

Менеджмент

УДК 338.4

Потій Олександр Олександрович

аспірант кафедри управління та адміністрування

ННІ "Каразінська школа бізнесу"

Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна;

директор

Польського кампусу ПВНЗ "Київський медичний університет"

Potii Oleksandr

PhD Student of the Department of Economics and Management of the

Karazin Business School of the V.N. Karazin Kharkiv National University;

Director of the

Polish Campus of PHEE "Kyiv Medical University"

ORCID: 0000-0001-9754-9240

**МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО ОЦІНКИ УПРАВЛІННЯ РЕПУТАЦІЄЮ
ЯК ОСНОВИ ВЗАЄМВІДНОСИН ЗІ СТЕЙКХОЛДЕРАМИ НА
ПІДПРИЄМСТВАХ СФЕРИ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ
METHODICAL APPROACH TO THE ASSESSMENT OF
REPUTATION MANAGEMENT AS THE BASIS OF RELATIONS WITH
STAKEHOLDERS AT ENTERPRISES IN THE FIELD OF MEDICAL
SERVICES**

Анотація. Вступ. Управління репутацією є ключовим елементом формування іміджу будь-якого підприємства, але в сфері охорони здоров'я цей процес відіграє вирішальну роль. Репутація компанії безпосередньо впливає на залучення клієнтів і її економічні показники.

Мета. Метою статті є обґрунтування етапів та складових елементів методичного підходу до оцінки управління репутацією

підприємств сфери надання медичних послуг з урахуванням взаємодії з різними групами стейкхолдерів.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є: 1) праці вітчизняних та зарубіжних авторів, присвячені проблемам управління репутацією підприємств, питанням залучення стейкхолдерів та налагодження взаємовідносин з ними, зокрема впливу стейкхолдерів на імідж та результати діяльності підприємств; 2) результати власних досліджень автора та проведеного опитування експертів щодо впливу стейкхолдерів на репутацію підприємств.

В процесі здійснення дослідження було використано наступні наукові методи: теоретичного узагальнення та групування (для обґрунтування переліку груп стейкхолдерів, з якими взаємодіють підприємства сфери медичних послуг); експертного опитування (для визначення ступеня впливу стейкхолдерів на репутацію досліджуваних підприємств); головних компонент (для відбору найбільш пріоритетних груп стейкхолдерів з максимальним впливом на репутацію підприємств); нечіткої логіки (для обчислення значень інтегрального і часткових репутаційних індексів); матричний метод (для побудови репутаційної матриці і розподілу підприємств за її квадрантами); логічного узагальнення результатів (формулювання висновків).

Результати. У статті розглянуто перелік груп стейкхолдерів, які впливають на формування репутації підприємства у сфері надання медичних послуг, серед яких визначено найбільш пріоритетні групи: серед зовнішніх стейкхолдерів – пацієнти та їхні родичі, навчальні медичні заклади, ЗМІ; внутрішні стейкхолдери включають лікарів, медичний персонал, керівників і менеджерів різних рівнів.

Для кожної з перелічених груп стейкхолдерів запропоновано перелік часткових показників, за якими можна оцінити репутаційний менеджмент компанії. У статті наведено джерела та методи

отримання вихідних даних для розрахунку часткових показників, а також одиниці їх вимірювання. Джерелами отримання даних щодо наведених частинних показників є управлінська та фінансова звітність підприємства, а також результати опитування експертів – представників підприємств.

Розрахунок інтегральних індексів репутації та їх субіндексів проведено для десяти досліджуваних українських підприємств сфери медичних послуг. На основі розрахунків була побудована репутаційна матриця узгодженості субіндексів для зовнішніх і внутрішніх стейкхолдерів. Побудована репутаційна матриця є основою для розробки практичних рекомендацій з управління репутацією підприємств сфери медичних послуг. Залежно від того, до якого квадранта репутаційної матриці потрапляють досліджувані підприємства, для них пропонуються різні заходи з управління репутацією. Обґрунтовано методичний підхід та практичні рекомендації щодо управління репутацією підприємств сфери медичних послуг.

Перспективи. Перспектива подальшого поглиблення отриманих результатів дослідження може полягати у розробці розширених рекомендацій щодо удосконалення управління корпоративною репутацією на основі побудованої репутаційної матриці з урахуванням сучасної концепції сталого розвитку підприємств сфери медичних послуг.

Ключові слова: *управління репутацією підприємства, медичні підприємства, індекс репутації, репутаційна матриця, стейкхолдери.*

Summary. *Introduction. Reputation management is a key element in building the image of any enterprise, but in the field of healthcare, this process plays a crucial role. The company's reputation directly affects the attraction of customers and its economic indicators.*

Purpose. The purpose of the article is to substantiate the stages and constituent elements of the methodical approach to the assessment of reputation management of enterprises in the field of medical services, taking into account interaction with various groups of stakeholders.

