

DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-4\(36\)-365-374](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-4(36)-365-374)

УДК 336.645

JEL Classification: G00

Максим Чут

аспірант кафедри фінансів, банківської справи та страхування

Національний університет «Чернігівська політехніка» (Чернігів, Україна)

E-mail: maxchut@gmail.com. **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-7316-7579>

ResearchID: [X-9940-2018](https://orcid.org/0000-0002-7316-7579)

ВАРТІСНООРІЄНТОВАНЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ: ОСОБЛИВОСТІ ТА ПРОБЛЕМИ

У статті розкриті особливості становлення поняття вартісно орієнтованого управління підприємством та його трансформацій в сучасних умовах. Обґрунтовано потребу в перенесенні акцентів такого управління саме на фінансову складову діяльності суб'єктів господарювання, що пов'язано з прямими та опосередкованими інтересами власників бізнесу та особливостями господарювання в умовах воєнного стану. Визначено трансформовані концепції вартісно орієнтованого управління, котрі, окрім класичного підходу, охоплюють також вартісно орієнтоване управління на основі інтересів стейкхолдерів та стратегічне вартісно орієнтоване управління. У результаті систематизації новітніх чинників вартісно орієнтованого управління підприємством, що зумовлені умовами воєнного часу вдалося запропонувати його структуру залежно від видів діяльності підприємства.

Ключові слова: вартість бізнесу; вартісно орієнтоване управління; менеджмент; фінанси; цінність.

Рис.: 2. Бібл.: 12.

Постановка завдання. Воєнний стан накладає значні обмеження та виклики для бізнесу, включаючи логістичні труднощі, непевність у ринкових умовах та змінені потреби споживачів. Дослідження способів адаптації управлінських практик до цих умов є ключовим для виживання та успіху підприємств. Саме за таких умов ресурси стають обмеженішими, а тому ефективне використання цих ресурсів для максимізації вартості стає ще більш важливим. Вартісноорієнтоване управління допомагає підприємствам зосередитися на ключових аспектах, що приносять найбільшу віддачу, зокрема – на ефективному пошуку та використанні ресурсів фінансових. У турбулентних умовах економічних та соціальних змін, традиційні методи управління, які ґрунтуються на статичному аналізі фінансових показників або нормативних індикаторів фінансових потоків, не завжди ефективні в сучасних умовах, коли відбувається значний приріст інформації щодо всіх аспектів діяльності підприємств і ринків. Це призводить, з одного боку, до ускладнення аналітичного інструментарію, необхідного для прийняття ефективних рішень у сфері вартісноорієнтованого управління суб'єкта господарювання, а з іншого – створює необхідність у розробці більш адаптованих до сучасності методів та принципів. Виявляється, що для досягнення прибутковості підприємства недостатньо просто відповідати встановленим нормативам щодо собівартості виробництва чи обороту оборотного капіталу. Досвід свідчить, що в умовах значного росту застосування цифрових і

інформаційних програмних рішень в управлінській сфері досягнення успіху на динамічному ринку можливе лише при комплексній оцінці всіх аспектів функціонування суб'єкта господарювання. Отже, виникає концепція управління суб'єктом господарювання в межах системи фінансового менеджменту, яка еволюціонує у вартісноорієнтовані підходи до управління бізнес-процесами. Слід зауважити, що актуальність проблеми формування ефективної системи вартісноорієнтованого управління підприємствами та його бізнес-процесами визначає необхідність докладного вивчення обраної теми статті саме в контексті фінансової складової.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз наукових публікацій у сфері вартісноорієнтованого управління підприємствами став важливою складовою економічної науки загалом і менеджменту зокрема. Це явище впливає з еволюції системи фінансового менеджменту, що поступово адаптується під впливом процесів цифрової трансформації. Важливо відзначити, що аспекти управління фінансами підприємств, зосереджені на вартісній складовій, широко досліджені в спеціалізованих публікаціях українських та міжнародних науковців і практиків.

У цьому контексті слід відзначити праці таких науковців, як Л. Довгань, М. Дзямуч, В. Ільчук, Л. Костирко, Г. Старостенко, О. Стащук, Х. Штрихун та інших, які досить детально розглядали особливості сучасної специфіки вартісноорієнтованого управління фінансовою діяльністю суб'єктів господарювання. Наведені дослідження вирізняються деталізацією та глибиною аналізу, розкриваючи ключові аспекти цієї проблеми.

