

АНАЛІТИЧНА ЗАПИСКА №16

Оцінка арештованих активів після зміни процедури передачі активів в управління АРМА



АНАЛІТИЧНА ЗАПИСКА №16

Оцінка арештованих активів після зміни процедури передачі активів в управління АРМА

Дослідження підготовлено ІЗІ за підтримки Organized Crime and Corruption Reporting Project (OCCRP) у межах реалізації проєкту «Усунення прогалів: моніторинг АРМА для запобігання виведенню активів, що підпадають під санкції та пов'язані з корупцією».

У центрі уваги Інституту законодавчих ідей – практичні аспекти передачі арештованих активів в управління, зокрема з метою їх подальшої реалізації. Аналіз охоплює типи активів, що передаються в управління, типові проблеми, що виникають на різних етапах цього процесу, а також системні чинники, які перешкоджають ефективному управлінню. За результатами моніторингу сформовано пропозиції щодо удосконалення відповідних процедур і нормативного регулювання.

Матеріал представляє позицію Інституту Законодавчих Ідей і не обов'язково відображає позицію Organized Crime and Corruption Reporting Project (OCCRP).

Видавець: Аналітичний центр «Інститут Законодавчих Ідей». Всі права захищені.

Автори: Світлана Гордієнко, Тарас Рябченко, Артем Панченко

РЕЗЮМЕ

У межах довідки проаналізовано 27 закупівель послуг з оцінки арештованих активів, оголошених АРМА у червні-серпні 2026 року, а також попередню спробу укласти рамкову угоду для оцінки пулу активів. Закупівлі охоплюють нерухомість, корпоративні права та майнові комплекси, судна, залізничний рухомий склад і товарні та аграрні активи. Станом на 31 серпня за 17 процедурами вже укладено договори, у 7 триває визначення переможця, ще у 2 пропозиції розглянуті і в одній триває подача пропозицій. Конкуренція загалом є достатньою: у більшості закупівель брали участь від 2 до 8 учасників, найчастіше 4-5, і лише у чотирьох випадках був один учасник.

Водночас перша спроба сформувати системний механізм оцінки через рамкову угоду не дала результату через відсутність учасників. У результаті АРМА перейшла до окремих закупівель для конкретних активів. Це зробило кожную процедуру більш прозорою, але водночас фрагментувало процес, збільшило адміністративне навантаження та створило ризик затягування підготовки активів до передачі в управління. Сам факт проведення публічної закупівлі також не гарантує належної якості оцінки.

Ключовими ризиками залишаються якість оцінки та недостатня простежуваність окремих етапів передачі активів до АРМА. Судна, готельні комплекси, корпоративні права, вагони чи аграрна продукція потребують різної експертизи та перевірки фактичного стану. Відбір переважно за ціною, недостатній опис активів або дистанційна оцінка без належної верифікації можуть призвести до неточних висновків. Водночас відсутність у публічному доступі актів приймання-передачі не дозволяє встановити, чи були активи фактично прийняті АРМА, перевірити дотримання строків ініціювання оцінки та тривалість переходу між етапами.

Для зменшення цих ризиків АРМА доцільно визначити подальшу модель закупівель оцінки, стандартизувати опис активів і підходи до формування очікуваної вартості послуг, встановлювати чіткі кваліфікаційні вимоги для складних активів та забезпечити публічну простежуваність ключових етапів, зокрема актів приймання-передачі активів до АРМА. Для активів, що швидко втрачають вартість, потрібна посиленна перевірка фактичного стану. Результати оцінки мають використовуватися під час відбору управителів для визначення вартості активу, витрат на утримання, очікуваної дохідності та ризиків її втрати.

ОСНОВНА ЧАСТИНА

1. Контекст реформи АРМА та нової процедури відбору суб'єктів оціночної діяльності

У 2025-2026 роках відбулося реформування системи управління арештованими активами, переданими до Національного агентства України з питань виявлення, розшуку та управління активами (АРМА). Реформа змінила підходи до прийняття активів в управління, визначення можливості управління ними, відбору управителів, контролю ефективності управління та звітності АРМА.