Materials and methods. The materials of the study are: 1) the works of Ukrainian and foreign authors, devoted to the problems of managing the reputation of enterprises, the issues of attracting stakeholders and establishing relationships with them, in particular, the influence of stakeholders on the image and results of enterprises; 2) the results of the author's own research and a survey of experts on the influence of stakeholders on the reputation of enterprises.

In the process of carrying out the research, the following scientific methods were used: theoretical generalization and grouping (to substantiate the list of stakeholder groups with which enterprises in the field of medical services interact); expert survey (to determine the degree of influence of stakeholders on the reputation of the investigated enterprises); the main components (for the selection of the most priority groups of stakeholders with the maximum impact on the reputation of enterprises); fuzzy logic (for calculating values of integral and partial reputation indices); matrix method (for building a reputation matrix and dividing enterprises according to its quadrants); logical generalization of results (formulation of conclusions).

Results. The article considers the list of stakeholder groups that influence the formation of the reputation of the enterprise in the field of medical services, and among them the most priority groups are determined: among external stakeholders – patients and their relatives, educational medical institutions, mass media; internal stakeholders include doctors, medical staff, leaders and managers at various levels.

For each of the listed groups of stakeholders, a list of partial indicators is proposed that can be used to evaluate the company's reputation management.

The article provides sources and methods of obtaining initial data for calculating partial indicators, as well as their measurement units. The sources of obtaining data on the above partial indicators are the management and financial reporting of the enterprise, as well as the results of a survey of experts – representatives of enterprises.

Calculations of integral reputation indices and their sub-indices were carried out for ten studied Ukrainian enterprises in the field of medical services. Based on the calculations, a reputational matrix of consistency of sub-indices for external and internal stakeholders was built. The built reputation matrix is the basis for developing practical recommendations for managing the reputation of enterprises in the field of medical services. Depending on which quadrant of the reputation matrix the researched enterprises fall into, different reputation management measures are proposed for them. The methodical approach and practical recommendations for managing the reputation of enterprises in the field of medical services are substantiated.

Discussion. The prospect of further deepening the obtained research results may consist in the development of extended recommendations for improving the management of corporate reputation on the basis of the built reputation matrix, taking into account the modern concept of sustainable development of enterprises in the field of medical services.

Key words: *enterprise reputation management, medical enterprises, reputation index, reputation matrix, stakeholders.*

Постановка проблеми у загальному вигляді. Управління репутацією є ключовим елементом формування іміджу будь-якого підприємства, проте в галузі медичних послуг цей процес відіграє вирішальну роль. Репутація підприємства безпосередньо впливає на залучення клієнтів і, як наслідок, на його економічні показники. Особливістю медичної сфери є те, що основною метою її підприємств є

надання якісної та доступної медичної допомоги населенню. Навіть приватні медичні заклади орієнтуються не тільки на економічні показники, але й на виконання важливих соціальних завдань. Репутація підприємств сфери медичних послуг залежить від низки факторів, серед яких якість послуг діагностики та лікування, організація сервісу, кваліфікація лікарів та багато інших. Підтримка репутації медичних підприємств є одним із пріоритетних напрямків управління навіть в умовах військових дій в Україні. Першим важливим етапом успішного удосконалення репутації є оцінка стану як самої репутації, так і процесу управління нею на підприємствах сфери медичних послуг.

Репутація підприємств в значній мірі пов'язана із їх взаємодією зі стейкхолдерами. В той же час, у кожної із груп стейкхолдерів існують власні вимоги та критерії, згідно з якими вони визначають своє ставлення та будують відносини з підприємством. Це ускладнює для підприємства процес формування репутації при взаємодії з різними групами стейкхолдерів. Додатково існує і проблема оцінки репутації підприємств, яка б враховувала не тільки узагальнені індекси репутації, але й їх складові по кожній з груп стейкхолдерів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми визначення сутності поняття репутації підприємства досліджували як вітчизняні, так і зарубіжні вчені. Так, Васильконову Е. проводить зв'язок між управлінням репутацією та здатністю підприємства функціонувати як суб'єкту соціально-економічних відносин [1]. Грабчак В. І. розглядає основні складові репутації підприємства і їх значення у формуванні останньої [2]. Ляшенко О. М., Дмитрук Є. В. пов'язують репутацію та створення нематеріальних активів підприємств, акцентуючи увагу на важливості узгодження інтересів підприємства для його економічної безпеки [7]. Міцура О.О., Хіжняк М.О. приділяли особливу увагу формуванню он-лайн репутації, теоретичні засади та методичні підходи [10]. Ромат Е. В. вивчав

можливості моделювання репутації підприємств з використанням маркетингових засобів [12]. Питання управління репутацією висвітлено у працях Громової О. В. [3], Завербного А. С. [4], Шелдон Р. [13], Смишляєвої О. О. [14]. Окремо доцільно відзначити праці, які присвячені управлінню репутацією підприємств медичної галузі, а саме: Міра Дж. та співавтори вивчали зв'язок між репутацією клініки та відчуттям пацієнтами безпеки знаходження у клініці [9]. Кім Л., Тайлор Д. та Чанг К. досліджували аспекти формування он-лайн репутації при взаємодії з пацієнтами [6], Мартиненко М. В. та Мартиненко А. О. розробили методичний підхід до управління репутацією підприємств сфери медичних послуг [8].

