

Baggrunden og udvælgelsesprocessen for ny forpagter i Furesø Golfklub 2020

Baggrunden

Det er bredt anerkendt, at næst efter baneanlægget er restauranten i en golfklub den vigtigste faktor for gæster og medlemmers trivsel. Vi skal som klub være attraktive på alle parametre, og her tæller restauranten tungt i regnskabet. Vi modtog sidst på året en opsigelse fra Nicolai af forpagtningen på vores restaurant, og vi skulle handle hurtigt for at sikre en kvalificeret løsning til starten af sæsonen 2020.

Nicolai

Nicolai har været i restauranten i fire sæsoner, og for hver sæson har vi kunnet se i vores tilfredshedsundersøgelser, at tilfredsheden er blevet en tak bedre.

Nicolai har gjort det godt igennem fire år, madens kvalitet og service har været i top, og personen Nicolai er vellidt. Nicolai har af flere grunde, herunder personlige, valgt at stoppe. Vi siger mange tak til Nicolai for den fine indsats.

Restaurationsdrift

At drive en restaurant er generelt en vanskelig opgave. At drive restaurant i en golfklub er endnu sværere pga. de mange interessenter og de specielle krav, der stilles for at kunne servicere alle interessenter.

Vi anser i Furesø Golfklub det at have en god medlemsrestaurant som en strategisk beslutning. Derfor giver vi vores forpagter gode vilkår, så der er basis for at drive en god forretning. Det gør vi, fordi vi gerne vil holde vores forpagter så længe som muligt, og fordi vi tror på, at en glad forpagter også smitter af på de oplevelser, vores medlemmer får i restauranten.

En forpagter skal både kunne lave mad, optimere en produktion, være en god vært og en god leder. Han skal kunne vedligeholde og benytte et regnskab og budget, så det bliver et styringsværktøj i hverdagen, og han skal have den nødvendige struktur og selvdisciplin, så han får fulgt op på alle interessenter omkring restauranten. Han være en god diplomat og kunne manøvrere i det minefelt af interesser, der er i en golfklub. Og så skal han være en dygtig forretningsmand, der kan lytte til sine kunder, indrette sig derefter og samtidig have overblik og evner til at udvikle sin forretning.

Ny forpagter

Ovenstående kompetencer er en palet, som de færreste forpagtere besidder. Ofte står forpagteren alene med det overordnede ansvar for restauranten, og det er en stor og kompetence- og tidskrævende opgave.

Med Nicolai væk skal hullets udfyldes og gerne endnu bedre. Vi bestemte os for, at skulle vi finde en løsning som kunne leve op til de brede krav, så skulle vi måske kigge på ikke bare en forpagter, men et forpagterpar. Med to ved roret kan man supplere og støtte hinanden - og alt andet lige der en større mulighed for, at to personer tilsammen har de kompetencer, der skal til.

Processen

Med en opsigelse i slutningen af året fra Nicolai og en sæsonstart for ny forpagter 1. marts, havde vi travlt. Al min tid blev fuldt dedikeret til processen med at finde en forpagter i hele december og januar måned.

Forventninger og erfaringer

En vigtig del i ethvert godt forhold er at få defineret de forventninger, der er til samlivet. Derfor er der brugt meget tid på at beskrive, hvilke medlems- og gæstebehov vi ønsker at få dækket gennem vores medlemscafé og de klubgrupper, der benytter restauranten i forskellige sammenhænge. Vi beskrev også de muligheder, der er for en dygtig forpagter for at drive givtig restaurantdrift med for eksempel selskaber, mødeaktiviteter, mad ud af huset etc. Der er blevet beskrevet et detaljeret årshjul, så forpagteren kan overskue alle aktiviteter året rundt. Og vi har delt vores erfaringer og regnskaber vedr. restaurationsdrift fra år tilbage.

Vi har afholdt et møde med klubbens medlemmer, hvor de kunne definere deres forventninger til en medlemsrestaurant, og der er nedsat et inspirationsudvalg, der også har defineret det samme. Udvalget skal arbejde sammen med den nye forpagter og blandt andet opsamle input fra medlemmerne, de kan dele med forpagteren.

Det nye forpagterpar skal ligesom Nicolai indgå i ledergruppen, hvor vi sammen koordinerer og udvikler driften af golfklubben.

Markedsføring

Et godt budskab er ikke noget værd, medmindre det bliver markedsført til målgruppen. Så vi har brugt mange ressourcer på at få det gode budskab ud: "Vi har et godt rigtigt godt tilbud til dig som forpagter, og vi har nogle klart beskrevne forventninger og konditioner, så du ved, hvad du går ind til." Vi har benyttet mange af de virtuelle medier til markedsføringen, de er hurtige og omkostningslette. Jeg har gennemtrævet nettet, og alle steder, hvor der blev nævnt kok eller tjener, er vores jobannonce placeret. Derudover har vi også benyttet enkelte af de traditionelle medier, Horesta, Gastrojob, etc., hvor vi fik nogle gode aftaler. Der findes også en del mere generelle jobdatabaser, flere gratis, hvor vi også blev bredt placeret.

