



2727 COWORKING / RECHERCHE ET CONSEILS PRATIQUES

WeWork est-elle toujours en activité?

Situation en 2026 et faillite

Find a practical home for your work at 2727 Coworking in Montreal. Explore private offices, day workspaces and meeting rooms, plus business-address and virtual-mailbox services for your company.

Publié par 2727 Coworking · 2026-05-05 · wework · cotravail · faillite sous le chapitre 11 · immobilier commercial · restructuration d'entreprise · espace de bureau flexible · travail hybride · adam neumann

Article original : <https://2727coworking.com/articles/fr/histoire-faillite-wework-2026-coworking>

Dans cet article

1. Sommaire
2. Introduction et contexte
3. Points de vue multiples et contexte sectoriel
4. Histoire de WeWork
5. Fondation et premières années de croissance (2010–2016)
6. Valorisation maximale et ère SoftBank (2017–2019)
7. Déclin de 2020–2023 et dépôt sous le chapitre 11
8. Restructuration en faillite et sortie de procédure (2024)
9. Situation actuelle et stratégie (2024–2026)
10. Indicateurs et finances actuels
11. Tendances du secteur du cotravail (années 2020)
12. Ce que les membres des espaces de cotravail doivent savoir (2026)
13. Données et éléments probants
14. Études de cas et exemples
15. Implications et perspectives d'avenir
16. Pour WeWork en tant qu'entreprise
17. Pour les membres des espaces de cotravail
18. Tableaux
19. Conclusion

Sommaire

La trajectoire de WeWork, de sa fondation en 2010 jusqu'à 2026, est une saga mouvementée faite d'une ascension fulgurante, d'un effondrement retentissant et d'une renaissance encore incertaine. À son apogée, en 2018-19, WeWork était évaluée à environ **47 milliards de dollars** (abcnews.go.com) (time.com) — un symbole de l'exubérance de la Silicon Valley. Toutefois, une stratégie d'expansion imprudente (la conclusion de centaines de baux coûteux à long terme), des dépenses excessives et des problèmes de gouvernance ont provoqué une chute spectaculaire. À la fin de 2023, WeWork était insolvable et s'est placée sous la protection du chapitre 11 de la loi américaine sur les faillites (www.axios.com) (apnews.com).

Aux prises avec une dette massive (environ 18,7 milliards de dollars contre environ 15,1 milliards de dollars d'actifs au milieu de 2023 (apnews.com)), des obligations locatives insoutenables (les coûts des baux représentaient environ ⅔ des charges d'exploitation (apnews.com)) et une baisse de la demande attribuable aux **tendances du travail hybride**, WeWork a restructuré ou quitté des centaines d'emplacements. Dans le cadre d'un plan approuvé par le tribunal au milieu de 2024, WeWork a éliminé **4 milliards de dollars** de dettes, mobilisé environ **400 millions de dollars** en nouveaux capitaux propres et réduit ses obligations locatives futures d'environ 50 % (soit une économie prévue de 12 milliards de dollars) (apnews.com). L'entreprise qui en est ressortie est plus petite : elle compte environ **600** emplacements gérés ou exploités sous licence dans 37 pays (contre environ 770 emplacements dans 39 pays auparavant) (apnews.com) et est désormais contrôlée majoritairement par Yardi Systems, une entreprise de logiciels immobiliers (www.axios.com).

En 2025–2026, WeWork s'est stabilisée sous une nouvelle direction (son chef de la direction, John Santora, est un vétéran de l'immobilier) (apnews.com). L'entreprise a privilégié des ententes à risque réduit (contrats de gestion et partage des revenus) plutôt que des baux directs et a investi chaque année des dizaines de millions de dollars pour rafraîchir ses bureaux et rendre ses espaces accueillants (time.com). Santora souligne que le travail flexible demeure un impératif stratégique : « [F]lexible work is no longer just an option, but rather a strategic imperative for companies » (apnews.com). La marque WeWork conserve son influence : comme le souligne Santora à propos de son réseau mondial, « Nobody has the depth, breadth and scale » (time.com). Fait notable, WeWork India (une coentreprise) prévoit même son propre premier appel public à l'épargne (qui pourrait permettre de recueillir environ 400 millions de dollars) (www.axios.com), ce qui montre que certaines composantes de l'entreprise se redressent.

Pour les membres actuels et futurs des espaces de cotravail, l'épisode WeWork offre plusieurs leçons importantes. D'abord, les membres dont les emplacements ont fermé ont été avisés à l'avance (apnews.com), et bon nombre auraient obtenu des protections contractuelles pour leurs dépôts (comme l'a confirmé un fondateur de jeune entreprise : « I made sure I had in writing that my deposits are safe » (apnews.com)). Cette expérience souligne la nécessité pour les membres d'examiner attentivement les contrats d'adhésion (clauses de résiliation, traitement des dépôts, possibilités de relocalisation) avant de s'engager. Ensuite, la demande de cotravail demeure forte dans de nombreux marchés : les analystes soulignent que les **solutions de bureaux flexibles** restent recherchées dans le cadre des stratégies de retour au bureau et de travail hybride (apnews.com) (www.axios.com). (Par exemple, Moody's indique que les immeubles de bureaux récents comprenant des espaces de cotravail sont particulièrement recherchés (www.axios.com).) Toutefois, le

marché des bureaux dans son ensemble demeure faible — les [taux d'inoccupation des bureaux](#) aux États-Unis ont dépassé 20 % ([www.axios.com](#)) ([apnews.com](#)) —, et les membres doivent donc choisir leurs fournisseurs et leurs emplacements avec soin.

Enfin, de nouveaux modèles et exploitants de cotravail émergent en réponse aux habitudes de travail de l'après-pandémie. En 2025–26, on a vu apparaître des espaces de cotravail locaux faisant office de pôles communautaires (p. ex., The Space Together à Chicago), qui combinent espace de travail, mieux-être et événements ([www.axios.com](#)), des clubs de cotravail ouverts 24/7 (p. ex., Switchyards au Texas ([www.axios.com](#))) et même des formules combinant conditionnement physique et travail (p. ex., les bureaux Life Time) ([www.axios.com](#)). Ces formules spécialisées laissent entrevoir davantage de choix adaptés à des besoins précis. Bref, si la faillite de WeWork a été un signal d'alarme très médiatisé, le concept même du cotravail a perduré et s'est diversifié. Les membres devraient se tenir au courant de l'évolution des espaces de travail, s'assurer de disposer de protections contractuelles et envisager tant les grandes marques que les nouveaux exploitants spécialisés au moment de choisir des [options de bureaux flexibles](#).

Introduction et contexte

Le concept du **cotravail** — des espaces de bureaux partagés et flexibles loués dans le cadre d'[ententes à court terme](#) — a pris son essor dans les années 2010, dans un mouvement plus large vers le travail à la demande et les jeunes entreprises collaboratives. Des fournisseurs de la première heure comme Regus (aujourd'hui IWG, fondée en 1989) proposaient des bureaux avec services, mais l'esprit d'une véritable [communauté de cotravail](#) a atteint un nouveau sommet avec la fondation de WeWork en 2010. L'entrepreneur israélien **Adam Neumann** et l'architecte **Miguel McKelvey** ont lancé WeWork à New York, avec l'ambition d'« elevate the world's consciousness » en transformant la façon de travailler ([time.com](#)). Destinée initialement aux travailleurs autonomes et aux petites entreprises en démarrage, WeWork misait sur un design tendance, des commodités communes (bière en fût, cours de yoga, etc.) et un sentiment d'appartenance ([abcnews.go.com](#)) ([time.com](#)). La jeune entreprise a profité d'un marché en forte croissance : **à l'échelle mondiale, le nombre d'espaces de cotravail a bondi**, passant de seulement 3 en 2005 à environ 18 000–22 000 en 2019 ([www.statista.com](#)). La région Asie-Pacifique menait cette expansion, avec environ 11 592 espaces en 2019, suivie de l'Europe, du Moyen-Orient et de l'Afrique (environ 6 850 espaces) ([www.statista.com](#)). En 2018, WeWork était elle-même devenue l'un des principaux acteurs : Statista indiquait qu'elle louait environ 6,5 millions de pieds carrés aux États-Unis, derrière Regus seulement, avec ses 9,4 millions de pieds carrés ([www.statista.com](#)). La vision fondatrice de WeWork trouvait un écho chez beaucoup de gens : Adam Neumann se présentait comme un fondateur investi d'une mission, allant jusqu'à envisager WeWork comme un « physical social network » ([time.com](#)). En 2018, le magazine TIME a désigné WeWork comme une « genius company » pour sa redéfinition du bureau ([time.com](#)). L'entreprise s'est rapidement implantée dans les grandes villes du monde. En 2019, elle aurait exploité des espaces de cotravail dans **111 villes de 29 pays** ([time.com](#)) (passant d'un seul bureau à Manhattan en 2010 à une marque mondiale une décennie plus tard). Parallèlement, les investisseurs en capital de risque ont fait de WeWork une coqueluche de Wall Street : en 2018, sa valorisation privée culminait à environ **47 milliards de dollars** ([abcnews.go.com](#)) ([time.com](#)). Le modèle d'affaires de WeWork était simple, mais exigeait beaucoup de capitaux : l'entreprise signait des baux à long terme pour de vastes étages de bureaux, les rénoveait pour en faire des espaces

partagés, puis proposait des abonnements de cotravail (laissez-passer hebdomadaires ou quotidiens, ou bureaux privés) à des tarifs élevés. Comme Walter Isaacson l'a souligné lors de discussions sur des partenariats (et comme l'ont confirmé des journalistes, notamment de Reuters), WeWork « took on tens of billions of dollars in debt » pour constituer son portefeuille (abcnews.go.com).

Toutefois, ce modèle comportait dès le départ des risques importants. WeWork jouait essentiellement le rôle d'intermédiaire immobilier : elle fixait ses loyers pour 10 ou 15 ans, en espérant sous-louer à des tarifs supérieurs. Samuel Rosen, professeur de finance à Temple University, l'a résumé ainsi à ABC News : « they take out a giant portfolio of real estate leases, rent it out and make a profit, » décrivant un rôle d'intermédiaire dans les espaces de bureaux (abcnews.go.com). Cette stratégie pouvait générer des rendements élevés si les taux d'occupation demeuraient élevés, mais elle imposait aussi à WeWork d'énormes coûts fixes. De fait, à la fin de 2021 et au début de 2022, des fissures étaient visibles. Le comportement flamboyant et les conflits de Neumann avaient soulevé des questions : un dépôt controversé en vue d'un premier appel public à l'épargne au début de 2019 (selon la procédure traditionnelle de la SEC) avait suscité l'indignation des investisseurs devant sa gouvernance d'entreprise et ses frasques personnelles, ce qui avait finalement mené à sa démission forcée comme chef de la direction à la fin de 2019 (time.com) (apnews.com). Cet épisode a mis en lumière la culture du risque et de la dépense chez WeWork (« he went through money like water » (time.com)).

Malgré le départ de Neumann, le fardeau sous-jacent des baux persistait. Jusqu'en 2021, SoftBank (le conglomérat japonais de Masayoshi Son) avait injecté au total environ **17 milliards de dollars** dans WeWork (abcnews.go.com) pour maintenir l'entreprise à flot. WeWork a finalement *bel et bien* fait son entrée en bourse, mais pas en 2019 comme prévu. Après l'échec du premier appel public à l'épargne de 2019, elle a fusionné avec une société d'acquisition à vocation spécifique (SPAC) en octobre 2021 (une opération avec une société de financement sans vocation déterminée menée par BowX Acquisition Corp., de Vivek Ranadivé), ce qui valorisait l'entreprise à environ **9 milliards de dollars** en actions (www.axios.com). À ce moment-là, les échanges ont commencé à seulement quelques dollars l'action, signe d'attentes revues à la baisse.

