

Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum

- En studie över utvalda svenska konfektionskedjors hyresbetalningsförmåga

Pia Alanko
Veronica Göransson

Fastighetsvetenskap, Institutionen för teknik och samhälle,
Lunds Tekniska Högskola, Lunds universitet

Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum

– En studie över utvalda svenska konfektionskedjors hyresbetalningsförmåga, Alanko, Göransson

Copyright © Pia Alanko och Veronica Göransson, 2009
Institutionen för Teknik och samhälle
Avdelningen för Fastighetsvetenskap, Lunds Tekniska Högskola, Lund

ISRN/LUTVDG/TVLM 10/5201 SE

Tryck i Lund 2010

Lunds Tekniska Högskola
Fastighetsvetenskap
Hämtställe 7
Box 118
221 00 Lund

Tel +46 (0)46 222 73 92
Fax: +46 (0)46 222 30 95
Hemsida: www.lantm.lth.se

Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum

– En studie över utvalda svenska konfektionskedjors hyresbetalningsförmåga, Alanko, Göransson

Sammanfattning

- Titel:** Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum
– En studie över utvalda svenska konfektionskedjors hyresbetalningsförmåga
- Författare:** Pia Alanko
Veronica Göransson
- Handledare:** Ingemar Bengtsson, Fastighetsvetenskap, Lunds Tekniska Högskola
- Syfte:** Det primära syftet med examensarbetet är att belysa hyressättningen i köpcentrum i Sverige. Avsikten är att undersöka dagens principer för hyressättningar och vilka faktorer som de främst grundar sig på. Vidare ska även en kartläggning och analys av några kända konfektionskedjors hyresbetalningsförmåga göras för att undersöka om hyresnivån är rimlig för respektive kedja. För att uppnå syftet ska följande frågor analyseras och besvaras:
- Hur ser teorin ut för lokalyressättningen i köpcentrum?
 - Hur bestäms hyror i svenska köpcentrum idag?
 - Hur ser konfektionskedjornas hyresbetalningsförmåga ut och vad är en rimlig omsättningshyra för dem?
- Metod:** För att besvara frågorna har en litteraturstudie kring ämnet hyressättning i köpcentrum utförts. I arbetet tillämpas explorativa och deskriptiva studier. Avslutningsvis har befintliga hyreskontrakt granskats och analyserats med hjälp av nyckeltal och framarbetad indata.
- Slutsatser:** Det som framgår av teori och empiri är att den optimala hyressättningsprincipen i ett köpcentrum bör ha ett hyreskontrakt med både bashyra och omsättningshyra. Detta då denna kombination ger en bra riskfördelning mellan fastighetsägare och hyresgäst. Ett hyreskontrakt med endast omsättningshyra är inte optimalt ur ett fastighetsägareperspektiv då denne inte kan kontrollera

Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum

– En studie över utvalda svenska konfektionskedjors hyresbetalningsförmåga, Alanko, Göransson

att hyresgästen försöker att optimera omsättningen. Kombinationen med bashyra och omsättningshyra ger butikerna ett incitament att öka sin omsättning för att få en lägre andel hyra i proportion till omsättningen.

Det som kan konstateras ur examensarbetet är att fastighetsägaren behöver få en bättre inblick i butikernas ekonomi för att kunna sätta en individuell och hållbar omsättningshyra. I ett köpcentrum är helheten det viktiga, dvs. butiksutbudet är avgörande och av den anledningen borde de större kedjorna, med hjälp av fastighetsägaren, stötta de mindre butikerna till en viss nivå i stället för att konkurrera ut dem.

Nyckelord: Butiksekonomi, hyressättning, konfektion, köpcentrum, omsättningshyra.

Abstract

- Title:** Turnover rent in shopping centers
- A study of some Swedish retail chain stores ability to pay the rental fee.
- Authors:** Pia Alanko
Veronica Göransson
- Supervisors:** Ingemar Bengtsson, PhD, Department of Real Estate Management, Faculty of Engineering, Lund University
- Purpose:** The purpose of the Master thesis is to highlight the rental fee in Swedish shopping centers. The intention is to examine the current principles of rent and what factors they mostly are based on. Furthermore, also a survey and an analysis of the ability to pay the rent of some known ready-made clothing are made. Also an examination of which rental level is reasonable for each chain is made. To achieve the purpose of the Master thesis, the following questions are analyzed and answered:
- What is the theory of rental fee in shopping centers?
 - How are rents in Swedish shopping centers decided nowadays?
 - How are the ready-made clothing chains' ability to pay the rent and what is a reasonable turnover rent for them?
- Methodology:** To answer these questions, a review of literature in the subject rental fee has been done. The work applied exploratory and descriptive studies. Finally, already existing tenancy contracts was analyzed and examined with the help of key ratios and elaborated input.
- Conclusions:** What is clear from the theory and empiricism is that the optimal rent in shopping centers is set by a lease agreement with both base rent and turnover rent. This is because the combination gives a good allocation of the risk between the landlord and the tenant. The combination of base rent and turnover rent gives stores

Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum

– En studie över utvalda svenska konfektionskedjors hyresbetalningsförmåga, Alanko, Göransson

an incentive to increase its turnover to get a lower share of rent in proportion to sales.

What can be ascertained from the Master thesis is that the landlord needs to get a better insight into the stores' finances to be able to bring an individual and sustainable turnover rent. In a shopping center the overall impression is very important, ie. a wide range of retail stores is critical. The anchor chains should therefore with help from the landlord support the smaller stores to a certain level, rather than drive them out of business.

Keywords:

Retail Finance, the pricing of retail rents, ready-made clothing, shopping center, turnover rent.

Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum

– En studie över utvalda svenska konfektionskedjors hyresbetalningsförmåga, Alanko, Göransson

Förord

Detta examensarbete har utförts på uppdrag av KF Fastigheter med stöd av Fastighetsvetenskap på Lunds Tekniska Högskola, LTH, vid Lunds Universitet. Arbetet utgör den avslutande delen av vår civilingenjörsutbildning på LTH.

Vi vill ge ett stort tack till alla hjälpsamma och trevliga medarbetare på KF Fastigheter i Stockholm och Malmö som har hjälpt oss att ta fram information och väglett oss i vårt arbete. Vi vill även tacka vår handledare Ingemar Bengtsson, Fastighetsvetenskap, LTH för sitt engagemang.

Utbildningen och studenttiden i Lund kommer att vara ett fint minne för oss. Att avsluta utbildningen tillsammans genom detta examensarbete var självklart för oss då vi varit varandras själsfrände ända sedan första dagen på LTH.

Lund, november 2009



Pia Alanko



Veronica Göransson

Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum

– En studie över utvalda svenska konfektionskedjors hyresbetalningsförmåga, Alanko, Göransson

Definitioner

Ankarhyresgäst är en större hyresgäst i ett köpcentrum som oftast tillhör ett kedjeföretag. Dessa hyresgäster har god ekonomisk styrka och innehar ett stort antal kvm¹. Ett exempel på en ankarhyresgäst är Hennes & Mauritz.

Detaljhandel avser handel som säljer varor till konsumenter².

Kedja är ett företag som har fler än fem butiker.

Konfektion fabriksmässigt, tillverkade och färdigsydda kläder. Synonym till konfektion är beklädnad.

Sällanköpshandel avser försäljning av kläder, skor, accessoarer, tyger, möbler, järn- och byggvaror, hushållsapparater, belysning, färg och tapeter, övrig hemutrustning, foto, sport, radio/TV, ur, guld, optik, böcker och papper, musik, leksaker samt dator- och teleprodukter³.

Sällanköpsvaror omfattar huvudgrupperna konfektion, fritidsvaror och hemutrustning. Kallas även specialvaror.

Förkortningar

GFK Growth from Knowledge

HUI Handelns Utredningsinstitut

JB Jordabalken

KPI konsumentprisindex

Kvm kvadratmeter

SCB Statistiska centralbyrån

SV sällanköpsvaror

Egna förkortningar i arbetet

Bruttovinstm. bruttovinstmarginal

Gmh garanterad minimihyra

Oms. Omsättning

¹ Fundamentals of Shopping center Management (1999)

² Malmström, Györki, Sjögren, (1994)

³ Bergström (1999)

Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum

– En studie över utvalda svenska konfektionskedjors hyresbetalningsförmåga, Alanko, Göransson

Innehåll

1	Inledning.....	11
1.1	Bakgrund.....	11
1.2	Syfte.....	12
1.3	Avgränsningar.....	13
1.4	Målgrupp	13
2	Metod	15
2.1	Undersökningar.....	15
2.1.1	Explorativa, deskriptiva, förklarande och normativa studier... 15§	
2.1.2	Undersökningar i examensarbetet	16
2.2	Informationskällor i examensarbetet	17
2.2.1	Litteraturstudie	17
2.2.2	Intervjuer	17
2.3	Trovärdighet och tillförlitlighet i examensarbetet.....	18
2.4	Arbetsgång för examensarbetet.....	18
3	Köpcentrum.....	21
3.1	Definition	21
4	Lokalhyra.....	25
4.1	Allmänt	25
4.2	Definition av hyra	25
4.2.1	Hyreskontrakt.....	26
4.2.2	Indexklausul.....	26
4.2.3	Fastighetsskatt.....	27
4.2.4	Omsättningsklausul.....	27
4.3	Marknadshyra	27
4.3.1	Mest sannolik hyra	28
4.4	Allmänna hyressättningsprinciper	30
4.4.1	Fast hyra	30
4.4.2	Indexerad hyra	30
4.4.3	Hyrestrappa	31
4.4.4	Omförhandlingsbar hyra	31
4.4.5	Omsättningshyra.....	32

Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum

– En studie över utvalda svenska konfektionskedjors hyresbetalningsförmåga, Alanko, Göransson

5	Omsättningshyra	33
5.1	Omsättningshyrans konstruktion.....	33
5.2	Risk	35
5.2.1	Risk i omsättningsbaserade kontrakt	36
5.2.2	Externa effekter.....	36
5.3	Faktorer som påverkar hyresnivån.....	37
5.4	Prisdiskriminering vid hyressättning.....	40
5.5	Ur ett fastighetsägarperspektiv	41
5.5.1	Omsättningshyra i praktiken.....	43
6	Butiksekonomi	45
6.1	Allmänt	45
6.2	Resultatkalkyl	45
6.3	Nyckeltal.....	47
6.3.1	Bruttomarginal.....	47
6.3.2	Bruttovinstmarginalen	48
6.3.3	Rörelsemarginal	50
6.3.4	Räntabilitet för totaltkapital.....	50
6.3.5	Yteffektivitet	50
6.3.6	Försäljning per arbetad timme	51
6.3.7	Artiklar per kund och snittköp.....	52
6.3.8	Avslutsfrekvens	52
7	Undersökning av en rimlig omsättningshyra	53
7.1	Tillvägagångssätt	53
7.2	Undersökning 1	56
7.2.1	Resultat.....	57
7.2.2	Analys	59
7.3	Undersökning 2	61
7.3.1	Resultat.....	61
7.3.2	Analys	62
8	Andra prövade tillvägagångssätt	65
9	Slutsatser och förslag på framtida studier	69
9.1	Slutsatser	69

Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum

– En studie över utvalda svenska konfektionskedjors hyresbetalningsförmåga, Alanko, Göransson

9.2	Förslag på framtida studier	70
10	Källförteckning	71
	Appendix 1 - Butiksgranskning	75

1 Inledning

Detta inledande kapitel ska ge läsaren bakgrund till valt ämne. Syftet med arbetet samt de tre frågor som ska besvaras genom examensarbetet presenteras. Kapitlet avslutas med en redogörelse för rapportens disposition.

1.1 Bakgrund

Sedan 2000-talet har allt fler köpcentrum etablerats i hela landet och ingen nedgång runt storstäder kan ännu ses. Olika studier har gjorts för att belysa den omtalade frågan om den svenska detaljhandeln är överetablerad och det råder än tveksamhet över svaret. Under senare år har den svenska fastighetsmarknaden fått många tillskott av utländska aktörer, som har investerat i befintliga köpcentrum. Många gånger har lokalkännedomen varit bristfällig och lett till att hyresnivåerna för butikerna trissats upp till orimliga nivåer, sett ur ett butiksägarperspektiv. I Stockholm har redan många handelsfastigheter nått toppnivåer i hyra. Det finns en gemensam syn bland fastighetsägare om vad olika branscher och butiker i detaljhandeln borde klara av att betala i hyra under givna förutsättningar. Men trots det upplever fastighetsägare generellt att det är svårt att veta vilken hyresnivå som är korrekt för ett specifikt läge och som överensstämmer med hyresgästens hyresbetalningsförmåga, dvs. hur mycket den kan bära i hyra.

Nya användbara hjälpmedel för att öka samarbetet mellan fastighetsägare och hyresgäst samt för att lyckas med helheten i ett köpcentrum har utvecklats med åren. Hyreskontraktet ses som ett verktyg och kontraktet reglerar inte enbart hyresförhållandet mellan parterna utan reglerar även en mängd andra förhållanden. Olika typer av optioner förekommer i allt fler köpcentrumkontrakt idag. Den kanske mest förekommande är möjligheten för

Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum

– En studie över utvalda svenska konfektionskedjors hyresbetalningsförmåga, Alanko, Göransson

fastighetsägaren att få ta del av hyresgästens omsättning då den överstiger en viss tröskelnivå, s.k. omsättningshyra. I samband med fastighetskrisen under 1990-talet då fastighetsägare hade svårigheter med att hyra ut lokaler i köpcentrum introducerades omsättningsbaserade kontrakt för första gången på den svenska fastighetsmarknaden⁴. Då rörde det sig främst om helt omsättningsbaserade kontrakt men därefter har en utveckling gått framåt och fastighetsägare tillämpar idag olika modeller av omsättningshyra.

I dagens köpcentrum finns ankarhyresgäster som har en stark position och kan kräva lägre hyror i jämförelse med mindre aktörer som saknar samma förhandlingsposition och därmed får betala betydligt högre hyror för en och samma lokal. En del menar att fastighetsägare eller hyresvärdar i denna situation gjort missbedömningar som tillåtit diskriminering av denna typ på hyresmarknaden och menar att fastighetsägare borde ägna mer tid åt analyser av den enskilda hyresgästens hyresbetalningsförmåga⁵. Omsättningskontrakt kan i denna typ av fråga användas som ett naturligt verktyg för hyresdifferentiering, då olika hyresgäster har olika förutsättningar och förmåga att betala hyra. Större variationer i hyresgästens omsättning leder till högre procentuell omsättningshyra. Naturligt vore att hyresgäster med hög variation i kombination med omsättningshyra borde betala en lägre bashyra för att ge ett rättvist utfall⁶, men verkligheten kan se annorlunda ut.

För de aktörer som äger eller planerar att investera i köpcentrum är det viktigt att förstå detaljhandelns utveckling och enskilda butikers ekonomi samt vilka faktorer som påverkar butikernas hyresbetalningsförmåga. Detta för att få en långsiktig och fortsatt hållbar utveckling av hyror i köpcentrum. Därmed är det intressant att belysa och studera vilka faktorer som är avgörande för hyressättningen och förhållandet mellan bashyra och omsättningshyra. Dock behöver inte alltid hyresbetalningsförmågan överensstämja med den marknadshyra som råder i området, vilket försvårar etableringen för en del mindre butiker vars ekonomiska förutsättningar inte når upp till marknadsnivå.

1.2 Syfte

Det primära syftet med examensarbetet är att belysa hyressättningen i köpcentrum i Sverige. Avsikten är att undersöka dagens principer för

⁴ Hedberg (2005), s. 2

⁵ Hallin (2009), s.70

⁶ Hedberg (2005), s. 4

Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum

– En studie över utvalda svenska konfektionskedjors hyresbetalningsförmåga, Alanko, Göransson

hyressättningar och vilka faktorer som de främst grundar sig på. Vidare ska även en kartläggning och analys av några kända konfektionskedjors hyresbetalningsförmåga göras för att undersöka om hyresnivån är rimlig för respektive kedja. För att uppnå syftet ska följande frågor analyseras och besvaras:

- Hur ser teorin ut för lokalhyressättningen i köpcentrum?
- Hur bestäms hyror i svenska köpcentrum idag?
- Hur ser konfektionskedjornas hyresbetalningsförmåga ut och vad är en rimlig omsättningshyra för dem?

1.3 Avgränsningar

Examensarbetet kommer endast att belysa klädkedjornas hyresbetalningsförmåga utifrån butiksekonomi och tar ej hänsyn till de marknadshyror som råder i köpcentrumet. I arbetet tas heller inte hänsyn till KF Fastigheters avkastningskrav för respektive köpcentrum.

1.4 Målgrupp

Studien riktar sig främst till aktörer som äger eller planerar att investera i köpcentrum, butiksägare och studenter som studerar vid ekonomiinriktade och fastighetsvetenskapliga lärosäten som är intresserade av hyror i köpcentrum.

Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum

– En studie över utvalda svenska konfektionskedjors hyresbetalningsförmåga, Alanko, Göransson

2 Metod

Kapitlet beskriver den vetenskapliga metod och teknik som används i examensarbetet. Avslutningsvis görs en stegvis redogörelse för hur arbetsgången varit.

2.1 Undersökningar

I en studie av denna karaktär och storlek är det viktigt att noga fundera ut vilket problem som ska lösas med hjälp av en undersökning. Utifrån det väljs sedan teoriansats, metod och material. Projektets ambitionsnivå beror mycket på kunskapsläget inom området. Undersökningarna kan kategoriseras i fyra olika studier; *explorativa, deskriptiva, förklarande och normativa studier*⁷.

2.1.1 Explorativa, deskriptiva, förklarande och normativa studier.

Explorativa studier används för att få grundläggande kunskaper inom ett bestämt problemområde. I detta skede fastställs vad som behövs undersökas och vilken information och vilka begrepp som är relevanta för examensarbetet⁸. Även arbetets avgränsning identifieras här för att få ett sammanhängande arbete som koncentrerar sig på huvudfrågan.

Deskriptiva studier utförs för att bestämma forskningsobjektets egenskaper. I startskedet av denna studie vet man vad man vill ha reda på men inte vilka svar man kommer att få. Metoden strukturerar och beskriver problemet men undersöker inte orsaksförhållanden⁹.

⁷ Wallén (1996), s.45f

⁸ Wallén (1996), s.46

⁹ Wallén (1996), s. 46

Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum

– En studie över utvalda svenska konfektionskedjors hyresbetalningsförmåga, Alanko, Göransson

*Förklarande studier*¹⁰ görs för att studera orsak/verkanrelationer. I dessa studier behövs även hypoteser och antaganden samt analyser göras för att urskilja och se hur en bestämd faktor påverkar en annan¹¹.

*Normativa studiers*¹² syfte är att resultera i norm- eller handlingsförslag. Till skillnad från den deskriptiva studien inkluderas även värdefrågor, estetiska och etiska frågor samt politiska. Forskarens uppgift är att visa olika aspekter och handlingsförslag samt vilka konsekvenserna blir för de olika berörda parterna¹³.

2.1.2 Undersökningar i examensarbetet

I början av examensarbete gjordes en explorativ studie för att komma fram till en strukturerad och användbar undersökningsplan. Syfte var att precisera examensarbetets syfte och frågeställningar samt vilka metoder som skulle användas för datainsamling och analys av hyreskonstruktionen för omsättningshyra. Därefter utfördes en deskriptiv studie för att få kunskap om hyressättning i köpcentrum och hur omsättningshyra ska fungera teoretiskt. Under studien tillämpades de tänkta metoderna från den explorativa studien utan större framgång och alternativet blev istället att begränsa arbetet till att enbart studera KF Fastigheters egna hyreskontrakt med befintliga hyresgäster inom området konfektion. Detta då handelsföretag gärna inte delger sådan information som studien hade behövt för att bli mer uttömmande.

Examensarbetet har en empirisk ambition, vilket innebär att befintlig teori har använts för att beskriva, förklara och förstå empirin för hyressättning. Riktiga hyresavtal från KF Fastigheter och information från Fastighetsägarna Sverige AB har använts för att få en uppfattning om hyreskontraktets upplägg och innehåll då det är en väsentlig del för att kunna förstå hyressättning för lokaler och för att kunna tillämpa olika hyreskonstruktioner.

Vidare har teorin använts för att utvärdera, analysera och granska empirin inom hyressättning för konfektion i köpcentrum. Avslutningsvis gjordes två undersökningar för att kunna besvara examensarbetets syfte.

