



Ekonomistyrning och bostadsrättsföreningar;
Förvaltningsföretagens stöd till bostadsrättsföreningar i deras
verksamhet

*Financial Management and Cooperative Flat Associations: Management Companies' Support to
Cooperative Flat Associations in Their Operations*

Wilma Hejdenberg

Emma Andersson

Fastighetsförmedling 180 hp
Kandidatnivå
Examensarbete, 15 hp
VT24
Handledare: Birgitta Vitestam

Sammandrag

Den här uppsatsen syftar till att få en djupare förståelse för hur förvaltningsföretag för bostadsrättsföreningar i Sverige tillämpar ekonomistyrning. Studien syftar till att ge insikt i hur förslag på årsavgiften framställs genom att undersöka vilka faktorer som beaktas och hur ekonomiska förändringar kan påverka dessa beslut. En kvalitativ metod identifierades som bäst lämpad för att få omfattande information om respondenternas arbetsmetoder och tankar. Semistrukturerade intervjuer har genomförts, och dessa omfattade sju intervjuer med förvaltningsföretag för bostadsrättsföreningar. Ekonomistyrning används inom svenska bostadsrättsföreningar, men inte på exakt samma sätt som teorin föreslår för icke-vinstdrivande organisationer. Den stora skillnaden mellan teorin om icke-vinstdrivande organisationer och svenska bostadsrättsföreningar är att icke-vinstdrivande organisationer inte förväntas generera vinst, medan bostadsrättsföreningar rekommenderas att ha besparingar. Studien visar att budgeten är det centrala formella styrmedlet för svenska bostadsrättsföreningar. Underhållsplanen utgör grunden för budgeten, vilket lyftes fram som en av de viktigaste komponenterna för att säkerställa en korrekt budget. Genom en väl genomförd underhållsplan kan besparingar för framtida underhåll inkluderas i budgeten. Budgeten utgör grunden för årsavgiften. Genom att inkludera framtida underhållskostnader i årsavgiften sätts den på rätt nivå med hänsyn till självkostnadsprincipen. Responsen angående förändringar i ekonomistyrningen för svenska bostadsrättsföreningar efter nyliga räntehöjningar var blandad. Majoriteten av respondenterna ansåg dock att det upplevt en ökad medvetenhet bland bostadsrättsföreningarna de förvaltar kring vikten av ekonomistyrning för organisationen. Denna medvetenhet porträtteras olika av de olika respondenterna, men denna majoritet var överens om att medvetenheten kring ekonomistyrning i bostadsrättsföreningar har ökat. Uppsatsen har bidragit till en ökad förståelse för förvaltningsföretagens roll i ekonomistyrning i svenska bostadsrättsföreningar samt vikten av besparingar för svenska bostadsrättsföreningar.

Nyckelord: Ekonomistyrning, bostadsrättsföreningar, icke-vinstdrivande organisationer, underhållsplan och självkostnadsprincipen.

Abstract

This thesis aims to gain a deeper understanding of how management companies for cooperative flat associations in Sweden apply financial management. The study seeks to provide insights into how proposals for the annual fee are formulated by examining the factors considered and how economic changes may influence these decisions. A qualitative method was identified as the most suitable for obtaining comprehensive information about the respondents' working methods and thoughts. Semi-structured interviews were conducted, including seven interviews with management companies for cooperative flat associations. Financial management is used within Swedish cooperative flat associations, but not in exactly the same way as the theory suggests for non-profit organizations. The significant difference between the theory of non-profit organizations and Swedish cooperative flat associations is that non-profit organizations are not expected to generate profit, while cooperative flat associations are recommended to have savings. The study shows that the budget is the central formal control tool for Swedish cooperative flat associations. The maintenance plan forms the basis of the budget, highlighted as one of the most important components for ensuring a correct budget. Through a well-implemented maintenance plan, savings for future maintenance can be included in the budget. The budget forms the basis for the annual fee. By including future maintenance costs in the annual fee, it is set at the correct level concerning the cost price principle. The response regarding changes in financial management for Swedish cooperative flat associations after recent interest rate hikes was mixed. However, the majority of respondents felt that there was an increased awareness among the cooperative flat associations they manage about the importance of financial management for the organization. This awareness is portrayed differently by the various respondents, but this majority agreed that awareness of financial management in cooperative flat associations has increased. The thesis has contributed to an increased understanding of the role of management companies in financial management in Swedish cooperative flat associations and the importance of savings for Swedish cooperative flat associations.

Keywords: Financial management, cooperative flat, non-profit organizations, maintenance plan and principle of cost recovery.

Innehållsförteckning

1. Inledning	5
1.1 Inledning	5
1.2 Problemdiskussion	6
1.3 Bakgrund	6
1.3.1 Bostadsrätt i allmänhet	6
1.3.2 Självkostnadsprincipen	7
1.3.3 Årsredovisning för bostadsrättsföreningar	8
1.3.4 Ekonomiska förvaltare i bostadsrättsföreningar	9
1.4 Forskningsläget	10
1.5 Syfte och frågeställningar	12
1.6 Avgränsningar	12
1.7 Studiens disposition	12
2. Metod	14
2.1 Kvalitativ metod	14
2.1.1 Hermeneutik	15
2.2. Utformning av intervjuer	15
2.2.1 En första kontakt med respondenter	16
2.2.2 Genomförande	16
2.2.3 Bearbetning av materialet	17
2.3 Vetenskapliga kriterier	18
2.3.1 Tillförlitlighet	18
2.3.2 Äkthet	19
2.4 Etiskt övervägande	20
3. Teoretiskt ramverk	21
3.1 Ekonomistyrning	21
3.1.1 Formella styrmedel	22
3.2 Ekonomistyrning i icke-vinstdrivande organisationer	22
3.2 Budgetering	22
4. Empiri	24
4.1 Respondenttabell	24
4.2 Budgetarbetet	24
4.3 Självkostnadsprincipen	26
4.4 Underhållsplan	27
4.5 Föreslagen årsavgift	29
4.6 Ränta	31
5. Analys	34
5.1 Hur används ekonomistyrning för att föreslå en årsavgift?	34
5.2 Har ett förändrat synsätt avseende ekonomistyrning vuxit fram i ljuset av de senaste räntehöjningarna?	37
6. Slutsats	40

7. Förslag på framtida forskning	42
Referenslista	43
Bilagor	49
Bilaga 1: Intervjuguide 1 - Intervjufrågor förvaltningsföretag	49

1. Inledning

1.1 Inledning

I en artikel från Fastighetsnytt framgår att svenska bostadsrättsföreningar riskerar att behöva höja sina månadsavgifter med fyrtio procent jämfört med avgiftsnivåerna 2021 (Arvidsson, 2023). En stor anledning till detta är de höjda räntorna men också högre kostnader för underhåll. Andersson och Mahmoudkhan (2024) hävdar att de räntehöjningar som ägt rum sedan början av 2022 har inneburit att ekonomin i många bostadsrättsföreningar har blivit ansträngd. Innan räntehöjningarna var den genomsnittliga räntan för bostadsrättsföreningars lån låg för att sedan ha mer än fördubblats på mindre än två år. Vidare belyser de att en stor del av bostadsrättsföreningars lån kommer att förfalla inom de närmaste åren. Det är ofta lån som bundits till låga räntenivåer. Omläggningen av lånen till en högre ränta innebär att många bostadsrättsföreningar kommer behöva höja årsavgifterna vilket slår mot medlemmarna. Elkostnaderna, värmekostnaderna, renhållningsavgifterna, reparationsavgifterna samt kostnader för vatten och avlopp för hushållen har de senaste åren också ökat markant (Bågling, 2022). Vidare uppmärksammas att den sammanlagda genomsnittliga ökningen av boendekostnaderna för bostadsrättsinnehavare var åtta procent under 2022. Sammantaget har kostnadsposterna således ökat den senaste tiden för föreningar vilket har bidragit till högre höjningar av årsavgifterna än förväntat.

För att kunna göra antaganden om framtida räntenivåer och konjunkturutveckling kan organisationen använda sig av ekonomistyrning (Greve, 2017). Syftet med ekonomistyrning är att knyta samman och förstå organisationens kapitalbehov och dess finansiering kommande år. Baserat på de antaganden och kalkyler för utgifter kommande år skapas en ekonomisk plan för hur organisationen ska finansieras under givna omständigheter.

En bostadsrättsförening är en ekonomisk förening vars ändamål är att upplåta lägenheter med bostadsrätt i föreningens hus (bostadsrättslagen (SFS 1991:614) 1 kap. 1 §). Sveriges bostadsrättsmodell är unik i jämförelse med övriga världen (Der Merwe & Nedelmann, 1996). Den som förvärvar en bostadsrätt blir medlem i den berörda föreningen och äger således en andel i bostadsrättsföreningen (bostadsrättslagen (SFS 1991:614) 1 kap. 3§). Vidare, blir förvärvaren alltså inte formell ägare till själva bostaden utan förvärvar en andel i föreningen som ger medlemmen rätt att nyttja bostaden. Av denna anledningen uttrycker Lidberg (2018) att föreningens ekonomi är av vikt för bostadsrättsinnehavaren då denne

påverkas indirekt av bostadsrättsföreningens ekonomi. Medlemmen betalar en avgift till föreningen, årsavgift. Denna avgift ska täcka föreningens löpande kostnader som bland annat innefattar ränteutgifter, underhåll och förvaltning (Andersson & Mahmoudkhan, 2024). Om bostadsrättsföreningen lägger om sina lån till en högre ränta innebär detta således också att bostadsrättshavaren påverkas indirekt genom en högre årsavgift. Vid beslut om årsavgift är självkostnadsprincipen viktig att beakta (Lundén & Bokelund Svensson, 2021). Principen syftar till att årsavgiften ska bestämmas till en nivå där föreningens utgifter och kostnader täcks. Avgiften medlemmarna betalar ska spegla föreningens kostnader. Många svenska bostadsrättsföreningar får hjälp med ekonomisk förvaltning av förvaltningsföretag. Förvaltningsföretagen besitter en stor kunskap och kan således bistå föreningarna med ekonomisk rådgivning.

1.2 Problemdiskussion

Trots att tjugotre procent av de svenska hushållen (SCB, 2024) bor i bostadsrätt återfinns lite tidigare forskning som behandlar huruvida ekonomistyrning specifikt kopplat till bostadsrättsföreningar appliceras i verksamheten. Därtill hur förvaltningsföretag använder sig av ekonomistyrning i sitt arbete med bostadsrättsföreningars ekonomi.

I det fall en förening inte sköter sin ekonomi slår detta mot medlemmarna genom ökade årsavgifter och vid extremfall konkurs för bostadsrättsföreningar. Av den anledningen är detta ett viktigt område att belysa. Den tidigare forskning som återfinns betonar ekonomisk planering och ekonomistyrning i allmänhet, däremot återfinns få studier i ämnet med inriktning mot bostadsrättsföreningar. Den avsaknad av forskning som återfinns i ämnet och den uppståndelse i massmedia som varit kring höjningar av årsavgifter i bostadsrättsföreningar belyser vikten av att denna typ av studie behövs. Det faktum att trettio procent av de bostadsrättsföreningar som Nabo (2023) har analyserat tvingats höja sina årsavgifter belyser också den problematik som idag finns hos svenska bostadsrättsföreningar. Det visar än mer på att denna typ av studie behövs.

1.3 Bakgrund

1.3.1 Bostadsrätt i allmänhet

Lagar kring bostadsrätt regleras huvudsakligen i bostadsrättslagen (BRL) samt lagen om ekonomiska föreningar (EFL). Som nämnt inledningsvis är en bostadsrättsförening en ekonomisk förening. Föreningsstämman är bostadsrättsföreningens högst beslutande organ

och det är även vid föreningsstämman som föreningens styrelse väljs ut (lag (2018:672) om ekonomiska föreningar 7 kap. 6 §). Det är styrelsen i föreningen som har huvudansvaret för föreningens löpande ekonomi och arbete samt är föreningens verkställande organ (Gross 2009; Lundén & Bokelund Svensson, 2021). Vidare beskrivs att styrelsen ansvarar för bokföring och administration såväl som att fastigheten och övrigt kapital förvaltas korrekt. Styrelsen behöver nödvändigtvis inte utföra samtliga arbetsuppgifter på egen hand, däremot är det de som har det huvudsakliga ansvaret. Styrelsens ansvar kan inte överlämnas åt andra (Lag (2018:672) om ekonomiska föreningar 7 kap. 4 §).

En bostadsrättsförenings högsta beslutande organ är föreningsstämman (Lundén & Bokelund Svensson, 2021). Vid föreningsstämman får samtliga av föreningens medlemmar delta samt fatta de stora besluten och välja styrelseledamöter. Vidare, fastställs även resultat- och balansräkning vid stämman såväl som beslut om hur eventuell vinst eller förlust ska disponeras.

