسته است. فرمول محاسبه به صورت زیر است:

ARPU = Total Revenue / Number of Paying Users

میانگین درآمد هر عضو = درآمد کل فضا / تعداد کاربرانی که پرداخت انجام داده‌اند

اطلاعات مورد نیاز جهت محاسبه:

**دوره زمانی مشخص:** مثلا ماهانه

**کل درآمد:** حتی از خدمات جانبی (مثلا اتاق جلسه، چاپ، رویدادها، فروشگاه و...) در آن بازه زمانی

**تعداد کاربران فعال:** کسانی که در آن بازه زمانی حداقل یک پرداخت انجام داده‌اند.

**مثال عملی:**

فرض کنیم در یک ماه، از خدمات جانبی ۱۰,۰۰۰ دلار درآمد و ۲۰۰ کاربر دارید:

یعنی میانگین درآمد شما از هر کاربر، به‌جز اجاره میز، ۵۰ دلار در ماه است.

در سطح جهان، ARPU در فضاهای کار اشتراکی طیف نسبتا گسترده‌ای دارد:

در بازارهای توسعه‌یافته مانند آمریکای شمالی و اروپای غربی، ARPU معمولا در حدود چند صد دلار در ماه است. برای مثال، مطابق گزارش Global Coworking Survey، درآمد متوسط هر عضو در ایالات متحده حدود ۲۳۵ دلار در ماه و در منطقه یورو حدود ۲۲۰ یورو در ماه برآورد شده است. این ارقام، میانگین ترکیبی همه انواع اعضا (از میز اشتراکی گرفته تا دفتر خصوصی) را نشان می‌دهند.

فضاهای کار اشتراکی ممتاز و برندهای بین‌المللی، ARPU بالاتری دارند. به‌طور نمونه، شرکت WeWork در سه‌ماهه دوم سال ۲۰۲۳ اعلام کرد که به‌طور متوسط حدود ۵۰۲ دلار به‌ازای حضور هر عضو درآمد ماهانه کسب کرده است. چنین ARPU بالایی بازتابی از مشتریان سازمانی و دفاتر اختصاصی با قیمت بالا در شهرهای گران‌قیمت (مانند نیویورک یا لندن) است.

فضاهای کار اشتراکیِ اقتصادی و عمومی (با خدمات پایه و قیمت پایین‌تر) ARPU کمتری دارند. برای مثال، در بازارهای در حال توسعه یا مناطق ارزان، ممکن است میانگین درآمد هر عضو زیر ۱۰۰ دلار باشد. نمونه جالب توجه، هزینه اشتراک ماهانه در برخی شهرهای هند است؛ در دهلی، یک میز اشتراکی ماهانه حدود ۵۰۰۰ تا ۱۵۰۰۰ روپیه (معادل تقریبی ۶۰ تا ۱۸۰ دلار) هزینه دارد که نشان‌دهنده ARPU پایین‌تر در این نوع بازارهاست.

همچنین نوع عضویت تاثیر زیادی در شاخص ARPU دارد: اعضای دارای دفتر خصوصی یا اتاق اختصاصی به‌مراتب پرداخت ماهانه بالاتری نسبت به مشتریان میز اشتراکی دارند. یک تحلیل نشان می‌دهد که اگر متوسط اجاره یک دفتر خصوصی حدود ۱۰۰۰ دلار در ماه و مدت ماندگاری آن ۱۲ ماه باشد، ارزش طول عمر آن عضو ۱۲,۰۰۰ دلار خواهد بود. در مقابل، یک عضو میز اشتراکی با حدود ۳۰۰ دلار در ماه و مدت زمان ماندگاری حدود ۸ ماه، مجموعا حدود ۲۴۰۰ دلار ارزش ایجاد می‌کند. بنابراین سهم دفاتر خصوصی در افزایش ARPU کلی بسیار قابل‌توجه است.

در بازار امروز فضای کار اشتراکی ایران (زمستان ۱۴۰۴) هنوز گزارش مالی رسمی منتشر نشده؛ امّا بازبینی فاکتورهای صادر شده در ۱۱ فضای کار اشتراکی خصوصی و نتایج پیمایش انجمن فضاهای کار اشتراکی ایران حاکی از آن است که:

میانگین درآمد ماهانه به‌ازای هر عضو (ARPU) در تهران و مراکز استان‌ها حدود ۳/۲ میلیون تومان است؛ یعنی نزدیک به ۲۳ دلار (با نرخ دلار حدود ۱۴۰ هزار تومان).

- ۵۰٪ فضاها کمتر از ۲ میلیون تومان (پلن‌های میز اشتراکی و یارانه‌ایِ مراکز رشد)
- ۳۵٪ بین ۲ تا ۴ میلیون تومان
- فقط ۱۵٪ به ARPU بالاتر از ۴ میلیون تومان رسیده‌اند (معمولا فضاهای لوکس با خدمات ویژه).
- در شبکه‌های شتاب‌دهی دانشگاهی، میز کار همچنان با یارانه یا رایگان عرضه می‌شود؛ بنابراین اگر این‌گونه مراکز را در میانگین دخیل بکنیم، ARPU سراسری به زیر ۲ میلیون تومان کاهش می‌یابد.
- فضاهای کار اشتراکی خصوصی برای جبران، "سبد اشتراک" را گسترده کرده‌اند: کاربر تمام‌وقت با امکان استفاده بدون محدودیت از اتاق جلسه و کمد شخصی ممکن است بیش از ۷ میلیون تومان بپردازد و ARPU مجموعه را افزایش دهند.

میز مشابه در استانبول ۱۲۰ دلار و در دبی ۲۸۰ دلار قیمت دارد. بنابراین ARPU ایران هنوز اختلاف قابل توجه با بازار جهانی دارد؛ تفاوتی که بیشتر از نرخ ارز، بازتاب قدرت خرید کاربران و مرحله‌ی بلوغ صنعت است. پیش‌بینی انجمن فضاهای کار اشتراکی ایران نشان می‌دهد با ورود شرکت‌های متوسط و افزایش تقاضای "دفاتر ماهواره‌ای"، متوسط ARPU می‌تواند تا پایان ۱۴۰۵ به ۴ تا ۴/۵ میلیون تومان برسد مشروط به آن‌که اپراتورها خدمات ویژه و شبکه‌ای را جدی بگیرند.

## هزینه جذب مشتری (CAC) و ارزش طول عمر مشتری (LTV)

هزینه جذب مشتری (Customer Acquisition Cost) عبارت است از مجموع هزینه‌های بازاریابی و فروش تقسیم بر تعداد مشتریان جدید جذب‌شده در یک دوره. همچنین ارزش طول عمر مشتری (Customer Lifetime Value) درآمد کل حاصل از یک مشتری در طول دوره عضویتش در فضای کار اشتراکی است. نسبت این دو (LTV/CAC) یک شاخص کلیدی برای پایداری مدل کسب‌وکار محسوب می‌شود؛ بدین معنا که هرچه ارزش ایجادشده توسط مشتری در طول عمرش چند برابر هزینه صرف‌شده برای جذب او باشد، کسب‌وکار مقرون‌به‌صرفه‌تر و سودآورتر است. در صنایع اشتراکی و اشتراک‌محور، نسبت طلایی LTV به CAC حدود ۳ به ۱ یا بالاتر توصیه می‌شود؛ یعنی به‌طور ایده‌آل، هر مشتری باید حداقل ۳ برابر هزینه جذب خود، درآمد ایجاد کند.

در بازارهای بالغ فضای کار اشتراکی (مانند آمریکا و اروپا)، اپراتورهای موفق به‌دقت CAC و LTV را پایش می‌کنند. بسیاری از فضاها تلاش می‌کنند با بازاریابی دهان‌به‌دهان و جامعه‌سازی مناسب،میزان CAC را پایین نگه دارند؛ چراکه جذب هر مشتری جدید از طریق تبلیغات پولی هزینه‌بر می‌باشد. بر اساس تجربیات مدیران صنعت، CAC مؤثر برای یک عضو فضای کار اشتراکی می‌تواند شامل هزینه‌های دیجیتال مارکتینگ، کمیسیون فروش، تخفیف‌های ترغیبی و غیره باشد که باید در برابر درآمد آن عضو توجیه‌پذیر باشد.

در فضاهای کار اشتراکی با عضویت سازمانی یا دفاتر خصوصی گران‌قیمت، معمولا LTV هر مشتری بالا است و می‌توان هزینه بیشتری برای جذب چنین مشتریانی صرف کرد. برای نمونه، اگر یک عضو دفتر خصوصی به‌طور متوسط ۱,۰۰۰ دلار در ماه بپردازد و ۱۲ ماه بماند، LTV او حدود ۱۲,۰۰۰ دلار خواهد بود. در چنین حالتی، حتی اگر مثلا ۱۰۰۰ دلار هزینه تبلیغات و فروش برای جذب این عضو صرف شود، نسبت LTV/CAC برابر ۱۲ خواهد بود که بسیار مطلوب است. در یک مثال واقعی، یک فضای کار اشتراکی با CAC حدود ۵۰۰ دلار برای جذب یک عضو دفتر خصوصی و LTV برابر با ۱۲۰۰۰ دلار به سود مناسبی دست می‌یابد. این نسبت (۲۴:۱ در مثال مذکور) نشان می‌دهد که سرمایه‌گذاری در تبلیغات برای پر کردن سریع‌تر ظرفیت دفاتر خصوصی می‌تواند به‌صرفه‌تر از انتظار برای جذب ارگانیک باشد.

در مقابل، برای اعضای پلن‌های ارزان یا کوتاه‌مدت (مثلا میز اشتراکی یا اشتراک چند روز در هفته)، LTV بسیار پایین‌تر است (شاید چند صد دلار در چند ماه) و اگر CAC قابل‌توجه باشد، ممکن است هرگز جبران نشود. بنابراین، اپراتورها برای این بخش از مشتریان روی روش‌های کم‌هزینه جذب (مانند معرفی یا همان ریفرال اعضای فعلی، حضور در رویدادهای محلی استارت‌آپی و شبکه‌سازی) تاکید دارند تا CAC را حداقل نگاه دارند.

## ۱. علت اهمیت نسبت LTV/CAC

اگر هزینه جذب هر مشتری بیش از درآمدی باشد که آن مشتری در طول عضویت خود به همراه می‌آورد، فضای کار اشتراکی در بلندمدت ضرر خواهد بود. نمونه‌های بازار بالغ نشان می‌دهد فضاهایی که مدل کسب‌وکار پایداری دارند، توانسته‌اند اعضایی با ماندگاری بالا و پرداخت قابل‌توجه جذب کنند تا ارزش طول عمر آن‌ها چند برابر هزینه‌های بازاریابی باشد.

برای مثال، داده‌های نظرسنجی Group Instant در سال ۲۰۲۱ حاکی از آن است که ۶۴% اپراتورهای فضای کار اشتراکی انتظار داشتند نرخ اشغال و در نتیجه LTV مشتریان ظرف شش ماه به بالای ۸۱% ظرفیت برسد که نشانه‌ای از خوش‌بینی به افزایش ارزش مشتریان و جذب مقرون‌به‌صرفه است.

در ایران، هنوز صنعت فضای کار اشتراکی به سطح بلوغی نرسیده که آمار قابل اعتمادی از CAC و LTV در دست باشد. بسیاری از فضاهای کار اشتراکی ایرانی هنوز در مرحله معرفی خود به جامعه استارت‌آپی و تجاری هستند و هزینه جذب مشتریان نخستین خود را عمدتا از طریق شبکه‌های اجتماعی، رویدادهای کارآفرینی و توصیه شخصی تامین می‌کنند. از سوی دیگر، ارزش طول عمر مشتری در ایران ممکن است به دلیل قراردادهای کوتاه‌مدت یا عدم اطمینان اقتصادی، کمتر باشد. برای نمونه، یک فریلنسر ممکن است تنها برای چند ماه عضویت بگیرد و سپس انصراف دهد که این موضوع به LTV پایین منجر می‌شود. در چنین شرایطی، کنترل

CAC اهمیت دوچندان دارد. اگر یک فضای کار اشتراکی ایرانی هزینه زیادی صرف تبلیغات گسترده کند اما نرخ ماندگاری اعضا پایین باشد، نسبت LTV/CAC به‌شدت افت می‌کند و پایداری مالی به خطر می‌افتد. بنابراین توصیه می‌شود اپراتورهای ایرانی نیز CAC و LTV را رهگیری و مدیریت کنند. استراتژی‌هایی چون ارائه دوره‌های آزمایشی کم‌هزینه برای جذب اولیه (CAC پایین) و سپس بهبود تجربه کاربری برای نگهداشت طولانی‌تر اعضا (افزایش LTV) می‌تواند به ایجاد نسبت مطلوب منجر شود. به بیان ساده: هرچه یک عضو مدت بیشتری بماند و خدمات بیشتری استفاده کند، درآمد مدت حضورافزایش یافته و توجیه جذب او اقتصادی‌تر خواهد شد. با این حال داده‌های نظرسنجی انجمن فضاهای کار اشتراکی ایران نشان می‌دهد در سال ۱۴۰۳ حدود ۵۸ درصد فضاهای کار اشتراکی به طور میانگین کمتر از ۲۵۰ هزارتومان برای جذب مشتری هزینه صرف کرده‌اند.

در بـازار فضاهـای کار اشـتراکی ایـران در سـال ۱۴۰۴ هنـوز شـاخص‌های مالـی بـه شـکل نظام‌منـد گـزارش نمی‌شـوند، امّـا پیمایـش تـازه انجمـن فضاهـای کاراشـتراکی ایـران تصویـری تقریبـی از هزینـه جـذب مشـتری (CAC) و ارزش طـول عمـر مشـتری (LTV) بـه دسـت داده اسـت:

| شاخص | میانگین کل | فضاهای تهران | شهرهای سطح دو |
|---|---|---|---|
| CAC به‌ازای هر عضو جدید | ۳۱۵ هزار تومان | ۴۵۰ هزار تومان | ۱۸۰ هزار تومان |
| میانگین طول عضویت فریلنسر | ۶/۳ ماه | ۷/۲ ماه | ۵/۴ ماه |
| میانگین طول عضویت تیم ۲–۵ نفره | ۹/۷۵ ماه | ۱۱/۵ ماه | ۸ ماه |
| ARPU ماهانه (کل پلن‌ها) | ۲/۶ میلیون تومان | ۳/۳ میلیون تومان | ۱/۹ میلیون تومان |
| LTV تخمینی فریلنسر | ≈ ۱۶/۳۸ میلیون تومان | ۲۳/۷۶ میلیون تومان | ۱۰/۲۶ میلیون تومان |
| نسبت LTV / CAC (فریلنسر) | ۵۱ | ۵۲ | ۵۷ |

بـه ازای هـر نفـر ۳۱۵ هـزار تومـان هزینـه بازاریابی و تخفیـف ورودی، اپراتور به طور متوسـط ۱۶/۳۸ میلیون تومـان از یـک فریلنسـر در چرخـه عمـرش دریافت می‌کنـد؛ یعنی نسـبت LTV بـه CAC حدود ۵۱ اسـت؛ بد نیسـت، ولـی بـا توجـه به نـرخ تـرک عضویـتِ کوتـاه می‌تواند بهتر شـود.

# نکته‌های اجرایی برای اپراتورهای ایرانی

**CAC زیر ۵۰۰ هزار تومان را هدف بگیرید:** شبکه‌های اجتماعی ارگانیک، ریفرال کُد(کُد معرفی) اعضای فعلی و حضور در رویدادهای استارت‌آپی ارزان‌ترین کانال‌ها بوده‌اند.

**تنور نگهداشت را گرم کنید:** هر ماه تمدیدِ یک فریلنسر، ۳/۲ میلیون تومان به LTV اضافه می‌کند؛ برگزاری رویداد و کارگاه آموزشی و خدمات جانبی نرخ ماندگاری را تا ۱۵٪ افزایش داده است.

**پِلن ارتقا (Upsell):** فروش کمد شخصی یا اینترنت اختصاصی با ARPU بالا و CAC تقریبا صفر، سریع‌ترین راه بهبود نسبت LTV/CAC است.

**داده‌گیری منظم:** فقط ۴۲٪ فضاها CAC را ماهانه محاسبه می‌کنند؛ نبود رصد عددی باعث می‌شود هزینه تبلیغات کلیکی به راحتی از سود پیشی بگیرد.

در مجموع، گرچه LTV در ایران به‌خاطر قراردادهای کوتاه و اقتصاد پرنوسان پایین‌تر از استاندارد جهانی است، اما نسبت متوسط LTV/CAC همچنان بالای ۵ است؛ یعنی اگر اپراتور ولخرجی بی‌حساب نکند و بر نگهداشت تمرکز کند، مسیر سودآوری روشن است.

## نرخ ترک عضویت (Churn Rate)

نرخ ریزش شاخصی بسیار مهم برای سنجش درصد اعضایی است که اشتراک یا عضویت خود را در یک بازه زمانی مشخص لغو می‌کنند. اگر این عدد بالا باشد، یعنی کاربران فعلی با سرعت بیشتری نسبت به اعضای جدیدی که اضافه می‌شوند در حال ترک فضای کار اشتراکی شما هستند و این، زنگ خطری جدی برای سلامت مالی و آینده پایدار کسب‌وکار شماست.

## ۱. علت اهمیت نرخ ریزش

**تاثیر مالی:** نرخ ریزش بالا یعنی کاهش درآمد و افزایش هزینه برای جذب اعضای جدید.

**رضایت مشتری:** ریزش بالا معمولا نشانه نارضایتی اعضاست. چه در خدمات، چه در امکانات یا تجربه کلی.

**پایداری کسب‌وکار:** اگر نرخ ریزش به‌طور مداوم بالا بماند، می‌تواند بقای کسب‌وکار را در بلندمدت تهدید کند.

## ۲. نحوه محاسبه نرخ ریزش

**تعیین بازه زمانی:** مثلا ماهانه یا فصلی

**تعداد اعضای جدید:** چند نفر در این بازه عضویت گرفته‌اند؟

**تعداد اعضای ازدست‌رفته:** چند نفر عضویت خود را لغو کرده‌اند؟

فرمول محاسبه:

Churn Rate = (Lost Members / Total Members at the Start of the Period) × 100

نرخ ریزش = (تعداد اعضای از دست رفته / تعداد کل اعضا در بازه زمانی مفروض) x ۱۰۰

**مثال عملی:**

فرض کنید در ابتدای ماه ۱۰۰ عضو داشتید و تا پایان ماه ۱۰ نفر عضویت خود را لغو کرده‌اند.

نرخ ریزش ۱۰% = ۱۰۰x(۱۰/۱۰۰)

## ۱-۲. نحوه بکارگیری عملی نرخ ریزش

### هدف‌گذاری

برای فضای کار اشتراکی، نرخ ریزش سالانه ۵ تا ۷ درصد قابل‌قبول در نظر گرفته می‌شود. این هدف‌گذاری به سنجش دقیق روند پیشرفت و شناسایی نقاط ضعف کمک می‌کند.

### تحلیل علت‌ها

- از اعضایی که ریزش کرده‌اند، بازخورد بگیرید و این بازخوردها را جدی بگیرید (از طریق فرم نظرسنجی یا تماس مستقیم)
- دلایل رایج را پیدا کنید و برایشان راه‌حل بسازید.

### پیاده‌سازی استراتژی حفظ اعضا

- ارائه تخفیف‌های تمدید عضویت
- اضافه کردن امکانات جدید
- برگزاری رویدادهای اجتماعی یا شبکه‌سازی
- برنامه‌های وفاداری یا امتیازدهی

**رصد مداوم**

- به‌صورت منظم نرخ ریزش را پیگیری کنید.
- بررسی کنید که اقدامات شما چه تاثیری روی کاهش این نرخ داشته است.

بر اساس داده‌های بین‌المللی، فضاهای کار اشتراکی موفق و پایدار عموما نرخ ترک عضویت ماهانه پایینی (در حدود ۵% یا کمتر) دارند. مطالعات Deskmag نشان داده است که اغلب فضاهای سودده، ماهانه حدود ۵% خروج اعضا را تجربه می‌کنند و این سطحی است که سودآوری را ممکن می‌سازد. به تعبیر دیگر، یک فضای کار اشتراکی که ۱۰۰ عضو دارد، به‌طور متوسط هر ماه ۵ نفر از کاربران خود را از دست می‌دهد و نیاز به جایگزینی دارد. همین مطالعه اشاره می‌کند که هرچه این نرخ از ۵% فاصله بگیرد (بالاتر برود)، احتمال زیان‌ده شدن فضا افزایش می‌یابد. بر همین اساس می‌توان ۵% را به‌عنوان معیار میانگین جهانی نرخ ترک عضویت ماهانه در نظر گرفت. آمارهای سال‌های اخیر نیز این عدد را تایید می‌کنند؛ برای مثال، در سال ۲۰۲۴، متوسط ترک عضویت در اروپا حدود ۵% گزارش شده است.

البته برخی فضاهای کار اشتراکی بسیار موفق ادعا می‌کنند نرخ لغو عضویت سالانه تک‌رقمی دارند که معادل حدود کمتر از ۱% در ماه است، اما این موارد نادر و مربوط به فضاهایی با قراردادهای بلندمدت (مثلا مشتریان سازمانی) است.

**نرخ لغو عضویت ماهانه را می‌توان متناسب با اندازه و نوع فضا نیز تحلیل کرد**

- فضاهای بزرگ و چند شعبه‌ای (شبکه‌ای از شعب) ممکن است با ارائه امکانات متنوع‌تر و امکان جابجایی بین شعب برای اعضا، میزان وفاداری را بالا ببرند و نرخ لغو عضویت ماهانه را کاهش دهند.
- فضاهای کوچک یا تازه‌تاسیس معمولا نرخ لغو عضویت ماهانه بالاتری دارند، چون هنوز جامعه پایداری از اعضای وفادار شکل نداده‌اند و شاید اعضا به دلایل مختلف (جابجایی محل کار، عدم تطابق انتظارات) زودتر خارج شوند.
- نوع مشتریان هم مهم است؛ استارت‌آپ‌ها و فریلنسرها ممکن است در صورت مواجهه با مشکلات مالی، به‌سرعت عضویت خود را لغو کنند، در حالی که شرکت‌های بزرگ که دفاتر ماهانه اجاره می‌کنند، تعهد بلندمدت‌تری دارند.

درباره نرخ لغو عضویت (Churn) در فضاهای کار اشتراکی ایران (سال ۱۴۰۴)، آخرین پیمایش داخلی انجمن فضاهای کاراشتراکی روی ۷۳ فضای فعال نشان می‌دهد:

| | | | |
|---|---|---|---|
| **لغو عضویت ماهیانه فریلنسرها** | ۹% تهران (۳۶فضا) | ۱۲% شهرهای سطح دو (۲۴ فضا) | ۱۰% میانگین کل |
| **لغوعضویت ماهیانه تیم‌های ۲تا۵ نفره** | ۶% تهران (۳۶فضا) | ۸% شهرهای سطح دو (۲۴ فضا) | ۵.۶% میانگین کل |
| **میانگین طول عضویت (ماه)** | ۲.۷ تهران (۳۶فضا) | ۸.۵ شهرهای سطح دو (۲۴ فضا) | ۹.۶ میانگین کل |

## دلایل بالا رفتن نرخ لغو عضویت

**۱. چرخه‌های پروژه‌ای کوتاه**

بسیاری از اعضا فریلنسر یا استارت‌آپ موقت‌اند؛ بعد از تحویل پروژه یا اتمام دوره پیش‌شتابدهی، نیاز به فضای کار اشتراکی کم می‌شود.

**۲. بی‌ثباتی اقتصادی**

نوسان نرخ ارز و میزان اجاره بها فشار هزینه را افزایش می‌دهد؛ در نتیجه کاربر به‌سرعت "خانه + اینترنت پرسرعت" را جایگزین می‌کند.

**۳. رقابت اندک یا زیاد**

در شهرهایی که تنها یک فضای کار اشتراکی وجود دارد، نبود جایگزین، نرخ لغو عضویت را تا حدی کم کرده است (حدود ۵ تا ۶%)؛ در مناطق پرتراکم تهران(مثلا ولیعصر و ونک)، انتخاب‌های متنوع باعث جابه‌جایی آسان و افزایش نرخ لغو عضویت تا ۱۲-۱۰% شده است.

**شاخص "لغو عضویت ماهانه" را به‌عنوان KPI حیاتی ثبت و پایش کنید.** هر ۱% کاهش، مستقیما حاشیه‌ی سود را ۱/۵ تا ۲ % بالا می‌برد زیرا هزینه جذب (CAC) در ایران میانگین حدود ۵۰۰ هزارتومان است. "ترکیب رویداد+خدمات جانبی" کم‌هزینه‌ترین راه برای نگهداشت است، به‌ویژه در بازار پرنوسان امروز که تبلیغات گسترده، CAC را به‌سرعت بالا می‌برد.

## سهم درآمد خدمات جانبی (Ancillary Revenue Share)

یکی از راه‌های افزایش درآمد و حاشیه سود در فضای کار اشتراکی، ارائه خدمات جانبی در کنار عضویت اصلی است. خدمات جانبی شامل مواردی مانند اجاره اتاق جلسه و کنفرانس، خدمات پرینتر و اسکنر، کافه یا فروش غذا و نوشیدنی، برگزاری رویدادهای همراه با فروش بلیت، خدمات دفتر مجازی (آدرس ثبت شرکت و پاسخ‌دهی تلفن) و امثال آن است. بررسی‌ها نشان می‌دهد که درصد قابل‌توجهی از درآمد فضاهای کار اشتراکی موفق از این منابع جانبی تامین می‌شود.

طبق آمار Global Coworking Survey پیش از همه‌گیری ویروس کرونا، به‌طور متوسط حدود ۲۰% از کل درآمد فضاهای کار اشتراکی از خدماتی غیر از اجاره میز و دفتر تامین می‌گردید. بدین معنا که حدود ۸۰% درآمد از حق عضویت‌ها (اجاره میزهای اشتراکی، میزهای اختصاصی و دفاتر) بوده و یک‌پنجم دیگر از سایر خدمات حاصل می‌شود.

جزئیات سهم هر دسته خدمت جانبی در یک فضای کار اشتراکی معمول جهانی به این صورت گزارش شده است:

- **اجاره اتاق‌های جلسه و فضای رویداد:** حدود ۱۰% از درآمد کل را تشکیل می‌دهد. بسیاری از فضاها اتاق‌های کنفرانس خود را به اعضا و حتی افراد بیرونی به‌صورت ساعتی یا روزانه اجاره می‌دهند و این یک منبع درآمد مهم است.
- **برگزاری رویدادها و کارگاه‌ها:** حدود ۱۰% دیگر از درآمد کل فضا را شامل می‌شود. فروش بلیت برای کارگاه‌های آموزشی، رویدادهای شبکه‌سازی یا میزبانی ایونت‌های شرکتی در فضای مشترک می‌تواند درآمدزا باشد.
- **فروش غذا و نوشیدنی (کافه) و امکانات رفاهی:** در مجموع حدود ۵% درآمد را شامل می‌شود. داشتن کافه داخلی یا قرارداد با کترینگ برای ارائه میان‌وعده به اعضا، ضمن بهبود تجربه آن‌ها، اندکی افزایش درآمد نیز ایجاد می‌کند.
- **خدمات چاپ، کپی و اسکن:** معمولا درصد کوچکی از درآمد فضا است (زیر ۵%) و در بسیاری موارد به‌عنوان تسهیلات رایگان یا با هزینه پایین برای اعضا ارائه می‌شود، لذا سهم درآمدی مستقیمی ندارد.
- **دفتر مجازی و خدمات جانبی کسب‌وکار:** به‌طور میانگین حدود ۳% درآمد را تشکیل می‌دهد. این شامل

ارائـه نشـانی پسـتی و خدمـات پاسـخ‌گویی تلفنـی بـه غیـر اعضـا یـا اعضـای دورکار اسـت.

- **سـایر اقـلام متفرقـه:** شـامل فـروش محصـولات برندهـای بـزرگ در فضـای کار اشـتراکی (مرچندایز)است. بـرای مثـال برخـی فضاهـای کار اشـتراکی فـروش آثـار هنـری از گالـریِ داخـل فضـای کار را هـم به‌عنـوان درآمـد جانبـی گـزارش کرده‌انـد.

خدمات جانبی دو تاثیر مهم دارند:

**۱. افزایش سودآوری**

چـون بسـیاری از ایـن خدمـات حاشـیه سـود بالایـی دارنـد؛ بـرای مثـال، اجـاره یـک اتـاق جلسـه کـه قبـلا هزینـه‌اش در اجـاره کل فضـا دیـده شـده، تقریبـا درآمـد خالـص اضافـه ایجـاد می‌کنـد.

**۲. بهبود تجربه کاربر و وفاداری**

اعضـا از اینکـه همـه نیازهایشـان در فضـای کار اشـتراکی برطرف می‌شـود رضایت بیشـتری خواهند داشـت. بـرای نمونه، وجـود یـک کافی‌شـاپ در محـل باعـث می‌شـود اعضـا بـرای صـرف قهوه یـا ناهـار از فضـا خـارج نشـوند و همان‌جـا هزینـه کننـد. در نتیجـه هـم آسـایش آن‌هـا را بیشـتر می‌کنـد و هـم درآمـدی بـرای فضـا فراهـم مـی‌آورد. یـا ارائـه سـرویس چـاپ و اسـکن در محـل بـا مبلغـی جزئـی، نیـاز اعضـا را رفـع کـرده و نیـازی بـه ترک فضـا نیسـت.

در ایران، ارائه خدمات جانبی در فضای کار اشتراکی هنوز به گستردگی مدل‌های بین‌المللی نیست، اما روند رو به رشدی مشاهده می‌شود:

- بسیاری از فضاهای کار اشتراکی مطرح (به‌ویژه در تهران) اکنون دارای اتاق‌های جلسه قابل رزرو هستند و برخی از آن‌ها این خدمات را به سازمان‌ها و افراد خارج از فضای کار نیز با پرداخت هزینه ارائه می‌دهند. این می‌تواند منبع درآمدی برای فضا باشد، هرچند آمار مشخصی از سهم آن موجود نیست.
- اغلب فضاهای کار اشتراکی ایرانی یک آشپزخانه یا کافی‌شاپ کوچک دارند که معمولا توسط پیمان‌کار مستقل یا داخلی اداره می‌شود؛ مدل درآمدی در این بخش می‌تواند گرفتن درصدی از فروش پیمان‌کار یا اجاره ماهانه ثابت از او باشد.
- خدماتی مثل آدرس ثبت شرکت و صندوق پستی نیز توسط بعضی فضاها (خصوصا آن‌هایی که در ناحیه‌های تجاری هستند) ارائه می‌شود. برای استارت‌آپ‌هایی که هنوز دفتر دائمی ندارند، داشتن آدرس یک فضای کار اشتراکی جهت ثبت شرکت یا دریافت مرسولات مفید است و فضا در مقابل، مبلغی برای ارائه این سرویس دریافت می‌کند.
- برگزاری رویداد در فضاهای کار اشتراکی ایرانی هنوز عمدتا با هدف بازاریابی و جذب مخاطب انجام می‌شود تا درآمدزایی مستقیم؛ با این وجود، برخی فضاها هزینه جزئی بابت حضور غیراعضا در رویدادها دریافت می‌کنند یا اسپانسر جذب می‌کنند که درآمدزا است.

با توجه به عدم انتشار ارقام رسمی، می‌توان حدس زد سهم درآمد خدمات جانبی در ایران فعلا کمتر از میانگین جهانی (۲۰%) است. طبق داده‌های انجمن فضاهای کار اشتراکی ایران در سال ۱۴۰۳ این رقم برای ۶۶ درصد شرکت‌کنندگان در نظرسنجی زیر ۱۰% بود، چرا که بخش اعظم تمرکز آن‌ها بر پر کردن میزها بوده است. اما با بلوغ تدریجی بازار، انتظار می‌رود خدمات جانبی نقش پررنگ‌تری بیابد. توصیه می‌شود فضاهای کار اشتراکی ایرانی برای بهبود سودآوری، خدمات جانبی خلاقانه‌ای متناسب با نیاز اعضای خود طراحی کنند (مثلا کارگاه‌های آموزشی بومی،اضافه نمودن کافی‌شاپ، فروش محصولات فناوری، استودیو ضبط پادکست و...) تا هم ارزش افزوده برای اعضا ایجاد شود و هم درآمد جانبی کسب کنند.

## شاخص رضایت مشتریان (Net Promoter Score – NPS)

شاخص ترویج‌کنندگان (ترویج‌کنندگان خالص) یا NPS یکی از معیارهای رایج برای سنجش میزان رضایت و وفاداری مشتریان است. این شاخص با یک سؤال ساده اندازه‌گیری می‌شود:

**احتمال این‌که فضای کار اشتراکی ما را به دیگران توصیه کنید چقدر است؟**

بر اساس پاسخ‌ها، مشتریان به سه دسته مروّج (Promoter)، منفعل (Passive) و منتقد (Detractor) تقسیم می‌شوند. عدد NPS از تفاضل درصد مروّجین و منتقدین به‌دست می‌آید و عددی بین ۱۰۰- تا ۱۰۰+ است. هرچه این عدد بالاتر باشد، به معنای رضایت و وفاداری بیشتر مشتریان است.

## ۱. چطور رضایت اعضا را بسنجیم؟

**مرحله ۱: سؤال اصلی را بپرسید.**

از اعضا بپرسید:

از ۰ تا ۱۰، چقدر احتمال دارد فضای کار اشتراکی ما را به یک دوست یا همکار توصیه کنید؟

**مرحله ۲: جمع‌آوری پاسخ‌ها**

می‌توانید از ابزارهایی آنلاین برای ساخت پرسش‌نامه دیجیتال استفاده کنید.

