УДК 338.512 DOI: 10.14451/1.252.47

Основные виды систем оплаты труда врача-стоматолога на рынке коммерческой стоматологии

© 2025 **Пчелякова Виктория Викторовна**
Кандидат экономических наук, доцент кафедры экономической теории. Российский университет медицины Минздрава России (РУМ).
E-mail: pchelyakova.vika@yandex.ru

© 2025 **Бекетова Вероника Сергеевна**
Магистрант 3-го года обучения по направлению подготовки Экономика здравоохранения. Российский университет медицины Минздрава России (РУМ).
E-mail: kiruhinav26@yandex.ru

© 2025 **Беребердина Ольга Александровна**
Магистрант 3-го года обучения по направлению подготовки Экономика здравоохранения. Российский университет медицины Минздрава России (РУМ).
E-mail: bere-olya@yandex.ru

Ключевые слова: стоматологические услуги, оплата труда, коммерческая стоматология, калькуляция, себестоимость, затраты, точка безубыточности.

На рынке коммерческой стоматологии применяются различные системы оплаты труда врача-стоматолога. В статье подробно описаны достоинства и недостатки каждой системы, а также их влияние на качество предоставляемой медицинской помощи. Также автор сделал попытку разобраться в первопричинах выбора той или иной системы оплаты труда- в том числе с учетом интересов руководства клиники, сотрудников, либо иных лиц.

В настоящее время на рынке коммерческой стоматологии наметилась тенденция снижения покупательской активности потребителей. Это связано с нестабильностью экономики, ростом цен на импортные материалы и оборудование, и, как следствие, стремлением пациентов отложить плановое лечение до «лучших времен». Существующие на рынке фирмы конкурируют между собой за пациентов, и как следствие — вынуждены оптимизировать ценовую политику.

Себестоимость стоматологической помощи во многом зависит от затрат на заработную плату врачу-стоматологу. Соответственно, необходимо тщательно разобраться в механизме формирования стоимости работы стоматолога. Наиболее общепринятым подходом в оплате труда врача-стоматолога является схема материальных выплат в зависимости от объема оказанных услуг. Недостатками такого подхода являются:

- ориентация на объем, а не на качество оказанной медицинской помощи. Таким образом, качество может быть достаточно низким, что в конечном итоге повлияет на репутацию врача. В сети Интернет могут появиться плохие отзывы в долгосрочной перспективе объем оказываемой помощи может сократиться;
- возможные переработки врача для максимизации дохода, что в свою очередь сказывается на качестве оказываемой помощи, а также может привести к эмоциональному выгоранию;
- не всегда справедливый механизм начисления заработной платы. Помимо объема оказанной помощи, также необходимо принять во внимание квалификацию врача, стаж работы, трудоемкость оказываемых услуг и т. д.

Таким образом, описанный подход является лишь ступенью к выбору способа оплаты труда врача-стоматолога. Рассмотрим основные системы оплаты труда на рынке медицинских услуг:

1. **Повременная система** предполагает оплату труда врача исходя из фактически отработанного времени. Данная система удобна для внешних совместителей, когда стоматолог работает строго ограниченное время в данной клинике. Она также применяется в случае, когда трудоемкость оказываемой врачом стоматологической помощи равномерно распределена в течение рабочего времени (например, врач имеет небольшой стаж работы и преимущественно занимается лечением простых случаев кариеса).

1.1 ***Окладная система***: врач получает оклад за месяц в размере фиксированной суммы;

1.2 ***Простая повременная***: врач получает заработную плату, исходя из количества фактически отработанных часов / дней;

1.3 ***Повременно-премиальная***: врач получает заработную плату, исходя из количества фактически отработанных часов / дней, к которой добавляется размер премии;

2. **Сдельная система** предполагает оплату труда врача в зависимости от объема оказанных услуг. Данная система подходит для стоматологов, которые работают в клинике на постоянной основе и оказывают различные по стоимости и трудоемкости виды медицинской помощи.

