|  |
| --- |
| arkidea as |
| MULIGHETSSTUDIE SANDNES RÅDHUS |
| Vurdere fordeler og ulemper med kombinasjonsdrift kantine og restaurant. Vurdere andre alternative publikumsrettede virksomheter |
|  |
| **Thorbjørn Olsen** |
| **21.01.2016** |

|  |
| --- |
|  |

**1.0 Oppdrag og innstilling**

**1.1 Innledning:**

Sandnes Kommune utvikler nytt rådhus i Sandnes indre havn. Rådhuset utvikles gjennom det heleide selskapet Sandnes Eiendom KF. Prosjektet rapporterer til styret i Sandnes Eiendom KF.

Områdeplanen pålegger utbygger at det skal være publikumsrettede virksomheter i byggets første etasje. Bystyret har i sin godkjennelse sagt at kantinedriften i 1. etg skal kombineres med publikumsrettede aktiviteter på ettermiddag og kveldstid. Styret i Sandnes Eiendom har gitt en føring at man ønsker en restaurant og utendørs servering i tilknytning til byggets kantine som skal ha tilgang fra sjøsiden.

Å kombinere en intern kantinefunksjon med en diversifisert ekstern virksomhet kan være en utfordrende oppgave. Sandnes Eiendom KF ønsker en vurdering av fordeler og ulemper med å kombinere kantine drift med en kommersiell serveringsvirksomhet. Videre å identifisere om det er andre typer virksomheter som kan være en alternativ løsning.

**1.2 Oppgave**:

Arkidea har fått i oppdrag av Sandnes Eiendom KF å vurdere fordeler og ulemper med å kombinere kantinedrift og restaurantvirksomhet utover rådhusets kjernetid. I tillegg å vurdere andre typer aktiviteter som kan la seg kombinere med kantinedrift.

Vurderingen forutsetter at det skal driftes en standard kantine for ca 400 personer i rådhusets kjernetid. Åpningstid mellom kl 11.00 og 14.00. Konseptet er enkel servering av kald mat og drikke samt en enkel varmrett, servert fra en buffet. Drift av kantine og den publikumsrettede virksomheten forutsetter ett varelager og en operatør.

**1.3 Hvordan har vi løst oppgaven.**

Vurderingen baserer seg på erfaring og generell oppfatning hos oppdragstaker og enkelte medlemmer tilknyttet prosjektet nytt rådhus. Videre er det innhentet betraktninger fra to sentrale restauratører i regionen. Vurderingen er ikke utført innenfor en statistisk adekvat metode og representativt utvalg, men er kun erfaringer og synspunkter vurdert av et lite utvalg respondenter.

Rapporten er utviklet av Senior rådgiver Thorbjørn Olsen, som har 30 års erfaring i utvikling og drift av serveringssteder, i hovedsak hos selskapet Narvesen Servering, Umoe Restaurant Group og Arkidea (nå). Sistnevnte selskap har hovedfokus på utvikling av verdiskapende kontorbygg herunder utvikling av rasjonelle og gode kantineløsninger.

Oppdragstaker har fått innsyn i beslutningsprosesser nytt rådhus og målbildedokumentet utviklet av rådmannens ledergruppe med innspill fra gruppeledere i de politiske partiene.

**2.0 Sammendrag og innstilling**

Oppdragstaker anbefaler Sandnes Eiendom å revurdere beslutningen om å kombinere kantinedrift og restaurant/uteservering. Overskrifter for vår begrunnelse er:

-Kompleks samdrift

-Stor forskjell design og logistikk kantine versus forskjellige typer restaurantkonsepter

-Risiko i forhold til rådhusets omdømme

- Konkurrerer med andre aktører

- understøtter ikke rådhusets visjon på best mulig måte.

- Mindre fleksibilitet og kapasitet til rådhusets egne aktiviteter

- Kan være utfordrende ovenfor andre aktører at Sandnes Kommune er utleier til en kommersiell serveringsvirksomhet

Hvis målet er å skape publikumsrettede aktiviteter kan det virke mer hensiktsmessig å kombinere aktiviteter som er i tråd med rådhusets visjon og virksomhetsfelt. I «målbildet for nytt rådhus» har organisasjonen mange ideer om rådhusets funksjon og kommunikasjon inn i fremtiden.

Vi tror det ville vært en god ide å ta ett steg tilbake og involvere Rådmann (bruker) for å utvikle endelig konseptuell løsning for samdrift kantine.

