

Risker och riskhantering

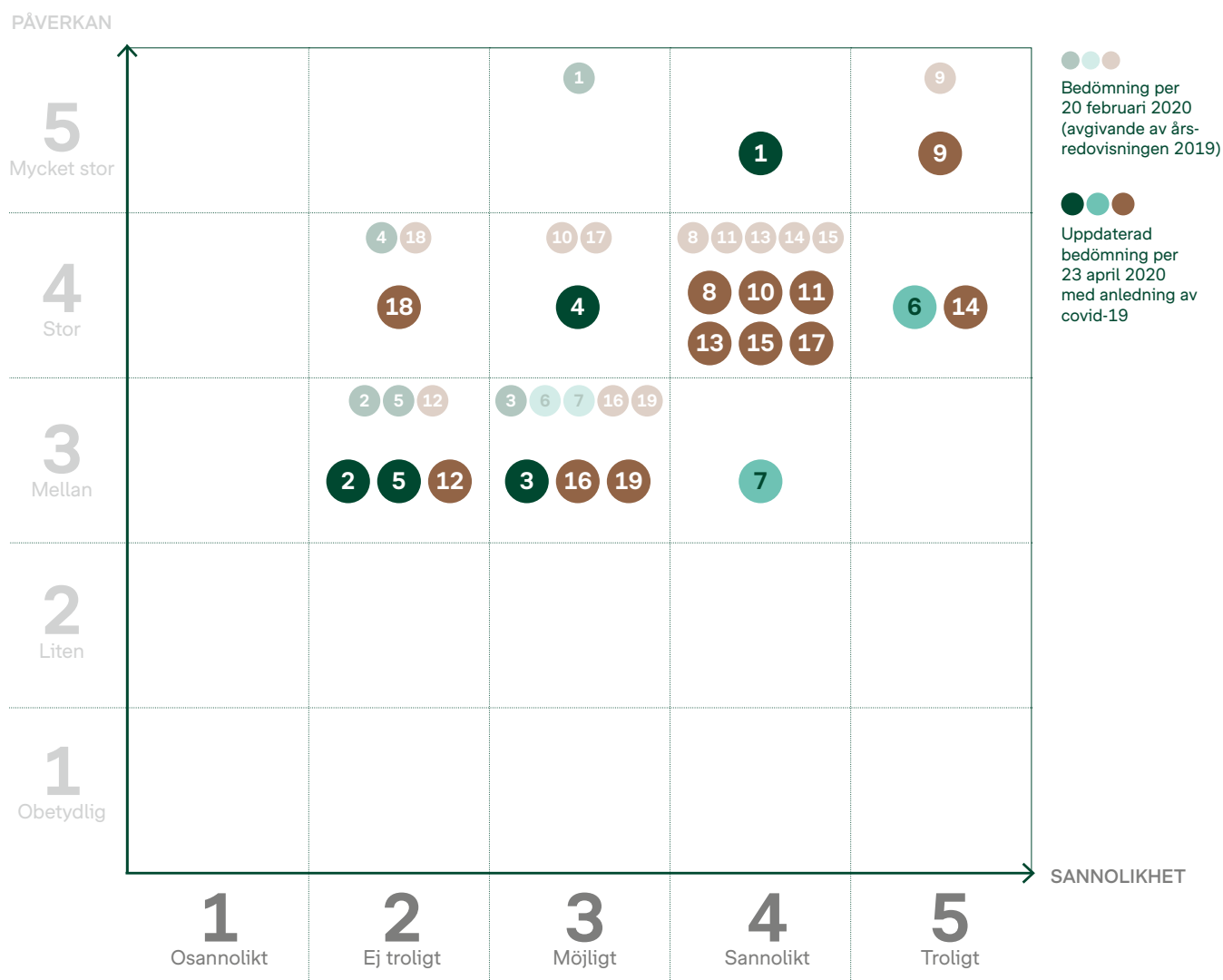
Bonava är exponerat mot risker med större eller mindre påverkan på bolaget. Dessa risker kan ibland hänföras till händelser eller beslut utanför Bonavas kontroll, men kan också vara en effekt av beslut som bolaget fattar. Genom en strukturerad och proaktiv riskhantering är det Bonavas ambition att säkerställa att riskerna antingen minimeras så mycket som möjligt eller förblir potentiella risker. Revisionsutskottet har till uppgift att kontinuerligt följa och utvärdera Bonavas riskhantering, inklusive dess interna kontrollmiljö.