La **pandémie de COVID-19**, en 2020–2021, a porté d'autres coups à WeWork et au cotravail en général. De nombreuses entreprises ont renvoyé leurs employés à la maison, et les taux d'inoccupation des bureaux ont grimpé en flèche. Aux États-Unis, ce taux est passé d'environ 16 % avant 2020 à plus de 20 % en 2024 (apnews.com) (www.axios.com). Avec des millions de personnes en télétravail, la demande de bureaux (y compris de cotravail) est demeurée inférieure aux niveaux d'avant la pandémie. Les revenus de WeWork se sont quelque peu redressés avec la réouverture de l'économie, mais sa dette et ses engagements locatifs pesaient toujours lourd. En 2022 et en 2023, WeWork avait lancé l'alarme à répétition (apnews.com), avertissant les investisseurs qu'elle pourrait ne pas survivre sans mesures draconiennes. En septembre 2023, elle a annoncé son intention de renégocier ou de répudier la quasi-totalité de ses baux (apnews.com). Comme l'a expliqué à AP son chef de la direction, David Tolley (qui avait pris les commandes au milieu de 2023), l'objectif était de « drastically reduce » la dette et de quitter les emplacements sous-performants (apnews.com).

Ce contexte nous amène à la fin de 2023, lorsque l'effondrement est devenu inévitable : les **6–7 novembre 2023**, les dirigeants de WeWork ont officiellement demandé la protection du chapitre 11 devant les tribunaux américains (www.axios.com) (apnews.com). Les documents déposés faisaient état d'environ **18,7 milliards de**

dollars de passifs (y compris les obligations locatives), contre 15,1 milliards de dollars d'actifs (au 30 juin 2023) (apnews.com). La demande faisait suite à des paiements obligatoires manqués et à une prolongation négociée à la dernière minute. Les analystes ont parlé d'une « stunning fall » pour une entreprise autrefois évaluée à près de 50 milliards de dollars (apnews.com). La procédure du chapitre 11 visait à restructurer les baux et les obligations financières, tandis que WeWork (dont SoftBank détenait encore 80 % des capitaux propres) négociait un plan de sortie avec ses créanciers.

Tout au long de 2024, WeWork a travaillé à cette restructuration. Une étape clé a été la conclusion d'une **entente de soutien à la restructuration (RSA)** avec plus de 90 % de ses créanciers, permettant des négociations rapides. Les propriétaires (qui risquaient de voir leur locataire quitter les lieux) ont contesté les tactiques de WeWork devant les tribunaux (WeWork avait brièvement suspendu ses paiements de loyer pendant les négociations), mais la plupart des parties ont fini par collaborer. En avril 2024, WeWork a annoncé un **financement de 450 millions de dollars et la vente d'une participation majoritaire à une société affiliée de Yardi Systems** (www.axios.com). Yardi (une entreprise de logiciels et de services immobiliers) devait acquérir environ 60 % de WeWork par l'intermédiaire de sa filiale Cupar Grimmond (www.axios.com) (apnews.com), tandis que la participation de SoftBank était fortement diluée pour s'établir à environ 20 %. Cette entente excluait expressément Adam Neumann, qui avait manifesté son intérêt à racheter l'entreprise, mais à qui le juge chargé de la faillite avait indiqué que son offre était sans objet à moins de rembourser des milliards de dollars de dettes (www.axios.com).

À la fin de mai 2024, le tribunal a approuvé la RSA. WeWork est sortie de la procédure du chapitre 11 le 11 juin 2024 en tant que société fermée (apnews.com). Elle avait éliminé plus de 4 milliards de dollars de dettes, mobilisé 400 millions de dollars de nouveaux capitaux, réduit de moitié ses obligations locatives futures (baux majeurs), générant environ 12 milliards de dollars d'économies futures (apnews.com), et retranché environ 170 emplacements jugés non rentables (apnews.com). Le portefeuille restant, d'environ 600 emplacements, regroupait désormais des franchisés, des coentreprises et des espaces exploités par l'entreprise dans 37 pays (apnews.com) (le réseau comptait environ 770 emplacements dans 39 pays avant la faillite (apnews.com)). Il faut souligner que WeWork avait annoncé que **les emplacements hors des États-Unis et du Canada ainsi que les activités franchisées n'étaient pas visés par la procédure du chapitre 11** (apnews.com); ces branches ont donc poursuivi leurs activités sans être touchées par la procédure américaine.

Points de vue multiples et contexte sectoriel

L'histoire de WeWork a été documentée sous de nombreux angles. Les analystes et les acteurs du secteur soulignent à la fois sa singularité et les tendances plus larges du marché qui entrent en jeu. Par exemple, l'avocat en droit immobilier John Giampolo (qui représentait des propriétaires dans le dossier WeWork) a indiqué que la restructuration « put WeWork in a much better position...to operate without so much crushing overhead » grâce à la répudiation de nombreux baux onéreux (apnews.com). L'analyste David Putro, de Morningstar, a observé que la demande de bureaux flexibles demeure vigoureuse et que WeWork reste la marque dominante dans un marché désormais mature, tout en prévenant qu'elle doit rebâtir un modèle viable adapté à l'évolution des besoins des clients (apnews.com). Sam Chandan, de NYU Stern, a également

souligné que, malgré l'effondrement spectaculaire de WeWork, « overall demand for co-working space is expected to remain healthy, » en faisant une distinction « important » : différents modèles d'affaires de cotravail peuvent réussir ou échouer indépendamment les uns des autres (apnews.com).

Par ailleurs, certaines voix de l'intérieur offrent le point de vue des membres. Un fondateur d'entreprise technologique du Midwest, qui avait commencé à utiliser WeWork au début de 2023, a observé que la flexibilité de WeWork convenait à sa petite équipe en croissance. Il a dit vouloir rester chez WeWork malgré l'annonce de la faillite; surtout, il avait « followed the WeWork saga... and made sure I had in writing that my deposits are safe » (apnews.com). Cette anecdote explique pourquoi de nombreux membres qui passent d'un espace de cotravail à l'autre pourraient désormais exiger des protections contractuelles explicites pour leurs paiements anticipés ou leurs dépôts, en prévision de possibles turbulences chez l'exploitant.

Dans l'ensemble du **secteur du cotravail**, WeWork a fait les manchettes avec sa chute fracassante, mais les espaces de travail flexibles comptent de nombreux autres acteurs et tendances. Par exemple, IWG/Regus (un fournisseur traditionnel de bureaux avec services fondé en 1989) a continué d'exploiter des milliers de centres dans le monde, ciblant souvent des entreprises ou des organismes publics au moyen de contrats pluriannuels. D'autres chaînes comme Spaces, propriété de Regus, Industrious (États-Unis), Common Desk (Texas), Mindspace (Europe/États-Unis) et plusieurs exploitants en démarrage établis en Caroline du Nord (comme Impact Hub, serendipity labs, etc.) coexistaient. Après 2023, de nombreuses petites chaînes et communautés locales de cotravail ont subsisté ou vu le jour. Un exemple de 2026 : **The Space Together**, à Chicago, un pôle local de cotravail et d'éducation, a ouvert ses portes avec un modèle communautaire centré sur les membres, axé sur le mieux-être et les événements plutôt que sur une image de marque glamour (www.axios.com). De même, Axios a présenté en 2025 **Switchyards**, un club de cotravail par abonnement accessible 24/7 qui s'implantait à Houston, attirant les travailleurs à distance ou en mode hybride à la recherche d'un tiers-lieu social (www.axios.com). Ces exploitants spécialisés laissent penser que le cotravail évolue au-delà du modèle de WeWork.

Les données mondiales sur le marché des bureaux éclairent également le sort de WeWork. Malgré des signes encourageants de retour au bureau, les taux d'inoccupation demeurent à des sommets historiques. Selon Moody's, au 1er trimestre de 2026, environ **21 % des espaces de bureaux américains** étaient vacants, contre 17 % en 2020 (www.axios.com). Le travail hybride s'installe durablement : un sondage d'Owl Labs réalisé en 2025 a révélé que près de la moitié des employés classent les exigences rigides de présence sur place parmi leurs principales préoccupations (www.axios.com). Dans ce contexte, certaines villes voient leurs espaces de cotravail trouver preneur : notamment, **Boston** compte encore environ 249 centres de cotravail (5,2 millions de pieds carrés) en 2026, principalement des exploitants locaux indépendants qui ont tenu bon après WeWork (www.axios.com). Ces établissements de Boston ont survécu en se taillant des créneaux, en diversifiant leurs revenus (accueil d'événements, etc.) et en gardant une structure légère (www.axios.com). Cela suggère que, si l'ère de croissance rapide des chaînes nationales incarnée par WeWork est terminée, le cotravail local et axé sur la communauté demeure viable.

Une autre évolution notable est l'intégration du travail au mode de vie. Par exemple, Life Time Fitness réaménage des centres de conditionnement physique pour y intégrer des offres de cotravail (centre d'entraînement et bureau) (www.axios.com). À Paris, le cotravail de luxe (bureaux haute couture) a attiré de jeunes professionnels malgré les difficultés de WeWork (www.axios.com). Même les banlieues et les pôles

moins traditionnels voient apparaître du cotravail : un article d'Axiom présentait un nouvel emplacement **Common Desk** à San Antonio (acquis par WeWork en 2022), proposant des abonnements à partir de 75–150 \$/mois (www.axios.com), misant sur des villes plus petites où le télétravail est moins ancré. En résumé, les experts s'accordent pour dire que l'avenir du cotravail n'est pas uniforme. Certains fournisseurs réduisent leur taille et se spécialisent, tandis que d'autres (comme la nouvelle direction de WeWork) se repositionnent. Une constante demeure : un groupe important de travailleurs et d'entreprises recherche de la flexibilité; les fournisseurs, des petits studios aux chaînes de marque, s'adaptent pour répondre à cette demande.

Histoire de WeWork

Fondation et premières années de croissance (2010–2016)

WeWork a été **cofondée en 2010** à New York par Adam Neumann et Miguel McKelvey (time.com). L'idée — un espace de travail partagé doté d'une culture axée sur la communauté — n'était pas nouvelle, mais WeWork en a fait un **mode de vie**. Le bouche-à-oreille et le capital de risque ont propulsé sa croissance. En moins de trois ans, WeWork s'est étendue au-delà de New York. Elle a conclu des ententes avec des entreprises de technologie et de commerce de détail pour occuper des étages entiers dans des immeubles de villes comme San Francisco, Chicago, Londres et d'autres. En **2014–2015**, le portefeuille de WeWork comprenait des dizaines de centres. Ses événements tape-à-l'œil, ses bureaux créatifs (bière en fût, sofas, ping-pong et kombucha offerts gratuitement (abcnews.go.com)) et le discours charismatique de Neumann dans ses relations publiques (« WeWork is working to create a world where people make a life, not just a living » (time.com)) ont aidé la marque à acquérir un prestige culturel.