**3.0 Mulighetsstudie**

**3.1 Potensielle publikumsrettede virksomheter (aktiviteter)**

Oppdragstaker har i samspill med prosjektleder kartlagt et utvalg av aktiviteter som en mener er relevant å vurdere som publikumsrettede virksomheter (heretter kalt aktiviteter) og som kan etableres i samdrift med kantine. Vi har delt aktivitetene inn i følgende kategorier:

1) Kommersiell serveringsvirksomhet
Et utvalg av forskjellige typer konsepter

2) Alternative virksomhetsområder

a) Frivillig/Idealistisk virksomhet
Aktivitet og virksomhet av frivillig/idealistisk karakter. Mange av innspillene hentet inn fra involveringsprosess med rådmannsgruppen, politiske gruppeledere og mellomledere i organisasjonen.

b) Interne rådhusaktiviteter
Aktiviteter som er inngår i rådhusets virksomhetsfelt

Kategori 1: Kommersiell serveringsvirksomhet

*Folkerestauranten*Den populære folkerestauranten for folk flest ala spiseriet Charles&de, Al Forno, osv

*Gourmetrestauranten.* Den eksklusive. Her jobber de beste kokkene og både mat og service er i topp klasse

*Kaffebaren – møtestedet*Et sted å møte venner. Enkelt, god kaffe og enkel men god mat.

*«Pøbben»*Et sosialt møtested med musikk og noe enkelt å drikke og spise.

Kategori 2: Alternative virksomhetsområder

a) Frivillig/idealistisk virksomhet

 *Folkets arena*En arena for kultur, debatt og frivillighet. Non Profit, med enkel servering og drift. Ide ala foaje kulturhus Stavanger, kverulantkatedralen mm. Gjerne driftet av interne krefter f.eks kulturetaten.

*Arena for frivillige organisasjoner*Utleie/lån av lokaler til frivillige organisasjoner.

b) Rådhusets interne aktiviteter

*Storstue:*
Byen og rådhusets storstue ved store anledninger

*Større arrangementer & Events*konferanser, interkommunales møtearena, Innovasjon næringsliv mm.

*Utleie til ansattes konfirmasjoner, bryllup osv*

**3.2 Kvalitetstest – metode.**

Vi har gjennomført en enkel test av styrke og svakheter av kategori 1 og to av aktivitetene i kategori 2.

Vi har testet de forskjellige aktivitetene følgende påstander:

1. Det er et stort markedsbehov for denne type virksomhet i Sandnes
2. Virksomheten er ikke i konkurranse med andre aktører i byen
3. Det er flere aktører som ønsker å drifte denne type virksomhet
4. Det er lav kompleksitet å kombinere kantinedrift og denne virksomhet
5. Det er ikke sannsynlig at den publikumsrettede aktiviteten kan skade rådhusets omdømme
6. Virksomheten understøtter rådhusets visjon og verdier på en god måte
7. Virksomheten understøtter rådhusets funksjon og virkeområder på en god måte
8. Det er stabil og god økonomi i denne type virksomhet

Vi har gitt hver påstand en karakter fra 1 til 9 hvor 1 = Minst sant og 9 = Mest sant. Videre har vi gitt hver påstand en viktighetsscore fra 4 til 10, hvor 10 er viktigst og 4 er minst viktigst for et suksessfullt rådhus. Karakteren er multiplisert med viktighet. Sum blir et totalt score for aktiviteten.

Det er fire personer som har svart på testen:

Jon Aarrestad: Rådgiver bygg – byggeadministrasjon Epcon (deltar i prosjektgruppen nytt rådhus)

Jarle Angelsen, Prosjektleder Sandnes Eiendom KF

Pål Mathiesen, Prosjektleder- Bygningsforvalter Sandnes Eiendom KF

Thorbjørn Olsen, Senior Rådgiver Arkidea.

Testen representerer ingen statistisk sannhet men en indikasjon hva respondentene individuelt mener. Ideelt skulle man gjennomført en mer representativ undersøkelse, men vi mener testen gir en indikasjon for å kunne vurdere hvilken aktivitet som best vil passe inn i rådhuset.

