

Årsredovisning 2025

FÖRENINGEN BYGGHERRARNA

Innehållsförteckning

VD HAR ORDET	2
BYGGHERRARNAS VERKSAMHET	3
Om Föreningen Byggherrarna	3
Vision	3
Mål	3
Strategi	3
VERKSAMHETSOMRÅDEN	4
Tryggare affärer genom stark juridisk position *)	4
Kompetensinsatser under utveckling	4
Strukturer för datadrivet arbete tar tydliga steg framåt	5
Klimat och miljö	5
Upptrappning för ett brottsfritt byggande	5
Byggregler i fokus	6
Förening som engagerar	6
FÖRENINGENS VERKSAMHETSUTSKOTT	9
FAKTA OM FÖRENINGEN	11
FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE	15
Information om verksamheten	15
Koncernens resultaträkning	18
Koncernens balansräkning	19
Koncernens kassaflödesanalys	21
Moderföreningens resultaträkning	22
Moderföreningens balansräkning	23
Moderföreningens kassaflödesanalys	25
Noter	26
Underskrifter	33
BYGGHERRARNAS MEDLEMMAR 2025	34

Vd har ordet

2025 blev ett år som tydligt visade vad det innebär att vara byggherre i en ny verklighet. En svag byggkonjunktur, en osäker omvärld och flera regelförändringar satte många byggherrars långsiktiga beslut på prov.

Föreningens uppdrag är att skapa goda förutsättningar för våra medlemmar att driva sunda och hållbara projekt. I tider av regelförändringar och affärsutveckling behöver vi finnas där för våra medlemmar samtidigt som vi slår vakt om deras intressen och behov i den omställning som pågår.



Under året har vi därför vidareutvecklat vårt arbete med kompetens och erfarenhetsutbyte. Vi har vidareutvecklat Byggherre MasterClass och lanserat utbildningen Byggherrrens val av affärsform, som mött ett tydligt behov hos medlemmarna. Parallellt har vi utvecklat kunskapsdelning genom webinarier som når medlemmar i hela Sverige. Erfarenhetsutbyte inom våra utskott och nätverk har fortsatt med oförminskad kraft.

Under året har vi också fortsatt driva och bevaka medlemmarnas intressen, både inom politiken och branschen. Arbetet med standardavtalen i BKK har fortsatt och vi har hållit ihop beställarperspektivet i en komplex process. Arbetet med att dela data i värdekedjan går framåt, likaså vårt näringspolitiska arbete.

Under året har föreningen välkomnat flera nya medlemmar och fört dialog med ytterligare organisationer som visat intresse för medlemskap. Det är ett kvitto på att Byggherrarna upplevs som en relevant, efterfrågad och samlande kraft i samhällsbyggnadssektorn. Ytterligare insatser planeras för att öka antalet medlemmar i föreningen.

Avslutningsvis vill jag rikta ett varmt tack till våra medlemmar, utskott och samarbetspartners för engagemang, kunskap och driv. Tillsammans bygger vi inte bara projekt – vi bygger svensk konkurrenskraft.

Tommy Lenberg
Vd, Byggherrarna

Byggherrarnas verksamhet

OM FÖRENINGEN BYGGHERRARNA

Föreningen Byggherrarna med dotterbolaget Byggherrarna Sverige AB ägs av sina medlemmar. Föreningens medlemmar ingår i samhällsbyggnadssektorn och representerar långsiktiga fastighetsägare eller förvaltare som utvecklar, planerar och genomför bygg- eller anläggningsprojekt för egen drift och förvaltning.

Föreningen bildades 1964 i syfte att samla byggherrar och tillvarata deras intressen i samhällsbyggandet och för att möjliggöra erfarenhetsutbyte, byggherrar emellan. Föreningen har genom åren bland annat belyst byggherrens roll som viktig, medveten aktör i samhällsbyggandet och som förändringsagent för samhällsbyggnadssektorn.

VISION

Byggherrarna – för ett hållbart samhällsbyggande, goda livsmiljöer och svensk konkurrenskraft.

MÅL

Föreningens verkar för att byggherren har en tydlig och ledande roll i det hållbara samhällsbyggandet där resurseffektivitet främjas, god gestaltning med slutanvändarens behov i fokus underlättas samt hög produktivitet, sund arbetsmiljö och transparenta affärsmodeller utvecklas.

STRATEGI

Föreningen verkar för visionen primärt genom att *stärka och utveckla byggherrrollen*, genom hela byggherreprocessen från idé till färdigställande med hänsyn till förvaltningsskede och återbruk.

*Aktiviteter i årsredovisningen avser servicebolaget Byggherrarna Sverige AB förutom rubriker markerade med asterisk *) som avser aktiviteter inom moderföreningen Byggherrarna.*

Verksamhetsområden

TRYGGARE AFFÄRER GENOM STARK JURIDISK POSITION *)

Byggherrarnas arbete inom upphandling, avtal och juridik är en kärna i verksamheten och har under 2025 haft särskilt fokus på tre områden: revideringen av standardavtal, pristransparens samt stärkt stöd i avtalsjuridiska vägledningar.

Arbetet med revideringen av standardavtalen inom Byggandets kontraktskommitté (BKK) har fortsatt med löpande samordning via RS-utskottet samt koppling till AMA AF. Under året har föreningen även intensifierat arbetet med pristransparens och rabattsystem, inklusive dialog med Konkurrensverket. Rättsutvecklingen kring insyn och kontroll av rabatter har följts och analyserats för att bedöma behov av uppdateringar i föreningens mallar. Kansliet har vidare arbetat med uppdatering av vägledningar inom avtalsjuridik samt bevakat utvecklingen kring entreprenadindex.

En viktig del i föreningens arbete är att påverka lagstiftning och beslutsprocesser inom våra sakområden. Under 2025 besvarade Byggherrarna på närmare 20 remisser från bransch och regering. Det berörde olika områden, från beredskapsarbete till ombyggnation.

KOMPETENSINSATSER UNDER UTVECKLING

Föreningens utbildningsverksamhet har under 2025 varit ett prioriterat område för att stärka byggherrars förmåga att fatta välgrundade beslut i en alltmer komplex projekt- och regelmiljö.

Byggherre MasterClass 2025/2026 startade under året och fortlöper enligt plan. I och med kursstarten har tio deltagare fått möjlighet att fördjupa sig i byggherrrolens drivkrafter och utmaningar samtidigt som den personliga och yrkesmässiga kunskapen utvecklas.

