



Gestion de crise

Impacts et conséquences du conflit en Ukraine

Banque et Assurance



Contexte

Le conflit en Ukraine, ainsi que les sanctions d'une ampleur inédite prises par la France et ses partenaires ont et auront des conséquences multiples.

La sécurité du personnel est la préoccupation majeure de ce conflit. Les entreprises françaises implantées en Ukraine mais aussi en Russie ont des choix difficiles à faire en matière de maintien des salariés sur place et mise en sommeil des relations d'affaires avec la Russie, notamment.

Ce conflit génère également des déplacements majeurs de populations fuyant la guerre en Ukraine. Dans ce contexte, le Conseil de l'Union européenne a activé le dispositif exceptionnel de protection temporaire prévu par la directive du 20 juillet 2004. Une instruction du 10 mars 2022 a précisé, en France, les conditions de mise en œuvre de ce dispositif.

De plus, les États-Unis et l'Union européenne, conjointement avec d'autres pays, ont pris des sanctions inédites à l'encontre de la Russie tant par leur nature que par leur impact. Elles couvrent plusieurs domaines clés de l'économie mondiale.



Ces tensions internationales s'accompagnent, par ailleurs, d'effets dans le cyberspace. De façon à prévenir les impacts, l'ANSSI préconise la mise en œuvre de mesures préventives prioritaires.

L'impact du conflit sur l'économie française est inégalement réparti. En effet, la hausse des prix de l'énergie a un impact direct et global sur tous les ménages et les entreprises mais certaines filières dépendent plus fortement de la Russie.

Le stock d'Investissements Directs (IDE) français en Russie s'établit à 19 Mds€ en 2020, soit 1,5 % du stock d'IDE français à l'étranger dont 3 Mds€ dans les services financiers et d'assurance¹.

Nous vous proposons d'identifier les mesures à prendre en conséquence de cette crise pour les acteurs du secteur bancaire et assurantiel.

¹ Plan de résilience économique et sociale du 22 mars 2022.

Enjeux multiples

Les experts Financial Services de Mazars vous présentent une illustration concrète des impacts auxquels les acteurs du monde bancaire et assurantiel doivent faire face.

Activités

- Prendre en compte les impacts pour les activités d'Assistance (rapatriement, aide).**
- Gérer le risque d'expropriation.**
- Réviser les scénarios macroéconomiques et leur pondération en intégrant notamment les évolutions des prévisions d'inflation et de croissance.
- Mettre en place une cellule de crise pour suivre de très près l'évolution de la situation (sécurité des équipes, sanctions et impacts, communication interne et externe, etc.).

Gestion de crise

- Réfléchir à la mise en place d'une politique de « de-risking ».
- Décider de maintenir ou non l'activité en Russie, Ukraine et dans les pays frontaliers.
- Cartographier les activités d'assurances impactées liées à la Russie ou l'Ukraine et/ou financées par un acteur russe et/ou co-assurées avec un acteur russe : l'assurance-crédit / caution en lien avec les activités commerciales avec la Russie ou l'Ukraine, l'assurance construction (chantier arrêté ou financement de chantier arrêté), l'assurance maritime (frais, pertes d'exploitation).
- Simuler les impacts d'un éventuel scénario extrême, identifier et anticiper les conséquences d'un tel scénario.**

Gestion des salariés

- Protéger les salariés tout en maintenant la continuité de certaines activités.
- Gérer les relations avec les salariés en cas de détention d'une filiale ou d'une succursale en Russie.

Sanctions et embargos

- Décrypter de façon efficace les sanctions et les traduire opérationnellement.
- Mettre en place un suivi des sanctions.
- Faire face aux pics d'activité dans le traitement des alertes liées aux nouvelles sanctions.
- Cartographier et identifier les flux à risque.
- Porter une attention spécifique aux activités très exposées telles que le trade finance.

