

DELÅRSRAPPORT

januari – juni 2010



DELÅRSRAPPORT FÖR PERIODEN 1 JANUARI – 30 JUNI 2010

Fortsatt betydande resultatförbättringar och vinst efter skatt

Andra kvartalet 2010

- Omsättningen uppgick till 163,0 MSEK (178,2). Av minskningen svarar skillnad i valutakurs för – 7,3 MSEK och avyttringar för -6,1 MSEK.
- Rörelseresultatet ökade med 4,5 MSEK till 4,9 MSEK (0,4).
- Resultat efter skatt förbättrades med 6,2 MSEK till 2,9 MSEK (-3,3) och resultat per aktie före och efter utspädning uppgick till 0,27 SEK (-0,46).
- Resultatet före avskrivningar (EBITDA) uppgick till 12,2 MSEK (8,7).
- För kvarvarande verksamheter ökade rörelseresultatet med 3,6 MSEK till 4,9 MSEK (1,3) och resultat efter skatt uppgick till 2,9 MSEK (-2,4). Resultatet före avskrivningar (EBITDA) uppgick till 12,2 MSEK (9,3).

Januari – juni 2010

- Omsättningen uppgick till 315,1 MSEK (345,0). Av minskningen svarar skillnad i valutakurs för -12,0 MSEK och avyttringar för -12,2 MSEK.
- Rörelseresultatet (EBIT) ökade med 9,1 MSEK till 3,9 MSEK (-5,2).
- Resultat efter skatt förbättrades med 14,1 MSEK till 0,4 MSEK (-13,7).
- Resultat per aktie före utspädning uppgick till 0,04 kronor (-1,91).
- Resultatet EBITDA uppgick till 19,0 MSEK (10,9).
- För kvarvarande verksamheter ökade rörelseresultatet (EBIT) till 3,9 MSEK (-3,4) och resultat efter skatt uppgick till 0,4 MSEK (-11,8). Resultatet EBITDA uppgick till 19,0 MSEK (12,1).

Kommentar från VD

- Det är glädjande att kunna uppvisa en fortsatt stark resultatförbättring under andra kvartalet trots ett klimat där vår försäljning haft det något tuffare. Ett resultat efter skatt på 2,9 MSEK och ett kassaflöde från den löpande verksamheten på 10,2 MSEK är ett tydligt kvitto på att fastlagd strategi avseende renodling är riktig.
- Resultatförbättringen om 14,1 MSEK efter skatt för det första halvåret gör att jag med tillförsikt ser fram emot andra halvåret som i regel innehåller våra starkaste kvartal.
- Arbetet pågår med att etablera nya restauranger. Vi utvärderar flera parallella projekt och nya lägen att exploatera och vi har i dagarna tecknat avtal om att öppna ytterligare en Burger King-restaurang i Malmö. Ett nära samarbete med fastighetsägare ger oss goda möjligheter till expansion när väl rätt läge blir tillgängligt.

För utförligare information om verksamheten v.g. läs frågor och svar i slutet av denna rapport, sidan 19.

Kort om NSP

Nordic Service Partners Holding AB (NSP) är ett av Sveriges största restaurangföretag med inriktning på snabbserverestauranger. Verksamheten omfattar ett 40-tal Burger King-restauranger i Sverige och Danmark vilket gör NSP till Burger Kings största franchisetagare i Norden. Bolaget äger också varumärket och rättigheterna till varumärket Taco Bar som omfattar ett 20-tal franchiserestauranger i Sverige. Affärsidén är att erbjuda god, prisvärd och snabbt serverad mat i fräscha restaurangmiljöer på attraktiva marknadsplatser till konsumenter i Norden. Servicenivån skall motsvara gästernas högt ställda krav vilket uppnås genom att restaurangerna drivs av självständiga ledare med stöd av NSP:s organisation och systemkunskap.

Jämförelsetalen för föregående år avser kvarvarande verksamheter

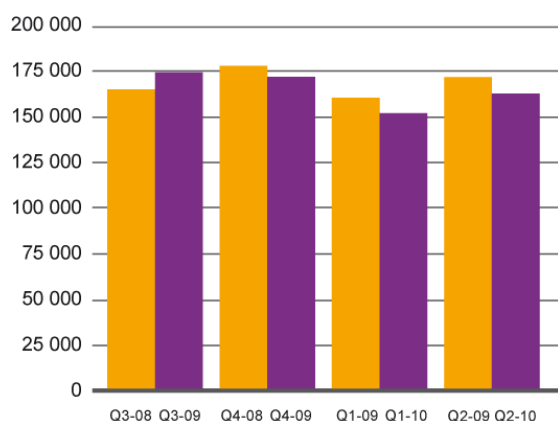
Koncernens omsättning

NSP:s nettoomsättning uppgick för det andra kvartalet till 162,8 MSEK, vilket är lägre än föregående års omsättning för kvarvarande enheter om 172,1 MSEK. Valutajusterat minskade omsättningen med 2,6 MSEK. Vi är nöjda med försäljningsutvecklingen under kvartalet även om vi i Danmark tappade lite försäljning mot slutet av perioden vilket förklaras av det extremt varma vädret samt att den Danska restaurangmarknaden fortfarande utvecklas svagt i efterdyningarna av lågkonjunkturen.

För första halvåret uppgick omsättningen till 315,1 MSEK (345,0), av minskningen svarar 12,0 MSEK för skillnad i valutakurs och avyttringar för 12,2 MSEK.

. För jämförbara enheter ökade försäljningen med 0,3 procentenheter under perioden.

Koncernens omsättning per kvartal, kSEK (2009 års siffror avser kvarvarande verksamheter)



Koncernens resultat – resultatförbättringarna fortsätter

Resultatet för det andra kvartalet uppvisar förbättringar på alla nivåer. Rörelseresultatet förbättrades med ca 3,6 MSEK till 4,9 MSEK att jämföra med 1,3 MSEK föregående år. Avskrivningarna uppgick till -7,3 MSEK vilket är något lägre än föregående års avskrivningar om -8,0 MSEK. Koncernens gemensamma kostnader (S, G & A) uppgick till -8,9 MSEK jämfört med föregående års som uppgick till -11,6 MSEK.

Resultatförbättringarna kommer från förbättrat driftsresultat i restaurangrörelsen och fortsatt minskade gemensamma administrationskostnader om 2,9 MSEK. Rörelsemarginalen har förbättrats markant och den uppgick till 3,0 procent (0,8) för andra kvartalet.

För hela delårsperioden förbättrades Rörelseresultatet (EBIT) med 9,1 MSEK och uppgick till 3,9 MSEK (-5,2). Rörelsemarginalen förbättrades och uppgick till 1,2 procent (-1,0) för halvåret.