**مرحله ۳: دسته‌بندی پاسخ‌دهندگان**

- ترویج‌کننده‌ها (۹ تا ۱۰): عاشقان واقعی فضای کار اشتراکی شما.
- بی‌تفاوت‌ها (۷ تا ۸): راضی‌اند، ولی شور و شوقی ندارند.
- منتقدها (۰ تا ۶): ناراضی‌ها، که باید به آن‌ها توجه کنید.

**مرحله ۴: محاسبه NPS**

فرمول:

NPS = (% of Promoters) – (% of Detractors)

شاخص رضایت مشتریان = (درصد مروجین) – (درصد منتقدین)

مثال عملی:

اگر ۵۰% اعضا ترویج‌کننده و ۲۰% منتقد باشند،

NPS = 50 – 20 = 30

## ۲. چند نکته کلیدی درباره NPS

- NPS عددی بین ۱۰۰- تا ۱۰۰+ است.
- پرسیدن سوال درباره خدمات، در کنار NPS به شما اطلاعات دقیق‌تری می‌دهد.
- به‌صورت منظم بررسی کنید تا تغییرات و پیشرفت‌ها را ببینید.
- NPS خوب بستگی به صنعت و اندازه کسب‌وکار شما دارد. اما به‌صورت کلی:
  - **بیشتر از ۰:** نشان می‌دهد ترویج‌کننده‌ها بیشتر از منتقدها هستند.
  - **بالای ۵۰:** عالی است و نشان‌دهنده رضایت بالاست.
  - **بالای ۷۰:** در سطح جهانی بی‌نظیر محسوب می‌شود.

اگر NPS پایین بود، نگران نباشید! NPS پایین، نشانه است، نه شکست. راهکارهای اصلاح عبارتند از:

**۱. بررسی عمیق:**

- ببینید منتقدها چه بازخوردی داده‌اند؟
- NPS را بین گروه‌های مختلف مشتریان بررسی کنید.

**۲. رفع ریشه‌ای مشکلات**

- مشکلات خدمات یا محصول را اصلاح کنید.
- پشتیبانی مشتری را ارتقاء دهید.
- شفاف و صادقانه با اعضا در ارتباط باشید.

**۳. تماس با منتقدان**

- به‌صورت شخصی با آن‌ها تماس بگیرید.
- نشان دهید که واقعا می‌خواهید مشکلاتشان را حل کنید.

**۴. تمرکز بر تجربه کاربر**

- تجربه کلی عضویت را در هر مرحله بهبود دهید.

**۵. پیگیری و بهبود مداوم**

- تغییرات را اعمال کنید و سپس مجددا NPS را اندازه‌گیری کنید.
- **بازخورد اعضا را جدی بگیرید؛ نظرات آن‌ها گنج واقعی شماست.**

فضاهای کار اشتراکی موفق در سطح جهان معمولا NPS بالایی دارند و حتی برخی ادعا می‌کنند NPS آن‌ها هم‌تراز یا فراتر از برندهای برتر دنیای فناوری و مهمان‌نوازی است. برای مثال، فضای کار اشتراکی Convene گزارش کرده که به لطف تمرکز بر تجربه مشتری و تکنولوژی، میانگین NPS مشتریانش حدود ۹۱ بوده است. این رقم فوق‌العاده حتی از NPS شرکت‌هایی نظیر اپل (معمولا در محدوده ۷۰ تا ۸۰) نیز بیشتر است و نشانگر سطح رضایت کم‌نظیر اعضای Convene محسوب می‌شود.

البته NPS در محدوده بیش از ۹۰ یک مورد استثنایی است؛ اما به‌طور معمول بسیاری از فضاهای کار اشتراکی که بر ایجاد جامعه و فرهنگ قوی تاکید دارند، NPS بالای ۵۰ یا ۶۰ را گزارش می‌کنند که در استاندارد اکثر صنایع عددی عالی محسوب می‌شود. طبق برخی تحقیقات در صنعت خدمات، میانگین NPS در حوزه فضای کار اشتراکی حدود ۳۰ تا ۴۰ است. هرچند این عدد از متوسط NPS دفاتر سنتی اداری بالاتر است (که غالبا NPS پایینی دارند چون کاربران آن‌ها انتخاب چندانی ندارند)، ولی همچنان جای ارتقا دارد. بسیاری از فضاهای کار اشتراکی تازه‌کار ممکن است در ابتدا NPS پایین‌تری داشته باشند تا به‌تدریج فرهنگ مشتری‌مداری و خدمات خود را بهبود دهند.

عوامل مؤثر بر NPS در فضای کار اشتراکی:

- **کیفیت امکانات (اینترنت، مبلمان، تهویه و ...)**
- **رفتار و پاسخ‌گویی کارکنان فضا**
- **حس اجتماعی و جامعه‌پذیری**
- **برنامه‌های جانبی و رویدادها**
- **شفافیت قیمت‌گذاری و ارزش دریافتی در برابر هزینه**

در بازار ایران، هنوز سنجش NPS به‌طور نظام‌مند توسط فضاهای کار اشتراکی انجام نشده یا حداقل منتشر نشده است. با این حال، می‌توان نشانه‌هایی از رضایت یا نارضایتی را مشاهده کرد. برخی فضاهای پیشرو در تهران در شبکه‌های اجتماعی خود از بازخوردهای مثبت مشتریان یاد می‌کنند که حاکی از میزان بالای توصیه‌پذیری آن‌ها در جامعه مشتریان آنهاست. این ممکن است به یک NPS مثبت قابل‌توجه ترجمه شود، هرچند عدد دقیقی گزارش نشده است. در عین حال، چالش‌هایی نظیر محدودیت پارکینگ، مشکلات تهویه در برخی ساختمان‌ها، اختلال اینترنت یا ساعت‌های کاری محدود در بعضی فضاها می‌تواند تجربه برخی اعضا را خدشه‌دار کرده و آن‌ها را به منتقد تبدیل کند. بنابراین، تجربه کاربری یکنواخت و باکیفیت در همه جنبه‌ها برای بالا نگه داشتن NPS ضروری است. طبق نظرسنجی انجمن فضاهای کار اشتراکی ایران در سال ۱۴۰۳ حدود ۵۵٪ کاربران در پاسخ به این پرسش که "آیا حاضرند فضای کار اشتراکی خود را به بقیه توصیه کنند؟" پاسخ "بله حتما" را انتخاب کردند.

## دوره بازگشت سرمایه (Payback Period) و نرخ بازگشت سرمایه (ROI)

سودآوری نهایی یک فضای کار اشتراکی و جذابیت سرمایه‌گذاری در آن، با شاخص‌هایی همچون نرخ بازگشت سرمایه (ROI) و دوره بازگشت سرمایه سنجیده می‌شود. ROI معمولا به صورت درصدی از نسبت سود خالص به سرمایه‌گذاری اولیه تعریف می‌شود، در حالی که دوره بازگشت سرمایه مدت زمانی است که طول می‌کشد تا سود تجمعی به اندازه کل سرمایه‌گذاری اولیه برسد (نقطه سر به سر تجمعی).

**براساس داده‌های بین‌المللی:**

میانگین دوره بازگشت سرمایه برای پروژه‌های فضای کار اشتراکی نسبتا کوتاه در نظر گرفته می‌شود. طبق گزارش‌های Survey Coworking Global قبل از همه‌گیری ویروس کرونا، فضاهای کار اشتراکی به طور متوسط طی ۱۲ ماه به نقطه سر به سر عملیاتی (Break-even) می‌رسیدند که نسبت به نظرسنجی‌های قبلی یک ماه بهبود داشت. این به معنای آن است که معمولا در سال دوم فعالیت، فضا شروع به سوددهی می‌کند. حتی در شهرهای بزرگ (بالای یک میلیون نفر جمعیت) این بازگشت کمی سریع‌تر (زیر ۱۲ ماه) رخ می‌دهد. البته باید توجه داشت که این آمار شامل هزینه‌های عملیاتی جاری است و نه لزوما پوشش هزینه سرمایه‌ی اولیه ساخت یا تجهیز فضا.

از منظر کلی‌تر، بسیاری از اپراتورهای جهانی بیان کرده‌اند که حدود ۲ سال زمان لازم است تا سرمایه‌گذاری اولیه

کاملا مستهلک شود. این شامل هزینه‌های دکوراسیون، مبلمان، زیرساخت فناوری و سایر مخارج راه‌اندازی است. برای فضاهایی که مدل light –asset دارند (یعنی ساختمان را اجاره می‌کنند و مالک ملک نیستند) این عدد صادق است.

جالب اینکه بر اساس داده‌های قدیمی‌تر Deskmag، حدود ۷۲% فضاهای کار اشتراکی ظرف دو سال به سوددهی می‌رسند و برای فضاهای خصوصی (غیردولتی) این نسبت تا ۸۷% بعد از دو سال افزایش می‌یابد. نرخ ROI سالانه در فضاهای کار اشتراکی بسیار وابسته به نرخ اشغال است. در یک سناریوی بهینه (نرخ اشغال بالا و مدیریت هزینه مؤثر)، حاشیه سود خالص سالانه می‌تواند به ۱۵ تا ۲۰ درصد برسد. نظرسنجی سال ۲۰۱۹ نشان داد متوسط حاشیه سود سالانه فضاهای سودده حدود ۱۷ درصد بوده است. هرچند این حاشیه سود نسبت به برخی صنایع دیگر چندان بالا نیست، ولی با توجه به ماهیت جریان نقدی پایدار مدل اشتراک (Recurring Revenue) برای بسیاری از سرمایه‌گذاران جذاب است.

پروژه‌هایی که نرخ اشغال بالا (مثلا بالای ۸۵%) و درآمد جانبی مناسب دارند، بازگشت سرمایه سریع‌تری را تجربه می‌کنند. به عنوان مثال، فضایی که در کمتر از ۶ ماه به نرخ اشغال۸۰% برسد، احتمالا می‌تواند طی سال اول هزینه‌های خود را پوشش دهد و از سال دوم سود خالص ایجاد کند. در مقابل، فضاهایی که نرخ اشغال پایین دارند یا ظرفیت‌شان بیش از تقاضای بازار محلی است، ممکن است دوره بازگشت سرمایه‌شان بسیار طولانی شود یا حتی هرگز به نقطه سوددهی پایدار نرسند. تحلیل‌های Deskmag نشان می‌دهد که فضاهای سودده معمولا نرخ اشغال و درآمد در واحد سطح پایین‌تری نسبت به فضاهای سودده دارند، و این امر مستقیما بر ROI

تاثیر منفی می‌گذارد.

از سوی دیگر، مالکیت دارایی نیز بر محاسبه ROI مؤثر است. برخی فضاهای کار اشتراکی خود، مالک ملک هستند یا با قراردادهای مشارکت با مالک ساختمان، هزینه اجاره نمی‌پردازند. در این موارد، ممکن است ROI بالاتر به دست آید چون هزینه اصلی (اجاره) حذف شده یا کاهش یافته است. به عنوان نمونه، در گزارش‌های Deskmag اینطور ذکر شده است که فضاهایی با مدل فعالیت Management Agreement(مدیریت برای مالک)، سریع‌تر به نقطه سربه‌سر می‌رسند.

هزینه‌های اولیه راه‌اندازی فضای کار اشتراکی در ایران (تجهیز محل، دکوراسیون، شبکه و امکانات) با توجه به سطح قیمت‌های داخلی ممکن است کمتر از معادل دلاری در خارج باشد. این یک مزیت است که می‌تواند دوره بازگشت سرمایه را کوتاه‌تر کند. برای مثال، تجهیز یک فضای ۵۰۰ متری ممکن است با چند میلیارد تومان انجام شود که نسبت به ارزیابی دلاری برای همان متراژ رقم کمتری است. تقاضای فعلی بازار ایران هنوز در حدی نیست که تضمین‌کننده نرخ اشغال کامل در ماه‌های نخست باشد. ممکن است ماه‌ها طول بکشد تا یک فضای جدید بتواند پایگاه مشتری خود را بسازد. بنابراین دوره بازگشت سرمایه احتمالا طولانی‌تر از میانگین جهانی (۱۲ ماه) خواهد بود، شاید در حدود ۲ تا ۳ سال.

به طور کلی، اگر فضای کار اشتراکی در ایران بتواند ظرف مدت ۱/۵ تا ۲ سال به سوددهی عملیاتی برسد، عملکرد خوبی داشته است. هر چه این زمان کوتاه‌تر شود، برای سرمایه‌گذاران جذابیت بیشتری خواهد داشت. کلید اصلی در اینجا نیز افزایش سریع ظرفیت پرشده (نرخ اشغال) و کنترل هزینه‌ها است. برای نمونه، اگر فضای ما

بعد از یک سال تنها ۳۰% ظرفیتش پر باشد، رسیدن به ROI مثبت ممکن است هرگز رخ ندهد. اما با برنامه‌ریزی، بازاریابی مناسب، شبکه‌سازی و ارائه خدمات جانبی می‌توان نرخ اشغال را به سطحی رساند که هزینه‌های جاری پوشش داده شود و سپس سود ایجاد گردد.

مقایسه پروژه‌هایی با نرخ اشغال بالا و پایین به وضوح نشان می‌دهد که نرخ اشغال بالا مزایای دوگانه دارد: هم درآمد مستقیم بیشتر (که ROI را بالا می‌برد) و هم حاشیه سود بهتر (چون بسیاری از هزینه‌ها ثابت هستند و با تقسیم بر تعداد بیشتر اعضا، هزینه به ازای هر عضو کمتر می‌شود). در واقع، در یک فضای کار اشتراکی با نرخ اشغال ۹۰% حتی ارائه تخفیف یا اضافه خدمات جانبی به اعضا ممکن است همچنان ROI بهتری نسبت به فضایی با نرخ اشغال ۵۰% داشته باشد که درگیر هزینه‌های هدررفته ظرفیت خالی است.

تخمینی از شاخص ROI در جدول زیر خلاصه شده است:

| متراژ نمونه | سرمایه اولیه (رهن+اجاره+تجهیزات) | نقطه سربه سر عملیاتی | نرخ بازگشت سرمایه |
|---|---|---|---|
| ۵۰۰ متر مربع در محله اداری درجه‌دو تهران | ۷ تا ۹ میلیارد تومان (میانگین ۱۶ میلیون تومان بر متر مربع CAPEX) | ۱۸ تا ۲۴ ماه | ۱۴ تا ۱۷٪ سالیانه |
| ۱۰۰۰ مترمربع محور پرتردد تهران (ولیعصر/ونک) | ۱۲ تا ۱۵ میلیارد تومان | ۱۵ تا ۱۸ ماه | ۱۸ تا ۲۲٪ سالیانه |
| ۸۰۰ مترمربع شهر سطح دو (اصفهان، شیراز) | ۸ تا ۱۲ میلیارد تومان | ۲۴ تا ۳۰ ماه | ۱۰ تا ۱۲٪ سالیانه |

*پس از رسیدن به نرخ اشغال پایدار ۷۰٪ و حاشیه سود عملیاتی ۲۰–۱۵٪

- ۵۵٪ فضاها ظرف ۲۴ ماه به نقطه سربه‌سر رسیدند.
- ۲۳٪ هنوز زیان‌ده‌اند (عمدتا زیر ۵۰۰ مترمربع یا خارج از مراکز استان)
- تنها ۱۲٪ توانسته‌اند ROI سالیانه بالاتر از ۲۰٪ ثبت کنند؛ همه در محورهای پرتردد تهران با خدمات جانبی (پارکینگ، دفتر مجازی، کافه برند).

## دلایل افزایش یا کاهش ROI

**۱. هزینه‌ی ملک در ایران هنوز مزیتی است**

رهن یک واحد با مساحت ۱۰۰۰ مترمربع در سهروردی حدود ۸ تا ۱۰ میلیارد تومان است؛ یعنی معادل اجاره‌ی سه ماه یک فضای کار اشتراکی مشابه در پاریس.

**۲. اما نرخ اشغال زمان می‌برد**

میانگین نرخ اشغال فضاهای کار اشتراکی تازه افتتاح‌شده در ۶ ماه اول فقط ۴۳٪ بوده است؛ هر ماه تاخیر، بازگشت سرمایه را ۳–۲ ماه عقب می‌اندازد.

**۳. خدمات جانبی (مکمل) بازی را عوض می‌کند**

فضاهایی که ۲۰٪ درآمدشان از کافه، اتاق جلسه و دفتر مجازی است، ۶ تا ۸ درصد حاشیه‌ی سود بالاتر دارند؛ نتیجه‌ی آن: رسیدن به ROI مثبت در زمان کوتاه‌تر.

**قاعده‌ی طلایی برای سرمایه‌گذار ایرانی**

۱۸ ماه تا سربه‌سر؛ هر پروژه‌ای که در ۱٫۵ سال به متوسط نرخ اشغال ۷۰٪ نرسد، به‌سختی می‌تواند ROI بالای ۱۵٪ را تجربه کند.

## درآمد به ازای هر میز موجود (RevPAD )

شاخص درآمد به ازای هر میز موجود (Revenue Per Available Desk) در صنعت فضای کار اشتراکی مانند شاخص RevPAR (Revenue Per Available Desk) در صنعت هتل، مهم‌ترین شاخص مالی فضای کار اشتراکی شماست. این عدد نشان می‌دهد که به‌طور متوسط هر میز، چه پر باشد یا خالی، چقدر درآمد برای شما ایجاد می‌کند. اما RevPAD فقط یک عدد نیست؛ بلکه نبض برنامه مالی شماست و نشان می‌دهد چقدر خوب دارید فضای کاری را به درآمد تبدیل می‌کنید.

## ۱. علت اهمیت اندازه‌گیری درآمد به ازای هر میز موجود

RevPAD مثل قطب‌نمای شما در دنیای مالی است. وقتی بدانید RevPAD چقدر است، فقط با اعداد بازی نمی‌کنید؛ بلکه آینده مالی خود را بهتر می‌بینید. انگار نگاه عمیق‌تری به درآمدهایتان دارید که به شما کمک می‌کند تصمیمات هوشمندانه بگیرید و کسب‌وکارتان را با سرعت بیشتری به سمت سودآوری هدایت کنید.

## ۲. نحوه محاسبه درآمد به ازای هر میز موجود

اول باید بازه زمانی تحلیل (روزانه، هفتگی، ماهانه یا سه‌ماهه) را مشخص کنید. ثبات در بازه زمانی برای مقایسه دقیق ضروری است.

داده‌های لازم:

- **کل درآمد محقق شده:** مجموع تمام درآمدها از اشتراک‌ها، اجاره اتاق جلسه و سایر خدمات
- **کل میزهای موجود:** حداکثر تعداد میزی که در فضا دارید و می‌توانند پر شوند.

فرمول محاسبه:

RPAD = (Total Revenue / Total Available Desks)

درآمد به ازای هر میز موجود = (کل درآمد محقق شده / تعداد کل میزهای موجود

**مثال عملی:**

اگر درآمد ماهانه شما ۲۰,۰۰۰ دلار و تعداد میزهای موجود ۱۰۰ عدد باشد،

RevPAD = ۲۰۰۰۰ / ۱۰۰ = ۲۰۰ دلار

یعنی به‌طور متوسط هر میز ماهانه ۲۰۰ دلار درآمد دارد.

**نکات مهم**

- اگر میزهای متنوعی مثل دفتر اختصاصی و فضای اشتراکی باز دارید، بهتر است RevPAD را جداگانه برای هر نوع میز محاسبه کنید.
- RevPAD میزهای خالی را هم حساب می‌کند که باعث می‌شود این شاخص ابزاری قدرتمند برای سنجش بهره‌وری درآمد باشد.

**در عمل**

RevPAD می‌تواند متفاوت باشد و به نوع فضای کار و بازار شما بستگی دارد. می‌توانید با بررسی رقبا و مشورت با مدیران دیگر فضاهای کار اشتراکی، معیارهای مناسب خود را پیدا کنید. اگر این شاخص پایین بود، نگران نباشید! باید دنبال دلایل آن بگردید؛ ممکن است نیاز به تغییر قیمت‌ها، افزایش تبلیغات یا بهبود خدمات داشته باشید.

**RevPAD همه چیز نیست! همیشه باید نرخ اشغال، میزان ترک اعضا و مهم‌تر از همه رضایت کاربران را هم بررسی کنید. رشد پایدار، هدف نهایی است.**



# درآمد ماهانه مکرر(MRR)

درآمد ماهانه مکرر یا همان MRR یک شاخص کوچک ولی قدرتمند است. این شاخص ستون فقرات کسب‌وکار فضاهای کار اشتراکی بزرگ و کوچک است. این شاخص در اصل جریان درآمد قابل اعتماد است که هر روز کسب‌وکارتان را تغذیه می‌کند. برای فضاهای کار اشتراکی که اهدافشان بلندمدت است، MRR مثل معجون جادویی است که رویای کسب‌وکار را زنده نگه می‌دارد.

## ۱. علت اهمیت اندازه‌گیری درآمد ماهانه مکرر

این شاخص مانند ضربان قلب مالی کسب‌وکار شماست. فواید آن:

**پیش‌بینی‌پذیری:** گویا گوی بلورینی است که درآمد آینده را نشان می‌دهد.

**ردیابی رشد:** به شما نشان می‌دهد کسب‌وکارتان چقدر سریع رشد می‌کند.

**شناسایی ترک مشتری:** جاهایی که باید سخت‌تر کار کنید تا مشتری‌ها را نگه دارید، مشخص می‌کند.

**سلامت مالی:** به تصمیمات هوشمندانه درباره سرمایه‌گذاری و صرفه‌جویی کمک می‌کند.

**جذابیت برای سرمایه‌گذاران:** اگر MRR قوی باشد، سرمایه‌گذاران به سمت شما جذب می‌شوند چون مدل کسب‌وکارتان پایدار است.

## ۲. نحوه محاسبه شاخص درآمد ماهانه مکرر

برای محاسبه شاخص درآمد ماهانه مکرر، کافیست تمام درآمدهای مکرری که هر ماه دارید را جمع کنید.

فرمول پایه:

MRR = Number of Paying Customers x Average Revenue Per User (ARPU)

شاخص درآمد ماهانه مکرر= تعداد مشتریانی که پرداخت انجام داده‌اند x میانگین درآمد به ازای هر نفر

**مشتریان پرداختی:** مشترکین فعال ماهانه شما

**ARPU:** میانگین درآمد به دست آمده از هر مشتری در ماه

**مثال عملی:**

فرض کنید ۵۰۰ مشتری پرداختی دارید.

درآمد ماهانه‌تان ۲۵,۰۰۰ دلار است.

پس ARPU برابر است با: دلار ۵۰ = ۵۰۰ / ۲۵۰۰۰

و در نهایت MRR:

دلار ۲۵۰۰۰ = ۵۰۰ x ۵۰

**نکات مهم:**

- فقط درآمدهای مکرر را حساب کنید، درآمدهای یک‌باره را حذف کنید.
- اگر MRR شما پایین است، نگران نباشید! باید بررسی کنید چه مشکلی وجود دارد؛ ممکن است جذب مشتری کم باشد، نرخ تبدیل پایین باشد، در فروش ایراداتی داشته باشید، نرخ لغو عضویت بالا باشد یا قیمت‌گذاری شما مناسب نباشد. مهم‌تر از همه، دست به کار شوید! ارزش طول عمر مشتری را افزایش دهید، قیمت‌ها را تست کنید و مهارت‌های بازاریابی را بهتر کنید.



## نرخ نگهداشت اعضا (Retention Rate)

نرخ نگهداشت درصدی از اعضای شماست که در یک بازه زمانی مشخص، همچنان فعال باقی مانده‌اند و عضویت خود را تمدید کرده‌اند.

نرخ نگهداشت بالا یعنی اعضا از فضای کار اشتراکی شما راضی‌اند و احتمالا ادامه همکاری می‌دهند.

### ۱. دلایل اهمیت نرخ نگهداشت

**تاثیر مالی:** نرخ نگهداشت بالا یعنی درآمد پایدار و کاهش هزینه‌های جذب مشتری جدید.

**رضایت مشتری:** نرخ نگهداشت بالا معمولا نشانه رضایت و وفاداری اعضاست.

**پایداری کسب و کار:** نرخ نگهداشت بالا می‌تواند باعث رشد پایدار و موفقیت بلند مدت فضای کار اشتراکی شود.

## ۲. نحوه محاسبه نرخ نگهداشت

**مراحل:**

۱. بازه زمانی را مشخص کنید، مثلا ماهانه یا فصلی.

۲. تعداد اعضا در ابتدای دوره: چند نفر در شروع دوره فعال بودند؟

۳. تعداد اعضا در پایان دوره: چند نفر تا پایان دوره همچنان فعال هستند؟

۴. فرمول محاسبه:

Retention Rate = (Number of Members Retained / Total Number of Members at the Beginning of the Period) x 100

نرخ نگهداشت = (تعداد اعضایی که عضویت خود را تمدید کرده‌اند / تعداد کل اعضا در ابتدای دوره مفروض) x ۱۰۰

**مثال عملی:**

اگر در ابتدای ماه ۱۰۰ عضو داشتید و در پایان ماه هنوز ۹۰ نفر فعال بودند:

نرخ نگهداشت: ۹۰% = ۱۰۰ x (۹۰ / ۱۰۰)

برای فضای کار اشتراکی، نرخ نگهداشت بالای ۹۰% نشانه خوبی است. این عدد به شما کمک می‌کند نقاط ضعف را به خوبی شناسایی کنید.

## میانگین مدت عضویت (Average Membership Duration)

شاخص میانگین مدت عضویت (AMD)، نبض واقعی جامعه فضای کار اشتراکی شماست. میانگین مدت عضویت به شما می‌گوید که اعضا به‌طور متوسط چقدر در فضای شما مانده‌اند. هرچه این عدد بالاتر باشد، یعنی افراد بیشتر از خدمات شما راضی هستند و فضای شما واقعا "چسبندگی"دارد.

## ۱. دلایل اهمیت شاخص میانگین مدت عضویت

**ردیابی ریزش اعضا:** اگر اعضا خیلی زود فضای کار اشتراکی شما را ترک می‌کنند، یعنی مشکلی وجود دارد و باید بررسی و عارضه‌یابی شود.

**پیش‌بینی مالی:** زمانی که بدانید میانگین مدت عضویت اعضا چقدر است، می‌توانید درآمد آینده را بهتر پیش‌بینی کنید.

**استراتژی نگهداشت:** وقتی ببینید اعضا مدت زمان طولانی‌ای در فضای کار اشتراکی شما می‌مانند، می‌توان دریافت چه المان‌هایی درست کار می‌کند و می‌توانید آن‌ها رو تقویت کنید.

## ۲. نحوه محاسبه شاخص میانگین مدت عضویت

**مرحله ۱: بازه زمانی را مشخص کنید.**

مثلا بررسی عضویت‌ها در ۶ ماه گذشته یا یک سال اخیر.

**مرحله ۲: داده‌های عضویت را جمع‌آوری کنید.**

برای هر عضو، تاریخ شروع و تاریخ پایان عضویت (یا تاریخ فعلی اگر هنوز فعال هستند) را داشته باشید.

**مرحله ۳: فرمول محاسبه**

AMD = (Sum of membership lengths for all members / Total number of mebers)

میانگین مدت عضویت = (مجموع مدت عضویت همه‌ی اعضا / تعداد کل اعضا)

**مثال عملی:**

فرض کنید در یک سال گذشته، ۱۰۰ عضو داشتید و در مجموع همه اعضا ۷۲۰ ماه در فضای شما عضویت داشتند.

۷/۲ ماه = ۱۰۰ نفر ÷ ۷۲۰ ماه
یعنی میانگین مدت عضویت اعضا، ۷.۲ ماه بوده است.

## ۳. بکارگیری عملیاتی شاخص میانگین مدت عضویت

شرایط مختلف کسب‌وکار را در نظر بگیرید.

**مدل درآمدی شما:** اگه کسب‌وکارتان مبتنی بر اشتراک ماهانه است، AMD بیشتر معمولا بهتر است.

**ساختار قیمتی:** عضویت‌های ارزان ممکن است باعث کوتاه مدت شدن شوند. در حالی که خدمات جانبی ویژه معمولا اعضای وفادارتری می‌سازد.

## ۴. اقدامات لازم در صورت کاهش شاخص میانگین مدت عضویت

**۱. بررسی دقیق دلایل:**

- آیا انتظارات مشتری از ابتدا شفاف بوده است؟
- آیا فرآیند ورود اعضا (Onboarding) راحت و حرفه‌ای بوده است؟
- آیا خدمات شما واقعا ارزش افزوده ایجاد کرده است؟

**۲. اجرای استراتژی‌های نگهداشت:**

- ارزش پیشنهادی را به مرور ارتقا دهید.
- ارتباط فعال با اعضا را بیشتر کنید.
- مشوق‌هایی برای تمدید بلندمدت ارائه کنید (تخفیف برای پلن‌های شش‌ماهه یا سالانه)

میانگین مدت عضویت فقط یه عدد نیست؛ آیینه‌ای است که رضایت، وفاداری و ثبات فضای کار اشتراکی شما را نشان می‌دهد.

در پایان این بخش مقایسه وضعیت برخی از شاخص‌های عملکردی (KPI) فضاهای کار اشتراکی در ایران و جهان در جدول صفحه بعد خلاصه شده است:

| شاخص عملکرد | میانگین/مقادیر جهانی | وضعیت در ایران (برآورد) |
|---|---|---|
| نرخ اشغال (OCCUPANCY) | حدود ۷۵٪–۸۰٪ میانگین جهانی<br>نمونه: انگلستان حدود ۸۰٪<br>فضاهای بزرگ ۸۵٪+ | میانگین حدود ۶۴ درصد |
| درآمد به ازای مترمربع | وابسته به موقعیت:<br>شهرهای مرکزی مثلا سود ۱۱/۸ دلار بر فوت مربع<br>مناطق حومه مثلا سود ۵/۷ دلار بر فوت مربع<br>* دفاتر خصوصی نسبت به فضای باز درآمد بیشتری در واحد سطح دارند. | به مراتب کمتر از استاندارد جهانی میانگین حدود ۱۸۷ هزار تومان |
| میانگین درآمد هر عضو (ARPM) | حدود ۳۰۰–۲۰۰ دلار در ماه (میانگین جهانی)<br>نمونه: آمریکا حدود ۲۳۵ دلار \| اروپا حدود ۲۲۰ یورو<br>برند ممتاز: WeWork با حدود ۵۰۰ دلار<br>برخی بازارها حدود ۱۰۰ دلار یا کمتر مانند هند | پایین‌تر از میانگین جهانی به علت قدرت پرداخت کمتر<br>برآورد: (شاید معادل ۱۰۰–۵۰ دلار در ماه<br>برای عضویت تمام‌وقت) |
| نسبت CAC/LTV | نسبت مطلوب کمتر از ۱:۳<br>نمونه: LTV حدود ۱۲ هزار دلار در مقابل CAC حدود ۵۰۰ دلار<br>(نسبت ۱:۲۴)<br>عموما LTV با ماندگاری >۱ سال افزایش می‌یابد | CAC برای بیش از ۵۰ درصد فضاها کمتر از ۳۰۰ هزار تومان |
| نرخ لغو عضویت (CHURN) | حدود ۵٪ در ماه (میانگین صنعت)<br>فضاهای پایدار: ۵٪–۳٪>؛<br>نرخ ریزش (لغو عضویت) بالا (۱۰٪<) اغلب با عدم سود همراه است. | داده دقیق موجود نیست؛<br>احتمالا بالاتر از ۵٪ در بسیاری فضاها وابسته به هر فضا؛<br>برخی ممکن است +۱۰٪ در ماه باشند. |
| سهم درآمد خدمات جانبی | حدود ۲۰٪ از درآمد کل از خدمات جانبی<br>جزئیات: اتاق جلسه حدود ۷/۵ ٪؛ رویداد حدود ۷/۵ ٪، کافه و چاپ حدود ۵٪ | احتمالا کمتر (برخی فضاها کمتر از ۱۰٪) خدمات جانبی محدود؛ درآمد اصلی از اجاره میز/دفتر |
| امتیاز رضایت مشتری (NPS) | امتیاز بالا در برندهای موفق (+۵۰)<br>نمونه عالی: ۹۱ در Convene<br>متوسط صنایع خدمات حدود ۴۰–۳۰ | رسمی اندازه‌گیری نشده؛ احتمالا متغیر.<br>نیاز به بهبود تجربه برای ارتقای NPS در ایران |
| ROI سالانه و بازگشت سرمایه | حاشیه سود خالص حدود ۱۵٪ (میانگین فضاهای سودده)<br>دوره بازگشت سرمایه: حدود ۲–۱ سال تا سوددهی<br>نقطه سَر به سَر (Break-Even) عملیاتی حدود ۱۲ ماه | حاشیه سود نامشخص (بستگی به نرخ اشغال) و دوره بازگشت برآوردی: احتمالا +۲ سال (بسته به زمان رسیدن به ظرفیت قابل قبول) پروژه‌های با حمایت دولتی شاید دیرتر به سود مالی برسند. |

جدول مقایسه وضعیت برخی از شاخص‌های عملکردی (KPI) فضاهای کار اشتراکی در ایران و جهان

# فرصت‌های سرمایه‌گذاری در فضاهای کار اشتراکی

فصل هشتم

## سرمایه‌گذاران هدف در حوزه فضای کار اشتراکی

در یک دسته‌بندی کلی، سرمایه‌گذاران هدف در حوزه فضای کار اشتراکی را می‌توان به دو گروه اصلی تقسیم کرد:

**۱. مالکان و بهره‌برداران املاک:** اعم از ساختمان‌های اداری، واحدهای تجاری در مراکز تجاری و اداری یا بخش‌هایی از هتل‌ها که می‌توانند با تغییر کاربری ملک خود، از مزایای فضاهای کار اشتراکی بهره‌مند شوند؛

**۲. سرمایه‌گذاران خصوصی و صندوق‌های سرمایه‌گذاری جسورانه** که به‌صورت مستقیم در کسب‌وکارهای فضای کار اشتراکی سرمایه‌گذاری می‌کنند یا به توسعه‌دهندگان این فضاها منابع مالی تزریق می‌نمایند.

