

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ОДЕСЬКА ЮРИДИЧНА
АКАДЕМІЯ»

Факультет адвокатури та антикорупційної діяльності

Кафедра національної економіки

БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

на тему:

ЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ

Виконала: здобувачка 4 курсу бакалаврського рівня

галузі знань

07 – Управління та адміністрування,

спеціальності

073 – Менеджмент

Софія Цою

Керівник: к.е.н., доц. Євгенія Редіна

Рецензент: к.е.н., доц. Олеся Корнілова

м. Одеса – 2024

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
Розділ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЕТИКИ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ.....	7
1.1 Загальна характеристика етичних засад сучасного управління.....	7
1.2 Взаємозв'язок професійної та корпоративної етики.....	14
1.3 Вплив етичних питань на репутацію компанії.....	19
Розділ 2. АНАЛІЗ ВПЛИВУ ЕТИЧНИХ ФАКТОРІВ НА РІВЕНЬ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ БІЗНЕС-СТРУКТУРИ.....	27
2.1 Аналіз результатів функціонування бізнес-структури.....	27
2.2 Оцінка рівня конкурентоспроможності бізнес-структури	37
Розділ 3. СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ БІЗНЕС-СТРУКТУРИ В КОНТЕКСТІ ЗАСТОСУВАННЯ ЕТИЧНИХ ПРАКТИК.....	49
3.1 Розвиток маркетингових стратегій та етичні аспекти бізнес-структури	49
3.2 Оцінка ефективності реалізації маркетингової стратегії, що орієнтована на етичні фактори.....	56
ВІСНОВКІ.....	63
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	67

ВСТУП

Етичні засади управління бізнес-процесами є надзвичайно важливою темою в сучасному діловому середовищі. В умовах глобалізації та зростання конкуренції бізнес-структури повинні дотримуватися високих етичних стандартів, щоб досягти довгострокового успіху та підтримувати репутацію надійного та відповідного партнера. Етичні принципи, такі як чесність, прозорість, повага до людей і навколишнього середовища, а також соціальна відповідальність, повинні бути невід'ємною частиною корпоративної культури та процесів прийняття рішень.

Впровадження етичних норм в управління бізнес-процесами дозволяє бізнес-структурам уникнути ризиків, пов'язаних з порушенням законодавства, шахрайством чи корупцією, що може призвести до значних фінансових втрат, судових позовів та репутаційних збитків. Крім того, дотримання етичних стандартів сприяє формуванню позитивного іміджу бізнес-структури, підвищує лояльність клієнтів і мотивує її співробітників, що, в свою чергу, позитивно впливає на продуктивність і прибутковість бізнесу. Все вищенаведене і обумовлює актуальність обраної теми дослідження.

Серед зарубіжних та українських науковців, які досліджують питання щодо етики ведення бізнесу, можна виділити праці таких авторів: Бліхар В.С., Васильєва Л.М., Калініченко О. М., Кібік О.М., Котлубай В.О., Мельник В. І., Редіна Є.В., Стовпець В.Г., Тютлікова В.В., Cartoll A.B., Kolk A., Laczniak G.R., Murphy, P.E. та інші. Незважаючи на наявність великої кількості наукових праць з даної тематики, подальше дослідження питань з розробки стратегій розширення бізнесу на міжнародні ринки залишається актуальним.

Метою бакалаврської роботи є розкриття сутності, значення та впливу етики на бізнес-процеси, а також виявлення переваг та недоліків стратегій і практик управління етичними аспектами діяльності підприємства.

Відповідно до сформульованої мети в роботі поставлені та вирішені такі завдання:

- надана загальна характеристика етичних засад сучасного управління;
- визначено взаємозв'язок професійної та корпоративної етики;
- визначено вплив етичних питань на репутацію компанії;
- виконано аналіз результатів функціонування бізнес-структури;
- здійснено оцінку рівня конкурентоспроможності бізнес-структури;
- обґрунтовано напрямки розвитку маркетингових стратегій та етичних аспектів бізнес-структури;
- виконано оцінку ефективності реалізації маркетингової стратегії, орієнтованої на етичні фактори.

Об'єктом дослідження є процеси управління різними сферами бізнес-діяльності.

Предметом дослідження виступають теоретичні та практичні засади застосування етичних принципів управління бізнес-процесами.

У дослідженні застосовувались різні методологічні підходи для аналізу етичних засад управління бізнес-процесами. Використання наукової абстракції дозволило виокремити ключові етичні концепції та систематизувати їх для детального вивчення. Логічні операції, такі як дедукція та індукція, були використані для формування обґрунтованих висновків щодо впливу етики на бізнес-процеси. Комплексний синтез та аналітичний розбір допомогли оцінити інформацію з різних джерел та сформувані цілісне розуміння того, як етичні принципи можуть бути інтегровані у бізнес-стратегії та щоденну діяльність бізнес-структури.

Інформаційну базу для дослідження склали законодавчі акти, нормативні директиви, а також твори науковців України та інших країн, які досліджують питання етичних засад управління бізнес-процесами.

Основним результатом дослідження є систематизація теоретичних засад застосування етичних принципів в управлінні бізнес-процесами. Основні результати роботи було представлено на Всеукраїнській науково-практичній конференції здобувачів вищої освіти «Суспільство та держава в умовах воєнного стану: виклики та перспективи» (м. Одеса, 27 квітня 2024 р.).

Структура і обсяг роботи. Робота викладена на 69 сторінках і складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, який включає 33 найменувань.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЕТИКИ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ

1.1. Загальна характеристика етичних засад сучасного управління

У наш час питання стосовно ефективного управління бізнес-структурою стає все більш актуальним. Глобалізація, економічні кризи, війни, еміграція, перенаселення, природні катастрофи та інші світові проблеми вимагають достатньо швидкої адаптації стратегічного планування бізнес-середовища у будь-якій сфері. Тому можна сказати, що сучасний бізнес являє собою не тільки механізм створення прибутку, але й є фундаментальним елементом розвитку суспільства. Він впливає на соціальні, екологічні і відповідно економічні, аспекти нашого життя [27]

Поняття етики сягає своїми коріннями давніх часів. Вже в античній Греції філософи, такі як Сократ, Платон і Аристотель, розглядали питання моралі, справедливості та моральних норм. Вони вважали, що людина має певні моральні обов'язки перед суспільством і повинна дотримуватися встановлених правил поведінки. У середньовіччі етика почала отримувати вплив від Католицької церкви, саме вона почала впроваджувати систему моральних норм і принципів, що регулювали поведінку вірян. Історія впровадження цього поняття в суспільне життя - це постійний процес розвитку і трансформації моральних цінностей та принципів. По-перше, етика - це система цінностей, яка визначає правильне і неправильне. Вона вказує нам, як поводитися в різних ситуаціях, і як взаємодіяти з іншими людьми. Етичні принципи базуються на загальновизнаних моральних нормах та стандартах суспільства. По-друге, етика включає в себе усвідомлення наших обов'язків і відповідальності перед іншими людьми і суспільством в цілому. Це означає, що ми повинні діяти з урахуванням наслідків наших дій і брати на себе

відповідальність за їх наслідки. [Ошибка! Источник ссылки не найден.] По-третє, етика підтримує взаємовідносини між людьми на основі довіри, поваги та чесності. Вона сприяє створенню гармонійного середовища, де кожен може відчувати себе захищеним і поважаним. І нарешті, етика є ключовим елементом успішного функціонування суспільства та бізнесу. Вона допомагає уникати конфліктів і розв'язувати складні ситуації шляхом застосування принципів справедливості та солідарності. Отже, етика - це не просто слово або поняття, це система цінностей, яка визначає наше співіснування та взаємодію в суспільстві. Слід завжди пам'ятати про важливість етичної поведінки в усіх аспектах життя. Слід продовжувати досліджувати цю тему і забезпечувати відповідність дій встановленим етичним нормам і стандартам. [3]

Етичні засади сучасного управління становлять важливу складову успішної діяльності будь-якої організації. Вони визначають набір принципів, цінностей та стандартів, які використовуються для прийняття рішень та визначення поведінки керівників та співробітників. Основні етичні засади сучасного управління можуть бути узагальнені наступним чином:

1. Чесність у відносинах зі співробітниками, клієнтами, партнерами та іншими зацікавленими сторонами є важливою складовою етичного управління. Керівники повинні дотримуватися високих моральних стандартів і діяти інтегрально в усіх аспектах своєї роботи.

2. Етичне управління передбачає справедливе та рівноправне ставлення до всіх працівників, незалежно від їхньої посади, раси, статі або інших характеристик.

3. Керівники повинні брати на себе відповідальність за свої дії та прийняті рішення. Це означає прийняття відповідальності за наслідки своїх вчинків та вміння вирішувати етичні дилеми відповідно до встановлених стандартів.

4. Довіра є ключовою складовою успішного управління. Керівники повинні прагнути заслужити довіру співробітників та зацікавлених сторін шляхом чесності та відкритості.

5. Сучасні організації все більше визнають свою соціальну відповідальність перед суспільством та довкіллям. Етичне управління передбачає врахування впливу бізнесу на спільноту та прийняття рішень, які сприяють загальному добробуту. **[Ошибка! Источник ссылки не найден.]**

Ці етичні засади є основою для розвитку довірчих відносин, створення стійких організаційних культур та досягнення успіху в сучасному бізнесі.

Аналізуючи будь-яку бізнес-структуру, процес заробітку грошей загалом, можна виділити де-які основні напрямки, у межах яких слід дотримуватись відповідних правил та вимог. Найважливіше з чого потрібно почати – це взагалі законність бізнесу. У випадку, якщо бізнес-структура займається виготовленням, просуванням в суспільство продуктів, які не є легальними і незаконними, то відповідно її вже апріорі не можна вважати етичною. Саме у такій ситуації порушені найголовніші поняття етики. Незаконний заробіток грошей - це проблема, яка впливає на суспільство у всіх його аспектах. Ця практика, що охоплює різні види злочинності, від корупції та підкупу до наркотичних угод і кіберзлочинності, має серйозні наслідки для індивідів, організацій та суспільства в цілому. Перш за все, незаконний заробіток грошей порушує закон та порушує етичні норми. Це може призвести до негативних наслідків для тих, хто займається цією практикою, а також для їхніх сімей та спільноти. Неправомірні заробітки часто пов'язані зі злочинністю, від якої страждають невинні люди, що стають жертвами крадіжок, шахрайства або насильства. Друга проблема, пов'язана з незаконним заробітком грошей, - це негативний вплив на економіку. За таких умов, нелегальні бізнеси, як правило, не сплачують податки, що призводить до втрати прибутку для держави і обмежує можливості для розвитку інфраструктури та соціальних програм. Більше того, це може створювати нездорову конкуренцію для законних підприємств, що може підірвати їхню

стійкість і призвести до банкрутства. Третя проблема полягає в тому, що незаконний заробіток грошей може підірвати довіру до суспільства та його інституцій. Люди втрачають віру в правоохоронні органи, політичну систему та судову систему, коли бачать, що корупція і неправомірні практики залишаються безкарними. Це може призвести до загального падіння моральних стандартів та загострення соціальних конфліктів у суспільстві. [5]

Щоб боротися з незаконним заробітком грошей, необхідно вживати комплексних заходів, які включають у себе зміцнення законодавства, посилення контролю та нагляду за фінансовими операціями, просвітницькі кампанії, спрямовані на підвищення свідомості громадськості про наслідки незаконного заробітку, а також розвиток ефективних механізмів звернення за допомогою та захисту для тих, хто готовий співпрацювати з правоохоронними органами. Тільки через спільні зусилля можна боротися з цією проблемою та забезпечити справедливість та законність у суспільстві. Наступним пунктом, на який слід звернути увагу, є саме сфера маркетингу. Етичний маркетинг - це підхід до реклами та продажу товарів, який базується на принципах справедливості, чесності та поваги до споживачів. Його основною метою є створення позитивного іміджу бізнес-структури та підтримка довіри споживачів. Аналізуючи його, можна помітити, що у цьому аспекті доволі складно дотримуватись етичних норм. Саме тому це питання стає все більш актуальним у світі сучасного бізнесу. [18] По-перше, етичний маркетинг передбачає чесність у рекламних повідомленнях. Це означає, що компанії повинні утримуватися від надмірної маніпуляції аудиторією та неправдивої інформації про свої товари. По-друге, етичний маркетинг покликаний забезпечити захист прав споживачів. Це включає в себе зобов'язання компаній надавати чітку інформацію про товари, їх склад, властивості та можливі ризики використання. По-третє, етичний маркетинг сприяє збереженню довіри споживачів. Компанії, які дотримуються етичних принципів у своїй діяльності, зазвичай мають більш стійкі та довгострокові відносини з клієнтами. Також слід зазначити, що в просуванні своїх товарів та послуг не можна

використовувати приниження або неправдиву інформацію про конкурентів.[30] Неетичний маркетинг є проблемою, яка стає все більш актуальною в сучасному бізнес-середовищі. Він відноситься до практик, які порушують етичні принципи та ведуть до недостовірної, оманливої або шкідливої реклами продуктів чи послуг. Це може включати в себе неправдиве надання характеристик товару, маніпулювання емоціями споживачів, використання агресивних методів продажу або спробу вплинути на споживачів за допомогою недоречної та неетичної реклами. [33] Однією з основних проблем неетичного маркетингу є порушення довіри споживачів. Коли компанії використовують обманливу рекламу або недостовірні обіцянки, це порушує довіру споживачів до бізнес-структури та може призвести до втрати клієнтів та погіршення репутації компанії в цілому. Наприклад, якщо бізнес-структура обіцяє чудодійний ефект від свого продукту, який насправді не підтверджується доказами або реальними результатами, це може викликати розчарування та негативні відгуки серед клієнтів. Крім того, не етичний маркетинг може призвести до негативних соціальних наслідків. Наприклад, використання образів, які стереотипують або ображають певні групи людей, може сприяти соціальній дискримінації та нерівності. Також некоректне використання емоційно заряджених образів чи ситуацій може викликати стрес або негативні емоції споживачів. Для боротьби з неетичним маркетингом необхідно встановлювати чіткі норми та стандарти етичної поведінки в галузі маркетингу, а також здійснювати контроль та нагляд за їх виконанням. [25] Крім того, компанії повинні враховувати етичні принципи у всіх своїх маркетингових стратегіях та діях, прагнучи до побудови довгострокових відносин зі споживачами на основі довіри та взаємної вигоди. Тільки такий підхід може сприяти створенню етичної та стійкої маркетингової практики, яка буде сприяти як успіху бізнесу, так і добробуту суспільства в цілому. Нарешті, етичний маркетинг відображає соціальну відповідальність бізнесу. **[Ошибка! Источник ссылки не найден.]** Компанії, які активно працюють над розвитком громадських ініціатив та підтримкою соціальних проєктів, отримують

позитивний резонанс серед споживачів та суспільства в цілому. На жаль, в Україні доволі велика кількість бізнес-структур все ще вважають, що докучливий консультант може позитивно вплинути на клієнта, але це не так. Споживачі стають все більш обізнаними і зазвичай не дають порушувати певні особисті кордони, саме тому це може тільки негативно вплинути на реакцію клієнта. [12]

Також однією з важливих тем є етичне управління економічними бізнес-процесами, яке має вирішальне значення для стабільності та успіху бізнес-структур. Етичне управління полягає в застосуванні принципів справедливості, чесності та відповідальності у всіх аспектах діяльності підприємства. Це охоплює не лише внутрішні процеси, а й взаємовідносини з клієнтами, партнерами та громадськістю. Основна мета етичного управління економічними бізнес-процесами – це забезпечення і сприяння правильному прийняттю рішень, вибору правильної стратегії стосовно управління фінансами. Якщо розбирати детально, то можна сказати, що по-перше, етичне управління передбачає створення справедливого середовища для всіх працівників компанії. Це включає в себе рівні можливості, справедливу оплату праці, захист від дискримінації та забезпечення безпеки на робочому місці. [26] По-друге, етичне управління передбачає дотримання високих стандартів управлінської діяльності. Це включає в себе прозорість в прийнятті рішень, відповідальне фінансове управління та дотримання правових норм і стандартів. По-третє, етичне управління включає в себе відповідальну поведінку компанії в глобальному контексті. Це означає розгляд економічних, соціальних та екологічних наслідків прийнятих рішень, а також активну участь у сприянні сталому розвитку. Нарешті, етичне управління є основою довіри та репутації компанії. Компанії, які дотримуються етичних принципів у своїй діяльності, зазвичай мають більш вагомий авторитет серед споживачів та відносини з клієнтами, партнерами та іншими зацікавленими сторонами. [Ошибка! Источник ссылки не найден.]