Det är styrelsen som beslutar om årsavgifterna i föreningen (bostadsrättslag (1991:614) 9 kap. 13 §). För att finansiera förvaltningen av bostadsrättsföreningen debiteras varje medlem en årsavgift, ofta uppdelad månadsvis (Lundén & Bokelund Svensson, 2021). Storleken på avgiften bedöms utefter medlemmens andelstal. Andelstalet beräknas efter den enskilda bostadsrättens andel av de totala insatserna i föreningen (Çağdaş, mfl, 2018). Avgiften täcker bland annat föreningens räntekostnader, vilket enligt Lundén och Bokelund Svensson (2021) ofta är föreningens största utgiftspost och således en avgörande del av dess ekonomi. Därav är räntesatsen på föreningens lån betydelsefull. De flesta föreningarna väljer att binda en stor del av räntorna för att ha vetskap kring räntan under en tid framåt. Detta underlättar budgetarbetet såväl som att avgifterna sätts på rätt nivå. Med anledning av svängningar på räntemarknaden bör föreningen bevaka ränteläget för att inte binda räntan på en för hög nivå alternativt att tillämpa lån med rörlig ränta. Vid omläggning av lån har större föreningar ofta en fördel då de kan dra nytta av stordriftsfördelar vid deras ekonomiska förvaltning (Karpestam & Palm, 2022).

1.3.2 Självkostnadsprincipen

Det huvudsakliga syftet med en bostadsrättsförening är enligt Lundén och Bokelund Svensson (2021) att främja bostadsrättshavarnas, medlemmarnas ekonomiska intresse genom boendet. Föreningen ska alltså inte ha som syfte att gå med vinst. Av denna anledning bedrivs

bostadsrättsföreningar enligt självkostnadsprincipen. Principen innebär att årsavgiften tillsammans med andra intäkter föreningen har ska täcka föreningens utgifter anger Lundén (2011). Melz och Victorin (1996) anger att självkostnadsprincipen syftar till att medlemmen endast ska betala för sin andel av bostadsrättsföreningens kostnader. De belyser i likhet med Lundén (2011) att årsavgifterna i föreningen ska sättas enligt självkostnadsprincipen, vilket innebär att årsavgiften täcker föreningens kostnader.

Det är oklart varifrån självkostnadsprincipen inom bostadsrättsföreningar härstammar. Vissa regleringar som går i linje med självkostnadsprincipen kan emellertid återfinnas i bostadsrättslag (1991:614) 7 kap. 14 §. Lagrummet fastställer bland annat att föreningen endast får ta ut en årsavgift som täcker den löpande verksamheten. I ett rättsutlåtande beskriver Stattin (2014) att han inte finner varifrån självkostnadsprincipen kan härledas. Han hävdar att det inte tycks vara från varken lagstiftning eller förarbeten men att principen tas för given av Boverket.

1.3.3 Årsredovisning för bostadsrättsföreningar

Alla bostadsrättsföreningar måste varje år upprätta en årsredovisning (Lag (2018:672) om ekonomiska föreningar, 6 kap. 9 §). Detta gäller oavsett föreningens storlek och om den är vilande eller inte. Genom årsredovisningen ges en överblick över bostadsrättsföreningens resultat över det gångna räkenskapsåret samt resultatet vid räkenskapsårets utgång. En bostadsrättsförenings årsredovisning består av balansräkning, resultaträkning, noter samt en förvaltningsberättelse. Resultaträkningen visar föreningens intäkter och kostnader under året medan balansräkningen återspeglar föreningens tillgångar, skulder och eget kapital (Isacson, 2000).

Förvaltningsberättelsen är en sammanfattande löpande text som beskriver viktiga händelser som skett under verksamhetsåret såväl som vissa obligatoriska uppgifter om bland annat hur föreningen ska disponera eventuell vinst eller förlust (Lundén och Bokelund Svensson, 2021). Större framtida planer för föreningen uppges ofta i förvaltningsberättelsen. I förvaltningsberättelsen återfinns lämpligen även föreningens underhållsplan. En underhållsplan sammanställer fastighetens framtida underhållsbehov (Lag (2018:672) om ekonomiska föreningar 8 kap. 34 §). Den baseras på en teknisk analys av fastighetens framtida underhållsbehov vid en viss tidpunkt. Vidare, innehåller underhållsplanen en uppskattning kring när stora framtida underhållsåtgärder ska ske. Utefter underhållsplanen

samt framtida underhållsåtgärder kan årsavgiften behöva höjas av finansiella skäl och för att fördela kostnaderna jämnt över tid. Lundén (2011) menar att underhållsplanen är ett viktigt hjälpmedel för att sätta årsavgifterna på en korrekt nivå. Vissa föreningar tar hjälp av externa bygg- eller bostadsrättskonsulter för att underhållsplanen ska bli korrekt. Vidare, menar Lundén (2011) att underhållsplanen minst ska sträcka sig 10 år framåt i tiden men betonar att 30 år framåt är att föredra. Sedermera bör underhållsplanen uppdateras årligen för att ge styrelsen en korrekt bild över när underhållen ska ske.

Genom att ha en uppdaterad underhållsplan kan rätt avsättning göras till en fond, en yttre fond. Vilket medför att årsavgifterna inte behöver höjas drastiskt när underhållet närmar sig. I det fall föreningen löpande uppdaterar underhållsplanen finns det heller ingen anledning att nuvärdesberäkna det kommande underhållet (Lundén, 2011). Melz och Victorin (1996) menar att en väl genomförd underhållsplan ger föreningen möjlighet att ta ut en avgift i förväg som även täcker utökade finansiella behov vid framtida underhåll. Sparandets syfte är att slippa ta nya lån eller öka kapitaltillskottet drastiskt vid underhållsarbete. En avgift med sparande inkluderat blir en mer realistisk bild av föreningens kostnader eftersom finansiering av kommande underhållsarbete annars exkluderas ur kalkylen. En avgift som inkluderar sparande går i linje med självkostnadsprincipen sett till att samtliga medlemmar är med och betalar underhållsarbetet (Melz & Victorin, 1996).

1 januari 2023 ändrades årsredovisningslagen (ÅRL) baserat på propositionen "Tryggare bostadsrätt" (prop. 2021/22:171). Den nya ändringen medför ett krav på kassaflödesanalys såväl som krav på nyckeltal för att ge en bättre förståelse för föreningens välmående. Bland de nya nyckeltalen återfinns bland annat sparande per kvadratmeter, räntekänslighet per kvadratmeter samt skuldsättning per kvadratmeter. Lagändringen ställer också krav på att föreningar som går med förlust i sin förvaltningsberättelse ska beskriva vad förlusten innebär för föreningens framtida finansieringsmöjligheter. Lagändringen bör medföra en ökad trygghet för de enskilda medlemmarna i bostadsrättsföreningar.

1.3.4 Ekonomiska förvaltare i bostadsrättsföreningar

Styrelsen i en bostadsrättsförening har det yttersta ansvaret för att det löpande arbetet sköts korrekt, således kan detta ansvar inte överlämnas eller avtalas bort. Det är emellertid vanligt att bostadsrättsföreningar anlitar en extern förvaltare som hjälper till med den ekonomiska och tekniska förvaltningen. Som nämnt är det dock fortfarande styrelsens ansvar att det

administrativa arbetet sköts korrekt trots att en förvaltare används (Lundén & Bokelund Svensson, 2021). Aktörerna erbjuder ekonomisk förvaltning alternativt både teknisk- och ekonomisk förvaltning. Den tekniska förvaltningen innefattar bland annat upprättande av en underhållsplan, årlig statusbedömning samt övergripande kontroll av fastighetens status. Inom den ekonomiska förvaltningen erbjuder förvaltarna bland annat assistans med löpande bokföring, hantering av budget och årsredovisning.

1.4 Forskningsläget

Forskningen kring hur bostadsrättsföreningar använder sig av ekonomistyrning är begränsad. Det finns dock flera studier avseende ekonomistyrning i allmänhet. Ekonomistyrning är något som är centralt för organisationer vid samordning av verksamheten (Svensson, 1971). Målet med ekonomistyrning beskrivs som att förstärka organisationen. Uyar (2019) belyser att ekonomistyrning bidrar till att organisationen blir mer effektiv i sin planering av verksamheten. Organisationer som använder sig av ekonomistyrning anses ha en mer effektiv och produktiv hållbarhet i sin planerings- och kontrollaktivitet. Vidare menar Uyar att ekonomistyrningen ger en överblick kring vilka åtgärder som ska vidtas vid beslutsfattandet. Ekonomistyrning har enligt Andersson och Lanen (1999) tre huvudsakliga funktioner; kostnadsstyrning, planering och kontroll samt prestationsmätning och utvärdering. Den tidigare forskningen inom ekonomistyrning har huvudsakligen fokuserat på finansiell styrning (Simons, 1987). Under senare år har icke-finansiella mått inom ekonomistyrning fått ett större fokus (Perera m.fl., 1997).

Elliott och Timmermann (2008) visar i sin studie att det under den senaste tiden uppkommit flera strategier kring ekonomistyrning. Det återfinns dock inget tillvägagångssätt som är dominerande utan valet av strategi baseras på organisationens huvudsakliga mål med styrningen. I en annan studie menar Elliott och Timmermann (2016) att det inte finns någon särskild styrningsmodell som kan användas enskilt vid ekonomistyrning. Avsaknaden beror på att varje modell är en grov förenkling av verkligheten, som är mycket mer komplex och ständigt föränderlig. Istället förespråkas att kombinera olika modeller vid ekonomistyrning och dra nytta av styrkorna inom varje enskild modell samtidigt som modellernas individuella svagheter minskas.

Giffords och Dina (2003) har undersökt planering i icke-vinstdrivande organisationer. De belyser att det är viktigt att de icke-vinstdrivande organisationerna som verkar i en dynamisk och växlande miljö har en tydlig plan för hur de ska arbeta och uppnå sina mål. Vidare, hävdas även att det inte finns en ultimata modell som kan appliceras på alla icke-vinstdrivande organisationer men att planering emellertid är viktigt för organisationens överlevnad. Anthony och Govindarajan (2007) menar att planering i icke-vinstdrivande organisationer är än viktigare och mer tidskrävande än i vinstdrivande organisationer. Det finns en förutfattad mening kring att icke-vinstdrivande organisationer inte får gå med vinst. Detta påstående är felaktigt enligt Renz (2010) som menar att det snarare är viktigt för en icke-vinstdrivande organisation att vara lönsam för att täcka eventuella oförutsägbara kostnader. Vidare tydliggörs att en hälsosam organisation har besparingar. Eftersom resultaten kan skifta även i icke-vinstdrivande organisationer bör styrelsen utvärdera organisationens finansiella situation och ha denna som grund vid upprättandet av årsbudget och finansiella mål. Även budgetplanering anses vara lika viktigt inom icke-vinstdrivande organisationer som det är i vinstdrivande organisationer menar Pineno och Tyree (2006) som undersökt budgetprocessen inom icke-vinstdrivande organisationer. För att utveckla budgetarbetet ytterligare inom icke-vinstdrivande organisationer föreslår författarna att budgetprocessen bör inkludera en tillämpning av aktivitetsbaserad kostnadskalkylering (ABC-kalkylering). Genom att implementera ABC-kalkylering i processen skulle detta bistå ledningen vid budgetprocessen. ABC-kalkylering är en process som möjliggör att indirekta och stödjande kostnader först allokeras till aktiviteter och processer och sedan till produkter och tjänster.

Tidigare har framtida räntenivåer varit svåra att förutsäga med exakthet men Riksbankens prognoser för policyräntan har förbättrat denna möjlighet (Beechey & Österholm, 2014). Denna observation ger oss indikationer på att marknadsaktörer och analytikers ränteprognoser förbättrats av att Riksbanken tillhandahåller förväntade prognoser. Publikationen av prognosen har således underlättat arbetet i att förutspå framtida räntenivåer. Belongia (1987) menar dock att det finns starka teoretiska skäl till varför det är komplicerat att förutspå räntan såväl som att det kan uppkomma många fel vid beräkning. Han tillägger även att i det fall någon hade kommit på ett bra sätt att förutspå räntan, hade denne inte velat dela med sig av strategin för att kunna bibehålla sitt marknadsövertag. Givet den marknadsinformation som finns tillgänglig idag uttrycks att gemene man likt en utbildad ekonom har samma möjligheter att kunna förutspå kommande ränta. Kladienko och Österholm (2021) belyser i enlighet med Belongia (1987) svårigheter i att förutspå räntan på längre sikt.

Wus (1996) studie visar att svängningar i räntan kan bero på olika mixar av ekonomiska och finansiella faktorer vid olika tillfällen. Samtidigt klargör Clements och Henry (1999) hur empiriska modeller genom analys av tidigare händelser kan förklara det förflutna men framtiden går aldrig helt att förutspå. Oförutsägbara händelser kommer inträffa och det är därav viktigt att ta detta i beaktande vid ekonomistyrning. Vidare presenterar de "The forecasting theory" som bygger på två antagande, "modeller är förenklade representationer som är felaktiga på många sätt" och "ekonomier både utvecklas och plötsligt förändras". De menar vidare att den största källan till en misslyckad ekonomisk planering är händelser som skiljer sig från linjära trender.

Som nämnts inledningsvis omfattar tidigare forskning områden som ekonomistyrning, ekonomistyrning i icke-vinstdrivande organisationer och förutsägelser av framtida räntenivåer. Emellertid är forskningen om ekonomistyrning i bostadsrättsföreningar begränsad, vilket indikerar en forskningslucka som denna studie ämnar att adressera.

1.5 Syfte och frågeställningar

Syftet med denna studie är att undersöka och få en djupare förståelse för hur förvaltningsföretag arbetar med ekonomistyrning i bostadsrättsföreningar. Studien syftar till att belysa processen för förslag till årsavgift, identifiera faktorer som påverkar beslutsfattandet samt analysera hur ekonomiska förändringar påverkar dessa beslut.