Föreningen lanserade även utbildningen *Byggherrens val av affärsform* med högt intresse och fulltecknade kurstillfällen. Kursen har således mött ett tydligt behov hos medlemmarna.

Inom det branschgemensamma initiativet *Kvalitetssäkrad kompetens* har föreningen fortsatt bidra till utveckling av standardiserade kompetenskvalifikationer i branschen. Därtill har föreningen deltagit i Sveriges Bygguniversitets externa råd samt påbörjat arbete med att etablera ett erfarenhetsforum för *Stora projekt*.

STRUKTURER FÖR DATADRIVET ARBETE TAR TYDLIGA STEG FRAMÅT

Digitaliseringsarbetet har under 2025 gått från överenskommelser till konkret struktur, spridning och förvaltning. Under året lanserades en branschgemensam förstudie som bygger vidare på *branschöverenskommelsen* om effektiv dataöverföring, och föreningen har samlat aktörer för gemensam prioritering av branschgemensamma satsningar.

Föreningen har varit delaktig i utvecklingen av klimat- och miljörelaterad datarapportering genom digital följesedel, bland annat via webinarier med praktiska exempel från medlemmar. Föreningen har även varit delaktig i projektet *Från BIM till BOM – en obruten digital värdekedja* som syftar till att skapa kvalitetssäkrade informationsflöden från BIM-modell till produktdata och uppföljning, vilket på sikt stärker byggherrars möjlighet att följa upp resursanvändning, hållbarhetskrav och transparens i leverantörsled.

En referensgrupp för digitaliseringsfrågor med representanter från medlemsorganisationer har också etablerats, med första möte planerat i början av 2026.

KLIMAT OCH MILJÖ

Byggherrarna har under 2025 fortsatt bidra till genomförandet av *bygg- och anläggningssektorns färdplan för fossilfri konkurrenskraft*. Kansliet har arbetat med uppföljning av färdplansarbetet och föreningen har representerat färdplanen vid Fossilfritt Sveriges årskonferens.

Föreningen har också fortsatt sitt kansli- och kommunikationsuppdrag för Energimyndighetens nätverk *BeBo och Belok*, inklusive nyhetsbrev och medverkan i konferensen *Energiutblick – Bebyggelsedagarna*. Under året har föreningen även deltagit i arbete kopplat till *strandkyddsutredningen* och utsett expert till utredningen om reformerat strandkydd.

Därutöver har föreningen fortsatt samarbetet kring *Sveby* och genomfört en enkät tillsammans med Svensk Byggtjänst om användning och utvecklingsbehov kopplat till beräkning och verifiering av energiprestanda.

UPPTRAPPNING FÖR ETT BROTTSFRETT BYGGANDE

Under 2025 har föreningen fortsatt stärka byggherrarnas verktyg för sund konkurrens, bättre kontroller och ökad kvalitet. Under året lanserades en *branschgemensam vägledning för ett brottsfritt byggande* som stöd till byggherrar i arbetet mot

fusk och kriminalitet på byggarbetsplatserna. Vidare har kansliet fortsatt arbetet som kansli- och kommunikationsstöd till *Rättvist byggande*.

Föreningen har genomfört webinarium om *leverantörsrevisioner och avtalsuppföljning* tillsammans med Stockholms stad, där behovet av ytterligare vägledning identifierades.

Arbetet med vägledningar och remisser inom arbetsmiljöområdet har fortsatt, och kansliet har intensifierat sitt stöd till arbetsmiljögruppen.

Byggherrarna har också medverkat i utveckling och kunskapsspridning kring projekt kvalitet genom PQi, inklusive etableringen av en nationell referensgrupp.

BYGGREGLER I FOKUS

Under 2025 har föreningen fortsatt prioritera stöd kopplat till implementeringen av *Boverkets nya byggregler* och hur byggherrar praktiskt kan förbereda sig. Ett större webinarium om förberedelser inför regelverksskiftet genomfördes under våren med stort intresse.

Under hösten har kansliet arbetat vidare med vägledningsmaterial om de nya byggreglerna och planerat ett webinarium där kommuner delar sin tolkning och sina erfarenheter. Föreningen har även deltagit i *Regelforums* arbete med kvalitetssäkring av branschvägledningar och bevakat att nya branschrekommendationer inte blir kostnadsdrivande.

FÖRENING SOM ENGAGERAR

Byggherrarna har under året fortsatt att utveckla sin roll som mötesplats, kunskapsnav och påverkansplattform. Genom den årliga konferensen Byggherredagen, närvaro i Almedalen, webinarier, utbildningar och en växande digital närvaro når föreningen idag allt fler aktörer i samhällsbyggnadssektorn varje år.

Kommunikationen har stärkts och webbplatsen vidareutvecklats – vilket ytterligare positionerar Byggherrarna som byggherrarnas självklara samlade kraft. Webbplatsen hade under året i genomsnitt cirka 3 000 besökare per månad, varav 80 procent utgjordes av nya besökare. Under året ökade antalet besökare som nådde webbplatsen via direkttrafik och hänvisande länkar med 25 procent jämfört med föregående år, vilket tyder på en ökad direkt efterfrågan och förbättrad extern synlighet.

Föreningens LinkedIn-sida har för närvarande cirka 2 000 följare, vilket är en ökning med 400 under det senaste året.

Kansliet har även tagit steg för att minska administrativ belastning och stärka uppföljningsförmåga genom beslut om nytt CRM-system samt byte av ekonomisystem för bättre integration, automatisering och datakvalitet.

Sammanställning medlems- och nyhetsbrev

- *Aktuellt från Byggherrarna*
Skickas ut när vi har intressant och relevant information att kommunicera till våra medlemmar. Fem medlemsbrev har skickats ut under året.
- *Aktuell Juridik*
Ett nyhetsbrev med aktuella juridiska frågor utifrån ett byggherreperspektiv och ges ut i samarbete med Kilpatrick advokatbyrå en gång per månad. Tio juridikbrev har skickats ut under året.
- *Aktuellt om energieffektiva byggnader*
Byggherrarna är ansvariga för "Energibrevet" som ges ut tillsammans med Energimyndighetens nätverk BeBo, Belok, LÅGAN samt Sveby. Nyhetsbrevet ger aktuell information om det senaste inom energieffektivisering inom branschen. Fyra nyhetsbrev har skickats ut under året.
- *Utskick nyheter och inbjudningar*
Ett 50-tal övriga utskick med nyheter och inbjudningar har skickats ut under året.