Таблиця 1.1

Порівняння стандартів етичної поведінки [28]

Європа	Сполучені Штати Америки
Толерантність	Конфіденційність та повага до приватності
Рівність	Шанобливість
Чесність	Підтримка спільноти
Доброчесність	Відповідальність
Соціальна відповідальність	Справедливість
Культурна толерантність	Інтегритет
Екологічна свідомість	Прозорість

Джерело: складено автором

Отже, етичне управління економічними бізнес-процесами є ключовим елементом для досягнення поставлених цілей компанії. Відповідно в кожній державі на законодавчому рівні є свої нюанси щодо розуміння цих принципів та норм, але ж є і міжнародні організації для сприяння етичній поведінці між конкурентами, у відносинах з клієнтами, партнерами тощо. Також слід відзначити складність дотримання доброчесної поведінки саме в усіх аспектах діяльності компаній через постійні зміни, розвиток суспільства. Важливу роль відіграє і «тіньовий» бізнес, який, на жаль, є дуже небезпечним, і негативно впливає на конкуренцію на ринку та економіку держави. Міжнародні організації також намагаються захистити права робітників та уникати нелегального працевлаштування або примусової дитячої праці. Боротьба з усіма вищеперерахованими пунктами буде сприяти підвищенню рівня етичності серед компаній.

1.2. Взаємозв'язок професійної та корпоративної етики

У сучасному бізнесі, де конкуренція є невід'ємною частиною будь-якого ринку, професійна та корпоративна етика стають ключовими факторами у формуванні успішних та стійких організацій. Прагнення до високих моральних стандартів та відповідальної поведінки призводить до позитивних змін у бізнес-середовищі, створюючи сприятливі умови для розвитку та процвітання. Розглянемо вплив професійної та корпоративної етики на розвиток бізнес-середовища, аналізуючи ключові аспекти та важливість для сучасного підприємництва. **[Ошибка! Источник ссылки не найден.]**

Вплив професійної та корпоративної етики на розвиток бізнес-середовища надзвичайно значний і визначає успішність організацій у сучасному світі. Професійна етика, що ґрунтується на високих моральних принципах та стандартах, допомагає створити середовище довіри та взаємоповаги між бізнес-партнерами, клієнтами та співробітниками. Вона сприяє виникненню ефективної комунікації, високого рівня професіоналізму та відкритості у взаємодії між учасниками ринку. [23] Професійна етика допомагає забезпечити високий рівень професіоналізму, адекватну реакцію на етичні дилеми та розвиток довіри від клієнтів та співробітників. Професійна етика є невід'ємною частиною успішної та відповідальної практики у будь-якій професійній галузі. Вона визначає норми та стандарти поведінки, які регулюють взаємодію між фахівцями, клієнтами, колегами та громадськістю. Професійна етика ґрунтується на декількох основних принципах. По-перше, це інтегритет та чесність у взаємодії з клієнтами та колегами. Фахівці повинні діяти відверто та чесно, дотримуючись високих стандартів моральності та прозорості. Другий важливий принцип - це повага до прав та гідності інших. Фахівці повинні поважати права, вподобання та гідність своїх клієнтів, колег та інших осіб, з якими вони взаємодіють у своїй професійній діяльності. Третій

принцип професійної етики - це відповідальність. Фахівці повинні приймати відповідальність за свої дії та рішення, які вони приймають у рамках своєї професійної діяльності, та бути готовими взяти на себе наслідки своїх вчинків. **[Ошибка! Источник ссылки не найден.]** Професійна етика також включає в себе обов'язок безперервного навчання та професійного розвитку. Фахівці повинні постійно покращувати свої навички та знання, щоб забезпечити високий рівень якості роботи та відповідати сучасним вимогам. У сукупності, професійна етика є ключовим елементом успішної та відповідальної практики у будь-якій професійній галузі. Вона визначає стандарти поведінки та взаємодії, які сприяють розвитку довіри, поваги та ефективності у взаємодії між фахівцями, клієнтами та громадськістю. [31]

Корпоративна етика, у свою чергу, визначає стандарти поведінки та практики організації, сприяючи позитивному іміджу компанії та забезпечуючи її стабільність у довгостроковій перспективі. Вона включає в себе різноманітні аспекти, такі як відносини зі співробітниками, ставлення до клієнтів, відповідальне ведення бізнесу та збереження довіри громадськості. Заснована на прозорості та відкритості, корпоративна етика сприяє позитивному іміджу компанії, забезпечує її стабільність та розвиток у довгостроковій перспективі. Корпоративна етика є важливою складовою успішного та стабільного функціонування будь-якої компанії в сучасному світі. Вона визначає норми та стандарти поведінки, які керують діями та взаємовідносинами між співробітниками, керівництвом, клієнтами та іншими зацікавленими сторонами компанії. Перш за все, корпоративна етика відображає цінності та моральні принципи, на яких ґрунтується діяльність компанії. Це включає в себе інтегритет, чесність, відкритість, справедливість та відповідальність перед всіма зацікавленими сторонами. Збереження цих цінностей допомагає компанії будувати довіру та повагу серед своїх співробітників та клієнтів. Друга важлива роль корпоративної етики полягає в управлінні ризиками та запобіганні конфліктів із законом. Дотримання етичних стандартів дозволяє бізнес-структурам уникати санкцій, позовів та негативного впливу на їхню

репутацію. Крім того, це стимулює створення сприятливого середовища для розвитку бізнесу та залучення інвестицій. Не менш важливою є роль корпоративної етики у збереженні морального та психологічного здоров'я співробітників. Вона визначає межі прийнятної поведінки на робочому місці, заохочує культуру взаємоповаги та співпраці, а також створює умови для розвитку талантів та самореалізації кожного працівника. [6]

Наступним кроком слід розглянути певні стандарти або норми, які допомагають компаніям при виборі стратегій тощо. Спочатку розглянемо декілька прикладів стандартів двох міжнародних організацій:

1. Організація Об'єднаних Націй (ООН) – міжнародна організація, яка налічує 193 країни-учасника і займається доволі чималім колом світових проблем. Наприклад, заборона ядерних випробувань та реалізація положень договору про нерозповсюдження ядерної зброї; скорочення озброєнь і заборона на виготовлення протипіхотних мін; сприяння стійкому соціально-економічному розвитку і надання технічної, гуманітарної та фінансової допомоги; захист та контроль за дотриманням прав людини з приділенням особливої уваги захисту та поліпшенню умов життя жінок та дітей; допомога у відновленні після стихійних лих; проблема біженців; боротьба з міжнародним тероризмом та розповсюдженням наркотиків; ліквідація неписьменності і контроль за поширенням інфекційних захворювань; збереження культурної спадщини людства та ін.[17]

2. Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) – є міжнародною організацією, кількість її членів нараховує 38 держав, проте статус партнерства мають 70 країн.[14] За впливом ОЕСР належить до трійки провідних світових економічних установ разом з МВФ та Світовим банком. На початку існування ОЕСР її діяльність була спрямована на зміцнення й підвищення ефективності економік держав-членів, покращення соціально-економічних умов та ситуації із зайнятістю, забезпечення економічного зростання як індустріально розвинених країн, так і тих, що розвиваються. [16]

Таблиця 1.2

Стандарти та норми міжнародних організацій

Організація	Стандарт або норма	Опис	Приклад
ООН	Глобальний договір ООН	Ініціатива, що спонукає компанії дотримуватись 10 принципів, що включають права людини, стандарти праці, охорону навколишнього середовища та боротьбу з корупцією.	Компанія Microsoft зобов'язалася дотримуватися цих принципів, інтегруючи їх у свою корпоративну стратегію та щоденну діяльність.
	Принципи відповідального інвестування	Ініціатива для інвесторів, що заохочує включати етичні, соціальні та екологічні критерії у прийняття інвестиційних рішень.	Фонди, такі як CalPERS (California Public Employees' Retirement System), активно інтегрують PRI принципи у свої інвестиційні стратегії.
	Принципи стійкого страхування	Принципи, розроблені для страхових компаній, щоб інтегрувати екологічні, соціальні, та управлінські ризики в свою діяльність та прийняття рішень.	Allianz SE приєдналась до PSI, зобов'язуючись враховувати ці стандарти при оцінці ризиків та розробці страхових продуктів. Allianz SE приєдналась до PSI, зобов'язуючись враховувати ці стандарти при оцінці ризиків та розробці страхових продуктів.

OECD	Принципи корпоративного управління	Вказівки, які сприяють ефективному управлінню та контролю компаніями, включаючи зобов'язання до прозорості та відповідальності.	General Motors адаптувала ці принципи для підвищення власної відповідальності та прозорості у процесах управління.
	Напрямні принципи для багатонаціональних підприємств	Набір рекомендацій з питань бізнес-поведінки, які стосуються таких тем як права людини, праця, екологія, і боротьба з корупцією.	ІКЕА активно застосовує ці принципи, інтегруючи стандарти у свою корпоративну політику та зовнішні відносини.
	Рекомендації щодо боротьби з корупцією	Комплекс рекомендацій для компаній з метою запобігання корупційним діям та сприяння прозорості.	Siemens AG реалізувала розширену антикорупційну програму, щоб забезпечити відповідність цим рекомендаціям.

Джерело: складено автором

Це лише основні норми, які можуть стати в нагоді для сприянню ефективної роботи компаній.

Отже, впровадження професійної та корпоративної етики в діяльність компаній є не лише етичною, але й стратегічною необхідністю. Вона сприяє створенню конкурентоспроможного та стійкого бізнес-середовища, де кожен учасник може досягти успіху, дотримуючись високих моральних стандартів та цінностей. У висновку хочу підкреслити, що вплив професійної та корпоративної етики на розвиток бізнес-середовища є надзвичайно значним та визначальним для успішності та стійкості організацій. Високі моральні принципи та стандарти, що ґрунтуються на професійній та корпоративній

етиці, сприяють створенню довіри та взаєморозуміння між учасниками бізнес-спільноти. Корпоративна етика є важливим фактором для успішного функціонування будь-якої компанії в сучасному бізнес-середовищі. Вона сприяє побудові довіри, управлінню ризиками та збереженню морального та психологічного благополуччя працівників. Тому важливо, щоб кожна бізнес-структура віддавала належну увагу розробці та впровадженню ефективних корпоративних етичних стандартів. Таким чином, впровадження професійної та корпоративної етики є ключовим фактором для створення ефективного, конкурентоспроможного та стійкого бізнес-середовища компанії. Ці цінності та принципи відображають зобов'язання компанії перед співробітниками, клієнтами, партнерами та громадськістю, що веде до зростання довіри, позитивного іміджу та загального розвитку бізнесу та суспільства в цілому.

