

MPHTI 06.71.57  
УДК 338.001.36  
JEL I11

<https://doi.org/10.46914/1562-2959-2025-1-4-305-318>

**МУСАЕВ М.А.,<sup>\*1</sup>**

докторант.

\*e-mail: m.musaev@turan-edu.kz

ORCID ID: 0009-0000-4755-5546

**УШАКОВ Д.,<sup>2</sup>**

д.э.н., профессор.

e-mail: denis.se@ssru.ac.th

ORCID ID: 0000-0001-6413-6116

<sup>1</sup>Университет «Туран»,

г. Алматы, Казахстан

<sup>2</sup>Университет Суан Суанда Раджабат,

г. Бангкок, Таиланд

## **КОНКУРЕНТНЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА И НЕДОСТАТКИ РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН НА МЕЖДУНАРОДНОМ РЫНКЕ МЕДИЦИНСКОГО ТУРИЗМА**

### **Аннотация**

Медицинский туризм (МТ) как глобальная отрасль демонстрирует устойчивый рост, достигая объема более 100 млрд долларов США в 2024 г. с прогнозом на 278,2 млрд долларов к 2035 г., что обусловлено демографическими сдвигами, технологическими инновациями и растущим спросом на доступные высококачественные услуги. В статье представлен комплексный анализ конкурентных позиций Республики Казахстан на этом рынке, основанный на вторичных данных из научных публикаций, статистических отчетов, актуальных источников и маркетингового исследования рынка МТ. Выявлены ключевые сильные стороны, включая лидерство в СНГ, современную медицинскую инфраструктуру, ценовую доступность и уникальные JCI – аккредитованные клиники (6 учреждений по состоянию на 2020 г., с ростом до 9 в 2025 г.), а также слабые стороны, такие как законодательные пробелы, нехватка высокотехнологичных услуг, низкая международная узнаваемость и отсутствие в глобальных медицинских рейтингах (например, отсутствие в топ-5 стран МТ по версии Medplaneta.kz на 2025 г.). Методология включает качественный контент-анализ источников, опубликованных за период 2010–2025 гг., с учетом свежих тенденций, таких как интеграция нетрадиционной медицины и участие в международных выставках. Прогнозируемый потенциал роста потока иностранных пациентов до 200 тыс. человек к 2030 г. при условии реализации рекомендаций по институциональным реформам, включая цифровизацию маркетинга и расширение аккредитации.

**Ключевые слова:** медицинский туризм, конкурентные преимущества, здравоохранение, глобальный рынок, иностранный пациент, сертификация, тенденция.

### **Введение**

Медицинский туризм (МТ) определяется как перемещение пациентов за пределы страны проживания для получения специализированных медицинских услуг, часто интегрированных с элементами отдыха и реабилитации, что способствует не только лечению, но и экономическому развитию регионов. В глобальном контексте отрасль характеризуется ежегодным приростом на 15–20%, с лидерами таких стран, как Таиланд, Индия Турция, привлекающими миллионы пациентов благодаря комбинации высоких стандартов и маркетинговых стратегий. Глобальный рынок медицинского туризма демонстрирует устойчивый рост: если в 2004 г. его объем оценивался в 40 млрд долларов, то к 2012 г. он достиг 500 млрд долларов, составляя 1,8% мирового ВВП и 14% мирового туристского дохода при среднегодовом росте 9,9%. Дальнейшая динамика рынка также подтверждает его расширение: по данным разных аналитических источников, в 2012 г. объем глобального рынка медицинского туризма оценивался примерно в 10,5 млрд долларов, а в период 2016–2018 гг. – в диапазоне от 16,8 млрд до 50–60 млрд долларов, в зависимости от методологии и охвата включенных услуг [1]. При «широкой» оценке, учитываю-

щей не только лечение, но и сопутствующие расходы пациентов, ряд исследований определяет рынок середины 2010-х годов вплоть до 100 млрд долларов, что подтверждает существенную вариативность статистики в этой сфере.

Казахстан постепенно формируется как региональный хаб медицинского туризма в рамках постсоветского пространства: по данным на 2024 г., страну посетили 80 тыс. иностранных пациентов из 45 стран, что на 65% превышает показатели 2022 г. (рост с 1,2 тыс. до 80 тыс.) [2]. В 2025 г. ожидается дальнейшее удвоение потока медицинских туристов благодаря активному продвижению на азиатском рынке. На начало 2025 г. Казахстан вышел на первое место в СНГ по темпам развития медицинского туризма, демонстрируя растущий интерес со стороны стран Азии и Европы, включая Китай и Россию. С начала 2025 г. зафиксировано более 80 тыс. обращений иностранных граждан за медицинской помощью.

Актуальность исследования обусловлена государственной стратегией «Казахстан–2050» и программой развития туризма до 2025 г., где МТ выделено как приоритетное направление с акцентом на диверсификацию экономики и создание новых рабочих мест (до 50 тыс. к 2030 г.). Кроме того, в 2025 г. ключевые события, такие как Восточный экономический форум и выставка KITF в г. Алматы, подчеркнули потенциал Казахстана в МТ, включая нетрадиционную медицину и оздоровительный туризм; в первой половине 2025 г. общий поток международных туристов превысил 7,5 млн человек с медицинским сегментом в 10–15% [3]. Цель работы – оценить конкурентные преимущества и недостатки Казахстана на международном рынке МТ с использованием SWOT – фреймворка, с учетом региональных и глобальных тенденций.

Гипотеза исследования заключается в том, что преимущества Казахстана в виде технологического потенциала и конкурентных цен способны компенсировать существующие ограничения, связанные с недостаточным финансированием и маркетингом. Однако для обеспечения устойчивого роста в условиях конкуренции с Турцией и Индией требуется усиление институциональной поддержки.

## Материалы и методы

Исследование носит качественный характер и основано преимущественно на анализе вторичных источников данных, включая научные публикации, отчеты международных организаций и аналитические материалы. Эмпирическую базу составляют рецензируемые статьи из баз данных ResearchGate и Google Scholar, а также официальные отчеты Всемирной организации здравоохранения (ВОЗ), Global Wellness Institute и маркетинговое исследование рынка медицинского туризма Республики Казахстан.

Для обеспечения актуальности выборка дополнена материалами 2025 г., в том числе публикациями и данными профильных конференций и выставок (например, Kazakhstan International Tourism Fair – KITF 2025). Выборка включает 25 научных и аналитических публикаций за период 2010–2025 гг., отобранных с использованием ключевых слов «медицинский туризм Казахстана», «преимущества», «недостатки». Анализ проводился с применением методологии SWOT, что позволило систематизировать внутренние и внешние факторы устойчивости отрасли. К числу сильных и слабых сторон отнесены внутренние параметры, подкрепленные эмпирическими данными, такими как объем потоков пациентов, ценовые различия и уровень инфраструктурного обеспечения. Контент-анализ позволил идентифицировать и закодировать 35 упоминаний преимуществ (в том числе 12 новых, выявленных в публикациях 2025 г.) и 25 упоминаний недостатков, связанных главным образом с институциональными и регуляторными барьерами. Для повышения надежности результатов применялся компаративный и институциональный подходы, что позволило сопоставить казахстанскую модель развития медицинского туризма с практиками Турции и Индии и оценить роль государственных механизмов в обеспечении устойчивого роста отрасли.

К ограничениям исследования относятся отсутствие первичных данных (опросов пациентов и представителей медицинских учреждений), что сужает возможности для количественной верификации выводов.

