

---

**FB JURIS SOCIÉTÉ D'AVOCATS**

---



# **SÉCURISER L'ENTREPRISE FACE AUX RISQUES GÉOPOLITIQUES**

## **STRATÉGIES JURIDIQUES**



**CLUB POLD' ENTREPRISES**

**Vendredi 30 janvier 2026**

---

**Franck BEAUDOIN**

**Avocat**

---

---

# **Franck BEAUDOIN**

## **Avocat**

---

---

# Franch BEAUDOIN

## Avocat

---



**Restons en  
contact sur**

**LinkedIn**™

# SÉCURISER L'ENTREPRISE FACE AUX RISQUES GÉOPOLITIQUES






## OBJECTIFS

- Comprendre comment les tensions géopolitiques se traduisent en risques juridiques et économiques pour les entreprises
- Identifier les situations dans lesquelles le droit devient un outil de coercition et non plus seulement un cadre de régulation
- Anticiper les impacts sur les contrats, notamment internationaux
- Repérer les clauses sensibles à surveiller ou à renforcer (force majeure, imprévision, sanctions, changement de réglementation...)
- Réfléchir aux stratégies juridiques permettant de sécuriser l'activité dans un environnement international incertain

© FB Juris / droit.co

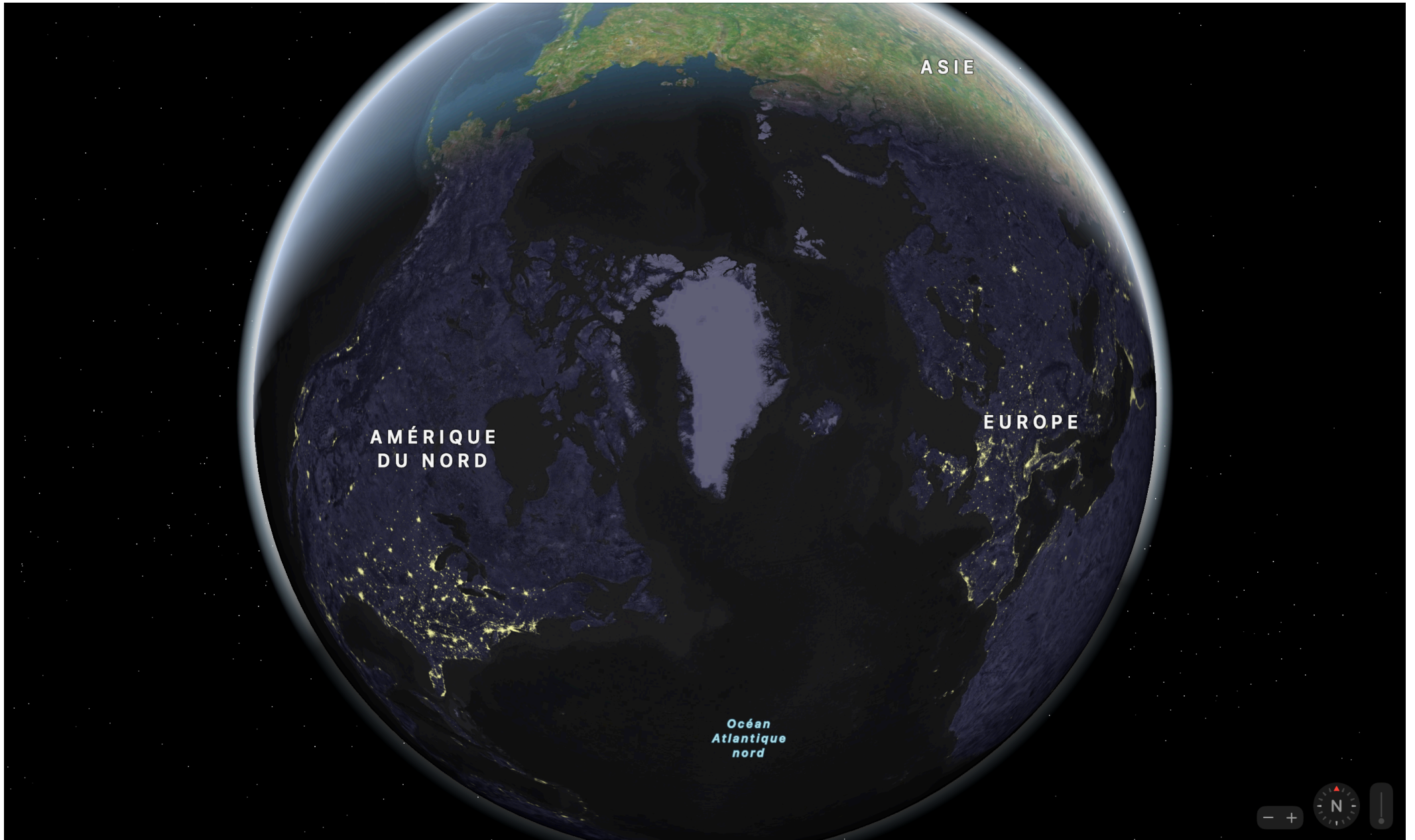
# SÉCURISER L'ENTREPRISE FACE AUX RISQUES GÉOPOLITIQUES

## SOMMAIRE

-  **Le Groenland comme catalyseur d'un rift atlantique**  
Un territoire révélateur des tensions transatlantiques
-  **Consécration du droit instrumentalisé, régression du droit régulateur**  
De la guerre commerciale à la coercition juridique et économique
-  **Quels risques pour les entreprises ?**  
Impacts concrets sur l'activité et les contrats
-  **Sécuriser l'entreprise**  
Stratégies juridiques et contractuelles
-  **Perspectives - Discussion**

© FB Juris / droit.co

# **LE GROENLAND COMME CATALYSEUR D'UN RIFT ATLANTIQUE**



# POURQUOI LE GROENLAND ?

- Un territoire stratégique, dont l'intérêt croît avec le changement climatique
- Des enjeux sécuritaires majeurs, notamment en cas de conflit de haute intensité (y compris le risque nucléaire)
- L'ouverture de nouvelles routes maritimes (Arctique, routes plus courtes entre Europe, Amérique du Nord et Asie)