Risques financiers

- Se préparer à des revues des superviseurs pour vérifier l'adéquation des processus de gestion des risques.
- Recenser les expositions directes et indirectes (filiales et participations, contreparties, sanctions, risques de pertes, etc.) au conflit Russie-Ukraine.
- Mettre en place une analyse risque selon une approche sectorielle du risque de crédit en lien avec la hausse des prix de l'énergie et des matières premières.
- Recenser, estimer et comptabiliser les pertes de crédit supplémentaires directement ou indirectement liées à la crise (expositions ukrainiennes et russes, approche sectorielle, etc.).
- Rédéfinir et revaloriser au sein des captives d'assurance et/ou réassurances les risques et scénarios envisagés**

Risque opérationnel

- Surveiller les secteurs potentiellement impactés (agroalimentaire, agriculture, secteurs exposés au prix de l'énergie et du carburant, financement de projets...).
- Suivre les problématiques d'évaluation d'actifs financiers pour lesquels la liquidité de marché a subitement disparue.
- Analyser le risque potentiel de défaut de paiement de la Russie.
- Tirer les conséquences des révisions de flux couvertures sur les relations de couverture documentées.

Cyber-risk

- Isoler les systèmes des entités russes et ukrainiennes du groupe pour réduire le risque d'attaque.
- Augmenter la cybersurveillance.
- Garantir la résilience des systèmes par une correcte anticipation du risque en cas de présence physique en Russie et en Ukraine.
- Former pour assurer des collaborateurs

Consolidation

- Identifier la frontière de la notion de perte de contrôle comptable (par opposition par exemple à une situation de contrôle conservé mais s'exerçant sous forte contrainte).
- S'interroger le cas échéant sur la perte d'influence notable de certaines entités.
- Déterminer si la norme IFRS 5 trouve à s'appliquer.
- S'exploiter de la continuité d'entités locales.

Communication financière

- Suivre avec attention la frontière applicable aux événements post-clôture.
- Communiquer en annexe sur les incertitudes et les jugements exercés par le management.

Prudentiel / réglementaire

- Envisager une provision pour inflation accrue, notamment lorsqu'aucun autre mécanisme financier ne permet de l'absorber, et en veillant aux conditions de sa déductibilité fiscale.
- Vérifier l'impact lié à l'inflation sur les sujets techniques pour les passifs indexés.
- Prévoir les trajectoires de fonds propres et réfléchir à des plans de distributions prudentes.
- Examiner l'impact à court et long terme des sanctions et de l'incertitude économique sur les risques (crédit, marché, etc.) et les ratios prudentiels, ainsi que la soutenabilité du modèle d'affaires.
- Lancer, pour les assureurs et en fonction de l'exposition, un exercice ORSA ponctuel pour prendre en compte l'évolution du profil de risques.
- Évaluer l'adéquation et l'efficacité des contrôles internes et de la gouvernance.

RH / Global mobility

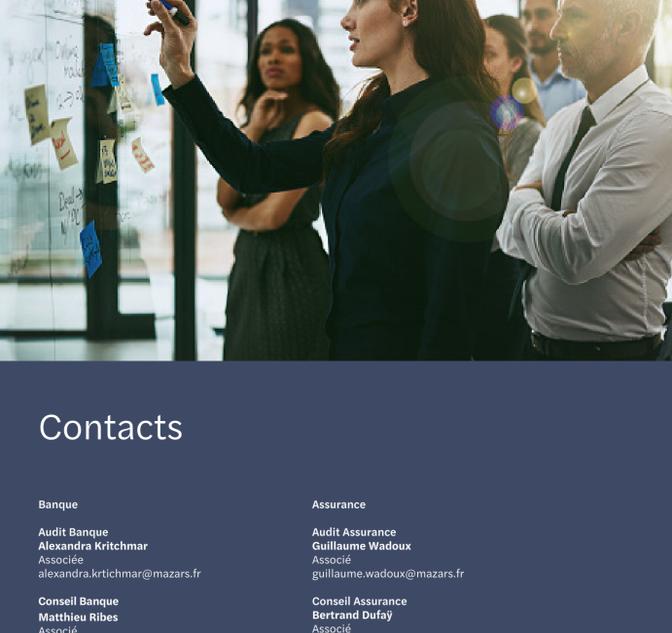
- Veiller à ce que les conditions de fonctionnement des entreprises redéployées hors du théâtre de conflit, et à l'étranger entraîne des impositions dans les pays d'accueil.
- Analyser la portée du régime fiscal des impatriés dans ce contexte spécifique.