¹⁰ Har ej använts i examensarbetet

¹¹ Carlsson, Falk (2005), s. 27

¹² Har ej använts i examensarbetet

¹³ Wallén (1996), s 47

Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum

– En studie över utvalda svenska konfektionskedjors hyresbetalningsförmåga, Alanko, Göransson

Undersökningen analyserade KF Fastigheters hyresgästers hyresbetalningsförmåga utifrån butiksekonomi med hjälp av resultaträkning och nyckeltal såsom bruttomarginaler, yteffektivitet och omsättning.

2.2 Informationskällor i examensarbetet

Frågeställningarna i studien har besvarats genom litteraturstudier, statistisk data och intervjuer. Insamlingen av informationen har främst genomförts utifrån sekundära källor¹⁴ som skriftliga källor i form av böcker, akademiska artiklar, utredningar och uppsatser samt kvantitativ information i form av statistiskt material. Akademiska artiklar och böcker från kommersiella bokförlag har använts till största del, då dessa källor har en viss försäkran om god kvalitet i och med att de i regel är granskade av experter innan de trycks. De sekundära källorna har även kompletterats med kvalitativ information i form av intervjuer och samtal, så kallade primära källor, vilket innebär att giltigheten för den insamlade materialet inte har prövats.

2.2.1 Litteraturstudie

Information har införskaffats genom sökningar i Lunds universitets elektroniska artikelsamlingsbibliotek, ELIN@Lund, samt i det nationella bibliotekssystemet LIBRIS. Sökord som bland annat har använts för att hitta väsentlig information är; hyressättning, hyra, retail, retail lease, retail rent, turnover rate, percentage rent, occupancy cost och retail landlord. Relevanta och aktuella utredningar som har använts inom ämnet är publicerade av HUI. Branschtidskrifter och dagstidningar har lästs för att få en aktuell bild av konfektions- och fastighetsmarknaden. För att få en rätt juridisk bild av lagstiftningen för lokalhyra har Svensk lagbok och kommentarer till den också använts. Det statistiska materialet som använts i studiens prövade metoder har tillhandahållits från GFK, HUI och SCB.

2.2.2 Intervjuer

Kvalitativa intervjuer har utförts för att komplettera och styrka den sekundära data som samlats in genom litteraturstudien, vilka övervägande har utförts med anställda på KF Fastigheter. Valet av respondenter har gjorts för att få inblick i hur hyressättning för köpcentrum sker i dagsläget, dvs. hur

¹⁴ Källa som är skriven eller insamlad av någon annan för ett annat ändamål.

Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum

– En studie över utvalda svenska konfektionskedjors hyresbetalningsförmåga, Alanko, Göransson

fastighetsbolag prissätter lokaler och förhandlar med befintliga och potentiella hyresgäster. För att säkerställa de juridiska aspekterna vid hyressättning gjordes även en telefonintervju med Kjell E. Johansson, domare vid hyresnämnden. Intervjuerna har gett en ökad förståelse och en mer verklighetstrogen bild av hyresmarknaden för köpcentrum och tillämpningen av omsättningshyra. För att få en inblick i butiksekonomi har Peter Strandeus, butikschef JC på Nova Lund, även intervjuats.

Intervjuer har gjorts med följande:

- Jan-Christer Nilsson och Carl Liedström, uthyrare, KF Fastigheter
- Cecilia Glas, kommersiella utvecklare, KF Fastigheter
- Anders Murmark, centrumchef för Jägersro köpcentrum, KF Fastigheter
- Kjell E Johansson, domare, hyresnämnden.
- Peter Strandeus, butikschef, JC på Nova Lund.

2.3 Trovärdighet och tillförlitlighet i examensarbetet

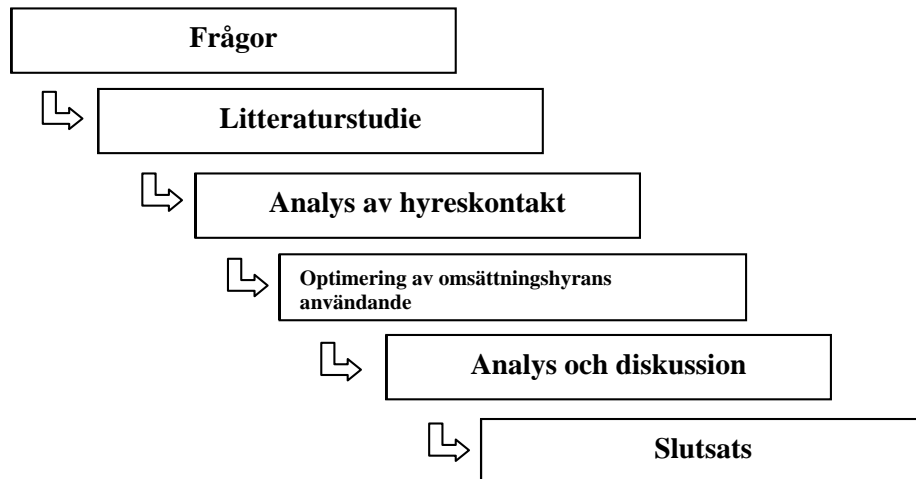
Det är viktigt att all data och information som har använts i rapporten är korrekt och relevant. Ett begrepp som mäter det är *objektiviteten* och målet med arbetet har varit att uppnå en hög objektivitet. Omfattande litteraturstudie har därför utförts för att undvika att påverkas av enskilda källor. En *källkritisk* granskning har gjorts av de sekundära källor som har använts i arbetet. Den akademiska litteraturen förutsätts innehålla korrekt information och givetvis lika så använd lagtext.

2.4 Arbetsgång för examensarbetet

Figuren nedan visar hur arbetsgången för examensarbetet har planerats och utförts.

Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum

– En studie över utvalda svenska konfektionskedjors hyresbetalningsförmåga, Alanko, Göransson



Figur 2.1 Examensarbetets arbetsgång.

Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum

– En studie över utvalda svenska konfektionskedjors hyresbetalningsförmåga, Alanko, Göransson

3 Köpcentrum

Detta kapitel ska ge läsaren kortfattad grundläggande fakta om olika typer av köpcentrum.

3.1 Definition

Den vanligaste och mest användbara internationella definitionen för köpcentrum har utformats av Urban Land Institute, Washington DC, USA och den svenska översättningen är följande:

”En arkitektoniskt enhetlig grupp av byggnader för detaljhandel och kommersiell service, som är planerad, utvecklad, ägd och förvaltd som en enhet. Denna skall vad gäller läge, storlek och typ av butiker/verksamheter, samt antal egna parkeringsplatser, vara dimensionerad och anpassad till den marknad som den skall betjäna¹⁵.”

Definitionen används idag mer som ett samlingsnamn för olika typer av centrum, gallerior och handelsplatser. Därmed har olika företag inom branschen tagit fram och utvecklat underkategorier som är mer användbara för den svenska marknaden och som tar med handelsområden som annars inte skulle motsvaras av den internationella definitionen.

Nedan följer en uppställning av de mest användbara definitionerna¹⁶.

¹⁵ Köpcentrumkatalogen 04/05 (2004)

¹⁶ Ibid.

Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum

– En studie över utvalda svenska konfektionskedjors hyresbetalningsförmåga, Alanko, Göransson

Bostadsområdescentrum

Tillhandahåller dagligvaror och personliga tjänster (frisör, skomakeri, kemtvätt mm.) för dagligt behov. I större centrum kan även post, bank och begränsat utbud av sällanköpsvarubutiker finnas. Huvudbutiken är oftast en större livsmedelsbutik. Storleken varierar mellan 3000 och 7000 kvm och ett typiskt bostadsområdescentrum är cirka 5000 kvm. Antalet butiker varierar mellan 7 och 15 stycken och antalet invånare i upptagningsområdet kan vara upp till 150000 personer.

Kommuncentrum

Utöver utbudet i bostadsområdescentrum tillhandahålls även butiker inom konfektion och hem/fritid. I kommuncentrum finns även någon form av serveringsverksamhet. Normalt finns även post och bank samt systembolag. Storleken varierar mellan 7000 och 20000 kvm, och ett typiskt kommuncentrum är cirka 10000 kvm. Antalet butiker varierar mellan 16 och 35 stycken, och antalet invånare inom marknadsområdet varierar mellan 30000 och 60000 personer.

Stadsdelscentrum

I större städer finns ofta flertalet sådana centrum i större stadsdelar. Stadsdelscentrum kan liknas vid kommuncentrum och huvudbutiken utgörs av en dagligvarubutik.

Externt köpcentrum

Ett område eller köpcentrumliknande byggnad som lockar kunder från hela kommunen och den omliggande regionen. Är lokaliserad utanför bostadsområden och stadscentrum. Kännetecknas ofta av att vara trafikorienterat med stort antal parkeringsplatser. Storleken varierar mellan 10000 och 20000 kvm men rör det sig om stora anläggningar och den uthyrbara ytan överstiger 20000 kvm benämns köpcentrumet som regioncentrum. Traditionella externa köpcentrum som inte är av regional karaktär har ofta en stor livsmedelsbutik eller stormarknad som ankare intill andra mindre butiker i olika branscher.

Handelsområde

Handelsområden är stora till ytan, är spontant framväxta samlingar av detaljhandel i starkt trafikerade områden och finns där ursprungliga handelsplaner inte har funnits innan. De har vanligen en ostrukturerad sammansättning både gällande butiker och planlösning och har ofta en regional karaktär. Några exempel är Kungens Kurva i Stockholm, Backaplan i Göteborg och Knalleland i Borås. I flera handelsområden finns även ofta ett kompletterande köpcentrum.

Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum

– En studie över utvalda svenska konfektionskedjors hyresbetalningsförmåga, Alanko, Göransson

Factory outlets

Det är handelsplatser med fabrikant- och designerägda butiker där varor från föregående säsonger, varor med mindre defekter eller överskottsproducerade varor säljs till ett lägre pris. Cirka 70 % av sortimentet utgörs av konfektion. Nyetablering av factory outlets sker idag närmare stadscentrum och storleken varierar från 10000 kvm och uppåt.

Regioncentrum

Ett regioncentrum är större än ett extern-, kommun- och stadsdelscentrum och riktar sig till ett större upptagningsområde som ofta sträcker sig till flera kommuner. Regioncentrum är placerade i stadskärnor eller intill stora bostadsområden, om övriga funktionskrav uppfylls. Regioncentrum kännetecknas av ett brett och djupt utbud inom flera branscher och centrumet har ofta motsvarande utbud som stadskärnan har, vilken också är den största konkurrenten. Vanligt förekommande är även nöjes- och evenemangsaktiviteter. Ankarhyresgäster förekommer och är vanligen varuhusliknande storbutiker som exempelvis stormarknader eller större rikstäckande kedjor inom konfektion och hem/fritid. Storleken varierar men den uthyrbara ytan är minst 20000 kvm och butiksutbudet är minst 50 butiker.

Temacentrum

En specialvariant av det regionala köpcentrumet är temacentrum som är ett nischat detaljhandelsområde som ofta är lokaliserat där kundflödet är högt. Även en viss speciell kundkategori t.ex. flygresenärer på stora flygplatser, kan utgöra underlag för ett temacentrum. Genom att koncentrera sig på ett smalt men djupt sortiment, kan centrumet bli en attraktiv destination i en region inom sin branschnisch, även om det till ytan är litet. Butiksantalet varierar från 15 butiker. Citycentrum och citygallerior är en variant av temacentrum med bredare sortiment.

Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum

– En studie över utvalda svenska konfektionskedjors hyresbetalningsförmåga, Alanko, Göransson

4 Lokalhyra

I detta kapitel definieras hyra och vad som menas med marknadshyra. Kapitlet beskriver även hyreskontraktens uppbyggnad, olika hyressättningsprinciper för lokaler samt den juridik som är relevant för lokaluthyrning.

4.1 Allmänt

Ett kommersiellt lokalhyreskontrakt fördelar det ekonomiska utfallet av risk och nytta samt rättigheter och skyldigheter mellan hyresvärd och hyresgäst¹⁷. Hyreslagen finns i kapitel 12 i Jordabalken, JB, och ger parterna relativt stor avtalsfrihet om kontraktstid, hyra, reglering av hyra samt vad som ska ingå i hyran, med undantag för en del bestämmelser som är tvingande till hyresgästens fördel.

Benämningen hyresvärd används i regel inom juridiken men i praktiken sammanfaller många gånger hyresvärden med fastighetsägaren, dvs. hyresvärden äger även fastigheten. Då KF Fastigheter både är hyresvärd och fastighetsägare för sina fastigheter används i fortsättningen termen hyresvärd endast i juridiska sammanhang och termen fastighetsägare i övrigt.

4.2 Definition av hyra

Hyra är enligt 12:1 JB den ersättning hyresgästen ger hyresvärden för nyttjande av hus eller delar av det. Begreppet hyra omfattar både lokal- och

¹⁷ Bejrum och Lundström (1991), s. 46

Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum

– En studie över utvalda svenska konfektionskedjors hyresbetalningsförmåga, Alanko, Göransson

bostadshyra. I detta arbete kommer ordet hyra fortsättningsvis endast att avse lokalhyra och endast syfta till butikslokaler i köpcentrum.

4.2.1 Hyreskontrakt

För hyreskontrakt finns inga formkrav, men det ska upprättas skriftligt om någon av parterna begär det (12:2 JB). I regel upprättas kontrakten skriftligt och utifrån Sveriges Fastighetsägarförbunds standardavtal som finns på marknaden, vilket normalt minskar transaktionskostnaderna i och med kortare tid för kontraktskrivning och rådgivning¹⁸. Ett skriftligt kontrakt gör det lättare att se och reda ut vad parterna kommit överens om, vid en eventuell tvist. Hyreskontraktet löper enligt huvudregeln på obestämd tid, om inget annat har avtalats (12:3 JB), och måste sägas upp för att upphöra att gälla. Ett kontrakt kan även ingås för bestämd tid även detta måste sägas upp om det är längre än nio månader. Den kortaste uppsägningstiden är normalt nio månader.

För lokaler gäller marknadshyra, dvs. det lokalen kan betinga i hyra på den öppna hyresmarknaden (12:57a JB). Hyresbeloppet ska vara bestämt i hyreskontraktet med få undantag (12:19 JB). Ett undantag är den del av hyran som avser värme, el samt vatten och avlopp. I de fallen är det tillåtet att använda indexklausuler som reglerar sådana tillägg. Ett annat vanligt undantag för kommersiella lokaler är också möjligheten att reglera hyran efter omsättning av hyresgästens rörelse så kallad omsättningshyra (12:19 3st JB). I hyreskontrakt ska samtliga tillägg inkluderas med hjälp av klausuler som talar om hur tillägget ska beräknas och betalas.

4.2.2 Indexklausul

Det ursprungliga syftet med indexklausuler är att värdesäkra hyresvärdens kostnader för drift och underhåll, vilket ska göra det möjligt för fastighetsvärden att reglera hyran efter en prisutveckling. Idag har tillämpningen utvidgats och det är marknaden som styr hur stor indexregleringen skall vara. Det är dessutom vanligt att hela hyran indexregleras. Grundtanken med indexklausulen är dock inte att den ska användas för att anpassa hyran till marknadsnivå, utan det ska istället ske genom regelbundna omförhandlingar.

Hyra som indexregleras grundas liksom omsättningshyra på *annan beräkningsgrund* (12:19 3st JB). Begreppet annan beräkningsgrund kan

¹⁸ Bejrum och Lundström (1991), s. 43

Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum

– En studie över utvalda svenska konfektionskedjors hyresbetalningsförmåga, Alanko, Göransson

tillämpas på kontrakt som löper på bestämd tid i minst tre år, med en förlängning på minst tre år för att klausulen även ska kunna tillämpas under förlängningstiden¹⁹. Löper hyreskontraktet tillsvidare eller om hyrestiden är kortare än tre år kan hyresgästen vägra att betala det rörliga tillägget. Kontrakt med omsättningsbaserad hyra får inte indexregleras då prisutvecklingen redan är inräknad i hyresgästens omsättning.

4.2.3 Fastighetsskatt

Sedan den 1 januari 1996 utgår fastighetsskatt på lokaler. Skatten utgör en procent av taxeringsvärdet avseende hyreshusenhet till den del det avser värderingsenhet för lokaler, uppförande av lokaler och tomtmark för lokaler. Fastighetsskatten kan också indexregleras (12:19 3st JB). I större fastigheter där flertalet olika hyresgäster finns, betalar respektive hyresgäst sin del av fastighetsskatten som ofta är angiven som en procentandel av hela fastigheten i fastighetsskatteklausulen.

4.2.4 Omsättningsklausul

Att ha en omsättningsklausul i hyreskontraktet möjliggör för hyresvärden att ta del av en andel av hyresgästens omsättning med ett visst minimi- och maximibelopp. Andelen är ofta given som en procentsats i klausulen och varierar med vilken typ av rörelse det är fråga om. Avtal med omsättningshyra kan tecknas oavsett hyreslängd och kommer därför troligen att bli vanligare då det möjliggör för ett kontrakt som är kortare än tre år att följa med hyresutvecklingen på marknaden²⁰.

4.3 Marknadshyra

Som nämnts tidigare används marknadshyra för hyressättning av kommersiella lokaler, men i och med hyresgästens *indirekta besittningsskydd* är innebörden olika beroende på situation. Det indirekta besittningsskyddet innebär att hyresvärden inte kan tvingas förlänga kontraktet och hyresgästen måste därmed flytta vid en uppsägning. Hyresgästen har istället rätt till skadestånd vid obefogade uppsägningar.

¹⁹ Dowlati och Schneider (2004), s.44

²⁰ Bejrums och Lundström (1991), s. 47

Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum

– En studie över utvalda svenska konfektionskedjors hyresbetalningsförmåga, Alanko, Göransson

Då ett nytt kontrakt tecknas har fastighetsägaren rätt att kräva den hyra han vill. I fråga om omförhandling av villkoren, som sker genom en uppsägning, för en ny hyresperiod med en befintlig hyresgäst får däremot hyran inte överstiga marknadshyran. Hyresnivån tar inte hänsyn till eventuella anbud utan speglar endast den referenshyra som gäller för orten eller i köpcentrumet. Följer inte fastighetsägaren marknadshyran dvs. att uppsägning är obefogad kan hyresgästen få hyran skälighetsprövad (12:57a JB) av hyresnämnden om hyresförhållandet har varat längre än nio månader och om det inte finns en överenskommelse om avstående från besittningsskyddet. Anser nämnden att uppsägningen är obefogad leder det till skadestånd för fastighetsägaren²¹. Skälighetsbedömningen får endast grundas på marknadshyran vid hyrestidens utgång²².

För att bestämma marknadshyran används likvärdiga lokaler på orten eller i köpcentrumet som referensobjekt. För att hitta en jämförlig lokal tas hänsyn till lokaltyp, läge, storlek och standard. Jämförelseobjektens hyresavtal ska även vara nytecknade eller förlängda nyligen. Orimliga hyresnivåer sorteras bort och tas ej med i utredningen²³. Det är upp till hyresvärden och hyresgästen att själva tillhandahålla och bedöma jämförelsematerialet²⁴. Med detta menas att referensobjekten endast baseras på några uppgifter ur hyreskontraktet såsom hyra, lokalstorlek samt typ av lokal och därmed grundas de inte på hela insamlade hyreskontrakt²⁵.

4.3.1 Mest sannolik hyra

Vad som i lagstiftning menas med marknadshyra är idag nästintill synonymt med begreppet mest sannolik hyra och hänförs till reglerna i hyreslagen (57 a §). I företagsekonomiska sammanhang används begreppet mest sannolika hyra som definieras som den mest frekventa hyran som skulle överenskomma om lokalen under ett stort antal tillfällen under en kort tid bjöds ut och avtal skulle träffas²⁶. I företagsekonomisk teori används begreppet för att bestämma och analysera marknadshyran. Det finns dock alltid stora osäkerheter i vad som egentligen är den mest sannolika hyran för

²¹ Larsson och Synnergren (2007), s. 128

²² Dowlati och Schneider (2004), s.95

²³ Victorin (2003), s.23

²⁴ Johansson (2009)

²⁵ Thomson (2009)

²⁶ Bejrums, Lundström (1991), s. 62

Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum

– En studie över utvalda svenska konfektionskedjors hyresbetalningsförmåga, Alanko, Göransson

en specifik lokal. I analyser förutsätts därmed att en mängd avvikelser kan förekomma på en delmarknad²⁷.