- L'accès à des ressources stratégiques, en particulier les terres rares

© FB Juris / droit.co

# CONSÉCRATION DU DROIT INSTRUMENTALISÉ, RÉGRESSION DU DROIT RÉGULATEUR

# **DROIT AMÉRICAIN INSTRUMENTALISÉ**

## **DROIT INTERNATIONAL REMIS EN CAUSE**

- Le droit américain comme instrument de puissance
  - Sanctions économiques et financières
  - Contrôles export / restrictions d'accès au marché
  - Normes et régulations à portée extraterritoriale
- Une doctrine politique assumée
  - Primauté affichée des intérêts nationaux
  - Approche unilatérale revendiquée
  - Contestations explicites de la force normative du droit international

© FB Juris / droit.co

# DE LA GUERRE COMMERCIALE À LA COERCITION JURIDIQUE ET ÉCONOMIQUE

- Coercition économique et juridique, poursuivant des fins politiques et idéologiques
- Des mesures ciblées... aux effets systémiques
- Une incertitude juridique durable
- Une extension du risque bien au-delà des entreprises directement visées
- Des chaînes d'approvisionnement fragilisées
- Un impact direct sur la sécurité contractuelle

© FB Juris / droit.co



# GUERRE JURIDIQUE

## LES ARMES JURIDIQUES DES ÉTATS-UNIS

- **USA PATRIOT Act — 2001**

Accès élargi des autorités américaines aux données et flux financiers

→ effets extraterritoriaux indirects (banques, prestataires, données)

- **Régimes de sanctions économiques et financières (OFAC) — régime permanent**

Embargos, gel d'avoirs, interdictions de transactions

→ application extraterritoriale assumée

© FB Juris / droit.co



# GUERRE JURIDIQUE

## LES ARMES JURIDIQUES DES ÉTATS-UNIS

- **Contrôles export (ITAR / EAR)** — régimes consolidés, renforcés depuis 2018  
Technologies, composants, logiciels, données sensibles  
→ Impact direct sur les chaînes de valeur internationales
- **Extraterritorialité du droit américain** — jurisprudence constante  
→ Exposition des entreprises étrangères, y compris non américaines, même sans présence directe aux États-Unis