Хоча загальні підходи до управління репутацією широко висвітлені у науковій літературі, залишаються недостатньо вивченими особливості управління репутацією з урахуванням специфіки галузі. Охорона здоров'я є частиною критичної інфраструктури, що робить питання управління репутацією медичних підприємств ще більш актуальними в сучасних умовах в Україні.

Формулювання цілей статті. Мета роботи полягає у обґрунтуванні етапів та складових елементів методичного підходу до оцінки управління репутацією підприємств сфери медичних послуг з урахуванням взаємодії з різними групами стейкхолдерів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Для управління взаємовідносинами зі стейкхолдерами підприємству необхідно об'єктивно оцінювати, яку репутацію воно має серед різних груп стейкхолдерів. В той же час, взаємодія зі стейкхолдерами може значно вплинути на зміну репутації підприємства як в негативному, так і в позитивному напрямках. Таким чином, репутацією потрібно активно управляти, що означає приділення значної уваги репутаційному менеджменту у медичних закладах, що підтверджується і сучасними науковцями [5; 11; 15].

Управління неможливе без вимірювання та оцінки, тому першим кроком у підвищенні репутації будь-якої клініки або медичного центру є аналіз її поточного стану та ефективності заходів репутаційного менеджменту.

Управління репутацією підприємства при взаємодії зі стейкхолдерами має базуватися на об'єктивних і вимірюваних показниках, що дозволяють оцінювати та моніторити стан репутації. Подальше дослідження орієнтоване на розгляд таких етапів методичного підходу до оцінки управління репутацією:

1. Визначення груп стейкхолдерів, які мають найбільший вплив на репутацію підприємства.

2. Аналіз існуючих показників та методів оцінки репутації підприємства, обґрунтування переліку показників для включення в інтегральний індекс репутації для кожної групи стейкхолдерів.

3. Обґрунтування складу інтегрального показника оцінки репутації медичних закладів і методів його розрахунку, обчислення та порівняння інтегральних показників для досліджуваних підприємств.

4. Побудова репутаційної матриці.

5. Розробка рекомендацій щодо управління репутацією як основи взаємовідносин зі стейкхолдерами на основі проведеної оцінки.

На першому етапі в роботі було визначено ті групи стейкхолдерів, які є пріоритетними для підприємств сфери медичних послуг. Враховуючи неможливість однаково ефективно приділяти увагу всім стейкхолдерам без порушення балансу взаємодії, для вирішення цього питання в ході дослідження було проведено опитування керівників середньої та вищої ланки десяти підприємств медичної сфери України. Результати опитування наведено на рис. 1. Як видно з рис.1, представники підприємств оцінили вплив стейкхолдерів на репутацію у середньому по 10 клініках, з оцінками від 2,9 до 5 балів. Щоб визначити групи стейкхолдерів, які найбільше

впливають на репутацію підприємства, доцільно застосувати метод ГОЛОВНИХ КОМПОНЕНТ.

