

УДК 338.48 (614.2)

**В.В. БАЕВ**, канд. экон. наук, доцент,  
доцент кафедры туристического и гостиничного бизнеса,  
Национальный университет пищевых технологий,  
г. Киев, Украина



Статья поступила 3 апреля 2019г.

## СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ДЕСТИНАЦИЙ НА ОСНОВЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ИНДЕКСА МЕДИЦИНСКОГО ТУРИЗМА

*Учитывая, что организационной формой медицинского туризма выступает международный туризм, в основу стратегического анализа отдельных его дестинаций должны быть положены единые для всех стран инструменты. Одним из таких инструментов может выступать Индекс медицинского туризма (ИМТ). В статье проведено исследование элементов концептуальной модели Индекса медицинского туризма. Разработана классификация мегадестинаций медицинского туризма. Проанализированы общие индексы медицинского туризма по их основным составляющим в мировой пятерке стран-лидеров этой отрасли. Предложено инструментарий проведения SWOT-анализа на базе аналитических материалов Medical Tourism Index, World Economic Forum: Travel & Tourism Competitiveness Report; World Economic Forum: The Global Competitiveness Report. Проведен SWOT-анализ макродестинаций стран-лидеров медицинского туризма.*

**Ключевые слова:** туризм, индустрия медицинского туризма, индекс медицинского туризма, стратегический анализ.

**BAIEV V.V.**, Cand. of Econ. Sc., Associate Professor,  
Associate Professor of the Department of Tourism and Hotel Business,  
National University of Food Technologies, Kiev, Ukraine

## STRATEGIC ANALYSIS OF DESTINATIONS BASED ON THE USE OF MEDICAL TOURISM INDEX

*According to the forecasts of the World Health Organization by 2022, tourism and healthcare should become the leading sectors of the global economy. The development of medical tourism generates a significant multiplier effect for the global economy and is able to make a significant contribution to complementing the country's budget – the macrodestination of medical tourism. In countries, the leaders of medical tourism, the annual income from incoming health and medical tourism reaches hundreds of millions of dollars and makes a significant contribution to replenishing the country's budget and accounts for about 2% of world GDP. Typization of medical tourism destinations under the IMT can be considered as a basis for an effective system of strategic management. The classification of medical tourism destinations is based on the general classification of the World Tourism Organization (UNWTO) and the regional systematization of the Medical Tourism Association, which is used to rank the countries behind the BMI. Taking into account that the international tourism forms the organizational form of medical tourism, the tools of the same for all countries should be based on the strategic analysis of its individual destinations. One such tool may be the Medical Tourism Index (BMI). The article studies the elements of*

*the conceptual model of the Medical Tourism Index. A classification of megaditions of medical tourism has been developed. The subindex of medical tourism are described, which calculates the general index and is defined in the conceptual model developed by the Medical Tourism Association. The general indices of medical tourism are analyzed in terms of their main components in the world's top five countries - the leaders of this industry.*

**Keywords:** *tourism, industry of medical tourism, index of medical tourism, strategic analysis.*

**Введение.** В XXI веке медицинский туризм превратился в отдельный вид туристической индустрии. По прогнозам Всемирной организации здравоохранения, к 2022 году туризм и здравоохранение должны стать ведущими отраслями мирового хозяйства. Развитие медицинского туризма генерирует значительный мультипликативный эффект для мировой экономики и может внести весомый вклад в пополнение бюджета страны – макрорестинации медицинского туризма. Учитывая, что организационной формой медицинского туризма выступает международный туризм, в основу стратегического анализа отдельных его дестинаций должны быть положены единые для всех стран инструменты. Одним из таких инструментов может выступать Индекс медицинского туризма (ИМТ).

**Основная часть.** Медицинский туризм выступает одним из инструментов реализации девиза медицины XXI века – «Пациенты без границ», который реализуется на грани современного здравоохранения и туризма. По прогнозам Всемирной ассоциации здравоохранения, медицинский туризм может превратиться в одну из самых перспективных отраслей мировой экономики и влиять на уровень здоровья населения.