-Hur arbetar förvaltare med ekonomistyrning för att utarbeta ett förslag på årsavgift till sina berörda bostadsrättsföreningar?

-Upplever förvaltarna att bostadsrättsföreningars syn på vikten av ekonomistyrning förändrats kopplat till de senaste tidens räntehöjningarna?

1.6 Avgränsningar

Denna studie avgränsas till att endast undersöka svenska bostadsrättsföreningar ur förvaltningsföretags perspektiv. Utöver det undersöks bostadsrättsföreningar utifrån ett ekonomistyrningsperspektiv.

1.7 Studiens disposition

I det inledande kapitlet har vi redogjort för en första inblick och bakgrund i ämnet. Det forskningsgap som återfunnits presenteras i en problemdiskussion. Utöver det har tidigare

forskning presenterats såväl som studiens syfte, frågeställningar och avgränsningar. Resterande del av arbetet disponeras enligt följande; I kapitel två redogörs för valet av metod samt det tillvägagångssätt som använts för insamling av det empiriska materialet. Vidare presenteras även hur vi har genomfört studien såväl som reflektion kring den valda metoden. Avslutningsvis presenteras även etiska aspekter. I kapitel tre introduceras de teorier som senare används för att analysera det empiriska materialet. De teorier som presenteras är; ekonomistyrning, ekonomistyrning i icke-vinstdrivande organisationer samt budgetering. I kapitel fyra presenteras det empiriska materialet som insamlats genom kvalitativa intervjuer. Kapitlet inleds med en respondenttabell som ger läsaren en överblick över de olika respondenter som har intervjuats. Det empiriska avsnittet är uppbyggt utifrån fem olika teman som återspeglar studiens syfte. I kapitel fem analyseras det empiriska materialet utefter tidigare forskning och teoriavsnittet. Här redogörs också hur de olika delarna kopplas till studiens syfte och frågeställningar. I kapitel sex presenteras studiens slutsats samt förslag på fortsatt forskning inom ämnet. Här presenteras de källor som använts i studien. Dessa är uppdelade i tryckta källor, elektroniska källor samt lagar och propositioner.

2. Metod

En studie kan göras som kvantitativ, kvalitativ alternativt en kombination av dessa. Den kvantitativa metoden karaktäriseras av numeriska observationer medan den kvalitativa metoden ger djupgående svar (Bell, Bryman & Harley, 2022). Målet med denna studie är att få en mer fördjupad förståelse kring hur förvaltningsföretag arbetar med ekonomistyrning inom bostadsrättsföreningar. Mer utförliga svar efterfrågas och därav är en kvalitativ metod mest fördelaktig. Semistrukturerade intervjuer genomförs med förvaltningsföretag som ansvarar för ekonomin i bostadsrättsföreningar. Syftet med dessa intervjuer är att ge en djupare insikt i deras arbetsmetoder och tankeprocesser kring ekonomistyrning, vilket bidrar till att uppfylla studiens syfte.

2.1 Kvalitativ metod

Det kvalitativa tillvägagångssättet betonar i större utsträckning verbala formuleringar snarare än siffror menar (Backman, 2008). Vidare betonas att den kvalitativa metoden lägger fokus vid att analysera hur respondenten urskiljer och tolkar sin sociala verklighet och innefattar mer öppna frågor. Detta går i linje med den hermeneutiska forskningstraditionen där människors handlingssätt ska tolkas och förstås (Bryman & Bell, 2017). Inom den kvalitativa forskningen ligger tonvikten på insamling och analys av information snarare än kvantifiering av siffror. Synsättet har en kunskapsteoretisk ståndpunkt och kan beskrivas som tolkningsinriktad och interpretativ. Vidare, ligger vikten vid att skapa förståelse kring den sociala verkligheten med utgångspunkt i hur respondenterna i en viss miljö tolkar sin verklighet (Bryman & Bell, 2017). Eftersom vi använder intervjupersoner, är deras svar präglade av deras subjektiva uppfattningar och tidigare erfarenheter relaterade till frågorna.

Den valda metoden har dock begränsningar varav en av dem är att svaren är svårare att generalisera än vid kvantitativ metod (Bryman, 2011). Det finns även kritiker som menar att de kvalitativa forskningsresultaten till stor del bygger på forskarnas ofta godtyckliga bild kring vad som är betydelsefullt (Bryman & Bell, 2017). Annan kritik mot det kvalitativa synsättet är svårigheten att replikera en kvalitativ undersökning. Grunden till detta är den ostruktur som kan finnas inom kvalitativa undersökningar såväl som att undersökningen ofta är beroende av den enskilda forskarens uppfinningsrikedom. Ytterligare kritik mot synsättet är att de respondenter som väljs ut är utifrån den enskilda forskarens intresse samt preferenser. Respondenterna i sin tur påverkas sannolikt också av forskarens egenskaper

såsom kön och ålder. Vidare, finns också kritik till den relation som tycks etableras mellan den kvalitativa forskaren och respondenterna. Detta medför också att den kvalitativa forskningen blir svårare att replikera, menar Bryman och Bell (2017).

Trots ovanstående kritik anser vi att ett kvalitativt tillvägagångssätt är mest lämpat för denna studien. Anledningen till det är då vi eftersöker detaljerad information om respondenternas arbetssätt samt tankesätt i det vardagliga arbetet. För att kunna besvara syfte behöver vi inte bara förstå vad de gör utan även hur och varför de arbetar som de gör. Av den anledningen krävs mer utvecklande och utförliga svar för att kunna återspegla deras arbetssätt korrekt. Metodens möjligheter för respondenten att tala fritt och kunna ge ingående förklaringar bidrar till brett och informationsrikt material, vilket vi efterfrågar. Det kvalitativa tillvägagångssättet, som ger upphov till denna typ av material behövs för att uppnå studiens syfte.

2.1.1 Hermeneutik

Hermeneutik är läran om tolkning som används för att få en djupare förståelse för individers handlingar. Syftet med synsättet är att få en större förståelse för respondenternas synsätt (Bryman & Bell, 2017). Inom det hermeneutiska synsättet ligger det huvudsakliga fokuset på förståelse och kommunikation. Ord är av stor vikt då målet är att få en förståelse kring hur individer uppfattar sin sociala verklighet. En praktiker inom hermeneutiken använder främst en kvalitativ metod, exempelvis tolkning och intervjuer för att få en djupare förståelse för det som studeras (Arbnor & Bjerke, 2009). Syftet med vår studie är att undersöka hur bostadsrättsföreningar använder sig av ekonomistyrning i sin verksamhet utifrån förvaltningsföretags perspektiv. Genom att använda det hermeneutiska synsättet skapas en större förståelse för hur förvaltningsföretag arbetar och hur de uppfattar ekonomistyrning i bostadsrättsföreningar.

2.2. Utformning av intervjuer

Det finns olika angreppssätt för kvalitativa intervjuer. De intervjuer som genomfördes var semistrukturerade intervjuer. Enligt Bryman och Bell (2017) använder sig forskaren vid semistrukturerade intervjuer av en förutbestämd lista av frågor men ger respondenten utrymme att utforma svaren på eget vis. Semistrukturerade intervjuer ger också möjlighet för forskaren att ställa följdfrågor till respondenten. Öppna frågor möjliggör för respondenterna

att formulera egna svar och det är upp till respondenten att styra vad denne vill berätta (Kylén & Vestlund, 1978). Tekniken ger nyanserade beskrivningar från respondenten som kompletteras med följdfrågor av intervjuaren för att få fram önskvärda svar. Bryman (2011) menar att frågorna som ställs ska möjliggöra för forskaren att tyda hur respondenten urskiljer sin sociala verklighet. Vid utformning av intervjufrågor låg fokus på öppna och objektiva frågor. Frågorna utformades för att ge respondenterna möjlighet att i stor grad prata fritt och kompletterades eventuellt med följdfrågor. Intervjuarens roll bör vara objektiv i förhållande till respondenterna (May, 2011; & King m.fl., 2019).

2.2.1 En första kontakt med respondenter

Första steget i vår intervjuprocess var att ta en första kontakt med förvaltningsföretag för bostadsrättsföreningar. Vi mejlade förvaltningsföretag och presenterade vårt arbete samt frågade om de ville ställa upp på en intervju. Via mejl fick vi kontakt med fem av sju respondenter. Resterande två respondenter fick vi istället kontakt med personligen under FastighetsExpo. Sju intervjuer genomfördes med olika förvaltningsföretag. De berörda företagen har sina kontor i olika delar av Sverige men förvaltar bostadsrättsföreningar spridda över hela landet. Utöver intervjuer med förvaltningsföretag har även två intervjuer med styrelser från olika bostadsrättsföreningar genomförts. Dessa intervjuer utgör inget empiriskt material utan genomfördes för att skapa en bild kring hur förvaltarnas arbete mottas och används av styrelserna.

2.2.2 Genomförande

Vi genomförde intervjuer där vi båda två närvarade, något som Kylén och Vestlund (1978) menar är viktigt för att underlätta tolkningen av informationen då båda parter tar del av informationen direkt från respondenten. Annars finns det en risk att den person som inte deltar i intervjun endast erhåller informationen såsom intervjuaren tolkar den. Att båda närvarar vid intervjun ger således en större förståelse för informationen då båda parter är på plats och direkt tolkar informationen individuellt. Kylén och Vestlund (1978) belyser vikten av att ha en tydlig rollfördelning med en intervjuledare vars huvuduppgift är att driva samtalet framåt. Något vi tillämpade i våra intervjuer. En av oss agerade intervjuledare och ställde frågor medan den andra hade huvudansvar för att tekniken fungerade såväl som att lyssna och observera respondenten. Intervjuerna spelades in för att vi skulle kunna lyssna på dem i efterhand för att skapa och sammanställa det empiriska materialet. Utöver det spelades intervjuerna in för att ordagrant kunna citera respondenterna. Lantz (2013) samt Kylén och

Vestlund (1978) belyser vikten av att avsätta god tid för intervjun för att respondenten ska känna att utrymme för reflektion finns såväl som tillräckligt med tid för att besvara frågorna. Genom att avsätta god tid för intervjun garanteras att alla intervjufrågor hinner bearbetas och minskar risken för ett abrupt avslut. Inför intervjun gjordes därav en tidsuppskattning med väl tilltagna mått. Tidsuppskattningen för intervjuns längd meddelades till respondenterna i förväg. De intervjuer som genomfördes var inom den tid som utsattes.

2.2.3 Bearbetning av materialet

Efter genomförda intervjuer transkriberades materialet. I denna process är det viktigt att samma person som intervjuar också transkriberar intervjuerna för att minska risken för feltolkning av materialet (Lantz, 2013). Som nämnt tidigare var vi båda två närvarande vid samtliga intervjuer. Den person som ställde frågorna vid intervjun har varit den som transkriberat. Transkriberingen har sedan kontrollerats och eventuellt korrigeras av den andra parten som hade möjlighet till detta sett till att denne också varit med under intervjun.

Eldén (2020) belyser att intervjumaterialet efter transkribering måste sorteras genom kodning. Kodningen bygger på arbetets forskningsfrågor i kombination med teorierna som använts. Vid kodning av materialet bör intervjupersonerna vara öppna för att kodningen kan omfatta dimensioner som inte går i linje med studiens fokus samt vara beredda att ompröva sin sortering. Under kodningsprocessen hade vi en konstant dialog gällande materialet och våra olika synvinklar för att utmana vår personliga tolkningar av materialet. Kodning hjälper skribenten vid identifiering av vilken data som är relevant för ämnet samt vilken del av frågeställningen informationen hjälper till att besvara (Bellamy & 6, 2011). Från det kodade materialet ska sedan ett urval göras gällande vilken information som kommer att presenteras (Eldén, 2020). Vid detta urval är det viktigt att få en representativ bild av hela materialet och inte endast välja ut de delar som går i linje med frågeställningarna. Vårt fokus vid val av material har varit dess relevans till syfte och problemdiskussion oavsett materialets karaktär. Genom detta synsätt sorterade vi inte på huruvida informationen låg i linje med våra egna förväntningar utan sorteringen byggde på dess relevans. Efter att datan kodats ska den tolkas (Hartman, 2004). Analystekniken tematisering är den viktigaste tekniken för analys av data (Olsson, 2008). Den innebär att den empiriska datan delas in i olika teman för att sammanfatta samt framhäva innehållet. Vid tematisering bör teman anpassas utifrån det teoretiska ramverket.

Efter att materialet transkriberades och kodades upptäckte vi att respondenterna omedvetet uttrycker sig med ord som “liksom” och “eh” i stor utsträckning. För att bibehålla en seriös ton i arbetet har dessa verbala tics redigerats bort. Bryman (2011) belyser att verbala tics kan behöva redigeras bort. Det är dock viktigt att vid redigeringen bibehålla meningens innebörd och syfte.

2.3 Vetenskapliga kriterier

Bryman (2011) belyser att vid bedömning av vetenskapliga kriterier tas utgångspunkt i begreppen validitet och reliabilitet. Inom den kvalitativa forskningen har dock begreppen anpassats till “tillförlitlighet” och “äkthet” för att i större utsträckning fokusera på kvalitativa aspekter (Bryman & Bell, 2017). Begreppet tillförlitlighet innefattar trovärdighet, överförbarhet, pålitlighet och möjligheten att styrka samt konfirmera. Begreppet äkthet syftar till att en rättvis bild presenteras, ontologisk autenticitet, pedagogisk autenticitet, katalytisk autenticitet och taktisk autenticitet.