I riskbedömningsprocessen har ett antal risker identifierats och bedömts utifrån hur sannolikt det är att de inträffar och vilken påverkan det skulle ha på verksamheten. Vanligen utförs riskbedömningen en gång om året och presenteras i Bonavas årsredovisning. Som en följd av den globala spridningen av covid-19 har de risker som presenteras i årsredovis-

ningen 2019 omvärderats. Justeringar av bedömningen är hänförliga till händelser utanför Bonavas kontroll, men som ändå påverkar Bonavas verksamhet och finansiella ställning. Genom en strukturerad och proaktiv riskhantering är det Bonavas ambition att säkerställa att de ökade riskerna från spridningen av covid-19 minimeras så mycket som möjligt.

I illustrationen och tabellen nedan presenteras en analys av riskerna både per den 20 februari då årsredovisningen 2019 godkändes samt en uppdaterad bedömning med anledning av covid-19 utifrån den information som var tillgänglig den 23 april 2020. Utvärderingen av påverkan och sannolikhet illustrerar Bonavas analys av inneboende risker utan att ta hänsyn till motverkande faktorer. Det snabba händelseförloppet kan leda till att synen på Bonavas riskexponering över tid omvärderas igen.

Bonava har en riskkommitté som består av bolagets CFO, Chefsjurist, Koncernredovisningschef, Hållbarhetschef och Risk- och Compliancechef. Riskkommittén är ansvarig för att organisera, samordna och driva Bonavas riskhanteringsarbete. Riskkommittén rapporterar regelbundet till revisionsutskottet och koncernledningen.



FINANSIELLA RISKER				
Riskområde	Beskrivning		Motverkande faktorer	Effekter av covid-19
1 Likviditet	Risken för att bolaget inte kan infria sina betalningsförpliktelser vid förfallotidpunkten utan att det medför betydligt ökade finansieringskostnader.	4	5 Bonava har fastställt en viss nivå på betalningskapaciteten. Vidare finns det en strukturerad process för att löpande följa och prognostisera koncernens likviditet, som syftar till att säkerställa optimal nivå av finansiering och likviditet vid varje given tidpunkt.	Ett antal olika scenarier för effekten av covid-19 analyseras, regelbundna möten hålls och statusuppdateringar görs inom affärsenheterna avseende prognoser och likviditetsplaner. Bonava har en nära dialog med sina huvudbanker för att säkerställa finansieringsramar och lånekapacitet.
2 Garantier	Garantigivarna kan fastställa att inga vidare garantier ska ges till Bonava om bolaget överskrider sina lånegarantier.	2	3 Bonava övervakar noggrant sina utnyttjade garantivolymer och erhåller säkerheter från en centralt utvald grupp av garantigivare. Bonava ser även till att avsluta utestående garantier efter garantitidens utgång.	Ingen omedelbar påverkan från covid-19, men det görs en kontinuerlig bedömning för att kunna agera om omständigheterna ändras.
3 Felaktig rapportering	Finansiell och icke-finansiell rapportering (t.ex. miljö och social hållbarhet, HR, inköp) för bostadsverksamheten är komplex och innefattar både komplicerade beräkningar och bedömningar. Felaktiga beräkningar och brister i övervakning och analys av redovisade belopp kan leda till betydande risker för Bonavas rykte samt finansiella risker.	3	3 För den finansiella rapporteringen tillämpar Bonava färdigställandemetoden, vilket innebär att intäkterna och kostnaderna är kända vid tidpunkten för vinstredovisning. Företaget har också en strukturerad process för att budgetera utestående kostnader vid tidpunkten för vinstredovisning. Även för icke-finansiella poster används en strukturerad process.	Frånvaro av nyckelmedarbetare, både på grund av sjukdom och officiella restriktioner, har kompenserats genom distansarbete och omfördelning av arbetsuppgifter.
4 Värdering	Värderingen av Bonavas exploateringsfastigheter för framtida utveckling, samt pågående och avslutade bostadsprojekt, är beroende av bedömningar av framtida försäljningsvärde samt bedömningar av framtida kostnader för utveckling och produktion. Felaktiga bedömningar kan leda till felaktig rapportering av värdet på dessa tillgångar.	3	4 Bonava gör en grundlig prognos där det framtida försäljningsvärdet och kostnaden för bostadsprojekt regelbundet utvärderas och bedöms. Därutöver utförs nedskrivningstester årligen för exploateringsfastigheter som innehas för framtida utveckling. Alla nedskrivningar återspeglas i resultaträkningen.	Nedskrivningstesterna uppdateras kontinuerligt, per den 31 mars har det inte skett några nedskrivningar som en konsekvens av det förändrade marknadsläget.
5 Förändringar i räntor och valutor	Bonava är exponerat mot ränterisker och valutarisker eftersom förändringar i ränteläget och valutakurserna kan påverka resultatet och kassaflödet eller verkligt värde av finansiella tillgångar och skulder negativt.	2	3 Bonavas finanspolicy fastställer en nivå för genomsnittlig räntebindningstid för skuldportföljen samt att ränteomsättningsstrukturen ska vara spridd över tiden. Bonavas valutarisk begränsas av att affärsenheternas betalningar huvudsakligen sker i lokal valuta. Valutarisker i form av växelkursförändringar hanteras centralt av finansfunktionen, och säkras i stor utsträckning i enlighet med gällande finanspolicy.	Trots förändringar i räntor och valutor förblir valutarisken begränsad och covid-19 har inte inneburit någon utmaning för Bonavas etablerade kontrollsystem.