Ansøgninger og samtaler

Resultatet af alle anstrengelserne var overstrømmende. Vi modtog i alt 54 henvendelser, som jeg var i dialog med. I enkelte tilfælde kunne vi hurtigt klarlægge, at vores forventninger nok ikke kunne mødes. Men i alt 32 gav jeg en rundvisning og brugte mellem en og tre timer på at gå i dybden med, at beskrive opgaven og at forhåndsevaluere de interesserede. Enkelte fik også et besøg i deres nuværende restauranter.

Slutresultatet blev, at vi modtog 22 ansøgninger, som alle var kvalificerede. Vi havde stillet konkrete krav til indholdet af ansøgningen, så vi var sikre på, at vi foruden de første samtaler/rundvisninger også på skrift fik svar på det, vi ville: CV, budgetter, kalkulationer, netværk, demografi, etc.

Der blev nedsat et ansættelsesudvalg til at varetage den sidste fase. I udvalget sad formand, kasserer og direktør. Udvalget blev flankeret af et konsulentfirma med et indgående kendskab til branchen, som vi tidligere har benyttet. Vi udvalgte otte ansøgere og indkaldte til første samtalerunde, som varede en dag. Stor var udvalgets glæde, da vi blev bekræftet i, at vi havde et meget stærkt ansøgerfelt. Alle ansøgere (med en enkelt undtagelse) ville vi kunne betro opgaven med forpagtningen. Det sværeste var at vælge, hvem som skulle videre til næste runde.

Selvom marginalerne var små, var der fire ansøgere, der skilte sig ud (tre par og en enkeltperson). De blev indkaldt til en anden samtalerunde. Her gennemgik de samtidig en personligheds- (og par-)test. En test, der på et teoretisk plan kunne understøtte vores opfattelser og/eller give anledning til yderligere spørgsmål om kompetencer og personlighed, både som enkeltperson og til samarbejdet som par. Til den anden samtalerunde var der også tilknyttet en praktisk opgave: "Hvordan vil du producere og levere en optimal banesandwich?" Vi havde beskrevet alle krav (og der er overraskende mange) til en banesandwich, og vi fik præsenteret fire forskellige og spændende løsninger. Vi fik ved samtalerne og gennem banesandwich erfaring, at vi kunne få en kompetent løsning fra alle fire. Men en skulle jo vælges. Det blev så til to bud, som vi valgte at satse på i en endelig finale. Nu gik øvelsen på at kontakte deres referencer, kunder og leverandører samt andre samarbejdspartnere. Jeg fik fat i ca. 10 af slagsen og fik spurgt ind til de ømme punkter, som vi enten kunne ane eller havde erfaring med fra tidligere forpagtninger. Med begge bud var den en enslydende besked: det var kompetente og sympatiske personer, de kunne levere gode oplevelser og samtidig kunne tjene penge i en udfordrende branche. Valget var ikke let, men til sidst stod vi med Martin og Bo, som vi tilbød forpagtningen.

Vi fik tjekket og opdateret vores forpagterkontrakt, der efter mange erfaringer må anses som bredt dækkende. Vi indgik i en konkret forhandling, og efter ca. en uge var den endelige kontrakt på plads.

Martin & Bo

Erfaring og kompetencer

Det endelige valg blev taget på baggrund af, at det er erfarne folk, begge to kokke og med tjenererfaring. De har begge været selvstændige og bevist sig selv i branchen. Bo både med erfaring som kok og selvstændig i branchen, herunder en flerårig erfaring med restaurationsdrift i en golfklub. Martin har med succes drevet Farum Marina i mange år, hvor han har udbudt alle de ydelser, som for manges vedkommende vil blive en del af tilbuddet fra Restaurant Hestkøbgaard: selskaber, frokost, buffeten, møder, à la carte og mad ud af huset, etc. Begge har brede

netværk i branchen og har ressourcer, de kan trække på. Bo har endvidere et vikarbureau med kokke og tjenere, som kan understøtte arbejdet i restauranten. De har forstand på at drive forretning med fortjeneste. Det har de bevist.

Begge er et sted i livet og geografisk placeret, så det giver de nødvendige muligheder for at dedikere sig opgaven. De er engagerede og behagelige personer, der tilsammen er et godt værtspar. De har begge faglige og personlige kompetencer, og der, hvor den ene har mulige udfordringer, supplerer den anden.

Opstart

Opstart er officielt d. 1. marts, men Martin er allerede i huset. Jeg samarbejder nu med dem om at få alle formaliteter på plads, og der er mange. Kontinuiteten med selskaber, der er aftalt, skal sikres, nye selskaber skal aftales etc. Der er på en sæson mellem 300 og 400 forskellige arrangementer, som forpagteren har del i. Vi skal have sikret en god overgang mellem de to forpagtninger og skal nu have optalt produktionsapparat og andet, som skal overgives de to imellem. Der skal udarbejdes en afleveringsforretning med Nicolai og en tilsvarende overtagelsesforretning med Martin og Bo. De sidste opgaver bruger vi februar på - og så skulle alt være klart til en officiel overtagelse pr. 1. marts.

Velkommen

Vi fik sidst på året en meget vigtig (og ikke ventet opgave) at finde nye forpagtere til Restaurant Hestkøbgaard. Vi har gennem en anseelig og professionel proces fundet Martin og Bo, som vi nu byder velkommen i Furesø Golfklub.

Lars Lindegren