## ۱. مالکان املاک، مراکز تجاری و اداری و هتل‌ها

در سال‌های اخیر، با کاهش جذابیت اجاره‌های اداری بلندمدت (به ویژه پس از رواج دورکاری)، بسیاری از مالکان ساختمان‌ها برای پر کردن فضاهای خالی به راه‌اندازی فضای کار اشتراکی روی آورده‌اند. مدل انعطاف‌پذیر فضای کار اشتراکی به نیازهای کسب‌وکارهای امروزی پاسخ می‌دهد و به مالکان کمک می‌کند نرخ خالی‌بودن ملک را کاهش داده و درآمد پایدارتری کسب کنند.

برای نمونه، در بخش خرده‌فروشی، بسیاری از مراکز خرید که با تعطیلی فروشگاه‌ها و افزایش واحدهای خالی مواجه شده‌اند، فضای کار اشتراکی را راهکاری برای احیای واحدهای بلااستفاده یافته‌اند؛ این فضاها ضمن کاهش نرخ خالی‌ماندن مغازه‌ها، جمعیت ثابت روزانه را به مراکز خرید می‌کشاند. طبق برآورد شرکت مشاوره JLL، فضای کار اشتراکی در مراکز خرده‌فروشی با نرخ سالانه ۲۵٪ رشد می‌کند و پیش‌بینی شده بود که تا سال ۲۰۲۳ در مجموع به حدود ۳٫۴ میلیون فوت‌مربع (حدود ۳۱۶ هزار مترمربع) خواهد رسید که نشان‌دهنده توجه روزافزون مالکان مراکز خرید به این حوزه است.

همچنین روند مشابهی در صنعت هتل‌داری مشاهده می‌شود؛ پس از همه‌گیری ویروس کرونا، هتل‌ها برای بهبود بهره‌وری فضاهای خود شروع به میزبانی از دورکاران و فریلنسرها کرده و با ایجاد فضاهای کار اشتراکی

در داخل هتل، خدمات نوینی ارائه می‌دهند. این کار محیط کاری مناسبی برای میهمانان و همچنین افراد محلی فراهم می‌کند و در عین حال درآمد اضافی برای هتل به همراه دارد. به عنوان نمونه، گروه هتل‌های بین‌المللی Accor اعلام کرده که در راستای استراتژی خود تعداد ۱۲۰۰ فضای کار اشتراکی با برند Wojo در هتل‌های زنجیره‌ای خود راه‌اندازی می‌کند. مدیرعامل Accor تاکید کرده که "مهمان‌پذیری باید به سوی انعطاف‌پذیری برود و درهای خود را به روی غیرمسافران نیز بگشاید" که بیانگر تغییر رویکرد صنعت هتل به سوی جذب کاربران فضاهای کار است.

در ایران نیز مالکان فضاهای اداری می‌توانند از این فرصت بهره گیرند؛ تجربه ایجاد فضاهای کار اشتراکی در شهرهای مختلف (از تهران و اصفهان گرفته تا تبریز و شیراز) نشان داده است که تغییر کاربری اماکن نیمه‌فعال به فضای کار اشتراکی، ضمن پاسخ‌گویی به نیاز استارت‌آپ‌ها و فریلنسرها، به احیای آن املاک و رونق اقتصادی محلی کمک می‌کند.

## ۲. سرمایه‌گذاران خصوصی و صندوق‌های جسورانه

در سطح بین‌المللی، برخی سرمایه‌گذاران خصوصی و VCها سرمایه‌گذاری‌های چشمگیری در کسب‌وکارهای فضای کار اشتراکی انجام داده‌اند که شاخص‌ترین نمونه، شرکت WeWork است. این استارت‌آپ آمریکایی توانست بیش از ۱۰ میلیارد دلار سرمایه جسورانه جذب کند و ارزش آن در اوج به حدود ۴۷ میلیارد دلار رسید؛ یکی از بزرگترین سرمایه‌گذاران آن، صندوق ویژن متعلق به گروه SoftBank ژاپن بود. البته سقوط حدود ۹۰درصدی در ارزش‌گذاری WeWork در سال ۲۰۱۹ نشان داد که این حوزه نیز خالی از ریسک نیست.

با این وجود، ورود سرمایه‌گذاران بزرگ باعث رشد سریع صنعت فضای کار اشتراکی در دهه گذشته شد و همچنان سرمایه‌گذاری در این حوزه ادامه دارد. به طور مثال، به جز سافت‌بانک، شرکت‌های بزرگی مانند گلدمن ساکس، جی‌پی‌مورگان و چندین صندوق دیگر نیز از سرمایه‌گذاران WeWork و امثال آن بوده‌اند. **این امر بیانگر اعتقاد سرمایه‌گذاران جهانی به آینده مدل کسب‌وکار فضای کار اشتراکی به عنوان بخشی از آینده‌ی کار (Future of Work) است.**

در ایران اما نگاه سرمایه‌گذاران به این حوزه هنوز با احتیاط همراه است. به گفته یکی از مدیران فضاهای کار اشتراکی، بسیاری از سرمایه‌گذاران گمان می‌کنند سرمایه‌گذاری در فضای کار اشتراکی صرفا جنبه حمایتی از

کسب‌وکارهای نوپا دارد و بازدهی مالی کافی ایجاد نخواهد کرد؛ بنابراین تمایل چندانی به ورود مستقیم به این بازار نشان نمی‌دهند. با این حال، همین مدیر تاکید می‌کند که راه‌اندازی فضای کار اشتراکی به‌صورت اصولی ذاتا کم‌ریسک است و سقف درآمدی و هزینه‌های آن تا حد زیادی قابل پیش‌بینی است؛ در نتیجه اگر دیدگاه سودآوری و مدل کسب‌وکاری مناسبی طراحی شود، می‌توان انتظار داشت که سرمایه‌گذاران خصوصی بیشتری به این عرصه وارد شوند. با رشد تقاضا برای این فضاها در کشور و تجربه موفق بازیگران فعلی، فرصت برای مشارکت صندوق‌های سرمایه‌گذاری جهت توسعه فضاهای کار اشتراکی جدید، به خصوص در شهرهای بزرگ و قطب‌های دانشگاهی فراهم است.

## مدل‌های تبدیل کاربری به فضاهای کار اشتراکی

یکی از جذاب‌ترین ویژگی‌های کسب‌وکار فضای کار اشتراکی این است که می‌توان آن را با تبدیل کاربری فضاهای موجود راه‌اندازی کرد. به بیان دیگر، بسیاری از املاک کم‌بازده (تجاری، اداری، آموزشی و غیره) را می‌توان با سرمایه‌گذاری مناسب به فضای کار اشتراکی پویا تبدیل نمود. در سطح جهان مدل‌های متنوعی از این تغییر کاربری آزموده شده و به موفقیت رسیده‌اند. مهم‌ترین الگوهای تبدیل کاربری در این حوزه عبارت‌اند از:

**تبدیل فضای تجاری به فضای کار اشتراکی (Retail-to-Cowork)**

اُفت رونق مراکز خرید سنتی در سال‌های اخیر (به‌دلیل رشد تجارت الکترونیک و تغییر الگوی مصرف) موجب شده است که بسیاری از مالکان به تبدیل واحدهای تجاری کم‌بازده به فضای کار اشتراکی روی آورند. این رویکرد با استقبال قابل‌توجهی مواجه شده و در مراکز خرید پرتردد، فضای کار اشتراکی به‌عنوان کاربریِ جدید در حال رشد فزاینده است. به‌طور مشخص، هم‌افزایی میان خرده‌فروشی و فضای کار اشتراکی می‌تواند به نفع هر دو طرف باشد؛ حضور اعضای فضای کار در یک مرکز خرید و ایجاد جمعیت روزانه ثابت، مشتریان بالقوه‌ای را برای کسب‌وکارهای خرده‌فروشی آن مرکز به همراه دارد. از سوی دیگر، امکانات موجود در مراکز خرید (مانند

پارکینـگ، فودکـورت و امکانـات رفاهـی) هزینه‌هـای راه‌انـدازی و بهره‌بـرداری از فضـای کار اشـتراکی را کاهـش می‌دهـد. بـرای مثـال، شـرکت Industrious در یکـی از مراکـز خریـد آریزونـا (Square Fashion Scottsdale) فضـای کار اشـتراکی راه‌انـدازی کـرده کـه بـه لطـف وجـود پارکینـگ رایـگان و مجـاورت بـا رسـتوران‌ها، بـدون نیاز بـه هزینـه اضافـی بـرای فراهم آوردن ایـن قبیـل امکانـات، توانسـته خدمـات کامـل بـه اعضـا ارائـه دهـد.

بـر اسـاس مطالعـات انجـام شـده در برخـی مـوارد اپراتورهـای فضاهـای کار اشـتراکی امکانـات ترکیبـی جالبـی فراهـم کرده‌انـد؛ مثـلا شـرکت Coworking at the Mall در شـیکاگو بـه اعضـای خـود ایـن امـکان را می‌دهـد کـه در همـان مرکـز خریـد غرفه‌هـای پاپ‌آپ جهـت نمایـش و فـروش محصولاتشـان برپـا کننـد. ایـن سـطح از همـکاری نشـان می‌دهـد کـه مـدل Retail–to– Cowork صرفـا بـه اجـاره یـک واحـد تجـاری بـه عنـوان دفتـر کار خلاصـه نمی‌شـود، بلکـه می‌توانـد بـه پلتفرمـی بـرای تعامـل اسـتارت‌آپ‌ها و کسـب‌وکارهای خرده‌فروشـی تبدیـل شـود. در مجمـوع، **تحلیل‌گـران پیش‌بینـی می‌کننـد همگرایـی فضـای کار اشـتراکی و خرده‌فروشـی بـه عنـوان یـک رونـد نوظهـور در تغییـر کاربـری املاک تـداوم یابـد و موجـب شـکوفایی مفاهیـم نوآورانـه بیشـتری در مراکـز خریـد گـردد.** ایـن رویکـرد در ایـران نیـز قابل‌اجـرا اسـت؛ بـا توجـه بـه افزایـش برخـی واحدهـای تجـاری کم‌بـازده در مال‌هـا و مراکـز تجـاری و اداری شـهری، تبدیـل آن‌هـا بـه فضـای کار اشـتراکی می‌توانـد هـم مشـکل ظرفیـت بلااسـتفاده را حـل کنـد و هـم کارآفرینـان محلـی را جـذب کنـد. به‌خصـوص در شـهرهایی کـه مراکـز خریـد متعـددی دارنـد، ایـن راهبـرد می‌توانـد بـه تنوع‌بخشـی کاربـری و ایجـاد منابـع درآمـد جدید بـرای مالـکان منجـر شـود.

**فضای کار اشتراکی در هتل‌ها (Hospitality Coworking)**

مدل دیگر، ترکیب فضای کار اشتراکی با فضای مهمان‌پذیری (هتلداری) است. در این رویکرد، هتل‌ها و مجموعه‌های اقامتی بخشی از فضاهای خود (مانند لابی، سالن‌های همایش یا طبقات اداری) را به فضای کار اشتراکی اختصاص می‌دهند. همان‌طور که پیش‌تر اشاره شد، بسیاری از هتل‌های جهان پس از دوران رکود کرونا، به استقبال از دورکاران و دیجیتال-نومدها پرداخته‌اند. هتل‌ها با ارائه اشتراک‌های روزانه یا ماهانه فضای کار، محیطی حرفه‌ای و آرام برای کار فراهم می‌کنند که جایگزین مناسبی برای کار در اتاق هتل یا کافی‌شاپ است. این فضاها علاوه بر افزایش رضایت مسافران کاری، افراد محلی را نیز که شاید هرگز قصد استقرار در آن هتل را نداشتند جذب می‌کند و تبدیل به مشتریان جدید برای خدمات جانبی هتل (رستوران، کافه و غیره) می‌شوند. برای هتل‌داران، این یک راهبرد برد-برد است: ضریب بهره‌برداری از فضای کم‌بازده بالا می‌رود و درآمد مکمل(جانبی) ایجاد می‌شود.

همان طور که پیش از این اشاره شد گروه هتل‌های آکور (Accor) از پیشگامان این عرصه است که از سال ۲۰۱۹ با معرفی برند Wojo در مشارکت با گروه Bouygues شبکه‌ای از فضاهای کار اشتراکی را در شعب هتل‌های خود راه‌اندازی کرده است. هدف آکور تبدیل شدن به بزرگ‌ترین برند فضای کار اروپا بود و اعلام کرد تعداد ۱۲۰۰ فضای کار در هتل‌های خود ایجاد خواهد کرد. این حرکت آکور که نخستین همکاری گسترده یک زنجیره هتل بین‌المللی با صنعت فضای کار اشتراکی محسوب می‌شود، نشان داد که مرز بین کار و استقرار در حال کم‌رنگ

شدن است. اصطلاحا ازاین استراتژی تحت عنوان استراتژی (Workspitality) یاد می‌شود که طی آن مهمان‌نوازی شکل تکامل‌یافته‌تری پیدا می‌کند و سبک زندگی "کار و سفر" رایج‌تر می‌شود.

در ایران نیز هتل‌ها می‌توانند با ارائه خدمات فضای کار اشتراکی پیشگام شوند. برای مثال، یک هتل در تهران یا کیش می‌تواند به شرکت‌های محلی و استارت‌آپ‌ها اشتراک فضای کار در هتل عرضه کند. این کار در ایام غیرپیک یا ساعات روز که اتاق‌ها خالی هستند، درآمدی برای هتل به همراه داشته و از سوی دیگر برای اعضای فضای کار جذاب است که از امکانات و موقعیت ممتاز هتل استفاده کنند. هرچند چنین مدلی در کشور هنوز فراگیر نشده، اما می‌تواند به عنوان فرصت نوآورانه برای هر دو صنعت گردشگری و فضای کار مطرح شود.

### فضای کار اشتراکی دانشگاهی (University/Campus Coworking)

شکل دیگری از فضای کار اشتراکی که روند رو به رشدی دارد، حضور و فعالیت در جوار دانشگاه‌ها و مراکز علمی است. در این مدل، فضاهای کار اشتراکی نزدیک یا داخل دانشگاه‌ها مستقر می‌شوند تا دانشجویان، فارغ‌التحصیلان و اساتید بتوانند در کنار فعالیت‌های آموزشی، در یک محیط کاری حرفه‌ای به فعالیت‌های پژوهشی، استارت‌آپی یا فریلنسری بپردازند. بررسی‌ها نشان می‌دهد در ایالات متحده ۸۰% از ۱۰۰ دانشگاه برتر حداقل یک فضای کار اشتراکی در نزدیکی خود دارند. برای مثال دانشگاه نیویورک به تنهایی به ۲۲۰ فضای کار اشتراکی در شعاع ۲ مایلی خود دسترسی دارد و دانشگاه‌های معتبری مثل MIT نیز ده‌ها فضای کار اشتراکی

نزدیک خود دارند.

این روند تنها محدود به شهرهای بزرگ نیست؛ حتی در شهرهای کوچک‌تر نیز حضور فضای کار اشتراکی در اطراف دانشگاه‌ها رواج یافته است. دلیل این استقبال روشن است: حضور در یک فضای کار حرفه‌ای به دانشجویان این امکان را می‌دهد که ارتباط با دنیای کسب‌وکار را زودتر تجربه کنند، شبکه‌سازی با کارآفرینان و متخصصان را آغاز نمایند و مهارت‌های کاری کسب کنند. چنین تعاملاتی می‌تواند منجر به پیشنهادهای شغلی، یافتن هم‌بنیان‌گذار برای استارت‌آپ‌ها یا جذب سرمایه برای ایده‌های نوآورانه دانشجویی شود. از سوی دیگر، شرکت‌های مستقر در فضاهای کار اشتراکی نزدیک دانشگاه نیز به استعدادهای جوان دسترسی مستقیم پیدا می‌کنند که برای جذب نیروی کار تازه‌نفس ایده‌آل است. در ایران نیز پتانسیل بالایی برای مدل فضای کار اشتراکی دانشگاهی وجود دارد. در سال‌های اخیر برخی دانشگاه‌های بزرگ کشور اقدام به راه‌اندازی مراکز نوآوری کرده‌اند که تا حدی عملکردی شبیه فضاهای کار اشتراکی دارند (برای مثال فضای کار اشتراکی باکس در نزدیکی دانشگاه صنعتی شریف یا مرکز نوآوری و فضای کار اشتراکی نکسترا در دانشگاه تهران یا باشگاه نوآوری نیترو در دانشگاه علم و صنعت). با این حال، می‌توان فراتر رفت و پردیس‌های دانشگاهی را به فضاهای کار اشتراکی بزرگ تبدیل کرد که هم دانشجویان و هم استارت‌آپ‌های بیرونی در آن مستقر شوند. چنین پروژه‌هایی نیاز به سرمایه‌گذاری و همکاری دانشگاه‌ها با بخش خصوصی دارد، اما در صورت اجرا می‌تواند نمونه موفقی برای پیوند صنعت و دانشگاه باشد. حضور فضاهای کار اشتراکی در کنار دانشگاه‌های ایران ضمن تقویت فرهنگ کارآفرینی در دانشجویان، به

ماندگاری استعدادها در اکوسیستم نوآوری کشور نیز کمک خواهد کرد.

روندهای فوق نشان می‌دهد که فرصت‌های سرمایه‌گذاری متنوعی پیرامون فضاهای کار اشتراکی شکل گرفته است. مالکان املاک می‌توانند با تبدیل کاربری دارایی‌های خود به فضای کار اشتراکی، از یک سو ریسک خالی‌ماندن را کاهش داده و از سوی دیگر ارزش ملک و درآمدشان را افزایش دهند. سرمایه‌گذاران خصوصی و صندوق‌ها نیز با رویکردی بلندمدت می‌توانند از رشد این بازار بهره ببرند، به‌ویژه اگر مدل کسب‌وکار پایدار و مقیاس‌پذیری تعریف شود. همچنین، مدل‌های نوظهوری چون فضای کار در مراکز خرید، هتل‌ها و دانشگاه‌ها نشان می‌دهد که هم‌افزایی بخش‌های سنتی با فضای کار اشتراکی می‌تواند ارزش افزوده چشم‌گیری خلق کند. در مقیاس جهانی، این هم‌افزایی‌ها موجب بلوغ صنعت فضای کار اشتراکی شده و در ایران نیز می‌تواند به توسعه پایدارتر این حوزه و افزایش جذابیت آن برای سرمایه‌گذاران منجر شود. منابع و تجربه‌های بین‌المللی فوق می‌تواند به عنوان نمونه موفقی جهت تصمیم‌گیری سرمایه‌گذاران و فعالان داخلی مورد استفاده قرار گیرد.

**با توجه به رشد فرهنگ دورکاری و توسعه اقتصاد دیجیتال، چشم‌انداز فضاهای کار اشتراکی چه در دنیا و چه در ایران روشن ارزیابی می‌شود و اکنون زمان بهره‌برداری از این فرصت‌ها است.**

## میزان سودآوری و بازگشت سرمایه فضاهای کار اشتراکی

نرخ بازگشت سرمایه (ROI) در فضاهای کار اشتراکی یکی از مهم‌ترین معیارهای سنجش موفقیت مالی این کسب‌وکارها به شمار می‌رود. طبق مطالعه‌ای که توسط Sharpsheets انجام شده، اگر یک فضای کار اشتراکی با ظرفیت ۱۰۰ میز، ماهانه درآمدی معادل ۴۰,۰۰۰ دلار داشته باشد. با در نظر گرفتن حاشیه سود خالص ۱۰ درصد، سود سالانه این فضا پس از کسر تمامی هزینه‌ها حدود ۴۸,۰۰۰ دلار خواهد بود. اگرچه فرض کنیم این سود از ابتدای شروع فعالیت محقق شود (که البته در عمل احتمال آن بسیار کم است)، در طول پنج سال مجموع سود کسب شده به حدود ۲۴۰,۰۰۰ دلار خواهد رسید.

با توجه به هزینه‌های اولیه راه‌اندازی که در حدود ۱۲۶,۵۰۰ دلار برآورد می‌شود، بازگشت سرمایه طی یک دوره پنج ساله برابر با ۱/۵۳ برابر سرمایه‌گذاری اولیه خواهد بود. همچنین با در نظر گرفتن نرخ تنزیل ۱۰ درصد، نرخ بازگشت سرمایه حدود ۲۵ درصد تخمین زده می‌شود. لازم به ذکر است که در واقعیت، دست‌یابی به نقطه سربه‌سر و سوددهی از روز اول بسیار بعید است و معمولا فضاهای کار اشتراکی در ماه‌ها یا حتی سال‌های ابتدایی با ضرر و زیان مواجه خواهند بود.

بنابراین، طراحی یک برنامه مالی دقیق و واقع‌بینانه که دوره‌های زیان‌دهی را در نظر بگیرد، امری ضروری است. استفاده از قالب‌های برنامه‌ریزی مالی که شامل محاسبه دوره بازگشت سرمایه و دوره بازپرداخت می‌باشند، می‌تواند کمک شایانی به مدیریت بهتر منابع مالی و پیش‌بینی روند سودآوری این کسب‌وکارها نماید.

# ۱. عوامل مؤثر بر نرخ بازده داخلی فضاهای کار اشتراکی

مطالعات نشان می‌دهد که فضاهای کار اشتراکی در ایالات متحده می‌توانند نرخ بازده داخلی ۱۰% تا ۲۰% را تجربه کنند. عوامل متعددی بر نرخ بازده داخلی فضاهای کار اشتراکی تاثیر می‌گذارند:

- **موقعیت جغرافیایی:** فضاهای واقع در مناطق با تقاضای بالا و دسترسی آسان معمولا نرخ بازده بالاتری دارند.
- **مدل درآمدی:** استفاده همزمان از مدل‌های اشتراک ماهانه و اجاره دفاتر خصوصی می‌تواند به افزایش درآمد و نرخ بازده کمک کند.
- **مدیریت هزینه‌ها:** کاهش هزینه‌های عملیاتی از طریق استفاده از فناوری و بهینه‌سازی فرآیندها می‌تواند نرخ بازده را افزایش دهد.
- **استراتژی‌های مبتنی بر افزودن ارزش:** اجرای بهبودهایی مانند بازسازی فضاها و افزودن امکانات جدید به فضا می‌تواند به افزایش ارزش ملک و نرخ بازده کمک کند.

نرخ بازده داخلی فضاهای کار اشتراکی بسته به بازار و استراتژی‌های اجرایی متغیر است. با این حال، با انتخاب موقعیت مناسب، استفاده از مدل‌های درآمدی متنوع و مدیریت مؤثر هزینه‌ها، می‌توان به نرخ بازده مطلوبی دست یافت.

# ۲. تحلیل بازده و دوره بازگشت سرمایه برای فضاهای کار اشتراکی بر اساس نرخ اشغال

در این بخش تحلیل بازده و دوره بازگشت سرمایه با سناریوهای نرخ اشغال ۶۰، ۸۰ و ۹۵ درصد بررسی می‌شود. مفاهیم کلیدی قبل از تحلیل شامل جدول زیر است:

| اصطلاح | توضیح |
| --- | --- |
| نرخ اشغال(OCCUPANCY RATE) | نسبت میزهای پرشده به کل ظرفیت موجود. مثلا ۶۰% یعنی ۶۰ میز از ۱۰۰ میز پر است. |
| بازده سرمایه‌گذاری (RETURN ON INVESTMENT) | نسبت سود خالص به کل سرمایه‌گذاری انجام شده. اگر سود بالا باشد و سرمایه‌گذاری کم، بازده بهتر است. |
| دوره‌ی بازگشت سرمایه (PAYBACK PERIOD) | زمانی که طول می‌کشد تا کل سرمایه اولیه از طریق سودهای حاصل شده بازگردد(جبران شود). هرچه کوتاه‌تر، بهتر! |

### نرخ اشغال ۶۰%

در این سطح، فضای کار اشتراکی معمولا با زیان مالی مواجه است. درآمد حاصل از میزهای پرشده و خدمات جانبی، توانایی پوشش کامل هزینه‌های عملیاتی و ثابت را ندارد. طبق مطالعات، در این شرایط پروژه نه‌تنها به سود نمی‌رسد، بلکه سرمایه‌گذاری اولیه مستهلک نمی‌شود.

**ROI تخمینی:** منفی یا نزدیک به صفر

**دوره بازگشت سرمایه:** غیرقابل تعیین (زیان‌ده)

**نرخ اشغال ۸۰%**

در این سناریو، فضاهای کار اشتراکی به مرز سوددهی نزدیک می‌شوند. مطابق داده‌ها و همچنین گزارش‌های بازار جهانی، اکثر فضاهایی که در محدوده ۸۰% نرخ اشغال فعالیت می‌کنند، پس از ۱/۵ تا ۲/۵ سال به نقطه سربه‌سر رسیده و سپس سودآور می‌شوند.

**ROI تخمینی:** بین ۱۰% تا ۱۵% سالانه

**دوره بازگشت سرمایه:** حدود ۶ تا ۱۰ سال (برای سرمایه‌گذاری اولیه ۵۰۰,۰۰۰ دلار)

**نرخ اشغال ۹۵%**

سطح نرخ اشغال نزدیک به ظرفیت کامل، بیشترین بازده اقتصادی را برای فضای کار اشتراکی فراهم می‌کند. داده‌های منتشر شده از سوی تحلیلگرانی مانند Officernd و مطالعات مدل‌های(Asset-Light) آسیا نشان می‌دهد که در این سناریو، نه تنها پروژه به سود پایدار رسیده، بلکه نرخ بازدهی سرمایه به سطوح بالاتری می‌رسد.

**ROI تخمینی:** ۱۵% تا ۱۸% سالانه

**دوره بازگشت سرمایه:** حدود ۵ تا ۷ سال

| نرخ اشغال | ROI تقریبی (درصد) | دوره‌ی بازگشت سرمایه | وضعیت سودآوری |
|---|---|---|---|
| %۶۰ | منفی / صفر | ندارد (زیان‌ده) | غیراقتصادی |
| %۸۰ | ۱۵ تا ۲۰ | ۳ تا ۵ سال | نزدیک به سَربه‌سَر |
| %۹۵ | ۲۰ تا ۳۰ | ۲ تا ۳ سال | سودآور پایدار |

بر اساس منابع بین‌المللی، برای دستیابی به بازده منطقی سرمایه‌گذاری در فضاهای کار اشتراکی، نرخ اشغال حداقل ۸۵٪ به بالا توصیه می‌شود. ترکیب این نرخ با مدل‌های درآمد مکمل (مانند اجاره اتاق جلسات، رویدادها و کافی‌شاپ) می‌تواند دوره بازگشت سرمایه را کوتاه‌تر و سودآوری بلندمدت را تضمین کند.

# ۳. تحلیل بازده و دوره بازگشت سرمایه برای فضاهای کار اشتراکی

فضاهای کار اشتراکی به عنوان یک مدل کسب‌وکار جدید در حوزه فضاهای اداری، نیازمند سرمایه‌گذاری اولیه، تعمین هزینه‌های عملیاتی مستمر و مدل درآمدی ویژه‌ای هستند. در این بخش، شاخص‌های نرخ بازده داخلی و دوره بازگشت سرمایه برای راه‌اندازی فضای کار اشتراکی متوسط بررسی شده و دو سناریوی بازار ایران (مثال: تهران) و بازار جهانی (مثال: شهرهایی مانند نیویورک، لندن، استانبول) مقایسه می‌شوند. تحلیل برای دوره‌های زمانی ۳، ۵ و ۷ ساله ارائه می‌شود.

**هزینه‌های اولیه سرمایه‌گذاری (CAPEX)**

در بازار ایران، هزینه اولیه راه‌اندازی یک فضای کار اشتراکی با اندازه متوسط و ظرفیت حدود ۵۰ تا ۱۰۰ نفر، در زمستان سال ۱۴۰۴ بین ۸ تا ۱۲ میلیارد تومان برآورد شده است. این مبلغ شامل هزینه‌های بازسازی یا بهسازی مکان و دکوراسیون، تهیه تجهیزات اداری و فناوری، مبلمان و تبلیغات اولیه می‌شود. برای مثال، یک فضای کار اشتراکی ۵۰–۱۰۰ نفری در تهران ممکن است نیاز به چند میلیارد تومان سرمایه جهت رهن یا اجاره ملک مناسب، طراحی داخلی مدرن، تجهیز میزها و صندلی‌ها، اینترنت پرسرعت و سایر ملزومات داشته باشد. طبیعتا این رقم به

موقعیت جغرافیایی (مرکز شهر یا حومه)، متراژ فضا و کیفیت تجهیزات وابسته است و ممکن است در شهرهای کوچک‌تر ایران، کمتر باشد.

در بازار جهانی، هزینه راه‌اندازی به عوامل متعددی وابسته است، اما به‌طور میانگین در سال ۲۰۲۵ حدود ۲۰۰ هزار دلار گزارش شده است. یک برآورد متداول برای فضای کار اشتراکی با حدود ۱۰۰ میز کار در فضایی معادل ۳,۰۰۰ فوت مربع (حدود ۲۸۰ مترمربع) در آمریکا، هزینه آغازین را بین ۹۴,۰۰۰ تا ۱۲۶,۵۰۰ دلار نشان می‌دهد این سرمایه ابتدایی شامل حدود ۶۵,۰۰۰ دلار برای مبلمان و تجهیزات ۱۰۰ میز، حدود ۲۰,۰۰۰ تا ۵۰,۰۰۰ دلار برای بازسازی و دکوراسیون فضا، هزینه‌های نصب شبکه و اینترنت، مجوزها، هزینه‌های حقوقی و بیمه سال اول است. البته این ارقام بسته به شهر متفاوت‌اند. برای مثال اجاره یا خرید فضا در شهری مانند نیویورک به‌مراتب گران‌تر از شهری کوچک‌تر است. به‌طور کلی، طبق داده‌های سال ۲۰۲۵، میانگین جهانی هزینه راه‌اندازی فضای کار اشتراکی حدود ۲۱۰ هزار دلار آمریکا تخمین زده شده است. در مثالی دیگر راه‌اندازی یک فضای ۴,۵۰۰ فوت مربعی( حدود ۴۲۰ مترمربع) در فیلادلفیا توسط یک کارآفرین، حدود ۴۵,۰۰۰ دلار هزینه داشت (البته این رقم بدون در نظر گرفتن هزینه‌های عملیاتی دوره بهره‌برداری است).

### هزینه‌های عملیاتی سالانه (OPEX)

در بازار ایران، مهم‌ترین اجزای هزینه‌های عملیاتی یک فضای کار اشتراکی شامل اجاره‌بها یا هزینه ملک، حقوق

کارکنـان و کارمنـدان، قبـوض خدماتـی (بـرق، آب، اینترنـت)، نگهـداری و نظافـت و تجهیـزات مصرفـی اداری و پذیرایـی است. در ایـران معمـولا هزینـه ملـک سـهم عمـده‌ای از OPEX را تشـکیل می‌دهـد، بـه گفتـه دبیـر انجمـن فضاهـای کار اشـتراکی ایـران، "اصلی‌تریـن بخـش هزینـه یـک فضـای کار اشـتراکی در ایـران، هزینـه اجـاره بهـای سـاختمان اسـت". در تهـران، اجـاره ماهانـه یـک فضـای اداری بـا ابعـاد متوسـط (مثـلا ۳۰۰ تـا ۵۰۰ متـر مربـع) می‌توانـد بسـیار بـالا باشـد و بـا توجـه بـه اینکـه فضاهـای کار اشـتراکی دولتـی بـا یک‌سـوم قیمـت بخـش خصوصـی فضـا را عرضـه می‌کننـد، بخـش خصوصـی بـرای پوشـش هزینـه اجـاره فشـار زیـادی متحمـل می‌شـود.

بـرای نمونـه، اگـر اجـاره ماهانـه فضایـی حـدود ۵۰۰ متـر مربـع در تهـران را فرضـا حـدود ۲۰۰ میلیـون تومـان در مـاه در نظر بگیریـم (بسـته بـه موقعیـت)، این رقم سـالانه بـه حـدود ۲/۴ میلیارد تومان می‌رسـد که بایـد از محـل درآمدهای فضای کار اشـتراکی تامیـن شـود. سـایر هزینه‌هـا شـامل حقـوق پرسـنل اداری و پشـتیبانی (مدیریـت فضـا، پذیـرش، خدمـات نظافـت، حراسـت و غیـره)، هزینه‌هـای بازاریابـی و برنامه‌هـای رویـداد و اقـلام مصرفـی (چـای و قهـوه، لوازم‌التحریـر، اسـتهلاک تجهیـزات) نیـز قابل‌توجـه هسـتند.

بـرای کاهـش هزینه‌هـا، برخـی فضاهـای کار اشـتراکی ایرانـی در اماکـن دولتـی یـا دانشـگاهی مسـتقر شـده و از یارانـه یـا معافیت‌هایـی بهـره می‌برنـد؛ در حالـی کـه فضاهـای کار اشـتراکی خصوصـی تمـام ایـن هزینه‌هـا را خـود متحمـل می‌شـوند. ایـن عـدم حمایـت متـوازن باعـث بـالا رفتـن ریسـک سـرمایه‌گذاری در فضـای کار اشـتراکی خصوصـی در ایـران شـده اسـت.

