

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ Н.Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра туризма и культурного наследия

**Совершенствование клиентского сервиса в медицинской организации
(на примере медицинской клиники «СОВА», г. Саратов)**

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

Студентки 5 курса 551 группы

Направления подготовки 43.03.01 «Сервис»

Института истории и международных отношений

Катиловой Анастасии Николаевны

Научный руководитель

Доцент, к.с.н., доцент

_____ М.С. Отнюкова

Зав. кафедрой

Профессор, д.э.н., профессор

_____ Т.В. Черевичко

Саратов 2025

Введение. Актуальность темы. В условиях конкуренции на рынке медицинских услуг, клиентский сервис перестал быть просто приятным дополнением и превратился в решающий фактор, определяющий выбор пациентов. Качество медицинской помощи, безусловно, остается приоритетным, но негативный опыт общения с персоналом или неудобная система записи на прием легко перевесят все преимущества высококвалифицированных врачей.

Пациенты ожидают не только высокой медицинской результативности, но и комфортных условий получения медицинской помощи. Для большей части «коммерческих» пациентов основным фактором, влияющим на выбор амбулаторно-поликлинической организации, является возможность своевременного получения медицинских услуг высокого качества, которые они не ожидают получить в государственном секторе здравоохранения.

В свете этих тенденций, множество новых исследований проводятся с целью понять, какие факторы влияют на качество обслуживания в организациях сферы услуг. Одним из ключевых аспектов, который выделяется в этих исследованиях, является уровень компетенции персонала. Квалифицированные сотрудники, обладающие необходимыми знаниями и навыками, способны обеспечить высокий уровень обслуживания клиентов. Кроме того, исследования также уделяют внимание использованию современных технологий и инноваций в организациях сферы услуг. Поэтому создание положительного клиентского опыта в медицинских учреждениях – это стратегический приоритет, влияющий на репутацию, прибыльность и долгосрочное процветание клиники. Это уже не просто «обслуживание», а целостный подход, включающий все точки соприкосновения пациента с организацией – от первого телефонного звонка до выписки после лечения.

Разработка и внедрение стандартов клиентского сервиса, обучение персонала навыкам эмпатии и эффективного общения, а также оптимизация цифровых каналов взаимодействия – это лишь некоторые из шагов, которые могут привести к повышению удовлетворенности пациентов и, как следствие, к росту лояльности и привлечению новых клиентов. Без этого, даже самая

современная клиника рискует потерять своих пациентов в пользу более клиентоориентированных конкурентов.

Исследование вопросов совершенствования клиентского сервиса в медицинской организации, особенно на примере конкретной клиники, является не только актуальным, но и критически важным для её выживания и развития.

Методологической основой при написании бакалаврской работы послужили труды в области сервиса таких исследователей, как Т.В. Черевичко, А.В. Мартынова. Исследование менеджмента качества здравоохранения изложены в трудах Ю.Т. Шарабчиев, О.В. Медведева, М.М. Киселевич.

При выполнении бакалаврского исследования использовались нормативно-правовые документы: Федеральный Закон №323 от 21.11.2011 «Об основах охраны здоровья граждан в Российской Федерации», СП 59.13330.2012. Свод правил. Доступность зданий и сооружений для маломобильных групп населения, а также Приказы Министерства здравоохранения и пр.

Целью бакалаврской работы является исследование специфики клиентского сервиса в медицинской, а также разработка мероприятий, направленных на совершенствования клиентского сервиса в многопрофильной клинике «СОВА», г. Саратов.

Для достижения цели были поставлены следующие **задачи**:

1. Изучить теоретические основы клиентского сервиса в медицинских организациях;
2. Проанализировать понятие «клиентского сервиса» и его значение для организации;
3. Проанализировать критерии оценки качества клиентского сервиса в медицинских организациях;
4. Рассмотреть современные методы совершенствования клиентского сервиса в медицинских организациях;
5. Провести исследование клиентского сервиса в многопрофильной клинике «СОВА», г. Саратов;
6. Дать общую характеристику организации;

7. Провести анализ обслуживания клиентов в многопрофильной клинике «СОВА»;

8. Разработать комплекс мероприятий, направленных на совершенствования клиентского сервиса в многопрофильной клинике «СОВА», г. Саратов;

9. Разработать цель, задачи и основные мероприятия;

10. Провести расчет затрат на мероприятия;

11. Обосновать эффективность разрабатываемых мероприятий.