2.3.1 Tillförlitlighet

En studies trovärdighet kan enligt Bryman (2018) mätas genom två kriterier. Det ena kriteriet är genom att forskaren kan säkerställa att studien genomförts i enlighet med de regler som finns. Det andra kriteriet handlar om att rapportera studiens resultat till de individer som är inblandade i studien. Genom att rapportera resultatet kan individerna godkänna det resultat som forskaren kommit fram till såväl som att komma med synpunkter på eventuella korrigeringar. Under studiens gång har vi följt de regler som vi fått från Malmö universitet samt de riktlinjer som återfinns i litteraturen. Studien kan alltså anses trovärdig ur den aspekten. Gällande att delge studiens resultat har detta dock inte genomförts vilket sänker studiens trovärdighet något. Att nämna är dock att vi vid slutfört och godkänt arbete kommer skicka ut studien till de respondenter som varit en del av studien. De kommer alltså att få ta del av studien och dess resultat men kommer inte ha möjlighet att påverka resultatet.

Enligt Bryman (2018) handlar överförbarhet om hur studiens resultat kan användas i andra miljöer och situationer. I metodavsnittet har studiens tillvägagångssätt noggrant beskrivits för att möjliggöra överförbarhet i studien. Studiens resultat skulle kunna överföras och tillämpas i andra kontexter, såsom ekonomistyrning i hyresföreningar samt internationella motsvarigheter till bostadsrätter i andra länder.

En studies pålitlighet kan försäkras genom att forskaren noggrant beskriver dennes tillvägagångssätt för studien (Bryman, 2018). I metodavsnittet har vi beskrivit hur vi har gått tillväga varpå pålitligheten för denna studie kan anses vara god.

Möjligheten att styrka och konfirmera handlar enligt Bryman (2018) om att forskaren ska säkerställa att denne handlat i god tro. Vidare, ska forskaren alltså styrka att denna inte medvetet låtit personliga värderingar eller teoretisk inriktning påverka studien eller dess resultat. Under hela forskningsprocessen har vi agerat i god tro. Vi anser att våra personliga värderingar inte haft en påverkan på studien eller dess resultat, dock är det svårt att helt säkerställa. Den teoretiska inriktningen har delvis haft en inverkan på studien då den legat till grund för studiens analys av resultatet.

2.3.2 Äkthet

Som nämnt inledningsvis innefattar begreppet äkthet fem olika kriterier. Vi har valt att lägga fokus vid rättvis bild då de anses mest relevanta till denna typ av studie. Bryman (2018) menar att begreppet äkthet bland annat lägger fokus vid huruvida studien ger en rättvis bild kring de olika uppfattningar och åsikter som finns bland studiens respondenter. I studien har respondenterna fått ett någorlunda lika utrymme för sina åsikter och uppfattningar. Respondenternas uppfattningar har tagits till uttryck i det empiriska materialet oavsett om det varit motstridigt gentemot varandra eller övrig information. Vidare resulterar detta i att äktheten för studien stärks då det säkerställer att resultatet inte blir subjektivt bedömt. Utöver det har citat använts i det empiriska avsnittet för att öka studiens äkthet. Genom att använda citat ökar äktheten genom en autentisk återspeglning av deras uppfattning.

För att öka trovärdigheten och äktheten i denna studie har intervjuerna genomförts med samma struktur och haft utgångspunkt i samma intervjuguide vilket möjliggör mer jämförbara svar. Genom att använda noggrant utformade intervjufrågor som är direkt relaterade till forskningsfrågorna och studiens syfte säkerställs studiens trovärdighet. Inspelning av intervjuerna möjliggör att datan i det empiriska materialet blir korrekt återgiven vilket ökar trovärdigheten och äktheten i det empiriska kapitlet. De respondenter som intervjuats arbetar eller har arbetat som ekonomisk förvaltare i bostadsrättsföreningar. Respondenterna har således en stor inblick i samt stor kunskap om ekonomistyrning i bostadsrättsföreningar med anledning av sitt yrke. De anses alltså som relevanta respondenter

för denna typ av studie och ökar dess vetenskapliga kvalitet. För att delge en rättvis bild presenteras samtliga respondenters syn på fenomenet i det empiriska kapitlet. Arbetet har granskats av opponenter i form av handledare och andra studenter för att verifiera pålitligheten och konfirmeringen. Intervjuszvaren speglas dock av intervjupersonernas tolkning av ämnet och intervjufrågorna samt hur omvärlden ser ut idag.

2.4 Etiskt övervägande

Samtycke från respondenterna kring sättet informationen lagras och delas är en viktig del av dataskydd inom forskningsstyrningen (King m.fl., 2019). Vi har lagt stor vikt vid att respondenterna känner sig bekväma och respekterade under hela processen och samtycke har inhämtats. King m.fl. (2019) uttrycker att det generella rådet vid semistrukturerade intervjuer är att respondenterna är anonyma och benämns med pseudonym. För att en respondent ska kunna vara anonym kan även annan information behöva uteslutas om denna information kan leda till att läsarna kan identifiera respondenten trots att denne inte benämns vid namn. Samtliga respondenter är anonyma och noga övervägande kring vilken information som kan delas har gjorts. En respondenttabell har upprättats för att i den empiriska delen kunna skilja respondenterna åt och kunna framföra citat. I respondenttabellen har befattningen och antal år i tjänsten inkluderats för att ge en bild av respondentens roll och därigenom validiteten i svaren. Trots respondenttabellen bibehålls respondenternas anonymitet då det inte går att urskilja vem de är som individer eller vilket företag de representerar baserat på informationen i tabellen. Eldén (2020) belyser att det är av största vikt att informera respondenten om vilka uppgifter som kommer behandlas samt att respondenten ska ha rätt att ta del av dessa uppgifter. Utrymme för justering av felaktiga eller feltolkade uppgifter ska även finnas för respondenten. Inför samtliga intervjuer informerade vi respondenterna om hur vi kommer använda oss av deras svar samt erbjuder möjlighet att ta del av färdig transkribering såväl som färdigt arbete för att respondenterna ska ha möjlighet att uttrycka om deras svar presenterats korrekt.

3. Teoretiskt ramverk

3.1 Ekonomistyrning

Ekonomistyrning kan enligt Nationalencyklopedin (2024) kortfattat beskrivas som en planerad process för att påverka en organisations verksamhet samt dess befattningshavare för att uppnå vissa ekonomiska mål. Begreppet innefattar både planering gällande förväntade händelser men också planering avseende oväntade händelser. Ax m.fl. (2015) definierar ekonomistyrning som ett hjälpmedel för en organisation att uppnå dess strategiska målsättningar. Mål av ekonomisk karaktär kan formuleras i både finansiella och icke-finansiella termer. Traditionellt sett lägger ekonomistyrning fokus vid ekonomiska mål av finansiell karaktär, exempelvis soliditet, lönsamhet samt likviditet. Under de senaste åren har dock en utveckling skett och mål av icke-finansiell karaktär har blivit allt viktigare inom ekonomistyrning.

Genom att använda ekonomistyrning menar Uyar (2019) att organisationen blir mer effektiv i sin planering av verksamheten. Vidare, stärker det organisationens resultat, produktivitet samt lönsamhet. Enligt Anderson och Lanen (1999) har ekonomistyrningen tre huvudsakliga funktioner. Dessa är kostnadsstyrning, planering och kontroll samt prestationsmätning och utvärdering. Andersson och Funck (2020) belyser att ekonomistyrning både är retrospektivt och prospektivt. Det ger beslutsfattare en återblick över tidigare beslut och handlingar samt ger underlag inför framtida händelser. Greve (2017) menar att känslighetsanalys, som en del i ekonomistyrning, kan användas för att knyta samman och förstå organisationens kapitalbehov och dess finansiering kommande år. Vid känslighetsanalys görs antagande om framtida inflation, räntenivåer och konjunkturutveckling.

Sammanfattningsvis innebär ekonomistyrning att tillhandahålla relevant information för att utifrån det kunna styra organisationen i rätt riktning. Merchant och Van der Stede (2017) belyser att bristande ekonomistyrning kan leda till stora finansiella förluster och kan till och med leda till att organisationen tvingas gå i konkurs.

Ax m.fl. (2015) belyser tre olika styrmedel att tillämpa vid ekonomistyrning; formella styrmedel, organisationsstruktur samt mindre formaliserad styrning. Denna studie syftar till att främst undersöka formella styrmedel.

3.1.1 Formella styrmedel

Formella styrmedel är det som i huvudsak associeras med ekonomistyrning. Ax m.fl. (2015) anger att det berörda styrmedlet används som ett hjälpmedel för organisationer att uppnå mål av finansiell karaktär. Exempel på formella styrmedel är bland annat budgetering, intern redovisning samt resultatplanering.

3.2 Ekonomistyrning i icke-vinstdrivande organisationer

Ekonomistyrning återfinns även inom icke-vinstdrivande organisationer. Innebörden av en icke-vinstdrivande organisation är organisationens syfte tillsammans med deras målsättning (Merchant & Van der Stede, 2017). Det återfinns många olika typer av icke-vinstdrivande organisationer varav bostadsrätt är en av dem. Till skillnad från vinstdrivande organisationer har icke-vinstdrivande organisationer inga eventuella aktieägare att tillfredsställa. Vidare, krävs dock att få in tillräckligt med intäkter för att finansiera sina kostnader.

Parment (2010) menar att ekonomistyrning är lika viktigt inom icke-vinstdrivande organisationer som det är i vinstdrivande organisationer. Trots att verksamheten inte syftar till att gå med vinst har styrningen en central roll för att verksamheten inte ska gå med förlust. Det är något som även Anthony m.fl (2014) intygar och menar att finansiella prestationer är viktigt men endast i den utsträckning att organisationen går runt. Till skillnad från Parment belyser Anthony m.fl. (2014) att ekonomistyrning och budgetplanering är ännu viktigare inom icke-vinstdrivande organisationer eftersom de endast har begränsade resurser för att driva verksamheten. Det återfinns både likheter och skillnader kring ekonomistyrningen inom icke-vinstdrivande- och vinstdrivande organisationer (Merchant & Van der Stede, 2017). Likheter återfinns genom att beslutsfattare i icke-vinstdrivande organisationer stöter på liknande hinder och problem som beslutsfattare i vinstdrivande organisationer. Däremot läggs inte lika mycket vikt vid finansiella prestationer som det görs i vinstdrivande organisationer.

3.2 Budgetering

Inom ekonomistyrning är budgetering en väsentlig del i att styra organisationen. Begreppet budgetering definieras som "... strävanden, förväntningar och åtaganden för en organisation, gällande ekonomiska konsekvenser för en kommande period" (Ax m.fl., 2015, s. 195). Budgeten ska ge utrymme för organisationens strategiska målsättningar, förväntningar på kommande period samt vad som ska göras under den berörda perioden. Budgeteringen

genomförs som en del av ekonomistyrningen och används som hjälpmedel för att uppnå organisationens målsättningar. Budgetering används i olika typer av organisationer och syftar till att underlätta planering och beslutsfattande (Pineno & Tyree, 2006). Vidare, används budgeten som ett hjälpmedel för att planera verksamhetens framtid utifrån beaktande av historisk data. Genom att använda trendanalyser över olika tidsperioder kan organisationen enklare förutspå framtida ekonomiska cyklar och anpassa budgeten efter det.

I de flesta organisationer används tre huvudbudgetar, resultatbudget, likviditetsbudget samt budgeterad balansräkning (Ax m.fl., 2015). Resultatbudgeten innefattar en sammanställning över organisationens intäkter och kostnader för perioden. Likviditetsbudgeten visar organisationens påverkan på likviditeten genom in- och utbetalningar för den berörda perioden. Den budgeterade balansräkningen visar organisationens balansräkning vid periodens utgång. För bostadsrättsföreningar är det vanligast att använda sig av en resultatbudget och en likviditetsbudget (Lundén, 2011).

Budgetplanering och budgetering är lika viktigt för icke-vinstdrivande organisationer som det är för vinstdrivande organisationer (Pineno & Tyree, 2006). Budgetplaneringen i en icke-vinstdrivande organisation liknar processen i en vinstdrivande organisation genom att intäkterna och kostnaderna för verksamhetsåret kan uppskattas inför budgetprocessen. Till skillnad från en vinstdrivande organisation har en icke-vinstdrivande organisation svårt att påverka intäktssidan under verksamhetsårets gång, genom exempelvis marknadsföring. Detta medför att budgetplaneringen för en icke-vinstdrivande organisation behöver vara mer precist såväl som att budgeten efterföljs för att inte gå med förlust. Anthony m.fl. (2014) menar att budgetplaneringen är det mest centrala styrningsverktyget i en icke-vinstdrivande organisation. Budgeten är även det främsta styrverktyget inom en bostadsrättsförening (Lundén, 2011). Det är budgeten som möjliggör för föreningen att sätta rätt årsavgifter för kommande år.

4. Empiri

I detta avsnitt redogörs för det empiriska materialet. Som nämnt tidigare i metodavsnittet har sju olika förvaltningsföretag för bostadsrättsföreningar intervjuats. Under en intervju närvarade två representanter från förvaltningsföretag 3 medan en representant närvarade under resterande intervjuer.

4.1 Respondenttabell

Respondenterna presenteras i mer detalj i en tabell nedan.