Виділення недосліджених частин загальної проблеми. Одночасно з цим, динамічні зміни, що відбуваються в економічній системі, настільки суттєві, що потребують глибокого перегляду традиційних підходів до управління фінансовими потоками підприємств і формування нових принципів фінансового менеджменту, спрямованих на цю проблематику. В умовах повномасштабної війни саме доступність фінансових ресурсів стала визначальною для виживання бізнесу. Водночас трансформуються і підходи до визначення вартості бізнесу, оскільки змін зазнали навіть базові життєві цінності.

Мета статті. Основна мета статті полягає у встановленні особливостей вартісноорієнтованого управління підприємством в умовах війни та визначення особливостей такого процесу. Також завданням дослідження визначено ідентифікацію принципів фінансового менеджменту, які є фундаментальними для реалізації такого управління в умовах цифрової економіки.

Виклад основного матеріалу. Концепція управління фінансовою діяльністю підприємств сформулювалася під впливом еволюції принципів фінансового менеджменту, спрямованих на створення специфічного механізму для керування фінансовими потоками. Цей механізм має забезпечувати постійне підвищення ефективності використання фінансових ресурсів підприємства. З іншого боку, він повинен гарантувати високу конкурентну позицію

суб'єкта господарювання на ринку капіталів, включаючи доступність кредитних ресурсів. Водночас вартість будь-якого бізнесу протягом тривалого періоду відділялась від системи фінансового управління і обмежувалося це поняття лише грошовим вираженням цінності всіх бізнес-процесів, пов'язаних із функціонуванням підприємства.

Проте динамічні трансформації в глобальній економічній системі, що зумовлені пандемією коронавірусу та повномасштабною війною в Україні, вказують на можливість всебічного охоплення всіх сфер господарської діяльності підприємств, зокрема, фінансової сфери. Наближається епоха, де фінансові аналітики мають новітні широкі можливості щодо обробки обсягів та якості інформації, що надходить із внутрішнього середовища та фінансових ринків, завдяки активному впровадженню цифрових та інформаційних технологій у сферу діяльності підприємств [7]. Це відкриває можливості для фінансових менеджерів створювати ефективні та точні стратегії та прогнози розвитку підприємств в умовах сталого розвитку економіки країни. Однак реалії повномасштабної війни формують мінливе та нестабільне бізнес-середовище. У цьому контексті особливо актуальними стають методи оперативного управління фінансовими потоками бізнес-процесів на всіх рівнях, примушуючи керівництво підприємств все більше наголошувати на доходності акціонерного капіталу та загальному зростанні вартості бізнесу, розглядаючи їх як кінцевий критерій успішності для власників. У перспективі повоєнного відновлення саме ті підприємства, котрі змогли утримати вартість свого бізнесу, стануть інвестиційно-привабливими об'єктами.

Більшість інвесторів орієнтовані не лише на операційну ефективність компанії та пошук шляхів збільшення прибутковості, але й на зростання доходів шляхом підвищення вартості бізнесу. Саме тому концепція вартісноорієнтованого управління стає дедалі більш поширеною як у теорії, так і на практиці господарювання. Основною метою для кожного власника підприємства є підвищення ефективності управління та запобігання кризовому становищу, або виходження з нього, якщо воно вже виникло. Сучасні методи для досягнення цієї мети різноманітні, і одним із них є використання вартісноорієнтованого управління (VBM-управління) [9].

Однією із фундаментальних складових цієї теорії є теза про те, що грошові потоки є ключовим фактором у визначенні вартості підприємства. У такому контексті вартісноорієнтоване управління підприємством можна розглядати як комплекс заходів, спрямованих на підвищення вартості компанії, та координується на основі фінансової інформації, отриманої шляхом розрахунку вартісноорієнтованих показників.

Існують різноманітні погляди на те, які саме показники повинні використовуватися в межах цієї концепції. Проте можна визначити, що концепція вартісноорієнтованого управління, як правило, базується на порівнянні ринкової вартості та балансової чи залишкової вартості. Саме тому можемо

стверджувати, що концепція вартісноорієнтованого управління сформувалася на перетині теорій фінансового обліку, фінансового аналізу та корпоративних фінансів. Адже в процесі вартісноорієнтованого управління менеджмент потребує достовірної облікової інформації, котра буде правильно опрацьована та інтерпретована, і вже за результатами такої обробки даних сформується рішення щодо управління внутрішніми та зовнішніми складовими фінансів підприємства. Проте в умовах повномасштабної війни часто саме зовнішні фактори стають визначальними.