Sammanställning kurser och webinarier (deltagare)

- 2025-01-23 Webinarium: Lärdomar från anläggningsprojekt - PQi Utmärkt Projektkvalitet (122)
- 2025-01-29 Webinarium: Få stöd i remissarbetet för nya standardavtalen AB och ABPU (50)
- 2025-01-30 Webinarium: Lärdomar från kommersiella fastighetsprojekt - PQi Utmärkt Projektkvalitet (88)
- 2025-02-06 Webinarium: Lärdomar från samhällsfastighetsprojekt - PQi Utmärkt Projektkvalitet (87)
- 2025-02-21 Frukostseminarium: Färdplanen för en fossilfri bygg- och anläggningssektor
- 2025-03-26 Byggherredagen, Sthlm (100)
- 2025-04-02 Webinarium: Hur förbereder vi oss för de nya byggreglerna? (198)
- 2025-04-03 Konferens Arkitekturgalan 2025, Sthlm

- 2025-05-07 Webbinarium: Digital följesedel - Byggherrens klimatverifikat
- 2025-06-16 Samhällsbyggandets Regelforum: Skarpt läge med nya byggregler
- 2025-09-02 Byggherre MasterClass - programstart (10)
- 2025-09-22 Webbinarium: Gemensam struktur för delning av data i samhällsbyggnadssektorn
- 2025-10-07 Webbinarium: Digital följesedel - Byggherrens klimatverifikat (115)
- 2025-10-14 Konferens Energiutblick Bebyggelsedagarna, Sthlm (300)
- 2025-10-20 Kurs: Byggherrens val av affärsform, Sthlm (19)
- 2025-11-11 Webbinarium: Leverantörsrevision – ett verktyg för kvalitet, ekonomi och lärande (76)
- 2025-11-18 Webbinarium: Nya säkerhetskrav vid beställning av ID06-kort
- 2025-11-19 Webbinarium: Kunskapstimme om färdplanen för klimatomställning
- 2025-12-03 Kurs: Byggherrens val av affärsform, Gbg (19)
- 2025-12-08 Webbinarium: Byggregler i förändring - första intrycket och vad händer sen?
- 2025-12-11 Webbinarium: Nya säkerhetskrav vid beställning av ID06-kort
- 2025-12-16 Entreprenadrättsligt nyhetsvep. (142)

Föreningens verksamhetsutskott

Syftet med verksamhetsutskotten är att som en del av kansliet, fånga upp aktuella frågor hos medlemmarna och utgöra ett nätverk inom föreningen.

Regelverk och samverkan *)

Utskottet är ett forum för erfarenhetsåterföring, diskussioner och utveckling av de för byggherrar relevanta standardavtal, författningar och regelverk. RS-utskottet är navet i Byggherrarnas verksamhet vad avser frågor som har juridisk anknytning. En av de viktigaste uppgifterna för RS är att företräda Byggherrarna i Föreningen Byggandets Kontraktskommitté (BKK) och medverka i hantering och beredning av frågor i BKK.

Under året har möten genomförts som forum för att samla och stödja BKK:s byggherreledamöter i revideringsarbetet av standardavtalen.

Lagen om offentlig upphandling *)

Utskottet har traditionellt varit ett forum för erfarenhetsutbyte mellan de medlemmar som är upphandlande myndigheter och enheter enligt upphandlingslagstiftningen. Under året har utskottet diskuterat möjligheterna att utvidga sakområdet till att även omfatta upphandlingsfrågor i stort och därmed omfamna de frågor som legat hos den vilande gruppen för nya upphandlings- och genomförandeformer.

Exempel på frågor som engagerat gruppen är hur entreprenadindex ska utvecklas när det lämnar SCB, Konkurrensverkets rapporter om upphandling och lägsta pris samt frågor om arbetslivskriminalitet.

Miljö, teknik & kvalitet *)

Utskottets syfte är att bevaka och proaktivt arbeta med de frågor som rör miljö, teknik och kvalitet för tidiga skeden, projektskedet samt för rätt förutsättningar för förvaltningen. Det innebär bland annat att utskottet löpande bevakar viktiga utredningar och lagändringar rörande plan- och bygglagen, miljöbalken, Boverkets regelverk med mera.

Utskottet har under året varit engagerade i arbetet med Boverkets nya byggregler. Under året genomfördes bland annat ett webinarium på ämnet. Därutöver har utskottet varit delaktiga i arbetet med föreningens remissvar.

Tidiga skeden *)

Utskottet är ett forum för erfarenhetsutbyte och proaktivt arbete med frågor som sker inför upphandling av entreprenad. Det innefattar frågor om bland annat utredning, planering och gestaltning. Utskottet är referensgrupp för Byggherrarnas remissvar i de frågor som kopplas till de byggherreinterna processerna, såsom

detaljplaner och programarbete. Utskottet bildades 2024 men har varit vilade under 2025.

Utskottet för arbetsmiljöfrågor *)

Utskottet arbetar med utgångspunkt i byggherrens ansvar för arbetsmiljö och säkerhetsfrågorna i byggprojektets olika skeden samt tydliggöra byggherrens ansvar för samordning av arbetsmiljöfrågorna i relation till leverantörernas arbetsgivaransvar.

Arbetsgruppen har under året arbetat med att uppdatering av vägledningar på området. Arbetsgruppen har också deltagit i Håll Nollans vägledningsarbete och haft löpande kontakter med Arbetsmiljöverket.



Fakta om föreningen

Föreningens styrelse

Stefan Engdahl, vd Svensk Kärnbränslehantering , ordförande
Klas Holmgren, chef för projekt och förädling, Fabege, vice ordförande
Martin Blixt, förvaltningsdirektör, Göteborgs Stad
Karl Frisell, avdelningschef projekt, Micasa
Ulrika Hörgren, projektområdeschef Syd, Akademiska Hus
Andreas Ivarsson, projekt- och utvecklingschef, Wihlborgs Fastigheter
Jennie Magnusson, chefsjurist, Trafikverket
Anne-Li Markgren, real estate manager, DeLaval International
Anna-Karin Nyman, kommunikationsdirektör, Castellum
Mikael Pudas, vd LKAB Fastigheter
Nicklas Walldan, utvecklingschef, Vasakronan
Lina Öien, chef hållbar utveckling, Riksbyggen

Styrelsen i Byggherrarna och Byggherrarna Sverige har under året sammanträtt vid 6 tillfällen, inklusive konstituerande styrelsesammanträde.