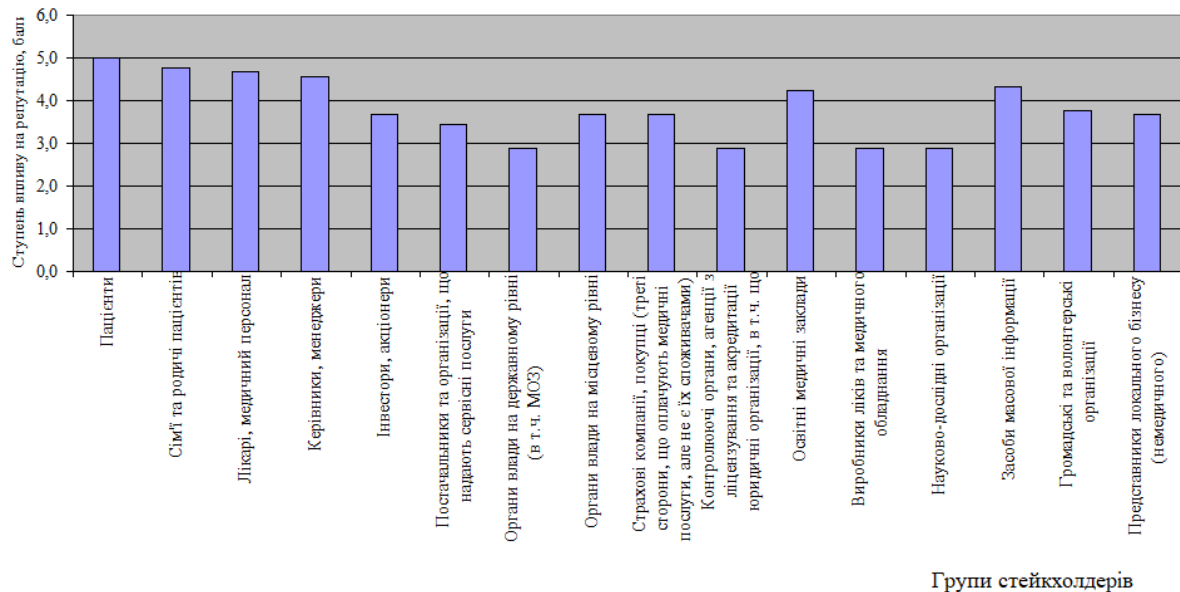


Рис. 1. Оцінка впливу різних груп стейкхолдерів на репутацію підприємства галузі медичних послуг

Джерело: розроблено автором

Однією з ключових переваг даного метода є здатність до виявлення складних взаємозв'язків та зменшення розмірності даних без суттєвої втрати інформації. Це робить метод корисним для візуалізації даних, зменшення шуму, виявлення паттернів та побудови прогностичних моделей. У даному дослідженні метод головних компонент використаний для визначення кількості пріоритетних груп стейкхолдерів, які слід взяти за основу для формування репутаційного коефіцієнту медичних підприємств. В анкету було включено 16 груп стейкхолдерів для оцінки їх значущості щодо впливу на корпоративну репутацію. Доцільно залишити найзначущі групи для формування репутаційного коефіцієнту. Головне питання – яка кількість значущих груп буде достатньо описувати вплив на репутацію підприємства. Таблиця 1 показує результати застосування методу головних компонент за допомогою IBM SPSS.

Таблиця 1

Вплив груп стейкхолдерів на репутацію підприємства

Групи стейкхолдерів	Середній бал впливу на репутацію за результатами оцінки експертів
Пацієнти	5
Сім'ї та родичі пацієнтів	4,8
Лікарі, медичний персонал	4,7
Керівники, менеджери	4,6
Засоби масової інформації	4,3
Освітні медичні заклади	4,2
Громадські та волонтерські організації	3,8
Страхові компанії, покупці (треті сторони, що оплачують медичні послуги, але не є їх споживачами)	3,7
Представники локального бізнесу (немедичного)	3,7
Органи влади на місцевому рівні	3,7
Інвестори, акціонери	3,7
Постачальники та організації, що надають сервісні	3,4
Органи влади на державному рівні (в т.ч. МОЗ)	2,9
Науково-дослідні організації	2,9
Контролюючі органи, агенції з ліцензування та акредитації юридичні організації, в т.ч. що представляють інтереси пацієнтів	2,9
Виробники ліків та медичного обладнання	2,9
Загальний середній бал	3,8

Джерело: розроблено автором

Метод довів, що достатньо 6 з 16 компонент для досягнення 99% пояснення варіації оцінок впливу стейкхолдерів на репутацію медичних підприємств. Тому подальший аналіз буде зосереджений на 6 найзначущіших групах стейкхолдерів, які мають найвищі середні бали за оцінками їх впливу на репутацію з точки зору представників 10 медичних підприємств (табл.1).

Таким чином, можна побачити, що по оцінках керівників українських підприємств галузі медичних послуг різних форм власності, найбільший вплив на репутацію підприємства здійснюють такі групи стейкхолдерів: серед зовнішніх стейкхолдерів – пацієнти та їх родичі,

освітні медичні заклади, засоби масової інформації (ЗМІ); серед внутрішніх стейкхолдерів – лікарі, медичний персонал, керівники та менеджери різних рівнів.

Як можна побачити із наведеної таблиці 2 вихідні дані щодо значень часткових показників не є однорідними. Деякі показники вимірюються у балах, деякі у відсотках, гривнях чи взагалі є безрозмірною величиною. Для можливості подальшої адекватної обробки даних всі показники були зведені до виразу у балах (п'яти-, трьох- або двошкальна шкала).

