

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

Tinjauan pustaka memuat pengertian, uraian dan dasar teori yang berkaitan dengan kelayakan finansial bioskop di pusat perbelanjaan. Pembahasan yang akan dilakukan adalah tentang pusat perbelanjaan, bioskop, investasi dan studi kelayakan yang mendasari penelitian ini. Sumber didapat dari berbagai literatur yang berkaitan dengan pokok-pokok bahasan tersebut.

2.1 PUSAT PERBELANJAAN

Pembahasan pusat perbelanjaan adalah mengenai perkembangannya, kategori, proses pengembangan dan struktur pembiayaan serta *tenant mix* dari pusat perbelanjaan pada umumnya.

Definisi pusat perbelanjaan (*shopping center*) menurut Pyhrr (1989, p.768), adalah “*A shopping center is a group of commercial establishments that are planned, developed, owned, and managed as a unit and are related in terms of location, size, and type of shops to the trade area served by the unit.*”

2.1.1 Perkembangan Pusat Perbelanjaan

Seperti yang telah dijelaskan pada Bab I, pusat perbelanjaan saat ini mengalami pergeseran fungsi. Pusat perbelanjaan tidak hanya sebagai tempat berbelanja saja tetapi juga sebagai tempat rekreasi. Hal ini sudah menjadi

kecenderungan umum atau dapat dikatakan pusat perbelanjaan sudah menjadi gaya hidup masyarakat perkotaan seperti yang dikemukakan oleh *Properti Indonesia*, Pebruari 1997.

Pusat perbelanjaan dalam penelitian ini yang dimaksud adalah pusat perbelanjaan modern yang didisain khusus dan mempunyai beberapa kelebihan seperti memiliki fasilitas parkir yang cukup luas, terletak dilokasi yang cukup strategis, serta memiliki arsitektur yang disesuaikan dengan disain sebuah pusat perbelanjaan modern yang pada umumnya disebut mal dan plasa (CIC, 1997).

Pusat perbelanjaan yang disebut mal dan plasa sebenarnya mempunyai fungsi yang sama yaitu sebagai tempat berbelanja dan tempat berekreasi. Perbedaannya hanya secara arsitektural saja yaitu pada plasa lebih ditekankan pada adanya sebuah plasa yang menjadi pusat aktivitas untuk berkumpulnya orang banyak. Mal lebih ditekankan pada susunan unit toko dan jalur sirkulasi pengunjung yang cukup lebar yang disebut mal dimana pada sisi kiri dan kanan berjajar toko-toko. Pengunjung dapat beristirahat sejenak di mal sambil duduk-duduk untuk beristirahat.

Khususnya di Indonesia pada saat ini, mal lebih populer sebagai tempat berbelanja dan rekreasi dari pada plasa. Hal ini dapat dibuktikan dari banyaknya pusat perbelanjaan yang menggunakan konsep mal pada pusat perbelanjaan yang baru beroperasi baik di Jakarta maupun di Surabaya. Istilah mal juga lebih populer sebagai pengganti istilah pusat perbelanjaan.

Selain mal dan plasa yang menjadi pusat perbelanjaan, saat ini ada beberapa produk real estat seperti adanya pusat grosir, pusat perkulakan dan

sebagainya. Menurut White (1996), hal ini disebabkan karena komposisi dari para pembeli dan teknologi dari sistem penjualan eceran telah berubah dalam produk real estat untuk menjawab perubahan kebutuhan dan keinginan konsumen. Perkembangan dalam *retailing* akhir-akhir ini berfokus pada nilai sehingga terjadi inovasi dalam produk real estat tersebut.

2.1.2 Kategori Pusat Perbelanjaan

Menurut International Council of Shopping Centers (ICSC), pusat perbelanjaan dapat dikategorikan menjadi beberapa kategori yaitu *Neighbourhood Center*, *Community Center*, *Regional Center* dan *Super-Regional Center*. Kategori pusat perbelanjaan tersebut dijabarkan spesifikasinya pada Tabel 2.1.

