

Putinowska elita dzieli Rosję: masowa nacjonalizacja i reprivatyzacja aktywów

Iwona Wiśniewska

Wojna z Ukrainą i zmasowane zachodnie sankcje nałożone na Rosję stały się katalizatorem kolejnej fali podziału własności w tym państwie, jednej z największych od czasu rozpadu ZSRR. Faktyczną skalę zjawiska trudno oszacować, składają się na nią bowiem zarówno przejmowanie aktywów zagranicznych spółek (nie tylko tych wycofujących się z kraju) oraz ukraińskiej własności na terytoriach okupowanych, jak i nacjonalizacja rosyjskich podmiotów. Ze względu na kurczące się zyski lojalność osób z najbliższego otoczenia Władimira Putina opłacana jest powyższymi aktywami (przekazywanymi za darmo lub po zaniżanych cenach). Dodatkowo dochody z częściowej reprivatyzacji przejmowanego przez nich majątku wspomagają budżet. Przy tym wojenna mobilizacja, która wzmocniła kontrolę Kremla nad wszelkimi procesami zachodzącym w państwie, oraz rozkręcająca się spirala represji pozwalają pacyfikować ewentualny sprzeciw dotychczasowych właścicieli.

Rosnące potrzeby finansowe władz i zachłanność członków putinowskiej elity powodują, że w najbliższych miesiącach należy spodziewać się nasilenia omawianego procesu i obejmowania nim coraz atrakcyjniejszych aktywów. W dłuższej perspektywie wpłynie to negatywnie na gospodarkę Rosji, a potencjalnie zrodzi konflikty wśród rządzących.

Podział własności jako instrument umacniania władzy

Zmiana podmiotów kontrolujących aktywa nie jest w Rosji niczym nowym i wpisuje się w sposób funkcjonowania reżimu. Kreml traktuje bowiem państwo jako swoją własność. W konsekwencji prawa własności są tam kategorią umowną i w pełni zależną od arbitralnej decyzji przywódcy. Gwarantują je nie prawo i sądy, ale właśnie jego decyzja¹.

Podział własności postępuje w zasadzie od dojścia do władzy Putina w 2000 r. Ludzie z jego najbliższego otoczenia jedynie w niewielkim stopniu brali udział w prywatyzacji lat 90., więc zaplecze ekonomiczne budowali na pasożytowaniu na własności publicznej i odbieraniu majątku już rozdysponowanego. Służyło temu m.in. doprowadzenie do bankructwa i przejęcie aktywów największego w kraju koncernu naftowego – Jukos – a także fortun oligarchów z czasów Borysa Jelcyna: Władimira

¹ Więcej na ten temat zob.: M. Domańska, *Putinizm po Putinie. O „głębokich strukturach” rosyjskiego autorytaryzmu*, OSW, Warszawa 2019, osw.waw.pl.

Gusinskiego czy Borysa Bieriezowskiego. Jednocześnie w oparciu o nie budowano silne państwowe koncerny, jak Gazprom i Rosneft, oraz prywatne majątki członków ekipy rządzącej.

Wojna i zachodnie restrykcje mocno zintensyfikowały ten proces, przy czym jego tempo rośnie z każdym kolejnym miesiącem agresji na Ukrainę. Oszacowanie wartości

Wojna i zachodnie restrykcje mocno zintensyfikowały proces nacjonalizacji, przy czym jego tempo rośnie z każdym kolejnym miesiącem agresji na Ukrainę.

zachodzących zmian własnościowych jest w zasadzie niemożliwe. Przede wszystkim nie ma jednego rejestru nacjonalizowanych aktywów. Pozwy dotyczące konfiskaty własności wnoszone przez prokuraturę rozpatrywane są przez sądy w różnych regionach, a część spraw jest niepubliczna. Majątek szczególnie trudno wycenić w obecnych, szybko zmieniających się warunkach biznesowych. Dotyczy to zwłaszcza wycofujących się z FR zagranicznych spółek czy majątku ukraińskiego na terytoriach okupowanych.

Skala procesu podziału własności

W ostatnich miesiącach w Rosji nasila się zwłaszcza nacjonalizacja. Według szacunków biura adwokackiego NSP łączna wartość aktywów przejętych od lutego 2022 do czerwca 2025 r. wyniosła ok. 3,9 bln rubli (ok. 50 mld dolarów po kursie z czerwca 2025 r.), tj. ok. 2% PKB, z czego ponad 1,5 bln rubli przypadało na te należące do podmiotów z zagranicy². Oznacza to trzykrotny wzrost wartości zagarniętego majątku w ciągu roku (w połowie 2024 r. szacowano go na 1,3 bln rubli). Zbieżne rezultaty dała analiza 100 pozwów prokuratury dotyczących nacjonalizacji własności przeprowadzona przez eksperta antykorupcyjnego Ilię Szumanowa. Wynika z niej, że w ciągu pierwszych trzech lat pełnoskalowej wojny (tj. do marca 2025 r.) wartość odebranych aktywów wyniosła ok. 2,6 mld rubli, tj. ok. 28 mld dolarów (po średnim kursie z 2024 r.). W badaniach tych widać również wyraźny wzrost dynamiki tego procesu w 2025 r.: o ile w 2024 r. objął on 157 firm wartych 1,1 bln rubli, o tyle w pierwszym kwartale 2025 r. państwo przejęło już 50 podmiotów o łącznej wartości ponad 800 mld rubli³.