Resultat EBITDA

Resultat före avskrivningar, mätt som EBITDA, uppgick till 12,2 MSEK (9,3) för det andra kvartalet och till 19,0 MSEK (12,1) för årets första sex månader, en förbättring med 6,9 MSEK. EBITDA-marginalen förstärktes därmed ytterligare och den uppgick till 7,5 procent (5,4) för det andra kvartalet och till 6,0 procent (3,6) för årets första sex månader.

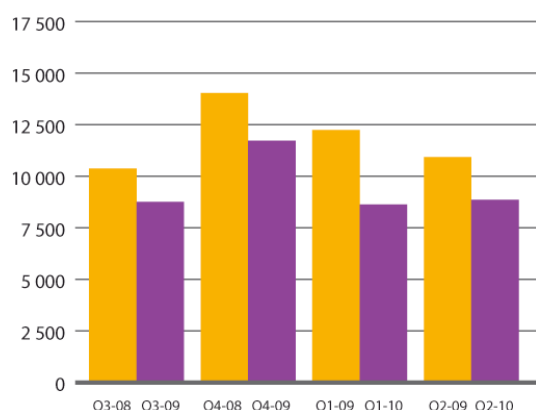
Finansnetto och resultat efter skatt

Koncernens finansnetto har väsentligen förbättrats under årets första sex månader jämfört med föregående år. Finansnettot uppgick i det andra kvartalet till -2,0 MSEK vilket är 1,6 MSEK bättre än föregående års -3,6 MSEK. För halvåret uppgick finansnettot till -3,6 MSEK jämfört med -8,5 MSEK föregående år, en förbättring med 4,9 MSEK. Förbättringen av finansnettot kommer från väsentligt lägre räntebärande skuldsättning men också lägre räntor jämfört med framförallt första kvartalet 2009.

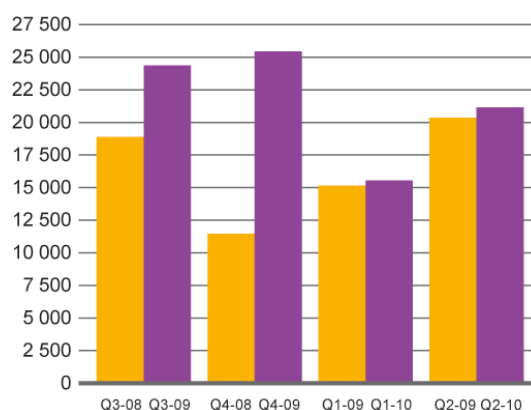
Koncernens resultat före skatt uppgick till 2,9 MSEK (-2,3) för det andra kvartalet och till 0,3 MSEK (-11,8) för årets första sex månader. Resultat efter beräknad skatt blev 2,9 MSEK (-2,4) för det andra kvartalet och 0,4 MSEK (-11,8) för halvåret. Resultatet per aktie efter beräknad skatt uppgick till 0,27 kronor (-0,33) för det andra kvartalet och till 0,04 kronor (-1,65) för årets första sex månader

De genomgående resultatförbättringarna för såväl andra kvartalet som halvårsperioden kommer av det förändrings- och konsolideringsarbete som genomförts de senaste åren i syfte att införa ett enhetligt mer fokuserat arbetssätt och en renodlad legal struktur. Arbetet har fortsatt under 2010 med fokus på ökad effektivitet och lönsamhet. Vi har framförallt prioriterat att förädla, det vill säga att öka lönsamheten i befintligt bestånd. Vi har vidtagit en rad åtgärder för att öka försäljningen, bland annat har vi förbättrat skyltningen, infört digitala menytaflor och genomfört ett antal restaurangombyggnader. Arbetet med att förädla restaurangportföljen fortgår och vi planerar att bygga om ytterligare fyra restauranger under hösten, investeringar som erfarenhetsmässigt ger direkta försäljningsökningar. Under året har vi hitintills byggt om restaurangerna i Århus och Lund.

Koncernens S, G&A-kostnader per kvartal kSEK
(2009 års siffror avser kvarvarande verksamheter)



Koncernens driftsresultat per kvartal, kSEK
(2009 års siffror avser kvarvarande verksamheter)



Driftsresultat och driftsmarginal

Driftsresultatet uppgick i det andra kvartalet till 21,1 MSEK (20,3) och till 36,5 MSEK (35,4) för årets första sex månader. Skillnaden i valutakurs vid omräkning av den Danska verksamhetens resultat påverkar jämförelsen negativt med -1,0 MSEK för andra kvartalet och -1,7 MSEK för halvåret. Driftsmarginalen uppgick i det andra kvartalet till 13 procent (11,4) och till 11,6 procent (10,3) för årets första sex månader.

Omsättning per segment

Försäljningen för NSP:s Burger King-restauranger i Sverige uppgick till 104,8 MSEK (94,3) för det andra kvartalet och 201,9 MSEK (182,0) för halvåret. I Danmark uppgick försäljningen på bolagets Burger King-restauranger till 56,1 MSEK (64,2) för det andra kvartalet och för halvåret uppgick den till 109,0 MSEK (123,2). Skillnaden i valutakurs vid omräkning av försäljningen i Danmark har påverkat negativt med -6,7 MSEK i det andra kvartalet och -12,0 MSEK för halvåret.

Taco Bar redovisade en nettoomsättning på 1,8 MSEK (2,9) för andra kvartalet och 3,9 MSEK (5,8) för halvåret. På grund av den ändrade affärsmodellen med en master franchisetagare är talen inte helt jämförbara. Den totala försäljningen i systemet, inklusive alla franchisetagare, uppgick i det andra kvartalet till 13,9 MSEK (13,4) och uppgick för delårsperioden till 27,9 MSEK (26,1), en ökning med 6,9 procent

Resultat per segment

Rörelsemarginalerna i koncernens Burger King-verksamheter ligger något över föregående års marginaler och driftsresultatet har ökat något till 20,9 MSEK (19,7) för det andra kvartalet. För halvåret uppgick driftsresultatet till 36,2 MSEK (34,6).

Den Svenska Burger King-verksamheten visar en fortsatt förbättrad effektivitet. Driftsmarginalen ökade till 11,9 procent för det andra kvartalet (10,4) och 10,8 procent (9,2) för halvåret. Sammantaget uppgick driftsresultatet till 12,5 MSEK (9,8) för kvartalet och 21,8 MSEK (16,8) för halvåret.

Den Danska Burger King-verksamheten uppvisar något sämre utveckling under såväl andra kvartalet som för delårsperioden. Utvecklingen förklaras av svag ekonomisk utveckling och ogynnsamt väder i förhållande till föregående år. Driftsmarginalen uppgick till 15,0 procent (15,5) för det andra kvartalet och till 13,2 procent (14,5) för halvåret. Driftsresultatet uppgick till 8,4 MSEK (9,9) för det andra kvartalet och 14,4 MSEK (17,9) för halvåret. Skillnaden i valutakurs påverkar jämförelsen negativt med -1,0 MSEK för andra kvartalet och -1,7 MSEK för halvåret.