Дальнейшие исследования могут быть направлены на восполнение этого пробела путем проведения эмпирических социологических опросов и количественного анализа, в частности с применением методов регрессионного моделирования для прогнозирования динамики сектора.

## Результаты и обсуждение

Казахстан обладает значительными внутренними ресурсами, усиливающими привлекательность для медицинских туристов, преимущественно из СНГ (90% потока), с растущим сегментом из Азии (Китай, Индия). В 2025 г. девять клиник получили международную аккредитацию, укрепляя позиции на глобальной карте здравоохранения, где Казахстан позиционируется как «медицинский магнит Азии» благодаря комбинации традиционной и нетрадиционной медицины. По данным маркетингового исследования, Казахстан лидирует в регионе по количеству JCI – аккредитованных учреждений (6 на 2020 г.), опережая Россию (4), Узбекистан (1) и Украину (2), что подтверждается участием в международных форумах, таких как ВЭФ-2025; в 2025 г. это число достигло 9 (7 в Астане, 2 в Алматы). Рост потока пациентов иллюстрируется экспоненциальным увеличением: с 1280 в 2022 г. до 80 000 в 2024 г., с прогнозом на 2025 г. свыше 100 000, что подчеркивает динамику отрасли [4]. Рисунок 1 представляет динамику роста потока иностранных пациентов в Казахстане за период 2022–2025 гг. Линия графика демонстрирует экспоненциальный тренд, отражая влияние государственной поддержки и маркетинговых усилий на увеличение числа медицинских туристов.

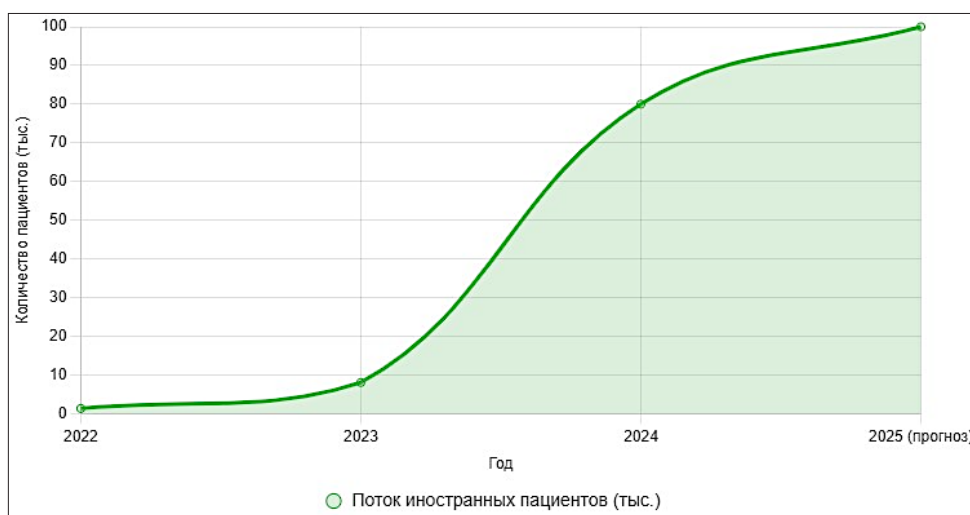


Рисунок 1 – Рост потока медицинских туристов в Казахстане на 2022–2025 гг.

Примечание: Составлено авторами на основе источника [5].

Анализ графика показывает, что прогноз на 2025 г. предполагает удвоение потока, что подтверждает гипотезу о доминировании сильных сторон в развитии отрасли и подчеркивает необходимость дальнейшей институциональной поддержки для устойчивого роста.

Ведущие клиники Астаны и Алматы оснащены инновационным оборудованием, соответствующим глобальным стандартам, включая системы для точной диагностики и минимально инвазивных операций. Например, Национальный научный кардиохирургический центр проводит уникальные операции по имплантации беспроводных механических устройств с уровнем успеха 95% и минимальными осложнениями, а Центр томотерапии и ядерной медицины «Умит» использует систему TomoTherapy HD для точной радиотерапии, позволяя лечить сложные онкологические случаи с долей погрешности менее 1%. В 2018 г. Университетская медицинская клиника (УМС) обслужила более 3000 иностранных пациентов с общим потоком 17 900 за 2010–2018 гг., и этот тренд продолжается: в 2024–2025 гг. фокус на педиатрической реабилитации, где Национальный центр детской реабилитации (306 коек, >4000 детей еже-

годно, 98% положительных исходов) интегрирует физиотерапию с культурными программами для семейных туристов; УМС прошла JCI-аккредитацию как Academic Medical Center в 2024 г., став 63 в мире. В 2024 г. УМС обслужила свыше 2000 иностранных пациентов [6].

Многие учреждения повторно аккредитованы JCI (Joint Commission International), включая Республиканский диагностический центр (первый в Восточной Европе и ЦА с JCI, 46 специальностей, PET/CT, MRI 3T, обработка 500 + сканирований в месяц), что обеспечивает доверие и безопасность, снижая риски на 30% по сравнению с неаккредитованными.

Спектр казахстанских медицинских услуг охватывает кардио- и нейрохирургию (операции на открытом сердце с использованием роботизированных систем), трансплантологию (почки, печень, с донорской совместимостью 85%), онкологию (иммунотерапия, таргетные препараты), репродуктивную медицину (Институт репродуктивной медицины, более 40 стран, сурrogатное материнство, криоконсервация эмбрионов с успехом 60%), стоматологию (Doctor – Stom: более 17 000 пациентов, 5000 + имплантов с 3D-моделированием; Daris – TTE: 3D/4D CT, лазерная хирургия для безболезненного лечения) и офтальмологию/урологию (лазерная коррекция зрения, протезирование). К 2025 г. зарегистрировано 333 санаторно-курортных учреждения в Казахстане [7], способствующих интеграции МТ с оздоровительным туризмом, включая уникальные природные ресурсы (степи, горы, озера, климат для реабилитации) и развитие нетрадиционной медицины (фитотерапия, апитерапия в санаториях Алтая), что привлекает wellness-туристов из Европы; в 2023 г. более 5 тыс. иностранных пациентов использовали санаторные услуги. Распределение иностранных пациентов по клиникам в 2024 г. показывает доминирование УМС и национальных центров (около 70% потока).

Рисунок 2 иллюстрирует распределение доли иностранных пациентов по ключевым клиникам Казахстана в 2024 г., подчеркивая концентрацию потока в ведущих учреждениях г. Астаны и г. Алматы.

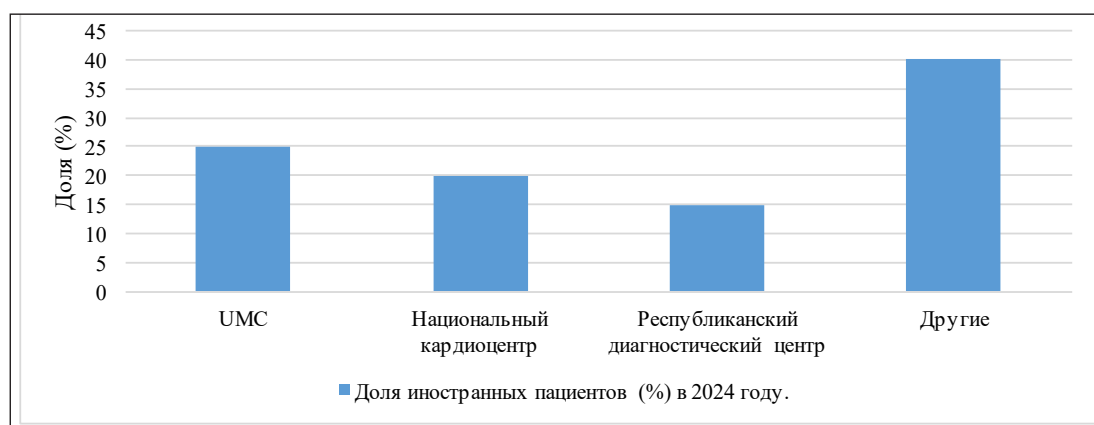


Рисунок 2 – Распределение иностранных пациентов по ключевым клиникам

Примечание: Составлено авторами на основе источника [8].