Окреме значення в оновленій процедурі має оцінка активів. Вона є вихідною точкою для подальшого визначення способу управління, очікуваного економічного ефекту, умов конкурсу для управителя та контролю збереження вартості активу. Якщо оцінка проведена формально, із затримкою або без урахування специфіки активу, це може вплинути на весь подальший цикл управління: від умов конкурсу до можливості перевірити, чи не втрачає актив вартість під час перебування в управлінні.

Нова редакція статті 19 Закону про АРМА також встановила чітку послідовність між фактичним прийняттям активу та проведенням його оцінки. Активи приймаються АРМА від прокурора згідно з актом приймання-передачі. Якщо оцінка майна не проводилася або з моменту складення звіту про оцінку минуло більше шести місяців, АРМА має не пізніше трьох робочих днів із дня підписання відповідного акта ініціювати нову оцінку. Суб'єкт оціночної діяльності визначається відповідно до Закону України «Про публічні закупівлі».

Після зміни процедури АРМА спочатку безуспішно оголосила конкурс на укладення рамкової угоди щодо оцінки пулу активів, а потім почала оголошувати окремі закупівлі послуг з незалежної оцінки активів через Prozorro.

27 закупівель послуг з оцінки активів



Проаналізовано закупівлі, оголошені у вказаний період, а також попередню закупівлю щодо укладення рамкової угоди на оцінку пулу активів у квітні.

червень 2026

серпень 2026

Активи, щодо яких оголошено оцінку, поділяються на п'ять груп:



1

Нерухоме майно,
земельні ділянки
та готельні об'єкти



2

Корпоративні
права та майнові
комплекси



3

Судна



4

Залізничний
рухомий склад



5

Товарні, сировинні
та інші рухомі активи
зокрема аграрна продукція,
хлорид калію та універсальні
контейнери

2. Рамкова угода щодо оцінки пулу активів

06.04.2026

Оголошено закупівлю

щодо послуг з проведення
незалежної оцінки активів
для укладення рамкової угоди.



Очікувана вартість

1 060 000 грн



Пул активів

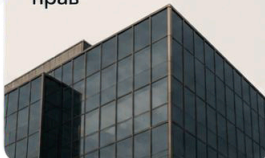
12

складових частин

Пул активів складався з:

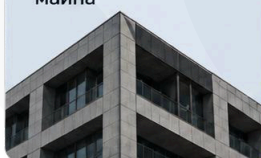
3

активи
корпоративних
прав



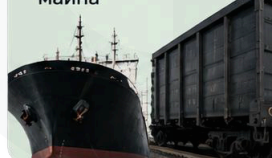
5

активів
нерухомого
майна



4

активи
рухомого
майна



Конкурс провалився

Закупівлю відмінено через
відсутність подальшої потреби
в закупівлі товарів, робіт і послуг.



3

скарги

на умови закупівлі
було подано.

Протягом періоду подання пропозицій потенційними учасниками було подано 3 скарги, 2 з яких призвели до усунення порушень і одна була скасована. В результаті, закупівля не призвела до укладення рамкової угоди через відсутність учасників.

Ця ситуація має практичне значення. Рамкова угода могла б забезпечити швидкий і стандартизований доступ АРМА до послуг оцінювачів для різних типів активів.

Натомість після цього Агентство оголосило низку окремих закупівель щодо конкретних активів. Такий підхід підвищує прозорість кожного окремого конкурсу, але створює додаткове адміністративне навантаження, збільшує кількість процедур і може впливати на строки підготовки активів до передачі в управління.

3. Активи, щодо яких оголошено окремі закупівлі послуг з оцінки

За посиланням систематизовано 27 закупівель, оголошених у червні-серпні 2026 року. Вказані суми є очікуваною вартістю послуг з оцінки, а не вартістю самих активів.

