

Årsredovisning 2009

# Innehåll

Året i korthet	1
Samtal med VD	2
SBC i korthet	4
Affärsidé, mål, strategier och vision	6
Marknad	7
Bostadsrätten	10
SBC Förvaltning	12
Ekonomisk förvaltning	16
Teknisk förvaltning	18
Juridisk rådgivning	20
SBC Projektutveckling	23
Medarbetare	24
SBC-aktien	26

## ÅRSREDOVISNING

Förvaltningsberättelse	29
Resultaträkning – koncernen	36
Balansräkning – koncernen	37
Kassaflödesanalys – koncernen	39
Förändring av eget kapital – koncernen	40
Resultaträkning – moderbolaget	41
Balansräkning – moderbolaget	42
Kassaflödesanalys – moderbolaget	44
Förändring av eget kapital – moderbolaget	45
Noter	46
Revisionsberättelse	61
Bolagsstyrningsrapport	62
Styrelse	68
Ledande befattningshavare	69
Ledningsgrupp affärsområde Förvaltning	70
Information till aktieägarna	71
Adresser – kontor	72



# Året i korthet



- ▶ Intäkterna för perioden jan–dec 2009 uppgick till 253 (248) mkr.<sup>1)</sup>
- ▶ Rörelseresultatet för perioden jan–dec 2009 uppgick till –20 (–13) mkr, varav –8 mkr är hänförliga till bedömda effekter av försäljningen av merparten av affärsområde Projektutveckling som genomförs 2010.<sup>1)</sup>
- ▶ Resultatet 2009, inklusive verksamhet till försäljning, uppgick till –88 (–224) mkr, varav –66 mkr är hänförliga till bedömda effekter av försäljningen av merparten av affärsområde Projektutveckling. Resultatet per aktie under jan–dec 2009 uppgick till –8:76 (–43:00) kr.
- ▶ Periodens kassaflöde från den löpande verksamheten uppgick till –46 (–234) mkr.
- ▶ Eget kapital per 31 december 2009 uppgick till 73 (65) mkr och soliditeten uppgick till 12 (10) procent. Under andra kvartalet erhöles nyemissionslikvid om netto 96 mkr.
- ▶ Styrelsen föreslår att ingen utdelning lämnas för 2009. Ingen utdelning lämnades för 2008.
- ▶ Styrelsen har till följd av renodlingen mot förvaltnings-tjänster, genom avyttringen av merparten av SBC Mark, reviderat de finansiella målen.
- ▶ Styrelsen har utsett Niklas Knight till ny VD och koncernchef. Karin Iversen tillträder som ny CFO. De tillträder i samband med årstämman. Nuvarande VD och CFO har valt att lämna SBC under första halvåret 2010 som ett led i att undvika dubbla ledningsfunktioner.

<sup>1)</sup> Enligt IFRS 5 redovisas dotterbolaget SBC Mark AB (affärsområde Projektutveckling) som verksamhet till försäljning och säredovisas i resultat- och balansräkningen. Markerade nyckeltal gäller kvarvarande verksamheter. Jämförelsetalen är omräknade. Övriga nyckeltal gäller för totala koncernen.

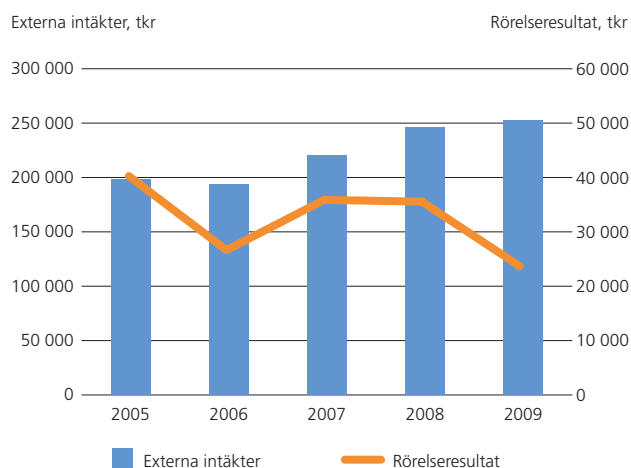
## DETTA ÄR SBC

SBC Sveriges BostadsrättsCentrum AB är ett av Sveriges ledande kunskaps- och tjänsteföretag inom bostadsrättsförvaltning. Det rikstäckande tjänsteutbudet med ekonomisk och teknisk förvaltning samt juridisk rådgivning erbjuds via kontoren i Stockholm, Göteborg, Malmö, Uppsala, Västerås och Sundsvall.

## NYCKELTAL

Mkr	2009 jan–dec	2008 jan–dec
Intäkter, mkr <sup>1)</sup>	253	248
Rörelseresultat, mkr <sup>1)</sup>	–20	–13
Kassaflöde från den löpande verksamheten, mkr	–46	–234
Rörelsemarginal, % <sup>1)</sup>	neg	neg
Avkastning på eget kapital, %	neg	neg
Soliditet, %	12	10
Resultat per aktie, sek	–8:76	–43:00
Antal medarbetare vid periodens slut	208	263

## AFFÄRSOMRÅDE FÖRVALTNING



# Plattform för lönsam tillväxt

Helena Skåntorp är VD och koncernchef för SBC Sveriges BostadsrättsCentrum fram till årsstämman 2010. Här svarar hon på aktuella frågor om SBC. Niklas Knight, idag affärsområdeschef Förvaltning, som tar över efter Helena, ger sin syn på SBCs potential framöver och på den spännande resan att göra SBC till ett modernt lönsamt och växande konsultföretag.



Helena Skåntorp, avgående VD och koncernchef för SBC



Niklas Knight, tillträdande VD och koncernchef

## Helena Skåntorp, hur ser du på SBC:s utveckling under 2009?

Det är naturligtvis beklagligt att redovisa en stor förlust, vilken framför allt är relaterad till avyttringen av Affärsområde Projektutveckling. Samtidigt har kraftfulla åtgärder genomförts för att nå lönsamhet i den kvarvarande verksamheten. Det är glädjande att vi nu ser att kostnadsrationaliseringar och effektiviseringar får genomslag i resultatet.

SBCs kärnverksamhet, förvaltningstjänster till bostadsrättsföreningar, växer enligt SBCs bedömning snabbare än marknaden vilket jag tolkar som att vi blir än bättre på att utveckla tjänster som möter kundernas behov.

## I början av 2010 genomfördes avyttringen av Affärsområde Projektutveckling. Berätta vilka de stora fördelarna är med avyttringen?

Affären minskar både koncernens skuldsättning och risk-exponering påtagligt. Bland annat reduceras banklånen med ca 300 Mkr till följd av avyttringarna. Därmed får SBC helt andra möjligheter att fokusera på att utveckla en lönsam förvaltningsverksamhet. Det kommer att finnas resurser som möjliggör fortsatt utveckling av kunderbjudande och arbetsprocesser samt förvärv och andra drivkrafter för att ta

marknadsledarrollen. Det är också glädjande att medarbetarna inom affärsområdet Projektutveckling ges möjlighet till nya yrkesmässiga utmaningar som en del av den avyttring som sker till JM.

## Idag består SBC av kärnverksamheten förvaltnings-tjänster till bostadsrättsföreningar. Hur har den utvecklats under året?

Nya SBC består huvudsakligen av affärsområdet Förvaltning men även av ett minoritetsägande i SBC Bo AB, färdigställdt av ett par projekt samt av SBC Bospar.

Under 2009 genomfördes omfattande förändringar inom förvaltningsverksamheten för att bättre möta våra kunders behov och för att nå ett effektivare arbetssätt. Vi etablerade den nya befattningen Kundansvarig och samlade redovisningen för de drygt 2 500 kunderna, med fasta ekonomiska förvaltningsavtal, till kontoret i Sundsvall. I samarbete med IHM har samtliga Kundansvariga utbildats i sin nya roll med fokus på kundens samlade behov. Förändringarna har medfört att antalet medarbetare reducerats med ett femtiotal. De medarbetare som beklagligt nog drabbats av övertaligheten har erbjudits olika typer av stöd för att hitta vägen till annan sysselsättning.

# på plats efter tuffa år

## *Helena, vad är du mest stolt över under din tid på SBC när du nu väljer att lämna?*

Det jag är mest stolt över är de stora steg SBC och dess medarbetare tagit när det gäller affärsmässigheten. Idag är SBC på god väg att vara ett modernt konsultföretag med ökat fokus på koppling mellan att möta kundernas behov och företagets lönsamhet.

När jag tillträdde var min roll och ambition tydlig – SBC skulle bli dubbelt så stort med två stabila och lönsamma affärsområden. Såväl externa marknadsfaktorer som interna händelser förhindrade den utvecklingen. Det känns trots allt tillfredställande att den väsentligt lägre skuldsättningen och riskexponeringen ger förutsättningar för stabila finanser och en kassagenererande verksamhet. Syftet med renodlingen är därmed uppnått och jag kan konstatera att vi har skapat en stark plattform, såväl finansiellt som organisatoriskt. Plattformen ger ökade möjligheter att utveckla konkurrenskraftiga tjänster och lönsam tillväxt. Utöver det så är det naturligtvis skönt att köparna till bostäderna i bostadsrättsföreningen Eolshäll i Mälardalen nu äntligen har flyttat in i sina vackra lägenheter.

Jag vill avrunda med ett stort varmt tack till alla medarbetare inom SBC för de här åren när jag i samband med årsstämman med varm hand lämnar över till Niklas Knight.

## *Niklas Knight, det SBC som du tar över efter årsstämman är ett renodlat konsultbolag. Hur ser du på den spännande utmaningen att leda SBC vidare?*

Det känns väldigt stimulerande. Anledningen till att jag i slutet av 2008 valde att börja på SBC, som ansvarig för det affärsområde som nu blir det renodlade SBC, var just att jag såg stor potential att utveckla konsultverksamheten såväl vad det gäller erbjudande till kund som positionering på marknaden. Den uppfattningen har bara förstärkts under min tid på SBC.

## *Tjänster gentemot bostadsrättsföreningar innebär mycket kundvård. På vilket sätt har ni utvecklat era tjänster?*

Genom att lyssna på våra kunder via de kundundersökningar vi årligen genomför har vi under 2009 fortsatt att ta flera stora steg för att förädla utbudet av tjänster för att möta kundernas efterfrågan. Kärnan i samtliga tjänster är våra kompetenta medarbetare och de arbetsverktyg de och våra kunder använder sig av. Kundportalen "Vår Brf" är det samlade arbetsverktyget för kunder inom ekonomisk förvaltning. Här kan kunderna i realtid enkelt följa vad som händer i föreningen, till exempel förfallna avier och inkomna fakturor samt arbeta med budgetar och prognoser för att planera

inför framtiden. På sikt ska även kunderna inom teknisk förvaltning kunna följa vilka aktiviteter som är vidtagna för fastigheten på "Vår Brf".

Under året har arbetet med att tydligare paketera våra tjänster påbörjats. Baserat på våra kunders differentierade behov ska tjänsteutbudet förpackas så att kunden enklare kan välja hur mycket eller lite de själva vill bidra med till den dagliga driften i bostadsrättsföreningen. Med utgångspunkt i kundens behov fortsätter det hårda arbetet med att förbättra och tydliggöra tjänsteutbudet oavsett om det gäller ekonomisk förvaltning, teknisk förvaltning eller juridiska tjänster.

En ständigt föränderlig omvärld gör att våra kunder kontinuerligt ställer nya krav på oss som leverantörer. SBCs fortsatta förmåga att dra nytta av och möta dessa förändringar och krav är nyckeln till framgång. Här har det lagts mycket energi under året, men vi kan och ska bli ännu bättre på att använda förändringarna till att hitta nya affärsmöjligheter.

