

## Valdymo pokyčiai Rusijos gynybos pramonėje

Mindaugas Puidokas

*Kauno technologijos universitetas  
K.Donelaičio g. 20, LT-44239 Kaunas*

*Straipsnyje analizuojami pastarųjų dešimtmečių valdymo pokyčiai Rusijos gynybos pramonėje, išskirtinį dėmesį skiriant gynybos pramonės komplekso (GPK) reformai ir privatizacijai. Išryškinamos GPK reformos ir privatizacijos eigos tendencijos, bei šiuos procesus lydėjusios esminės kliūtys. Aptariamos jų pasekmės GPK. Straipsnyje remiamasi Vakarų šalių ir Rusijos mokslininkų šios srities analitiniais darbais.*

Raktažodžiai: *gynybos pramonės komplekso valdymo reforma, privatizacija.*  
Keywords: *defence industry complex management reform, privatization.*

### Įvadas

1999 - 2003 metais Rusija buvo trečia pasaulyje pagal eksportuojamų ginklų vertę. Jos gynybos pramonės komplekso (GPK) įtaka ir svarba pasaulinei ginklų prekybos dinamikai ir tarptautiniam saugumui – neabejotina. Todėl situacija Rusijos GPK visada buvo ir yra įvairių šalių politikų ir analitikų dėmesio centre.

Rusijos gynybos pramonė yra puikus atspindys procesų, vykusių visoje šalyje – tai keliomis bangomis vykusį gynybos įmonių privatizaciją, dabartinės Kremiaus administracijos bandymai reformos būdu privatizuotų įmonių kontrolę sugrąžinti valstybei ir t.t. Gynybos pramonė iš Sovietų Sąjungos paveldėjo gremėzdišką valdymo struktūrą, ir ją buvo būtina modernizuoti. Šios problemos nesutrukdė GPK išlikti šalies saugumui ir ekonomikai strategiškai svarbiu sektoriumi. Prekyba ginklais, nepaisant mažai sėkmingų bandymų įmones pritaikyti gaminti civilinės paskirties produkciją, taip ir liko GPK įmonių pagrindiniu pelno šaltiniu.

Lietuvai, besiribojančiai su Rusija, neabejotinai aktualu analizuoti šios šalies GPK vykstančius procesus jų galimos įtakos šalies saugumui ir ekonominei raidai aspektu. Todėl šio straipsnio pagrindinis tikslas - Rusijos gynybos pramonės reformos ir privatizacijos procesų GPK tendencijų įvertinimas šioje šalyje vykdytų ir vykdomų reformų kontekste.

*Mindaugas Puidokas* – Kauno technologijos universiteto Viešojo administravimo katedros asistentas, tarptautinių santykių ir diplomatijos magistras.

El. paštas: [mindaugas.puidokas@ktu.lt](mailto:mindaugas.puidokas@ktu.lt)

Straipsnis įteiktas redakcijai 2005 m. sausio mėn.; recenzuotas; parengtas spaudai 2005 m. kovo mėn.

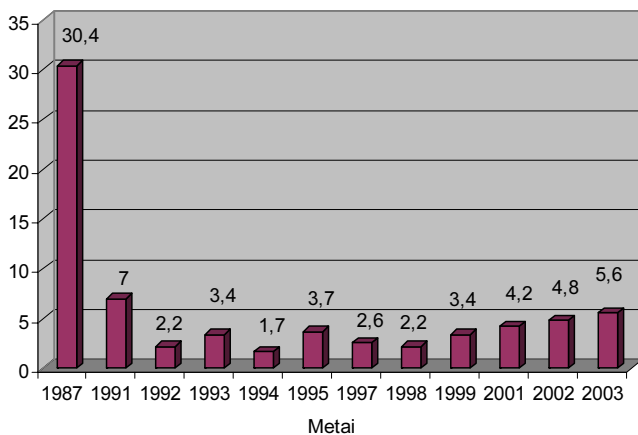
Nuo Rusijos gynybos pramonės reformos efektyvaus įgyvendinimo priklauso jos būsimi kariniai pajėgumai ir konkurencingumas ginklų prekybos srityje. Šio sektoriaus būklė ir tinkama priežiūra neabejotinai veiks visos šalies ir tarptautinį saugumą. Rusijos prekybos ginklais apimtys yra aiškiai priklausomos nuo šalies ekonominės būklės ir gebėjimo modernizuoti gynybos pramonę bei sukurti naujos kartos paklausą turinčią ginkluotę. Tai patvirtina ir Rusijos prekybos ginklais duomenys. Jos ginklų prekybos dinamika yra tiesiogiai priklausoma nuo visos šalies politinės ir ekonominės būsenos.

### Rusijos gynybos pramonės reformos priežastys ir ypatybės

Pasibaigus Šaltajam karui Rusijos ginklų prekybos apimtys stipriai sumažėjo ir tapdavo mažiausios per šalį krėtusias ekonomines krizes: 1990 - 1992 metų laikotarpiu per visą šalį apėmusią ekonomikos krizę po SSRS subyrėjimo; 1994 ir 1997 - 1998 metų ekonomines krizes Rusijoje bei po pastarosios krizės įvykusią bankų griūtį, taip pat dėl 1998 m. Azijos šalių ekonominės krizės įtakos (žr. 1 pav.). Krizinių laikotarpių gausa ir nesėkmingi bandymai reformuoti GPK sąlygojo būtinybę pradėti sistemingą Rusijos gynybos pramonės reformą.