För att kunna göra en hyresbedömning och fastställa den mest sannolika hyran utförs en marknadssimulering där hyresbildningsprocessen görs med hänsyn till den specifika situationen i tid och plats. Med hänsyn till vilken marknadsinformation som finns att tillgå söks information bakåt eller framåt i tiden. Lagstiftningen rekommenderar en kvantitativ analys, vilket görs genom att uppgifter om noterade hyror från bakåt i tiden samlas in och faktorer som påverkar hyran på den aktuella delmarknaden som trender och trendbrott samt förändringar i ortens ekonomiska bas²⁸. Denna analys görs med metoder från enkel medeltalsberäkning till multipel regression. För att få en uppfattning av framtiden används ofta kvalitativa analyser för att beskriva den aktuella marknadssituationen. I den analysen används utbudskalkyler och efterfrågekalkyler som underlag, vilka kompletteras med en bedömning av delmarknadens konkurrenssituation. Utifrån det materialet kan den mest lämpliga lokalanvändningen bestämmas och hur den kan generera största möjliga avkastning²⁹.

I ett köpcentrum måste i detta läge synergieffekter uppmärksammas och en del lokaler kan därför få en användning som är bäst för köpcentrumets helhet även om lokalen enskilt genererar en lägre avkastning. Hänsyn måste även tas till att olika branscher har olika förmåga att betala hyra. Dessutom har olika branscher och verksamheter olika nytta av olika lägen och typer av lokaler. Enligt lagstiftningen får dock inte branschtillhörighet vara en påverkande faktor vid hyresbedömning. I den kvalitativa analysen analyseras utbud och efterfrågan, vilken stöds av kalkyler som visar fastighetsägarens kostnader och hyresbehov samt hyresgästens hyresbetalningsförmåga med hänsyn till verksamhet och bransch. Som fastighetsägare är det också relevant att göra en bedömning av vad lokalen är värd för hyresgästen för att få en uppfattning om förhandlingsläget. Innan en hyra kan fastställas måste även beaktande av nytecknade kontrakt för liknande lokaler tas med hänsyn till hyra, övriga villkor och konkurrenssituationen på delmarknaden, då marknadshyra enligt lag skall tillämpas. De bakåt och framåtblickande delarna ska fungera som ett komplement till varandra och används för att öka tillförlitligheten i bedömningen av en mest sannolik hyra³⁰.

²⁷ Victorin (2003), s. 71

²⁸ Bejrums, Lundström (1991), s. 64

²⁹ Bejrums och Lundström (1991), s. 20

³⁰ Ibid. s. 20-21

4.4 Allmänna hyressättningsprinciper

I teorin finns en mängd olika hyressättningsprinciper och den mest förekommande principen för hyressättning i köpcentrum utgörs av en kombination av fast hyra eller indexerad hyra och omsättningshyra. Nedan följer en beskrivning av de mest grundläggande och vanligaste principerna. Många gånger förekommer även olika kombinationer av dessa.

4.4.1 Fast hyra

Fast hyra är den enklaste konstruktionen för hyressättning och tillämpas ofta på korta hyreskontrakt. Med fast hyra menas att hyran är fast bestämd till ett belopp över hela kontraktstiden³¹. Det är även vanligt att den fasta hyran följer en kostnadsutveckling, dvs. indexerad hyra även om den i vardagligt tal benämns som fast, men då finns kravet på att kontraktet upprättats för en viss tid, minst tre år.

4.4.2 Indexerad hyra

Hyra som är kopplad till något index benämns indexerad hyra. Hyresjusteringen följer då en kostnadsutveckling som mäts med en indexserie. Den vanligaste formen av indexering sker efter KPI. Idag är förekomsten av sådana prisjusteringar som indexerad hyra innebär mycket vanliga, eftersom det ger ett skydd för inflationen. Hur stor del av hyran som skall indexregleras fastställs genom förhandling mellan fastighetsägaren och hyresgästen och kan variera beroende på hyresbeloppet och inflationsläget i samhället³². Dominerande är hyreskontrakt med indexandel runt 65-100 %, men allt fler kontrakt skrivs med fullt index dvs. 100 % indexandel³³. I hyreskontrakt där en indexerad hyra/fast hyra används i kombination med en rörlig del som beror av hyresgästens omsättning, omsättningshyra, brukar den delen benämnas bashyra. I sådana kontrakt är det vanligt att hela bashyran indexregleras.

³¹ Geltner, Miller, Clayton och Eichholtz (2007), s.810

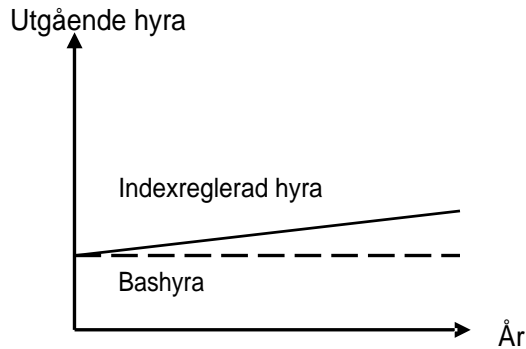
³² Ibid.

³³ Bejrums, Lundström (1991), s.43

Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum

– En studie över utvalda svenska konfektionskedjors hyresbetalningsförmåga, Alanko, Göransson

Nedan visas ett exempel på där hela bashyran är indexreglerad.



Figur 4.1 Indexerad hyra

4.4.3 Hyrestrappa

Hyrestrappa är den enklaste formen av hyreskonstruktion där hyresnivån förändras inom kontraktperioden utan att någon villkorsändring sker. Vid tillämpning av hyrestrappa sker hyresutvecklingen stegvis i liknelse med en trappa med på förhand angivna belopp för både hyreshöjning och tidsintervall mellan höjningarna. I sådana kontrakt är det vanligt att hyran är något lägre från början än vad den skulle varit om kontraktet gällde fast hyra³⁴. Hyrestrappa kan ibland få samma verkningsgrad för hyresgästen som hyresrabatter innebär, vilket i praktiken betyder att fastighetsägaren rabatterar en del av hyran de första åren.

4.4.4 Omförhandlingsbar hyra

Omförhandlingsbar hyra är en hyreskonstruktion som från början är fast bestämd genom ett angivet belopp i hyreskontraktet. Tiden för omförhandling regleras i kontraktet och är ofta angiven som ett tidsintervall, t.ex. var femte år. I kontraktet specificeras aldrig omförhandlingshyran till ett belopp utan istället är det vanligare att omförhandlingen kopplas ihop med en värdering av fastigheten i syfte för en hyresjustering. Exempelvis kan det vara skrivet i kontraktet att ett namngivet företag var femte år ska utföra en värdering och att hyran ska justeras därefter. Ett annat sätt att tillämpa omförhandlingsbar hyra är om det finns en möjlighet för hyresgästen eller fastighetsägaren att

³⁴ Geltner, Miller, Clayton och Eichholtz (2007), s. 810

Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum

– En studie över utvalda svenska konfektionskedjors hyresbetalningsförmåga, Alanko, Göransson

omförhandla hyran under kontraktstiden om den angivna hyran under- eller överskrider marknadshyran med en viss bestämd procentsats³⁵.

4.4.5 Omsättningshyra

Omsättningshyra är ett annat alternativ där hyran kan varieras över hyrestiden. Omsättningshyrans tillämpning är helt begränsad till kommersiell försäljningsverksamhet såsom butiker, restauranger och biografier³⁶. I sådana kontrakt grundar sig hela hyran på hyresgästens omsättning exklusive moms och är angiven som en procentsats av den.

³⁵ Ibid.

³⁶ Geltner, Miller, Clayton och Eichholtz (2007), s. 810

5 Omsättningshyra

Detta kapitel tar upp både en teoretisk och empirisk bild av hur hyressättning ska ske och sker i köpcentrum. Kapitlet inleds med det teoretiska synsättet och behandlar omsättningshyrans konstruktion, riskfördelningen mellan fastighetsägare och hyresgäst samt faktorer som påverkar hyresnivån. Kapitlet avslutas med en verklig inblick i varför och hur fastighetsbolagen använder omsättningshyra samt hur de fastställer och bedömer hyresnivån.

Genom detta kapitel besvaras frågorna;

- Hur ser teorin ut för lokalhyressättningen i köpcentrum?
- Hur bestäms hyror i svenska köpcentrum idag?

5.1 Omsättningshyrans konstruktion

Som beskrivits ovan utgör den vanligaste hyreskonstruktionen i köpcentrum en kombination av två delar och beskrivs ofta som en option: en bashyra eller en gmh, vilken definieras som kronor per kvadratmeter. Gmh utgår om omsättningen är så låg att omsättningshyran understiger bashyran. I de fall då en procentuell andel av hyresgästens omsättning överstiger bashyran utgår istället omsättningshyra. Konstruktionen gör det möjligt för fastighetsägaren att försäkra sig om en hyresnivå som motsvarar maximum av omsättningshyran och bashyran. På så sätt säkras inbetalningarna genom bashyran och omsättningsdelen blir enbart ett osäkert tillägg³⁷.

³⁷ Fastighetsnomenklatur (2008), s. 429-430

Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum

– En studie över utvalda svenska konfektionskedjors hyresbetalningsförmåga, Alanko, Göransson

Olika omsättningsbaserade kontrakt konstrueras enligt följande³⁸.

Hyran, R_t , utgör en procentsats, f , av hyresgästens försäljning, S , under en viss period, t , som är:

$$R_t = f S_t \quad (2.1)$$

Kontrakt som baseras på en bashyra och en omsättningsdel kan ha följande konstruktion. Hyran, R_t , utgörs av en bashyra, B , och en omsättningshyra som är lika med en fastställd procentsats, f , av skillnaderna mellan omsättningarna under perioden, t , och tröskelnivån, $S_t - ST$, om skillnaden är positiv. Hyran i ett sådant kontrakt under period, t , är:

$$R_t = B + f(S_t - ST) \quad (2.2)$$

Där $f = 0$ om $S_t/ST < 1$.

Kontrakt som baseras på en bashyra och en omsättningsdel kan även ha följande konstruktion. Bashyran, B , utgör en andel av marknadshyran, vanligen 80 %³⁹. De flesta kontrakt har alltid en naturlig brytpunkt eller tröskelnivå som definieras som $ST = B/f$. Hyran bestäms genom ett maximum av bas- eller omsättningshyran.

$$R_t = \max \left[B, \frac{S_t}{ST} B \right] \quad (2.3)$$

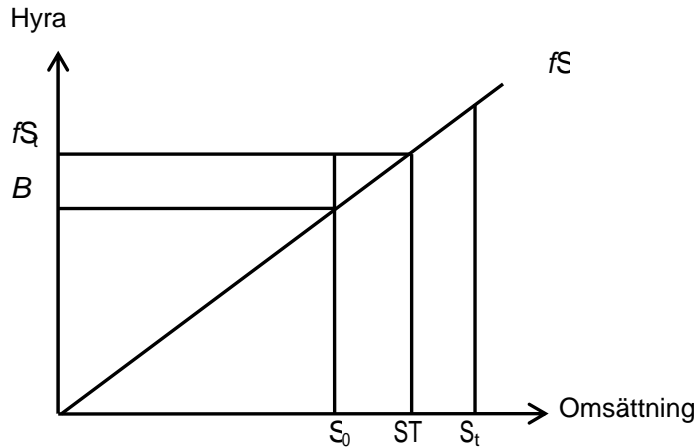
$S_t/ST > 1$ eller $S_t/ST < 1$ indikerar om omsättningshyran faller ut eller inte. Figur 5.1 visar relationen mellan totala hyran på den vertikala axeln och hyresgästens försäljning på den horisontella axeln. B utgör den totala hyran då omsättningen ligger under försäljningsnivån, ST . Om omsättningen överskrider ST , till S_t blir den totala hyran B plus andelen f av omsättningen som överstigit tröskelnivån $S_t - ST$.

³⁸ Hendershott (2002), s. 517-518

³⁹ Glas (2009)

Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum

– En studie över utvalda svenska konfekionskedjors hyresbetalningsförmåga, Alanko, Göransson



Figur 5.1 Omsättningshyrans konstruktion.

5.2 Risk

Risk och förräntning är två väsentligt begrepp i samband med hyreskontakt. Begreppen kan ses ur hyresgästens respektive fastighetsägarens perspektiv. Om enbart två parter kan påverka utfallet kommer parternas olika perspektiv vara i motsatt riktning. Hyresförhandlingen blir då ett nollsummespel där den ena parten vinner det den andra förlorar och vice versa⁴⁰.

I ekonomiska sammanhang avses risk vara osäkerheten i avkastningen och uppskattas med volatiliteten genom det statistiska måttet standardavvikelse. En investerares riskpreferens är avgörande för vilken attityd den har till risk. En agent kan vara riskavers dvs. ogilla risk och därför kräva högre avkastning för att bära mer risk, riskneutral dvs. ha ett indifferent förhållningssätt till risk eller risk lovers, vilket är mycket ovanligt och innefattar alla agenter som tycker om att ta på sig risk⁴¹.

Olika hyreskonstruktioner innebär olika risk, t.ex. längden på kontraktet är av betydelse för hyresvärdens risktagande. En riskavers investerare, som de flesta investerare är, föredrar att teckna längre kontrakt på grund av att inkomstströmmarna på så sätt kan säkerställas. Vill hyresgästen däremot teckna korta kontrakt innebär det i sin tur en osäkerhet för fastighetsägaren och som ofta kompenseras osäkerheten med en högre hyra.

⁴⁰ Bejrum och Lundström (1991), s.44-45

⁴¹ Ibid.

5.2.1 Risk i omsättningsbaserade kontrakt

När ett hyreskontrakt sluts är risken en viktig komponent som fördelas mellan hyresvärd och hyresgäst. Enligt Kangoh Lee bör ett hyreskontrakt i detaljhandeln, då båda parter är riskaversa, innehålla en gmh och en omsättningshyra⁴². Hyressättningskombinationen ger incitament både till en bra riskfördelning mellan parterna och att hyresgästen anstränger sig för att generera högre omsättning.

Omsättningshyra fungerar som en riskfördelare mellan parterna och kan liknas vid ett verktyg som används för att överföra risken från hyresgästen till fastighetsägaren, som oftast har bättre kunskap och möjlighet att hantera den⁴³. Den reducerar även variationen, volatiliteten i hyresgästens kassaflöde och fungerar i praktiken som en hedge mot inflationen⁴⁴ för fastighetsägaren, vilket innebär att hyresintäkterna också tenderar att ökar då andra priser såsom underhållskostnader ökar. Under recession och vid eventuella hyreshöjningar fungerar även omsättningshyran som en dämpande faktor, eftersom hyresbeloppet är kopplad till hyresgästens omsättning⁴⁵.

Fastighetsägaren har ofta svårigheter att kontrollera att hyresgästen verkligen uppfyller sin del av det ingångna hyreskontraktet. Detta leder till ett moral hazard-problem, ett moraliskt spel där det i verkligheten är nästintill omöjligt för fastighetsägaren att kontrollera hur mycket hyresgästen faktiskt anstränger sig för att öka sin omsättning. Som incitament för att reducera uppkomsten av sådana problem används därför även en gmh i kontrakten⁴⁶. Kompromisslösningen innebär att fastighetsägaren försäkras till en viss del och hyresgästen får också incitament till att göra sitt bästa för att öka omsättningen.

5.2.2 Externa effekter

Anledningen till varför hyreskontrakt i köpcentrum ofta använder kombinationen gmh och omsättningshyra har med riskfördelningen att göra

⁴² Lee (1995), s. 737

⁴³ Benjamin, Boyle och Sirmans (1990), s. 303

⁴⁴ Lee (1995), s. 727

⁴⁵ Hedberg (2005), s. 19

⁴⁶ Lee (1995), s. 734

Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum

– En studie över utvalda svenska konfektionskedjors hyresbetalningsförmåga, Alanko, Göransson

som nämnts ovan. Men det finns även andra förklaringar till varför hyreskonstruktionen har blivit allt vanligare i svenska köpcentrum.

Kombinationen ger incitament för ett bra samarbete mellan fastighetsägare och hyresgäst, eftersom det uppstår synergieffekter mellan de enskilda butikernas resultat och köpcentrumets framgång⁴⁷. Detta gör att fastighetsägaren är villig att arbeta för att öka köpcentrumets attraktivitet genom att värna om en bra butikssammansättning, marknadsföra köpcentrumet, minska kostnader för drift och underhåll samt förbättra den fysiska planeringen i köpcentrumet.

Omsättningsbaserad hyra ökar fastighetsägarens flexibilitet och möjlighet att upprätthålla en bra hyresgästmix⁴⁸. De positiva externa effekter som uppstår med en bra butikssammansättning och som ofta kan ses i väl genomtänkta köpcentrum är att ankarhyresgäster ger kundströmningar till hela köpcentrumet. En positiv extern effekt kan beskrivas som en dold intäkt och som inte reflekteras i priset. Ankarhyresgästernas försäljning påverkas däremot inte i lika stor utsträckning av de mindre intilliggande butikernas försäljning⁴⁹. Hur stora kundströmningar som en ankarhyresgäst kan generera beror på dess popularitet och ju högre popularitet desto fler kunder kan den attrahera.

Samlokalisering av vissa verksamheter har även visat sig ge positiva externa effekter då det skapar en större attraktionskraft än vid spridd lokalisering⁵⁰. Samlokalisering innebär att butiker med liknande utbud placeras intill varandra. Exempelvis är det en vanlig syn i köpcentrum att kläd- respektive sportbutiker ligger intill varandra såsom ofta Stadium och Intersport gör. De positiva effekterna som skapas med hjälp av samlokaliseringen tenderar att gynna alla till skillnad från det ovan.

5.3 Faktorer som påverkar hyresnivån

Hyresnivån för en lokal speglas av efterfrågan på marknaden och hyran varierar i regel mer för butiker än kontorslokaler. Det beror till största delen av att en butiks attraktivitet påverkas av exempelvis exponeringsmöjligheter och tillgång till parkeringsplatser för kunderna etc.

⁴⁷ Hedberg (2005), s. 16

⁴⁸ Weaton (2000), s. 194

⁵⁰ Jonsson (1996), s.32

Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum

– En studie över utvalda svenska konfektionskedjors hyresbetalningsförmåga, Alanko, Göransson

Hyresnivån påverkas av en mängd faktorer men i detta avsnitt⁵¹ behandlas endast sådana faktorer som kan relateras till hyresgästen, hyreskontraktet eller fastigheten. Den mest grundläggande faktorn som är avgörande för hyran är *läget*. Läget i en stad beskrivs exempelvis normalt genom olika nivåer som sträcker sig från centrum till stadens periferi. Ett A-läge innebär ett läge i centrum, vid gångstråk och där kundfrekvensen är stor⁵². Ett D-läge innebär ett läge i utkanten av staden och där hyresnivåerna inte är lika höga. Andra egenskaper såsom närhet till service, kommunikationer och intilliggande verksamheter räknas i regel också in i lägesfaktorn. I köpcentrum är i synnerhet mikroläget en viktig påverkande faktor. Exempelvis är det attraktivt för en butik att ligga vid entrén, intill en ankarhyresgäst eller inom ett område där stora kedjor med dragarkaraktär finns.

Efter läget är kanske den viktigaste hyrespåverkande faktorn, *hyresgästens kreditvärdighet* och sannolikhet för att komma på obestånd⁵³. I samband med uthyrningar i köpcentrumanläggningar bygger ofta en kreditvärdighetsbedömning av en framtida hyresgäst på genomgående analyser av både hyresgästens butikskoncept och finansiella situation. Hyresgästsanalysen bör även innefatta nyckeltal som omsättning och bruttovinstmarginal⁵⁴. Dessa varierar kraftigt för olika hyresgäster och branscher och därmed varierar även butikernas hyresbetalningsförmåga. Hyresgäster med hög omsättning och låga bruttovinstmarginaler såsom livsmedelskedjor tenderar att ha en lägre procentsats för omsättningshyra i jämförelse med hyresgäster som har höga bruttovinstmarginaler och lägre omsättning.

Lokalens *skick* och *standard* är andra faktorer som har en direkt inverkan på hyresnivån och varierar ofta med värdeåret. Hyresändamålet har även betydelse för lokalens framtida skick.