Вартісноорієнтоване управління включає три основних компоненти. По-перше, це процес виникнення вартості та її зростання, або можливість компанії збільшувати чи генерувати максимальну майбутню вартість. По-друге, це управління заради вартості, що включає в себе систему управління, зміну менеджменту, організаційну культуру, комунікацію та лідерство. І, нарешті, по-третє, вимірювання вартості, де оцінка діяльності компанії враховує ймовірну динаміку змін як у зовнішньому, так і внутрішньому середовищі організації [1]. Однак в умовах війни суб'єкти господарювання прагнуть зберегти вартість власного бізнесу принаймні на довоєнному рівні. І таке збереження має відбуватися у двох контекстах – уникнення фізичного руйнування майна та збереження цінності підприємства як окремої юридичної особи.

Як комплексна система менеджменту, вартісноорієнтоване управління підприємством включає такі складові, як оцінювання, стратегія, фінанси й корпоративне управління. Процес оцінювання охоплює підбір методики оцінки вартості для акціонерів та моніторинг процесу створення нової вартості. Стратегічний елемент передбачає визначення шляхів досягнення ключової мети – зростання вартості для акціонерів підприємства. У сфері фінансів виокремлюються основні фактори, що впливають на загальну діяльність підприємства та його окремих підрозділів. Корпоративне управління спрямоване на збалансування інтересів акціонерів та менеджерів, розробку системи мотивації для керівників та співробітників [3].

Управління вартістю компанії передбачає систему матеріальної компенсації співробітників, яка буде безпосередньо «прив'язана» до обсягу вартості, що створюється кожним працівником компанії [2]. Сучасний підхід до вартісноорієнтованого менеджменту виникає як результат еволюції управлінських концепцій, представляючи інтегровану систему управління підприємством. Розуміння складових вартісноорієнтованого менеджменту надає можливість для його більш ефективного впровадження в господарську практику і, отже, підвищення результативності управління на підприємствах.

Отже, можна говорити про формування різних підходів до вартісноорієнтованого управління підприємствами, де визначальним критерієм ефективності є вартість бізнесу. Цей підхід служить основою для реалізації стратегічних планів розвитку суб'єктів господарювання. Однак, враховуючи унікальність бізнес-процесів, характерних для різних підприємств, можна виділити ряд ключових напрямків для практичного розуміння сутності вартісноорієнтованого управління (рис. 1).



Рис. 1. Трансформовані концепції вартісноорієнтованого управління

Джерело: складено автором на основі [5; 6; 11].

Як можна відзначити, загальна концепція вартісноорієнтованого управління включає орієнтацію на кілька основних аспектів діяльності підприємства, таких як взаємодія з акціонерами, стейкхолдерами та досягнення стратегічних цілей суб'єкта господарювання. Водночас цей підхід передбачає впровадження комплексу заходів, спрямованих на управління конкретними аспектами функціонування підприємства чи окремими бізнес-процесами. Цей підхід може бути розділений на різні компоненти, що дозволяє виділити його фінансовий аспект. Така диференціація веде до трансформації вартісноорієнтованого управління з управлінської категорії у складову фінансового менеджменту суб'єкта господарювання.

Отже, можна стверджувати, що основа системи вартісноорієнтованого управління фінансами суб'єктів господарювання лежить у визначенні вартості самого підприємства або бізнесу, якщо йдеться про складніші економічні суб'єкти. Традиційні підходи передбачають застосування кількох типових методів оцінювання вартості бізнесу, серед яких важливі:

- затратний підхід;
- дохідний підхід;
- порівняльний підхід.

Кожен із цих підходів має свої характеристики і являє собою комплекс інструментів, оскільки в межах кожного з них можна виділити різні конкретні методи оцінювання.