Dar Šaltojo karo pabaigoje Sovietų Sąjungos GPK pateko į didžiulę krizę, o tai (šalia kitų veiksnių) laikoma vienu svarbiausių veiksmų, sąlygojusiu visos sąjungos ekonomikos krizę XX a. 9-ojo dešimtmečio pabaigoje ir Rusijos ekonomikos krizes paskutiniame praėjusio amžiaus dešimtmetyje. Sovietinio karinio pramoninio komplekso beveik visiškai

grįūtis po SSRS suirimo ne tik tęsėsi, bet ir dar labiau paspartėjo. Pasak JAV analitikų, taip įvyko dėl drastiškai sumažintų iš biudžeto skiriamų lėšų ginklų įsigijimui pačios šalies karinėms pajėgoms, kuris faktiškai buvo išaldytas 7-8 metams. Tai laikoma M. Gorbačiovo ginklų kontrolės susitarimų su JAV pasekme [7].



1 pav. Rusijos ginklų prekybos dinamika 1987-2003 metais (mlrd. USD)  
Šaltiniai: [4; 8]

Tas krizes ryškiai sąlygojo tai, kad beveik visos Rusijos GPK pajamos gaunamos vieniš ginklų eksporto, nuo kurio faktiškai priklauso Rusijos gynybos pramonės funkcionavimas. Tuo tarpu JAV ir Vakarų Europos šalyse tokia priklausomybė yra žymiai mažesnė, nes prioritetu laikomas nacionalinių pajėgų aprūpinimas naujai sukurta ginkluote. Pavyzdžiui, daugiausia ginklų gaminančių Vakarų Europos šalių GPK didžiausios pajamos gaunamos iš vidinės prekybos ginklais. Jų ginklų eksportas sudaro vos 15 - 40 proc. visų pardavimų [6, p.324]. Rusijoje beveik aštuoneriems metams išaldytas lėšų skyrimas vidiniam ginklų pirkimui nacionalinėms pajėgoms buvo atnaujintas tik dėl dabartinės administracijos inicijuotos „10 metų valstybės ginklavimo programos 2001-2010 metams“ pasėkoje.

Rusija iš SSRS paveldėjo labai gremėzdišką gynybos pramonės struktūrą, kuri darėsi vis mažiau efektyvi ir vis labiau atsilikanti, ir todėl vis labiau brendo reformų būtinybė. Rusijos analitikai pripažįsta, kad V.Putino administracijos pradėta Rusijos gynybos pramonės reforma daugiausiai rėmėsi paprasčiausios tvarkos šiame sektoriuje įvedimu, tiksliau - ginklų pramonės sutelkimu į vieną Rosoboronexport junginį. Jis sukonzentravo beveik visų ginklų pramonės įmonių eksportą į valstybės rankas. Sukurtas darinys Rosoboronexport 2002 m.

apėmė 85 proc. (4,2 mlrd. JAV dol.) viso Rusijos ginklų eksporto [8], o 2003 m. jau 94 proc. (5,1 mlrd. JAV dol.) [10]. Eksportuojamų ginklų įvairovė kol kas nedidelė. Daugiau nei trys ketvirtadaliai pelno gaunama iš aviacijos technikos pardavimų, daugiausia naikintuvų MiG-29, SU-27 ir SU-30. Parduodamos sausumos pajėgų ginkluotės vertė sudaro apie 15 proc. (tankai T-90), jūrinių pajėgų – apie 6 proc. (povandeniniai laivai), oro gynybos - 4 proc. (S-300 PMU-2 SAM sistemos) [10].

Remiantis Rusijos Vyriausybės duomenimis, laikotarpiu nuo 1991 m. iki 1995 m. darbuotojų gynybos sektoriuje sumažėjo nuo 6,1 ml. iki 3,6 mln. Taupymas darbuotojų atleidimo sąskaita nebuvo sėkmingas: 1996 m. buvo išnaudota tik 10 proc. gynybos pramonės pajėgumų. Didelė dalis Rusijos kariuomenės pateiktų užsakymų taip ir liko neapmokėti. 1998 m. pradžioje prasidedant didžiausiai šalies krizei, Vyriausybė gynybos pramonės įmonėms jau buvo skolinga 18,5 trilijono rublių [12, p.15-16]. Gynybos pramonės atstovai ieškojo būdų, kaip netiesiogiai per biudžetą išsireikalauti reikalingų lėšų. Vis dėlto net dauguma didžiausių įmonių atsidūrė ant bankroto ribos. Reformų stoka reiškė tuščią pinigų švaistymą – jų buvo skiriama per mažai, ir gigantiškoje struktūroje jie jokių pastebimų teigiamų pokyčių nesąlygojo.

Gynybos pramonės vadovai sugebėjo įtikinti B.Jelcino administraciją, kad lėšų galima gauti tik sėkmingai eksportuojant ginklus į užsienį. Rusijos ekonomikai labai reikėjo grynų pinigų, tad ginklų eksportą nulėmė ekonominiai veiksniai, o ne kariniai, saugumo ar tarptautiniai išipareigojimai. Ginklų prekybos kontrolė tapo labai pažeidžiama. 1994 m. sukurtas naujas darinys – ginklų eksporto agentūra Rosvooruzhenije. Derybas su užsienio šalimis vedavo mišrios Vyriausybės ir ginklų pramonės atstovų komandos, bet nuolat buvo nesutariama dėl iš pardavimų gautų lėšų paskirstymo. Rosvooruzhenije tekdavo nuo 1,5 iki 3 proc., plus dar 10 proc. nuo sumos už draudimą ir transportavimą, o likusios lėšos - gamintojams ir konstravimo biurams [1]. Didieji bankai turėjo galimybę pasipelninti iš tų pardavimų deponuotų lėšų (tos praktikos atsisakyta 1997 m.). Šios lėšos kartais net visai nepasiekdavo gaminančių ginklų gamyklų. 1997 m. patvirtinti Rosvooruzhenije valdymo pakeitimai, nustatyta, kad šios agentūros veiklą kontroliuos Premjero vadovaujama komisija. Iš naujo perskirsčius funkcijas, Rosvooruzhenije tapo atsakinga už užsienio prekybą ginklais ir karine įranga, o viena iš naujų įsteigtų agentūrų Rossijskije tehnologii (*Russian Technologies*) turėjo pardavinėti licencijas, kita – Promeksport

(*Industrial Exports*) tapo paskirta atsakinga už prekybą pasenusia panaudota ginkluote ir atsarginėmis dalimis. Gynybos įmonės buvo labai nepatenkintos ir šia sistema: ji neleido daugumai firmų pačioms derėtis dėl jų gaminamos ginkluotės pardavimo kontraktų ir gerokai sumažino pajamas, nes sistema leido valstybės agentūroms imti didelį mokestį [12].