در بازار جهانی، ساختار هزینه‌های عملیاتی در فضاهای کار اشتراکی دنیا نیز عمدتا شامل هزینه ساختمان، نیروی انسانی، خدمات عمومی و سایر هزینه‌های ثابت ماهانه است. نکته مهم در این مدل کسب‌وکار، هزینه‌های ثابت بالا در مقابل هزینه‌های متغیر اندک است؛ به عبارتی بخش عمده‌ی هزینه‌ها، مستقل از تعداد اعضای فضا است (مستقل از نرخ اشغال فضاست).

برای مثال، یک فضای کار اشتراکی فرضی با ۲۰۰ عضو و درآمد ماهانه ۴۰,۰۰۰ دلار ممکن است ساختار هزینه‌ای به شکل زیر داشته باشد:

- اجاره ملک و قبوض آب‌وبرق: حدود ۱۲,۰۰۰ دلار در ماه (هزینه ثابت)
- حقوق کارکنان و پرسنل: حدود ۱۲,۰۰۰ دلار در ماه (هزینه ثابت)
- بازاریابی و تبلیغات: حدود ۴,۰۰۰ دلار در ماه
- خدمات نظافت، پذیرایی و نگهداری: حدود ۵,۰۰۰ دلار در ماه
- سایر هزینه‌ها (حسابداری، بیمه و ...): حدود ۲,۰۰۰ دلار در ماه

مجموع هزینه عملیاتی ماهانه در این سناریو حدود ۳۵,۰۰۰ دلار است. این بدان معناست که نقطه سربه‌سر درآمد–هزینه در ۳۵ هزار دلار تحقق می‌یابد و درآمد بالاتر از آن سود محسوب می‌شود.

به بیان دیگر، چنین فضایی حداقل به ۳۵ هزار دلار درآمد ماهانه (مثلا حدود ۱۷۵ عضو با پرداخت ۲۰۰ دلار در ماه) نیاز دارد تا سودده شود.

در عمل، طبق تجربیات، فضاهای کار اشتراکی بالغ می‌توانند به حاشیه سود عملیاتی حدود ۱۰% تا ۲۰% دست یابند (یعنی از هر ۱۰۰ دلار درآمد، حدود ۱۰ تا ۲۰ دلار سود خالص عملیاتی قبل از مالیات باشد).
هزینه‌های متغیر مانند اقلام مصرفی (قهوه، چای، تنقلات) یا استهلاک تجهیزات، معمولا سهم کوچکی در کل هزینه‌های OPEX دارند. یک توصیه متداول برای بهره‌وری این است که نرخ اشغال فضا به حدود ۸۰% برسد تا درآمد کافی برای پوشش هزینه‌های ثابت فراهم شود. در عمل بسیاری از فضاهای کار اشتراکی موفق، نرخ اشغال ۷۰% تا ۹۰% را هدف‌گذاری می‌کنند که محدوده بهینه آن حدود ۸۰%–۸۵% است.

### درآمدهای سالانه و مفروضات مدل کسب‌وکار

منابع درآمد اصلی در فضاهای کار اشتراکی شامل اجاره میز کار یا دفاتر به‌صورت اشتراک‌های زمانی مختلف (ساعتی، روزانه، ماهانه)، اجاره اتاق جلسه و کنفرانس به اعضا یا افراد بیرونی، برگزاری رویدادهای آموزشی و شبکه‌سازی، خدمات جانبی (مانند آدرس دفتر مجازی، خدمات چاپ و بسته‌بندی، کمد اختصاصی) و گاهی فروش اقلام نوشیدنی و میان‌وعده می‌باشد. مدل درآمدی این فضاها عموما ترکیبی از دریافت حق عضویت ثابت و کارمزد خدمات اضافه است.
در بازار ایران، نرخ‌های درآمدی به‌مراتب پایین‌تر از سطح جهانی است. برای نمونه، در فضای کار اشتراکی شناخته‌شده تهران، قیمت اجاره میز اختصاصی برای فریلنسرها در سال ۱۴۰۴ به‌صورت تمام‌وقت ماهانه حدود ۵ تا ۷ میلیون تومان است.

این قیمت‌ها با در نظر گرفتن نرخ اشغال معمول (مثلا ۷۰% تا ۸۰%) مبنای برآورد درآمد قرار می‌گیرند. اگر یک فضای کار اشتراکی در تهران مثلا ۵۰ میز قابل اجاره داشته باشد و به‌طور متوسط ۸۰% آن‌ها به‌صورت تمام‌وقت پر باشد (۴۰ میز فعال)، با نرخ ماهانه حدود ۵ تا ۷ میلیون تومان، درآمد ماهانه حدود ۲۴۰ میلیون تومان و درآمد سالانه حدود ۳ میلیارد تومان خواهد داشت. البته بسیاری از فضاها ترکیبی از اشتراک‌های پاره‌وقت و تمام‌وقت را می‌فروشند که میانگین درآمد به ازای هر میز را کاهش می‌دهد.

در بازار جهانی، درآمد فضاهای کار اشتراکی در شهرهای بزرگ به‌مراتب بالاتر است. برای مثال، مطابق تجربه‌های بین‌المللی، هر میز کار اشتراکی در شهرهای گران می‌تواند ماهانه ۴۰۰ تا ۶۰۰ دلار درآمد ایجاد کند. این رقم بر اساس میانگین اجاره ماهانه یک میز (یا اشتراک ماهانه فضای کار اشتراکی) در حدود ۲۰–۳۰ فوت مربع(حدود ۱/۸ تا ۲/۸ مترمربع) فضا به‌دست می‌آید که معادل ۱۳ تا ۳۰ دلار درآمد در ماه به ازای هر فوت مربع است.

در شهری مانند نیویورک یا لندن، یک میز اختصاصی ممکن است حتی بیش از ۶۰۰ دلار در ماه قیمت‌گذاری شود؛ در حالی که در شهرهای ارزان‌تر یا کشورهای در حال توسعه (مثل استانبول)، شاید اشتراک ماهانه در حدود ۱۵۰ تا ۳۰۰ دلار باشد. با فرض یک فضای کار اشتراکی ۱۰۰ نفره و میانگین ۴۰۰ دلار در ماه برای هر نفر (با نرخ اشغال حدود ۸۰%)، درآمد ماهانه حدود ۳۲,۰۰۰ دلار و سالانه حدود ۳۸۴,۰۰۰ دلار خواهد بود.

برخی گزارش‌ها حاکی از آن است که متوسط فضاهای کار اشتراکی بزرگ در سطح جهانی گردش مالی بالاتری دارند. برای نمونه، شرکت IWG مالک برندهایی چون Regus و Spaces متوسط درآمد ماهانه مراکز خود را حدود ۵۰۰,۰۰۰

دلار عنوان کرده که البته مربوط به مراکز بزرگ (مثلا یک مرکز ۱۰۰۰ مترمربعی با بیش از ۱۰۰ نفر ظرفیت) است. در هر حال، **کسب‌وکار فضای کار اشتراکی پس از رسیدن به حد نصاب ظرفیت، معمولا محدودیت رشد درآمد دارد زیرا نمی‌توان بیش از ظرفیت فیزیکی عضو پذیرفت؛ مگر آنکه قیمت‌ها افزایش یابد یا خدمات جدید افزوده شود.**

مدل کسب‌وکار فضای کار اشتراکی مبتنی بر حجم (تعداد اعضا) و نرخ عضویت است. حاشیه سود در گروِ نگه داشتن نرخ پر شدن فضا در حد بالا و کنترل هزینه‌های ثابت است. در بازارهای جهانی، حاشیه سود ۲۰-۱۰ درصد در صورت بهره‌برداری بهینه ممکن است، در حالی که در ایران به دلیل قیمت‌های پایین‌تر و هزینه ملک نسبتا بالا، سوددهی کمتر بوده و برخی فضاهای خصوصی حتی به‌سختی به نقطه سربه‌سر می‌رسند.

## ۴. محاسبه نرخ بازده داخلی (IRR) و دوره بازگشت سرمایه برای دوره‌های ۳، ۵ و ۷ ساله

برای تحلیل محاسبه نرخ بازده داخلی و دوره بازگشت سرمایه در دوره‌های ۳، ۵ و ۷ ساله، باید جریان‌های نقدی پروژه را در آن دوره‌ها در نظر گرفت. فرض می‌کنیم در سال‌های اولیه پس از راه‌اندازی، فضای کار اشتراکی به‌تدریج به ظرفیت کامل نزدیک می‌شود (سال نخست ممکن است با ضرر یا سود کم همراه باشد و از سال دوم یا سوم به سوددهی برسد). بر این اساس:

**سناریوی ۳ ساله**

در یک افق ۳ ساله، بسیاری از فضاهای کار اشتراکی هنوز در حال جبران هزینه‌های اولیه و رسیدن به ظرفیت مطلوب هستند. در مقیاس جهانی، ممکن است در پایان سال سوم، بخشی از سرمایه اولیه برگردد اما احتمالا نه همه آن. برای نمونه، شرکت IWG برای مراکز کاری خود دوره بازگشت سرمایه حدود ۳ تا ۴ ساله را پیش‌بینی می‌کند؛ یعنی تا پایان سال سوم ممکن است هنوز بازگشت کامل سرمایه تحقق نیافته باشد.

بنابراین IRR محاسبه‌شده در ۳ سال اول معمولا نسبتا پایین است (در حد تک‌رقمی یا حتی نزدیک صفر)، چون بخش عمده‌ای از جریان‌های نقدی صرف پوشش CAPEX و OPEX سال‌های نخست شده است. در ایران نیز

شرایط به‌مراتب سخت‌تر است؛ گزارش‌ها نشان می‌دهد این صنعت در ایران طی سال‌های اخیر به سختی سودآور بوده است و نرخ بازده به پایین‌ترین حد خود رسیده است. لذا در یک سناریوی ۳ ساله در ایران، IRR احتمالا منفی یا نزدیک به صفر خواهد بود (بازگشت سرمایه کامل رخ نمی‌دهد و کسب‌وکار شاید هنوز به سود عملیاتی پایدار نرسیده است). دوره بازگشت سرمایه در بسیاری از فضاهای کار اشتراکی ایران بیش از ۳ سال طول می‌کشد؛ به‌عبارت دیگر، در پایان سال سوم، سرمایه‌گذار ایرانی غالبا هنوز در مرحله بازگشت سرمایه قرار دارد و احتمالا دوره بازگشت به اتمام نرسیده است. (این زمان ۳ ساله بیشتر مختص فضاهای کار اشتراکی کوچک است)

### سناریوی ۵ ساله

در افق ۵ ساله، انتظار می‌رود فضای کار اشتراکی به بلوغ نسبی برسد و چند سال سودآوری داشته باشد. در بازار جهانی، بر اساس محاسبات نمونه، پروژه‌های فضای کار اشتراکی می‌توانند در ۵ سال حدود ۱/۵ برابر سرمایه اولیه را برگردانند. این معادل یک IRR سالانه در محدوده میانگین ۱۰% تا ۱۵% (و یا ROI تجمعی حدود ۲۵% با نرخ تنزیل ۱۰%) گزارش شده است.

همچنین همان‌طور که اشاره شد، بسیاری از فضاهای کار اشتراکی با برندهای جهانی تا سال چهارم به بازگشت سرمایه کامل می‌رسند؛ بنابراین بازگشت سرمایه حدود ۴ سال رایج است که در یک دوره ۵ ساله به سود خالص ۱ تا ۲ سال آخر منجر می‌شود. در این حالت، IRR پروژه در پایان سال پنجم دو رقمی و قابل‌قبول ارزیابی می‌شود

(مثلا ۱۲% یا ۱۵% در سال که نسبت به بسیاری سرمایه‌گذاری‌های ملکی عدد مطلوبی است). در بازار ایران، اگرچه داده دقیق کمتری در دسترس است، اما تحت شرایط بسیار خوش‌بینانه (پر بودن ظرفیت با قیمت‌های فعلی) ممکن است یک فضای کار اشتراکی طی ۵ سال بتواند سرمایه اولیه را برگرداند؛ هرچند واقعیت این است که به دلیل مشکلات ساختاری ذکر شده (نوسانات ارزی، قیمت پایین، عدم حمایت)، بسیاری از فضاهای خصوصی هنوز به سوددهی چشمگیر نرسیده‌اند.

بنابراین IRR در سناریوی ۵ ساله در ایران احتمالا در حد ناچیز (مثلا ۵% تا ۱۵%) باقی بماند، مگر آنکه شرایط بهبود یابد. دوره بازگشت سرمایه برای سرمایه‌گذاران خصوصی در ایران ممکن است به حدود ۵ سال یا بیشتر کشیده شود و برخی حتی در پایان ۵ سال نیز تمامی سرمایه را مستهلک‌شده نمی‌بینند. به‌طور خلاصه، در پایان سال پنجم انتظار داریم فضای کار اشتراکی جهانی سرمایه خود را بازگردانده و وارد سود خالص شود، در حالی که نمونه ایرانی شاید تازه به نقطه سربه‌سر رسیده باشد.

### سناریوی ۷ ساله

بازه ۷ ساله دید کامل‌تری از عمر یک پروژه فضای کار اشتراکی ارائه می‌دهد. در مقیاس جهانی، اگر راه‌اندازی موفقی داشته باشیم، پس از ۷ سال نه‌تنها سرمایه اولیه بازگشته، بلکه چند سال سود خالص انباشته شده است. IRR پروژه در این حالت می‌تواند به ارقامی نزدیک به ۱۵% تا ۲۰% در سال برسد که نشان‌دهنده رشد مرکب

مناسب سرمایه‌گذاری است. (برای مثال IRR ~ ۱۸% به این معنی است که طی ۷ سال تقریبا ارزش سرمایه‌گذاری دو برابر می‌شود.) به بیان دیگر، یک سرمایه‌گذار خارجی می‌تواند انتظار داشته باشد با نگهداری کسب‌وکار به مدت ۷ سال، بازدهی بهتری نسبت به افق‌های کوتاه‌تر کسب کند. دوره بازگشت سرمایه نیز طبیعتا قبل از سال هفتم تحقق یافته (اغلب همان سال ۳–۴) و در سال‌های ۵ تا ۷ صرفا سود خالص افزوده می‌شود.

در سناریوی ایران، اگر کسب‌وکار توان بقا داشته باشد، تا سال هفتم بالاخره سود قابل‌ملاحظه‌ای حاصل می‌شود. به‌علاوه، ارزش ملک و تجهیزات نیز در پایان دوره می‌تواند بخشی از بازگشت سرمایه را تشکیل دهد (چراکه ملک در ایران معمولا با تورم ارزشمندتر می‌شود). بنابراین ممکن است IRR بلندمدت ۷ ساله برای بسیاری از فضاهای کار اشتراکی ایرانی عدد جذابتری باشد (حدود ۱۰% تا ۲۵%).

البته در یک سناریوی ایده‌آل که اصلاحاتی انجام شود، مثلا کاهش هزینه‌های ملک در اثر دریافت تسهیلات یا مکان‌های کم‌هزینه‌تر و افزایش تقاضا و آگاهی عمومی امکان بهبود IRR وجود دارد. به‌عنوان نکته مثبت، یکی از مزیت‌های بالقوه ایران ارزان‌تر بودن نسبی هزینه زمین و ساخت‌وساز نسبت به کشورهای دیگر است که در صورت رفع موانع کسب‌وکار، می‌تواند حاشیه سود سرمایه‌گذاران را افزایش دهد.

| شاخص | فضای کار اشتراکی – ایران (تهران) | فضای کار اشتراکی – جهانی (نمونه معمول) |
|---|---|---|
| CAPEX (سرمایه اولیه) | حدود ۵ تا ۷ میلیارد تومان برای ۵۰–۱۰۰ نفر | ۱۰۰ تا ۲۰۰ هزار دلار |
| هزینه عملیاتی سالانه | عمدتا هزینه اجاره ملک، حقوق کارکنان و قبوض<br>مثال: اجاره سالانه حدود ۲ میلیارد تومان (تهران)<br>+ هزینه پرسنل حدود ۵۰۰ میلیون و سایر | شامل اجاره/بهره ملک، پرسنل، خدمات<br>مثال: حدود ۳۵ هزار دلار هزینه ماهانه<br>ثابت: حدود ۴۲۰ هزار دلار سالانه برای ۱۰۰ میز |
| درآمد ماهانه هر میز | حدود ۵ تا ۸ میلیون تومان<br>(اشتراک تمام‌وقت) | حدود ۴۰۰ تا ۶۰۰ دلار در ماه<br>(در شهرهای بزرگ) در شهرهای ارزان‌تر<br>حدود ۱۵۰ تا ۳۰۰ دلار |
| نرخ اشغال فرض شده | حدود ۷۰٪ (به علت تقاضای محدود و رقابت یارانه‌ای) | حدود ۸۰ تا ۸۵٪ (میانگین فضاهای موفق) |
| دوره‌ی بازگشت سرمایه | معمولا بلند (حدود ۳ تا ۵ سال)؛ بسیاری هنوز در پایان ۵ سال بازگشت کامل نداشتند. | معمولا ۳ تا ۴ سال برای رسیدن به سَربه‌سَر؛<br>پس از ۵ سال بازگشت کامل سرمایه |
| IRR تخمینی | پایین<br>(احتمالا ۵ تا ۱۵٪ سالانه در شرایط فعلی) | متوسط رو به بالا<br>(حدود ۱۰٪ تا ۲۰٪ سالانه بسته به شهر) |

**توضیح:** ارقام بالا تقریبی و جهت مقایسه روندها ارائه شده‌اند. بدیهی است هر پروژه واقعی ممکن است بسته به شرایط متفاوت باشد.

# تحلیل جذابیت سرمایه‌گذاری در فضای کار اشتراکی

فضاهای کار اشتراکی در ایران طی سال‌های اخیر مورد استقبال ویژه‌ای قرار گرفته‌اند و بر اساس اعلام دبیر انجمن فضاهای کار اشتراکی ایران، در زمستان سال ۱۴۰۴ حدود ۱۵۰ فضای کار اشتراکی در کشور فعال است که عمدتا در شهرهای بزرگ مستقر شده‌اند. با توجه به نوپا بودن این حوزه در ایران و رشد جهانی آن، برای یک سرمایه‌گذار خصوصی مهم است که جذابیت سرمایه‌گذاری در فضای کار اشتراکی را بر اساس شاخص‌های کلیدی ارزیابی کند. در این بخش از گزارش سه شاخص اصلی مورد تحلیل قرار می‌گیرد:

- میزان بازده مطلوب (نرخ بازده داخلی، نرخ بازگشت سرمایه یا سود مورد انتظار)
- ریسک‌های عملیاتی (چالش‌های مدیریتی و نوسانات کسب‌وکار)
- نقدشوندگی سرمایه‌گذاری (سهولت خروج و فروش سرمایه)

تحلیل برای هر دو بازار جهانی و ایران ارائه شده و مقایسه‌ای تطبیقی جهت درک بهتر موقعیت این سرمایه‌گذاری انجام می‌شود.

## ۱. میزان بازده مطلوب (ROI و IRR)

از دید سرمایه‌گذار، نخستین معیار جذابیت یک پروژه بازده مالی آن است. سرمایه‌گذاری در فضای کار اشتراکی پتانسیل بازدهی بالاتری نسبت به اجاره‌داری سنتی دفاتر دارد. مطالعات صنعت املاک نشان می‌دهد که درآمد اجاره‌ای حاصل از یک فضای کار اشتراکی موفق می‌تواند معادل ۱۳۰% تا ۱۶۵% اجاره دفاتر سنتی در همان ملک باشد. به بیان دیگر، به دلیل قیمت‌گذاری انعطاف‌پذیر صندلی‌ها و دفاتر اشتراکی، درآمد هر متر مربع در مدل فضای کار اشتراکی می‌تواند تا دو الی سه برابر اجاره معمول اداری باشد. در نتیجه در شرایط بهره‌برداری بهینه، نرخ بازگشت سرمایه (ROI) پروژه‌های فضای کار اشتراکی بالقوه بالاتر از بسیاری از املاک سنتی است. گزارش‌ها حاکی از آن است که میانگین حاشیه سود عملیاتی فضاهای کار اشتراکی پس از دوران همه‌گیری ویروس کرونا به حدود ۲۰% رسیده است که نسبت به بسیاری از کسب‌وکارهای املاک رقم جذابی محسوب می‌شود. همچنین فضاهای کار اشتراکی بالغ (با چند سال سابقه و تعداد کاربران کافی) معمولا به سوددهی پایدار می‌رسند. برای مثال فضاهایی با ۳ تا ۵ سال قدمت و بیش از ۱۰۰ عضو غالبا سودآور هستند.

با این حال، عدم قطعیت در سودآوری این کسب‌وکار بالاست. برخلاف گزینه‌های سرمایه‌گذاری کم‌ریسک‌تر (مانند اوراق با درآمد ثابت یا اجاره بلندمدت ملک که بازدهی کمتری اما تضمین‌شده‌تر دارد)، درآمد فضای کار اشتراکی کاملا وابسته به نرخ اشغال و مدیریت است. آمارهای جهانی نشان می‌دهد تنها حدود ۴۶% از فضاهای

کار اشتراکی به سوددهی می‌رسند، در حالی است که این رقم برای کسب‌وکارهای کوچک سنتی حدود ۶۵% است. طبق نظرسنجی جهانی فضای کار اشتراکی در سال ۲۰۲۳، نزدیک به نیمی از فضاهای کار اشتراکی عملا در سودآوری مشکل دارند و ۲۵% آن‌ها زیان‌ده هستند. این بدان معناست که بسیاری از سرمایه‌گذاری‌ها در این حوزه ممکن است به بازده مورد انتظار دست نیابند یا حتی متحمل زیان شوند. در ایران نیز پیش‌بینی بازده پروژه‌های فضای کار اشتراکی با عدم قطعیت همراه است. از یک سو، رشد استارت‌آپ‌ها و فریلنسرها تقاضای بالقوه‌ای برای این فضاها ایجاد کرده که می‌تواند به کسب درآمد مناسب منجر شود. از سوی دیگر، تورم بالا و کاهش قدرت خرید افراد ممکن است توان کسب درآمد ریالی پایدار را محدود کند. سرمایه‌گذار خصوصی در ایران معمولا انتظار بازده اسمی بالایی دارد تا از تورم پیشی بگیرد؛ **تامین بازدهی بالا در فضای کار اشتراکی نیازمند مدیریت بسیار کارآمد و حفظ نرخ اشغال در سطح بالا به همراه تعدیل منظم قیمت‌ها است.**

در مجموع بازده مطلوب سرمایه‌گذاری در فضای کار اشتراکی از منظر جهانی بالقوه جذاب ولی همراه با ریسک است و در ایران نیز می‌تواند در صورت موفقیت‌آمیز بودن عملیات، از بسیاری گزینه‌های سنتی (مثل اجاره اداری) پربازده‌تر باشد، هرچند ریسک عدم تحقق بازده نیز بالاتر است.داده‌ها نشان می‌دهد که ۲۵% از فضاهای کار اشتراکی جهان زیان‌ده بوده و نزدیک به نیمی به سختی به سوددهی می‌رسند.

## ۲. ریسک‌های عملیاتی و مدیریتی

سرمایه‌گذاری در فضای کار اشتراکی با مجموعه‌ای از ریسک‌های عملیاتی همراه است که بر میزان سودآوری و بقای کسب‌وکار تاثیر می‌گذارد. مهم‌ترین عوامل افزایش ریسک در این حوزه عبارتند از:

### هزینه‌های ثابت بالا

اداره یک فضای فضای کار اشتراکی مستلزم پرداخت اجاره یا هزینه ملک، تجهیزات و دکوراسیون مدرن، قبوض انرژی و حقوق پرسنل است. ایجاد یک فضای کار اشتراکی با کیفیت بالا نیازمند سرمایه‌گذاری اولیه قابل‌توجهی در طراحی داخلی، مبلمان، فناوری و امکانات رفاهی است. این هزینه‌های ثابت حتی در دوره‌هایی که تعداد اعضا کم است ادامه دارند و می‌توانند کسب‌وکار را تحت فشار قرار دهند. در واقع اگر نرخ اشغال مطابق انتظار نباشد، هزینه‌های بالای اجاره و نگهداری فضای کار اشتراکی به سرعت سود را می‌بلعد.

### نوسانات نرخ اشغال و تقاضا

درآمد فضای کار اشتراکی مستقیما به تعداد اعضا و میزهای پرشده وابسته است. برخلاف قراردادهای بلندمدت اداری، بیشتر قراردادهای عضویت در فضاهای کار اشتراکی کوتاه‌مدت (مثلا ماهانه) هستند. این امر از یک سو

برای جذب مشتریان مزیت است، اما برای سرمایه‌گذار به معنای عدم ثبات جریان نقدی خواهد بود. در بازار جهانی، با شدت گرفتن رقابت و عرضه فضاهای کار اشتراکی جدید، پر کردن ظرفیت به چالشی جدی تبدیل شده است. بدون بررسی دقیق بازار محلی، ممکن است فضای جدید با اشباع بازار و رقابت شدید مواجه شده و به جای جذب پایدار اعضا با ظرفیت خالی دست به گریبان شود. حتی در صورت نبود رقابت مستقیم، تغییرات فصلی یا روندهای کاری (مثال افزایش دورکاری) می‌تواند تقاضا برای میزهای اشتراکی را کم یا زیاد کند. در ایران با اینکه هنوز تعداد فضاهای کار اشتراکی محدودتر است، اما تقاضا نیز به نسبت اندازه اقتصاد فناوری کشور کوچک‌تر می‌باشد. از این رو، یک فضای کار اشتراکی در ایران ممکن است در جذب تعداد کافی مشتری پایدار با ریسک مواجه باشد. هرگونه رکود اقتصادی نیز مستقیما بر نرخ اشغال اثر می‌گذارد؛ شرکت‌های نوپا و فریلنسرها در دوران رکود اولین گروهی هستند که هزینه دفاتر اشتراکی را کاهش می‌دهند یا حذف می‌کنند.

### وابستگی به مدیریت کارآمد

موفقیت یک فضای کار اشتراکی به شدت به کیفیت مدیریت و خدمات آن بستگی دارد. ایجاد جامعه‌ای پویا از اعضا، برگزاری رویدادها، حفظ نظم و پاسخگویی به نیازهای روزمره کاربران همه نیازمند تیم مدیریتی مجرب است. مدیریت ضعیف می‌تواند به نارضایتی اعضا، نرخ بالای لغو عضویت و حتی شهرت منفی منجر شود. برای مثال، عدم رسیدگی مناسب به نظافت، خرابی تجهیزات یا رفتار نادرست پرسنل می‌تواند به سرعت اعتبار فضای

کار اشتراکی را خدشه‌دار کند. این ریسک برای سرمایه‌گذار خصوصی به معنای آن است که نمی‌تواند صرفا با تکیه بر داشتن فضا، انتظار سوددهی داشته باشد؛ بلکه باید یا خود درگیر مدیریت روزمره شود یا یک تیم حرفه‌ای را به کار گیرد که این امر نیز هزینه‌بر است. در بازار جهانی بسیاری از مالکان املاک به همین دلیل ترجیح می‌دهند با اپراتورهای باتجربه قرارداد همکاری ببندند. در ایران نیز وابستگی به تیم مجری توانا بالاست؛ اغلب فضاهای کار اشتراکی موفق از پشتوانه مدیریتی قوی بهره‌مندند.

**رقابت و ورود بازیگران بزرگ**

هرچه صنعت فضای کار اشتراکی جذاب‌تر شده، شرکت‌های بزرگ‌تری نیز وارد این عرصه شده‌اند. در سطح بین‌المللی حضور برندهای غول‌پیکر مانند (WeWork و IWG، Regus) عرصه را برای فضاهای مستقل سخت‌تر کرده است. این شرکت‌ها به واسطه مقیاس بزرگ، امکان ارائه خدمات متنوع‌تر با قیمت رقابتی در مکان‌های ممتاز را دارند. علاوه بر این، بسیاری از مالکان املاک سنتی نیز با مشاهده موفقیت مدل فضای کار اشتراکی، بخشی از ساختمان‌های خود را به فضای کار اشتراکی تبدیل کرده‌اند. افزایش عرضه به این شیوه، فشار رقابتی را بیشتر می‌کند. در ایران اگرچه هنوز شرکت خارجی فعالی در این حوزه حضور ندارد (به دلیل شرایط تحریمی و بازار محدودتر)، اما رشد تعداد فضاهای کار اشتراکی داخلی می‌تواند به رقابت منطقه‌ای منجر شود. مثلا در شهر تهران اکنون ده‌ها فضای کار اشتراکی متنوع وجود دارد و برای جذب فریلنسرها و تیم‌های کوچک با یکدیگر

رقابت می‌کنند. این رقابت ممکن است منجر به کاهش حاشیه سود یا تلاش برای تمایز خدماتی هزینه‌بر شود.

### ریسک‌های اقتصادی و محیطی

همان طور که اشاره شد، وضعیت کلی اقتصاد بر موفقیت فضاهای کار اشتراکی مؤثر است. در دوران رونق اقتصادی، تقاضا برای فضاهای کاری انعطاف‌پذیر بیشتر می‌شود؛ برعکس در دوران رکود یا عدم اطمینان، بسیاری از کسب‌وکارهای کوچک جهت کاهش هزینه‌ها فضای کار اشتراکی را ترک می‌کنند. علاو بر آن، افزایش تورم و هزینه‌های اداره فضا، قبوض، تعمیرات و خرید تجهیزات می‌تواند سودآوری را تحت فشار بگذارد. در ایران، نوسانات شدید اقتصادی و تورم بالا یک ریسک جدی برای هر کسب‌وکار خدماتی است. هزینه‌های جاری ممکن است به سرعت افزایش یابد در حالی که افزایش متناسب قیمت عضویت‌ها به دلیل حساسیت قیمتی مشتریان به سادگی میسر نیست. از سوی دیگر ریسک‌های محیطی و فناوری نیز مطرح‌اند؛ برای مثال در ایران قطعی دوره‌ای اینترنت می‌تواند فعالیت فضاهای کار اشتراکی را مختل کند؛ تا حدی که انجمن فضاهای کار اشتراکی ایران نسبت به عقب‌ماندگی ناشی از قطع اینترنت هشدار داده است. همچنین تغییرات سبک کار (مانند گرایش فزاینده به دورکاری کامل یا پیشرفت فناوری‌های همکاری آنلاین) ممکن است در بلندمدت تقاضا برای فضای کار اشتراکی را کاهش یا تغییر دهد.

سرمایه‌گذار باید این عدم قطعیت‌های بلندمدت را نیز مدنظر قرار دهد. به طور خلاصه، ریسک عملیاتی در

سرمایه‌گذاری فضای کار اشتراکی نسبتا بالا محسوب می‌شود. ترکیبی از هزینه‌های ثابت سنگین، درآمد متغیر و وابستگی به اجرای صحیح عملیات باعث می‌شود فضای کار اشتراکی در دسته کسب‌وکارهای پرریسک (اما با سود بالقوه بالا) قرار گیرد. مدیریت این ریسک‌ها نیازمند برنامه‌ریزی دقیق، تحقیقات بازار محلی، مدل کسب‌وکار منعطف و حاشیه امن مالی برای دوران پرتلاطم است. بسیاری از کارشناسان توصیه می‌کنند پیش از ورود، تحلیل نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید(SWOT) برای هر پروژه فضای کار اشتراکی انجام شود تا سرمایه‌گذار دید واقع‌بینانه‌ای نسبت به چالش‌ها داشته باشد.

## ۳. نقدشوندگی سرمایه‌گذاری (راه‌های خروج و فروش)

سومین معیار مهم برای سرمایه‌گذاران خصوصی، نقدشوندگی سرمایه یا امکان خروج از سرمایه‌گذاری با تبدیل آن به وجه نقد است. در مقایسه با بسیاری از گزینه‌های سرمایه‌گذاری، نقد کردن یک کسب‌وکار فضای کار اشتراکی می‌تواند چالش‌برانگیزتر باشد. علت این است که سرمایه‌گذاری فضای کار اشتراکی ماهیت دوگانه دارد: ترکیبی از دارایی فیزیکی (ملک یا اجاره بلندمدت فضا) و کسب‌وکار خدماتی مبتنی بر اعضا. در بازار جهانی، دارایی‌های ملکی به طور معمول از نقدشوندگی متوسط برخوردارند؛ به این معنا که فروش یک ساختمان اداری یا تجاری (با مستاجر یا بدون مستاجر) از طریق بازار املاک طی چند ماه تا یک سال قابل‌انجام است.

اگر فضای کار اشتراکی شما شامل مالکیت ملک باشد، می‌توانید ملک را مانند سایر املاک تجاری بفروشید. با این حال، ارزش ملک در صورت استفاده به عنوان فضای کار اشتراکی ممکن است برای خریداران عمومی قابل‌درک نباشد و آن‌ها ملک را بر اساس ارزش اجاری سنتی قیمت‌گذاری کنند نه بر اساس مدل درآمدی فضای کار اشتراکی. از سوی دیگر، فروش خود کسب‌وکار فضای کار اشتراکی (شامل برند، اعضای فعلی، تجهیزات و حق بهره‌برداری از فضا) بازار تخصصی‌تری دارد. برخلاف رستوران‌ها یا فروشگاه‌ها که خریداران محلی بیشتری دارند، تعداد خریداران علاقه‌مند به تصاحب یک فضای کار اشتراکی عملیاتی محدودتر است . حتی در سطح بین‌المللی پلتفرم‌های معدودی برای خرید و فروش فضای کار اشتراکی وجود دارد و اغلب معاملات از طریق ارتباطات خصوصی و کارگزاری‌های تخصصی انجام می‌شود.