2.1.3 Proses Pengembangan dan Struktur Pembiayaan

Menurut White (1996), pengembangan suatu pusat perbelanjaan sebenarnya didasari oleh usaha kerjasama antara penyewa, pengembang dan satu atau lebih sumber dana yang mungkin termasuk penyewa dan pengembang itu sendiri. Dalam hal pendanaan, partisipasi *anchor tenant* dalam struktur pembiayaan adalah merupakan sumber dana yang utama. Namun secara keseluruhan seluruh penyewa pusat perbelanjaan adalah sumber dana yang mendasar dari pembiayaan suatu proyek.

Tabel 2.1
Kategori pusat perbelanjaan

Spesifikasi	Kategori			
	Neighborhood Center	Community Center	Regional Center	Super-Regional Center
Jenis anchor tenant	Supermarket	Junior dept. store Supermarket	1 atau 2 dept. store	3 atau lebih dept. store
GLA (m2)	3.000-10.000	10.000-30.000	40.000-80.000	80.000-150.000
Total area (ha)	7 - 25	25 - 74	74 - 124	124 - 309
Jumlah toko (buah)	15 - 20	40	1000	200 - 225
Populasi (jiwa)	2.500 - 40.000	40.000-150.000	150.000	300.000
Jarak tinggal (km)	2,25	4,5 - 9	12	18
Jarak tempuh maks (menit)	10	15	20	30

Sumber: Shopping Centers and Other Retail Properties (1996, p.55)

2.1.4 Tenant Mix

Beberapa kunci sukses sebuah pusat perbelanjaan adalah lokasi yang benar, akses yang mudah, ditemukan dengan mudah atau dilihat, mempunyai manajemen dan pemasaran yang baik serta *right tenant mix* (Alexander, 1993). Persyaratan tersebut yang menjadi salah satu alasan keberadaan sebuah bioskop di pusat perbelanjaan dalam memenuhi salah satu fungsi pusat perbelanjaan sebagai tempat rekreasi.

Tenant mix adalah bagian yang sangat kritis pada sebuah pusat perbelanjaan, lebih kritis dari *tenant mix* untuk sebuah perkantoran atau kompleks apartemen. Hal ini karena para *retail tenant* membutuhkan lalu-lintas pengunjung untuk membangkitkan penjualan yang menjadi ukuran

kesuksesan. Para penyewa mengharapkan pusat perbelanjaan banyak dikunjungi masyarakat (Alexander, 1993).

Kesuksesan sebuah pusat perbelanjaan didukung oleh daya tarik komposisi toko yang ada bagi calon pengunjung sehingga dapat saling melengkapi antar toko (Alexander, 1993). Penentuan *tenant mix* yang benar untuk sebuah pusat perbelanjaan yang khusus tergantung dari banyak faktor, diantaranya adalah jenis pusat perbelanjaan yang dibangun, adanya penyewa khusus di area tersebut, faktor ekonomi dan banyak faktor yang berhubungan dengan masa sewa. Seleksi dari jenis toko-tokonya berdasarkan karakteristik dari masyarakat yang menjadi pangsa pasarnya.

Tenant mix yang tepat untuk sebuah pusat perbelanjaan dapat dicapai dengan membuat studi populasi dari calon pengunjung yang potensial. Studi ini untuk mengetahui profil demografi masyarakat yang akan dilayani serta barang-barang yang diperlukan sehingga didapatkan *tenant mix* yang tepat. Profil yang ingin diketahui mulai dari umur, komposisi keluarga, tingkat pendidikan, pendapatan sampai dengan kepemilikan rumah.