Dažni korupcijos atvejai ir valdymo sistemos neefektyvumas paskatino V.Putiną 2000 m. visas ginklų eksporto agentūras sujungti į vieną – Rosoboronexport. Nuo tada agentūros darbą prižiūrinčios komisijos<sup>1</sup> pirmininku tapo Prezidentas, o ne Premjeras. Didesnės galių suteikta Rusijos gynybos ministerijai. Prezidentas specialiu dekretu patvirtino tam tikras leidžiamos eksportuoti ginkluotės rūšis ir konkrečias šalis, galinčias ją gauti. Ministrų kabinetas prarado anksčiau turėtą įtaką šioje srityje, su juo bus konsultuojamasi tik tuo atveju, jei pardavimas būtų skolon ir reikalautų Vyriausybės finansavimo [7]. Rosoboronexport įkūrimas pagerino tvarką ginklų prekybos srityje, bei dar labiau padidino ekonominio veiksnio svarbą – siekiama kuo greičiau padidinti iš prekybos su užsieniu gaunamas pajamas, praktiškai visai nesirūpinant tarptautiniu stabilumu.

2001 m. pradėta įgyvendinti ilgai atidėliota reali gynybos pramonės reforma. Tuo metu V.Putinas jau jautėsi sukaukęs šio sektoriaus reformai pakankamos politinės galios. Tą reformą 2001 m. liepą patvirtino šalies ministrų kabinetas. Spaudoje ji buvo net vadinama „antrąja istorijoje pagal reikšmę po baudžios panaikinimo“ [9, p.12-13]. Buvo numatoma palikti ne daugiau nei pusę iš per 1 500 iš SSRS laikų paveldėtų gamyklų ir įmonių. Gamyklos, kurios nesugebėjo išlaikyti technologinės pažangos keliamų reikalavimų ar adaptuotis prie pasikeitusių rinkos sąlygų, turėjo būti likviduotos, o likusios – konsoliduotos į 38 - 50 vertikaliai integruotų holdingo kompanijų, mišriai valdomų valstybės ir privataus kapitalo. Tokiu būdu turėjo būti suformuotos akcinės bendrovės, kuriose 51 proc. akcijų priklausys valstybei, o likusios bus parduotos privatiems investuotojams, numatant galimybę formuoti jungtines įmones su užsienio firmomis. Naujieji „superkoncernai“ turėtų perimti iš Rosoboronexport teisę vykdyti užsienio prekybą. Reformą sėkmingai įgyvendinus, turėtų pasikeisti dabartinė situacija, kai ir taip ribotos gynybos biudžeto lėšos yra paprasčiausiai išdalijamos dešimtims gamyklų ir nepadedą nei kariuomenei

<sup>1</sup> Pilnas komisijos pavadinimas – Karinio techninio bendradarbiavimo su užsienio šalimis komisija.

perginkluoti, nei naujos kartos karinei ginkluotei vystyti. Patvirtindamas šią reformą, Rusijos vadovas griežtai kritikavo gynybos pramonę dėl jos archaiškos struktūros, prasto valdymo ir orientacijos į rinkos realijas stokos [7]. Šiame straipsnyje kalbama tik apie tvarkos įvedimą Rusijos gynybos pramonėje, nes pati reforma tik pradėta įgyvendinti ir jos rezultatų vertinti dar negalima. Aišku viena – sėkmingai ją įgyvendinus atveju Rusija atsikratytų posovietinės milžiniškos naštos, kuria tapo jos gynybos pramonė, ir eventualiai ateityje galėtų priimti suderinamus su šalies saugumo poreikiais sprendimus dėl ginklų eksporto.

Dabartiniu laikotarpiu situacija išlieka dar mažai pasikeitusi. Naujausia ginkluotė parduodama galimai konkurentei Kinijai, o pačios Rusijos ginkluotosios pajėgos jos mažai teturi. Antra vertus, Rosoboronexport tapo valstybės korporacija per kurią vyksta jau beveik visa prekyba su užsieniu. Teisę parduoti ginklus į užsienį pačios turi tik keturios kompanijos: RSK MiG (*RAC MiG*), Tulos Konstruktorsoje biuro priborostrojenija (*KBP Instrument Design Bureau*), Kolomnos Konstruktorsoje biuro mašinostrojenija (*KBM, Kolonna Machine-Building Design Bureau*) ir Reutovo NPO mašinostrojenija (*Machine-Building Research and Production Association*). Iki 2002 m. įvykusio susijungimo su Almaz šią teisę turėjo ir Antej koncernas [8]. Nors V.Putinas teigia, kad šalies Vyriausybė leis didesniai skaičiui ginklus gaminančių kompanijų pardavinėti savo gaminius užsienyje, netarpininkaujant ginkluotės eksporto agentūrai Rosoboronexport, bet net dabar turinčios šią teisę kompanijos pastaruoju metu vis dažniau vengia savarankiškai vykdyti pardavimus. Pagrindinė šito priežastis ta, kad Rosoboronexport turi plačią infrastruktūrą, atstovybes beveik 40 šalių ir geba sudaryti pelningesnius kontraktus. Kol kas valstybė yra monopolizavusi kontraktų dėl ginklų eksporto su užsieniu sudarymą, ir galimi pokyčiai kol kas realiai nėra įgyvendinami.