Оголошені закупівлі охоплюють дуже різні за природою активи. Частина з них є нерухомістю або майновими комплексами, частина - рухомим складом, суднами чи товарними активами. Це означає, що до оцінки не може застосовуватися однакова за змістом модель. Для готельних об'єктів значення мають правовий статус приміщень, технічний стан, потенційна дохідність, обмеження користування, обтяження та ринок аналогічної комерційної нерухомості. Для суден і вагонів потрібні спеціалізовані дані щодо технічного стану, реєстрації, можливості експлуатації, місця перебування, витрат на зберігання та ліквідності. Для товарних активів важливими є кількість, якість, умови зберігання, строк придатності або ризик втрати товарних характеристик.



За однією з двох процедур, у яких пропозиції вже розглянуті, очікується підписання договору. Іншу процедуру відмінено через відсутність подальшої потреби в закупівлі товарів, робіт і послуг, при цьому станом на 31 серпня ще триває період оскарження.



Позитивною є динаміка конкуренції під час конкурсів. Серед 26 закупівель, у яких кількість учасників уже відома, лише у чотирьох було по одному учаснику. В інших випадках кількість учасників коливається від 2 до 8. Найчастіше свої цінові пропозиції висувають 4-5 учасників.

Окремої уваги потребує і співвідношення очікуваної та фактичної вартості послуг. За 17 процедурами, які завершилися договором, сукупна очікувана вартість становила близько 3,56 млн грн, тоді як загальна вартість укладених договорів - близько 1,04 млн грн, або приблизно 29% від очікуваної суми. Значна економія бюджетних коштів є позитивним фінансовим результатом, однак для оціночних послуг суттєве зниження ціни потребує подальшого зіставлення з якістю виконаних звітів та результатами їх рецензування.

4. Суб'єкти оціночної діяльності, з якими АРМА уклала договори

Станом на 31.08.2026 року договори щодо оцінки арештованих активів укладено з **п'ятьма** суб'єктами оціночної діяльності: **ПП «Саната», ПП «Стандартгруп», ПП «Ентер прайс ЛТД», ТОВ «Торгово-експертна палата України» та ТОВ «Консалтингова компанія «Увекон»**. Загалом на них припадає **17 укладених договорів**.

Суб'єкт оціночної діяльності	Досвід та кадровий ресурс	Участь у державних закупівлях	Договори з АРМА у 2026 році
ПП «Саната»	Зареєстроване у 2005 році, оціночна діяльність підтверджується щонайменше з 2010 року. За наявними даними має 1 працівника. Для закупівель АРМА подавалося свідоцтво одного оцінювача.	32 перемоги у закупівлях послуг з оцінки з листопада 2021 року.	4
ПП «Стандартгруп»	Зареєстроване у 2020 році. За наявними даними має 1 працівника. На сайті оприлюднено свідоцтва двох експертів, однак для закупівель АРМА подавалося свідоцтво одного оцінювача.	42 перемоги у закупівлях послуг з оцінки з жовтня 2023 року.	3 ще 1 договір перебував у процесі підписання
ПП «Ентерпрайс ЛТД»	Зареєстроване у 2017 році. Має 2 працівників, серед яких один оцінювач, чиє кваліфікаційне свідоцтво подавалося до АРМА.	2 перемоги у державних закупівлях послуг з оцінки, обидві - закупівлі АРМА у 2026 році.	2
ТОВ «Торгово-експертна палата України»	Зареєстроване у 2000 році, оціночна діяльність підтверджується щонайменше з 2010 року. Для закупівель АРМА подано свідоцтва двох оцінювачів.	8 перемог у закупівлях послуг з оцінки у 2026 році. У 2025 році також оцінювало активи, передані в управління АРМА.	4
ТОВ «Консалтингова компанія «Увекон»	Зареєстроване у 2003 році. За наявними даними має 21 працівника. Для участі у закупівлях АРМА подано кваліфікаційні свідоцтва двох оцінювачів. Компанія входить до групи «Увекон», яка спеціалізується на оцінці майна та майнових прав.	59 перемог у державних закупівлях послуг з оцінки з вересня 2022 року. Має попередній досвід роботи з АРМА.	1

ПП «Саната» має тривалу історію роботи та регулярно отримує замовлення державних і комунальних замовників. ПП «Стандартгруп» також має значний досвід участі у публічних закупівлях, попри відносно короткий строк існування підприємства. Водночас для ПП «Ентер прайс ЛТД» два договори з АРМА фактично є єдиними перемогами у державних закупівлях послуг з оцінки. ТОВ «Торгово-експертна палата України» має найдовшу історію існування серед п'яти компаній та вже мало досвід оцінки активів, переданих в управління АРМА. ТОВ «Консалтингова компанія «Увекон» має значно більший за інших виконавців кадровий ресурс та тривалий досвід роботи на ринку, зокрема з АРМА.