## *Är marknadstrenden positiv när det gäller professionella tjänster till bostadsrättsföreningar?*

Ja, vi ser fortsatt en positiv trend och är optimistiska inför framtiden. Under 2009 såg vi en förnyad prisuppgång och en ökad aktivitet på bostadsrättsmarknaden vilket ökar efterfrågan på relaterade tjänster. Minst lika viktigt för efterfrågan på våra tjänster är det stora förmögenhetsvärdet för ägaren till en bostadsrätt och den minskade viljan att lägga tid på föreningsarbete. Bostadsrättens komplexa juridiska boendeform är ytterligare en omständighet som påverkar den stadiga efterfrågan på extern professionell hjälp att förvalta och utveckla bostadsrättsföreningen.

Marknaden är fortsatt fragmenterad med en blandning av stora rikstäckande aktörer kompletterat med mindre och lokala konkurrenter. Med en sådan marknadsbild ser vi framför oss att en konsolidering skulle främja utvecklingen för kunderna. Här är SBC nu redo att ta offensiva krafttag.

## *Niklas, vad står nu i fokus 2010?*

Vi lägger de turbulenta åren bakom oss och kan nu helt fokusera på att leda utvecklingen på marknaden för förvaltningstjänster. SBC ska förstärka sin marknadsposition genom ett tydligt kunderbjudande, hög tillgänglighet, ökat lönsamhetsfokus, ökat tempo i implementeringen av nya tjänster, en jämn hög kvalitet samt effektiva och standardiserade processer.

Jag ser fram emot att leda ett lönsamt SBC som om fem år är dubbelt så stort som idag och som är den tydliga marknadsledaren.

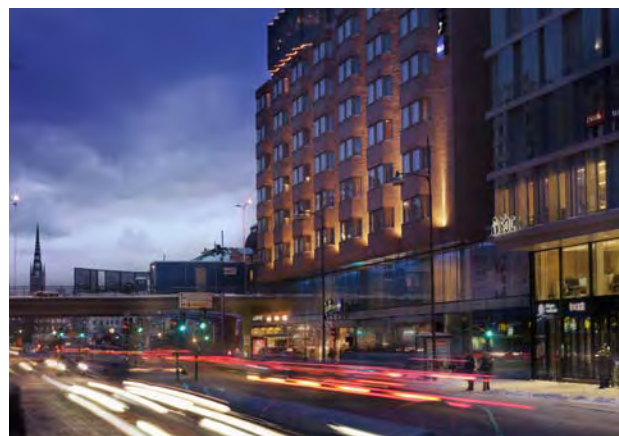
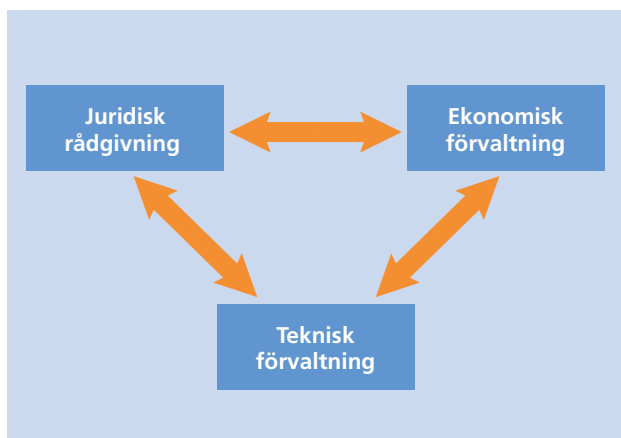
# SBC i korthet

SBC är ett av Sveriges ledande kunskaps- och tjänsteföretag inom bostadsrättsförvaltning. SBC finns till för att göra livet för de som bor och verkar i bostadsrätter enklare och lättare. SBCs kunder ska uppleva ett bekymmersfritt boende.

## HISTORIK

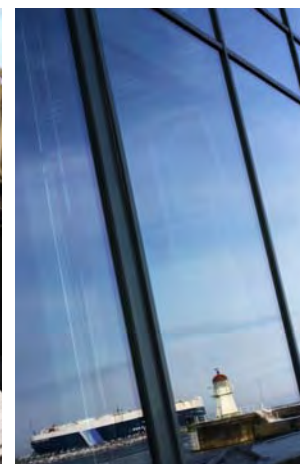
Det nuvarande SBC, med fokus på tjänster till bostadsrättsföreningar, har sina rötter från 1921 när en kooperativ sammanslutning för Stockholms bostadsrättsföreningar bildades. Under 1960-talet startades det som i dag är kärnverksamheten – förvaltningstjänster. I praktiken erbjöds dock liknande tjänster redan 1928. Under 1980-talet startades juridisk rådgivning till bostadsrättsföreningar och organisationen blev rikstäckande med kontor i Göteborg, Malmö, Västerås och Uppsala. Kontoret i Sundsvall öppnades 1992. Efter att ha drivits som en ekonomisk förening i många år bolagise-

rades affärsverksamheten under 2000 och avskiljdes från SBC ek för som ett fristående bolag 2005. Under februari 2006 noterades SBCs aktier på Aktietorget och i november 2007 flyttades aktienoteringen till NGM Equity. På årsstämman 2009 fattades beslut om en ny strategisk inriktning med ökat fokus på att utveckla konsultverksamheten inom affärsområdet Förvaltning genom avyttring av affärsområde Projektutveckling. Under första halvåret 2010 bedöms större delen av projektutvecklingsverksamheten vara avyttrad.



## TJÄNSTEOMRÅDEN

Ekonomisk förvaltning	Teknisk förvaltning	Juridisk rådgivning
<p>Inom Ekonomisk förvaltning erbjuder SBC bostadsrättsstyrelsen en effektiv och bekymmersfri förvaltning med moderna webbaserade verktyg. SBC kan stödja styrelsen för att effektivisera ekonomin i bostadsrättsföreningen, exempelvis genom löpande bokföring, placering av överlikviditet, budgetarbete och analyser av till exempel driftskostnader.</p>	<p>SBCs tjänster inom Teknisk förvaltning omfattar teknisk administrativ förvaltning, projektledning vid ombyggnad samt fastighetskötsel. Professionell teknisk förvaltning är en god investering eftersom en välvårdad fastighet leder till ökat ekonomiskt värde på fastigheten, bättre driftsekonomi, minskad miljöpåverkan och ett trivsammare boende.</p>	<p>SBC erbjuder marknadens största samlade juristexpertis för bostadsrätt. Hos SBC finns erfarenhet, sakkunskap och resurser samlade för alla juridiska frågor bostadsrättsföreningar ställs inför. Några exempel på när SBC kan stödja styrelsen är vid bildande av bostadsrättsföreningar, tvister med medlemmar, stadgeändringar samt hantering av hyreskontrakt och fastighetsentreprenader.</p>



## FINANSIELL INFORMATION I SAMMANDRAG – KONCERNEN<sup>1)</sup>

	2009	2008	2007	2006	2005
Rörelsens intäkter, mkr	253	248	422	391	295
Rörelseresultat, mkr	-20	-13	49	76	52
Resultat efter finansiella poster, mkr	-21	-11	49	79	57
Balansomslutning, mkr	590	687	668	415	390
Rörelsemarginal, % <sup>2)</sup>	Neg	Neg	11,5	19,3	17,6
Avkastning på eget kapital, % <sup>3)</sup>	Neg	Neg	14,3	26,0	21,5
Avkastning på totalt kapital, % <sup>4)</sup>	Neg	Neg	9,2	20,5	18,9
Soliditet, % <sup>5)</sup>	12,5	9,5	46,5	70,1	61,0
Medelantal anställda, antal	239	242	218	211	196

1) Enligt IFRS 5 redovisas dotterbolaget SBC Mark AB (affärsområde Projektutveckling) som verksamhet till försäljning och särredovisas i resultat- och balansräkningen. Denna redovisningsprincip är tillämpad för räkenskapsåren 2009 och 2008. För övriga räkenskapsår avser redovisade värden den totala koncernen. Att applicera och justera historiska värden utifrån IFRS 5 har ansetts ogörligt och SBC anser att det ej påverkar analys, värdering och bedömning av nuvarande verksamhet.

2) Rörelseresultat i procent av rörelsens intäkter

3) Årets resultat efter skatt i procent av genomsnittligt eget kapital

4) Resultat efter finansiella poster plus finansiella kostnader i procent av genomsnittligt totalt kapital

5) Eget kapital i procent av totalt kapital

# Affärsidé, mål, strategier och vision



**VISION:**  
"SBC är ledande inom bostadsrättsförvaltning"

**AFFÄRSIDÉ:**  
I alla delar av förvaltningskedjan skapa, förvalta och utveckla värden som är till nytta för bostadsrättsföreningar, boende och bosparare.



## ÖVERGRIPANDE MÅL OCH STRATEGIER

SBCs övergripande mål är att vara en ledande aktör inom kvalificerad helhetsrådgivning till bostadsrättsföreningar för att därigenom skapa god och långsiktig avkastning till aktieägarna. För att uppnå detta mål ska:

- ▶ SBCs kunder alltid uppleva och känna sig trygga i att de tjänster som SBC tillhandahåller är värdeskapande.
- ▶ SBC erbjuda bostadsrättsföreningar ett brett utbud av bostadsrättstjänster, från enstaka konsultuppdrag till helhetskoncept med såväl ekonomisk som teknisk förvaltning, projektledning och juridisk expertis.
- ▶ SBC bibehålla och öka sin konkurrensförmåga och attraktivitet på marknaden genom att erbjuda kvalificerad sakkunskap med rätt kompetens inom alla verksamhetsområden.

- ▶ SBC leva upp till kundernas förväntningar vad gäller tillgänglighet, proaktivitet, erbjudande och leverans genom professionell service.
- ▶ SBCs medarbetare vara stolta över att arbeta på SBC.

## FINANSIELLA MÅL – NYA SBC

Efter den genomförda renodlingen, genom avyttringen av merparten av affärsområde Projektutveckling, är de finansiella målen:

- ▶ Rörelsemarginal om minst 10% över en konjunkturcykel.
- ▶ Dubblerad omsättning till 2015.



# Marknad

Marknaden för förvaltningstjänster till bostadsrättsföreningar omfattar olika tjänster såsom ekonomisk förvaltning, teknisk förvaltning och projektledning samt juridisk rådgivning. Marknaden påverkas framförallt av tillväxten av nya bostadsrättsföreningar men också av aktiviteten och prisutvecklingen på befintliga bostadsrätter. Andra faktorer som också har betydelse för marknadens utveckling är det allmänna konjunkturläget, ränte- och kreditmarknaden, den politiska agendan, förändringar av regelverk samt demografiska förändringar.

## KONTINUERLIG TILLVÄXT

Marknaden för tjänster till bostadsrättsföreningar uppgår, enligt SBCs uppskattning, till cirka 4 miljarder kronor per år. Marknaden präglas av kontinuerlig tillväxt då det även under svagare konjunkturperioder produceras och ombildas till bostadsrätter, om än i mindre omfattning. Det sker däremot ytterst få likvidationer av bostadsrättsföreningar.

Det finns cirka 26 400 bostadsrättsföreningar i Sverige registrerade hos Bolagsverket. Cirka 20 000 av dessa är aktiva och äger sin fastighet, övriga är registrerade i avvaktan på att få köpa sin fastighet. Över hälften av Sveriges bostadsrättsföreningar ligger i storstadsområdena Stockholm, Göteborg och Malmö. SBCs strategi är att ha ett rikstäckande erbjudande via kontoren i Stockholm, Göteborg, Malmö, Uppsala, Västerås och Sundsvall.