Rusijos gynybos pramonė vis dar laikytina, kaip neišnaudojanti gamybinių pajėgumų ir priklausanti nuo eksporto. Gynybos pramonėje tebedirba apie du milijonai žmonių, o išnaudojama vos 20 proc. gamybinių pajėgumų [6, p.351]. Pavyzdžiui, Rusijos aerokosminės srities (įskaičiuojant raketų gamybą) sektoriuje 2001 metais dirbo 800 000 žmonių, pagaminavusių produkcijos, kurios vertė apie 2 mlrd. JAV dol. Tuo tarpu tame pačiame sektoriuje visoje Vakarų Europoje dirbo vos apie 98 000 žmonių, kurių metinės pagamintos produkcijos vertė 22 mlrd. JAV dol.

## Reformos įgyvendinimo kliūtys

Buvo keletas bandymų pagreitinti Rusijos gynybos pramonės reformą, bet procesas išlieka labai lėtas. Susiduriama su pasipriešinimu čionykščių veikėjų, kurie suinteresuoti *status quo* išlaikymu. Prie jų priskirtini kompanijų vadovai ir net regioninės valdžios. Tai verčia abejoti, ar reforma bus įgyvendinta galutinai, nes Rusijos valdžia dėl korumpuotos vidinės šalies gynybos pramonės struktūros ir mafijinių struktūrų įtakos turi tik ribotą kontrolę šiame strateginiame sektoriuje. Nesenas pavyzdys, iliustruojantis šią situaciją, yra didžiausio šalyje gynybinės pramonės susivienijimo Almaz-Antej koncerno generalinio direktoriaus I.Klimovo ir jam pavaldžios gamyklos RATEP, gaminančios jūrinius priešraketinius kompleksus, komercijos direktoriaus V.Ščitkos nužudymas. I.Klimovui buvo pavesta suaktyvinti Rusijos geriausiai parduodamų oro gynybos sistemų vystymą ir gamybą, sujungiant konkuruojančias gamyklas į vieną pramoninį gigantą, kurio metiniai jungtiniai pardavimai turėjo sudaryti šimtus milijonų dolerių. Pasak Interfax informacijos šaltinio gynybos pramonėje, I.Klimovo žmogžudystė ilgam užvilkins konglomerato suformavimą [11].

Specialistai teigia, kad I.Klimovui buvo tekusi nepavydėtina užduotis - sujungti per 40 kompanijų į gigantišką Almaz-Antej koncerną, kuris taptų šalies oro gynybos sistemų gamybos monopolininku [5]. 2002 m. balandžio mėn. pradėtame formuoti koncerne iš karto kilo arši konkurencija tarp dviejų jam pavadinimą suteikusių kompanijų – Almaz ir Anteje, taip pat ir Oboronitelnyje sistemy (*Defence Systems Group*) grupės. Kompanijų aukščiausiojo rango vadovai nuolat konfliktavo, tikėdamiesi įgyti kuo didesnę įtaką naujajame koncerne.

Remiantis ankstesniais spaudos pranešimais, I.Klimovo pirmtakas vykdė lobizmą labiau dėl Anteje interesų, kuris sukūrė ir gamina S-300V ir Tor oro gynybos sistemas, o I.Klimovas labiau gynė interesus Almaz, sukūrusio geriau parduodamą S-300P sistemą. Oboronitelnyje sistemy holdingas, vienijantis ginkluotės kūrėjus ir gamintojus, numatė S-300P serijos oro gynybos sistemų pardavimo kontraktus Kinijai ir palaikė Almaz, nes pastarasis yra konstravimo biuras, neturintis teisės vykdyti pardavimų. Almaz gauna tik autorinius honorarus, fiksuotą procentą kiekvienos parduotos S-300P sistemos. Oboronitelnyje sistemy 2001 m. eksportavo oro gynybos sistemų už 259 mln. JAV dol., 2002 m. – už 231 mln. JAV dol. Palyginimui, Anteje eksportavo

produkcijos už 184 mln. JAV dol. 2001m. ir už 60 mln. JAV dol. 2002 m.

I.Klimovas žadėjo baigti naujo koncerno formavimą iki metų pabaigos ir pakeisti jo marketingo politiką taip, kad metiniai pardavimai per penkerius metus išaugtų iki 2 mlrd. JAV dol. Taip pat buvo tikimasi gauti ginklų eksporto licenciją, kad nereikėtų jų pardavinėti per valstybinį eksportuotoją Rosoboronexport.

I. Klimovas ėmėsi išsamaus visų Almaz-Anteje padalinių finansų patikrinimo. Šalies generalinė prokuratūra pradėjo keletą kriminalinių tyrimų dėl lėšų panaudojimo: vienas jų vyko RATEP gamykloje, kitas Obuchovo gamykloje ir trečiasis Anteje direkcijoje. Tai buvo susieta su tuo, kad Anteje pardavus Tor M1 oro gynybos sistemas Graikijai, dalis gautų pinigų (45 mln. JAV dol.) buvo nukreipti į Juodkalniją, o 16 mln. JAV dol. iš viso pradingo [5]. Atleidus kai kurių Almaz-Anteje koncerno kompanijų direktorius ir ruošiantis daugelio kitų atleidimui, pradėta jausti, kad situacija tampa sunkiai prognozuojama. I.Klimovas ne tik atleido kai kurių jungiamų gynybos kompanijų vadovus, bet ir pareikalavo gražinti prisiplėštą turtą. Tad galiausiai visų šių įvykių atomazga galima laikyti I.Klimovo ir S.Ščitkos žmogžudystes. Tai akivaizdus pavyzdys, iliustruojantis, kaip nenoriai pasiduodama reformos įgyvendinimui ir kaip senieji direktoriai ir organizuotos nusikalstamos struktūros stengiasi visais būdais išlaikyti didžiules pajamas užtikrinančių šaltinių. Jei nepavyksta reformos proceso sustabdyti, bandoma jį vilkinti.