1.3. Вплив етичних питань на репутацію компанії

Етика в бізнесі є необхідною основою успішного функціонування компанії. Для розуміння того, як саме впливає етика на репутацію бізнесу, слід спочатку визначитись з поняттями «управління» і «ведення бізнесу», які з першого погляду є тотожними, але можна визначити певні відмінності. Розглядаючи поняття «ведення бізнесу», слід відзначити, що воно є більш загальним та стосується верхніх ланок управління. Воно описує роль керівника в певній компанії, напрямки її бізнесу та впровадження стратегій управління. Цей процес передбачає прийняття рішень, управління ресурсами, взаємодію з клієнтами та співробітниками, а також встановлення цінностей та культури у компанії. Визначення «управління бізнесом» є більш конкретним і стосується менеджерів на усіх рівнях управління, тобто це процес планування, координації та контролю над різними аспектами діяльності компанії з метою досягнення стратегічних цілей, ефективного процесу роботи і оптимізації

результативності. Воно включає в себе прийняття стратегічних та тактичних рішень, організацію ресурсів, вирішення проблем і реагування на зміни в зовнішньому середовищі. Відповідно можна сказати, що управління бізнесом більше спрямоване на організаційні аспекти діяльності компанії, тоді як ведення бізнесу більше акцентується на лідерських та стратегічних аспектах, які впливають на успішність бізнес-структури. Сучасність відзначається зростаючою увагою до етичних питань, які стали ключовими в бізнес-середовищі. Слідкувати за всіма трендами та нововведеннями стає викликом, а етика стає невід'ємною частиною стратегічного управління компаніями. Суспільство та споживачі все більше піддають сумніву етичність діяльності компаній, з якими вони взаємодіють. **[Ошибка! Источник ссылки не найден.]**

Репутація компанії визначає її успіх на ринку та впливає на фінансовий стан. Етична поведінка компанії створює позитивне враження серед споживачів та громадськості, що є важливим для її репутації. **[Ошибка! Источник ссылки не найден.]** Компанії, які дотримуються високих етичних стандартів, зазвичай мають сильну репутацію, як надійні та справедливі партнери. По-друге, етичні питання можуть вплинути на відносини з клієнтами та споживачами. Бізнес-структури, які демонструють свою відданість етичним принципам, зазвичай мають більш лояльну базу клієнтів, оскільки споживачі віддають перевагу тим компаніям, які діють з урахуванням їхніх цінностей. З іншого боку, негативні аспекти етичних порушень можуть серйозно підірвати репутацію компанії. Скандали, пов'язані з неетичною поведінкою, можуть спричинити втрату довіри клієнтів, великі фінансові втрати та негативний вплив на акціонерів та інвесторів. Є певні положення, яких має дотримуватись кожна бізнес-структура для забезпечення ефективного результату. Тому слід:

- проявляти повагу до кожного клієнта або робітника, уважно ставитися до його індивідуальності, репутації, почуттів та поглядів;

- дотримуватись професійних стандартів у своїй діяльності та прагнути досягти найвищого рівня якості товарів і послуг, надаючи високий рівень сервісу;
- уникати недбалості, завжди дбати про якісне виконання робіт і завдань;
- подавати об'єктивну та правдиву інформацію про якість продукції, умови використання, ризики та інші характеристики товарів і послуг;
- уникати навмисного маніпулювання та приховування важливих фактів;
- вести чесні стосунки з працівниками, клієнтами та партнерами, уникати обману та крадіжок та діяти прозоро;
- поважати конфіденційність персональних даних, тому можна вживати відповідних заходів для запобігання їх несанкціонованій передачі третім особам.
- забезпечувати найкращі умови праці, розвитку та оплати для своїх працівників, дбати про їхній комфорт, здоров'я та емоційний стан і піклуватися про безпеку та здоров'я працівників, клієнтів та партнерів, уникати нанесення навмисної шкоди для здоров'я людей та керуватися принципом "життя та здоров'я - найвища цінність".

Кожен керівник повинен поважати право на майно, інтелектуальну власність та інші досягнення людей та організацій, уникаючи привласнення чужих матеріальних цінностей чи ідей. Компанії повинні враховувати національні інтереси, підтримувати розвиток та імідж країни на міжнародній арені, уникати співпраці з організаціями та людьми, що шкодять інтересам країни і відповідно дбати про збереження природи та навколишнього середовища, дотримуватися екологічних стандартів, зменшувати негативний вплив на екологію та бережливо використовувати природні ресурси. Ще одним позитивним фактором буде активна соціальна позиція компанії та її співпраця з громадськістю у вирішенні соціальних проблем. [1]

Аналізуючи вплив етичних питань на репутацію компанії, необхідно враховувати, що етика в сучасному бізнесі має не лише моральний аспект, а і виступає як стратегічний інструмент управління, який дозволяє компаніям забезпечити стабільність, довіру та її позитивне сприйняття для споживачів. Тому слід визначити основні наслідки порушення етичних норм і стандартів, що можуть призвести до наступних етичних конфліктів:

- фінансові втрати, які передбачають погіршення репутації через етичні скандали можуть призвести до зменшення продажів і втрати прибутку;
- втрата довіри споживачів до бізнес-структури, що може призвести до зменшення лояльності та втрати клієнтів;
- якщо порушення етичних норм супроводжується порушенням законів або правил, бізнес-структура може стати об'єктом правових позовів або штрафів, що призведе до фінансових втрат;
- погіршення репутації компанії серед інвесторів, партнерів та громадськості загалом;
- для відновлення довіри споживачів та відновлення репутації бізнес-структури можуть знадобитися значні фінансові та часові зусилля. **[Ошибка!**

Источник ссылки не найден.]

Отже, у сучасному світі етичні засади управління відіграють надзвичайно важливу роль у створенні стійких та успішних організацій. Засновані на принципах чесності, справедливості, відповідальності, довіри та соціальної відповідальності, ці етичні принципи не лише визначають моральні стандарти діяльності, а й сприяють формуванню позитивної організаційної культури. Впровадження етичних засад управління дозволяє бізнес-структурам будувати довіру зі співробітниками, клієнтами та іншими зацікавленими сторонами, забезпечуючи стабільний розвиток та високу репутацію. Таким чином, враховуючи важливість етичних принципів у сучасному управлінні, важливо не лише встановлювати їх, але й активно впроваджувати та підтримувати у своїй діяльності, щоб забезпечити стійкий успіх та процвітання компанії в довгостроковій перспективі. Також у даному

контексті можна визначити, що вплив етики на репутацію компанії є надзвичайно важливим аспектом у веденні сучасного бізнесу. Слід відмітити, що етичні аспекти можуть значно вплинути на сприйняття компанії суспільством, клієнтами, партнерами та іншими зацікавленими сторонами. Компанії, які приділяють належну увагу етичним аспектам своєї діяльності, зазвичай здатні досягти успіху в довгостроковій перспективі, маючи сильну та стійку репутацію в бізнес-середовищі. Позитивна репутація компанії, побудована на етичних принципах та відповідальному підході до бізнесу, сприяє залученню клієнтів, збільшенню лояльності споживачів, підвищенню довіри партнерів та інвесторів, а також зменшенню ризиків і фінансових втрат. На відміну від цього, неетична поведінка компанії може призвести до негативного впливу на її репутацію, втрати довіри споживачів та партнерів, а також до фінансових та правових проблем. Тому, з метою забезпечення стабільного розвитку та успішної діяльності, бізнес-структура повинна високо цінувати етичні принципи та впроваджувати їх у всі сфери своєї діяльності. Це важливо як для самої компанії, так і для суспільства в цілому, оскільки етичність ведення бізнесу сприяє створенню справедливого та стабільного економічного середовища, в якому кожен може досягти успіху, дотримуючись високих моральних стандартів. **[Ошибка! Источник ссылки не найден.]**

Важливо розуміти, що виконання як правових, так і моральних норм є ключовим для забезпечення стабільності, довіри та успіху в сучасному бізнес-середовищі. Правові та моральні аспекти ведення бізнесу є невід'ємною складовою успішної діяльності компаній. Правові норми встановлюють рамки діяльності та визначають права та обов'язки учасників бізнес-середовища, тоді як моральні принципи визначають етичні стандарти та цінності, за якими повинна керуватися компанія. Правові аспекти включають в себе дотримання законів і норм, які регулюють діяльність компаній у різних сферах, таких як фінанси, оподаткування, працевлаштування тощо. На мою думку, держава є ключовим «регулятором» в цьому аспекті, бо саме владою встановлюються

загально прийнятні відповідні стандарти доброчесної поведінки будь-якої бізнес-структури та правила ведення бізнесу в цілому.

Саме тому першим слід розглядати ряд законів та нормативних актів, які регулюють стандарти ведення бізнесу в Україні. Ось деякі з основних законодавчих актів у цій сфері:

1. Господарський кодекс України встановлює правові основи господарської діяльності, регулює відносини між суб'єктами господарювання.

2. Цивільний кодекс України регулює саме майнові та особисті немайнові відносини, важливий для визначення прав і обов'язків учасників цивільних правовідносин.

3. Міжнародні стандарти фінансової звітності (МСФЗ). Україна прийняла МСФЗ як основу для бухгалтерського обліку і фінансової звітності для підприємств, що здійснюють діяльність на міжнародному рівні або мають інші особливі обставини застосування цих стандартів.

4. Накази та інструкції Міністерства фінансів України визначають специфічні аспекти ведення бухгалтерського обліку, складання та подання фінансової звітності.

Ці законодавчі засади допомагають компаніям у веденні бізнесу, що відповідно полегшує вибір стратегії, прийняття управлінських рішень тощо. На жаль, в Україні немає точних постулатів, які б чітко визначали і регулювали повний детальний етичний спосіб ведення бізнесу, але саме ця законодавча база сприяє етичному веденню бізнесу. [13]

Україна активно працює над створенням ефективної антикорупційної системи. Також важливими є певні нормативно-правові акти, які регулюють підготовку та подання фінансових звітів. Тому саме ці закони допомагають країні регулювати рівень корупції в країні, що сприяє збільшенню прозорості у веденні бізнес-діяльності. [Ошибка! Источник ссылки не найден.]

Моральні аспекти, з іншого боку, визначаються етичними принципами та цінностями, які керують поведінкою керівників та співробітників компанії. Врахування як правових, так і моральних аспектів дозволяє бізнес-структурам

не лише дотримуватися законів, але й будувати довіру зі сторони споживачів, партнерів та інших учасників ринку. Це сприяє стабільності та успішності бізнесу в довгостроковій перспективі, а також сприяє позитивній репутації компанії в суспільстві. **[Ошибка! Источник ссылки не найден.]**

Можна сказати, що правові та моральні аспекти ведення бізнесу є важливими для успішної та стійкої діяльності бізнес-структур. Дотримання законів і регуляцій забезпечує відповідність вимогам правового середовища і покращує взаємини з урядовими органами. У той же час, етичне ведення бізнесу, що ґрунтується на моральних принципах та цінностях, сприяє побудові довіри зі сторони споживачів, партнерів та громадськості. Це може позитивно впливати на репутацію компанії, її співробітників та продукцію, що в свою чергу сприяє залученню нових клієнтів і партнерів, а також забезпечує стабільність та успішність бізнесу в довгостроковій перспективі. Таким чином, врахування як правових, так і моральних аспектів ведення бізнесу є важливим для створення ефективної та відповідальної організаційної культури, яка сприяє не лише успіху компанії, але й загальному добробуту суспільства.

Висновки до розділу 1

Дотримання етичних норм є фундаментальною вимогою для досягнення сталого успіху та сучасного розвитку компаній. Етичні засади, такі як чесність, захист прав споживачів, збереження довіри та соціальна відповідальність є невід'ємними складовими ефективної бізнес-стратегії. Вони служать орієнтиром для прийняття обґрунтованих та етичних рішень, сприяючи формуванню позитивної репутації, залученню інвесторів, клієнтів та кваліфікованих кадрів.

Урахування етичного виміру дозволяє керівництву розширити свій погляд із застосуванням економічних аспектів на соціальні та екологічні чинники,

забезпечуючи довгостроковий розвиток бізнес-структури. Етичні принципи також змінюють ключову роль у запобіганні й вирішенні конфліктів, сприяючи гармонізації внутрішніх відносин, створенні сприятливого середовища для інновацій, співпраці й відкритості.

У сучасному глобалізованому світі з жорсткою конкуренцією дотримання високих етичних стандартів є визначальним чинником успіху та стійкості компаній. Етичні засади становлять основу для розробки стратегій, що відповідають моральним нормам та спрямовані на досягнення загального блага суспільства. Саме тому інтеграція етичних принципів у корпоративну культуру є критично важливою для забезпечення довгострокової результативності бізнес-структур.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ВПЛИВУ ЕТИЧНИХ ФАКТОРІВ НА РІВЕНЬ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ БІЗНЕС-СТРУКТУРИ

2.1. Аналіз результатів функціонування бізнес-структури

Victoria's Secret є відомим брендом, який спеціалізується на продажу жіночої білизни, одягу для дому, купальників, косметики та парфумерії.



Рис. 2.1 Логотип Victoria's Secret

Джерело : створено автором на основі даних про компанію

Компанія Victoria's Secret була заснована у 1977 році Роєм Реймондом, а у 1982 році її придбав Леслі Векснер за 1 млн дол., і вона стала частиною L Brands. Бізнес-модель Victoria's Secret базується на створенні ексклюзивного іміджу бренду, який асоціюється з розкішшю. Компанія швидко стала лідером у сегменті жіночої білизни завдяки своєму унікальному підходу до маркетингу та продажу продукції. Основною ідеєю бренду було створення простору, де чоловіки могли б відчувати себе комфортно, купуючи білизну для своїх партнерок, а жінки могли б відчувати себе більш привабливими та впевненими у собі.

Маркетингові стратегії Victoria's Secret завжди були спрямовані на створення іміджу ексклюзивності та розкоші. Від самого початку основною метою було створити місце, де жінки могли б почувати себе особливими, а

чоловіки – комфортно купувати білизну для своїх партнерок. Ця концепція була новаторською і відразу ж привернула увагу споживачів.

З розвитком бренду, Victoria's Secret почала використовувати різноманітні маркетингові інструменти для підтримки свого іміджу. Їхні каталоги та рекламні кампанії були наповнені зображеннями високої якості, які демонстрували розкішну білизну на фоні гламурних локацій. Це створювало асоціацію з вишуканістю та ексклюзивністю, що було ключовим для залучення цільової аудиторії.

Одним з найбільш відомих маркетингових заходів бренду був щорічний модний показ Victoria's Secret Fashion Show. Ця подія була не лише показом мод, але й грандіозним шоу з участю відомих музикантів та зірок, що транслювалося по всьому світу. Це дозволило бренду стати частиною поп-культури та зміцнити свою присутність у медіа.

З часом Victoria's Secret розширила свій асортимент, включивши до нього косметику, парфумерію, аксесуари та одяг для дому, що дозволило компанії залучити більш широкую аудиторію. Їхня стратегія маркетингу завжди була спрямована на створення гламурного іміджу, що особливо проявлялося у проведенні щорічних модних показів, де виступали відомі моделі та зірки, а також у використанні візуально привабливих каталогів та рекламних кампаній.

В цілому, маркетингові стратегії Victoria's Secret були прикладом того, як бренд може використовувати різні канали та події для створення унікального іміджу, а також того, як важливо бути гнучким та готовим до змін, щоб відповідати змінюваним вимогам ринку та споживачів.

Проте, з часом, споживачі почали вимагати більшої інклюзивності та реалістичності від брендів, і Victoria's Secret зіткнулася з необхідністю адаптувати свої стратегії.

Це призвело до необхідності ребрендингу та переосмислення своєї бізнес-моделі, щоб відповідати змінюваним вимогам та очікуванням споживачів. У відповідь на це, Victoria's Secret почала включати більш різноманітні образи жінок у своїх рекламних кампаніях та розширювати асортимент розмірів, що

допомогло компанії відновити свою репутацію та зберегти лояльність клієнтів. Також було прийнято рішення про зміну формату модного показу, щоб він став більш орієнтованим на реальність та різноманітність.