График подтверждает, что 60% потока приходится на топ-3 клиник, что свидетельствует о необходимости децентрализации услуг для равномерного распределения нагрузки и дальнейшего роста.

Стоимость услуг на 40–70% ниже европейских аналогов, что делает Казахстан идеальным для «медицинского шопинга»: коронарное шунтирование обходится в 4600 долларов США против в среднем на 21 100 долларов; ЭКО – 2000–2500 USD против 20 000 USD в США; check-up для женщин – 300–500 USD против 1500–2000 USD в Европе. В сравнении: ангиография – 125 USD в Казахстане против 798 USD в США; MPT – 186 USD против 1080 USD. Караганда развивается как центр профессиональной патологии, предоставляя реабилитационные программы для шахтеров и работников тяжелой промышленности на 14–21 день по цене 500–800 USD. Географическое положение облегчает доступ для пациентов из России, Узбекистана и Китая (виза-free на 90 дней), минимизируя языковые барьеры (русский/казахский как мостовые языки) и логистические затраты (рейсы из Москвы – 2 ч., Пекина – 4 ч.).

Государственная поддержка через «Концепцию развития туризма 2023–2029 г.» усиливает позиции, включая субсидии на аккредитацию и маркетинг на B2B-платформах; в 2025 г. расходы на здравоохранение составят 2,5 трлн тенге (\$4,8 млрд) с ростом отрасли на 21% во II квартале [9].

Сравнение цен с соседними государствами (Россия, Узбекистан, Кыргызстан) и Турцией (ключевым конкурентом в регионе) подчеркивает конкурентное преимущество Казахстана. На рисунках 3–5 приведена визуализация для ключевых процедур, демонстрирующая экономию до 50% для пациентов из СНГ по сравнению с Россией: коронарное шунтирование (CABG), ЭКО (экстракорпоральное оплодотворение), МРТ (магнитно-резонансная томография):

1. Для коронарного шунтирования (CABG) средняя цена в Казахстане составляет 4600 USD, что значительно ниже, чем в соседних странах: 8000 USD в России, 4000 USD в Узбекистане, и немного выше, чем в Кыргызстане, 3500 USD в Кыргызстане и 14 000 USD в Турции.

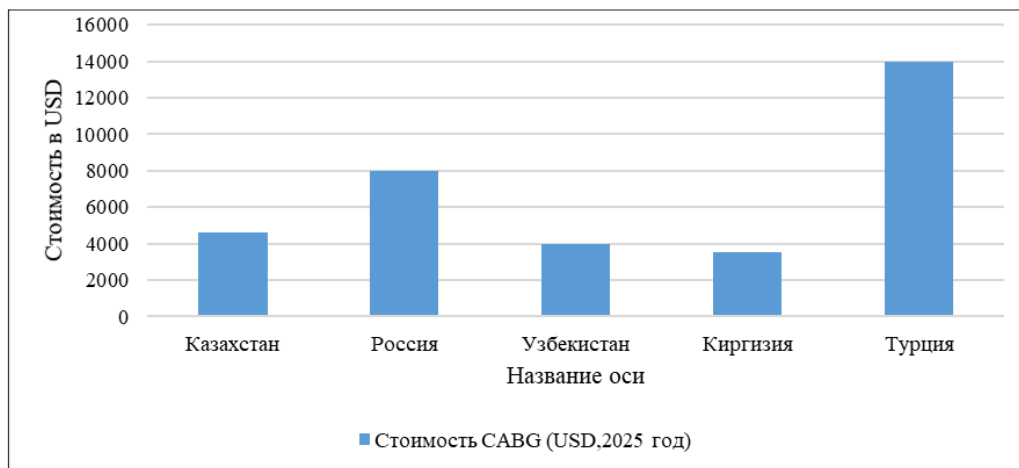


Рисунок 3 – Сравнение стоимости коронарного шунтирования (CABG) в соседних странах (2025 г.)

Примечание: Составлено авторами на основе собственных исследований.

График показывает, что Казахстан предлагает одну из самых низких цен на CABG, делая процедуру доступной для пациентов из СНГ, с экономией до 42% по сравнению с Россией.

2. Для ЭКО средняя цена в Казахстане – 3500 USD против 4500 USD в России, 4250 USD в Узбекистане, 4350 USD в Кыргызстане и чуть выше, чем в Турции, – 3200 USD.

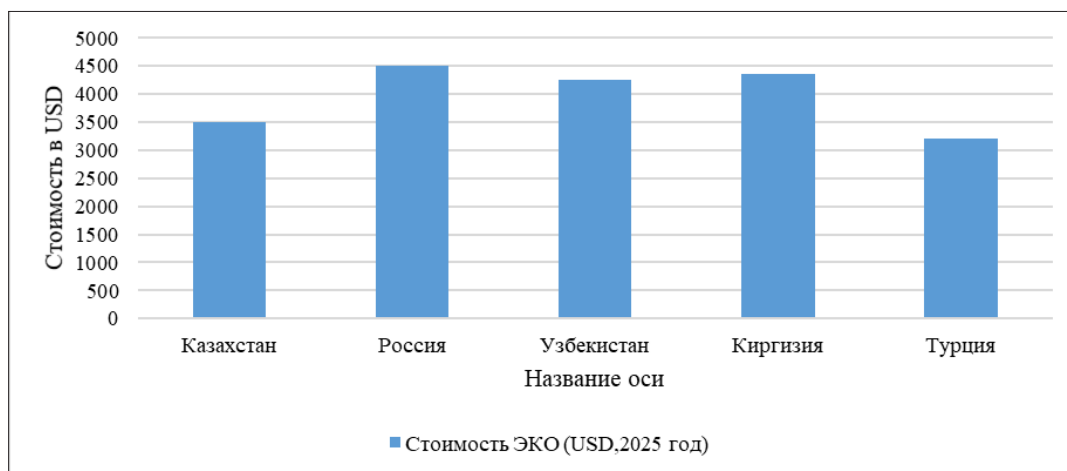


Рисунок 4 – Сравнение стоимости ЭКО в соседних странах (2025 г.)

Примечание: Составлено авторами на основе собственных исследований.



Несмотря на конкурентную цену в Турции, Казахстан остается выгодным для пациентов из СНГ благодаря близости и общей экономии 22% по сравнению с Россией.

3. Для МРТ средняя цена в Казахстане – 90 USD против 300 USD в России, 150 USD в Узбекистане, 120 USD в Кыргызстане и 250 USD в Турции.