## Privatizacija Rusijos gynybos pramonėje

Vienas svarbiausių Rusijos gynybos pramonės reformos komponentų yra GPK privatizacija. Šio strateginio sektoriaus įmonių privatizacija vyko su pertraukomis nuo XX a. paskutiniojo dešimtmečio ir tebevyksta iki dabar. Pirmas privatizavimo proceso etapas, vykęs nuo 1992 m. iki 1995 m., turi poveikį dabartinei Rusijos gynybos pramonės dinamikai bei struktūrai. Rusijos ginklus gaminančios įmonės privatizuotos pagal tą patį modelį kaip ir visa šalies pramonė, bet šiame sektoriuje buvo didžiulių skirtumų privatizacijos dinamikoje ir etapuose. Kaip jau minėta, šiame sektoriuje privatizacija susidūrė su šio sektoriaus veikėjų stipriu pasipriešinimu. Įmonių esami vadovai ir regioninės bei vietinės vyriausybės turėjo finansinių interesų, kuriuos geriausiai buvo galima įgyvendinti išlaikant *status quo*. Kita vertus, užvirė arši konkurencija tarp galimų privačių šių įmonių pirkėjų, o tai įrodo galimos

finansinės naudos dydį, kurį perkėjas gautų įsigijęs gynybos pramonės įmones.

XX a. pabaigoje gynybos pramonės įmonių privatizacija vyko remiantis dviem skirtingais metodais, per dvi palyginti trumpas stadijas.

Pirmoji stadija buvo sukoncentruota 1992 m. antroje pusėje ir vyko pagal J. Gaidaro vyriausybės dekretus. Jos metu iš dalies privatizuota daug įmonių, tarp jų Suchoj konstravimo biuras, bet valstybė jose išlaikė kontrolinį akcijų paketą.

Antroji stadija buvo pagrįsta vaučeriu privatizacijos sistema (didelių apimčių privatizacija už čekius). Ji inicijuota Valstybės nuosavybės komiteto pirmininko A.Čiubaiso. Sprendimai dėl pagrindinių gynybos pramonės objektų privatizacijos priimti 1992 m. rudenį. Tada išdalyti ir vaučeriai, kurie panaudoti privatizacijai jau 1993 m. Ši stadija truko iki 1995 m., kai ginklus gaminančių įmonių privatizacija buvo „išaldyta“. Tai įvyko tada, kai atėjo eilė privatizuoti didžiąją dalį pagrindinių įmonių. Spėta privatizuoti dvi vienas pagrindinių karinių pramoninių gamyklų: Krasnoje Sormovo laivų statykla Nižnij Novgorode ir MIL sraigtasparnių gamyklą Maskvoje. Šiuo laikotarpiu du bankai, ONEXIMbank ir Incombank, tapo dviem didžiausiais nevalstybiniais veikėjais gynybos pramonės restruktūrizacijos procese. Jie pradėjo intensyvią kovą dėl Suchoj konstravimo biuro ir dviejų pagrindinių laivų statyklų Sankt Peterburge (Severnaja Verf ir Baltiskij Zavod) kontrolės [6, p.348].

Po gynybos pramonės privatizacijos proceso sustabdymo šios dvi bankinės-pramoninės imperijos pradėjo privatizuotos karinės-pramoninės nuosavybės persidalijimą. 1997 m. vienoje pusėje varžėsi Rusijos oligarchams priklausančios finansinės ir pramoninės grupės, kitoje – išskylanti ONEXIMbank hegemonija. Iš esmės visomis priemonėmis kovota dėl kontrolės įmonių, kurios gauna didelių eksporto užsakymų ar iš kurių tikimasi tokių užsakymų. ONEXIMbank pavyko laimėti kelių pagrindinių kompanijų kontrolę, tarp jų Severnaja Verf laivų statyklos, kuri po kelių mėnesių gavo svarbų 1 mlrd. JAV dol. vertės kontraktą dėl dviejų Sovremennij klasės eskadrinių minininkų statybos Kinijai, ir Baltiskij Zavod laivų statyklos, turėjusios taip pat apie 1 mlrd. JAV dol. vertės užsakymą dėl trijų fregatų statybos Indijai [6, p.349].

Taigi dabartinė privačios ginklų pramonės struktūra susiformavo po įtempto varžymosi dėl privatizuotos nuosavybės perdalijimo tarp oligarchinių imperijų įtakos. Jos susiformavimą veikė ir 1998 m. finansinė krizė, kuri sunaikino daug finansinių pramoninių grupių. Aerokosminėje srityje pagrindinė nevalstybinė savininkė yra Kaskol grupė, kuri

valdo Gidromaš gamyklos kontrolinį akcijų paketą. Gidromaš gamykla vienintelė Rusijoje konstruoja ir gamina lėktuvų važiuokles. Kaskol grupė taip pat yra įsigijusi 38 proc. Sokol lėktuvų gamyklos Nižnij Novgorode, kuri surenka MiG naikintuvus ir MiG-AT mokomuosius lėktuvus. Laivų statybos srityje didžiausi nevalstybiniai savininkai yra New Programs and Concepts (NPC) holdingo kompanija, paveldėjusi ginklų gamybos aktyvus iš ONEXIMbank, ir IST grupė, kuri turi kontrolinį Baltiskij Zavod akcijų paketą [6, p.348].