Respondent:	Verksamma inom branschen:	Befattning:	Datum för intervju:	Intervjuernas längd:
Förvaltnings företag 1	30 år	Verksamhetsutveckling (tidigare ansvarig ekonomisk förvaltning)	5/4-2024	25 min
Förvaltnings företag 2	10 år	Gruppchef ekonomiska förvaltare	10/4-2024	16 min
Förvaltnings företag 3	2 år respektive 5 år	Kundekonomer	15/4-2024	23 min
Förvaltnings företag 4	18 år	Redovisningsekonom och delägare	2/7-2024	29 min
Förvaltnings företag 5	15 år	Delägare och VD	3/7-2024	20 min
Förvaltnings företag 6	1 år	Ägare och ekonom	4/7-2024	36 min
Förvaltnings företag 7	30 år	VD (tidigare ekonomisk förvaltare)	5/7-2024	19 min

Tabell 1; Förvaltningsföretag

Utifrån intervjuerna har fem olika teman identifierats. De olika teman som presenteras är; budgetarbetet, självkostnadsprincipen, underhållsplan, föreslagen årsavgift samt ränta.

4.2 Budgetarbetet

Samtliga förvaltningsföretag uppgav att budgeten är det huvudsakliga styrmedlet över föreningars ekonomi och den viktigaste delen inom deras ekonomistyrning. Det är också

budgeten som är det primära som förvaltarna tillhandahåller föreningarna. Utöver budgeten bistår förvaltningsföretagen med andra ekonomiska tjänster samt ekonomisk rådgivning. En bostadsrättsförening är en icke vinstdrivande organisation vilket poängteras av Förvaltningsföretag 3, 4 och 5.

“Bostadsrättsföreningar är väldigt speciellt jämfört med vanliga företag för en bostadsrättsförening ska inte gå med vinst över tid. Utan dem ska ju gå plus minus noll, för annars tar man ut för höga avgifter” - Förvaltningsföretag 4

Bostadsrättsföreningens intäkter, som i stora drag består av årsavgifter från medlemmarna, ska spegla föreningens verkliga kostnader. En väl genomförd budget medför att en mer korrekt årsavgift kan räknas fram (Förvaltningsföretag 3, 4 och 5).

Det som beaktas vid upprättandet av budgeten är i stora drag föreningens driftskostnader, kapitalkostnader samt slitagekostnader (Förvaltningsföretag 1). En stor del av budgetarbetet utgår från föreningens underhållsplan, vilket samtliga förvaltare prioriterar. Därtill beaktas även föreningens kommande driftskostnader vid budgetarbetet. Förvaltningsföretag 1, 4, 6 och 7 beskrev att de övervakar marknaden för olika driftkostnader och analyserar prissättningens utveckling och agerar proaktivt för att hantera dessa kostnader effektivt. I samband med budgetarbetet läggs vikt vid vilka avtal som föreningarna har i dagsläget och när dessa löper ut (Förvaltningsföretag 3, 4 och 6). Förvaltningsföretag 3, 4 och 6 uppgav även att de är måna om att ta in flertalet offerter från olika företag för att på vis kunna göra en prisjämförelse.

Förvaltningsföretag 3 uppgav att de vid upprättande av budgeten tar hänsyn till bindningstiden på föreningens lån när de planerar för kapitalkostnaderna och att de försöker rådgiva sina kunder till att dels försöka samla flera mindre lån till ett större lån för att få bättre villkor med kreditgivare men också försöka få lånen att löpa ut under olika år. Förvaltningsföretag 3 menade att räntenivåerna då kan vara olika vilket minskar risken för att flera lån behöver bindas om till högre räntor.

Förvaltningsföretag 6 lyfte dock vikten av att se bortom budget och aktivt arbeta med den situation föreningen befinner sig i idag.

“Du har en jättefin budget men i verkligheten har du kraschat din ekonomi. Det spelar ingen roll hur fin budget du har”- Förvaltningsföretag 6

Förvaltningsföretag 6 belyste att för att en god ekonomisk framtid ska vara möjlig krävs att man arbetar med föreningens nuvarande situation och gör den hållbar. En väl genomförd budget är inte relevant om föreningen inte har möjlighet att följa den. Budgeten måste utgå från föreningens nuvarande situation och är inte den hållbar kan inte en hållbar budget skapas. Genom att se över vilka kostnadsposter som kan minskas alternativt tas bort och vilka intäktsposter som kan öka försöker Förvaltningsföretag 6 på så vis effektivisera föreningarnas ekonomi. Framtiden finns inte om man inte gör rätt idag angav Förvaltningsföretag 6.

Förvaltningsföretag 1, 2, 3, 5 och 7 uppgav att de rekommenderar sina föreningar att upprätta en flerårsbudget för att kunna anpassa intäkter och kostnaderna under en längre period i budgeten. Förvaltningsföretaget 2 angav att flerårsbudgeten är viktig för att kunna anpassa intäkterna efter kostnaderna på lång sikt. Denna flerårsbudget revideras sedan varje år för att vara uppdaterad utifrån nya premisser som tillkommer (Förvaltningsföretag 1,2,3,5 och 7).

Alla förvaltningsföretag uttryckte att deras arbete kring budgeten är att upprätta ett budgetförslag till bostadsrättsföreningens styrelse som styrelsen sedan kan välja att anta eller justera.

“Sen är det styrelsen som godkänner. Så allting går via dem för det är i slutändan de som bestämmer. Så vi får inte ta några sånna beslut.” - Förvaltningsföretag 3

4.3 Självkostnadsprincipen

Något som alla förvaltningsföretag nämnde är vikten av att beakta självkostnadsprincipen vid upprättande av budgeten.

“I grunden ska budgeten spegla självkostnadsprincipen, vad kostar det att bo?”-
Förvaltningsföretag 1

Samtliga förvaltningsföretag tog självkostnadsprincipen i beaktning vid budgetarbetet med utgångspunkt i underhållsplanen. Svårigheter kring att förmedla och motivera

självkostnadsprincipen för medlemmarna och styrelsen framfördes av Förvaltningsföretag 1,2, 3, 5 och 7. Förvaltningsföretagen arbetar aktivt med att öka kunskapen om, och få sina föreningar att ta beslut med självkostnadsprincipen i beaktning.

“Det är inget svårt som medlem att betala för el och värme och vatten. Det är inget svårt att förstå att man ska betala för räntekostnader, det ligger väldigt nära alla. Det som är svårt att förstå för dem flesta det är, hur mycket är slitaget och varför är det viktigt att jag är med och betalar på slitaget fastän vi inte ska göra stambytet under tiden jag bor där.” -

Förvaltningsföretag 1

Förvaltningsföretag 7 har noterat att många styrelser behöver hjälp att förklara höjningen av årsavgiften för medlemmarna och har tillhandahållit nödvändig information. De har också behövt ge detaljerade förklaringar om bostadsrättsföreningens funktion och ekonomi till vissa medlemmar. Förvaltningsföretag 2 informerade om att de i samband med årsstämman redogör för självkostnadsprincipen vid genomgång av årsredovisningen.

Självkostnadsprincipen motiverar att föreningen inte har ett nollresultat trots att verksamheten är icke vinstdrivande.

Nämnvärt är att samtliga förvaltningsföretag hade god kännedom om självkostnadsprincipen och dess innebörd. Vid intervju med styrelserna behövdes en ingående förklaring gällande vad principen innefattar. Detta ligger i linje med vad förvaltningsföretag 1,2, 3, 5 och 7 upplevt gällande svårigheter att kommunicera självkostnadsprincipens syfte till styrelser och medlemmar.

Förvaltningsföretag 4 uppgav att självkostnadsprincipen innebär att alla medlemmar ska betala för sin slitagekostnad under tiden de bor i föreningen. Genom en väl genomförd underhållsplan som ger en rättvis bild av föreningens framtida underhållsbehov kan dessa kostnader på ett rättvist sätt räknas in i budgeten och därigenom i årsavgiften.

4.4 Underhållsplan

Grunden till att skapa en bra budget är att ta stor hänsyn till underhållsplanen. Samtliga förvaltningsföretag belyste vikten av en väl genomförd och uppdaterad underhållsplan.

“Vi ser att de underhållsplaner som är gjorda några år tillbaka i tiden inte hänger med kostnadsmässigt utifrån att vi har haft en kostnadsbild som har ökat markant.” -

Förvaltningsföretag 1

Förvaltningsföretag 3 menar att hela budgetarbetet blir felaktigt vid en icke uppdaterad underhållsplan och anser underhållsplanen som det viktigaste verktyget för budgetarbetet.

Förvaltningsföretag 4 uttryckte att de tycker det är viktigt att föreningar använder sig av en professionellt utarbetad underhållsplan. Förvaltningsföretag 6 upplever att många underhållsplaner inte stämmer och att det därför är viktigt att se till att underhållsplanerna är uppdaterade. Somliga förvaltningsföretag har egna tekniker som kan uppföra en underhållsplan medan andra använder sig av externa leverantörer för att upprätta en underhållsplan till föreningarna. Majoriteten av förvaltningsföretagen var eniga om att en 50-årig underhållsplan var bäst. Emellertid är även detta är upp till föreningen vilket utmynnar att underhållsplanen kan variera från mellan 10-50 år. Anledningen till varför en 50-årig underhållsplan är att föredra är då den täcker allt, menar Förvaltningsföretag 4.

Vid beräkning av finansiering av framtida underhåll uppgav Förvaltningsföretag 2 att de räknade fram en genomsnittlig underhållskostnad. Den verkliga renoveringskostnaden från året tas bort och ersätts av den fiktiva genomsnittliga underhållskostnaden. Då ges en bild av finansieringen av underhållsarbetet på lång sikt. Förvaltningsföretag 3 utgick vid beräkning av framtida underhåll från en formel. Summan av årets resultat, avskrivningar och underhåll för kommande 50 år dividerat med antal år i underhållsplanen. Formeln ska ge ett nollresultat. Ett positivt resultat visar på att avgifterna är satta för högt och ett negativt resultat indikerar att avgifterna är satta för lågt. Formeln visar på om avgifterna behöver höjas eller sänkas inför kommande underhåll.

Samtliga förvaltningsföretag menade att utifrån en uppdaterad underhållsplan kan kostnaden för framtida underhåll beräknas och en genomsnittlig slitagekostnad kan räknas in i årsavgiften. Den delen av årsavgiften som avser framtida underhåll blir för tillfället ett sparande som används vid senare underhållsbehov. Förvaltningsföretagen ansåg att det är viktigt för en bostadsrättsförening att ha sparat kapital för framtida underhåll och oförutsedda utgifter trots att föreningen ska vara icke-vinstdrivande. Sparandet framfördes av samtliga förvaltningsföretag som en viktig del i självkostnadsprincipen för att undvika chockhöjningar

eller att nya lån behöver tas upp i samband med underhåll eller oförutsägbara kostnader. Förvaltningsföretag 7 belyste att underhållsplanen är viktig för att kunna göra rätt avsättningar för framtida planerade underhåll och att detta sedan utmynnar i ett slags sparande. Förvaltningsföretag 1 menade att sparandet för framtida underhåll bör ses som en trygghet för den boende snarare än som en kostnad som belastar årsavgiften. Förvaltningsföretag 1 informerade om nya nyckeltal i årsredovisningen som redogör för vad som utgör föreningens sparande. Förhoppningarna hos Förvaltningsföretag 1 var att dessa nyckeltal ska tydliggöra vikten av sparande gentemot konsumenterna.

4.5 Föreslagen årsavgift

Årsavgiften är en väsentlig del i bostadsrättsföreningars ekonomi. Vid felaktiga årsavgifter kan det uppstå problem för föreningarna i framtiden. Att föreslå årsavgiften är en viktig del i det arbete som förvaltarna gör tillsammans med bostadsrättsföreningar. Förvaltarnas roll vid fastställande av årsavgiften är att genom budget och rådgivning ge tillräckligt med underlag för att styrelsen ska känna sig bekväma med att fatta ett beslut, uppgav Förvaltningsföretag 2. Förvaltningsföretag 4 angav att budgeten används som ett styrmedel för att fastställa om årsavgifterna är satta på rätt nivå eller om de behöver justeras.

“Man har budgeten för att styra hur pass höga avgifter ska vi ha”-

Förvaltningsföretag 4

Det arbetssättet delas även med resterande Förvaltningsföretag som uppgav att de tittar på framtida intäkter och kostnader som föreningen har och ger därefter ett förslag på årsavgift till styrelsen baserat på de framtida antaganden som de har gjort i budgeten. Dessa framtida antaganden innefattar bland annat kommande underhåll och det ekonomiska läget framåt. Förvaltningsföretag 6 uppgav därtill att de arbetar mycket med att effektivisera föreningarnas ekonomi. Effektiviseringen sker genom att dels försöka få ned föreningens fasta kostnader genom att omförhandla leverantörsavtal men också genom att påverka intäktssidan och se ifall föreningen har lokaler som de kan hyra ut. Efter att ha effektiviserat föreningens ekonomi ger de i nästa skede ett förslag på årsavgift.

Förvaltningsföretagen menade att årsavgiften ska bygga på kostnader för drift, underhåll, kapital och slitage.

“Man ska inte anpassa kostnaderna efter intäkterna utan tvärtom.” -

Förvaltningsföretag 2

Samtliga Förvaltningsföretag var eniga om att avgiften ska bygga på föreningens faktiska kostnader. Förvaltningsföretag 3 och 4 uppgav även att de tar höjd för oförutsägbara händelser när de lägger fram förslag för årsavgiften. Förvaltningsföretag 3 exemplifierade en vattenläcka och Förvaltningsföretag 4 gav en trasig tvättmaskin som exempel på en oförutsägbar händelse som det bör vara kalkylerat för i årsavgiften. I den situationen behövs täckning för att kunna täcka kostnaden och av den anledningen kalkyleras detta för på förhand i årsavgiften.