Tillväxten av antalet nya bostadsrättsföreningar genom såväl nyproduktion som ombildning har under de senaste tre åren varit 1 000–1 400 föreningar per år, motsvarande cirka 5 procent per år. Under 2009 var tillväxttakten låg, cirka 1 procent, främst med anledning av den finansiella oron.

## LJUSARE TIDER FÖR NYPRODUKTION 2010

På grund av turbulensen i världsekonomin har nyproduktionen av bostadsrättslägenheter minskat. Under tolv månadersperioden juni 2008 – juni 2009 påbörjades endast 3 800 bostadsrättslägenheter, en minskning med 65 procent jämfört med genomsnittet för 2005–2007 på 11 000 lägenheter. Under 2010 finns signaler om en mer positiv utveckling. Enligt Boverkets prognos i oktober 2009 kommer det att nyproduceras cirka 5 000 bostadsrättslägenheter under 2010, en ökning med 25 procent.

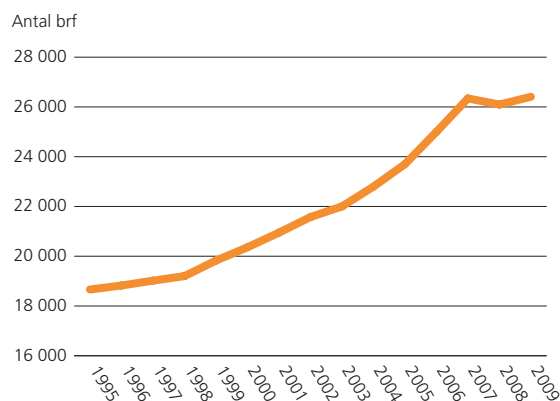
I de tre storstadsområdena Stockholm, Göteborg och Malmö råder ett bostadsunderskott, framförallt till följd av nettoinflyttningen. Produktionen av bostäder kommer därför alltså att fortsätta och med nuvarande förutsättningar för finansiering kommer nyproduktion i flerfamiljshus till stor del bestå av bostadsrätter.

## OMBILDNING

Ombildningstakten till bostadsrättsföreningar avtog under 2009 jämfört med tidigare år. Detta till följd av att många fastigheter redan ombildats i de centrala storstadsregionerna och även på grund av den restriktiva kreditmarknaden.

SBCs syn är att ombildningar under rådande konjunktur och politiska klimat kommer att bidra till marknaden framöver även om ombildningsvolymen bedöms vara på en fortsatt låg nivå.

## ANTAL BOSTADSRÄTTSFÖRENINGAR 1995–2009



Minskningen av antalet bostadsrättsföreningar under 2008 beror på att Bolagsverket under april detta år genomförde en undersökning av antalet aktiva föreningar. Detta resulterade i att antalet bostadsrättsföreningar minskade med 920 under april 2008.

Källa: Boverket



### PRISÖKNINGAR PÅ BOSTADSRÄTTER

Bostadsrättspriserna steg kraftigt under 2009, främst under andra halvåret till följd av Riksbankens successiva räntesänkningar från 4,75 procent i början av oktober 2008 till 0,25 procent i juli 2009. I slutet av 2009 var de genomsnittliga bostadsrättspriserna i Sverige 20 procent högre än i slutet av 2008 enligt Mäklarstatistik. Samtliga tre storstadsregioner visade på liknade tillväxttal.

### STÄRKT EFTERFRÅGAN PÅ FÖRVALTNINGSTJÄNSTER

Stigande bostadsrättspriser såväl som hög aktivitet på bostadsrättsmarknaden stärker efterfrågan på professionella förvaltningstjänster. Prisökningarna under de senaste åren har medfört att bostadsrättens andel av dess ägares förmögenhet har stigit. Samtidigt har uppfattningen att värdet av en väl underhållen fastighet återspeglas i priserna på bostadsrätter förstärkts. Detta har inneburit ett större ansvar för styrelseledamöterna i bostadsrättsföreningar. Ägarbyten medför även ökad administrativ arbetsbelastning för styrelsen. Efterfrågan av tjänster påverkas även av ändrade regel-

verk på såväl nationell som europeisk nivå, exempelvis kravet på energideklaration. Ovanstående faktorer i kombination med individers allt starkare prioritering av fritid, samt att bostadsrätten är en komplex juridisk boendeform, har lett till ett ökat behov av extern professionell hjälp att förvalta och utveckla bostadsrättsföreningen.

### FÅ STORA KONKURRENTER

Konkurrensen på marknaden för förvaltningstjänster har ökat under senare år i takt med att den ekonomiska förvaltningen blivit allt mer webbaserad genom digitalisering och automatisering, såsom e-fakturor och digitala arkivtjänster.

De fem största aktörerna inom förvaltningstjänster har samtliga en bred geografisk spridning och svarar tillsammans för cirka 53 procent av marknaden, baserat på antalet förvaltade föreningar. HSB är störst följt av SBC, Fastighetsägarna, Riksbyggen och ISS. Därutöver finns det ett stort antal konkurrenter såsom redovisningsbyråer, tekniska konsulter och lokala aktörer.

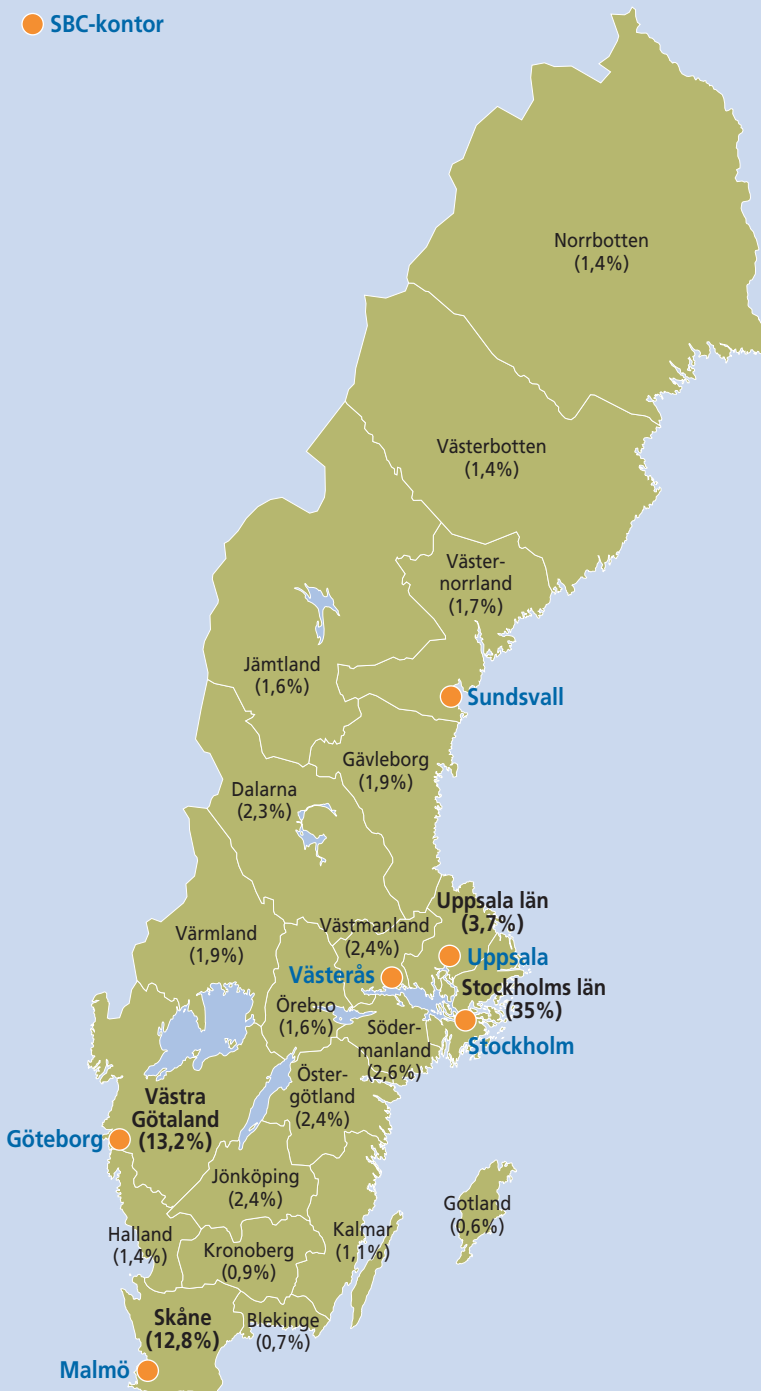


### MARKNADSTRENDER – BOSTADSRÄTTS- FÖRVALTNINGSTJÄNSTER

De tydligaste trenderna enligt SBC:

1. Större krav på bekymmersfritt boende – det ska bara fungera för styrelsen och de boende.
2. Mindre tid för boende att själva sköta sin förening, det blir allt svårare att få medlemmarna att avsätta sin fritid för styrelsearbete.
3. Att äga sin bostad är en stark drivkraft för många. Närmare en femtedel av den vuxna befolkningen vill bo i bostadsrätt då det innebär större frihet att bestämma själv.
4. Större värden i bostadsrättsföreningarna vilket innebär att en stor del av den privata förmögenheten ligger i bostadsrätten och därmed ett större ansvar för styrelseledamöterna.
5. Krav på "webbifiering" från kunderna. De vill sköta föreningen när det passar dem via webben tillsammans med leverantören. I stort sett alla föreningar går att nå via e-post.
6. Föränderlig lagstiftning med många samverkande lagar och regler samt en unik lag för bostadsrättsföreningar ställer höga krav på lekmanastyrelserna.
7. Ökat krav från bostadsrättsföreningar på kontroll och återkoppling.
8. Driftsekonomi allt viktigare för styrelsen och gärna med positiv miljöeffekt.

### ANDEL BOSTADSRÄTTSFÖRENINGAR PER LÄN 2009



Källa: Boverket

# Bostadsrätten

*Bostadsrättsformen är en boendeform där det är bostadsrättsföreningen som äger fastigheten där bostadsrättslägenheten finns. Som bostadsrättsinnehavare och medlem i bostadsrättsföreningen är man delägare i fastigheten och har rätten att bo i sin bostad. Det är denna rätt som kallas bostadsrätt.*



Bostadsrätten är juridiskt sett en komplex boendeform som omfattas av flera rättsområden – bland andra bostadsrättslagen, lagen om ekonomiska föreningar, hyreslagen med flera. Föreningen ikläder sig i sin verksamhet en rad roller – fastighetsägare, hyresvärd, arbetsgivare, låntagare, köpare av produkter och tjänster, beställare av byggentreprenader och mycket annat.

## FÖRDELAR MED BOSTADSRÄTTEN

En bostadsrättsförening är inte tänkt att gå med vinst. Bostadsrättsinnehavarens avgifter går till att täcka föreningens kostnader för att driva och förvalta fastigheten. Med andra ord kan man säga att man i en bostadsrätt bor till självkostnadspris. Bostadsrätten är också en demokratisk

boendeform där medlemmarna utser en styrelse att förvalta värdet i fastigheten vilket innebär att den enskilde har inflytande över sitt eget boende. Över tid har det varit en god investering att äga sin bostadsrätt.

## SÅ FUNGERAR STYRELSEARBETET

Medlemmarna väljer på årsstämman en styrelse som sköter bostadsrättsföreningens dagliga drift och agerar företrädare för föreningens intressen. I styrelseuppdraget ingår uppgifter som att vårda och sköta föreningens fastighet, ta hand om föreningens ekonomi och information, hantera kontakter med boende och myndigheter samt att se till att föreningen följer de lagar och förordningar som gäller för alla bostadsrättsföreningar.