У цьому контексті розумно використовувати затратний підхід для тих підприємств, чия фінансова діяльність характеризується нестабільністю результатів. Також цей метод рекомендований для нових учасників ринку та специфічних підприємств, які відрізняються нестандартними виробничими процесами або використовують інноваційні технології. Проте важливим недоліком такого підходу є недостатньо достовірна оцінка нематеріальних активів, залучених у бізнес-процесах. Це може суттєво вплинути на ефективність управління фінансами підприємства, особливо враховуючи сучасну роль цифрових програмних рішень у забезпеченні високої конкурентоспроможності підприємства.

Використання доходного підходу при оцінці вартості бізнесу на сьогодні є найбільш результативним, оскільки це дозволяє керівництву підприємства отримати надійні та точні результати. Це обумовлено тим, що фінансові показники, такі як дохід, прибуток та рентабельність, визначають успішність будь-якої компанії. Особливу увагу слід приділити рентабельності акціонерного капіталу, що ґрунтується на оцінці загальної вартості бізнесу, що генерує грошові потоки. Таким чином, дохідний підхід є найкращим та зрозумілим для зовнішніх зацікавлених сторін, які оцінюють ринкову ефективність підприємства.

Зі свого боку, методика ринкового підходу до оцінки вартості бізнесу виокремлюється своєрідністю, що включає у себе необхідність порівняння оцінюваного підприємства з аналогічними, що функціонують на ринку та можуть бути його конкурентами. Однак варто відзначити недолік цього підходу, оскільки він обмежений у визначенні вартості унікальних бізнес-процесів чи підприємств, які відсутні на локальному ринку. З іншого боку, результати оцінювання за ринковим підходом є найбільш об'єктивними для зовнішніх зацікавлених сторін, оскільки вони базуються на найбільш об'єктивних характеристиках ринкової успішності конкретного суб'єкта господарювання.

Отже, можна говорити про створення в межах операційного механізму вартісноорієнтованого управління фінансами підприємства унікальної та деталізованої системи. Ця система включає не тільки стратегічні напрямки управління окремими аспектами діяльності суб'єкта господарювання, але й передбачає впровадження ефективного механізму контролю за досягненням стратегічних цілей та завдань підприємства (рис. 2).



Рис. 2. Структура системи вартісноорієнтованого управління підприємством з виокремленням фінансової складової

Джерело: складено автором [4; 8; 10; 12].

Структура управління фінансами за вартісноорієнтованим підходом є складною системою, що включає не лише визначення ключових напрямків фінансової діяльності підприємства, але і їх інтеграцію із системою контролю для досягнення визначених стратегічних цілей та завдань, визначених в планах стратегічного розвитку підприємства. Отже, побудова такої системи виявляється обов'язковою для підприємств, які працюють у умовах змін сучасної економічної системи.

Висновки та рекомендації. Таким чином, приходимо до висновку, що забезпечення ефективного вартісноорієнтованого управління підприємством повинно обов'язково включати належну та ефективну систему оцінки вартості бізнесу, оскільки саме на її основі відбувається первинне формування стратегій управління фінансовою діяльністю суб'єкта господарювання. Важливо враховувати, що вибір конкретного методу оцінки бізнесу залежить, зокрема, від конкретної специфіки діяльності підприємства та ринкових умов, на яких воно здійснює свою основну та супутню діяльність.

Відповідно, наступна розробка конкретного інструментарію для управління підприємством буде залежати від обраного методу оцінки вартості бізнесу, оскільки це визначатиме критерії ефективності бізнес-процесів, піддані даній оцінці. Нині особливо актуальним стає питання ефективності вартісноорієнтованого підходу до управління фінансами підприємств, оскільки зростає використання цифрових та інформаційних технологій в управлінській сфері, які забезпечують високий рівень достовірності отриманих результатів такого оцінювання.