“För det är det enda sättet som en bostadsrättsförening får in pengar. Det är genom avgifterna.” - Förvaltningsföretag 3

En annan sak som beaktas vid förslag till årsavgift är vad föreningen har för kommande underhåll enligt sin underhållsplan. Samtliga Förvaltningsföretag uppgav att den långsiktiga underhållsplanen hela tiden beaktas i planeringen av årsavgiften. Det framtida underhållet bör täckas genom årsavgifterna. Förvaltningsföretaget 2 och 6 uppgav även att de beaktar det kortsiktiga perspektivet vid förslag på årsavgift. Om till exempel ett större underhåll är inplanerat i närtid kalkyleras detta för i förslaget till årsavgift.

Förvaltningsföretag 3, 5, 6 och 7 poängterar att det alltid är upp till styrelsen vilken nivå de vill att årsavgiften ska ligga på. Det enda som Förvaltningsföretagen kan göra är att rådge och rekommendera vilken avgift de anser ska sättas. Förvaltningsföretag 4 belyste att de önskar att styrelserna oftare bad dem om hjälp kring nivån på årsavgifterna.

Sen är det ju alltid styrelsen som fattar beslut, det är ju dem som äger mandat och rättigheten och förväntas fatta beslut och få ekonomin att gå ihop. - Förvaltningsföretag 7

Förvaltningsföretag 7 belyste också att de alltid rådgör sina föreningar att höja årsavgiften om det anses behövas. Vidare angavs att vissa föreningar arbetar aktivt med att hålla avgiften nere, något som Förvaltningsföretag 7 dock inte förespråkar då det brukar slå negativt mot föreningen i slutändan. Utöver det angavs att de tycker att det är sunt att höja årsavgiften lite

varje år även om det inte behövs för att undvika en kraftig höjning framåt.

Förvaltningsföretag 6 höll dock inte med och ansåg att det är fel att i första hand rådde en höjning utan att se till andra alternativ. De uppgav att det är fel att höja avgiften hela tiden och att man då hamnar i en ond spiral. Vidare uppgavs att det inte är hållbart i längden utan att man istället aktivt bör arbeta med föreningens ekonomi på andra sätt, exempelvis genom att se till föreningens kostnader.

Förvaltningsföretag 4 menade att årsavgiften ska sättas på en nivå där föreningen sparar ungefär lika mycket varje år och skapa en liten buffert för att på så sätt kunna hålla en mer stabil avgift även när extra kapital behövs som vid underhållsarbete eller oförutsägbara händelser. Vikten av att ha en buffert som bostadsrättsförening poängteras även av Förvaltningsföretag 3.

Många föreningar har efter den senaste tidens kostnadsökningar fått höja sina årsavgifter mer än vanligt. Responserna på Förvaltningsföretagens förslag om en högre årsavgift har varit skiljaktiga. Förvaltningsföretag 7 uppgav att deras styrelser ofta förstått att en höjning är nödvändig medan föreningens medlemmar har svårare att förstå att en höjning behövs. Synen hos Förvaltningsföretag 4 var annorlunda, som menade att de ökade kostnaderna varit allmänt kända och att styrelser och medlemmar därav varit medvetna och förstått att avgiften behövs höjas.

4.6 Ränta

De senaste räntehöjningarna har påverkat bostadsrättsföreningar och dess ekonomi uttryckte samtliga respondenter, vilket bland annat noterats i årsavgifterna. Förvaltarföretag 2 belyste svårigheten i att förbereda sig när förändringar i räntan sker hastigt. Flertalet av de föreningar Förvaltarföretag 2 förvaltar hade korta bindningstider på sina lån och påverkades då snabbt av ränteförändringarna. Samtidigt redogjorde Förvaltningsföretag 2 och 4 för hur de tar höjd för att räntan fluktuerar i de beräkningar de tillhandahåller föreningarna. Förvaltningsföretag 7 poängterade svårigheter i att förutsäga framtida räntenivåer. Vidare angavs att de vid budgetering gör antaganden baserat på nuvarande räntenivåer om det inte finns en känd vetskap om att räntan kommer att höjas.

Förvaltningsföretag 1 uppgav att de följer Riksbankens rapporter över det kommande året och kommunicerar detta till föreningarna. Utifrån det görs sedan Anpassningar i budgeten.

Förvaltningsföretag 1 och Förvaltningsföretag 3 uttryckte att föreningens sparande kan användas för att under en kort period med ökade kostnader inte behöva höja avgiften i lika stor grad. Förvaltningsföretag 2 och 6 uppgav istället att vid en ökning av någon kostnadspost bör övriga kostnadsposterna ses över, om de går att minska för att mildra behovet av avgiftsökning. Förvaltningsföretag 7 såg över föreningarnas möjligheter att amortera på sina lån för att bli mindre räntekänsliga.

Förvaltningsföretag 3 nämnde att lån inte bör tas upp i onödan, vilket sparande kan minska behovet av. Vidare informerade de också om att lån på högre summor ofta ger bättre ränta. Vikten av att se över och klumpa ihop sina lån för att få en lägre räntekostnad bör därav beaktas av föreningarna. Förvaltningsföretag 3 såväl som 4 belyste dock även vikten av att ha sina lån utspridda på flera banker för att inte en enskild bank ska ha tillgång till hela portföljen då banken då i större utsträckning kan styra räntan. I det fall en förening missköter sin ekonomi kan det uppstå svårigheter med att få lån, uttryckte Förvaltningsföretag 4 och 6. Något som Förvaltningsföretag 7 höll med om och menar att bankerna tittar på hur styrelsen sköter bostadsrättsföreningens ekonomi, att de har en väl utarbetad underhållsplan och att de har en budget som de följer. Förvaltningsföretag 6 belyste problematiken kring att en bank hamnar i en monopolistisk ställning som enda potentiella långgivare till en förening och banken kan då i princip sätta vilken ränta som helst.

Förvaltningsföretag 4 och 6 redogjorde för fördelen med att amortera på sina lån för att skapa låneutrymme. Förvaltningsföretag 3 och 7 nämnde att det efter räntehöjningarna blivit mer diskussioner om att amortera mer på föreningens lån för att på så vis få ner räntekostnaderna. Diskussionen har nu blivit än mer aktuell i samband med att bostadsrättsföreningar har omförhandlat sina lån och fått en högre ränta som slagit hårt på dess ekonomi. I det läget har föreningarna sett över ifall de har likvida medel för att kunna amortera ner sina lån.

Förvaltningsföretag 6 menade att många bostadsrättsföreningar skjuter upp sina avgiftshöjningar under det förmånliga ränteläget för att sedan nu behöva höja desto mer. I dennes mening har bostadsrättsföreningar inte arbetat effektivt vilket resulterat i att de nu i samband med höjda räntor och ökade driftskostnader har behövt höja desto mer.

Förvaltningsföretaget 1 och 2 berättade att de arbetar på samma sätt som innan med sina föreningar och hade inte bevittnat en märkbar skillnad i föreningarnas arbete.

Förvaltningsföretag 3, 4, 5, 6 och 7 har märkt en förändring i sina föreningars tänk och medvetenhet gällande ekonomistyrning efter senaste tidens räntehöjningar och inflation.

Förvaltningsföretag 3 har sett att föreningarna i större grad funderar kring var de ska placera sina lån, fördelarna kring en bred portfölj samt när och hur länge lånen bör bindas.

Förvaltningsföretaget 5 har upplevt att föreningarna bett om mer hjälp än tidigare samt att längre diskussioner kring vilken nivå årsavgiften ska bestämmas till har förts de närmaste två åren, i samband med ökningen av räntekostnader och driftkostnader. Förvaltningsföretag 6 belyste vikten av förvaltningsföretagens roll i att styra föreningarna. Oavsett styrelsens tidigare syn och kunskap om ekonomistyrning inom bostadsrättsföreningar är det förvaltningsföretagens ansvar att styra och rådge föreningarna till de mest gynnsamma besluten. Förvaltningsföretag 7 har de senaste åren upplevt en ökad förfrågning om flerårsbudgetar som ett tecken på ökad medvetenhet om vikten av ekonomistyrning hos sina bostadsrättsföreningar.

5. Analys

5.1 Hur används ekonomistyrning för att föreslå en årsavgift?

Nationalencyklopedin (2024) definierar ekonomistyrning som planering inför framtida förutsedda och oförutsedda händelser. Definitionen belyser den proaktiva karaktären av ekonomistyrning, något som är relevant inom bostadsrättsföreningar där de ekonomiska besluten påverkar medlemmarna indirekt. Ett genomgående mönster i samtliga intervjuer är att ekonomistyrning tillämpas i bostadsrättsföreningars verksamhet vilket går i linje med Svensson (1971) som menar på att ekonomistyrning är väsentligt vid samordning av en verksamhet. En anledning till varför ekonomistyrningen är djupt rotad i föreningarnas verksamhet är möjligtvis att de behandlar stora ekonomiska resurser men endast har en begränsad möjlighet att påverka intäkterna. Därtill uppstår begränsningar med tanke på att en bostadsrättsförening är en icke-vinstdrivande organisation. Det leder till att planering krävs för att förvalta föreningen och dess ekonomi ansvarsfullt. Förvaltningsföretagen arbetar således med att skapa en välfungerande budget, genomföra ekonomiska analyser och justera budgeten utefter det aktuella ekonomiska läget. Ekonomistyrning för förvaltarföretagen till en bostadsrättsförening handlar alltså om att med utgångspunkt i underhållsplanen utarbeta ett budgetförslag och utifrån det se vilken årsavgift som bör rekommenderas.

Inom ekonomistyrning är formella styrmedel en viktig del (Ax. m fl, 2015). Ett formellt styrmedlet är budgetarbetet. Budgeten är det primära styrmedlet i icke-vinstdrivande organisationer (Anthony m.fl., 2014). Förvaltningsföretagen uttryckte budgeten som det främsta styrmedlet för bostadsrättsföreningar och som utgångspunkten för att föreslå årsavgiften. Förvaltningsföretagens syn på budget är lik den som Lundén (2011) beskriver att budgeten är det primära styrmedlet för bostadsrättsföreningar. Genom att analysera framtida intäkter, kostnader och göra framtida antaganden såsom beräkning av kommande underhåll och analys av det ekonomiska läget framåt kan en välarbetad budget skapas som sedan ligger till grund till föreslagen årsavgift.

För att kunna styra och planera bostadsrättsföreningarnas ekonomi än mer rekommenderar majoriteten av förvaltningsföretagen sina föreningar att upprätta en flerårsbudget. Målet med en flerårsbudget är att anpassa intäkter och kostnader på lång sikt. Som ett resultat av flerårsbudgeten skapas en översikt över föreningens ekonomi vilket leder till en övergripande bild kring preliminära framtida årsavgifter. Förvaltningsföretagen rekommenderar sina

bostadsrättsföreningar att arbeta för att hålla årsavgiften relativt stabil över tid för att på så sätt beakta självkostnadsprincipen. Chockhöjningar eller drastiska sänkningar kan i mångt och mycket minskas genom god ekonomistyrning och aktivt arbete med bostadsrättsföreningens ekonomi. En flerårsbudget underlättar således att hålla en stabil avgift över tid och därigenom beaktas självkostnadsprincipen samtidigt som ekonomistyrningens planeringsaspekt tillämpas.

Samtliga förvaltningsföretag var överens om att årsavgiften ska baseras på kostnader för drift, kapital och underhåll, vilket innebär kostnaderna för att medlemmarna bor i föreningen, räntekostnader samt fastighetens underhållskostnader. Förvaltningsföretagen ansåg det viktigt att föreningarna tar ut en avgift som tar hänsyn till det kommande underhållet och som i dagsläget blir ett sparande inför detta. Förvaltningsföretag 4 och 6 lyfte ökad amortering och därigenom ökat låneutrymme som ett alternativt sätt att spara istället för likvida medel på kontot. Förvaltningsföretag 3 och 4 lyfte därtill fram vikten av att ta hänsyn till sparande i årsavgiften för oförutsägbara händelser. Något i fastigheten kan gå sönder tidigare än planerat och behöva ersättas, och för att undvika en drastisk höjning av avgiften måste föreningarna ha kalkylerat för detta genom att inkludera denna typ av sparande i årsavgiften. Att förvaltningsföretagen rekommenderar en avgift som inkluderar sparande för oförutsägbara händelser visar ekonomistyrningens betydelse i förslaget till årsavgift. Det påvisas genom att framhäva styrningens planeringsaspekt gällande framtida händelser såväl förutsägbara som oförutsägbara. Vidare, betonar det också att förvaltningsföretagen har en tydlig ekonomisk strategi för att bostadsrättsföreningarna ska kunna hålla årsavgifterna stabila även vid kommande underhåll eller externa ekonomiska förändringar. Sparandet möjliggör att årsavgifterna kan hållas stabila. Ekonomistyrning i bostadsrättsföreningar handlar således till stor del om att navigera de ekonomiska begränsningar som föreningarna står inför. För att utifrån det kunna föreslå en korrekt årsavgift. Det ligger i linje med Renz (2010) resonemang som menar på att en hälsosam icke-vinstdrivande organisation har besparingar för att kunna vara förberedd på oförutsägbara kostnader och för att behålla lönsamheten. Att förvaltningsföretagen i stor utsträckning betonat vikten av sparande visar än mer på hur ekonomistyrning används för att skapa en långsiktig och hållbar ekonomi där kostnadsstyrning och planering ligger till grund.