Ważnym elementem zagarniania własności przez osoby z otoczenia Kremla jest też – jak już wskazano – wykupywanie za bezcen aktywów spółek zagranicznych wycofujących się z kraju lub ich nacjonalizacja, choć tempo tego procesu mocno wyhamowało. Zgodnie z badaniami prowadzonymi przez Kijowską Szkołę Ekonomii (KSE) od początku inwazji do lipca 2025 r. Rosję zupełnie opuściło ponad 500 przedsiębiorstw⁴ (z ok. 1,5 tys. posiadających tam aktywa w momencie jej ataku na Ukrainę). Przy tym część z nich została wywłaszczona, a większość sprzedano krajowym podmiotom po zaniżonych cenach (np. moskiewskie zakłady samochodowe należące do Renault nowy właściciel kupił za jednego rubla)⁵. Zarazem informacje o wielu transakcjach nie trafiają do opinii publicznej.

KSE oszacowała natomiast straty – z tytułu odpisów księgowych związanych ze spadkiem wartości aktywów lub ich całkowitego pozbawienia albo różnicami kursowymi – poniesione przez zewnętrzne firmy wycofujące się z kraju w pierwszych trzech latach pełnoskalowej wojny na 167 mld dolarów⁶. Przy tym odpisy około połowy tego majątku przypadły na 2022 r., a kolejnych 38% – na 2023 r. Niższa dynamika opuszczania Rosji to głównie konsekwencja strategii biznesowych tych firm i ich gotowości

² Список имущества, изъятого в пользу Российской Федерации в последние годы, NSP (biuro adwokackie specjalizujące się kwestiach gospodarczych), 27.06.2025, nsplaw.com.

³ Д. Морохин, Военное поглощение, Новая газета Европа, 25.03.2025, novayagazeta.eu.

⁴ SelfSanctions / LeaveRussia; Kijowska Szkoła Ekonomii, kse.ua.

⁵ I. Wiśniewska, Milczenie owiec. Rosyjski wielki biznes w czasie wojny, „Komentarze OSW”, nr 503, 28.03.2023, osw.waw.pl.

⁶ A. Onopriienko et al., Assessing Foreign Companies' Direct Losses in Russia: Financial Impact, Market Consequences, and Strategic Adjustments, Kijowska Szkoła Ekonomii, 22.02.2025, papers.ssrn.com.

do dalszego zarabiania na tym rynku, ale też barier wprowadzanych przez władze, m.in. konieczności uzyskania zgody komisji rządowej na zbycie aktywów oraz zaakceptowania przez nią wartości takiego posunięcia.

Zgodnie z obowiązującymi regulacjami w 2025 r. sprzedaż własności zagranicznej następuje z 60% upustem od ustalonej ceny. Dodatkowo należy uiścić podatek w wysokości 35% wartości trans-

akcji, nazywany „dobrowolną opłatą” (w zależności od porozumienia stron płaci go kupujący lub sprzedający)⁷. Kalkulacje KSE mówią, że łączne dochody budżetu Federacji Rosyjskiej z tego tytułu w latach 2022–2024 wyniosły ok. 3 mld dolarów. Oznacza to, że zewnętrzny właściciel opuszczający ją w 2025 r. może uzyskać za swoje aktywa zaledwie ok. 5% ich wartości, przy czym transfer tych środków za granicę także wymaga odrębnej zgody rządu.

” Tempo wycofywania się z Rosji zachodnich firm bardzo spowolniło, nie tylko w związku z gotowością wielu z nich do dalszego zarabiania na tym rynku, lecz także na skutek barier wprowadzanych przez Kreml.

Najtrudniej ocenić zagarnięty przez Rosję majątek na okupowanych terytoriach Ukrainy. Zgodnie z ukraińskimi statystykami w 2021 r. nominalna wartość produktu regionalnego brutto czterech formalnie anektowanych regionów, których armia agresora nie kontroluje w całości, wynosiła ok. 24 mld dolarów. Z analizy przeprowadzonej w sierpniu 2022 r. dla „The Washington Post” przez SecDev – kanadyjską firmę zajmującą się ryzykiem międzynarodowym – ukraińskie zasoby naturalne, w tym złoża węgla, gazu, ropy i metali, przejęte przez najeźdźców były warte co najmniej 12,4 bln dolarów (tj. prawie połowę tego, co wszystkie 2209 zbadanych przez SecDev w tym kraju)⁸. Zarazem częściową kontrolę nad najbardziej uprzemysłowionymi rejonami obwodów donieckiego i ługańskiego FR zdobyła już w 2014 r. Trzeba jednak pamiętać, że wskutek inwazji zniszczona została znaczna część potencjału tych terenów, a zwłaszcza miast, o które toczyły się zacięte boje, choćby Mariupola. Wsadzenie przez agresora zapory w Nowej Kachowce wywołało zaś trwałe szkody w rolnictwie obwodów chersońskiego i zaporoskiego⁹.