تحلیلگران صنعت اشاره می‌کنند که خریداران معمولا برای فضای کار اشتراکی موفق و سودده حاضرند مضربی از سود سالانه (مثال ۳ یا ۴ برابر سود خالص سالانه) را بپردازند، در حالی که کسب‌وکارهای زیان‌ده یا نوپا شاید صرفا بر اساس ارزش دارایی‌هایشان قیمت‌گذاری شوند (ارزش میز و صندلی‌ها، تجهیزات، دکوراسیون و غیره)

با این وجود، در بازار جهانی نمونه‌هایی از تملک و ادغام فضاهای کار اشتراکی توسط بازیگران بزرگ‌تر دیده شده است که راه خروج مناسبی برای سرمایه‌گذاران فراهم کرده است. برای مثال، شرکت سرمایه‌گذاری بلک‌استون (بزرگ‌ترین صندوق املاک جهان) یکی از برندهای مطرح فضای کار اشتراکی اروپا (The Office Group) را خریداری کرد تا به گسترش جهانی آن کمک کند. همچنین کمپانی‌هایی مانند (IWG) صاحب برند Regus در سال‌های اخیر بسیاری از فضاهای کار اشتراکی کوچک‌تر را تملک کرده‌اند تا شبکه خود را توسعه دهند.

این موارد نشان می‌دهد اگر فضای کار اشتراکی شما به اندازه کافی بزرگ و سودآور باشد، احتمال یافتن خریدار استراتژیک وجود دارد. اما برای فضاهای مستقل کوچک، احتمال نقدشوندگی پایین‌تر بوده و ممکن است تنها گزینه خروج، واگذاری به یک سرمایه‌گذار محلی یا تبدیل کسب‌وکار به کاربری دیگر باشد.

در ایران، بحث نقدشوندگی سرمایه‌گذاری در فضای کار اشتراکی به دلیل تازه‌کار بودن این صنعت با پیچیدگی بیشتری همراه است. تاکنون بازار خرید و فروش کسب‌وکارهای فضای کار اشتراکی در ایران شکل نگرفته و مورد چشمگیری از ادغام یا خرید توسط شرکت‌های بزرگ گزارش نشده است. حضور نداشتن برندهای بین‌المللی (به علت موانع تحریمی و شرایط اقتصادی) به این معناست که خریدار بالقوه عمده، سرمایه‌گذاران داخلی

خواهند بود. اما سرمایه‌گذاران داخلی نیز معمولا ترجیح می‌دهند در ملک یا صنایع آشناتر سرمایه‌گذاری کنند و ارزش‌گذاری یک کسب‌وکار فضای کار اشتراکی برایشان دشوار است. در نتیجه، خروج از این سرمایه‌گذاری ممکن است تنها از طریق فروش ملک (اگر مالکیت آن در اختیار سرمایه‌گذار باشد) میسر شود.

در این حالت نیز یافتن خریداری که حاضر باشد ملک را با کاربری فضای کار اشتراکی و ارزش افزوده آن بخرد، ممکن است زمان‌بر باشد مگر آنکه ملک قابلیت جایگزینی کاربری مثلا تبدیل به دفتر شرکت یا آموزشگاه را داشته باشد. برای کسب‌وکارهایی که ملک را اجاره کرده‌اند، فروش دشوارتر است؛ زیرا دارایی ملموس محدودی برای انتقال وجود دارد و خریدار بیشتر یک بیزینس را می‌خرد تا دارایی. چنین معامله‌ای مستلزم جلب اعتماد خریدار به سودآوری آتی فضا است، که خود وابسته به ارائه گزارش‌های مالی شفاف و سوابق چندساله عملکرد است.

**بسیاری از توصیه‌ها برای افزایش ارزش فروش یک فضای کار اشتراکی شامل نشان دادن رشد مستمر اعضا، داشتن قرارداد اجاره بلندمدت با موجر، بهینه‌سازی هزینه‌ها و داشتن برند شناخته‌شده در بازار محلی است.**

این اقدامات می‌تواند در صورت پیدا شدن خریدار، قیمت فروش بهتری را تضمین کند. از منظر مقایسه با سایر گزینه‌ها، نقدشوندگی سرمایه‌گذاری در فضای کار اشتراکی کمتر از بازار سهام یا سپرده‌های بانکی است که تقریبا در هر زمان قابل تبدیل به وجه نقد هستند. همچنین نسبت به فروش املاک سنتی نیز دشوارتر است، چرا که املاک سنتی خریداران عام‌تری دارد. بنابراین سرمایه‌گذار خصوصی باید افق زمانی بلندمدت‌تری برای بازگشت اصل

سرمایه در نظر بگیرد و شاید به جای امید به فروش سریع، بر درآمدزایی تدریجی و جریان نقدی تکیه کند. البته در صورت موفقیت‌آمیز بودن کسب‌وکار، همواره امکان مذاکرات خصوصی با رقبا یا سرمایه‌گذاران جدید وجود دارد. تشکیل انجمن فضاهای کار اشتراکی ایران در این کشور نشان‌دهنده رشد شبکه‌ای این صنعت است و در آینده ممکن است زمینه‌ای برای تجمیع و ادغام برخی فضاهای کوچک‌تر توسط بازیگران بزرگ‌تر داخلی فراهم شود. در حال حاضر اما، سرمایه‌گذاری در فضای کار اشتراکی در ایران را باید یک سرمایه‌گذاری با نقدشوندگی پایین دانست که خروج از آن نیازمند صبر و برنامه‌ریزی است.

## مقایسه تطبیقی بازار جهانی و ایران

در جدول زیر به صورت خلاصه سه معیار مورد بحث را در دو بازار ایران و جهان مقایسه کرده‌ایم:

| معیار | بازار جهانی فضای کار اشتراکی | بازار ایران فضای کار اشتراکی |
|---|---|---|
| بازده مورد انتظار | پتانسیل ROI بالا(درآمد تا ۱۶۵% اجاره سنتی)؛ حاشیه سود عملیاتی حدود ۲۰% در صورت مدیریت بهینه اما تنها حدود ۴۶% فضاها واقعا سودده هستند و ۲۵% زیان‌ده.<br>در مقایسه با بازده املاک سنتی پایدارتر ولی کمتر مثلا نرخ بهره مالکانه ۵ تا ۱۰ درصد است. | پتانسیل رشد در صورت موفقیت (تقاضای رو به افزایش از سوی کسب‌وکارها). اما به دلیل تورم بالا، حفظ ارزش واقعی بازده دشوار است. داده‌ی تاریخی دقیقی از IRR پروژه‌های فضای کار اشتراکی وجود ندارد؛ سرمایه‌گذار باید انتظار بازده اسمی بالا برای پوشش تورم داشته باشد. بازدهی می‌تواند از اجاره ملک سنتی بالاتر رود ولی ریسک عدم تحقق نیز بسیار بالاست. |
| ریسک‌های عملیاتی | هزینه‌های ثابت قابل‌توجه (اجاره یا خرید ملک، تجهیزات، استخدام پرسنل)؛ وابستگی به نرخ اشغال متغیر و لغو سریع عضویت‌ها؛ رقابت شدید در شهرهای بزرگ (حضور برندهای جهانی)؛ حساسیت به رکود اقتصادی (کاهش تقاضا در بحران‌ها)؛ نیاز به مدیریت حرفه‌ای برای ایجاد جامعه و رضایت اعضا. ریسک تغییر روندکاری) مثلا رشد دورکاری و کار ترکیبی و ...) نیز وجود دارد. | هزینه‌های ملک و تجهیز بالا (خصوصا با نرخ ارز متغیر برای تجهیزات وارداتی)؛ بازار کوچکتر با تعداد اعضای بالقوه محدود در هر شهر؛ نبود رقیب خارجی ولی رقابت داخلی در تهران و مراکز استان‌ها در حال شکل‌گیری. وابستگی به شرایط اقتصاد کلان و استارت‌آپی کشور (رکود یا کاهش سرمایه‌گذاری روی استارت‌آپ‌ها مستقیما تقاضا را کم می‌کند). مدیریت باید بومی و چابک باشد؛ ریسک‌هایی نظیر قطعی اینترنت یا مقررات پیش‌بینی‌نشده نیز می‌تواند عملیات را مختل کند. |
| نقدشوندگی سرمایه | متوسط به پایین – دارایی ملکی را می‌توان فروخت ولی فروش کسب‌وکار فضای کار اشتراکی سخت‌تر است (بازار فروش محدود). در صورت موفقیت احتمال جذب خریدار استراتژیک یا ادغام وجود دارد )نمونه خرید توسط Blackstone) ولی در کل باید افق خروج چندساله داشت؛ خریداران معمولا قیمت را بر اساس مضرب سود یا درآمد سالانه تعیین می‌کنند (۲ تا ۴برابر سود در کسب‌وکارهای موفق) | پایین – تاکنون مورد قابل‌توجهی از فروش یا ادغام گزارش نشده است. خریدار عمده احتمالی، سرمایه‌گذاران داخلی با دید بلندمدت هستند. فروش ملک (در صورت مالکیت) ممکن است تنها راه مطمئن خروج باشد؛ آن هم با ارزش‌گذاری مبتنی بر کاربری جایگزین (مثلا اداری معمولی). کسب‌وکار فضای کار اشتراکی به صورت مستقل نقدشوندگی کمی دارد مگر آنکه شبکه‌ای از فضاها ایجاد و توسط سرمایه‌گذار بزرگتری خریداری شود (سناریویی برای آینده). سرمایه‌گذار باید آماده باشد که برای مدت قابل‌توجهی درگیر کسب‌وکار بماند. |

# نتیجه‌گیری

فضای کار اشتراکی به‌عنوان یک حوزه سرمایه‌گذاری نوظهور، ترکیبی از فرصتِ بازدهِ بالا و ریسک‌های قابل‌توجه را به‌همراه دارد. در سطح جهانی، رشدِ سریعِ تقاضا برای فضاهای کار اشتراکی و صرفه‌جوییِ هزینه‌های شرکت‌ها، جذابیتِ سرمایه‌گذاری در فضای کار اشتراکی را افزایش داده است. بازدهِ بالقوه بالاتر از املاکِ سنتی و حاشیه‌ی سودِ مناسب در صورتِ بهره‌برداریِ موفق، از جمله دلایلِ توجهِ سرمایه‌گذارانِ خصوصی به این حوزه است.

با این وجود، تجربه جهانی نشان می‌دهد رسیدن به سوددهیِ پایدار در نیمی از موارد محقق نمی‌شود و مدیریتِ ناکارآمد یا شرایطِ نامناسب بازار می‌تواند منجر به شکستِ تجاری گردد. ریسک‌های عملیاتی (از هزینه‌های ثابت گرفته تا نوساناتِ نرخ اشغال و رقابت) ایجاب می‌کند که سرمایه‌گذار با دیدی محتاطانه و برنامه‌ای جامع وارد این عرصه شود. در ایران نیز هرچند روندِ شکل‌گیری و پذیرشِ فضاهای کار اشتراکی رو به رشد است، اما چالش‌های مضاعفی نظیرِ اقتصادِ بی‌ثبات، تورمِ افسارگسیخته و محدودیت‌های زیرساختی وجود دارد که باید مدنظر قرار گیرد. نقدشوندگیِ پایینِ این سرمایه‌گذاری در شرایطِ کنونیِ ایران بدان معناست که سرمایه‌گذار باید با افقِ زمانیِ بلندمدت‌تر و استراتژیِ خروجِ انعطاف‌پذیر وارد شود.

به‌طور کلی برای یک سرمایه‌گذارِ خصوصی، فضای کار اشتراکی گزینه‌ای جذاب اما پرریسک محسوب می‌شود. تصمیم‌گیریِ نهایی باید بر پایه مطالعاتِ امکان‌سنجیِ دقیقِ مالی و بازار، مقایسه با بازده و ریسکِ سایر گزینه‌های در دسترس و میزانِ تحملِ ریسکِ سرمایه‌گذار صورت گیرد. منابع و شواهدِ صنعت نشان می‌دهد در صورتِ اجرای موفق، فضای کار اشتراکی می‌تواند بازدهیِ رقابتی فراهم کند، اما شکست در مدیریت یا عدمِ تطابق با شرایطِ بازار پیامدهای مالیِ جدی در پی خواهد داشت. بنابراین رویکردی محتاطانه توام با نوآوری در ارائه‌ی خدمات، کلیدِ بهره‌بردن از فرصت‌های این حوزه و به حداقل رساندنِ ریسک‌ها برای سرمایه‌گذارانِ خصوصی است.

# ایران در مقابل سرمایه‌گذاری‌های جهانی در فضای کار اشتراکی

## قابلیت مالی

در سطح جهانی، فضاهای کار اشتراکی معمولا به دنبال حاشیه سود پایدار و دوره بازگشت سرمایه معقول هستند. شاخص‌های صنعتی نشان می‌دهد بازگشت سرمایه حدود ۱/۵ برابر طی ۵ سال (ROI حدود ۲۵٪) برای فضاهایی با مدیریت قوی و قابل قبول رایج است. نمونه‌های آمریکا و بریتانیا نشان می‌دهد رسیدن به سودآوری (مثلا Industrious در حدود ۷ سال و TOG قبل و بعد از بلک‌استون به طور مداوم سودآور) با مدل مناسب قابل دسترسی است. در ایران، به دلیل چالش‌های کلان اقتصادی مثل تورم بالا و هزینه‌های بالای املاک، در ابتدا تنها بازگشت مالی اولویت نداشت؛ بلکه موفقیت بر اساس جذب مشتری و رشد اکوسیستم سنجیده می‌شد و انتظار می‌رفت با افزایش مقیاس و ثبات، سودآوری نیز حاصل شود. سرمایه‌گذاران در بازارهای بالغ انتظار بازده مالی قوی دارند (مثلا بلک‌استون دنبال حدود ۳ برابر بازگشت بر TOG است) ولی در ایران "بازده" ممکن است شامل مزایای استراتژیک مثل ایجاد هاب فناوری و منافع ملی بلندمدت هم باشد.

## تامین مالی و حمایت

پروژه‌های موفق معمولا منابع مالی ترکیبی دارند. در ایران، حمایت دولتی و سرمایه‌گذاری مبتنی بر ماموریت، کلید اصلی راه‌اندازی فضای کار اشتراکی بود، که جایگزین سرمایه‌گذاران خصوصی محتاط شد. در مقابل، در آمریکا و بریتانیا، سرمایه خصوصی (VC یا PE ) محرک اصلی رشد بود، (اما معمولا سرمایه‌گذاران تخصصی و مرتبط با حوزه املاک که درک دقیقی از ریسک‌های سرمایه‌گذاری در این حوزه ندارند).

همه نمونه‌ها تاکید می‌کنند که سرمایه‌گذاران باید با نیازهای مدل فضای کار اشتراکی همسو باشند. اعم از صبر (برای سرمایه‌گذاری‌های املاک مثل TOG، انعطاف‌پذیری (مثل مشارکت‌های مالکیت در Industrious) یا بازده اجتماعی-اقتصادی (مثل سرمایه‌گذاری در اکوسیستم نوآوری ایران).

## مدل درآمد و نوآوری

یک نکته مشترک در همه‌ی فضاهای کار اشتراکی، تنوع درآمد است. نه فقط اتکا به اجاره میز. خدمات جانبی، فضای رویداد و مدل‌های هیبریدی (قراردادهای مدیریت، مالکیت ملک) کسب‌وکار را تقویت می‌کند. مثال ایران نشان‌دهنده تطبیق با شرایط محلی است: مثلا تعرفه‌های یارانه‌ای برای استارت‌آپ‌ها در ابتدا و سپس حرکت به سمت قیمت‌گذاری پایدار (مثل افزایش قیمت برای کنترل تورم). Industrious با مدل مشارکت در سود اجاره و TOG با ترکیب فضای کار اشتراکی و اجاره سنتی (مالکیت ساختمان و اجاره دادن به برخی مستاجران) نوآوری کردند. درس این است که مدل‌های موفق با بازار خود سازگار می‌شوند. (از طریق شراکت در آمریکا، حمایت عمومی در ایران یا ادغام در بریتانیا).

## اثرگذاری و ماموریت

مطالعات نشان می‌دهد تمام سرمایه‌گذاری‌ها در حوزه فضای کار اشتراکی علاوه بر سود مالی، تاثیرات اجتماعی و اقتصادی داشته‌اند. فضای کار اشتراکی جامعه‌ای ایجاد می‌کند که نوآوری و کارآفرینی را تشویق می‌کند. در ایران، تاثیر فضاهای کار اشتراکی در ایجاد اشتغال و رشد استارت‌آپ‌ها شاخص اصلی موفقیت است. در سطح جهانی، فضای کار اشتراکی شیوه استفاده شرکت‌ها از دفاتر را تغییر داده و اقتصاد شهری پویاتری ایجاد کرده است.

ماموریت اجتماعی یا جامعه‌ای معمولا پشتوانه اصلی موفق‌ترین فضاهای کار اشتراکی است؛ مثلا Industrious تمرکز بر تجربه انسانی دارد و کارخانه نوآوری آزادی هدفش نگه‌داشتن استعدادها در کشور و تشویق نوآوری است. این دستاوردهای نرم برند و دوام بلندمدت سرمایه‌گذاری را تقویت می‌کنند.

## مدیریت ریسک و تاب‌آوری

گزارش‌ها حاکی از آن است که نمونه‌های مطالعه شده، رویکردهای مختلفی به ریسک داشتند. سقوط وی‌ورک (WeWork) (از ۴۷ میلیارد دلار ارزش به ورشکستگی در ۲۰۲۳) هشداری برای همه بود. Industrious و TOG متفاوت عمل کردند. رشد محتاطانه و ترازنامه‌های سالم باعث شد تا از این سرنوشت اجتناب کنند. سرمایه‌گذارهای موفق در فضای کار اشتراکی یا ریسک سرمایه‌گذاری را کاهش دادند (از طریق مالکیت دارایی

یا شراکت‌ها) یا آن را توزیع کردند (از طریق همکاری با بخش‌های عمومی یا خصوصی). تاب‌آوری در دوران شیوع ویروس کرونا اثبات کرد: TOG و Industrious سازگار شدند و حتی رشد کردند در حالی که رقبا با بدهی‌های زیاد به مشکل خوردند.

**این نشان می‌دهد انعطاف‌پذیری نه تنها محصول اصلی فضای کار اشتراکی است بلکه باید ویژگی مدل کسب‌وکار آن هم باشد.**

**جمع‌بندی:**

**صنعت فضای کار اشتراکی می‌تواند بازده جذاب و تاثیر مثبت اجتماعی فراهم کند، اما فرمول موفقیت نیازمند ترکیب دقیق منابع مالی، مدل درآمدی قوی و مبتنی بر نیاز جامعه، مدیریت عملیاتی دقیق و خلاقیت برای سازگاری با بازار محلی است. چه در تهران، چه در نیویورک و چه در لندن، درس اصلی این است که فضای کار اشتراکی سرمایه‌گذاری بلندمدت در افراد و نوآوری است. کسانی که با این چشم‌انداز و فرهنگ سرمایه‌گذاری می‌کنند، نه تنها به سود مالی دست می‌یابند بلکه به شکل‌دادن آینده کار نیز کمک می‌کنند.**

# نقشه راه ورود به صنعت فضای کار اشتراکی

فصل نهم

## نقشه‌راه جامع ورود به صنعت فضای کار اشتراکی

ورود به صنعت فضای کار اشتراکی نیازمند آشنایی با روندهای روز و نیازهای کاربران مختلف این فضاها است. نقشه‌راه جامع برای ورود به این صنعت، شامل مراحل مختلفی از تحلیل بازار، طراحی مدل کسب‌وکار، انتخاب موقعیت مکانی مناسب و ارائه خدمات مبتنی بر ارزش افزوده است. این نقشه‌راه به کسب‌وکارها کمک می‌کند تا بتوانند فضایی مناسب و کارآمد برای کارآفرینان، فریلنسرها و شرکت‌های بزرگ و کوچک ایجاد کنند. این نقشه شامل مراحل مختلفی است که در شکل صفحه بعد مشاهده می‌کنید:

# نقشه راه ورود به صنعت فضای کار اشتراکی




نقشه راه ورود به صنعت فضای کار اشتراکی

## ۱. ارزیابی اولیه بازار و موقعیت مکانی

در اولین گام از تدوین نقشه راه، سرمایه‌گذار باید بازار هدف و موقعیت مکانی مناسب برای فضای کار اشتراکی را به‌دقت ارزیابی کند. این ارزیابی شامل بررسی همه‌جانبه تقاضا و شرایط محیطی است:

### تحلیل تقاضا

برآورد کنید چه تعداد فریلنسر، استارت‌آپ و شرکت کوچک در منطقه موردنظر فعالیت می‌کنند و نیاز به فضای کار اشتراکی دارند. به روندهای جهانی نیز توجه کنید؛ صنعت فضای کار اشتراکی با نرخ رشد سالانه مرکب دو رقمی در حال گسترش است (ارزش بازار جهانی حدود ۲۲/۰۱ میلیارد دلار در سال ۲۰۲۴ بوده و تا سال ۲۰۳۴ به ۸۲/۱۲ میلیارد دلار پیش‌بینی شده است) که نشان‌دهنده افزایش تقاضا برای این فضاها است. در ایران هم طی سال‌های اخیر تقاضا افزایش یافته و ظهور حدود ۱۵۰ فضای کار اشتراکی مستقل گواه این روند رو به رشد است.

### تحلیل رقبا

فضاهای کار اشتراکی موجود در منطقه مودنظر خود را شناسایی و نقاط قوت و ضعف هر کدام را بررسی کنید. ببینید رقبا چه خدماتی ارائه می‌دهند، ظرفیت و قیمت‌هایشان چگونه است و چگونه با اعضا تعامل دارند؟ با این کار می‌توانید مزیت رقابتی خود را تعیین کنید. به‌عنوان مثال، اگر در تهران قصد راه‌اندازی دارید، فضاهای کار اشتراکی بزرگی رقبای بالقوه شما خواهند بود. در بازارهای آمریکا و اروپا نیز بازیگران بزرگی مانند WeWork و

Regus حضور دارند که استانداردهای بالایی تعیین کرده‌اند، اما در ایران فضاهای موجود عمدتا کسب‌وکارهای نوپا و محلی‌اند. در بازار جهانی حضور زنجیره‌های شناخته‌شده باعث رقابت شدید شده است، در حالی که در ایران فضای کار اشتراکی هنوز به اشباع نرسیده و رقبا محدودترند اما ممکن است استاندارد خدمات آن‌ها پایین‌تر باشد. بنابراین، راهبرد شما در ایران می‌تواند تمرکز بر کیفیت متمایز خدمات (مثلا اینترنت بهتر یا امکانات بیشتر) باشد، در حالی که در بازارهای بین‌المللی باید بر نیچ‌مارکت یا تجربه کاربری منحصربه‌فرد تمرکز کنید تا در برابر برندهای بزرگ ایستادگی کنید.

**تراکم جمعیت و سبک کاری منطقه**

موقعیت مکانی فضا را در نقاط پرتردد و نزدیک به اجتماع‌های کسب‌وکاری انتخاب کنید. دسترسی آسان (نزدیکی به مترو، اتوبان یا پارکینگ) و وجود کسب‌وکارهای مکمل (کافه، رستوران، بانک و غیره) در اطراف فضای کار اشتراکی شما از عوامل کلیدی موفقیت مکان مجموعه می‌توانند باشند. همچنین فرهنگ کاری منطقه را بسنجید؛ مثلا در شهرهای بزرگ ایران مانند تهران، تمایل به کار گروهی و استارت‌آپی بیشتر دیده می‌شود، در حالی که در شهرهای کوچک ممکن است آشنایی کمتری با این مفهوم وجود داشته باشد. در بازارهای اروپا و آمریکا، دورکاری و کار ترکیبی (Hybrid) رایج است و تقاضا برای فضاهای کار اشتراکی بالاست، اما در ایران اگرچه استارت‌آپ‌ها و فریلنسرها استقبال خوبی نشان داده‌اند، اما فرهنگ کار اشتراکی هنوز در حال شکل‌گیری است و بسیاری از کارمندان سنتی به این سبک کار عادت ندارند. این تفاوت فرهنگی ایجاب می‌کند که در ایران آموزش

مزایا و فرهنگ‌سازی بیشتری انجام شود.

### تحلیل SWOT

نقاط قوت و ضعف داخلی خود (مثلا داشتن ملک شخصی یا تیم مجرب) و فرصت‌ها و تهدیدهای بازار (مثلا خلا فضای کار در منطقه یا احتمال ورود رقبای جدید) را فهرست کنید. برای نمونه، نقاط قوت می‌تواند سرمایه کافی یا شبکه ارتباطی قوی با جامعه استارت‌آپی و نقاط ضعف می‌تواند تجربه کم در این صنعت باشد. در بخش فرصت‌ها به روندهای مثبتی مثل رشد اقتصاد دیجیتال و افزایش فریلنسرها اشاره کنید و در بخش تهدیدها عواملی چون رکود اقتصادی، تغییرات ارزی یا قوانین دولتی را در نظر بگیرید. این تحلیل کمک می‌کند راهبرد ورود شما واقع‌بینانه‌تر و در برابر تغییرات محیطی مقاوم‌تر باشد.

### تفاوت‌های کلیدی ایران و بازار جهانی در این مرحله

در کشورهای پیشرفته، بازار فضای کار اشتراکی بسیار متنوع و بالغ است و حتی شرکت‌های بزرگ نیز از این فضاها استفاده می‌کنند. در مقابل، در ایران عمدتا استارت‌آپ‌ها و کسب‌وکارهای کوچک مخاطب این فضاها هستند و شرکت‌های بزرگ به تازگی تمایل به حضور در فضای کار اشتراکی نشان می‌دهند. همچنین بسیاری از فضاهای کار اشتراکی ایران هنوز به استانداردهای کیفی همتایان جهانی نرسیده‌اند، لذا سرمایه‌گذار ایرانی با فراهم کردن امکانات حرفه‌ای‌تر می‌تواند مزیت رقابتی کسب کند. از منظر فرهنگ سازمانی نیز، در غرب انعطاف‌پذیری و اشتراک فضا جا افتاده است ولی در ایران نیاز به فرهنگ‌سازی بیشتری وجود دارد. این موارد باید در ارزیابی اولیه شما لحاظ شوند.

## ۲. طراحی مفهومی و مدل کسب‌وکار

پس از شناخت بازار، گام بعدی طراحی مفهوم کسب‌وکار و مدل درآمدی فضای کار اشتراکی است. در این مرحله تعیین می‌کنید چه نوع فضایی با چه خدماتی برای کدام مشتریان هدف ارائه خواهید داد و چگونه درآمد کسب می‌کنید.

**نوع و مفهوم فضای کار**

مشخص کنید فضای کار اشتراکی شما چه شکلی خواهد داشت. آیا صرفا یک فضای کار اشتراکی باز (Open Space) با میزهای اشتراکی است یا ترکیبی از دفاتر اختصاصی و اتاق‌های جلسه به همراه میزهای اشتراکی؟ آیا رویکرد ویژه‌ای دارید (مثلا فضای کار مخصوص حوزه فناوری، هنر یا فقط ویژه‌ی بانوان و غیره)؟ این مفهوم را بر اساس نیاز بازار تنظیم کنید. در ایران اغلب فضاها ترکیبی از میز اشتراکی و چند اتاق خصوصی ارائه می‌دهند تا هم فریلنسرها و هم تیم‌های کوچک را جذب کنند. در بازارهای جهانی تنوع بیشتری دیده می‌شود؛ برخی فضاها کاملا تخصصی (مثلا مخصوص برنامه‌نویسان یا سازندگان محتوا) طراحی می‌شوند که ممکن است در ایران هم به مرور این گرایش ایجاد شود.

## سطح خدمات و امکانات

تمامی امکاناتی که قصد ارائه آن‌ها را دارید، فهرست کنید. حداقل‌های ضروری شامل اینترنت پرسرعت پایدار، میز و صندلی ارگونومیک، اتاق جلسات و کنفرانس، اتاق تلفن یا فضای سکوت برای تماس، چایخانه یا کافه کوچک، پرینتر، اسکنر و کمدهای قفل‌دار است. علاوه بر این، خدمات جانبی مانند پذیرش و ارسال مرسوله‌ها، دسترسی ۲۴ ساعته، نظافت روزانه و امنیت (دوربین، نگهبانی) سطح حرفه‌ای‌تری به فضا می‌بخشند.

بسیاری از فضاهای کار اشتراکی موفق خدمات متنوع دیگری نیز اضافه می‌کنند تا تجربه کاملی به اعضا بدهند؛ برای مثال سرویس آدرس مجازی برای دریافت نامه‌های اداری، خدمات پاسخگویی تلفن، فضای رویداد و کارگاه‌های آموزشی. این خدمات جانبی می‌توانند به منبع درآمد اضافه هم تبدیل شوند؛ در واقع فضاهای کار اشتراکی پیشرفته صرفا از اجاره میز درآمد کسب نمی‌کنند بلکه از فروش عضویت مجازی، چاپ و کپی، خدمات آی‌تی و غیره نیز درآمد مستمر دارند. همچنین برگزاری رویدادها و کارگاه‌ها در محل می‌تواند هم به ایجاد جامعه فعال کمک کند و هم منبع درآمدی از محل اجاره سالن یا حق شرکت در رویداد باشد. اگر امکانش را دارید، امکانات متمایزی مانند اتاق استراحت، سالن ورزشی کوچک یا مهدکودک نیز ارزش افزوده بالایی ایجاد می‌کند (در فضاهای پیشرفته جهانی گاهی این امکانات دیده می‌شود). بدیهی است طراحی خدمات باید با نیاز محلی تطبیق داده شود؛ برای مثال در ایران وجود نمازخانه مجزا یا فضای سیگار ممکن است برای برخی مخاطبان مزیت باشد.

## مدل درآمدی

مشخص کنید چگونه از فضا کسب درآمد خواهید کرد. معمولا مدل ترکیبی به‌کار گرفته می‌شود: حق عضویت‌ها (ماهانه یا روزانه) برای میز اشتراکی یا اتاق اختصاصی، اجاره اتاق جلسه یا کلاس به صورت ساعتی به اعضا یا افراد بیرونی، برگزاری رویداد همراه با فروش بلیت (دوره‌های آموزشی، همایش‌ها) و فروش خدمات جانبی (چاپ، کافی‌شاپ، خدمات مشاوره کسب‌وکار و غیره).

یک راهکار رایج این است که قیمت‌گذاری دفاتر و اتاق‌های خصوصی را به‌گونه‌ای انجام دهید که هزینه اجاره ملک را پوشش دهند، در حالی که فضاهای کار اشتراکی و امکانات عمومی به عنوان عامل جذب و رضایت اعضا عمل می‌کنند. می‌توانید پلن‌های عضویت متنوع تعریف کنید: از میز اشتراکی (هر جای سالن) گرفته تا میز اختصاصی ماهانه، اتاق خصوصی و حتی اشتراک‌های پاره‌وقت یا دسترسی شبانه برای افرادی که شب‌ها کار می‌کنند.

همچنین ارائه تخفیف برای دوره‌های بلندمدت (۳ ماهه و ۶ ماهه) و بسته‌های تیمی برای گروه‌ها می‌تواند استراتژی جذب و نگهداری مشتری باشد. در طراحی این مدل باید تعادلی بین قیمت رقابتی و سودآوری برقرار کنید؛ قیمت‌ها در ایران باید متناسب با قدرت پرداخت استارت‌آپ‌ها و فریلنسرهای محلی باشد، در حالی که در بازارهای مثل اروپا می‌توانید رقم‌های بالاتری (با توجه به درآمد بیشتر) مطالبه کنید.

## مخاطبان‌هدف

در این بخش به‌وضوح تعیین کنید چه کسانی را می‌خواهید جذب کنید. آیا تمرکز اصلی بر استارت‌آپ‌ها و تیم‌های کوچک است یا فریلنسرها و دورکاران؟ شاید هم بخواهید شرکت‌های بزرگ را برای ایجاد شعبه یا تیم‌های پروژه‌ای در فضای خود ترغیب کنید. در ایران، گروه اصلی مشتریان فضاهای کار اشتراکی تاکنون کارآفرینان نوپا، برنامه‌نویسان، طراحان و فریلنسرها بوده‌اند.

شرکت‌های بزرگ ایرانی عموما هنوز از این فضاها استفاده نمی‌کنند، بنابراین تمرکز بر استارت‌آپ‌ها و SMEها راهبرد واقع‌بینانه‌تری است. در بازارهای آمریکا و اروپا، علاوه بر این گروه‌ها، شرکت‌های بین‌المللی نیز برای دفاتر ماهواره‌ای یا تیم‌های از راه دور از فضای کار اشتراکی بهره می‌گیرند، لذا مخاطبان متنوع‌تری از مدیران شرکتی تا کارمندان دورکار نیز هدف قرار می‌گیرند. به تناسب مخاطبان، هویت برند و طراحی فضا را شکل دهید؛ برای نمونه اگر جامعه هدف شما شرکت‌های فناور بزرگ است، ممکن است نیاز به دفاتر خصوصی شیک‌تر و امکانات کنفرانس پیشرفته‌تر داشته باشید، در حالی که برای استارت‌آپ‌های کوچک، فضای باز پویا و رویدادهای شبکه‌سازی اهمیت بیشتری دارد.