Andersson och Lanen (1999) lyfter effektivisering som en av de viktigaste komponenterna inom ekonomistyrning. Det uttrycks även av Förvaltningsföretag 6 som betonade behovet av

att anpassa ekonomistyrningen till föreningens nuvarande situation. De menar att en väl genomförd budget inte löser problem om föreningen inte kan följa den, särskilt vid en ohållbar ekonomisk situation. Därför fokuserar de på att effektivisera ekonomin genom att granska och minska kostnadsposter. Att Förvaltningsföretag 6 betonar effektivisering tyder också på hur ekonomistyrning används för att föreslå en årsavgift till föreningarna.

Förutom budgeten är underhållsplanen en viktig del inom bostadsrättsföreningars ekonomistyrning. Som nämnt är planering inför framtida oförutsägbara och förutsägbara händelser det huvudsakliga syftet med ekonomistyrning varpå underhållsplanen spelar en central roll i detta sammanhang. För att beakta framtida underhåll i en bostadsrättsförening upprättas en underhållsplan. Planeringen är delvis viktig sett till det tekniska men också sett till föreningens långsiktiga intresse i att säkerställa en hållbar och stabil ekonomi.

Förvaltningsföretagen har en samstämmig syn gällande att underhållsplanen är ett viktigt verktyg både tekniskt och ekonomiskt för att beakta bostadsrättsföreningens framtida behov. Underhållsplanens betydande roll inom budgetplaneringen belyser hur förvaltningsföretagen tillämpar ekonomistyrningens planeringsaspekt vid fastställandet av den föreslagna årsavgiften.

Samtliga förvaltningsföretag belyste underhållsplanen som en av de viktigaste komponenterna vid budgetplanering. Förvaltningsföretag 3 menade att budgeten blir felaktig om underhållsplanen är felaktig som sedan kan resultera i en felaktig årsavgift. Samtliga förvaltningsföretag belyste att en väl uppdaterad underhållsplan gör att kostnaden för framtida underhåll kan räknas in i årsavgiften. En väl uppdaterad underhållsplan är alltså inte enbart ett tekniskt verktyg utan också en symbol och ett hjälpmedel som visar på en långsiktigt hållbar ekonomi. Majoriteten av förvaltningsföretagen rekommenderar en underhållsplan på 50 år vilket påvisar vikten och behovet av långsiktig planering för bostadsrättsföreningar. Underhållsplanens omfattning avgörs dock av styrelserna vilket gör att de i praktiken varierar från 10-50 år. En underhållsplan som är korrekt och uppdaterad ger en rättvis bild av framtiden som då kan beaktas i budgeten. Vidare, gör det att kostnaden för framtida underhåll kan räknas in i årsavgiften vilket resulterar i att årsavgiften inte behöver höjas lika drastiskt inför underhållsarbetet. Underhållsplanen kan således ses som en väsentlig del i bostadsrättsföreningars ekonomistyrning, och som en viktig komponent till att föreslå en korrekt årsavgift.

Vid förslag till årsavgift används således ekonomistyrning genom dels det formella styrmedlet budget som av förvaltningsföretagen anses som det primära styrmedlet för bostadsrättsföreningar och deras främsta utgångspunkt vid förslag till årsavgift. Utöver budgeten konkretiseras ekonomistyrningens planeringsaspekt genom dels underhållsplanen men också att föreslå en årsavgift som inkluderar sparande för framtida förutsägbara och oförutsägbara händelser.

5.2 Har ett förändrat synsätt avseende ekonomistyrning vuxit fram i ljuset av de senaste räntehöjningarna?

På den senaste tiden har det förekommit stora kostnadsökningar för bostadsrättsföreningar i form av bland annat ökade räntekostnader. Ökade räntekostnader är en kostnad som är svår att på förhand förutspå. Kostnader som är svåra att förutspå blir svåra för förvaltningsföretagen att planera inför och därigenom återfinns en problematik kring att ta höjd för dessa kostnader i årsavgiften uttryckte Förvaltningsföretag 2, 4 och 7. Svårigheten i att förutspå kommande räntehöjningar poängteras också av Belongia (1987) samt Kladvko och Österholm (2021), vilket än mer betonar svårigheten kring räntefluktuationer inom ekonomistyrning. Lundén och Bokelund Svensson (2021) uppger att räntekostnader ofta är föreningens största utgiftspost och ska täckas genom avgiften. På detta sätt blir således räntekostnaden en viktig del i föreningens budgetarbete, vilket visar på hur externa ekonomiska faktorer har en direkt påverkan på föreningens interna ekonomiska beslut. Förvaltningsföretagen uttryckte att räntehöjningarna haft stor påverkan på föreningarnas ekonomi, vilket har resulterat i att bostadsrättsföreningarnas årsavgifter behövt höjas mer än förväntat. Vidare förde Förvaltningsföretag 4,6 och 7 en diskussion kring att en välarbetad budget och underhållsplan som efterföljs resulterar i mer gynnsamma lånevillkor hos kreditinstitut. Detta ger en indikation kring att god ekonomistyrning resulterar i bättre lånevillkor och därigenom en mer gynnsam ekonomi framåt.

Den stora påverkan räntekostnader har på föreningars ekonomi gav upphov till frågan gällande hur synsättet har förändrats efter de senaste räntehöjningarna. Responserna var tudelad. Förvaltningsföretag 1 och 2 har inte märkt någon skillnad i hur man arbetar med ekonomistyrning efter de senaste räntehöjningarna. Att de inte märkt en skillnad skulle kunna tyda på ett välfungerande arbetssätt avseende ekonomistyrning och planering sedan tidigare.

Förvaltningsföretag 3, 4, 5, 6 och 7 har däremot märkt en skillnad i hur bostadsrättsföreningar resonerar kring ekonomistyrning efter de senaste räntehöjningarna. Förvaltningsföretag 7 har märkt en ökad efterfrågan på flerårsbudget det senaste åren. Detta har Förvaltningsföretag 7 tolkat som att bostadsrättsföreningarna fått en ökad förståelse kring vikten av planering inför framtida händelser. Förvaltningsföretag 3 har upplevt att föreningarna mer än tidigare funderar kring var de ska placera sina lån, samt när och hur länge lånen bör bindas. Förvaltningsföretag 3 och 7 uppgav även att det uppstått fler diskussioner om att amortera mer på föreningens lån i kölvattnet av de senaste räntehöjningarna. Genom att amortera mer får föreningen ner sina räntekostnader. Detta kan direkt kopplas till ränteförändringarna där dessa frågor har ett direkt samband och blivit än mer aktuella. Förvaltningsföretaget 5 har upplevt ett ökat intresse för ekonomistyrning i den mån att föreningarna bett förvaltningsföretaget om mer hjälp än tidigare samt att längre diskussioner kring vilken nivå årsavgiften ska bestämmas till har förts de närmaste två åren. Styrelsens behov och önskan om mer hjälp från förvaltningsföretagen tyder på att styrelserna tar ekonomistyrningen på stort allvar och inser vikten av att den blir rätt. Förvaltningsföretag 6 har upplevt att föreningarna i större utsträckning än tidigare förstår vikten av ekonomistyrning men belyste samtidigt vikten av förvaltningsföretagens roll i att styra föreningarna. Oavsett styrelsens syn och kunskap om ekonomistyrning inom bostadsrättsföreningar är det förvaltningsföretagens ansvar att styra och ge råd för att säkerställa de mest fördelaktiga besluten.

Trots att majoriteten av respondenterna upplevt en ökad medvetenhet gällande ekonomistyrning hos sina bostadsrättsföreningar har den ökade medvetenheten yttrat sig på olika sätt för samtliga respondenter. Detta skulle kunna indikera att förvaltningsföretagen prioriterat olika saker tidigare och att de därav skiljer sig kring vad man anser att den ökade medvetenheten återfinns idag. Det kan även möjligen ge en indikation på att bostadsrättsföreningarnas ökade medvetenhet yttrat sig på mer än de sätt de enskilda förvaltningsföretaget konkretiserat.

Den genomgående bilden förvaltningsföretagen gav var att ekonomistyrning är något de alltid arbetar aktivt med för att göra sina föreningar medvetna om. Vidare har detta nu blivit mer mottagligt för styrelserna de arbetar med sedan de senaste ränte- och kostnadsökningarna. Majoriteten av förvaltningsföretagen har upplevt att styrelserna i större uträkning behövt samt tagit till sig deras råd, rekommendationer och hjälp i samband med de ränteökningar samt övriga kostnadsökningar som varit. Några av förvaltningsföretagen har åt styrelsernas

vägnar fått förklara hur ekonomiarbetet och bostadsrättsföreningen fungerar för medlemmarna. Det framkom att styrelserna i större utsträckning också har efterfrågat underlag från förvaltningsföretagen som de kan använda för att motivera föreningens ekonomiska beslut.

Något som framkommit ur intervjuerna med 7 olika förvaltningsföretag är att det i slutändan alltid är styrelserna som bestämmer. Förvaltningsföretagen kan alltså ge förslag på höjning av årsavgiften, en längre underhållsplan eller andra ekonomiska råd som styrelserna sedan väljer att inte anta. Det leder till att förvaltningsföretagen kan arbeta utpräglat med ekonomistyrning för att föreslå en korrekt årsavgift tänkt till föreningens ekonomi utan att denne i realiteten antas. Den ökade medvetenheten kring ekonomistyrning hos bostadsrättsföreningarna som nu till viss del framkommit kan således antas vara god tänkt till framtida oförutsägbara ekonomiska händelser. Därtill tänkt till att bostadsrättsföreningarna lyssnar mer till förvaltningsföretagen vilket utmynnar i att förvaltningensföretagen får ett större inflytande i bostadsrättsföreningars ekonomi.

6. Slutsats

Ekonomistyrning är viktig och helt avgörande för bostadsrättsföreningars ekonomi. I samråd med förvaltningsföretagen genomsyras bostadsrättsföreningars verksamhet av ekonomistyrning och noggrann planering. Budgeten är det centrala styrmedlet som tar form genom en väl genomförd underhållsplan. Dess framgång är beroende av att underhållsplanen är utförd på ett sätt som speglar föreningens verkliga underhållsbehov vilket påvisar ekonomistyrningens planeringsaspekt.

Årsavgiften är oftast föreningens enda intäkt och en väl genomförd underhållsplan bidrar till att framtida kostnader kan förutspås och inkluderas i årsavgiften. Att årsavgiften även inkluderar ett sparande för att kunna hantera framtida kostnader visade sig vara centralt för att en bostadsrättsförening ska kunna ha en stabil årsavgift över tid. Även detta påvisar ekonomistyrningens planeringsaspekt där kostnaderna blir utspridda och kalkylerade för. Årsavgiften ska bygga på föreningens faktiska kostnader, det är därav viktigt att budgeten är utformad korrekt för att den föreslagna årsavgiften ska spegla föreningens verkliga intäktsbehov. Ekonomistyrning och dess planering aspekt kan således ses som avgörande för att undvika drastiska höjningar av årsavgiften och säkerställa långsiktig ekonomisk stabilitet. Vid föreslagen årsavgift har alltså budgeten som centralt styrmedel en viktig roll. Ekonomistyrning används således i hög grad vid föreslagen årsavgift.

Baserat på det empiriska materialet har förvaltningsföretagen alltid haft ekonomistyrning i åtanke vid arbete med bostadsrättsföreningars ekonomi. Efter de senaste räntehöjningarna har majoriteten av förvaltningsföretagen dock också uppmärksammat en ökad medvetenhet kring ekonomistyrning hos styrelser. Medvetenheten har enligt förvaltningsföretagen yttrat sig i olika former men kontentan är att styrelserna har fått en ökad förståelse kring behovet av ekonomistyrning och planering i organisationen. Det empiriska materialet ger indikation på att styrelser nu är mer engagerade i att förstå och använda ekonomiska verktyg och metoder för att fatta informerade beslut.

Sammanfattningsvis är ekonomistyrningen en stor del av bostadsrättsföreningars verksamhet och har i majoriteten av fallen blivit än mer central. Genom samarbete mellan förvaltningsföretag och styrelserna kan planering ske med grund i en väl genomförd underhållsplan och budget. Framtida kostnader kan på detta sätt förutses och därigenom

inkluderas i årsavgiften. Utöver planering ansågs besparingar som en viktig del för att hantera framtida kostnader, oförutsägbara händelser och externa ekonomiska faktorer. Dessa komponenter hjälper till att undvika drastiska avgiftshöjningar. Ekonomistyrning spelar en central roll i verksamheten och enligt en majoritet av de tillfrågade förvaltningsföretagen har medvetenheten om betydelsen av ekonomistyrning ökat bland styrelserna.

7. Förslag på framtida forskning

Den här studien har fokuserat kring ekonomistyrning i bostadsrättsföreningar med utgångspunkt i förvaltningsföretags syn. Av den anledningen hade det varit intressant att i framtiden även genomföra en studie med utgångspunkt i styrelsens perspektiv där ett stort omfång av styrelser utgör det empiriska materialet. Därtill hade det varit intressant att studera huruvida det finns skillnader mellan bostadsrättsföreningar med ekonomiskförvaltare respektive utan då det i vår studie framkom att förvaltarna är till stor hjälp för bostadsrättsföreningar.