Valnämnd

Lena Andersson, egen konsult, fd styrelseledamot
Claes Magnusson, Chef projektutveckling, Specialfastigheter, fd styrelseledamot
Anette Sand, senior rådgivare, SandPartner, fd styrelseledamot
Jonas Schneider, senior konsult, fd styrelseledamot

Revisorer

Jens Karlsson, auktoriserad revisor, Ernst & Young
Jeff Erics, auktoriserad revisor, suppleant, Ernst & Young
Susanna Höglund, lekmannarevisor, Stockholm Stad
Magnus Huss, lekmannarevisor, suppleant, Huss M Consulting AB

Medlemsutveckling

Under 2025 har en medlem valt att lämna föreningen och sju har tillkommit. Den 31 december 2025 hade föreningen 100 medlemmar varav 7 associerade medlemmar.

Följande medlemmar har sagt upp sitt medlemskap med utträde 2026-12-31:

- Bostads AB Mimer
- ICA Fastigheter AB

Under året har föreningen fått sju nya medlemmar:

- Heba Fastighets AB
- Region Gävleborg
- Stiftelsen Clara
- Bostadsstiftelsen Signalisten i Solna
- Kungälv's Kommun
- Metso Sweden AB
- Sollentunahem AB

Föreningsstämma och avgifter

Föreningens årsstämma hölls den 25 mars 2025. Stämman beslutade om oförändrade serviceavgifter för år 2025. Medlemsavgiften till föreningen som är en del av serviceavgiften höjdes till 11 000 kr.

Service och medlemsavgift 2025

Bygginvestering 2024 mkr	Nyttjad yta m ²	Antal pbb*	SEK
> 1000	> 1000	2,0	117 600
100 - 1000	500 - 1000	1,5	88 200
< 100	< 500	0,8	47 040

* prisbasbelopp 2025 är 58 800 kr. (Priser exkl. moms)

Medlemsavgiften till föreningen på 11 000 kr (ej moms) är inkluderad.

Kansli för Energimyndighetens nätverk för energieffektiva byggnader

Byggherrarna är på uppdrag av Energimyndigheten kanslifunktion för Belok (Energimyndighetens nätverk för energieffektiva lokaler) och BeBo (Energimyndighetens nätverk för energieffektiva flerbostadshus). Arbetet består, förutom kommunikation, av diverse administrativa uppgifter.

Ledamöter i utskott

Utskottet Regelverk och Samverkan [RS]

Ledamöter

Magnus Sjöberg, Trafikverket, ordförande
Anders Bengtsson, Trafikverket
Nicklas Björklund, Kilpatrick Townsend
Magnus Colling, SISAB
Karl Frisell, Micasa
Marcus Green, Fortifikationsverket
Anna Haara, Region Stockholm, Locum
Helena Henriksson, SKR
Gustav Lidegran, Region Stockholm, Förvaltningen för utbyggd tunnelbana
Patrik Pettersson, Vasakronan
Fride Raaman, Akademiska Hus
Andreas Sahlén, Region Stockholm
Frida Winroth, Specialfastigheter
Emma Sjöman, Stadsfastigheter Göteborg
Niclas Lundgren, Region Stockholm, Locum
Katarina Kristiansson, Trafikverket

Utskottet Lagen om offentlig upphandling [LOU/LUF]

Ledamöter

Magnus Colling, SISAB, ordförande
Magnus Björk, Statens fastighetsverk
Nicklas Björklund, Kilpatrick Townsend
Marcus Hellzén, Svenska Bostäder
Helena Henriksson, SKR
Magnus Hjelmgren, Västfastigheter
Karl Jonasson Collberg, Stockholm Stad
Jonas Lagerlid, Region Stockholm, Trafikförvaltningen
Pia Lindgren Nedby, Region Stockholm, Locum
Robin Sjögren, Akademiska Hus
Emelie Ståhlberg, Micasa

Utskottet Miljö, Teknik & Kvalitet [MTK]

Ledamöter

Nina Jacobsson Stålheim, Framtidenkoncernen, ordförande

Torbjörn Gustavsson, RISE

Per Hilmersson, Akademiska Hus

Kenneth Lindahl, Micasa

Lars Pellmark, Skandia Fastigheter

Emma Söderström, SISAB

Maria Ström Hugner, Region Stockholm, Locum

Sofie Tellberg, Micasa

Utskottet Tidiga skeden [TS]

Ledamöter

Bergström, Jernhusen

Staffan Claesson, Framtiden

Anna Nordén, Framtiden

Anders Lövefors, Hemsö

Håkan Sandhagen, Akademiska Hus

Utskottet för arbetsmiljö

Ledamöter

Marcus Törnkrantz, Akademiska Hus, ordförande

Johan Jansson, Riksbyggen

Anna Källgården, Statens fastighetsverk

Robert Madrusan, Skandia Fastigheter

Kerstin Paulson, Region Stockholm, Locum

Lars-Ove Persson, Specialfastigheter

Rebecca Thorén, Trafikverket

Förvaltningsberättelse

Styrelsen för Förening Byggherrarna avger följande årsredovisning och koncernredovisning för räkenskapsåret 2025.

Årsredovisningen är upprättad i svenska kronor, SEK. Om inte annat särskilt anges, redovisas alla belopp i hela kronor (kr). Uppgifter inom parentes avser föregående år.

INFORMATION OM VERKSAMHETEN

Föreningen har till ändamål att företräda, tillvarata och driva medlemmarnas partsintressen av generell och gemensam karaktär avseende byggherrrollen för såväl fastighetsägare, fastighetsförvaltare som användare av byggnader och anläggningar. Föreningen ska vidare äga samtliga aktier i Byggherrarna Sverige AB, 556093-6071, Bolaget, som utför tjänster åt föreningens medlemmar.

Bolaget bedriver utvecklings- och servicetjänster som till exempel informationsmöten och utbildningar via kansliet och utskotten samt genomför externa uppdrag och tjänster för bland annat Energimyndighetens och Byggherrarnas beställarnätverk Belok, BeBo och Sveby.

