

Business Continuity Plan

Hoe beschermt u de continuïteit
van uw onderneming?

Noah bouwde zijn ark niet in de regen

Wat doet een ondernemer wanneer zijn bedrijf dreigt verloren te gaan? Wat gaat er door het hoofd van een bedrijfsleider wanneer hoge vlammen zijn gebouw in de as leggen? Juist: hij zucht diep, maar begint vanaf het eerste uur aan de heropbouw. Sommigen van hen hebben de architect al aan de lijn nog voor de brandweer alles heeft nageblust. Ondernemers doen steeds waar zij het beste in zijn: ondernemen.

Als bedrijfsmakelaar worden wij dagelijks geconfronteerd met grote en kleine schades. Wij staan ondernemers bij in onze rol van ‘professionele doemdenker’: wat kan er allemaal mislopen binnen hun bedrijf? We doen dat uiteraard vanuit een positieve invalshoek. Onze focus ligt op een geïntegreerde aanpak in preventie. En wanneer het toch fout loopt – geen enkel risico valt honderd procent uit te sluiten – zorgen wij ervoor dat onze cliënten optimaal beschermd zijn via een kwalitatieve verzekeringspolis.

Schades leren ons veel over ondernemingen en hun organisatie. We zien dat kleine tegenslagen vaak heel flexibel en pragmatisch verholpen worden. Er worden beslissingen genomen om de schade te beperken en de onderneming is heel snel weer *up and running*. De veerkracht van Belgische bedrijven is erg groot.

Bij grote schades of totaalverlies, zoals bijvoorbeeld een verwoestende bedrijfsbrand, zien wij vaak ontredde bij de organisatie en de medewerkers. Dit ondanks de vechtlust van de ondernemer. Vooraleer met de heropstart te kunnen beginnen zijn er duizend en één dingen die aandacht vragen. Het bedrijf voelt zich geïmmobiliseerd door de omstandigheden.

Alle stakeholders komen tegelijkertijd aan de deur kloppen om antwoorden te krijgen op velerlei vragen:

- Klanten vragen meteen hoe het nu zit met hun bevoorrading;
- Leveranciers zien hun afnames zakken of stopgezet worden;
- Financiële partners geven pas opnieuw vertrouwen wanneer experts van verzekeraars stelling innemen;
- De pers wil een verhaal, zelfs nog voor de eigen medewerkers tekst en uitleg hebben gekregen;
- Concurrenten tonen opportunistische trekjes in tijden van moeilijkheden.

Om al deze vragen en moeilijkheden het hoofd te bieden, is een Business Continuity Plan (BCP) een uitstekend instrument. Dit is een voorbereid handboek dat ervoor zorgt dat de heropstart sneller, efficiënter en doeltreffender wordt uitgevoerd. Het verhoogt bovendien de kans dat belangrijke stakeholders het vertrouwen in uw onderneming behouden.

In deze whitepaper zetten onze experts u graag op weg om voor uw onderneming zo’n Business Continuity Plan op te stellen. In het eerste deel willen we u doen nadenken over welke kleine of grote rampscenario’s uw onderneming kunnen overkomen. In het tweede deel helpen we u om een plan uit te werken zodat alle medewerkers weten wat hen te doen staat om de continuïteit van uw onderneming te garanderen.

Tot slot nog dit. Noah bouwde zijn Ark niet wanneer het regende. Wij raden elke onderneming aan om haar Business Continuity Plan te bouwen in niet-bedrijfskritische tijden. Want een ramp komt altijd onverwacht en valt niet te voorspellen.



Christel Kiebzak
Deputy Director RBS Property

Inhoudstafel

Inleiding	5
Welke risico's loopt uw onderneming?	6
Een overzicht van bedrijfsrisico's	8
De impact van een calamiteit: enkele voorbeelden	12
Wat is een Business Continuity Plan?	15
Wanneer doet u beroep op een Business Continuity Plan?	16
Waarom moet u een Business Continuity Plan hebben?	17
Wie is betrokken bij het opstellen van een Business Continuity Plan?	18
Basisprincipes van crisiscommunicatie	19
In 10 stappen naar een operationeel Business Continuity Plan	20
Onze aanpak	21
Over Vanbreda Risk & Benefits	22



1. Inleiding

Geen enkele ondernemer staat graag stil bij de kans op een calamiteit. Toch neemt u de nodige voorzorgsmaatregelen. U rust uw fabriekshallen uit met een sprinklerinstallatie en plaatst brandwerende deuren. Verzekeringsopties op maat dekken financieel de geleden schade na een overstroming, een brand of een andere grote ramp.

Maar welke stappen hebt u gezet om te voorkomen dat de activiteiten van uw onderneming na zo'n noodlottige gebeurtenis gedurende een langere periode zouden onderbroken zijn? Weet u bijvoorbeeld meteen een naburige locatie waar u op korte termijn uw activiteiten kunt verzetten nadat uw fabriekshal in de as werd gelegd?

Overmacht kan bovendien vele vormen aannemen. Wat doet u als morgen de meest cruciale machine binnen uw productieproces het begeeft en de leveringstermijn van een nieuw exemplaar een half jaar is? Of stel: uw belangrijkste toeleverancier wordt lamgelegd door aanslepende vakbondsacties. Heeft u dan meteen een alternatieve aanleverroute om voor uw grondstoffen of onderdelen op terug te vallen?

Eén op de twee ondernemingen komt ramp niet te boven

Elke onderneming kan te maken krijgen met een calamiteit, maar slechts weinigen hebben vooraf de nodige maatregelen getroffen om de gevolgen te kunnen indijken. De cijfers liegen er niet om: twee tot drie jaar nadat hen een grote ramp overkwam, heeft 50% van de ondernemingen het faillissement aangevraagd.

Een Business Continuity Plan is een vooraf uitgewerkt draaiboek dat u ter hand neemt in geval van zo'n calamiteit. Het biedt houvast in wat mogelijk de meest kritieke periode uit uw carrière kan worden: ondanks de geleden schade moet uw onderneming immers in staat zijn om de continuïteit van haar activiteiten te garanderen. Zoniet, kan dat u zuur opbreken.

Door vooraf een Business Continuity Plan uit te werken, voorkomt u dat het zo'n vaart loopt. Het is de beste garantie om uw onderneming na een tegenslag van een snelle doorstart te verzekeren.

Door het Business Continuity Plan te integreren in het DNA van het bedrijf, kan u als bedrijf bovendien een duidelijke visie ontwikkelen over de te ondernemen preventieve en proactieve acties. Dit stelt u in staat om maatregelen op korte en middellange termijn te nemen om een mogelijke escalatie zo goed mogelijk aan te pakken.