2.1 ***Прямая система:*** применяется при оказании простых однотипных видов медицинской помощи;

2.2 ***Аккордная***: используется в сложных видах медицинской помощи, а также услуг стоматолога «под ключ»;

2.3 ***Сдельно-прогрессивная***: врач получает оплату за определенный объем оказанных услуг, дополнительно- оплату за работу сверх нормы;

2.4 ***Сдельно-премиальная***: применяется при оказании преимущественно простых однотипных видов медицинской помощи. Если возникает более сложная услуга, то врачу выплачивается премия;

2.5 ***Косвенно-сдельная***: рассчитывается как процент от стоимости оказанных услуг, как правило, выплачивается вспомогательному персоналу либо если врач вынужденно ассистирует другому врачу при оказании стоматологической помощи.

Главное отличие повременной оплаты от сдельной заключается в том, что первая система напрямую связана с количеством отработанного времени; вторая — непосредственно с результатами работы (суммарной выручкой от объема оказанной стоматологической помощи).

3. **Комиссионная система** предполагает расчет заработной платы по следующим сценариям:

- *начисление процента от выручки*: процент может быть как фиксированным и не зависеть от номенклатуры медицинских услуг, так и варьироваться в зависимости от вида оказываемой помощи;
- *установление фиксированного оклада плюс процента от выручки*: врачу-стоматологу ежемесячно выплачивается фиксированная окладная часть заработной платы и дополнительно — процент от выручки;
- *начисление процента от выручки, но не менее фиксированного оклада*: данная система эффективна, когда клиника только открывается

и набирает клиентскую базу. При таком подходе в оплате труда врач имеет постоянный доход. Отрицательным моментом является то, что данный доход значительно ограничен.

На практике условие о комиссионной оплате труда указывается в трудовых договорах работников, а также локальных нормативных актах (например, в Положении об оплате труда) или коллективном договоре. Важной особенностью применения данной системы оплаты труда является то, что постоянную часть оклада, как правило, фиксируется в штатном расписании, а все переменные выплаты — в локальных актах организации.

Достоинством данной системы является прямая связь между трудовыми достижениями сотрудника и его итоговой заработной платой. Чем лучше и эффективнее работник, тем больше он получит в конце месяца за свой вклад в развитие стоматологической фирмы. Данная система стимулирует врача-стоматолога к максимизации дохода. Однако недостатком описанной системы является возможный сценарий ухудшения качества оказываемой помощи, когда врач начинает гнаться за высоким доходом и предоставлением более дорогих услуг. В этом случае, качество помощи может снижаться.

В целом следует отметить, что процесс формирования механизма расчета заработной платы врача-стоматолога в коммерческой фирме может быть гибким. Рассмотрим условия и факторы, влияющие на этот процесс (рис. 1).

Как видно из рисунка, отправным пунктом в выборе системы оплаты труда врача-стоматолога является точка безубыточности. Если коммерческая клиника только открылась и не имеет определенного уровня доходов, то сдельная форма оплаты будет оптимальной для данного предприятия. При отсутствии доходов руководитель не имеет расходов. Врач-стоматолог в этом случае мотивирован к созданию и расширению клиентской базы. Комиссионная система оплаты труда врача-стоматолога также может быть эффективным инструментом в данном случае.

После того, как бизнес проходит этап становления, и клиника выходит на стабильный доход (доход превышает точку безубыточности), то оплата труда врача-стоматолога может быть изменена на повременную. Переменные затраты становятся постоянными. Это означает, что у коммерческой клиники возникает обязательство платить фиксированную часть заработной платы вне зависимости от уровня дохода. В этом случае работник получает определенную стабильность. Кроме фиксированной части оплаты врачу также могут выплачиваться различные стимулирующие надбавки, которые зависят от количественных и/или качественных характеристик (объема оказанной медицинской помощи, количества новых привлеченных пациентов, уровня квалификации врача и т. д.).

Иногда при ведении бизнеса предприниматели вводят в практику применение понижающих коэффициентов в отношении заработной платы врачей, которые могут быть связаны со следующими факторами:

- несвоевременным заполнением медицинской отчетности, в том числе электронных карт пациентов;
- трудовым стажем, либо стажем работы в стоматологии;
- числом постоянных клиентов;
- числом отработанных смен в течение календарного периода.

Также в некоторых медицинских учреждениях применяется практика прохождения аттестации врачей-стоматологов для определения их категории внутри клиники. Категория зависит от стажа работы, а также от наличия определенных теоретических и практических навыков.