Объектом бакалаврской работы является многопрофильная клиника «СОВА» в г. Саратове.

Предметом бакалаврской работы выступает совершенствование клиентского сервиса в медицинском учреждении.

Эмпирическая база бакалаврской работы включает в себя следующие методы:

- анализ хозяйственной деятельности организации,
- SWOT-анализ,
- анализ отзывов пациентов клиники,
- наблюдение за рабочими процессами организации,
- оценка эффективности трудовой стратегии клиники.

Практическая значимость исследования заключается в разработке комплекса мероприятий, направленных на совершенствование клиентского сервиса в многопрофильной клинике «СОВА». Предложения могут быть использованы руководством клиники для разработки и внедрения программ по развитию клиентского сервиса, улучшения качества обслуживания пациентов и повышения конкурентоспособности клиники.

Структура бакалаврской работы определена ее целью и поставленными задачами. Работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников и приложений.

Основное содержание бакалаврской работы. *Первая глава «Теоретические основы исследования клиентского сервиса в медицинских организациях»* посвящена изучению понятия клиентского сервиса и его значению в организации, критериям оценки качества и современным методам совершенствования клиентского сервиса в медицинских организациях.

Сервис – это особый вид человеческой деятельности, который направлен на удовлетворение потребностей клиента путем оказания ему услуг¹.

С точки зрения организации, сервис – это специализированный процесс, обеспечивающий взаимодействие между производителем услуг и индивидуальным потребителем, при котором существуют различные варианты исполнения услуги и способов её оказания.

Клиентский сервис представляет собой комплексную поддержку, которую компания оказывает своим клиентам до, во время и после покупки или использования товаров и услуг. Высокий уровень такого сервиса является ключевым фактором для сохранения существующей клиентской базы и дальнейшего развития бизнеса. Именно качество обслуживания определяет успешность компании в условиях конкуренции – неотъемлемого элемента современного рынка, необходимого для роста и устойчивости².

Клиентский сервис в медицинском учреждении – это не просто совокупность процедур, а стратегически важная составляющая успешной работы, определяющая лояльность пациентов и репутацию клиники³. Он представляет собой комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленных на создание максимально положительного и комфортного опыта для каждого пациента на всех этапах его взаимодействия с учреждением – от первого звонка

¹ Черевичко, Т.В. Управление качеством услуг и работ: учебное пособие для магистров. – СГУ, 2016.

² Мартынова, А.В. Клиентский сервис. Инновации развития в сфере услуг. // Сборник публикаций преподавателей и студентов по итогам факультетских, межвузовских и международных научно-практических конференций. Часть 1. – М.: Издательство «Спутник+». – 2020. – С. 173-177.

³ ИИ-помощники и стандарты: куда движется клиентский сервис в медицине – [Электронный ресурс]: [сайт] – URL: <https://spb.plus.rbc.ru/news/67642fd07a8aa91bc6b62ed0> (дата обращения: 03.11.2024). – Загл. с экрана. – Яз. рус.

в регистратуру до выписки и последующего наблюдения. Это выходит далеко за рамки простого предоставления медицинских услуг, охватывая множество аспектов, включая эффективную коммуникацию, внимательное отношение, обеспечение комфортных условий, удобство доступа к информации и высокую эффективность обслуживания.

Успешный клиентский сервис в медицинском учреждении требует системного подхода и внимательного анализа каждого этапа взаимодействия с пациентом. Качество медицинской услуги – это комплексная категория, в которую входит как качество результата услуги, так и качество сервиса.

Результат услуги – это то, что остается у потребителя после завершения процесса ее оказания. С точки зрения медицинского работника, предоставляющего услугу, качество результата представляет собой совокупность показателей, характеризующих:

- степень достижения поставленных лечебных целей;
- отсутствие или минимизацию осложнений и побочных эффектов;
- соответствие результата услуг имеющимся стандартам медицинской помощи⁴.