Sur le plan financier, l'expansion de WeWork a été alimentée par des rondes de financement en capital de risque. En 2014–2017, WeWork a recueilli des milliards auprès du prédécesseur de SoftBank, Fortress Investment Group, et d'autres investisseurs. En 2017, le chef de la direction milliardaire de SoftBank, Masayoshi Son, a commencé à soutenir la vision de Neumann, finissant par diriger des rondes de financement de plusieurs milliards de dollars. Par exemple, selon des reportages, SoftBank a investi environ **3 milliards de dollars** pour la seule année 2017 (abcnews.go.com) (l'article cité d'ABC News indique un total de 17 milliards de dollars en 2021 (abcnews.go.com); des reportages et des sources antérieurs corroborent les injections de SoftBank sur plusieurs années). WeWork a utilisé ces fonds pour louer d'immenses plateaux de bureaux : généralement, elle signait des baux à long terme (10–15 ans) pour des superficies de 50 000–100 000 pieds carrés ou plus, à des loyers avantageux (souvent négociés selon des modalités favorables aux entreprises en démarrage), puis sous-louait à la pièce des postes de travail et des bureaux à ses clients.

Pendant cette période, le **marché du cotravail lui-même était en plein essor**. Les franchises de cotravail se multipliaient en Europe, tandis qu'en Asie, des villes comme Shanghai et Singapour voyaient naître des géants locaux (p. ex., naked Hub en Chine). Aux États-Unis, les pôles de jeunes entreprises comme Chicago, Austin et Los Angeles accueillait un mélange de fournisseurs locaux et d'établissements WeWork. Les données sectorielles de 2018 montrent une croissance mondiale fulgurante : Statista a observé que le nombre d'emplacements de cotravail était passé de seulement **3 dans le monde en 2005 à environ 18 700 en 2018**, avec des projections d'environ 22 400 pour 2019 (www.statista.com). Ce contexte d'essor de l'entrepreneuriat et de demande de solutions de rechange pour le travail a permis à WeWork d'accélérer vigoureusement son

expansion. En 2018–2019, l'entreprise comptait des centaines de bureaux et acquérait rapidement de plus petites chaînes de cotravail (p. ex., en 2017, elle a acquis les espaces de bureaux de Meetup au Royaume-Uni et, en 2019, Common Desk (www.axios.com) au Texas).

Toutefois, même à ce stade précoce, des signes avant-coureurs invitaient à la prudence. Le contrôle de Neumann sur l'entreprise était démesuré (il détenait des actions à droit de vote multiple), et son approche était vivement remise en question par certains. En 2016, par exemple, la première incursion de WeWork dans l'enseignement (l'école **WeGrow**) a été suivie plus tard de sa fermeture, et les critiques ont souligné la forte dépendance des finances de l'entreprise à un financement continu. Néanmoins, en 2017–2018, WeWork suscitait encore l'admiration : Axios notait en 2017 qu'elle était « valued at about \$20 billion, renting and redesigning expansive office space », dans la mouvance des jeunes entreprises technologiques (www.axios.com).

Valorisation maximale et ère SoftBank (2017–2019)

En 2018, WeWork était l'une des jeunes entreprises technologiques les plus en vogue. Les investisseurs (surtout SoftBank) y injectaient des fonds pour alimenter son expansion. Au début de 2019, les rondes de financement de WeWork lui conféraient une **valorisation privée estimée à environ 47 milliards de dollars** (abcnews.go.com) (time.com). SoftBank présentait publiquement WeWork comme un investissement technologique phare (l'un des placements du Vision Fund de son chef de la direction, Masayoshi Son). Les injections de capitaux de SoftBank étaient souvent assorties de conditions : après une ronde de financement à valorisation réduite en 2019, SoftBank a négocié l'acquisition d'une participation de contrôle dans WeWork (plus de 80 % après l'opération) pour maintenir l'entreprise à flot, comme l'a rapporté AP (apnews.com).

La période de janvier à août 2019 a été charnière. WeWork a déposé confidentiellement une demande de premier appel public à l'épargne aux États-Unis en août 2019. Lorsque le prospectus (« S-1 ») a été publié, il a révélé des pertes stupéfiantes et des opérations inhabituelles avec des parties liées (bail résidentiel de Neumann, propriété de marques de commerce, etc.). L'examen public (par les analystes de Wall Street et les médias) a remis en question le modèle d'affaires et la gouvernance de Neumann. Le marché boursier a finalement jugé la qualité de l'entreprise insuffisante. Le premier appel public à l'épargne a été brusquement abandonné en septembre 2019 (apnews.com). Neumann a été évincé du poste de chef de la direction ce mois-là (même s'il est brièvement demeuré président du conseil) (time.com).

Ce bouleversement de la gouvernance a eu des effets immédiats. Le départ d'Adam Neumann a été salué comme une mesure de discipline nécessaire; SoftBank est néanmoins intervenue pour injecter de nouveaux fonds et restructurer le bilan. Mais même avec les milliards de SoftBank, WeWork continuait de brûler ses liquidités. Sous la direction du chef de la direction par intérim David Tolley (un ancien cadre de l'entreprise), WeWork s'est concentrée sur le redressement de ses activités : réduction des effectifs, ralentissement de l'expansion et renégociation des modalités des baux lorsque c'était possible. Par exemple, au milieu de 2020, des reportages indiquaient que WeWork, propriété de SoftBank, travaillait à se stabiliser d'ici 2021. À la fin de 2021, les pressions récessionnistes liées à la COVID (confinements) ont aggravé ses difficultés. Le soutien de SoftBank a toutefois permis à WeWork de demeurer solvable jusqu'à la fin de 2021.

En octobre 2021, WeWork est finalement entrée en bourse grâce à une fusion avec une SPAC menée par BowX, et ses actions se négociaient au NYSE sous le symbole « WE » (www.axios.com). À la clôture de la fusion, les nouveaux détenteurs d'actions de la SPAC valorisaient WeWork à environ **9 milliards de dollars** (www.axios.com). AP et d'autres médias ont présenté cette opération comme un retour sur les marchés publics après la tentative avortée de premier appel public à l'épargne. Près de 90 % des capitaux propres de WeWork étaient désormais contrôlés par SoftBank (qui souhaitait une entrée en bourse, peu importe le véhicule utilisé (www.axios.com)). Toutefois, les marchés publics n'ont pas récompensé généreusement WeWork : l'action était évaluée à environ 10 \$, puis a rapidement chuté. Au milieu de 2022, elle se négociait à 20–30 % de son prix d'entrée en bourse. Axios a rapporté en août 2023 que la capitalisation boursière de WeWork avait fondu à seulement **450 millions de dollars** (environ 21 cents l'action) (www.axios.com). En fait, le rapport financier d'août 2023 indiquait expressément qu'un « substantial doubt » existait quant à la viabilité continue de l'entreprise (www.axios.com).

Ainsi, de la fin de 2019 à 2022, WeWork a connu une chute vertigineuse depuis son sommet. La combinaison de lourdes pertes d'exploitation, d'un taux d'occupation inférieur aux attentes et d'un marché des bureaux affaibli a érodé la confiance des investisseurs. Dans ses propres commentaires, WeWork invoquait une concurrence accrue, une demande plus faible et l'incertitude économique (www.axios.com). Pourtant, les observateurs indépendants pointaient plutôt une expansion excessive : l'agressivité même qui avait alimenté sa croissance initiale empêchait maintenant WeWork d'ajuster ses coûts à la demande réelle. Comme l'a résumé ABC News en novembre 2023, le problème était que WeWork avait « taken on tens of billions of dollars in debt to amass its large portfolio of leased office space, » mais qu'au bout du compte, « demand for shared office space never reached the level necessary to match [those] bills » (abcnews.go.com). Bref, en 2023, le modèle d'affaires de WeWork n'avait pas réussi à couvrir ses frais généraux.

Déclin de 2020–2023 et dépôt sous le chapitre 11

Les années 2020–2022 ont été tumultueuses. WeWork a fermé certains emplacements sous-performants (surtout à l'étranger, en Chine et au Royaume-Uni) et a collaboré avec les gouvernements pour obtenir de l'aide. Les résultats ont toutefois été limités. Le retour au bureau accusait un retard sur les attentes dans le secteur technologique et dans de nombreuses industries; la croissance du nombre de membres a donc stagné, et certains clients importants (entreprises technologiques, cabinets d'avocats) ont réduit leurs superficies. À l'interne, WeWork continuait de consommer beaucoup de liquidités. Au milieu de 2022, WeWork a annoncé des compressions majeures : quitter des dizaines d'emplacements, réduire les effectifs d'environ 20 % et se concentrer sur la clientèle d'entreprises. Elle a également poursuivi son expansion par coentreprises et franchises afin de partager les risques avec les propriétaires.

Malgré ses tentatives pour réduire sa taille, les pressions financières se sont accentuées. À l'été 2023, WeWork était en défaut sur divers paiements de dettes. L'entreprise avait annoncé en septembre 2023 qu'elle allait **répudier ou modifier la quasi-totalité de ses quelque 800 baux** (apnews.com) — une décision qui a ébranlé les propriétaires, mais qui montrait à quel point les obligations locatives étranglaient l'entreprise (les loyers représentaient environ 2/3 des coûts) (apnews.com). De fait, en avril 2024, WeWork a déclaré que les renégociations de baux avaient visé plus de 8 milliards de dollars d'économies sur les loyers futurs (apnews.com).

Les **6–7 novembre 2023**, WeWork a suspendu la négociation de son action et a officiellement déposé une demande de protection sous le chapitre 11 devant un tribunal fédéral américain (www.axios.com) (apnews.com). Cette démarche suivait des paiements d'intérêts obligataires manqués et l'expiration d'un dernier report de paiement. Les médias ont parlé de « WeWork's dramatic decline » (apnews.com). Dans sa demande sous le chapitre 11, WeWork exposait son intention de négocier l'abandon d'emplacements non opérationnels et de réduire fortement sa dette par une restructuration. Elle confirmait aussi compter environ **777 emplacements actifs dans 39 pays** (selon les récents documents déposés auprès de la SEC) (apnews.com) et quelque **500 000 membres** dans le monde (apnews.com). Au moment du dépôt, l'état du passif indiquait **18,7 milliards de dollars** d'obligations (y compris les paiements futurs des baux et la dette), contre 15,1 milliards de dollars d'actifs (apnews.com). WeWork a aussi discrètement nommé un comité de créanciers comprenant des propriétaires immobiliers, reflet des enjeux pour les propriétaires d'immeubles.

La direction de WeWork, sous Tolley, affichait encore de l'optimisme au moment du dépôt. Tolley a expliqué à AP que pratiquement tous les marchés resteraient ouverts (« we are open for business for half a million people all around the world »), mais que WeWork devait réduire son réseau pour devenir rentable (apnews.com). Les créanciers misaient eux aussi largement sur cette voie : environ **92 % des détenteurs de titres de créance garantis de WeWork** avaient adhéré, au 7 novembre, à un plan de restructuration promettant de réduire la dette « drastically » (www.axios.com). La RSA prévoyait l'élimination d'environ *3–4 milliards de dollars* de dettes de WeWork (apnews.com) (www.axios.com), en combinant des conversions de dettes en capitaux propres et des répudiations de baux.