Niejasne zasady pozbawiania własności

Odbieranie majątku ma w Rosji charakter chaotyczny i przebiega gwałtownie. Rzadko krok ten poprzedzają sygnały o zamiarach władz. Zazwyczaj właścicieli zaskakuje decyzja prokuratury (zob. dalej). Niejasny pozostaje przy tym dobór nacjonalizowanych podmiotów, które różnią się między sobą pod względem wartości (przykładowo holding Domodedowo, kontrolujący m.in. port lotniczy w Moskwie, wycenia się na ok. 12,5 mld dolarów, a diler samochodowego Rolf – na ok. 0,7 mld dolarów). Zjawisko dotyka niemal wszystkie sektory gospodarki, w tym transportowy (lotniska, porty, firmy logistyczne), metalurgiczny (Czelabiński Kombinat Elektrometalurgiczny), maszynowy (spółki współpracujące ze stocznią w Petersburgu), zbrojeniowy (zakłady optyczno-mechaniczne, przedsiębiorstwo wytwarzające cynę i ołów), chemiczny (produkcja metanolu), rolno-spożywczy (wytwarzanie makaronów, agroholdingi) oraz energetyczny, w którym aktywa odbierane są głównie podmiotom z zagranicy. Nacjonalizuje się także atrakcyjne grunty (rolne i budowlane), nieruchomości (jak hotel Four Seasons przy Placu Czerwonym), a nawet własność intelektualną (patenty z dziedziny systemów radarowych i środków łączności).

⁷ П. Красавин, Деятельность подкомиссии Правительственной комиссии по контролю за осуществлением иностранных инвестиций в РФ. Обзор и статистика, Акцион Право, 30.04.2025, law.ru.

⁸ Szacunki dotyczące złóż pochodzą z sierpnia 2022 r., czyli sprzed ukraińskiej kontrofensywy. Więcej zob.: A. Faiola, D. Bennett, *In the Ukraine war, a battle for the nation's mineral and energy wealth*, The Washington Post, 10.08.2022, washingtonpost.com.

⁹ M. Domańska, I. Wiśniewska, P. Żochowski, *W imadle „ruskiego miru”. Okupowane regiony Ukrainy rok po aneksji*, „Komentarze OSW”, nr 544, 11.10.2023, osw.waw.pl.

Trudno też usystematyzować proces przejmowania aktywów, analizując ich poprzednich właścicieli. Prokuratura sięga po majątki zarówno miejscowych miliardersów z pierwszej setki rankingu Forbesa, w tym Olega Deripaski (grunty i nieruchomości w Kraju Krasnodarskim), Siejfeddina Rustamowa (przedsiębiorstwa chemiczne) i Konstantina Strukowa (kopalnie złota i zakłady przetwórstwa rudy), jak również byłych przedstawicieli władz, głównie regionalnych (gubernatorów, deputowanych) oraz liczne grono biznesmenów odnoszących sukcesy finansowe – w tym tych, którzy nadal przebywają w Rosji. W znakomitej większości cechowali się oni lojalnością wobec Kremla i nie krytykowali publicznie reżimu ani wojny¹⁰. Ponadto z charakteru systemu wynika, że musieli się cieszyć protekcją (tzw. kryszą) organów państwowych (np. służb specjalnych FSB) lub osób z kręgów władzy¹¹, która jednak okazała się za słaba w starciu z prokuraturą.

Zagarnianie własności

Mimo niejasności co do sposobu wyboru aktywów podlegających nacjonalizacji procedura ich przejęcia przez państwo została opracowana dość dokładnie. Głównym operatorem procesu jest prokuratura, której pozwy sądy w znakomitej większości rozpatrują pozytywnie i w ekspresowym tempie. Ponadto w razie wątpliwości prawo interpretowane jest zgodnie z potrzebami organów śledczych. Przykładowo w maju 2025 r. Sąd Konstytucyjny zawyrokował, że w odniesieniu do podważania skutków prywatyzacji w latach 90. w zasadzie nie może być mowy o przedawnieniu, ponieważ w sprawach tego rodzaju upływ czasu należy liczyć od kontroli prokuratorskiej, która wykazała naruszenia, a nie od daty przeprowadzenia transakcji.

W zakresie dostarczania formalnych podstaw odebrania własności prokuraturę wspierają Federalna Służba Bezpieczeństwa czy Komitet Śledczy (przekazują one informacje dotyczące choćby zagranicznych udziałów i paszportów lub powiązań korupcyjnych), a także Federalna Służba Antymonopolowa (może uznać dowolne aktywa za strategiczne z punktu widzenia państwa). Nacjonalizacja często wiąże się też z aresztowaniem dotychczasowych właścicieli i wszczęciem spraw karnych przeciwko nim, a w konsekwencji – konfiskatą majątków bez żadnej rekompensaty.

W większości przypadków sąd odbierając fortuny rosyjskim biznesmenom, powołuje się na:

- nielegalne wejście w ich posiadanie, przede wszystkim po podważeniu wyników prywatyzacji z końca ubiegłego wieku,
- udział w procederze korupcyjnym,
- zagraniczne obywatelstwo – w tym podwójne lub kartę stałego pobytu – właścicieli albo rejestrację spółki poza granicami Rosji; zarzut ten stosuje się zwłaszcza w odniesieniu do firm, które zdaniem Federalnej Służby Antymonopolowej mają istotne (strategiczne) znaczenie dla państwa.