По оценкам различных международных ассоциаций, поступления от сферы медицинского туризма составили от \$ 10,5 млрд в 2012 году до \$ 32 млрд в 2018 году и продолжают экспоненциальный рост до \$ 3 трлн в 2025 году. В странах-лидерах медицинского туризма ежегодный доход от въездного оздоровительного и лечебного туризма достигает сотни миллионов долларов, вносит весомый вклад в пополнение бюджета страны и составляет около 2% мирового ВВП.

Учитывая, что организационной формой медицинского туризма выступает международный туризм, в основу стратегического анализа отдельных его дестинаций должны быть положены единые для всех стран инструменты. Одним из таких инструментов

может выступать Индекс медицинского туризма (ИМТ).

Индекс медицинского туризма рассчитывается по 34 критериям, сгруппированным по внешнему окружению сферы туризма, состоянию развития индустрии медицинского туризма и качеству медицинского обслуживания в дестинации медицинского туризма [1]. Основные характеристики субиндексов медицинского туризма, по которым рассчитывается общий индекс, определены в концептуальной модели, разработанной Medical Tourism Association (МТА) (рисунок 1).

В основу концептуальной модели Индекса медицинского туризма МТА положены следующие ключевые элементы. С одной стороны, развитие медицинского туризма генерирует значительный мультипликативный эффект для экономики и может внести весомый вклад в пополнении бюджета страны. С другой – его развитие возможно только при условии определенного уровня внешнего окружения дестинации медицинского туризма: общего состояния экономики страны, безопасности пребывания и имиджа, благоприятных культурных аспектов, в том числе подходящей языковой среды для пациента, его представителей и сопровождающих лиц.

Вторая составляющая ИМТ – субиндекс индустрии медицинского туризма, которая состоит из двух частей: туристической и медицинской. Туристическая составляющая отображает привлекательность дестинации, которая определяется местоположением страны на карте мира, погодными условиями, культурными и природными достопримечательностями. Медицинская составляющая субиндекса определяется стоимостью туристического продукта: затратами медицинского туриста, которые включают расходы на диагностику и лечение (оздоровление) проживание, питание пациента и лиц, которые его сопровождают; проезд.



Рисунок 1. – Составляющие индекса медицинского туризма

Примечание – Источник: авторская разработка по данным МТА, 2016.

Вторая составляющая ИМТ – субиндекс индустрии медицинского туризма, которая состоит из двух частей: туристической и медицинской. Туристическая составляющая отображает привлекательность дестинации, которая определяется местоположением страны на карте мира, погодными условиями, культурными и природными достопримечательностями. Медицинская составляющая субиндекса определяется стоимостью туристического продукта: затратами медицинского туриста, которые включают расходы на диагностику и лечение (оздоровление) проживание, питание пациента и лиц, которые его сопровождают; проезд.

Третья составляющая ИМТ – субиндекс качества медицинского туризма базируется на совокупности качества медицинской помощи и сопровождающего медицинского сервиса. Оценка качества медицинской помощи включает опыт врача, уровень здравоохранения в стране, успехи в лечении определенных заболеваний, современность медицинских технологий, диагностического и лечебного оборудования. Кроме того, при расчете этого субиндекса учитывается наличие у учреждения здравоохранения международного сертификата, выданного ведущими организациями по аккредитации: Joint Commission International (JCI), США [2]; The Australian Council on Healthcare Standards, Австралия; Canadian Council on Health Services Accreditation, Канада; Australian General Practice Accreditation Limited, Австралия; Irish Health Services Accreditation

Board now HIQA, Ирландия; Council for Health Service Accreditation of Southern Africa, ЮАР; Taiwan Joint Commission on Healthcare Accreditation, Тайвань; Quality Improvement Council, Австралия; CHKS Healthcare Accreditation Quality Unit, Великобритания.

Аккредитационные организации оценивают деятельность учреждения по следующим основным группам стандартов: организация процессов самосовершенствования; управленческая деятельность; стандарты общей и медицинской этики; качество и профессионализм медицинского персонала; организация документооборота; профилактика и регистрация инфекционных осложнений; система рассмотрения жалоб пациентов и компенсации по ним. Субиндекс качества медицинского обслуживания также учитывает общее впечатление пациентов от медицинского обслуживания в стране, дружелюбие медицинского и обслуживающего персонала.

