LA RUSSIE : UN MARCHÉ « COMME LES AUTRES » ?

Claude MONIQUET et Genovefa ETIENNE

Codirecteurs de l'ESISC

12 novembre 2026

Depuis le 24 février 2022 et l'invasion de l'Ukraine par la Russie, une guerre dévastatrice fait rage aux frontières de l'Europe.

Cette guerre est assurément dévastatrice pour l'Ukraine : au 30 juin 2026, les pertes de Kiev s'élevaient à entre 500 000 et 700 000 soldats[1] , avec 16 431 civils tués et 48 613 blessés[2] .

C'est également un désastre pour la Russie : entre 250 000 et 450 000 militaires ont été tués et entre 900 000 et 1 100 000 blessés.

Enfin, cela a eu des conséquences dévastatrices pour l'économie mondiale : en avril 2026, le « bloc occidental » (l'Union européenne, les États-Unis, le Royaume-Uni, le Japon, le Canada, etc.) avait engagé au moins 450 milliards d'euros d'aide en faveur de l'Ukraine. Les économies des pays européens traversent par ailleurs une crise due, entre autres, à la hausse des coûts énergétiques (crise qui s'est manifestement aggravée depuis février 2026 en raison de la guerre au Moyen-Orient).

1- L'économie russe ne s'est pas effondrée

Au printemps 2022, de nombreux responsables politiques et analystes européens et américains estimaient que les sanctions occidentales entraîneraient un effondrement rapide de l'économie russe. Cette prévision ne s'est pas concrétisée. Cependant, l'économie a vu son potentiel de croissance à long terme s'affaiblir. En bref, **la Russie n'a pas subi la catastrophe annoncée, mais a transformé son économie en une économie de guerre**.
Certes, l'inflation s'est installée à Moscou : selon l'agence russe des statistiques **Rosstat**, elle s'élevait à 6 % en juin, et la **Banque centrale** prévoit un taux d'inflation de 7 à 8 % pour l'année

[1] Entre 100 000 et 200 000 morts, et entre 400 000 et 500 000 blessés.
[2] Chiffres confirmés par l'ONU.

; certes, le taux directeur de la Banque centrale est très élevé (environ 20 % depuis une longue période) ; il est vrai qu'il existe une pénurie de main-d'œuvre, exacerbée par la mobilisation, les pertes militaires et l'émigration, ainsi qu'un recul des investissements privés et une dépendance croissante vis-à-vis des dépenses militaires publiques, tandis que la croissance devrait stagner à 1 % cette année.

Néanmoins, grâce à des dépenses militaires massives, le PIB russe a continué de croître en 2023 et 2024, avant de ralentir fortement en 2025–2026 ; le chômage est à un niveau historiquement bas (environ 2 à 3 %) et les usines liées à la défense tournent à plein régime, l'État étant toujours en mesure de financer l'effort de guerre.

Dans ce contexte, une hypothèse troublante ne peut être écartée : alors que l'économie occidentale souffre des conséquences de la guerre et que l'aide à l'Ukraine pèse lourdement sur nos dépenses publiques, **la résilience relative de l'économie russe s'explique, entre autres, par le fait que de nombreuses grandes entreprises européennes et américaines sont restées actives sur le marché russe, bien que le pays fasse l'objet de multiples sanctions**. Non seulement elles y réalisent des bénéfices substantiels, mais elles contribuent aussi, objectivement parlant, à l'effort de guerre russe par le paiement d'impôts et de droits de douane.

2- Les entreprises occidentales : des soutiens objectifs de Vladimir Poutine

Plus de 1 000 entreprises occidentales se sont retirées du marché russe, s'alignant ainsi sur la politique de sanctions de l'Union européenne et sur son engagement politique en faveur de l'Ukraine.

Plus de quatre ans après, cependant, un certain nombre de grandes entreprises dont le siège social est situé dans l'UE, issues de différents secteurs, continuent d'opérer ou de détenir des intérêts commerciaux substantiels en Russie, contribuant ainsi de manière significative à un budget de l'État dont environ 40 à 50 % sont désormais consacrés aux dépenses de défense et de sécurité qui soutiennent la guerre menée par la Russie contre l'Ukraine.

La **Kyiv School of Economics (KSE)**, le projet **« Leave Russia » (Université de Yale)** ainsi que des analystes du **Financial Times** et **de B4Ukraine** surveillent régulièrement ces entreprises.

Voici les plus importantes d'entre elles.