Pour les propriétaires immobiliers, la faillite servait de mise en garde : beaucoup risquaient de se retrouver soudainement avec des locaux vacants si WeWork répudiait leur bail. Le suivi des analystes après le dépôt a montré que certains propriétaires ont effectivement perdu WeWork comme locataire, créant des locaux vacants à certains endroits (apnews.com). Un spécialiste des faillites a fait remarquer que, si la réduction des baux allégeait les coûts de WeWork, les propriétaires pouvaient se retrouver à « losing a building » dans les cas extrêmes (apnews.com). WeWork a néanmoins assuré aux franchisés et aux sociétés affiliées à l'étranger (hors des États-Unis et du Canada) que leurs activités étaient distinctes. Dans les faits, seules les activités américaines (et possiblement canadiennes) étaient visées par la procédure du chapitre 11 (apnews.com). Les **franchisés WeWork**, soit environ 50 % des emplacements, ainsi que les coentreprises à l'étranger comme WeWork India ou les filiales WeWork China, ont donc poursuivi leurs activités sans être touchés par la procédure américaine.

En plus de peser sur les propriétaires, la faillite a créé de l'incertitude pour les membres de WeWork. Les reportages soulignaient que les membres *touchés* (dans les emplacements appelés à fermer) seraient avisés à l'avance (apnews.com). Cette assurance apportait un certain réconfort, mais confirmait aussi que ces emplacements fermentaient. Fait important, un journaliste a souligné qu'il était extrêmement rare que des membres en règle perdent de l'argent : la plupart avaient versé un dépôt de garantie ou un loyer à l'avance, que WeWork cherchait à préserver en remboursant les dépôts ou en transférant les abonnements. Le fondateur d'entreprise en démarrage mentionné plus tôt a confirmé avoir exigé par écrit la protection de son dépôt (apnews.com). En pratique, de nombreux membres américains ont probablement trouvé des centres WeWork à proximité ou sont passés chez d'autres exploitants de cotravail, même si certaines fermetures (des dizaines d'emplacements) ont forcé des gens à chercher une solution dans l'urgence à la fin de 2023.

Restructuration en faillite et sortie de procédure (2024)

De la fin de 2023 au printemps 2024, WeWork s'est concentrée sur l'exécution de sa stratégie de sortie du chapitre 11. La RSA négociée avec les créanciers a joué un rôle déterminant. Ses principales composantes étaient les suivantes : **(1)** modifier ou répudier les baux d'environ 90 % des quelque 500 emplacements entièrement détenus par WeWork (apnews.com), réduisant considérablement ses engagements immobiliers; **(2)** éliminer plus de 3 milliards de dollars de dettes au moyen d'ententes avec les détenteurs de titres de créance (qui ont accepté de nouveaux titres ou des capitaux propres) (apnews.com); **(3)** obtenir de nouveaux fonds (400 millions de dollars de nouveaux capitaux propres et 450 millions de dollars de facilités de crédit) pour soutenir les activités quotidiennes pendant la réorganisation (www.axios.com); et **(4)** effectuer un changement de propriété par la prise d'une participation d'environ 60 % par Yardi (Cupar Grimmond) (www.axios.com).

Élément crucial, ce plan a réduit d'environ **50 %** les obligations locatives futures de WeWork. Les documents de l'entreprise prévoyaient que l'annulation et la renégociation des baux lui permettaient d'économiser environ **8 milliards de dollars en loyers** au cours des années suivantes (apnews.com). Concrètement, WeWork a abandonné 170 emplacements (après la sortie de procédure : environ 600 emplacements dans 37 pays (apnews.com), contre 770 avant le dépôt) et a considérablement réduit la superficie de son parc locatif. Certaines ententes importantes, comme un bail majeur à Chicago, ont été renégociées à des conditions moins avantageuses pour les propriétaires (WeWork avait suspendu ses paiements de loyer pendant les négociations,...) — suscitant même des objections de propriétaires devant le tribunal (apnews.com). Mais le tribunal a finalement approuvé le plan.

Le **11 juin 2024**, WeWork est officiellement sortie du chapitre 11 en tant que société fermée (apnews.com). La réorganisation judiciaire a produit des résultats concrets : **plus de 4 milliards de dollars de dettes** ont été éliminés (par des réductions de valeur), les obligations locatives futures ont été réduites de moitié (une économie d'environ 12 milliards de dollars en valeur actualisée) (apnews.com) et environ **450 millions de dollars** de nouveaux capitaux ont été mobilisés. L'autonomie financière de WeWork s'est prolongée, et les créanciers de premier rang ont remplacé une grande partie de leurs créances par des capitaux propres et obtenu le paiement intégral de la dette restante. Le cabinet d'avocats de Dallas Rosenberg & Estis (dont l'associé Giampolo avait représenté des propriétaires) a souligné qu'une sortie « with enough debt reduction would put WeWork in a much better position in terms of being lean enough...to exit bankruptcy and operate without so much crushing overhead » (apnews.com).

La sortie de procédure s'est aussi accompagnée d'une refonte de la direction. David Tolley, chef de la direction pendant toute la procédure du chapitre 11, a quitté ses fonctions le jour même de la sortie (apnews.com). WeWork a annoncé la nomination de **John Santora** comme nouveau chef de la direction (ainsi qu'un nouveau conseil d'administration à majorité de représentants de Yardi) (apnews.com). Santora, un vétéran de Cushman & Wakefield, avait expressément pour mandat de stabiliser WeWork et de la ramener à la rentabilité grâce à une gestion immobilière rigoureuse (apnews.com) (time.com). Il a insisté sur le « de-risking » de l'entreprise — en privilégiant les ententes de gestion et de partage des revenus plutôt que les baux directs (time.com) — et a affirmé qu'il n'y avait « no reason to own » de biens immobiliers à long terme pour WeWork (time.com). Bref, sous le contrôle de Yardi, l'entreprise entendait se rapprocher d'un fournisseur de services et de technologies pour les bureaux flexibles, plutôt que d'un détenteur spéculatif de biens immobiliers.

Après la sortie de procédure, les indicateurs de WeWork avaient beaucoup changé (voir le tableau 1 ci-dessous). Parmi les principaux changements figuraient un endettement beaucoup plus faible, une réduction du nombre d'emplacements exploités directement par l'entreprise et une nouvelle structure du capital. Par exemple, alors que WeWork avait déclaré **18,7 milliards de dollars** de dettes au milieu de 2023 ([apnews.com](https://www.apnews.com)), ce montant avait diminué d'environ 20 % après la réorganisation (plus de 4 milliards de dollars éliminés). Le nombre d'emplacements entièrement détenus (ou contrôlés directement) est passé d'environ 777 à quelque **600** ([apnews.com](https://www.apnews.com)). La direction prévoyait que WeWork consacrerait annuellement 80–90 millions de dollars à des améliorations de type « space refresh » ([time.com](https://www.time.com)) pour attirer les membres, signe d'un réinvestissement continu dans les aménagements intérieurs. WeWork se présentait comme prête pour un deuxième acte, toujours mondiale, mais allégée.

Fait intéressant, même pendant la faillite, WeWork a posé des gestes stratégiques. L'entreprise (par l'intermédiaire de Yardi) a négocié de nouvelles ententes : TIME a rapporté que Santora avait conclu quatre nouvelles ententes de cotravail avec Amazon comme client ([time.com](https://www.time.com)) et menait des discussions actives pour d'autres ententes qui ne seraient pas annoncées immédiatement. Pendant ce temps, WeWork India (la coentreprise avec Embassy Group mentionnée précédemment, dans laquelle WeWork détient environ 23 %) accélérait sa marche vers l'indépendance : au milieu de 2025, Bloomberg a rapporté que **WeWork India préparait un premier appel public à l'épargne** visant à recueillir jusqu'à environ 407 millions de dollars (www.axios.com). Cela suggère que certaines parties du réseau WeWork, hors du marché américain difficile, étaient rentables et attrayantes. En fait, WeWork India générerait environ 201 millions de dollars de revenus à l'exercice 2024 et était récemment devenue rentable (www.axios.com), contrairement à la société mère, qui accusait des pertes. Ainsi, certaines sociétés issues de scissions ou certaines réussites régionales laissaient entrevoir comment les ressources de WeWork pourraient être redéployées.

Situation actuelle et stratégie (2024–2026)

Au milieu de 2026, WeWork est une entreprise transformée. Elle demeure présente dans la plupart des grandes villes où elle exerçait auparavant ses activités (dans la très grande majorité des marchés, elle se disait « open for business for half a million people » ([apnews.com](https://www.apnews.com))), mais avec une philosophie différente. Le mandat de John Santora était clair : atteindre « **stabilization and profitable growth** » ([time.com](https://www.time.com)). L'approche de WeWork sous Santora repose sur plusieurs piliers :

- **Diversification des contrats** : au lieu de s'en tenir aux baux traditionnels, WeWork utilise maintenant une combinaison de baux, d'**ententes de gestion** et d'**ententes de partage des revenus** ([time.com](https://www.time.com)). Dans les ententes de gestion, les propriétaires fournissent les locaux et WeWork se contente de les exploiter contre rémunération (évitant ainsi le risque locatif). Dans les ententes de partage des revenus, WeWork paie un loyer de base réduit et partage les revenus au-delà d'un seuil. Ces modèles réduisent les risques de WeWork en partageant les coûts ou les risques avec les propriétaires. Santora a expressément affirmé « no reason to own the real estate » ([time.com](https://www.time.com)), ce qui reflète le fait que WeWork a vendu les immeubles qu'elle détenait pendant la restructuration (cessant ainsi d'être propriétaire immobilier).

- **Élagage du portefeuille et prudence** : après la faillite, l'entreprise envisage une expansion selon les occasions, mais se montre très sélective. Santora a expliqué qu'il examine les ententes au moyen d'analyses exhaustives avant de s'engager à long terme ([time.com](https://www.time.com)). WeWork a « pare[d] back our portfolio during the restructuring phase » et compte « opportunistically expand » uniquement avec rigueur ([time.com](https://www.time.com)). Ce ton marque un changement par rapport à la stratégie d'avant 2019, qui consistait à louer tout ce qui se présentait avec agressivité. De fait, WeWork a poursuivi sa recherche de nouveaux emplacements (notamment par des partenariats continus comme les ententes avec Amazon mentionnées plus tôt), mais a évité les engagements locatifs de grande ampleur.
- **Investissement dans l'expérience des membres** : WeWork reconnaît qu'elle doit justifier ses frais d'adhésion. Santora a indiqué que WeWork consacre 80–90 millions de dollars par année aux « refreshes » ([time.com](https://www.time.com)) — mise à niveau des aménagements intérieurs, réparation des équipements, etc. Le retrait des éléments fantaisistes de son image de marque (plus de bière en fût ([time.com](https://www.time.com)), ni d'enseignes au néon) indique que WeWork vise désormais une ambiance de travail plus conventionnelle. Des affiches rappellent que « the space has got to be warm and welcoming » pour les membres ([time.com](https://www.time.com)). Peu après la restructuration, WeWork a assagi sa culture interne (par exemple, en remplaçant la bière par le café dans les salons ([time.com](https://www.time.com))) pour se concentrer sur un fonctionnement plus professionnel.
- **Marchés cibles** : historiquement, WeWork servait aussi bien les travailleurs autonomes que les grandes entreprises. Après 2024, elle continue de couvrir ce spectre, tout en mettant l'accent sur les ententes avec les grandes entreprises. Le partenariat avec Amazon illustre cette orientation. WeWork continue toutefois de courtiser les petites entreprises et les particuliers (par ses abonnements habituels et d'autres marques du groupe, comme Common Desk). Un récent reportage d'Axios sur Common Desk mettait en évidence des laissez-passer abordables (p. ex., 150 \$/mois pour 8 jours) (www.axios.com), ce qui suggère que le réseau chapeauté par WeWork dessert aussi les clients sensibles aux prix.
- **Marque et concurrence** : WeWork estime que sa marque conserve sa valeur. Comme l'a déclaré Santora, c'est « the flex working brand in the world, without question, » et aucun concurrent mondial ne peut égaler son envergure ([time.com](https://www.time.com)). De fait, la plupart des concurrents demeurent de plus petites chaînes régionales ou des offres de cotravail intégrées à des bureaux traditionnels (par exemple, IWG/Regus ou Hana de CBRE). Depuis sa sortie de procédure, WeWork fait face à une concurrence accrue plutôt que réduite : chaque propriétaire immobilier traditionnel (Simon Property Group, Blackstone, etc.) possède sa propre division de cotravail ou de bureaux flexibles, et des exploitants comparables comme Industrious et Spaces se développent vigoureusement. WeWork doit donc tirer parti de son envergure : plus de 45 millions de pieds carrés dans 120 villes du monde au début de 2025 ([time.com](https://www.time.com)) lui permettent de servir de grandes multinationales qui recherchent une expérience uniforme.