För Taco Bar, som nu bedrivs som en master franchise-verksamhet, uppgick driftsresultatet under kvartalet till 0,4 MSEK (0,4) och till 0,9 MSEK (1,4) för halvåret.

Driftsresultatet för Food Solutions uppgick i kvartalet till -0,2 MSEK (-0,1) och till -0,6 MSEK (-1,0) för halvåret.

Förändringar i restaurangbeståndet

NSP fattade under 2009 beslut om att arrendera ut eller försälja food court-enheterna i Täby och Stinsen, exklusive däri ingående Burger King-restauranger. Ett arbete pågår med att hitta arrendator eller alternativ som syftar till att förbättra lönsamheten. Enheten i Sisjön bedrivs sedan början av januari som en renodlad Burger King-restaurang efter det att Taco Bar-delen stängts. NSPs restaurang i Lund var stängd ett par veckor i juni för ombyggnad.

Transaktioner med närstående

En av NSP:s styrelseledamöter, Ulf Wahlstedt, driver egen verksamhet genom IT Management AB. Under perioden har IT Management AB erhållit ersättning om 715 kSEK för sina tjänster. Två av NSP:s styrelseledamöter, Morgan Jallinder och Jaan Kaber, är majoritetsägare i bolag där NSP hyr fem restauranglokaler.

Skatter

Kammarrätten i Stockholm dömde i april 2009 i enlighet med NSP:s yrkanden avseende en tidigare

skatteprocess med en sammanlagd exponering om cirka 1,4 MSEK. Skatteverket har 2010 överklagat ärendet till Regeringsrätten.

Finansiell ställning

Likvida medel

Likvida medel uppgick per den 30 juni till 15,1 MSEK (22,3). På balansdagen fanns 42,9 MSEK (26,4) i beviljade rörelsekreder varav 22,1 MSEK var utnyttjade (12,7).

Kassaflöde

Kassaflödet för den löpande verksamheten uppgick under det andra kvartalet till 10,2 MSEK (6,9). Motsvarande siffra för perioden januari – juni uppgick till 12,4 MSEK (1,6). Kassaflödet för den löpande verksamheten, före förändring av rörelsekapital och betald skatt, uppgick under det andra kvartalet till 10,4 MSEK (-0,6) och under perioden januari – juni till 14,5 MSEK (-3,9). Förbättringarna i kassaflöde kommer huvudsakligen från det förbättrade resultatet.

Kassaflödet från investeringsverksamheten blev -6,6 MSEK (-4,7) för det andra kvartalet och -12,4 MSEK (-11,4) för perioden januari – juni. Kassaflödet för finansieringsverksamheten uppgick till -2,6 MSEK (-5,2) för det andra kvartalet och till -9,5 MSEK (-0,2) för perioden januari – juni. Den stora skillnaden mellan åren har sin grund främst i att NSP under perioden amorterat 15 MSEK som en engångsamortering i enlighet med avtal. Totalt har 23,9 MSEK (10,8) amorterats under halvåret.

Finansiering

NSP slutförde i mars förhandlingarna med en av bolagets kreditgivare och tecknade avtal avseende den långsiktiga lånefinansieringen. De nya avtalen innebär att parterna på marknadsmässiga grunder enats om nya finansiella och särskilda villkor (s.k. covenants). Detta är positivt och tryggar bolagets fortsatta utveckling

Eget kapital

Koncernens egna kapital uppgick per den 30 juni till 108,9 MSEK (81,8), motsvarande 10,10 kronor per aktie (11,37).

NSP har under perioden emitterat en konvertibel till ledande befattningshavare i koncernen. Totalt emitterades 5,1 MSEK vilket berättigar till teckning av 309,155 aktier i NSP till kursen 16,60 kronor. Av emissionsbeloppet har 0,4 MSEK förts till eget kapital. Vid full teckning blir utspädningseffekten 2,8 procent.

Medarbetare och personalutveckling

NSP arbetar kontinuerligt med att skapa en medarbetarupplevelse som gör att de anställda trivs och tycker det är positivt att gå till jobbet. Det är viktigt för att skapa en miljö där våra gäster trivs och får den kvalitet och service som Burger King står för. Medarbetarna är även det främsta verktyget för att nå ökad tillväxt och lönsamhet i befintliga restauranger, våra anställda är vårt varumärke och ansikte utåt. Nöjda medarbetare som är involverade, kompetenta och väl informerade mår bättre, är stoltare och ger bättre service. NSP:s strategiska satsning på personal- och kompetensutveckling har fokuserats ytterligare under 2010. NSP fortsätter arbetet med att bygga en motiverande företagskultur och att vidareutveckla det interna utbildningsprogrammet NSP Academy. Inom ramen för NSP Academy arbetas kontinuerligt med att utveckla medarbetare med stöd av olika verktyg. Just nu jobbar vi med en översyn och uppdatering av befattningsbeskrivningar, karriär- och utbildningsvägar med syfte att tydliggöra och underlätta för medarbetarna.

NSP-koncernen hade per den 30 juni 2010 1 661 anställda (1 692). Antal årsanställda uppgick till 721 (761).

Investeringar

Investeringar i framförallt ombyggnad av restauranger nya kassasystem, maskiner och inventarier uppgick till 5,4 MSEK (3,9) under kvartalet och till 9,6 MSEK (13,9) för halvåret.

Moderbolaget

Nordic Service Partners Holding ABs (publ) – moderbolaget – verksamhet består av att leda, utveckla och administrera koncernens olika verksamhetsgrenar. Moderbolagets intäkter består till övervägande del av internfakturering till respektive dotterbolag för dessa tjänster.

Moderbolagets nettoomsättning för årets andra kvartal uppgick till -7,3 MSEK (11,6), och för perioden januari – juni till 14,6 MSEK (13,0). Rörelseresultatet uppgick till 1,6 MSEK (4,6) för andra kvartalet och 3,4 MSEK (-3,2) för halvåret. Resultatet efter skatt uppgick under årets andra kvartal till 2,5 MSEK (3,5) och under perioden januari – juni till 5,4 MSEK (-5,3). Moderbolagets egna kapital uppgick per den 30 juni till 124,7 MSEK (89,4).