## EFFEKTIVT STYRELSEARBETE

Arbetet i en bostadsrättsförening sker oftast på ideell basis och kräver engagemang och tid av styrelsemedlemmarna. Samtidigt är styrelsearbetet ett bra sätt att engagera sig i sitt boende. Ett effektivt och handlingskraftigt styrelsearbete är en viktig förutsättning för en framgångsrik bostadsrättsförening. Här följer några tips hur en styrelse kan effektivisera styrelsearbetet:

1. Att i realtid hålla sig uppdaterad angående föreningens ekonomi.
2. Att ha en styrelse med tydliga roller och bred kompetens.
3. Att arbeta utifrån långsiktiga mål när det gäller föreningens fastighet och ekonomi.
4. Att ta hjälp av experter när styrelsens egen kompetens inte räcker till.
5. Att ha en bra dialog med boende och hyresgäster.



## 10 STEG TILL OMBILDNING

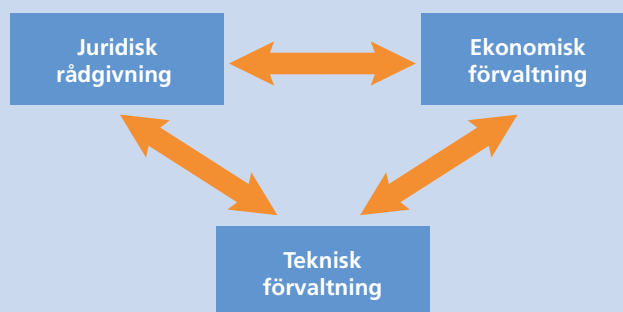
Bostadsrätten är en komplex boendeform. Det behövs sakkunnig ekonomisk, teknisk och juridisk vägledning i samband med bostadsrättsombildning av hyresrätter. En ombildningsprocess består av ett antal steg innan en bostadsrättsförening kan tillträda sin fastighet. SBC har sammanfattat vägen till bostadsrätt från hyresrätt i tio steg. På [www.sbc.se](http://www.sbc.se) finns mer information om de olika stegen.

1. Intresset undersöks och en bostadsrättsförening registreras.
2. En intresseanmälan om köp av fastigheten lämnas.
3. Villkoren för förvärvet ses över.
4. En ekonomisk plan upprättas.
5. Den ekonomiska planen granskas.
6. Lån ordnas.
7. På köpstämman beslutas om eventuellt köp av fastigheten.
8. Fastigheten tillträds.
9. Upplåtelseavtal tecknas.
10. Lagfart söks.



# SBC Förvaltning

SBCs kunder ska uppleva ett bekymmersfritt styrelsearbete och boende. SBCs erbjudande till bostadsrättsföreningar täcker därför de tre olika tjänsteområdena – Ekonomisk förvaltning, Teknisk förvaltning och Juridisk rådgivning.



För att underlätta styrelsearbetet i en bostadsrättsförening är de tre tjänsteområdena nära sammanfogade och stödjer varandra.

Genom det breda tjänsteutbudet och den kompetens SBCs medarbetare har kan kunderna erbjudas paketerade tjänster och rådgivning som hjälper styrelsen att spara tid, ha kontroll över ekonomin, underhålla och utveckla fastigheten och att få stöd inom den juridiska snårskogen. För att underlätta och få ett smidigt styrelsearbete i en bostadsrättsförening är de tre tjänsteområdena nära sammanfogade.

## LEDANDE AKTÖR PÅ FÖRVALTNINGSMARKNADEN

Vid utgången av 2009 ansvarade SBC för den ekonomiska förvaltningen i över 2 500 bostadsrättsföreningar av landets 20 000 aktiva föreningar och för den tekniska förvaltningen i cirka 250 föreningar. Jämfört med föregående år har antalet kunder ökat med drygt 4,1 procent. Med den kundbasen är SBC en av de ledande aktörerna i Sverige inom förvaltnings-



## SBCS MILJÖARBETE

*SBC är mån om att bidra till en minskad negativ miljö-påverkan. Nedanstående punkter är delar av bolagets miljöarbete under 2009:*

- Genom den webbaserade portalen "Vår Brf" minskar pappersförbrukningen påtagligt och ersätter till viss del tidigare tryckt kommunikationsmaterial. Det innebär också ett minskat behov av fysiska transporter av handlingar och underlag. SBC kunde därigenom minska sin pappersförbrukning under 2009.
- Inom Teknisk förvaltning är uppdragen ofta relaterade till att införa ny och förbättrad teknik samt att genomföra effektiviseringar, till exempel för att minska värmeläckage och därigenom minska utsläpp. Sedan 2009 har SBC ett Energicenter som enbart arbetar med att hjälpa föreningar att energioptimera fastigheten. Inom projektsidan är SBCs målsättning att upprätthålla och vidareutveckla kompetensen hos medarbetarna så att de är väl bevandrade i de tekniska innovationer som erbjuds.
- I Stockholm var miljöaspekten ett viktigt kriterium när SBC valde sitt nya kontor och genomförde flytten. Vasagatan 7 är som första fastighet i Sverige certifierats på guldnivå enligt LEED, ett internationellt etablerat miljöcertifikatsystem av byggnader. Där bedöms bland annat energi-användning, inomhusklimat, användning av återvunnet och närproducerat material och innovation i design. Fastigheten, som ägs av Vasakronan, har bland annat solceller och solfångare placerade på taket för tillverkning av el och värme samt sedumtak som fångar upp luftföreningar och regnvatten. Ventilations- och klimatsystem är behovsstyrda och belysningen är närvarostyrd. Miljöaspekten kommer vara ett kriterium vid framtida eventuella byten av SBC-kontor även på övriga orter.
- Under 2009 påbörjades ett pilotprojekt i Stockholm där SBC anslöt sig till en bilpool som ett alternativ till att använda egna bilar för att åka till kunderna. Det innebär att SBC har minskat antalet fordon som används i samband med tjänsteutövandet. SBC ska utvärdera projektet för att eventuellt implementera det i resten av landet.

tjänster till bostadsrättsföreningar. Kunderna tas om hand av våra drygt 200 medarbetare på de sex kontoren i Stockholm, Göteborg, Malmö, Västerås, Uppsala och Sundsvall. Genom SBCs arbetssätt kan merparten av bolagets förvaltnings-tjänster erbjudas för kunder oavsett geografisk lokalisering, det vill säga även på orter där SBC inte har kontor.

## STRATEGI FÖR STÄRKT MARKNADSPPOSITION

SBCs strategi, för att fortsatt stärka den ledande rollen på tjänstemarknaden gentemot bostadsrättsföreningar, bygger på fyra prioriterade områden:

### Erbjudande Kund

- ▶ Tydliggöra för kunderna de möjligheter som helhets-erbjudande av tjänster innebär med en tydligare produkt-paketering och tillgänglighet av tjänsteinnehållet.
- ▶ Kvalitetssäkring av tjänsteerbjudandet på riksnivå, genom en standardisering av tjänster när så är möjligt.

### Marknad & Försäljning

- ▶ Öka den aktiva försäljningen och även intensifiera den lokala marknadsbearbetningen kombinerat med fokus på att bygga varumärket SBC.

### Medarbetare

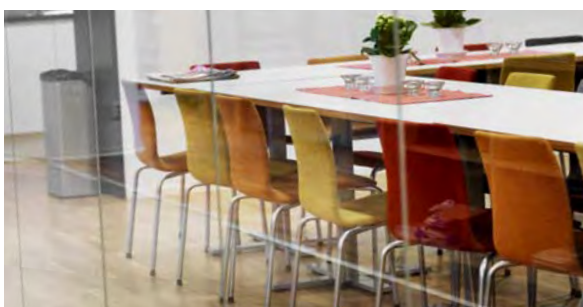
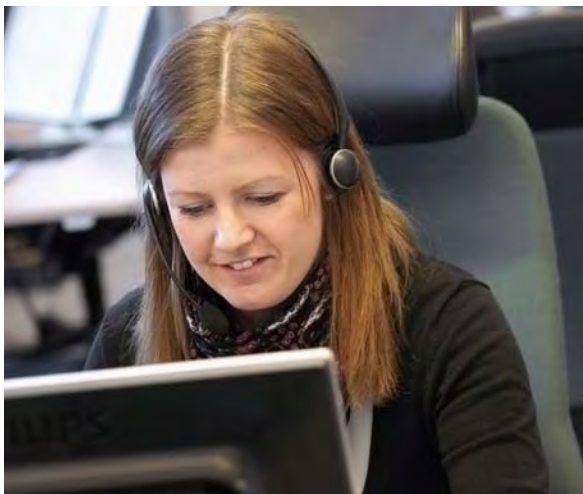
- ▶ Tydliggöra vilka utvecklingsmöjligheter som medarbetarna står inför. Konsultrollen ska stärkas och kompetensen hos medarbetare ska höjas.

### Struktur/Organisation

- ▶ De större organisatoriska förändringarna är gjorda men kontinuerligt kommer struktur, organisation och processer förfinas för att öka konkurrensförmågan och kvaliteten i tjänsterna. SBC kommer samtidigt att arbeta igenom strukturen i organisationen med fokus på ökad tillgänglighet för kunderna.

## STÄNDIGT FÖRBÄTTRAT KUNDERBJUDANDE

2009 var ett år då stora förändringar genomfördes i enlighet med SBCs strategi som bland annat baseras på den feedback SBC fått i kundundersökningar. Under året har fokus legat på erbjudande till kund och att etablera strukturer och organisation. Bland det SBC åstadkommit under året kan nämnas:



- Tillgängligheten ökades genom såväl etableringen av kundtjänst (öppen vardagar 07.00 – 21.00) som lanseringen av "Vår Brf" – en webbaserad portal där styrelsen har full tillgång, i realtid, till föreningens ekonomiska information.
- Varje kund inom ekonomisk förvaltning har fått en kundansvarig, en kvalificerad medarbetare med helhetssyn över föreningen.
- Ett antal nya tjänster har lanserats under året, bland annat Mätdata och Felanmälan. SBC har även påbörjat att paketera tjänsterbjudanden för att öka flexibiliteten och kundnyttan av tjänsterna, bland annat inom Teknisk förvaltning där kunderna nu kan välja mellan 4 nivåer av teknisk förvaltning, allt utifrån föreningens behov.
- Etablerandet av en gemensam enhet "Ekonomiservice", som bland annat hanterar kundernas löpande ekonomiska redovisning. En betydande automatisering av den ekonomiska redovisningen genomfördes med målet att förvaltningen skall ske på ett rationellt, kvalitetssäkrat och tidsbesparande sätt. Det ska samtidigt göra SBC geografiskt oberoende när det gäller att leverera ekonomiska förvaltningstjänster till kunderna.

- SBC har genom en tjänsteområdesindelad verksamhet skapat möjligheter till ökat fokus på marknadsmässighet, lönsamhet och högre tempo i utvecklingen av såväl kunderbjudanden som interna arbetsätt.

SBC är stolt över att ha byggt framtidens plattform, men är fortfarande inte nöjd. Ständig utveckling krävs för att möta marknadens krav på lösningar och tjänster såväl som krav på kompetens, tillgänglighet, effektivitet samt enkelhet.

#### FORTSATT UTVECKLING I FOKUS

Inför 2010 är SBCs fokus att fortsätta utvecklas i linje med den lagda strategin. De utmaningar SBC står inför är att gå vidare med att utveckla tjänsterna så att det blir ännu tydligare vad som ingår i leveransen, samt att bredda erbjudandet med nya tjänster utifrån marknadens behov. SBC ska också intensifiera marknadsbearbetningen för att stärka varumärket och attrahera nya kunder. Under 2009 har SBC etablerat plattformen men behöver jobba vidare med att öka tillgängligheten för kunderna samt kvaliteten i processerna. SBC ser också möjlighet till förvärv i den fragmenterade konkurrenssituation som råder.