Anchor tenant sangat mempengaruhi kelengkapan komposisi penyewa pada sebuah pusat perbelanjaan. *Anchor tenant* menentukan *positioning* pusat perbelanjaan tersebut disamping memerlukan ukuran ruang yang besar sehingga mempengaruhi perencanaan disainnya yang berkaitan dengan ruang-ruang yang lain. Jenis dan kelas *anchor tenant* berakibat pada *tenant mix* dan penempatannya di pusat perbelanjaan. Perencanaan pembiayaan karena adanya *anchor tenant* tersebut akan berpengaruh pada biaya

pengembangan keseluruhan suatu pusat perbelanjaan dan mungkin berakibat pada penyewa yang lain (Alexander, 1993).

2.2 BIOSKOP

Salah satu *anchor tenant* di pusat perbelanjaan adalah bioskop. Menurut Sensus Ekonomi (1986), bioskop adalah suatu perusahaan/usaha yang bergerak dalam bidang pemutaran film untuk umum atau semua golongan masyarakat dengan pembayaran dan dilakukan pada tempat/bangunan tertentu.

2.2.1 Perkembangan Bioskop

Bioskop/film merupakan salah satu jenis hiburan yang populer di masyarakat dan mempunyai peranan penting di dalam mempengaruhi perkembangan kebudayaan di masyarakat (BPS, 1994).

Dalam perkembangannya, menurut banyaknya ruang yang digunakan untuk pertunjukan film, bioskop dibedakan menjadi 2 jenis yaitu:

- a. Bioskop dengan ruang pertunjukan tunggal, yaitu suatu bioskop yang memiliki hanya 1 ruang yang dipergunakan oleh para penonton untuk melihat pertunjukan film pada layar yang tersedia.
- b. Bioskop dengan ruang pertunjukan lebih dari satu, yaitu bioskop-bioskop yang memiliki lebih dari satu ruang yang digunakan untuk melihat pertunjukan film. Adapun film yang diputar pada setiap ruang masing-masing berbeda. Bioskop yang lebih dari satu disebut juga sinepleks.

Biro Pusat Statistik melaksanakan pengumpulan data secara rutin seluruh bioskop di Indonesia. Data yang dikumpulkan antara lain mengenai jumlah gedung bioskop, jumlah penonton, batas umur dan tema film yang digemari. Dari data yang ada menunjukkan adanya penurunan jumlah gedung bioskop dari tahun-ketahun. Pada tahun 1993 jumlah bioskop di Indonesia tercatat sebanyak 2148 buah, terjadi penambahan sebesar 1,6% dibandingkan dengan keadaan tahun 1991, namun jumlah tersebut masih jauh di bawah jumlah bioskop pada tahun 1990 yang sebesar 2173 buah. Penurunan jumlah bioskop di Surabaya dapat dilihat pada Tabel 2.2.

Beberapa bioskop yang berkualitas saat ini mulai pindah dari gedung-gedung khusus untuk bioskop yang berdiri sendiri ke mal dan plasa. Ada dua alasan perpindahan tersebut di atas, yaitu memperkecil investasi yang harus dikeluarkan dan penonton bioskop lebih senang ke bioskop yang berada di pusat perbelanjaan.

Tabel 2.2
Jumlah bioskop dan tempat duduk di Surabaya

TAHUN	JUMLAH BIOSKOP	JUMLAH TEMPAT DUDUK
1990	76	32.997
1991	76	34.569
1992	74	32.706
1993	66	29.090
1994	59	27.134

Sumber: Surabaya Dalam Angka 1995

Salah satu jenis hiburan yang hampir selalu ada di pusat perbelanjaan besar di Surabaya adalah bioskop seperti pada Plasa Jembatan Merah, Plasa

Tunjungan, Plasa Surabaya, Mal Surabaya dan Mal Galaxy. Saat ini bioskop tidak lagi menjadi tempat hiburan yang utama khususnya di kota Surabaya terbukti dari menurunnya jumlah penonton bioskop pada beberapa pusat perbelanjaan (lihat Tabel 2.3). Pada tabel tersebut jumlah penonton bioskop dibagi dalam beberapa golongan yang menunjukkan peringkat I yang tertinggi sampai dengan peringkat V yang terendah.