Förvärv och avyttringar

I tredje kvartalet 2009 beslutade moderbolaget att verkställa sitt tidigare renodlingsbeslut att koncentrera den egna verksamheten på främst drift av lönsamma Burger King-restauranger. Som en följd av detta har delar av food court-verksamheten och del av Taco Bars verksamhet avyttrats. Ytterligare information finns i bolagets årsredovisning för 2009 och på bolagets hemsida i separat pressrelease. Avyttringen genomfördes i mars efter slutligt godkännande från tredje man. Inga förvärv eller avyttringar har gjorts i det andra kvartalet.

NSP Holdings aktie

NSP Holdings aktie av serie B noterades vid NASDAQ OMX Stockholm den 15 januari 2008. Aktien handlas under kortnamnet NSP. Stängningskurs den 30 juni 2010 var 11,00 SEK.

Utsikter för 2010

Tidigare skrivning

NSP har positionerat sig som en av de större aktörerna inom food service i Sverige och Norden. För närvarande driver NSP 42 Burger King restauranger vilket ger en stabil operativ plattform och med den nyss genomförda nyemissionen bedöms NSP förfoga över tillräckligt kapital för en fortsatt utveckling av NSP mot lönsamhet. Vår verksamhet är mindre konjunkturkänslig än övrig detaljhandel vilket gör att vi är försiktigt optimistiska inför 2010. För 2010 kommer NSP:s strategiska satsning på personalutveckling att prioriteras ytterligare vilket tillsammans med förädling och effektivisering av restaurangbeståndet ger förutsättningar för ett förbättrat rörelseresultat jämfört med 2009.

Ny skrivning

NSP är en av de större aktörerna inom food service i Sverige och Norden. För närvarande driver NSP 42 Burger King restauranger vilket ger en stabil operativ plattform för en fortsatt utveckling av restaurangportföljen och etablering av nya restauranger mot ökad lönsamhet och bolagets mål. För 2010 kommer NSP:s strategiska satsning på personalutveckling att prioriteras ytterligare vilket tillsammans med förädling och effektivisering av restaurangportföljen ger förutsättningar för ett väsentligt förbättrat rörelseresultat jämfört med 2009.

Risker och osäkerhetsfaktorer

Koncernen och moderbolaget utsätts genom sin verksamhet för ett flertal olika risker där de flesta hanteras genom interna rutiner, medan andra i högre utsträckning styrs av yttre omständigheter. I bolaget pågår ett fortlöpande arbete med dessa frågor. Efterfrågan på restaurangtjänster är konjunkturberoende. Minskad tillväxt kan komma att få

väsentlig betydelse för bolagets verksamhet, finansiella ställning och resultat. NSP:s verksamhet är utsatt för risker av såväl finansiell karaktär som marknadsrisker och affärsrisker.

De finansiella riskerna utgörs främst av likviditets-, skatte- och ränterisker samt risker avseende framtida finansiering. För en beskrivning och kvantifiering av de finansiella riskerna och marknads- och affärsrisker beskrivs dessa utförligare i årsredovisningen för 2009 i not 29 samt på sida 29 samt under stycket finansiering på sidan 6 i denna rapport. Utöver de risker som beskrivs i årsredovisningen bedöms inte några väsentliga risker ha tillkommit.

Redovisningsprinciper

IAS och IFRS

NSP tillämpar International Financial Reporting Standards (IFRS). Denna delårsrapport är upprättad i enlighet med IAS 34 och RFR 1.3, *Kompletterande redovisningsregler för koncerner, Delårsrapport för koncerner*. Moderbolagets redovisning är upprättad med beaktande av Årsredovisningslagen och RFR 2.3, Redovisning för juridiska personer. Samma redovisningsprinciper och beräkningsmetoder har använts som i NSP:s årsredovisning för 2009 under Not 1 Sammanfattning av viktiga redovisningsprinciper”, se sidan 42 i årsredovisningen.

Avvecklade verksamheter

I tredje kvartalet 2009 beslutade moderbolaget att verkställa sitt tidigare renodlingsbeslut att koncentrera den egna verksamheten på främst drift av lönsamma Burger King-restauranger. NSP har därför upprättat sin kvartalsrapport i enlighet med IFRS 5, *Anläggningstillgångar som innehas för försäljning och avvecklade verksamheter*. I koncernens resultaträkning separeras därför kvarvarande och avvecklad verksamhet och i koncernens balansräkning lyfts tillgångar och skulder som innehas till försäljning ut och redovisas på egna rader. Det är inte möjligt att fullt ut jämföra de uppgifter som redovisas för de avvecklade verksamheterna med uppgifterna för Taco Bar och Food solutions, eftersom fördelningar av koncerngemensamma kostnader ingår i siffrorna för divisionerna.

Segmentsrapportering

NSP redovisar tre enskilda rörelsegrenar, Burger King-restaurangerna i Sverige och Danmark, Taco Bar och Food Solutions. Taco Bar verksamheten bedrivs sedan oktober 2009 via en master franchisetagare men där NSP fortsatt står för råvaruförsörjning och konceptutveckling. NSP:s kvarvarande food court verksamhet – exklusive Burger King, som bedrivs inom Food Solutions, är under avveckling genom utförsäljning eller utarrendering.

Definitioner av nyckeltal

Avkastning på eget kapital

Redovisat resultat i procent av genomsnittligt eget kapital.

Avkastning totalt kapital

Rörelseresultat med tillägg för ränteintäkter i procent av genomsnittligt totalt kapital.

Driftsresultat

Restaurangernas EBITDA-resultat

För övriga definitioner av nyckeltal hänvisas till årsredovisningen för 2009, sidan 71.

Ekonomisk information 2010

- Kvartalsrapporten för perioden juli – september 2010 offentliggörs den 10 november 2010.

- Bokslutskommuniké januari – december 2010 offentliggörs den 23 februari 2011.
- På den 7:e arbetsdagen varje månad rapporteras förgående månads försäljning.

Underskrifter

Styrelsen och verkställande direktören försäkrar härmed att delårsrapporten är upprättad i överenskommelse med god redovisningssed för aktiemarknadsbolag. De lämnade uppgifterna stämmer med de faktiska förhållandena i verksamheten och ingenting av väsentlig betydelse har utelämnats som skulle kunna påverka den bild av koncernen och moderbolaget som skapats av delårsrapporten.

Stockholm den 25 augusti 2010

Morgan Jallinder
VD och koncernchef

Jaan Kaber
Styrelsens ordförande

Peter Bahrke
Ledamot

Niklas Midby
Ledamot

Ulf Wahlstedt
Ledamot

Anders Wehtje
Ledamot

Denna delårsrapport har inte varit föremål för revisorernas granskning.