# Ekonomisk förvaltning

*Enkelt och tidseffektivt är ord som beskriver SBCs ekonomiska förvaltning för Bostadsrättsföreningar. SBC erbjuder styrelsen en effektiv och bekymmersfri förvaltning med moderna verktyg.*



Ingen bostadsrättsförening är den andra lik. Behovet av förvaltningstjänster för den specifika föreningen kan variera stort. SBC erbjuder ett heltäckande utbud av tjänster inom den ekonomiska förvaltningen både till föreningen som vill göra mycket själv och till föreningen som vill lämna över så mycket som möjligt av det löpande arbetet till en samarbetspartner. SBC har avtal som passar den enskilda föreningens specifika behov. Det breda tjänstebudet vävs samman av den ekonomiska förvaltningens olika funktioner och kompletteras av den tekniska förvaltningen och den juridiska expertisen. Alla kunder inom den ekonomiska förvaltningen får ett konsultteam med en kundansvarig vars uppgift är att utveckla och förädla fastigheten, kundernas största tillgång.

Under 2009 har en stor effektivisering av organisationen genomförts för att möta kundens krav på en marknad som hela tiden är i förändring. Det hårda arbetet med att effektivisera och förfina kunderbjudandena samt att utveckla nya tjänster har varit i fokus.

Kärnan i en bostadsrättsförening är föreningens ekonomi. Som konsultbolag ser SBC till att föreningen har en ekonomiskt säker grund att stå på genom att erbjuda god överblick över föreningens ekonomi och ge förslag på hur föreningen optimerar ekonomin genom till exempel placering av likvida medel, likviditetsbudget, flerårsbudget och analyser av driftskostnader.

## KUNDPORTALEN VÅR BRF

Grunden i den ekonomiska förvaltningen är den webbaserade kundportalen Vår Brf. I Vår Brf samlas all information om bostadsrättsföreningen och den är åtkomlig via internet oberoende av tid och plats.

Med SBCs attesterings tjänst – webbattest – kan föreningen direkt i Vår Brf ta emot leverantörsfakturor elektroniskt, attestera fakturorna och sätta upp ett attesteringsflöde. Webbattesteringen håller en mycket hög säkerhetsnivå och tjänsten förespråkas bland annat av revisorer som får en revisorsinloggning för att använda Vår Brf för att få fram den information de behöver för sitt arbete.

Med Vår Brf får föreningen bland annat:

- ▶ Allt samlat på en plats.
- ▶ Överblick av föreningens ekonomi oberoende av tid och rum.
- ▶ Se fakturor i samma sekund de skannats in.
- ▶ Ekonomiska rapporter
- ▶ Kontraktslistor
- ▶ Kontroll av förfallna avier.
- ▶ Rollstyrt användargränssnitt.
- ▶ Egen behörighetsadministration.

Har föreningen en hemsida genom SBC är den också integrerad i kundportalen.

### EXEMPEL PÅ TJÄNSTER SBC UTFÖR INOM RAMEN FÖR EKONOMISK FÖRVALTNING:

- Hyres- och avgifts-administration
- Löner och arvoden
- Kravhantering
- Lägenhetsöverlåtelse
- Pantnoteringar
- Fakturahantering på webben
- Ekonomisk översikt i realtid
- Långtidsarkivering
- Löpande redovisning
- Skatter och moms
- Bokslut
- Deklarationer
- Lån och placeringar
- Likviditet och budget
- Ekonomisk konsultation
- Mätdata

Under 2010 kommer alla boende i bostadsrättsföreningar förvaltade av SBC att få lösenord via sina avgifts- och hyres-avier så att de bland annat själva kan se om de betalt sin avgift eller hyra och skriva ut sina avier.

#### DEN PERSONLIGA KONTAKTEN ÄR VIKTIG

För SBC är den personliga kontakten med kunderna central. Genom den nya rollen Kundansvarig har alla kunder en person att vända sig till som känner till och har en helhetssyn över föreningen. Den kundansvarige är kontaktperson, bollplank och den på SBC som har de största kunskaperna och färdigheterna att utveckla och förädla kundernas största tillgång – fastigheten såväl ur ett ekonomiskt som ur ett tekniskt perspektiv.

#### KVALITETSSÄKRING AV DEN LÖPANDE REDOVISNINGEN

På Ekonomiservice sköts den löpande redovisningen för allt fler kunder. Under 2009 har antalet föreningar som Ekonomiservice hanterar ökat från 400 till runt 2000. Genom att samla all redovisning på ett och samma ställe är det möjligt att kvalitetssäkra redovisningen utifrån alla de krav och regler som ställs på en bostadsrättsförenings redovisning.

#### KUNDENS KUND

För att ge god service till kundernas kunder, det vill säga de boende och hyresgästerna i bostadsrättsföreningen, har föreningen utöver sin kundansvarige och redovisnings-ekonom en Avgiftsförvaltare. Avgiftsförvaltaren hanterar aviseringen av avgifter och hyror, som kan ske via pappersavi, per autogiro eller via e-avisering. Påminnelser, kravhantering, lägenhetsförteckning inklusive panthantering och Mätdata är ytterligare exempel på vad avgiftsförvaltaren utför för föreningens räkning.



#### Torbjörn Lindgren, ordförande Brf Skattegården

*Brf Skattegården i Vällingby med 55 lägenheter har anlitat SBCs tjänster för ekonomisk förvaltning i över tolv år. Föreningen är ett seniorboende med en relativt hög medelålder på 50+. Men det avskräcker inte styrelsen från att vara en flitig användare av SBCs moderna tjänsteutbud av webbaserade tjänster.*

#### Hur sköter ni det löpande styrelsearbetet i Brf Skattegården?

Som seniorboende jobbar vi ganska mycket ideellt och tar stöd av den tidigare arbetslivserfarenheten vi har samlad inom föreningen. SBCs webbtjänster ger oss samtidigt ett bra stöd i den ekonomiska administrationen.

#### Vilka utmaningar ser ni med styrelsearbetet?

Styrelsearbetet fungerar bra så länge det ideella engagemanget hålls uppe. Men det blir ju mer och mer komplicerat med ständigt nya regler och lagstiftningar, såsom lägenhetsförteckningar, e-deklarationer och löpande besiktningar. Men där är tidsskriften SBC Direkt väldigt matnyttig, samtidigt som kundtjänsten via webben såväl som telefon är lättillgänglig med öppet till 21.00.

”Vi har framförallt stor nytta av webbattest där vi får fakturorna och attesterar dem via internet.”

#### Vilka tjänster inom SBC har ni störst nytta av?

Vi har framförallt stor nytta av webbattest där vi får fakturorna och attesterar dem via internet. Det är väldigt enkelt och så kan man ju själv skriva ut det man vill ha i pärnarna. Sen är det väldigt trevligt folk som svarar på kundtjänst i Sundsvall om man har någon fråga. Det låter ju även spännande med nyheten under 2010 att alla boende i huset kommer att få personliga inloggningar. Utöver de moderna tjänsterna på senare år så har SBCs kurser alltid varit lärorika och trevliga.

# Teknisk förvaltning

Att köpa tjänster för teknisk förvaltning kan vara den mest lönsamma investering en bostadsrättsförenings styrelse gör – som avlastning för styrelsen, för kompetens, kontinuitet, ekonomisk långsiktighet, kostnadseffektivitet och inte minst boendetrivsel.



Det är här SBC kommer in i bilden. Alla bostadsrättsföreningar är unika och har olika behov och önskemål när det gäller teknisk förvaltning. SBC erbjuder teknisk förvaltning i fyra nivåer, från att förvaltaren gör allt till enbart tekniskt stöd per telefon.

## FASTIGHETENS SKICK ÄR STYRELSENS ANSVAR

Styrelsen har ansvar för underhållet av fastigheten. En av konsulttjänsterna inom den tekniska förvaltningen är att upprätta en underhållsplan för föreningarnas fastighet. Underhållsplanen är ett verktyg för att på lång sikt bibehålla fastigheten och dess funktioner i ursprungligt eller i förbättrat skick. Att investera i en underhållsplan är en viktig åtgärd inte minst för att få en bild över fastighetens befintliga underhållsbehov men kanske ännu mer för att vara medveten om vad som kommer att behöva göras inom tio till tjugo år. Underhållsplanen redovisar alla byggdelar i fastigheten. Dessa byggdelar registreras i antal och kostnadsberäknas för utbyte eller renovering och en bedömning sker när i tiden åtgärden bör utföras.

## FÄLTVERKSAMHET

Ventilation, värme, tvättstuga, hissar, dörrar, städning är några kritiska funktioner som styrelsen tvingas hantera. SBCs fältverksamhet ger styrelsen avlastning i allt som rör fastighetens tillsyn och skötsel och ser till att givna funktioner upprätthålls och att överenskomna åtgärder blir utförda. SBC har under 2009 tecknat samarbetsavtal som gör att SBC nu även erbjuder fullständig fastighetskötsel till de Bostadsrättsföreningar som så önskar.

## PROJEKTLEDNING OMBYGGNAD

Byggnadsarbete i en fastighet kan vara komplicerat men många gånger är det nödvändigt för en bostadsrättsförening att bygga om eller renovera. Då är det tryggt att ha en bred kunskap i ryggen vilket SBC erbjuder genom sina erfarna projektledare inom ombyggnad. SBCs projektledning har spetskompetens inom bygg, el, ventilation, hissar, värme och energioptimering. Som leverantör till bostadsrättsföreningar är SBC van att vara det stöd som föreningen behöver – med

## EXEMPEL PÅ SBCS TJÄNSTER INOM RAMEN FÖR TEKNISK FÖRVALTNING:

### Förvaltarfunktionen:

- Skötsel av underhållsplan
- Besiktningar
- Kvalitetssäkring av fastighets-skötsel
- Driftövervakning
- Upphandlingar
- Digital ritningshantering
- Beställning av felavhjälpare underhåll
- Analys av felstatistik
- Bevakning av bidrags-möjligheter
- Medverkan i budgetarbete
- Fakturahandling

### Projektledning ombyggnad:

- Tekniska utredningar
- Projekt- och byggledning
- Upprättande av underhållsplan
- OVK
- Uppföljning av energideklarationer och energioptimering
- Miljöinventering
- Skötselplaner

### Fältverksamhet/ Fastighetsskötsel:

- Löpande tillsyn och skötsel av fastighet och installationer
- Avläsningar
- Felavhjälpare underhåll
- Städning
- Skötsel yttre miljö
- Jour

allt från totalåtagande med projektering, upphandling, kontraktsskrivning, byggledning under genomförande och besiktning till enskilda delar i processen.

### ENERGI

Senast sista december 2008 skulle det enligt ett lagbeslut finnas energideklarationer för alla flerbostadshus. SBC samarbetar med Anticimex för utförande av Energideklarationer. Efter utförda deklarerationer erbjuder SBC kunderna uppföljning och genomförande av de åtgärder som bostadsrättsföreningarna väljer för att minska fastighetens energiförbrukning. Sedan 2009 har SBC ett Energicenter som enbart arbetar med att hjälpa föreningar att energioptimera fastigheten.

### INDIVIDUELL MÄTNING/MÄTDATA

Många föreningar installerar idag individuell mätning av el och vatten. Målsättningen är att skapa energieffektiva installationer, kostnadseffektiva inköpsvolymmer och en rättvis fördelning av föreningens gemensamma kostnader. SBC kan via samarbete med ett antal leverantörer av dessa mätvärden ombesörja att den individuellt avlästa el- eller vattenförbrukningen betalas via månadsavgiften/hyran. SBCs förvaltare hjälper givetvis föreningarna att ta fram kravspecifikationer för vad som krävs för att installera utrustning för den individuella mätningen.