Entreprise	**Pays**	**Situation**	**Importance économique pour la Russie**
AB InBev Efes	Belgique	Maintien de la gestion temporaire désignée par l'État depuis décembre 2024 ; retrait annoncé en	Très élevée

		2022 mais non encore effectif. Selon des sources médiatiques, en juin 2026, AB InBev a déclaré n'avoir aucun projet de cession de ses parts ni de retrait du marché russe.	
Auchan	France	Reste sous administration provisoire nommée par l'État depuis septembre 2026.	Élevé
Bonduelle	France	Stable – Bonduelle conserve une présence industrielle significative dans le pays.	Moyenne
Japan Tobacco International	Suisse/Japon	Stable	Très élevée
Mars Inc.	États-Unis	Stable	Très élevée
Metro AG	Allemagne	Stable – sous administration provisoire nommée par l'État depuis septembre 2026	Élevé
Mondelez	États-Unis	Stable	Très élevée
Nestlé	Suisse	Stable – sous administration provisoire nommée par l'État depuis septembre 2026	Moyen à élevé
PepsiCo	États-Unis	Stable	Très élevée
Philip Morris International	États-Unis	Stable	Très élevée

Procter & Gamble	États-Unis	Stable (activité réduite)	Moyen à élevé
Raiffeisen Bank International	Autriche	Stable	Très élevée
Unilever	Royaume-Uni	Conservé jusqu'en 2024, puis cédé	Élevé jusqu'à la cession

Les entreprises qui génèrent le plus de recettes pour l'État russe

Selon une étude menée par la **Kyiv School of Economics**, **B4Ukraine**, le **Financial Times** et **Leave Russia**, les principaux contributeurs occidentaux aux recettes publiques russes sont, approximativement :

Entreprise	**Secteur**	**Contribution fiscale estimée**
AB InBev Efes	Brasserie	Très élevée
Auchan	Commerce de détail	Élevé
Japan Tobacco	Tabac	Exceptionnel
Mars	Alimentation et boissons	Très élevé
Métro	Commerce de détail	Élevé
Mondelez	Alimentation et boissons	Très élevé
PepsiCo	Alimentation et boissons	Très élevé
Philip Morris	Tabac	Exceptionnel
Raiffeisen Bank	Banque	Exceptionnel
UniCredit	Banque	Élevé

Selon les dernières estimations de la **Kyiv School of Economics**, les entreprises étrangères encore présentes en Russie ont généré les chiffres suivants en **2024** :

- **Plus de 316 milliards de dollars de chiffre d'affaires** ;
- **Plus de 38 milliards de dollars de bénéfices** ;
- **Environ 41,6 milliards de dollars de recettes fiscales** (impôt sur les sociétés, TVA, droits d'accise, cotisations sociales, droits de douane et autres prélèvements) au profit du budget de l'État russe.

3- Quelques cas spécifiques

3.1. AB InBev : une promesse publique de départ, un engagement présumé de rester

Les activités russes d'AB InBev soulèvent désormais une question de transparence, voire d'honnêteté, de la part de l'entreprise. Sa promesse publique de retrait faite en 2022 contredit un document datant de juin 2026 rapporté par « *Brussels* Signal »[3] , dans lequel des représentants du brasseur et de son partenaire[4] se seraient engagés à conserver leur participation à long terme. Cette divergence est au cœur de l'affaire.

En février 2022, le plus grand producteur mondial de bière – le belge AB InBev – exploitait 11 brasseries en Russie par l'intermédiaire d'AB InBev Efes, sa coentreprise néerlandaise détenue à parts égales avec la société turque Anadolu Efes. Cette coentreprise détenait également des actifs en Ukraine. En 2021, le chiffre d'affaires d'AB InBev en Russie avoisinait le milliard d'euros, affichait une croissance rapide, et sa part du marché russe de la bière dépassait 25 %.

Après l'invasion de l'Ukraine par la Russie, AB InBev a annoncé publiquement son intention de se désengager. Le 22 avril 2022, le brasseur dont le siège social est situé en Belgique a annoncé qu'il vendrait sa participation dans la coentreprise et qu'il avait renoncé aux avantages financiers qui en découlaient, enregistrant une dépréciation hors trésorerie de 1,1 milliard de dollars américains. Ce même communiqué décrivait également le soutien humanitaire apporté à l'Ukraine.

Ces engagements constituent la référence à l'aune de laquelle il convient d'évaluer les résultats ultérieurs. Une dépréciation réduit la valeur comptable ; elle n'entraîne pas de transfert de propriété juridique.
Plus de quatre ans plus tard, ce retrait ne s'est toujours pas concrétisé.

Le message adressé à Moscou

Selon un article *de Brussels Signal*, un document daté de juin 2026 adressé à l'administrateur nommé par la Russie indiquait qu'AB InBev et Efes ne cherchaient pas à vendre et avaient l'intention de rester propriétaires à long terme. Il aurait été signé par Ruben Vaessen et Henrike Maria van Griensven-Ponds, dirigeants d'AB InBev, ainsi que par Deniz Çelik, PDG d'Efes Breweries International.

---

[3] https://brusselssignal.eu/2026/10/four-years-after-promising-to-leave-russia-ab-inbev-explicitly-tells-moscow-it-plans-to-stay/

[4] La lettre a été signée par Ruben Vaessen et Henrike Maria van Griensven-Ponds, dirigeants d'AB InBev, ainsi que par Deniz Chelik, PDG d'Efes Breweries International.