Adresser

Nordic Service Partners Holding AB
Gävlegatan 22 A, 6tr
113 30 Stockholm
Telefon vxl: +46 8-410 89 50
Organisationsnummer: 556534-1970
www.nordicservicepartners.se

För frågor på denna rapport kontakta:

VD och koncernchef Morgan Jallinder

Telefon: 0708-78 78 43

E-post: morgan.jallinder@nspab.com

VVD och CFO Johan Wedin

Telefon: 0761-26 20 20

E-post: johan.wedin@nspab.com

Koncernresultaträkning

Koncernen	2010	2009 Apr - juni		
kSEK	Apr-Juni	Kvarvarande verksamhet	Avytttrad verksamhet	NSP-koncernen
Nettoomsättning	162 827	172 069	6 123	178 192
Övriga intäkter	142	33	0	33
Rörelsens kostnader				
Råvaror och förnödenheter	-42 653	-47 072	-2 368	-49 440
Övriga externa kostnader	-48 828	-54 418	-1 433	-55 851
Personalkostnader	-59 310	-61 299	-2 923	-64 222
Avskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar	-7 323	-8 009	-336	-8 345
Nedskrivning immateriella tillgångar	0		0	
Summa rörelsens kostnader	-158 115	-170 798	-7 060	-177 858
Rörelseresultat	4 854	1 305	-937	367
Finansiella intäkter	298	-31	0	-31
Finansiella kostnader	-2 272	-3 590	-4	-3 594
Finansnetto	-1 974	-3 620	-4	-3 624
Resultat efter finansiella poster	2 880	-2 315	-941	-3 257
Inkomstskatt	4	-63	0	-63
Periodens resultat	2 883	-2 378	-941	-3 320
Periodens resultat hänförligt till:				
Moderbolagets aktieägare	2 883	-1 437	-941	-3 320
Summa totalresultat hänförligt till:				
Moderbolagets aktieägare	1 273	0	0	-3 054
Ebitda	12 177	9 314	-601	8 711

Resultat per aktie hänförligt till moderbolagets aktieägare, SEK

Före utspädning	0,27	-	-	-0,46
Efter utspädning	0,27	-	-	-0,46
Genomsnittligt antal aktier, före utspädning	10 778 657	-	-	7 195 688
Genomsnittligt antal aktier, efter utspädning	10 778 657	-	-	7 829 294

Koncernens rapport över totalresultatet	2010	2009
kSEK	Apr-Juni	Apr-Juni
Valutakursdifferenser	-1 611	266
Summa totalresultat för perioden, netto	1 273	-3 054

Koncernen	2010	2009 Jan - juni			2009 jan-dec		
kSEK	Jan - juni	Kvarvarande verksamhet	Avytttrad verksamhet	NSP-koncernen	Kvarvarande verksamhet	Avytttrad verksamhet	NSP-koncernen
Nettoomsättning	314 851	331 757	12 246	344 003	677 783	19 290	697 072
Övriga intäkter	284	989	0	989	1 828	0	1 828
Rörelsens kostnader							
Råvaror och förnödenheter	-83 984	-92 218	-4 737	-96 955	-186 228	-6 851	-193 080
Övriga externa kostnader	-97 160	-106 010	-2 867	-108 877	-206 182	-4 769	-210 951
Personalkostnader	-115 009	-122 411	-5 846	-128 257	-246 025	-8 509	-254 534
Avskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar	-15 069	-15 471	-673	-16 144	-31 595	-1 047	-32 642
Nedskrivning immateriella tillgångar	0		0	0	0	-4 043	-4 043
Summa rörelsens kostnader	-311 222	-336 110	-14 123	-350 233	-670 031	-25 219	-695 250
Rörelseresultat	3 913	-3 363	-1 877	-5 240	9 580	-5 929	3 651
Finansiella intäkter	444	53	0	53	38	0	38
Finansiella kostnader	-4 049	-8 518	-7	-8 525	-13 401	-7	-13 408
Finansnetto	-3 605	-8 464	-7	-8 472	-13 363	-7	-13 370
Resultat efter finansiella poster	308	-11 828	-1 884	-13 712	-3 783	-5 936	-9 719
Inkomstskatt	126	-15	0	-15	1 191	0	1 191
Periodens resultat	433	-11 843	-1 884	-13 727	-2 592	-5 936	-8 528
Periodens resultat hänförligt till:							
Moderbolagets aktieägare	433	-9 959	-1 884	-13 727	-2 592	-5 936	-8 528
Summa totalresultat hänförligt till:							
Moderbolagets aktieägare	-5 190	0	0	-13 704	-4 126	-5 936	-10 062
Ebitda	18 981	12 108	-1 204	10 904	41 175	-839	40 336

Resultat per aktie hänförligt till moderbolagets aktieägare, SEK

Före utspädning	0,04	-	-	-1,91	-	-	-1,19
Efter utspädning	0,04	-	-	-1,91	-	-	-1,19
Genomsnittligt antal aktier, före utspädning	10 778 657	-	-	7 195 688	-	-	7 195 688
Genomsnittligt antal aktier, efter utspädning	10 778 657	-	-	7 829 294	-	-	7 195 688

Koncernens rapport över totalresultatet	2010	2009	2009
kSEK	Jan-Juni	Jan-Juni	Jan-Dec
Valutakursdifferenser	-5 624	23	-1 534
Summa totalresultat för perioden, netto	-5 190	-13 704	-10 062

Koncernbalansräkning

TILLGÅNGAR, kSEK	2010-06-30	2009-06-30	2009-12-31
Anläggningstillgångar			
Goodwill	187 903	206 941	198 737
Övriga immateriella tillgångar	6 579	10 758	6 695
Summa immateriella anläggningstillgångar	194 481	217 699	205 432
Materiella tillgångar	92 029	117 775	99 869
Finansiella tillgångar	11 169	6 292	5 686
Uppskjuten skattefordran	13 803	14 085	13 834
Summa finansiella anläggningstillgångar	117 001	138 152	119 389
Summa anläggningstillgångar	311 482	355 851	324 822
Omsättningstillgångar			
Varulager	4 433	6 012	5 817
Fordringar	21 185	37 299	21 326
Kassa och Bank	15 050	22 324	24 524
Summa omsättningstillgångar	40 668	65 635	51 668
Tillgångar som innehas för försäljning	-	-	8 343
SUMMA TILLGÅNGAR	352 150	421 486	384 832
EGET KAPITAL OCH SKULDER, kSEK			
Eget kapital	108 857	81 785	113 609
Summa eget kapital	108 857	81 785	113 609
Skulder			
Långfristiga skulder			
Räntebärande långfristiga skulder	71 709	112 050	79 412
Räntebärande långfristiga leasingskulder	27 680	28 328	31 044
Övriga långfristiga skulder	6 800	6 800	6 800
Uppskjuten skatteskuld	3 958	5 791	4 213
Summa långfristiga skulder	110 147	152 969	121 469
Kortfristiga skulder			
Räntebärande kortfristiga skulder	36 648	61 569	42 945
Räntebärande kortfristiga leasingskulder	4 160	5 849	5 522
Övriga kortfristiga skulder	92 338	119 313	99 865
Summa kortfristiga skulder	133 146	186 731	148 332
SUMMA SKULDER	243 293	339 701	269 801
Skulder som innehas för försäljning	-	-	1 422
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER	352 150	421 486	384 832