Концепція магазинів Victoria's Secret також відіграє важливу роль у залученні та утриманні клієнтів. Магазины бренду розташовані у престижних торгових центрах та на головних вулицях великих міст, створюючи атмосферу розкоші та комфорту, яка спонукає покупців відчувати себе особливими та унікальними.

Інноваційність продукції є ще одним важливим аспектом, який впливає на популярність Victoria's Secret. Бренд не тільки постійно оновлює свою колекцію білизни, але й розширює асортимент, включаючи купальники, парфуми, косметику та аксесуари, що дозволяє задовольнити різноманітні потреби споживачів.

Висока якість продукції Victoria's Secret також заслуговує на увагу. Завдяки використанню якісних матеріалів та уваги до деталей, бренд зміг завоювати довіру та лояльність клієнтів по всьому світу.

В цілому, бізнес-модель Victoria's Secret є прикладом того, як бренд може адаптуватися до змін у споживчих уподобаннях та соціальних нормах, зберігаючи при цьому свою унікальність та пізнаваність на ринку.

Компанія L Brands, власник бренду Victoria's Secret, зіткнулася з рядом етичних викликів, які викликали значну суспільну увагу та дискусії. Одним з найбільш обговорюваних аспектів є сексуалізація жіночого образу в рекламних кампаніях бренду, що деякі споживачі та критики вважають недоречним та образливим. Це викликало дебати про ступінь сексуалізації в рекламі та продукції бренду, а також про потенційні негативні соціокультурні наслідки такого підходу.

Іншим важливим питанням є стандарти краси, які пропагує Victoria's Secret. Критика зосереджується на тому, що реклама бренду може сприяти стереотипам про ідеальні форми та зовнішність, що негативно впливає на самопочуття та самооцінку жінок. Умови праці на виробничих підприємствах,

які виготовляють продукцію для L Brands, також стали предметом громадського занепокоєння, зокрема через звинувачення у недостатній оплаті та поганих умовах праці.

Соціальна відповідальність компанії, включаючи екологічну відповідальність та інші аспекти, також піддаються критиці. Зокрема, виробництво одягу має вплив на навколишнє середовище, особливо через використання поліестеру та інших штучних матеріалів.

Диверсифікація та інклюзивність також є критичними питаннями. Відсутність різноманітності у модельному складі та стереотипи в рекламі можуть викликати обурення через недостатнє представлення різних соціокультурних груп. Звинувачення у расизмі та дискримінації через рекламу або відсутність різноманітності в модельному складі також є серйозними звинуваченнями.

Прозорість та етика в управлінні є ще одним аспектом, який впливає на репутацію компанії. Етичне керівництво та управління, особливо в контексті вирішення внутрішніх конфліктів та дотримання корпоративних стандартів, є важливими для підтримки довіри та лояльності споживачів.

Ці конфлікти та виклики мають значний вплив на репутацію L Brands та її відносини зі споживачами, інвесторами та громадськістю. Відповідно, компаніям та брендам необхідно дотримуватися високих стандартів у цих сферах, щоб зберегти лояльність своєї аудиторії та підтримувати позитивний імідж.

Таким чином, можна сказати, що Victoria's Secret це доволі скандальний бренд саме з етичної точки зору. В них досить багато конфліктів було саме за вищенаведеними факторами. Вони не хотіли поступатись своєму баченню і адаптуватись під соціум, саме тому в них з'явилися доволі сильні конкуренти. Проте можна відмітити, що в них є ще шанс відновити свою репутацію та свій рівень конкурентоспроможності.

Аналіз фінансового стану компанії є ключовим аспектом для розуміння її економічного здоров'я та потенціалу для майбутнього зростання. У цьому

контексті, фінансова звітність Victoria's Secret відіграє важливу роль у визначенні її поточного маркетингового та оперативного успіху. Дані наведені у таблиці 2.1 надають детальний огляд ключових фінансових показників компанії за 2021-2023 роки.

Таблиця 2.1

Фінансові показники діяльності компанії за 2021-2023 роки

Показники	2021	2022	2023	Абсолютне відхилення, +/-		Темп зростання, %	
				2022/ 2021	2023/ 2022	2022/ 2021	2023/ 2022
Загальна виручка, млн грн	6 785	6 344	6 182	-441	-162	93,5	97,4
Загальний прибуток, млн грн	2 760	2 274	2 274	-486	0	82,3	100
Витрати, млн грн	5 915	5 866	5 941	-49	75	99,2	101,3
Чистий прибуток, млн грн	646	348	109	-298	-239	53,9	31,3
Готівка та короткострокові інвестиції, млн грн	427	490	335	63	-155	114,8	68,4
Загальна дебіторська заборгованість, млн грн	141	162	121	21	-41	114,9	74,7
Загальні оборотні активи, млн грн	1737	1691	1239	-46	-452	97,4	73,3
Кредиторська заборгованість, млн грн	538	481	513	-57	32	89,4	106,7
Поточні зобов'язання, млн грн	1 698	1 579	1 614	-119	35	93	104
Сукупні активи, млн грн	4 344	4 711	4 600	367	-111	108,4	97,6
Загальна сума зобов'язань, млн грн	4 087	4 328	4 183	241	-145	105,9	96,6

Джерело: складено автором за офіційними даними компанії [23]

Ці дані дозволяють глибше зануритися в аналіз фінансових результатів, виявляючи тенденції та відхилення, які можуть вказувати на потенційні проблеми або можливості для покращення.

Готівка та короткострокові інвестиції зросли у 2022 році, але потім знизилися у 2023 році, що може вказувати на збільшення ліквідності компанії в короткостроковій перспективі, але згодом - на потребу використання цих ресурсів для фінансування операційної діяльності або погашення зобов'язань. Загальна дебіторська заборгованість зросла у 2022 році, але знизилася у 2023 році, що може свідчити про зміни в умовах оплати або ефективності управління дебіторською заборгованістю.

Загальні оборотні активи та поточні зобов'язання зазнали зниження, що може вказувати на зменшення оборотного капіталу та потенційні виклики з ліквідністю. Сукупні активи зросли у 2022 році, але потім знизилися у 2023 році, що може відображати зміни в інвестиційній стратегії або вартості активів компанії. Загальна сума зобов'язань зросла у 2022 році, але знизилася у 2023 році, що може свідчити про зміни в структурі капіталу та зусилля компанії щодо управління заборгованістю.

В цілому, ці показники можуть вказувати на те, що Victoria's Secret зіткнулася з декількома фінансовими та операційними викликами протягом аналізованого періоду. Зменшення прибутковості, зниження обсягів продажів, та потенційні проблеми з ліквідністю вимагають уваги керівництва для вжиття заходів щодо стабілізації фінансового стану та покращення загальної ефективності компанії.

Для більш детального розуміння фінансового становища Victoria's Secret виконаємо розрахунки основних фінансово-економічних показників бренду (табл. 2.2).

Аналізуючи фінансово-економічні показники Victoria's Secret за період з 2021 по 2023 роки, можна зробити висновок про зміни в ефективності та фінансовому стані компанії. Маржа чистого прибутку, яка відображає відсоток прибутку від кожного долара виручки, знизилася з 9,52% у 2021 році до 1,763% у 2023 році, що свідчить про значне зменшення рентабельності продажів. Коефіцієнт оборотності активів, який показує, наскільки ефективно компанія

використовує свої активи для генерації доходу, також зазнав зниження, що може вказувати на зменшення загальної ефективності компанії.

Таблиця 2.2

Аналіз показників рентабельності та ліквідності компанії за 2021-2023 роки

Показник	2021	2022	2023
Маржа чистого прибутку (%)	9,52	5,49	1,76
Коефіцієнт оборотності активів	1,56	1,35	1,34
Коефіцієнт поточної ліквідності	1,02	1,07	0,77
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,25	0,31	0,21
Коефіцієнт заборгованості	0,94	0,92	0,91
Коефіцієнт оборотності запасів	1,11	1,08	1,04
Коефіцієнт покриття витрат	1,15	1,08	1,04
Коефіцієнт фінансової незалежності	1,14	1,08	0,09
Рентабельність активів (%)	14,87	7,39	2,37
Рентабельність власного капіталу (%)	251,36	90,86	26,14

Джерело: розраховано автором

Коефіцієнт поточної ліквідності, який вимірює здатність компанії покривати короткострокові зобов'язання за рахунок оборотних активів, знизився до 0,77 у 2023 році, що може свідчити про потенційні проблеми з ліквідністю. Коефіцієнт швидкої ліквідності, який є більш консервативною мірою ліквідності, також знизився, що підтверджує ці занепокоєння. Коефіцієнт заборгованості залишався відносно стабільним, що вказує на те, що структура капіталу компанії не зазнала значних змін.

Коефіцієнт заборгованості, який показує частку зобов'язань у загальній структурі капіталу, знизився з 0,94 у 2021 році до 0,91 у 2023 році, свідчаючи про покращення фінансової стабільності та зменшення залежності від зовнішнього фінансування. Це може вказувати на більш обережне управління боргами та зусилля компанії щодо зміцнення свого капіталу.

Коефіцієнт оборотності запасів, який відображає, як часто компанія продає та замінює свої запаси, знизився з 1,11 до 1,04. Це може свідчити про

сповільнення обороту запасів або збільшення нерухомих запасів, що може бути ознакою зниження попиту або неефективного управління запасами.

Коефіцієнт покриття витрат, який показує, наскільки виручка покриває операційні витрати, також знизився з 1,15 до 1,04. Це вказує на те, що виручка компанії стала менш здатною покривати витрати, що може бути ознакою зростання витрат або зниження доходів.

Рентабельність активів, яка відображає здатність компанії генерувати прибуток зі своїх активів, знизилася більш ніж у шість разів з 2021 по 2023 рік, що є індикатором зниження загальної ефективності (рис. 2.2.). Рентабельність власного капіталу, яка показує, наскільки ефективно компанія використовує капітал акціонерів для генерації прибутку, також зазнала значного зниження (рис. 2.3.). Це може вказувати на зменшення привабливості для інвесторів та зниження загальної вартості компанії.

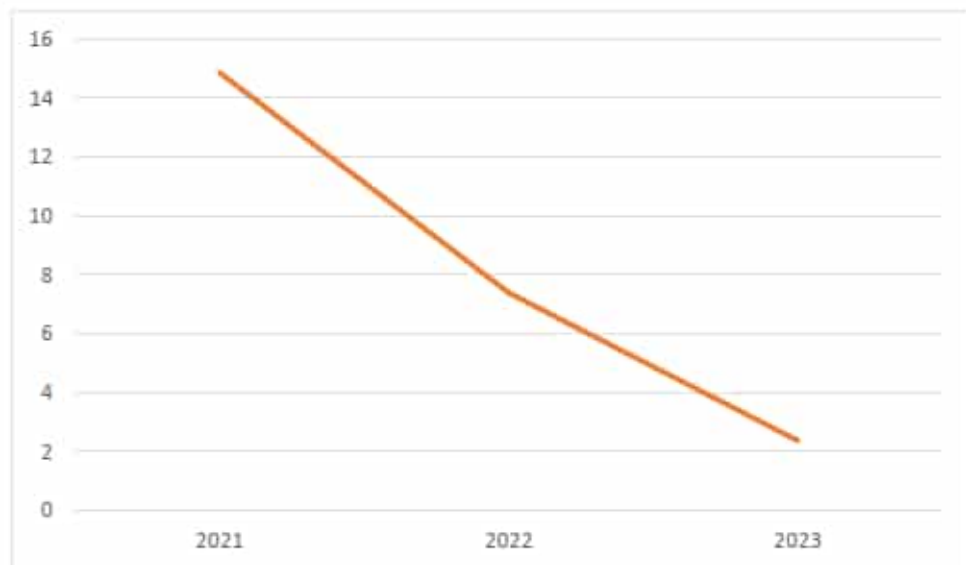


Рис. 2.2 Рентабельність активів, %

Джерело: розраховано та побудовано автором

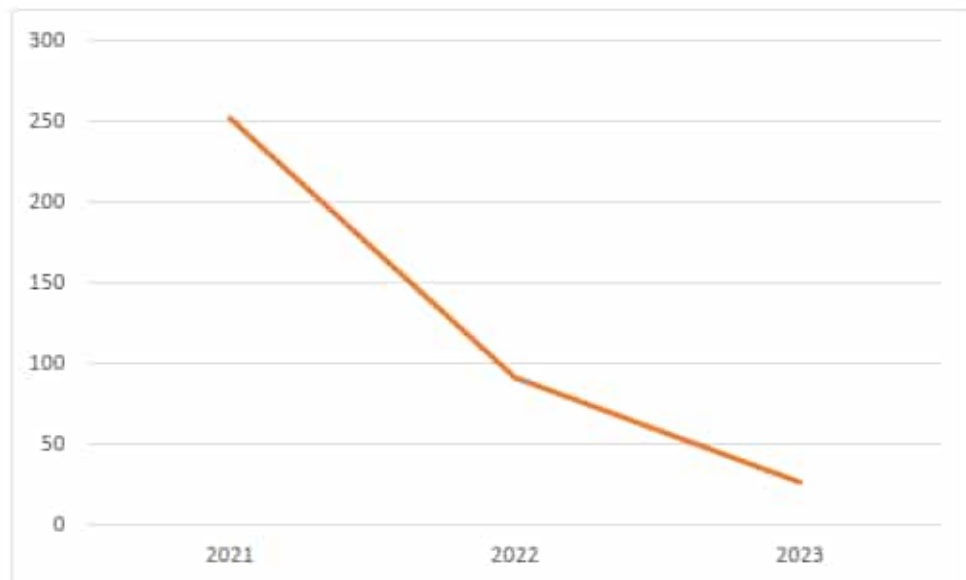


Рис. 2.3 Рентабельність власного капіталу, %

Джерело: розраховано та побудовано автором

У цілому, всі розраховані показники свідчать про те, що компанія Victoria's Secret зіткнулася з фінансовими труднощами протягом цього періоду, що вимагає уваги керівництва для вжиття заходів щодо покращення фінансового здоров'я та ефективності компанії.

Фінансова ситуація в компанії Victoria's Secret, яка характеризується зниженням прибутковості та виручки, може бути результатом кількох факторів. Зміни у споживацьких уподобаннях та зростаюча конкуренція в роздрібній торгівлі білизною могли вплинути на продажі. Сучасні споживачі вимагають від брендів більшої інклюзивності та різноманітності, що може не відповідати традиційному іміджу Victoria's Secret. Також, зростання онлайн-торгівлі та зміна моделей покупок, особливо під час пандемії COVID-19, могли негативно вплинути на фізичні магазини компанії.