Типизацию дестинаций медицинского туризма по ИМТ можно рассматривать как основу для эффективной системы стратегического управления. В основу классификации дестинаций медицинского туризма положены общая классификация Всемирной туристической организации (ЮНВТО) и региональная систематизация Medical Tourism Association, которая используется в ранжировании стран по ИМТ. Классификация дистанций медицинского туризма с определением общего индекса медицинского туризма по каждой мегадестинации представлена на рисунке 2.



**Рисунок 2. – Классификация мегадестинаций медицинского туризма**

Примечание – Источник: авторская разработка по данным Medical Tourism Index 2016

По данным статистического анализа МТИ 2016, самый высокий индекс развития медицинского туризма наблюдается в Американском регионе (64.48) за счет следующих макродестинаций медицинского туризма [3]:

- Канады – индекс МТ 76.62 и первое место в мировом рейтинге;
- Колумбии – индекс МТ 69.48 и второе место в мировом рейтинге по субиндексу развития индустрии медицинского туризма;
- Коста-Рики – индекс МТ 67.67 и седьмое место в мировом рейтинге по субиндексу развития индустрии медицинского туризма;
- Панамы – индекс МТ 67.93 и место в первой десятке рейтинга по субиндексу развития индустрии медицинского туризма.

Формирование общего индекса медицинского туризма по его основным составляющим в мировой пятерке лидеров этой отрасли представлено в таблице 1.

Первое место в мировом рейтинге дестинаций медицинского туризма занимает Канада. Как видно из таблицы, это рейтинговое место дестинации страна занимает за счет высокого субиндекса развития сферы туризма при достаточно высоких рейтинговых показателях субиндексов развития индустрии медицинского туризма и качества медицинского обслуживания.

Для более полной характеристики развития медицинского туризма в ведущих мировых макродестинациях проведен детализированный анализ составляющих отрасли в Великобритании, Сингапуре и Индии. Общий уровень конкурентоспособности экономик и сферы туризма в вышеупомянутых макродестинациях проведен по данным The Global Competitiveness Report [4] и Travel & Tourism Competitiveness Report, представленным на World Economic Forum [5] (таблицы 2 и 3).

Таблица 1. – Индекс медицинского туризма и его составляющих в странах-лидерах

Страна	Место страны в мировом рейтинге медицинского туризма	Общий индекс медицинского туризма	Субиндексы медицинского туризма			Количество туристов в год
			Субиндекс развития сферы туризма (место в мировом рейтинге)	Субиндекс индустрии медицинского туризма (место в мировом рейтинге)	Субиндекс качества медицинского обслуживания (место в мировом рейтинге)	
Канада	1	76.62	78.69(1)	74.14(4)	77.01(4)	16.6 млн
Великобритания	2	74.87	77.30(2)	70.38(17)	76.94(6)	31 млн
Израиль	3	73.91	73.91(4)	72.58(11)	81.60(1)	3.5 млн
Сингапур	4	73.56	73.26(3)	70.79(15)	76.63(6)	15 млн
Индия	5	72.10	63.26(12)	75.94(1)	77.10(3)	7.7 млн

Таблица 2. – Сравнительный анализ глобальной экономической конкурентоспособности Великобритании, Сингапура и Индии

Показатель	Годы	Великобритания		Сингапур		Индия	
		Индекс	МР*	Индекс	МР*	Индекс	МР*
1. Конкурентоспособность Global Competitiveness Index	2014/15	5.41	9	5.65	2	4.21	71
	2015/16	5.10	10	5.70	2	4.30	55
2. Инфраструктура Infrastructure	2014/15	6.01	10	6.54	2	3.58	87
	2015/16	6.00	9	6.50	2	3.70	81
3. Макроэкономическое окружение Macroeconomic environment	2014/15	4.10	107	6.13	13	4.22	101
	2015/16	4.20	108	6.20	12	4.40	91
4. Здоровье и уровень начального образования Health & primary education	2014/15	6.43	21	6.73	3	5.35	98
	2015/16	6.40	18	6.70	2	5.50	84
5. Инновационные факторы Innovative factors	2014/15	5.21	8	5.13	11	3.86	52
	2015/16	5.30	9	5.20	11	3.90	46
6. Рынок рабочей силы Labor market development	2014/15	5.26	5	5.69	2	3.81	112
	2015/16	5.30	5	5.70	2	3.90	103
7. Развитие финансового рынка Financial market development	2014/15	5.07	15	5.84	2	4.34	51
	2015/16	4.80	16	5.60	2	4.10	53
8. Развитие технологий Technological readiness	2014/15	6.28	2	6.09	7	2.75	121
	2015/16	6.30	3	6.20	5	2.70	120

\*МР – место страны в мировом рейтинге среди 143 экономик.

