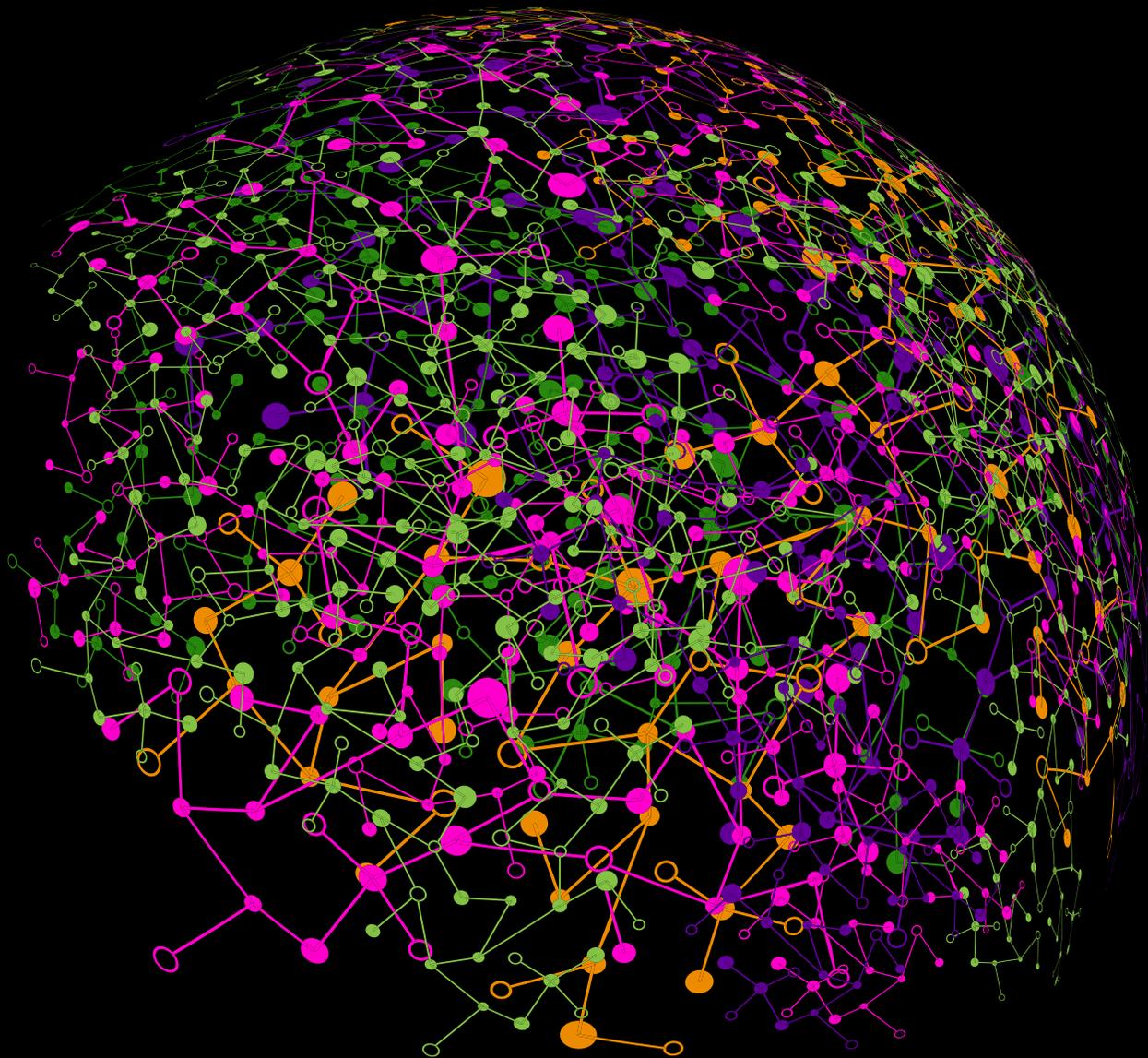


**Deloitte.**



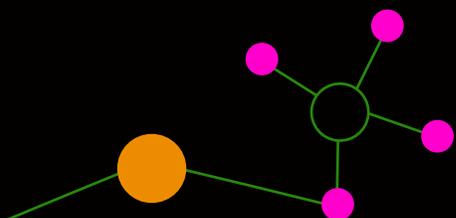
## **Omnia IA**

### **COVID-19**

Gestion des relations contractuelles  
en période de perturbations

# Table des matières

Enjeux contractuels en période de perturbations	1
L'impératif de l'atténuation des risques	2
Exemples d'enjeux propres au secteur	3



# Enjeux contractuels en période de perturbations

La COVID-19 a des répercussions imprévues sur les entreprises. Les mesures prises pour prévenir la propagation du virus, telles que la fermeture des frontières, les restrictions visant le trafic aérien, les quarantaines, et la fermeture des commerces non essentiels, forcent les entreprises à réagir sans délai. Une des sources d'inquiétude pour les organisations est de savoir quelles sont les répercussions de cette situation sur leurs obligations contractuelles.