Таблиця 2

**Часткові показники оцінки репутації підприємства по групах
 найбільш впливових стейкхолдерів**

Група стейкхолдерів		Назви показників	Одиниця виміру	Джерела отримання інформації
ЗОВНІШНІ СТЕЙКХОЛДЕРИ (ЗС)	Пацієнти, сім'ї та родичі пацієнтів	Відсоток задоволених пацієнтів	%	Управлінська звітність підприємства
		Відсоток інструментів, використовуваних для інформування клієнтів про підприємство, серед можливої кількості інструментів, наданих для вибору	%	Результати експертних оцінок представниками підприємства
		Відсоток інструментів для отримання відгуків від клієнтів серед можливої кількості інструментів, наданих для вибору	%	
		Активні дії по ініціюванню зворотного зв'язку від клієнтів	бали	
		Наявність алгоритма роботи з відгуками клієнтів	бали	
		Регулярність роботи з відгуками	бали	
		Наявність окремого працівника або підрозділу для роботи з відгуками клієнтів	бали	
		Аналіз клієнтської бази	бали	
		Розрахунок NPS	бали	
		Сайт	бали	
		Відсоток впроваджених елементів сервісу	%	
		Наявність відділу контролю якості	бали	
		Наявність сертифікатів якості	бали	
		Організація заходів по популяризації здорового способу життя	бали	
		Наявність CRM	бали	
	Рівень взаємодії з пацієнтами-стейкхолдерами за стандартом AA	бали		
	Рівень взаємодії з родичами та знайомими пацієнтів стейкхолдерами за стандартом AA1000SES2015	бали		
	ЗМІ	Надання не фінансової добровольної звітності про роботу підприємства	бали	Результати експертних оцінок
		Рівень взаємодії зі стейкхолдерами ЗМІ за стандартом AA1000SES2015	бали	
	Освітні медичні заклади	Співпраця з навчальними закладами як базою практики	бали	Результати експертних оцінок представниками підприємства
Співпраця з навчальними закладами за іншими напрямками		бали		
Рівень взаємодії зі стейкхолдерами медичними навчальними закладами за стандартом AA1000SES2015		бали		

ВНУТРІШНІ СТЕЙХОЛДЕРИ (ВС)	Лікарі та медичний персонал	Частка задоволених умовами праці працівників	%	Управлінська звітність підприємства
		Коефіцієнт плинності кадрів	б/р	
		Витрати на соціальні заходи у загальних витратах	б/р	Фінансова звітність підприємства
		Витрати на навчання та розвиток персоналу	тис грн / особу	
		Організація навчання	бали	Результати експертних оцінок представників підприємства
		Інформування персоналу про відгуки клієнтів	бали	
		Залучення працівників до просування клініки	бали	
		Рівень взаємодії зі стейкхолдерами лікарями та медперсоналом за стандартом AA1000SES2015	бали	
(ВС)	Керівники і менеджери різних рівнів	Темп зростання доходів	б/р	Фінансова звітність підприємства
		Наявність підрозділів, що займаються організацією бізнес-процесів	бали	Результати експертних оцінок представників підприємства
		Рівень систематизованості бізнес-процесів та їх прозорості і відповідальності працівників	бали	
		Рівень взаємодії зі стейкхолдерами керівниками та менеджерами за стандартом AA1000SES2015	бали	

Джерело: розроблено автором

Таким чином, до складу інтегрального репутаційного індексу підприємства галузі медичних послуг пропонується включити ті часткові показники, що наведені у таблиці 2.

Третій етап методичного підходу передбачає вибір методу розрахунку значень інтегрального репутаційного індексу підприємств галузі медичних послуг. Інтегральний репутаційний індекс підприємства повинен включати часткові показники, які дозволяють оцінити репутацію у взаємодії з кожною із зазначених груп стейкхолдерів. Для розрахунку значень інтегральних репутаційних індексів в роботі застосовано метод нечіткої логіки, оскільки він дозволяє привести різнопланові показники з різними одиницями виміру і різними бальними шкалами до єдиної шкали від 0 до 1, що робить розрахунки більш прозорими та об'єктивними.

У складі інтегрального репутаційного індексу можуть бути виокремлені субіндекси відповідно до кожної з груп стейкхолдерів. У табл. 3 наведено зведені результати значень інтегральних репутаційних індексів та їх субіндексів по десяти досліджуваним підприємствам сфери медичних послуг. Максимальним значенням для інтегрального репутаційного індексу при запропонованому методі його розрахунку є 34, для

репутаційного субіндексу по зовнішнім стейкхолдерам – 22, для репутаційного субіндексу по внутрішнім стейкхолдерам – 12.

Мінімальні значення по всіх субіндексах та інтегральному репутаційному індексу дорівнюють 0.

Таблиця 3

Зведені результати значень інтегральних репутаційних індексів та їх субіндексів по досліджуваним підприємствам

Назви показників	Назви підприємств									
	ТОВ «Медичні центри «Медікап» (група Інго-Сана)	ПП «Медичний центр «Веста»	ТОВ «СЦ Університетський»	ТОВ «Медичний центр дерматології та алергології»	КНП «КМКЛ № 18»	ПП «Медіан»	КНП «КМКЛ № 5»	КНП «КМПБ № 5»	КНП «КМКЛ № 11»	ТОВ «Гармонія здоров'я»
	П1	П2	П3	П4	П5	П6	П7	П8	П9	П10
Інтегральний репутаційний індекс	28,75	27,35	26,5	24	23,35	22,85	20,1	17,35	17,25	15,25
Репутаційний субіндекс по зовнішнім стейкхолдерам	18,5	17,85	17,25	15	14,1	14,6	11,85	9,85	9,75	10,25
Репутаційний субіндекс по внутрішнім стейкхолдерам	10,25	9,5	9,25	9	9,25	8,25	8,25	7,5	7,5	5
Субіндекс «Пацієнти, сім'ї та родичі пацієнтів»	15,25	14,35	13,5	11,25	10,6	10,6	8,35	6,35	7,25	8,75
Субіндекс «Засоби масової інформації»	0,5	0,75	0,75	0,75	0,5	1	0,5	0,5	0,75	0
Субіндекс «Освітні медичні заклади»	2,75	2,75	3	3	3	3	3	3	1,75	1,5
Субіндекс «Лікарі та медичний персонал»	7	6,75	6	5,75	6,5	5,75	6,5	6	5,75	4,25
Субіндекс «Керівники і менеджери різних рівнів»	3,25	2,75	3,25	3,25	2,75	2,5	1,75	1,5	1,75	0,75