Примечание – Источник: разработано автором по данным The Global Competitiveness Report

Таблица 3. – Сравнительный анализ конкурентоспособности сферы туризма и путешествий Великобритании, Сингапура и Индии в 2015-2016 гг.

Показатель	Великобритания		Сингапур		Индия	
	Индекс	МР*	Индекс	МР*	Индекс	МР*
1. The Travel & Tourism Competitiveness Index	5.12	5	4.86	11	4.02	52
2. Business Environment	5.70	7	6.13	1	4.02	107
3. Safety & Security	5.44	7	6.40	8	3.82	129
4. Health & Hygiene	5.83	49	5.44	61	4.32	106
5. Human Resources & Labor Market	5.29	10	5.49	3	4.03	111
6. Prioritization of T&T	5.10	35	5.95	4	4.14	96
7. International Openness	4.24	11	5.25	7	3.08	60
8. Price Competitiveness	2.73	140	3.82	116	5.59	8
9. Air transport Infrastructure	5.12	7	5.26	6	3.88	35
10. Ground & Port Infrastructure	5.51	13	6.44	2	4.02	50
11. Tourist Service Infrastructure	5.08	37	5.17	34	2.90	109

\*МР – место страны в мировом рейтинге среди 141 экономики

Примечание – Источник: разработано автором по данным Travel &amp; Tourism Competitiveness Report.

На вторую составляющую ИМТ – субиндекс индустрии медицинского туризма – значительное влияние оказывает стоимость медицинских услуг. Сравнительный анализ стоимости медицинских услуг в клиниках стран-мировых лидеров медицинского туризма представлен в таблице 4. Как видно из таблиц 3 и 4, лидерство Индии по субиндексу развития индустрии медицинского туризма в значительной степени обусловлено прямой коррелированной зависимостью с уровнем ценовой конкурентоспособности сферы туризма и стоимостью медицинской помощи в индийских учреждениях охраны здоровья.

Материалы ежегодных аналитических сборников Medical Tourism Index, World Economic Forum: Travel & Tourism Competitiveness Report; World Economic Forum: The Global Competitiveness Report могут быть положены в основу SWOT-анализа макродестинации медицинского туризма.

SWOT-матрица позволяет выявить взаимозависимости между внутренними (сильные и слабые стороны) и внешними (возможности и угрозы) факторами, которые имеют стратегическое значение для макродестинации медицинского туризма. Они являются основой для выбора стратегических целей развития макродестинации.

В таблице 5 приведен SWOT-анализ развития макродестинации медицинского туризма Великобритании.

После проведения сравнительного анализа на базе SWOT-матрицы (сильные стороны и

возможности; слабые стороны и возможности; слабые стороны и угрозы) можно сформулировать концепцию развития и определить стратегические цели для развития макродестинации медицинского туризма Великобритании.

Стратегической целью развития макродестинации медицинского туризма Великобритании может выступать наращивание потенциала медицинского туризма за счет уменьшения выездных потоков. Базовой стратегией макродестинации может выступать тип стратегии концентрированного роста – стратегия развития рынка. Уменьшению финансовых потоков за пределы страны будет способствовать открытие филиалов ведущих клиник в регионах с более высокой ценовой конкурентоспособностью. В таких филиалах цены на медицинские услуги, проживание, питание могут быть ниже, чем, например, в Лондоне. Организационный план вышеупомянутой стратегии может предусматривать не только предоставление услуг диагностического и лечебного туризма медицинским персоналом филиалов, но и внедрение телемедицинских консультаций ведущих специалистов главной клиники или их выезд для проведения высокоспециализированного хирургического вмешательства.