Marc Marichal

Senior Consultant Property Risks
Vanbreda Risk & Benefits



Tom Van Britsom

Senior Consultant Business Development
Vanbreda Risk & Benefits



2. Welke risico's loopt uw onderneming?

De wereld (en de daarbijhorende risico's) waarin Belgische bedrijven opereren is de voorbije decennia sterk gewijzigd. Dat bleek tijdens een rondetafelgesprek dat Vanbreda Risk & Benefits begin 2018 organiseerde samen met de Antwerp Management School. Daarop waren de professoren Mike Lauder (UK) en Timothy Summers (US) aanwezig, respectievelijk gespecialiseerd in risk governance en cyber crime.

Lauder, die voor zijn doctoraat 25 jaar als Royal Engineer het Britse leger diende, stelde tijdens die rondetafel het volgende: "Vroeger opereerden bedrijven in een situatie waarin 90% van de risico's binnen het bedrijf zelf lagen, terwijl 10% van de risico's voortkwam uit contextuele elementen. Vandaag is die situatie totaal omgekeerd. 90% van de bedrijfsrisico's bevindt zich vandaag buiten het bedrijf zelf, en slechts 10% van de risico's bevinden zich nog binnen de bedrijfsmuren."

Bij Vanbreda Risk & Benefits volgen wij deze vernieuwende visie. Tot enkele decennia geleden was het grootste risico voor een bedrijf een verwoestende brand. Dit risico lag grotendeels binnen de bedrijfsmuren en het bedrijf had zelf in de hand hoe dit risico verkleind of zelfs vermeden kon worden.

Vandaag worden bedrijven geconfronteerd met tal van andere risico's waar ze veel minder vat op hebben. Denk hierbij aan de financiële risico's die te maken hebben met schommelingen op de wereldwijde markten, aan georganiseerde cyberbendes die vanuit Rusland Belgische bedrijven aanvallen, aan de desastreuze gevolgen van de klimaatsverandering op de landbouw, aan de reputatierisico's die voortkomen uit de toegenomen mondigheid op sociale media, aan *supply chain* risico's die onlosmakelijk verbonden zijn aan de samenwerking met internationale toeleveranciers, ...

Het aantal risico's is dus niet alleen toegenomen, we krijgen er ook steeds minder vat op. Dit maakt dat bedrijven nóg nauwgezetter met hun risicobeheer moeten omgaan. Welke risico's loopt u vandaag als zaakvoerder? En in welke mate kunt u deze controleren? Dat zijn de eerste en wellicht de meest cruciale vragen die u zich moet stellen. Op de volgende pagina's reiken we u alvast een model aan om deze vragen te beantwoorden.

2.1 Een overzicht van bedrijfsrisico's



1

Weersomstandigheden

- Overstroming
- Droogte
- Hevige regenval
- Extreme vrieskou
- Sneeuwval
- ...

2

Energiebronnen

- Uitvallen kritische energiebronnen of leveranciers
- Prijsstijging
- Afhankelijkheid van buitenlandse energieleveranciers
- ...

3

Milieu

- Vervuiling grondwater
- Luchtverontreiniging
- Bacteriële besmetting
- ...

3

2

1



4

Geopolitiek

- Politieke spanningen of oorlog
- Wegvallen van handelsakkoorden
- Introductie handelsembargo
- Opmars piraterij
- ...

5

Financieel

- Bankencrisis
- Schommelingen op financiële markten
- Wisselkoersrisico's
- Inflatie/devaluatie
- Onenigheid bij aandeelhouders
- ...

6

Wetgeving

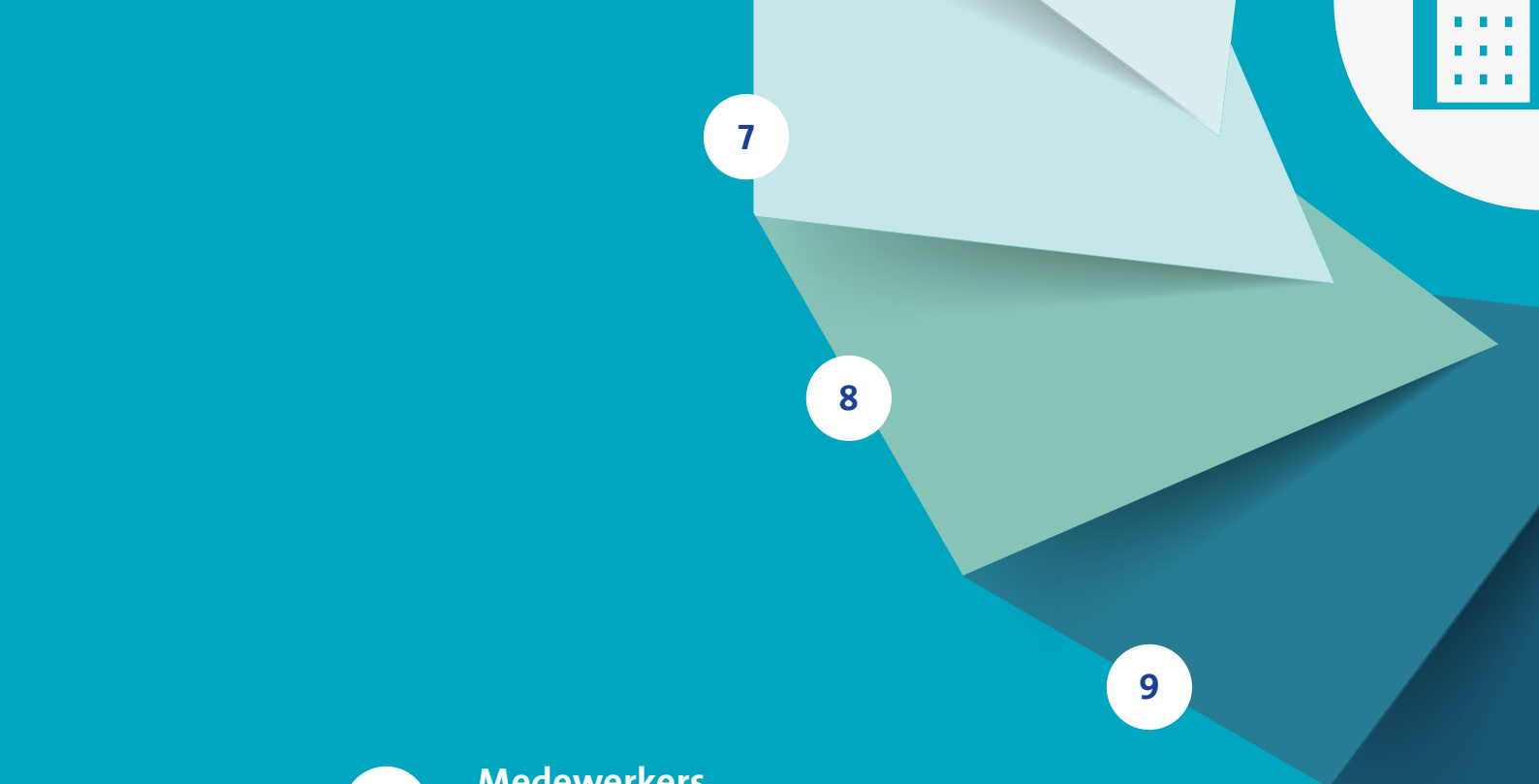
- Ingrijpende nieuwe wetgeving/regulering
- Privacywetgeving GDPR
- Toegenomen milieuwetgeving
- Datalek
- ...