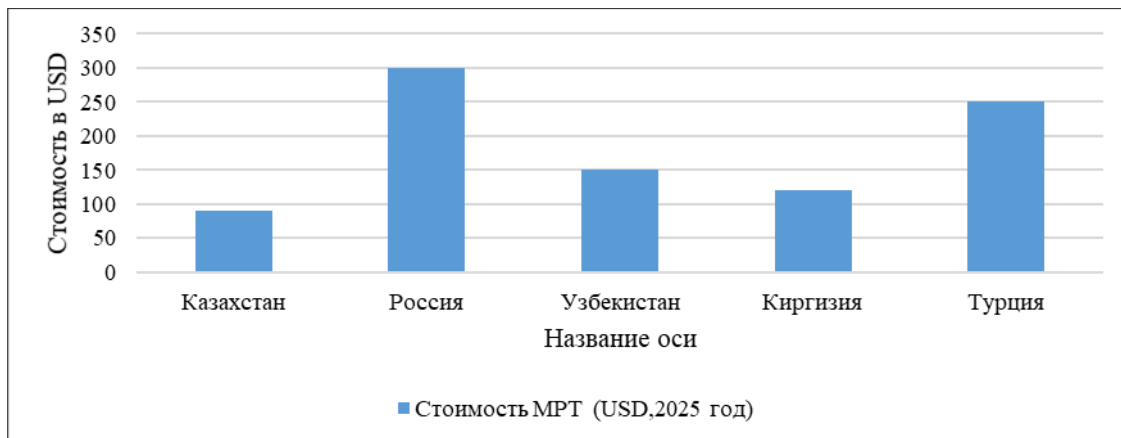


Рисунок 5 – Сравнение стоимости МРТ в соседних странах (2025 г.)

Примечание: Составлено авторами на основе собственных исследований.

График подтверждает значительную экономию на диагностических процедурах в Казахстане (до 70% по сравнению с Россией), что усиливает его роль как доступного хаба для СНГ.

В целом эти сравнения делают Казахстан наиболее доступным вариантом для пациентов из СНГ с экономией до 50% по сравнению с Россией, способствуя росту потока медицинских туристов.

В условиях усиливающейся конкуренции на рынке медицинского туризма Казахстан демонстрирует устойчивый рост благодаря ряду факторов, среди которых ключевыми являются ценовая доступность, технологическое развитие и географическое положение. Анализ этих параметров позволяет объективно оценить привлекательность страны как медицинского хаба для пациентов из стран СНГ и дальнего зарубежья.

В таблице 1 представлены сведения в виде обобщения ключевых конкурентных преимуществ Казахстана, распределенных по основным категориям и дополненных эмпирическими индикаторами, отражающими их практическое значение.

Таблица 1 – Конкурентные преимущества Казахстана на рынке медицинского туризма

Преимущество	Описание	Эмпирические индикаторы
Технологии и аккредитация	JCI-сертифицированные клиники (9 в 2025 г.; 6 в 2020 г.); роботизированные системы, нетрадиционная медицина	Более 3000 пациентов в 2018 г.; 80 тыс. в 2024 г.; 98% положительных исходов; 333 санатория; более 5 тыс. в 2023 г.
Ценовая доступность	В 4–5 раз дешевле; check-up и программы реабилитации	Шунт: 4600 USD против 14 000 USD; ЭКО: 3000–3500 против 20 000 USD.
Региональные ресурсы	Санатории в Казахстане (333 всего); природные активы, дифференцированные программы услуг	44,9% профессиональных заболеваний; более 40 стран в репродуктивной медицине; удвоение потока в 2025 г.
Примечание: Составлено авторами на основе источника [10].		

Таблица 1 демонстрирует, что технологические и ценовые преимущества обеспечивают привлечение медицинских туристов с потенциалом для дальнейшего роста за счет региональных ресурсов.

Для обеспечения глобального контекста рисунок 6 визуализирует позиции топ-5 стран в рейтингах медицинского туризма 2025 г. (по доле рынка и пациентам: Таиланд – 25%, Индия –

15%, Турция – 12%, Малайзия – 8%, Сингапур – 7%), где Казахстан (0,18%) не входит в топ, но лидирует в ЦА (70% региональной доли).

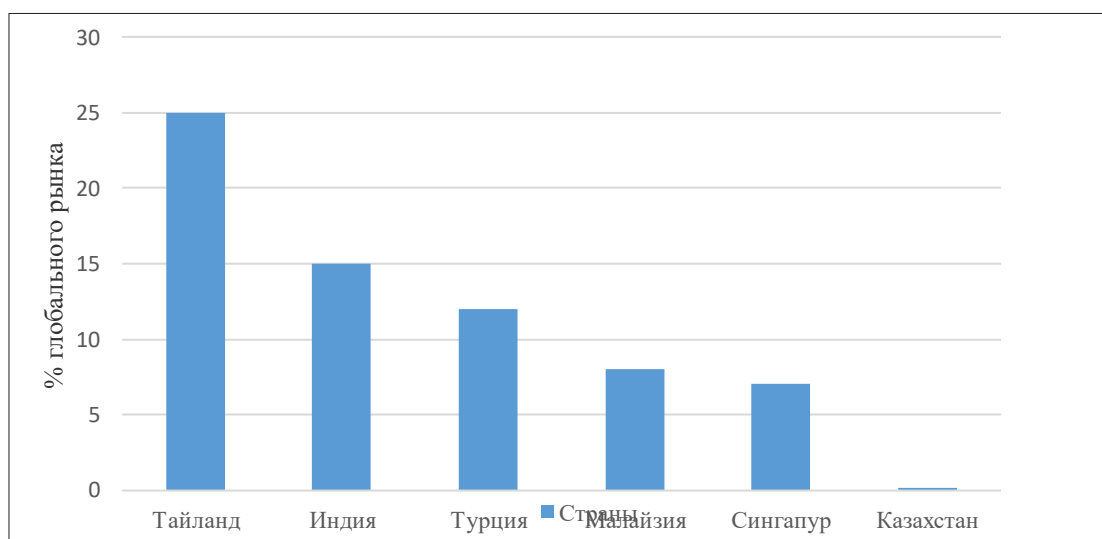


Рисунок 6 – Топ стран медицинского туризма по глобальным рейтингам

Примечание: Составлено авторами на основе источника [11].

Диаграмма иллюстрирует разрыв Казахстана на –24,82% с Таиландом, но подчеркивает нишу в бюджетном сегменте для СНГ с потенциалом роста до 1% при реформах.

Несмотря на прогресс, внутренние барьеры ограничивают экспорт услуг, делая Казахстан уязвимым по сравнению с Турцией (2 млн туристов ежегодно; 30-е место в Medical Tourism Index 2020 с 63,91 балла) или Индией (10-е место, 69,80 балла; 500 тыс. туристов в 2015 г.), особенно в 2025 г., когда Казахстан не вошел в топ-5 глобальных направлений (Medplaneta.kz) [12]. Рост отрасли в 2025 г. сопровождается вызовами, включая чрезмерную нагрузку на туристские направления и инфраструктурные пробелы, что снижает конкурентоспособность на 20–30% по сравнению с лидерами в данной области; расходы на здравоохранение в 2025–2027 гг. составят 7,6 трлн тенге (\$14,5 млрд), но доля ВВП остается на уровне 3,74% (2022) с целью достижения до 5% к 2027 г. [13].