© FB Juris / droit.co



# GUERRE JURIDIQUE

## LES ARMES JURIDIQUES DES ÉTATS-UNIS

- **Discovery (procédure civile et pénale)** — régime structurel du droit américain  
Obligation étendue de communication de documents et informations
  - effets extraterritoriaux indirects
  - tension avec le secret des affaires, le RGPD, le secret professionnel
- **Whistleblowing / programmes de dénonciation** — renforcés depuis 2010  
(Dodd-Frank Act, False Claims Act, programmes SEC / DOJ)  
Incitations à la révélation d'informations

© FB Juris / droit.co



# GUERRE JURIDIQUE



## LES ARMES JURIDIQUES DES ÉTATS-UNIS

- **Droit antitrust américain (Sherman Act, Clayton Act) — régime historique**
  - Application possible aux entreprises étrangères
  - → Outil secondaire dans les rapports de force économiques internationaux

© FB Juris / droit.co



# GUERRE JURIDIQUE

## LES ARMES JURIDIQUES DES ÉTATS-UNIS

- BNP Paribas
  - 2014 : amende d'environ 8,9 milliards USD infligée par les autorités américaines
  - Violations d'embargos américains (USD, système financier US)
  - → Illustration majeure de l'extraterritorialité du droit américain
  - → Effets structurants sur la gouvernance et la stratégie du groupe

© FB Juris / droit.co



# GUERRE JURIDIQUE

## LES ARMES JURIDIQUES DES ÉTATS-UNIS

- Alstom
  - 2014–2015 : poursuites et sanctions américaines (FCPA)
  - → Pression judiciaire et transactionnelle
  - → Contexte ayant précédé le rachat de la branche énergie par General Electric

© FB Juris / droit.co



# GUERRE JURIDIQUE

## LES ARMES JURIDIQUES DES ÉTATS-UNIS

- Technip
  - 2010–2019 : procédures et accords transactionnels avec les autorités américaines
  - → FCPA, sanctions financières, obligations de conformité renforcées
  - → Effets durables sur l'organisation et les opérations internationales
  - → Fragilisation, puis fusion avec une société américaine, avant scission

© FB Juris / droit.co



# GUERRE JURIDIQUE

## LES ARMES JURIDIQUES DES ÉTATS-UNIS

- Cour pénale internationale (CPI)
  - Sanctions américaines visant des magistrats de la CPI (bannissement des réseaux de paiement, restriction d'accès à certains services)
  - → Utilisation de leviers juridiques et financiers à des fins politiques
  - Pression exercée non sur des entreprises, mais sur des individus et à travers eux une institution juridictionnelle internationale
  - → Signal fort de défiance et de négation du droit international
  - → Rupture avec la tradition de respect (*a minima* formel) de la règle de droit

© FB Juris / droit.co



# GUERRE JURIDIQUE

## LES ARMES JURIDIQUES DE L'UNION EUROPÉENNE

- **Droit de la concurrence de l'UE**
  - Articles 101 et 102 TFUE — traité fondateur (1957), application continue
  - Lutte contre les ententes et abus de position dominante
  - → Application extraterritoriale assumée
  - → Sanctions financières, injonctions, remèdes structurels
  - → Outil central de puissance juridique européenne

© FB Juris / droit.co



# GUERRE JURIDIQUE

## LES ARMES JURIDIQUES DE L'UNION EUROPÉENNE

- **RGPD (Règlement général sur la protection des données)**
  - Adopté en 2016 – applicable depuis 2018
  - Protection des données à caractère personnel
  - → Portée extraterritoriale
  - → Obligations importantes pour les entreprises, sanctions significatives

© FB Juris / droit.co



# GUERRE JURIDIQUE

## LES ARMES JURIDIQUES DE L'UNION EUROPÉENNE

### Régulation des marchés et technologies numériques

- **Digital Services Act (DSA)**
  - Adopté en 2022 – pleinement applicable depuis 2024
  - Responsabilité et obligations des plateformes numériques
  - → Modération des contenus, transparence, gestion des risques systémiques
- **Digital Markets Act (DMA)**
  - Adopté en 2022 – application progressive 2023–2024
  - Encadrement des acteurs dits « gatekeepers »
  - → Prévention des abus structurels