4

5

6





7

8

9

7

Medewerkers

- Sleutelfiguren die uitvallen
- Staking
- Epidemies
- Schaarste op arbeidsmarkt
- ...

8

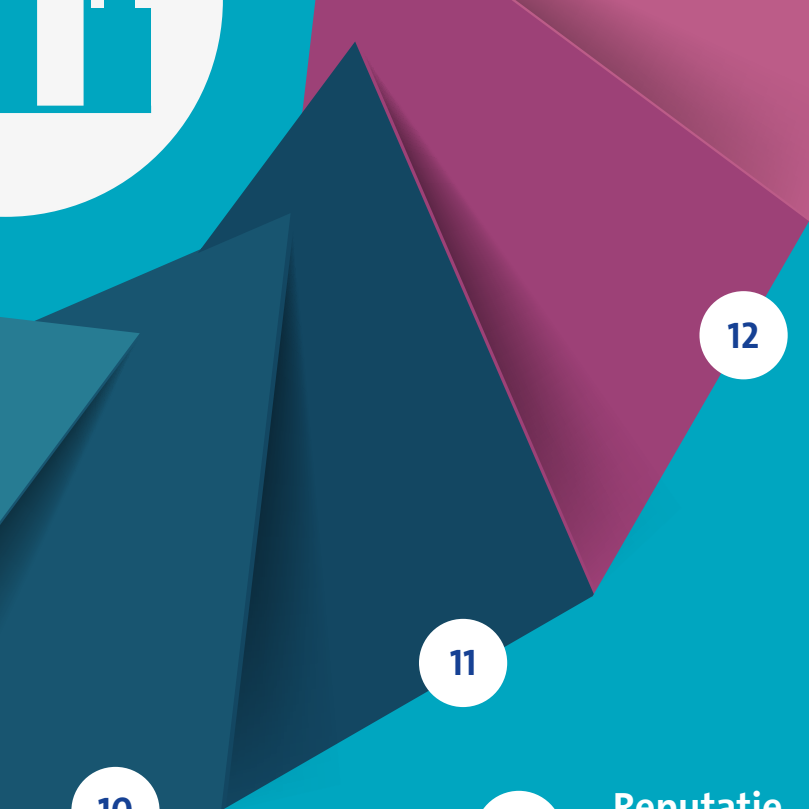
Leveranciers

- Faillissement, sluiting, overname, delocalisatie
- Falen van transport
- Breuk in de supply chain
- Prijsstijging
- Staking
- ...

9

Klanten

- Faillissement, sluiting, overname, delocalisatie
- Laattijdige betalingen
- Falen van transport
- Staking
- Verlies van belangrijke klant
- Disruptieve innovatie in eigen markt
- Aansprakelijkheidsclaim van ontevreden klant
- ...



10

10

Reputatie

- Negatieve (sociale) media-aandacht
- Reputatieschade bij eigen bedrijf(sleiding)
- Reputatieschade bij belangrijke klant/leverancier
- Afwezigheid communicatie
- ...

11

IT

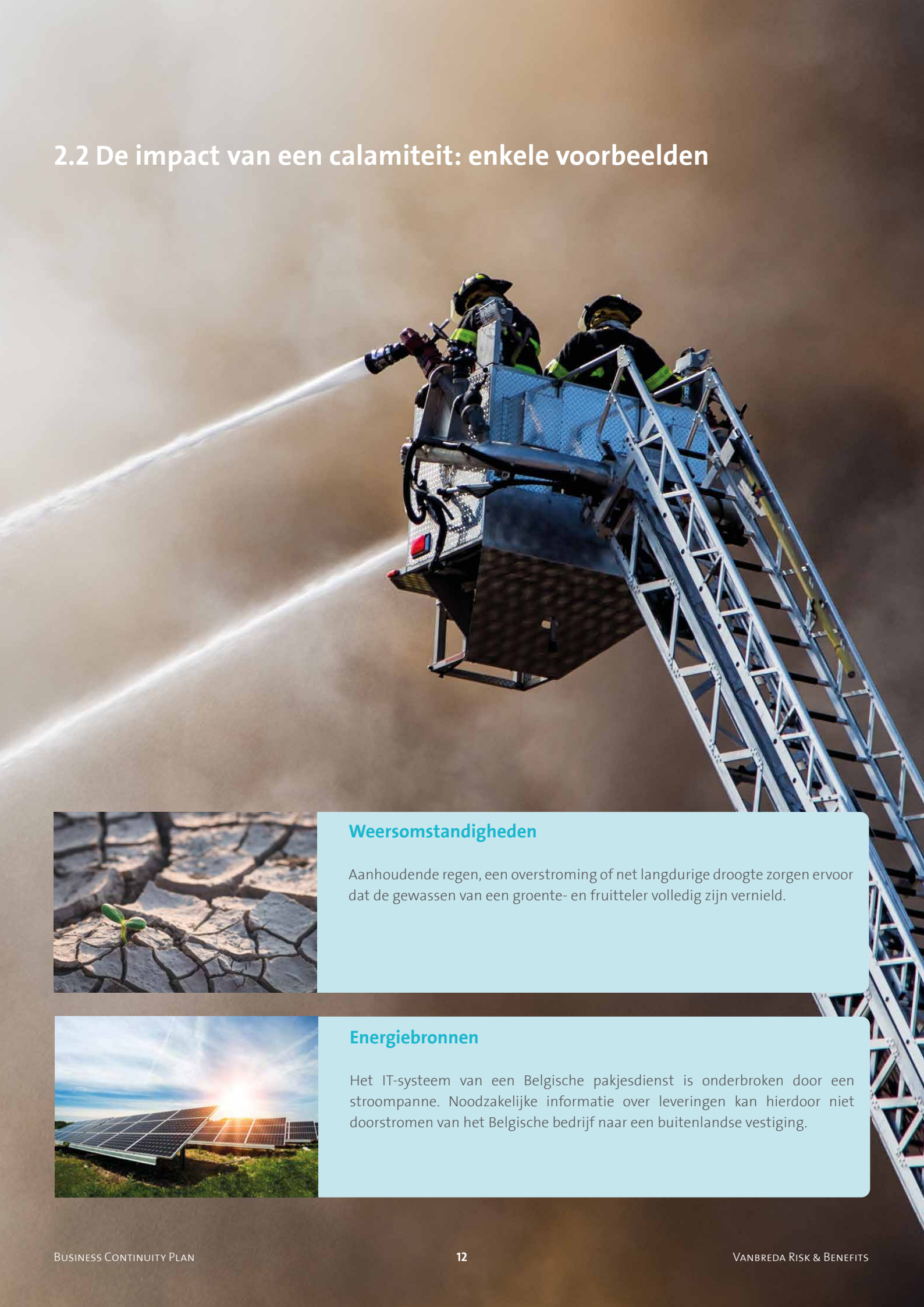
- Hacking, virusintroductie, ddos-attacks, ...
- Uitvallen kritische IT-infrastructuur
- ...