Здравоохранение финансируется преимущественно из бюджета (90% расходов в 2016 г.) с долей ВВП 2,52–3,14%, что на 40–50% ниже рекомендаций ВОЗ (5–6%), приводя к дефициту высокотехнологичного оборудования и персонала в регионах. Первичная помощь получает лишь 17,8% средств, в то время как 70% уходит на стационарное лечение, усугубляя дефицит в сельских районах и снижая качество для туристов (ожидание очередей до 2–3 недель). Развитая voluntary health insurance (добровольное медицинское страхование) (VHI) отсутствует (1,5–2% расходов), что ограничивает доступность для иностранцев, особенно из низкодходных сегментов СНГ. Нехватка высокотехнологичных услуг (например, генная терапия доступна лишь в 20% клиник) и недостаточное доверие к местной медицине (опросы показывают 65% скепсиса среди европейцев) остаются ключевыми проблемами; нереализованные проекты на примере «Zhana – Pe» для инфраструктуры, что тормозит инвестиции на 15–20% ежегодно [14].

Санаторно-курортная практика страдает от низкого уровня сопутствующих услуг (трансферы, переводчики в 40% случаев отсутствуют) и пренебрежения сервисом (рейтинг TripAdvisor 3,5/5 против 4,5 в Турции), что снижает удовлетворенность на 25%. Недостаточная организация системы комиссионных выплат между участниками рынка (комиссия 5–10% против 15–20% в Индии), отсутствие гибкого ценообразования (фиксированные пакеты без кастомизации) и низкий уровень обслуживания пациентов (персонал без сертификации) препятствуют развитию. Отсутствие термина «медицинский туризм» в законодательстве создает регуляторные барьеры; нет специализированной сертификации и нормативно-правовой базы для иностранных пациентов (визовые задержки до 7 дней). Перегруженная инфраструктура, мусор и скопление в природных зонах усугубляют чрезмерный наплыв туристов, особенно в г. Алматы (рост трафика

на 40% в 2024 г.) [15]. Низкая международная узнаваемость (нет в топ-46 Medical Tourism Index 2020, минимальное присутствие в Google Ads), отсутствие брендинга и маркетинга (молодые центры, несистематичная промоция на WeChat для Китая) тормозят рост; нет качественного знания иностранных языков персоналом (английский – 30% врачей). В 2025 г. общий объем туризма вырос до 15,3 млн туристов в 2024 г., но МТ-сегмент требует активизации [16].

На рисунке 7 представлена информация доли расходов на здравоохранение в % ВВП для Казахстана (3,92%) и глобальные бенчмарки (ВОЗ – 5–6%, Таиланд – 4,5%, Индия – 3,0%) в 2025 г.

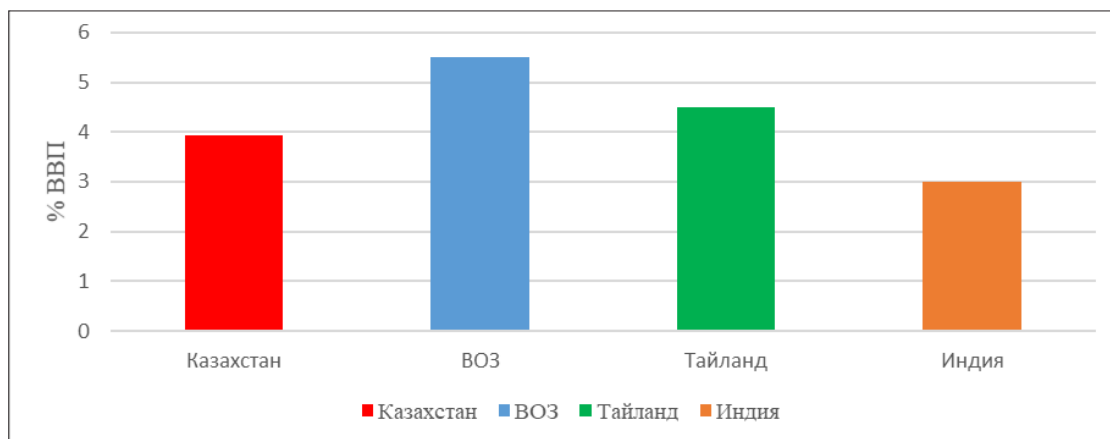


Рисунок 7 – Сравнение расходов на здравоохранение (% ВВП, 2025 г.)

Примечание: Составлено авторами на основе источника [16].

График подтверждает необходимость реформ для достижения 5% ВВП, что могло бы увеличить поток на 20–30%.

Несмотря на позитивную динамику и имеющиеся преимущества, развитие медицинского туризма в Казахстане сталкивается с рядом внутренних ограничений, снижающих общий потенциал отрасли. Среди них – недофинансирование здравоохранения, пробелы в сервисной инфраструктуре, слабая международная узнаваемость и нерешенные регуляторные вопросы.

Для долгосрочной перспективы рисунок 8 показывает прогноз потока пациентов в Казахстане на 2025–2030 гг. (100 тыс. в 2025 г. → 200 тыс. в 2030 г., CAGR 15%), построенный с использованием ARIMA-модели с учетом реформ (ROI >200%), что позволит достичь целей государственной стратегии.

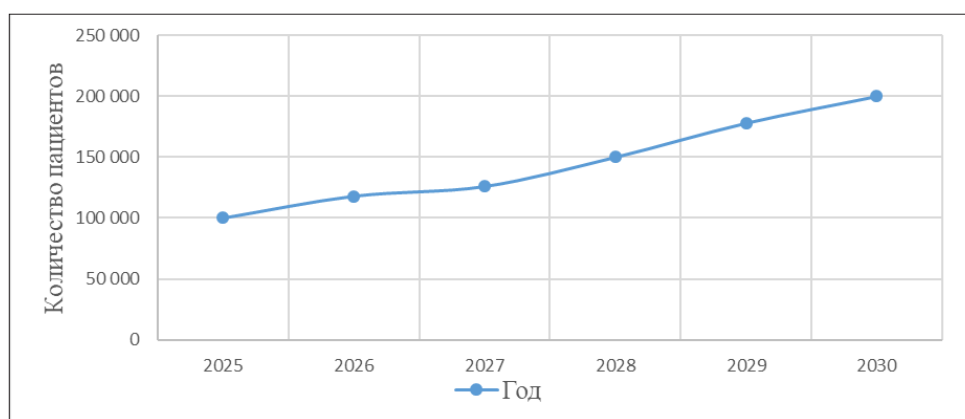


Рисунок 8 – Прогноз потока медицинских туристов в Казахстане

Примечание: Составлено авторами на основе источника [17].

График иллюстрирует экспоненциальный рост при реализации рекомендаций, с риском стагнации (-10% CAGR) без инвестиций в VNI и маркетинг.



Для наглядного представления этих вызовов в таблице 2 показаны ключевые недостатки медицинского туризма в Казахстане, описан их характер и указаны реальные последствия для развития сектора в краткосрочной и среднесрочной перспективе.

Таблица 2 – Ключевые недостатки медицинского туризма в Казахстане

Недостаток	Описание	Последствия
Недофинансирование	2,52% ВВП на здравоохранение; нереализованные проекты; дефицит высокотехнологичной медицинской помощи.	Недостаточное развитие первичной медицинской помощи; региональные диспаритеты; очереди в больницах 2–3 нед.; инвестиции -15–20%; цель 5% ВВП к 2027 г.
Сервисные пробелы	Низкие сопутствующие услуги; отсутствие гибкого ценообразования; языковые барьеры (30% английский).	Снижение удовлетворенности до 25%; рейтинг 3,5/5; доверие 65%.
Маркетинг и регуляции	Отсутствие термина в законах; чрезмерный наплыв туристов; низкая узнаваемость (не в топ-5).	Медленный рост потока; визовые задержки до 7 дней; трафик +40%; 15,3 млн туристов в 2024 г.
Примечание: Составлено авторами на основе источников [18, 19].		