Vis dėlto aktyviausi ir sėkmingiausi privatūs veikėjai Rusijos gynybos pramonėje yra buvę kompanijų valdytojai, kurie privatizacijos proceso metu sugebėjo tapti jų valdytų įmonių savininkais. Ryškiausiai to pavyzdžiais čia galima laikyti IAIA (Irkutsk Aviation Industrial Association) ir Rybinsko motorų gamyklos savininkus, kurie inicijavo firmų susijungimus, iki tol buvusius tik šalies Vyriausybės prerogatyva, kai jie 2001 m. įsigijo Russian Avionics ir Lijulka-Saturn konstravimo biurą. Trečios kategorijos potencialūs privatūs savininkai įteisinti 2001 m., kai prezidentas V.Putinas paskelbė apie užsienio investicijų į Rusijos gynybos pramonę galimybę [13, p.7]. Kartu su jau aptarta Rusijos gynybos pramonės reforma, prasidėjusia 2001 m. antroje pusėje, prasidėjo naujausias šio sektoriaus privatizacijos etapas. Tai sudedamoji reformos dalis, nes privatizacija buvo būtina siekiant sukaupti lėšų naujai ginkluotei įsigyti, moksliniams tyrimams vystyti ir kt.

2001 m. pradžioje Rusijos GPK buvo 1631 įmonė, iš kurių 28 proc. buvo visai privatizuotos akcinės bendrovės, 29 proc. iš dalies privatizuotos akcinės bendrovės (žr. *1 lentelę*). Likę 43 proc. įmonių vis dar buvo valstybinės įmonės, iš kurių apie du trečdaliai buvo draudžiamų privatizuoti įmonių sąrašė [6, p.349-350]. Valstybinės įmonės ir valstybinės akcinės bendrovės (AB) iki šiol ne tik pagamina daugiau produkcijos ir turi daugiau darbuotojų, bet ir valdo prioritetines vidines ginklų įsigijimo programas, tokias kaip Topol-M raketų ir branduolinių ginklų galinčių paleisti povandeninių laivų.

2000 m. pabaigos duomenimis, tarp 20 didžiausių Rusijos GPK kompanijų, privatizacijos laipsnis buvo šiek tiek aukštesnis: 7 iš jų buvo pilnai privačios, 2 – pusiau privačios, kuriose valstybė turi mažiau nei 51 proc. akcijų, 2 – pusiau valstybinės, kuriose valstybė turi kontrolinį akcijų paketą ir tik 9 buvo grynai valstybinės (žr. *2 lentelę*). Priklausomybė nuo ginklų pardavimų yra labai aukšta, net 14 kompanijų iš 20, ginklų pardavimai sudarė 90 proc. ir daugiau visų 2000 m. pardavimų vertės. Tik vienos kompanijos ginklų pardavimai nesiekė

1 lentelė. Nuosavybės pasiskirstymas Rusijos gynybos pramonėje  
(2001 m. sausio 1d. duomenys) [6, p.349]

<i>Įmonės tipas</i>	<i>Įmonių skaičius</i>	<i>Įmonių skaičiaus procentas nuo visų GPK įmonių skaičiaus</i>	<i>Gamybos apimčių procentas nuo viso GPK gamybos</i>	<i>Darbuotojų skaičiaus procentas nuo viso GPK darbuotojų skaičiaus</i>
Valstybinės	701	43.0	46.0	49.7
Valstybinės AB	470	28.8	34.0	34.7
Privačios AB	460	28.2	20.0	15.6
<b>Iš viso:</b>	<b>1631</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>

2 lentelė. Daugiausia ginklų per 2000m. pagaminusios Rusijos kompanijos [pagal 6, p.350]

<i>Kompanija</i>	<i>Valdymo tipas<sup>a</sup></i>	<i>Sektorius<sup>b</sup></i>	<i>Ginklų pardavimų apimtys, mln. rublių</i>	<i>Ginklų pardavimų apimčių procentas nuo visų pardavimų</i>	<i>Eksporto apimčių procentas nuo visų pardavimų</i>	<i>Darbuotojų skaičius</i>
1. PK Antej	Valstybinė	El Mi	12 770	99	99	50 000
2. KnAAPO	Valstybinė	Ac	>11 400	>90	95	18 850
3. Severnaja Verf	Privati	Sh	10 500	70	68	3 500
4. Baltiskij Zavod	Privati	Sh	6 500	99	96	6 100
5. IAIA	Pusiau privati	Ac	4 950	96	96	13 814
6. Avitek	Valstybinė	Ac Mi	>4 200	>90	..	7 200
7. Progress	Pusiau valst.	Ac Mi	3 920	99	96	4 294
8. UMPO	Valstybinė	Eng	>3 160	>70	..	20 172
9. RAC MiG	Valstybinė	Ac	2 900	100	99	18 000
10. Defence Systems Group	Valstybinė	El Mi	[>2 650]	[>90]	..	15 181
11. Zvezda-Strela	Valstybinė	Mi	[>2 600]	[>90]	..	1 800
12. Izmaš Group	Pusiau valst.	SA/A	[<2 400]	[<50]	26	25 400
13. Pirometr	Privati	El	[>1 800]	[>70]	..	600
14. Kazan Helicopters <sup>c</sup>	Privati	Ac	[ 1 500]	[100]	72	7 288
15. Rostvertol	Privati	Ac	[>1 300]	[>90]	..	7 058
16. Sokol	Pusiau privati	Ac	[>1 200]	[>90]	..	10 000
17. Uralvoenzavod	Valstybinė	MV	[ 1 200]	[>30]	..	28 993
18. Degtiarev	Privati	Mi SA/A	[>1 170]	[>70]	..	15 368
19. ALMAZ	Privati	Sh	870	97	99	1 076
20. Zvezdočka	Valstybinė	Sh	[> 750]	[>90]	..	8 735

<sup>a</sup> Pusiau privati - akcinė bendrovė, kur valstybė turi akcijų, bet ne kontrolinį paketą.

Pusiau valstybinė - akcinė bendrovė, kur valstybė turi kontrolinį akcijų paketą.