I studien har det framkommit att underhållsplanen är en central del i bostadsrättsföreningars ekonomistyrning, därav hade det varit intressant att i framtiden titta närmare på hur underhållsplanen uppförs och efterföljs. Underhållet skiljer sig mellan en äldre och en nyare förening. Det hade därav varit intressant med en närmare inblick i hur ekonomistyrningen skiljer sig mellan äldre och nyare bostadsrättsföreningar. En annan skillnad som hade varit intressant att undersöka är hur ekonomistyrningen skiljer sig mellan en äkta bostadsrättsförening och en oäkta bostadsrättsförening. Vidare, om styrningen skiljer sig mellan bostadsrättsföreningar i olika städer.

Referenslista

Tryckta källor

Alvesson, M., & Sköldberg, K. (2017) *Tolkning och reflektion, vetenskapsfilosofi och kvalitativ metod* (3 uppl.). Studentlitteratur

Andersson, G., & Funck, E. (2020) *Ekonomistyrning Beslut och handling* (3:2 uppl.). Studentlitteratur

Anderson, S. & Lanen, W. (1999) Economic transition, strategy and the evolution of management accounting practices: the case of India *Accounting, Organizations and Society*, 24, 379-412. [https://doi.org/10.1016/S0361-3682\(97\)00060-3](https://doi.org/10.1016/S0361-3682(97)00060-3)

Anthony, R., & Govindarajan, V. (2007) *Management control systems* (12 uppl.). McGraw Hill

Anthony, R., Govindarajan, V., Hartman, F., Kraus, K., & Nilsson, G. (2014) *Management control systems, European edition* (1 uppl.). McGraw Hill

Arbnor, I., & Bjerke, B. (2009) *Methodology for creating business knowledge*. (3 uppl.). Sage publications

Ax, C., Johansson, C., & Kullvén, H. (2015) *Den nya ekonomistyrningen* (5 uppl.). Liber AB.

Backman, J. (2008) *Rapporter och uppsatser* (2 uppl.). Studentlitteratur, Lund.

Beechey, M., & Österholm, P. (2014) Policy interest-rate expectations in Sweden: a forecast evaluation, *Applied Economics Letters*, 21, 984-991.
<https://doi.org/10.1080/13504851.2014.904480>

Bell, E., Bryman, A., & Harley, B. (2022) *Business research methods* (6 uppl.). Oxford University Press.

Bellamy, C., & Perri, G. (2011). *Principles of methodology* (1 uppl.). Sage Publications

Bryman, A. (2011). *Samhällsvetenskapliga metoder* (2 uppl.). Solna: Liber.

Bryman, A. & Bell, E. (2017) *Företagsekonomiska forskningsmetoder* (3 uppl.). Liber

Çağdaş, V., Stubkjær, E., de Vries, WT., van der Merwe, C., Paasch, J. Paulsson, J., Schwery, N., Ploeger, H., Işıkdağ, Ü., & Kara, A. (2018) Co-ownership shares in condominiums – A comparison across jurisdictions and standards: Long version. *Copenhagen: International Federation of Surveyors, FIG, 2018, 6th International FIG 3D Cadastre Workshop.*

Clements, M,P. & Henry, D,F. (1999). Economic forecasting: some lessons from recent research, *Economic Modelling*, 20, 301-329. [https://doi.org/10.1016/S0264-9993\(02\)00055-X](https://doi.org/10.1016/S0264-9993(02)00055-X)

Der Merwe, CG. & Nedelmann, DW. (1996) The Swedish tenant-ownership model as an alternative to apartment ownership (sectional titles), *The Comparative and International Law Journal of Southern Africa*, 29, 49-60. [https://doi.org/10.1016/S0264-9993\(02\)00055-X](https://doi.org/10.1016/S0264-9993(02)00055-X)

Eldén, S. (2020) *Forskningsetik vägval i samhällsvetenskapliga studier* (1 uppl.). Studentlitteratur.

Elliott, G. & Timmermann, A. (2008) Economic Forecasting, *Journal of Economic Literature*, 46, 3-56. <https://www.jstor.org/stable/27646946>

Elliott, G. & Timmermann, A. (2016) Forecasting in Economics and Finance, *Annual Review of Economics*, 8:81-110. <https://doi.org/10.1146/annurev-economics-080315-015346>

Giffords, E, D. & Dina, R, P. (2003) Strategic planning in nonprofit organizations: continuous quality performance improvement - a case study, *International Journal of Organization Theory & Behavior*, 7, 66-80. <https://doi.org/10.1108/IJOTB-07-01-2004-B004>

Greve, J. (2017) *Modeller för finansiell planering och analys* (1 uppl.). Studentlitteratur.

Gross, H. (2009) *Bostadsrätt-för alla*. Gross Produktion.

Hartman, J. (2004) *Vetenskapligt tänkande, från kunskapsteori till metodteori* (2 uppl.). Studentlitteratur

Isacson, P. (2000) *Bostadsrättsboken, Att köpa, sälja och bo med bostadsrätt*. Svenska förlaget.

Jacobsen, D. L. (2000) *Vad, hur och varför? Om metodval i företagsekonomi och andra samhällsvetenskapliga ämnen*, Översatt av Gunnar Sandin, 2002, Lund: Studentlitteratur

Karpestam, P. & Palm, P. (2022) Does size matter? Is there an optimal size for tenant–owner associations? *Journal of Europe an Real Estate Research*, 3, 405-424.

<https://doi-org.proxy.mau.se/10.1108/JERER-09-2021-0048>

King, N. Horrocks, C & Brooks, J. (2019). *Interviews in Qualitative Research*. (2 uppl.) SAGE Publications.

Kladívko, K. & Österholm, P. (2021) Do market participants' forecasts of financial variables outperform the random-walk benchmark? *Finance Research Letters*, 40, 101712.

<https://doi.org/10.1016/j.frl.2020.101712>

Kylén, J-A. & Vestlund, N. (1978) *Utredningsteknik Intervju*. Utbildningskonsulter AB.

Lantz, M. (2013) *Intervjumetodik*. (3 uppl.). Studentlitteratur.

Lundén, B. (2011). *Redovisning i bostadsrättsföreningar* (3 uppl.). Blinfo.

Lundén, B. & Bokelund Svensson, U. (2021) *Bostadsrättsföreningar* (19 uppl.). Blinfo.

May, T. (2011) *Samhällsvetenskaplig forskning*. (2 uppl.). Studentlitteratur.

Melz, P. & Victorin, A. (1996) *Bostadsrätt*. (3 uppl.). Juristförlaget.

Merchant, K. & Van der Stede, W. (2017) *Management control systems - Performance measurement, Evaluation and Incentives*. (4 uppl.). Pearson.

Olsson, T. (2008). *Medievardagen-en introduktion till kvalitativa studier* (1 uppl.). Gleerups.

Parment, A. (2010). *Ekonomistyrning - kort & gott* (1:1 uppl.). Liber.

Perera, S., Harrison, G., & Poole, M. (1997) Customer-focused manufacturing strategy and the use of operations-based non-financial performance measures: A research note.

Accounting, Organizations and Society, 22(6), 557-572.

[https://doi.org/10.1016/S0361-3682\(96\)00048-7](https://doi.org/10.1016/S0361-3682(96)00048-7)

Pineno, C. & Tyree, M. (2006). Appropriate Budget Accounts and Activity-based Costing for Decision Making in Non-profit Organizations: A Comparative Study. *Competition Forum*, 4(2), 354-370.

Renz, O. H. (2010) *The Jossey-Bass handbook of Nonprofit Leadership and Management*, (3 uppl.) . Jossey-Bass.

Simons, R. (1987) Accounting control systems and business strategy: An empirical analysis. *Accounting, Organizations and society*, 12(4), 357-374.

[https://doi.org/10.1016/0361-3682\(87\)90024-9](https://doi.org/10.1016/0361-3682(87)90024-9)

Svensson, L (1971) Ekonomisk planering, *Sveriges Sociologförbund* 8(2), 93-101,

<https://www.jstor.org/stable/20851503>

Uggla, I. (2003). *Bo i bostadsrätt* (3 uppl.). Norstedt juridik.

Uyar, M. (2019) The management accounting and the business strategy development at SMEs, *Problems and Perspectives in Management*, 17, 1-10

DOI:10.21511/ppm.17(1).2019.01

Wu, Y. (1996) *Configuring an improved backpropagation network for forecasting study of interest rate in traditional money market and derivative commodity market*, 521-526 DOI:

10.1109/AFSS.1996.583689

Elektroniska källor

Andersson, J. & Mahmoudkhan, T. (2024) *Bostadsrättsföreningar kan få fortsatt stigande räntekostnader*

https://www.scb.se/hitta-statistik/temaomraden/sveriges-ekonomi/fordjupningsartiklar_Sveriges_ekonomi/bostadsrattsforeningar-kan-fa-fortsatt-stigande-rantekostnader/ (Hämtad: 2024-01-28)

Arvidsson, M. (2023) *Analys: Kraftiga höjningar av brf-avgifter väntar*

<https://www.fastighetsnytt.se/fastighetsmarknad/bostader/analys-kraftiga-hojningar-av-brf-avgifter-vantar/> (Hämtad: 2024-02-12)

Belongia, M, T. (1987) Predicting Interest Rates:A Comparison of Professional and Market-Based Forecasts *Federal Reserve Bank of St. Louis Review*

https://files.stlouisfed.org/research/publications/review/87/03/Predicting_Mar1987.pdf (Hämtad: 2024-02-15)

Bostadsrättsnytt. (2023) *Nabo: Antalet brf:er som höjt avgiften har ökat rejält*

<https://bostadsrattsnytt.se/nyheter/ovrigt/2023-09-29-nabo-antalet-brf-er-som-hoejt-avgiften-har-oekat-rejaelt> (Hämtad: 2024-04-06)

Bågling, M. (2022) *SCB: Boendekostnaderna har ökat mest för småhusägarna*

https://www.scb.se/hitta-statistik/temaomraden/sveriges-ekonomi/fordjupningsartiklar_Sveriges_ekonomi/boendekostnaderna-har-okat-mest-for-smahusagare/ (Hämtad: 2024-04-08)

Lidberg, A. (2018) *Bostadsrättsföreningars ekonomi och finansiell stabilitet*

<https://www.riksbank.se/globalassets/media/rapporter/ekonomiska-kommentarer/svenska/2018/bostadsrattsforeningars-ekonomi-och-finansiell-stabilitet.pdf> (Hämtad: 2024-02-07)

Nationalencyklopedin (2024) *Ekonomistyrning*

<https://www-ne-se.proxy.mau.se/uppslagsverk/encyklopedi/l%C3%A5ng/ekonomistyrning> (Hämtad: 2024-03-23)

Stattin (2014) *Rättsutlåtande avseende Underskott i bostadsrättsföreningar, m.m.*

<https://www.brfmittpunkten.se/wp-content/uploads/2014/11/R%C3%A4ttsutl%C3%A5stade.pdf> (Hämtad: 2024-05-16)

Lagar och propositioner

Bostadsrättslag (1991:614). Justitiedepartementet.

https://www.riksdagen.se/sv/dokument-och-lagar/dokument/svensk-forfattningssamling/bostadsrattslag-1991614_sfs-1991-614/#top

Lag (2018:672) om ekonomiska föreningar. Justitiedepartementet,

https://www.riksdagen.se/sv/dokument-och-lagar/dokument/svensk-forfattningssamling/lag-2018672-om-ekonomiska-foreningar_sfs-2018-672/#top

Tryggare bostadsrätt (Prop. 2021/22:171). Justitiedepartementet.

<https://www.regeringen.se/rattsliga-dokument/proposition/2022/03/prop.-202122171>

Bilagor

Bilaga 1: Intervjuguide 1 - Intervjufrågor förvaltningsföretag

1. Kan du presentera dig kort, din titel samt vad din roll innefattar?
2. Hur länge har du arbetat med bostadsrättsföreningar?
3. På vilket sätt är ni involverade i processen med att planera och fastställa årsavgifter för brf:er?
4. Hur går det till när föreningar gör sin ekonomiska planering för att fastställa årsavgiften?
5. Hur tänker man i arbetet kring framtida händelser
6. Och hur planerar man för det?
7. Kan du ge exempel på hur ni använder historisk data eller framtida förväntningar i planeringen?
8. Självkostnadsprincipen - hur tänker man kring det vid fastställandet av årsavgift
9. Hur hanterar ni utmaningar som uppstår med avgiftshöjningar, särskilt med avseende på självkostnadsprincipen?
10. Finns det standardmodeller eller -teorier som ofta används inom branschen, eller anpassar ni metoder efter varje förenings unika situation?
11. Hur har man resonerat kring den senaste tidens höjningar?
12. Hur ser ni på ekonomistyrning för att förebygga oväntade finansiella utmaningar?
13. Har synen på planering förändrats efter de senaste stora räntehöjningarna?
14. På vilket sätt tas eventuella kommande räntehöjningar i beaktning?
15. Vilket spann av räntenivåer tas i beaktning i era kalkyler?
16. Hur ofta reviderar ni era planer för att anpassa dem till förändringar i ränteläget
17. Tror du att räntehöjningarna påverkat hur man planerar framöver?
18. Vad tycker du att vi borde frågat om som vi inte gjorde?