Hyresgästsanpassning är en annan faktor som har en direkt inverkan på hyresnivån och får antas gå hand i hand med lokalens skick och standard. Det råder dock diskussioner om hyresgästsanpassningar verkligen kan ses som ett pålägg på hyran. I praktiken fungerar hyresgästsanpassningar genom

⁵¹ Fastighetsägarna Syd (2003), s 6-7

⁵² Bejrums och Lundström (1991), s. 74

⁵³ Geltner, Miller, Clayton och Eichholtz (2007), s. 811

⁵⁴ Se kapitel 6 för förklaring.

Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum

– En studie över utvalda svenska konfektionskedjors hyresbetalningsförmåga, Alanko, Göransson

att fastighetsägaren utför arbetet och står för kostnaderna som ofta läggs på hyran som ett annuitetslån⁵⁵.

Servicenivå är ytterligare en faktor som har påverkan på hyran och vilken service som ingår i hyran varierar bland fastighetsägare.

Kontraktslängden har också betydelse för hyresnivån och i regel sjunker hyran med kontraktslängden.

I en studie gjord i USA framgick att den största betydelsen för hyresnivån i köpcentrum är förmågan att generera kundströmningar. De variabler som studien tittade på var dragarkaraktär, lokalens storlek, köpcentrumets ålder, byggnadens design och funktion, köpcentrumets lokalisering och allmänna ekonomiska förutsättningar i upptagningsområdet⁵⁶.

Hyresgäster som kan generera stora kundströmningar kallas för ankarhyresgäster. I praktiken är det butiker eller kedjor som konsumenterna känner till och som har högre besöksfrekvenser än genomsnittet. Ankarhyresgäster är inte lika beroende av läget som mindre kända butiker då konsumenterna ofta tenderar att hitta dem själva i exempelvis ett köpcentrum⁵⁷. Ett köpcentrums attraktivitet beror till största delen på ankarhyresgästerna. Därmed innehar de en mycket stark förhandlingssituation både gällande hyror och läge. Hyresgäster med dragarkaraktär kännetecknas också av finansiell styrka och behov av stora lokaler. Kvadratmeterhyran sjunker normalt med ytan, vilket är en förklaring till varför ankarhyresgästerna betalar en lägre hyra. Till de vanligaste ankarhyresgästerna för konfektion hör H&M, Lindex och KappaAhl. Stora kedjeföretag har också en välbyggd organisation för exempelvis marknadsföring, vilket har en indirekt påverkan till hela köpcentrumets exponering⁵⁸.

⁵⁵ Genom annuitetslånet betalar och amorterar hyresgästen kvartalsvis en fast summa för både lån och tillkommande ränta till fastighetsägaren som ersättning för hyresgästsanpassningen.

⁵⁶ Sirmans, Guidry (1993), s. 110

⁵⁷ Bejrums och Lundström (1991), s.74

⁵⁸ Jonsson (1996), s. 30

5.4 Prisdiskriminering vid hyressättning

Prisdiskriminering gör det möjligt att anpassa hyrorna till lämpliga nivåer för hyresgäster i olika branscher beroende på deras individuella förutsättningar såsom kostnadsnivå, lokalstorlek och läge. Det ger även incitament för fastighetsägaren att teckna hyreskontrakt med hyresgäster som har lägre hyresbetalningsförmåga men som passar bäst ihop och stämmer överens med köpcentrets karaktär i övrigt, istället för att välja de hyresgäster som betalar högst hyra⁵⁹. En stor nackdel med prisdiskrimineringen är dock att hyresgäster anser det orättvist att vissa branscher och butikskoncept betalar en lägre hyra för en lokal i motsvarande läge än andra. Att hyresnivåerna skiljer sig åt i handeln från lokal till lokal kan givetvis även bero på skillnaderna i tilläggs klausuler eller optioner i hyreskontrakten, men det är bortom teorin för prisdiskriminering och behandlas därmed inte i examensarbetet.

Colwell och Munneke⁶⁰ visar att den kombinerade hyresformen med omsättningshyra har en värdeskapande aspekt som utgörs av hyresgästmixen i köpcentrumet, riskfördelningen mellan hyresgästen och fastighetsägaren och av prisdiskrimineringen i hyrorna. Vidare anser författarna att en hyresstruktur som innehåller så kallad perfekt prisdiskriminering leder till överlägsen avkastning. En prisdiskriminering i detta fall anses vara optimal när olika hyror tas ut av olika butiker och hyresgäster. Den optimala hyresstrategin innehåller några viktiga implikationer som nämnts ovan och tidigare i arbetet. Den har betydelse för butiksfördelningen och mixen i köpcentrumet, samt att den skapar värde för hyresgästen, fastighetsägaren och kunden.

Det finns två olika varianter av prisdiskriminering, enkel- och perfekt diskriminering. Enkel diskriminering råder i de fall där diskrimineringen görs beroende av branschtillhörighet, exempelvis skiljer sig hyrorna för klädbutiker i jämförelse med skobutiker. Perfekt diskriminering sker när hyresnivån sätts helt individuellt för t.ex. varje hyresgäst i ett köpcentrum.

En form av prisdiskriminering som förekommer vid hyressättning och som kan liknas vid perfekt diskriminering är då diskrimineringen görs beroende av hyresgästens karaktär. Sannolikheten att en hyresgäst kommer på obestånd eller får likviditetsbrist och förmågan att generera kundströmningar, dvs. påverka omsättningen i hela köpcentret är aspekter som kan variera avsevärt

⁵⁹ Brueckner (1993), s.10

⁶⁰ Colwell och Munneke (1998), s.240

Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum

– En studie över utvalda svenska konfektionskedjors hyresbetalningsförmåga, Alanko, Göransson

beroende på hyresgästens karaktär. En hög sannolikhet för att komma på obestånd betyder i sin tur högre sannolikhet för obetalda hyror och därmed vill fastighetsägaren ha kompensation för det genom höjd hyra. En hyresgäst som genererar kundströmningar till hela köpcentrumet genom sin dragningskraft kan påverka fastighetsägarens totala hyresintäkter positivt och ge värdefulla effekter till de butiker av icke dragarkaraktär. Detta förklarar varför hyresgäster med dragarkaraktär ofta kompenseras för denna positiva externa effekt genom en lägre hyra⁶¹.

5.5 Ur ett fastighetsägarperspektiv

Detta avsnitt bygger på intervjuer utförda med anställda på KF Fastigheter.

Hyreskombinationen, bashyra och omsättningshyra är branschpraxis men undantag förekommer i t.ex. nyetablerade köpcentrum och glesbygdsorter. Bashyran eller gmh brukar enligt praxis utgöra 80 % av marknadshyran. Gmh varierar geografiskt men ska inom ett köpcentrum generellt vara densamma. För en fastighetsägare är det viktigt att få igenom avtal med både gmh och omsättningshyra då det är svårt att värdera helt omsättningsbaserade kontrakt.

I glesbygder är det vanligare med kontrakt med endast bashyra, då dessa butiker ytterst sällan kommer upp i de omsättningar som krävs för att en omsättningshyra ska falla ut. Vid nyetablering finns det två tänkbara fall då avvikelser från praxis sker, för att få in en ankarhyresgäst och i de fall det är svårt att få alla lokaler uthyrda kan fastighetsägaren bli tvungen att acceptera enbart omsättningshyra. Omsättningsprocenten är ungefär densamma bland olika fastighetsägare och varierar med branschtillhörighet som för konfektion bör ligga mellan 6-8 %. En del fastighetsägare använder standardavtal för omsättningshyra medan andra bestämmer den med hänsyn till förhandlingssituation.

Anledningen till att hyreskombinationen används är främst för att fördela risken mellan fastighetsägaren och hyresgästen. I sämre tider bär fastighetsägaren en större risk då omsättningshyran ofta inte faller ut. Som kompensation för det vill därför fastighetsägaren ta del av hyresgästens vinst i tider då det går bra. Ett av fastighetsägarens incitament till att använda omsättningshyra är att hyresgästens vinst trots allt genereras i deras lokaler.

⁶¹ Benjamin, Sirmans och Boyle (1992), s. 301

Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum

– En studie över utvalda svenska konfektionskedjors hyresbetalningsförmåga, Alanko, Göransson

Hyran i ett köpcentrum varierar främst beroende på hyreslängd och lokalstorlek. Vid högkonjunktur är det vanligare med korta hyreskontrakt då hyresgästerna inte vill binda upp sig vid en högre hyresnivå som ofta råder under konjunkturuppgång. Vid lågkonjunkturer är det tvärtom vanligare att hyresgäster är angelägna att binda upp sig under längre tidsperioder då hyrorna generellt är lägre. Därför är det idag mycket vanligt att teckna hyreskontrakt med en löptid på fem år jämfört med för två år sedan då de flesta hyresgästerna tecknade treåriga kontrakt. Ur ett fastighetsägarperspektiv ser situationen annorlunda ut, de eftersträvar längre kontrakt under högkonjunktur och kortare under lågkonjunktur.

Vid hyresförhandling för butikslokaler gör fastighetsägaren en snabb analys och uppskattning av vad rörelsen bör omsätta per kvm i den specifika lokalen för att bestämma en rimlig hyresnivå. Analysen och uppskattningarna görs utifrån fastighetsägarens egna erfarenheter och marknadskännedom. Fastighetsägaren tar då hänsyn till lokalens mikro- och makroläge, upptagningsområde, lokalyta, branschtillhörighet och butikskoncept samt även hyresgästens egna inställningar till läget. I köpcentrum har mikroläget stor betydelse, vid entréer, gatuplan och intill ankarhyresgäster och övriga platser där starka kundflöden finns är bashyran generellt högre. I det starkaste kundflödet kan hyran öka så mycket som fem gånger. I förhandlingar har ankarhyresgäster en stark position då fastighetsägaren ser de som nyckelhyresgäster som ibland är nödvändiga för att lyckas med vidare uthyrningar. Därför kan fastighetsägaren acceptera en sänkning av hyran med cirka en tredjedel.

I en investeringskalkyl för ett köpcentrum är varje yta redan prissatt med hänsyn till projektbudget och avkastningskrav före uthyrning av lokaler sker. Beroende på förhandlingssituation och hyresgästens betydelse för köpcentrumet kan kvadratmeterpriset justeras upp eller ner. Det viktigaste är att kalkylen håller, vilket är utgångspunkten i hyresförhandlingen med nya hyresgäster. Det som hyresgästen är beredd att betala i hyra beror främst på dess omsättning, varför omsättningar alltid diskuteras vid hyresförhandlingar. Men det är först sent i förhandlingsprocessen som priset diskuteras. För att få en uppfattning om hyresgästens betalningsförmåga används även nyckeltalet yteffektivitet som definieras som omsättning per kvadratmeter. Vid diskussion gällande intresse av ny lokal eller utökning av lokalyta är nyckeltalet också användbart för att se om butiken klarar av att hålla samma yteffektivitet som i den befintliga lokalen. För att yteffektiviteten ska kunna hållas kvar vid samma nivå eller bli bättre krävs ofta en stor ökning av rörelsens omsättning. Ett annat nyckeltal för hur en enskild butik mår ekonomiskt är att använda hyran i relation dess omsättning.

För fastighetsbolag är det mycket viktigt att få ett förtroende och att skapa långsiktiga relationer med kunder, kommuner och myndigheter. Att bygga

Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum

– En studie över utvalda svenska konfektionskedjors hyresbetalningsförmåga, Alanko, Göransson

relationer kan ta mycket lång tid, syftet i början behöver inte alltid vara att kontrakt ska komma till stånd direkt utan i stället vill parterna lära känna varandras behov. Dessa möten sker kontinuerligt och fastighetsägaren använder den framkomna informationen som underlag till framtida projekt och tecknande av hyreskontrakt. Hyreskonstruktioner tenderar att variera mer vid lågkonjunktur och därmed bör fastighetsägare vara mer kreativa och flexibla gällande utformning av lokaler och hyreskonstruktioner för respektive hyresgäst. Vanligt förekommande är användning av hyrestrappa, hyresrabatter och andelsindexering av hyran istället för att hela hyran indexregleras. Det kan dock ibland vara en svår situation för fastighetsägaren att sätta olika hyror då hyresgästerna gärna diskuterar och jämför hyror med varandra. I sämre tider ställer också hyresgästen ofta krav på ren omsättningshyra, vilket inte är populärt bland fastighetsägare. Men som ett alternativ till ren omsättningshyra kan fastighetsägare låta butikens omsättning första året ligga till grund för kommande års hyra.

5.5.1 Omsättningshyra i praktiken

Fakta och information i detta stycke har inhämtats ur befintliga hyresavtal från KF Fastigheter.

Vid användning av omsättningshyra måste fastighetsägaren ha klart för sig hur beräkningsgrunderna för lokalomsättningarna är. Det är också viktigt att definiera tydligt vad som avses med omsättning i hyreskontraktet. Flertalet hyreskontrakt definierar omsättning mycket brett och tillåter inga undantag⁶².

I kontrakten brukar omsättningen hänföras till den försäljningen som sker i den aktuella lokalen eller annan aktivitetsplats om sådan finns i köpcentrumet. Nedan fastställs några viktiga delar som bör räknas bort eller fråntas butikernas försäljning;

- Moms
- Personalrabatter
- Återbetalningar på återlämnade varor
- Speciella transport- eller transaktionskostnader som krävs för att sälja varan

⁶² Jonsson (1996), s.39

Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum

– En studie över utvalda svenska konfektionskedjors hyresbetalningsförmåga, Alanko, Göransson

En vanligt förekommande definition av omsättningen i hyreskontrakt är:

”Med hyresgästens omsättning avses bruttovärdet av all försäljning exklusive mervärdeskatt eller andra varuskatter eller liknande, som sker i den rörelse eller de rörelser som bedrivs i eller från lokalen. Med hyresgästens omsättning avses även försäljning via postorder, Internet eller annan IT-baserad handel, där varan distribueras från annan lokal, skall ingå i hyresgästens omsättning.”

Omsättningshyran beräknas för den del av kalenderåret som hyreskontraktet gäller. Om ett avtal är ingånget 1 oktober beräknas omsättningshyran endast på den försäljning som har varit under perioden mellan 1 oktober och 31 december samma år. Det är vanligt förekommande att hyresgästen erlägger en preliminär kvartalshyra i förskott som motsvarar en fjärdedel av föregående års hyra. Vid beräkning av omsättningshyra ska hyresgästen senast ett visst på förhand bestämt datum t.ex. den 20 februari varje år bestyrka närmast föregångna kalenderårs totala omsättning genom en auktoriserad revisor. Om det visar sig att den preliminära hyran avviker från den slutliga omsättningshyran ska mellanskillnaden korrigeras av fastighetsägaren senast nästkommande månadsslut varje år.

Omsättning för en lokal kan även avse en annan rörelseidkare om hyresgästen med fastighetsägarens medgivande upplåtit delar av lokalen eller hela lokalen till annan rörelseidkare.

6 Butiksekonomi

Kapitlets syfte är att ge fastighetsägare insikt i butiksekonomi, då det är bra kunskaper att ha vid en förhandling med hyresgästen samt för att kunna sätta en individuell omsättningshyra som är optimal både ur ett fastighetsägar- och hyresgästperspektiv.

6.1 Allmänt

För att ett handelsföretag ska överleva måste mellanskillnaden mellan försäljning och inköp vara så stor att den täcker kostnader för att kunna förmedla varor till kunder och för att ge ett överskott till ägare och andra intressenter.

6.2 Resultatkalkyl

Butikens försäljning exklusive moms är butikens omsättning. Omsättningen står för butikens intäkter och ska användas för att täcka varukostnader, personalkostnader, hyra, marknadsföring, värdeminskningar, räntor och skatt. Nedan visas en tabell på hur en resultatkalkyl kan se ut i en klädbutik, siffrorna i tabell 6.1 är generella utgifter butiken har i relation till butikens omsättning.

Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum

– En studie över utvalda svenska konfektionskedjors hyresbetalningsförmåga, Alanko, Göransson

Tabell 6.1 Generell resultatkalkyl

Resultatkalkyl	Procent omsättningen	av
<hr/>		
Intäkter		
Omsättning		100 %
<hr/>		
Kostnader		
Varor		40-65 %
Hyra		6-8 %
Personalkostnader		10-25 %
Marknadsföring		2 %
Övriga kostnader		1 %
Avskrivningar		2 %
Räntor, skatt		0-20 %
Summa kostnader		cirka 92 %
<hr/>		
Resultat		8 %

I en butik är den största kostnadsposten varukostnader och därefter personalkostnader. Dessa kostnader kan utgöra så mycket som 80 % av butikens kostnader och påverkar därför butikens ekonomi i högsta grad. Varukostnaden skiljer sig mellan branscher och företagsstorlek, i en klädbutik uppskattas den utgöra 40-65 % av omsättningen. Den procentuella personalkostnaden avtar med omsättningen och brukar variera mellan 10 och 25 %. En butik som omsätter över 20 miljoner kronor bör inte ha personalkostnader över 15 % av omsättningen.

En butik med god ekonomi bör klara av en hyra på cirka 6-8 % av butikens omsättning. Generellt gäller regeln att hyran inte bör överstiga 10 % av omsättningen. För att stämma av vilken hyra en butik har i relation till dess omsättning används nyckeltalet hyra/omsättning.

Med marknadsföring menas alla åtgärder som är riktade mot kunder i syfte att tillgodose deras behov på ett sådant sätt att en butiks lönsamhetsmål kan uppnås. I en butiks budget läggs cirka 2 % av omsättningen på marknadsföringskostnader.

Värdeminskning eller såkallad avskrivning är en kostnad och är lika stor som inventariernas minskning i värde under en period som vanligtvis är ett år. Avskrivningarna görs i en förväg bestämd plan och är beroende av den

Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum

– En studie över utvalda svenska konfektionskedjors hyresbetalningsförmåga, Alanko, Göransson

ekonomiska livslängd som inventarierna förväntas ha⁶³. En butik skriver av för bl.a. inredning, kontorsmaskiner och kläder med olika lång avskrivningstid och avskrivningsprocent.

Tabell 6.2 Vanligt förekommande avskrivningstider och avskrivningsprocenter⁶⁴.

	Avskrivningstid (år)	Avskrivningsprocent
Fastighetsinventarier	14-25	4-7
Kontorsinventarier	5-10	10-12
Kläder	2	50
Märkesjeans	skrivs ej av	0

6.3 Nyckeltal

För att upprätthålla en god butiksekonomi och för att följa upp en verksamhet används nyckeltal även kallade relationstal för att avspegla den dagliga verksamheten. Nyckeltal används även för att jämföra lönsamheten för olika butiker med olika storlek. Ur ett fastighetsägarperspektiv kan nyckeltal utifrån omsättningssiffror användas för att få insikt i hyresgästens betalningsförmåga och ligga till grund för hyressättning⁶⁵. Det viktigaste nyckeltalet inom handeln är bruttovinstmarginalen, eftersom varuhandeln kännetecknas av dagliga inköp och försäljningar⁶⁶. I butik är det vanligt att även använda följande nyckeltal; försäljning per arbetad timme, antal artiklar per kund, avslutsfrekvens, snittköp och yteffektivitet.

6.3.1 Bruttomarginal

I företag som handlar med färdiga varor används begreppet *bruttomarginal* och det är det vanligaste (för)kalkyleradebegreppet tillsammans med pålägg inom handeln. Bruttomarginalen kan beräknas för hela företaget, en varugrupp eller varuparti och utgör den beräknade bruttovinsten. Om bruttomarginalen är 60 % i företaget så utgör varukostnaden 40 %. I kronor

⁶³ Andersson, Ekström och Gabrielsson (2008), s.21

⁶⁴ Ibid. s.21

⁶⁵ Beijrum och Lundström (1991), s. 75

⁶⁶ Andersson, Ekström och Gabrielsson (2008), s.143

Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum

– En studie över utvalda svenska konfektionskedjors hyresbetalningsförmåga, Alanko, Göransson

anges den som försäljningspris exkl. moms minus inköpspriset⁶⁷. Bruttomarginalen påverkas av kostnader för inköp av kläder, tyger, diverse material relaterat till kläderna⁶⁸ och hemtagningskostnader såsom frakt, transportförsäkring och tull. Därför kan storleken av marginalen variera kraftigt mellan olika kedjor och ännu mer bland olika branscher.