Najczęstszymi formalnymi przyczynami przejęcia własności zagranicznych podmiotów są natomiast:

- względy bezpieczeństwa Rosji oraz nieprzyjazne wobec niej działania USA i jej partnerów¹² – wówczas wyłączenie odbywa się zazwyczaj na podstawie specjalnych dekretych Putina¹³,

¹⁰ Do tej pory najostrzej przeciwko wojnie i jej konsekwencjom (choć nie samemu Putinowi) występowali biznesmeni mieszkający za granicą, jak Oleg Tińkow (który następnie został zmuszony do sprzedaży udziałów w Tinkoff Banku po znacznie zaniżonej cenie) i Arkadij Wołoż, współtwórca koncernu technologicznego Yandex (ale dopiero po tym jak pozbył się rosyjskich aktywów).

¹¹ Więcej na ten temat: M. Domańska, *Putinizm po Putinie...*, op. cit.

¹² I. Wiśniewska, *Zarząd państwowy nad zachodnimi spółkami w Rosji*, OSW, 27.04.2023, osw.waw.pl.

¹³ Służy do tego przede wszystkim dekret nr 302 z 25.04.2023 r. oraz liczne poprawki do niego, de facto uzupełniające listę aktywów odebranych właścicielom, a także dekret nr 966 z 19.12.2023 r., który wymusił sprzedaż po ustalonej przez Kreml wartości udziałów w niemieckiej OMV. Uzyskane pieniądze zdeponowano na specjalnym koncie w Rosji i pozostają one zamrożone.

- działalność ekstremistyczna – na tej podstawie tracą majątek zwłaszcza Ukraińcy,
- niepodporządkowanie się prawu władz okupacyjnych (np. niezarejestrowanie firmy według rosyjskiego prawa) – dotyczy to aktywów w okupowanych regionach Ukrainy.

Podawane powody mają jednak w zasadzie wyłącznie formalne znaczenie, gdyż system prawny FR jest dyspozycyjny, a szansa pozwanych na wybronię się przed nacjonalizacją – nikła, nawet mimo wątpliwych dowodów. W efekcie w 2025 r. sądy zdołały skrócić czas rozpatrywania spraw tego typu średnio do jednego–dwóch miesięcy, a decyzję często podejmują już na pierwszym posiedzeniu. W niektórych przypadkach (jak choćby holdingu złota Jużuralzołoto) wyrok zapada już po kilku (tu: ośmiu) dniach od złożenia pozwu przez prokuraturę. Co istotne, jej działania najpewniej są zwykle inspirowane przez ludzi z najbliższego otoczenia Kremla, o czym może świadczyć dalszy los tych aktywów i to, pod czyją kontrolę trafiają. Niekiedy dane inicjatora procesu nie stanowią zresztą tajemnicy (*vide* opisana poniżej historia).

Wyjątkowe przypadki odstępiania od nacjonalizacji

Jak dotąd tylko nieliczni przedsiębiorcy, wobec których wszczęto procedurę wywłaszczenia, zdołali jej uniknąć. W Rosji niezmiennie rzadko udaje się doprowadzić do zmiany orzeczenia sądu – zazwyczaj oznacza to interwencję potężnych mocodawców z wąskiej elity. Dlatego szczególnie ciekawym przypadkiem jest próba nacjonalizacji Iwanowskiego Zakładu Obrabiarek Ciężkich, który w marcu 2024 r. wyrokiem sądu pierwszej instancji został odebrany prywatnemu właścicielowi. Prokuratura dowodziła, że w latach 90. przedsiębiorstwo sprywatyzowano z naruszeniem prawa, więc jego majątek przeszedł pod nadzór państwa. Stroną w sprawie był państwowy gigant Rostiech (kontroluje ok. 70% sektora zbrojeniowego FR), który domagał się przekazania mu tych aktywów¹⁴. Już w lipcu 2024 r. zakłady wpisano do rządowego planu prywatyzacji na lata 2024–2026. Po pół roku wcześniejsi właściciele podmiotu – Władimir Bieżanow¹⁵ i jego syn – wygrali jednak apelację. Werdykt ten został potwierdzony przez drugi apelacyjny sąd arbitrażowy¹⁶, co oznacza, że spółka powinna powrócić do rodziny, choć prokuratura i Rostiech wciąż nie chcą się z tym pogodzić. Sukces obrony przed nacjonalizacją może sugerować, że aktywność dynamicznie rozrastającej się od lat korporacji zarządzanej przez Siergieja Czemezowa wywołuje coraz silniejsze niezadowolenie w putinowskiej elicie.

W kilku sytuacjach ochronę aktywów zapewniło porozumienie z prokuraturą. Udało się je zawrzeć choćby w 2023 r. Andriejowi Miel-

” Dyspozycyjne sądy decydują o konfiskacie prywatnej własności w ekspresowym tempie, również na podstawie wątpliwych dowodów.

niczenec, kiedy państwo usiłowało skonfiskować należącą do niego Syberyjską Spółkę Energetyczną (SIBEKO). Wskutek ugody w zamian za wpłatę na fundusz charytatywny pozew wycofano. Ani wielkości darowizny, ani nazwy funduszu nie ujawniono.

W 2023 r. analogiczna sytuacja miała miejsce w przypadku pozwu dotyczącego nacjonalizacji majątku niemieckiej spółki HeidelbergCement, której przewinienie polegało na posiadaniu zagranicznego nadzoru właścicielskiego. Przyczyny odstąpienia prokuratury od wywłaszczenia nie są znane. Poinformowała ona jedynie, że potrafi „ochronić interesy państwa innymi środkami prawnymi”.