Nettoomsättning, driftsmarginal, G & A och rörelseresultat

KSEK	Nettoomsättning		Driftsresultat		Driftsmarginal, %	
	2010	2009	2010	2009	2010	2009
April - Juni						
Burger King - restauranger Sverige	104 752	94 323	12 509	9 773	11,9%	10,4%
Burger King - restauranger Danmark	56 084	64 151	8 423	9 933	15,0%	15,5%
Totalt Burger King	160 836	158 474	20 932	19 706	13,0%	12,4%
Taco Bar	1 839	2 950	393	353	21,4%	12,0%
Food Solutions 1)	0	10 726	-250	-131	-	-1,2%
Koncerngemensamt	11	-6 321	0	0	-	-
Avyttrad verksamhet	-	12 363	0	372	-	3,0%
Koncernen	162 686	178 192	21 075	20 300	13,0%	11,4%

KSEK	G&A		Avskrivningar		Rörelseresultat	
	2010	2009	2010	2009	2010	2009
April - Juni						
Burger King restauranger Sverige	-4 458	-5 669	-4 398	-2 869	3 653	1 235
Burger King restauranger Danmark	-4 067	-4 336	-2 817	-3 013	1 539	2 584
Totalt Burger King	-8 525	-10 005	-7 215	-5 882	5 192	3 819
Taco Bar	- 207	-269	0	-1	186	83
Food Solutions	-	-190	0	-1 840	-250	-2 161
Koncerngemensamt 2)	- 167	-499	-108	-286	-274	-785
Avyttrad verksamhet	0	-626	0	-336	0	-590
Koncernen	-8 898	-11 589	-7 323	-8 345	4 854	367

1) Av omsättningen 2009 avser x,x MSEK Burger King.

2) Omstrukturering/engångskostnader ingår med 0 MSEK (2,1).

KSEK	Nettoomsättning		Driftsresultat		Driftsmarginal, %	
	2010	2009	2010	2009	2010	2009
Januari - Juni						
Burger King - restauranger Sverige	201 900	181 956	21 842	16 751	10,8%	9,2%
Burger King - restauranger Danmark	108 986	123 173	14 403	17 864	13,2%	14,5%
Totalt Burger King	310 885	305 129	36 245	34 615	11,7%	11,3%
Taco Bar	3 941	5 808	946	1 399	24,0%	24,1%
Food Solutions 1)	0	21 019	648	1 015	-	-4,8%
Koncerngemensamt	25	-198	-	-	-	-
Avyttrad verksamhet	-	12 245	-	394	-	-
Koncernen	314 851	344 003	36 543	35 393	11,6%	10,3%

KSEK	G&A		Avskrivningar		Rörelseresultat	
	2010	2009	2010	2009	2010	2009
Januari - Juni						
Burger King restauranger Sverige	-11 371	-10 717	-9 159	-5 297	1 313	737
Burger King restauranger Danmark	-5 816	-8 244	-5 692	-6 045	2 895	3 575
Totalt Burger King	-17 187	-18 961	-14 851	-11 342	4 208	4 312
Taco Bar	- 207	-531	-	-252	739	616
Food Solutions	-	-696	-	-3 307	-648	-5 018
Koncerngemensamt 2)	- 167	-3 052	-218	-571	-385	-3 623
Avyttrad verksamhet	-	-1 250	-	-673	-	-1 529
Koncernen	-17 560	-24 490	-15 069	-16 144	3 913	-5 240

1) Av omsättningen 2009 avser xx,x MSEK Burger King.

2) Omstrukturering/engångskostnader ingår med 0 MSEK (2,1).

Kvartalsöversikt

	2010	2010	2009	2009	2009	2009	2008	2008
	Apr - Juni	Jan - Mars	Okt - Dec *	Juli - Sep *	Apr - Juni *	Jan - Mars *	Okt - Dec	Juli - Sep
Total omsättning	162 969	152 166	172 195	174 669	172 069	160 644	178 314	165 284
varav Danmark	56 084	52 902	61 545	64 626	64 151	123 173	58 077	52 729
varav Sverige	106 885	99 264	110 650	110 043	114 041	221 028	113 920	106 495
avyttrad Verksamhet	-	-	-	-	-	-	6 317	6 060
Driftsresultat	21 075	15 468	25 351	24 278	20 277	15 071	11 379	18 796
varav Sverige	12 652	9 488	17 568	13 628	10 344	7 140	5 416	14 238
varav Danmark	8 423	5 980	7 783	10 650	9 933	7 931	5 963	5 953
avyttrad verksamhet	-	-	-	-	-	-	-	-
G&A	-8 898	-8 662	-11 764	-8 797	-10 964	-12 277	-14 070	-10 412
Avskrivningar	-7 323	-7 746	-8 268	-7 856	-8 007	-7 462	-9 906	-9 052
Rörelseresultat	4 854	-941	5 319	7 625	1 307	-4 668	-12 597	-668

* Avser kvarvarande verksamheter

Förändring i eget kapital

KSEK	Aktiekapital	Övrigt tillskjutet kapital	Reserver	Ansamlat resultat	Summa eget kapital
Ingående balans per 1 januari 2009	51 809	66 367	-28	-22 662	95 486
Summa totalresultat för perioden	-	-	-	-13 727	-13 727
Valutakursdifferens	-	-	26	-	26
Utgående balans per 30 Juni 2009	51 809	66 367	-2	-36 389	81 785
Ingående balans per 1 januari 2010	77 606	68 648	78	-32 723	113 609
Eget kapitalandel konvertibelt lån	-	438	-	-	438
Summa totalresultat för perioden	-	-	-1 362	-3 828	-5 190
Utgående balans per 30 Juni 2010	77 606	69 086	-1 284	-36 551	108 857

Kassaflödesanalys – koncern

Koncernen, kSEK	2010 Apr-Juni	2009 Apr-Juni	2010 Jan - Juni	2009 Jan - Juni	2009 Jan - Dec
Kassaflöde från löpande verksamhet före ändring av rörelsekapital och betald skatt	10 484	-590	14 520	-3 880	21 861
Betald skatt	-561	101	-599	1 131	1 463
Förändring i rörelsekapital	271	7 405	-1 495	4 366	3 608
Kassaflöde från löpande verksamhet	10 193	6 916	12 425	1 617	26 932
Kassaflöde från investeringsverksamhet	-6 616	-4 723	-12 409	-11 435	-24 911
Kassaflöde från finansieringsverksamhet	-2 631	-5 220	-9 490	-186	-9 824
Periodens kassaflöde	946	-3 027	-9 474	-10 004	-7 803
Likvida medel vid periodens början	24 524	25 351	24 524	32 328	32 328
Omräkningsdifferens	0	0	-	0	-
Likvida medel vid periodens utgång	946	22 324	15 050	22 324	24 525
Outnyttjade krediter	20 800	13 656	20 800	13 656	32 777