Усі п'ять підприємств мають сертифікати суб'єктів оціночної діяльності, видані Фондом державного майна України. Для трьох із них основним видом діяльності є діяльність агентств нерухомості, тоді як для інших оцінювачів це додатковий вид діяльності. Основний вид діяльності ТОВ «Торгово-експертна палата України» - діяльність у сфері права, а для ТОВ «Консалтингова компанія «Увекон» - інша професійна, наукова та технічна діяльність, н.в.і.у.

Таким чином, фактичне коло виконавців наразі є досить вузьким: **17 укладених договорів розподілено між п'ятьма СОД**, причому 10 із них припадають на ПП «Саната» та ТОВ «Торгово-експертна палата України». Сам по собі такий розподіл не свідчить про порушення, однак з огляду на різноманітність активів, що підлягають оцінці, суттєвого значення набуває перевірка фактичної спроможності кожного виконавця забезпечити належну спеціалізовану експертизу для конкретного типу активу.

5. Можливі проблемні аспекти

Шість активів принесли більше, ніж передбачав шестимісячний орієнтир. Сукупне перевищення становило 5 071 188,49 грн.

1. Відсутність укладеної рамкової угоди

Закупівля щодо укладення рамкової угоди мала б створити попередньо визначений механізм залучення оцінювачів для пулу активів. Оскільки вона не дала практичного результату, АРМА перейшла до оголошення окремих закупівель щодо кожного активу. Це може свідчити про проблеми з плануванням закупівель оцінки або недостатню готовність ринку працювати за запропонованими умовами рамкової угоди.

2. Фрагментація процедур

Окремі закупівлі дозволяють бачити конкретний актив, очікувану вартість послуг оцінки та статус процедури. Водночас велика кількість малих або середніх закупівель може затягувати підготовку активів до управління. Для АРМА це означає необхідність адмініструвати значну кількість процедур, контролювати строки, перевіряти кваліфікацію учасників та забезпечувати однаковий підхід до опису активів.

3. Відсутність публічної простежуваності актів приймання-передачі активів до АРМА

Передача активу до АРМА оформлюється актом приймання-передачі, а дата його підписання є точкою відліку для подальших процедур. Зокрема, якщо актуальної оцінки немає, АРМА має не пізніше трьох робочих днів ініціювати її проведення. Водночас у публічній інформації щодо проаналізованих закупівель дата підписання таких актів системно не відображається. Через це неможливо перевірити, коли актив фактично був переданий АРМА, чи переданий він взагалі, чи дотримано строк для ініціювання оцінки та скільки часу займає перехід між етапами. При цьому відсутність акта або його реквізитів у публічному доступі не означає, що передача активу не відбулася.

4. Різний ступінь деталізації опису активів

У частині закупівель активи описані достатньо конкретно: наприклад, із зазначенням назви готелю, кількості вагонів, назви судна або кадастрових номерів земельних ділянок. Водночас окремі закупівлі мають більш загальні назви, а ключова інформація міститься в додатках або обґрунтуваннях до закупівлі. Такий підхід формально може відповідати вимогам закупівельної процедури, але він ускладнює публічний контроль. Для якісного моніторингу бажано, щоб базовий опис активу був зрозумілий уже з назви та короткого опису закупівлі: тип активу, кількість, місце розташування, судові рішення або інша підстава передачі до АРМА.

5. Критерій ціни як єдиний критерій оцінки пропозицій

У закупівельних обґрунтуваннях щодо товарних активів зазначено, що критерієм оцінки пропозицій є ціна - 100%. Такий підхід є типовим для багатьох закупівель послуг, але для оцінки складних або специфічних активів він може бути недостатнім.