### Lotta Branneby, ordförande Brf Kolonnen 2

Lotta Branneby är styrelseordförande i bostadsrättsföreningen Kolonnen 2 på Ringvägen 131 i Stockholm med 52 lägenheter. Kolonnen 2 har anlitat flera olika delar av SBCs vida spektra av tekniktjänster. Vid stambytet 2002 bistod SBC med projektledning och så även när nya balkonger skulle byggas 2005. Samtidigt hanterar SBC även den löpande skötseln av fastigheten i samarbete med Åkerlunds Fastighetsförvaltning, som är kontrakterad samarbetspartner till SBC. Kolonnen 2 har genomfört en hel del åtgärder för att effektivisera driften, bland annat webbstyrning och SMHI väderprognosstyrning.

#### Vad har ni haft för störst nytta av SBCs löpande tekniska förvaltning?

Kring den löpande skötseln har den största nyttan varit att det bara är att ringa och sen har det blivit åtgärdat. Allt från kryp i lägenheter, vattenskador, klottersanering och element som inte fungerar. Sen gör ju även förvaltaren stickkontroller där vi efteråt får höra vad som behöver åtgärdas. Det är en stor fördel att ha någon tekniskt kunnig lätt tillhands eftersom vår styrelse varken har tiden eller kunskapen att sköta driften av huset. Det ska bara fungera helt enkelt.

”Det ska bara fungera helt enkelt.”

#### Hur använde ni SBCs projektledningstjänster vid ombyggnaden av era balkonger?

När vi byggde nya balkonger fick vi smidigt stöd av SBC med att se till så att upphandlingen var korrekt med alla kontrakt rätt utförda. Det är ju många moment som ska vara på plats vid en så omfattande byggnation. Då var det skönt med stöd av kunnigt folk hela vägen fram till besiktning som såg till att allt var rätt utfört.

#### Ni använder webbstyrning och SMHI Väderprognosstyrning, vad bidrar dessa moderna tjänster till er förening?

Väderprognosstyrningen reglerar värmen baserat på information från SMHI. Det är svårt att påvisa att vi sparar pengar från år till år eftersom det är olika väder och priser, men vi tycker oss se att det varit ekonomiskt effektivt. Den stora fördelen är dock inte ekonomin utan att klimatförhållandet inne i fastigheten blivit mycket jämnare.

# Juridisk rådgivning

*Bostadsrätten är juridiskt sett en komplex boendeform som omfattas av flera rättsområden – bland andra bostadsrättslagen, lagen om ekonomiska föreningar, hyreslagen med mera. Föreningen ikläder sig i sin verksamhet en rad roller – fastighetsägare, hyresvärd, arbetsgivare, låntagare, köpare av produkter och tjänster, beställare av byggtreprenader och mycket annat.*



Varje dag ställs de runt 10 000 styrelseledamöterna i våra kundföreningar inför att tolka regelverk och lagar kring juridiska frågor som rör bostadsrätten som boendeform. Det kan röra sig om frågor som till exempel tvister med medlemmar, stadgeändringar, förändringar av andelstal, hyresfrågor och kravhantering av förfallna avgifter och hyror. Det är vid dessa tillfällen våra kunder alltid kan vända sig till SBC för att få hjälp i sina problem. Under 2010 kommer fokus inom affärsområde juridik vara att arbeta vidare med att ta fram gemensamma processer, öka tillgängligheten för våra kunder samt utveckla nya tjänster.

## STYRELSEN HAR ETT STORT ANSVAR

Att vara styrelsemedlem i en bostadsrättsförening innebär att man hanterar stora förmögenhetsvärden. Därför är det viktigt att beslut och åtgärder genomförs i enlighet med gällande lagar och regler. SBCs jurister har lång erfarenhet av praktisk tillämpning och tolkning och SBC kan idag erbjuda marknadens största samlade juristexpertis för bostadsrätt. På SBC finns erfarenhet, sakkunskap och resurser samlat för alla de juridiska frågor bostadsrättsföreningar ställs inför.

### EXEMPEL PÅ JURIDISKA TJÄNSTER SBC ERBJUDER BOSTADSRÄTTSTYRELSE:

- Föreningsbildning
- Förhandlingar i hyresnämnd och domstol
- Upprättande av avtal
- Hyresförhandlingar
- Likvidationer/friköp
- Ekonomiska planer
- Stadgefrågor
- Vattenskador och försäkringsärenden
- Entreprenadtvister
- Ombildningar
- Hyresrättsliga frågor

### BOSTADSRÄTTSJURIDIK I VARDAGEN

I en värld där bostadsrättsinnehavarna blir mer och mer individualiserade och använder sin bostadsrätt för att skapa sitt drömboende krockar ibland föreningens stadgar och regler med den boendes visioner vilket ger upphov till tvister. Under 2009 har juristerna på SBC handlagt ett flertal ärenden av den typen. En annan fråga som varit på tapeten under det gångna året är frågan om kapitaltillskott. Det innebär att medlemmarna ökar sin insats till föreningen för att på så sätt minska föreningens gemensamma lån så att avgifterna kan sänkas, en stor fråga som kräver juridisk expertis. Andra ärenden som varit vanliga är frågor som rör hanteringen av vattenskador, försäkringsfrågor, kravhantering, omräkning av andelstal, förhandlingar i domstol, vinds- och balkongbyggnationer samt entreprenadärenden.

### OMBILDNING

Ombildning till bostadsrätt är en del av SBCs tjänster. Att genomföra en ombildning är en process med många steg. Där har en jurist en viktig roll att spela som vägledande och rådgivande expert i samråd med teknisk och ekonomisk expertis. Även om antalet ombildningar minskade under 2009 finns en fortsatt intressant marknad att bearbeta.



*Siw Kidman,  
ordförande, Brf Mustad*

*Siw Kidman är styrelseordförande i bostadsrättsföreningen Mustad med 60 lägenheter i Mölndal. Som ordförande hanterar Siw i samråd med styrelsen föreningens juridiska ärenden och har under åren fått stöd av SBC sedan ombildningen till bostadsrättsförening.*

#### Varför valde ni att anlita SBC?

Vi fick ett mycket gott intryck av SBC i samband med en paneldebatt på en bomässa i Göteborg. Vi tog därför hjälp av SBC när vi ombildade till bostadsrätt under våren 2007. SBC var till stor hjälp kring hela ombildningen, med allt från information till boende, förhandlingar, andelstal till stadgar. Sedan dess anlitar vi SBC för både löpande förvaltning och juridisk rådgivning.

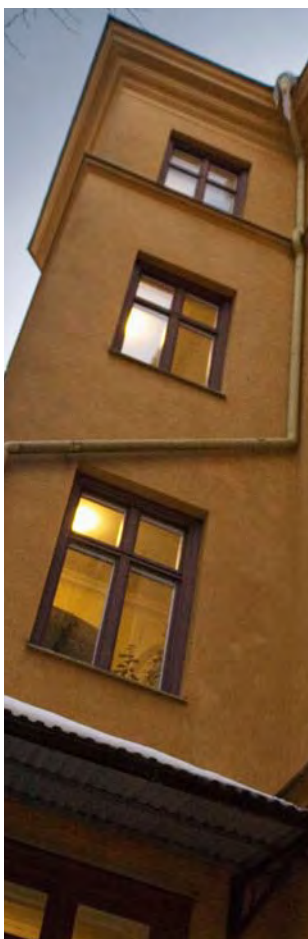
”Framförallt är det de lite snårigare juridiska frågorna som vi tar hjälp av SBC.”

#### Hur använder ni er av SBCs juridiska tjänster?

Framförallt är det i de lite snårigare juridiska frågorna som vi tar hjälp av SBC. Exempelvis förhandlingsfrågor med den kommunala barnomsorgen som hyr av oss och hanteringen av andelstalen, men även med att hantera ordförandeskapet vid årsstämorna. Sedan är det ganska skönt att SBC tar hand om lite känsligare frågor såsom hyreshöjningar och eventuella inkassoärenden, eftersom vi alla i föreningen i första hand är grannar.

#### Vilket är det främsta stödet ni i styrelsen får av SBCs jurister?

Som styrelseordförande är det väldigt skönt att ha ett kunnigt och lättillgängligt bollplank kring frågor som rör våra skyldigheter i styrelsen och som fastighetsägare, men minst lika mycket även kring våra rättigheter.





# SBC Projektutveckling

*Affärsområdet bedriver projektutveckling av nya bostäder. Huvuddelen av verksamheten har avyttrats under inledningen av 2010. Projektutveckling består idag i huvudsak av projekten Fotö och Eolshäll samt av SBC Bospar. SBC Bospar är en sparform som ökar möjligheten till att få förtur till ett drömboende.*

Vid årsstämman 2009 fattades beslut om att avyttra SBCs projektverksamhet för att väsentligt minska bolagets risk-exponering i syfte att stärka likviditeten och den finansiella ställningen inom SBC. Verksamheten bedrivs inom den helägda SBC Mark-koncernen.

Detta inleddes under 2009 med att projektet Sällheten 1 avyttrades till Familjebostäder.

Under inledningen av 2010 genomfördes de betydande avyttringarna. Huvuddelen av verksamheten överläts till ett av JM och SBC gemensamt bolag, SBC Bo, och projekten Fiskebäck och Johanneberg i Göteborgsområdet avyttrades till Skanska.

JM förvärvade majoriteten av aktierna i SBC Bo i slutet av februari 2010 och har ensamt fullt finansiellt ansvar för bolaget. Samtliga medarbetare erbjöds och accepterade anställning i SBC Bo, vilket borgar för överföring av kunskaper och erfarenheter om projekten och verksamheten. Tillträde för Skanska till projekten Fiskebäck och Johanneberg i Göteborgsområdet skedde i mars 2010. Transaktionerna bedöms vara avslutade under första halvåret 2010.

Kvar inom Projektutveckling är genomförande av bostadsprojektet Fotö i Göteborgs skärgård, färdigställandet av Brf Eolshäll i Mälärhöjden i Stockholm samt SBC Bospar med hanteringen av bosparande och förturen gentemot projekten inom SBC Bo.

Projekt Fotö består av 21 lägenheter varav 20 var sålda i februari 2010. Förberedelser pågår för byggstart.

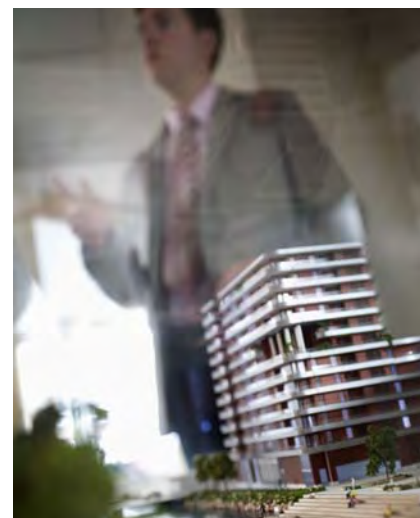
Under februari 2010 var det inflyttning i Brf Eolshäll. Av de 23 lägenheter som återköptes av SBC var 20 sålda till nya ägare i början av mars.

SBC Mark ansvarar även för garantiåtaganden för bolagets tidigare genomförda projekt.