<sup>b</sup> Sektorių kodų reikšmės: A – artilerija; Ac – lėktuvai; El – elektronika; Eng – motorai; Mi – raketos; MV – karinės transporto priemonės; SA/A – lengvieji ginklai; Sh – laivai.

<sup>c</sup> Visi Kazanėje pagaminti sraigtasparniai yra dvigubos paskirties. Čia jie charakterizuojami kaip kariniai.

50 proc. visų pardavimų vertės. Galima išskirti tendenciją, kad privačios ginklus gaminančios kompanijos labiau linkusios į gamybos diversifikaciją į civilinius produktus. Jos taip skiriasi nuo valstybinių kompanijų tuo, kad pateikia daug skaidresnę finansinę informaciją apie savo veiklą (nes tai yra vienas iš joms keliamų reikalavimų norint gauti valstybės leidimus vykdyti pardavimus) ir daug sėkmingiau vykdo korporatyvią restruktūrizaciją bei formuoja tarptautinius aljansus.

2001 m. buvo apjungta daug svarbių kompanijų. Į vieną kompaniją sujungtos visos SU-27 kategorijos įvairių modifikacijų naikintuvus gaminančios kom-

panijos. Dvidešimt su aviacija susijusių elektronikos kompanijų sujungtos į vieną aviacijos elektronikos kompaniją (Aerospace Equipment), kuri dabar užima apie 60 proc. vidinės aviacijos elektronikos rinkos. Septynios konstravimo ir gamybos kompanijos sujungtos į vieną didžiulę aviacijos holdingo kompaniją (Scientific Production Center Tekhnokompleks). Dvi pagrindinės aviacinius variklius gaminančios kompanijos sujungtos į pirmą Rusijoje integruotą tyrimų ir gamybos asociaciją (NPO Saturn). 2001 m. spalio mėnesį priimtas nutarimas sujungti Suchoj konstravimo biurą ir dvi lėktuvus gaminančias kompanijas (KnAAPO ir

NAPA) į vieną Suchoj Aviation holdingo kompaniją [6, p.352]. Analogiška veikla buvo tęsiama ir 2002 m., kai pradėtas jau minėtas Almaz-Antej koncerno formavimas, sujungus per 40 įmonių.

2003 m. pabaigoje pradėta koreguoti 2001 m. Rusijos gynybos pramonės reforma. Gruodžio mėn. Rusijos Vyriausybė nutarė privatizuoti net labai jautrias saugumui aviacijos pramonės įmones – Rosaviakosmos ir Rusijos Aviacijos ir kosmoso agentūrą. Nutarta įgyvendinti radikalias permainas ir sukurti milžinišką aviacijos konsorciumą, taikant Europos aeronautikos, gynybos ir kosmoso kompanijos (EADS, European Aeronautic Defence and Space Co.) modelį. Priimant šį sprendimą, buvo teigiama, kad be šių pertvarkymų Rusija prarastų savo kaip vieno iš globalių aviacijos gamybos centrų statusą jau vidutinio laikotarpio perspektyvoje [3]. Konsorciumas, pavadintas Unified Aircraft Building Co. (OAK), turėtų būti galutinai suformuotas iki 2007 metų. Jis sujungs Suchoj, MiG, Irkut ir Tupolev kompanijas. Į OAK nebus įtrauktos tik sraigtasparnius gaminančios kompanijos. Dėl šio pasikeitimo turėtų galutinai pasikeisti Rusijos gynybos pramonės valdymo struktūra, pereinant iš tradiciškai valstybės valdomos į privataus kapitalo kontroliuojamą. OAK bus kontroliuojamas privataus kapitalo; valstybei teks tik 25,5 proc. akcijų. Tikimasi, kad konsorciumas paskatins gamintojus koncentruotis į paklausių gaminių gamybą, atsisakant ekonomiškai nepagrįstų programų. Laikantis naujosios koncepcijos, bus orientuojamasi į nišinius produktus, o tai turėtų garantuoti mažiausiai 10 proc. pasaulinės aerokosminės rinkos užvaldymą. Bus skatinamas tarptautinis bendradarbiavimas visose gamybos ciklo stadijose: nuo tyrimų ir vystymo atlikimo iki po pardavimo atliekamo aptarnavimo.

2003 m. rudenį Rusijos vicepremjeras B.Aliošin paskelbė, kad šalies GPK privatizacija bus tęsiama toliau. Teoriškai 2001 m. reformoje įtvirtintas privatizavimo modelis, pagal kurį visos GPK kompanijos turėjo būti sujungtos į keletą dešimčių holdingų, kuriuose Vyriausybė turėtų kontrolinį akcijų paketą. Praktiškai, pasak Aliošin, pasirodė, kad valstybei nebūtina turėti 51 proc. akcijų, o užtenka tik sprendimų užblokavimą garantuojančio balso, o privačios ar pusiau privačios įmonės daug efektyviau reorganizuojasi ir teikia didesnę pelną valstybei [2]. Tad galima tikėtis tolesnių pokyčių gynybos pramonės reformoje. Tai jokių būdu nereiškia, kad valstybė daugiau ne vaidins esminės rolės, nes ji išduoda licencijas ginklų ir karinės įrangos gamybai bei daugumos įmonių produkcijos eksporto licencijas. Tokiu būdu išlaikoma įtaka privatizuotoms GPK įmonėms, be to, yra Karinio techninio bendradarbiavimo

komitetas, kuris gali anuliuoti eksporto licencijas. Galiausiai neabejotina įtaka kol kas išlaikoma per Rosoboronexport valstybinę korporaciją, kuri kontroliuoja faktiškai visą Rusijos ginklų eksportą.