Contrat / Force majeure

- Déterminer si les entités françaises sont dans l'incapacité réelle d'exécuter les contrats conclus en raison des sanctions prononcées au niveau national ou au niveau de l'Union Européenne.
- Examiner le contenu des différents contrats et plus particulièrement la clause de force majeure pour apprécier s'ils prévoient une définition spécifique voire une limitation ou une exclusion totale de celle-ci.
- Envisager le cas échéant les conditions de forme pour invoquer la force majeure et les conséquences de sa mise en jeu (suspension du contrat ou rupture).

Contrat / Imprévision

- Examiner les contrats afin de déterminer s'ils contiennent ou non une clause spécifique de sauvegarde en cas de changement de circonstances imprévisibles.
- Envisager la mise en œuvre de la théorie de l'imprévision pour forcer la renégociation du contrat.
- Envisager, selon les circonstances, la renégociation, la résolution du contrat.



Contacts

- Banque**
- Audit Banque
Alexandra Kritchmar
Associée
alexandra.kritchmar@mazars.fr
 - Conseil Banque
Matthieu Ribes
Associé
matthieu.ribes@mazars.fr
 - Conformité contrôlée interne - Banque
Emilie Legroux
Associée
emilie.legroux@mazars.fr
 - Cyber IT
David Luponis
Associé
david.luponis@mazars.fr
 - Finance Durable
Cédric Renaud
Directeur
cedric.renaud@mazars.fr
 - Finance Risque
Thibaut Binetruy
Associé
thibaut.binetruy@mazars.fr
 - Finance quantitative
Christophe Bonnefoy
Associé
christophe.bonnefoy@mazars.fr
 - Instruments Financiers
Vincent Guillard
Associé
vincent.guillard@mazars.fr
 - Réglementaire
David Dubo
Associé
david.dubo@mazars.fr
 - Risques IT
Matthieu Duponchel
Associé
matthieu.duponchel@mazars.fr
 - Transaction Services
Zied Loukil
Associé
zied.loukil@mazars.fr
 - Veille Réglementaire
David Labella
Directeur
david.labella@mazars.fr

- Assurance**
- Audit Assurance
Guillaume Wadoux
Associé
guillaume.wadoux@mazars.fr
 - Conseil Assurance
Bertrand Dufay
Associé
bertrand.dufay@mazars.fr
 - Conseil Assurance - Thématiques risques, conformité, contrôle interne
Dan Chelly
Associé
dan.chelly@mazars.fr
 - Risques IT
Christophe Khalife
Associé
christophe.khalife@mazars.fr
 - Mazars Société d'Avocats
 - Fiscalité
David Chretien
Avocat, Associé
david.chretien@avocats-mazars.com
 - Droit des affaires / commercial : conformité - consommation - distribution
Laurence Suchet
Avocate, Associée
laurence.suchet@avocats-mazars.com

Mazars est un groupe international et intégré spécialisé dans l'audit, la fiscalité et le conseil ainsi que dans les services comptables et juridiques. Présents dans plus de 90 pays et territoires à travers le monde, nous nous appuyons sur l'expertise de plus de 44 000 professionnels - plus de 28 000 au sein de notre partnership intégré et plus de 16 000 via « Mazars North America Alliance » - pour accompagner les clients de toutes tailles à chaque étape de leur développement.

¹ Dans les pays où les lois en vigueur l'autorisent.