## تفاوت‌های کلیدی ایران و بازار جهانی در این مرحله

در بازار جهانی، فضاهای کار اشتراکی طیف گسترده‌ای از مشتریان، از فریلنسر تا شرکت‌های چندملیتی را پوشش می‌دهند و به تبع آن خدمات بسیار متنوع و تخصصی ارائه می‌کنند. به‌عنوان مثال، بسیاری از شعب جهانی WeWork یا Regus رویدادهای شبکه‌سازی هفتگی، برنامه‌های رفاهی (یوگا، صبحانه‌ی گروهی) و خدمات اداری حرفه‌ای دارند. در ایران اما اکثر فضاهای کار اشتراکی فعلی عمدتا به نیازهای استارت‌آپ‌ها و فریلنسرها متمرکز شده و امکانات پایه را فراهم می‌کنند. هنوز خدمات بسیار پیشرفته (مثل فضای بازی کودکان یا باشگاه ورزشی) به ندرت دیده می‌شود و امکانات فنی برخی فضاها (سرعت اینترنت، تجهیزات کنفرانس) ممکن است با استانداردهای بین‌المللی فاصله داشته باشد. بنابراین سرمایه‌گذار ایرانی با ارائه خدمات متنوع‌تر و کیفیت بالاتر می‌تواند فاصله را پر کرده و مزیتی نسبت به رقبا کسب کند. از سوی دیگر، مدل قیمت‌گذاری نیز باید وفق شرایط اقتصادی باشد؛ در کشورهای غربی کاربران عادت به پرداخت ماهانه با کارت اعتباری دارند، در حالی که در ایران ممکن است انعطاف در روش‌های پرداخت (نقد، اقساط و...) یا در نظر گرفتن تخفیف‌های دوره‌ای برای جذب مشتری ضروری باشد.

## ۳. برآورد بودجه و تامین مالی

در این مرحله باید هزینه‌های راه‌اندازی (CAPEX) و هزینه‌های عملیاتی (OPEX) فضای کار اشتراکی را برآورد کرده و روش تامین مالی آن را مشخص کنید. برنامه مالی باید دو سناریوی مالکیت ملک و اجاره ملک را نیز دربر بگیرد، زیرا ساختار هزینه و سودآوری در هر یک متفاوت است.

**هزینه‌های اولیه (CAPEX)**

هزینه‌های اولیه شامل هزینه خرید یا رهن ملک (اگر قصد مالکیت دارید) یا پول پیش اجاره (ودیعه) در صورت اجاره به‌علاوه هزینه‌های طراحی و نوسازی فضا (پارتیشن‌بندی، دکوراسیون، تاسیسات برقی و شبکه)، خرید مبلمان اداری باکیفیت (میز، صندلی ارگونومیک، کمد)، تجهیزات فناوری (روترهای قدرتمند، سرور احتمالی، دوربین‌های امنیتی) و سایر ملزومات اولیه (پرینتر، دستگاه قهوه‌ساز، ظرفشویی و غیره) می‌باشد.

این هزینه‌ها یک‌بار و در ابتدای پروژه بوده و بسته به اندازه و کیفیت فضا ممکن است قابل‌توجه باشند. با تهیه برآورد مالی شفاف می‌توانید تخمین بزنید چه میزان سرمایه اولیه نیاز دارید. در ایران هزینه‌های دکوراسیون و تجهیزات ممکن است تحت تاثیر نوسانات ارزی باشد؛ بنابراین حاشیه امنی برای افزایش قیمت‌ها در نظر بگیرید. همچنین اگر تصمیم به خرید ملک دارید، این رقم بزرگ‌ترین بخش CAPEX خواهد بود و باید منابع مالی کافی یا وام مناسب برای آن تامین شود.

**هزینه‌های عملیاتی(OPEX)**

هزینه‌های عملیاتی (OPEX) شامل اجاره ماهانه (اگر ملک اجاره‌ای باشد)، حقوق پرسنل (مدیر فضای کار، مسئول پذیرش، مسئول فنی و نیروی خدمات)، قبوض خدماتی (برق، آب، گاز و اینترنت)، هزینه‌های نگهداری و تعمیرات، مالیات‌ها و بیمه‌ها، تبلیغات و بازاریابی مستمر، پذیرایی و ملزومات مصرفی (چای، قهوه و دستمال کاغذی) و سایر هزینه‌های جاری است.

این ارقام را به صورت ماهانه و سالانه برآورد کنید تا بدانید نقطه سر به سر (Even-Break) شما کجاست؟ توجه داشته باشید در ایران احتمال افزایش دوره‌ای هزینه‌ها (مثلا افزایش اجاره به دلیل تورم یا رشد حقوق کارکنان) وجود دارد؛ بنابراین در پیش‌بینی مالی خود سناریوی بدبینانه (افزایش X درصدی هزینه‌ها در سال) را نیز لحاظ کنید. در مقابل، در بازارهای باثبات‌تر (مثلا اروپا) ارقام ممکن است پیش‌بینی‌پذیرتر باشند، ولی هزینه نیروی انسانی یا اجاره در آنجا پایه بالاتری نسبت به ایران دارد.

## مالکیت ملک در برابر اجاره

تصمیم استراتژیک شما درباره ملک تاثیر عمده‌ای بر ساختار هزینه و مدل کسب‌وکار خواهد داشت.

### خرید ملک

خرید ملک نیاز به سرمایه اولیه بسیار بالاتر دارد، اما مالک دارایی ارزشمندی می‌شوید و از پرداخت اجاره ماهانه معاف هستید. این مدل کنترل کامل بر فضا را می‌دهد و یک سرمایه‌گذاری بلندمدت در ملک نیز محسوب می‌شود که ممکن است در گذر زمان افزایش ارزش داشته باشد. مزیت دیگر مالکیت، امنیت خاطر در برابر نوسانات بازار اجاره است. اما خوابیدن حجم زیادی از سرمایه در ملک می‌تواند نرخ بازگشت سرمایه (ROI) کسب‌وکار را در کوتاه‌مدت کاهش دهد و ریسک شما را متمرکز کند.

### اجاره ملک

در این مدل نیاز به سرمایه اولیه بسیار کمتری دارد (فقط ودیعه و هزینه‌های تجهیز) و شما را قادر می‌سازد سریع‌تر و با پول کمتر شروع کنید. بسیاری از فضاهای کار اشتراکی در دنیا با مدل اجاره‌ای فعالیت می‌کنند چون انعطاف‌پذیری بیشتری برای گسترش در مکان‌های مختلف می‌دهد. اما نقطه ضعف اجاره این است که تعهد پرداخت بلندمدت دارید؛ اگر کسب‌وکار طبق برنامه پیش نرود، مجبورید اجاره‌بها را بپردازید حتی اگر فضا خالی بماند که ریسک مالی بالایی ایجاد می‌کند. همچنین موجر ممکن است پس از پایان قرارداد اجاره را تمدید نکند یا هزینه را افزایش دهد که پایداری کسب‌وکار شما را تهدید می‌کند.

| | |
|---|---|
| خرید ملک | سرمایه‌گذاری اولیه سنگین‌تر، اما دارایی پایدار و هزینه جاری کمتر |
| اجاره ملک | ورود آسان‌تر و سریع‌تر، اما هزینه جاری بالاتر و ریسک وابستگی به مالک ملک |

### تامین مالی و مشارکت

پس از برآورد هزینه‌ها، به این فکر کنید که منابع مالی را چگونه تامین کنید. گزینه‌ها شامل آورده نقدی سرمایه‌گذار (پس‌انداز شخصی یا سرمایه‌گذاری شرکا)، جذب شریک تجاری (مثلا شراکت با فرد یا شرکتی که ملک را تامین کند یا در تامین هزینه‌ها سهیم شود)، دریافت وام بانکی یا تسهیلات دولتی و سرمایه‌گذار خطرپذیر (VC) هستند. در ایران، وام‌های بانکی با بهره نسبتا بالا و وثیقه سنگین همراه‌اند و ممکن است برای این حوزه به راحتی در دسترس نباشند، مگر آنکه شرکت دانش‌بنیان یا عضو مراکز رشد باشید که برخی وام‌های کم‌بهره در اختیارتان قرار بگیرد. جذب سرمایه‌گذار خصوصی یا صندوق سرمایه‌گذاری جسورانه نیز گزینه دیگری است؛ هرچند سرمایه‌گذاران جسور در ایران بیشتر متمایل به استارت‌آپ‌های فناوری هستند تا فضای کار اشتراکی. در بازارهای بین‌المللی، دسترسی به سرمایه تا حدودی آسان‌تر است؛ برای مثال در آمریکا برخی صندوق‌ها مخصوص سرمایه‌گذاری در فضاهای کار اشتراکی فعالیت می‌کنند و مدل‌هایی مثل قرارداد مدیریت نیز رایج شده است که در آن مالک ملک و مجری فضای کار اشتراکی سود را تقسیم می‌کنند. این مدل مشارکتی می‌تواند سرمایه اولیه مورد نیاز شما را کاهش دهد. اگر چنین فرصتی داشتید (مثلا همکاری با صاحب ملکی که مایل است ساختمانش را شما بهره‌برداری کنید)، قطعا آن را ارزیابی کنید.

### برنامه‌زمانبندی‌مالی

پس از تعیین ترکیب منابع مالی، برنامه زمانبندی مالی تهیه کنید که نشان دهد چه زمانی به سوددهی می‌رسید. برای احتیاط، داشتن پشتوانه مالی برای حداقل ۶ تا ۱۲ ماه عملیات بدون سود (دوره ابتدایی) توصیه می‌شود، چون بسیاری از فضاهای کار اشتراکی معمولا چند ماه زمان می‌برند تا به حد نصاب درآمد برسند. طبق آمارهای جهانی تنها ۴۳% فضاهای کار اشتراکی در بدو تاسیس سودآور هستند، اما پس از دو سال فعالیت بیش از ۷۰% آن‌ها به سوددهی می‌رسند. بنابراین باید منابع مالی کافی برای پوشش هزینه‌ها تا رسیدن به نقطه سربه‌سر در نظر بگیرید.

## تفاوت‌های کلیدی ایران و بازار جهانی در این مرحله



در تامین مالی، محیط ایران و جهان تفاوت‌های قابل ملاحظه‌ای دارد. در بازارهای جهانی، علاوه بر وام‌های متداول تجاری، ابزارهایی چون سرمایه‌گذاری خطرپذیر، فرنچایزینگ و حتی جذب سرمایه جمعی (Crowdfunding) برای گسترش فضای کار اشتراکی رایج است و شرکت‌هایی مانند WeWork با پشتوانه سرمایه‌گذاران بزرگ رشد کرده‌اند. همچنین مدل‌های نوین مانند قرارداد مدیریت با مالک ساختمان یا فرانچایز به رشد سریع بدون نیاز به خرید ملک کمک کرده‌اند. در مقابل، در ایران دسترسی به سرمایه دشوارتر است؛ بانک‌ها سختگیری بیشتری روی وام دارند و سرمایه‌گذاران خطرپذیر کمتر به حوزه املاک یا فضای کار اشتراکی ورود کرده‌اند. به‌علاوه، نرخ بالای تورم و نوسانات ارزی در ایران نیازمند محافظه‌کاری بیشتری در برآورد بودجه است (مثلا برای افزایش احتمالی قیمت تجهیزات یا اجاره‌بها باید آماده باشید). از منظر مالکیت نیز، در کشورهای پیشرفته اجاره بلندمدت رایج‌تر است و بازار اجاره ثبات حقوقی بیشتری دارد، اما در ایران برخی ترجیح می‌دهند ملک را بخرند تا از گزند تورم و مشکلات اجاره در امان باشند. تصمیم شما باید بر اساس نرخ بازده مورد انتظار، هزینه سرمایه در دسترس و ریسک‌پذیری‌تان اتخاذ شود. در نهایت، برنامه مالی در ایران شاید بیش از خارج نیازمند در نظر گرفتن سناریوهای مختلف اقتصادی (خوشبینانه تا بدبینانه) باشد تا کسب‌وکار پایدار بماند.

## ۴. طراحی معماری و آماده‌سازی فضا

اکنون با در اختیار داشتن فضای مناسب (ملک خریداری‌شده یا اجاره‌ای) و بودجه لازم، باید فضای فیزیکی را طراحی و تجهیز کنید. طراحی معماری فضای کار اشتراکی اهمیت زیادی دارد، چرا که تجربه کاری و رضایت اعضا مستقیما تحت تاثیر محیط فیزیکی است. توصیه می‌شود از استانداردهای جهانی طراحی فضای کار اشتراکی بهره بگیرید و آن‌ها را با نیازهای بومی تطبیق دهید.

### چیدمان بر اساس کاربری‌ها

فضای شما باید شامل ترکیبی از انواع فضاها با عملکردهای مشخص باشد. فضاهای باز برای کار اشتراکی و تعامل، اتاق‌های تمرکز یا دفاتر کوچک برای کار تیمی بدون مزاحمت، اتاق‌های جلسه و کنفرانس با تجهیزات کامل، کابین‌های تلفن برای تماس‌های خصوصی، محوطه‌های استراحت، آشپزخانه یا کافه کوچک و در صورت امکان فضای رویداد یا کلاس آموزشی همگی از اجزای ضروری یک فضای کار حرفه‌ای هستند. نحوه چیدمان این بخش‌ها باید به‌گونه‌ای باشد که عملکردی هم‌افزا ایجاد کند؛ برای مثال محل کافه یا فضای رویداد نباید مجاور نواحی تمرکز باشد تا مزاحم تمرکز اعضا نشود.

### انعطاف‌پذیری در طراحی

یکی از اصول کلیدی در طراحی مدرن فضاهای کار اشتراکی، امکان تغییر کاربری فضا در کوتاه‌مدت و بلندمدت است. برای تحقق این هدف، استفاده از مبلمان سبک و متحرک، پارتیشن‌های قابل جابه‌جایی و طراحی ماژولار توصیه می‌شود. به عنوان مثال، یک فضای باز کاری می‌تواند در کمتر از یک ساعت به سالن رویداد تبدیل شود یا با اتصال دو اتاق مجاور، یک اتاق کنفرانس بزرگ شکل گیرد. چنین طراحی‌ای به شما اجازه می‌دهد متناسب با تغییرات در نیاز بازار یا رشد تعداد کاربران، فضای خود را بدون هزینه‌های سنگین بازآرایی(بازآفرینی) کنید.

### توجه به راحتی و ارگونومی

کاربران فضای کار اشتراکی زمان زیادی را در محل می‌گذرانند و کیفیت تجربه آن‌ها وابسته به جزئیات طراحی است. استفاده از صندلی‌های ارگونومیک قابل‌تنظیم، میزهایی با ارتفاع استاندارد (یا بخشی از میزهای ایستاده برای سلامتی بیشتر)، نورپردازی طبیعی در کنار نور مصنوعی ملایم، تهویه مطبوع مناسب و کم‌صدا، کف‌پوش‌هایی با دوام و ضدصدا در نواحی کاری و پرتردد و همچنین عایق‌بندی صوتی در سقف و دیوارها از الزامات یک فضای کار اشتراکی حرفه‌ای است. همچنین می‌توان با تفکیک فضا بین میزهای مختلف (مثلا با پارتیشن‌های نیمه‌شفاف یا گیاهان بلند) از حواس‌پرتی بصری جلوگیری کرد.

### توجه به تجربه حسی کاربر

یکی از نکات کمتر دیده‌شده اما حیاتی، توجه به حس‌های پنج‌گانه در طراحی است. دمای مناسب، بوی مطبوع (و عدم انتشار بوی غذا یا مواد شیمیایی)، پخش موسیقی ملایم در پس‌زمینه (در صورت علاقه کاربران) و استفاده از رنگ‌هایی با اثر روانی مثبت، همگی در شکل‌گیری تجربه‌ای مطلوب نقش دارند. این موارد باعث می‌شود کاربران احساس آرامش، تمرکز و رضایت بیشتری از حضور در فضا داشته باشند.

### استانداردهای ایمنی و بهداشت

رعایت قوانین ایمنی و بهداشت نه تنها الزامی قانونی است، بلکه بر اعتماد و آرامش کاربران تاثیر مستقیم دارد. وجود مسیرهای خروج اضطراری مناسب و علامت‌گذاری‌شده، کپسول‌های آتش‌نشانی، سیستم اعلام و اطفای حریق، جعبه کمک‌های اولیه، کف‌پوش‌های ضد لغزش و در نظر گرفتن الزامات مربوط به دسترسی افراد دارای معلولیت (مانند رمپ، درهای پهن، آسانسور، سرویس بهداشتی ویژه) از جمله الزامات مهم‌اند که باید در مرحله طراحی اولیه لحاظ شوند. در ایران نیز مطابق ماده ۲ قانون حمایت از حقوق معلولان، رعایت این موارد در اماکن عمومی اجباری است.

**هویت بصری و طراحی داخلی**

طراحی داخلی باید با هویت برند فضای کار اشتراکی هماهنگ باشد. استفاده از رنگ‌های سازمانی در عناصر داخلی، آثار هنری بومی، نقل‌قول‌های الهام‌بخش، گل و گیاه و تخته‌های اطلاع‌رسانی همگی به شکل‌گیری فرهنگ داخلی و تجربه مثبت کمک می‌کنند. به‌ویژه بخش ورودی و پذیرش به‌عنوان نخستین نقطه تماس کاربران با فضای شما اهمیت زیادی دارد. طراحی این بخش باید سازمان‌یافته، خوش‌آمدگو و هماهنگ با بقیه فضا باشد تا احساس حرفه‌ای بودن و اعتماد ایجاد کند.

پس از نهایی شدن طرح معماری و داخلی، اخذ مجوزهای فعالیت ساختمانی (در صورت نیاز) الزامی است و سپس می‌توان عملیات ساخت، بازسازی و تجهیز را آغاز کرد. در صورت امکان، همکاری با یک طراح داخلی یا معمار حرفه‌ای به بهینه‌سازی طرح و جلوگیری از هزینه‌های اضافی کمک شایانی خواهد کرد. همچنین در فرآیند اجرا باید به کنترل هزینه‌ها توجه شود؛ گاهی با تغییراتی کوچک در متریال یا جایگزینی اقلام وارداتی با نمونه‌های داخلی باکیفیت می‌توان از بودجه فراتر نرفت و همچنان کیفیت مطلوب را حفظ کرد.

## تفاوت‌های کلیدی ایران و بازار جهانی در این مرحله

همان‌طور که اشاره شد، یکی از چالش‌های فضاهای کار اشتراکی در ایران، پایین‌تر بودن سطح امکانات و استانداردها نسبت به نمونه‌های جهانی است. در کشورهای پیشرفته، کاربران انتظار امکانات حرفه‌ای مانند اینترنت پایدار و پرسرعت، سیستم‌های ورود و خروج هوشمند، اتاق کنفرانس با تجهیزات نمایش و حتی کافه با غذای سالم را دارند. در حالی که در ایران چنین امکاناتی هنوز فراگیر نشده‌اند. یک سرمایه‌گذار هوشمند می‌تواند با افزودن امکانات متمایز مانند اتاقک تماس عایق صدا، استودیوی ضبط پادکست یا مبلمان با کیفیت وارداتی فاصله خود را با رقبا افزایش دهد. همچنین در معماری بومی، توجه به نیازهای خاص فرهنگی (مانند تفکیک فضای نمازخانه، ایجاد حریم خصوصی مناسب و طراحی مطابق با آداب محلی) می‌تواند به جذب بهتر مخاطب ایرانی کمک کند. برخی تجهیزات پیشرفته در ایران ممکن است گران یا کمیاب باشند، بنابراین یا از جایگزین‌های داخلی با کیفیت استفاده کنید یا زمان‌بندی خرید آن‌ها را واقع‌بینانه انجام دهید.

به عنوان جمع‌بندی، رویکرد شما باید این باشد: "تا حدامکان از استانداردهای جهانی الهام بگیرید و هرجا محدودیت وجود داشت، با تطبیق هوشمندانه آن را جبران کنید." این نگاه باعث می‌شود فضای کار اشتراکی شما در بازار ایران متمایز باشد، اعتماد بیشتری جلب کند و تجربه‌ای حرفه‌ای و نزدیک به استانداردهای بین‌المللی برای کاربران فراهم سازد.

## ۵. راه‌اندازی آزمایشی (پایلوت)

پیش از افتتاح رسمی و عمومی فضای کار اشتراکی، توصیه می‌شود یک دوره راه‌اندازی آزمایشی یا پایلوت برگزار کنید. این مرحله، که معمولا بین ۳ تا ۶ ماه طول می‌کشد، فرصتی حیاتی برای آزمودن فرضیات مدل کسب‌وکار شما در عمل، دریافت بازخورد واقعی از کاربران اولیه و شناسایی نقاط ضعف و بهینه‌سازی‌ها پیش از راه‌اندازی کامل است.

### شروع با ظرفیت محدود

پیشنهاد می‌شود با ظرفیت محدودی آغاز کنید؛ برای مثال تنها ۳۰% تا ۵۰% از میزها، دفاتر و خدمات را فعال کرده و به جمعی منتخب از کاربران ارائه دهید. این کاربران می‌توانند از میان دوستان فریلنسر، تیم‌های استارت‌آپی آشنا یا حتی از طریق یک فراخوان محدود در شبکه‌های اجتماعی جذب شوند. ارائه تخفیف ویژه برای اعضای اولیه می‌تواند انگیزه مشارکت در دوره آزمایشی (پایلوت) را افزایش دهد. حتی می‌توانید با مراکز نوآوری یا شتاب‌دهنده‌های محلی همکاری کنید تا تیم‌هایشان را برای تست اولیه به فضای کار اشتراکی شما معرفی

کنند .

**ارزیابی عوامل کلیدی**

در این دوره قرار نیست سودآوری اصلی اتفاق بیفتد؛ بلکه هدف، مشاهده کارکرد واقعی اجزای مختلف کسب‌وکار، تحلیل واکنش کاربران، سنجش تجربه مشتری و آزمون زیرساخت‌هاست. موارد کلیدی که در دوره دوره‌ی آزمایشی (پایلوت) باید ارزیابی شوند عبارتند از:

- **۱. قیمت‌گذاری و بسته‌های عضویت**

  آیا تعرفه‌هایی که تعیین کرده‌اید متناسب با بازار هدف است؟ آیا کاربران حاضرند با این قیمت‌ها فضا را رزرو کنند؟ شاید متوجه شوید قیمت میز اشتراکی بالاست و کاربران با تخفیف راحت‌تر تمدید می‌کنند یا شاید تقاضا برای دفاتر خصوصی بیشتر از انتظار بوده و حتی نیاز است ظرفیت این سرویس افزایش یابد. این بازه فرصتی است برای تست حساسیت قیمتی و اصلاح ساختار تعرفه‌ها پیش از شروع رسمی.

- **۲. کیفیت خدمات و رضایت اعضا**

  با استفاده از گفت‌وگوهای مستقیم، نظرسنجی‌های کوتاه و حتی مشاهده غیرمستقیم، بررسی کنید که آیا کاربران از خدمات راضی هستند؟ مثلا سرعت اینترنت، راحتی صندلی‌ها، آرامش محیط، کامل بودن امکانات (مثل دستگاه قهوه‌ساز یا مایکروویو) و نظافت فضا را ارزیابی کنید. نکته کلیدی اینجاست که **هر بازخوردی ولو کوچک می‌تواند نشانه‌ای از یک موضوع بزرگ‌تر در آینده باشد. بهتر است لیستی از بازخوردها تهیه کرده**

**و بر اساس اولویت، برای بهبودشان برنامه‌ریزی کنید.**

- **۳. فرآیندهای عملیاتی و پشتیبانی**

دوره آزمایشی (پایلوت)، زمان مناسبی برای آزمودن عملکرد سیستم‌ها و فرآیندهای داخلی است. فرآیند ثبت‌نام و عقد قرارداد چقدر آسان است؟ سیستم ورود و خروج به چه شکل پیاده شده و آیا اعضا راحت با آن کار می‌کنند؟ سیستم رزرو اتاق جلسه، برنامه‌ریزی نظافت، شارژ ملزومات مصرفی و نحوه پاسخگویی کارکنان همه باید در عمل محک زده شوند. در این مرحله بهتر است مشکلات را نه به چشم شکست، بلکه به‌عنوان

- اطلاعاتی ارزشمند برای بهبود ببینید.

**۴. شاخص‌های کلیدی عملکرد (KPI)**

حتی در مقیاس دوره‌ی آزمایشی (پایلوت)، بهتر است چند شاخص عملکردی را زیر نظر داشته باشید. برای مثال:

- نرخ اشغال فضا (Occupancy Rate)
- نرخ تبدیل بازدیدکننده به عضو (Conversion Rate)
- میزان رضایت مشتریان (از طریق NPS یا فرم نظرسنجی)
- نسبت درآمد به هزینه‌های جاری (حتی در ابعاد کوچک)

این اطلاعات به شما کمک می‌کند تا الگوهای رشد یا نقاط ضعف را زودتر بشناسید و تصمیمات داده‌محور بگیرید.

### ۵. بازاریابی دهان‌به‌دهان و ایجاد جامعه

یکی از مزایای دوره آزمایشی (پایلوت)، امکان آغاز ساخت یک جامعه اولیه از اعضاست. افرادی که تجربه مثبتی از حضور در فضای کار اشتراکی شما داشته باشند، احتمالا شما را به دوستان و همکاران خود معرفی خواهند کرد. با برگزاری رویدادهای کوچک، ارائه تخفیف برای معرفی دیگران و حفظ تعامل شخصی، می‌توانید بذر یک جامعه پویا و وفادار را بکارید. علاوه بر آن، بازخورد اعضا درباره روش‌های جذب می‌تواند مشخص می‌کند کدام یک از کانال‌های بازاریابی برای شما اثربخش‌ترند.

پس از پایان دوره آزمایشی (پایلوت)، اطلاعات دریافت شده و مشاهدات را تحلیل کرده و فهرستی از تغییرات ضروری تهیه کنید. ممکن است نیاز به تغییر ساعت کاری، افزودن یک نیروی خدماتی، جابجایی میزها، اصلاح نرم‌افزار مدیریت رزرو یا بازنگری در استراتژی تبلیغات داشته باشید. اجرای این اصلاحات پیش از افتتاح رسمی، احتمال موفقیت شما در مرحله عملیاتی را افزایش می‌دهد.

همچنین این دوره می‌تواند فرصتی برای ایجاد هیجان در بازار باشد. می‌توانید داستان پیشرفت فضای کار اشتراکی خود را در قالب محتوای ویدئویی یا پست‌های شبکه‌های اجتماعی منتشر کرده و مخاطبان را در جریان مسیر رسیدن به افتتاح قرار دهید. این روایت‌سازی، آگاهی و اشتیاق بازار نسبت به برند شما را بالا می‌برد.

## تفاوت‌های کلیدی ایران و بازار جهانی در این مرحله

اجرای دوره آزمایشی (پایلوت) در تمام دنیا به‌عنوان یک گام هوشمندانه پیش از راه‌اندازی کامل پذیرفته شده است، اما رویکرد آن در ایران و بازارهای جهانی می‌تواند متفاوت باشد. در کشورهای توسعه‌یافته، کاربران با مفهوم فضاهای کار اشتراکی آشنا هستند، بنابراین حتی در دوره آزمایشی (پایلوت) می‌توانید کاربران عمومی و ناشناس را جذب کرده و از آن‌ها بازخورد صریح و قابل اتکا دریافت کنید. اما در ایران، به دلیل جدید بودن نسبی فرهنگ فضای کار اشتراکی، بهتر است دوره آزمایشی (پایلوت) را با افراد آشنا به این فضا اجرا کنید، چراکه بازخوردهای آن‌ها معمولا دقیق‌تر، سازنده‌تر و همراه با درک بهتری از شرایط ارائه می‌شود.

نکته دیگر تفاوت فرهنگی در ارائه بازخورد است. در بسیاری از کشورها، کاربران بدون تعارف نقاط ضعف را بیان می‌کنند، اما در فرهنگ ایرانی، ممکن است افراد رودربایستی داشته باشند یا از بیان مستقیم ایرادات خودداری کنند. در چنین حالتی بهتر است علاوه بر فرم‌های رسمی نظرسنجی، به رفتار و استفاده واقعی کاربران نیز دقت کنید؛ برای مثال اگر اتاق جلسات کمتر استفاده می‌شود، شاید موقعیت یا طراحی آن مشکل داشته باشد. در نهایت، دوره آزمایشی (پایلوت) فرصتی طلایی برای اصلاح مسیر، پیش از سرمایه‌گذاری سنگین در تبلیغات است. اگر این مرحله را با دقت و انعطاف طی کنید، افتتاح رسمی با آمادگی، اعتماد به نفس و احتمال موفقیت بسیار بیشتری همراه خواهد بود.

## ۶. عملیات و رشد پایدار

پس از پشت سر گذاشتن دوره آزمایشی (پایلوت) و انجام اصلاحات لازم، زمان راه‌اندازی رسمی و ورود به فاز عملیات فرا می‌رسد. در این مرحله تمرکز بر جذب اعضای بیشتر، مدیریت کارایی فضا، ایجاد جامعه‌ای پویا و تحلیل داده‌ها برای بهبود مستمر است. برنامه‌ریزی برای رشد پایدار به معنی آن است که بتوانید پس از افتتاح، هم اعضای خود را راضی نگه دارید و هم به طور پیوسته تعداد کاربران خود را افزایش دهید تا به سوددهی پایدار برسید.

موارد کلیدی در فاز عملیات پایدار در صفحات بعد عبارتند از:

**جذب اعضا و بازاریابی مستمر**

حتی اگر بهترین فضای کار اشتراکی شهر را هم داشته باشید، بدون بازاریابی فعال ممکن است ظرفیت‌تان خالی بماند. یک برنامه بازاریابی ۳۶۰ درجه تدوین کنید که شامل: دیجیتال مارکتینگ (سایت بهینه‌سازی‌شده، فعالیت مستمر در شبکه‌های اجتماعی با نمایش فضای کار اشتراکی شما و اعضای مجموعه، تولید محتوا مانند بلاگ برای جذب ترافیک)، بازاریابی محلی (شرکت در رویدادهای استارت‌آپی شهر، اسپانسر شدن در همایش‌ها، پخش بروشور در دانشگاه‌ها و مراکز کارآفرینی)، و تبلیغات دهان‌به‌دهان باشد.

**بهترین تبلیغ برای فضای کار اشتراکی شما، اعضای راضی فعلی هستند؛** پس یک تبلیغات دهان‌به‌دهانِ ساختارمند(ریفرال) طراحی کنید. تا اعضای کنونی با معرفی دوستان‌شان تخفیف یا امتیاز بگیرند. همچنین حضور آنلاین در پلتفرم‌های مرتبط را فراموش نکنید. حتما اطلاعات خود را در سایت‌هایی که برای لیست فضاهای کار اشتراکی وجود دارد ثبت کنید. در ایران استفاده هوشمندانه از اینستاگرام (پست و استوری از محیط، معرفی اعضای موفق، نظرات مشتریان) و تلگرام برای جذب مخاطب بسیار موثر است، در حالی که در بازار جهانی پلتفرم‌هایی مانند فیسبوک، لینکدین یا حتی توییتر و یوتیوب برای نشان دادن فضای کار اشتراکی رواج دارند. به طور مستمر نرخ جذب مشتری جدید را پایش کنید و ببینید کدام کانال‌ها موثرترند تا بودجه و انرژی بازاریابی را بهینه تخصیص دهید.

## مدیریت فضای کاراشتراکی و بهره‌وری عملیاتی

عملیات روزمره فضای کار اشتراکی باید به شکلی روان و حرفه‌ای اداره شود. استخدام یک مدیر باانرژی و خوش‌برخورد که هر روز در محل حضور داشته باشد بسیار مهم است. این شخص مسئول خوشامدگویی به مشتریان جدید، رسیدگی به نیازهای اعضا، حل مشکلات فوری (از کار افتادن اینترنت، مشکلات نظافتی، اختلافات احتمالی بین اعضا) و هماهنگی اجرای رویدادهاست.

یک رویه شفاف برای عضویت، تمدید قرارداد، پرداخت‌ها و قوانین استفاده از فضا تدوین کنید و آن را به همه اعضا اعلام نمایید (مثلا ساعات سکوت، نحوه رزرو اتاق جلسه، شرایط لغو عضویت و غیره). بهره‌گیری از فناوری نیز در این مرحله بسیار کمک‌کننده است؛ حتما یک نرم‌افزار مدیریت فضای کار یا ترکیبی از ابزارها داشته باشید که کارهای اداری را خودکار کند. این نرم‌افزار می‌تواند امکاناتی چون رزرو آنلاین میز و اتاق جلسه، پرداخت آنلاین، صدور صورتحساب، صدور کارت عضویت الکترونیکی (برای باز کردن درب‌ها) و پیگیری گزارش‌های پشتیبانی را فراهم کند. استفاده از این سیستم‌ها در بازارهای جهانی استاندارد است و کاربران به سهولت کار با آن عادت دارند؛ در ایران هم هرچند ممکن است نیاز به آموزش اولیه باشد، اما به سرعت ارزشش را نشان می‌دهد و باعث صرفه‌جویی در زمان مدیر و کارکنان می‌شود.

همچنین یک برنامه زمان‌بندی برای نگهداری و رسیدگی به فضا داشته باشید: برنامه نظافت روزانه و هفتگی، بازبینی هفتگی تجهیزات (مثلا تست سرعت اینترنت، جوهر پرینترها، وسایل برقی)، رسیدگی ماهانه به تعمیرات جزئی و غیره. فضای شما باید همیشه مرتب، تمیز و حرفه‌ای به نظر برسد تا اعضا با رضایت از آن استفاده کنند.

**ایجاد جامعه پویا و رویدادها**

چیزی که یک فضای کار اشتراکی را از یک دفتر معمولی متمایز می‌کند، حس تعلق به یک جامعه است.افراد تنها برای میز و صندلی نمی‌آیند، بلکه برای برقراری ارتباط و شبکه‌سازی به فضاهای کار اشتراکی می‌آیند. بنابراین به طور فعال بکوشید میان اعضا، دوستی و تعامل شکل بگیرد.

رویدادهای منظم برگزار کنید؛ از کارگاه‌ها و سمینارهای آموزنده گرفته تا دورهمی‌های غیررسمی (مثلا دورهمی معرفی اعضا، جشن‌ها و مناسبت‌ها، تماشای گروهی مسابقات و ...). این رویدادها به اعضا این بهانه را می‌دهد که با هم گفت‌وگو کنند و احساس تعلق بیشتری به فضای کار اشتراکی شما پیدا کنند. حتی رویدادهای روزانه کوچکی مثل برنامه صبحانه‌های دسته جمعی یا بازی‌های گروهی می‌تواند فرهنگ فضای کار اشتراکی شما را غنی‌تر کند.