Джерело: розроблено автором

Четвертий етап запропонованого методичного підходу передбачає представлення результатів оцінки репутаційних показників у вигляді матриці. Побудуємо репутаційну матрицю, яка відображує позиції досліджуваних підприємств за узгодженістю репутаційних субіндексів по зовнішнім та внутрішнім стейкхолдерам, середні значення діапазонів між максимальним і мінімальним значенням даних субіндексів відповідно (22/2

= 11 для субіндексу по зовнішнім стейкхолдерам та $12/2=6$ для субіндексу по внутрішнім стейкхолдерам) є маркерами для проведення вісей, які ділять матрицю на 4 квадранти. Розташуємо на даній матриці відповідним чином досліджувані підприємства (рис. 2).

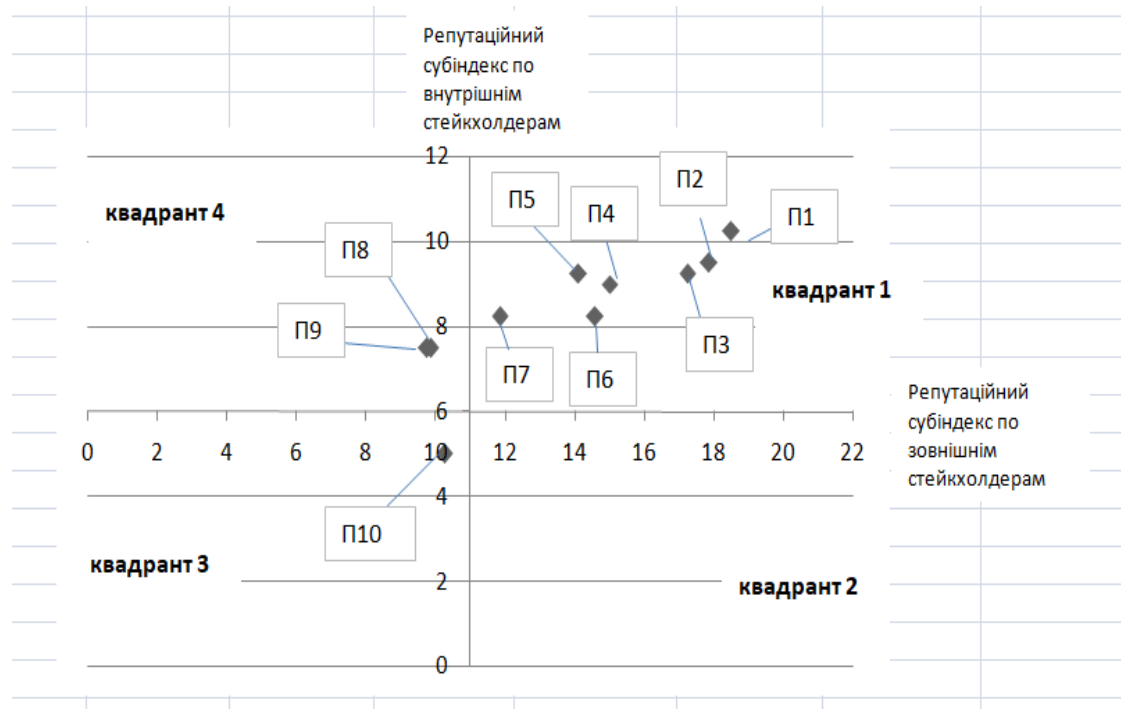


Рис. 2. Репутаційна матриця узгодженості субіндексів по зовнішнім та внутрішнім стейкхолдерам

Джерело: розроблено автором

Як можна побачити із даної матриці, вона містить 4 квадранти, кожен із яких відповідає певному співвідношенню стану репутції підприємства при взаємодії з внутрішніми та зовнішніми стейкхолдерами:

Квадрант 1 – сюди попали такі підприємства, як ТОВ «Медичні центри «Медікап» (група Інто-Сана), ПП «Медичний центр «Веста», ТОВ «СЦ Університетський», ТОВ «Медичний центр дерматології та алергології», КНП «КМКЛ № 18», ПП «Медіан», КНП «КМКЛ № 5». На цих підприємствах дотримується баланс і приділяється достатньо уваги формуванню репутції як при взаємодії з зовнішніми, так і з внутрішніми стейкхолдерами