Contrairement à l'annonce de retrait de la société faite en avril 2022, le document aurait également visé à récupérer le contrôle de la gestion afin d'assurer la présence des marques en Russie « à long terme », établissant ainsi un lien explicite entre ce contrôle et une présence commerciale durable.

Ces informations soulèvent une possibilité plus inquiétante : celle que la société ait depuis fait part de son intention de rester.

En avril 2022, la société a annoncé son intention de céder sa participation à son partenaire de coentreprise. Deux accords successifs ont suivi. En décembre 2023, les partenaires ont convenu qu'Anadolu Efes acquerrait la participation d'AB InBev, puis en octobre 2024, ils ont convenu d'un échange croisé de leurs actifs russes et ukrainiens. Les autorités russes ont rejeté le premier accord en août 2024 et le second en juin 2025. Certains critiques ont fait valoir qu'aucune de ces propositions ne constituait un véritable retrait, mais plutôt un remaniement des actifs, étant donné qu'AB InBev détient elle-même une participation de 24 % dans Anadolu Efes par l'intermédiaire d , ce qui laisse, dans la situation finale proposée, une exposition économique indirecte persistante. Une vente à un acquéreur sans lien avec l'un ou l'autre des partenaires ne se heurterait pas à cette objection.

Le 30 décembre 2024, un décret présidentiel a placé les activités brassicoles russes sous la gestion temporaire d'une entité russe, privant ainsi les partenaires étrangers du contrôle opérationnel. Leurs participations sont toutefois restées inchangées. La participation de 50 % d'AB InBev était déjà minoritaire avant ce décret et l'activité russe était gérée par Anadolu Efes.
Dans son rapport intermédiaire publié le 30 juillet 2026, AB InBev invoquait encore les sanctions et les restrictions russes, y compris la gestion temporaire, comme obstacles à la cession, à l'influence opérationnelle et aux transferts de fonds depuis la Russie.

Les obstacles réglementaires peuvent expliquer pourquoi une vente n'a pas abouti, mais ils ne peuvent, à eux seuls, justifier un engagement déclaré de conserver l'actif. Les investisseurs méritent un compte rendu clair expliquant comment une sortie bloquée par les circonstances a pu se transformer en une décision de rester.

Cela nécessite de distinguer la propriété du contrôle, et ces deux notions de l'intention : chercher à reprendre le contrôle ne signifie pas qu'il a été rétabli, pas plus que la déclaration rapportée en juin ne prouve que la société ait sciemment induit les investisseurs en erreur en 2022.

Pourtant, la question centrale reste en suspens. La stratégie a-t-elle changé ? Si oui, quand – et les investisseurs en ont-ils été informés ? Ces questions appellent une réponse franche.

L'intérêt financier de rester

Selon *Brussels Signal*, les actionnaires s'attendaient à ce que les réserves de trésorerie aient augmenté, car aucun dividende ni aucune redevance n'avait été versé depuis 2022. Toutefois, aucun solde de trésorerie n'a été vérifié et le maintien de la participation pourrait préserver les rendements futurs malgré le blocage des transferts de fonds. En 2024, l'activité russe a généré un chiffre d'affaires de 141,24 milliards de roubles (1,41 milliard d'euros), soit environ 30 % de plus qu'en 2023, et un bénéfice net de 14,27 milliards de roubles (143 millions

d'euros). Selon des rapports sectoriels citant Nielsen, la part de marché de l'entreprise en matière de ventes de bière en 2024 s'élevait à 29,5 % – soit près d'un tiers du marché mesuré – devançant ainsi les autres brasseurs. Il s'agit toutefois d'indicateurs anciens plutôt que d'une estimation actuelle de la part de marché.

En 2025, l'entreprise a adopté le nom commercial « *Napitki Vmeste* » tout en conservant « AB InBev Efes » comme dénomination légale. Selon Anadolu Efes, les ventes de bière en Russie ont enregistré une croissance à deux chiffres en 2024 et l'entreprise a affiché des performances supérieures à celles du marché russe de la bière.

En 2025-2026, Napitki Vmeste a déclaré 12,5 milliards de roubles d'investissements en capital dans ses activités russes. Compte tenu des sanctions de l'UE restreignant certaines formes d'investissement et de soutien industriel, cette expansion pourrait-elle soulever des inquiétudes quant au respect des sanctions, notamment au vu de l'intention déclarée d'AB InBev de rester en Russie ?

Napitki Vmeste indique que les impôts et les versements obligatoires aux budgets à tous les niveaux ont dépassé 108 milliards de roubles (1,08 milliard d'euros) en 2025. Forbes a estimé cette même contribution fiscale pour 2025 à plus d'un milliard d'euros, ce qui la place parmi les plus importantes versées par des entreprises liées à l'Occident en Russie. Ce chiffre ne correspond pas uniquement à l'impôt sur les sociétés, n'est pas versé exclusivement au budget fédéral et ne constitue pas une preuve des bénéfices perçus par la société mère belge. Il établit toutefois l'importance fiscale de l'activité russe.