Крім того, можливі внутрішні проблеми, такі як високі операційні витрати та неефективне управління запасами, могли призвести до зниження операційного доходу та чистого прибутку. Проблеми з ланцюгами поставок та потенційні скандали, пов'язані з етикою та корпоративною культурою, також могли підірвати довіру споживачів та вплинути на репутацію бренду.

Враховуючи ці фактори, компанії необхідно переглянути свою стратегію, щоб адаптуватися до змін у ринкових умовах, покращити внутрішні процеси та відновити довіру споживачів через зміцнення етичних стандартів та практик.

Для покращення ситуації в компанії Victoria's Secret, особливу увагу слід приділити етичним аспектам діяльності. Перш за все, компанія могла б зосередитися на створенні більш інклюзивної та різноманітної корпоративної культури, що відображає цінності та інтереси широкого спектру споживачів. Це може включати розширення асортименту продукції, щоб він відповідав потребам різних груп населення, а також забезпечення, щоб маркетингові кампанії були чутливими до культурних та соціальних реалій.

Крім того, компанія може покращити свою репутацію, активно виступаючи проти дискримінації та підтримуючи соціальну справедливість. Це може включати партнерство з некомерційними організаціями, що працюють над питаннями рівності та емпатії до жінок, а також розробку програм корпоративної соціальної відповідальності, які сприяють позитивним змінам у суспільстві.

Важливим кроком може стати також забезпечення прозорості у ланцюгах поставок та виробництва. Компанія має забезпечити, щоб всі продукти виготовляються без порушення прав людини та з дотриманням високих стандартів праці. Це може включати проведення незалежних аудитів та публікацію звітів про корпоративну етику та стійкість.

Нарешті, Victoria's Secret може зміцнити свою позицію на ринку, активно спілкуючись зі своїми клієнтами та залучаючи їх до діалогу про продукти та цінності бренду. Відкритість до зворотного зв'язку та готовність до змін можуть допомогти компанії адаптуватися до змінних умов ринку та підвищити лояльність клієнтів. Виконання цих рекомендацій може не тільки покращити фінансові показники, але й зміцнити етичну репутацію компанії, що є ключовим фактором успіху в сучасному бізнес-середовищі.

2.2. Оцінка рівня конкурентоспроможності бізнес-структури

Аналіз етичних факторів є важливою складовою оцінки рівня конкурентоспроможності бізнес-структури. Він дозволяє зрозуміти, як етичні принципи та цінності бізнес структури впливають на її репутацію, відносини зі стейкхолдерами та здатність досягати довгострокового успіху.

Згідно з фінансовим звітом L Brands, продажі Victoria's Secret знизилися на 7% у найновішому кварталі, що є істотним падінням порівняно зі зниженням на 2% у відповідному періоді минулого року. Це падіння продажів є частиною тривалої тенденції, що почалася наприкінці 2016 року. Аналітики припускають, що це може бути пов'язано з відходом бренду від ідеалів сучасних жінок, які все частіше віддають перевагу альтернативним маркам білизни, таким як Adore Me, Lively, Third Love та Aerie від American Eagle, які пропонують більшу різноманітність та комфорт.

Загальний спад продажів у Victoria's Secret мав негативний вплив на фінансові результати L Brands, які відобразили збитки у розмірі 252 мільйонів доларів, або 91 цент на акцію, у порівнянні зі збитками у 42,75 мільйонів доларів, або 16 центів на акцію, рік тому. За даними CNBC, інвестори очікували на відродження бренду Victoria's Secret та зростання успіхів Bath & Body Works, однак результати третього кварталу не виправдали їхніх очікувань.

Кілька років тому Victoria's Secret генерувала дві третини доходів L Brands і оцінювалася у 28 мільярдів доларів. Проте, до 2020 року, коли компанія готувалася до продажу інвестиційній фірмі Sycamore Partners, вартість бренду значно знизилася, досягнувши лише 1,1 мільярда доларів. Основні маркетингові помилки, які за п'ять років перетворили Victoria's Secret з лідера ринку, де бренду належала третина усіх продажів спідньої білизни в США, на компанію, що балансує на межі банкрутства, включали

невідповідність продукції сучасним очікуванням споживачів та недостатню адаптацію до змін у споживацьких уподобаннях.

Для бренду Victoria's Secret, визначення етичної місії та цінностей є фундаментальним у формуванні його корпоративної ідентичності. Офіційні заяви про місію та цінності компанії відображають її зобов'язання до високих стандартів поведінки та відповідальності. Це не лише формулює основні принципи, якими керується компанія у своїй діяльності, але й вказує на її прагнення до етичного лідерства у модній індустрії. Через ці заяви, Victoria's Secret підкреслює свою відданість створенню позитивного іміджу, який відповідає очікуванням споживачів та сприяє створенню довіри та лояльності клієнтів. Вони також служать як основа для розробки внутрішніх політик та процедур, які забезпечують дотримання етичних норм у всіх аспектах бізнесу, від виробництва до маркетингу та продажів.

Етичні стандарти та кодекс поведінки відіграють вирішальну роль у формуванні корпоративної культури та репутації Victoria's Secret. Ці документи служать як основа для всіх аспектів діяльності компанії, від взаємодії з клієнтами до внутрішньої роботи та виробничих процесів. Вони визначають очікування щодо поведінки співробітників та керівництва, забезпечуючи, що всі дії відповідають високим моральним стандартам.

Кодекс поведінки Victoria's Secret включає в себе принципи чесності, справедливості, поваги до прав людини та відповідальності. Компанія прагне до створення безпечного та здорового робочого середовища, де кожен співробітник відчуває себе цінним та поважаним. Етичні стандарти також регулюють відносини з бізнес-партнерами та постачальниками, вимагаючи прозорості та відповідальності у всіх бізнес-операціях.

Компанія зобов'язується до етичної реклами та маркетингу, уникаючи оманливих практик та забезпечуючи, що всі рекламні матеріали відображають реальну цінність продуктів. Victoria's Secret також акцентує увагу на соціальній відповідальності, підтримуючи ініціативи, які сприяють позитивним соціальним змінам та захисту довкілля.

Виконання етичних стандартів та кодексу поведінки контролюється через регулярні аудити та оцінки. Компанія надає канали для звітності про порушення, забезпечуючи, що всі скарги розглядаються справедливо та ефективно. Це демонструє зобов'язання Victoria's Secret до високих етичних стандартів, які є необхідними для підтримки довіри клієнтів та забезпечення довгострокового успіху бренду.

Етика є необхідною складовою успішної компанії, особливо в модній індустрії, де репутація та споживча довіра грають важливу роль. Дослідження етичних програм та ініціатив Victoria's Secret допомагає забезпечити високий стандарт етичності всередині організації, а саме:

1. Victoria's Secret має встановлений кодекс поведінки, який визначає очікування щодо етичної поведінки для всіх співробітників. Цей документ включає в себе правила щодо чесності, конфіденційності, відповідальності та поваги до прав людини.

2. Компанія проводить навчання для співробітників щодо етичних питань. Це може включати семінари, онлайн-курси та інші ініціативи, які сприяють підвищенню обізнаності про етичні стандарти.

3. Victoria's Secret має механізми для звітності про порушення етичних норм. Співробітники можуть повідомляти про будь-які проблеми або невідповідності через внутрішні канали.

4. Важливо, щоб керівництво компанії виступало як приклад етичної поведінки. Це включає в себе відповідальність за впровадження та дотримання етичних стандартів.

5. Victoria's Secret співпрацює з постачальниками, партнерами та іншими зацікавленими сторонами, дотримуючись етичних принципів. Це важливо для підтримки довіри та довгострокових відносин.

6. Компанія підтримує соціальні та екологічні ініціативи, що сприяють позитивним змінам у суспільстві та довкіллі.

Етичні програми та ініціативи допомагають Victoria's Secret забезпечити достатній рівень етичності, що є важливим для збереження репутації та успіху бренду.

Етичне лідерство є ключовим для формування етичної культури всередині компанії. Воно визначає, як керівництво впливає на поведінку співробітників та які цінності вони втілюють у своїй роботі. Розглянемо, як це відбувається в Victoria's Secret:

1. Етичне лідерство починається з керівництва. Керівники Victoria's Secret повинні виступати як приклад етичної поведінки. Їхні дії та рішення впливають на сприйняття етичних стандартів всіма співробітниками.

2. Керівництво повинно активно спілкуватися зі співробітниками щодо етичних цінностей компанії. Це може включати в себе тренінги, брифінги та інші ініціативи.

3. Етична культура визначається загальними цінностями та нормами компанії. Керівництво має активно сприяти формуванню такої культури, де етика є не просто правилом, але і частиною організаційного ДНК.

4. Керівництво повинно брати на себе відповідальність за етичність прийнятих рішень. Це включає в себе розгляд етичних аспектів при плануванні стратегії, виробництві та маркетингу.

5. Керівництво повинно розуміти свою відповідальність перед клієнтами, інвесторами, співробітниками та громадськістю. Це включає в себе відкритість, прозорість та дотримання обіцянок.

Етичне лідерство впливає на формування етичної культури, яка в свою чергу визначає поведінку співробітників та впливає на репутацію та успіх компанії.

У сучасному світі моди, де конкуренція є невід'ємною частиною бізнесу, ключовим аспектом успіху є глибоке розуміння власних сильних та слабких сторін, а також зовнішніх можливостей та загроз. Бренд Victoria's Secret, який давно став синонімом розкоші та елегантності у світі жіночої білизни, не є винятком. Використовуючи SWOT-аналіз, можемо систематизувати ключові

фактори, що впливають на конкурентоспроможність бренду, та визначити стратегічні напрямки для подальшого розвитку.

Нижче представлено SWOT-аналіз, який висвітлює сильні та слабкі сторони бренду Victoria's Secret, а також можливості та загрози, які виникають з його внутрішнього та зовнішнього середовища.

Таблиця 2.3

SWOT-аналіз факторів конкурентоспроможності бренду Victoria's Secret

Фактор	Сильні сторони	Слабкі сторони	Можливості	Загрози
1. Брендова репутація	1. Відомий бренд з багатою історією	1. Зменшення популярності традиційної білизни	1. Розширення асортименту на інші сегменти ринку	1. Зростання конкуренції від інших брендів
2. Широкий асортимент продукції	2. Різноманіття білизни, купальників, ароматів тощо	2. Застарілі модельні ряди	2. Розширення на міжнародні ринки	2. Зміни в споживачьких уподобаннях
3. Мережа роздрібних магазинів	3. Присутність у багатьох країнах	3. Висока цінова політика	3. Розвиток екологічної лінійки продукції	3. Зміни в законодавстві щодо білизни та моделей
4. Сильний маркетинг	4. Рекламні кампанії, покази мод, співпраця зі знаменитостями	4. Втрата популярності традиційних показів мод	4. Розширення на ринок аксесуарів та косметики	4. Зміни в економічних умовах
5. Інноваційні технології	5. Використання нових матеріалів та технологій	5. Відсутність власних виробничих потужностей	5. Розвиток онлайн-продажів	5. Глобальні кризи та нестабільність

Джерело: складено автором

У зв'язку з тим, що етичні фактори відіграють важливу роль у формуванні репутації та стійкості бізнесу, розглянемо окремо більш детально SWOT-аналіз етичних факторів конкурентоспроможності бренду Victoria's Secret.

Таблиця 2.4

SWOT-аналіз етичних факторів конкурентоспроможності бренду Victoria's
Secret

Фактор	Сильні сторони	Слабкі сторони	Можливості	Загрози
Етичний	1. Зобов'язання до соціальної відповідальності	1. Критика за сексуалізацію образів	1. Підвищення стандартів праці у виробництві	1. Звинувачення в неетичній поведінці
	2. Програми для підтримки жіночого здоров'я	2. Використання фотошопу в рекламі	2. Співпраця з благодійними організаціями	2. Негативні PR-кампанії
	3. Політика недискримінації	3. Обмежена розмірна сітка	3. Розвиток етичного маркетингу	3. Порухення прав працівників
	4. Підтримка різноманітності та інклюзивності	4. Висока ціна на продукцію	4. Екологічні ініціативи	4. Екологічні кризи
	5. Ініціативи зі збереження довкілля	5. Залежність від трендів	5. Розширення лінійки для всіх типів тіла	5. Зміни в законодавстві про рекламу

Джерело: створено автором

Бренд Victoria's Secret стикається з рядом викликів, які вимагають стратегічного підходу та інноваційних рішень. Серед основних проблем можна виділити зменшення популярності традиційної білизни, що вимагає оновлення модельного ряду та адаптації до змінюваних споживацьких уподобань. Висока цінова політика та відсутність власних виробничих потужностей також можуть обмежувати гнучкість бренду та його здатність швидко реагувати на ринкові зміни.

Для подолання цих проблем, бренду необхідно зосередитися на розширенні асортименту, включаючи екологічні та інноваційні продукти, що відповідають сучасним стандартам сталого розвитку. Розвиток онлайн-продажів та розширення на міжнародні ринки можуть допомогти компенсувати зниження продажів у фізичних магазинах та збільшити глобальну присутність бренду.

У сфері етики, Victoria's Secret повинен активніше працювати над поліпшенням іміджу, зокрема через відмову від сексуалізації образів та

зосередження на інклюзивності та різноманітності. Співпраця з благодійними організаціями та розвиток етичного маркетингу можуть підвищити довіру споживачів та покращити корпоративну соціальну відповідальність.

Загалом, для підтримки конкурентоспроможності та стійкості бренду, Victoria's Secret потребує глибокого аналізу ринку, інвестицій у дослідження та розробку, а також впровадження гнучких стратегій, які дозволять швидко адаптуватися до змін у споживацьких трендах та ринковому середовищі.

Проаналізуємо основних конкурентів Victoria's Secret (табл. 2.5.)

Таблиця 2.5

Оцінка основних конкурентів Victoria's Secret

Конкурент	Сильні сторони	Слабкі сторони	Оцінка етичної поведінки
Calvin Klein	Відомий бренд, широкий асортимент продукції	Може бути сприйнятий як занадто комерційний	3/5
Savage X Fenty	Інклюзивність, різноманітність розмірів	Вища цінова категорія	4/5
ThirdLove	78 розмірів бюстгальтерів, від AA до I	Обмежена міжнародна доставка	3/5
Intimissimi	Європейський стиль, якість	Менш відомий у певних регіонах	2/5
SPANX	Інноваційність у дизайні	Висока вартість деяких товарів	2/5

Джерело: розроблено автором

Бренд Victoria's Secret відомий своєю фантастичною, сексуальною іміджевою кампанією, яка використовує надзвичайно худих моделей. Проте цей підхід став застарілим і не відповідає сучасним стандартам. Victoria's Secret не завжди відповідав сучасним стандартам етичного управління. Їхні практики, такі як використання нереальних стандартів краси та обмеження розмірів, викликали критику.