Квадрант 2 – передбачає неузгодженість в плані достатнього рівня взаємодії з зовнішніми стейкхолдерами і низького рівня взаємодії з внутрішніми стейкхолдерами при формуванні репутації. До цього квадрату не потрапило жодне з досліджуваних підприємств

Квадрант 3 – низький рівень взаємодії з внутрішніми і зовнішніми стейкхолдерами і відповідно, низький інтегральний репутаційний індекс. В цьому квадранті опинилося підприємство ТОВ «Гармонія здоров'я»

Квадрант 4 – високий рівень взаємодії з внутрішніми стейкхолдерами і низький з зовнішніми при формуванні репутації в цьому квадранті знаходяться підприємства КНП «КМПБ № 5» та КНП «КМКЛ № 11».

На п'ятому етапі методичного підходу доцільно зосередитися на загальних рекомендаціях. Для тих підприємств, що потрапили у квадрант 1 можна рекомендувати підтримувати обрану стратегію формування репутації при взаємодії з внутрішніми та зовнішніми стейкхолдерами. Для підприємств із квадранта 3 основним рекомендаціями будуть такі, що сприяють покращенню взаємодії і репутації як для внутрішніх, так і для зовнішніх стейкхолдерів. Для підприємств із квадранта 4 рекомендовано налагодити процеси покращення репутації у взаємовідносинах із зовнішніми стейкхолдерами.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Використання запропонованого методологічного підходу дозволить оцінити управління репутацією підприємств медичної сфери під час їх взаємодії з різними групами стейкхолдерів, що сприятиме подальшому вдосконаленню цього управління. Цей методичний підхід є інструментом для визначення ключових напрямів покращення управління репутацією підприємств з урахуванням уподобань різних груп стейкхолдерів. При цьому враховуються не тільки групи, визначені як пріоритетні для формування корпоративної репутації, але й поділ цих груп на зовнішніх і внутрішніх стейкхолдерів. Запропонована в межах методичного підходу репутаційна

матриця є варіацією стратегічної матриці та слугує основою для розробки комплексного підходу до покращення управління репутацією, зосереджуючись на напрямках, де спостерігається дисбаланс у взаємовідносинах із зовнішніми та внутрішніми стейкхолдерами. Перспектива подальших досліджень полягає у розробці більш подобних рекомендацій щодо удосконалення управління репутацією підприємств на основі побудованої репутаційної матриці.

Література

1. Васильконова Е. Теоретичне бачення змісту поняття «репутація підприємства». *Механізми управління підприємствами*. 2013. С. 102-111.
2. Грабчак В. І. Сутність поняття «репутація підприємства» та її складові. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Вип. 10. С. 313-318.
3. Громова О. В., Бічева Є. В. Методологічні основи формування системи репутаційного менеджменту підприємства. *Економіка та підприємництво*. 2019. № 3 (108). С. 95-99.
4. Завербний А. С., Шпак Ю. Н., Побурко О. Я. Проблеми та перспективи застосування репутаційного менеджменту українськими підприємствами за умов зовнішньоекономічної діяльності. *Економіка та управління підприємствами*. 2020. Вип. 41. С. 80-86.
5. Kanibir H., Nart S. The Effects of Internal Relationship Marketing on Superior Customer Relations as Competitive Performance: Evidence from Healthcare Industry. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*. 2012. Vol. 58. P. 1378-1385.
6. Kim L., Tylor D. A., Chang K. Y. Marketing Your Practice: Setting Yourself Apart in a Competitive Market, Online Reputation Building, and Managing Patient Experience/Satisfaction. *Otolaryngology Clinics of North America*. 2022. 55 (1). 125-135. doi: 10.1016/j.otc.2021.08.005.

7. Ляшенко О. М., Дмитрук Є. В. Репутація підприємства як чинник, що впливає на його економічну безпеку. *Вчені записки університету «КРОК»: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Виклики та потреби бізнесу XXI століття»*. Київ, 2008. Вип. 18. Т. 4. С. 109-115.

8. Martynenko M. V., Martynenko A. O. Development of enterprise reputation management in the sphere of medical services. *Development management*. 2022. Vol. 21, No. 4. P. 8-18. doi: [http://doi.org/10.57111/devt.20\(4\).2022.8-18](http://doi.org/10.57111/devt.20(4).2022.8-18).

9. Mira J. J., Lorenzo S, Navarro I. Hospital Reputation and Perceptions of Patient Safety. *Medical Principles and Practice*. 2014. № 23. P. 92-94. doi: 10.1159/000353152.

10. Міцура О. О., Хижняк М. О. Управління онлайн репутацією. Теоретичні засади та методичні підходи. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2012. № 4. С. 121-129.

11. Небилиця О. А. Особливості формування іміджу медичних закладів. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2014. Вип. 8. Ч. 2. С. 110-113.

12. Ромат Е. В. Модельовання репутації підприємства засобами маркетинга. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. Вип. 21 (Ч. 2). С. 74-77.