Оценка качества клиентского сервиса в медицине – это систематический процесс сбора и анализа информации о том, насколько хорошо медицинское учреждение удовлетворяет потребности и ожидания своих пациентов. Цель такой оценки – выявить сильные и слабые стороны системы обслуживания и на основе полученных данных разработать мероприятия по ее улучшению⁵.

Качество сервиса в медицинской практике включает критерии, позволяющие оценить эффективность работы клиники с точки зрения удовлетворенности пациентов и выявить области для улучшения.

Основные категории критериев:

⁴Показатели доступности и качества медицинской помощи – [Электронный ресурс]: [сайт] – URL: <https://clinicmedica.ru> (дата обращения: 02.11.2024). – Загл. с экрана. – Яз. рус.

⁵Оценка качества обслуживания в медицинских организациях – [Электронный ресурс]: [сайт] – URL: <https://netqis.com/articles/article-industry-healthcare> (дата обращения: 02.11.2024). – Загл. с экрана. – Яз. рус.

- доступность и удобство (легкость записи на прием, время ожидания, удобство расположения и навигация и т.д.);
- профессионализм и компетентность;
- создание комфортных условий для пациентов (обстановка в клинике, техническое оснащение и дополнительные услуги);
- коммуникация и информационная прозрачность (качество консультаций, информирование о процессе лечения, обратная связь);
- результаты лечения и удовлетворенность⁶.

Современные методы совершенствования клиентского сервиса в медицинских организациях включают в себя внедрение технологий, оптимизацию процессов и развитие клиентоориентированного подхода у персонала.

Вот некоторые ключевые направления:

- Цифровизация и автоматизация

Цифровые решения становятся все более актуальными в современных клиниках, стремящихся улучшить качество обслуживания и оптимизировать работу. Одним из самых востребованных направлений является онлайн-запись на прием⁷.

- Улучшение клиентского опыта посещения медицинского учреждения

Создание благоприятной атмосферы, обеспечивающей психологический комфорт пациентов. Посещение медицинского учреждения нередко связано с тревогой и стрессом. Однако грамотно разработанный дизайн интерьера способен снизить уровень беспокойства и создать более спокойную и расслабляющую обстановку⁸.

⁶Шарабчиев, Ю.Т., Дудина, Т.В. Доступность и качество медицинской помощи: слагаемые успеха. // Международные обзоры: клиническая практика и здоровье. – 2013 – С.16-20.

⁷Интеграция онлайн-записи на прием в стоматологические клиники – [Электронный ресурс]: [сайт] – URL: <https://vc.ru/marketing/1900583-onlajn-zapis-na-priem-v-stomatologicheskie-kliniki> (дата обращения: 15.01.2025). – Загл. с экрана. – Яз. рус.

⁸Создание комфортной среды для пациентов: Дизайн интерьера и эргономика помещений | Больше чем медицина | Дзен – [Электронный ресурс]: [сайт] – URL: <https://dzen.ru/a/ZPIZuJ2K81jLhg-J> (дата обращения: 09.02.2025) – Загл. с экрана. – Яз. рус.

Исходя из описанного, можно сделать вывод, что клиентский сервис играет ключевую роль в формировании долгосрочных отношений между компанией и её потребителями. Внедрение новых технологий и акцент на эмоциональный комфорт клиентов способствуют повышению уровня обслуживания и укреплению лояльности. Совокупность таких факторов, как отношение медицинского персонала к гостям клиники, внешний вид и функциональность самого здания клиники, уровень внедрения современных технологий в процесс приёма и лечения пациентов напрямую влияет на качество оказываемых медицинских услуг. Однако не стоит и пренебрегать вниманием к персоналу, тесно работающему с клиентами. Нельзя забывать о той социальной группе пациентов, которые в силу возраста или индивидуальных особенностей не могут использовать современные технологии. В этом случае необходимо всегда иметь в штате сотрудников, способных скоординировать пациента и помочь ему в получении медицинских услуг.

Во второй главе «Исследование клиентского сервиса в многопрофильной клинике «СОВА», г. Саратов» автором представлена общая характеристика организации и проведен анализ обслуживания клиентов в «МК «СОВА».

Общество с ограниченной ответственностью «Медицинская клиника «СОВА» удобно расположена в самом центре города Саратова, неподалеку от железнодорожного вокзала. Это единственный филиал клиники «СОВА» в г. Саратове с круглосуточным хирургическим стационаром.