ThirdLove був заснований Хайді Зак та Девідом Сіффе в 2013 році. ThirdLove прагне створювати більш реалістичний імідж жінок. Вони активно пропагують включеність, різноманітність розмірів і комфорт. ThirdLove

відомий своєю відкритістю, включеністю та підтримкою жіночих прав. Вони активно працюють над створенням більш етичних практик у галузі білизни.

Calvin Klein був заснований Кельвіном Кляйном в 1968 році. Calvin Klein відомий своєю мінімалістичною естетикою та сучасним підходом до моди. Хоча Calvin Klein не завжди був бездоганим, він востаннє звернув увагу на етичні питання, такі як сталеве виробництво та відповідальність перед споживачами.

Savage X Fenty був заснований Ріанною та TechStyle Group в 2018 році. Savage X Fenty прагне включеності, відкритості та силі жінок. Вони використовують соціальні медіа для розповіді реальних історій. Savage X Fenty активно працює над створенням етичних практик у галузі білизни, включаючи включеність розмірів та створення комфортних моделей.

Таким чином, більш нові бренди білизни, такі як ThirdLove та Savage X Fenty, зробили кроки вперед у питаннях етичного управління, включеності, різноманітності розмірів та відкритості, на відміну від старіших брендів, таких як Victoria's Secret.

Споживачі стають все більш обізнаними та вимогливими щодо етичних практик компаній, зокрема представлення реалістичних образів краси, інклюзивності всіх форм і розмірів тіла та відповідальності перед навколишнім середовищем.

Компанії, такі як Victoria's Secret, які дотримувалися застарілих стереотипів краси, зазнали критики та тиску з вимогою модернізуватися та адаптувати свої практики до сучасних етичних стандартів.

Бренди, які просувають етичні цінності, такі як ThirdLove та Savage X Fenty, можуть створити більш тісний зв'язок зі споживачами та отримати конкурентну перевагу на ринку.

Етичне управління та відповідальність перед суспільством стають все більш важливими факторами для брендів у галузі моди та краси для залучення та утримання клієнтів.

Отже, у секторі білизни спостерігається тенденція до більшої етичності, інклюзивності та реалістичності у представленні жіночої краси, що змушує традиційні бренди переглядати свої методи.

У зв'язку з тим, що найвищу оцінку етичної поведінки серед основних конкурентів має Savage X Fenty, виконаємо порівняльний аналіз етичних факторів між нею та Victoria's Secret (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Порівняльний аналіз етичних факторів між Victoria's Secret та Savage X Fenty

Фактор	Victoria's Secret	Savage X Fenty
Репутація бренду	Відомий своїми шоу та "ангелами"	Сильна асоціація з Ріанною та інклюзивністю
Асортимент продукції	Широкий асортимент, але менш інклюзивний	Інклюзивність та різноманітність розмірів
Цінова стратегія	Залежить від знижок та акцій	Позиціонування як доступний бренд
Маркетингова стратегія	Намагається відновити свій імідж	Ефективне використання соціальних медіа та інфлюенсерів
Інновації	Прагне оновити свої колекції та підходи	Зосередженість на технологіях та моделях продажу
Етичні практики	Критика за недостатню інклюзивність	Висока оцінка за інклюзивність та різноманітність

Джерело: розроблено автором

Порівняльний аналіз етичних факторів між Victoria's Secret та Savage X Fenty показує, що Savage X Fenty має перевагу в багатьох аспектах, особливо в питаннях інклюзивності, різноманітності розмірів та ефективного використання соціальних медіа та інфлюенсерів у своїй маркетинговій стратегії, що допомагає бренду створити сильну асоціацію з цінностями включення та репрезентації реального різноманіття жіночих тіл, на відміну від Victoria's Secret, який довгий час критикували за недостатню інклюзивність та нереалістичні стандарти краси, хоча тепер вони намагаються оновити свої колекції та підходи з метою відновлення свого іміджу, Savage X Fenty позиціонується як більш доступний бренд, зосереджений на технологіях та інноваційних моделях продажу, а Victoria's Secret в основному покладається на знижки та акції у своїй ціновій стратегії, при цьому Savage X Fenty отримує

високу оцінку за свої етичні практики в той час, як Victoria's Secret критикують за недостатню інклюзивність.

Проаналізуємо етичні фактори, які можуть здійснити вплив на рівень конкурентоспроможності бренду Victoria's Secret (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Етичні фактори Victoria's Secret які можуть впливати на рівень її конкурентоспроможності

Етичний фактор	Вплив на Victoria's Secret
Політика інклюзивності	Раніше критикувалася за відсутність інклюзивності, але намагається покращити свою репутацію в цій сфері.
Стандарти праці	Звинувачення в неналежних умовах праці на фабриках, що може шкодити іміджу бренду.
Маркетингова стратегія	Критика за сексуалізацію образів у рекламі, що може відштовхнути деяких споживачів.
Екологічна відповідальність	Прагнення до сталого виробництва та зменшення впливу на довкілля може покращити імідж.
Прозорість ланцюга поставок	Відсутність прозорості може викликати занепокоєння щодо етичності виробництва.
Співпраця з благодійними організаціями	Благодійна діяльність може покращити сприйняття бренду серед споживачів.

Джерело: розроблено автором

Таким чином, етичні фактори, такі як політика інклюзивності, стандарти праці, маркетингова стратегія, екологічна відповідальність, прозорість ланцюга поставок та співпраця з благодійними організаціями, можуть мати значний вплив на рівень конкурентоспроможності Victoria's Secret, раніше бренд критикували за відсутність інклюзивності, проте він намагається покращити свою репутацію в цій сфері, що є важливим кроком, оскільки споживачі все більше цінують різноманітність і представництво в індустрії моди, крім того, звинувачення в неналежних умовах праці на фабриках та критика за сексуалізацію образів у рекламі можуть зашкодити іміджу бренду та відштовхнути певних споживачів, проте прагнення до сталого виробництва,

зменшення впливу на довкілля та співпраця з благодійними організаціями може покращити сприйняття Victoria's Secret, але відсутність прозорості ланцюга поставок може викликати занепокоєння щодо етичності їх виробничих практик, загалом, Victoria's Secret має впроваджувати більш етичні та сучасні підходи, щоб залишатися конкурентоспроможною на ринку, де споживачі все більше уваги приділяють етичним факторам.

Висновки до розділу 2

Victoria's Secret, колись успішний і популярний бренд жіночої білизни, наразі переживає серйозну кризу. Низка етичних питань, пов'язаних з сексуалізацією жіночих образів, відсутністю різноманітності й інклюзивності, а також проблеми з екологічністю виробництва, підірвали репутацію компанії в очах сучасних споживачів. Фінансові показники за останні роки демонструють тривожні тенденції: зниження рентабельності, виручки, ліквідності та оборотності запасів, що свідчить про загальне погіршення ефективності та прибутковості, а також ризики з виконанням зобов'язань.

Причини такого спаду криються у змінах споживчих уподобань, зростанні конкуренції, неефективному управлінні та логістичних проблемах. Аби подолати ці виклики, Victoria's Secret має терміново переглянути свою стратегію й адаптуватися до нових ринкових реалій. Ключовими напрямками має стати впровадження принципів інклюзивності, різноманітності, сталого розвитку та етичних практик на всіх етапах виробництва.

Пріоритетними кроками для порятунку бренду є зміцнення етичної репутації, боротьба з дискримінацією, забезпечення прозорості ланцюгів поставок, оптимізація внутрішніх процесів, скорочення витрат і перегляд підходів до взаємодії зі споживачами. Без рішучих дій з метою відновлення високих етичних стандартів і фінансової ефективності Victoria's Secret ризикує

втратити конкурентоспроможність на ринку, який стрімко трансформується відповідно до нових цінностей суспільства.

РОЗДІЛ 3. СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ БІЗНЕС-СТРУКТУРИ В КОНТЕКСТІ ЗАСТОСУВАННЯ ЕТИЧНИХ ПРАКТИК

3.1. Розвиток маркетингових стратегій та етичні аспекти бізнес-структури

Victoria's Secret, як відомий бренд жіночої білизни, використовує різноманітні маркетингові стратегії, щоб зберегти свою позицію на ринку та відповідати змінюваним запитам споживачів. Заснований у 1977 році Роєм Реймондом, Victoria's Secret швидко став символом розкоші та сексуальності у світі моди. Протягом багатьох років компанія використовувала образи високих та худих моделей у своїх рекламних кампаніях, що стало предметом критики через нереалістичні стандарти краси. Відповідаючи на зростаючий попит на більшу різноманітність та інклюзивність, Victoria's Secret почав переглядати свої маркетингові стратегії, зокрема зосереджуючись на різноманітності та боді-позитивності.

У своїх маркетингових кампаніях Victoria's Secret активно використовує соціальні медіа, такі як Instagram, Twitter та YouTube, де вони мають значну кількість підписників та високий рівень залученості. Цифровий маркетинг та електронна комерція відіграють ключову роль у збільшенні продажів та підвищенні впізнаваності бренду.[32] Компанія також використовує стратегії SEO та інфлюенсер-маркетинг для просування своїх товарів.

З точки зору етичних аспектів, Victoria's Secret зіткнувся з критикою за сексуалізацію образів та неінклюзивність. У відповідь на це, компанія оновила свій Кодекс поведінки, підкреслюючи свої зобов'язання щодо чесності, безпеки на робочому місці, рівних можливостей та недопущення дискримінації. Крім того, компанія зосереджується на сталому розвитку та

соціальної відповідальності, включаючи ініціативи зі зменшення впливу на довкілля та підтримку прав людини.

Victoria's Secret також прагне до прозорості у своїх постачальницьких ланцюгах та забезпечення гідних умов праці, хоча існують звіти про те, що не всі їхні фабрики проходять аудит. Компанія виступає проти використання екзотичної шкіри тварин, хутра та ангори, що є частиною їхньої етичної позиції. **[Ошибка! Источник ссылки не найден.]**

В цілому, Victoria's Secret здійснює значні зусилля для адаптації своїх маркетингових стратегій до сучасних вимог ринку та підвищення етичних стандартів у своїй діяльності. Компанія продовжує бути одним з лідерів у галузі жіночої білизни, незважаючи на виклики, пов'язані зі зміною сприйняття краси та етичних норм.

Victoria's Secret, як відомий бренд жіночої білизни, використовує ретельно обдумані стратегії сегментації, цільового спрямування та позиціонування, щоб залучити свою аудиторію. Давайте розглянемо ці аспекти докладніше:

1. Сегментація ринку:

- Victoria's Secret пропонує різноманітний асортимент продуктів, включаючи білизну, одяг, аксесуари та парфуми.

- Її цільова аудиторія включає жінок віком від 18 до 34 років, які цінують якість, стиль та елегантність.

- Бренд також спрямований на молодіжний сегмент, зокрема на покупців з поколінь Z та X.

2. Цільова аудиторія:

- Victoria's Secret спрямований на жінок, які цінують сексуальність, моду та вишуканість.

- Це впевнені в собі жінки, які шукають високоякісну білизну та аксесуари.

- Бренд також звертається до молодих дівчат, які обирають продукцію Pink.

3. Позиціонування бренду:

◦ Victoria's Secret позиціонує себе як преміальний бренд, пропонуючи високоякісні продукти за відповідні ціни.

◦ Хоча ціни можуть бути вищими порівняно з деякими конкурентами, клієнти готові інвестувати в продукцію Victoria's Secret через її вишуканість та ексклюзивність.

В цілому, Victoria's Secret продовжує привертати увагу своєї аудиторії, змінюючи свої стратегії відповідно до вимог, які змінюються у споживачів та на ринку. Бренд намагається бути більш інклюзивним та залучити різноманітну аудиторію, не втрачаючи своєї елегантності та сексуальності. [10]

Асортимент та інновації Victoria's Secret, як найбільший американський роздрібний продавець жіночої білизни, пропонує різноманітний асортимент продуктів, включаючи:

- Білизну: Це їхні основні продукти, які включають бюстгальтери, трусики, корсети та інші внутрішні речі.
- Активний одяг: Вони також пропонують спортивний одяг, який включає спортивні бюстгальтери, легінси та футболки.
- Купальники: Відомі своїми купальниками, які включають різноманітні стилі та дизайни.
- Жіночий одяг: Вони розширили свій асортимент, включаючи сукні, спідниці, топи та інші жіночі товари.
- Аксесуари та косметика: Вони також пропонують аксесуари, такі як сумки, парфуми та косметику.

Victoria's Secret постійно впроваджує інновації, включаючи нові колекції, технології та дизайн. Наприклад, їхній VS&Co-Lab - це кураторська цифрова платформа, яка підтримує унікальні бренди, зокрема ті, які очолюють жінки¹. Компанія також співпрацює з Google Cloud AI для покращення онлайн-досвіду покупців.

Стратегії ціноутворення Victoria's Secret - це преміальний бренд, і їхні ціни відображають це. Їхні продукти можуть бути дорогими, але якість і

ексклюзивність виправдовують ціни. Їхня колекція Pink, спрямована на молодих жінок, має більш доступні ціни. [7]

Канали дистрибуції та роздрібна торгівля Victoria's Secret працює через свої власні магазини, онлайн-платформи та міжнародних франчайзи. Вони мають більше 1000 магазинів в США та присутність в інших країнах. Також їхні продукти можна знайти в аеропортах та інших партнерських місцях. [7]

Рекламні кампанії та PR-заходи Victoria's Secret проводить рекламні кампанії, такі як гламурні покази мод, які включають супермоделей.

Victoria's Secret, відомий своїми розкішними показами мод та "ангельськими" моделями, довгий час був символом жіночності. Проте, у світлі змінюючихся суспільних норм та підвищеної уваги до питань рівності та інклюзивності, бренд зіткнувся з етичними викликами у своєму маркетингу. [4]

Проблематика образів стала особливо актуальною після руху MeToo, коли споживачі почали вимагати більшої різноманітності та відображення реальних тіл у рекламі. Victoria's Secret, який раніше використовував образи високих та худих моделей, почав втрачати популярність через нереалістичні стандарти краси, що спричинило зниження продажів та критику з боку громадськості.