MAKROEKONOMISKA RISKER				
Riskområde	Beskrivning		Motverkande faktorer	Effekter av covid-19
6 Demografi / ekonomisk tillväxt	En lågkonjunktur kan påverka konsumenternas arbetssituation och köpkraft. Demografiska förändringar skulle kunna leda till en minskning av potentiella kunder. Båda dessa utvecklingstrender kan påverka försäljning och vinst negativt.	5	4 Bonava analyserar regelbundet marknaden inom varje verksamhetsområde. En diversifierad portfölj i åtta länder skapar möjligheten att på ett flexibelt sätt dra nytta av föränderliga marknadsvillkor.	Ett antal olika scenarier för effekten av covid-19 analyseras för att kunna anpassa sig till påverkan på köpkraft, kundernas efterfrågan och personalen.
7 Regler och förordningar	Förändringar av bygglovsregler, riktlinjer för byggnation samt hållbarhetskrav kan generera ökade kostnader eller förseningar inom byggnadsprojekt. Förändrade regler avseende bland annat skatt och belåning kan påverka efterfrågan på hus och bostadspriser.	4	3 Bonava har en kontinuerlig dialog med intressenter som påverkar den politiska agendan. Detta kompletteras med extern analys inriktad på att identifiera orsaker, trender och pågående förändringar avseende lagar, förordningar och andra regler. När väsentliga förändringar inträffar anpassar Bonava fortlöpande processer och beslut och vid behov även strategin.	Bonava har vidtagit åtgärder för att hantera de snabbväxande och ständigt uppdaterade reglerna och förordningarna på Bonavas marknad, däribland begränsningar för antalet personer på byggarbetsplatser och för arbete på kontor.