**3.3 Kvalitetstest – resultat**

1) Folkets Arena 400 poeng

2) Arena for frivillige organisasjoner 395 poeng

3) Kaffebaren 295 poeng

4) Folkerestauranten 258 poeng

5) Gourmet restauranten 177 poeng

6) «Pøbben» 158 poeng

**4) Ekstern og intern analyse (vurdert av Arkidea)**

På bakgrunn av gjennomført test og våre erfaringer har vi utført en enkel analyse av situasjonen.

a) Markedet:

Serveringsmarkedet i Sandnes er i god utvikling og begynner å få et variert tilbud for publikum. Samtidig har byens serveringssteder hatt en utfordring med tilstrekkelig omsetning og inntjening, spesielt i ukedager. Lekkasjen til Stavanger er stor og øker i takt med bedre kommunikasjon mellom byene (eks fire togavganger per time) Risiko for konkurs er stor generelt for bransjen. Aktørene i et presset marked kan vurdere det som betenkelig at de må konkurrere med et serveringskonsept som har fått dekket sine grunnkostnader gjennom den kommunale kantinen.

b) Omdømmerisiko

Gruppen har vurdert at en serveringsvirksomhet kan være risikabelt i forhold til omdømme relatert til skjenking, matkvalitet og økonomi. Risiko kunne vært noe mindre hvis publikumsrettet aktivitet var skilt ut som egen virksomhet, men betingelsen er at det skal være samdrift med kantine.

c) Utleie

Å være en profesjonell utleier til aktører i serveringsmarkedet kan muligens sette kommunene i en vanskelig stilling. Det kan ved sviktende marked og resultater forekommer at utleiere må gi reduksjon i leie over en periode. Vil dette vurderes som urettferdig av andre aktører i bransjen?

d) Kompleksitet

Det er langt enklere grensesnitt mellom kantine og aktiviteter innen kategori frivillighet enn serveringsvirksomhet generelt. Dette fordi kommersiell servering og kantinedrift har forskjellig mat, drikke og serveringsform. Samdrift vil kreve et stort sceneskifte for to vidt forskjellige kompetansefelt.

Vi har kontaktet to sentrale restauratører i regionen og bedt dem ta stilling til følgende spørsmål: «Vil det være en god ide å kombinere et kontorbyggs kantine for 400 personer med en enkel kantinevirksomhet med et restaurantkonsept utover kjernetid?» (vi oppga ikke hvilket bygg dette gjelder)

Vi leste opp oppfølgende påstand og ba dem svare på hvor enig eller uenig de var:

«Det er utfordrende å skape et godt sceneskifte mellom de to virksomhetene. Kundene forventer et tydelig og attraktivt serveringskonsept med høy profesjonalitet og kvalitet. De forventer en trivelig og god atmosfære.

Det er utfordrende å drifte to vidt forskjellige serveringskonsepter. Både målgruppe og produkt skiftes og krever annen type meny, annen type fagpersoner, annen type kundeopplevelse.

Det er krevende å håndtere vareflyt og varekontroll med to produkt med stor diversitet. Det er mulig å få til men er krevende.»

Begge aktørene sa seg svært enig i påstanden.

**5.0 Vår vurdering:**

Oppdragstaker anbefaler Sandnes Eiendom å revurdere beslutningen om å kombinere kantinedrift og restaurant/uteservering. Overskrifter for vår begrunnelse er:

-Kompleks samdrift

-Stor forskjell design og logistikk kantine versus forskjellige typer restaurantkonsepter

-Risiko i forhold til eget omdømme

- Konkurrerer med andre aktører i serveringsmarkedet

- understøtter ikke rådhusets visjon på best mulig måte.

- Mindre fleksibilitet og kapasitet til rådhusets egne aktiviteter

- Kan være utfordrende ovenfor andre aktører at Sandnes Kommune er utleier til en kommersiell serveringsvirksomhet

Hvis målet er å skape publikumsrettede aktiviteter kan det virke mer hensiktsmessig å kombinere aktiviteter som er i tråd med rådhusets visjon og virksomhetsfelt. I dokumentet «målbildet for nytt rådhus», utarbeidet av Rådmannsgruppen i 2015 leser vi følgende overskrifter under overskriften «Hvilken rolle skal nytt rådhus ha i fremtiden?»

* Et sentralt servicepunkt for byens innbyggere – lav terskel å besøke, lett å like.
* En demokratisk arena - selve symbolet på åpenhet og gode demokratiske prosesser.
* Skape lyst til å engasjere seg i politiske prosesser.
* En motor for regional utvikling - det er her vi inviterer til debatt.
* Arena for innovasjon og nytenkning.
* Byens storstue ved store anledninger.
* Her viser vi fram Sandnes - identitetsbygger for kommunen.

Vi tror det ville vært en god ide å ta ett steg tilbake og involvere Rådmann (bruker) for å utvikle endelig konseptuell løsning.

**6.0 Vedlegg: Kvalitativ test - detaljer**