12

Gebouwen

- Brandschade
- Instorting door sneeuw of hevige regenval
- Schade door hagelbuien of water
- Rookschade
- Uitvallen van vitale processen
- Vandalisme en terrorisme
- ...

2.2 De impact van een calamiteit: enkele voorbeelden



Weersomstandigheden

Aanhoudende regen, een overstroming of net langdurige droogte zorgen ervoor dat de gewassen van een groente- en fruitteler volledig zijn vernield.



Energiebronnen

Het IT-systeem van een Belgische pakjesdienst is onderbroken door een stroompanne. Noodzakelijke informatie over leveringen kan hierdoor niet doorstromen van het Belgische bedrijf naar een buitenlandse vestiging.



Milieu

Een lekkage bij een chemisch bedrijf leidt tot milieuverontreiniging: een beek in de omgeving van het bedrijventerrein raakt besmet. Een naburig vleesverwerkend bedrijf pompt grondwater uit deze beek voor het reinigen van hun toestellen. Hierdoor raakt een groot deel van hun productie gecontamineerd.



Geopolitiek

Aanhoudende politieke spanningen in een land of regio veroorzaken onzekerheid bij bedrijven die samenwerken met een belangrijke onderaannemer of toeleverancier in dergelijke landen of regio's. Er rijzen twijfels over het partnership: blijft men bij deze partner of gaat men op zoek naar een stabielere partij om mee in zee te gaan en kijkt men uit naar een alternatieve locatie?



Financieel

Door een grote schommeling op de financiële markten wordt het voor een Belgisch bedrijf plots veel minder interessant om te exporteren naar China. Het bedrijf komt hierdoor in de problemen, want het is voor 50% van zijn omzet afhankelijk van deze export naar Azië.



Wetgeving

De overheid beslist dat er een nieuwe wetgeving van kracht wordt. Bedrijven moeten grote investeringen leveren om hiermee compliant te zijn. Bijvoorbeeld: de Europese Reach-verordening die bepaalt welke producten op een zwarte lijst komen en na een uitdoofscenario niet meer gebruikt mogen worden in Europa.



Medewerkers

Een spontane vakbondsactie legt de bedrijfswerking lam. Medewerkers gaan gedurende een week niet aan de slag, waardoor productie en dienstverlening niet gegarandeerd kunnen worden.



Leveranciers

Een leverancier van autobanden gaat failliet. Dit is een catastrofe voor een grote autoproducent die al jarenlang samenwerkt met dit bedrijf. Er is niet meteen een andere leverancier beschikbaar die de autobanden aan dezelfde snelheid, kwaliteit en prijs kan leveren, waardoor de autofabrikant in de problemen komt.



Klanten

Financiële moeilijkheden bij een belangrijke klant leiden systematisch tot laattijdige betalingen. Hierdoor komt de cashflow van de eigen onderneming in het gedrang.



Reputatie

Een ziekenhuis wordt slachtoffer van een hacking. De cybercriminelen dreigen ermee om gevoelige medische gegevens van duizenden patiënten te grabbel te gooien op het internet. Dit zou onwaarschijnlijke gevolgen hebben voor de reputatie van het ziekenhuis en de partners waar zij hun bedrijfssoftware aankopen.



IT

Een IT-upgrade bij een HR-dienstverlener loopt mis waardoor de klanten geruime tijd geen toegang meer hebben tot het online platform en geen gegevens voor de loonberekening kunnen doorgeven.



Gebouwen

Er breekt brand uit in een vleugel van een koekjesfabriek met enorme rook- en waterschade tot gevolg. Deze vleugel van de fabriek is minstens enkele maanden onbruikbaar. Er is op voorhand niet nagedacht over een alternatieve site waar bakovens geplaatst kunnen worden, waardoor de bedrijfsstilstand niet enkele dagen maar enkele maanden duurt.



3. Wat is een Business Continuity Plan?

Een Business Continuity Plan is de overkoepelende term voor een reeks scenario's die uw onderneming helpen om na een calamiteit naar de normale gang van zaken terug te keren. Ze zijn het resultaat van een grootschalige denkoefening die u vooraf gemaakt hebt.

Niet elke ramp heeft dezelfde consequenties. Om die reden omvat het plan niet één maar meerdere draaiboeken, die stuk voor stuk op maat van de specifieke context formuleren welke stappen wenselijk zijn.

In dit plan staat eveneens opgelijst wie precies over het uitvoeren van welke taken de verantwoordelijkheid heeft. Dat voorkomt chaos, dubbel werk of – erger – dat bepaalde taken over het hoofd worden gezien. Vanzelfsprekend kan ook een beroep worden gedaan op externe medewerkers om zich gedurende een specifieke periode te engageren.

Alleen als de continuïteit van uw activiteiten niet in het gedrang komt, zal uw onderneming in staat zijn om deze turbulente periode te overleven. Die continuïteit is bovendien cruciaal om het vertrouwen van uw klanten en stakeholders te behouden.

Gewetensonderzoek

Weet natuurlijk ook dat niet elke noodlottige gebeurtenis te voorzien valt. Het opstellen van een Business Continuity Plan is in die zin ook een gewetensonderzoek: u speurt naar

de tere plekken in uw onderneming, onderzoekt hoe snel ze noodlottig kunnen worden en pakt ze in de mate van het mogelijke vandaag reeds aan.