В таблице 6 приведен SWOT-анализ развития макродестинации медицинского туризма Индии.

Таблица 4. – Сравнительный анализ стоимости на медицинские услуги в странах-лидерах медицинского туризма (в долл. США)

Вид медицинского вмешательства	Великобритания	Индия	Сингапур
Аорто-коронарное шунтирование	13.921	10.000	20.000
Протезирование сердечного клапана		9.500	13.000
Эндопротезирование тазобедренного сустава	12.000	9.000	11.000
Эндопротезирование коленного сустава	10.162	8.500	13.000
Желудочное шунтирование		11.000	20.000
Ринопластика	3.500	2.000	4.375
Уменьшение молочной железы	5.075	2.500	8.000
Увеличение молочной железы	4.350	2.200	8.000
Зубные имплантаты	1.600	1.100	1.500
Отбеливание зубов	500	100	100

Примечание – Разработано автором по данным [6]

Таблица 5. – SWOT-анализ развития макродестинации медицинского туризма Великобритании

Сильные стороны	Слабые стороны
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Высокая глобальная конкурентоспособность</li> <li>2. Высокий уровень развития и использования технологий, в т.ч. медицинских</li> <li>3. Развитый рынок рабочей силы, в т.ч. здравоохранения</li> <li>4. Внедрение инноваций, в т.ч. в сфере здравоохранения</li> <li>5. Развитая сеть учреждений здравоохранения</li> <li>6. Высокий уровень конкурентоспособности сферы туризма и путешествий</li> <li>7. Высокий уровень и положительная динамика развития инфраструктуры</li> <li>8. Безопасность туризма</li> <li>9. Высокий уровень бизнес-окружения сферы туризма</li> <li>10. Развитая авиатранспортная инфраструктура</li> <li>11. Высокий уровень качества медицинской помощи</li> <li>12. Наличие высококвалифицированных управленческих и медицинских кадров в клиниках</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Высокая стоимость медицинской помощи</li> <li>2. Низкий индекс ценовой конкурентоспособности в сфере туризма</li> <li>3. Высокий уровень потоков выездного медицинского туризма</li> </ol>
Возможности	Угрозы
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Развитие внутреннего медицинского туризма</li> <li>2. Открытие филиалов ведущих клиник в регионах с более высокой ценовой конкурентоспособностью</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Рост конкуренции на международном рынке медицинского туризма</li> <li>2. Вероятность экономической и социальной нестабильности в связи с выходом из ЕС</li> <li>3. Уменьшение потоков въездного медицинского туризма из Украины и РФ вследствие инфляционных процессов и снижением курса нац. валют к фунту стерлингов</li> </ol>

Примечание – Источник: авторская разработка.

Таблица 6. – SWOT-анализ развития макродестинации медицинского туризма Индии

Сильные стороны	Слабые стороны
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Высокие темпы роста глобальной конкурентоспособности</li> <li>2. Положительная динамика внедрения инноваций</li> <li>3. Высокий уровень ценовой конкурентоспособности</li> <li>4. Высокий уровень въездных потоков медицинского туризма</li> <li>5. Сеть учреждений здравоохранения с международной аккредитацией, входящих в группы Apollo; Fortis Healthcare; Columbia Asia; Wockhardt</li> <li>6. Высокий индекс развития индустрии медицинского туризма</li> <li>7. Англоязычный медицинский персонал</li> <li>8. Подготовка медицинского персонала в странах Европы и Северной Америки</li> <li>9. Развитие натуропатической туров, оздоровительных туров (Аюрведические, йога-туры)</li> <li>10. Минимальный «срок ожидания» медицинской помощи</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Низкие показатели развития туристической инфраструктуры</li> <li>2. Низкий индекс развития технологий</li> <li>3. Низкий уровень безопасности туризма</li> <li>4. Низкий индекс бизнес-окружения туризма</li> <li>5. Недостаточное развитие рынка рабочей силы</li> <li>6. Недостаточное количество аккредитованных мед. учреждений</li> <li>7. Неэффективность действия законодательства о добросовестности медицинской практики и ответственности</li> <li>8. Низкий уровень гигиены</li> <li>9. Разница культур</li> </ol>