Antal aktier - NSP Holding AB (publ)

Antal Aktier - NSP Holding AB (Publ)	Datum	A - aktier	B - aktier	Summa
Ingående antal aktier	2010-01-01	375	10 778 282	10 778 657
Utgående antal aktier	2010-06-30	375	10 778 282	10 778 657

Ställda säkerheter

Ställda säkerheter	kSEK
Ställda säkerheter IB 2010-01-01	244 140
Ställda säkerheter UB 2010-06-30	222 564

Nyckeltal

Belopp i tusental om annat ej anges	April - juni 2010	April - Juni 2009*	Jan - Juni 2010	Jan - Juni 2009*	Jan - Dec 2009*
Omsättning	162 827	172 069	314 851	331 757	677 783
Avskrivningar	-7 323	-8 009	-15 069	-15 471	-31 595
Rörelseresultat	4 854	1 305	3 913	-3 363	9 580
Finansnetto	-1 974	-3 620	-3 605	-8 464	-13 363
Resultat före skatt	2 880	-2 315	308	-11 828	-3 783
EBITDA (Resultat före avskrivningar)	12 177	9 314	18 981	12 108	41 175
EBITDA marginal, %	7,5%	5,4%	6,0%	3,6%	6,1%
EBIT marginal, %	3,0%	0,8%	1,2%	-1,0%	1,4%
Kassaflöde från den löpande verksamheten	10 193	6 916	12 425	1 617	26 932
Investeringar	5 394	5 308	9 636	13 908	20 388
Amorteringar	3 638	6 653	23 925	10 809	48 601
Resultat per aktie - före utspädning, SEK	0,27	-0,33	0,04	-1,61	-1,19
Resultat per aktie - efter utspädning, SEK	0,27	-0,32	0,04	-1,61	-1,19
Genomsnittligt antal aktier - före utspädning	10 779	7 196	10 779	7 196	7 196
Genomsnittligt antal aktier - efter utspädning	10 779	7 512	10 779	7 512	7 196
Eget kapital per aktie före utspädning, SEK			10,10	11,37	15,79
Eget kapital per aktie efter utspädning, SEK			10,10	10,89	15,79
Eget kapital			108 857	81 785	113 609
Soliditet			30,9%	19,4%	29,5%
Räntebärande skulder			140 197	207 796	158 924
Nettoskuldsättning			125 147	185 472	134 400
Totalt kapital			234 004	267 257	248 009
Skuldsättningsgrad			53%	69%	54%
Avkastning eget kapital			0,5%	-13,7%	-2,5%
Avkastning totalt kapital			1,7%	-1,3%	3,7%
Årsanställda			717	761	786
Omsättning/ årsanställd			439 123	435 949	862 319

*) Resultaträkningsmått avser kvarvarande verksamheter

Moderbolagets resultaträkning

TILLGÅNGAR KSEK	2010 Apr-Juni	2009 Apr-Juni	2010 Jan-Juni	2009 Jan-Juni	2009 Jan-Dec
Nettomsättning	7 260	11 609	14 605	13 010	29 625
Rörelsens kostnader					
Råvaror och förnödenheter			-	-	-
Övriga externa kostnader	-2 046	-361	-3 707	-4 384	-10 261
Personalkostnader	-3 521	-6 524	-7 268	-11 677	-19 264
Avskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar	-108	-101	-218	-201	-405
Nedskrivning immateriella tillgångar	0		-	-	-5 525
Summa rörelsens kostnader	-5 675	-6 986	-11 193	-16 263	-35 454
Rörelseresultat	1 585	4 623	3 412	-3 253	-5 828
Finansiella intäkter	1 557	768	3 231	-2	-
Nedskrivning aktier i dotterbolag			-	-	-774
Finansiella kostnader	-607	-1 880	-1 201	-2 072	-2 741
Finansnetto	950	-1 112	2 030	-2 075	-3 514
Resultat efter finansiella poster	2 535	3 511	5 442	-5 327	-9 342
Inkomstskatt		-	-	-	1 398
Periodens resultat	2 535	3 511	5 442	-5 327	-7 944
Hänförligt till:					
Moderbolagets aktieägare	2 535	3 511	5 442	-5 327	-7 944

Moderbolagets balansräkning

TILLGÅNGAR	2010-06-30	2009-06-30	2009-12-31
Anläggningstillgångar			
Övriga immateriella tillgångar	32	50	41
Materiella tillgångar	653	782	741
Finansiella tillgångar	190 287	164 829	165 857
Uppskjuten skattefordran	11 732	11 732	11 732
Summa anläggningstillgångar	202 704	177 393	178 370
Omsättningstillgångar			
Fordringar	10 484	29 608	13 539
Kassa och Bank	3	3 667	6 896
Summa omsättningstillgångar	10 487	33 275	20 435
SUMMA TILLGÅNGAR	213 191	210 669	198 806
EGET KAPITAL OCH SKULDER, KSEK			
Eget kapital	124 660	89 401	118 779
Summa eget kapital	124 660	89 401	118 779
Skulder			
Långfristiga skulder			
Räntebärande långfristiga skulder	59 835	62 258	55 808
Övriga långfristiga skulder	6 800	6 800	6 800
Summa långfristiga skulder	66 635	69 058	62 608
Kortfristiga skulder			
Finansiella skulder	4 396	35 091	10 000
Övriga kortfristiga skulder	17 501	17 119	7 418
Summa kortfristiga skulder	21 897	52 210	17 418
SUMMA SKULDER	88 531	121 268	80 027
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER	213 191	210 669	198 806

Frågor och svar

För att förtydliga målsättningar om tillväxt och lönsamhet, samt bolagets finansiella struktur besvarar vd Morgan Jallinder ett antal frågor som uppdateras vid varje rapporttillfälle

1) Är du nöjd med försäljning och resultat för delårsperioden?

Jag tycker det är glädjande att vi redovisar ett positivt resultat efter skatt. Beloppet må vara blygsamt men resultatförbättringen är högst väsentlig 14,1 MSEK efter skatt. Utvecklingen indikerar att den fastlagda strategin avseende renodling håller, så det är med tillförsikt som jag ser fram emot våra kommande två regelmässigt starkaste kvartal.