Hal ini disebabkan makin banyaknya alternatif hiburan yang lain di pusat perbelanjaan sehingga masyarakat tidak lagi ke bioskop. Kemajuan teknologi *audio video* yang pesat dan banyak dimiliki secara pribadi di rumah juga telah menggantikan sebagian dari fungsi dari bioskop seperti *laser disc* dan *VCD*.

Tabel 2.3
Jumlah bioskop menurut golongan di Surabaya Tahun 1994

GOLONGAN	JUMLAH BIOSKOP	JUMLAH TEMPAT DUDUK
I. AA	6	2.411
II. A	19	4.757
III. B	13	6.874
IV. C	13	8.524
V. D	12	5.925
Jumlah	62	28.491

Sumber: Surabaya Dalam Angka 1995

2.2.2 Jaringan Film dan Bioskop di Indonesia

Pengadaan film bioskop semula bisa dilakukan oleh banyak pihak baik untuk film impor maupun film lokal. Tetapi pada saat ini hanya ada sebuah perusahaan yang mengimpor film yang bermutu serta mempunyai jaringan pada seluruh gedung bioskop yang berkelas di seluruh Indonesia yang

tergabung dalam Grup Studio 21. Peredaran film impor tersebut hanya terbatas pada gedung-gedung bioskop yang tergabung dalam grupnya saja.

Posisi pengelola gedung bioskop sangat kuat sehingga bisa menawar biaya sewa gedung yang sangat murah dibandingkan dengan *anchor tenant* yang lain. Pihak pengembang pusat perbelanjaan terpaksa bekerja sama dengan perusahaan importir film tersebut untuk mendapatkan pengelola yang bermutu.

2.2.3 Keuntungan dan Kerugian Bioskop di Pusat Perbelanjaan

Ada beberapa keuntungan dan kerugian keberadaan bioskop atau hiburan yang lain di pusat perbelanjaan. Sisi positif keberadaan bioskop adalah menjadikan pusat perbelanjaan sebagai tujuan berbelanja sehingga meningkatkan lalu-lintas pengunjung.

Adanya bioskop juga menaikkan kehidupan malam di pusat perbelanjaan. Keramaian yang terjadi berbeda dengan keramaian pada siang hari, memberikan kesempatan pada penyewa lain untuk memasarkan dagangannya. Bertambahannya sebuah kompleks hiburan biasanya juga mempertinggi usaha dari pujasera di pusat perbelanjaan (ICSC, 1992).

Bertambahnya lalu-lintas penonton bioskop yang sekaligus merupakan pengunjung pusat perbelanjaan mempunyai pengaruh secara psikologis. Banyaknya pengunjung pusat perbelanjaan pada malam hari akan menimbulkan perasaan kurang aman para pengunjung pusat perbelanjaan. Situasi tersebut dapat pula sebaliknya yaitu mendorong sebagian pembeli

lebih senang datang ke pusat perbelanjaan pada malam hari untuk melihat keramaian.

Bagaimanapun hal ini jika terlalu banyak pengunjung di pusat perbelanjaan akan cenderung pada suara gaduh, ramai atau tindakan yang kurang sopan para pengunjung kepada pengunjung yang lain sehingga hal ini dapat membayangi masalah keamanan. Hal tersebut menyebabkan pihak pengembang akan merekrut tambahan petugas keamanan untuk mengontrol keramaian pada pusat perbelanjaan dan tempat parkir. Konsumen yang berprospek dapat terganggu oleh keramaian tersebut dan akibatnya mereka justru akan menjauh dari pusat perbelanjaan tersebut (ICSC, 1992).