Окончание таблицы 6

Возможности	Угрозы
1. Международные и национальные инвестиции в развитие туристической инфраструктуры 2. Повышение управления качеством, международная аккредитация учреждений здравоохранения 3. Внедрение системы государственного и ведомственного контроля за добросовестностью медицинской практики 4. Государственная поддержка сферы туризма 5. Внедрение кластерной модели развития медицинского туризма 6. Развитие рынка услуг	1. Чрезвычайные ситуации природного и техногенного характера 2. Рост конкуренции на международном рынке медицинского туризма 3. Новые центры притяжения использования высокоспециализированных медицинских кадров

Примечание – Источник: авторская разработка

После проведения сравнительного анализа на базе SWOT-матрицы можно сформулировать концепцию развития и определить стратегические цели для развития макродестинации медицинского туризма Индии.

Стратегической целью развития макродестинации медицинского туризма Индии может выступать наращивание потенциала медицинского туризма за счет развития инфраструктуры туризма, в т.ч. медицинского туризма. Для достижения вышеупомянутой

стратегической цели целесообразно выбрать стратегию усиления позиции на рынке, которая является типом эталонной стратегии концентрированного роста. Развитию инфраструктуры сферы туризма и медицинского туризма может способствовать внедрение кластерной модели.

В таблице 7 приведен SWOT-анализ развития макродестинации медицинского туризма Сингапура.

Таблица 7. – SWOT- анализ развития макродестинации медицинского туризма Сингапура

Сильные стороны	Слабые стороны
1. Место в тройке стран-лидеров по индексу глобальной конкурентоспособности 2. Высокое развитие инфраструктуры 3. Развитый рынок рабочей силы, в т.ч. туризма 4. Положительная динамика развития технологий 5. Лидерство в мировом рейтинге бизнес-окружения туризма 6. Безопасность туризма 7. Приоритетность туризма в государственной политике 8. Международная языковая интеграция 9. Развитие транспортной инфраструктуры 10. Високий уровень качества медицинской помощи 11. Законодательное обеспечение добросовестности медицинской практики и ответственности 12. Международная и национальная аккредитация больниц 13. Регулирование и контроль профессиональной деятельности врачей и среднего медицинского персонала 14. Высокая международная деловая активность	1. Низкий индекс ценовой конкурентоспособности 2. Высокая стоимость медицинской помощи по сравнению с другими странами Азии 3. Жаркий и влажный климат, который может оказать негативное влияние на послеоперационное восстановление 4. Продолжительность перелета из США, Канады, стран Европы
Возможности	Угрозы
1. Внедрение в медицинскую практику новейших медицинских технологий 2. Уменьшение стоимости тур. пакета для медицинских туристов и лиц, их сопровождающих 3. Внедрение новых видов организации медицинского туризма 4. Возможность использования ресурса делового туризма	1. Рост конкуренции на международном рынке медицинского туризма 2. Повышение качества медицинской помощи в других странах Азии 3. Конкуренция с макродестинациями медицинского туризма Индии, Таиланда, Филиппин, Малайзии

Примечание – Источник: авторская разработка



После проведения сравнительного анализа на базе SWOT-матрицы можно сформулировать концепцию развития и определить стратегические цели для развития макродестинации медицинского туризма Сингапура.

Стратегической целью развития макродестинации медицинского туризма Сингапура может выступать наращивание потенциала медицинского туризма за счет синергетического эффекта от введения новых видов организации медицинского туризма, введения в медицинскую практику новейших медицинских технологий, объединения ресурсов других видов туризма.

Таким образом, основной стратегией развития макродестинации медицинского туризма Сингапура может выступать стратегия диверсификации роста. Высокий инновационный и технологический потенциал Сингапура (таблица 2) определяет возможность разработки новых наукоемких технологий и внедрения их в практическую деятельность учреждений здравоохранения.

Высокая международная деловая активность в Сингапуре обуславливает целесообразность сочетания делового и медицинского туризма. Жители США, Канады, стран Европы, приезжающие в страну в командировку или с целью посещения международных форумов и выставок, могут получать диагностические, стоматологические, офтальмологические услуги и услуги нехирургической косметологии.