Le contraste avec d'autres brasseurs reste d'actualité. *La société* néerlandaise *Heineken* a achevé son retrait de Russie en août 2023. La société danoise Carlsberg a finalisé la cession de *Baltika*, le plus grand brasseur local, le décembre 2024, après une période de gestion temporaire par l'État. Dans les deux cas, l'acheteur était une entité russe : un groupe industriel local dans le cas de Heineken et les dirigeants de la société eux-mêmes dans le cas de Carlsberg ; et dans les deux cas, la vente a été conclue avec les autorisations requises de part et d'autre.

Alors que *Budweiser*, la marque phare d'*AB* InBev, était le sponsor officiel de la bière de la Coupe du monde de la FIFA 2026, la même année, *AB InBev Efes / Napitki Vmeste* est devenu sponsor du *FC Shakhter Donetsk*, un club de football de la région de Donetsk occupée par la Russie, présenté comme l'équivalent russe du *FC Shakhtar Donetsk* ukrainien, reconnu internationalement. L'entreprise a signé un accord de coopération avec le club. Ce partenariat prévoit l'organisation d'événements communs et d'activités de divertissement destinés tant aux supporters du club qu'au grand public amateur de football, ainsi qu'une série d'initiatives visant à impliquer les supporters afin de les rapprocher de l'équipe et de sa communauté. L'entreprise a présenté ce partenariat comme s'inscrivant dans le cadre de son action systématique visant à soutenir ce qu'elle appelle les « nouvelles régions » de la Russie. Elle précise que le logo du sponsor apparaîtra sur les manches des maillots des joueurs. L'entreprise a également ouvert une chaîne de magasins de marque locale dans les territoires ukrainiens occupés.

Le 11 juin 2026, l'ONG *« Front populaire* » ([5]), soutenue par le Kremlin, a déclaré avoir reçu 500 millions de roubles (5,5 millions d'euros) de la part *d'AB InBev Efes/Napitki Vmeste*. Elle a identifié des militaires et des civils comme bénéficiaires, a décrit les achats prévus d'équipements, de vêtements et de matériaux de construction, et a annoncé un transfert prévu de 52 quads. Le communiqué publié par la société russe elle-même mentionnait également un soutien aux militaires et aux civils. Ces déclarations attestent d'un don avéré et de ses objectifs déclarés. Elles ne constituent toutefois pas la preuve que toutes les livraisons annoncées aient été effectivement réalisées.

Le 14 juillet 2026, le Front a désigné *Napitki Vmeste* parmi les lauréats de son prix « *Business to the Front* » lors d'un forum en présence de Vladimir Poutine. Le 23 juillet, l'entreprise a fait état d'une aide financière et humanitaire totale de 1 milliard de roubles (10 millions d'euros) et de la remise à ses employés de insignes « *Tout pour la victoire* », se présentant comme un partenaire clé du Front. Les dimensions militaire et civile sont toutes deux mentionnées ici, et les 500 millions de roubles précédemment cités ne doivent pas être ajoutés au total ultérieur, en l'absence de preuve indiquant qu'il s'agit de deux montants distincts.

Ces mentions concernent l'aide apportée aux participants à la guerre menée par la Russie – qualifiée d'« opération militaire spéciale » dans les communiqués originaux – ainsi qu'aux résidents des territoires que les sources russes appellent les « nouvelles régions ». Cette terminologie est reproduite par souci d'exactitude et n'implique pas la reconnaissance de l'annexion : les territoires ukrainiens occupés restent, d'un point de vue analytique, distincts de la Russie.

La conclusion principale est donc limitée mais lourde de conséquences. **Une entreprise russe liée à *AB InBev* par le biais d'une cession non finalisée a publiquement fait état d'une aide liée au secteur militaire, tandis que la société belge *AB InBev* affirme ne pas pouvoir influencer les activités de cette entreprise**.

Bien qu'aucun des éléments examinés ne prouve une autorisation de la part du siège belge, le document de juin soulève néanmoins une question de responsabilité. L'entreprise russe a reconnu avoir fourni une aide liée au secteur militaire, et ses propriétaires étrangers auraient cherché à conserver leur participation et à reprendre le contrôle. Ruben Vaessen et Henrike Maria van Griensven-Ponds ont-ils agi au nom d'*AB* InBev , et sous l'autorité de qui ? Quelles mesures l'entreprise a-t-elle prises concernant cette aide liée au secteur militaire ? *AB InBev* doit expliquer la relation qu'elle souhaite maintenir, et pas seulement le contrôle qu'elle affirme avoir perdu.