Kerugian yang lain dari keberadaan bioskop adalah persyaratan fasilitas parkir yang harus disediakan lebih banyak bila dibandingkan pusat perbelanjaan tanpa bioskop. Menambah tempat parkir berarti akan menaikkan biaya proyek.

Disamping hal tersebut di atas, keberadaan bioskop di pusat perbelanjaan mempunyai arti yang luas bila ditinjau dari keuntungan dan kerugiannya secara kualitatif maupun kuantitatif dari berbagai pihak yaitu pengembang, penyewa dan pengunjung.

2.2.3.1 Keuntungan pihak pengembang.

- a. *Rasa bangga* akan properti yang dimilikinya jika lengkap atau mempunyai fasilitas yang dapat dibanggakan sehingga diharapkan bisa menjadi daya tarik bagi pengunjung untuk datang ke pusat perbelanjaan.

- b. *Mempunyai daya tarik* bagi calon penyewa untuk menyewa di tempat tersebut karena yakin pusat perbelanjaan tersebut akan ramai disebabkan oleh keberadaan bioskop yang berdampak pada beberapa hal.
1. Penjualan tempat yang cepat
 2. Tingkat hunian tinggi
 3. Harga sewa lebih tinggi
- c. *Jangka waktu sewa* dari bioskop yang relatif lebih lama jika dibandingkan dengan penyewa lain karena pihak pengelola bioskop memperhitungkan investasi yang ditanamkan, sehingga pengelola pusat perbelanjaan terhindar dari masa kosong akibat pergantian penyewa dalam jangka waktu tertentu.

2.2.3.2 Kerugian pihak pengembang.

- a. *Harga sewa yang rendah* menyebabkan pengelola tidak dapat mengoptimalkan pendapatan sehingga pengelola harus menanggung masa balik modal yang lebih lama atau dibebankan pada penyewa lain sebagai subsidi sehingga harga sewa per m² lebih tinggi dari seharusnya.
- b. *Kapasitas parkir* yang harus disediakan lebih banyak dengan asumsi aktivitas menonton memerlukan waktu yang cukup lama dan dalam waktu yang bersamaan.

2.2.3.3 Keuntungan pihak penyewa lain. Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya bahwa bioskop mempunyai daya tarik sehingga para penyewa lain mempunyai keyakinan bahwa pusat perbelanjaan tersebut akan ramai sehingga optimis akan meningkatkan jumlah omset usaha mereka.

2.2.3.4 Kerugian pihak penyewa lain. Biaya sewa yang mereka bayar akan lebih tinggi dari seharusnya karena harus menanggung subsidi bioskop yang dibebankan oleh pihak pengembang.

2.2.3.5 Keuntungan pihak pengunjung. Bagi pengunjung yang akan melakukan aktivitas menonton dan keperluan lainnya, mereka cukup datang pada satu tempat saja.

2.2.3.6 Kerugian pihak pengunjung. Kehadiran bioskop terkadang juga menjadi ganjalan bagi pengunjung pusat perbelanjaan karena sulitnya mencari tempat parkir terutama pada jam-jam pertunjukan bioskop pada malam hari, sehingga menjadi bahan pertimbangan para pengunjung lain untuk datang ke pusat perbelanjaan tersebut.

2.3 INVESTASI PUSAT PERBELANJAAN

Investasi yang dimaksud dalam tesis ini adalah investasi di bidang real estat khususnya pusat perbelanjaan yang pengembangannya adalah termasuk bisnis yang beresiko tinggi, dimana pengembang ingin mengambil resiko yang melekat pada bangunannya karena potensi keuntungan yang didapat juga besar (Alexander, 1993).

Definisi investasi yang baik menurut Austin (1994), adalah sesuatu yang menjajikan tingkat pengembalian yang luar biasa "*A good investment is one that promises an abnormally high rate return*". Dengan kata lain investasi yang bagus adalah sesuatu yang berharga melebihi biaya yang dikeluarkan. Sebuah investasi

mengharapkan pada keuntungan tingkat pengembalian yang tinggi dan diharapkan jumlah resiko relatif kecil. Jelasnya setiap pengembang akan tertarik pada investasi yang mempunyai hubungan yang lemah dan menyenangkan antara tingkat pengembalian dan tingkat resiko yang diharapkan.