Сведения, представленные в таблице 2, подчеркивают, что финансовые и организационные недостатки оказывают наибольшее негативное влияние, требуя приоритетных реформ для повышения конкурентоспособности. Эти барьеры не только ограничивают текущий поток, но и снижают доверие потенциальных туристов, подчеркивая необходимость комплексного подхода к их устранению в рамках государственной стратегии.

## Заключение

Проведенный анализ подтверждает исходную гипотезу: несмотря на преобладание конкурентных преимуществ, таких как развитая инфраструктура и ценовая доступность (их совокупный вес составляет около 60% в оценочной матрице), наличие системных недостатков, в первую очередь связанных с уровнем финансирования, требует дополнительных институциональных и управленческих мер. Особенно это становится очевидным при сравнительном анализе с ведущими странами Азии, например, Таиландом, где на здравоохранение выделяется около 5% ВВП, функционируют 35 клиник, аккредитованных JCI, а сама страна стабильно входит в тройку мировых лидеров в области медицинского туризма, по прогнозам на 2025 г. Глобальные тенденции 2025 г., такие как цифровизация и устойчивый туризм, открывают ниши для Казахстана, но перегрузка инфраструктуры угрожает экосистеме; рост МТ с 1,28 тыс. в 2022 г. до 80 тыс. в 2024 г. демонстрирует потенциал, но для удвоения в 2025 г. нужны определенные реформы [20].

Рекомендации разработаны с учетом эмпирических данных и ориентированы на достижение цели – 200 тыс. пациентов к 2030 г., с оценкой ROI для каждой:

1. Увеличить финансирование РНС до 40% бюджета и развивать VNI для туристов (ROI: 150–200%): Выделить 500 млн тенге/год на программу VNI, интегрированную с МТ, охватывающую 10 тыс. иностранных пациентов ежегодно; создать центр сертификации МТ с фокусом на высокие технологии, включая генную терапию, чтобы снизить дефицит услуг на 30% к 2027 г. Это позволит увеличить долю ВВП на здравоохранение до 5%, как в Таиланде, и генерировать дополнительные 2 млрд тенге от страховых премий [21].

2. Внедрить национальную программу JCI-аккредитации (цель: 20 клиник к 2030 г.) и цифровой маркетинг «Medical Kazakhstan» (ROI: 250%); закрепить термин «медицинский туризм» в законодательстве для упрощения регуляций; инвестировать 300 млн тенге в брендинг на WeChat/LinkedIn с таргетированной рекламой на Китай/Россию (охват 5 млн пользователей) и участие в выставках (KITF, ВЭФ), что повысит узнаваемость на 40% и поток на 50% к 2026 г. [22]. Разработать мобильное приложение для онлайн-консультаций, интегрируя телемедицину для 20% обращений.

3. Разработать региональные кластеры (Караганда специализируется на профессиональной реабилитации, Алтай – на оздоровительном туризме) с интеграцией оздоровительных услуг и борьбой с чрезмерным наплывом туристов (ROI: 180%): создать 5 кластеров с бюджетом 1 млрд тенге, включая нишевые программы (rehab для шахтеров – 500–800 USD/курс), и ввести экосистемные налоги (5% от чека) для инфраструктуры; ввести языковую подготовку персонала (обязательный английский для 70% к 2027 г.), что снизит барьеры на 25% и увеличит удовлетворенность до 4,5/5 по TripAdvisor.

4. Провести эмпирические исследования для мониторинга потока и сервисных пробелов (ROI: 300%); организовать ежегодные опросы (N=1000, бюджет 100 млн тенге) с использованием ARIMA-моделей для прогнозирования (точность 85%); стимулировать инвестиции через субсидии (до 50% на аккредитацию) и налоговые льготы (0% НДС на МТ – услуги), привлекая 500 млн USD к 2030 г. Мониторить KPI: рост потока +20%/год, удовлетворенность +15%.

Реализация предложенных мер с участием Казахстанской ассоциации медицинского туризма создаст условия для минимизации слабых сторон и максимизации сильных, что позволит обеспечивать ежегодный устойчивый рост отрасли в диапазоне 25–30%. Проведенный анализ конкурентных позиций Республики Казахстан на международном рынке медицинского туризма подтверждает значительный потенциал отрасли как драйвера экономического роста и диверсификации. Сильные стороны, такие как современная медицинская инфраструктура, технологические инновации (уровень успеха операций 95–98%) и ценовая доступность (экономия 40–70% по сравнению с Европой и ближними соседями), доминируют над внутренними вызовами, обеспечивая лидерство в СНГ. Эмпирические данные свидетельствуют об экспоненциальном росте: с 1,28 тыс. пациентов в 2022 г. до 80 тыс. в 2024 г. и прогнозе 100 тыс.+ в 2025 г. [23]. Географическое положение и природные ресурсы (333 санатория, нишевые программы в Караганде) усиливают интеграцию МТ с оздоровительным туризмом, привлекая 90% потока из СНГ и растущий сегмент из стран Азии. Сравнительный анализ цен с соседями (Россия, Узбекистан, Кыргызстан) и Турцией подчеркивает уникальное преимущество Казахстана: для CABG – 4600 USD против 8000 USD в России и 14 000 USD в Турции; для ЭКО – 3500 USD против 4500 USD в России; для МРТ – 90 USD против 300 USD в России, что делает страну наиболее привлекательной для «медицинского шопинга» в регионе.

Однако слабые стороны, включая недофинансирование (2,52–3,14% ВВП на здравоохранение, ниже ВОЗ на 40–50%), регуляторные барьеры и маркетинговые пробелы ограничивают экспорт услуг, снижая конкурентоспособность на 20–30% по сравнению с Турцией. Чрезмерный наплыв туристов в г. Алматы и сервисные дефициты усугубляют риски, особенно в пост COVID контексте. Эти факторы тормозят достижение глобальной доли рынка 0,5%, несмотря на государственную поддержку «Казахстан–2050», расходы 2,5 трлн тенге в 2025 г. [24].

Реализация предложенных рекомендаций – от увеличения финансирования первичной медико-санитарной помощи и VHI (ROI 150–200%) до национальной JCI-программы и цифрового брендинга «Medical Kazakhstan», ROI 250% – позволит минимизировать слабости и максимизировать сильные стороны [25]. Развитие региональных кластеров (ROI 180%) и эмпирических исследований (ROI 300%) обеспечит мониторинг KPI (рост потока +20%/год), привлекая 500 млн USD инвестиций к 2030 г. и создавая 50 тыс. рабочих мест. В перспективе к 2030 г. поток может достичь 200 тыс. пациентов, повысив долю МТ в туризме до 15% и способствуя ВВП на 1–2%. Это не только укрепит позиции в СНГ, но и позиционирует Казахстан как развивающийся медицинский хаб в Азии, интегрируя телемедицину и устойчивый туризм.

Для дальнейшего прогресса необходимы межведомственная координация (Министерство здравоохранения Республики Казахстан, Министерство иностранных дел Республики Казахстан, Министерство туризма и спорта Республики Казахстан) и партнерства с международными организациями (ВОЗ, Global Wellness Institute). Будущие исследования должны фокусироваться на количественных моделях (ARIMA для прогнозирования) и сравнительном анализе с развитыми рынками (Индия, Таиланд), включая опросы стейкхолдеров (N=1000+). В итоге стратегическое развитие МТ в Казахстане – ключ к устойчивому здравоохранению и экономическому суверенитету, который превращает вызовы в возможности для глобальной конкурентоспособности.