6.3.2 Bruttovinstmarginalen

Bruttovinstmarginalen är ett lönsamhetsmått som visar vilken förtjänst en vara har och är efterkalkylerad. Bruttovinstmarginalen är varans försäljningspris exkl. moms minus inköpspris och ev. rabatter⁶⁹ och visar hur mycket som blir över för att täcka skatt och vinst⁷⁰. Det är detta nyckeltal som används för att beräkna företagets marginal för försäljningen⁷¹. Ju mer reaförsäljning butiken har desto lägre blir bruttovinstmarginalen⁷². Vinstmarginalen kan förbättras genom att öka omsättningen, dvs. genom ökad volym och eller högre försäljningspris, eller lägre rörelsekostnader⁷³. En annan benämning på bruttovinstmarginal är täckningsbidrag, tb_1 ⁷⁴.

Det finns två typer av bruttovinstmarginaler;

- Bruttovinstmarginal i kassan – Varans försäljningspris exkl. moms minus inköpspris och ev. rabatter.
- Bruttovinstmarginal i bokföringen – Varans försäljningspris exkl. moms minus inköpspris, svinn samt ev. rabatter och frakt.

Kunskap om bruttovinstmarginalens storlek i olika branscher ger möjlighet att anpassa lokalönskemål och hyresnivåer till en viss hyresgäst som tillhör en viss bransch⁷⁵.

⁶⁷ RNB, 2009-10-18

⁶⁸ Redeye, 2009-10-16

⁶⁹ RNB 2009-10-18

⁷⁰ Sveriges Finansanalytikers Förening

⁷¹ Andersson, Ekström och Gabrielsson (2008), s. 55

⁷² Redeye, 2009-10-16

⁷³ Hansson, Arvidsson, Lindqvist (2001), s. 112

⁷⁴ RNB, 2009-10-18

⁷⁵ Beijrum och Lundström (1991), s.75

Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum

– En studie över utvalda svenska konfektionskedjors hyresbetalningsförmåga, Alanko, Göransson

Tabell 6.3 Bruttovinstmarginaler för olika kategorier inom sällanköpshandeln⁷⁶.

<i>Kategori</i>	<i>Bruttovinstmarginal</i>
Livsmedel	- 25 %
Järn och elektronik	25 % - 35 %
Möbler, bok, papper och fritid	35 % - 45 %
Skor och kläder	40 % - 50 %
Blommor och heminredning	45 % - 55 %
Ur, optik och guld	50 % -

6.3.2.1 Bruttovinstpåverkande faktorer

För att få en förståelse om handelns ekonomi är det väsentligt att känna till de faktorer som kan påverka bruttovinstens storlek. Vad är det som gör att två till synes likvärdiga rörelser med snarlika omsättningar och prisnivåer har olika bruttovinstprocent?

Det kan bero på⁷⁷;

- Försäljningspriset
- Inköpspriset, då olika inköpskanaler ger olika priser på likvärdiga varor.
- Sortimentssammansättningen, vissa varugrupper har bättre varuvinst än andra.
- Prisavvikelser från ursprungliga kalkyler, exempelvis kundrabatter. Ger leverantören motsvarande rabatt på varan är det företagsekonomiskt motiverat annars krävs det en ökad merförsäljning för att ha kvar en oförändrad bruttovinst i kronor.
- Svinn

⁷⁶ Sandholdt (2009)

⁷⁷ Rock (1988), s.59

Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum

– En studie över utvalda svenska konfektionskedjors hyresbetalningsförmåga, Alanko, Göransson

- Fastställande av varulagervärde i samband med inventering, då olika sätt att prissätta varulagret och därmed fastställandet av varuförbrukningen som är samma som varukostnaden.

6.3.3 Rörelsemarginal

Rörelsemarginalen anger hur stor del av varje omsatt krona för en rörelse som blir kvar till att täcka räntor, skatt och ge eventuell vinst. Den beräknas på rörelseresultatet efter avskrivningar i procent av årets fakturering⁷⁸. I stora drag innebär det intäkter minus kostnader relaterat till omsättningen, men dock utan att ta med de finansiella posterna såsom exempelvis skuldräntor.

I ekonomiska termer: Rörelseresultat/Omsättning

6.3.4 Räntabilitet för totaltkapital

Räntabilitet på totalt kapital, även kallat avkastning på totalt kapital, är ett lönsamhetsmått på hur effektivt företagets tillgångar används utan hänsyn till finansiering. Måttet bedömer om företagets verksamhet ger en acceptabel förräntning på de tillgångar företaget disponerar. Storleken på räntabiliteten beror på hur mycket vinst företaget genererar och på hur snabbt kapitalet omsätts⁷⁹. I detaljhandeln är denna typ av information mycket svår att tillgå vilket försvårar för en fastighetsägare att uppskatta vad butikens brytpunkt för att betala hyra är.

6.3.5 Yteffektivitet

Yteffektivitet är ett mått som beskriver hur omsättningen varierar per ytenhet och definieras som omsättning per kvm totalyta⁸⁰. Nyckeltalet varierar kraftigt mellan olika butiker, branscher samt varierar med lokalstorlek, läge och sortiment, se tabell 4.6. Vid etableringssammanhang används det ofta för att utvärdera olika butiker och koncept i olika lägen samt för att få en generell bild av hur hög omsättningen bör vara för ett specifikt läge för att vara lönsamt. Exempelvis har dagligvaruhandeln betydligt större yteffektivitet än

⁷⁸ Sveriges Finansanalytikers Förening

⁷⁹ Aronsson, Ekdahl och Oskarsson (2003), s 196

⁸⁰ Med totalyta menas den totala arean som är angiven i hyreskontraktet.

Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum

– En studie över utvalda svenska konfektionskedjors hyresbetalningsförmåga, Alanko, Göransson

sällanköpsvaruhandeln. En annan förekommande definition för yteffektivitet är omsättning per kvm försäljningsyta, vilket generera en betydligt högre effektivitet då lager och personalutrymmen inte är inräknade⁸¹. Måttet används också vid jämförelser av olika verksamheter för att se om en verksamhet ligger över eller under genomsnittet i branschen. Visar en verksamhet lägre yteffektivitet finns anledning att tro att verksamheten har svårigheter och brister i t.ex. produktutbud och exponering av produkter. I en butik där mekanisk försäljning är övervägande, dvs. där kunderna klarar sig utan hjälp från personal, är det extra viktigt med tydlig exponering för att uppnå hög yteffektivitet. Nedan anges yteffektiviteten fördelad per bransch.

Tabell 6.4 Yteffektivitet

Bransch	Yteffektivitet (kr/kvm)
Blomsterhandel	30 000 – 45 000
Bok och papper	25 000 -
Fritid	15 000 – 25 000
Kläder	15 000 – 30 000
Livsmedel	35 000 – 90 000
Radio och TV	18 000 – 35 000
Skor	15 000 – 25 000

6.3.6 Försäljning per arbetad timme

Det viktigaste nyckeltalet som används för att följa upp butikens ekonomi är försäljning per arbetad timme. Då personalkostnaden är den näst största kostnaden en butik har är det viktigt att varje säljare "verkligen säljer". Nyckeltalet mäter hur effektivt butiken bemannas. På en timme ska säljaren minst sälja för så mycket som säljaren kostar den timmen. Genom att bemanna effektivare, dvs. ha mer personal när det är många kunder i butiken och lägre bemanning när det är färre kunder i butiken kan nyckeltalet väsentligt förbättras. Variationerna för detta mått kan vara stora inom en bransch vilket bl.a. beror på att olika butiker arbetar med olika förutsättningar. Som fastighetsägare är det därför viktigt att ha en förståelse över att

⁸¹ Handelsutredning (2006), s.129

Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum

– En studie över utvalda svenska konfektionskedjors hyresbetalningsförmåga, Alanko, Göransson

butikscheferna jobbar hårt för att öka detta nyckeltal. Därför bör en lokal med två eller flera plan ha en något lägre kvadratmeterhyra, eftersom det gör att butiken måste bemannas med fler butikssäljare, vilket ökar personalkostnaden, men är nödvändigt för att personalen ska få översikt över hela butiken. Översikten är viktig för att personalen ska kunna serva kunder och undvika snatterier.

6.3.7 Artiklar per kund och snittköp

Merförsäljning innebär att sälja för mer pengar. För att mäta merförsäljning används nyckeltalet artiklar per kund och snittköp. Artiklar per kund säger hur många plagg eller produkter en kund köper vid varje enskilt besök och räknas som totalt antal sålda artiklar i förhållande till totalt antal kunder. Snittköp visar hur mycket pengar en genomsnittlig kund handlar för vid ett köptillfälle och påverkas av vilken prisklass artiklarna har. Båda nyckeltalen används för att förbättra merförsäljning vid varje säljtillfälle. Butiker strävar efter att sälja mer till en befintlig kund då det inte kostar något extra att tjäna de extra kronorna.

Det finns två sorter av merförsäljning add-on sell och upp-sell. Add-on sell innebär att kunden köper en eller ett par varor till. Medan up-sell innebär att kunden köper en dyrare variant av den vara kunden är intresserad av. Ju fler och/eller dyrare artiklar kunden köper, desto högre blir snittköp.

6.3.8 Avslutsfrekvens

Avslutsfrekvensen mäter hur stor andel av alla som kommer in i butiken som faktiskt köper något. Nyckeltalet kan även benämnas köpandel, avslutsandel, konverteringsgrad eller hitrate. I en klädbutik bör nyckeltalet vara minst 10 % för att hålla en god ekonomi. I ett fastighetsägarperspektiv kan det vara användbart för att se hur attraktiv och omtyckt butiken är av besökarna. Är procenttalet mycket lågt kan det tyda på att butikens personal inte tar hand om sina kunder eller att sortimentet inte uppfyller kundernas krav. Detta kan medföra negativa externa effekter i form av att mikroläget i den delen av köpcentrumet blir mindre attraktiv och kundströmningarna minskar.

7 Undersökning av en rimlig omsättningshyra

I detta avsnitt besvaras examensarbetets tredje fråga genom två undersökningar och därmed uppnås vårt syfte. Först redovisas tillvägagångssättet som vi har använt oss av för att svara på frågan samt ges en beskrivning på hur använd indata har tagits fram och antagits. Därefter presenteras resultatet av undersökningen med en efterföljande analys. Sist i kapitlet redovisas även andra prövade metoder som inte gick att genomföra. I Appendix 1 redovisas varje klädbutiks undersökning enskilt.

7.1 Tillvägagångssätt

Tillvägagångssättet som använts har utförts med hjälp av KF Fastigheters befintliga hyreskontrakt för sju kända klädkedjor belägna i tre av fastighetsbolagets köpcentrum. Hyreskontrakten har analyserats i syftet att besvara följande frågor;

- Hur mycket måste de granskade butikernas omsättning öka procentuellt för att komma upp i den avtalade omsättningshyran?
- Vilken omsättningshyra är lämplig för respektive butik utifrån dess ekonomiska situation?

Förberedelserna för analysen började med att gå igenom hyresavtalen för de berörda butikerna och föra in uppgifterna i Excel för vidare analys och beräkningar. Därefter samlades information in om butikernas inrapporterade omsättningar. Metoden grundas på verkliga butikshyror och butiksomsättningar, och utifrån det sätts en resultat kalkyl upp för butikerna med hjälp procentsatser på olika kostnader som använts i branschen enligt tabell 7.1.

Tabell 7.1 Resultat kalkyl för enskild butik beräknades enligt följande

Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum

– En studie över utvalda svenska konfektionskedjors hyresbetalningsförmåga, Alanko, Göransson

Intäkter	
Omsättning	Känd från butikerna
Kostnader	
Varukostnader	oms. - (100 % - bruttovinstmarginal i %)
Hyra	Känd från hyresavtal = bashyra
Indextillägg	Känd från hyresavtal
Övriga lokalkostnader	Gemensamma kostnader i köpcentrumet+ lagerhyra + städning
Personalkostnader	oms. × Personalkostnad (%)
Marknadsföringskostnader	oms. × Marknadsföringskostnad(%)
Avskrivningar	oms. × Avskrivningar(%)
Räntor, skatt	oms. × Rörelsemarginal (%)
Summa kostnader	
Resultat	Oms. – summa kostnader

Kalkylen utgör utgångspunkten för de två analyser som genomförs. I kalkylen används ingångsdata som bruttovinstmarginal, personalkostnad, rörelsemarginal, marknadsföringskostnad och avskrivningar se tabell 7.2.

Tabell 7.2 Ingångsdata; procentuell andel av omsättningen

Ingångsdata (%)
Bruttovinstmarginal
Personalkostnad
Rörelsemarginal
Marknadsföringskostnad
Avskrivningar

Bruttovinstmarginalen

Bruttovinstmarginalen används i kalkylen för att få fram varukostnaden inklusive hemtransportkostnaden. I de butiker som har granskats varierar bruttovinstmarginalen mellan 43-62 %, vilket innebär att varukostnaderna för butikerna ligger mellan 38-57 % av omsättningen. De största företagen dvs. de som omsätter mest har högst bruttovinstmarginaler, vilket beror på att de

Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum

– En studie över utvalda svenska konfektionskedjors hyresbetalningsförmåga, Alanko, Göransson

ofta har lång erfarenhet av branschen, inarbetade avtal med leverantörer och är bra på att ta vara på de skalfördelar⁸² som uppstår i och med stora beställningar. I examensarbetet har klädaktörernas årsredovisningar och kvartalsrapporter använts för att få information om deras bokförda bruttovinstmarginaler.

Hyra och indextillägg

Butikernas hyror och indextillägg är inhämtade från hyresavtalen. I resultat kalkylen har hyra och indextillägg separerats för att kunna särskilja dem. Detta för att indextillägg inte betalas av en hyresgäst som betalar omsättningshyra och för att lättare kunna urskilja tröskelnivån för omsättningshyra.

Övriga lokalkostnader

I övriga lokalkostnader ingår kostnader för kyla, värme, vatten, el och städning samt gemensamma kostnader och lagerkostnader. Kyla, värme, vatten, el och gemensamma kostnader inhämtades från hyresavtal och prognosrapporter. Städningkostnaden har uppskattats till cirka 50 000 kr per år som anses vara vad en generell butik i ett köpcentrum betalar för städning. Lagerkostnaden är med i denna post för att den annars påverkar yteffektiviteten negativt.

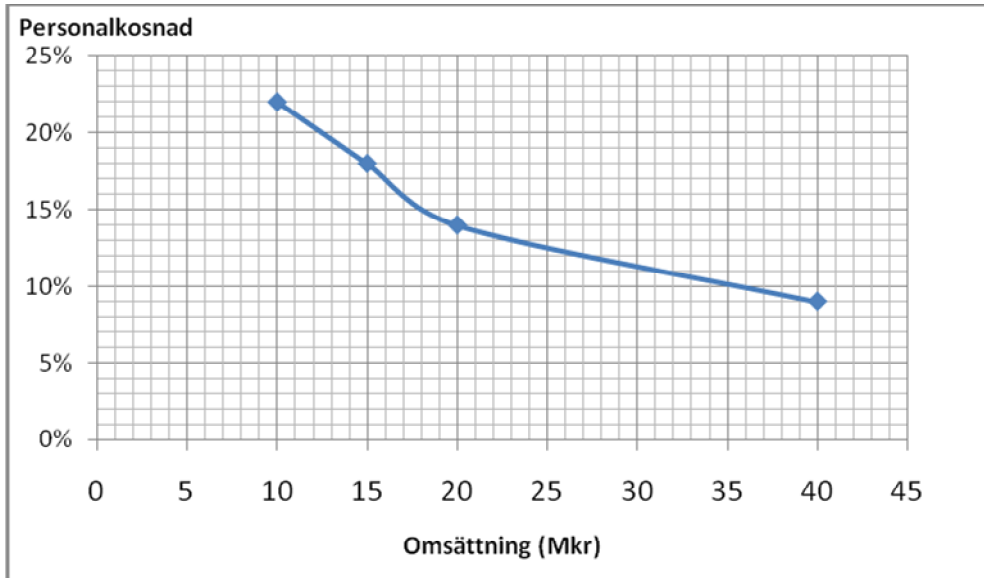
Personalkostnad

Personalkostnaden varierar procentuellt med butikens omsättning. Då det är den näst största kostnadsposten för en butik har den en stor inverkan på butikens resultat. Grafen nedan har tagits fram genom intervjuer med personer inom branschen och information från HUI:s Branschfakta 2009. Generellt gäller att personalkostnaden får stå för cirka 14-20 % av omsättningen. Ju högre omsättningen är desto lägre blir procentsatsen för personalkostnaden och vice versa. Omsätter en butik 20 miljoner kronor bör inte mer än 14 % av omsättningen läggas på personalkostnader. Figuren 7.1 nedan visar hur personalkostnaden procentuellt varierar beroende på omsättningen. Grafen har använts för att fastställa den procentuella personalkostnaden för respektive butik.

⁸² Fördelar med produktion i stor skala, fasta kostnader sänks per produkt.

Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum

– En studie över utvalda svenska konfekionskedjors hyresbetalningsförmåga, Alanko, Göransson



Figur 7.1 Personalkostnad i relation till omsättningen

Marknadsföring och avskrivningar

Marknadsföringskostnader och avskrivningar på 2 % vardera har antagits genom intervjuer med butikschefer. Avskrivningar kan variera från år till år beroende på hur god försäljningen har varit, ju bättre försäljning ju lägre avskrivningar. I genomsnitt brukar avskrivningar budgeteras till cirka 2 %.

Rörelsemarginal

Information om klädkedjornas rörelsemarginaler har inhämtas från modebranschtidningen Habit⁸³. Uppgifterna är ett genomsnitt av respektive klädkedjas rörelsemarginal och antas vara en tillräcklig uppskattning även på butiksnivå. Rörelsemarginalen varierar från 0-20 % bland kedjorna och ökar med resultatet.

7.2 Undersökning 1

Den första undersökningen syftade till att besvara frågan, hur mycket de granskade butikernas omsättning måste öka procentuellt för att komma upp i den avtalade omsättningshyran. Det gjordes genom att ställa upp en

⁸³ Habit (2009)

Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum

– En studie över utvalda svenska konfektionskedjors hyresbetalningsförmåga, Alanko, Göransson

resultatkalkyl för hur butikens ekonomi borde se ut idag utifrån indata och de antaganden som gjorts. Utifrån resultatkalkylen beräknades vilken hyra butiken betalar i relation till dess omsättning. Sedan testades vilken omsättning butiken är tvungen att prestera för att klara av en omsättningshyra på 6, 7, 8 eller i undantagsfall 9 % (som generellt gäller för mindre lyxbutiker). Procentsatserna har valts med hänsyn till vad många fastighetsägare i landet anser att en klädbutik kan klara av att betala i hyra i relation till dess omsättning. Testet tydliggjordes med beräkningar på hur mycket respektive butik måste öka sin procentuella omsättning med för att omsättningshyran ska falla ut för de olika nivåerna.

7.2.1 Resultat

För att få en tydlig och översiktlig bild över resultatet från första undersökningen har följande förenklade tabell 7.3 skapats, där butikerna är sorterade från minst till störst butiksytta. Storleken på butikerna varierar från cirka 200 kvadratmeter upp till cirka 1400 kvm. Hyrorna och omsättningshyrorna i de första kolumnerna är tagna direkt ur hyreskontrakten och gäller för år 2008. De olika färgtonerna i tabellen visar vilka butiker som tillhör respektive köpcentrum. I samtliga butiksbilagor, appendix 1, återfinns de genomgående undersökningarna som ligger till grund för tabellen.

Enligt resultatet framgår att samtliga butiker tillhandahåller en förhållandevis god yteffektivitet, vilken är cirka 20000 kr/kvm. Hänsyn bör dock tas till butikernas ekonomi för att belysa om yteffektiviteten är tillräcklig, dvs. om yteffektiviteten är tillräcklig hög för att ge ett positivt resultat. Resultatet visar att majoriteten av butikerna har en godtagbar yteffektivitet i dagsläget. Butik 1, 2 och 5 bör dock öka sin yteffektivitet då resultatet är negativt.

Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum

– En studie över utvalda svenska konfektionskedjors hyresbetalningsförmåga, Alanko, Göransson

Tabell 7.3 Resultat efter första undersökningen

Butik	Hyra kr/kvm	Omsättning s-hyra	Omsättnin g SEK (2008)	Yteffektivite t ¹ Oms./kvm	Hyra/Oms	Omsättnin gs-ökning
1	2 411	6,5 %	4 519 714	25 535	9,4 %	45,3 %
2	3 340	*	5 376 000	21 854	15,3 %	*
3	1 613	5,5 %	6 325 954	24 587	8 %	44,7 %
4	2 130	5,5 %	9 917 182	25 826	8,2 %	50 %
5	2 129	*	5 214 000	10 224	20,8 %	*
6	2 183	7 %	13 972 364	19 542	11,2 %	59,6 %
7	1 697	7 %	16 739 000	20 413	8,3 %	18,8 %
8	1 598	6,5 %	22 497 000	24 587	6,5 %	*
9	1 623	6 %	19 804 000	21 854	8,1 %	35,6 %
10	1 601	6 %	19 082 136	17 347	9,2 %	53,8 %
11	1 683	6 %	25 746 443	18 005	9,3 %	55,7 %
Medel				20 888	10,4 %	37,9 %

* För butik 8 saknas uppgifter om bashyra och för butik 2 och 5 krävs en orrealistisk ökning av omsättningen för att klara en omsättningshyra på 6-9 %.