¹⁴ Г. Костринский, *Станковая контратака*, РБК, 12.09.2024, rbc.ru.

¹⁵ Bieżanow był naczelnikiem jednej z części zakładów jeszcze w czasach sowieckich, a następnie dzięki prywatyzacji przejął je na własność. Część aktywów jeszcze przed inwazją w 2022 r. przeszła w posiadanie Rostiechu, nie wiadomo zatem, czyje wsparcie otrzymał Bieżanow w starciu z nim. Więcej zob. Е. Дятлов, *Деприватизация в интересах «Ростеха»?*, Компромат 1, 19.04.2024, kompromat1.online.

¹⁶ С. Мингазов, *Суд отказал в передаче государству Ивановского станкостроительного завода*, Forbes, 28.03.2025, forbes.ru.

Beneficjenci podziału własności

Na nacjonalizacji w pierwszej kolejności korzysta Kreml, który wzmacnia swoją kontrolę nad gospodarką, zwiększając udziały w niej. Zarazem prywatny majątek ulega de facto konfiskacie, bez konieczności wypłacania przez budżet państwa rekompensat. Aktywa w większości przekazuje się Federalnej Agencji Zarządzania Majątkiem Państwowym Rosji (Rosimuszczestwo) lub państwowym koncernom należącym do osób z bliskiego otoczenia Putina, w tym Rostiechowi (nadzorowanemu przez wspomnianego Czemezowa), Rosatomowi (znajdującemu się pod silnymi wpływami Jurija i Michaiła Kowalczuków), Rosniefti (zarządzanej przez Igora Sieczina) i Rosselchozbankowi (zarządzanego przez Dmitrija Patruszewa, syna byłego sekretarza Rady Bezpieczeństwa FR). Niektóre podmioty są natomiast reprivatyzowane i sprzedawane po preferencyjnych cenach również członkom elity, w tym spółkom powiązanim z przyjaciółmi przywódcy – Arkadijem Rotenbergiem czy Jurijem Kowalczukiem.

W konsekwencji od dwóch lat w Rosji obserwujemy wzrost dochodów państwa z prywatyzacji. W 2024 r. zwiększyły się one do ok. 130 mld rubli (ok. 1,5 mld dolarów)

z 27 mld rubli (0,3 mld dolarów, po kursie z tamtego roku) rok wcześniej i zaledwie 1 mld rubli w 2022 r. Ogółem w 2024 r. Rosimuszczestwo przekazało do kasy państwa 473 mld rubli (tj. 5,1 mld dolarów) z tytułu prywatyzacji i zysków z zarządzania państwowymi przedsiębiorstwami (głównie dywidend). Środki te są jednak niewielkie w porównaniu ze skalą przejmowanych aktywów oraz potrzebami rosyjskiego budżetu (w 2024 r. wpłynęło do niego łącznie 36,6 bln rubli).

Przejmowane aktywa w większości przekazywane są pod zarząd Rosimuszczestwa lub państwowym koncernom należącym do osób z bliskiego otoczenia Putina.

Skutki: gospodarka coraz bardziej centralnie sterowana

Trwająca fala nowych podziałów własności pozwala Kremlowi realizować cele gospodarcze i polityczne. Zmasowane sankcje zachodnie, w tym odcięcie od zagranicznych rynków kapitałowych, poważnie ograniczyły dostępne środki finansowe i majątkowe, którymi może dzielić się wierzchołek. W rezultacie nacjonalizowane aktywa stają się dla wąskiego grona skupionego wokół Putina coraz istotniejszym źródłem pomnażania majątków. Postępująca częściowa reprivatyzacja tylko w nieznacznym stopniu zasila budżet państwa. Dochody z niej – mimo ich wzrostu w ostatnich dwóch latach – pozostają stosunkowo niskie.

Redystrybucja majątków służy m.in. wzmocnieniu nastrojów prowojennych w elicie, gdyż zapewnia jej opcję korzystania na dalszej agresji. Zarówno obsługa konfliktu zbrojnego finansowana z kasy państwa, jak i nacjonalizacja aktywów pozwalają bogacić się ludziom z najbliższego otoczenia dyktatora. W ten sposób – wynagradzając ich lojalność – przerzuca on na nich współodpowiedzialność za napaść na Ukrainę i zwiększa ich zainteresowanie utrzymaniem reżimu.

Kurczenie się zasobów powoduje przy tym, że systematyczne zawęża się grupa nadal mogąca żerować na Rosji. Demonstruje to przebieg procesu nacjonalizacji, w ramach którego prokuratura sięga także po aktywa osób lojalnych wobec Kremla, lecz niewystarczająco ważny dla reżimu. Wywłaszczenie grozi właściwie każdemu – to w efekcie skuteczny instrument podporządkowania reprezentantów biznesu państwu. Dzięki wiszącemu nad nimi niebezpieczeństwu w milczeniu akceptują oni dużo mniej bolesne dla nich decyzje rządzących, jak zwiększanie obciążeń podatkowych i wprowadzanie regulacji działalności. Zastraszeni prywatni przedsiębiorcy na razie nie są skłonni do działań przeciwko reżimowi, mimo że opisywany proces niesie zagrożenie dla ich stanu posiadania i wolności.