Föreningen och dess dotterbolag har säte i Stockholm

Väsentliga händelser under räkenskapsåret

Den minskade investeringsvolymen i sektorn har totalt sett inte påverkat medlemsavgifterna i den omfattning som befarades. Föreningens medlemmar har fortsatt att investera och intäkterna från medlemsavgifterna har varit stabila. Utbildningsverksamheten har också bidragit positivt till koncernens resultat. Dock har rekryteringen av nya medlemmar inte nått upp till målet om 110 medlemmar. Sju nya medlemmar har tillkommit vilket är en liten nettoökning och som kompenserar för de medlemmar som lämnade föreningen under föregående år. För att fler ska välja att bli medlemmar har kansliet gjort insatser för att öka föreningens synlighet och relevans genom utbildningar, webinarier och debattartiklar samt närvaro på sociala medier. Kansliet har pågående dialoger med flera nya potentiella medlemmar.

Koncernen visar ett positivt resultat medan Moderföreningen redovisar underskott beroende på lägre medlemsintäkter än budgeterat

Vd meddelade under året styrelsen att han avser gå i pension fr.o.m. halvårsskiftet 2026. Rekrytering av ny vd har genomförts av styrelsen och den nye vd:n tillträder tjänsten 2026-04-01. Nuvarande vd är anställd under en överlämningsperiod fram till halvårsskiftet

Förväntad framtida utveckling samt väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer

De ekonomiska utsikterna för 2026 är budgeterade för en budget i balans. Budgeten förutsätter att medlemsantalet ökar till 110 betalande medlemmar och att planerade utbildningar genomförs.



Flerårsöversikt (Kr)

Koncernen	2025	2024	2023	2022
Totala intäkter	11 981 482	10 069 312	9 991 846	10 075 251
Rörelsemarginal %	2	-7	7	7
Balansomslutning	10 923 166	10 087 752	10 877 645	9 624 756
Avkastning på sysselsatt kapital %	4	-7	11	12
Avkastning på eget kapital %	4	-7	9	8
Soliditet	65	69	69	72
Moderföreningen	2025	2024	2023	2022
Medlemsavgifter	990 000	910 000	945 000	980 000
Rörelsemarginal %	-28	-32	6	1
Balansomslutning	773 363	773 363	1 027 168	1 023 134
Avkastning på sysselsatt kapital %	-63	-41	6	1
Avkastning på eget kapital %	-63	-41	6	1
Soliditet	56	96	98	97

Förändringar i eget kapital (Kr)

Koncernen	Balanserat resultat	Totalt
Belopp vid årets ingång	7 002 605	7 002 605
Årets resultat	129 305	129 305
Belopp vid årets utgång	7 131 910	7 131 910

Ej återbetalade villkorade aktieägartillskott uppgår per balansdagen till 500 000 kr (500 000 kr).

Moderföreningen	Balanserat resultat	Årets resultat	Totalt
Belopp vid årets ingång	1 000 918	-293 072	707 846
Disposition enligt beslut av årsstämman:			
Balanseras i ny räkning	-293 072	293 072	0
Årets resultat		-274 509	-274 509
Belopp vid årets utgång	707 846	-274 509	433 337

Förslag till vinstdisposition

Styrelsen föreslår att till förfogande stående vinstmedel (kronor):

Balanserad vinst	707 846
Årets förlust	-274 509
Disponeras så att i ny räkning överföres	433 337
	433 337

Koncernens och moderbolagets resultat och ställning i övrigt framgår av efterföljande resultat- och balansräkningar samt kassaflödesanalyser med noter.

KONCERNENS RESULTATRÄKNING

		2025-01-01	2024-01-01
	Not	-2025-12-31	-2024-12-31
Medlems- och serviceavgifter	2	8 696 521	8 605 550
Intäkter från projektverksamhet		3 214 961	1 388 059
Övriga rörelseintäkter		70 000	75 703
		11 981 482	10 069 312
Rörelsens kostnader			
Övriga externa kostnader		-6 290 752	-5 353 469
Personalkostnader	3	-5 485 221	-5 427 822
		-11 775 973	-10 781 291
Rörelseresultat		205 509	-711 978
Resultat från finansiella poster			
Övriga ränteintäkter och liknande resultatposter		65 511	193 301
Räntekostnader och liknande resultatposter		-10 348	-4 593
		55 163	188 709
Resultat efter finansiella poster		260 672	-523 270
Resultat före skatt		260 672	-523 270
Skatt på årets resultat	4,5	-131 367	15 872
Årets resultat		129 305	-507 398

KONCERNENS BALANSRÄKNING

	Not	2025-12-31	2024-12-31
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
<i>Finansiella anläggningstillgångar</i>			
Andra långfristiga värdepappersinnehav	6	268 000	268 000
		268 000	268 000
Summa anläggningstillgångar		268 000	268 000
Omsättningstillgångar			
<i>Kortfristiga fordringar</i>			
Kundfordringar		671 108	362 971
Aktuella skattefordringar		280 458	65 168
Övriga fordringar		278 439	77 078
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter		442 068	338 237
		1 672 073	843 454
<i>Kortfristiga placeringar</i>		5 000 000	0
Övriga kortfristiga placeringar		5 000 000	0
<i>Kassa och bank</i>		3 983 093	8 976 298
Summa omsättningstillgångar		10 655 166	9 819 752
SUMMA TILLGÅNGAR		10 923 166	10 087 752

KONCERNENS BALANSRÄKNING

	Not	2025-12-31	2024-12-31
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital			
Eget kapital hänförligt till moderföretagets aktieägare			
Annat eget kapital inklusive årets resultat		7 131 910	7 002 605
Eget kapital hänförligt till moderföretagets aktieägare		7 131 910	7 002 605
Summa eget kapital		7 131 910	7 002 605
Avsättningar			
Avsättningar för uppskjuten skatt		159 171	126 329
		159 171	126 329
Kortfristiga skulder			
Leverantörsskulder		1 260 899	1 008 255
Övriga skulder	7	1 422 264	1 198 980
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter		948 922	751 583
		3 632 085	2 958 818
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		10 923 166	10 087 752