¹ yteffektiviteten är beräknad på den totala arean som är uppgiven i hyreskontrakten.

I kolumnen *omsättningsökning* framgår det hur mycket butikerna måste öka sin omsättning procentuellt för att nå upp i omsättningshyra. Resultatet visar att samtliga butiker, med undantag för butik 8, inte kommer upp i omsättningshyra och har därmed en alldeles för låg procentuell omsättningshyra.

Den omsättningshyra som krävs för respektive butik för att omsättningshyran ska falla ut kan utläsas i näst sista kolumnen under rubriken, hyra/omsättning. Kolumnen anger dagens tröskelnivå för att omsättningshyra ska debiteras och är ett vanligt nyckeltal inom branschen. Med de förutsättningarna visar resultatet att majoriteten av butikerna betalar en alldeles för hög hyra i proportion till omsättningen. Nyckeltalet i tabellen avviker från resultatet för butik 3 och 4 då hänsyn till hyresrabatter inte tagits i tabellen, vilket har gjorts i resultat kalkylerna varför dessa ger en tydligare bild av den ekonomiska situationen för de butikerna.

7.2.2 Analys

Undersökningen visar att samtliga butiker måste öka sin omsättning med cirka 40 %, vilket är den medelökning som krävs för att komma upp till dagens tröskelnivå för omsättningshyra. Det är inte realistiskt att tro att en butik klarar av en sådan omsättningsökning under ett år, mer troligt är att en butik kan öka sin omsättning upp till 15 %. Den tröskelnivå som gäller idag för omsättningshyran är för hög, vilket motsvaras av att butikerna generellt sett har en för hög bashyra i relation till omsättningen.

Eftersom kostnaderna i resultatalkylen utgörs av indata från bland annat HUI och antaganden gjorda med hjälp av intervjuer, är resultatet ej helt tillförlitligt utan visar en ungefärlig bild av verkligheten. Exempelvis är kostnaden för städning för samtliga butiker fastställd utifrån vad en generell butik i ett köpcentrum betalar för städning. Då städningskostnaden varierar med butiksstorlek har vissa butiker i undersökningen fått en för hög kostnad medan andra fått en för låg. Detsamma gäller för personalkostnaderna vilka har uppskattats utifrån personalkostnadsgrafens, vilket innebär att några butiker fått en för hög personalkostnad och vice versa. Exempelvis skulle personalkostnaden för butik 3 uppgå till 27 % enligt grafen men i verkligheten visar sig personalkostnaden ligga runt cirka 20 % enligt butikschefen. Den jämförelsen har endast kunnat göras för butik 3, eftersom andra butiker inte velat delge information om personalkostnader. I detta fall skiljer sig procentsatsen med sju enheter, vilket innebär att resultatet för butiken skulle minska med en halv miljon om grafens personalkostnad på 27 % istället använts. Det finns alltså en stor osäkerhet kring studiens resultat men utifrån de förutsättningar som funnits är metoden ändå så pass tillförlitlig att resultatet i alla fall kan fungera som ett råd för hur fastighetsbolag bör resonera kring fördelningen av bashyra och omsättningshyra. Önskvärt hade varit att få ta del av samliga butikers avkastningskrav för att ytterligare tydliggöra hur den ekonomiska situationen för butikerna ser ut. Men då klädkedjor i allmänhet inte vill dela med sig av den informationen har ingen hänsyn till avkastningskrav tagits i resultatet. Den rörelsemarginal som använts i kalkylerna är baserad på koncernnivå, vilket i vissa fall inte behöver överensstämma på butiks nivå, vilket ger kalkylen ytterligare en osäkerhetsfaktor.

Enligt resultatet framgår att några butiker betalar en alldeles för hög hyra i relation till sin omsättning, det gäller i synnerhet följande butiker, 1, 2, 5, 6, 10 och 11 där hyran utgör över 9 % av deras omsättning. För butik 1, 2 och 5 blir till och med resultatet i kalkylerna negativt. För att kunna tillhandahålla en bra butiksmix i ett köpcentrum och för att den i ett långsiktigt ekonomiskt perspektiv ska vara hållbar krävs att perfekt prisdiskriminering vid hyressättning tillämpas. I detta fall skulle det innebära att de större butikerna, dvs. de som återfinns längst ner i tabell 7.3, borde ha en något högre hyra än vad de har idag. Detta för att underlätta för de mindre butikerna och för att

Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum

– En studie över utvalda svenska konfektionskedjors hyresbetalningsförmåga, Alanko, Göransson

den totala hyresintäkten skulle hållas kvar på samma nivå som den är idag för fastighetsägaren. Men i samtliga fall är marknadshyran så pass hög att de flesta stora butiker inte skulle klara av en hyresökning med hänsyn till nyckeltalet hyra/omsättning. De största butikerna, 10 och 11 betalar idag redan över 9 % av omsättningen i hyra, vilket får anses vara en aning för högt för så stora butiker. Däremot finns det några undantag såsom butik 8 som skulle kunna klara av en hyresökning med goda marginaler. Möjligtvis skulle även butikerna 7 och 9 klara av en lätt hyresökning. Men om jämförelser görs med hänsyn till butikernas resultat istället för nyckeltalet klarar majoriteten av de större butikerna av en hyreshöjning, men för att se hur mycket måste beaktande till avkastningskrav tas. Detta kan tolkas som att nyckeltalet hyra/omsättning som används av fastighetsägare möjligtvis är en aning missvisande, och att vissa butiker som överskrider en viss lokalarea möjligtvis kan betala en högre hyra. Enligt det resonemanget borde nyckeltalet justeras uppåt, såsom för mindre lyxbutiker. Men då större kedjor ofta innehar stora lokaler och då hyran avtar med arean är det inte alltid möjligt i praktiken. Dessutom är det främst stora kedjor som fungerar som ankarhyresgäster och som för med sig positiva externa effekter varpå hyran av den anledningen också är lägre. Att hitta balansen mellan marknadshyra och hyresbetalningsförmågan är inte lätt, men med hjälp av genomgående analyser som kan liknas med de gjorda i examensarbetet kan en generell bild av den ekonomiska situationen för butiken uppskattas liksom hyresbetalningsförmågan. För mindre butiker är situationen klart tuffare, enligt riskteorin innebär butiker vars omsättning varierar mycket en större risk för fastighetsägare. Det gäller generellt för mindre butiker och varpå hyran av den anledningen är högre, vilket också stämmer överens med studiens resultat med undantag för butik 3 som har en relativt låg hyra.

För att kunna sätta en rimlig hyra, eller rättvis hyra för samtliga butiker borde en värdering av de risker och positiva externa effekter som uppstår för respektive butik göras och omvandlas till siffror. Det finns dock alltid svårigheter med detta, och det kanske inte alltid är möjligt, men för att kunna sätta en optimal hyra för varje enskild butik skulle det nästan vara nödvändigt. Examensarbetets metod hjälper fastighetsägaren att se helheten och ge en bättre förståelse för varje enskild hyresgästs ekonomiska situation. För fastighetsägare borde det väsentliga vara att varje hyresgäst betalar den hyran som de i ett långsiktigt perspektiv kan hantera utifrån alla ekonomiska förutsättningar som råder och att de hyresnivåerna hamnar inom ramen för vad ett specifikt köpcentrum beräknas att ge i avkastning. Idag värderas inte de risker och positiva effekter med några genomgående analyser. I det allra flesta fall är det de små butikerna som får betala för kostnader som de större butikerna förhandlat bort som lägre hyror eller hyresrabatter. För att lyckas med butiksmixen i ett köpcentrum, dvs. ha ett brett och djupt utbud av butiker borde fastighetsägare upplysa stora kedjor om att det inte är rimligt att pressa hyrorna till en allt för låg nivå. Då riskerar de mindre butikerna som också

Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum

– En studie över utvalda svenska konfektionskedjors hyresbetalningsförmåga, Alanko, Göransson

gynnar köpcentrumet att konkurreras ut, såsom fallet nästan är för några av de mindre butikerna i studien vars resultat visar negativt för år 2008. Självklart finns en gräns för vad en lite mindre butik bör omsätta för att klara av konkurrenssituationen och kanske ligger de butiker som återfinns i studien redan under den gränsen. Samtliga köpcentrumaktörer borde få förståelse för vilka fördelar som uppstår i ett köpcentrum som innehar en god balans mellan stora och små butiker.

7.3 Undersökning 2

Den andra undersökningen syftade till att besvara frågan vilken omsättningshyra som är lämplig för respektive butik utifrån dess ekonomiska situation. Den utfördes genom att använda första undersökningens resultat, dvs. hur mycket respektive butik måste öka sin omsättning för att omsättningshyran ska falla ut för de olika alternativa nivåerna för omsättningshyra. Den omsättningshyra som ansågs vara mest lämplig för varje enskild butik krävde ett rimligt antagande om omsättningsökning. Den resultat kalkyl i första undersökningen som hamnade närmast en procentuell omsättningsökning på 10 % användes, eftersom det inom klädbranschen anses vara en bra och rimlig omsättningsökning. Samtliga butiker bör realistiskt sett kunna klara av en sådan ökning med en viss ansträngning och med eventuellt hjälp från fastighetsägaren. Utifrån den fastställda omsättningshyran testades hur butikernas resultat skulle påverkas och hur mycket mer hyra fastighetsbolaget skulle få vid en omsättningsökning på 5, 10 och 15 %. Dessa procenttal var valts med hänsyn till vad som utgör rimliga omsättningsökningar för generella butiker under ett år. Alla butiker bör kunna öka sin omsättning med 5 % för att inte påverkas av inflationen och ökade personalkostnader. Ökar en butiks omsättning med 10 % får det anses som en bra omsättningsökning och ökar den 15 % är det en mycket bra ökning.

7.3.1 Resultat

Utifrån den andra undersökningens resultat har följande förslag på lämpliga omsättningshyror fastställts, se tabell 7.4. Förslagen har tagits fram med hänsyn till rimliga omsättningsökningar och vad som anses vara en skälig omsättningshyra, dvs. hyran bör vara 6-9 %. För att klara av den föreslagna omsättningshyran krävs att butikerna ökar sin omsättning enligt kolumnen *omsättningsökning*. Butik 2, 5 och 8 redovisas ej i tabellen då butik 2 och 5 måste öka sina omsättningar över 70 % och butik 8 endast har omsättningshyra i sitt hyresavtal.

Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum

– En studie över utvalda svenska konfektionskedjors hyresbetalningsförmåga, Alanko, Göransson

Tabell 7.4 Förslag på omsättningshyra
Butik **Lämplig omsättningshyra** **Omsättning s-ökning**

1	8,5 %	11,1 %
3	7,5 %	6,1 %
4	7,5 %	10 %
6	9 %	24,1 %
7	8 %	3,9 %
9	7,5 %	8,5 %
10	8,5 %	8,5 %
11	8,5 %	9,9 %
Medel	8,1 %	11,2 %

7.3.2 Analys

Som nämnts tidigare räknar fastighetsbolag med att hyresgäster i kategorin konfektion i snitt bör klara av en omsättningshyra om 6-8 %. Resultatet visar tydligt att nästan alla föreslagna omsättningshyror hamnar kring den högsta nivån, 7,5–8,5 %. Dessutom krävs en genomsnittlig omsättningsökning på minst 11,2 % för att omsättningshyrorna ska falla ut. Uppnås inte tröskelnivån blir utfallet att hyrorna utgör en för stor del av omsättningen varpå butikerna måste se över sina andra kostnader för att tillgodose en god ekonomi, det gäller i synnerhet för butik 2, 5 och 6. En slutsats som kan dras är att bashyrorna, dvs. tröskelnivån för samtliga butiker är för hög. Om bashyran justeras ner krävs inte en lika stor omsättningsökning, dock är det inte troligt att en fastighetsägare vill riskera en sådan hyresminskning. En sådan lösning kräver att samtliga hyresgäster ändå måste öka sin omsättning för att fastighetsägarens totala hyresintäkter ska hållas kvar på samma nivå som tidigare.

Det är tveksamt om samtliga butiker skulle klara av en sådan omsättningsökning som krävs för den nya tröskelnivån idag, då lågkonjunktur råder. Butik 3 och 7 skulle möjligtvis kunna klara av en sådan omsättningsökning, medan chanserna för de butiker som kräver en ökning på över 15 % är ytterst små. För butik 2 och 5 har inget förslag för lämplig omsättningshyra angetts, vilket beror på att omsättningarna för dessa butiker ligger på en alldeles för låg nivå. Fastighetsägare bör istället överväga om att ha kvar sådana hyresgäster eller att erbjuda en hyressänkning som motsvaras av att de som högst betalar 10 % av sin omsättning i hyra. Idag skulle butik 2 och 5 behöva en omsättningshyra på över 12 %, vilket inte är ekonomisk hållbart. Sådana butiker bör rimligtvis inte skriva hyreskontrakt med fast hyra eller en kombination med bashyra och omsättningshyra. Istället

Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum

– En studie över utvalda svenska konfektionskedjors hyresbetalningsförmåga, Alanko, Göransson

är rena omsättningsbaserade hyror på 10-12 % att föredra. Är det inte möjligt att förhandla fram ett sådant kontrakt bör en sådan butik överväga om att etablera sig i köpcentrum och istället välja att etablera sig i ett stadscentrum där hyrorna överlag är lägre. Ur första undersökningen framgår exempelvis att butik 2 är en av de butiker som har minst omsättning och trots det betalar nästan dubbelt så mycket i hyra som den största hyresgästen i samma köpcentrum. Frågan är om fastighetsägaren i det här fallet gjort en genomgående analys av hyresgästens ekonomiska situation och hyresbetalningsförmåga, troligtvis inte. Mer troligt är att anta att fastighetsägaren i förväg redan haft en prisnivå för just den tänkta butikslokalen, varpå hyran fastställts efter det.

Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum

– En studie över utvalda svenska konfektionskedjors hyresbetalningsförmåga, Alanko, Göransson

8 Andra prövade tillvägagångssätt

Detta kapitel syftar till att beskriva de prövade metoder som gjorts i arbetet och som väglett oss till den använda metoden i arbetet, dvs. att använda KF Fastigheters hyresavtal.

Under arbetes gång visade det sig att den initiala ambition var alldeles för hög för att få ett relevant och korrekt resultat av studien som skulle kunna användas i praktiken. Följande stycken beskriver de olika angreppssätten som använts i arbetet för att försöka skatta butiksomsättningarna och vägen fram till beslutet att endast granska KF Fastigheters befintliga hyreskontrakt.

Den första ambitionen med arbetet var att undersöka alla branscher inom sällanköpshandeln och göra en modell för vilken omsättningshyra som skulle vara rimlig inom respektive bransch. Modellen skulle ha utgått från den enskilda butikens omsättning, snittköp, antal besökare i butiken och personalkostnad. Tanken var att skatta omsättningen i en regressionsanalys och använda snittköp, antal besökare i butiken och personalkostnad som förklarande variabler. Information av detta slag är dock ofta hemlig och företagen hänvisar enbart till årsredovisningar och hemsidor där den informationen inte finns att tillgå. I årsredovisningar redovisar tyvärr företagen endast den finansiella informationen per koncern och i de fallen då företagen är globala eller internationella redovisar de informationen därefter. Det innebär att informationen kan gälla flera olika konfektionskedjor i flera olika länder. Eftersom studien är tänkt att endast omfatta Sverige togs ett beslut om att metoden inte var genomförbar och att klädkedjornas omsättning måste skattas eller fås på annat sätt.

Med erfarenheter från det första försöket och med nya idéer på hur data skulle fås fram till modellen fortsatte arbetet vidare med att utforma en användbar modell. Med hjälp av statistik från HUI som visade hur stor sällanköpshandelns omsättning per län var år 2008 och statistik från GFK som visade svenska klädaktörers marknadsandel år 2008 gjordes nya försök att skatta klädkedjornas omsättning på butiksnivå. Med hjälp av butikernas yta och hjälp från KF Fastigheters erfarenhet skulle på så vis modellen ha

Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum

– En studie över utvalda svenska konfektionskedjors hyresbetalningsförmåga, Alanko, Göransson

uppskattas som tillförlitlig. De problem som stöttes på denna gång var att modellen borde tagit hänsyn till länets försäljningsindex för att vara alldeles riktig. Detta gjorde det mycket svårare och därmed omöjligt att genomföra då viktning av indexet skulle gjorts beroende på hur stark dragningskraft kläder i länet utgjorde. Försäljningsindex visar köpkraften per invånare där riksgenomsnittet har ett index på 100. Ligger det över 100 är försäljningen per invånare högre än riksgenomsnittet och är det under 100 är försäljningen per invånare lägre än riksgenomsnittet. Ett av flera problemscenarier är Falkenberg kommun med Gekås som höjer försäljningsindexet till 290. Det vore ej sannolikt att tro att alla aktörer inom sällanköpshandeln går bra i Falkenberg kommun utan mest sannolikt är det nog ändå att Gekås själv står för den stora köpkraften kommunen har då många utanför kommunen reser dit för att handla billigt.

Nedan visas ett exempel för hur H&Ms omsättning enligt modellen bör se ut i de olika butikerna i Blekinge, Dalarna och Gotland.

Tabell 7.5 H&Ms totala uppskattade omsättning

Totalmarknad kläder kr	56 800 000 000
Marknadsandel	8,2 %
Andel kläder i sällanköpshandeln	25,5 %
H&M totala omsättning kr	4 657 600 000

Den totala marknaden för konfektion i Sverige var enligt GFKs undersökning Fashion*Scope 2008 56,8 miljarder kronor och enligt samma undersökning var H&Ms marknadsandel i Sverige 8,2 %. Siffrorna användes sedan för att beräkna H&Ms totala omsättning som genom metoden beräknades till cirka 4,7 miljarder kronor. Utifrån den totala omsättningen uppskattades sedan omsättningen per butik med hjälp av statistik från HUI av sällanköpshandelns omsättning per kommun. Resultatet bör vara troligt i de län där endast en eller två butiker finns och där inte någon enskild stor aktör drar besökare från andra län.

Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum

– En studie över utvalda svenska konfektionskedjors hyresbetalningsförmåga, Alanko, Göransson

Tabell 7.6 Uppskattad omsättning i kr för H&Ms butiker i Blekinge, Dalarna och Gotland.

Län	Kommun	Ort	Plats	SV i kommunen	Omsättning
Blekinge	Karlskrona	Karlskrona	Ronnebygatan 49	2 076 000 000	43 434 985
Dalarna	Avesta	Avesta	Kungsgatan 26-28	494 000 000	10 335 685
Dalarna	Borlänge	Borlänge	Kupolen	2 074 000 000	43 393 140
Dalarna	Mora	Mora	Kyrkogatan 25	662 000 000	13 850 655
Dalarna	Falun	Falun	Östra Hamngatan 8	1 575 000 000	32 952 843
Gotland	Gotland	Visby	Östervägen 7-9	1 516 000 000	31 718 419

- H&Ms omsättningen per kommun beräknades enligt följande;

$$\text{H\&Ms omsättning i respektive kommun} = \text{Marknadsandel för konfektion i SV} \times \text{SV i kommunen} \times \text{H\&Ms marknadsandel}$$

- H&Ms omsättningen per butik i respektive kommun beräknades enligt följande;

$$\text{Butikens omsättning} = \frac{\text{H\&Ms omsättning i respektive kommun}}{\text{antal butiker i kommunen}}$$

De beskrivna metoderna ovan gav inte tillräcklig tillförlitlighet, men presenteras i arbetet för att andra intressenter inom området inte ska pröva samma metoder som vi gjort vid liknande analyser.

Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum

– En studie över utvalda svenska konfektionskedjors hyresbetalningsförmåga, Alanko, Göransson

9 Slutsatser och förslag på framtida studier

Kapitlet återger de slutsatser som författarna kommit fram till genom examensarbetet. Slutligen ges förslag på framtida studier eller examensarbeten.