Оцінка суден, готельних комплексів, корпоративних прав або великої кількості вагонів потребує не лише нижчої ціни, а й спеціалізованого досвіду, доступу до релевантних ринкових даних, розуміння правового статусу активу та здатності врахувати обмеження, пов'язані з арештом. Якщо якісні вимоги прописані недостатньо чітко, існує ризик отримати формальний звіт, який буде слабкою основою для подальшого управління активом.

6. Специфіка активів і доступ до них

Для окремих товарних активів передбачено виконання послуг дистанційно. Такий формат може бути прийнятним, якщо оцінювач отримує достатній пакет документів, фотофіксацію, дані про умови зберігання, якість і фактичну кількість активу. Водночас для активів, які можуть втрачати споживчі або товарні характеристики, дистанційна оцінка без належної верифікації може створювати ризик неточності.

Для суден, вагонів, готельних об'єктів і корпоративних прав ризику ще вищі. У таких випадках оцінка має враховувати не лише ринкову вартість подібного майна, а й правові обмеження, арешт, технічний стан, наявність боргів або витрат на утримання, можливість фактичного використання активу та потенційний дохід від управління.

7. Недостатнє фінансування оцінки та збереження активів

У 2026 році на оцінку та збереження всього арештованого майна передбачено лише 3 млн грн, що не відповідає реальному обсягу потреб. Дефіцит фінансування може затримувати оцінку та передачу активів в управління, а також створювати ризики втрати їхньої вартості, особливо для майна, яке потребує значних витрат на утримання або швидко втрачає товарні характеристики.

8. Концентрація договорів серед обмеженого кола оцінювачів

Сам по собі такий розподіл не свідчить про порушення, особливо з огляду на те, що більшість закупівель відбувалася в умовах конкуренції. Водночас концентрація значної кількості договорів серед невеликого кола виконавців потребує моніторингу, зокрема щодо їх здатності одночасно та якісно виконувати оцінку різних за характером активів.

9. Обмежений кадровий ресурс окремих суб'єктів оціночної діяльності

Невелика кількість штатних працівників суб'єктів оціночної діяльності не означає відсутності можливості залучати інших сертифікованих оцінювачів за цивільно-правовими договорами. Однак у ситуації, коли один суб'єкт одночасно отримує декілька замовлень АРМА, важливо перевіряти не лише формальну наявність кваліфікаційного свідоцтва, а й фактичну спроможність команди провести оцінку у визначені строки та з урахуванням специфіки кожного активу.

10. Різний рівень підтвердженого досвіду виконавців

Досвід п'яти відібраних суб'єктів суттєво відрізняється. Водночас кількість попередніх закупівель сама по собі не підтверджує наявності досвіду оцінки саме того виду активу, який передається конкретному виконавцю. Це особливо важливо з огляду на те, що закупівлі АРМА охоплюють суттєво різні об'єкти - від нерухомості та корпоративних прав до суден, залізничних вагонів і товарних активів. Тому при визначенні кваліфікаційних вимог доцільно оцінювати релевантність попереднього досвіду конкретному виду активу, а не лише загальний досвід оціночної діяльності.

6. Висновки

Оголошені у червні-серпні 2026 року закупівлі свідчать, що після реформування АРМА почала активніше застосовувати публічні закупівлі для залучення оцінювачів щодо конкретних арештованих активів. Це підвищує прозорість процедури, оскільки кожен конкурс має окремий ідентифікатор, очікувану вартість і публічний статус. Водночас сама наявність закупівлі ще не гарантує якісної оцінки та ефективної подальшої передачі активу в управління.

Найбільш суттєвим процедурним питанням є те, що попередня закупівля для укладення рамкової угоди щодо оцінки пулу активів не дала практичного результату. Через це АРМА фактично перейшла до серії окремих закупівель. Такий формат може бути виправданим для специфічних активів, але він потребує кращої систематизації, прозорості звітності та однакових стандартів опису активів.

