

Научно-исследовательский журнал «Modern Economy Success»
<https://mes-journal.ru>

2025, № 4 / 2025, Iss. 4 <https://mes-journal.ru/archives/category/publications>

Научная статья / Original article

Шифр научной специальности: 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономические науки)

УДК 330.1



¹Полисадова Е.А.,

¹Владимирский государственный университет им. А.Г. и Н.Г. Столетовых

Принципы интеграции маркетинговой стратегии в отрасль частного медицинского обслуживания

Аннотация: целью исследования является определение основных инструментов для интеграции маркетинговой стратегии в отрасли частного медицинского обслуживания.

Методы: в работе перечислены бизнес-модели, которые помогают провести внешний и внутренний бизнес - анализ для принятия справедливых управленческих решений.

Результаты: в исследовании рассмотрены наиболее практико-применимые бизнес-модели, которые закрывают вопросы формирования перечня услуг, системы обслуживания и привлечения внимания к объектам отрасли коммерческого медицинского обслуживания. Благодаря четкой структуре кабинетные исследования рынка и отрасли коммерческой медицины могут лежать в основу обновленной маркетинговой стратегии развития отрасли частного медицинского лечения.

Выводы: принцип клиентоориентированности помогает вывести предприятие на новый уровень развития. Чем внимательнее бизнес относится к своим клиентам тем более незаменимым он становится для клиентов. Особенно хорошо эта тенденция видна в отрасли медицинского обслуживания. Там где человеческий фактор важен как нигде. Современные инструменты бизнес-моделирования помогают структурировать данные и посмотреть на работу клиники с разных сторон.

Ключевые слова: клиентоориентированность, маркетинговая стратегия, рынок, интеграция, бизнес-модель, AIDA, пятиуровневая модель Котлера, матрица позиционирования “Продукт-обслуживание”

Для цитирования: Полисадова Е.А. Принципы интеграции маркетинговой стратегии в отрасль частного медицинского обслуживания // Modern Economy Success. 2025. № 4. С. 359 – 365.

Поступила в редакцию: 3 апреля 2025 г.; Одобрена после рецензирования: 5 июня 2025 г.; Принята к публикации: 11 июля 2025 г.

¹Polisadova E.A.,

¹Vladimir State University named after A.G. and N.G. Stoletov

Principles of integrating marketing strategy into the private medical care industry

Abstract: the purpose of the study is to determine the main tools for integrating a marketing strategy in the private medical care industry.

Methods: the work lists business models that help conduct external and internal business analysis to make fair management decisions.

Results: the study considers the most practically applicable business models that cover the issues of forming a list of services, a service system and attracting attention to objects of the commercial medical care industry. Thanks to a clear structure, desk research of the market and the commercial medicine industry can form the basis of an updated marketing strategy for the development of the private medical treatment industry.

Conclusions: the principle of customer focus helps to bring the enterprise to a new level of development. The more attentive a business is to its clients, the more indispensable it becomes for clients. This trend is especially visible in the medical care industry. Where the human factor is more important than anywhere else. Modern business modeling tools help to structure data and look at the work of the clinic from different angles.

Keywords: customer focus, marketing strategy, market, integration, business model, AIDA, Kotler's five-level model, Product-Service positioning matrix

For citation: Polisadova E.A. Principles of integrating marketing strategy into the private medical care industry. *Modern Economy Success*. 2025. 4. P. 359 – 365.

The article was submitted: April 3, 2025; Approved after reviewing: June 5, 2025; Accepted for publication: July 11, 2025.

Введение

Компании, которые берут ориентацию на рынок как правило более клиентоориентированы, нежели те предприятия, которые избирают иные бизнес-стратегии. Человекоцентричность является основным трендом в управлении бизнесом в 2025 году и именно концепция маркетинга в контексте управления компанией отвечает за результативность данного подхода. Отрасль коммерческого медицинского обслуживания более чувствительна ко всему, что касается человека[1]. Пациент в медицине это не просто клиент, которому необходимо оказать какие-то услуги, это личность, которая столкнулась с нарушением здоровья, что неминуемо повлекло ухудшение качества жизни. Походы к врачам имеют не только коммерческую окраску, но и психологическую. Однозначно, это не самые приятные покупки. Страх неизвестности на многих пациентов наводит ужас и оцепенение, а если сама атмосфера и сервис в клинике не прибавляют удовольствия от посещения, то такой пациент лишний раз подумает как ему решить возникшую проблему [2-3].