9.1 Slutsatser

Syftet med examensarbetet är att belysa hyressättningsproblematiken i ett köpcentrum ur ett fastighetsägareperspektiv. Fastighetsägarens största intresse är att skapa ett attraktivt köpcentrum som genererar en hög avkastning. För att lyckas med det krävs en bra butiksmix och att fastighetsägaren marknadsför köpcentrumet på bästa sätt så att samtliga butiker kan öka sin omsättning.

Det som framgår av teori och empiri är att den optimala hyressättningsprincipen i ett köpcentrum bör ha ett hyreskontrakt med både bashyra och omsättningshyra. Detta då kombination ger en bra riskfördelning mellan fastighetsägaren och hyresgästen. Ett hyreskontrakt med endast omsättningshyra är inte optimalt ur ett fastighetsägareperspektiv då denne inte kan kontrollera att hyresgästen försöker att optimera omsättningen. Kombinationen med bashyra och omsättningshyra ger butikerna ett incitament att öka sin omsättning för att få en lägre andel hyra i proportion mot omsättningen.

Det som kan konstateras ur examensarbetet är att fastighetsägaren behöver få en bättre inblick i butikernas ekonomi för att kunna sätta en individuell och hållbar omsättningshyra. I ett köpcentrum är helheten det viktiga, dvs. butiksbudbudet är avgörande och av den anledningen borde de större kedjorna, med hjälp av fastighetsägaren, stötta de mindre butikerna till en viss nivå i stället för att konkurrera ut dem.

9.2 Förslag på framtida studier

Här ges förslag på vidare studier inom ämnet hyressättning i köpcentrum.

- Värdering av externa effekter i köpcentrum. Exempelvis hur mycket är en ankarhyresgäst värd för köpcentrumet, dvs. hur mycket kan den få i hyreskompensation för det?
- Värdering av hyresgästers risker. Exempelvis hur variationen av omsättningen ser ut och vilken kreditrisk har hyresgästen som i sin tur bärs av fastighetsägaren.
- Verifiering av antaganden i examensarbetet såsom städkostnader och personalkostnader; och med hjälp av avkastningskrav skulle mer exakta resultatkalkyler kunna ställas upp.

Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum

– En studie över utvalda svenska konfektionskedjors hyresbetalningsförmåga, Alanko, Göransson

10 Källförteckning

Böcker:

Andersson, Ekström och Gabrielsson (2008), *Finansiering och kalkylering*, 7:e upplagan, Liber

Bejrum, Lundström (1991), *Mest sannolik hyra för lokaler*, Tierps Tryckeri AB, Stockholm

Bergman, B (2003) *Handelsplats, shopping, stadsliv. En historik om butiksformer, säljritualer och det moderna stadslivets trivialisering*. Brutus Östlings Bokförlag Symposion. ISBN 91-7139-590-3

Dowlati, Schneider (2004), *Lokalhyresjuridik kommentar till hyreslagens bestämmelser avseende lokaler*, upplaga 1, Edita Nordstedts Tryckeri, Stockholm

Eriksson, Wiedersheim-Paul (2006), *Att utreda forska och rapportera*, upplaga 8:1, Liber

Fastighetsnomenklatur, Fastighetsekonomisk analys och fastighetsrätt (2008), Institutet för värdering av fastigheter och Samfundet för fastighetsekonomi,

Geltner, Miller, Clayton och Eichholtz (2007), *Commercial Real Estate Analysis and Investments*, 2:a upplagan, Thomson South-Western

Larsson, Synnergren (2007), *Kommersiella hyres- och arrendeavtal i praktiken*, Nordstedts Juridik AB, Stockholm

Malmström, Györki och Sjögren (1994), *Bonniers svenska ordbok*, Bonnier Alba AB, Stockholm, s.102

The Future of Shopping Places (2008), Steen & Ström, Forma Publishing Group

Köpcentrumkatalogen 04/05 (2004), Centrumutveckling Håkan Karlsson AB

Victorin (2003), *Kommersiell hyresrätt*, upplaga 3, Nordstedts Juridik AB, Stockholm

Wallén (1996), *Vetenskapsteori och forskningsmetodik*, 2:a upplagan, Studentlitteratur, Lund

Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum

– En studie över utvalda svenska konfektionskedjors hyresbetalningsförmåga, Alanko, Göransson

Internet:

Redeye, 2009-10-16

<http://www.redeye.se/partneranalys/27939>

Muntliga källor:

Glas Cecilia, kommersiell fastighetsutvecklare, KF Fastigheter (2009-10-14)

Johanson Kjell E., hyresråd, hyres- och arrendenämnden i Stockholm, (2009-10-21)

Thomson Rune, chefsjurist Fastighetsägarna Sverige, (2009-10-15)

Standeus Peter, Butikschef JC, Lund

Examensarbeten:

Hedberg (2005), *Optionsteori applicerad på omsättningsbaserade hyreskontrakt*, Examensarbete 04/5105 LTH, Lund

Jonsson (1996), *Förvaltning av köpcentra – Hyreskontraktet som ekonomiskt styrmedel*, Examensarbete 397, KTH, Stockholm

Utredningar:

Fastighetsägarna Syd (2003), *Bostad & lokal – olika världar*

HUI, Handels Utredningsinstitut (2009), *Detaljhandelsindex*, DHI juli 2009

HUI, Handels Utredningsinstitut (2004), *Likriktning – Möjlighet och hot i svenska köpcentrum*

HUI, Handels Utredningsinstitut, (2009), *Sandholdt, Finansiella Nyckeltal 2009 - Nyckeltal och hyror inom detaljhandeln*

Handelsutredning Norra Bohuslän (2006), zök

Populärvetenskapliga artiklar:

Habit (2009), *Hård kamp om kunderna*, Habit 9 2009 s. 46

Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum

– En studie över utvalda svenska konfektionskedjors hyresbetalningsförmåga, Alanko, Göransson

Hallin (2009), *Döende dinosaur eller välmående lifestylemecka?*, Fastighetsnytt 05/09, s.70

Vetenskapliga artiklar:

Benjamin, J.D., Boyle, G.W. och Sirmans, C.F. (1990) *Retail Leasing: The Determinants of Shopping Center Rents*, AREUEA Journal, 302-312

Benjamin, J.D., Boyle, G.W. och Sirmans, C.F. (1992) *Price Discrimination in Shopping Center Leases*, Journal of Urban Economics, 32, 299-317

Benjamin, J.D. och Lusht, K. M. (1993) *Search Cost and Apartment Rents*, Journal of Real Estate Finance and Economics, Spring 6, s 189-197

Brueckner, J. K. (1993) *Inter-Store Externalities and Space Allocation in Shopping Centers*, Journal of Real Estate Finance and Economics, July 7, s 5-16.

Colwell, P.F och Munneke, H.J. (1998) *Percentage Lease and the Advantages of Regional Malls*, Journal of Real Estate Research, s 239-252.

Fundamentals of Shopping center Management , *Shopping center management*, (New York: International Council of Shopping Centers, 1999), s.288.

Hendershott P.H. (2002), *A comparison of upward-only and turnover leases*, Journal of Property Investment and Finance, 513-524

Lee K. (1995), *Optimal retail lease contracts: The principal-agent approach*, Regional Science and Urban Economics 25, 727-738

Miceli T.J och Sirmans C.F (1995), *Contracting with Spatial Externalities and Agency Problems: The Case of Retail Leases*. Regional Science and Urban Economic 25, s 355-372.

Sirmans C.F. och Guidry K. (1993), *The Determinants of Shopping Center Rents*, Journal of Real Estate Research 8:1, s 107-115.

Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum

– En studie över utvalda svenska konfektionskedjors hyresbetalningsförmåga, Alanko, Göransson

Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum

– En studie över utvalda svenska konfektionskedjors hyresbetalningsförmåga, Alanko,
Göransson

Appendix 1 – Butiksgranskning

Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum

– En studie över utvalda svenska konfekionskedjors hyresbetalningsförmåga, Alanko, Göransson

Butik 1

Undersökning 1.1

Hyra/Oms.	9,4 %	6 %	6,5 %	7 %	8 %	8,5 %
Bruttovinstm.	55 %	55 %	55 %	55 %	55 %	55 %
Personalkostnad	28 %	26 %	27 %	27,5 %	27,5 %	28 %
Rörelsemarginal	10,9 %	10,9 %	10,9 %	10,9 %	10,9 %	10,9 %
Marknadsföring	2 %	2 %	2 %	2 %	2 %	2 %
Avskrivningar	2 %	2 %	2 %	2 %	2 %	2 %

Intäkter						
Omsättning	4 519 714	7 113 333	6 566 154	6 097 143	5 335 000	5 021 176
Kostnader						
Varukostnader	2 033 871	3 201 000	2 954 769	2 743 714	2 400 750	2 259 529
Hyra	400 000	400 000	400 000	400 000	400 000	400 000
Indextillägg	26 800	26 800	26 800	26 800	26 800	26 800
Övriga lokalkostnader	185 317	185 317	185 317	185 317	185 317	185 317
Personal	1 265 520	1 849 467	1 772 862	1 646 229	1 467 125	1 405 929
Marknadsföring	90 394	142 267	131 323	121 943	106 700	100 424
Avskrivningar	90 394	142 267	131 323	121 943	106 700	100 424
Räntor, skatt	492 649	775 353	715 711	664 589	581 515	547 308
Summa kostnader	4 584 946	6 722 470	6 318 105	5 910 534	5 274 907	5 025 731
Resultat	-65 232	390 863	248 049	186 609	60 093	-4 555

Omsättningsökning	0 %	57,4 %	45,3 %	34,9 %	18 %	11,1 %
-------------------	-----	--------	--------	--------	------	--------

Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum

– En studie över utvalda svenska konfektionskedjors hyresbetalningsförmåga, Alanko, Göransson

Undersökning 1.2

Ökning i omsättning	0 %	5 %	10 %	11 %	15 %
Hyra/Omsättning	9,4 %	8,5 %	8,5 %	8,5 %	8,5 %
Bruttovinstmarginal	55 %	55 %	55 %	55 %	55 %
Personalkostnad	28 %	28 %	28 %	28 %	28 %
Rörelsemarginal	10,9 %	10,9 %	10,9 %	10,9 %	10,9 %
Marknadsföring	2 %	2 %	2 %	2 %	2 %
Avskrivningar	2 %	2 %	2 %	2 %	2 %

Intäkter					
Omsättning	4 519 714	4 745 700	4 971 685	5 021 176	5 197 671
Kostnader					
Varukostnader	2 033 871	2 135 565	2 237 258	2 259 529	2 338 952
Hyra	426 800	426 800	426 800	426 800	441 802
Övriga lokalkostnader	185 317	185 317	185 317	185 317	185 317
Personal	1 265 520	1 328 796	1 392 072	1 405 929	1 455 348
Marknadsföring	90 394	90 394	99 434	100 424	103 953
Avskrivningar	90 394	90 394	99 434	100 424	103 953
Räntor, skatt	492 649	517 281	541 914	547 308	566 546
Summa kostnader	4 584 946	4 774 548	4 982 228	5 025 731	5 195 872
Resultat	- 65 232	- 28 848	- 10 543	- 4 555	1 799

Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum

– En studie över utvalda svenska konfektionskedjors hyresbetalningsförmåga, Alanko, Göransson

Butik 2

Undersökning 2.1

Hyra/Omsättning	15,3 %	6 %	7 %	8 %	10 %	12 %
Bruttovinstmarginal ¹	43 %	43 %	43 %	43 %	43 %	43 %
Personalkostnad	25 %	19 %	21 %	22 %	24 %	26 %
Rörelsemarginal ¹	2,2 %	2,2 %	2,2 %	2,2 %	2,2 %	2,2 %
Marknadsföring	2 %	2 %	2 %	2 %	2 %	2 %
Avskrivningar	2 %	2 %	2 %	2 %	2 %	2 %

Intäkter						
Omsättning	5 376 000	13 693 200	11 737 029	10 269 900	8 215 920	6 846 600
Kostnader						
Varukostnader	3 064 320	7 805 124	6 690 106	5 853 843	4 683 074	3 902 562
Hyra	782 898	782 898	782 898	782 898	782 898	782 898
Indextillägg	38 694	38 694	38 694	38 694	38 694	38 694
Övriga lokalkostnader	220 055	991 647	991 647	991 647	991 647	991 647
Personal	1 344 000	2 601 708	2 464 776	2 259 378	1 971 821	1 780 116
Marknadsföring	107 520	273 864	234 741	205 398	164 318	136 932
Avskrivningar	107 520	273 864	234 741	205 398	164 318	136 932
Räntor, skatt	118 272	301 250	258 215	225 938	180 750	150 625
Summa kostnader	5 783 279	13 069 049	11 695 817	10 563 194	8 977 521	7 920 406
Resultat	- 407 279	624 151	41 212	- 293 294	601 761	-1 073 806

Omsättningsökning	0 %	154,7 %	118,3 %	91 %	52,8 %	27,4 %
-------------------	-----	---------	---------	------	--------	--------

¹ Siffrorna är tagna från Branschfakta 2009, HUI, och gäller därmed generellt för branschen.

Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum

– En studie över utvalda svenska konfektionskedjors hyresbetalningsförmåga, Alanko, Göransson

Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum

– En studie över utvalda svenska konfektionskedjors hyresbetalningsförmåga, Alanko, Göransson

Butik 3

Undersökning 3.1

Intäkter						
Omsättning	6 325 954	9 151 418	8 388 800	7 190 400	6 711 040	6 291 600
Hyra/Omsättning	7,0 %	6 %	6 %	7 %	7,5 %	8 %
Bruttovinstmarginal ¹	60,2 %	60,2 %	60,2 %	60,2 %	60,2 %	60,2 %
Personalkostnad	20 % ²	24 %	25 %	27 %	27 %	27,5 %
Rörelsemarginal ¹	2 %	2 %	2 %	2 %	2 %	2 %
Marknadsföring	2 %	2 %	2 %	2 %	2 %	2 %
Avskrivningar	2 %	2 %	2 %	2 %	2 %	2 %
Kostnader						
Varukostnader	2 517 730	3 642 264	3 338 742	2 861 779	2 670 994	2 504 057
Hyra	427 500 ³	490 000	490 000	490 000	490 000	490 000
Indextillägg	13 328	13 328	13 328	13 328	13 328	13 328
Övriga lokalkostnader	154 503	154 503	154 503	154 503	154 503	154 503
Personal	1 265 191	2 196 340	2 097 200	1 941 408	1 811 981	1 730 190
Marknadsföring	126 519	183 028	167 776	143 808	134 221	125 832
Avskrivningar	126 519	183 028	167 776	143 808	134 221	125 832
Räntor, skatt	126 519	183 028	167 776	143 808	134 221	125 832
Summa kostnader	4 757 809	7 045 521	6 597 101	5 892 442	5 543 468	5 269 574
Resultat	1 568 145	2 105 897	1 791 699	1 297 958	1 167 572	1 022 026

Omsättningsökning	0 %	44,7 %	32,6 %	13,7 %	6,1 %	- 0,5 %
-------------------	-----	--------	--------	--------	-------	---------

Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum

– En studie över utvalda svenska konfektionskedjors hyresbetalningsförmåga, Alanko, Göransson

Undersökning 3.2

Omsättningsökning	0 %	0 %	5 %	6 %	10 %	15 %
Hyra/Omsättning	7 %	7,5 %	7,5 %	7,5 %	7,5%	7,5 %
Bruttovinstmarginal ¹	60,2%	60,2 %	60,2 %	60,2 %	60,2%	60,2 %
Personalkostnad	20 % ²	27 %	27 %	27 %	26 %	26 %
Rörelsemarginal ¹	2 %	2 %	2 %	2 %	2 %	2 %
Marknadsföring	2 %	2 %	2 %	2 %	2 %	2 %
Avskrivningar	2 %	2 %	2 %	2 %	2 %	2 %

Intäkter						
Omsättning	6 325 954	6 325 954	6 642 252	6 711 040	6 958 549	7 274 847
Kostnader						
Varukostnader	2 517 730	2 517 730	2 643 616	2 670 994	2 769 503	2 895 389
Hyra	427 500 ³	490 000	490 000	490 000	521 891	545 614
Indextillägg	13 328	13 328	13 328	13 328	0	0
Övriga lokalkostnader	154 503	154 503	154 503	154 503	154 503	154 503
Personal	1 265 191	1 708 008	1 793 408	1 811 981	1 809 223	1 891 460
Marknadsföring	126 519	126 519	132 845	134 221	139 171	145 497
Avskrivningar	126 519	126 519	132 845	134 221	139 171	145 497
Räntor, skatt	126 519	126 519	132 845	134 221	139 171	145 497
Summa kostnader	4 757 809	5 263 126	5 493 390	5 543 468	5 672 633	5 923 457
Resultat	1 568 145	1 062 828	1 148 861	1 167 572	1 285 917	1 351 390

¹ Siffrorna är tagna från Branschfakta 2009, HUI, och gäller därmed generellt för branschen.

² Personalkostnaden har uppskattats av butikschefen.

³ Hyresrabatt inkluderad.

Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum

– En studie över utvalda svenska konfekionskedjors hyresbetalningsförmåga, Alanko, Göransson

Butik 4

Undersökning 4.1

Hyra/Omsättning	8 %	5,5 %	6 %	7 %	7,5 %	8 %
Bruttovinstmarginal ¹	60,2 %	60,2 %	60,2 %	60,2 %	60,2 %	60,2 %
Personalkostnad	22 %	18 %	19 %	21 %	21 %	22 %
Rörelsemarginal ¹	2 %	2 %	2 %	2 %	2 %	2 %
Marknadsföring	2 %	2 %	2 %	2 %	2 %	2 %
Avskrivningar	2 %	2 %	2 %	2 %	2 %	2 %

Intäkter						
Omsättning	9 917 182	14 872 727	13 633 333	11 685 714	10 906 667	10 225 000
Kostnader						
Varukostnader	3 947 038	5 919 345	5 426 067	4 650 914	4 340 853	4 069 550
Hyra	792 284 ²	818 000	818 000	818 000	818 000	818 000
Indextillägg	0	0	0	0	0	0
Övriga lokalkostnader	359 309	359 309	359 309	359 309	359 309	359 309
Personal	2 181 780	2 677 091	2 590 333	2 454 000	2 290 400	2 249 500
Marknadsföring	198 344	297 455	272 667	233 714	218 133	204 500
Avskrivningar	198 344	297 455	272 667	233 714	218 133	204 500
Räntor, skatt	198 344	297 455	272 667	233 714	218 133	204 500
Summa kostnader	7 875 442	10 666 109	10 011 709	8 983 366	8 462 962	8 109 859
Resultat	2 041 740	4 206 618	3 621 624	2 702 348	2 443 704	2 115 141

Omsättningsökning	0 %	50 %	37,5 %	17,8 %	10 %	3,1 %
-------------------	-----	------	--------	--------	------	-------

¹ Siffrorna är tagna från Branschfakta 2009, HUI, och gäller därmed generellt för branschen.

² Hyresrabatt inkluderad.

Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum

– En studie över utvalda svenska konfekionskedjors hyresbetalningsförmåga, Alanko, Göransson

Undersökning 4.2

Omsättningsökning	0 %	5 %	10 %	15 %
Hyra/Omsättning	8 %	7,5 %	7,5 %	7,5 %
Bruttovinstmarginal ¹	60 %	60 %	60 %	60 %
Personalkostnad	22 %	21,5 %	21 %	21 %
Rörelsemarginal ¹	2 %	2 %	2 %	2 %
Marknadsföring	2 %	2 %	2 %	2 %
Avskrivningar	2 %	2 %	2 %	2 %

Intäkter				
Omsättning	9 917 182	10 413 041	10 908 900	11 404 759
Kostnader				
Varukostnader	3 947 038	4 144 390	4 341 742	4 539 094
Hyra	792 284 ²	818 000	818 168	855 357
Indextillägg	0	0	0	0
Övriga lokalkostnader	359 309	359 309	359 309	359 309
Personal	2 181 780	2 238 804	2 290 869	2 394 999
Marknadsföring	198 344	208 261	218 178	228 095
Avskrivningar	198 344	208 261	218 178	228 095
Räntor, skatt	198 344	208 261	218 178	228 095
Summa kostnader	7 875 442	8 185 286	8 464 622	8 833 045
Resultat	2 041 740	2 227 755	2 444 278	2 571 714

¹ Siffrorna är tagna från Branschfakta 2009, HUI, och gäller därmed generellt för branschen.