Als u zich er bijvoorbeeld van bewust wordt dat slechts één werknemer de kennis heeft om uw belangrijkste machine aan te sturen of te herstellen, dan ligt het voor de hand dat hij nu reeds zijn rechterhand opleidt. Zo wordt meteen een euvel vermeden wanneer hijzelf onverwachts zou wegvallen. Zulke uitwijkscenario's zijn essentieel.

Ook voor andere, belangrijke diensten waarvoor u een beroep doet op slechts één partij, intern of extern, is het zinvol om een uitwijkscenario klaar te hebben.

Maak de scenario's concreet

Het is voorts de bedoeling dat het plan concrete informatie bevat. Als een bepaald scenario spreekt van alternatieve opslagplaatsen, dan staat ook meteen alle feitelijke info vermeld – van de locatiegegevens tot het telefoonnummer van de eigenaar of verhuurder. Alleen wanneer het Business Continuity Plan deze concrete gegevens bevat, kan het de reddingsboei zijn waaraan uw onderneming zich kan vastklampen na een calamiteit.



4. Wanneer doet u beroep op een Business Continuity Plan?

Een calamiteit is uw onderneming overkomen. Een brand, bijvoorbeeld. Nadat de vlammen zijn geblust en de brandweer vertrokken is, blijft u als ondernemer achter met een gebouw dat op instorten staat en machines die klaar zijn voor de schroothoop.

Naast een brand of overstroming in uw bedrijfspand zijn er wel meer gebeurtenissen of factoren die uw dienstverlening en de continuïteit van uw activiteiten behoorlijk in de war kunnen sturen.

Zo kan een panne van een koelsysteem rampzalig zijn voor een onderneming die handelt in verderfbare goederen. Een gehackt besturingssysteem of het plotse overlijden van een medewerker met een unieke kennis blijft evenmin zonder gevolgen. Of wat te denken van de reputatieschade door een onthullend nieuwsbericht of de aanhoudende staking bij uw vaste koerierdienst?

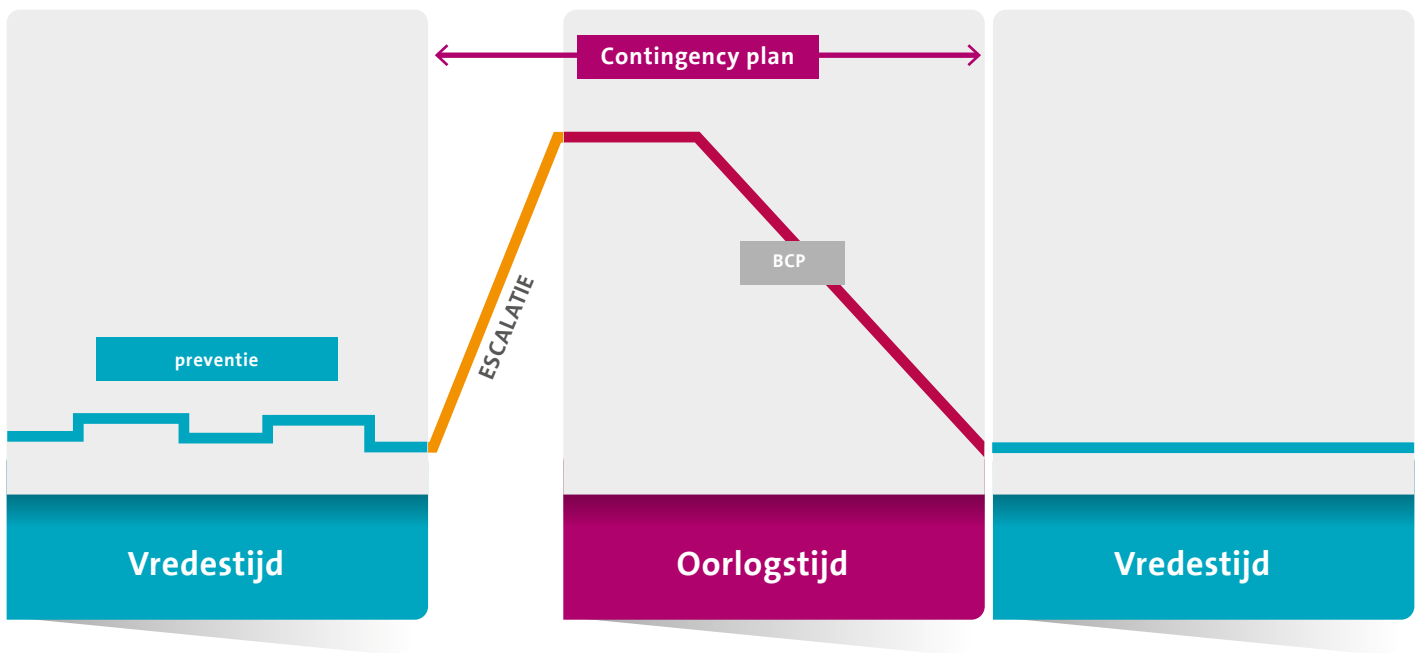
De kans dat een van bovenstaande scenario's werkelijkheid wordt, is misschien klein. Maar de impact zou enorm zijn. U doet er dan ook goed aan om u voor te bereiden op wat dan op u afkomt. Een Business Continuity Plan biedt u in zo'n situatie houvast.

Strategische processen in het gedrang

Dit plan vertrekt namelijk van de strategische processen binnen uw onderneming. U dient zich af te vragen wat de gevolgen zijn wanneer een van deze processen onderbroken wordt. Wat is dan de maximale uitvalduur die is toegelaten? Anders gezegd: u legt vooraf het punt vast waarop de gevolgen van het opgeschorte proces rampzalige proporties aannemen.

Vervolgens komt het erop aan om in het Business Continuity Plan op te lijsten welke maatregelen u dan zal nemen om deze maximale uitvalduur niet te overschrijden.

5. Waarom moet u een Business Continuity Plan hebben?



Heel wat ondernemers en bedrijfsleiders zijn ervan overtuigd dat ze probleemloos in staat zijn om met onverwachte gebeurtenissen om te gaan. In de realiteit zijn echter tal van voorbeelden te vinden die het tegendeel bewijzen. Ondoordachte beslissingen die haastig genomen werden en paniekvoetbal, brengen een onderneming in crisis vaak onherstelbare schade toe.

Dat is bijvoorbeeld al gebleken bij bedrijven die in een slecht daglicht belanden nadat de pers een negatief rapport of schandaal aan het licht had gebracht. Omdat de bedrijfstop over geen draaiboek beschikte waarin beschreven stond hoe zij in zulke situaties naar de buitenwereld toe zouden communiceren, blunderden zij erop los. Het maakte de reputatieschade alleen maar groter.