Важливою прогалиною публічного контролю є відсутність системної інформації про дату фактичного прийняття активу АРМА за актом приймання-передачі. Саме з цієї дати закон обчислює триденний строк для ініціювання оцінки. Без відповідної інформації неможливо перевірити дотримання встановлених законом строків та сформулювати повну хронологію руху активу від прокурора до АРМА і далі до оцінювача.

Однак основний ризик полягає не лише у строках проведення оцінки, а й у її якості. Для різних типів активів потрібні різні підходи: оцінка готелю, судна, корпоративних прав, вагонів або аграрної продукції не може зводитися до однакової технічної процедури. Якщо оцінка буде проведена поверхово, це вплине на умови управління, очікувану дохідність, контроль збереження вартості та можливість притягнення управителя до відповідальності у разі неефективного управління.

Проведені закупівлі фактично сформували обмежене коло суб'єктів оціночної діяльності, які залучаються АРМА до оцінки арештованих активів. Станом на 31.08.2026 року договори укладено з п'ятьма підприємствами, між якими розподілено 17 договорів. При цьому виконавці суттєво відрізняються за тривалістю роботи, досвідом участі у державних закупівлях та кадровим ресурсом. Враховуючи різноманітність активів, переданих АРМА, при подальших закупівлях доцільно більше уваги приділяти не лише статусу суб'єкта оціночної діяльності та запропонованій ціні, а й фактичній команді, спеціалізації оцінювачів та підтвердженому досвіду роботи з відповідними видами активів.

7. Рекомендації

1. Публічно пояснити результат закупівлі щодо рамкової угоди. Зокрема, варто вказати, чому рамкова угода не була укладена або не стала робочим інструментом, чи планує АРМА повторно запускати таку модель і які умови можуть бути змінені.
2. Забезпечити публічну простежуваність фактичного прийняття АРМА активу. Для кожного активу доцільно оприлюднювати щонайменше дату та реквізити акта приймання-передачі. За можливості варто публікувати сам акт із вилученням інформації з обмеженим доступом. Це дозволить перевіряти строки, встановлені статтею 19 Закону.

3. Стандартизувати опис активів у закупівлях. Назва та короткий опис закупівлі мають містити достатньо інформації для зовнішнього моніторингу без необхідності шукати ключові дані лише в додатках.
4. Для складних активів передбачати не лише формальний ціновий критерій, а й чіткі кваліфікаційні вимоги до оцінювачів. Це особливо важливо для суден, корпоративних прав, готельних комплексів, залізничного рухомого складу та інших активів, що потребують спеціалізованої експертизи.
5. Публікувати узагальнену інформацію про формування очікуваної вартості послуг оцінки. Якщо очікувана вартість визначається на підставі комерційних пропозицій, бажано зазначати кількість отриманих пропозицій, діапазон цін і підхід до визначення середньої або остаточної очікуваної вартості.
6. Моніторити якість оцінки за закупівлями з суттєвим зниженням ціни. Значне відхилення договірної ціни від очікуваної вартості має супроводжуватися контролем повноти виконаних робіт і результатів рецензування звіту.
7. Для активів, які можуть швидко втрачати вартість або товарні характеристики, передбачити посилені вимоги до підтвердження фактичного стану: фотофіксацію, документи про зберігання, інформацію про якість, умови зберігання та ризики псування.
8. Перевіряти фактичну кадрову спроможність суб'єктів оціночної діяльності. Для закупівель, що передбачають оцінку складних активів або значного обсягу майна, доцільно враховувати кількість оцінювачів, які фактично будуть залучені до виконання договору, їх кваліфікацію та розподіл функцій. Якщо залучаються оцінювачі, які не перебувають у штаті підприємства, інформація про них та їх кваліфікацію має бути відома замовнику до початку виконання договору.
9. Після завершення оцінки забезпечити зв'язок між результатами оцінки та подальшими конкурсами з передачі активів в управління. Умови конкурсів для управителів мають враховувати встановлену вартість активу, витрати на його утримання, очікувану дохідність і ризики втрати вартості.