Тщательное изучение информации, размещенной на официальном сайте клиники, позволило проанализировать ее историю, спектр услуг и подходы к сервисному обслуживанию.

Для оценки сервисного обслуживания был проведен аудит, использовались два основных подхода. А именно – анкетирование пациентов и анализ интернет-отзывов.

Анкеты распространялись среди пациентов, посетивших клинику, для сбора их отзывов о различных аспектах сервиса. Анкетирование проводилось в срок с 01.04.2024 г. по 28.04.2024 г. Количество пациентов, которые приняли

участие в опросе 200 человек.

Сбор отзывов о клинике производился на портале «ПроДокторов» и популярных платформах, таких как Яндекс и 2ГИС.

Собранные данные были тщательно проанализированы для выявления проблемных областей и разработки конкретных рекомендаций по их устранению.

На основе проведенных исследований был составлен SWOT-анализ МК «СОВА».

СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ	ВОЗМОЖНОСТИ
Удобное расположение для иногородних пациентов — рядом вокзал Удобная транспортная развязка Наличие интернет-сайта Команда высококвалифицированных специалистов Широкий спектр услуг	Появление новых технологий Доступность ресурсов Расширение диапазона товаров и услуг Стабилизация цен
СЛАБЫЕ СТОРОНЫ	УГРОЗЫ
Наличие небольшой парковки, не огражденной для пациентов и персонала Высокая ценовая политика Профессиональное развитие административного персонала	Наличие близлежащих конкурентов Рост цен на расходные материалы Высокая «текучка» административных кадров

Исходя из выявленных и учтённых недостатков в работе клиники, можно сделать обоснованный вывод о необходимости проведения целого комплекса мероприятий, направленных на системное совершенствование клиентского сервиса. Текущие проблемы, связанные с коммуникацией, организацией записи и обработкой обращений пациентов, оказывают негативное влияние как на уровень удовлетворённости клиентов, так и на эффективность работы персонала.

В рамках третьей главы «Разработка мероприятий, направленных на совершенствования клиентского сервиса в многопрофильной клинике «СОВА», г. Саратов» автор выпускной квалификационной работы представляет свою практическую разработку. Опираясь на проведенное анкетирование и анализ интернет-отзывов, в качестве практической части выпускной квалификационной работы автор разработал мероприятия, направленные на комплексное

улучшение клиентского сервиса в клинике, что охватывают все этапы взаимодействия с пациентами – от записи на прием до получения обратной связи.

Целью мероприятия является разработка комплекса действий, направленных на совершенствования клиентского сервиса в многопрофильной клинике «СОВА», г. Саратов.

Автором представлены основные мероприятия:

1. Открытие должности «Хостес».
2. Разработка чек-листа для стандартизации процессов административно-управленческого персонала.
3. Повышение эффективности работы с помощью стимулирования труда персонала.
4. Создание зоны ожидания для пациентов.
5. Тренинги для персонала по эффективной коммуникации с пациентами и разработка доступных информационных материалов.

По мнению автора, с учётом ежегодного дохода ООО МК «СОВА», а именно, согласно данным, за 2024 год прибыль компании составляет – 247 554 000 руб., выручка за 2024 год – 796 987 000 руб. выделенный на реализацию мероприятий бюджет не будет превышать уровня затрат на реализацию основных услуг и не отразится на общей экономической ситуации клиники.

Реализация мероприятий по совершенствованию клиентского сервиса в многопрофильной клинике «СОВА» г. Саратов представляет собой важный стратегический шаг, направленный на создание устойчивого конкурентного преимущества и укрепление позиций клиники на рынке медицинских услуг.

При реализации предложенных мероприятий необходимо учитывать потенциальные риски, такие как сопротивление изменениям со стороны персонала и недостаточное финансирование. Для их минимизации запланировано активное вовлечение сотрудников в процесс изменений, предоставление им необходимой поддержки и обучения, а также тщательное планирование бюджета и поиск альтернативных источников финансирования.

Заключение. Итак, проведенный анализ клиентского сервиса в медицинской организации (на примере медицинской клиники «СОВА», г. Саратов), позволил сделать ряд выводов как теоретического, так и практического характера.