Forts. >>

OPERATIVA RISKER					
Riskområde	Beskrivning			Motverkande faktorer	Effekter av covid-19
8 Portfölj- förvaltning	Ofördelaktiga portföljförvaltningsbeslut kan leda till en ogynnsam kapitalanvändning och minskad lönsamhet.	4	4	Investeringar och avyttringar av mark kontrolleras genom en kontrollmiljö med flera nivåer som vid större avtal omfattar en väl utvecklad due diligence-process och kräver godkännande från styrelsen.	Bolaget omvärderar kontinuerligt aktuella förvärvsplaner för att säkerställa fortsatt utveckling av volym och likviditet.
9 Projekt- utveckling	Prisförändringar i inköp, ökade projekteringskostnader och förseningar i form av indragna tillstånd eller försenade tillstånd från myndigheter kan påverka projektutvecklingen. Felaktiga bedömningar av den anskaffade markens beskaffenhet eller kostnader för infrastruktur kan öka projektets kostnader.	5	5	Operativa risker hanteras av en strukturerad intern verksamhetsstyrningsprocess. Bonava bedömer och hanterar risker genom verksamhetssystem och utvecklade processer och rutiner, exempelvis avseende för- och detaljprojektering och centrala inköp.	Beslut om start av nya projekt och byggnationer fattas med hänsyn till all tillgänglig information för att förutse kortiktig produktionskapacitet.
10 Inköp	Misstag i Bonavas inköpsprocess kan innebära väsentliga finansiella och anseendemässiga nackdelar. Detta innefattar ett misslyckande att kontrollera leverantörskedjan i fråga om efterlevnad av principer om mänskliga rättigheter, arbetsförhållanden, miljö och antikorrupcion, ytterligare produktionskostnader samt en oförmåga att betala i tid.	4	4	Bonava har etablerat en centraliserad inköpsorganisation och upprättat ett ramverk för urval och granskning av leverantörer för att stärka kontrollen över och förbättra samordningen av inköpsarbetet. Bonava har fastställt de krav som varje leverantör ska uppfylla för att kvalificera sig som leverantör till Bonava, med principer från FN:s Global Compact och Bonavas uppförandekod som utgångspunkt.	Nära kontakt med de egna produktionsavdelningarna och leverantörerna för att bedöma behovet av ytterligare aktiviteter för att säkerställa integriteten hos försörjningskedjorna så bra som möjligt. En beredskapsplan har tagits fram och kommer att tas i bruk för råvaror och tjänster som äventyras.
11 Design och produktion	Brister i planering och implementering av bostadsproduktion kan orsaka ökade kostnader och/eller bristande kvalitet, vilket kan leda till ökade garantikostnader och påverka bolagets anseende negativt.	4	4	Bonava eftersträvar att öka industrialiseringen av produktionen. Ökad repetition och ett ökat kunskapsutbyte inom koncernen minskar risken för att misstag upprepas.	Bonava bedriver kontinuerliga planerings- och produktionsaktiviteter och gör samtidigt sitt bästa för att skydda hälsan för medarbetare, leverantörer och kunder. Kapaciteten att driva verksamheten vidare övervakas nogga för varje byggarbetsplats.
12 Miljö och klimat	Fastighetsverksamhet och utnyttjande av fastigheter medför miljöpåverkan och regleras av omfattande miljölagstiftning. Krav kan uppkomma på marksanering eller skydd av ekologiska värden i enlighet med miljölagstiftningen. Klimatförändringar kan påverka marken och hur väl den lämpar sig för bostadsutveckling.	2	3	Bonavas interna verksamhetsstyrning för varje enskild marknad säkerställer efterlevnad av nationella och lokala krav. Bonava har interna resurser lokalt och/eller anlitar extern expertis för planering och utförande av marksanering eller efterbehandling samt planering i tät dialog med lokala myndigheter. Bonava har gemensamma rutiner och system för larm och kommunikation av olyckor och allvarliga tillbud, samt ett koncernövergripande hållbarhetsnätverk.	Ingen omedelbar påverkan från covid-19. Vissa planerade initiativ för att utvecklas i enlighet med fastställda vetenskapligt baserade mål för bräddskande klimatåtgärder kommer att läggas på is under det tidsbegränsade arbetstidsförkortningsprogrammet. På lång sikt kommer de aktuella åtgärderna för att minska riskerna för covid-19 också att gynna målen att bekämpa klimatförändringarna.
13 Personal	Bonavas verksamhet kan påverkas negativt om bolaget inte kan rekrytera och behålla personal, inte minst inom områdena design, produktion och upphandling.	4	4	Bonava har en strukturerad process för rekrytering och lägger stor vikt vid att stärka sitt anseende som arbetsgivare. Bonava erbjuder konkurrenskraftiga anställningsvillkor.	Från och med den 6 april 2020 införde bolaget ett tidsbegränsat arbetstidsförkortningsprogram för sin svenska verksamhet. Programmet gäller inte för personal som är nödvändig för att upprätthålla finansiell rapportering, försäljning, kundservice och kritiska supportfunktioner. Motsvarande program håller även på att förberedas för Bonavas verksamhet på övriga marknader.