Відповідальність бренду перед споживачами полягає у створенні реклами, яка не шкодить самооцінці та психічному здоров'ю людей. У відповідь на критику, Victoria's Secret почав реформувати свою маркетингову стратегію, залучаючи моделей різних розмірів та етнічностей, а також запроваджуючи більш інклюзивні кампанії. [4]

Соціальна відповідальність та сталий розвиток також стали важливими аспектами для бренду. Victoria's Secret взяв на себе зобов'язання щодо захисту прав людини, зменшення впливу на довкілля та підтримки сталого розвитку. Це включає використання переробленого поліестеру та поліаміду, а також розробку ініціатив з повторного використання текстилю. [10]

Ініціативи зі сталого розвитку включають партнерство з постачальниками для оцінки дотримання екологічних політик, управління хімічними речовинами та стічними водами, а також встановлення конкретних цілей щодо сталого розвитку продукції.

Вплив на сприйняття бренду від цих змін є значним. Переорієнтація на інклюзивність та сталий розвиток допомогла Victoria's Secret відновити свою репутацію та знову залучити споживачів, які прагнуть підтримувати бренди з відповідальним підходом до бізнесу. [9]

Victoria's Secret, як лідер у сфері жіночої білизни, стикається зі зростаючим конкурентним тиском від інших брендів, таких як Savage X Fenty та ThirdLove. Для підвищення ефективності своїх маркетингових стратегій, Victoria's Secret може врахувати наступні аспекти:

1. Розширення асортименту продукції:

- Victoria's Secret може розглянути можливість розширення свого асортименту, включаючи більше розмірів, стилів та кольорів.
- Створення більш включної лінійки продуктів допоможе привернути більше різних клієнтів.

2. Зміна образу бренду:

- Victoria's Secret може переглянути свої стандарти краси та образи моделей.
- Відображення різноманітності та реальних тіл у рекламі допоможе покращити сприйняття бренду.

3. Соціальна відповідальність та сталий розвиток:

- Врахування етичних аспектів у маркетингових кампаніях допоможе залучити більше свідомих споживачів.
- Підтримка ініціатив зі сталого розвитку та соціальної відповідальності підвищить репутацію бренду.

4. Використання соціальних медіа:

- Victoria's Secret може активніше використовувати соціальні мережі для залучення та взаємодії зі споживачами.

о Аутентичні історії та реальні моделі допоможуть побудувати сильні зв'язки з аудиторією.

5. Конкурентний аналіз:

о Вивчення стратегій Savage X Fenty та ThirdLove допоможе зрозуміти їхні успішні підходи та використати їх у власних стратегіях.

Враховуючи конкурентний тиск від брендів, таких як Savage X Fenty та ThirdLove, Victoria's Secret може удосконалити свої стратегії маркетингу, зосереджуючись на соціальній відповідальності та сталому розвитку. У таблиці 3.1 наведені конкретні пропозиції.

Таблиця 3.1

Пропозиції щодо удосконалення маркетингових стратегій бренду

Аспект	Пропозиції
Збільшення прозорості та відкритості	- Активна співпраця зі споживачами, ділитися інформацією про виробництво, постачальників та екологічні практики. - Публікація щорічних звітів про соціальну відповідальність та сталий розвиток для залучення більше свідомих споживачів.
Зменшення впливу на довкілля	- Використання більше екологічно чистих матеріалів у виробництві білизни та упаковки. - Зменшення викидів парникових газів та водних забруднень в процесі виробництва.
Підтримка гендерної рівності та різноманітності	- Залучення більше жінок у керівництво та розширення різноманітності в рекламних кампаніях. - Підтримка ініціатив, спрямованих на рівні можливості для всіх.
Співпраця з громадськими організаціями та благодійними фондами	- Партнерство з організаціями, які працюють над соціальними та екологічними питаннями. - Фінансова підтримка проектів, спрямованих на збереження навколишнього середовища та підтримку вразливих груп.
Впровадження сталого управління ланцюгом постачання	- Аудит постачальників на дотримання етичних стандартів. - Вибір постачальників, які розділяють цінності бренду щодо соціальної відповідальності та сталого розвитку.

Джерело: розроблено автором

З врахуванням пропозицій проведемо SWOT аналіз (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

SWOT аналіз результатів реалізації запропонованих рекомендацій

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
Підвищена довіра споживачів. Збільшення прозорості та відкритості може зміцнити довіру споживачів до бренду. Покращення корпоративного іміджу. Активні дії щодо зменшення впливу на довкілля та підтримка гендерної рівності можуть покращити сприйняття бренду як соціально відповідального.	Високі витрати. Впровадження сталого управління ланцюгом постачання та екологічно чистих матеріалів може збільшити виробничі витрати. Ризик невдачі ініціатив. Існує ризик, що ініціативи не будуть прийняті споживачами так, як очікується, або не принесуть швидких результатів.
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
Залучення нових сегментів ринку. Підтримка різноманітності та інклюзивності може привернути нових клієнтів. Створення нових партнерств. Співпраця з громадськими організаціями може відкрити нові можливості для бренду.	Конкуренція. Бренди-конкуренти, які вже мають міцні позиції в соціальній відповідальності та сталому розвитку, можуть перевершити Victoria's Secret. Зміни у споживацьких перевагах. Швидкі зміни у споживацьких трендах можуть зробити деякі ініціативи менш ефективними.

Джерело: розроблено автором

Компанія Victoria's Secret є одним з найвідоміших брендів жіночої білизни у світі. Підвищена довіра споживачів та покращений корпоративний імідж можуть зміцнити сприйняття бренду як соціально відповідального. В свою чергу, високі витрати та ризик невдачі ініціатив можуть вплинути на бізнес Victoria's Secret.

Залучення нових сегментів ринку та створення нових партнерств можуть привернути нових клієнтів та відкрити нові можливості для бренду. При цьому конкуренція від інших брендів та зміни у споживацьких перевагах можуть становити загрозу для Victoria's Secret.

Застосування цих стратегій може допомогти Victoria's Secret покращити свою конкурентоспроможність та відповідність сучасним вимогам ринку. Однак, для досягнення успіху, компанії потрібно буде ретельно планувати та виконувати ці стратегії, а також готуватися до можливих викликів.

3.2. Оцінка ефективності реалізації маркетингової стратегії, що орієнтована на етичні фактори

Оцінка ефективності реалізації маркетингової стратегії, орієнтованої на етичні принципи, є складним процесом, який вимагає ретельного аналізу різних чинників. Перш за все, необхідно розглянути, наскільки успішно компанія дотримується встановлених етичних норм і цінностей у своїй діяльності. Це можна зробити шляхом моніторингу реакції споживачів, суспільства та інших зацікавлених сторін на маркетингові кампанії та загальну поведінку компанії. Важливо оцінити рівень довіри та лояльності клієнтів, їхню готовність рекомендувати бренд іншим. Крім того, слід проаналізувати, чи відбувається зростання продажів і ринкової частки, адже це може свідчити про успішність етичного підходу у залученні та утриманні клієнтів. Водночас необхідно відстежувати витрати та прибутковість компанії, щоб переконатися, що дотримання етичних напрямків не шкодить фінансовим результатам. Важливо також оцінити внутрішню культуру організації, рівень залученості та задоволеності співробітників, оскільки це безпосередньо впливає на якість обслуговування клієнтів та загальну ефективність компанії. Нарешті, слід розглянути репутацію бренду в суспільстві, його сприйняття як соціально відповідального та екологічно свідомого учасника ринку.

Враховуючи запропоновані автором рекомендації у п.3.1., оцінка ефективності реалізації маркетингової стратегії орієнтованої на етичні фактори буде проводитися за такими напрямками:

1. Політика інклюзивності: Можна оцінити через зміну у сприйнятті бренду споживачами, збільшення продажів у різноманітних сегментах ринку, та позитивні відгуки в соціальних медіа.
2. Стандарти праці: Ефективність можна виміряти через аудити робочих умов, звіти незалежних організацій, та зменшення кількості звинувачень у неналежних умовах праці.

3. Маркетингова стратегія: Оцінка може базуватися на аналізі зміни образу бренду, реакції споживачів на рекламні кампанії, та збільшенні впізнаваності бренду.

4. Екологічна відповідальність: Можна оцінити через зменшення вуглецевого сліду, впровадження сталих матеріалів у виробництво, та позитивні звіти про екологічну відповідальність.

5. Прозорість ланцюга поставок: Ефективність можна визначити через підвищення рівня довіри споживачів, зменшення критики щодо етичності виробництва, та покращення рейтингів відповідальності.

6. Співпраця з благодійними організаціями: Оцінка може включати аналіз впливу на корпоративний імідж, збільшення лояльності споживачів, та зростання соціального капіталу бренду.

Ці напрямки допоможуть визначити, наскільки ефективно бренд впроваджує етичні ініціативи та який вплив вони мають на його конкурентоспроможність.

Оцінка вартісної ефективності застосування напрямків удосконалення маркетингової стратегії бренду Victoria's Secret є дуже складною через нематеріальну природу багатьох із них. Тому пропонується використовувати метод Net Promoter Score, який базується на опитуванні споживачів щодо їхньої готовності рекомендувати бренд іншим.

Було розроблено два варіанти анкет для анонімного онлайн-опитування клієнтів Victoria's Secret з наступними питаннями:

1. На скільки ймовірно ви порекомендуєте продукцію Victoria's Secret своїм друзям та знайомим? (від 0 до 10, де 0 - зовсім неможливо, 10 - дуже ймовірно)

2. Які аспекти продукції Victoria's Secret ви цінуєте найбільше?

3. Чи є в продукції Victoria's Secret аспекти, які вам не подобаються або які ви б хотіли покращити?

4. Як ви оцінюєте рівень обслуговування в магазинах Victoria's Secret?

5. Чи впливає соціальна відповідальність бренду на ваше рішення купувати їхню продукцію?

Перший варіант анкет базувався на ситуації, що склалася на момент опитування, другий варіант у разі якщо компанія застосує зміни до своїх маркетингових стратегій запропоновані автором.

Проведення онлайн-опитування серед потенційних клієнтів показало наступні результати (табл. 3.3):

Таблиця 3.3

Результати опитування (1 варіант)

Відповідь	Кількість респондентів	Відсоток
0-6 (Критики)	476	20%
7-8 (Пасивні)	595	25%
9-10 (Промоутери)	1307	55%
Всього	2378	100

Джерело: складено автором

Розрахуємо Net Promoters Score (NPS) за формулою:

$$NPS = \frac{\text{Кількість промоутерів} - \text{Кількість критиків}}{\text{Загальна кількість респондентів}} \times 100, \quad (3.1)$$

$$NPS = \frac{1307 - 476}{2378} \times 100 = 34,95\%$$

Таким чином, NPS для бренду Victoria's Secret становить майже 35%, що в цілому вказує на достатньо позитивне ставлення більшості клієнтів до бренду.

Друге опитування було здійснено з попереднім попередженням опонентів про застосування компанією змін до своїх маркетингових стратегій запропоновані автором.

Таблиця 3.4

Результати опитування (2 варіант)

Відповідь	Кількість респондентів	Відсоток
0-6 (Критики)	356	16%
7-8 (Пасивні)	468	32%
9-10 (Промоутери)	1448	64%
Всього	2272	100

Джерело: складено автором

Розрахуємо NPS за формулою 3.1:

$$NPS = \frac{1448 - 356}{2272} \times 100 = 48,06\%$$

Таким чином, тільки думка про застосування запропонованих автором рекомендацій щодо зміни маркетингової стратегії бренду заснованих на етичних напрямках змінює думку споживачів.

Це свідчить про важливість етичних аспектів у маркетингових стратегіях бренду Victoria's Secret. Врахування етичних напрямків може позитивно вплинути на сприйняття бренду споживачами та збільшити їх лояльність.

Це підтверджує ефективність запропонованих рекомендацій.

Спробуємо оцінити ефективність рекомендацій базуючись на загальновідомих тенденціях та припущеннях від застосування схожих маркетингових стратегій, які базуються на етичних принципах.

В таблиці 3.4 наведено прогнозні дані, як може збільшитися Net Promoter Score (NPS) бренду Victoria's Secret від реалізації кожного напрямку окремо.

Політика інклюзивності: може мати значний вплив на сприйняття бренду, особливо якщо зміни будуть широко висвітлені в медіа.

Стандарти праці: покращення умов праці може позитивно вплинути на імідж компанії та зменшити кількість критиків.

Маркетингова стратегія: інноваційні кампанії можуть збільшити пізнаваність бренду та привернути нових промоутерів.

Екологічна відповідальність: сталі практики можуть залучити клієнтів, які цінують екологічну відповідальність.

Таблиця 3.5

Прогноз збільшення NPS в наслідок реалізації етичних напрямків бренду

Напрямок	Прогнозне збільшення NPS*
Політика інклюзивності	+5% до +10%
Стандарти праці	+2% до +5%
Маркетингова стратегія	+3% до +7%
Екологічна відповідальність	+1% до +4%
Прозорість ланцюга поставок	+2% до +6%
Співпраця з благодійними організаціями	+4% до +9%

*Прогнозні дані базуються на загальних узагальненнях та припущеннях

Джерело: складено автором

Прозорість ланцюга поставок: може збільшити довіру до бренду та зменшити кількість критиків.

Співпраця з благодійними організаціями: може значно покращити корпоративний імідж та збільшити лояльність споживачів.

Потрібно відзначити, що ці прогнози базуються на припущеннях та можуть відрізнятися в залежності від конкретних дій бізнес-структури та реакції ринку.

Для розрахунку нового NPS, враховуючи можливий вплив застосування різних напрямків, ми можемо використати наступну формулу:

$$NPS_{\text{нов}} = NPS_{\text{баз}} + \sum \text{прогнозне збільшення NPS} \quad (3.2)$$

У якості базового NPS використаємо отриманий на підставі розрахунків для реальної ситуації, що склалася (34,95 %). Прогнозне збільшення NPS візьмемо з таблиці 3.4 – мінімальне значення для кожного напрямку.

$$NPS_{\text{нов}} = 34,95 + (5 + 2 + 3 + 1 + 2 + 4) = 51,95 \%$$

Таким чином, зростання NPS на підставі прогнозних значень не значно перевищує отримані данні на підставі проведеного опитування. Тобто можна сказати, що реалізація етичних напрямків в нових маркетингових стратегіях бренду Victoria's Secret є ефективним.