Étant donné l'interruption de nombreuses activités d'exploitation, les entreprises risquent d'éprouver, à court terme, des difficultés à honorer leurs contrats actuels, ce qui pourrait facilement mener à un volume élevé de réclamations d'assurance. Avec une incidence aussi importante tant sur le côté acheteur que le côté vendeur, les organisations auraient tout intérêt à bien comprendre l'étendue de leurs obligations contractuelles afin d'évaluer les risques et de déterminer les mesures à prendre pour les atténuer.

Devant l'ampleur des contrats touchés, les entreprises devront passer en revue toutes les relations contractuelles établies avec leurs clients, leurs fournisseurs, les entrepreneurs, les assureurs et leurs employés, pour ne nommer que ces

quelques exemples. Dans le cadre de cette revue, elles pourraient notamment déterminer les lois applicables, les dispositions d'assurance et les obligations contractuelles (comme les dispositions en cas de force majeure) ainsi que les modalités prévues en cas de défaut de fournir le produit ou service attendu.

Les entreprises doivent également prendre conscience des conséquences à long terme de l'actuelle interruption des activités commerciales. Pour ce faire, elles doivent comprendre les risques relatifs aux paiements, repérer les cas potentiels de litiges coûteux et chronophages, et corriger les clauses de force majeure pour les rendre applicables à des situations imprévues comme la pandémie de la COVID-19. ➔

## L'impératif de l'atténuation des risques

Les entreprises subissent une pression croissante pour atténuer les répercussions de la COVID-19. Ainsi, une revue diligente des contrats actuels pourrait être nécessaire afin de réduire les pertes, de protéger l'entreprise et d'en assurer la pérennité. Dans un tel examen des contrats, les entreprises doivent faire ce qui suit :



**Repérer les contrats concernés.** Les entreprises doivent mettre l'accent sur les domaines à risque élevé, comme les contrats conclus avec leurs principaux fournisseurs directs, et dans lesquels il se peut qu'elles aient à évaluer leur capacité à changer de fournisseurs pour atténuer les risques d'approvisionnement. Les organisations auraient ainsi la marge de manœuvre requise pour établir des relations avec des fournisseurs secondaires.



**Comprendre les dispositions pertinentes et en faire un suivi actif.** Les dispositions varient d'une entreprise à l'autre en fonction de facteurs comme le secteur, le type de relations établies et le type de contrat. Les dispositions de force majeure, applicables à des circonstances imprévues empêchant l'organisation d'honorer ses obligations contractuelles, peuvent être particulièrement pertinentes.



**Déterminer le champ d'application et le caractère exécutoire des clauses.** Les clauses relatives à l'incapacité d'une organisation d'honorer ses obligations contractuelles doivent être prises en considération dans le contexte de la pandémie de la COVID-19. Il pourrait être nécessaire de passer en revue la loi applicable ainsi que les exigences de préavis à respecter, s'il y a lieu.



**Renégocier et élaborer un plan d'action.** Selon les résultats de l'examen, les organisations devront prendre les mesures nécessaires pour atténuer le risque et protéger leurs intérêts d'affaires. De telles mesures peuvent inclure la renégociation ou la résiliation d'un contrat, lorsque ses dispositions le permettent, ce qui pourrait accroître la charge de travail du personnel au sein des services juridiques ou d'approvisionnement, par exemple.



**Comprendre les coûts à long terme.** Les organisations doivent faire des prévisions quant au risque lié au non-paiement ou au litige que comportent l'interruption des activités et leur incapacité involontaire d'honorer leurs obligations. Ces prévisions leur permettront de tenir compte de ces coûts dans la planification de leurs activités à long terme. Il pourrait être nécessaire de rectifier les clauses de force majeure pour tenir compte d'enjeux semblables à l'avenir, qui entraînent d'importants coûts en ressources juridiques.