Forts. >>

OPERATIVA RISKER				
Riskområde	Beskrivning		Motverkande faktorer	Effekter av covid-19
14 Hälsa och säkerhet	Hälsa och säkerhet för Bonavas anställda och underentreprenörer är exponerade för risker om bolaget inte kan garantera säkra arbetsförhållanden på sina bygg- arbetsplatser och kontor.	5	4 Bonava gör ingen åtskillnad mellan egen personal och underentreprenörernas personal på Bonavas arbetsplatser och har en nollvision, "Zero Harm", med yttersta målsättning att inga skador eller arbetsrelaterad ohälsa ska uppstå. Bonava har etablerat ett gemensamt strukturerat tillvägagångssätt i organisationen för att utnyttja synergier, styra och följa upp hälso- och säkerhetsarbetet som genomförs i koncernen. Bonava har krishanteringsplaner, samt gemensamma rutiner och system för hantering av fara och olyckshändelser som inkluderar anmälningar om allvarliga olyckor eller tillbud uppstår, samt ett professionellt arbetsmiljönätverk över hela koncernen.	Omfattande åtgärder för att skydda hälsa och välbefinnande för alla som arbetar på Bonavas byggarbetsplatser och kontor har införts. Standarder och riktlinjer för hygien har utökats och följer anvisningarna från lokala myndigheter. Entreprenörernas scheman och rutiner för säkert arbete har justerats så att arbetstagarna ska kunna hålla avstånd till varandra. Platskontor där smittade personer har befunnit sig ska omedelbart stängas och ersättas med andra lokaler. Bolaget förbjöd i ett tidigt skede utrikesresor och begränsade inrikesresor. Support inom hälsa och säkerhet finns tillgängligt både på fysiska arbetsplatser och på distans.
15 IT	En ineffektiv IT-arkitektur och IT-verksamhet kan leda till minskad lönsamhet och innebära en säkerhetsrisk för företaget.	4	4 Bonava har implementerat en centraliserad IT-organisation som kontinuerligt följer upp och utvärderar företagets verksamhetsbehov.	Bonavas IT-miljö är brett utformad och möjliggör distansarbete för kontorspersonalen. Infrastrukturens prestanda övervakas kontinuerligt. Det finns inga indikationer på någon väsentligt ökad risk på grund av spridningen av coronaviruset och covid-19 på detta område.
16 Överträdelse av interna och externa regler	Bonavas verksamhet styrs av gällande lagar och interna regler och principer på företagets marknader, bl.a. om antikorrup-tion, som bygger på Bonavas värderingar. Överträdelse av dessa interna och externa regler kan leda till väsentliga skador för företaget, både ryktesmässiga och finansiella.	3	3 Bonava driver ett omfattande efterlevnadsprogram ("Our Foundation") som hanterar dessa risker. Viktiga element i programmet är direkta och webbaserade utbildningar, en utvecklad rådgivningsfunktion, whistleblowerfunktion samt regelbunden intern rapportering och kommunikation.	Det finns för närvarande ingen indikation på någon väsentligt ökad risk på detta område.
17 Bostäder, marknad & konkurrens	En nedgång på bostadsmarknaden kan påverka Bonavas resultat negativt. Ökad konkurrens kan ha en negativ effekt på tillgången av mark, personal och resurser.	4	4 Bostadsmarknaden analyseras kontinuerligt av interna och externa experter för att förutse förändringar i marknadsförhållandena så tidigt som möjligt. Bonava genomför strukturerade kundenkäter och optimerar kontinuerligt produktionskostnaderna för att erbjuda kunderna de produkter de efterfrågar.	Bonava har ökat frekvensen och omfattningen av övervakningen av de snabbväxande marknadsvillkoren för att kunna anpassa sina aktiviteter till dem.
18 Produkter/ erbjudande	Produktutveckling och ett erbjudande som inte uppfyller kundernas krav skulle leda till minskad försäljning och finansiella nackdelar.	2	4 Bonava lägger stor vikt vid kundinsikter som bidrar till att identifiera det önskade upplägget från potentiella kunder genom omfattande efterforskningar och analyser.	Det finns för närvarande inga belägg för att spridningen av coronaviruset och covid-19 kommer att få någon varaktig effekt på kundpreferenser som måste hanteras särskilt. Bonava följer dock upp denna aspekt noga.
19 Försäljning och marknads-föring	En ineffektiv försäljning- och marknadsstrategi och ett utförande av denna strategi skulle leda till en minskad omsättning.	3	3 Bolaget drar nytta av en centraliserad expertis som fastställer marknadsförings- och försäljningsprocesser som kompletteras av ett väletablerat nätverk av lokala experter och empiriska analyser.	Det pågår ett omfattande arbete och åtgärder vidtas för att anpassa vår samverkan med kunder på Bonavas olika marknader. Här ingår privata visningar, digitala säljstartar och andra digitala funktioner som stödjer bolagets affärer.