© FB Juris / droit.co



# GUERRE JURIDIQUE

## LES ARMES JURIDIQUES DE L'UNION EUROPÉENNE

### Régulation des marchés et technologies numériques

- **AI Act (Règlement sur l'intelligence artificielle)**
  - Adopté en 2024 – application progressive à partir de 2025
  - Régulation des systèmes d'IA selon une approche par les risques
  - → Portée extraterritoriale
  - → Impact direct sur conception, mise sur le marché et usage de l'IA
- 📌 L'Union européenne exporte ses standards juridiques en structurant les marchés numériques mondiaux.

© FB Juris / droit.co



# GUERRE JURIDIQUE

## LES ARMES JURIDIQUES DE L'UNION EUROPÉENNE

### Réponse aux pressions géopolitiques

- **Instrument anti-coercition de l'UE (ACI)**
  - Règlement adopté en 2023 – entré en vigueur en 2024
  - Objectifs
    - Dissuader et répondre aux mesures de coercition économique exercées par des États tiers
    - Protéger les intérêts de l'Union et de ses États membres

© FB Juris / droit.co



# GUERRE JURIDIQUE

## LES ARMES JURIDIQUES DE L'UNION EUROPÉENNE

### Réponse aux pressions géopolitiques

- **Instrument anti-coercition de l'UE (ACI)**
  - Mécanisme
    - Approche graduée
    - Mesures de rétorsion possibles  
(commerce, investissements, marchés publics, etc.)
  - Limites
    - Outil politico-juridique, pas une protection immédiate pour les entreprises
    - Temporalité longue
    - Forte dimension diplomatique

© FB Juris / droit.co

# QUELS RISQUES POUR LES ENTREPRISES ?



# QUELS RISQUES POUR LES ENTREPRISES ?

- **Hausse des coûts et volatilité des prix**  
(droits de douane, mesures de rétorsion, contraintes logistiques)
- **Insécurité contractuelle accrue**  
(exécution rendue plus difficile, voire impossible)
- **Risque de non-conformité involontaire**  
(sanctions, contrôles export, normes à portée extraterritoriale)
- **Fragilisation des chaînes d'approvisionnement**  
(ruptures, dépendances critiques, délais)
- **Exposition indirecte à des mesures ciblées**  
(entreprises non directement visées mais affectées)

© FB Juris / droit.co

# SÉCURISER L'ENTREPRISE



# SÉCURISER L'ENTREPRISE

## LEVIERS JURIDIQUES ET CONTRACTUELS

- **Anticiper en amont** : cartographie des risques géopolitiques et juridiques
- **Adapter la stratégie contractuelle** : force majeure, imprévision, conformité, sanctions, indemnisation, changement de réglementation, fluctuation des taux de change, fluctuation des cours des matières premières, révision de prix, indexation...
- **Sécuriser la gouvernance contractuelle** : durée, renégociation, suspension, résiliation maîtrisée
- **Intégrer le droit dans l'analyse et la décision stratégique** : le juridique comme outil d'aide à la décision, pas seulement de gestion du risque

© FB Juris / droit.co

# FORCE MAJEURE ET IMPRÉVISION

# **FORCE MAJEURE ET IMPRÉVISION**

- **Force majeure**
  - Impossibilité d'exécuter due à un événement extérieur, imprévisible et irrésistible
  - → Suspension ou résiliation de l'obligation
  - → Absence de responsabilité du débiteur
- **Imprévision (hardship)**
  - Déséquilibre économique imprévisible rendant l'exécution excessivement onéreuse
  - → Renégociation du contrat
  - → À défaut, adaptation ou résolution possible par le juge

© FB Juris / droit.co

# **GUERRE, GRÈVE, EMBARGO, GUERRE COMMERCIALE CATASTROPHE NATURELLE, CRISE SANITAIRE : QUEL IMPACT SUR LES CONTRATS ?**

Peut-on et doit-on continuer à exécuter les contrats ?