Schadebeperking

Met een Business Continuity Plan maakt u vooraf de denkoefening die u anders in deze turbulente crisisperiode in een ijltempo zou moeten maken (= vredestijd). De nadruk in deze periode ligt op preventie. U lijst op hoe in deze situatie gereageerd moet worden en welke maatregelen prioritair zijn om de gevolgen van de calamiteit of ingrijpende gebeurtenis in te dijken.

Helaas kan niet elk incident vermeden worden. Indien een incident escaleert, bevinden we ons in 'oorlogstijd'. In deze fase is het cruciaal om de schade zo veel mogelijk te beperken.

Tijdens de oorlogstijd treedt het herstelplan (= contingency plan) in werking. Dit gedurende de periode vanaf het ontstaan van de schade (= escalatie) tot wanneer de crisis onder controle is. Het herstelplan heeft als doel om het incident zelf zo snel mogelijk onder controle te krijgen, terwijl het Business Continuity Plan u helpt om de continuïteit van uw onderneming gedurende de oorlogstijd te verzekeren. Nadat de schade is hersteld, kunnen de bedrijfsactiviteiten weer volledig worden hervat (= opnieuw vredestijd).

U wenst niet alleen dat uw bedrijfsactiviteiten onverstoord kunnen verdergaan ondanks de schade. Wanneer de buitenwereld weet heeft van de crisis wilt u ook uw klanten en andere stakeholders geruststellen. Zij vragen zich immers af of deze situatie ook voor hen gevolgen zou hebben. Het is dan belangrijk om een klimaat te creëren dat openheid en eerlijkheid weerspiegelt want alleen zo kan uw onderneming hun vertrouwen behouden. Ook zulke stappen zijn een wezenlijk onderdeel van het beperken van schade.

TIP: leg in uw contracten met klanten en andere stakeholders duidelijke afspraken vast omtrent uw verantwoordelijk bij overmacht. Zo kunt u aangeven dat uw onderneming niet aansprakelijk is wanneer u het overschrijden van de maximale uitvalduur na een calamiteit onmogelijk kon voorkomen.



6. Wie is betrokken bij het opstellen van een Business Continuity Plan?

Alvorens u als bedrijfsleider van start gaat met het opstellen van een Business Continuity Plan is het nuttig om samen te zitten met alle sleutelfiguren binnen uw organisatie. Dat zijn niet (noodzakelijk) de leidinggevenden van elke afdeling. Het gaat om de personen die een wezenlijke rol vervullen binnen elk van de strategische processen. Zij hebben immers een duidelijk beeld van de impact die een noodlottige gebeurtenis zou hebben op de gang van zaken.

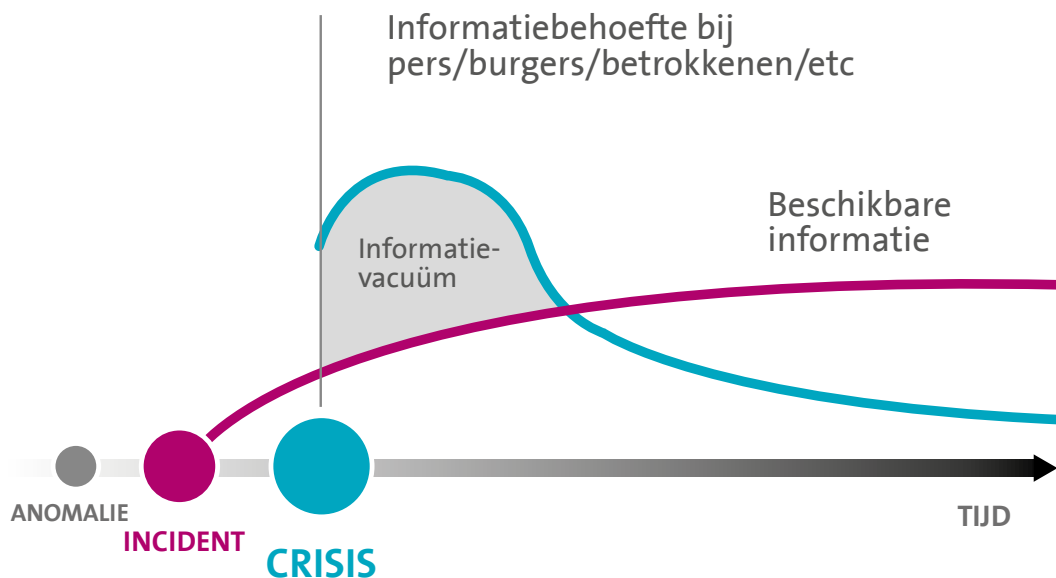
Deze sleutelfiguren doorzien het strategisch proces waarvan ze deel uitmaken. Niet alleen zijn zij daardoor in staat om de achilleshielen – ook wel: single points of failure - van de onderneming op te sporen, ze kunnen ook de gevolgen inschatten van een procesonderbreking. Zij zijn bijvoorbeeld in staat om de maximaal toegelaten uitvalduur te bepalen. Het is dan ook nuttig om met hen vooraf het punt vast te leggen waarop de consequenties rampzalige proporties zouden aannemen.

Samenzitten met concurrenten

Eens u overgaat tot het uitwerken van het Business Continuity Plan, kan het ook nuttig zijn om samen te zitten met uw directe concurrenten en bepaalde afspraken te maken. Dat kan contra-intuïtief aanvoelen. Waarom zou u hen er immers bij betrekken in het geval dat u zelf een moeilijke periode doormaakt?

Het antwoord ligt voor de hand: zij zijn actief in dezelfde sector en beschikken over dezelfde kennis en machines. Als u door een calamiteit op zoek moet naar een plek waar tijdelijk een aandeel van uw productie opgevangen kan worden, dan zijn zij de aangewezen partij. U kunt met hen afspreken om voor hen hetzelfde te doen wanneer zij in zo'n situatie zouden belanden. Dat heet een gentlemen's agreement.

7. Basisprincipes van crisiscommunicatie



Bron: PM Risk

Wanneer uw onderneming getroffen wordt door een calamiteit, is heldere en snelle communicatie naar alle belangrijke stakeholders cruciaal. Dit is echter niet eenvoudig. In crisissituaties worden ondernemingen immers vaak geconfronteerd met een zogenaamd 'informatievacuüm': de buitenwereld wil meer informatie hebben dan dat er intern reeds beschikbaar is.