В результате проведенного теоретического анализа существующих источников, было выявлено, что клиентский сервис демонстрирует критическую важность стратегического подхода к развитию организации. Клиентский сервис – это совокупность мероприятий и процессов, направленных на удовлетворение потребностей и ожиданий клиентов. В контексте медицинской организации, клиентский сервис включает в себя множество аспектов, которые способствуют созданию положительного опыта для пациентов. Качественный клиентский сервис способствует не только повышению удовлетворённости пациентов, но и улучшению медицинских результатов, укреплению репутации клиники и её финансовой устойчивости.

Теоретический анализ показал, что клиентский сервис в медицинской организации охватывает все виды взаимодействия с пациентами: консультационный, диагностический, лечебный, профилактический, реабилитационный, а также организацию досуга и сопровождения пациентов. В данной бакалаврской работе мы придерживаемся следующего определения клиентского сервиса – это комплекс мероприятий, направленных на обеспечение комфортного, качественного и эффективного обслуживания пациентов в медицинской организации, включая предоставление консультаций, диагностику, лечение, сопровождение и организацию досуга в период пребывания, с целью удовлетворения их медицинских и социальных потребностей.

Оказание данных услуг, включая временное пребывание, организацию досуга и дополнительные сервисы, осуществляется медицинским персоналом и административными службами клиники в соответствии с требованиями, установленными нормативными актами и стандартами качества. При этом развитие и совершенствование клиентского сервиса рассматривается как одно из приоритетных направлений государственной поддержки и повышения качества

медицинской помощи.

В аналитической части работы автором был проведен ряд практических исследований, направленных на оценку состояния клиентского сервиса в клинике «СОВА». По результатам каждого исследования были сделаны следующие выводы.

В ходе изучения уровня удовлетворённости пациентов выяснилось, что большинство из них недовольны качеством обслуживания, отмечают необходимость предоставления комфортного пространства для ожидания на прием, слабовыраженный профессионализм сотрудников административного отдела, отсутствие координации в медицинском центре.

Анализ обратной связи, собранной через анкеты и онлайн-платформы, показал, что пациенты высоко ценят вежливость и профессионализм персонала, но указывают на недостаточную информированность о процедурах и ценах. Это подчеркивает важность более активного информирования пациентов о возможностях и условиях обслуживания. Анализ технологической инфраструктуры выявил, что существующая система записи и управления данными требует модернизации для повышения удобства и скорости обслуживания, что значительно улучшит общий клиентский опыт.

Следует отметить, что выявленные проблемы напрямую влияют на общий уровень удовлетворённости пациентов и репутацию клиники. Они создают негативное впечатление, что может привести к снижению числа повторных обращений и ухудшению рекомендаций клиники.

Кроме того, слабовыраженный профессионализм сотрудников административного отдела и отсутствие координации внутри медицинского центра указывают на необходимость улучшения внутреннего взаимодействия и повышения квалификации персонала. Внедрение регулярных тренингов и семинаров по коммуникативным навыкам и стандартам обслуживания поможет повысить уровень компетентности сотрудников и улучшить качество клиентского сервиса.

Проанализировав особенности системы клиентского сервиса в МК

«СОВА», было определено, что предложенные мероприятия по оптимизации процессов, улучшению коммуникации, повышению квалификации персонала, и использованию современных технологий представляют собой комплексный план, направленный на создание клиентоориентированной среды, в которой пациент почувствует себя ценным и уважаемым.

По мнению автора реализация данных мер позволит не только повысить качество обслуживания и удовлетворённость пациентов, но и создать более эффективную и мотивированную команду сотрудников, способную адаптироваться к требованиям быстро меняющегося рынка медицинских услуг. В конечном итоге это укрепит позицию клиники «СОВА» на рынке, повысит её привлекательность для новых и постоянных пациентов и обеспечит устойчивый рост и развитие организации.

Дополнительно, внедрение современных стандартов клиентского сервиса способствует формированию долгосрочных доверительных отношений между пациентами и медицинским учреждением. Это, в свою очередь, снижает уровень конфликтных ситуаций, повышает лояльность пациентов и способствует положительным отзывам, которые являются важным инструментом в привлечении новых клиентов.