När det gäller försäljningen på jämförbara enheter som i princip motsvarar förra årets försäljning får vi vara nöjda. Fokus har legat på förädling, dvs. ökad lönsamhet, av befintligt restaurangbestånd, denna process kommer att fortsätta men vi drabbades också av första halvårets extrema väder som medfört färre kundbesök till följd av kyla och snö under vintern och en rekordvärme juni samt väderrelaterade driftstörningar och medföljande förhöjda driftkostnader. Lägg därtill att den danska restaurangmarknaden fortfarande utvecklas svagt på grund av lågkonjunkturen som fortfarande är klart kännbar i Danmark.

2) Driftsresultatet i Danmark försvagades under första halvåret – vad är orsaken?

Det kalla vädret under första kvartalet har påverkat försäljningen negativt liksom att oförutsedda omkostnader – snöröjning och maskinreparationer - drog ner driftsresultatet och därmed marginalen. Därutöver har den danska kronans värdeminskning vis-a-vi den svenska kronan medfört att det danska resultatet i svenska kronor minskat jämfört med föregående år. Under andra kvartalet utvecklades verksamheten bra jämförbart med föregående år ända till slutet av juni då det varma vädret dämpade försäljningen.

Det viktiga är dock att de kostnader som är möjliga att kontrollera inte på något sätt avviker från det förväntade, och att vi därmed har ett kontrollerat kostnadsläge i restaurangrörelsen.

3) När kommer ni att nå en tillväxt i befintliga enheter som ligger i nivå med ert uppsatta mål om 5 procent?

Vi har sagt att vi ska växa i befintliga enheter med 5 procent per år (sett över en konjunkturcykel). Vi befinner oss nu förhoppningsvis i början av en konjunkturåterhämtning och jag är övertygad om att tillväxten kommer i takt med att konjunkturläget förbättras. Vi positionerar oss genom att bygga om och fräscha upp restaurangerna, spetsa till vår lokala marknadsföring och genom att arbeta med att utbilda och utveckla våra medarbetare. Under den närmaste perioden räknar vi med att bygga om tre till fem restauranger vilket av erfarenhet ger en omedelbar försäljningsökning.

4) Resterande tillväxt ska komma från nyetableringar, men om man får tro er egen utsago om en etableringstid på 12-18 månader så lär det inte bli några nyöppningar 2010. Hur ser det ut för 2011?

Nyetablering av restauranger tar tid och kräver en systematisk process. Vi tappade farten under 2008 och 2009, men nu är alla komponenter på plats och utvärderingen av lägen pågår för fullt. Vi arbetar nära Burger King Corporation och flera andra industriella partners för att snabba på processen och att projekten utvärderas parallellt.

5) Varför ska ni etablera egna restauranger hellre än att förvärva?

Vi kan skapa stora aktieägarvärden genom att etablera nya restauranger. Investeringskalkylen för nyetablering är förmånlig. Givet en investering på fem miljoner kronor i restauranginventarier så är återbetalningen vanligtvis på satsat kapital mellan 24–36 månader beroende på typ av restaurang och läge.

En annan viktig aspekt är att vi kan hantera ytterligare upp mot 10 restauranger innan vi behöver öka vår centrala administration så varje tillkommande vinstkrona från restaurangrörelsen innebär en direkt vinst för koncernen. Det är dock viktigt att betona att vi inte utesluter förvärv, förvärv som dock måste passa in i vår strategi.

6) En tillväxt på 10 procent varav 5 procent inom befintligt bestånd innebär i genomsnitt en nyetableringstakt på 2-3 restauranger per år. Finns det någon övre gräns för hur många Burger King-restauranger som kan etableras i Sverige och Danmark?

Naturligtvis finns det en övre gräns för hur många restauranger en geografisk marknad tål. Men det är viktigt att påpeka är att vi inte är begränsade till att utveckla verksamheten i våra befintliga marknader. Med en trovärdig affärsplan i ryggen så är det fullt möjligt att expandera vår Burger King-verksamhet till närliggande marknader.

7) Är inte nyetablering förenat med stor risk? Det finns väl ingen fastighetsägare som investerar i en ny hamburgerrestaurang utan att kräva långa hyresavtal?

Det stämmer att vi gärna tecknar långa avtal och att det finns en risk förenat med att vi gör felaktiga bedömningar och överskattar lägets attraktivitet eller att infrastrukturen i området förändras i ett senare läge. Vi bedömer dock riskerna är begränsade med tanke på den erfarenhet som vi har med 42 restauranger från vilka vi har bra jämförelsestatistik. Nyetableringar sker också alltid i samråd med Burger King Corporation som också är måna om att deras franchisetagare etablerar sig på rätt lägen. Tillsammans har vi en bra process för att bedöma om vad som är ett bra läge.

8) Avtalet med Hemfosa Fastigheter – kan du redogöra på vilket sätt det är viktigt för NSP:expansion?

Vi ser etableringen av nya restauranger som en industriell process och vi behöver samarbeta med industriella partners där det finns en gemensam affär. Hemfosa är en sådan aktör och det vi nu gjort är att dragit upp kommersiella riktlinjer och skapat mallar för framtida samarbete. Varje restaurang kommer sedan utvärderas var för sig men processen har kortats betydligt med hjälp av avtalet.

9) Kan du redogöra för era möjligheter till lånefinansierad expansion?

Givetvis vill en finansiell partner vara uppdaterad på vår verksamhet och vad vi planerar för investeringar. Jag är också övertygad om att våra banker och partners vill vara med i en tillväxtfas givet att vi presenterar bra affärer, och att vi på ett förnuftigt sätt sköter nuvarande rörelse.

10) Lönsamhet: Målet om en Ebit på 5 procent känns avlägset. Vad krävs för att ni ska nå dit?

Lönsamhetsmålet är inte längre så avlägset. Ökad försäljning och förädlad restaurangbestånd innebär bättre lönsamhet och än finns det mycket att göra med dagens bestånd. Kostnadsläget är under kontroll och allt handlar om att med bibehållna driftsmarginaler och låga gemensamma kostnader (S, G&A) öka försäljningen. Under 2010 kommer försäljningsökningen från tillväxt i befintliga enheter, men vi driver flera parallella nyetableringsprojekt och vi hoppas att kommunicera flera nyöppningsprojekt.

11) Hur resonerar ni eller hur ser ni på en nyetablering?

Varje etablering är naturligtvis unik med specifika förutsättningar som bedöms från fall till fall. Generellt så vill vi att försäljningsförutsättningarna på något års sikt i vart fall skall motsvara vår genomsnittliga försäljning om ca 15 MSEK. Som jag tidigare nämnt så har vi restauranger vars driftsmarginal uppgår till 25 procent av försäljningen. Kan vi uppnå en driftsmarginal som uppgår till 15 procent på nyöppnade restauranger så är det en bra affär för aktieägarna.