Le retrait inachevé soulève une autre question : les propriétaires pourraient-ils encore avoir un intérêt économique à conserver l'entreprise russe malgré leur engagement public à se retirer ? Conserver une participation pourrait préserver la perspective de rendements futurs, même si les bénéfices sont actuellement inaccessibles. Cela ne prouve pas que les retards soient délibérés. Mais cela laisse ouverte la possibilité que la promesse publique de

[5] Le *Front populaire* (*Narodny Front* ou NF, anciennement connu sous le nom de *Front populaire panrusse*) fait office de groupe de réflexion pour *Russie unie*, le plus grand parti politique de Russie. Le NF a été créé en 2011 par Vladimir Poutine, alors Premier ministre de Russie. Il a pour mission de fournir de « nouvelles idées » à *Russie unie*.

désengagement coexiste avec une motivation commerciale visant à protéger la valeur à long terme de l'actif. Une sortie crédible nécessite des preuves plus claires de la manière dont cette tension est résolue.

À quoi ressemble une sortie menée à bien ?

Trois brasseurs européens et un groupe d'emballage ont démontré qu'une sortie aboutie est possible, même après une période de gestion imposée par l'État. *Heineken* a vendu ses activités russes en août 2023. Les activités russes de Danone ont été libérées de la gestion provisoire et vendues en 2024. *Carlsberg* a cédé *Baltika* à ses dirigeants locaux en décembre 2024. *Canpack* a vendu ses usines russes à un tiers le 10 septembre 2026, moins de neuf mois après l'imposition de l'administration provisoire.

Dans chaque cas, le schéma était le même. L'activité a été vendue à un acquéreur local, la vente a été autorisée par le gouvernement russe et, lorsque les règles de l'UE l'exigeaient, approuvée par l'autorité compétente de l'UE au titre des dérogations en matière de cession prévues par le règlement n° 833/2014, les parties se sont mutuellement déchargées de toute réclamation, et aucune option de retour n'a été conservée. Un rachat par les cadres à ces conditions, légal pour les deux parties, autorisé et définitif, constitue la forme la plus nette qu'une sortie complète puisse prendre, car il ne laisse à l'actionnaire occidental aucun intérêt résiduel et à l'entreprise russe aucun propriétaire occidental susceptible d'être mis en cause. L'alternative, comme le montrent les décrets des 17 et 21 septembre 2026 plaçant *Auchan*, *Nestlé* et *Aptar* sous administration provisoire, est une perte de contrôle indéfinie alors que la propriété reste inscrite au bilan. Pour *AB InBev*, une sortie achevée implique une telle cession, le règlement de toutes les créances entre les parties et un plan de séparation daté communiqué aux actionnaires.

3.2 Raiffeisen Bank International : une activité en recul mais une présence persistante

La banque autrichienne *Raiffeisen Bank International* (RBI) s'est implantée en Russie en 1996. Fin 2021, la Russie représentait environ 10 % des actifs du groupe et un tiers de ses bénéfices. Sa filiale russe comptait plus de quatre millions de clients, employait environ 9 300 personnes et détenait plus de 11 milliards d'euros de prêts à la clientèle.

Alors que d'autres banques européennes se retiraient et que les établissements de crédit russes perdaient l'accès aux réseaux financiers occidentaux, la RBI est devenue l'un des principaux canaux restants pour les paiements internationaux, notamment les paiements liés au gaz européen. Cela lui a conféré une grande valeur aux yeux des entreprises et des autorités russes.

En mars 2023, la RBI a annoncé qu'elle étudiait une cession ou une scission et qu'elle réduirait ses activités afin de se conformer à ses obligations légales et réglementaires. Plus de trois ans plus tard, elle est toujours présente en Russie, sans perspective de sortie certaine.

Sous la pression de la BCE, la RBI a réduit ses prêts en Russie de 60 % et ses dépôts de 40 % entre le début de la guerre et la fin de 2025. Elle affirme avoir atteint ses objectifs pour 2025, maintenu les restrictions pour 2026 et cessé de verser des intérêts sur les dépôts. Ces

réductions distinguent la RBI des entreprises qui ont maintenu ou développé leurs activités en Russie.

Pourtant, les bénéfices restent substantiels. Les comptes du segment « Russie » font état d'un bénéfice après impôts d'environ 4,74 milliards d'euros entre janvier 2022 et juin 2026, et d'une charge d'impôt sur les bénéfices de 2,11 milliards d'euros. Reuters a fait état, en octobre 2025, d'environ 7 milliards d'euros de bénéfices bloqués, y compris les bénéfices antérieurs à la guerre. B4Ukraine a identifié la RBI comme le plus grand contribuable lié à l'UE en Russie, avec environ 402 millions de dollars d'impôt sur les bénéfices en 2024.

En 2024, la RBI a indiqué que son encours de crédits en Russie avait baissé de 30 % en glissement annuel et ses dépôts de 35 %. Elle fait également état d'un bénéfice net en Russie d'environ 1,34 milliard d'euros en 2023 et d'environ 1,54 milliard de dollars en 2024, ce dernier chiffre représentant 3,53 % du bénéfice total du secteur bancaire russe.