Que faire si l'événement empêche l'exécution des contrats ?

Que faire si la crise rend seulement l'exécution des contrats plus onéreuse ?

Que faire si le cocontractant cesse d'exécuter ses obligations ?



© FB Juris / droit.co

# PRINCIPE : FORCE OBLIGATOIRE DU CONTRAT



Article 1103  
du code civil

*« Les contrats légalement formés  
tiennent lieu de loi à ceux qui les ont faits. »*

© FB Juris / droit.co

# PRINCIPE : FORCE OBLIGATOIRE DU CONTRAT



*« Les contrats ne peuvent être modifiés ou révoqués que du consentement mutuel des parties, ou pour les causes que la loi autorise. »*

Article 1193  
du code civil

© FB Juris / droit.co

# SANCTIONS DE L'INEXÉCUTION DU CONTRAT



Article 1217  
du code civil

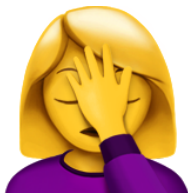
« La partie envers laquelle l'engagement n'a pas été exécuté, ou l'a été imparfaitement, peut :

- refuser d'exécuter ou suspendre l'exécution de sa propre obligation ;
- poursuivre l'exécution forcée en nature de l'obligation ;
- solliciter une réduction du prix ;
- provoquer la résolution du contrat ;
- demander réparation des conséquences de l'inexécution.

Les sanctions qui ne sont pas incompatibles peuvent être cumulées ; des dommages et intérêts peuvent toujours s'y ajouter. »

© FB Juris / droit.co

# EXCEPTIONS : IMPRÉVISION ET FORCE MAJEURE



© FB Juris / droit.co

# UNE CRISE PEUT ENTRAÎNER UN CHANGEMENT DE CIRCONSTANCES IMPRÉVISIBLE



Forte augmentation du prix  
des matières premières

© FB Juris / droit.co

# IMPRÉVISION



Article 1195 du code civil :

« Si un **changement de circonstances imprévisible** lors de la conclusion du contrat **rend l'exécution excessivement onéreuse** pour une partie qui n'avait pas accepté d'en assumer le risque, celle-ci peut demander une renégociation du contrat à son cocontractant. Elle **continue à exécuter ses obligations** durant la renégociation.

En cas de refus ou d'échec de la **renégociation**, les parties peuvent convenir de la **résolution** du contrat, à la date et aux conditions qu'elles déterminent, ou demander d'un commun accord au juge de procéder à son adaptation. À défaut d'accord dans un délai raisonnable, le **juge** peut, à la demande d'une partie, réviser le contrat ou y mettre fin, à la date et aux conditions qu'il fixe. »