Вывод

Таким образом, существует несколько различных подходов к оплате труда врача-стоматолога в коммерческой клинике. Выбор конкретной системы оплаты может быть продиктован как внешними, так и внутренними факторами — экономической ситуацией в стране, системой оплаты у конкурентов, этапом развития данной клиники, ожиданиями врача-стоматолога, врачебным

Рис. 1. Механизм выбора системы оплаты труда врача-стоматолога в коммерческой фирме.

стажем и квалификацией, и прочими. Следует также отметить, что система оплаты труда стоматолога может быть как неизменной, так и носить гибкий характер. Самое главное, чтобы даже при наличии определенных разногласий между уполномоченными лицами был найден компромисс. Это является ключевой задачей любой коммерческой медицинской организации, поскольку с экономической точки зрения заработная плата персонала составляет значительную долю общих издержек фирмы, которые в конечном счете формируют уровень себестоимости оказываемой стоматологической помощи населению.

Библиографический список

1. *Вайсбург А. В.* Потребление платных услуг в коммерческих медицинских клиниках населением Центрального федерального округа РФ: социологический анализ // Международный научно-исследовательский журнал. — 2025. — 5(155). — DOI: 10.60797/IRJ.2025.155.106. — EDN IZYOGQ.
2. *Дашковский Д. А., Кузнецова А. Д., Лопатин А. Е.* Актуальные проблемы рынка стоматологических услуг в России : Материалы международной конференции студентов, магистрантов и аспирантов, Барнаул, 21 апреля 2022 года // Экономика и бизнес: позиция молодых ученых. — Барнаул : Алтайский государственный университет, 2023. — С. 78—74. — EDN ITTUMA.
3. *Зубарева Д. Д., Коржова Г. А.* Анализ рынка стоматологических услуг в современных реалиях // Научный аспект. — 2024. — Т. 39, № 6. — С. 4818—4823. — EDN XZSHGA.
4. *Карпуша И. П.* Оснащенность государственных и коммерческих лечебных учреждений современным высокотехнологичным оборудованием // Смоленский медицинский альманах. — 2025. — № 1/2. — С. 68—70. — DOI: 10.37903/SMA.2025.1.67. — EDN NXTQXX.
5. *Каспарян Д. И.* Специфика маркетинга коммерческих медицинских услуг стоматологии : сборник статей III Международного научно-исследовательского конкурса, Пенза, 10 мая 2020 года // Конкурс молодых учёных. — Пенза : Наука и Просвещение, 2020. — С. 67—70. — EDN SDPJOE.
6. *Костырин Е. В., Золотницкий И. В., Багдасарян Г. Г.* Теоретические аспекты стратегического планирования в стоматологии // Российская стоматология. — 2023. — Т. 16, № 2. — С. 3—7. — DOI: 10.17116/rosstomat2023160213. — EDN OOBVEC.
7. *Пустошилова А. С.* Состояние российского рынка стоматологических услуг : Сборник XII международной студенческой научной конференции, Ачинск, 25 апреля 2024 года // Научно-образовательный потенциал молодежи в решении актуальных проблем XXI века. — Ачинск : Красноярский государственный аграрный университет, 2024. — С. 448—452. — EDN WGKMPM.
8. *Фисюнов А. Д., Угалев А. Н.* Коммерческое медицинское обслуживание в ортопедической стоматологии : Сборник материалов международной научно-практической конференции, Витебск, 01 ноября 2019 года // Медицинское образование XXI века: разработка модели «Университет 3.0». — Витебск : Витебский государственный

медицинский университет, 2019. — С. 16—9. — EDN ZMUOJZ.

9. *Янушевич О. О.*, *Стерликов П. Ф.*, *Пчелякова В. В.* Обзор современных подходов к ценообразованию на рынке стоматологической помощи // Экономические науки. — 2025. — № 243. — С. 18—23. — DOI: 10.14451/1.243.18. — EDN EZTUMD.

10. *Яшина Н. И.*, *Нестерова С. М.* Опыт управления конкурентоспособностью муниципальных стоматологических клиник на основе применения сбалансированной системы показателей // Муниципалитет: экономика и управление. — 2024. — 1(46). — С. 34—42. — DOI: 10.22394/2304-3385-2024-1-34-42. — EDN MSRDPX.