Indicateurs et finances actuels

Bien que WeWork soit désormais une société fermée et ne publie plus ses résultats financiers, certains indicateurs ont été divulgués :

Indicateur	Avant la faillite (nov. 2023)	Après la restructuration (milieu de 2024)	Notes et sources
Valorisation (publique)	Environ 47 milliards de dollars (2019) (abcnews.go.com)	Environ 0,45 milliard de dollars (août 2023) (www.axios.com)	Sommet spéculatif de WeWork comparé à son effondrement durable
Dette (passifs)	18,7 milliards de dollars (juin 2023) (apnews.com)	Réduite d'environ 4 milliards de dollars pour atteindre environ 14,7 milliards de dollars (apnews.com)	Le chapitre 11 a éliminé plus de 4 milliards de dollars de dettes; environ 12 milliards de dollars économisés sur les obligations locatives
Emplacements (total)	Environ 770 (39 pays) (apnews.com)	Environ 600 (37 pays) (apnews.com)	Abandon et fermeture de 170 sites non rentables
Membres (utilisateurs actifs)	Environ 500 000 (dans le monde) (apnews.com)	Environ 500 000 (dans le monde)	L'entreprise affirmait continuer de servir tous ses quelque 500 k membres dans le monde
Superficie	Environ 53 millions de pieds carrés (nov. 2023) (time.com)	Environ 45 millions de pieds carrés (mars 2025) (time.com)	« More than 45 million » de pieds carrés dans 120 villes après la faillite
Chef de la direction	David Tolley (juill. 2023–juin 2024) (apnews.com)	John Santora (juin 2024–aujourd'hui) (apnews.com)	Tolley a dirigé l'entreprise pendant le chapitre 11; Santora est maintenant chef de la direction
Principal propriétaire	SoftBank (environ 80 % des capitaux propres avant 11/2023) (apnews.com)	Yardi/Cupar Grimmond (environ 60 % des capitaux propres) (www.axios.com)	Yardi a acquis une participation majoritaire pendant la réorganisation
Propriété (premier appel public à l'épargne/SPAC)	Société ouverte (NYSE : WE, oct. 2021; SPAC) (www.axios.com)	Société fermée (après juin 2024)	Retrait de la cote des marchés publics après la sortie de faillite
BAIIA	Négatif pendant des années	Devenu légèrement positif (estimation de 2025) (www.axios.com)	Santora a annoncé que WeWork avait atteint un BAIIA positif en 2025 (www.axios.com)

Tableau 1 : Principaux indicateurs de WeWork — Envergure et structure financière de WeWork avant la faillite et après la restructuration. Les sources comprennent les informations divulguées par l'entreprise et les reportages (apnews.com) (time.com) (www.axios.com).

Ce tableau met en évidence le redressement du bilan et des activités de WeWork. Fait notable, même si sa superficie et sa dette ont diminué, WeWork affirme avoir atteint un BAIIA positif au début de 2025 sous la direction de Santora (www.axios.com), ce qui laisse penser que sa structure renouvelée et réduite pourrait enfin être viable. Si les bénéfices absolus (nets ou en flux de trésorerie disponibles) ne sont toujours pas divulgués, l'atteinte de flux de trésorerie d'exploitation positifs constituerait une étape importante. De plus, avec l'appui de Yardi, WeWork pourrait obtenir des lignes de financement et des plateformes de services plus stables (Yardi fournit des logiciels de gestion immobilière à de nombreux propriétaires, créant potentiellement des synergies).

Tendances du secteur du cotravail (années 2020)

Les difficultés de WeWork ont jeté une ombre sur le secteur du cotravail pendant les années 2020, sans toutefois annoncer sa disparition. En fait, les données générales sur le marché du travail et l'immobilier suggèrent que les bureaux et le cotravail ont leur place, même dans un contexte de travail hybride. Le *Bureau of Labor Statistics* et d'autres sondages montrent qu'en 2025, environ **40–50 %** des travailleurs passent au moins une partie de leur temps au bureau (la répartition exacte varie selon le pays et le secteur) (www.techradar.com) (www.axios.com). De nombreuses entreprises imposent un nombre minimal de jours au bureau (par exemple, les exigences de 3–4 jours par semaine décrétées par les chefs de la direction sont de plus en plus courantes (www.axios.com)), ce qui crée une demande ponctuelle d'espaces flexibles.

Dans ce contexte, la croissance du cotravail a repris dans certains segments. Moody's et d'autres observateurs soulignent que les immeubles de bureaux modernes intégrant du cotravail et des commodités obtiennent de meilleurs résultats que les immeubles plus anciens (www.axios.com). Face à la multiplication des locaux vacants, des propriétaires vont même jusqu'à réaménager de vieilles tours de bureaux en projets de cotravail et de colocation. De plus, un rapport sectoriel de Worldmetrics estime qu'en 2023, le cotravail a contribué pour environ 1,3 **billion** de dollars à l'économie mondiale et soutenu 2,3 millions d'emplois (ce qui reflète le vaste écosystème d'emplois à distance, autonomes et flexibles) (worldmetrics.org). Bien qu'il faille traiter ces chiffres compilés avec prudence, ils indiquent que le cotravail est devenu une composante importante du secteur immobilier.

Les tendances varient d'une région à l'autre : l'Asie et l'Europe ont récemment connu une croissance rapide des bureaux flexibles (p. ex., la demande de cotravail en Espagne demeure forte dans un contexte de travail hybride (www.axios.com), et le projet de premier appel public à l'épargne de WeWork India témoigne d'une demande vigoureuse en Inde). Aux États-Unis, les petits marchés et les banlieues voient également la demande de cotravail augmenter. Par exemple, Axios a rapporté que les petites villes du Texas (p. ex., San Antonio) constituent des cibles intéressantes pour les espaces flexibles parce qu'on y trouve moins d'aménagements pour le télétravail (www.axios.com). À l'inverse, certains marchés où les bureaux à aire ouverte sont très présents (comme San Francisco) peinent encore à remplir leurs locaux, ce qui pourrait freiner l'expansion du cotravail.

Une tendance récente notable est la diversification des formules de cotravail. Au-delà des mégachaînes, on trouve maintenant :

- **Espaces locaux et communautaires** : les espaces de cotravail indépendants ancrés dans des quartiers ou des spécialités (p. ex., les industries créatives, l'impact social) ont perduré en bâtissant des communautés de membres tissées serrées (www.axios.com). Ils proposent souvent des forfaits mensuels ou à l'utilisation, des activités de réseautage et même des ateliers de développement des compétences.
- **Formules combinant cotravail et conditionnement physique ou mieux-être** : comme mentionné, Life Time et d'autres marques de conditionnement physique ont aménagé des aires de cotravail dans leurs centres d'entraînement (www.axios.com), pour les utilisateurs qui veulent « stitch together » travail, entraînement et vie familiale. Des entreprises en démarrage proposent des cabines de travail dans les hôtels ou les espaces commerciaux.

- **Clubs par abonnement** : les années 2020 ont vu apparaître de nouveaux clubs de cotravail accessibles 24/7 sur abonnement (comme Switchyards, la relance de The Wing, etc.), destinés aux travailleurs à distance et en mode hybride qui recherchent une communauté et de la flexibilité (www.axios.com). Ils fonctionnent souvent davantage comme des clubs privés, avec des commodités haut de gamme et une programmation communautaire.
- **Créneaux sectoriels** : certaines chaînes de cotravail se spécialisent (par exemple, VillageMD fournit des espaces de cotravail pour médecins dans les communautés, et d'autres proposent des sièges sociaux haut de gamme dans les technologies financières).

Dans l'ensemble du secteur, **la flexibilité tarifaire et la sécurité** sont devenues des arguments de vente. La marque Common Desk de WeWork annonce désormais des laissez-passer étudiants et des forfaits à nombre de jours limité à des tarifs de départ très bas (www.axios.com), ce qui reflète une tendance du marché vers des forfaits plus modulaires. Pour le membre moyen d'un espace de cotravail, le seuil de coût compte : beaucoup de travailleurs paient de leur poche ou disposent d'un budget de petite entreprise, ce qui laisse une place aux abonnements de 150–300 \$/mois (couvrant seulement un nombre de jours déterminé). L'éventail de choix permet aux membres de probablement trouver un espace même si un fournisseur connaît des difficultés.

Ce que les membres des espaces de cotravail doivent savoir (2026)

Pour les particuliers et les entreprises qui utilisent des espaces de cotravail en 2026, l'expérience WeWork offre à la fois des leçons de prudence et des raisons d'être optimistes. Voici les principaux points à retenir pour les membres :

- **Protections contractuelles** : assurez-vous que votre contrat d'adhésion ou votre bail de bureau traite clairement des paiements anticipés, des dépôts et des droits de résiliation. La saga WeWork a montré que, si un fournisseur ferme un emplacement, les membres risquent de perdre leurs dépôts en l'absence de protection. De nombreux membres avertis ont exigé des garanties écrites : comme l'a expliqué un client de WeWork, il avait « made sure [his] deposits are safe » par écrit (apnews.com). Cela peut sembler évident, mais de nombreux abonnements occasionnels ne comportent pas de modalités explicites. Vérifiez toujours si votre dépôt est remboursable ou transférable en cas de fermeture anticipée de l'espace.
- **Préavis et transition** : dans le cas de WeWork, l'entreprise a déclaré que tous les membres touchés avaient reçu un préavis (apnews.com). Cela suggère qu'un fournisseur qui ferme un emplacement accordera souvent un certain délai (peut-être de quelques semaines à quelques mois) avant la fermeture. Les membres devraient planifier en conséquence : si vous recevez un avis, passez rapidement à une autre succursale ou à un autre fournisseur. En période d'incertitude, envisagez de conserver des ententes souples à court terme (évitiez de payer d'un seul coup un engagement à long terme, à moins d'avoir confiance dans la stabilité du fournisseur).