KONCERNENS KASSAFLÖDESANALYS

	2025-01-01	2024-01-01
Not	-2025-12-31	-2024-12-31
Den löpande verksamheten		
Resultat efter finansiella poster	260 672	-523 271
Betald skatt	-313 815	-79 186
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital	-53 143	-602 457
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital		
Förändring av kortfristiga fordringar	-613 328	-43 220
Förändring av kortfristiga skulder	673 266	-252 605
Kassaflöde från den löpande verksamheten	6 795	-898 282
Finansieringsverksamheten		
Förändring av kortfristiga placeringar	-5 000 000	0
Kassaflöde från den löpande verksamheten	-5 000 000	0
Årets kassaflöde	-4 993 205	-898 282
Likvida medel vid årets början		
Likvida medel vid årets början	8 976 298	9 874 580
Likvida medel vid årets slut	3 983 093	8 976 298

MODERFÖRENINGENS RESULTATRÄKNING

		2025-01-01	2024-01-01
	Not	-2025-12-31	-2024-12-31
Rörelsens intäkter			
Nettoomsättning	2	990 000	910 000
		990 000	910 000
Rörelsens kostnader			
Övriga externa kostnader		-1 264 509	-1 203 072
Personalkostnader	3	0	0
		-1 264 509	-1 203 072
Rörelseresultat	8	-274 509	-293 072
Resultat efter finansiella poster		-274 509	-293 072
Resultat före skatt		-274 509	-293 072
Årets resultat		-274 509	-293 072

MODERFÖRENINGENS BALANSRÄKNING

	Not	2025-12-31	2024-12-31
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
<i>Finansiella anläggningstillgångar</i>			
Andelar i koncernföretag		505 000	505 000
Andra långfristiga värdepappersinnehav	6	268 000	268 000
		773 000	773 000
Summa anläggningstillgångar		773 000	773 000
Omsättningstillgångar			
<i>Kortfristiga fordringar</i>			
Aktuella skattefordringar		363	363
		363	363
Summa omsättningstillgångar		363	363
SUMMA TILLGÅNGAR		773 363	773 363

MODERFÖRENINGENS BALANSRÄKNING

	Not	2025-12-31	2024-12-31
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital			
<i>Fritt eget kapital</i>			
Balanserad vinst eller förlust		707 846	1 000 918
Årets resultat		-274 509	-293 072
		433 337	707 846
Summa eget kapital		433 337	707 846
Kortfristiga skulder			
Skulder till koncernföretag		313 776	39 267
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter		26 250	26 250
		340 026	65 517
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		773 363	773 363

MODERFÖRENINGENS KASSAFLÖDESANALYS

	2025-01-01	2024-01-01
Not	-2025-12-31	-2024-12-31
Den löpande verksamheten		
Resultat efter finansiella poster	-274 509	-293 072
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital	-274 509	-293 072
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital		
Förändring av kortfristiga fordringar	274 509	293 072
Kassaflöde från den löpande verksamheten	0	0
Årets kassaflöde	0	0
Likvida medel vid årets slut	0	0

NOTER

Not 1 Redovisnings- och värderingsprinciper

Allmänna upplysningar

Årsredovisningen och koncernredovisningen är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen och BFNAR 2012:1 Årsredovisning och koncernredovisning (K3).

Redovisningsprinciperna är oförändrade jämfört med föregående år.

Intäktsredovisning

Intäkter har tagits upp till verkligt värde av vad som erhållits eller kommer att erhållas och redovisas i den omfattning det är sannolikt att de ekonomiska fördelarna kommer att tillgodogöras bolaget och intäkterna kan beräknas på ett tillförlitligt sätt.

Koncernredovisning

Konsolideringsmetod

Koncernredovisningen har upprättats enligt förvärvsmetoden. Detta innebär att förvärvade verksamheters identifierbara tillgångar och skulder redovisas till marknadsvärde enligt upprättad förvärvsanalys. Överstiger verksamhetens anskaffningsvärde det beräknade marknadsvärdet av de förväntade nettotillgångarna enligt förvärvsanalysen redovisas skillnaden som goodwill.

Dotterföretag

Koncernredovisningen omfattar, förutom moderföretaget, samtliga företag i vilka moderföretaget direkt eller indirekt har mer än 50 % av röstetalet eller på annat sätt innehar det bestämmande inflytandet och därmed har en rätt att utforma företagets finansiella och operativa strategier i syfte att erhålla ekonomiska fördelar.

Ett dotterföretags intäkter och kostnader tas in i koncernredovisningen från och med tidpunkten för förvärvet till och med den tidpunkt då moderföretaget inte längre har ett bestämmande inflytande över dotterföretaget.

Transaktioner mellan koncernföretag

Koncerninterna fordringar och skulder samt transaktioner mellan koncernföretag liksom orealiserade vinster elimineras i sin helhet. Orealiserade förluster elimineras också såvida inte transaktionen motsvarar ett nedskrivningsbehov.

Förändring av internvinst under räkenskapsåret har eliminerats i koncernresultaträkningen.

Finansiella instrument

Finansiella instrument värderas utifrån anskaffningsvärdet. Instrumentet redovisas i balansräkningen när bolaget blir part i instrumentets avtalsmässiga villkor. Finansiella tillgångar tas bort från balansräkningen när rätten att erhålla kassaflöden från instrumentet har löpt ut eller överförts och bolaget har överfört i stort sett alla risker och förmåner som är förknippade med äganderätten. Finansiella skulder tas bort från balansräkningen när förpliktelserna har reglerats eller på annat sätt upphört.

Kundfordringar/kortfristiga fordringar

Kundfordringar och kortfristiga fordringar redovisas som omsättningstillgångar till det belopp som förväntas bli inbetalt efter avdrag för individuellt bedömda osäkra fordringar.

Låneskulder och leverantörsskulder

Låneskulder och leverantörsskulder redovisas initialt till anskaffningsvärde efter avdrag för transaktionskostnader. Skiljer sig det redovisade beloppet från det belopp som ska återbetalas vid förfallotidpunkten periodiseras mellanskillnaden som räntekostnad över lånets löptid med hjälp av instrumentets effektivränta. Härigenom överensstämmer vid förfallotidpunkten det redovisade beloppet och det belopp som ska återbetalas.

Leasingavtal

Företaget redovisar samtliga leasingavtal, såväl finansiella som operationella, som operationella leasingavtal. Operationella leasingavtal redovisas som en kostnad linjärt över leasingperioden.