ЛИТЕРАТУРА

- 1 Global Wellness Institute. Medical Tourism Report. 2024. URL: <https://globalwellnessinstitute.org/> (accessed: 07.08.2025)
- 2 Казахстан стал лидером среди стран СНГ по медицинскому туризму // Inform.kz. – 2025. URL: <https://inform.kz/> (дата обращения: 12.07.2025)
- 3 Tourism in Kazakhstan continues to rise with 7.5 million visitors in first half of 2025 // TravelTomorrow.com. 2025. URL: <https://traveltomorrow.com/> (accessed: 18.08.2025)
- 4 Baimenova A.S., Nurzhanova L.K., Imanbayeva A.B. Analysis of the Competitive Advantages of Kazakhstan Medical Services // Central Asian Economic Review. 2020. No. 4(58). P. 112–120.
- 5 Медицинский туризм в Казахстане развивается высокими темпами // Myseldon.com. – 2025. URL: <https://myseldon.com/> (дата обращения: 12.07.2025)
- 6 Kulzhanova G.S., Ermekova A.N., Sadykova Zh.M. Healthcare and Wellness Tourism // Tourism Studies Journal. 2025. No. 2(15). P. 45–53.
- 7 Kazakhstan Emerges as Regional Leader in Medical Tourism // Astana Times. 2025. URL: <https://astanatimes.com/> (accessed: 15.08.2025)
- 8 Kazakhstan Health spending as percent of GDP // TheGlobalEconomy.com. URL: <https://www.theglobaleconomy.com/> (accessed: 25.08.2025)
- 9 В Казахстане предложили разработать национальную программу // Pharmreview.kz. – 2025. URL: <https://pharmreview.kz/> (дата обращения: 17.07.2025)
- 10 Abildinova G.K., Alimbekova R.T., Omarova D.A. Development of Healthcare and Wellness Tourism Marketing // Eurasian Business Review. 2016. No. 3(22). P. 87–95.
- 11 Revolutionizing Healthcare in Kazakhstan // DeltaSwiss.eu. – n.d. URL: <https://deltaswiss.eu/> (accessed: 25.07.2025)
- 12 Ahmetzhanova A., Tursynbek A., Niyazbekova G. Health Care Financing System // Public Health and Economics Journal. 2018. No. 1(10). P. 25–33.
- 13 Bookman M.Z., Bookman K.R. Medical Tourism in Developing Countries // Palgrave Macmillan. 2007, no.14, pp. 206–231.
- 14 Казахстан привлек свыше 80 тысяч медицинских туристов с начала года // Inform.kz. – 2025. URL: <https://www.inform.kz/> (дата обращения: 27.08.2025)
- 15 Казахстан стал лидером СНГ по развитию медицинского туризма // Asia-today.news. – 2025. URL: <https://asia-today.news/> (дата обращения: 12.07.2025).
- 16 Медицинский туризм в Казахстане активно развивается // Profi.travel. – 2025. URL: <https://profi.travel/> (дата обращения: 15.07.2025)
- 17 Медицинский туризм в Казахстане набирает обороты // Khabar.kz. – 2025. URL: <https://khabar.kz/> (дата обращения: 19.07.2025)
- 18 Kazakhstan's Budget Spending to Grow by 7% in 2025 // Astana Times. – 2024. URL: <https://astanatimes.com/> (accessed: 19.08.2025)
- 19 Туризм и оздоровление в Казахстане: статистика санаториев на 2025 год // Kazpravda.kz. – 2025. URL: <https://kazpravda.kz/> (дата обращения: 15.07.2025)
- 20 Всемирный день врача: Казахстан в 2025 году – успехи и горизонты развития // El.kz. – 2025. URL: <https://el.kz/> (дата обращения: 22.07.2025)
- 21 Kazakhstan Emerges as Growing Destination for Medical Tourism // Astana Times. 2025. URL: <https://astanatimes.com/> (accessed: 15.08.2025)
- 22 Kazakhstan's Budget Spending to Grow by 7% in 2025 // Astana Times. – 2024. URL: <https://astanatimes.com/> (accessed: 19.08.2025)
- 23 Kazakhstan's healthcare growth: 21% increase in Q2 2025 // EconomyKZ.org. 2025. URL: <https://economykz.org/> (accessed: 20.08.2025)
- 24 Kazakhstan Emerges as Regional Leader in Medical Tourism // TimesCA.com. 2025. URL: <https://timesca.com/> (accessed: 22.08.2025)
- 25 Financial and economic activities of healthcare organizations // Stat.gov.kz. 2025. URL: <https://stat.gov.kz/> (accessed: 22.08.2025)

## REFERENCES

- 1 Global Wellness Institute. (2024) Medical Tourism Report. URL: <https://globalwellnessinstitute.org/> (accessed: 07.08.2025) (In English).
- 2 Kazakhstan stal liderom sredi stran SNG po medicinskomu turizmu // Inform.kz. 2025. URL: <https://inform.kz/> (data obrashhenija: 12.07.2025) (In Russian).
- 3 Tourism in Kazakhstan continues to rise with 7.5 million visitors in first half of 2025 // TravelTomorrow.com. 2025. URL: <https://traveltomorrow.com/> (accessed: 18.08.2025) (In English).
- 4 Baimenova A.S., Nurzhanova L.K., Imanbayeva A.B. (2020) Analysis of the Competitive Advantages of Kazakhstan Medical Services // Central Asian Economic Review. Vol. 4. No. 58. P. 112–120. (In English).
- 5 Medicinskij turizm v Kazahstane razvivaetsja vysokimi tempami // Myseldon.com. 2025. URL: <https://myseldon.com/> (data obrashhenija: 12.07.2025) (In Russian).
- 6 Kulzhanova G.S., Ermekova A.N., Sadykova Zh.M. (2025) Healthcare and Wellness Tourism // Tourism Studies Journal. Vol. 2. No. 15. P. 45–53. (In English).
- 7 Kazakhstan Emerges as Regional Leader in Medical Tourism // Astana Times. 2025. URL: <https://astanatimes.com/> (accessed: 15.08.2025) (In English).
- 8 Kazakhstan Health spending as percent of GDP // TheGlobalEconomy.com. URL: <https://www.theglobaleconomy.com/> (accessed: 25.08.2025) (In English).
- 9 V Kazahstane predlozhili razrabotat' nacional'nuju programmu // Pharmreview.kz. 2025. URL: <https://pharmreview.kz/> (data obrashhenija: 17.07.2025) (In Russian).
- 10 Abildinova G.K., Alimbekova R.T., Omarova D.A. (2016) Development of Healthcare and Wellness Tourism Marketing // Eurasian Business Review. Vol. 3. No. 22. P. 87–95. (In English).
- 11 Revolutionizing Healthcare in Kazakhstan // DeltaSwiss.eu. – n.d. URL: <https://deltaswiss.eu/> (accessed: 25.07.2025) (In English).
- 12 Ahmetzhanova A., Tursynbek A., Niyazbekova G. (2018) Health Care Financing System // Public Health and Economics Journal. Vol. 1. No. 10. P. 25–33. (In English).
- 13 Bookman M.Z., Bookman K.R. (2007) Medical Tourism in Developing Countries // Palgrave Macmillan. No. 14. P. 206–231. (In English).
- 14 Kazakhstan privlek svyshe 80 tysjach medicinskih turistov s nachala goda // Inform.kz. 2025. URL: <https://www.inform.kz/> (data obrashhenija: 27.08.2025) (In Russian).
- 15 Kazakhstan stal liderom SNG po razvitiju medicinskogo turizma // Asia-today.news. 2025. URL: <https://asia-today.news/> (data obrashhenija: 12.07.2025) (In English).
- 16 Medicinskij turizm v Kazahstane aktivno razvivaetsja // Profi.travel. 2025. URL: <https://profi.travel/> (data obrashhenija: 15.07.2025) (In Russian).
- 17 Medicinskij turizm v Kazahstane nabiraet oboroty // Khabar.kz. 2025. URL: <https://khabar.kz/> (data obrashhenija: 19.07.2025) (In Russian).
- 18 Kazakhstan's Budget Spending to Grow by 7% in 2025 // Astana Times. 2024. URL: <https://astanatimes.com/> (accessed: 19.08.2025) (In English).
- 19 Turizm i ozdorovlenie v Kazahstane: statistika sanatoriev na 2025 god // Kazpravda.kz. 2025. URL: <https://kazpravda.kz/> (data obrashhenija: 15.07.2025) (In Russian).
- 20 Vsemirnyj den' vracha: Kazakhstan v 2025 godu – uspehi i gorizonty razvitija // El.kz. 2025. URL: <https://el.kz/> (data obrashhenija: 22.07.2025) (In Russian).
- 21 Kazakhstan Emerges as Growing Destination for Medical Tourism // Astana Times. 2025. URL: <https://astanatimes.com/> (accessed: 15.08.2025) (In English).
- 22 Kazakhstan's Budget Spending to Grow by 7% in 2025 // Astana Times. 2024. URL: <https://astanatimes.com/> (accessed: 19.08.2025) (In English).
- 23 Kazakhstan's healthcare growth: 21% increase in Q2 2025 // EconomyKZ.org. 2025. URL: <https://economykz.org/> (accessed: 20.08.2025) (In English).
- 24 Kazakhstan Emerges as Regional Leader in Medical Tourism // TimesCA.com. 2025. URL: <https://timesca.com/> (accessed: 22.08.2025) (In English).
- 25 Financial and economic activities of healthcare organizations // Stat.gov.kz. 2025. URL: <https://stat.gov.kz/> (accessed: 22.08.2025) (In English).