© FB Juris / droit.co

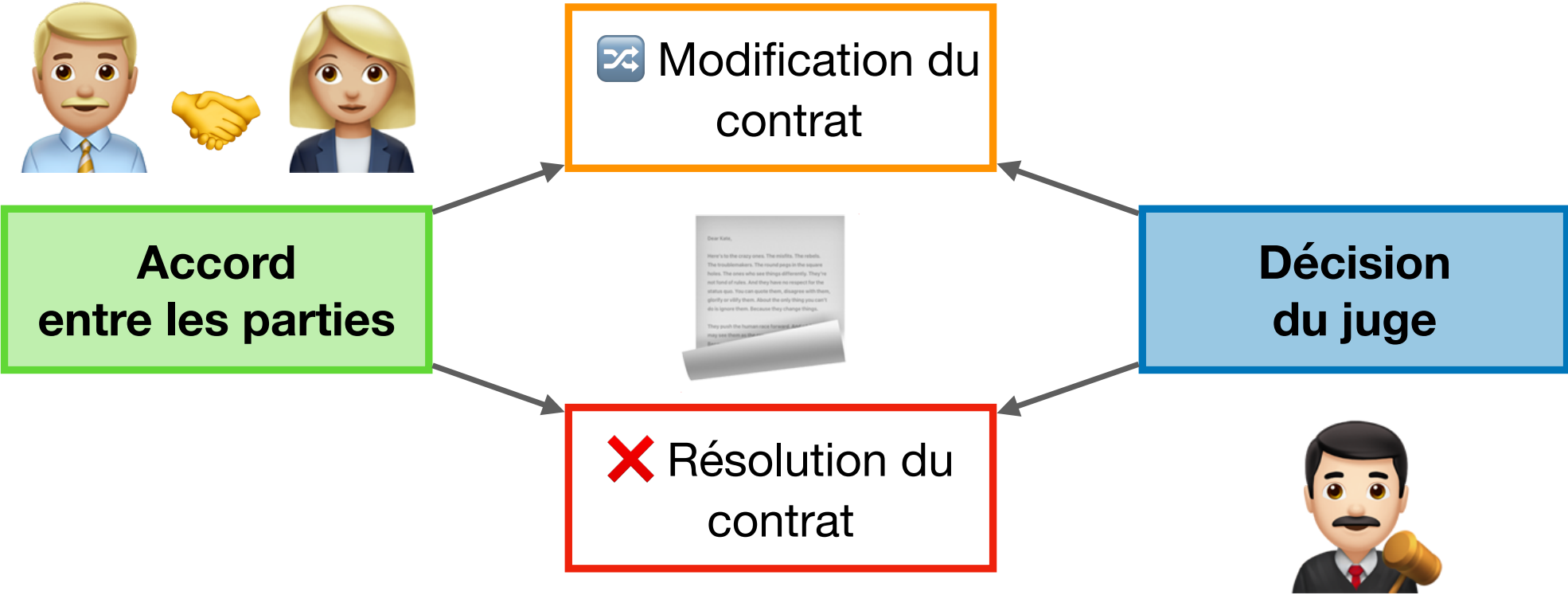
# CONDITIONS DE L'IMPRÉVISION

**Deux conditions de l'imprévision :**

- un **changement de circonstances imprévisible** lors de la conclusion du contrat,
- ce changement rend l'**exécution du contrat excessivement onéreuse** pour une partie qui n'avait pas accepté d'en assumer le risque.



# LES EFFETS DE L'IMPRÉVISION SUR LE CONTRAT



© FB Juris / droit.co

# INTÉRÊT ET INCONVÉNIENT

## DU FONDEMENT JURIDIQUE DE L'IMPRÉVISION



**Intérêt** : possibilité d'obtenir la modification ou la résolution du contrat, alors même que l'exécution du contrat n'est pas impossible, mais seulement plus onéreuse que prévu.



**Inconvénient** : l'imprévision nécessite un accord avec le cocontractant, ou à défaut la décision d'un juge. Il faut continuer à exécuter les obligations jusqu'à la renégociation ou la décision.

# FORCE MAJEURE

## Quatre conditions pour la force majeure :

- l'événement échappe au contrôle du débiteur,
- l'événement ne pouvait être raisonnablement prévu lors de la conclusion du contrat,
- l'événement produit des effets qui ne peuvent être évités par des mesures appropriées,
- l'événement empêche l'exécution de son obligation par le débiteur.



© FB Juris / droit.co

# LES EFFETS DE LA FORCE MAJEURE SUR LE CONTRAT



**Empêchement  
temporaire**



**|| Suspension  
de l'obligation**



**Empêchement  
définitif**

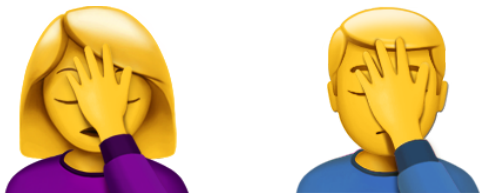


**✗ Résolution  
du contrat**

# IMPRÉVISION ET FORCE MAJEURE

## DÉFINITION

L'exécution du contrat  
est **possible**, mais  
excessivement  
onéreuse.



L'exécution du contrat  
est **impossible**,  
temporairement ou  
définitivement.