² Hyresrabatt inkluderad.

Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum

– En studie över utvalda svenska konfektionskedjors hyresbetalningsförmåga, Alanko, Göransson

Butik 5

Undersökning 5.1

Hyra/Omsättning	20,8 %	6 %	7 %	8 %	10 %	12 %
Bruttovinstmarginal ¹	43 %	43 %	43 %	43 %	43 %	43 %
Personalkostnad	28 %	15 %	18 %	19 %	21 %	23 %
Rörelsemarginal ¹	2,2 %	2,2 %	2,2 %	2,2 %	2,2 %	2,2 %
Marknadsföring	2 %	2 %	2 %	2 %	2 %	2 %
Avskrivningar	2 %	2 %	2 %	2 %	2 %	2 %

Intäkter						
Omsättning	5 214 000	18 093 000	15 508 286	13 569 750	10 855 800	9 046 500
Kostnader						
Varukostnader	2 971 980	10 313 010	8 839 723	7 734 758	6 187 806	5 156 505
Hyra	1 085 580	1 085 580	1 085 580	1 085 580	1 085 580	1 085 580
Indextillägg	0	0	0	0	0	0
Övriga lokalkostnader	178 327	178 327	178 327	178 327	178 327	178 327
Personal	1 459 920	2 713 950	2 713 950	2 578 253	1 094 940	2 080 695
Marknadsföring	104 280	361 860	310 166	271 395	217 116	180 930
Avskrivningar	104 280	361 860	310 166	271 395	217 116	180 930
Räntor, skatt	114 708	398 046	341 182	298 535	238 828	199 023
Summa kostnader	6 019 075	15 412 633	13 779 094	12 418 242	9 219 713	9 061 990
Resultat	- 805 075	2 680 367	1 729 192	1 151 509	1 636 087	- 15 490

Omsättningsökning	0 %	247 %	197,4 %	160,3 %	108,2 %	73,5 %
-------------------	-----	-------	---------	---------	---------	--------

¹ Siffrorna är tagna från Branschfakta 2009, HUI, och gäller därmed generellt för branschen.

Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum

– En studie över utvalda svenska konfektionskedjors hyresbetalningsförmåga, Alanko, Göransson

Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum

– En studie över utvalda svenska konfekionskedjors hyresbetalningsförmåga, Alanko, Göransson

Butik 6

Undersökning 6.1

Hyra/Omsättning	11,2 %	6 %	7 %	8 %	8,5 %	9 %
Bruttovinstmarginal ¹	50 %	50 %	50 %	50 %	50 %	50 %
Personalkostnad	14 %	13 %	13 %	14 %	15 %	16 %
Rörelsemarginal ¹	12,4 %	12,4 %	12,4 %	12,4 %	12,4 %	12,4 %
MF	2 %	2 %	2 %	2 %	2 %	2 %
Avskrivningar	2 %	2 %	2 %	2 %	2 %	2 %

Intäkter						
Omsättning	13 972 364	26 013 067	22 296 914	19 509 800	18 362 165	17 342 044
Kostnader						
Varukostnader	6 986 182	13 006 533	11 148 457	9 754 900	9 181 082	8 671 022
Hyra	1 495 392	1 495 392	1 495 392	1 495 392	1 495 392	1 495 392
Indextillägg	65 392	65 392	65 392	65 392	65 392	65 392
Övriga lokalkostnader	448 719	448 719	448 719	448 719	448 719	448 719
Personal	1 956 131	3 381 699	2 898 599	2 731 372	2 754 325	2 774 727
Marknadsföring	279 447	520 261	445 938	390 196	367 243	346 841
Avskrivningar	279 447	520 261	445 938	390 196	367 243	346 841
Räntor, skatt	1 732 573	3 225 620	2 764 817	2 419 215	2 276 908	2 150 414
Summa kostnader	13 243 283	22 663 877	19 713 252	17 695 382	16 956 305	16 299 347
Resultat	729 081	3 349 189	2 583 662	1 814 418	1 405 860	1 042 697

Omsättningsökning	0 %	86,2 %	59,6 %	39,6 %	31,4 %	24,1 %
-------------------	-----	--------	--------	--------	--------	--------

¹ Siffrorna är tagna från Branschfakta 2009, HUI, och gäller därmed generellt för branschen.

Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum

– En studie över utvalda svenska konfektionskedjors hyresbetalningsförmåga, Alanko, Göransson

Undersökning 6.2

Omsättningsökning	0 %	5 %	10 %	15 %	24 %
Hyra/omsättning	11 %	9 %	9 %	9 %	9 %
Bruttovinstmarginal ¹	50 %	50 %	50 %	50 %	50 %
Personalkostnad	14 %	18 %	17,5 %	17 %	16 %
Rörelsemarginal ¹	12 %	12 %	12 %	12 %	12 %
Marknadsföring	2 %	2 %	2 %	2 %	2 %
Avskrivningar	2 %	2 %	2 %	2 %	2 %

Intäkter					
	13 972	14 670		16 068	17 342
Omsättning	364	982	15 369 600	218	044
Kostnader					
Varukostnader	1 495 392	7 335 491	7 684 800	8 034 109	8 671 022
Hyra	65 392	1 495 392	1 495 392	1 495 392	1 495 392
Indextillägg	398 719	65 392	65 392	65 392	65 392
Övriga lokalkostnader	448 719	448 719	448 719	448 719	448 719
Personal	1 956 131	2 640 777	2 689 680	2 731 597	2 774 727
Marknadsföring	279 447	293 420	307 392	321 364	346 841
Avskrivningar	279 447	293 420	307 392	321 364	346 841
Räntor, skatt	1 732 573	1 819 202	1 905 830	1 992 459	2 150 414
Summa kostnader	13 243 283	14 391 811	14 904 597	15 410 397	16 299 347
Resultat	729 081	279 171	465 003	657 822	1 042 697

¹ Siffrorna är tagna från Branschfakta 2009, HUI, och gäller därmed generellt för branschen.

Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum

– En studie över utvalda svenska konfektionskedjors hyresbetalningsförmåga, Alanko, Göransson

Butik 7

Undersökning 7.1

Hyra/Omsättning	8,3 %	6 %	7 %	7,5 %	8 %
Bruttovinst	55 %	55 %	55 %	55 %	55 %
Personalkostnad	16 %	13 %	14 %	15 %	16 %
Rörelsemarginal	10,9 %	10,9 %	10,9 %	10,9 %	10,9 %
Marknadsföring	2 %	2 %	2 %	2 %	2 %
Avskrivningar	2 %	2 %	2 %	2 %	2 %

Intäkter					
Omsättning	16 739 000	23 197 000	19 883 143	18 557 600	17 397 750
Kostnader					
Varukostnader	7 532 550	10 438 650	8 947 414	8 350 920	7 828 988
Hyra	1 391 820	1 506 120	1 506 120	1 506 120	1 506 120
Indextillägg	0	0	0	0	0
Övriga lokalkostnader	208 691	208 691	208 691	1 600 511	208 691
Personal	2 678 240	3 015 610	2 783 640	2 690 852	2 783 640
Marknadsföring	334 780	463 940	397 663	371 152	347 955
Avskrivningar	334 780	463 940	397 663	371 152	347 955
Räntor, skatt	1 824 551	2 528 473	2 167 263	2 022 778	1 896 355
	14 305 412	18 625 424	16 408 454	16 913 485	14 919 703
Summa kostnader					
Resultat	2 433 588	4 571 576	3 474 689	1 644 115	2 478 047

Omsättningsökning	0 %	38,6%	18,8 %	10,9 %	3,9 %
-------------------	-----	-------	--------	--------	-------

Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum

– En studie över utvalda svenska konfektionskedjors hyresbetalningsförmåga, Alanko, Göransson

Undersökning 7.2

Omsättningsökning	0 %	3,9 %	5 %	10 %	15 %
Hyra/Omsättning	8,3 %	8 %	8 %	8 %	8 %
Bruttovinstmarginal	55 %	55 %	55 %	55 %	55 %
Personal	16 %	16 %	15 %	15 %	14 %
Rörelsemarginal	10,9 %	10,9 %	10,9 %	10,9 %	10,9 %
Marknadsföring	2 %	2 %	2 %	2 %	2 %
Avskrivningar	2 %	2 %	2 %	2 %	2 %

Intäkter					
Omsättning	16 739 000	17 397 750	17 575 950	18 412 900	19 249 850
Kostnader					
Varukostnader	7 532 550	7 828 988	7 909 178	8 285 805	8 662 433
Hyra	1 391 820	1 506 120	1 406 076	1 473 032	1 539 988
Indextillägg	0	0	0	0	0
Övriga lokalkostnader	208 691	208 691	208 691	208 691	208 691
Personal	2 678 240	2 783 640	2 812 152	2 946 064	3 079 976
Marknadsföring	334 780	347 955	351 519	368 258	384 997
Avskrivningar	334 780	347 955	351 519	368 258	384 997
Räntor, skatt	1 824 551	1 896 355	1 915 779	2 007 006	2 098 234
Summa kostnader	14 305 412	14 919 703	14 954 913	15 657 114	16 359 315
Resultat	2 433 588	2 478 047	2 621 037	2 755 786	2 890 535

Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum

– En studie över utvalda svenska konfektionskedjors hyresbetalningsförmåga, Alanko, Göransson

Butik 8

Undersökning 8.1

Hyra/omsättning	6,5 %	6 %	7 %	8 %
Bruttovinstmarginal	55 %	55 %	55 %	55 %
Personalkostnad	13 %	13 %	13 %	13 %
Rörelsemarginal	10,9 %	10,9 %	10,9 %	10,9 %
Marknadsföring	2 %	2 %	2 %	2 %
Avskrivningar	2 %	2 %	2 %	2 %

Intäkter				
Omsättning	22 497 000	22 497 000	22 497 000	22 497 000
Kostnader				
Varukostnader	10 123 650	10 123 650	10 123 650	10 123 650
Hyra	1 462 305	1 349 820	1 574 790	1 799 760
Indextillägg	0	0	0	0
Övriga lokalkostnader	368 015	368 015	368 015	368 015
Personal	2 924 610	2 924 610	2 924 610	2 924 610
Marknadsföring	449 940	449 940	449 940	449 940
Avskrivningar	449 940	449 940	449 940	449 940
Räntor, skatt	2 452 173	2 452 173	2 452 173	2 452 173
Summa kostnader	18 230 633	18 118 148	18 343 118	18 568 088
Resultat	4 266 367	4 378 852	4 153 882	3 928 912

Butik 8 har ingen bashyra och därför har ingen omsättningsökning beräknats i undersökning 1. Med den anledningen har heller inte undersökning 2 utförts.

Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum

– En studie över utvalda svenska konfektionskedjors hyresbetalningsförmåga, Alanko, Göransson

Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum

– En studie över utvalda svenska konfektionskedjors hyresbetalningsförmåga, Alanko, Göransson

Butik 9

Undersökning 9.1

Hyra/omsättning	8,1 %	6 %	7 %	7,5 %	8 %
Bruttovinst	55 %	55 %	55 %	55 %	55 %
Personalkostnad	14 %	13 %	13 %	15 %	14 %
Rörelsemarginal	10,9 %	10,9 %	10,9 %	10,9 %	11 %
Marknadsföring	2 %	2 %	2 %	2 %	2 %
Avskrivningar	2 %	2 %	2 %	2 %	2 %

Intäkter					
Omsättning	19 804 000	26 852 867	23 016 743	21 482 293	20 139 650
Kostnader					
Varukostnader	8 911 800	12 083 790	10 357 534	9 667 032	9 062 843
Hyra	1 510 000	1 510 000	1 510 000	1 510 000	1 510 000
Indextillägg	101 172	101 172	101 172	101 172	101 172
Övriga lokalkostnader	775 536	775 536	775 536	775 536	775 536
Personal	2 772 560	3 490 873	2 992 177	3 114 933	2 819 551
Marknadsföring	396 080	537 057	460 335	429 646	402 793
Avskrivningar	396 080	537 057	460 335	429 646	402 793
Räntor, skatt	2 158 636	2 926 962	2 508 825	2 341 570	2 195 222
Summa kostnader	17 021 864	21 962 448	19 165 914	18 369 534	17 269 909
Resultat	2 782 136	4 890 419	3 850 829	3 112 759	2 869 741

Omsättningsökning	0 %	35,6 %	16,2 %	8,5 %	1,7 %
-------------------	-----	--------	--------	-------	-------

Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum

– En studie över utvalda svenska konfektionskedjors hyresbetalningsförmåga, Alanko, Göransson

Undersökning 9.2

Omsättningsökning	0 %	5 %	8 %	10 %	15 %
Hyra/Omsättning	8 %	8 %	8 %	8 %	8 %
Bruttovinst	55 %	55 %	55 %	55 %	55 %
Personal	14 %	13 %	15 %	13 %	13 %
Rörelsemarginal	10,9 %	10,9 %	10,9 %	10,9 %	11 %
Marknadsföring	2 %	2 %	2 %	2 %	2 %
Avskrivningar	2 %	2 %	2 %	2 %	2 %

Intäkter					
Omsättning	19 804 000	20 794 200	21 482 293	21 784 400	22 774 600
Kostnader					
Varukostnader	8 911 800	9 357 390	9 667 032	9 802 980	10 248 570
Hyra	1 510 000	1 510 000	1 510 000	1 633 830	1 708 095
Indextillägg	101 172	101 172	101 172	0	0
Övriga lokalkostnader	775 536	775 536	775 536	775 536	775 536
Personalkostnader	2 772 560	2 703 246	3 114 933	2 831 972	2 960 698
Marknadsföring	396 080	415 884	429 646	435 688	455 492
Avskrivningar	396 080	415 884	429 646	435 688	455 492
Räntor, skatt	2 158 636	2 266 568	2 341 570	2 374 500	2 482 431
Summa kostnader	17 021 864	17 545 680	18 369 534	18 290 194	19 086 314
Resultat	2 782 136	3 248 520	3 112 759	3 494 206	3 688 286

Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum

– En studie över utvalda svenska konfektionskedjors hyresbetalningsförmåga, Alanko, Göransson

Butik 10

Undersökning 10.1

Hyra/Omsättning	9,2 %	6 %	7 %	8 %	8,5 %
Bruttovinstmarginal	62 %	62 %	62 %	62 %	62 %
Personalkostnad	14 %	11 %	13 %	14 %	14 %
Rörelsemarginal	14,1 %	14,1 %	14,1 %	14,1 %	14,1 %
Marknadsförings	2 %	2 %	2 %	2 %	2 %
Avskrivningar	2 %	2 %	2 %	2 %	2 %

Intäkter					
Omsättning	19 082 136	29 342 533	25 150 743	22 006 900	20 712 376
Kostnader					
Varukostnader	7 174 883	11 032 793	9 456 679	8 274 594	7 787 854
Hyra	1 650 000	1 650 000	1 650 000	1 650 000	1 650 000
Indextillägg	110 552	110 552	110 552	110 552	110 552
Övriga lokalkostnader	606 355	606 355	606 355	606 355	606 355
Personal	2 671 499	3 227 679	3 143 843	3 080 966	2 796 171
Marknadsförings	381 643	586 851	503 015	440 138	414 248
Räntor, skatt	2 690 581	4 137 297	3 546 255	3 102 973	2 920 445
Summa kostnader	15 285 513	21 351 526	19 016 699	17 265 578	16 285 624
Resultat	3 796 623	7 991 007	6 134 044	4 741 322	4 426 752

Omsättningsökning	0 %	53,8 %	31,8 %	15,3 %	8,5 %
-------------------	-----	--------	--------	--------	-------

Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum

– En studie över utvalda svenska konfektionskedjors hyresbetalningsförmåga, Alanko, Göransson

Undersökning 10.2

Ökning i omsättning	0 %	5 %	9 %	10 %	15 %
Hyra/Omsättning	9 %	9 %	9 %	9 %	9 %
Bruttovinst	62 %	62 %	62 %	62 %	62 %
Personalkostnad	14 %	14 %	13,5 %	14,5 %	13,5 %
Rörelsemarginal	14 %	14 %	14 %	14 %	14 %
Marknadsföring	2 %	2 %	2 %	2 %	2 %
Avskrivningar	2 %	2 %	2 %	2 %	2 %

Intäkter					
Omsättning	19 082 136	20 036 243	20 712 376	20 990 350	21 944 456
Kostnader					
Varukostnader	7 174 883	7 533 627	7 787 854	7 892 371	8 251 116
Hyra	1 650 000	1 650 000	1 650 000	1 784 180	1 865 279
Indextillägg	110 552	110 552	110 552	0	0
Övriga lokalkostnader	606 355	606 355	606 355	606 355	606 355
Personal	2 671 499	2 805 074	2 796 171	3 043 601	2 962 502
Marknadsföring	381 643	400 725	414 248	419 807	438 889
Räntor, skatt	2 690 581	2 825 110	2 920 445	2 959 639	3 094 168
Summa kostnader	15 285 513	15 931 443	16 285 624	16 705 953	17 218 308
Resultat	3 796 623	4 104 799	4 426 752	4 284 396	4 726 148

Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum

– En studie över utvalda svenska konfektionskedjors hyresbetalningsförmåga, Alanko, Göransson

Butik 11

Undersökning 11.1

Hyra/Omsättning	9,3 %	6 %	7 %	8 %	8,5 %
Bruttovinst	60 %	60 %	60 %	60 %	60 %
Personalkostnad	12,5 %	9 %	11 %	12 %	12 %
Rörelsemarginal	22,7 %	22,7 %	22,7 %	22,7 %	22,7 %
Marknadsföringskostnad	2 %	2 %	2 %	2 %	2 %
Avskrivningar	2 %	2 %	2 %	2 %	2 %

Intäkter					
Omsättning	25746443	40 099 800	34 371 257	30 074 850	28 305 741
Kostnader					
Varukostnader	10 298 577	16 039 920	13 748 503	12 029 940	11 322 296
Hyra	2 190 000	2 190 000	2 190 000	2 190 000	2 190 000
Indextillägg	215 988	215 988	215 988	215 988	215 988
Övriga lokalkostnader	506 605	506 605	506 605	506 605	506 605
Personalkostnader	3 218 305	3 608 982	3 780 838	3 608 982	3 396 689
Marknadsföring	514 929	801 996	687 425	601 497	566 115
Avskrivningar	514 929	801 996	687 425	601 497	566 115
Räntor, skatt	5 844 443	9 102 655	7 802 275	6 826 991	6 425 403
Summa kostnader	23 303 776	33 268 142	29 619 060	26 581 500	25 189 211
Resultat	2 442 667	6 831 658	4 752 197	3 493 350	3 116 530

Omsättningsökning	0 %	55,75 %	33,50 %	16,81 %	9,94 %
-------------------	-----	---------	---------	---------	--------

Omsättningsbaserad hyra i köpcentrum

– En studie över utvalda svenska konfektionskedjors hyresbetalningsförmåga, Alanko, Göransson

Undersökning 11.2

Ökning i omsättning	0 %	5 %	10 %	15 %	20 %
Hyra/Omsättning	9 %	9 %	9 %	9 %	9 %
Bruttovinst	60 %	60 %	60 %	60 %	60 %
Personalkostnad	12,5 %	12,0 %	12,0 %	11,5 %	11,0 %
Rörelsemarginal	23 %	23 %	23 %	23 %	23 %
Marknadsföringskostnad	2 %	2 %	2 %	2 %	2 %
Avskrivningar	2 %	2 %	2 %	2 %	2 %

Intäkter					
Omsättning	25 746 443	27 033 765	28 321 087	29 608 409	30 895 732
Kostnader					
Varukostnader	10 298 577	10 813 506	11 328 435	11 843 364	12 358 293
Hyra	2 190 000	2 190 000	2 407 292	2 516 715	2 190 000
Indextillägg	215 988	215 988	0	0	0
Övriga lokalkostnader	506 605	506 605	506 605	506 605	506 605
Personalkostnader	3 218 305	3 244 052	3 398 530	3 404 967	3 398 530
Marknadsföring	514 929	540 675	566 422	592 168	617 915
Avskrivningar	514 929	540 675	566 422	592 168	617 915
Räntor, skatt	5 844 443	6 136 665	6 428 887	6 721 109	7 013 331
Summa kostnader	23 303 776	24 188 166	25 202 593	26 177 096	26 702 588
Resultat	2 442 667	2 845 599	3 118 494	3 431 313	4 193 143