Inkomstskatter

Total skatt utgörs av aktuell skatt och uppskjuten skatt. Skatter redovisas i resultaträkningen, utom då underliggande transaktion redovisas direkt mot eget kapital varvid tillhörande skatteeffekter redovisas i eget kapital.

Aktuell skatt

Aktuell skatt avser inkomstskatt för innevarande räkenskapsår samt den del av tidigare räkenskapsårs inkomstskatt som ännu inte redovisats. Aktuell skatt beräknas utifrån den skattesats som gäller per balansdagen.

Uppskjuten skatt

Uppskjuten skatt är inkomstskatt som avser framtida räkenskapsår till följd av tidigare händelser. Redovisning sker enligt balansräkningsmetoden. Enligt denna

metod redovisas uppskjutna skatteskulder och uppskjutna skattefordringar på temporära skillnader som uppstår mellan bokförda respektive skattemässiga värden för tillgångar och skulder samt för övriga skattemässiga avdrag eller underskott.

Uppskjutna skattefordringar netto redovisas mot uppskjutna skatteskulder endast om de kan betalas med ett nettobelopp. Uppskjuten skatt beräknas utifrån gällande skattesats på balansdagen. Effekter av förändringar i gällande skattesatser resultatförs i den period förändringen lagstadgats. Uppskjuten skattefordran redovisas som finansiell anläggningstillgång och uppskjuten skatteskuld som avsättning.

Uppskjuten skattefordran avseende underskottsavdrag eller andra framtida skattemässiga avdrag redovisas i den omfattning det är sannolikt att avdragen kan avräknas mot framtida skattemässiga överskott.

På grund av sambandet mellan redovisning och beskattning särredovisas inte den uppskjutna skatteskulden som är hänförlig till obeskattade reserver.

Ersättningar till anställda

Ersättningar till anställda avser alla former av ersättningar som företaget lämnar till de anställda. Kortfristiga ersättningar utgörs av bland annat löner, betald semester, betald frånvaro, bonus och ersättning efter avslutad anställning (pension). Kortfristiga ersättningar redovisas som kostnad och en skuld då det finns en legal eller informell förpliktelse att betala ut en ersättning till följd av en tidigare händelse och en tillförlitlig uppskattning av beloppet kan göras.

Kassaflödesanalys

Kassaflödesanalysen upprättas enligt indirekt metod. Det redovisade kassaflödet omfattar endast transaktioner som medfört in- eller utbetalningar.

Som likvida medel klassificerar företaget, förutom kassamedel, disponibla tillgodohavanden hos banker och andra kreditinstitut samt kortfristiga likvida placeringar som är noterade på en marknadsplats och har en kortare löptid än tre månader från anskaffningstidpunkten. Förändringar i spärrade medel redovisas i investeringsverksamheten.

Nyckeltalsdefinitioner

Rörelsemarginal:

Rörelseresultat / Totala intäkter

Balansomslutning:

Totala tillgångar

Avkastning på sysselsatt kapital:

(Rörelseresultat + finansiella intäkter) / sysselsatt kapital

Finansiella intäkter:

Poster i finansnettot som är hänförliga till tillgångar (som ingår i sysselsatt kapital)

Sysselsatt kapital:

Totala tillgångar - räntefria skulder

Räntefria skulder:

Skulder som inte är räntebärande. Pensionsskulder ses som räntebärande

Avkastning på eget kapital:

Resultat efter finansiella poster / Justerat eget kapital

Soliditet:

(Totalt eget kapital + 79,4% av obeskattade reserver) / Totala tillgångar

Not 2 Medlems- och serviceavgifter

Koncernen	2025	2024
Medlemsavgifter	990 000	910 000
Serviceavgifter	7 706 520	7 695 550
	8 696 520	8 605 550
Moderföreningen	2025	2024
Medlemsavgifter	990 000	910 000
	990 000	910 000

Not 3 Anställda och personalkostnader

Koncernen	2025	2024
Medelantalet anställda		
Kvinnor	3	3
Män	1	1
	4	4
Löner och andra ersättningar		
Styrelse, verkställande direktör och övriga anställda	3 581 758	3 556 912
	3 581 758	3 556 912
Sociala kostnader		
Pensionskostnader för styrelse och verkställande direktör	422 183	402 631
Pensionskostnader för övriga anställda	171 110	317 195
Övriga sociala avgifter enligt lag och avtal	1 283 995	1 092 037
	1 877 288	1 811 863
Totala löner, ersättningar, sociala kostnader och pensionskostnader	5 459 046	5 368 775

Moderföreningen

Föreningen har inte haft några anställda och några löner har ej utbetalats.

Not 4 Skatt på årets resultat

Koncernen	2025	2024
Aktuell skatt	98 525	6 800
Uppskjuten skatt	32 842	-22 672
	131 367	-15 872

Not 5 Aktuell och uppskjuten skatt**Koncernen****Avstämning av effektiv skatt**

	2025		2024	
	Procent	Belopp	Procent	Belopp
Redovisat resultat före skatt		260 672		-523 571
Skatt enligt gällande skattesats	20,60	53 698	20,60	-107 856
Ej avdragsgilla kostnader	-7,28	18 983	2,46	12 882
Ej skattepliktiga intäkter	0,13	-339	0,02	-92
Justering avseende skatter för fg år	0,00	0	-0,45	2 371
Övrigt	-0,95	2 476	-1,01	5 264
Resultat från ej skattepliktig verksamhet	-21,69	56 549	-13,67	71 559
Redovisad effektiv skatt	-50,40	131 367	3,03	-15 872

Not 6 Andra långfristiga värdepappersinnehav**Koncernen**

	2025-12-31	2024-12-31
Ingående anskaffningsvärden	268 000	268 000
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	268 000	268 000
Utgående redovisat värde	268 000	268 000

Moderföreningen

	2025-12-31	2024-12-31
Ingående anskaffningsvärden	268 000	268 000
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	268 000	268 000
Utgående redovisat värde	268 000	268 000

Not 7 Kortfristiga skulder**Koncernen**

	2025-12-31	2024-12-31
Kortfristiga skulder		
Projektverksamheten	1 060 626	847 848
Personalrelaterade skulder	350 511	340 004
Övriga kortfristiga skulder	11 128	11 128
	1 422 265	1 198 980

Not 8 Inköp och försäljning mellan koncernföretag

Moderbolaget	2025	2024
Andel av årets totala inköp som skett från andra företag i koncernen	68 %	71 %
Andel av årets totala försäljningar som skett till andra företag i koncernen	0 %	0 %

UNDERSKRIFTER

Årsredovisningen beslutades den 16 februari 2026

Underskriven den dag som framgår av vår elektroniska underskrift

Stefan Engdahl
Styrelseordförande

Tommy Lenberg
Verkställande direktör

Klas Holmgren
Vice ordförande

Martin Blixt

Karl Frisell

Ulrika Hörgren

Andreas Ivarsson

Jennie Magnusson

Anne-Li Markgren

Anna-Karin Nyman

Mikael Pudas

Nicklas Walldan

Lina Öien

Vår revisionsberättelse har lämnats den dag som framgår av vår elektroniska underskrift.