Pendapatan (*return*) dari sebuah proyek properti dapat berupa *pecuniary* atau *non pecuniary return*. Yang dimaksud dengan *pecuniary return* adalah termasuk *cash flow* tahunan, *tax shelter* dan keuntungan dari penjualan. *Nonpecuniary return* adalah hal-hal yang termasuk *self-esteem*, *ego fulfillment* dan *a sense of security*.

Pendapatan adalah analisa yang tipikal dalam kerangka akuntansi yang berfokus pada sumber dan waktu dari arus kas. Sisa yang diharapkan dari arus kas dapat dihasilkan dari 2 sumber. Pertama adalah arus kas tahunan yang diterima selama masa operasional. Kedua adalah nilai dari bangunan saat dijual atau dialihkan. Komponen yang utama dari pendapatan sebuah pusat perbelanjaan menurut ICSC (1992), adalah harga dasar sewa yang diterima dari para penyewa dalam sebuah pusat perbelanjaan.

2.4 STUDI KELAYAKAN PENGEMBANGAN PUSAT PERBELANJAAN

Menurut Professor Graaskamp (1997) yang menulis *His Classic Guide* untuk *Feasibility Analysis*, dikatakan bahwa “Sebuah proyek real estat dikatakan layak apabila analisa real estat menetapkan bahwa kemungkinan kepuasan yang masuk akal dari tujuan yang eksplisit ketika sebuah rangkaian kegiatan yang terseleksi

diuji untuk menyesuaikan dengan konteks dari batasan spesifikasi dan sumber yang terbatas”

Analisa arus kas dapat ditentukan kembalinya investasi sebuah pusat perbelanjaan. Ada beberapa metode yang digunakan untuk menentukan keuntungan investasi. Investor tunggal mungkin menggunakan satu atau lebih metode untuk mengukur keuntungan investasi. Masing-masing metode cenderung untuk mengukur keuntungan investasi yang berbeda-beda. Sebagai contoh, metode *Pay back* cenderung sebagai indikasi likuiditas dari usaha. Sedangkan *Internal rate of return* tidak dapat sebagai indikasi likuidnya suatu investasi, tetapi mengukur profitabilitas jangka panjang dari sebuah proyek (Hines, 1988).

Metode-metode pengukuran kembalinya investasi sesuai beberapa survai yang dibuat dalam tahun 1970 an ada 5 metode yang umum digunakan, yaitu: *Total dollar return*, *Cash-on-cash return or Average annual return*, *Cash payback*, *Internal rate of return or Discounted rate of return* dan *Net present value*.

Dari kelima metode tersebut dua metode yang sering digunakan adalah *Internal rate of return* atau *Discounted rate of return* dan *Net present value*. Pada umumnya *Internal rate of return* digunakan lebih sering dari pada *Net present value* karena hal tersebut tidak disyaratkan asal dari tingkat pengembalian yang disyaratkan pengembang (*it does not require the derivation of the investor's required rate of return*). Metode *Internal rate of return* menemukan tingkat suku bunga dimana menyamakan biaya investasi pada keuntungan bersih yang diharapkan pada masa-masa yang akan datang dari investasi.

2.5 KELAYAKAN FINANSIAL BIOSKOP DI PUSAT PERBELANJAAN

Seperti yang dijelaskan pada Bab I, masalah yang dihadapi oleh pihak pengembang pusat perbelanjaan adalah harga sewa bioskop yang jauh di bawah harga sewa rata-rata *anchor tenant* lain seperti *department store* dan *supermarket*. Hal ini disebabkan karena posisi pengelola bioskop yang lebih dominan sehingga memaksa pengembang pusat perbelanjaan.