Висновки до розділу 3

Victoria's Secret, як провідний бренд жіночої білизни, стикається з серйозними викликами, пов'язаними зі зміною споживчих тенденцій та зростаючими вимогами до етичних і екологічних практик у бізнесі. З одного боку, компанія має низку сильних сторін, зокрема, потужний бренд, широкий асортимент продукції та глобальну присутність. Проте негативний імідж, пов'язаний із сексуалізацією та неінклюзивністю, втрата частки ринку через конкуренцію та проблеми з ланцюгом постачання ставлять під загрозу подальший успіх бренду. Щоб залишатися конкурентоспроможною, Victoria's Secret повинна адаптуватися до нових реалій ринку, впроваджуючи більш етичні та екологічні маркетингові стратегії. Це включає збільшення прозорості, зменшення впливу на довкілля, підтримку гендерної рівності та різноманітності, співпрацю з громадськими організаціями та впровадження сталого управління ланцюгом постачання. Лише демонструючи прихильність до сталого розвитку, різноманітності та етичних практик, Victoria's Secret зможе зберегти свою позицію на ринку та покращити імідж бренду в умовах мінливих соціальних норм і очікувань споживачів.

Результати дослідження показали, що впровадження етичних принципів у маркетингову стратегію Victoria's Secret є ефективним способом покращити сприйняття бренду та лояльність клієнтів. Оцінка, проведена на основі Net Promoter Score (NPS), продемонструвала, що реалізація запропонованих змін до маркетингової стратегії, орієнтованої на етичні принципи, може призвести

до значного зростання NPS з 34,95% до 44,95%. Прогнозні дані також вказують на потенційне підвищення NPS у разі впровадження етичних напрямків у маркетингових стратегіях бренду. Таким чином, дослідження доводить, що реалізація етичних напрямків у маркетинговій діяльності Victoria's Secret є дієвим шляхом для покращення сприйняття бренду, збільшення лояльності клієнтів та загальної конкурентоспроможності на ринку. Рекомендується впровадити запропоновані зміни, продовжувати моніторинг NPS та інших показників ефективності, а також звітувати про результати реалізації етичних напрямків у маркетинговій стратегії бренду.

ВИСНОВКИ

Бакалаврська робота присвячена дослідженню етичних засад управління бізнес-процесами.

В контексті сучасного управління, проаналізовано етичні принципи, які відіграють фундаментальну роль у формуванні стратегій бізнес-процесів. Ці принципи включають забезпечення чесності, захист прав споживачів, збереження довіри та соціальну відповідальність, які є невід'ємними для створення успішного та стійкого бізнесу. Етичні норми слугують як мірило для поведінки та прийняття рішень, сприяючи підвищенню довіри між співробітниками, партнерами та клієнтами, що є критично важливим для організаційної стабільності та успіху.

Дотримання етичних стандартів має позитивний вплив на корпоративну репутацію, залучаючи інвесторів, споживачів та потенційних працівників. Врахування моральних аспектів у процесі прийняття рішень дозволяє керівникам діяти обґрунтовано та етично. Сучасне управління охоплює не лише економічні, але й соціальні та екологічні виміри, спрямовуючи організацію до довгострокового розвитку.

Етичні засади також відіграють ключову роль у запобіганні та вирішенні конфліктів, сприяючи гармонізації внутрішніх відносин та створенню сприятливого середовища для інновацій. Вони підвищують рівень відкритості та співпраці, що є важливим для інноваційного розвитку.

Етичні засади є вирішальними для досягнення успіху та стійкого розвитку організацій у глобалізованому світі з інтенсивною конкуренцією. Вони формують основу для розвитку стратегій, які відповідають високим моральним стандартам та сприяють загальному благу.

Victoria's Secret - це відомий американський бренд жіночої білизни, одягу для дому, купальників, косметики та парфумерії. Компанія позиціонує себе як розкішний та ексклюзивний бренд, асоційований з гламуром та

сексуальністю. Маркетингова стратегія Victoria's Secret спирається на створення високоякісного іміджу, щорічні грандіозні покази мод, використання сексуального образу та розширення асортименту продукції.

Однак, з часом Victoria's Secret зіткнулася з критикою за етичні аспекти своєї діяльності. Основними проблемами стали сексуалізація жіночого образу в рекламі, відсутність різноманітності серед моделей, занепокоєння щодо умов праці на виробництвах та екологічного впливу виробництва одягу.

Аналіз фінансового стану Victoria's Secret за 2021-2023 роки виявив тривожні тенденції. Компанія зазнала значного зниження рентабельності, виручки, показників ліквідності та оборотності запасів. Це може свідчити про погіршення загальної ефективності, прибутковості та можливі проблеми з покриттям короткострокових зобов'язань. Крім того, структура капіталу змінилася, збільшивши залежність від зовнішнього фінансування.

Такий спад може бути спричинений змінами в споживацьких уподобаннях, посиленням конкуренції, неефективним управлінням та проблемами з ланцюгами поставок. Щоб подолати ці виклики, Victoria's Secret необхідно переглянути свою стратегію, адаптуватися до ринкових змін, зосередившись на інклюзивності, різноманітності, стійкості та етичних практиках.

Компанії рекомендується зміцнити етичну репутацію, боротися з дискримінацією, підтримувати соціальну справедливість, забезпечувати прозорість ланцюгів поставок та активно спілкуватися з клієнтами. Також важливо покращити внутрішні процеси, знизити витрати, оптимізувати управління запасами та вдосконалити ланцюги поставок.

Victoria's Secret, як провідний бренд жіночої білизни, стикається з динамічними змінами на ринку та етичними викликами, пов'язаними з образом бренду. Виконано SWOT-аналіз, який виявляє низку сильних сторін, таких як сильний бренд, різноманітний асортимент, глобальна присутність та використання цифрових маркетингових каналів. Однак компанія також має слабкі сторони, включаючи негативний імідж через сексуалізацію та

неінклюзивність, втрату частки ринку через зростаючу конкуренцію, а також проблеми з ланцюгом постачання та умовами праці на фабриках.

Аналіз показав, що перед Victoria's Secret відкриваються можливості для розширення присутності в онлайн-сегменті, посилення фокусу на етиці та сталому розвитку, а також виходу на нові ринки. Проте компанія також стикається із загрозами, такими як зміна соціальних норм щодо краси та гендерних ролей, економічний спад та зростання жорсткої конкуренції з боку нових брендів, які пропонують більш інклюзивні та етичні продукти.

Щоб зберегти свої позиції на ринку та покращити імідж бренду, Victoria's Secret необхідно впровадити низку рекомендованих маркетингових стратегій та підходів. По-перше, компанія повинна збільшити прозорість та відкритість, публікуючи інформацію про свої виробничі процеси, постачальників та екологічні практики. Крім того, важливо зменшити вплив на довкілля шляхом використання екологічних матеріалів та скорочення викидів.

Одним із ключових напрямків має стати підтримка гендерної рівності та різноманітності, залучаючи більше жінок до керівництва та використовуючи різноманітні моделі у рекламних кампаніях. Victoria's Secret також може співпрацювати з громадськими організаціями, які працюють над соціальними та екологічними проблемами, та впровадити стале управління ланцюгом постачання, співпрацюючи з постачальниками, які дотримуються етичних стандартів.

Victoria's Secret має можливість зберегти свою позицію на ринку та покращити імідж бренду, впровадивши більш етичні та екологічні маркетингові стратегії. Компанія повинна бути готова до адаптації до мінливих соціальних норм та очікувань споживачів, демонструючи свою прихильність до сталого розвитку, різноманітності та етичних практик.

Оцінка ефективності реалізації маркетингової стратегії, орієнтованої на етичні принципи: У цьому документі буде оцінено ефективність реалізації маркетингової стратегії, орієнтованої на етичні принципи, для бренду Victoria's

Secret. Оцінка буде проводитися на основі Net Promoter Score (NPS) та інших показників. Для оцінки NPS було проведено два онлайн-опитування серед потенційних клієнтів Victoria's Secret. Перше опитування було проведене без попередження про зміни в маркетинговій стратегії, а друге - з попередженням про запропоновані автором зміни. Опитування включали п'ять запитань, що стосуються ставлення респондентів до бренду та їхньої готовності рекомендувати його іншим. Результати показали, що NPS для Victoria's Secret становить 34,95%, що свідчить про достатньо позитивне ставлення більшості клієнтів до бренду. Друге опитування показало, що NPS може зрости до 44,95%, якщо Victoria's Secret реалізує запропоновані автором зміни до маркетингової стратегії. Прогнозні дані свідчать про те, що реалізація етичних напрямків в нових маркетингових стратегіях Victoria's Secret може призвести до значного зростання NPS. На основі результатів дослідження можна зробити висновок, що реалізація етичних напрямків у маркетинговій стратегії Victoria's Secret є ефективним способом покращити сприйняття бренду та збільшити лояльність клієнтів. Запропоновані автором зміни, ймовірно, призведуть до значного зростання NPS та загальної конкурентоспроможності бренду. Victoria's Secret рекомендується впровадити запропоновані автором зміни до маркетингової стратегії, продовжувати моніторинг NPS та інших показників ефективності, а також звітувати про результати реалізації етичних принципів у маркетинговій стратегії.

У підсумку, необхідно підкреслити, що етика ведення бізнесу є не просто набором правил чи норм, а керівною ідеєю, яка має пронизувати всі аспекти діяльності компанії. Це забезпечує не лише її економічну успішність, але й сприяє створенню позитивного впливу на суспільство і довкілля, формуючи майбутнє, в якому бізнес відіграє ключову роль у підтримці соціальних і етичних стандартів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бліхар В.С. Етика та естетика: навчально-методичний посібник (у схемах і таблицях). Львів: ПП «Арал». 2018. С. 8-35.
2. Васильєва Л.М. Формування професійної етики фахівців 27 економічного профілю в умовах закладу вищої освіти. URL: <https://dspace.dsau.dp.ua/bitstream/123456789/4822/1/1.pdf>
3. Завалій Т.О., Пашенко О.П., Виговський В.Г. Принципи цифрового етикету в маркетингових комунікаціях. Одеса. 2022. №2. Том 6. С. 21-37.
4. Інклюзивний ребрендинг Victoria's Secret. URL: <https://news.northeastern.edu/2021/07/02/victorias-secret-inclusive-rebranding-faces-body-image-backlash/>
5. Калініченко О. М. Бізнес-етика: нові виклики та тенденції. Харків: ХНЕУ. 2023. С. 10-31.
6. Княгницька Л.В. Управлінська деонтологія: навчальний посібник. Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС. 2020. 248 с.
7. Липчанський В., Царенко І., Пітел Н. Етика бізнесу як різновид професійної етики в контексті соціальної відповідальності підприємців та управлінських кадрів. URL: <http://www.ei-journal.in.ua/index.php/journal/article/view/386/374>.
8. Маркетингова стратегія та маркетинговий комплекс Victoria's Secret (4Ps). URL: <https://www.mbaskool.com/marketing-mix/products/17799-victorias-secret.html>
9. Маркетингові стратегії Victoria's Secret і погляд на результативний ребрендинг 2024 року. URL: <https://www.brandvm.com/post/victorias-secret-marketing>
10. Маркетингові Стратегії Та Маркетинговий Комплекс Victoria's Secret. URL: <https://thebrandhopper.com/2023/07/28/marketing-strategies-and-marketing-mix-of-victorias-secret/>

11. Мартиненко Ю.В. Економічні та соціальні аспекти корпоративної соціальної відповідальності. *Науковий вісник Львівського національного університету імені Івана Франка. Серія економічна*. Львів. 2021. С. 111-120.
12. Мельник В. І. Соціальна відповідальність бізнесу: теорія і практика. Київ: Либідь. 2020. С. 43-67.
13. Офіційний сайт Верховної Ради України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/index>
14. Офіційний сайт компанії OECD. URL: <https://www.oecd.org/>
15. Офіційний сайт компанії Victoria's Secret. URL: <https://www.victoriassecretandco.com/investors/financial-information/fundamentals/income-statement>
16. Офіційний сайт Міністерства закордонних справ. URL: <https://mfa.gov.ua/mizhnarodni-vidnosini/organizaciya-ekonomichnogo-spivrobitnictva-ta-rozvitku>
17. Офіційний сайт ООН. URL: <https://www.un.org/en/>
18. Стовпець В.Г., Стовпець О.В., Гловацька С.М. Корпоративна етика та психологія: навчальний посібник. Одеса. 2021. 233 с.
19. Тютлікова В.В. Формування етичної організаційної поведінки в сучасних умовах. URL: https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2011-4_0-pages-95_100.pdf.
20. Ardichvili A. Ethical Business Practices: A Literature Review and Implications for Future Research. *Journal of Business Ethics*. 2020. P.32-44
21. Arnold C. Ethics in Marketing: International Cases and Perspectives. Kogan Page Publishers. 2021. P. 77-89.
22. Bowie N.E. Business Ethics: A Kantian Perspective. Cambridge University Press. 2021. P. 115-123.
23. Carroll A.B. Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct. *Business & Society*. 2021. P. 125-134.

24. Crane A., Matten, D., & Spence, L.J. Business Ethics: Managing Corporate Citizenship and Sustainability in the Age of Globalization. Oxford University Press. 2021. P. 467-482.
25. Ferrell O.C., & Ferrell, L. Evaluating Ethical Decision Making in Aggressive Marketing. *Journal of Business Ethics*. 2020. P. 101-114.
26. Grosser K. Corporate Social Responsibility and Gender Equality: Women as Stakeholders and the European Union Sustainability Agenda. *Business Ethics: A European Review*. 2020. P. 20-34.
27. Jones T.M., Felps, W., & Bigley, G.A. Ethical Theory and Stakeholder-Related Decisions: The Role of Stakeholder Culture. *Academy of Management Review*. 2020. P. 393-416.
28. Kaptein M. The Effectiveness of Ethics Programs: The Role of Scope, Composition, and Sequence. *Journal of Business Ethics*. 2021. P. 479-493.
29. Kolk A. The Social Responsibility of International Business: From Ethics and the Environment to CSR and Sustainable Development. *Journal of World Business*. 2023. P. 101-114.
30. Laczniak G.R., & Murphy, P.E. Ethical Marketing: A Review of Recent Developments and Case Studies. Routledge. 2020. P. 109-118.
31. Moon J. Corporate Social Responsibility: A Very Short Introduction. Oxford University Press. 2022. P. 10-18.
32. Trevino L.K., & Nelson, K.A. Managing Business Ethics: Straight Talk about How to Do It Right. Wiley. 2020. P. 50-61.
33. Williams S. Consumer Responses to Aggressive Marketing: The Role of Ethical and Unethical Practices. *Journal of Consumer Behaviour*. 2022. P. 10-18.