Naujausia reformos kryptis vertintina kaip bandymas pasekti Vakarų Europoje sėkmingu gynybos pramonės reformos modeliu ir kartu yra įrodymas, kad Rusijos GPK struktūra neišvengiamai keičiasi iš valstybės kontroliuojamos į privačią. Pasak CAST eksperto K.Makijenko, „jei aviacijos reforma bus užbaigta iki 2007 m., tai reikštų ne tik revoliuciją Vyriausybės politikoje, bet ir visoje Rusijos biurokratijoje“. Šiam ambicingam B.Aliošin užmojui, be abejo, bus priešinamasi. Todėl į klausimą, kokia bus ateityje Rusijos gynybos pramonė, vienareikšmio atsakymo nėra, nes daug kas priklausys nuo GPK reformos įgyvendinimo sėkmės.

Pasauliniam saugumui GPK privatizacija kol kas turės daugiau neigiamą įtaką, nes artimiausioje ir vidutinio laikotarpio perspektyvoje bus siekiama kuo didesnio pelno. Tai eventualiai reiškia eksporto laisvę į visas šalis, kur įmanoma parduoti ginklus nesukeliant tarptautinio skandalo. Tolimoje ateityje, sukopus pakankamai lėšų gynybos biudžetui, greičiausiai būtų pradėta rūpintis ir šalies nacionaliniais interesais bei prestižu neparduodant ginklų konkurentams ar į nestabilius regionus.

## Išvados

Pokyčius Rusijos gynybos pramonėje ir jos reformas pastaraisiais metais lėmė siekis padidinti šio strateginio sektoriaus efektyvumą. Dėl V.Putino administracijos inicijuotų reformų 2001 m. buvo atnaujinta GPK įmonių privatizacija, numatytos biudžetinės lėšos ginklų pirkimui šalies pajėgoms ir įvesta griežta valstybės kontrolė šiame sektoriuje. 1999 - 2003 metais Rusijos pajamos iš ginklų prekybos augo, o tai rodo GPK reformos efektyvumą.

Dabartinę Rusijos gynybos pramonės valdymo reformų stadiją galima įvardyti kaip pradinę – pradėti kurti vertikalčiai integruoti holdingai, kai kurios nekonkurencingos GPK įmonės sujungtos ar likviduotos. Tačiau reformos tempai yra lėti. Juos pagreitinti trukdo sektoriaus dalyvių vidinis pasipriešinimas ir savi interesai.

Dėl valdymo reformų Rusijos GPK pavyko įvesti griežtesnę tvarką. Įteisinta užsienio investicijų galimybė. Tikėtina, kad po reformų Rusijos GPK pasikeis iš tradiciškai valstybės valdomo į privataus kapitalo kontroliuojamą struktūrą. Tačiau, nepaisant valdymo modernizavimo, numatoma, kad ir ateityje valstybė pasiliks galimybę kontroliuoti GPK įmonių veiklą per valstybės korporaciją Rosoboronexport.

## Literatūra

1. Ian, A. (Ed.). *Russia and the Arms Trade*. SIPRI: Oxford University Press, 1998, 86-87.
2. *Privatization of the Russian Defence Industry*. CAST (Centre for Analysis of Strategies and Technologies) Comments, 22 August 2003. <http://www.cast.ru/eng/comments/?id=102> [2004 m. gegužės 29 d.].
3. Russia's Aviation Industry to o Private. CAST Comments. Dec. 1, 2003. <http://www.cast.ru/eng/comments/?id=99> [2004 m. gegužės 24 d.].
4. Grimmett, R.F. *Conventional Arms Transfers to Developing Nations 1995-2002*. CRS Report to Congress. September 22, 2002.
5. Latynina, Y. Expect Swift Retribution for Klimov's Death. *Moscow Times*, #11, 12 June 2003.
6. Privatization of the Russian Arms Industry. *SIPRI Yearbook 2002: Armaments, Disarmament and International Security*. Oxford University Press, 2002, 324, 348-352.
7. Donaldson, R.H. *Domestic Influences on Russian Arms Sales Policy*. University of Tulsa, Presented to the 43<sup>rd</sup> Annual Meeting of the International Studies Association, New Orleans, Louisiana, March 24, 2002.
8. Pukhov, R., Makienko, K., and Pyadushkin, M. Preliminary Estimates of Russia's Arms Export in 2002. (CAST). *Eksport Vooruzheniy Journal*, 2002, No 6.
9. Putilov, S. Defense Industry Given its Freedom. *Vremya MN*, July 28, 2001, in *CDPSP*, Vol. 53, No 30, 12-13.
10. ROSOBORONEXPORT state corporation board of directors sums up arms export results in 2003. Jan. 26, 2004. <http://www.rusarm.ru/comp.htm> [2004 m. gegužės 7 d.].
11. Saradzhyan, S. Defense Industry Shaken by 2 Killings. *The St. Petersburg Times*, 10 June 2003.
12. Sergounin, A.A. and Subbotin, S.V. Russian Arms Transfers to East Asia in the 1990s. *SIPRI Research Report No. 15*, New York: Oxford University Press, 1999, 15-16.
13. Foreigners in Our Defence Sector. *Moscow News*, 7 – 13 Nov., 2001, 7.

Mindaugas Puidokas

## Management Reforms in Russian Defence Industry

### Summary

The major purpose of this article is the analysis of Russian defence industry reform and privatization trends. The problems Russia has faced in modernizing its arms industry, together with an analysis of the changes brought by the economic crisis after the Cold War have been analysed here. Russian defence industry complex (DIC) privatization issues are presented too. The problems of Russian arms industry, which is characterized by an extremely high degree of over-capacity and a low degree of civilian production, and is still very much dependent on arms exports, are analysed. Progress in the reform of the Russian arms industry is evaluated as well. The research leads to a conclusion that Russian DIC management reforms are in the early stage of implementation: a few vertical integrated holdings have been created and some non-competitive DIC enterprises have been liquidated. The rate of the reform can be judged as being. Harsh resistance and interests of DIC actors hamper the process of development. The author concludes that final results of DIC reform and privatization will depend on successful implementation of DIC management reforms.