Концепция маркетинговой стратегии затрагивает ключевые инструменты управления спросом и потребительским мнением. Такой подход особенно актуален для коммерческого здравоохранения, так как влияние рекомендательного маркетинга в этой отрасли крайне велико: “Концепция маркетинга состоит в том, что планирование и координация всей деятельности компании вокруг удовлетворения потребностей покупателей является самым эффективным средством достижения и сохранения конкурентного преимущества и выполнения задач компании с течением времени”[11]. Основное назначение маркетинговой стратегии заключается в распределение и управление рыночных ресурсов с целью удовлетворения поставленных бизнес-целей. Ключевые задачи маркетинговой стратегии:

- выявление целевого рынка
- получение конкурентного преимущества
- корректировка маркетинг-микса для удовлетворения потребностей целевой аудитории

Для стандартизации работы по выстраиванию маркетинговой стратегии были разработаны ряд

бизнес-моделей, которые помогают структурировать все данные и сформировать вектор развития интеграции маркетинговой стратегии в отрасль коммерческого здравоохранения [5-6]. Именно о них и пойдет речь в статье, целью которой является ответ на вопрос: какими инструментами интегрированной маркетинговой стратегии можно провести реструктуризацию оказания медицинских услуг в частных клиниках и многопрофильных центрах?

Материалы и методы исследований

Система бизнес-моделирования помогает стандартизовать исследования в удобную структуру. Бизнес-моделей, которые помогают решать вопросы разработки маркетинговой стратегии десятки, но в данной статье автор будет использовать только три:

- AIDA
- Пятиуроневая модель Котлера
- Матрица позиционирования “Продукт – обслуживание”

AIDA: улучшение маркетинговых коммуникаций

Бизнес-модель AIDA стала очень популярна во времена активного захвата информационного рынка социальными сетями. Сама по себе модель работает с 1911 года, когда Артур Шелдон предложил данную систему в книге “Успешные продажи”. Модель состоит из четырех компонентов: Внимание (Awareness), Интерес (Interest), Желание (Desire), Действие (Action). Таким образом мы должны формировать свою коммуникационную политику с помощью этих четырех принципов. Модель представляет собой классическую воронку продаж, где в самом начале воронки есть 80-90% потенциальных покупателей, которые знают о предложении, а в конце воронки остаётся 10% аудитории, которая будет совершать действие.

Внимание: один из самых важных принципов. Информационный шум, который постоянно сопровождает каждого потенциального потребителя усложняет процесс привлечения внимания. При этом медицинская отрасль связана многими этическими и законодательными правилами формирования своего рекламного предложения. Контент не должен быть шокирующим или недопустимый существующим законодательством: “Привлечение

внимания - критически важный момент всех маркетинговых кампаний. Компоненты маркетингового комплекса, выбираемые для привлечения внимания, зависят от целевой аудитории, а также от рекламируемого продукта или услуги”[13]. Таким образом способы привлечения внимания должны отталкиваться от углубленных знаний целевой аудитории и самой услуги (например, формирование рекламного предложения от лечебных нозологий).

Интерес: второй по значимости принципы. Здесь закладывается не просто вопрос побуждения интереса, но больше уделяется внимание ценностному предложению. То есть за счет каких ценностей потенциальный клиент может стать пациентом клиники. Чем сильнее целевые ценности, тем быстрее клиент будет двигаться по воронке привлечения новых клиентов.

Желание: на этом этапе потенциальный покупатель может рассматривать сразу же несколько подобных предложений. Он может сравнивать предложения, искать “третье мнение”, узнавать у друзей пользовался ли кто-нибудь подобной услугой. На этом этапе важно донести ключевые выгоды лечения или наблюдения в определенной клинике. Нельзя указывать все выгоды в одном предложение. Так можно потерять фокус внимания

клиента, с помощью четко определенных выгод можно манипулировать вниманием клиента на протяжении всего клиентского пути, показывая каждую ценность в нужное время. Частая ошибка многих клиник стараться рекламировать все и сразу без четкой структуры прогрева клиента.