## SBC BOSPAR

SBC Bospar är en sparform i samarbete med Handelsbanken där de cirka 20 500 bospararna erbjuds förtur till SBCs nyproducerade bostadsrätter, samtidigt som de bygger upp ett startkapital för sitt framtida bostadsköp. Bospararna samlar sparpoäng genom sitt sparande i någon av Handelsbankens två Bosparfonder eller i det räntebärande Bospar-kontot. Tillsammans med kötiden avgör antalet bosparpoäng vem som får välja sin bostad först i de enskilda projekten. Under 2009 tillkom 470 nya bosparare i SBC Bospar. SBCs bosparare har i genomsnitt utnyttjat sin förtur till 35 procent av de av SBC producerade bostadsrätterna. SBCs bosparare är också medlemmar i SBC ek för.

Affärerna med JM och Skanska påverkar SBC Bospar marginellt. SBC Bospar kommer även fortsatt att hanteras av SBC i samarbete med Handelsbanken. Bosparare i SBC behåller alla sina poäng och sin kötid. De kommer att ha fortsatt förtur till projekten Johanneberg och Fiskebäck (intresseanmälan måste göras senast sista maj 2010) samt till alla projekt i SBC Bo, såväl existerande som tillkommande. SBC Bospar är med andra ord fortsatt en sparform som ökar möjligheten till att få förtur till sitt drömboende.



# Medarbetare

SBCs vision är att vara ledande inom bostadsrättsförvaltning. Det innebär ett starkt engagemang och hög kompetens i alla led inom SBC. Det är grunden för framgång och kräver motiverade medarbetare. SBCs mål är därför att alla medarbetare ska vara stolta över att arbeta på SBC.



SBC har under 2009 genomgått en planerad förändringsprocess för att tydligare etablera rollen som ett modernt konsultbolag och för att ännu effektivare möta kundernas efterfrågan och behov.

Detta har genomförts genom att starkare förankra att kunden får samma kvalitet och stöd oavsett var kunden finns i landet. En del av det arbetet har varit att tillsätta kundansvariga och organisera verksamheten tydligare utifrån våra verksamhetsområden teknik, juridik och ekonomisk förvaltning.

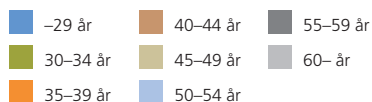
## KVALIFICERADE TJÄNSTER KRÄVER KVALIFICERAD KUNSKAP

SBCs medarbetare besitter en unik kompetens inom bostadsrätt och det är en förutsättning för att kunna möta kundernas behov och kunna erbjuda tjänster med hög kvalitet. Särskilt viktigt har satsningen på kompetensutveckling för våra kundansvariga varit under året.

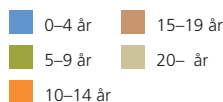
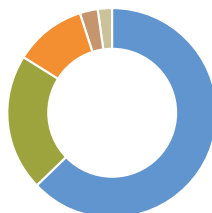
För SBC är det viktigt att uppmuntra medarbetarnas professionella utveckling. Arbetet kring att utveckla och säkerställa medarbetarnas individuella utvecklingsplaner är därför ett fortsatt prioriterat arbete och en viktig del för att uppnå bolagets mål.

## UNGT OCH DYNAMISKT FÖRETAG MED JÄMN ÅLDERSFÖRDELNING OCH HÖG UTBILDNINGSNIVÅ

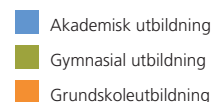
Åldersfördelning



Anställningstid



Utbildningsnivå



### DYNAMISK PERSONALSAMMANSÄTTNING

SBC har en jämn åldersfördelning trots den förändringsprocess som genomförts. Medelåldern är 42 år och närmare hälften av medarbetarna återfinns i åldersgruppen 30–44 år. Majoriteten av de cirka 200 medarbetarna har en anställningstid på upp till fyra år och mer än hälften har en akademisk examen. Andelen män i koncernen utgör 30 procent av de anställda.

### VÄRDERINGAR

SBCs ambition är att ständigt utvecklas, det gäller även bolagets värderingar och kultur. De ska vara vägledande för samtliga medarbetare och formar värdet i det framtida SBC. Som ett led i det fortsatta förändringsarbetet kommer SBC under 2010 att fortsätta utveckla och förankra tydliga värderingar specifika för det nya SBC.

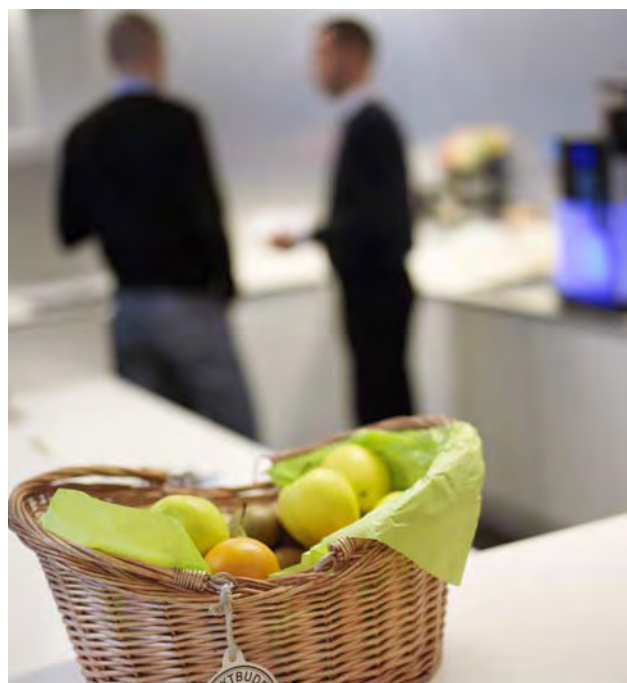
### ATTRAKTIV ARBETSPLATS

SBC arbetar för att vara en attraktiv arbetsplats med målet att på bästa sätt matcha medarbetarens och kundens behov.

Medarbetarnas professionella utveckling planeras och följs upp genom årliga utvecklingssamtal.

Därutöver sponsrar SBC med ett generöst bidrag till friskvård. Personalföreningen Casa Nostra har under året haft ett spännande utbud av aktiviteter.

SBCs lokaler ska även genomsyras av en modern konsultorganisation med öppna ytor och bra mötesplatser.



### Karolina Widar – inte bara kundansvarig utan även världens bästa...

Karolina Widar har blivit utsedd till världens bästa innebandyspelare och är lagkapten i det svenska damlaget. I december 2009 tog hon VM-guld och har dessförinnan vunnit SM-guld med klubb laget Rönnby IBK. Till vardags är hon dock kollegan Karolina på SBCs kontor i Västerås där hon arbetar i den nya rollen som kundansvarig.



#### Grattis Karolina till alla segrar och utmärkelser under 2009. Hur får du ihop tiden med din roll som kundansvarig på SBC med rollen som lagkapten för Sveriges innebandyplan?

Tack, det krävs helt klart mycket planering både när det gäller jobbet och innebandyn. Framförallt gäller det att planera in kundmöten eftersom de ofta sker kvällstid. Sen har jag förståelse chefer. Men det absolut viktigaste är att det ska funka med kollegorna. Jag har mycket att tacka dem för, de ställer upp till 100 procent.

#### Hur har ditt aktiva fritidsintresse stärkt dig i arbetslivet?

Jag känner att den gemenskap jag har fått genom att vara med i ett landslag och också vara lagkapten har utvecklat mina sociala egenskaper som är en viktig del i mitt arbete som kundansvarig. Eftersom rollen som kundansvarig innebär att jag är kundens kontaktyta mot SBC, och ska vara bostadsrättsföreningsstyrelsens stöd, är det viktigt att de känner förtroende för mig som person. Sen har jag vässat min förmåga att sätta upp tydliga mål, något som har blivit en självklarhet såväl på jobbet som på innebandyplan.

”Eftersom rollen som kundansvarig innebär att man är kundens kontaktyta mot SBC, och ska vara bostadsrättsföreningsstyrelsens stöd, är det viktigt att de känner förtroende för mig som person.”

#### Efter VM-guld, SM-guld och ny som kundansvarig, vad har du för målsättning framför dig nu?

Jobbmässigt så är tjänsten och den nya organisationen fortfarande så pass ny att det ska bli spännande att vara med när allt mer sätter sig på plats. Sen lockar ju ett nytt VM-guld i Schweiz 2011.

# SBC-aktien

## AKTIEKAPITAL

SBC noterades 2006 på Aktietorget och är sedan den 2 november 2007 noterat på listan NGM Equity. Aktiekapitalet uppgick vid utgången av verksamhetsåret den 31 december 2009 till 124,8 miljoner kronor fördelat på 12 480 000 aktier med ett kvotvärde om 10 kronor med lika rösträtt och lika rätt till utdelning. Börsposten justerades under 2009 till 200 aktier från tidigare 100 aktier. Under våren 2009 genomförde SBC en nyemission om 7 280 000 aktier som tillförde bolaget 72,8 miljoner kronor i nytt aktiekapital.

Under maj månad 2008 erbjöds medarbetarna inom SBC att teckna sig för konvertibler. Totalt tecknades 167 200 konvertibler av programmets 208 000, vilket maximalt kan innebära utspädning av antal aktier med 1,3 procent. Styrelsen verkar för att, till följd av den väsentligt lägre skuldsättningen, erbjuda medarbetarna lösen av konvertibellånen.

## AKTIEUTVECKLING

Vid verksamhetsårets utgång var börskursen 14:30 kronor per aktie jämfört med 16:12 kronor per aktie vid utgången av verksamhetsåret 2008 korrigerat för nyemissionen. Det

motsvarar ett sammanlagt börsvärde på 178,5 (85,8) miljoner kronor. Under året sjönk börskursen med 11,8 procent. Den högsta betalkursen under verksamhetsåret noterades den 22 januari och var 26:50 kronor medan den lägsta, 8:60 kronor, noterades den 25 och 26 juni samt 6 juli. Under verksamhetsåret omsattes 1,0 miljoner SBC-aktier på NGM-börsen till ett värde av 13,9 miljoner kronor.

## AKTIEÄGARE

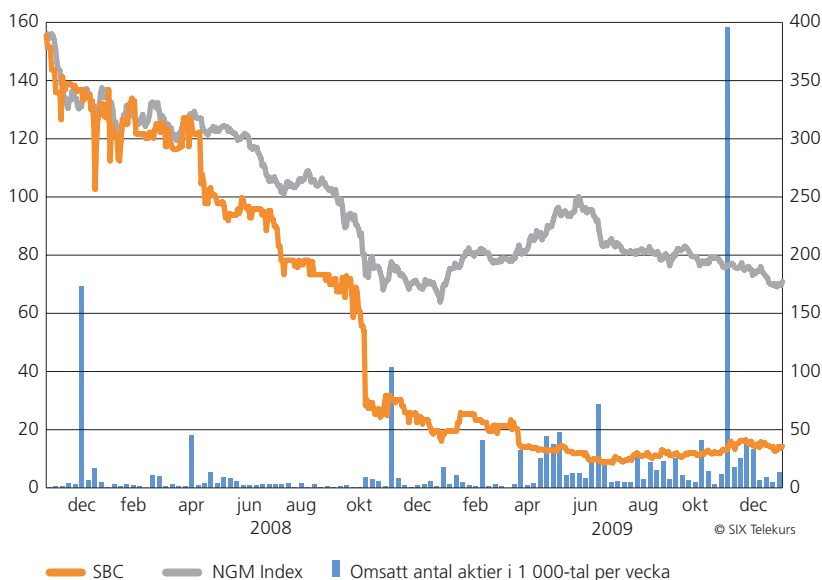
Per den 31 december 2009 uppgick antalet aktieägare till 1 994 (1 892). De tio största ägarnas innehav utgjorde 85,5 (77,0) procent av kapitalet. SBC ek för är största ägare med 8 413 916 aktier, motsvarande en ägarandel på 67,4 procent. Näst störste ägare är SBC Stiftelseförvaltning AB med 5,0 procent.