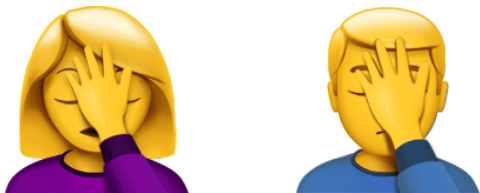


© FB Juris / droit.co

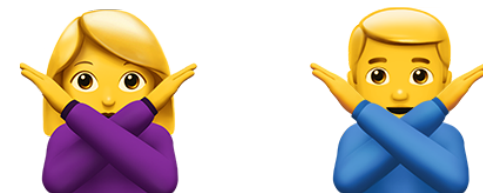
# IMPRÉVISION ET FORCE MAJEURE

## CONDITIONS

Nécessite l'**accord** du  
cocontractant ou une  
**décision** du juge.



La force majeure produit  
des effets juridiques de  
**plein droit.**



© FB Juris / droit.co

# IMPRÉVISION ET FORCE MAJEURE

## EFFETS

Effets de l'imprévision

sur le contrat :

 **modification**

ou **X résolution**



Effets de la force  
majeure sur le contrat :

**|| suspension**

ou **X résolution**



© FB Juris / droit.co

 **FRUSTRATION OF PURPOSE**

 **IMPOSSIBILITY, IMPRACTICABILITY**

# FRUSTRATION OF PURPOSE

- Principe
  - Disparition de l'objet ou de la finalité du contrat
  - Événement postérieur à la conclusion du contrat
  - Rend l'exécution radicalement différente de ce qui avait été envisagé
  - La simple difficulté ou hausse des coûts est insuffisante
- Effets
  - → Fin automatique du contrat (discharge)
  - → Absence de responsabilité des parties

© FB Juris / droit.co

# **FRUSTRATION OF PURPOSE**

- Caractères clés
  - Application exceptionnelle et restrictive
  - Aucun mécanisme général de renégociation ou d'adaptation
  - Le juge n'adapte pas le contrat
- Conséquence pratique
  - Le risque est géré contractuellement
  - Importance déterminante des clauses négociées en amont (force majeure, hardship, change in law, sanctions, etc.)

© FB Juris / droit.co

# **IMPOSSIBILITY, IMPRACTICABILITY & FRUSTRATION OF PURPOSE**

- **Impossibility**
  - Exécution devenue objectivement impossible
  - Événement non imputable aux parties
  - → Exonération possible, mais champ d'application étroit
- **Impracticability**
  - Exécution possible mais devenue excessivement difficile ou coûteuse
  - Seuil élevé : la simple hausse des coûts est en principe insuffisante
  - → Appréciation très restrictive par les juges




© FB Juris / droit.co

# **IMPOSSIBILITY, IMPRACTICABILITY & FRUSTRATION OF PURPOSE**

- **Frustration of purpose**
  - Disparition de l'objectif fondamental du contrat
  - Usage exceptionnel
  - → Extinction du contrat, sans faute
- **Point clé**
  - La force majeure est essentiellement contractuelle
  - → La rédaction des clauses est déterminante (allocation du risque)

© FB Juris / droit.co

# **DROIT COMPARÉ**

	 <b>FR</b>	 <b>UK</b>	 <b>US</b>
<b>Force majeure</b>	Mécanisme légal	Contractuelle	Contractuelle
<b>Imprévision / hardship</b>	Oui (légal)	Non (sauf clause)	Très limité
<b>Frustration / équivalent</b>	Non	Oui (exceptionnelle)	Oui (marginale)
<b>Renégociation</b>	Possible	Non	Rare
<b>Adaptation judiciaire</b>	Possible	Non	Exceptionnelle
<b>Gestion du risque</b>	Mixte (loi + contrat)	Contractuelle	Contractuelle

© FB Juris / droit.co

# CONCLUSION

# MESSAGES CLÉS

- Les tensions géopolitiques se traduisent en risques juridiques structurels (droits de douane, sanctions, contrôles, normes extraterritoriales...)
- Le droit devient moins un outil de régulation qu'un instrument de puissance et parfois d'instabilité (remise en cause assumée de certains cadres juridiques)
- Les effets sont systémiques, y compris pour les entreprises non directement visées
- La sécurité de l'entreprise se joue largement dans le pilotage contractuel (anticipation, clauses adaptées, gouvernance contractuelle)
- Intégrer le droit dans l'analyse et la décision stratégique est une nécessité