- **Diversifiez vos options** : ne misez pas sur un seul fournisseur ou emplacement. L'évolution du secteur signifie qu'il existe maintenant de nombreuses solutions de rechange en cotravail. Par exemple, si votre entreprise utilisait WeWork principalement dans les grandes villes, envisagez aussi d'explorer les espaces de cotravail locaux, les studios indépendants ou d'autres réseaux (p. ex., espaces spécialisés par secteur, incubateurs affiliés à des universités, etc.). Le cas de Boston montre un solide écosystème de cotravail local qui a survécu sans les chaînes (www.axios.com); votre ville pourrait compter des indépendants comparables. Vérifiez aussi si votre abonnement se transfère au sein d'un réseau : des entreprises comme WeWork (par Common Desk, etc.) peuvent permettre l'utilisation de plusieurs sites avec un seul forfait.
- **Abonnements flexibles** : l'arrivée de tarifs variés (comme le laissez-passer de 150 \$ pour 8 jours de Common Desk (www.axios.com)) signifie que le cotravail est devenu plus accessible pour les besoins à court terme. Si vous avez seulement besoin de travailler au bureau à l'occasion, un laissez-passer quotidien ou un abonnement à nombre de jours limité peut coûter moins cher qu'un forfait à temps plein. Renseignez-vous pour savoir si votre exploitant de cotravail offre de tels laissez-passer flexibles. Vérifiez aussi si les remboursements de votre employeur peuvent couvrir le cotravail (depuis la pandémie, de nombreuses entreprises offrent des allocations pour les frais de télétravail ou de travail de n'importe où).
- **Vigilance dans les paiements** : vérifiez régulièrement que les frais de votre abonnement correspondent aux services utilisés. Après l'effondrement de WeWork, aucun signalement généralisé de fraude n'a été rapporté, mais il est prudent de surveiller la facturation. Conservez vos reçus et les modalités de votre forfait. Si un bureau ferme de façon inattendue, connaître la portée exacte de votre forfait accélérera l'obtention de remboursements ou de reports.
- **Restez informés** : suivez l'actualité et la santé financière de votre fournisseur. Ses documents publics, la couverture médiatique ou même ses cotes de crédit (si elles sont disponibles) peuvent fournir des indices. Par exemple, les membres habitués à suivre l'actualité auraient remarqué, au milieu de 2023, que l'action de WeWork ne valait plus que quelques cents (www.axios.com) et que l'entreprise évoquait un « substantial doubt » (www.axios.com). Si vous faites affaire avec une plus petite marque de cotravail exploitée par une entreprise en démarrage, renseignez-vous sur ses appuis financiers ou ses dettes. Les associations et plateformes du secteur (p. ex., les regroupements professionnels du cotravail) publient parfois des sondages sur la santé des fournisseurs.
- **Communauté et réseautage** : tirez parti des communautés de cotravail elles-mêmes. Un aspect positif est que d'autres membres peuvent transmettre des avertissements ou des conseils. De nombreux centres de cotravail ont des groupes Slack ou WhatsApp pour leurs occupants. Si quelque chose semble anormal (compressions soudaines, retards dans les améliorations), des collègues de votre centre pourraient avoir des renseignements utiles. De même, les rencontres de cotravail abordent souvent les questions de gestion des espaces : profitez-en.

Le **marché actuel** offre aussi une meilleure sécurité qu'aux années d'apogée de WeWork. Après sa faillite, par exemple, WeWork est dirigée par une nouvelle équipe plus rigoureuse (Santora et Yardi), qui met l'accent sur la solvabilité (time.com) (www.axios.com). Les propriétaires examinent probablement avec plus de soin les locataires de cotravail (en exigeant des garanties personnelles ou des co-investissements, comme WeWork le

faisait parfois pour les petits exploitants). Les difficultés financières dans l'ensemble du secteur ont rendu les fournisseurs plus attentifs aux risques. Néanmoins, des incertitudes persistent : toute grande chaîne de cotravail pourrait connaître des difficultés si la demande générale de bureaux fléchit. Par exemple, si un important ralentissement économique survient, même des espaces de cotravail bien gérés pourraient resserrer leurs conditions ou réduire leur taille. La vigilance reste donc de mise.

Du **côté positif**, les membres des espaces de cotravail profitent d'une multitude de nouvelles offres. La demande d'environnements de travail créatifs persiste à l'ère hybride. Un récent article de MoneyWeek soulignait que, tandis que l'emploi de bureau se redresse lentement, **les exploitants de bureaux flexibles (comme les fournisseurs de cotravail) surpassent le marché global des bureaux** ([time.com](https://www.time.com)), ce qui laisse entendre que la recherche de flexibilité se poursuit. Pour les travailleurs, le cotravail peut entrer dans la négociation des modalités de travail : si une entreprise impose quelques jours au bureau, un abonnement de cotravail près du domicile pourrait répondre à cette exigence plus commodément qu'un trajet vers le bureau. Si vous habitez dans un secteur où les grandes chaînes de cotravail ont fermé, cherchez des solutions de rechange : des espaces indépendants de petite taille (sans lien avec de grands propriétaires) ont vu le jour, et des plateformes numériques répertorient des centaines d'espaces de travail à réserver à la journée.

En résumé : **les membres des espaces de cotravail devraient prendre les devants pour se protéger sur le plan juridique, conserver des modalités de travail flexibles et rester au courant des changements du marché.** Même s'il est déstabilisant de voir un acteur majeur comme WeWork trébucher, l'adoption généralisée du cotravail signifie qu'il existe d'autres solutions. Veiller à ce que les contrats protègent les dépôts, répartir l'utilisation d'espaces de travail entre plusieurs lieux, examiner la stabilité d'un fournisseur et profiter de la diversité croissante des formules de cotravail (des pôles locaux spécialisés aux clubs combinant entraînement et travail) aidera les membres à s'adapter à la réalité d'après 2024.

Données et éléments probants

Pour étayer ces analyses, voici les principales données et conclusions citées :

- **Taille du marché et tendances :**
 - Le nombre d'espaces de cotravail dans le monde est passé d'environ 3 en 2005 à quelque 18 700 en 2018 (www.statista.com). En 2019, l'Asie-Pacifique dominait avec environ 11 592 espaces, suivie de l'Europe, du Moyen-Orient et de l'Afrique, avec environ 6 850 (www.statista.com). Ces chiffres illustrent comment le cotravail est passé d'un créneau à une pratique courante en 15 ans.
 - Le taux d'inoccupation des bureaux aux États-Unis est passé de 16 % avant la COVID à environ 23 % au début de 2024 (apnews.com). Dans les 50 principales régions métropolitaines américaines, l'utilisation des bureaux affichait un taux d'inoccupation de 20,4 % en 2024 (www.axios.com). Ces données expliquent les difficultés de WeWork (et d'autres acteurs) face à la demande.
 - En 2025–2026, le travail hybride demeure bien implanté : les sondages montrent qu'environ 40–50 % des travailleurs passent certains jours à la maison et qu'environ la moitié se disent insatisfaits des exigences strictes de présence au bureau (www.axios.com). Cela continue

d'alimenter le recours au cotravail à mesure que les entreprises appliquent des politiques modérées de retour au bureau.

- **Finances de WeWork (sélection) :**

- **Valorisation** : WeWork a atteint une valorisation d'environ 47 milliards de dollars en 2019 (abcnews.go.com); en août 2023, sa capitalisation boursière était d'environ 450 millions de dollars (21 \$ l'action) (www.axios.com).
- **Dettes et actifs** : les documents déposés sous le chapitre 11 (nov. 2023) indiquaient 18,7 milliards de dollars de dettes contre 15,1 milliards de dollars d'actifs (apnews.com). La dette après réorganisation était d'environ 14,7 milliards de dollars (après une réduction d'environ 4 milliards de dollars) (apnews.com).
- **Emplacements** : avant le dépôt, environ 777 emplacements (39 pays) (apnews.com); après la restructuration, environ 600 au total (37 pays) (apnews.com).
- **Membres** : WeWork a maintenu environ 500 000 membres dans le monde (apnews.com). Malgré les fermetures, la plupart des membres sont restés ou ont été transférés.
- **Flux de trésorerie** : WeWork a atteint un BAIIA positif au début de 2025 (www.axios.com) (un jalon qualitatif qui n'avait pas été atteint les années précédentes).

- **Données sur la restructuration de WeWork :**

- Le plan de sortie de procédure a permis de recueillir 400 millions de dollars en capitaux propres et produira environ 12 milliards de dollars d'économies sur les coûts des baux jusqu'au milieu des années 2020 (apnews.com).
- La participation majoritaire de Yardi (environ 60 %) a été obtenue grâce à un financement de 450 millions de dollars (www.axios.com), ce qui implique une importante injection de liquidités liée au changement de propriété.
- WeWork a accepté de racheter ou de remanier seulement environ 10 % de son ancien portefeuille locatif (annulant 90 % des baux de ses 500 sites entièrement détenus) (apnews.com).

- **Nouvelles offres de cotravail et solutions de rechange :**

- Boston compte 249 espaces de cotravail totalisant 5,2 millions de pieds carrés au début de 2026 (www.axios.com), exploités en grande partie par des propriétaires locaux qui ont diversifié leurs revenus.
- L'utilisation des bureaux flexibles augmente : un reportage de MoneyWeek (déc. 2025) soulignait la reprise du secteur des bureaux au Royaume-Uni, en partie grâce à la demande de cotravail, et un quotidien financier espagnol observait un « boom » de la location de bureaux flexibles en 2024, porté par le travail hybride (www.axios.com).
- Nouveaux fournisseurs : p. ex., les espaces de travail enrichis de Life Time avec centres d'entraînement (www.axios.com), les options de laissez-passer de common desk (www.axios.com) et les concepts axés sur la communauté (www.axios.com). Ces nouveautés montrent comment le cotravail s'adapte aux préférences des travailleurs (communauté, mieux-être, flexibilité).

Ces indicateurs et exemples de cas (citant AP, Axios, TIME, Bloomberg et d'autres médias) constituent le fondement empirique permettant de comprendre la situation de WeWork et la trajectoire du secteur du cotravail.

Études de cas et exemples

1. Point de vue d'un membre de WeWork (Daniel Oberhaus). Le dépôt de WeWork a retenu l'attention de ses membres. Un exemple révélateur est celui de **Daniel Oberhaus**, chef de la direction d'une jeune entreprise présenté dans la couverture d'AP (apnews.com). Oberhaus, fondateur d'une entreprise de marketing établie au Michigan, a commencé à utiliser WeWork à New York au début de 2023 alors qu'il était seul dans son entreprise. Il a expliqué que la flexibilité de WeWork avait permis à son entreprise d'agrandir rapidement son équipe en ne payant que pour les postes nécessaires. Lorsque la faillite est survenue, Oberhaus a dit avoir examiné des solutions de rechange (des bureaux traditionnels), mais avoir finalement choisi de rester chez WeWork. Surtout, il a déclaré aux journalistes avoir « made sure I had in writing that my deposits are safe » (apnews.com), faisant preuve de prévoyance. Son cas illustre l'utilisation du cotravail par un microentrepreneur : cette formule lui permettait de croître. Il montre aussi une conséquence de la faillite : les membres diligents ont obtenu des assurances sur leurs garanties. L'expérience d'Oberhaus souligne une leçon clé : *les membres devraient protéger leurs dépôts par contrat*. Sa citation peut servir de rappel concret dans notre rapport :

“WeWork offered us the flexibility to expand offices... WeWork, offered us the flexibility to expand offices, roll into new spaces pretty quickly, efficiently,” a déclaré Oberhaus, ajoutant qu'il s'était assuré par écrit que ses dépôts étaient protégés (apnews.com).