Hou rekening met volgende aanbevelingen inzake crisiscommunicatie om in moeilijke omstandigheden toch goed te communiceren:

1. Zorg dat je altijd en overal een lijst ter beschikking hebt met contactgegevens van belangrijke stakeholders (klanten, toeleveranciers, medewerkers, journalisten, concullega's, ...). Deze lijst moet ook te raadplegen zijn wanneer uw bedrijf getroffen is door brand of door een ernstig IT-incident.
2. Bouw uw boodschap heel zorgvuldig op. Crisiscommunicatie moet helder, transparant en eerlijk zijn. Volgende 3 elementen moeten in elke communicatie (zowel naar eigen medewerkers, klanten als naar pers) vervat zitten:
 - Helderheid: leg duidelijk uit wat het probleem is.
 - Medeleven: toon empathie met de mensen die het grootste slachtoffer zijn van de calamiteit.
 - Actiebereidheid: toon aan dat u het probleem onderzoekt en dat u alle mogelijke stappen onderneemt om het te verhelpen.

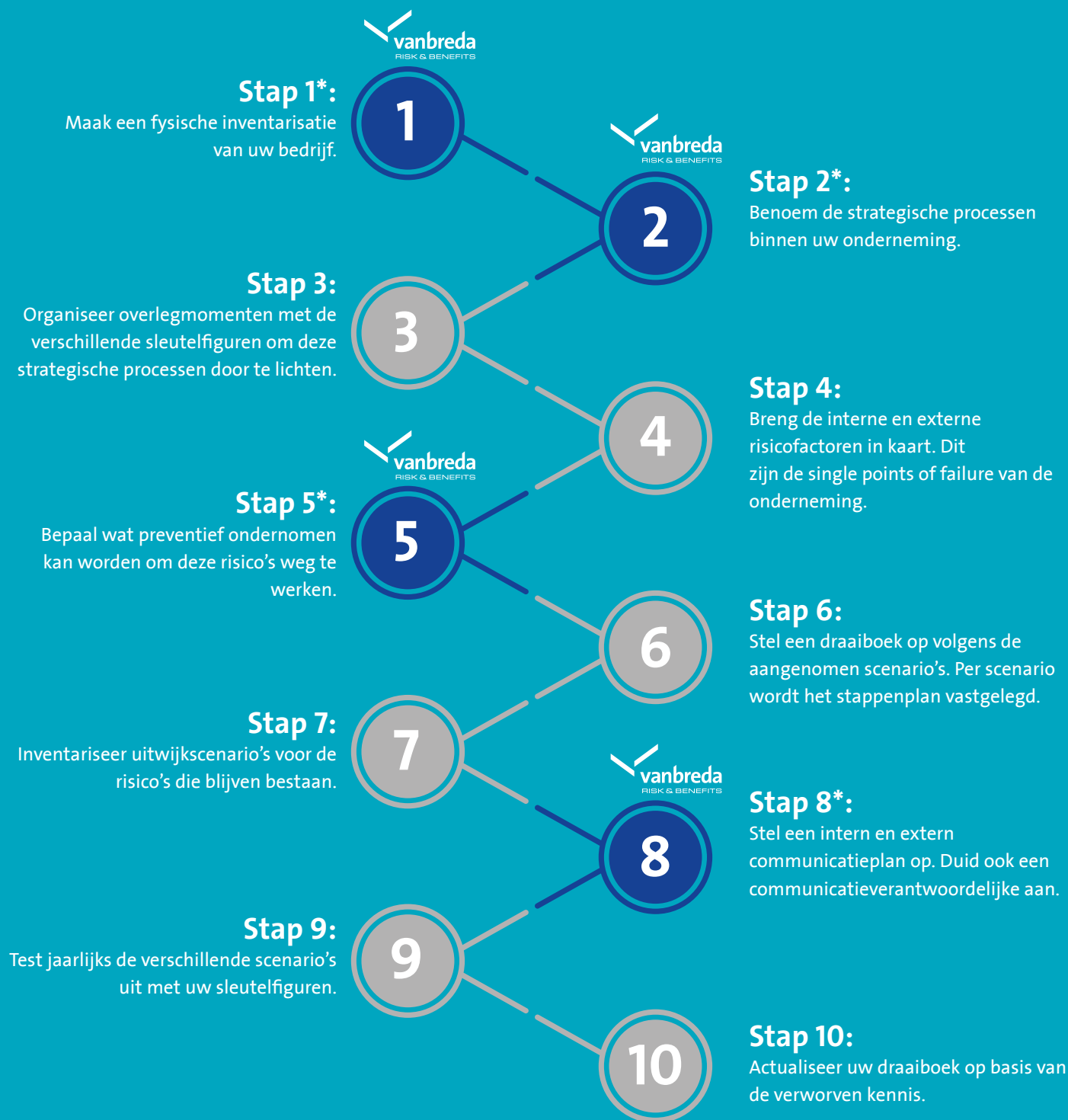
3. Stel op voorhand iemand aan om de pers te woord te staan. Zorg dat deze persoon voldoende autoriteit en skills heeft om goede en geloofwaardige crisiscommunicatie te doen. Het is een pluspunt om deze persoon mediatraining te laten volgen.

Komt er binnen uw onderneming niemand in aanmerking voor deze rol? Schakel dan hulp in via een externe partij die gespecialiseerd is in crisiscommunicatie.

4. Indien u zich in een informatievacuüm bevindt, is het toch raadzaam de vragen van stakeholders te beantwoorden. Geen commentaar geven of zwijgen kan de indruk wekken dat u de waarheid wil achterhouden of de situatie niet onder controle hebt. Indien u over een bepaalde calamiteit echt nog geen informatie hebt en er toch iets over moet/wil zeggen, kan u er altijd op wijzen dat het onderzoek nog volop aan de gang is en dat u meer informatie zult delen zodra die bekend is.

5. Denk er steeds aan om uw eigen medewerkers als eerste te informeren. Indien zich een ernstig incident heeft voorgedaan binnen uw onderneming (bijvoorbeeld een brand, een dodelijk arbeidsongeval of een zware IT-panne), zijn zij in de eerste plaats betrokken. Voorkom dat zij nieuws over hun eigen onderneming via de media moeten vernemen.

8. In 10 stappen naar een operationeel Business Continuity Plan



* Ontdek hoe wij u kunnen ondersteunen bij deze stap in hoofdstuk 9. – *Onze aanpak.*



9. Onze aanpak

Elke ondernemer beseft dat er risico's verbonden zijn aan ondernemen. Het in kaart brengen van deze risico's is voor een ondernemer en zijn organisatie een hele kluit, maar het loont om hierin te investeren.