Действие: заключительный этап модели. Все вышеперечисленные действия приводят к желаемому действию в конце нашей коммуникационной воронки. От общей массы всех потенциальных клиентов только примерно 10% совершают целевое действие. Для того чтобы увеличить эту конверсию необходимо подробно изучать потребности сегментированной целевой аудитории и не бросать без внимания клиентов, которые застряли на одном из этапов коммуникационной воронки AIDA.

Пятиуровневая модель продукта Котлера:

Данная модель прекрасно характеризует что собой представляет услуга. То есть цели приобретения услуги, ценности данной услуги и перспективы развития услуги тоже продукт. Ниже на рис. 1 представлена модель, где автор сделал дополнения о какой конкретной услуги может идти речь в рамках лечения в коммерческой медицинской клинике.



Рис. 1. Матрица медицинских услуг.

Fig. 1. Medical Services Matrix.

В своей модели Котлер выделяет 3 компонента, которые отвечают за потребление продукта:

- Сама потребность в продукте \ услуге
- Желание утолить эту потребность
- Спрос на продукт или услугу, а также наличие возможности ее утолить

Для расшифровки приведенной схемы выше необходимо сделать пояснение, что входит в каждый вид продукта модели Филипа Котлера:

1) Ключевой продукт: это продукт, который будет нести в своей массе основную выгоду для клиента. В системе отрасли частного медицинского здравоохранения в качестве ключевого продукта представлен комплекс услуг и лечений, которые пациент проходит на протяжении длительного времени. Комплекс услуг может быть представлен в рамках лечения какого-либо заболевания или в

рамках постоянного посещения докторов данной клиники для диагностирования и мониторинга уровня здоровья в конкретной частной больнице.

2) Основной продукт: это определенные ассоциации и оценка сервиса услуги. В рамках медицины основным продуктом может являться первичный прием в клинике, знакомство с докторами данной больницы.

3) Ожидаемый продукт: это продукт, который связан с комплексом предчувствий и надежд получения услуги определенного порядка. На этом этапе происходит соответствие с ожиданиями и полученными по факту впечатлениями. Если они совпадут, то вероятность перехода к ключевому продукту крайне велика.

4) Дополнительный продукт отвечает за ценности, которые должны были быть отсканированы

и переданы пациенту в той мере, в которой они наиболее совпадают с ценностями пациента. Ценности не осязаемы. Это те мелочи, которые передают всю суть позиционирования и смыслов клиники.

5) Потенциальный продукт – это продукт, который еще только предстоит разработать и “продать” пациенту.

В таком формате представлена “Пятиуровневая модель продукта Котлера”. Уникальность данной модели заключается в том, что он выделяет выгоды, ценности, качество, ожидания в продукт, который стоит на одной линии с продуктом физическим. То есть ценности это тоже продукт, который необходимо также разрабатывать как продукт физический. В труде Пола Хейга “Управленческие компетенции и бизнес-модели” совершенно справедливо замечено: “Продукт – это сущность, которая обуславливает присутствие компании на рынке. Однако продукт не единственная основа, на которой компания конкурирует. Она может делать это через дополнение продукта сильным брендом и услугами. Продукт упаковывается, доставляется и поддерживается коммерческими и техническими услугами, каждая из которых имеет ценность для клиентов” [13]. Благодаря такой структуре работа

над позиционированием и смыслами компании не отодвигается на отдельный уровень маркетингового развития, а является неотъемлемой частью продукта/услуги без которой невозможно увеличение роста продаж данного продукта.

Матрица позиционирования “продукт-обслуживание”

Для медицинской отрасли крайне важен аспект уровня обслуживания, так как отрасль напрямую зависит от качества сервиса и коммуникативных навыков сотрудников. Бизнес в сфере здравоохранения должен обладать человеческим лицом, потому как этот вид предпринимательства крайне зависим от кадров.

Модель стала широко применяться не так давно: в 2016 году ее создатель Кэрол-Энн Морган впервые применил для анализа ценообразования на рынке B2B. Уровень обслуживания, продукт и объявленная стоимость за данный продуктовый комплекс находится в прямой зависимости друг от друга. Высокая цена может назначаться там где уровень продукта и обслуживания превосходит все рыночные ожидания. Также такая компания должна иметь конкретные отличия от своих конкурентов, чтобы клиенты, не задумываясь покупали именно у нее.



Рис. 2. Матрица позиционирования “Продукт-обслуживание”.
Fig. 2. Product-Service Positioning Matrix.

