

Risk manager Carl Leeman: ‘Werknemers moeten centraal staan in tijden van conflict’

Nicholas Pratt

March 28, 2022

Als bedrijven hun risico's en blootstellingen als gevolg van de oorlog in Oekraïne willen beheren, moet de nadruk in de eerste plaats liggen op de bescherming van de werknemers, zegt Carl Leeman, chief risk officer bij de internationale logistieke onderneming en havenexploitant Katoen Natie en vicevoorzitter van de Belgische vereniging voor risicobeheer BELRIM.

Katoen Natie heeft haar hoofdkantoor in België en heeft 150 rechtspersonen over de hele wereld, maar heeft geen activa of activiteiten in Oekraïne of Rusland. Maar het heeft wel bedrijven in de buurlanden Estland, Moldavië en Polen.

Hier werken onder andere meer dan 200 IT-ondersteunende personeelsleden die in de Moldavische hoofdstad Chisinau zijn gevestigd. Hoewel het conflict zich nog binnen Oekraïne afspeelt, blijft de mogelijkheid bestaan dat andere landen betrokken raken. Dus heeft Katoen Natie een evacuatieplan voor haar Moldavische werknemers opgesteld.

“De situatie is onvoorspelbaar, dus hebben we al een deel van onze werknemers verplaatst en is een gedetailleerd evacuatieplan opgesteld voor de achterblijvers”, zegt Leeman. “Dit betekent onder meer dat werknemers het advies hebben gekregen om een tas bij de hand te houden met alle noodzakelijke voorzieningen, zodat zij op elk moment kunnen vertrekken.”

Het bedrijf heeft ook een communicatieplan ontwikkeld mochten mobiele en telecomnetwerken uitvallen.

Uiteindelijk zal het besluit om te evacueren door de werknemers zelf worden genomen en afhangen van het advies van plaatselijke ambassades, aldus Leeman. “In tijden van conflict is het niet genoeg om te vertrouwen op informatie van internationale media”.

Het bedrijf had een soortgelijke ervaring in Ivoorkust, zegt Leeman. "Soms is het conflict lokaler dan in de media wordt afgeschilderd, en dan kan het gevaar na verloop van tijd escaleren als de aandacht van de internationale media eenmaal is afgenomen."

Te midden van al deze onzekerheid is het belangrijkste wat je kunt doen je werknemers duidelijke instructies geven, zegt Leeman. "Er is misschien weinig wat je kunt doen om je bezittingen te beschermen, dus moet de aandacht uitgaan naar je werknemers en moet je ervoor zorgen dat je hun salaris kunt blijven betalen en dat zij toegang hebben tot voedsel en onderdak. Dat betekent dagelijks communiceren en een team samenstellen dat bevoegd is snelle beslissingen te nemen als de situatie escaleert."

Ondernemingen moeten ook rekening houden met de gevolgen van sancties. In tegenstelling tot de acute en tastbare risico's voor werknemers en eigendommen is het risico van sancties veel minder zeker en duidelijk. "De situatie verandert soms dagelijks, zowel als gevolg van nieuwe sancties vanuit het westen als door nieuwe plaatselijke wetten in Rusland. Dit is niet altijd gemakkelijk te volgen en het is ook lastig om eventuele connecties te zien tussen personen waartegen sancties zijn opgelegd en hun uiteindelijke betrokkenheid bij bepaalde bedrijven. Ook over de lijst van gesanctioneerde duale producten lijken in sommige gevallen verschillende opvattingen te bestaan", zegt Leeman.

Voorts hebben bedrijven verklaringen afgelegd waarin zij aankondigen hun relaties met Russische entiteiten te herzien en bestaande in Rusland gevestigde activiteiten af te bouwen. Maar nadere informatie over tijdspaden ontbreekt vaak in deze aankondigingen.

"Ik heb de indruk dat er veel verklaringen worden afgelegd, maar dat nog maar moet worden afgewacht hoe de realiteit zal zijn.

Er wordt gesproken over management buy-outs om van Russische eigenaars af te komen, maar hoe lang zal dat proces duren en zullen er dan nog steeds indirecte relaties zijn met gesanctioneerde personen?" zegt Leeman.

De naleving van de sancties was vóór de oorlog al ingewikkeld. Ondernemingen maken ook een onderscheid tussen openbare en particuliere ondernemingen en waar de onderneming is gevestigd om te bepalen welke regels van toepassing zijn.

Gelukkig bestaat er een ongekeerde internationale consensus over de belangrijkste sanctiemaatregelen. Dit maakt het voor multinationals iets gemakkelijker, maar er zullen nog veel vragen overblijven voor risk managers, financiële teams en compliance managers.

Daarom moeten risk managers hun uiterste best doen om zo goed mogelijk geïnformeerd te blijven, maar er ook voor zorgen dat alle acties met betrekking tot tegenpartijen die mogelijk aan sancties onderworpen kunnen zijn, worden geregistreerd voor het geval deze aan toezichthouders of overheidsinstanties moeten worden gemeld.

Tenslotte moeten we voorkomen dat we door massaal uit Rusland te stappen de weg vrijmaken voor China om tegen een belachelijke prijs alles over te nemen wat de westerse landen hebben achtergelaten.

Helaas hebben verzekeraars ook te maken met een onzekere omgeving, en dit maakt het voor hen moeilijk om enige zekerheid te bieden omtrent de dekkingen die daadwerkelijk van kracht zijn.

Op sommige gebieden is er sprake van uitsluitingsclausules voor oorlog. Intussen blijven er problemen bestaan met het beleid inzake business interruption en met name niet-voorwaardelijke BI.

“Al voor de invasie in Oekraïne was business interruption het onderwerp van hevige discussies in de sector vanwege de impact van Covid en dat is nu nog meer het geval, aangezien de impact van sancties en de verstoring van de supply chain gevolgen zouden kunnen hebben voor bepaalde activiteiten”, aldus Leeman.

“Sommige bedrijven hebben geen voorraad meer en moeten hun activiteiten stopzetten. En we hebben al gezien dat transportverzekeraars om uitsluitingen vragen in verband met de oorlog. Intussen zijn zeeschepen in de Zwarte Zee geblokkeerd.

Helaas kunnen verzekeraars en makelaars risk managers op dit moment niet veel houvast bieden, zegt Leeman. "Zij zullen eerst de precieze gevolgen voor hun verzekeringspolissen moeten uitzoeken van de sancties, de nieuwe lokale wetten en de oorlogssituatie in sommige gebieden voordat zij advies kunnen geven, omdat de situatie op dit moment nog te onduidelijk is.

Voor grote groepen was een van de belangrijkste dekkingen die bedrijven nodig hebben, namelijk voorwaardelijke business interruption ten gevolge van een niet-materiële schade, al moeilijk te krijgen zonder deze Oekraïne-crisis, nu zal dat waarschijnlijk nog moeilijker worden."