Z uwagi na hermetyczność rosyjskiego systemu władzy trudno coś powiedzieć o nastrojach panujących w tamtejszej elicie. Jak dotąd w jej szeregach nie widać ostrych konfliktów o aktywa, choć oznaki napięć – już tak. Wskazuje na nie m.in. wspomniane wstrzymanie przejęcia Iwanowskiego Zakładu Obrabiarek Ciężkich przez zarządzany przez Czemezowa – głównego beneficjenta wojny – Rostiech. Pojawiały się też informacje o rosnącej rywalizacji o nacjonalizowane majątki firm. Przykładowo koncernem Kubań-Wino, znajdującym się pod kontrolą Rosselchozbanku, ma być zainteresowany Arkadij Rotenberg, podczas gdy aktywa po francuskim Danonie, które otrzymał Ramzan Kadyrow, chciał przejąć właśnie Rosselchozbank. Wolno zatem przypuszczać, że współzawodnictwo w wyższych kręgach zaostrza się. Na ten moment Putin skutecznie odgrywa rolę arbitra, rozstrzygając konflikty i przekazując otoczeniu do podziału udziały je zadowalające, ale zachłanność ekipy, rosnąca wraz z przejmowaniem kolejnych zdobyczy, oraz niepewność co do rozwoju sytuacji gospodarczej w kontekście wojny z Ukrainą przyspieszają tempo podziału własności.

Masowa nacjonalizacja negatywnie oddziałuje na sytuację ekonomiczną FR i – szczególnie w dłuższej perspektywie – silnie się na niej odbije. W pierwszych miesiącach pełnoskalowej agresji prywatni przedsiębiorcy dzięki swobodzie działania (państwo nie przeszkadzało w prowadzeniu biznesu) i wysokiej elastyczności odegrali kluczową rolę w adaptacji gospodarki do nowych, sankcyjnych warunków. Obecnie sektor ten ponownie objęty jest surowymi regulacjami, co osłabia jego wyniki. Dotychczasowe doświadczenie pokazuje także, że własność państwowa cechuje się znacznie niższą efektywnością aniżeli prywatna. Postępujące przejmowanie aktywów firm wydłuża więc jedynie listę podmiotów, których głównym celem jest zaspokojenie finansowych potrzeb ich zarządców, a nie rozwój oraz pomnażanie zysków.

Tabela. Wybrane procesy nacjonalizacji aktywów w Rosji

Pierwotny właściciel	Aktywa w Rosji	Beneficjent nacjonalizacji	Charakterystyka procesu
KAPITAŁ ZAGRANICZNY			
Spółka energetyczna Fortum (Finlandia)	7 elektrociepłowni na Syberii i Uralu, 14 elektrowni wiatrowych i cztery solarne na południu kraju	Federalna Agencja Zarządzania Majątkiem Państwowym Rosji (Rosimuszczestwo), choć głównym beneficjentem najprawdopodobniej jest Rosnieft – aktywami zarządza de facto były menadżer koncernu Wiaczesław Kożewnikow	Fortum podjęło decyzję o wycofaniu się z Rosji wiosną 2022 r. Rząd FR blokował sprzedaż aktywów. W kwietniu 2023 r. Putin wydał dekret pozwalający na przejście ich pod rosyjski zarząd. W związku z utratą kontroli nad rosyjskimi aktywami Fortum zrobiło odpis księgowy w wysokości 1,7 mld euro, a straty związane z różnicą kursową wycenił na kolejne 1,9 mld euro. W 2024 r. wszczął także postępowanie arbitrażowe, w którym domaga się od FR rekompensaty za utracone aktywa.
DMG Mori (Japonia) poprzez niemiecką spółkę Gildemeister Beteiligung GmbH	Uljanowskie zakłady obrabiarek	Rosimuszczestwo	Spółka DMG Mori do inwazji była ważnym dostawcą obrabiarek do zakładów zbrojeniowych FR. W marcu 2022 r. zagraniczni właściciele podjęli decyzję o wycofaniu się z tego kraju. Z dostępnych danych wynika jednak, że rosyjski zarząd zakładów zdołał utrzymać produkcję, wykorzystując zapasy i sprowadzając komponenty za pomocą importu równoległego poprzez państwa trzecie. Dekretem Putina z lutego 2024 r. aktywa zostały przejęte pod rosyjski zarząd. Japoński właściciel zrobił odpis księgowy na 15,1 mln jenów, tj. ok. 92 mln euro.
Spółka energetyczna OMV (Austria)	Udziały w kilku projektach gazowych przy współpracy z Gazpromem, w tym zagonospodarowanie złoża Južno-Russkiego (25%)	Spółka ubezpieczeniowa Sogaz ; jej akcjonariuszami są m.in. bliski przyjaciel Putina Jurij Kowalczuk , który zarządza m.in. bankiem Rossija, nazywanym „skarbonką” Kremla; struktury powiązane z Gazpromem	Spółka OMV mimo rosyjskiej inwazji usiłowała utrzymać obecność na rynku FR oraz kontrakty gazowe z Gazpromem. W grudniu 2023 r. Putin wydał dekret, na mocy którego jej aktywa zostały przymusowo wykupione przez rosyjski Sogaz, a pieniądze z transakcji (brak informacji o wyznaczonej cenie) – wpłacone na specjalne konto w miejscowym banku i de facto zamrożone. Odpis księgowy zrobiony przez OMV wyniósł 2,5 mld euro, przy czym suma ta dotyczy też należności od spółki Nord Stream 2 AG. W 2024 r. OMV zarzuciła FR bezprawne działanie i złożyła pozew do sądu arbitrażowego.
Danone (Francja)	Danone Rosja, w tym 12 zakładów sektora spożywczego	Początkowo spółka „Wadim R” z Tatarstanu, ale ostatecznym beneficjentem w grudniu 2024 r. został przywódca Czeczenii Ramzan Kadyrow poprzez Rusłana Alisułtanowa – byłego zastępcę tamtejszego ministra rolnictwa	Spółka w październiku 2022 r. poinformowała o gotowości wycofania się z Rosji i sprzedaży aktywów. W lipcu 2023 r. na podstawie dekretu Putina kontrolę nad nimi przejęło Rosimuszczestwo, ale de facto zarządzały nimi osoby powiązane z Kadyrowem. W kwietniu 2024 r. Putin kolejnym dekretem zdjął czasowy zarząd państwa, co miesiąc później umożliwiło sprzedaż aktywów za ok. 17,7 mld rubli (tj. ok. 191,5 mln dolarów) spółce z Tatarstanu. Przy tym transakcja została w całości sfinansowana ze środków Danone Rosja (7,7 mld rubli stanowiła obsługa długu spółki, a pozostałe ok. 9,9 mld pochodziło z pożyczki, jaką spółka z Tatarstanu otrzymała na początku 2024 r. od zarządcy Danone Rosja, kiedy znajdowała się ona pod kontrolą ludzi Kadyrowa). W grudniu 2024 r. Alisułtanow przejął 100% nadzoru nad aktywami. Francuski Danone w 2023 r. zrobił odpis księgowy ze względu na utracone aktywa w FR w wysokości 200 mln euro i uwzględnił dodatkowe straty w wysokości 500 mln euro związane z różnicą kursową.