Список використаних джерел

1. Вартісно-орієнтоване управління фінансами підприємств / Л. А. Костирко, О. О. Терещенко, Р. О. Костирко, О. О. Серeda. – Северодонецьк : Вид-во ім. В. Даля, 2019. – 466 с.
2. Дзямулич М. І. Страхування інвестицій та диверсифікація інвестиційних ризиків / М. І. Дзямулич, Н. М. Чиж // Економічні науки. Серія «Облік і фінанси» : збірник наукових праць Луцького національного технічного університету. – 2013. – № 10(37). – С. 21–26.
3. Довгань Л. П. Оцінка вартості бізнесу в умовах впровадження вартісноорієнтованого управління фінансами підприємств / Л. П. Довгань, А. В. Сурженко // Економічний вісник університету. – 2017. – Вип. 33(1). – С. 293–302.
4. Ільчук В. П. Механізм вартісно-орієнтованого управління фінансами промислових підприємств / В. П. Ільчук, М. А. Чут, Х. І. Штирхун // Проблеми і перспективи економіки та управління. – 2020. – № 2(22). – С. 101–116. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2020-2\(22\)-101-116](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2020-2(22)-101-116).
5. Кульбач Ю. О. Механізм управління вартістю підприємства / Ю. О. Кульбач // Інвестиції: практика та досвід. – 2017. – № 23. – С. 82–86.
6. Момот Т. В. Інформаційно-аналітичне забезпечення вартісно-орієнтованого управління акціонерним товариством будівельної галузі: методично-прикладні аспекти застосування доходного підходу / Т. В. Момот, М. В. Коломієць // Комунальне господарство міст. – 2014. – № 113. – С. 229–234.
7. Непочатенко О. О. Фінансовий менеджмент як необхідна складова ефективної системи управління підприємством [Електронний ресурс] / О. О. Непочатенко, С. А. Пташник. – Режим доступу: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/8_2021/13.pdf.
8. Орликовський М. О. Новітні концепції управління ефективністю діяльності сучасних підприємств [Електронний ресурс] / М. О. Орликовський, Д. І. Трокоз // Ефективна економіка. – 2014. – № 5. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3034>.
9. Радіонова Н. Й. Переваги та перспективи застосування підприємствами України вартісно-орієнтованого підходу / Н. Й. Радіонова, С. І. Тарасенко, С. І. Грищенко // Scientific research in the modern world : proceedings of X International Scientific and Practical Conference, Toronto, Canada, 26-28 July 2023. – Perfect Publishing, Toronto, Canada, 2023. – Pp. 182-190.
10. Старостенко Г. Г. Вартісно-орієнтоване управління фінансами в сучасних реаліях ведення бізнесу в Україні / Г. Г. Старостенко, А. В. Сурженко // Проблеми і перспективи економіки та управління. – 2016. – № 3 (7). – С. 178–186.
11. Стащук О. Вартісно-орієнтоване управління фінансами підприємства / О. Стащук // Економіка та суспільство. – 2022. – №42. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-62>.
12. Шматковська Т. О. Особливості моделювання бізнес-процесів в умовах формування цифрової економіки / Т. О. Шматковська, М. І. Дзямулич, О. В. Стащук // Економіка та суспільство. – 2021. – № 26. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-66>.

References

1. Kostyrko, L.A., Tereshchenko, O. O., Kostyrko, R.O., Sereda, O.O. (2019). *Vartisno-oriientovane upravlinnia finansamy pidpriemstv [Value-oriented management of enterprise finances]*. Vyd-vo im. V. Dalia.
2. Dziamulych, M.I., Chyzh, N.M. (2013). *Strakhuvannia investytsii ta dyversyfikatsiia investytsiinykh ryzykiv [Investment insurance and diversification of investment risks]*. *Ekonomichni nauky. Seriia «Oblik i finansy»: zbirnyk naukovykh prats Luts'koho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu – Economic sciences. "Accounting and Finances" series: a collection of scientific works of the Lutsk National Technical University, (10(37)), 21–26.*

3. Dovhan, L.P., Surzhenko, A.V. (2017). Otsinka vartosti biznesu v umovakh vprovadzhennia vartisnooriiien-tovanooho upravlinnia finansamy pidpriemstv [Estimation of the value of business under the conditions of implementation of value-oriented financial management of enterprises]. *Ekonomichnyi visnyk universytetu – Economic Bulletin of the University*, 33(1), 293–302.

4. Ilchuk, V.P., Chut, M.A., Shtyrkhun, Kh.I. (2020). Mekhanizm vartisno-oriiientovanoho upravlinnia finansamy promy-slovykh pidpriemstv [The mechanism of value-oriented financial management of industrial enterprises]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia – Problems and prospects of economics and management*, (2(22)), 101–116. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2020-2\(22\)-101-116](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2020-2(22)-101-116).

5. Kulbach, Yu.O. (2017). Mekhanizm upravlinnia vartistiu pidpriemstva [Mechanism of enterprise cost management]. *Investytsii: praktyka ta dosvid – Investments: practice and experience*, (23), 82–86.