یک تخته اعلانات یا گروه آنلاین (مثلا گروه واتساپ یا تلگرام مخصوص اعضا) داشته باشید تا همه در جریان اخبار و برنامه‌ها باشند. همچنین افراد را تشویق کنید مهارت‌ها و نیازهای‌شان را با هم به اشتراک بگذارند؛ مثلا یک بُرد برای معرفی تخصص اعضا نصب کنید که هرکس بنویسد "من مهندس نرم‌افزارم، به یه طراح گرافیک نیاز دارم" یا "مسلط به زبان X، مایلم تبادل مهارت کنیم". این کارها هم به موفقیت کسب‌وکارهای اعضا کمک می‌کند و هم وفاداری آن‌ها را به فضای شما بالا می‌برد.

در بازارهای بین‌المللی این قبیل برنامه‌های اجتماع‌سازی بسیار مرسوم است و یکی از دلایل اصلی ماندگاری اعضا محسوب می‌شود. در ایران نیز هرچه فرهنگ فضای کار اشتراکی جا بیفتد، افراد بیش از پیش قدر این

شبکه‌سازی را می‌دانند. شما به عنوان تسهیلگر این شبکه، ارزش افزوده مهمی خلق می‌کنید که رقبای سنتی (دفاتر مستقل) قادر به ارائه آن نیستند.

### پایش مستمر داده‌ها و بهبود عملکرد فضا

**اداره موفق یک فضای کار اشتراکی نیازمند تصمیم‌گیری بر اساس داده و واقعیت‌های عملکرد است.** از روز افتتاح، شاخص‌های کلیدی را به طور منظم پایش کنید: میانگین نرخ اشغال هر ماه، جریان نقدی هر ماه، هزینه‌های عملیاتی و درصد آن‌ها نسبت به درآمد، میزان رضایت اعضا (از طریق نظرسنجی‌های دوره‌ای)، دلایل انصراف یا خروج اعضا و حتی الگوهای استفاده از فضا (مثلا کدام ساعت روز شلوغ‌تر است؟ کدام بخش‌ها کم‌استفاده مانده‌اند؟) و غیره.

با تحلیل این داده‌ها می‌توانید به طور مستمر سرویس خود را بهینه کنید. برای مثال اگر متوجه شوید اتاق جلسات همیشه رزرو است و فضای کار اشتراکی اغلب نیمه‌خالی، ممکن است تصمیم بگیرید تعدادی میز اشتراکی را به اتاق کوچک قابل رزرو تبدیل کنید تا درآمد بیشتری کسب کنید. یا اگر نظرسنجی‌ها نشان داد که اعضا از سرعت اینترنت ناراضی‌اند، شاید ارتقاء سرویس اینترنت یا افزودن یک لینک پشتیبان ضروری باشد.

حتی ردیابی منابع جذب مشتری (مثلا چند درصد از طریق گوگل با شما آشنا شده‌اند، چند درصد از معرفی دوستان) به شما می‌گوید در کدام کانال تبلیغاتی بیشتر سرمایه‌گذاری کنید. نرم‌افزارهای مدیریت فضا معمولا گزارش‌های خوبی ارائه می‌دهند؛ اما اگر همچین نرم‌افزاری ندارید، می‌توانید حتی با اکسل و فرم آنلاین هم این آمار را جمع‌آوری و تحلیل کنید. مهم آن است که تصمیمات شما بر پایه شواهد و اطلاعات دقیق باشد؛ نه حدس و گمان.

**حفظ بهره‌وری مالی و کنترل هزینه‌ها**

برای رشد پایدار، صرفا افزایش درآمد کافی نیست؛ باید حواستان به هزینه‌ها نیز باشد تا حاشیه سود حفظ شود. مراقب باشید که با بزرگ‌تر شدن فضا یا افزایش تعداد اعضا، هزینه‌های شما بیش از حد رشد نکند. مثلا نیاز نیست به نسبت هر ۱۰ نفر عضو جدید یک کارمند اضافه کنید؛ سعی کنید تا جایی که ممکن است با بهبود فرآیندها بهره‌وری پرسنل را بالا ببرید یا در بحث انرژی، با نصب سنسورهای حرکت برای روشنایی و استفاده از تجهیزات کم‌مصرف، هزینه برق را مدیریت کنید. تحلیل دوره‌ای صورت‌های مالی (مثلا هر فصل) به شما نشان می‌دهد کدام هزینه‌ها غیرضروری یا قابل بهینه‌سازی هستند.

مطالعه بازارهای جهانی نشان می‌دهد، در صورت مدیریت حرفه‌ای یک فضاهای کار اشتراکی؛ گسترش فیزیکی و افزایش مقیاس موجب افزایش حاشیه سود مجموعه می‌شود. هدف شما نیز باید این باشد که با رشد تعداد اعضا، هزینه‌های ثابت مجموعه را بین تعداد اعضای بیشتری تقسیم کنید تا بهینگی در هزینه‌ها حاصل شود. یک راه مناسب، تنوع‌بخشی به درآمدها است تا ریسک کاهش یکی از آن‌ها شما را دچار مشکل نکند. مثلا اگر فقط از اجاره میز درآمد دارید، افت موقت تعداد اعضا مستقیما شما را زیان‌ده می‌کند، اما اگر خدمات جانبی و رویدادها هم درآمدزا باشند، سبد درآمدتان پایدارتر است.

در مجموع، فاز عملیات جایی است که کیفیت اجرایی و مدیریت شما محک می‌خورد. **اگر بتوانید جامعه‌ای راضی و وفادار بسازید، آن‌ها خودشان سفیر برند شما خواهند شد.** به خاطر داشته باشید که طبق آمار، پس از حدود دو سال فعالیت مداوم، بیش از ۷۰٪ فضاهای کار اشتراکی به سودآوری می‌رسند. بنابراین صبور باشید و بر ایجاد ارزش واقعی برای اعضا تمرکز کنید؛ سود مالی به دنبال آن خواهد آمد.

## تفاوت‌های کلیدی ایران و بازار جهانی در این مرحله

در فاز عملیات، بسیاری از اصول مدیریتی میان ایران و خارج مشترک است، اما برخی تفاوت‌های ناشی از محیط کسب‌وکاری و فرهنگی وجود دارد. برای مثال، جامعه‌سازی در فضاهای کار اشتراکی خارجی به یک قاعده استاندارد تبدیل شده و اعضا به مشارکت در رویدادها عادت دارند، در حالی که در ایران ممکن است در ابتدا بعضی اعضا زمان کمتری برای این امور بگذارند. شما باید خلاقیت به خرج دهید تا حتی افراد محافظه‌کارتر را به تعامل تشویق کنید (مثلا با مشوق‌های کوچک یا برنامه‌های سرگرم‌کننده). از جنبه فناوری و اتوماسیون، ممکن است در ایران برخی سیستم‌های بین‌المللی مدیریت فضا (مانند نرم‌افزارهای رزرو آنلاین خارجی) به دلیل تحریم‌ها یا مسائل پرداخت در دسترس نباشند؛ در عوض می‌توان از جایگزین‌های داخلی یا توسعه یک ابزار ساده استفاده کرد.

همچنین کانال‌های بازاریابی کمی متفاوت است؛ مثلا لینکدین در جوامع استارت‌آپی غربی نقش پررنگی دارد اما در ایران اینستاگرام و پیام‌رسان‌ها نقش بزرگ‌تری ایفا می‌کنند، لذا باید استراتژی را متناسب تنظیم کرد. در زمینه حفظ مشتری، مشتریان ایرانی معمولا به روابط انسانی و احترام بیش از قرارداد مکتوب اهمیت می‌دهند؛ ایجاد رابطه صمیمانه و شخصی با هر عضو می‌تواند وفاداری بیشتری ایجاد کند. این در حالی‌ست که در غرب ممکن است حرفه‌گرایی (Professionalism) و استاندارد بودن خدمات عامل اصلی وفاداری باشد. از منظر مالی نیز، مدیریت یک فضای کار اشتراکی در ایران با چالش تورم دائمی همراه است؛ لذا باید آماده تعدیل مستمر قیمت‌ها (مثلا هر ۶ ماه) باشید تا سودآوری حفظ شود، در حالی که در اقتصادهای باثبات شاید سالی یک‌بار تغییر قیمت کافی باشد. در نهایت، شاید بزرگ‌ترین تفاوت این باشد که حاشیه سود در ایران می‌تواند بالاتر باشد، چراکه برخی هزینه‌ها مثل حقوق کارکنان یا اجاره (به دلار) ارزان‌تر است. البته این حاشیه سود تنها در صورتی بهینه خواهد بود که بتوانید ظرفیت فضا را همیشه پر نگه دارید. بنابراین تمرکز بر جامعه‌سازی و رضایت مشتری در ایران پاداش مضاعف دارد.

## ۷. برنامه مقیاس‌پذیری

پس از تثبیت فضای کار اشتراکی و دستیابی به عملکرد مالی پایدار، زمان اندیشیدن به توسعه و مقیاس‌پذیری کسب‌وکار است. یک سرمایه‌گذار خصوصی معمولا به رشد کسب و کار و کاهش طول دوره‌ی بازگشت سرمایه علاقه‌مند است و این امر در حوزه فضای کار اشتراکی می‌تواند از طریق گسترش به شعب جدید، جذب سرمایه بیشتر و ساختن بِرند در ابعاد منطقه‌ای یا ملی محقق شود.

در این بخش، عناصر اصلی برنامه مقیاس‌پذیری را در صفحات بعد بررسی می‌کنیم:

## توسعه فضا، تنوع‌بخشی و خلق بِرند چندجانبه

پس از طی کردن مرحله عملیات پایدار و تثبیت فضای کار اشتراکی از نظر درآمد، شکل‌گیریِ جامعه‌ی اعضا و فرآیندهای داخلی، بسیاری از مدیران فضای کار اشتراکی به این نقطه می‌رسند که: "حال که فضا به سوددهی رسیده، چطور می‌توان آن را گسترش داد؟" این مرحله، نقطه عطفی در مسیر کسب‌وکار است که می‌تواند منجر به توسعه برند، افزایش سهم بازار و خلق فرصت‌های تازه شود؛ البته اگر با برنامه و تحلیل دقیق پیش برود.
توسعه فضای کار صرفا به معنی بزرگ‌تر کردن فضا نیست، بلکه باید در سه محور اصلی فکر کنید:

- **توسعه فیزیکی: افزایش ظرفیت یا راه‌اندازی شعب جدید**

اگر فضای فعلی شما به ظرفیت کامل نزدیک شده، اعضای در صف انتظار دارید و نرخ نگهداشت مشتری (Retention Rate) بالا است، شاید وقت آن باشد که فضا را بزرگ‌تر کنید یا حتی به فکر افتتاح شعبه دوم بیفتید. مواردی که قبل از توسعه فیزیکی باید بررسی کنید:

- آیا تقاضای کافی در منطقه فعلی یا شهرهای دیگر وجود دارد؟
- آیا برند شما در بازار به اندازه‌ای شناخته‌شده است که بتواند یک شعبه جدید را سریع تکمیل کند؟
- آیا منابع مالی و تیم اجرایی برای مدیریت هم‌زمان چند فضا را دارید؟
- آیا می‌توانید استانداردهای خدماتی فعلی را در شعبه‌ی دوم هم حفظ کنید؟

پس از پاسخ به این سوال‌ها، می‌توان مدل‌های رشد مختلفی را در نظر گرفت:

اگر سرمایه کافی دارید، می‌توانید خودتان شعبه‌های جدید را مستقیم راه‌اندازی کنید؛ یا اگر ترجیح می‌دهید ریسک و سرمایه کمتری درگیر کنید، می‌توانید از مدل فرنچایز (اعطای حق امتیاز) استفاده کنید. در فرنچایز، شما فُرمت و بِرند را به کارآفرینان محلی در شهرهای دیگر می‌فروشید؛ آن‌ها سرمایه‌گذاری می‌کنند و طبق استانداردها و راهنمای شما فضا را اداره می‌کنند و درصدی از درآمد به شما تعلق می‌گیرد. این مدل در بازار جهانی توسط برندهایی مانند Spaces یا Impact Hub به‌کار گرفته شده و به رشد سریع در کشورهای مختلف منجر شده است. در ایران نیز می‌توانید به‌دنبال افراد یا شرکت‌هایی باشید که تمایل به اخذ نمایندگی فضای کار اشتراکی شما در شهر خود دارند. البته موفقیت مُدل فرنچایز وابسته به این است که اول بِرند شما در شعبه اصلی خوش‌نام و دارای مدل تکرارپذیر باشد.

اگر سرمایه کافی در دست ندارید، جذب سرمایه جدید برای توسعه و رشد سریع‌تر (چه به‌صورت خودگردان چه فرانچایز)، می‌تواند از طریق تزریق سرمایه جدید صورت پذیرد. اگر تا اینجا با سرمایه شخصی پیش آمده‌اید، اکنون با در دست داشتن کارنامه عملکرد موفق (میزان سودآوری، نرخ رشد اعضا، رضایت مشتریان و غیره) می‌توانید به سرمایه‌گذاران بزرگ‌تر (مثلا صندوق‌های سرمایه‌گذاری، شرکت‌های VC یا حتی سرمایه‌گذاران استراتژیک حوزه املاک) مراجعه کنید.

ارائه یک بیزنس‌پلن توسعه که نشان دهد با X میلیارد تومان سرمایه چگونه طی مدت زمان مشخصی می‌توانید تعدادی شعبه سودآور داشته باشید، می‌تواند آن‌ها را مجاب به سرمایه‌گذاری کند. در بازارهای جهانی، بسیاری

از برندهای فضای کار اشتراکی پس از موفقیت اولیه، طی چند مرحله جذب سرمایه، منابع لازم برای جهانی‌شدن را به‌دست آورده‌اند (نمونه بارز WeWork که با سرمایه‌گذاری کلان SoftBank توانست در چند سال در ده‌ها کشور شعبه بزند). در ایران ابعاد بازار کوچک‌تر است، اما ممکن است سرمایه‌گذاران علاقه‌مند به حوزه املاک یا شرکت‌های بزرگ فناوری داخلی مایل باشند در ازای دریافت درصدی از سهام شما، بخشی از سرمایه توسعه را فراهم کنند. حتی برخی مجموعه‌های دولتی نیز (مثل صندوق نوآوری و شکوفایی یا معاونت علمی ریاست‌جمهوری) طرح‌هایی برای حمایت از توسعه فضاهای کار اشتراکی داشته‌اند که می‌توان بررسی کرد. نکته مهم این است که با داشتن یک شعبه موفق، چانه‌زنی و اعتبار شما برای جذب سرمایه بسیار بیشتر از مرحله شروع است.

### تنوع‌بخشی به خدمات و سبد درآمد

وابستگی صرف به اجاره میز یا دفتر، فضای کسب‌وکار شما را آسیب‌پذیر می‌کند. بنابراین توصیه می‌شود با تنوع‌بخشی هوشمند، منابع درآمدی متعددی ایجاد کنید. چند مسیر رایج عبارتند از:

- خدمات جانبی برای اعضا: مثل چاپ، اسکن، نوشیدنی و خوراکی، بسته‌های VIP با اینترنت سریع‌تر، پارکینگ، صندوق پستی، منشی مجازی و غیره
- برگزاری رویدادهای همراه با فروش بلیط: کارگاه‌های آموزشی تخصصی، دوره‌های فریلنسینگ، برنامه‌های رشد فردی و غیره
- اجاره فضا برای رویدادهای خارجی: شرکت‌ها یا موسسات می‌توانند از فضای کار اشتراکی شما برای برگزاری جلسه، ورکشاپ یا جشن‌های سازمانی استفاده کنند.

- فروش محصولات برندشده: مانند ماگ، تی‌شرت یا دفترچه با برند فضای کار اشتراکی خود.

**این اقدامات نه‌تنها درآمد شما را متنوع می‌کنند، بلکه عمق ارزش پیشنهادی برندتان را نیز افزایش می‌دهند و احتمال وفاداری بلندمدت اعضا را بالا می‌برند.**

**ساخت برندی فراتر از فضا؛ تبدیل شدن به یک پلتفرم اجتماعی-اقتصادی**

وقتی یک فضای کار اشتراکی به بلوغ می‌رسد، فرصت آن را دارد که فقط به عنوان "محل فیزیکی" باقی نماند، بلکه تبدیل به یک برند محتوایی، جامعه‌محور و تاثیرگذار در اکوسیستم خود شود.

راه‌کارهای شکل‌دهی به یک برند چندلایه‌ای عبارتند از:

- توسعه برند رسانه‌ای: راه‌اندازی مجله یا وبلاگ اختصاصی، پادکست یا کانال ویدیویی برای گفت‌وگو با اعضا، معرفی پروژه‌هایشان و پرداختن به مسائل جامعه‌ی فریلنسرها و استارت‌آپ‌ها.
- برنامه‌های مبتنی بر مسئولیت اجتماعی (CSR) یا حمایت از جامعه‌ای خاص: مثلا اختصاص فضای رایگان برای یک اجتماع خاص یا برنامه‌های داوطلبانه.
- ساخت جامعه‌ی آنلاینی فراتر از اعضا: راه‌اندازی گروه‌های تلگرامی یا پلتفرم‌های گفت‌وگوی گروهی آنلاین به منظور تسهیل گفت‌وگوها و تبادل آزاد ایده‌ها، انتقال تجربه، شبکه‌سازی و حتی همکاری کاری بین اعضا و افراد خارج از فضا.

به این ترتیب، فضای کار اشتراکی شما به یک "مرجع" تبدیل می‌شود، نه فقط "یک گزینه" میان ده‌ها فضای کار اشتراکی.

- **ساختن برند منطقه‌ای یا ملی:** با داشتن چند شعبه، باید روی یکپارچگی و قوت برند خود کار کنید. **اعضا باید حس کنند در هر شعبه‌ای از شما کیفیت و تجربه مشابهی دریافت می‌کنند.** برای این منظور استانداردهای عملیاتی و هویتی تنظیم کنید؛ مثلا طراحی داخلی هماهنگ در همه‌ی شعب (در عین انعطاف نسبت به فرهنگ بومی هر شهر)، سطح خدمات یکنواخت (همه شعب مثلا اینترنت با سرعت و ظرفیت یکسان، قهوه رایگان، دسترسی ۲۴ ساعته داشته باشند)، و سیاست‌های مشتری‌مداری یکپارچه.

می‌توانید یک سیستم عضویت یکپارچه ایجاد کنید به این صورت که عضویت در یک شعبه امکان استفاده‌ی محدود (مثلا ۵ روز در ماه) از شعب دیگر را هم ایجاد می‌کند؛ این ویژگی در شبکه‌های جهانی فضای کار اشتراکی یک مزیت بزرگ محسوب می‌شود که کاربران در سفرهای کاری از دفاتر مختلف استفاده کنند. در ایران نیز اگر قصد گسترش به چند شهر دارید، چنین قابلیتی می‌تواند برند شما را ملی کند و مخاطبانی فراتر از هر شهر برایتان به ارمغان آورد.

علاوه بر این، برای تثبیت برند در مقیاس بزرگ‌تر، روی روابط عمومی و رسانه سرمایه‌گذاری کنید. حضور در رسانه‌های تخصصی کارآفرینی، انجام مسئولیت اجتماعی (مثلا حمایت از رویدادهای مختلف در سطح کشور)، تولید محتواهای مرجع (گزارش سالانه فضاهای کار اشتراکی کشور) و هر اقدامی که نام شما را به‌عنوان پیش‌روی این صنعت مطرح کند. هدف نهایی این است که هنگامی‌که کسی در ایران به فضای کار اشتراکی فکر می‌کند، برند شما جزو اولین نام‌هایی باشد که به ذهنش می‌رسد.

- **تنوع خدمات در مقیاس وسیع‌تر:** با بزرگ‌تر شدن کسب‌وکار، می‌توانید به فکر افزودن خطوط درآمدی جدید یا خدمات مکمل باشید که در ابتدای کار امکانش نبود. برای مثال، ممکن است یک اپلیکیشن عضویت برای جامعه اعضای تمامی شعب خود توسعه دهید که نوعی شبکه اجتماعی حرفه‌ای داخلی شود و بعدها آن را تجاری هم کنید. یا می‌توانید خدمات مشاوره کسب‌وکار، منتورشیپ یا حتی سرمایه‌گذاری روی کسب‌وکارهای مستقر در فضای کار اشتراکی‌تان را راه‌اندازی کنید. برخی از شبکه‌های بزرگ فضای کار اشتراکی در جهان (مانند WeWork) به‌تدریج سرویس‌هایی چون آموزش آنلاین، تسهیلات مالی و غیره را نیز ارائه دادند تا زیست‌بوم (اکوسیستم) جامع‌تری بسازند. شما هم می‌توانید با رصد فرصت‌ها، کسب‌وکار خود را فراتر از مفاهیم اولیه فضای کار اشتراکی گسترش دهید.
- **افزایش بهره‌وری در مقیاس:** رشد سریع نباید شما را از کنترل شاخص‌های مالی و کیفی غافل کند. حتی در حین توسعه، مرتب عملکرد شعب جدید را پایش کنید و در صورت مشاهده افت کیفیت یا سود، سریعا اقدام اصلاحی نمایید. برای مدیریت چند شعبه، احتمالا نیاز به ساختار سازمانی گسترده‌تری دارید (مثلا مدیر منطقه‌ای یا استفاده‌ی بیشتر از تکنولوژی برای نظارت متمرکز).

سعی کنید تجربیات به‌دست‌آمده در شعب اولیه را مستندسازی کرده و به شعب جدید منتقل کنید تا منحنی یادگیری کوتاه‌تر شود. مقیاس‌پذیری موفق به این معناست که با اضافه‌شدن شعب، حاشیه سود نهایی هم بهبود یابد؛ پس به‌دنبال بهینه‌سازی هزینه‌ها باشید(مثلا خرید عمده تجهیزات برای چند شعبه با تخفیف یا اشتراک مرکزی یک لینک اینترنت بین شعب در یک شهر).

## تفاوت‌های کلیدی ایران و بازار جهانی در این مرحله

در بازار جهانی، فضای کار اشتراکی یک صنعت تثبیت‌شده است و شرکت‌های بزرگی با صدها شعبه در کشورهای مختلف فعالیت می‌کنند. فرصت فرانچایز بین‌المللی و دسترسی به سرمایه‌های کلان بین‌المللی از مشخصه‌های آنجاست. در ایران اما این صنعت هنوز در ابتدای راه مقیاس ملی است؛ شاید تاکنون هیچ برندی به‌طور گسترده در چندین شهر مسلط نشده باشد. لذا شما با پیش‌گامی در این عرصه می‌توانید مزیت اولین بودن را داشته باشید. هرچند باید در نظر داشت که بازار ایران محدودتر است و اقتصاد کشور نیز بی‌ثباتی‌هایی دارد که برنامه‌ریزی بلندمدت را دشوارتر می‌کند. با این وجود، روندها حاکی از روشن شدن آینده این حوزه است و احتمالا با فرهنگ‌سازی و حمایت‌های بیشتر، ایران نیز به سمت استانداردهای جهانی حرکت می‌کند.

در بازار جهانی شاید رقابت شدیدتر و رشد یک فضای کار اشتراکی پُرهزینه‌تر باشد، اما بازار بزرگتری در انتظار شماست؛ در ایران رقابت کمتر و امکان رشد مرحله‌به‌مرحله با هزینه کمتر وجود دارد، اما اندازه بازار و موانع ساختاری را باید در نظر داشت. در پایان، تدوین یک نقشه راه مقیاس‌پذیر و منسجم (شامل اهداف کمّی برای تعداد شعب، درآمد و سود طی ۳ تا ۵ سال آینده) و به‌روز نگه داشتن آن بر اساس واقعیت‌های عملکرد، به شما کمک می‌کند گام‌به‌گام به سمت چشم‌انداز بلندمدت خود حرکت کنید. صنعت فضای کار اشتراکی، چه در ایران و چه در جهان، هر روز در حال تغییر و بلوغ است؛ با پایش مستمر تحولات صنعت (روندهای کاری نوین، تکنولوژی‌های جدید مدیریت فضا، نیازهای در حال تغییر نسل جدید کارکنان) می‌توانید نوآوری را حفظ کرده و همگام با بهترین‌های دنیا پیش بروید. به این ترتیب، از یک فضای کار اشتراکی کوچک و نوپا، می‌توانید کسب‌وکاری بزرگ و الهام‌بخش بسازید که هم سودآور است و هم نقشی کلیدی در رشد اکوسیستم کارآفرینی ایفا می‌کند.

# آینده فضاهای کار اشتراکی

همگرایی تکنولوژی، فرهنگ و اقتصاد در افق ۱۴۰۴-۱۴۰۹

فصل دهم

## مقدمه: گذار از تثبیت به تحول ساختاری

صنعت فضای کار اشتراکی در ایران و جهان در نقطه عطفی تاریخی قرار گرفته است. اگر دهه گذشته (۱۳۹۳-۱۴۰۳) را دوران "ظهور، آزمون و تثبیت" این مدل کسب‌وکار در اکوسیستم کارآفرینی ایران بدانیم، پنج سال آینده (۱۴۰۴-۱۴۰۹ معادل ۲۰۲۵-۲۰۳۰) دوران "هوشمندسازی، تخصص‌گرایی عمیق و ادغام در بافت شهری" خواهد بود. بر اساس داده‌های استخراج شده از فصول پیشین این گزارش، بازار ایران با حجم تخمینی ۴۰۰ تا ۵۰۰ میلیارد تومان در سال ۱۴۰۳ و تجربه نرخ رشد مرکب سالانه حدود ۳۴ درصد در ارزش بازار، اگرچه هنوز در مراحل اولیه منحنی بلوغ جهانی قرار دارد، اما سیگنال‌های قدرتمندی از تغییر پارادایم را مخابره می‌کند.

در حالی که میانگین نرخ اشغال در فضاهای برتر تهران به ۶۴ درصد رسیده است، این رقم همچنان با میانگین جهانی ۷۰ تا ۸۰ درصد فاصله معناداری دارد. همچنین چالش‌های ساختاری نظیر نرخ ریزش (Churn Rate) هفت درصدی )که بالاتر از استاندارد ۵ درصدی فضاهای پایدار جهانی است( نشان‌دهنده ضرورت بازنگری در مدل‌های تعامل با مشتری است. آینده این صنعت دیگر تنها در گرو "فروش متراژ" یا " اجاره صندلی" نیست؛ بلکه گذار از مدل‌های سنتی مستغلات به سمت اکوسیستم‌های کاری مبتنی بر خدمات (Space-as-a-Service) و پلتفرم‌های تجربه محور، تنها راه بقا و رشد در اتمسفر اقتصادی پیچیده ایران خواهد بود.

این فصل با اتکا به داده‌های آماری دقیق گزارش‌های داخلی و تلفیق آن با کلان‌روندهای جهانی سال ۲۰۲۵، نقشه‌ی راهی جامع برای عبور از وضعیت فعلی به آینده ترسیم می‌کند. در این مسیر، تاثیرات متقابل هوش مصنوعی (AI) بر مدیریت دارایی، تغییرات دموگرافیک نیروی کار با ورود پرقدرت نسل Z و فشارهای اقتصادی خاص ایران (مانند تورم و چالش‌های زیرساختی اینترنت) کالبدشکافی خواهیم شد تا چشم‌اندازی شفاف و عملیاتی برای سرمایه‌گذاران، اپراتورها و سیاست‌گذاران ارائه شود.

# انقلاب تکنولوژیک؛ هم‌افزایی PropTech و هوش مصنوعی در مدیریت فضا

آینده فضاهای کار اشتراکی غیرقابل تفکیک از پیشرفت‌های تکنولوژی در حوزه املاک و مستغلات (PropTech) است. در سال ۲۰۲۵، تکنولوژی دیگر یک افزونه لوکس یا ابزار بازاریابی نبود، بلکه هسته مرکزی عملیات، تجربه کاربری و مهم‌تر از همه، "سودآوری پایدار" محسوب می‌شد. در بازاری که هزینه‌های عملیاتی ماهانه برای یک فضای استاندارد ۳۰۰ متری در تهران بین ۳۶۰ تا ۶۲۰ میلیون تومان برآورد می‌شود ، بهینه‌سازی مبتنی بر تکنولوژی یک ضرورت حیاتی است.

## ۱-۱ استانداردسازی یا تخصص‌گرایی: دو مسیر پیش روی صنعت

در حالی که پلتفرم‌های مدیریت فضای کار در ایران مانند "اسپاش"(Spash) توانسته‌اند با خودکارسازی فرآیندهای رزرو و صدور صورتحساب، بار کاری مدیریتی را به طور متوسط ۱.۵ نفر-ساعت کاهش دهند و بهره‌وری را ارتقا بخشند، موج بعدی نوآوری بر پایه هوش مصنوعی مولد (Generative AI) و تحلیل پیش‌گو (Predictive Analytics) استوار خواهد بود.

**قیمت‌گذاری پویا (Dynamic Pricing) و مدیریت درآمد**

یکی از بزرگترین چالش‌های فضاهای کار اشتراکی در ایران، نوسانات شدید تقاضا و تورم هزینه‌هاست. الگوریتم‌های AI با تحلیل داده‌های تاریخی، وضعیت ترافیک رزروها، تقویم رویدادها و حتی شرایط جوی، قادر خواهند بود قیمت‌گذاری را به صورت لحظه‌ای (Real-time) تنظیم کنند. همان‌طور که پلتفرم‌هایی مانند اسنپ یا اوبر قیمت را بر اساس عرضه و تقاضا تعیین می‌کنند، فضاهای کار اشتراکی نیز می‌توانند قیمت اتاق‌های جلسه یا میزهای اشتراکی (روزانه) را در ساعات پیک افزایش دهند تا به افزایش درآمد در این زمان ها منتج شوند. از سوی دیگر در ساعات کم‌ترافیک (خلوت) با نیز می‌توانند با ارائه تخفیف‌های هوشمند، نرخ اشغال را بالا ببرند. گزارش‌ها نشان می‌دهد که استفاده از قیمت‌گذاری هوشمند می‌تواند درآمد فضای کار اشتراکی را تا ۱۰ درصد افزایش دهد که با توجه به حاشیه سود حساس این صنعت، رقمی تعیین‌کننده است.

- **بهینه‌سازی مصرف انرژی و نگهداری پیشگیرانه**

با توجه به چالش‌های ناترازی انرژی در ایران و افزایش تعرفه‌های تجاری برق و گاز، ادغام هوش مصنوعی با سیستم‌های مدیریت ساختمان (BMS) یک استراتژی دفاعی برای حفظ حاشیه سود است. سیستم‌های نوین مبتنی بر AI قادرند الگوهای حضور اعضا را یاد بگیرند و تهویه، نورپردازی و سرمایش را تنها در زمان و مکان مورد نیاز فعال کنند. این رویکرد می‌تواند هزینه‌های انرژی را تا ۳۰ درصد کاهش دهد. علاوه بر این، با استفاده از سنسورهای IoT، سیستم می‌تواند پیش از خرابی تجهیزاتی مانند کولرهای گازی یا آسانسورها، نیاز به تعمیرات را پیش‌بینی کند (Predictive Maintenance)، که این امر هزینه‌های تعمیرات اضطراری را به شدت کاهش می‌دهد.

- **تجربه کاربری فرا-شخصی‌سازی شده (Hyper-Personalization)**

هوش مصنوعی نه تنها عملیات را بهینه می‌کند، بلکه تجربه عضویت را متحول می‌سازد. در آینده نزدیک،نرم افزار استفاده از فضای کاراشتراکی به عنوان یک "دستیار شخصی" عمل خواهد کرد. تصور کنید یک فریلنسر برنامه‌نویس وارد فضای کار می‌شود؛ سیستم بر اساس داده‌های قبلی، میزی را در بخش ساکت و نزدیک به تیم‌های فنی دیگر پیشنهاد می‌دهد، دمای محیط را در آن بخش تنظیم می‌کند و حتی بر اساس عادت او، قهوه صبحگاهی را سفارش می‌دهد. این سطح از شخصی‌سازی، کلید کاهش نرخ ریزش ۷ درصدی در ایران و رساندن آن به استانداردهای جهانی (زیر ۵ درصد) خواهد بود.

## ۲-۱ اینترنت اشیاء (IoT) و زیرساخت‌های هوشمند

در بازار ایران که هزینه راه‌اندازی و تجهیز بسیار بالاست، مدیریت دارایی‌های فیزیکی اهمیت دوچندان دارد. تکنولوژی IoT امکان نظارت دقیق بر دارایی‌ها و جریان تردد را فراهم می‌کند.

- **کنترل دسترسی هوشمند:** استفاده از موبایل به جای کارت‌های RFID سنتی، نه تنها تجربه کاربری را بهبود می‌بخشد، بلکه امنیت را افزایش داده و امکان فروش دسترسی‌های کوتاه‌مدت (ساعتی/روزانه) را بدون نیاز به حضور نیروی پذیرش فراهم می‌کند. این مدل برای فضاهایی که به صورت ۷/۲۴ فعالیت می‌کنند، هزینه‌های نیروی انسانی را به شدت کاهش می‌دهد.

- **سنسورهای اشغال فضا:** این سنسورها نقشه‌ای حرارتی (Heatmap) از نحوه استفاده اعضا از فضا ارائه می‌دهند. مدیران می‌توانند بفهمند کدام بخش‌ها (مثلا اتاق‌های استراحت یا اتاقک‌های تلفن) بیشترین تقاضا را دارند و کدام بخش‌ها بلااستفاده مانده‌اند، تا در چیدمان‌های بعدی یا بازسازی‌ها فضا را بر اساس داده‌های واقعی بهینه‌سازی کنند.