Jika bioskop tetap diterima sebagai salah satu penyewa di pusat perbelanjaan maka pihak pengembang seolah-olah memberikan subsidi pada bioskop tersebut karena membutuhkan keberadaannya untuk melengkapi pusat perbelanjaan yang diyakini dapat menarik pengunjung. Subsidi tersebut dibebankan kepada para penyewa lain. Dengan demikian kontribusi dari keberadaan bioskop harus seimbang dengan subsidi yang telah diberikan dengan mempertimbangkan keuntungan dan kerugian bioskop secara kualitatif maupun kuantitatif dari pihak pengembang, penyewa maupun pengunjung pusat perbelanjaan.

Sebenarnya penonton bioskop yang menonton di pusat perbelanjaan mempunyai berbagai alasan untuk datang serta melakukan kegiatan lain. Ada yang datang hanya menonton saja tetapi ada pula yang datang mempunyai tujuan lain yang akan dilakukan di pusat perbelanjaan tersebut misal ke *supermarket*, *department store* dan tempat-tempat lain seperti membeli buku, kaset, makan dan sebagainya.

Untuk mencari kontribusi keberadaan sebuah bioskop di pusat perbelanjaan maka dapat dicari dari besarnya uang yang dikeluarkan oleh masing-masing pengunjung bioskop di pusat perbelanjaan selain pengeluaran untuk membeli tiket

bioskop. Jumlah tersebut adalah merupakan tambahan omset bagi para penyewa yang lain dan diharapkan dapat melebihi besarnya jumlah subsidi yang harus mereka tanggung. Jika ternyata jumlah belanja para pengunjung bioskop sangat besar maka para penyewa lain sebenarnya mendapatkan tambahan pendapatan sehingga lebih mampu membayar tambahan biaya sewa kepada pengelola lebih dari seharusnya. Dengan demikian dapat dikatakan layak karena biaya konstruksi bioskop beserta utilitas yang harus diadakan oleh pengembang dapat terbayar walaupun sewa pihak pengelola bioskop kepada pengembang pusat perbelanjaan sangat rendah.

Dalam perhitungan pembebanan uang sewa yang harus ditanggung oleh para penyewa tidak sama antara satu penyewa yang satu dengan yang lain. Besar pembebanannya berdasarkan pada urutan jumlah pengeluaran pengunjung bioskop pada kelompok kategori jenis pengeluaran dan akan dibuat persentase pada masing-masing kategori penyewa.

Dengan demikian yang pertama-tama dapat dilakukan oleh pihak pengelola adalah membuat prediksi kontribusi bioskop pada masa operasi secara kuantitatif dan menganalisa faktor-faktor lain yang bersifat kualitatif sebagai pertimbangan untuk membuat keputusan keberadaan bioskop pada pusat perbelanjaannya.

Pada tahap awal dari pembangunan sebuah pusat perbelanjaan diawali dengan pembuatan studi kelayakan proyek tersebut oleh pihak pengembang yang menyatakan kelayakan proyek tersebut pada lokasi yang telah ditentukan. Disamping itu telah ditentukan pula luas total bangunan beserta prosentasi peruntukannya, segmen pasar yang dibidik, perkiraan besarnya dana yang dibutuhkan serta sumber dana proyek tersebut.

Untuk membuktikan kelayakan dari proyek tersebut maka dilengkapi dengan analisa perhitungan pengembalian modal berdasarkan estimasi pendapatan yang didapat dari asumsi pendapatan biaya sewa dengan sangat memperhatikan faktor nilai waktu dari uang (*time value of money*). Berdasarkan hal tersebut jelas menunjukkan pentingnya pendapatan dari uang sewa terhadap kelayakan proyek. Keputusan pembagian proporsi peruntukannya yang menyangkut perbedaan harga sewa dari *net leasable area* sangatlah penting.