6. Momot, T.V. (2014). Informatsiino-analitychne zabezpechennia vartisno-oriiientovanoho upravlinnia aktsionernym tovarystvom budivelnoi haluzi: metodychno-prykladni aspekty zastosuvannia dokhodnoho pidkhodu [Informational and analytical support of value-oriented management of a joint-stock company in the construction industry: methodical and applied aspects of the application of the income approach]. *Komunalne hospodarstvo mist – Communal state-owned city*, (113), 229–234.

7. Nepochatenko, O.O., Ptashnyk, S.A. (2021). *Finansovyi menedzhment yak neobkhdna skladova efektyv-noi systemy upravlinnia pidpriemstvom [Financial management as a necessary component of an effective enterprise management system]*. http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/8_2021/13.pdf.

8. Orlykovskiy, M.O., Trokoz, D.I. (2014). Novitni kontseptsii upravlinnia efektyvnistiu diialnosti suchasnykh pidpriemstv [Newest concepts of efficiency management of modern enterprises]. *Efektyvna ekonomika – Effective economy*, (5). <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3034>.

9. Radionova, N.Y., Tarasenko, S.I., Hryshchenko, S.I. (2023). Perevahy ta perspektyvy zastosuvannia pidpriemstvamy Ukrainy vartisno-oriiientovanoho pidkhodu [Advantages and prospects of using a value-oriented approach by Ukrainian enterprises]. *Scientific research in the modern world: proceedings of X International Scientific and Practical Conference* (pp. 182-190). Toronto, Canada. Perfect Publishing.

10. Starostenko, H.H., Surzhenko, A.V. (2016). Vartisno-oriiientovane upravlinnia finansamy v suchasnykh realiiakh vedennia biznesu v Ukraini [Value-oriented financial management in modern business realities in Ukraine]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia – Problems and perspectives of economics and management*, (3(7)), 178–186.

11. Stashchuk, O. (2022). Vartisno-oriiientovane upravlinnia finansamy pidpriemstva [Value-oriented management of company finances]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economics and society*, (42). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-62>.

12. Shmatkovska, T.O., Dziamulych, M.I. Stashchuk, O.V. (2021). Osoblyvosti modeliuвання biznes-protseviv v umovakh for-muvannia tsyfrovoy ekonomiky [Peculiarities of modeling business processes in the conditions of formation of a digital economy]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, (26). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-66>.

Отримано 27.11.2023

UDC 336.645

Maksym Chut

PhD student of the Department of Finance, Banking and Insurance
Chernihiv National University of Technology (Chernihiv, Ukraine).

E-mail: maxchut@gmail.com. **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-7316-7579>

ResearcherID: [X-9940-2018](https://orcid.org/0000-0002-7316-7579)

VALUE-ORIENTED ENTERPRISE MANAGEMENT IN THE CONDITIONS OF MARITAL STATE: FEATURES AND PROBLEMS

The article discloses the peculiarities of the concept formation of value-oriented management of enterprise and its transformations in modern conditions. The author substantiates the need to shift the emphasis of such management to the financial component of business entities' activities, which is associated with the direct and indirect interests of business owners and the peculiarities of management under martial law. The author defines the transformed concepts of value-based management, which, in addition to the classical approach, also include value-based management based on stakeholders' interests and strategic value-based management. As a result of the systematization of the latest factors of value-based management of an enterprise, which are caused by wartime conditions, it was possible to propose its structure depending on the types of enterprise activity. The general concept of value-based management includes a focus on several key aspects of the enterprise's activities, such as interaction with shareholders, stakeholders and achievement of the entity's strategic goals. At the same time, this approach involves the implementation of a set of measures aimed at managing specific aspects of the enterprise's operation or individual business processes. The use of the income approach to business valuation is currently the most effective, as it allows the management of an enterprise to obtain reliable and accurate results. Ensuring effective value-based management of an enterprise must necessarily include a proper and effective business valuation system, since it is on its basis that the primary formation of strategies for managing the financial activities of a business entity takes place. It is important to bear in mind that the choice of a particular business valuation method depends, in particular, on the specifics of the company's activities and the market conditions in which it carries out its main and related activities.

Keywords: business value; value-oriented management; management; finances; value.

Fig.: 2. **References:** 12.