Pour 2023, sept grandes banques européennes encore présentes en Russie ont versé plus de 800 millions d'euros d'impôts, dont environ 464 millions d'euros revenaient à la RBI. Ces versements comprenaient principalement l'impôt sur les bénéfices, des prélèvements bancaires et un impôt exceptionnel sur les bénéfices exceptionnels.

Les autorités russes se seraient opposées à la vente de la RBI, craignant qu'un acquéreur local ne déclenche des sanctions occidentales et ne perturbe les paiements internationaux. Le maintien de ce canal est devenu un obstacle au retrait.

Le 8 décembre 2025, des députés européens ont interrogé la Commission au sujet des banques de l'UE en Russie, notamment la RBI et UniCredit. Ils ont soulevé des préoccupations concernant le contournement des sanctions et les risques pour la réputation, sans toutefois établir de violation des sanctions.

Dans sa réponse du 16 mars 2026, la Commission a reconnu l'existence de risques juridiques, financiers, politiques et de réputation. Elle a également invoqué l'obligation de « faire tout son possible » imposée par l'UE : les sociétés mères doivent veiller à ce que leurs filiales ne compromettent pas les objectifs des sanctions.

RBI a cherché à réduire son exposition à la Russie et à récupérer ses capitaux immobilisés. En décembre 2023, elle a proposé d'utiliser 1,51 milliard d'euros provenant de sa filiale russe pour racheter 27,78 % de l'entreprise de construction autrichienne Strabag à *Rasperia*, anciennement liée à l'homme d'affaires sanctionné Oleg Deripaska. Un transfert de dividendes vers la société mère autrichienne de RBI permettrait de remplacer les liquidités russes par un actif européen, préservant ainsi la valeur.

Les craintes liées aux sanctions ont mis un terme au projet. RBI l'a abandonné en mai 2024 après avoir échoué à obtenir des garanties suffisantes de la part des autorités. *Rasperia* a alors engagé une procédure en Russie concernant les actions gelées et les dividendes. Les tribunaux russes ont condamné la filiale de RBI à verser 2 milliards d'euros de dommages-intérêts.

En juillet 2026, RBI a annoncé une demande de dommages-intérêts de 3,15 milliards d'euros à l'encontre de *Rasperia* à Vienne, à laquelle s'est jointe sa filiale russe. Elle vise à obtenir le recouvrement sur des actifs autrichiens, notamment des actions Strabag et des dividendes accumulés. En cas de succès, et sous réserve des autorisations nécessaires en matière de sanctions, les liquidités confisquées en Russie pourraient être remplacées par des actifs

autrichiens – ce qui correspondrait en grande partie au résultat économique recherché par l'accord abandonné. Cela reste toutefois incertain.

La RBI nécessite donc une évaluation nuancée. Ses réductions de crédit, ses tentatives de vente et ses efforts pour récupérer des capitaux méritent d'être salués. Ses revenus russes persistants et ses obligations fiscales sont également à prendre en compte. La politique devrait faciliter une sortie responsable tout en veillant à ce que les opérations restantes restent transparentes, proportionnées et soumises à des contrôles de sanctions efficaces.

3.3. Auchan : du maintien volontaire au contrôle de l'État

La société française *Auchan*, détenue par la famille Mulliez, est le plus grand distributeur occidental encore présent en Russie. Elle s'est implantée en Russie en 2002 et ce pays constitue son deuxième marché en importance après la France. Son réseau compte plus de 230 magasins répartis dans 37 régions – soit environ 90 hypermarchés et 140 supermarchés – avec plus d'un million de mètres carrés de surface de vente et plus de 30 000 salariés.

En mars 2022, le PDG Yves Claude avait qualifié un retrait d'inimaginable d'un point de vue humain : Auchan assurait l'approvisionnement alimentaire des populations des deux pays, et 30 000 emplois étaient en jeu.

En 2023, l'entreprise a déclaré que sa filiale russe fonctionnait de manière autonome, sans investissement de la maison mère. En avril 2024, sa branche immobilière *Ceetrus* a cédé des actifs de centres commerciaux russes dans le cadre d'une transaction estimée à 20 milliards de roubles.

En octobre 2024, les médias ont fait état de négociations en vue de la vente des activités russes d'Auchan, Le Monde citant *Gazprombank* comme acheteur potentiel. La maison mère française n'a pas confirmé publiquement l'existence d'un processus de vente ; sa filiale russe a déclaré avoir démenti à plusieurs reprises les informations faisant état d'une vente ou d'un retrait.

Les valorisations évoquées se situaient entre 45 et 80 milliards de roubles. Les médias ont également établi un lien entre cette décision et la hausse de la taxe de sortie en Russie – passant de 10 % à 15 %, avec un taux potentiel de 35 %.

Aucune vente n'a eu lieu. En janvier 2025, la filiale russe a déclaré à l'AFP qu'elle avait démenti à plusieurs reprises les rumeurs de vente ; La Lettre a fait état d'une offre rejetée. En avril 2026, Auchan a annoncé son intention d'ouvrir de nouveaux supermarchés en Russie sans financement français. Les analystes ont attribué cette expansion aux soldes en roubles bloqués. En juin, la chaîne a annoncé son intention de lancer son propre concept de café.