На рис. 2 представлена сама матрица, которая включает в себя анализ состояния компании по четырем составляющим:

- 1) Техническое лидерство
 - 2) Лидерство по затратам
 - 3) Премиальная позиция
 - 4) Лидерство в обслуживании
- Какова цель подобного анализа?
- 1) узнать верно ли выбран диапазон цен
 - 2) какие есть маневры в ценообразовании?
 - 3) существует ли на рынке разрыв в лидерстве, который можно заполнить?
 - 4) куда необходимо вкладывать средства, чтобы сбалансировать и удержать позицию?

Соответственно во избежание неправильных векторов развития руководству стоит провести подобный анализ, а результаты разместить в форме “Матрицы позиционирования”. Также такой анализ очень хорошо работает для выведения своей уникальности. Например, в рамках частных многопрофильных клиник уникальности как таковой нет. Все медцентры примерно похожи друг на друга и даже на государственные больницы. Одинаковый набор услуг и направлений лечений. Разница будет заключаться в уровне докторов и их растиражированности.

Прекрасно данная модель справляется с запросом конкурентного анализа, так как на основании открытых исследований можно скорректировать стратегический вектор развития не просто на основании требований сложившийся манеры поведения пациента, но и на основании наблюдения за теми, кто так или иначе внедряет изменения в нишу. В итоге у нас получится матрица, в которой на разных позициях будут отображены клиники конкуренты.

Результаты и обсуждения

Что есть клиентоориентированность на сегодня? Это целый комплекс различных исследований, целью которых является трансформация услуг, которые работают для удовлетворения всех потребностей ключевых клиентов. В настоящее время центр любого бизнеса – это клиент, личность, индивидуальность, которая диктует свои условия[4]. Сервис и услуга должны превосходить все ожидания клиента, тогда он с удовольствием будет возвращаться и рекомендовать такой бизнес своим друзьям и близким. Безликий сервис и унифицированные услуги не несут за собой никакой ценности, даже за очень скромную стоимость.

Мы работаем в эпоху человекоцентричности, где каждый человек достоин особого внимания. Личность – это устойчивая система социально значимых черт, характеризующих индивида как

члена общества. Личность определяется системой общественных отношений, культурой, а также обусловлена биологическими (природными) особенностями. Личность предполагает индивидуальность, определенное отличие от других индивидуумов. Любая личность является субъектом человеческих отношений. Ей присуща коммуникативная активность с себе подобными.

Коммуникативная активность в рамках медицинских услуг играет огромную роль, потому что на основе того, как доктор проведет прием, какие вопросы он будет задавать и какие интонации будут преобладать в его речи, и какой образ он с формирует у пациента будет зависеть дальнейшее решение клиента: наблюдаться в этой клинике или поискать другую[10]. Поиск альтернативного врачебного мнения (равно: альтернативного образа доктора) стал нормальной практикой у пациентов. В любом регионе нашей страны есть достаточное количество клиник с разным набором докторов, у которых можно также пройти прием. Многие пациенты не ограничиваются своим городом, а едут на приемы в другие города [12]. И едут несколько за решением своей проблемы, сколько за личностью доктора, которому они доверяют самое ценное, что у них есть: свое здоровье.

С помощью бизнес-моделей, которые автор перечислил в данной статье, медицинской клинике будет намного проще внедрить современный уровень клиентоцентричности в свою работу [14]. В системе интегрированной маркетинговой стратегии ключевое место занимают принципы исследования поведения целевой аудитории и исследования, объектом которых является ситуация на рынке и отрасли в целом [9].

Благодаря “Пятиуровневой модели продукта Котлера” можно проанализировать услуги с точки зрения конечных целей потребителя и ценностей, которые он должен приобрести в процессе взаимодействия с клиникой. Также очень важно взвешивать дальнейшие ожидания пациента от клиники, которые могут дать резкий толчок развития НИОКР в медцентре и сделать его услуги уникальными для широкого круга целевой аудитории.

С помощью матрицы позиционирования “Продукт-обслуживание” возможно систематизировать исследования для углубленной стратегии внутреннего маркетинга. Сотрудники клиники это те же потребители, только с другой стороны, поэтому без развития внутреннего маркетинга невозможно развитие сервиса. Понимание того, что пациент=клиент это самый главный объект бизнеса начинается с персонала. Если персонал не разделяет миссию клиники или она расшифрована по-

верхностно, то ни о каком развитие уникального и искреннего сервиса не может быть и речи. Персонал – это агенты медицинского центра и какие установки они несут, так пациенты и будут их воспринимать.