## Exemples d'enjeux propres au secteur

Les besoins particuliers d'un secteur donné peuvent inclure les suivants :



**L'assurance.** Les assureurs reçoivent un volume élevé de réclamations liées à l'inexécution d'obligations et à d'autres situations attribuables à des événements majeurs et inattendus comme la pandémie de la COVID-19. L'extraction de modalités de contrats, l'évaluation des risques relatifs aux paiements pour chaque contrat et la compréhension des responsabilités connexes seront essentielles à la compréhension des risques d'affaires. Il faut permettre aux assureurs d'examiner les clauses extraites des polices, d'accorder la priorité à celles qui posent le plus de risques et de consulter l'information clé afin qu'ils puissent prévoir les principales réclamations à valeur élevée.



**La construction.** Les problèmes de main-d'œuvre et de chaîne d'approvisionnement peuvent retarder des projets de construction. Il faudra examiner les contrats pour comprendre qui assume le risque et si une disposition prévoit une prolongation en cas de retard justifiable. Les parties pourraient souhaiter résilier leurs contrats, mais vouloir comprendre les conséquences commerciales d'une telle décision. Les entrepreneurs pourraient exiger un préavis pour retarder les travaux.



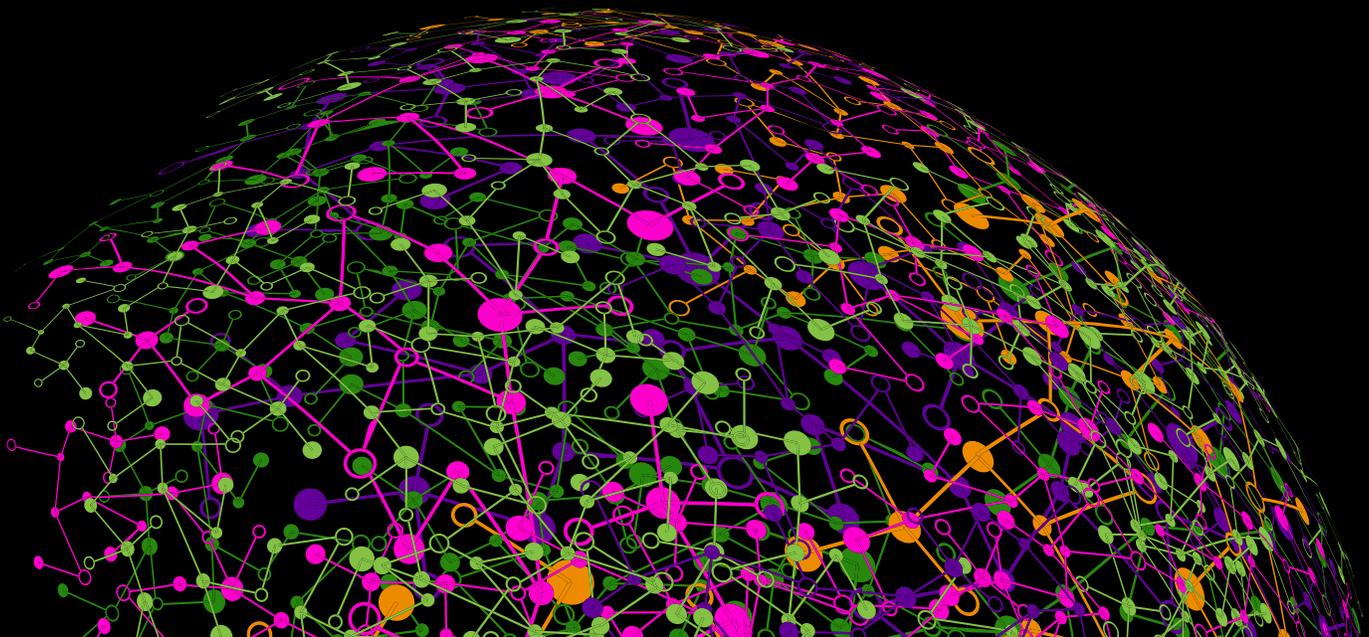
**Les événements.** L'annulation potentielle d'événements très médiatisés peut causer un sérieux casse-tête aux organisateurs, aux invités et aux fournisseurs en ce qui concerne l'exécution de leurs obligations contractuelles. Les parties devront revoir les modalités de leurs ententes afin de comprendre ce qui justifierait une annulation, et les conséquences pour les organisateurs et les fournisseurs. Les organisateurs devront également bien saisir les responsabilités en ce qui concerne les remboursements aux consommateurs et les coûts non remboursables liés aux fournisseurs. Il faudra aussi examiner les polices d'assurance pour déterminer si un paiement permettrait de couvrir les pertes et les responsabilités.