© FB Juris / droit.co

---

# QUESTIONS & RÉPONSES

---

---

**MERCI POUR VOTRE ATTENTION !**

---

---

# Franch BEAUDOIN

## Avocat

---



**Restons en  
contact sur**

**LinkedIn**™

---

# droit.co

---



---

# FB JURIS SOCIÉTÉ D'AVOCATS

---

Franck BEAUDOIN

Avocat



+33 1 47 58 16 76

[www.droit.co](http://www.droit.co)

Société d'avocats inscrite au barreau des Hauts-de-Seine  
SELAS à capital variable - RCS de Nanterre n° 511 717 787  
166 rue du Président Wilson, 92300 Levallois, France

# CLUB POLD' ENTREPRISES

Le réseau du territoire Paris Ouest La Défense





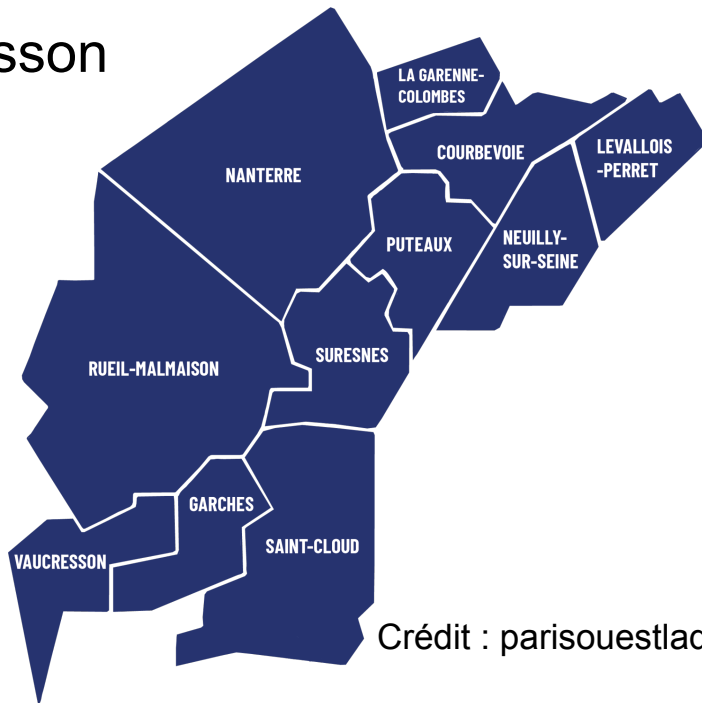
# Le Club POLD' Entreprises

- Club d'entreprises implanté au coeur du territoire Paris Ouest La Défense
- Fondé en 2013 sous l'impulsion des villes de Courbevoie et de Puteaux
- Réseau réunissant entreprises, acteurs publics et autres organisations
- Organisation d'événements professionnels et mise en relation
- Facilitation des coopérations entre acteurs
- Promotion de l'attractivité du territoire

CLUB POLD' ENTREPRISES

# Centre de gravité à La Défense, au coeur de POLD

- Le territoire **Paris Ouest La Défense (POLD)** regroupe **11 communes** : Courbevoie, Garches, La Garenne-Colombes, Levallois-Perret, Nanterre, Neuilly-sur-Seine, Puteaux, Rueil-Malmaison, Saint-Cloud, Suresnes, Vaucresson



CLUB POLD' ENTREPRISES

# Pourquoi adhérer au Club ?

## Réseau qualifié

- Organisation régulière d'événements professionnels sur le territoire POLD
- Mise en relation directe entre dirigeants, cadres, décideurs, acteurs locaux et publics
- Relais vers d'autres clubs via les interclubs

## Communication et visibilité

- Présence institutionnelle sur le site Internet du Club (page dédiée)
- Relais de visibilité et contribution au référencement naturel (site, LinkedIn...)

## Contenus pertinents

- Organisation de Labs autour de thématiques
- Décryptage des tendances, partage de bonnes pratiques, retours d'expérience

Club POLD' Entreprises > [clubpolde.fr](http://clubpolde.fr)

**clubpolde.fr**

**clubpolde.fr**

# REJOIGNEZ-NOUS !