Кроме того, систематический сбор и анализ обратной связи позволяют своевременно выявлять и устранять недостатки в работе, что обеспечивает постоянное улучшение качества предоставляемых услуг. Принятие в коллектив сотрудника по должности «хостес» способствуют сокращению времени ожидания и повышению удобства для пациентов, что является важным конкурентным преимуществом.

Обобщив результаты проведенных исследований, нами была определена основная проблема – неудовлетворительное качество клиентского сервиса в клинике. Недостаточный уровень организации и координации работы клиники проявляется в низком качестве обслуживания пациентов, отсутствии комфортных условий ожидания, слабой информированности клиентов и устаревшей инфраструктуре. Эти факторы в совокупности негативно

сказываются на общем уровне удовлетворённости пациентов и эффективности работы медицинского центра.

Для решения данной проблемы был разработан комплекс мероприятий, направленных на совершенствование клиентского сервиса. Данные мероприятия включают несколько ключевых мер, которые помогут улучшить качество обслуживания и создать комфортные условия для пациентов.

Основные мероприятия

Открытие должности «Хостес». Хостес будет встречать пациентов при входе в клинику, приветствовать их и помогать с регистрацией. Эта роль позволит создать более дружелюбную атмосферу и снизить уровень стресса у пациентов, особенно у тех, кто впервые посещает клинику. Хостес также сможет информировать пациентов о времени ожидания и направлять их к нужным специалистам. На данное мероприятие клиника будет затрачивать 546 000 рублей в год, разовая затрата составит 10 000 рублей на обучение и форму.

Разработка чек-листа для стандартизации процессов административно-управленческого персонала. Разработка чек-листа, который будет включать все ключевые аспекты обслуживания, поможет контролировать качество работы персонала. Чек-лист будет использоваться как инструмент для регулярной оценки и самоанализа, что позволит выявлять слабые места и оперативно их исправлять. Это также создаст единую систему стандартов, к которой будут стремиться все сотрудники. На данное мероприятие клиника будет затрачивать 549 900 рублей в год.

Повышение эффективности работы с помощью стимулирования труда персонала. Для повышения заинтересованности сотрудников в качественном обслуживании будет внедрена система стимулирования труда. Она будет зависеть от показателей качества обслуживания, соблюдения стандартов и отзывов пациентов. Такой подход стимулирует персонал работать эффективнее, повышая уровень сервиса и удовлетворённость клиентов. На данное мероприятие клиника будет затрачивать 312 000 рублей в год.

Создание зоны ожидания для пациентов. *Вендинговый аппарат с*

ассортиментом здоровых и вкусных продуктов будет установлен в зоне ожидания. Это позволит пациентам и их сопровождающим перекусить, не выходя из клиники, что особенно важно в ожидании приёма. Ассортимент будет включать полезные закуски, напитки и десерты, что повысит общую удовлетворённость посетителей. На данное мероприятие клиника будет затрачивать 5 000 рублей в год на электроэнергию, но также получать доход в размере 24 000 за аренду. *Организация инвалидных мест:* Важно обеспечить доступность клиники для людей с ограниченными возможностями. Будут выделены специальные парковочные места рядом с входом для легкого и свободного подхода к клинике. На данное мероприятие клиника затратит единовременно 7 000 рублей.

Тренинги для персонала по эффективной коммуникации с пациентами и разработка доступных информационных материалов. Регулярные тренинги помогут сотрудникам клиники развивать навыки общения, управления временем и решения конфликтных ситуаций. Использование бизнес-кейсов позволит персоналу изучать реальные примеры из практики и находить эффективные решения для улучшения обслуживания. Повышение квалификации сотрудников напрямую отразится на уровне удовлетворённости пациентов. На данное мероприятие клиника затратит единовременно 145 350 рублей за программы тренингов и 14 500 рублей за бизнес-кейс.

Итоги затрат на все мероприятия в клинике «СОВА» составит: годовые затраты в размере 1 412 900 рублей, единовременные затраты – 177 350 рублей и годовой доход в размере 24 000 рублей.

Важно подчеркнуть, что предложенный комплекс мероприятий – это не просто набор инструментов, а основа для формирования культуры клиентского сервиса в клинике. Эта культура должна пронизывать все уровни организации и стать неотъемлемой частью корпоративной идентичности «СОВЫ».