Pierwotny właściciel	Aktywa w Rosji	Beneficjent nacjonalizacji	Charakterystyka procesu
Petro Poroszenko (były prezydent Ukrainy)	Zakłady cukiernicze Roshen w Lipiecku	Rosimuszczestwo	Część kont zakładów zamrożono już w 2014 r. po aneksji Krymu, a w 2017 r. Poroszenko poinformował o utracie kontroli nad aktywami i wstrzymaniu produkcji. Ostatecznie lipiecki sąd w lutym 2024 r. na wniosek prokuratury osądził byłego prezydenta na podstawie paragrafu dotyczącego ekstremizmu i zdecydował o nacjonalizacji aktywów.
KAPITAŁ ROSYJSKI			
Siejfieddin Rustamow , zamieszkały w USA (w 2023 r. „Forbes” oceniał jego majątek, którego Metafrax był głównym aktywem, na 1,3 mld dolarów)	Grupa Metafrax – jeden z największych producentów metanolu i formaliny	Początkowo Rosimuszczestwo , następnie dzięki reprivatyzacji aktywa przeszły w posiadanie koncernu Roschim , kontrolowanego przez Arkadija Rotenberga	W lipcu 2023 r. prokuratura w pozwie podważyła legalność przeprowadzonej w latach 90. prywatyzacji zakładów. Po ponad miesiącu sąd przychylił się do jej wniosku i zasądził nacjonalizację aktywów. W październiku 2024 r. przeprowadzono reprivatyzację spółki, która za cenę wywoławczą 14,7 mld rubli (tj. ok. 147 mln dolarów po kursie z 2024 r.) trafiła w ręce Roschimu. W 2024 r. w podobny sposób koncern przejął kontrolę nad spółką Wołżskij Orgsintiez, jednym z największych rosyjskich przedsiębiorstw syntezy organicznej – kupił go po cenie wywoławczej (21 mld rubli, ok. 210 mln dolarów).
Dmitrij Kamienszczik główny właściciel (przebywa poza granicami Rosji)	Holding Domodiedowo, kontrolujący m.in. lotnisko w Moskwie (jego wartość szacuje się na 1 bln rubli – ok. 12,5 mld dolarów)	Rosimuszczestwo ; media spekulują, że ostatecznym beneficjentem może zostać Arkadij Rotenberg, choć ten zaprzecza	Prokuratura bezskutecznie usiłowała odebrać Domodiedowo właścicielowi już w 2011 r., lecz dopiero pozew złożony w styczniu 2025 r., zarzucający mu posiadanie zagranicznego paszportu, co ma naruszać prawa dotyczące zarządzania strategicznymi aktywami w państwie, umożliwił nacjonalizację aktywów. Holdingu nie ochroniło przerejestrowanie w 2024 r. z Cypru do Rosji, a nawet prawdopodobne zrzeczenie się przez Kamienszczika paszportów Turcji i Zjednoczonych Emiratów Arabskich. W czerwcu 2025 r. sąd zdecydował o wyłączeniu aktywów.
Jurij Antipow i Aleksandr Aristow oraz ich partnerzy	Grupa Ariant, właściciel m.in. jednego z największych producentów wina – Kubań-Wino – oraz Czelabińskiego Kombinatu Elektrometalurgicznego	Państwowy Rosielchozbank , kontrolowany przez Dmitrija Patruszewa, wicepremiera FR i syna Siergieja, byłego szefa Rady Bezpieczeństwa FR	W marcu 2024 r. prokuratura podważyła w pozwie legalność prywatyzacji aktywów w latach 90. W kwietniu 2024 r. na mocy decyzji sądu przeszły one pod kontrolę państwa. Proces nie został upubliczniony. Antipow początkowo został zatrzymany przez policję, a następnie zwolniono go i zabroniono mu wyjeżdżać z kraju.
Grupa Summa należąca do braci Zijawudina i Magomieda Magomiedowów	Firma logistyczno-transportowa Fesco, (przewoży kontenerowe), posiadająca m.in. terminale w portach Władywostoku i Noworosyjska	Rosimuszczestwo; w listopadzie 2023 r. Putin wydał dekret przekazujący te aktywa korporacji państwowej Rosat om, mającej silne związki z braćmi Jurijem i Michaiłem Kowalczukami	Prokuratura już w 2018 r. aresztowała obu braci pod zarzutem oszustw, defraudacji pieniędzy publicznych i utworzenia zorganizowanej grupy przestępczej. Wyrok, potwierdzający te ustalenia, zapadł dopiero w grudniu 2022 r., a w styczniu 2023 r. sąd zdecydował o nacjonalizacji Fesco. Łączna wartość spółki (wraz z gotówką na kontach) wyniosła ok. 290 mld rubli (tj. ok. 3,4 mld dolarów).