Een doordacht en weloverwogen plan biedt u als bedrijfsleider de garantie dat u voor nagenoeg elk rampscenario een oplossing achter de hand heeft. Uw hele bedrijfswerking wordt doorgelicht. Er wordt nagedacht over kritische processen, personen die binnen uw organisatie een cruciale rol vervullen (key persons), back-up van systemen en gegevens, alternatieve bedrijfssites, enzovoort. De blinde vlekken binnen een organisatie worden hierdoor zichtbaar en kunnen tijdig worden aangepakt.

Het 10-stappenplan in deze whitepaper zet u op weg om uw eigen Business Continuity Plan uit te tekenen. U kent uw organisatie als de beste en u bent dan ook het best geplaatst om dit plan te ontwikkelen. Met behulp van het 10-stappenplan kan u vandaag nog samen met uw key persons aan de slag om de continuïteit van uw onderneming te garanderen.

Als bedrijfsmakelaar gespecialiseerd in risicoanalyse kennen wij de valkuilen en risico's waarmee uw sector dagelijks wordt geconfronteerd. Bij welke stappen in het opmaken van uw Business Continuity Plan kunnen wij u ondersteunen?

- We delen onze expertise graag met u bij het overlopen van uw inventarisatie (stap 1 in het Business Continuity Plan). Als handleiding voor uw inventarisatie kan u beroep doen op ons beschrijvend rapport over uw onderneming (meer info hierover vindt u in hoofdstuk 10 - *Over Vanbreda*). Dit rapport is ook een handige tool in onze onderhandelingen met verzekeraars over de correcte prijszetting.
- We houden rekening met de door u geanalyseerde strategische processen binnen uw onderneming om een verzekeringsoplossing op maat uit te werken (stap 2 in het Business Continuity Plan). We hebben aandacht voor uw noden en wensen en zorgen voor een verzekering die hierbij naadloos aansluit.
- We streven naar een partnership waarbij we een volledig overzicht hebben over uw verzekeringsoplossingen, zodat we deze dagelijks met de nodige zorg en alertheid kunnen beheren. Door het ondernemen van preventieve acties zorgen wij ervoor dat u op elk ogenblik optimaal bent beschermd (stap 5 in het Business Continuity Plan). Ons advies kan gaan van preventie op het vlak van property risico's tot advies over het rijgedrag van bestuurders of zelfs cybersecurity e-learnings voor uw medewerkers.
- Bij schade kan u erop rekenen dat wij uw belangen behartigen alsof het onze eigen schade is. Wij begeleiden u in uw communicatie over het schadegeval naar de verzekeraars en experts toe. Indien u over een cyberpolis beschikt, wordt u bij een cyberschade bovendien ondersteund door een professionele partij gespecialiseerd in crisiscommunicatie (stap 8 in het Business Continuity Plan).



10. Over Vanbreda Risk & Benefits

Vanbreda Risk & Benefits heeft als missie om bedrijven gerust te laten ondernemen. Via het delen van belangrijke inzichten en expertise over hun property risico's, helpen we onze klanten om hun risicoprofiel te verbeteren, hun risico's juist te managen en voor de beste verzekeringsoplossing te kiezen.

De verzekeringsoplossingen binnen ons property segment gaan heel breed: van polissen voor uw gebouwen, bedrijfs- en cyberschade, machinepark, Alle Bouwplaats Risico's (ABR), Alle Risico's Elektronica (ARE) tot verzekeringsoplossingen om uw kritische bedrijfsprocessen te beschermen.

Waarom kiezen voor Vanbreda Risk & Benefits als uw risicoconsultant in property?

✶ Vanbreda heeft de **grootste en meest gespecialiseerde afdeling property verzekeringen** op de Belgische makelaarsmarkt. Deze schaalgrootte maakt dat we een schat aan *inhouse* expertise hebben opgebouwd, zodat we uw belangen nog beter kunnen behartigen bij de verzekeringsmaatschappijen.

✶ Wij hebben **experts in alle belangrijke niches**: voeding, drukkerijen, vleesverwerking, diepvriesgroenten, IT-infrastructuur, retail, vastgoed, enzovoort. Door onze doorgedreven kennis van uw bedrijfskritische processen, zijn wij dé partner om de continuïteit van uw onderneming 24/7 te beschermen.

✶ Wij vertalen het DNA van uw bedrijf naar een verzekeringsoplossing die daar naadloos bij aansluit. **Property is voor ons meer dan bureauwerk**: wij komen ter plaatse en leren uw bedrijf écht kennen. We maken een beschrijvend rapport op waarin we uw bedrijfssites, constructies, processen, activiteiten, organisatie,

enzovoort analyseren. Onze verregaande technische kennis is daarbij onze grootste troef. Met uw bedrijf als onze prioriteit staan wij voor u klaar met advies, ondersteuning en oplossingen op maat.

✶ Wij beschikken over een **eigen schadedienst voor property**. Wij handelen jaarlijks ongeveer 4.000 schades af, gaande van kleine frequentieschades tot grote schades die tot enkele miljoenen euro bedragen. Onze gespecialiseerde medewerkers zijn elk expert in een specifiek property domein. Zo kunnen wij u voor elk schadedossier de best geplaatste persoon toewijzen. Onze schadebeheerder bepaalt in overleg met u een correcte vergoeding voor de schade en onderhandelt *high level* met de verzekeringsmaatschappij.

✶ Met een **marktpenetratie van 30%** is Vanbreda in België marktleider in property verzekeringen. We serviceren vandaag enkele duizenden bedrijven uit uiteenlopende sectoren, van voeding en hout tot kunststof en recyclage.

✶ Onze klanten beschouwen ons als een **autoriteit in sectoren waar property de doorslaggevende verzekering is**. We zijn de grootste Belgische verzekeringsmakelaar en al meer dan 80 jaar een vaste waarde in de makelaardij, wat onze onderhandelingspositie bij verzekeringsmaatschappijen versterkt.

www.vanbreda.be

A group of business professionals in a modern office setting. A man in a dark blue suit and light blue tie is seated at a white conference table, smiling at the camera while holding a pen. Behind him, a woman with a ponytail and another man are partially visible. To his right, a man with glasses and a beard, wearing a blue suit, is seated and looking towards the left. The table is set with white coffee cups, glasses of water, and documents. Large windows in the background provide bright, natural light.

**Ontvangt u graag ons advies op maat
van uw onderneming?**

Dan kunt u ons bereiken via property@vanbreda.be
of op +32 217 67 67

Verantwoordelijke uitgever: Vanbreda Risk & Benefits NV
Plantin en Moretuslei 297, 2140 Antwerpen
RPR Antwerpen, afdeling Antwerpen - BTW BE0404.055.676

Laatste update 08/2020



Contactinfo

Vanbreda Risk & Benefits
Plantin en Moretuslei 297

2140 Antwerpen
info@vanbreda.be

www.vanbreda.be