**МУСАЕВ М.А.,\*<sup>1</sup>**

докторант.

\*e-mail: m.musaev@turan-edu.kz

ORCID ID: 0009-0000-4755-5546

**УШАКОВ Д.,<sup>2</sup>**

э.ғ.д., профессор.

e-mail: denis.se@ssru.ac.th

ORCID ID: 0000-0001-6413-6116

<sup>1</sup>«Тұран» университеті,

Алматы қ., Қазақстан

<sup>2</sup>Суан Сунанда Раджабат университеті,

Бангкок қ., Таиланд

## **ҚАЗАҚСТАН РЕСПУБЛИКАСЫНЫҢ ХАЛЫҚАРАЛЫҚ МЕДИЦИНАЛЫҚ ТУРИЗМ НАРЫҒЫНДАҒЫ БӘСЕКЕЛЕСТІК АРТЫҚШЫЛЫҚТАРЫ МЕН КЕМШІЛІКТЕРІ**

### **Андатпа**

Медициналық туризм (МТ) жаһандық индустрия ретінде тұрақты өсім көрсетіп отыр: 2024 ж. оның көлемі 100 млрд АҚШ долларынан асып, 2035 жылға қарай 278,2 млрд долларға жетеді деп болжануда. Бұл үрдіс демографиялық өзгерістермен, технологиялық инновациялармен және қолжетімді әрі сапалы медициналық қызметтерге деген сұраныстың артуымен байланысты. Мақалада Қазақстан Республикасының осы нарықтағы бәсекеге қабілетті позициялары ғылыми жарияланымдар, статистикалық есептер, өзекті дереккөздер мен медициналық туризм нарығын маркетингтік зерттеу нәтижелеріне негізделген кешенді талдау арқылы қарастырылады. Зерттеу барысында елдің негізгі артықшылықтары айқындалды: ТМД аумағындағы жетекші орын, заманауи медициналық инфрақұрылым, баға қолжетімділігі және JCI халықаралық аккредитациясынан өткен бірегей клиникалар (2020 ж. – 6 мекеме, 2025 ж. – 9 мекемеге дейін өсуі күтілуде). Сонымен қатар, әлсіз жақтар да анықталды: заңнамалық олқылықтар, жоғары технологиялық қызметтердің тапшылығы, халықаралық деңгейде танылудың төмендігі және әлемдік медициналық рейтингтерде болмауы (мысалы, Medplaneta.kz нұсқасы бойынша 2025 ж. МТ елдерінің ТОП-5 қатарына кірмеген). Зерттеу әдістемесі 2010–2025 жж. жарияланған дереккөздердің сапалық контент-талдауына негізделген және дәстүрлі емес медицинаны интеграциялау, халықаралық көрмелерге қатысу сияқты жаңа тенденцияларды қамтиды. Ұсынылған институционалдық реформаларды, соның ішінде маркетингті цифрландыру мен аккредитацияны кеңейтуді іске асырған жағдайда, 2030 жылға қарай шетелдік пациенттер ағынының 200 мың адамға дейін өсуі әлеуеті болжануда.

**Тірек сөздер:** медициналық туризм, бәсекелестік артықшылықтар, денсаулық сақтау, жаһандық нарық, шетелдік пациент, сертификаттау, тренд.

**MUSAEV M.A.,\*<sup>1</sup>**

PhD student.

\*e-mail: m.musaev@turan-edu.kz

ORCID ID: 0009-0000-4755-5546

**USHAKOV D.,<sup>2</sup>**

d.e.s., professor.

e-mail: denis.se@ssru.ac.th

ORCID ID: 0000-0001-6413-6116.

<sup>1</sup>Turan University,

Almaty, Kazakhstan

<sup>2</sup>Suan Sunandha Rajabhat University,

Bangkok, Thailand

## **COMPETITIVE ADVANTAGES AND DISADVANTAGES OF THE REPUBLIC OF KAZAKHSTAN IN THE INTERNATIONAL MEDICAL TOURISM MARKET**

### **Abstract**

Medical tourism (MT), as a global industry, demonstrates steady growth, reaching over USD 100 billion in 2024 and projected to expand to USD 278.2 billion by 2035. This growth is driven by demographic shifts, technological

innovations, and the increasing demand for affordable, high-quality healthcare services. The article provides a comprehensive analysis of the competitive position of the Republic of Kazakhstan in this market, based on secondary data from academic publications, statistical reports, relevant sources, and market research on MT. Key strengths have been identified, including Kazakhstan's leadership within the CIS region, a modern medical infrastructure, price affordability, and the presence of unique JCI-accredited clinics (6 institutions as of 2020, expected to grow to 9 by 2025). However, certain weaknesses are also highlighted, such as legislative gaps, a shortage of high-tech medical services, low international recognition, and absence from global medical rankings (for instance, not being among the Top 5 MT destinations according to Medplaneta.kz in 2025). The methodology is based on a qualitative content analysis of sources published between 2010 and 2025, considering recent trends such as the integration of alternative medicine and participation in international exhibitions. The projected potential for inbound medical tourists could reach up to 200,000 patients by 2030, provided that institutional reform recommendations—such as marketing digitalization and the expansion of accreditation—are effectively implemented.

**Keywords:** medical tourism, competitive advantages, healthcare, global market, foreign patient, certification, tendency.

Дата поступления статьи в редакцию: 13.10.2025