13. Sheldon R. What is reputation management? *Igniye*. 2022. URL: <https://www.igniye.co.uk/blog/what-is-reputation-management/> (дата звернення: 14.05.2024).

14. Смишляєва О. О. Соціальна відповідальність бізнесу як тренд репутаційного менеджменту. *Наукові записки Інституту журналістики*. 2013. Т. 53. С. 339-343.

15. Ziemba J. B., Arenberg S., Reustle H., Allaf M. E., Haldeman D. Consumers' Association of Hospital Reputation with Healthcare Quality.

Journal for Healthcare Quality. 2019. Vol. 41, No. 4. P. 251-258. doi: 10.1097/JHQ.000000000000167.

References

1. Vasytkonova, E. (2013). Teoretychne bachennia zmistu poniattia «reputatsiia pidpryiemstva» [Theoretical vision of the concept of "enterprise reputation"]. *Mekhanizmy upravlinnia pidpryiemstvamy*, 102-111 [in Ukrainian].
2. Hrabchak, V. I. (2016). Sutnist poniattia «reputatsiia pidpryiemstva» ta yii skladovi [The essence of the concept of "enterprise reputation" and its components]. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky*, 10, 313-318 [in Ukrainian].
3. Hromova, O. V., & Bicheva, Ye. V. (2019). Metodolohichni osnovy formuvannia systemy reputatsiinoho menedzhmentu pidpryiemstva [Methodological foundations of the formation of the reputation management system of the enterprise]. *Ekonomika ta pidpryiemnytstvo*, 3 (108), 95-99 [in Ukrainian].
4. Zaverbnyi, A. S., Shpak, Yu. N., & Poburko, O. Ya. (2020). Problemy ta perspektyvy zastosuvannia reputatsiinoho menedzhmentu ukrainskymy pidpryiemstvamy za umov zovnishnoekonomichnoi diialnosti [Problems and prospects of the application of reputation management by Ukrainian enterprises under the conditions of foreign economic activity]. *Ekonomika ta upravlinnia pidpryiemstvamy*, 41, 80-86 [in Ukrainian].
5. Kanibir, H., & Nart, S. (2012). The Effects of Internal Relationship Marketing on Superior Customer Relations as Competitive Performance: Evidence from Healthcare Industry. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 58, 1378-1385.
6. Kim, L., Tylor, D. A., & Chang, K. Y. (2022). Marketing Your Practice: Setting Yourself Apart in a Competitive Market, Online Reputation

Building, and Managing Patient Experience/Satisfaction. *Otolaryngology Clinics of North America*, 55 (1), 125-135. doi: 10.1016/j.otc.2021.08.005.

7. Liashenko, O. M., & Dmytruk, Ye. V. (2008). Reputatsiia pidpriumstva yak chynnyk, shcho vplyvaie na yoho ekonomichnu bezpeku [The company's reputation as a factor affecting its economic security]. *Vcheni zapysky universytetu «KROK»: materialy Mizhnarodnoi naukovopraktychnoi konferentsii «Vykyky ta potreby biznesu KhKhI stolittia»*. Kyiv, 18(4), 109-115 [in Ukrainian].

8. Martynenko, M. V., & Martynenko, A. O. (2022). Development of enterprise reputation management in the sphere of medical services. *Development Management*, 20 (4), 8-18.

9. Mira J. J., Lorenzo, S., & Navarro, I. (2014). Hospital Reputation and Perceptions of Patient Safety. *Medical Principles and Practice*, 23, 92-94.

10. Mitsura, O.O., & Khyzhniak, M.O. (2012). Upravlinnia onlain reputatsiieiu. Teoretychni zasady ta metodychni pidkhody [Online reputation management. Theoretical foundations and methodical approaches]. *Marketynh i menedzhment innovatsii*, 4, 121-129 [in Ukrainian].

11. Nebylytsia, O. A. (2014). Osoblyvosti formuvannia imidzhu medychnykh zakladiv [Features of image formation of medical institutions]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu*, 8 (2), 110-113 [in Ukrainian].

12. Romat, E. V. (2018). Modeliuvannia reputatsii pidpriumstva zasobamy marketynha [Modeling the company's reputation by means of marketing]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu*, 21 (2), 74-77 [in Ukrainian].

13. Sheldon, R. (2022). What is reputation management? *Igniyte*. Retrieved from <https://www.igniyte.co.uk/blog/what-is-reputation-management/>.

14. Smyshliaieva, O. O. (2013). Sotsialna vidpovidalnist biznesu yak trend reputatsiinoho menedzhmentu [Social responsibility of business as a trend

of reputation management]. *Naukovi zapysky Instytutu zhurnalistyky*, 53, 339-343 [in Ukrainian].

15. Ziemba, J. B. (2019). Consumers' Association of Hospital Reputation with Healthcare Quality. *Journal for Healthcare Quality*, 41(4), 251-258. doi: 10.1097/JHQ.000000000000167.