Стратегия диверсификации может быть реализована за счет внедрения нетрадиционных видов организации медицинского туризма, которые позволят уменьшить общую стоимость туристического продукта. Одним из таких видов организации медицинского туризма может стать открытие специализированных медицинских отделений на пароходах, которые выполняют международные рейсы. Услуги могут предоставляться либо в течение круизного отдыха, либо в портах остановок пароходов.

**Выводы.** Таким образом, современное стратегическое управление должно базироваться на периодическом проведении аудита состояния макродестинации медицинского туризма, который включает социально-экономический анализ; определение и отбор конкурентных преимуществ; формулирование концепции развития и определение стратегических целей. Определение стратегических целей макродестинации медицинского туризма целесообразно осуществлять с ис-

пользованием SWOT-анализа, проведенного на базе ежегодных аналитических материалов Medical Tourism Index, World Economic Forum: Travel & Tourism Competitiveness Report; World Economic Forum: The Global Competitiveness Report.

### Список литературы

1. How Attractive Is Your Destination For Medical Tourism? [Electronic resource] / ed. Joelle Sawaya. – April 22, 2016. – Mode of access: <http://medicaltourismassociation.com/blog/how-attractive-is-your-destination-for-medical-tourism-the-medical-tourism-index>. – Date of access: 14.11.2018.
2. Joint Commission International [Electronic resource]. – Mode of access: [www.jointcommissioninternational.org/about/](http://www.jointcommissioninternational.org/about/). – Date of access: 10.10.2018.
3. Medical Tourism Index 2016 [Electronic resource]. – Mode of access: <http://www.medicaltourismindex.com/research-knowledge/methodology/>. – Date of access: 11.08.2018.
4. The Global Competitiveness Report 2014-2015. [Electronic resource] / World Economic Forum. – Mode of access: <http://reports.weforum.org/global-competitiveness-report-2014-2015/economies/#economy=GBR>. – Date of access: 02.07.2018.
5. Travel & Tourism Competitiveness Report 2014-2015. [Electronic resource] / World Economic Forum. – Mode of access: [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_TT\\_Competitiveness\\_Report\\_2015.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_TT_Competitiveness_Report_2015.pdf). – Date of access: 04.07.2018.
6. Medical Tourism: Treatments, Markets and Health System Implications: A scoping review [Electronic resource] / ed. Neil Lunt, Richard Smith, Mark Exworthy, Stephen T. Green, Daniel Horsfall and Russell Mannion. – OECD. – Mode of access: [www.oecd.org/els/health-systems/48723982.pdf](http://www.oecd.org/els/health-systems/48723982.pdf). – Date of access: 10.07.2018.

### References

1. Sawaya J. How Attractive Is Your Destination For Medical Tourism? / Joelle Sawaya. April 22, 2016. Available at: <http://medicaltourismassociation.com/blog/how-attractive-is-your-destination-for-medical-tourism-the-medical-tourism-index>

- [tourism-the-medical-tourism-index](#) (accessed 14.11.2018).
2. Joint Commission International. Available at: [www.jointcommissioninternational.org/about/](http://www.jointcommissioninternational.org/about/) (accessed 10.10.2018).
3. Medical Tourism Index 2016. Available at: <http://www.medicaltourismindex.com/research-knowledge/methodology/> (accessed 11.08.2018).
4. The Global Competitiveness Report 2014-2015. World Economic Forum. Available at: <http://reports.weforum.org/global-competitiveness-report-2014-2015/economies/#economy=GBR> (accessed 02.07.2018).
5. Travel & Tourism Competitiveness Report 2014-2015. World Economic Forum. Available at: [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_TT\\_Competitiveness\\_Report\\_2015.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_TT_Competitiveness_Report_2015.pdf) (accessed 04.07.2018).
6. Lunt N., Smith R., Exworthy M., Green S.T., Horsfall D., Mannion R. Medical Tourism: Treatments, Markets and Health System Implications: A scoping review. Available at: [www.oecd.org/els/health-systems/48723982.pdf](http://www.oecd.org/els/health-systems/48723982.pdf) (accessed 10.07.2018).

*Received 3 April 2019*