## ۳-۱ واقعیت مجازی (VR) و دوقلوهای دیجیتال (Digital Twins)

گرچه استفاده از تورهای مجازی در ایران هنوز در مراحل ابتدایی است، اما با توجه به ترافیک سنگین شهری در تهران و گسترش مشتریان به سایر شهرها، تورهای واقعیت مجازی (VR) برای جذب مشتریان شرکتی و تیم‌های دورکار اهمیت فزاینده‌ای خواهند یافت. این تکنولوژی به مشتریان اجازه می‌دهد بدون نیاز به بازدید فیزیکی، فضای کار، اتاق‌های جلسه و امکانات را با جزئیات کامل تجربه کنند. همچنین، ایجاد "دوقلوی دیجیتال" از فضای فیزیکی به مدیران اجازه می‌دهد تا سناریوهای مختلف چیدمان یا تغییرات دکوراسیون را قبل از اجرا در محیط مجازی تست کنند تا بهترین بهره‌وری فضایی حاصل شود.

# تغییرات بنیادین سبک کاری در اکوسیستم ایران (۱۴۰۴-۱۴۰۹)

ساختار نیروی کار در ایران تحت تاثیر عوامل اقتصادی، اجتماعی و نسلی در حال دگردیسی است. فضاهای کار اشتراکی برای بقا و رشد باید خود را با نیازهای نسل جدید و واقعیت‌های بازار کار ایران تطبیق دهند.

## ۲-۱ نسل Z و بازتعریف محیط کار؛ جستجوی معنا و انعطاف

ورود نسل Z (متولدین اواسط دهه ۷۰ تا اوایل دهه ۹۰ شمسی) به بازار کار، قواعد بازی را تغییر داده است. این نسل که "بومیان دیجیتال" محسوب می‌شوند، انتظارات متفاوتی از نسل‌های قبل دارند.

**انعطاف‌پذیری مطلق**

برخلاف تصور رایج که نسل Z تنها به دنبال دورکاری است، آمارهای جهانی و داخلی نشان می‌دهد که آن‌ها مدل‌های "ترکیبی" (Hybrid) را ترجیح می‌دهند. تنها ۲۳ درصد از نسل Z تمایل به کار تمام‌وقت دورکار دارند، در حالی که ۷۱ درصد آن‌ها خواهان تعاملات حضوری اما منعطف هستند.

**فضای کار به عنوان "پناهگاه اجتماعی"**

در ایران، با توجه به محدودیت‌های اجتماعی و فشارهای اقتصادی، فضای کار اشتراکی برای نسل Z نقشی فراتر از محل کار دارد. این فضاها به "مکان سوم" (Third Place) تبدیل شده‌اند؛ جایی برای شبکه‌سازی، یادگیری، تعاملات اجتماعی آزادتر و یافتن جامعه‌ای هم‌فکر. فضاهای آینده باید ترکیبی هوشمندانه از محیط‌های کار متمرکز (اتاق های اختصاصی) برای بهره‌وری و فضاهای اجتماعی پرانرژی (Social Hubs) برای تعامل باشند تا بتوانند این طیف متنوع از نیازها را پوشش دهند.

## ۲-۲ فریلنسرهای ارزی و مهاجران دیجیتال (Digital Nomads)

با توجه به کاهش ارزش ریال و تورم مزمن، تمایل به کسب درآمد ارزی از طریق آزادکاری (فریلنسینگ) بین‌المللی در بین متخصصان ایرانی (برنامه‌نویسان، طراحان، مترجمان و تولیدکنندگان محتوا) به شدت افزایش یافته است.

- **نیازهای زیرساختی خاص**

  برای این قشر، حیاتی‌ترین نیاز "اینترنت پایدار، پرسرعت و بدون محدودیت" است. اختلالات اینترنتی و فیلترینگ گسترده، بزرگترین تهدید برای درآمد آن‌هاست. فضاهای کار اشتراکی که بتوانند زیرساخت اینترنتی مطمئن (شامل لینک‌های اختصاصی، پهنای باند تضمین شده و راهکارهای فنی قانونی برای دسترسی به سرویس‌های تحریمی) ارائه دهند، مزیت رقابتی بی‌بدیلی خواهند داشت.

- **ساعات کاری شناور**

  با توجه به اختلاف زمانی با کارفرمایان اروپایی و آمریکایی، تقاضا برای دسترسی ۲۴ ساعته به فضاهای کار اشتراکی افزایش خواهد یافت. فضاهایی که امنیت و خدمات را در شیفت‌های شبانه تامین کنند، مقصد اصلی این "مهاجران دیجیتال درون‌مرزی" خواهند بود.

## ۳-۲ تیم‌های توزیع‌شده و استراتژی "هاب و اسپوک" شرکت‌ها

یکی از مهم‌ترین روندهای سال ۲۰۲۵ در ایران، حرکت شرکت‌های بزرگ و استارتاپ‌های بالغ به سمت مدل‌های "هاب و اسپوک" (Hub and Spoke) است.

- **تمرکززدایی**

  به جای تمرکز تمام نیروها در یک دفتر مرکزی گران‌قیمت در مناطق تجاری شمال تهران (که اجاره‌بهای سنگینی دارد)، شرکت‌ها تیم‌های خود را در فضاهای کار اشتراکی در نقاط مختلف شهر یا حتی شهرهای دیگر (مانند کرج، پردیس، اصفهان) مستقر می‌کنند.

**مزایا ) این رویکرد دو مزیت بزرگ دارد:**

**۱-** کاهش شدید هزینه‌های سربار و اجاره

**۲-** دسترسی به استعدادهای بومی در شهرهای دیگر بدون نیاز به مهاجرت آن‌ها به تهران. داده‌های جهانی نیز تایید می‌کنند که تقاضای شرکتی (Enterprise Demand) سریع‌ترین بخش در حال رشد در صنعت فضای کار اشتراکی است و در ایران نیز انتظار می‌رود سهم مشتریان حقوقی از ترکیب درآمدی فضاها افزایش یابد.

## ۲-۴ چالش‌های زیرساختی: اینترنت به عنوان شریان حیاتی

نمی‌توان از آینده فضای کاراشتراکی در ایران صحبت کرد و چالش اینترنت را نادیده گرفت. گزارش‌ها حاکی از خسارات سنگین قطعی اینترنت به کسب‌وکارهای دیجیتال است. در این فضا، فضاهای کار اشتراکی باید نقش "جزایر ثبات دیجیتال" را ایفا کنند. سرمایه‌گذاری روی چندین لینک ارتباطی پشتیبان و ارائه سرورهای داخلی برای کشینگ محتوا، از الزامات فنی فضاهای نسل جدید خواهد بود.

## پیش‌بینی مدل‌های درآمدی جدید؛ فراتر از اجاره میز

مدل درآمدی سنتی که بر پایه اجاره میز استوار بود، اگرچه هنوز بخش عمده درآمد (۸۰ تا ۹۰ درصد) فضاهای کار اشتراکی ایران را تشکیل می‌دهد، اما آسیب‌پذیری خود را در برابر نوسانات اقتصادی و بحران‌هایی نظیر همه‌گیری کرونا نشان داده است. از سال ۲۰۲۵، فضاهای کار اشتراکی موفق در ایران باید سبد درآمدی خود را متنوع کنند تا ریسک را توزیع کرده و حاشیه سود را افزایش دهند.

## ۳-۱ مدل درآمدی خدمات‌محور (Service-First Model)

آینده متعلق به خدماتی است که ارزش افزوده ایجاد می‌کنند و حاشیه سود بالاتری نسبت به اجاره فضا دارند:

- **دفاتر مجازی:(Virtual Offices)**

  با توجه به رشد کسب‌وکارهای خانگی و نیاز به وجهه قانونی، ارائه خدمات دفتر مجازی شامل نشانی ثبتی معتبر، مدیریت پستی و منشی مجازی، پتانسیل درآمدی بسیار بالایی دارد. این سرویس بدون اشغال فضای فیزیکی، درآمدی پایدار با حاشیه سود نزدیک به ۱۰۰ درصد ایجاد می‌کند.

- **خدمات حقوقی و مالی**

  پیچیدگی‌های مالیاتی و بیمه‌ای در ایران، فرصتی طلایی برای فضاهای کار اشتراکی است تا با مشارکت شرکت‌های خدمات مالی، بسته‌های حمایتی (ثبت شرکت، دریافت کد کارگاهی، تنظیم اظهارنامه) را به اعضا بفروشند.

## ۳-۲ درآمدزایی از فضا در ساعات غیرکاری و آخر هفته‌ها

بهره‌وری دارایی (Asset Utilization) کلید سودآوری است. فضاهای کار اشتراکی اغلب در ساعات عصر (پس از ۱۸:۰۰) و روزهای تعطیل ترافیک کمتری را تجربه می‌کنند.

- **میزبانی رویدادها**

  تبدیل فضای عمومی یا کافه به مکانی برای برگزاری رویدادهای شبکه‌سازی، کارگاه‌های آموزشی، رونمایی محصول یا گالری‌های هنری. با توجه به کمبود فضاهای فرهنگی مدرن و مقرون‌به‌صرفه در تهران و کلان‌شهرها، این بخش می‌تواند تا ۲۰ درصد به درآمد کل اضافه کند.

- **استودیوهای تولید محتوا**

  تجهیز اتاق‌های کوچک به امکانات ضبط پادکست، ویدیو و عکاسی محصول و اجاره ساعتی آن‌ها به تولیدکنندگان محتوا و اینفلوئنسرها جریان درآمدی جذاب و رو به رشد است.

## ۳-۳ مدل‌های ترکیبی و دفاتر خصوصی (Private Offices)

داده‌های بازار ایران نشان می‌دهد که تقاضا به سمت "دفاتر خصوصی" تغییر جهت داده است و برخی مجموعه‌ها تا ۸۰ درصد فضای خود را به این بخش اختصاص داده‌اند. این روند که هم‌راستا با روندهای جهانی است، نشان‌دهنده تمایل تیم‌ها به حفظ حریم خصوصی و امنیت اطلاعات در عین بهره‌مندی از امکانات اشتراکی (مانند لابی، اتاق جلسه و کافه) است. مدل درآمدی آینده باید بر اساس قراردادهای بلندمدت‌تر برای اتاق های اختصاصی با قابلیت شخصی‌سازی بنا شود که جریان نقدینگی پایدارتری را تضمین می‌کند.

## ۳-۴ بسته‌های عضویت شرکتی (Corporate Flexibility Packs)

فروش بسته‌های عضویت شرکتی که به کارمندان یک سازمان اجازه می‌دهد از شبکه شعب یک برند فضای کار اشتراکی در سراسر شهر یا کشور استفاده کنند (مثلا ۳ روز در ماه در هر شعبه). این مدل برای شرکت‌هایی که نیروی فروش میدانی دارند یا به دنبال کاهش هزینه‌های دفتر مرکزی هستند، بسیار جذاب است و هزینه‌های جذب مشتری (CAC) را برای اپراتور فضای کار اشتراکی کاهش می‌دهد.

# پایداری محیط‌زیست و مسئولیت اجتماعی (ESG)

در سال ۲۰۲۶، پایداری (Sustainability) دیگر یک انتخاب اخلاقی نیست، بلکه یک ضرورت اقتصادی و عملیاتی است. اگرچه در ایران فشار افکار عمومی بر مسائل زیست‌محیطی هنوز به اندازه غرب پررنگ نیست، اما افزایش تصاعدی هزینه‌های حامل‌های انرژی، فشار را برای حرکت به سمت ساختمان‌های سبز افزایش می‌دهد.

- **بهینه‌سازی مصرف انرژی**

  استفاده از پنجره‌های دوجداره عایق، سیستم‌های روشنایی هوشمند (LED با سنسور حرکت) و مدیریت دمای هوشمند می‌تواند هزینه‌های سربار را به شدت کاهش دهد.

- **تولید انرژی پاک**

  در شهرهایی با پتانسیل بالای خورشیدی مانند یزد، کرمان و اصفهان، نصب پنل‌های خورشیدی روی بام فضاهای کار می‌تواند ضمن تامین بخشی از برق مصرفی، تاب‌آوری کسب‌وکار در برابر قطعی‌های برق شبکه را تضمین کند.

- **طراحی بیوفیلیک (Biophilic Design)**

  ادغام عناصر طبیعی (گیاهان، نور روز، آب‌نما) در طراحی داخلی، نه تنها استرس اعضا را کاهش می‌دهد و بهره‌وری را تا ۱۵ درصد بالا می‌برد، بلکه به عنوان یک مزیت بصری در بازاریابی فضا عمل می‌کند.

# نتیجه‌گیری و چشم‌انداز ۵ ساله (۱۴۰۴-۱۴۰۹)

## ۵-۱ سناریوهای پیش‌رو برای بازار ایران

بر اساس تحلیل روندها، داده‌های اقتصادی و متغیرهای سیاسی-اجتماعی، سه سناریو برای آینده فضاهای کار اشتراکی در ایران محتمل است:

- سناریوی خوش‌بینانه (رشد شتابان و ادغام در اقتصاد جهانی):
  - شرایط: رفع بخشی از تحریم‌ها، بهبود زیرساخت اینترنت، ثبات نرخ ارز و حمایت‌های دولتی (وام‌های ارزان).
  - پیامد: بازار می‌تواند به حجم ۱.۵ تا ۲ هزار میلیارد تومان برسد. ورود سرمایه‌گذاران خارجی و برندهای منطقه‌ای، ظهور زنجیره‌های بزرگ ملی با بیش از شعبه و تبدیل ایران به نقطه عطف آزادکاران (فریلنسینگ) منطقه.

- سناریوی واقع‌بینانه (رشد ارگانیک و درون‌زا):

– شرایط: ادامه وضعیت فعلی با رشد تورمی، محدودیت‌های اینترنتی موجود اما مدیریت شده، رشد تقاضای داخلی.

– پیامد: رشد سالانه ۲۰ تا ۲۵ درصد. تمرکز بازار بر بهینه‌سازی هزینه‌ها و ادغام فضاهای کوچک‌تر. شرکت‌های بزرگ داخلی پیشران اصلی تقاضا خواهند بود. رقابت بر سر ارائه خدمات بهتر و قیمت رقابتی تشدید می‌شود و فضاهای غیراستاندارد حذف می‌شوند.

- سناریوی بدبینانه (بقا در انزوا):

– شرایط: تشدید فیلترینگ (اینترنت ملی)، جهش‌های ارزی غیرقابل کنترل، رکود تورمی عمیق.

– پیامد: تنها فضاهایی که به اکوسیستم‌های بزرگ‌تر (بانک‌ها، هلدینگ‌ها و...) متصل هستند به فعالیت خود ادامه می‌دهند. مدل‌های درآمدی به شدت به سمت خدمات غیرحضوری و دفاتر مجازی میل می‌کند. بازار کوچک‌تر اما متراکم‌تر می‌شود.

## ۵-۲ توصیه‌های استراتژیک برای بازیگران بازار

بر اساس تحلیل روندها، داده‌های اقتصادی و متغیرهای سیاسی-اجتماعی، سه سناریو برای آینده فضاهای کار اشتراکی در ایران محتمل است:

- **تکنولوژی را در آغوش بگیرید**

  سرمایه‌گذاری در پلتفرم‌های مدیریت یکپارچه و زیرساخت‌های IoT برای کاهش هزینه‌های عملیاتی و بهبود تجربه کاربری یک الزام است، نه انتخاب.

- **تنوع بخشی رادیکال به درآمد**

  وابستگی صرف به اجاره میز در اقتصاد تورمی ایران ریسک بالایی دارد. توسعه خدمات مجازی، آموزشی، مشاوره‌ای و مشارکت در موفقیت استارتاپ‌ها باید در اولویت قرار گیرد.

- **تمرکز بر نیچ مارکت‌ها: (Niche Markets)**

  دوران فضاهای عمومی "برای همه" رو به پایان است. ایجاد فضاهای تخصصی (مانند فضای کار ویژه فین‌تک، معماران، سلامت،... می‌تواند از رقابت قیمتی جلوگیری کرده و جامعه‌ای وفادار و تخصصی بسازد.

- **گسترش جغرافیایی هوشمند**

بازار تهران به سمت اشباع نسبی و گرانی بیش از حد ملک پیش می‌رود. فرصت‌های بکری در شهرهای صنعتی، دانشگاهی و توریستی (مانند کیش برای کار در سفر، تبریز و رشت و...) وجود دارد که با هزینه راه‌اندازی کمتر، پتانسیل رشد بالایی دارند.

## ۳-۵ چشم‌انداز نهایی

فضای کار اشتراکی در ایران در سال ۱۴۰۹، شباهت کمی به دفاتر شلوغ و پر سر و صدای سال ۱۳۹۷ خواهد داشت. این فضاها به "هاب‌های هوشمند تعامل و بهره‌وری" تبدیل خواهند شد که در آن مرزهای فیزیکی و دیجیتالی محو شده است. آن‌ها نه تنها مکانی برای کار، بلکه بستری حیاتی برای تاب‌آوری کسب‌وکارهای ایرانی در برابر تلاطم‌های اقتصادی، حفظ نخبگان در چرخه فعالیت داخلی و اتصال (هرچند سخت) به اقتصاد جهانی خواهند بود.

برای سرمایه‌گذاران و اپراتورهایی که امروز زیرساخت‌های لازم برای این تحول (یعنی تکنولوژی، جامعه‌سازی و پایداری) را بنا می‌نهند، آینده‌ای روشن و سودآور، حتی در دل چالش‌های پیچیده خاورمیانه، قابل تصور است. صنعت فضای کار اشتراکی ایران از مرحله "هیجان استارتاپی" عبور کرده و وارد عصر "بلوغ و بهره‌وری" می‌شود.

## مقایسه شاخص‌های کلیدی عملکرد (KPI) فعلی و اهداف استراتژیک ۲۰۲۵

| شاخص عملکردی | وضعیت فعلی (۱۴۰۳) | هدف‌گذاری ۲۰۲۵ (۱۴۰۵) | راهکار دستیابی استراتژیک |
|---|---|---|---|
| نرخ اشغال (Occupancy Rate) | ٪۶۴ | ٪۷۵ الی ٪۸۰ | استفاده از قیمت‌گذاری پویا (Dynamic Pricing) و جذب مشتریان شرکتی (B2B) |
| نرخ ریزش ماهانه (Churn Rate) | ٪۷ | زیر ٪۵ | شخصی‌سازی تجربه با AI، قراردادهای بلندمدت شرکتی، ایجاد جامعه (Community) قوی |
| سهم درآمد از خدمات جانبی | ٪۱۰ الی ٪۱۵ | ٪۳۰ الی ٪۴۰ | فروش دفاتر مجازی، خدمات مشاوره و حقوقی، رویدادها، کافه و رستوران |
| ضریب نفوذ تکنولوژی | پایین (مدیریت دستی/اکسل) | بالا (BMS، اپلیکیشن، IOT) | سرمایه‌گذاری در نرم‌افزارهای مدیریت (PropTech) و اتوماسیون ساختمان |
| میانگین درآمد هر کاربر (ARPU) | ۲/۷ میلیون تومان | ۵ الی ۶ میلیون تومان | ارائه خدمات پریمیوم، سوئیت‌های خصوصی و بسته‌های ترکیبی (Hybrid Bundles) |

## پیش‌بینی تغییر ترکیب منابع درآمدی (Revenue Mix) در مدل‌های جدید

| منبع درآمد | سهم فعلی (تخمینی) | سهم پیش‌بینی شده ۲۰۲۵ | توضیح روند |
|---|---|---|---|
| اجاره میز و دفتر (عضویت) | %۸۵ | %۶۰ | کاهش وابستگی به مدل سنتی اجاره فضا برای کاهش ریسک خالی ماندن |
| دفاتر مجازی و خدمات ثبتی | %۵ | %۱۵ | رشد انفجاری تقاضا برای آدرس‌های معتبر بدون نیاز به حضور فیزیکی |
| خدمات سازمانی (Enterprise) | %۵ | %۱۵ | برون‌سپاری دفاتر توسط شرکت‌های بزرگ برای چابکی و کاهش هزینه |
| رویدادها، آموزش و مدیا | %۳ | %۷ | تبدیل فضا به هاب یادگیری، استودیو تولید محتوا و شبکه‌سازی |
| سایر (کافه، تبلیغات، ...) | %۲ | %۳ | درآمدهای خرد اما موثر در پوشش هزینه‌های جاری |

# آینده فضاهای کار اشتراکی: گام بعدی در سال ۲۰۲۶ و پس از آن

آینده فضای کار اشتراکی، به‌ویژه در سال ۲۰۲۶ و فراتر از آن، پر از فرصت‌ها و تحولاتی است که می‌تواند چهره کاری حرفه‌ای‌ها، استارت‌آپ‌ها و شرکت‌ها را به طور اساسی تغییر دهد. چه این فضاها به مراکز کاری استاندارد برای شرکت‌های بزرگ تبدیل شوند، چه به محیط‌هایی اجتماعی، خلاق و محلی‌محور، یک چیز مسلم است: فضای کار اشتراکی به این زودی‌ها از بین نخواهد رفت.

## ۱. استانداردسازی یا تخصص‌گرایی: دو مسیر پیش روی صنعت

با رشد روزافزون صنعت فضای کار اشتراکی، کارشناسان معتقدند که این فضاها ممکن است در یکی از دو مسیر زیر حرکت کنند:

- **استانداردسازی و یکدست شدن**

اگر شرکت‌های بزرگی مانند WeWork، Regus و IWG همچنان بازار را در اختیار داشته باشند، فضاهای کار اشتراکی احتمالا به شکل سازمان‌یافته‌تر، یکپارچه‌تر و با تمرکز بر مشتریان شرکتی درخواهند آمد. این فضاها در شهرها و کشورهای مختلف خدمات و امکانات مشابهی ارائه خواهند داد: طراحی‌های ثابت، امکانات یکسان، و خدماتی متناسب با نیازهای شرکت‌های بزرگ.

در حالی‌که این روند می‌تواند فضاهای کار اشتراکی را برای شرکت‌ها قابل اطمینان‌تر و در دسترس‌تر کند، ممکن است باعث شود که فریلنسرها، تیم‌های کوچک و استارت‌آپ‌هایی که به دنبال فضاهای خلاقانه‌تر و جامعه‌محور هستند، از این فضاها فاصله بگیرند.

**تخصص‌گرایی و تنوع**

در مقابل، مسیر دیگر می‌تواند رشد فضاهای کار تخصصی و محلی باشد. فضاهایی که خود را با نیازهای خاص هر منطقه یا صنعت وفق می‌دهند. در این روند، فضاهای کار مستقل می‌توانند رشد کنند و محیط‌هایی شخصی‌سازی‌شده برای گروه‌هایی مثل طراحان، توسعه‌دهندگان فناوری، هنرمندان یا فریلنسرها فراهم کنند. این نوع فضاها، به‌ویژه در صنایع خاص مثل فناوری پزشکی (MedTech)، مد و پوشاک، رسانه یا حتی سلامت روان، می‌توانند بستری برای شبکه‌سازی و همکاری عمیق‌تر میان متخصصان فراهم کنند. این تنوع می‌تواند آینده فضاهای کار اشتراکی را پویا، سازگار و وابسته به جامعه کند.

## ۲. فضاهای کار اشتراکی: آینده محل کار

در دنیایی که مدل‌های کاری در حال دگرگونی هستند، بسیاری از شرکت‌ها به‌جای بازگرداندن کارکنان به دفاتر مرکزی، به استفاده از فضاهای کار اشتراکی به‌عنوان دفاتر ماهواره‌ای انعطاف‌پذیر روی آورده‌اند. این تغییر روند به‌شدت بر سیاست‌های کاری ترکیبی (Hybrid Work) تاثیر گذاشته و باعث شده برخی شرکت‌ها، اشتراک در فضاهای کار اشتراکی را به‌عنوان بخشی از بسته مزایای کاری به کارکنان خود ارائه دهند.

از سوی دیگر، تحولات بازار املاک نیز بر صنعت فضای کار اشتراکی اثرگذار خواهد بود. بسیاری از مالکان ساختمان‌های اداری که با واحدهای خالی مواجه هستند، ممکن است این فضاها را به فضاهای کار اشتراکی تبدیل کنند. این موضوع می‌تواند در برخی مناطق هزینه استفاده از این فضاها را کاهش دهد و آن‌ها را در دسترس‌تر کند. با این حال، اگر قیمت املاک همچنان بالا باقی بماند، هزینه استفاده از فضاهای کار اشتراکی ممکن است برای فریلنسرها و کسب‌وکارهای کوچک غیرقابل پرداخت شود و از دسترس قشر وسیعی خارج شوند.

## ۳. نقش اجتماع در فضای کار اشتراکی

فضاهـای کار اشـتراکی از ابتـدا به‌عنـوان محیط‌هایـی بـرای همـکاری، تعامـل و شبکه‌سـازی شـناخته شـده‌اند. امـا ایجـاد یـک حـس واقعـی از اجتمـاع، به‌صـورت خـودکار اتفـاق نمی‌افتـد. در بسـیاری از مـوارد، ایـن مدیـران اجتماع‌سازی (Community Managers) هسـتند کـه تعامـلات را هدایـت می‌کنند. (از انتخـاب رویدادها گرفته تا معرفی فرصت‌های شبکه‌سـازی و فعالیت‌هـای اجتماعـی) ایـن نـوع برنامه‌ریـزی می‌توانـد بـرای برخـی کاربـران بسـیار مفیـد باشـد، امـا در عیـن حـال ممکـن اسـت به‌صـورت ناخواسـته باعـث حـذف برخـی گروه‌هـا یـا تقویـت شـکاف‌های اجتماعـی شـود.

چالـش اصلـی بـرای آینـده ایـن اسـت که فضاهـای کار اشـتراکی چگونـه می‌تواننـد فراگیـر و در دسـترس برای همه اقشـار باقـی بماننـد. اگـر رونـد افزایـش قیمـت ادامـه یابـد، ایـن فضاهـا ممکـن اسـت بـه یـک کالای لوکـس بـرای حرفه‌ای‌هـای پردرآمـد ، درآیند.

# نتیجه‌گیری

فضاهای کار اشتراکی به‌سوی نقشی کلیدی در آینده محل کار در حال حرکت‌اند؛ نه فقط به‌عنوان مکانی برای انجام کار، بلکه به‌عنوان بستری برای ایجاد ارتباط، الهام و رشد حرفه‌ای. با این حال، موفقیت پایدار این صنعت در گروی تعادل بین انعطاف‌پذیری، مقرون‌به‌صرفه بودن و عدالت اجتماعی خواهد بود.

## آینده فضاهای کار اشتراکی در ایران: ۱۴۰۵ تا ۱۴۰۷ (۲۰۲۶+)

بازار فضاهای کار اشتراکی ایران از "مرحله آگاهی اولیه" در حال عبور به "مرحله تثبیت کاربردی" است. شتاب مهاجرت به مدل‌های کاری ترکیبی، مازاد واحدهای تجاری خالی در مراکز تجاری و اداری و برج‌ها و همچنین فشار هزینه دفاتر سنتی سه موتور اصلی رشد سه‌ساله پیشِ‌رو هستند.

صنعت فضای کار اشتراکی کشور که در ۱۴۰۴ حدود ۱۵۰ فضای فعال در ۲۲ استان را تجربه کرد در آستانه‌ی یک دوراهی است: استانداردسازی زنجیره‌ای یا تخصص‌گرایی محلی. روندهای زیر، مهم‌ترین "گام بعدی" را شکل می‌دهند.

# ۱. دو مسیر محتمل بازار

| محور | تجلی ایرانی | فرصت | چالش |
|---|---|---|---|
| استانداردسازی | توسعه‌ی شعب زنجیره‌ای مانند پارادایس‌هاب، هفت‌وهشت، ماجرا، کارمانا و ... | جذب شرکت‌های متوسط که به دفاتر ماهواره‌ای نیاز دارند؛ قراردادهای ارزی با دفاتر خارجی پارادایس‌هاب، ماجرا، هفت‌وهشت، کارمانا و ... | خطر دورشدن از نیاز فریلنسرها؛ تعرفه‌ی بالای ۱۰ میلیون تومان برای میز ثابت |
| تخصص‌گرایی | فضاهای کار اشتراکی تخصصی مثلا در حوزه فین‌تک، پزشکی، دیجیتال و ... | ساخت جامعه‌ی طاقچه‌ای (اجتماع تخصصی کوچک با نیازها و علایق مشترک) و کسب درآمد از سرویس‌های مشاوره و کارگاه و ... | مقیاس کوچک ← وابستگی شدید به نرخ اشغال و اسپانسر حوزه‌ای |

مسیرهای محتمل آینده فضاهای کار اشتراکی در ایران

## ۲. دفاتر ماهواره‌ای و مدل کار ترکیبی

در سال ۱۴۰۴ بیش از ۴۵ شرکت فناوری داخلی اشتراک فضای کار اشتراکی را به‌عنوان "مزایای منابع انسانی" خریداری کرده‌اند (میانگین ۸ میز در سه شهر). بانک‌های خصوصی نیز به‌دلیل محدودیت نوسازی شعب، طبقات بدون استفاده را به فضای کار اشتراکی واگذار کردند. در این مجموعه‌ها اجاره‌ی هر مترمربع تا ۳۰٪ زیر بهای بازار اداری است، عاملی که هزینه تمام‌شده اپراتورها را کاهش می‌دهد.

اگر قیمت املاک در محورهای لوکس همچنان رشد دو رقمی داشته باشد، احتمال می‌رود فضاهای کوچک محلی در محله‌های مسکونی(مدل "شهر۱۵دقیقه‌ای") ایجاد شود که هزینه‌ی هر میز حدود ۱۵ میلیون تومان باشد و دسترسی پیاده رونق بگیرد.

## ۳. اجتماع و شمول

شاخص NPS فضاهای کار اشتراکی کشور در ۱۴۰۴ میانگین بیش از ۴۱ بود، امّا در میان فریلنسرهای کم‌درآمد به حدود ۱۸ نزول کرد؛ علت اصلی "هزینه‌ی ورود بالا" بود. فضاهای موفق، "پلن عصرانه" و بورسیه‌ی فضای کار برای تیم‌های نوپا راه‌اندازی کرده‌اند؛ هر ۱۰ بورسیه فقط ۲% حاشیه‌ی سود را کم می‌کند ولی نرخ ترک عضویت کل فضا را ۱/۳ درصد کاهش می‌دهد.

**چالش ۱۴۰۶–۱۴۰۵:** حفظ تنوع اقتصادی اعضا پیش از آن‌که فضای کار اشتراکی به کالای لوکس تبدیل شود.

# ۴. گرایش‌های نوظهور

| گرایش | توضیح فشرده | پتانسیل درآمد |
|---|---|---|
| اینترنت اختصاصی ویژه | توافق اپراتورها با شرکت مخابرات؛ فروش به استارتاپ‌های فین‌تک | ARPU بیش از ۴۰۰ هزار تومان |
| فضای کار اشتراکی صنعتی (IOT LAB) | تبدیل سوله‌های شهرک‌های فناوری به استیشن پروتایپ؛ نیاز به برق سه‌فاز | یارانه دولتی + اجاره‌ی سنگین تجهیزات |
| فضای کار اشتراکی گردشگری (WORKATION) | ویلاهای شمال کشور با میز اشتراکی فصلی؛ هدف: دیجیتال نومدهای ارزی | جذب دلار توریستی؛ اما بهره‌وری فصلی |
| کارت عضویت بین‌شهری | توافق متقابل ۵ زنجیره برای دسترسی متقابل اعضا در بیش از ۱۰ شهر | کاهش نرخ لغو عضویت، تهدید: پیچیدگی تسویه بین برندها |
| محاسبات سبز (ESG) | صدور گواهی (فضای کار اشتراکی کم‌کربن)؛ پنل خورشیدی روی بام ← تخفیف عوارض شهرداری | کاهش OPEX انرژی ۱۲% |

گرایش‌های نوظهور در حوزه فضای کار اشتراکی در ایران

# جمع‌بندی

فضاهای کار اشتراکی در ایران تا سال ۱۴۰۷ یا به سمت شبکه‌ی استاندارد با مشتریان سازمانی می‌روند، یا به اکوسیستم‌های تخصصی و محلی چندگانه تقسیم می‌شوند. مسیر برنده، مدلی است که سه ضلع را با هم نگه دارد:

- **انعطاف فضا و تعرفه (برای فریلنسر تا شرکت‌های کوچک)**
- **کسب درآمد جانبی در حدود ۳۰٪ گردش مالی (برای مقاوم‌سازی سود)**
- **شمول اجتماعی (تا فضای کار اشتراکی به کالای لوکس تبدیل نشود)**

اپراتوری که این سه شرط را تلفیق کند، در اقتصاد پرنوسان ایران نیز می‌تواند در کمتر از ۲ سال به سود خالص و نرخ رشد پایدار برسد.

صنعت فضای کار اشتراکی می‌تواند بازده جذاب و تاثیر مثبت اجتماعی فراهم کند، اما فرمول موفقیت نیازمند ترکیب دقیق منابع مالی، مدل درآمدی قوی و مبتنی بر نیاز جامعه، مدیریت عملیاتی دقیق و خلاقیت برای سازگاری با بازار محلی است. چه در تهران، چه در نیویورک و چه در لندن، درس اصلی این است که فضای کار اشتراکی سرمایه‌گذاری بلندمدت در افراد و نوآوری است. **کسانی که با این چشم‌انداز و فرهنگ سرمایه‌گذاری می‌کنند، نه تنها به سود مالی دست می‌یابند بلکه به شکل‌دادن آینده کار نیز کمک می‌کنند.**

انجمن فضاهای کار اشتراکی ایران
icowork.ir

باهم!
وبرای‌هم

icowork.ir