À l'été 2026, cependant, *Auchan* a accepté de céder ses activités russes à *Kama Capital*, une société d'investissement détenue par Tagir Shaymardanov, pour une valorisation estimée entre 60 et 70 milliards de roubles. Les documents ont été soumis à la commission gouvernementale début septembre 2026, mais la vente n'a pas été approuvée. Le 17 septembre, un décret présidentiel a placé les activités russes sous administration provisoire, et le 22 septembre, un ancien responsable de l'Agence fédérale des biens immobiliers a été nommé directeur général.

Les informations communiquées par *Auchan* sont désormais plus restreintes. Les résultats du groupe regroupaient la Russie et l'Ukraine sous l'appellation « les deux pays en guerre » : le chiffre d'affaires s'élevait à 2,995 milliards d'euros en 2024 ; au premier semestre 2025, il s'élevait à 1,479 milliard d'euros, avec un EBITDA de 22 millions d'euros. Il s'agit de chiffres cumulés, et non pas uniquement pour la Russie.

Dans les résultats de 2025 présentés en mars 2026, la Russie a cessé d'apparaître comme une ligne distincte, étant regroupée dans la rubrique « Autres » aux côtés de la Corse, du Luxembourg, du Sénégal et de la Côte d'Ivoire. La carte du réseau européen indiquait cinq pays, à l'exclusion de la Russie. Cela coïncidait avec des projets d'expansion des activités russes.

Selon le rapport annuel 2024 d'ELO, la Russie et l'Ukraine représentaient ensemble environ 9 % du chiffre d'affaires consolidé et environ 4 % des immobilisations du groupe. Le document d'information précise explicitement que le groupe ne ventile pas ces 9 % par pays.

Les comptes statutaires russes des sociétés OOO Auchan et OOO Atak font état d'un chiffre d'affaires combiné de 275 milliards de roubles en 2023, soit environ 2,8 milliards d'euros. Aucune des deux n'a versé de dividendes en 2022 ni en 2023 : ces bénéfices sont restés en Russie.

Auchan ne publie pas séparément le montant de ses impôts payés en Russie. KSE lui attribue environ 167 millions de dollars d'impôts payés en Russie, pour un chiffre d'affaires d'environ 3,2 milliards de dollars. KSE et B4Ukraine le classent parmi les principaux contributeurs du secteur des biens de consommation à l'impôt sur les bénéfices en Russie.

En février 2023, une enquête menée par *Le Monde* et *The Insider*, avec la participation de Bellingcat, a affirmé *qu'Auchan* avait fourni aux forces russes des marchandises présentées comme de l'aide humanitaire. Elle faisait état de livraisons depuis des entrepôts, de collectes auprès des clients et d'une coordination avec les autorités locales, ainsi que d'une aide apportée aux bureaux de recrutement pour mobiliser des employés.

Auchan a nié toute implication dans des livraisons militaires. Un article de suivi publié en mars a présenté des documents, des photographies et une vidéo censés prouver que l'entreprise avait connaissance de la destination des marchandises, les livraisons au ministère de la Défense étant décrites comme de simples ventes à des entités privées.

La NACP ukrainienne a ajouté *Auchan* à son registre *des « sponsors internationaux de la guerre »* le 23 février 2023, invoquant le rôle de l'entreprise dans les activités commerciales et la mobilisation. Ce registre a été clôturé en mars 2024[6] .

Les actifs immobiliers d'Auchan ont été vendus, tandis que l'activité de distribution alimentaire s'est poursuivie sans financement de la maison mère. Les rumeurs d'une vente éventuelle ont été suivies de projets d'expansion locale. Une deuxième tentative de vente en 2026 a été refusée et a été suivie, dans les deux semaines, d'une mise sous administration provisoire. *Auchan* est ainsi passé de la catégorie des entreprises ayant choisi de rester à celle de celles qui ne peuvent plus se retirer selon leurs propres conditions. La question de la

[6] L'accès public au registre a été suspendu par le Conseil des ministres ukrainien le 20 mars 2024, à la suite de pressions et d'appels lancés par les pays partenaires et l'UE concernant l'absence de cadre juridique officiel.

responsabilité porte désormais à la fois sur les choix antérieurs et sur les droits restants du groupe ainsi que sur sa capacité à influencer les opérations en Russie.

3.4. PepsiCo

PepsiCo, le groupe américain de l'alimentation et des boissons, a réduit une partie de ses activités en Russie après février 2022, tout en conservant une présence industrielle importante. Le 8 mars 2022, il a annoncé la suspension des ventes de *Pepsi-Cola*, *7UP* et *Mirinda*, ainsi que des investissements en capital et de la publicité. Il a indiqué qu'il maintiendrait la commercialisation des produits essentiels, notamment le lait, les produits laitiers, le lait infantile et les aliments pour bébés. Il s'agissait d'une suspension partielle, plutôt que d'un retrait complet.