Бизнес-модель AIDA помогает упаковать все вышеперечисленные трансформации в рекламное предложение, которое будет доступно для целевой аудитории.

Подводя итог, мы можем точно сказать, что тема клиентаориентированности безгранична и чрезвычайно важна для успешного развития бизнеса. С помощью различных бизнес-моделей возможно структурное исследование проблемы. Самое главное в любом исследование это практическое применение тех выводов, которые были сделаны в процессе изучения. Система бизнес-моделей помогает легко трансформировать кабинетные исследования в реальные задачи с практическим решением.

Выводы

Благодаря вышеизложенному исследованию мы можем ответить на вопрос, который поставили в самом начале статьи: какими инструментами интегрированной маркетинговой стратегии можно провести реструктуризацию оказания медицинских услуг в частных клиниках и многопрофильных центрах? С помощью таких бизнес-моделей, как:

- Пятиуровневая модель Котлера
- матрица позиционирования “Продукт – обслуживание”

- AIDA

мы можем сформулировать план маркетинговой стратегии, целью которой будет совершенствование услуг и интеграция пациентоориентированной миссии для любого медицинского центра. Основная задача интеграции маркетинговой стратегии является принятие верных управлеченческих и маркетинговых решений. Базируются данные решения исключительно на системе исследований, о которых мы рассказали в данной статье: “Главное в маркетинге здравоохранения – двуединый и взаимодополняющий подход. С одной стороны – тщательное изучение рынка, спроса, потребностей, адресность услуг, с другой – активное воздействие на рынок общественного здоровья и существующий спрос, на формирование потребностей населения в услугах здравоохранения”[7]. Именно благодаря бизнес-модели AIDA можно осуществлять не только продажу услуг, но и агитационно-просветительскую деятельность в рамках повышения уровня медицинских знаний среди населения, формируя спрос на предупредительную медицину.

Подход бизнес-моделирования упрощает процесс формирования маркетинговой стратегии, которая помогает сохранить долю рынка и поддерживать лидирующие позиции в отрасли. Именно клиентаориентированность является основным источником развития медицинской клиники и все трансформации медицинских услуг должны проходить сквозь призму удовлетворения потребностей пациентов.

Список источников

1. Анализ рынка медицинских услуг в России в 2018-2022 гг., прогноз на 2023-2027 гг. в условиях санкций – BusinessStat готовые обзоры рынков [Электронный ресурс]. URL: https://businessstat.ru/images/demo/medicine_russia_demo_businessstat.pdf (время обращения: 22.02.2024)
2. Бейнер М.Дж. Теория маркетинга. СПб.: ИД «Питер», 2002. С. 25. ISBN 5-318-00593-4
3. Боянов С.Ю., Вапнярская О.И. Предпосылки использования маркетинга в здравоохранении // Маркетинг в России и за рубежом. 2002. № 2. С. 114.
4. Капон Н., Колчанов В., Макхалберт Дж. Управление маркетингом. Спб.: ИД «Питер», 2010. С. 35, 98 – 120. ISBN 978-5-49807-068-1
5. Кеворков В.В., Романов А.И. Маркетинг и конкурентоспособность медицинской организации. М.: ИД “Дело”, 2016. С. 25. ISBN 978-5-749-1126-4
6. Княжев В.А., Можаров Е.А., Романов А.И. Менеджмент и маркетинг медицинских услуг. М.: “Златограф”, 2000. С. 24. ISBN 5-93086-003-3
7. Кривенко Н.В. Особенности применения маркетинга в медицинской деятельности // Маркетинг в России и за рубежом. 2008. № 3. С. 114.
8. Кристенсен К., Кук С., Холл Т. Пороки маркетинга – причины и лекарства // “Harvard Business Review: 10 лучших статей: Стратегический маркетинг”. М.: “Альпина Паблишер”, 2020. С. 78. ISBN 9 78596-146969-1
9. О’Шонесси Дж. Конкурентный маркетинг: стратегический подход. Спб.: ИД «Питер», 2002. С. 234 ISBN 5-88782-305-4
10. Савельев Н.А., Кардамонов А.В., Анопченко Т.Ю., Топоров С.И., Пайтаева К.Т. Маркетинг в здравоохранении. М.: “Дашков и К”, 2021. С. 124 ISBN 978-5-394-04455-7