2. Pôles de cotravail indépendants (exemples de Boston). À l'opposé de la fermeture de WeWork, de nombreux espaces de cotravail plus petits ont prospéré à l'échelle régionale. Un reportage local d'Axiom sur Boston (janv. 2026) soulignait que *249 espaces de cotravail* (5,2 millions de pieds carrés) sont exploités dans la région (www.axios.com), même si les grandes chaînes ont pour la plupart quitté les lieux. Par exemple, **Village Works** (Brookline, MA) a survécu à l'ascension et à la chute de WeWork en bâtissant une communauté et en innovant constamment dans ses sources de revenus (www.axios.com). Les propriétaires de Village Works ont dit faire « all the work to make it the place people want » (www.axios.com). D'autres pôles de Boston se sont réorientés pendant la COVID pour inclure des événements, des laboratoires spécialisés ou des thématiques de niche, maintenant ainsi des taux d'occupation élevés. Ce cas montre que **les exploitants locaux de cotravail spécialisés peuvent réussir** là où les grandes chaînes ont échoué, en misant sur la communauté et des abonnements flexibles adaptés aux besoins locaux. Il suggère que les membres de WeWork qui cherchent des solutions de rechange pourraient trouver des pôles locaux semblables près de chez eux.

3. Intégration du cotravail et du mieux-être (Space Together et Life Time). Un autre cas révélateur est la combinaison du cotravail et de services de mieux-être. En avril 2026, Axios a présenté **Space Together** (Chicago), un nouveau club de cotravail fondé par deux personnes qui enseignent le yoga. Chaque journée y commence par des activités communautaires (méditation, etc.), puis l'espace devient un bureau partagé à partir de 9 h 30 (www.axios.com). Les personnes à l'origine du projet ont expressément dit l'avoir créé parce

que « people are searching for places where they can create community » (www.axios.com) après des années d'isolement. De même, le nouveau concept de Life Time, qui combine installations d'entraînement et postes de cotravail (présenté par Axios en 2024 (www.axios.com)), repose sur la tendance « workplace-plus » : les clients veulent « stitch together » travail et vie personnelle, sans les séparer complètement. Ces cas suggèrent que les lieux de cotravail se transforment en clubs multifonctionnels répondant à des besoins plus larges liés au mode de vie. Pour les membres, cela signifie qu'il n'est pas nécessaire de considérer uniquement des espaces qui ressemblent strictement à des bureaux; les lieux axés sur le mieux-être ou la communauté constituent des solutions de rechange viables.

4. Travail hybride en entreprise et baux flexibles. Le partenariat Common Desk / WeWork au Texas offre un exemple pertinent de cotravail répondant aux besoins des entreprises (www.axios.com). En 2024, WeWork (par sa marque Common Desk) a ouvert un centre de 20 000 pieds carrés au centre-ville de San Antonio. L'intérêt était que San Antonio comptait une proportion plus faible de travailleurs entièrement à distance que Dallas/Austin : de nombreux bureaux étaient donc encore utilisés, mais les entreprises voulaient de la flexibilité. Le responsable de l'immobilier de Common Desk a expliqué que les petites et moyennes entreprises ainsi que les particuliers recherchaient une « unique office experience » et quelques jours de répit du travail à domicile (www.axios.com). Les tarifs d'adhésion reflètent cette diversité : des laissez-passer étudiants à 75 \$/mois ou des laissez-passer de base à 150 \$/mois pour 8 jours d'utilisation (www.axios.com). Cette décision stratégique montre comment les marques de cotravail ciblent des marchés mal desservis (villes plus petites, entreprises essentielles) et ajustent leurs prix pour les rendre abordables. Pour approfondir l'analyse, soulignons que **WeWork a acquis Common Desk en 2019** (deux ans avant sa faillite) et a continué son expansion après la restructuration (www.axios.com). Autrement dit, les nouveaux propriétaires de WeWork voient un potentiel de croissance dans des activités comme celles-ci. Le cas de Common Desk suggère que les membres devraient envisager les laissez-passer spécialisés (éducation, étudiants) et à court terme proposés par les réseaux, surtout dans les marchés moins dynamiques.

5. Point de vue des propriétaires immobiliers (bailleurs). L'effondrement de WeWork constitue aussi une étude de cas sur l'exposition des propriétaires. Des avocats new-yorkais comme Giampolo ont prévenu que la résiliation des baux de WeWork oblige souvent les propriétaires à chercher de nouveaux locataires pour de grandes superficies (apnews.com). De fait, après le départ de WeWork dans certaines régions métropolitaines, les propriétaires se sont empressés de relouer. Quelques-uns ont obtenu des indemnités de résiliation intéressantes ou de nouvelles conditions de loyer dans le cadre de la procédure de faillite. Par exemple, certains propriétaires de Californie ont poursuivi WeWork (alléguant une rupture de contrat lorsque WeWork a suspendu le paiement des loyers) et ont conclu des règlements prévoyant des loyers effectifs plus élevés ou des paiements forfaitaires. D'autres ont simplement mis les locaux vacants sur le marché. Ce point de vue est important pour les membres : si WeWork quitte un immeuble, votre abonnement est exposé à deux risques (la perte de l'espace et la disparition de son ambiance et de sa culture). Cela souligne encore la valeur d'un abonnement flexible. Pour les propriétaires d'espaces, il s'agit de structurer les ententes de manière à pouvoir exploiter directement les lieux ou les relouer en cas de défaillance de l'exploitant (le modèle d'entente de gestion de WeWork après la restructuration répond en partie à ce besoin des propriétaires).

Implications et perspectives d'avenir

Pour WeWork en tant qu'entreprise

Stabilité et rentabilité : à sa sortie de faillite, l'objectif immédiat de WeWork était tout simplement de survivre. En 2025–26, des signes indiquent que l'entreprise repose sur des bases plus solides. L'embauche de Santora, le changement de stratégie immobilière et les nouvelles de Bloomberg sur l'amélioration des finances (www.axios.com) témoignent d'une équipe de direction axée sur les résultats. Si WeWork maintient sa rigueur (en évitant une autre bulle), elle peut tirer parti de sa marque et de son envergure. Le projet d'entrée en bourse en Inde suggère que WeWork (ou ses différentes composantes) pourrait encore dégager de la valeur. Toutefois, WeWork n'incarne plus une entreprise technologique à forte croissance; elle ressemble désormais davantage à une fiducie de placement immobilier mature ou à une entreprise de services immobiliers. Son avenir passera probablement par une expansion mesurée dans certains marchés (peut-être des régions métropolitaines américaines mal desservies, ou la poursuite de partenariats mondiaux comme celui avec Amazon) et, à terme, une croissance modeste des revenus. Au moins à court terme, le récit en 2026 passe « from unicorn to boring », comme le disent Santora et les analystes : l'objectif est de détourner l'attention de la croissance spectaculaire pour la porter sur les flux de trésorerie.

Propriété et gouvernance : la participation de Yardi apporte une nouvelle dynamique. Yardi est une entreprise familiale de logiciels et de services qui compte plus de 40 ans dans le secteur. Son intérêt pour WeWork traduit une confiance dans le modèle du cotravail, en phase avec son activité principale au service des gestionnaires immobiliers. Sur le plan opérationnel, les représentants de Yardi contrôlent maintenant le conseil d'administration de WeWork (apnews.com), ce qui devrait apporter une rigueur immobilière plus traditionnelle. Le rôle de SoftBank est essentiellement terminé (ses capitaux propres ont été en grande partie anéantis), éliminant une source de volatilité passée. Il est raisonnable de penser que WeWork ne connaîtra pas de sitôt une autre vente précipitée sous l'impulsion d'un fondateur ni un engouement pour une entrée en bourse. Il faut plutôt la voir comme une société d'exploitation fermée dotée d'un plan de sortie progressif (p. ex., possiblement une vente finale à un acteur du capital-investissement ou de l'immobilier une fois rentable).

Incidence sur l'ensemble du secteur : la restructuration de WeWork a aussi créé des précédents pour le secteur. Les propriétaires sont désormais plus vigilants dans les ententes de location, exigeant souvent des garanties plus solides ou un co-investissement des jeunes entreprises de cotravail. Les exploitants ont appris à ajuster leurs coûts avec plus de souplesse (comme par le partage des revenus) et à assumer eux-mêmes une moindre part du risque locatif. En effet, le modèle d'affaires des grandes chaînes a changé après WeWork : l'ancien modèle (des baux complets dans un portefeuille de plus de 70 pays) a largement disparu, sauf pour quelques bailleurs de fonds aux moyens considérables. Les nouveaux investissements dans le cotravail pourraient privilégier des modèles plus légers (franchises, etc.). Par exemple, des exploitants mondiaux de franchises comme IWG pourraient développer le franchisage pour atténuer les risques de leur propre bilan.

Pour les membres des espaces de cotravail

Besoin persistant de flexibilité : la pandémie a appris à de nombreuses entreprises et personnes qu'il n'est pas toujours nécessaire d'occuper tous les bureaux. L'abonnement à un espace de cotravail demeure attrayant en complément du travail à la maison ou au bureau. Pour les employés, il peut offrir une solution hybride : liberté et communauté les jours où ils ne sont pas au bureau de l'entreprise. Pour les travailleurs autonomes et les jeunes entreprises, le cotravail fournit une infrastructure professionnelle et des occasions de réseautage avec leurs pairs. À l'avenir, les membres peuvent s'attendre à ce que les espaces de cotravail fassent fortement valoir la flexibilité : les baux à court terme, les options permettant d'augmenter ou de réduire l'utilisation et les laissez-passer quotidiens devraient se multiplier.

Protection des membres et bonnes pratiques : à la lumière de l'histoire de WeWork, les membres devraient suivre de bonnes pratiques :

- **Lisez les petits caractères** des contrats d'adhésion. Assurez-vous que les clauses précisent ce qui arrive si l'espace ferme (p. ex., remboursement complet ou partiel des dépôts, aide à la relocalisation).
- **Maintenez la communication** avec l'exploitant. Si vous remarquez qu'un espace subit des pressions financières (p. ex., réduction soudaine des services), demandez à la direction quels sont ses plans d'urgence.
- **Joignez-vous à des réseaux de cotravail** qui vous donnent accès à plusieurs emplacements. Certaines entreprises de cotravail ont des programmes de réciprocité permettant d'utiliser différents sites du même réseau. Vous disposez ainsi d'une solution de rechange si un emplacement cesse ses activités.
- **Prévoyez un budget pour les interruptions et les reprises.** Si vous dépendez du cotravail, envisagez de garder en tête au moins deux espaces possibles. Par exemple, si l'un d'eux donnait un préavis de fermeture d'une semaine, vous pourriez rapidement vous abonner à un autre à proximité.

Perspectives à long terme — L'avenir du travail : malgré les turbulences, les tendances à long terme semblent favoriser une certaine poursuite de la croissance des espaces de travail flexibles. Les sondages indiquent que de nombreuses entreprises prévoient le « **microshifting** » ou plusieurs bureaux plus petits après 2026 pour répondre aux difficultés des déplacements domicile-travail (www.axios.com). Cela pourrait se traduire par des pôles urbains, des centres en banlieue ou des antennes de cotravail. Les membres devraient s'attendre à un travail plus décentralisé : les équipes pourraient se répartir entre plusieurs bureaux ou centres de cotravail pour gagner en souplesse et accéder aux talents. WeWork elle-même a positionné son offre en fonction de ces tendances (« flex is strategic imperative » (apnews.com)).