**Les biens de consommation courante.** Les organisations peuvent souhaiter revoir leurs ententes avec leurs principaux fournisseurs de biens et services de partout dans le monde afin de déterminer dans quelle mesure elles pourraient être touchées par la fermeture de ceux-ci en raison de la COVID-19. Il faut évaluer les clauses de force majeure ou de changement défavorable important pour déterminer si les obligations contractuelles peuvent être suspendues, résiliées ou réduites. Les ententes de sous-traitance doivent également faire l'objet d'une telle évaluation afin de mesurer les risques liés aux fournisseurs dans toute la chaîne d'approvisionnement et leur incidence sur la livraison.



Il est primordial que les organisations de ces secteurs entreprennent immédiatement un examen de leurs contrats pour bien comprendre les risques auxquels elles pourraient s'exposer. Alors que la crise de la COVID-19 et l'incertitude qui en découle persistent, les organisations doivent être bien préparées, en ayant une vue d'ensemble de leurs contrats, afin de prendre des décisions éclairées reposant sur des analyses rigoureuses de leurs obligations en cette période d'incertitude.



## Personnes-ressources

### **Shelby Austin**

Associée directrice, Omnia IA  
Deloitte Canada  
shaustin@deloitte.ca

### **Bryan Foster**

Associé délégué, Services-conseils  
Deloitte États-Unis  
bfoster@deloitte.com

### **Abrar Huq**

Directeur principal, dTrax  
Deloitte Canada  
abhuc@deloitte.ca

### **Nick Conway**

Directeur de service, Gestion  
des données  
Deloitte Royaume-Uni  
nconway@deloitte.co.uk

### **Joe Mendel**

Directeur principal, Gestion de  
documents dans le cadre de litiges  
Deloitte États-Unis  
jmendel@deloitte.com

# Deloitte.

[www.deloitte.ca](http://www.deloitte.ca)

Deloitte offre des services dans les domaines de l'audit et de la certification, de la consultation, des conseils financiers, des conseils en gestion des risques, de la fiscalité et d'autres services connexes à de nombreuses sociétés ouvertes et fermées dans différents secteurs. Deloitte sert quatre entreprises sur cinq du palmarès Fortune Global 500<sup>MD</sup> par l'intermédiaire de son réseau mondial de cabinets membres dans plus de 150 pays et territoires, qui offre les compétences de renommée mondiale, le savoir et les services dont les clients ont besoin pour surmonter les défis d'entreprise les plus complexes. Deloitte S.E.N.C.R.L./s.r.l., société à responsabilité limitée constituée en vertu des lois de l'Ontario, est le cabinet membre canadien de Deloitte Touche Tohmatsu Limited. Deloitte désigne une ou plusieurs entités parmi Deloitte Touche Tohmatsu Limited, société fermée à responsabilité limitée par garanties du Royaume-Uni, ainsi que son réseau de cabinets membres dont chacun constitue une entité juridique distincte et indépendante. Pour une description détaillée de la structure juridique de Deloitte Touche Tohmatsu Limited et de ses sociétés membres, voir [www.deloitte.com/ca/apropos](http://www.deloitte.com/ca/apropos).

Notre raison d'être mondiale est d'avoir une influence marquante. Chez Deloitte Canada, cela se traduit par la création d'un avenir meilleur en accélérant et en élargissant l'accès au savoir. Nous croyons que nous pouvons concrétiser cette raison d'être en incarnant nos valeurs communes qui sont d'ouvrir la voie, de servir avec intégrité, de prendre soin les uns des autres, de favoriser l'inclusion et de collaborer pour avoir une influence mesurable.

Pour en apprendre davantage sur les quelque 312 000 professionnels de Deloitte, dont plus de 12 000 font partie du cabinet canadien, veuillez nous suivre sur LinkedIn, Twitter, Instagram ou Facebook.

Copyright © 2020 Deloitte Development LLC. Tous droits réservés.  
Conçu et produit par le Service de conception graphique de Deloitte, Canada. 20-6536T