11. Уолкер-мл. О., Бойд-мл. Х., Ларше Ж.-К., Маллинз Дж. Маркетинговая стратегия. М.: ИД «Вершина», 2006. С. 43. ISBN 5-9626-0106-8
12. Федеральный закон от 21.11.2011 N 323-ФЗ (ред. от 28.12.2024) "Об основах охраны здоровья граждан в Российской Федерации" (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.03.2025) – КонсультантПлюс надежная правовая поддержка [Электронный ресурс], URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_121895/e63d3344841b2f5636a73710e906a23ebaf9ab82/ (дата обращения: 21.02.2025)
13. Хейг П. Управленческие концепции и бизнес-модели: полное руководство // ООО «Альпина Паблишер». М., 2024. С. 54, 183. ISBN 978-5-9614-2346-4
14. Янг М., Смит М. Стандарты и оценка качества, безопасности и ориентированного на человека ухода в здравоохранении. Флорида: ИД «StatPearls», 2022. С. 178. PMID 35015457

References

1. Analysis of the medical services market in Russia in 2018-2022, forecast for 2023-2027 under sanctions - BusinessStat ready-made market reviews [Electronic resource]. URL: https://businessstat.ru/images/demo/medicine_russia_demo_businessstat.pdf (accessed: 02/22/2024)
2. Beiner M.J. Marketing Theory. St. Petersburg: ID "Piter", 2002. P. 25. ISBN 5-318-00593-4
3. Bokhanov S.Yu., Vapnyarskaya O.I. Prerequisites for the use of marketing in healthcare. Marketing in Russia and abroad. 2002. No. 2. P. 114.
4. Kapon N., Kolchanov V., McHalbert J. Marketing Management. St. Petersburg: ID "Piter", 2010. P. 35, 98 – 120. ISBN 978-5-49807-068-1
5. Kevorkov V.V., Romanov A.I. Marketing and competitiveness of a medical organization. Moscow: ID "Delo", 2016. P. 25. ISBN 978-5-749-1126-4
6. Knyazhev V.A., Mozharov E.A., Romanov A.I. Management and marketing of medical services. Moscow: "Zlatograf", 2000. P. 24. ISBN 5-93086-003-3
7. Krivenko N.V. Features of the application of marketing in medical activities. Marketing in Russia and abroad. 2008. No. 3. P. 114.
8. Christensen K., Cook S., Hall T. Marketing flaws – causes and cures. "Harvard Business Review: 10 best articles: Strategic Marketing". Moscow: "Alpina Publisher", 2020. P. 78. ISBN 9 78596-146969-1
9. O'Shaughnessy J. Competitive marketing: a strategic approach. St. Petersburg: ID "Piter", 2002. P. 234 ISBN 5-88782-305-4
10. Saveliev N.A., Kardamonov A.V., Anopchenko T.Yu., Toporov S.I., Paytaeva K.T. Marketing in healthcare. M.: "Dashkov i K", 2021. P. 124 ISBN 978-5-394-04455-7
11. Walker Jr. O., Boyd Jr. H., Larcher J.-C., Mullins J. Marketing strategy. M.: ID "Vershina", 2006. P. 43. ISBN 5-9626-0106-8
12. Federal Law of 21.11.2011 N 323-FZ (as amended on 28.12.2024) "On the Fundamentals of Health Protection of Citizens in the Russian Federation" (as amended and supplemented, entered into force on 01.03.2025) – ConsultantPlus reliable legal support [Electronic resource], URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_121895/e63d3344841b2f5636a73710e906a23ebaf9ab82/ (date of access: 21.02.2025)
13. Haig P. Management concepts and business models: a complete guide. Alpina Publisher LLC. Moscow, 2024. P. 54, 183. ISBN 978-5-9614-2346-4
14. Young M., Smith M. Standards and assessment of quality, safety and person-centered care in health care. Florida: Publishing House "StatPearls", 2022. P. 178. PMID 35015457

Информация об авторе

Полисадова Е.А., ассистент кафедры «Журналистика, реклама и связи с общественностью», Владимирский государственный университет им. А.Г. и Н.Г. Столетовых, polisadova.info@gmail.com

© Полисадова Е.А., 2025