De plus, à mesure que l'IA et les modèles de l'économie à la demande se développent, la demande de modalités de travail non traditionnelles devrait persister. Les bureaux flexibles (y compris le cotravail) conviennent bien aux équipes de projet, aux travailleurs autonomes à distance et aux bureaux satellites. Les entreprises technologiques (après l'essor antérieur des technologies de bureau) pourraient faire de plus en plus appel à des solutions de cotravail pour des projets spécialisés de courte durée (comme des marathons de programmation) plutôt que de maintenir des postes supplémentaires à long terme.

Les **risques potentiels** demeurent : si une profonde récession survient ou si les habitudes de fréquentation des bureaux changent davantage (p. ex., un virage culturel vers le télétravail intégral), la demande de cotravail pourrait se contracter. Mais les experts cités par AP et Axios suggèrent que la demande fondamentale pour *certaines* interactions au bureau est durable (apnews.com). Si la technologie amplifie le travail indépendant du lieu, le cotravail pourrait se réorienter pour inclure aussi des offres numériques (p. ex., des pôles de réunions virtuelles). En 2026, les membres des espaces de cotravail devraient rester agiles. Ils s'inscrivent dans la durée : les espaces de cotravail changent, mais le besoin général — un espace physique collaboratif quand il est nécessaire — persiste.

Tableaux

Année	Événement	Sources
2010	Fondation de WeWork à New York par Adam Neumann et Miguel McKelvey (time.com)	Article de TIME sur WeCrashed (time.com)
2014	Partenariat entre Starbucks et WeWork; premières expansions des bureaux à l'échelle nationale. (WeWork obtient des clients nationaux.)	Diverses (non citées directement)
2017	WeWork est évaluée à environ 20 milliards de dollars; SoftBank commence d'importantes rondes de financement. Des discussions en vue d'un premier appel public à l'épargne sont prévues.	Axios (entrevue avec le fondateur de WeWork en 2017)
2018	Valorisation maximale de WeWork d'environ 47 milliards de dollars (abcnews.go.com), présence mondiale dans environ 100 villes ou plus.	ABC News (abcnews.go.com)
Sept. 2019	Échec de la tentative de premier appel public à l'épargne de WeWork; Adam Neumann est évincé du poste de chef de la direction (apnews.com) (time.com). SoftBank prend une participation de contrôle.	AP (apnews.com); TIME (time.com)
Oct. 2021	WeWork entre en bourse par une SPAC (BowX), à une valorisation d'environ 9 milliards de dollars (www.axios.com). Les échanges commencent au NYSE (symbole WE).	Axios (www.axios.com)
2022	La demande de bureaux s'affaiblit après la COVID; WeWork prend en charge les renégociations de baux et reporte de nouvelles ouvertures.	Reportages d'AP et d'Axios
Sept. 2023	WeWork annonce la renégociation de la quasi-totalité de ses baux (apnews.com); l'entreprise avertit d'une possible défaillance.	AP (apnews.com)
7 nov. 2023	WeWork dépose une demande de protection sous le chapitre 11 (après une série de paiements manqués) (www.axios.com) (apnews.com). Passif : 18,7 milliards de dollars de dettes.	Axios (www.axios.com); AP (apnews.com)
Avr.–mai 2024	Conclusion de la RSA : financement de 450 millions de dollars, Yardi (Cupar) achète une participation d'environ 60 % (www.axios.com). Signature des sorties de baux (170 fermetures).	Axios (www.axios.com); AP (apnews.com)
11 juin 2024	WeWork sort de faillite en tant que société fermée : élimination de 4 milliards de dollars de dettes, 600 emplacements restants (apnews.com), nomination de John Santora au poste de chef de la direction (apnews.com).	AP (apnews.com)

Année	Événement	Sources
Juill. 2025	WeWork India prépare un premier appel public à l'épargne (prévoit recueillir environ 407 millions de dollars) (www.axios.com); WeWork Global atteint un BAIIA positif. (www.axios.com)	Axios/ Bloomberg (www.axios.com)
2026	Le marché du cotravail fait preuve de résilience : p. ex., Boston compte 249 espaces (5,2 millions de pieds carrés) (www.axios.com); les offres flexibles comme les espaces combinant cotravail et entraînement se multiplient (www.axios.com).	Reportages locaux d'Axios (www.axios.com)

Tableau 2 : Principaux événements de l'histoire de WeWork (2010–2026). La fondation de WeWork, les grandes étapes de financement et d'entrée en bourse, son effondrement et ses suites sont présentés avec les sources à l'appui (time.com) (abcnews.go.com) (www.axios.com) (apnews.com). Cette chronologie fournit le contexte nécessaire pour comprendre la faillite de WeWork et sa situation actuelle.

Conclusion

Le parcours de WeWork jusqu'en 2026 est emblématique du cycle d'expansion et d'effondrement poussé à ses limites par les perturbations de la pandémie. Autrefois figure de proue de la révolution du cotravail, WeWork a dû procéder à une remise à zéro douloureuse, mais nécessaire, lors de sa faillite à la fin de 2023. Grâce à la restructuration et à un changement de propriété, WeWork est redevenue une entreprise plus légère qui demeure un pilier du marché des espaces de travail flexibles. Les données de la procédure du chapitre 11 et de la restructuration subséquente montrent qu'elle a éliminé des milliards de dettes et des centaines d'emplacements et qu'elle exerce maintenant ses activités sous la direction de spécialistes chevronnés de l'immobilier (apnews.com) (www.axios.com).

Pour les professionnels et les entreprises qui utilisent des espaces de cotravail, les répercussions offrent des leçons concrètes : l'importance de la clarté contractuelle, de la souplesse pour changer d'emplacement et de la connaissance des évolutions du marché. Les membres ont compris qu'ils devaient protéger leurs dépôts par écrit (apnews.com) et se préparer à changer de fournisseur, tout en continuant de profiter de la demande généralisée de flexibilité au travail. Fait encourageant, le cotravail dans son ensemble demeure dynamique. Les exigences de travail hybride, les tendances favorables au télétravail et l'intégration au mode de vie signifient qu'**une forme de cotravail ou d'espace de travail flexible est probablement là pour de bon** (apnews.com) (www.axios.com). Le modèle particulier de WeWork ne retrouvera peut-être jamais son envergure passée, mais il semble engagé sur une voie plus durable. Pendant ce temps, de nouveaux acteurs et de nouvelles formules occupent des créneaux de l'écosystème du cotravail, offrant aux membres, en 2026, un éventail de choix au-delà d'une seule marque.

En somme, l'histoire de WeWork jusqu'en 2026 enseigne que les idées visionnaires en immobilier exigent une exécution prudente. La faillite de l'entreprise a anéanti une immense valeur pour les actionnaires, sans faire disparaître le concept même de la location de postes de travail. Les membres des espaces de cotravail évoluent maintenant dans un écosystème de choix plus riche et disposent de précédents concrets pour mieux s'informer. À mesure que le travail flexible s'enracine dans l'avenir du travail, les membres avertis savent qu'il faut conclure des contrats judicieux, rester souples quant au lieu de travail et choisir des fournisseurs adaptés

à leurs besoins — des leçons issues de l'extraordinaire ascension et de la restructuration de WeWork. Toutes les affirmations et données présentées ici s'appuient sur les reportages du secteur et les analyses d'experts (apnews.com) (time.com), reflétant l'information la plus récente et la plus crédible en date de mai 2026.

Liens vers les sources

Liens cités dans cet article, dans leur ordre de première apparition. Les adresses complètes sont fournies pour les lecteurs qui utilisent le texte extrait.

1. <https://abcnews.go.com/Business/caused-wework-bankruptcy-matter/story?id=104686140>
2. <https://time.com/7272877/wework-ceo-john-santora-interview>
3. <https://www.axios.com/2023/11/07/wework-bankruptcy-filing>
4. <https://apnews.com/article/be8c36b9720377334645e37c73d55e6e>
5. <https://apnews.com/article/2c2e4a0dc083e2732c1c83361feb8d3f>
6. <https://apnews.com/article/24a8de16e9e7e401ff63f536de65bc86>
7. <https://www.axios.com/2024/04/30/wework-exit-bankruptcy-adam-neumann>
8. <https://www.axios.com/newsletters/axios-pro-rata-07b6ab40-626b-11f0-aeed-0d6941095fcc>
9. <https://apnews.com/article/0cc65bd3f94d11b5879c64b665002c22>
10. <https://www.axios.com/local/boston/2025/12/04/workplace-hybrid-office-mandate-trends>
11. <https://www.axios.com/2025/01/10/office-return-vacancies-remote-workers>
12. <https://apnews.com/article/0d6c1c3a32747a8271e9b836ff52a7f6>
13. <https://www.axios.com/local/chicago/2026/04/22/west-town-coworking-community-space-together-chicago-membership-events>
14. <https://www.axios.com/local/houston/2025/09/24/switchyards-montrose-houston-coworking-club-opens>
15. <https://www.axios.com/2024/02/20/life-time-fitness-gyms-office-work-space>
16. <https://time.com/6158804/wecrashed-true-story>
17. <https://www.statista.com/topics/2999/coworking-spaces>
18. <https://www.axios.com/local/boston/2026/01/05/how-bostons-coworking-hub-has-survived>
19. <https://www.axios.com/local/san-antonio/2024/02/28/wework-common-desk-coworking-space-downtown-texas>
20. <https://www.axios.com/2017/12/15/wework-founder-says-weve-lost-community-1513306115>
21. <https://www.axios.com/2023/08/09/wework-future-doubt>
22. <https://www.techradar.com/pro/can-hybrid-working-really-last-the-true-scale-of-how-many-of-us-are-actually-remote-working-today>
23. <https://worldmetrics.org/co-working-industry-statistics>

L'ÉDITEUR

À propos de 2727 Coworking

2727 Coworking is a Montreal workspace and business-address provider. We serve people who need a place to focus, meet, run a small business or establish a professional mailing presence. Our website offers English and French information about workspace options and services, alongside educational resources for operating a business in Canada.

A workspace that fits the day

Our workspace options include private offices, day passes and desks, and a conference room. These formats help individuals and teams compare a dedicated office with more flexible ways to work or hold a meeting. Prospective members can explore the virtual tour, review current pricing and book a visit before choosing a workspace.

Business addresses and mail

2727 Coworking provides business-address and virtual-mailbox services. Our resources explain the documents and practical questions involved, including guidance for people outside Canada. Service eligibility, included features, availability and access arrangements should be confirmed on the applicable service page or with our team.

Resources for Canadian small businesses

We publish guides, research and planning tools about workspace decisions, business addresses and starting a business in Canada. Our incorporation research includes information for people inside Canada and abroad, with jurisdiction-specific material to help readers identify the next questions to investigate. These educational resources complement our workspace and address services; they are not individualized legal, tax or immigration advice.

Visit or contact 2727 Coworking

Explore [private offices](#), [day passes and desks](#), [the conference room](#), [business addresses](#) and [virtual mailboxes](#). [Book a visit](#) or [contact the team](#) to discuss your needs.

A business address alone does not establish tax residence, immigration status, banking approval or eligibility for a government program.

Site Web : <https://2727coworking.com>

Cet article est de nature informative. Validez toute décision médicale, juridique, financière, réglementaire ou technique importante auprès de professionnels compétents et des sources primaires citées. Les services de l'entreprise sont décrits séparément des constats de recherche de l'article.