## UTDELNING

SBCs utdelningspolicy är att till aktieägarna dela ut minst 30 procent av koncernens vinst efter skatt.

Mot bakgrund av bolagets finansiella ställning föreslår styrelsen att ingen utdelning lämnas för 2009. Ingen utdelning lämnades avseende 2008.

## KURSUTVECKLING I SBC



## AKTIEKAPITALET UTVECKLING

År	Transaktion	Ändring av antalet aktier	Ökning av aktiekapitalet, kr	Totalt antal aktier	Totalt aktiekapital, kr	Nominellt belopp/kvotvärde, kr
1999	Ingående balans	250 000	25 000 000	250 000	25 000 000	100
2005	Split	2 250 000	0	2 500 000	25 000 000	10
2005	Fondemission	200 000	2 000 000	2 700 000	27 000 000	10
2005	Nyemission	2 500 000	25 000 000	5 200 000	52 000 000	10
2009	Nyemission	7 280 000	72 800 000	12 480 000	124 800 000	10

## 20 STÖRSTA AKTIEÄGARNA PER 31 DECEMBER 2009

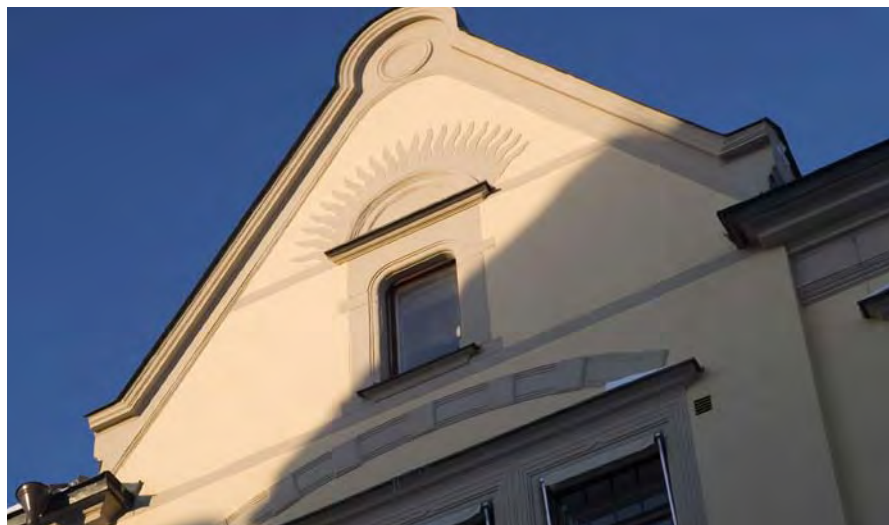
Aktieägare 2009-12-31	Antal aktier	Andel, %
SBC Ekonomisk Förening	8 413 916	67,4%
SBC Stiftelseförvaltning AB	624 000	5,0%
Odin Fonder	525 536	4,2%
Aktie-Ansvar Fonder	387 100	3,1%
Plus Q AB	200 000	1,6%
Nordnet Pensionsförsäkringar AB	133 860	1,1%
JP Morgan Bank	125 000	1,0%
Catella Trygghetsfond	91 440	0,7%
Haraldsson, Hans	90 500	0,7%
Esilento AB	83 668	0,7%
Avanza pension	63 081	0,5%
Borgelin, Hans	55 400	0,4%
Magaard, Fritz	48 240	0,4%
Stora Vattnet Invest AB	48 240	0,4%
Lönn, Mikael	40 000	0,3%
Emerentia AB	39 504	0,3%
Moderna Försäkringar Liv AB	32 260	0,3%
Dahllöf, Martin	31 900	0,3%
Hedquist, Lennart	30 000	0,2%
Hård af Segerstad, Bo	20 000	0,2%
Övriga aktieägare	1 396 355	11,2%
<b>Totalt</b>	<b>12 480 000</b>	<b>100,0%</b>

Källa: Euroclear Sweden

## AKTIEINNEHAV FÖRDELAT PÅ STORLEKSKLASSER PER 31 DECEMBER 2009

Storleksklasser	Antal aktieägare	Antal aktier	Andel, %
1 – 500	1 382	316 311	2,5%
501 – 1 000	304	246 675	2,0%
1 001 – 2 000	157	222 250	1,8%
2 001 – 5 000	94	298 493	2,4%
5 001 – 10 000	26	181 858	1,5%
10 001 – 20 000	10	150 768	1,2%
20 001 – 50 000	7	270 144	2,2%
50 001 – 100 000	6	479 089	3,8%
100 001 – 500 000	6	1 276 496	10,2%
500 001 – 1 000 000	1	624 000	5,0%
1 000 001 – 9 000 000	1	8 413 916	67,4%
<b>Summa</b>	<b>1 994</b>	<b>12 480 000</b>	<b>100,0%</b>

Källa: Euroclear Sweden



# Räkenskaper

## KONCERNENS RESULTATRÄKNING

Belopp i tkr	Not	2009-01-01– 2009-12-31	2008-01-01 – 2008-12-31
<b>Rörelsens intäkter mm</b>	2		
Intäkter	3		
	4	253 302	247 753
		<b>253 302</b>	<b>247 753</b>
<b>Rörelsens kostnader</b>			
Övriga externa kostnader	5, 22	-126 350	-115 061
Personalkostnader	6	-144 415	-143 221
Av- och nedskrivningar av immateriella och materiella anläggningstillgångar	10	-2 453	-2 204
<b>Rörelseresultat</b>		<b>-19 916</b>	<b>-12 733</b>
<b>Resultat från finansiella poster</b>			
Ränteintäkter	7	73	3 285
Räntekostnader	7	-944	-562
Övriga finansiella poster	7	158	-636
<b>Resultat efter finansiella poster</b>		<b>-20 629</b>	<b>-10 646</b>
Skatt	8	67 063	-1 171
<b>Årets resultat kvarvarande verksamhet</b>		<b>46 434</b>	<b>-11 817</b>
<b>Årets resultat verksamhet till försäljning</b>	24	<b>-134 550</b>	<b>-211 821</b>
<b>ÅRETS TOTALRESULTAT</b>		<b>-88 116</b>	<b>-223 638</b>
Hänförligt till:			
Moderföretagets aktieägare		-88 116	-223 638
Resultat per aktie	9		
– Kvarvarande verksamhet		4,62	-2,27
– Verksamhet till försäljning		-13,38	-40,73
<b>– Totalt</b>		<b>-8,76</b>	<b>-43,00</b>

## KONCERNENS BALANSRÄKNING

Belopp i tkr	Not	2009-12-31	2008-12-31
	2		
<b>TILLGÅNGAR</b>	3		
<b>Anläggningstillgångar</b>			
<i>Materiella anläggningstillgångar</i>			
Inventarier och installationer	10	4 656	6 821
		4 656	6 821
<i>Finansiella anläggningstillgångar</i>			
Övriga andelar		3	3
		3	3
Uppskjuten skattefordran	8	75 794	8 728
		75 794	8 728
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>80 453</b>	<b>15 552</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
<i>Varulager m m</i>			
Andelar i bostadsrättsföreningar		14	14
		14	14
<i>Kortfristiga fordringar</i>			
Kundfordringar	11, 23	11 172	13 278
Skattefordringar		2 266	2 559
Övriga fordringar	12	1 021	2 517
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	13	7 430	12 474
		21 889	30 828
<i>Kortfristiga placeringar</i>			
Övriga kortfristiga placeringar	14, 23	0	12 600
		0	12 600
Likvida medel	23	20 699	17 418
		20 699	17 418
<b>Tillgångar hänförliga till verksamhet till försäljning</b>	24	<b>466 762</b>	<b>610 949</b>
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>509 364</b>	<b>671 809</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>		<b>589 817</b>	<b>687 361</b>



## KONCERNENS BALANSRÄKNING

Belopp i tkr	Not	2009-12-31	2008-12-31
	2		
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>			
<b>Eget kapital hänförligt till moderföretagets aktieägare</b>	28		
Aktiekapital		124 800	52 000
Övrigt tillskjutet kapital		62 812	39 512
Balanserade vinstmedel inklusive årets resultat		-114 155	-26 039
		73 457	65 473
<b>Långfristiga skulder</b>			
Övriga långfristiga skulder	15, 23	13 874	13 873
Övriga avsättningar	16	293	0
		14 167	13 873
<b>Kortfristiga skulder</b>			
Leverantörsskulder	23	4 488	17 401
Övriga skulder		14 620	6 199
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	17	72 498	16 706
		91 606	40 306
<b>Skulder hänförliga till verksamhet till försäljning</b>	24	<b>410 587</b>	<b>567 709</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>		<b>589 817</b>	<b>687 361</b>

För eventalförpliktelser, se not 21.

## KONCERNENS KASSAFLÖDESANALYS

Belopp i tkr	Not	2009-01-01– 2009-12-31	2008-01-01 – 2008-12-31
	2		
<b>Den löpande verksamheten</b>			
Rörelseresultat		-92 736	-307 484
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet m m	18	32 294	73 002
		<b>-60 442</b>	<b>-234 482</b>
Erhållen ränta		446	5 058
Erlagd ränta		-7 364	-2 425
Betald inkomstskatt		-224	1 324
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital</b>		<b>-67 584</b>	<b>-230 525</b>
<b>Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital</b>			
Minskning (+)/ökning (-) av varulager/förskott från kunder		-9 847	-160 911
Minskning (+)/ökning (-) av kundfordringar		4 044	20 178
Minskning (+)/ökning (-) av övriga fordringar och kortfristiga placeringar		101 592	-85 643
Minskning (-)/ökning (+) av leverantörsskulder		-18 522	-10 716
Minskning (-)/ökning (+) av kortfristiga skulder		-55 720	233 519
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>-46 037</b>	<b>-234 098</b>
<b>Investeringsverksamheten</b>			
Förvärv av materiella anläggningstillgångar	10	-2 021	-4 223
Avyttring av finansiella anläggningstillgångar		1 755	1 509
Förvärv av finansiella anläggningstillgångar		-223	0
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		<b>-489</b>	<b>-2 714</b>
<b>Finansieringsverksamheten</b>			
Förändring av långfristiga lån		-47 999	85 889
Inlösen av värdepapper		87	0
Eget kapitalandel av konvertibelprogram		0	2 012
Nyemission		96 100	0
Utbetald utdelning till moderbolagets aktieägare		0	-23 400
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		<b>48 188</b>	<b>64 501</b>
<b>Årets kassaflöde</b>		1 662	-172 311
Likvida medel vid årets början		19 693	192 004
<b>Likvida medel vid årets slut</b>		<b>21 355</b>	<b>19 693</b>
<b>Varav kassaflöde verksamhet till försäljning</b>			
– Kassaflöde från den löpande verksamheten		-202 934	-239 166
– Kassaflöde från investeringsverksamheten		-227	-225
– Kassaflöde från finansieringsverksamheten		201 542	125 800
<b>Periodens kassaflöde från verksamhet till försäljning</b>		<b>-1 619</b>	<b>-113 591</b>
<b>Likvida medel vid årets början</b>		<b>2 275</b>	<b>115 866</b>
<b>Likvida medel vid årets slut</b>		<b>656</b>	<b>2 275</b>





Sveriges  
BostadsrättsCentrum

**Huvudkontor**

Box 1353, 111 83 Stockholm, Besöksadress: Vasagatan 7  
Tel: 08-501 150 00 Fax: 08-501 150 50 E-post: [sbc@sbc.se](mailto:sbc@sbc.se)  
[www.sbc.se](http://www.sbc.se)