Pierwotny właściciel	Aktywa w Rosji	Beneficjent nacjonalizacji	Charakterystyka procesu
Delance Limited (Cypr) kontrolowana przez Siergieja Popowa (opozycyjnego deputowanego Dumy Państwowej)	Rolf – jeden z największych dilerów samochodowych w Rosji	Początkowo Rosimuszczestwo; następnie w ramach reprivatyzacji spółkę kupił szef Międzynarodowej Federacji Bokserskiej Umar Kriemlow , bliski znajomy Aleksiej Rubieżnoj – byłego szefa Federalnej Służby Ochrony , głównego promotora jego sukcesów w biznesie	Sprawy karne przeciwko Popowowi dotyczące malwersacji finansowych toczyły się od 2019 r., kiedy wyjechał on z Rosji. W grudniu 2023 r. na podstawie dekretu Putina aktywa spółki zostały przejęte pod kontrolę Rosimuszczestwa, a następnie we wrześniu 2024 r. kolejny dekret zdjął ten zarząd. W tym samym czasie (styczeń 2024 r.) prokuratura złożyła pozew dotyczący nacjonalizacji majątku, zarzucając Pietrowowi korupcję. Po półtora miesiąca sąd zdecydował o wywłaszczeniu spółki. Pozwoliło to na reprivatyzację znacjonalizowanych aktywów za ok. 35 mld rubli (tj. ok. 380 mln dolarów), przy czym trzy lata wcześniej ich wycena była trzy razy wyższa.
Michaił Jurewicz (były gubernator obwodu czelabińskiego, deputowany Dumy Państwowej), Wadim Bielousow (były deputowany Dumy Państwowej)	Koncern Makfa – jeden z największych producentów makaronów i mąki	Rosimuszczestwo	W marcu 2024 r. prokuratura zarzuciła biznesmenom korupcję, a już w maju sąd zdecydował o nacjonalizacji aktywów. Ich wartość ocenia się na 46 mld rubli (tj. ok. 0,5 mld dolarów).
Konstantin Strukow (w 2025 r. „Forbes” ocenił jego majątek na 1,9 mld dolarów)	Holding złota Jużuralzołoto	Rosimuszczestwo	11 lipca 2025 r. sąd (po ośmiu dniach od złożenia pozwu przez prokuraturę) zdecydował o nacjonalizacji aktywów. Proces był niejawny, zarzuty dotyczyły korupcji. Kilka dni przed wyrokiem media donosiły o zatrzymaniu biznesmena przez FSB w jego własnym samolocie i anulowaniu mu paszportu zagranicznego. Koncern dementował jednak te informacje. Jego status pozostaje de facto nieznany.
Andriej Kolesnik (deputowany Dumy Królewieckiej) wraz z rodziną (52% akcji), Dmitrij Purim i Orneto Partners LP (UK, 46,5%)	Kaliningradzki Morski Port Handlowy	Rosimuszczestwo ; w czerwcu 2025 r. pojawiła się informacja, że o wykup aktywów stara się spółka Fesco , kontrolowana przez Rosatom i konsekwentnie umacniająca się na rynku transportowym FR (na początku czerwca 2025 r. przejęła Kaliningradzki Morski Port Rybny)	Podstawą wywłaszczenia należących do Purima i Orneto akcji była zagraniczna rejestracja spółki, co w przypadku portu mającego znaczenie strategiczne dla państwa zostało uznane przez sąd za sprzeczne z prawem. Areszt na te udziały nałożył on już w marcu 2023 r., a w czerwcu zdecydował o ich nacjonalizacji. Następnie 11 lipca 2023 r. sąd na wniosek prokuratury (z czerwca 2023 r.) wywłaszczył też udziały Kolesnika pod zarzutem korupcji.