Le portefeuille de produits de PepsiCo en Russie comprend toujours *les marques Lay's* et *Cheetos*, ainsi que des boissons locales telles qu'*Evervess* et *Frustyle*. B4Ukraine décrit ces boissons comme des substituts aux marques internationales qui ont été retirées du marché. Sa fiche d'information recense 19 usines. Dans son communiqué de mars 2022, l'entreprise indiquait compter 20 000 salariés et 40 000 travailleurs agricoles dans sa chaîne d'approvisionnement – soit environ 60 000 personnes au total, et non 60 000 salariés directs. Son activité s'étend donc au-delà des boissons pour englober l'agriculture, la production alimentaire et la distribution.

B4Ukraine, s'appuyant sur les données *de la Kyiv School of Economics*, estime le chiffre d'affaires en Russie à 4,5 milliards de dollars et l'impôt sur les bénéfices à 122 millions de dollars en 2024. Le formulaire 10-K de PepsiCo pour 2024 fait état de 3,88 milliards de dollars de chiffre d'affaires net consolidé en Russie, ce qui représente 4 % du chiffre d'affaires du groupe et 3 % des actifs consolidés d' . Il s'agit là de chiffres distincts issus d'une évaluation externe et des comptes consolidés du groupe.

Le chiffre de 122 millions de dollars correspond à une estimation de l'impôt sur les bénéfices. Les autres paiements, notamment la TVA, ne sont pas quantifiés dans ces sources. À elle seule, cette somme ne reflète qu'une partie de la réalité. La présence continue de PepsiCo soutient également des usines, des fournisseurs agricoles et des réseaux de distribution. La question est de savoir quelle part d'activité subsiste au-delà des restrictions annoncées – et comment l'entreprise rend compte de son rôle économique continu en Russie.

4. En conclusion

Tous les gouvernements occidentaux (et bien d'autres), l'Union européenne et l'ONU reconnaissent la responsabilité écrasante de la Russie dans les événements qui ont conduit à la sécession de l'est de l'Ukraine, suivie de l'annexion de la Crimée en 2014 et, enfin, de l'invasion de février 2022. Et nos gouvernements, à l'instar des institutions internationales, s'accordent à dire que Moscou porte l'entière responsabilité de la guerre en cours.

Les entreprises présentées dans ce rapport sont toutes différentes les unes des autres, et il existe de réels obstacles à leur retrait de Russie qu'il convient de reconnaître. Ce qu'elles ont en commun, c'est qu'elles continuent toutes à y réaliser des bénéfices et qu'elles

continuent toutes à payer des impôts à un gouvernement qui consacre une part extraordinaire de son budget à la guerre en Ukraine.

AB InBev semble être le cas le plus significatif des quatre. L'entreprise s'était engagée à quitter la Russie en 2022, mais un document datant de juin 2026, décrit par *Brussels Signal,* aurait engagé *AB InBev* et *Efes* à conserver une participation à long terme et visait à obtenir un contrôle renouvelé de la direction. Sa filiale russe a reconnu avoir fourni une aide liée au secteur militaire, bien qu'aucune preuve n'établisse l'approbation du siège belge. *AB InBev* doit concilier son intention déclarée de rester avec son engagement public de se retirer, expliquer tout changement de stratégie aux investisseurs et rendre compte des obstacles à une cession.

Nos pays et nos sociétés paient un lourd tribut à cette guerre, et ce tribut pourrait augmenter de manière spectaculaire : l'OTAN et la plupart des hauts responsables militaires européens estiment qu'un conflit de haute intensité entre l'Alliance atlantique et l'Union européenne d'une part, et la Russie d'autre part, est possible, voire probable, au cours des cinq prochaines années. Et ce conflit serait déclenché, une fois de plus, par Vladimir Poutine et la kleptocratie qui s'est emparée du pouvoir.

Est-il donc acceptable que des entreprises européennes ou américaines continuent d'opérer dans ce pays, de contribuer au financement de la guerre (et de celles qui pourraient suivre) et, qui plus est, d'y engranger d'énormes profits ?

Poser la question, c'est bien sûr déjà y répondre. Il est temps que nos dirigeants joignent le geste à la parole. Les entreprises devraient être tenues de rendre compte de ce qu'elles possèdent encore en Russie, de publier des plans de retrait assortis de dates et d'emprunter les voies légales existantes. Une vente autorisée à un acheteur local, sous licence lorsque les règles de l'UE l'exigent, a déjà été réalisée par *Heineken*, *Danone*, *Carlsberg* et *Canpack*. Lorsqu'une entreprise choisit de rester et d'en tirer profit, des sanctions devraient s'ensuivre. Lorsqu'une entreprise est empêchée de partir, il convient de vérifier si elle a fait tout ce que la loi autorise pour mener à bien son retrait, et si l'Europe a rendu ce retrait possible.