Jens Karlsson
Auktoriserad revisor, Ernst & Young

Susanna Höglund
Lekmannarevisor

Byggherrarnas medlemmar 2025

AB Bostäder i Borås	HSB Bostad AB	RISE Research Institutes of Sweden
AB Enköpings Hyresbostäder	HSB Göteborg ekonomiska förening	Saab AB
AB Familjebostäder	HSB ProjektPartner AB	Skandia Fastigheter AB
AB Helsingborgshem	HSB Riksförbund	SKF Sverige AB
AB Stockholmshem	Huddinge Samhällsfastigheter AB	Skolfastigheter i Stockholm AB (SISAB)
AB Svenska Bostäder	Hufvudstaden AB	Sollentunahem AB
ABB AB	Huge Bostäder AB	Specialfastigheter Sverige AB
AFA Fastigheter	ICA Fastigheter AB	Statens fastighetsverk
Akademiska Hus AB	Jernhusen AB	Stena Fastigheter AB
Alecta Fastigheter AB	Kungälv Kommun	Stiftelsen Clara
Alleima Tube AB	Kyrkans Fastighetssamverkan Stockholm AB	Stockholms stad Fastighetskontoret
AMF Fastigheter AB	LKAB	Svensk Kärnbränslehantering AB
Aroseken AB	Locum AB	Telge Fastigheter AB
Billerud Korsnäs Skog & Industri AB	Luleå kommun	Tornberget Fastighetsförv. AB i Haninge
Bostads AB Mimer	Malmö Stad	Trafikverket
Bostads AB Poseidon	Metso Sweden AB	Uppsala kommun Skolfastigheter
Bostads AB Vätterhem	Micasa Fastigheter i Stockholm AB	Uppsalahem AB
Bostadsstiftelsen Signalisten i Solna	MKB Fastighets AB	Varbergs Fastighets AB
Castellum AB	Olov Lindgren AB	Vasakronan AB
Coreco AB	Platzer Fastigheter AB	Västerås Stad
Corem Property Group AB	Region Dalarna	Västra Götalandsregionen
Danderyds Kommun	Region Gävleborg	Wihlborgs Fastigheter AB
DeLaval International AB	Region Halland	Ålvstranden Utveckling AB
Eksta Bostads AB	Region Jönköpings län	
Fabege AB	Region Kronoberg	Associerade medlemmar
Fastighets AB Förvaltaren	Region Norrbotten	Byggherreföreningen, Danmark
Folksam	Region Skåne	Byggherreföreningen, Norge
Fortifikationsverket	Region Stockholm	Byggherreföreningen, Finland
Framtiden Byggutveckling AB	Region Sörmland	Chalmers tekniska högskola
Gavlefastigheter Gävle Kommun AB	Region Uppsala	Kungliga tekniska högskolan
Göteborgs Stad Stadsfastighetsförvaltningen	Region Västernorrland	Luleå tekniska universitet
Göteborgs Stads Bostadsaktiebolag	Region Västmanland	Lunds tekniska högskola
Heba Fastighets AB	Region Örebro län	
Higab AB	Riksbyggen ekonomisk förening	
Hitachi Energy Sweden AB	Riksdagsförvaltningen	

Byggherrarna är en branschorganisation för professionella och långsiktiga byggherrar som bygger för egen drift och förvaltning. Som branschorganisation arbetar vi för att stärka och utveckla byggherrollen och det svenska samhällsbyggandet. Föreningens medlemmar beställer årligen byggprojekt för mer än 150 miljarder kronor.

SIGNATURES**ALLEKIRJOITUKSET****UNDERSKRIFTER****SIGNATURER****UNDERSKRIFTER**

This document contains 36 pages before this page
Dokumentet inneholder 36 sider før denne siden

Tämä asiakirja sisältää 36 sivua ennen tätä sivua
Dette dokument indeholder 36 sider før denne side

Detta dokument innehåller 36 sidor före denna sida

authority to sign
representative
custodial

asemavaltuus
nimenkirjoitusoikeus
huoltaja/edunvalvoja

ställningsfullmakt
firmateckningsrätt
förvaltare

autoritet til å signere
representant
foresatte/verge

myndighed til at underskrive
repræsentant
frihedsberøvende

SIGNATURES**ALLEKIRJOITUKSET****UNDERSKRIFTER****SIGNATURER****UNDERSKRIFTER**

This document contains 37 pages before this page
Dokumentet inneholder 37 sider før denne siden

Tämä asiakirja sisältää 37 sivua ennen tätä sivua
Dette dokument indeholder 37 sider før denne side

Detta dokument innehåller 37 sidor före denna sida

authority to sign
representative
custodial

asemavaltuus
nimenkirjoitusoikeus
huoltaja/edunvalvoja

ställningsfullmakt
firmateckningsrätt
förvaltare

autoritet til å signere
representant
foresatte/verge

myndighed til at underskrive
repræsentant
frihedsberøvende

SIGNATURES**ALLEKIRJOITUKSET****UNDERSKRIFTER****SIGNATURER****UNDERSKRIFTER**

This document contains 38 pages before this page

Dokumentet inneholder 38 sider før denne siden

Tämä asiakirja sisältää 38 sivua ennen tätä sivua

Dette dokument indeholder 38 sider før denne side

Detta dokument innehåller 38 sidor före denna sida

authority to sign

representative

custodial

asemavaltuus

nimenkirjoitusoikeus

huoltaja/edunvalvoja

ställningsfullmakt

firmateckningsrätt

förvaltare

autoritet til å signere

representant

foresatte/verge

myndighed til at underskrive

repræsentant

frihedsberøvende