

# Samenwerken rond zorg

Het uitbesteden van activiteiten is in het Nederlandse bedrijfsleven zeer gangbaar. Ondersteunende activiteiten worden uitbesteed aan derden of ondergebracht in samenwerkingsverbanden. Zodoende kan de onderneming zich meer toeleggen op haar kernactiviteiten. Binnen de zorg is het fenomeen van een shared service centre (hierna: SSC) minder prominent dan het wellicht zou kunnen zijn. Nu onder andere de marges onder een zekere druk staan en besparingen dienen te worden behaald, zou samenwerken rond zorg vele voordelen kunnen opleveren.



Organisaties die al een SSC hebben opgezet, kozen hier veelal voor om schaalvoordelen te behalen. Een belangrijke randvoorwaarde hierbij is dat er een bepaalde kritische massa wordt bereikt in onder andere het aantal transacties en medewerkers waardoor het interessant wordt een SSC op te zetten. Taken die prima kunnen worden ondergebracht in een SSC zijn onder andere: salarisadministratie, HRM, facilitaire dienst, ICT, juridische zaken, marketing en inkoop. Een belangrijk voordeel van een SSC is het behalen van een kostenbesparing. Door het centraliseren van bijvoorbeeld routinematige transactieverwerking kunnen, door een schaalvoordeel, kostenverlaging en inkoopvoordelen worden gerealiseerd. Andere voornaamste redenen voor het opzetten van een SSC zijn het verhogen van de efficiency en kwaliteit van de dienstverlening. Daarnaast kan synergie ontstaan en wordt (uitwisseling van) kennis verder gestimuleerd.

## Aandachtspunten

Het opzetten van een SSC blijkt in de praktijk een hele stap te zijn. Het heeft impact op de hele organisatie. Wanneer men een SSC overweegt, is het van belang de organisatie grondig te analyseren. Er zijn tal van aspecten waar rekening mee dient te worden gehouden. Belangrijke aandachtspunten zijn de afweging tussen kosten en kwaliteit, de veranderingen in het bestuursmodel en factoren zoals cultuurverandering, draagvlak en communicatie.

## Fiscaliteit

Ook dient rekening te worden gehouden met fiscaliteit. Op fiscaal vlak zijn met name de vennootschapsbelasting en btw relevant. Vennootschapsbelasting is een winstbelasting die wordt geheven van rechtspersonen (bijvoorbeeld een BV). Voor zorginstellingen is deze belasting veelal niet van groot belang. Instellingen waarvan de activiteiten voor ten minste voor 90 procent uit zorgactiviteiten bestaan, zijn namelijk vrijgesteld van vennootschapsbelasting. Wanneer taken ech-

ter worden uitbesteed, kan de vennootschapsbelasting wel relevant worden. De vraag die namelijk opkomt, is of ondersteunende activiteiten aan de zorg ook zijn vrijgesteld. Wanneer deze ondersteunende activiteiten worden verricht door de zorginstelling zelf, dan gaan ze op in de primaire (zorg)taak en vallen ze onder de vrijstelling. Er kan echter discussie ontstaan in het geval de activiteiten worden verricht door een afzonderlijke entiteit/rechtspersoon. Er zou nu geen sprake zijn van het opgaan van deze activiteiten in de primaire taak en dus zouden de activiteiten afzonderlijk van elkaar moeten worden beoordeeld. In dat geval zouden de ondersteunende activiteiten belast zijn voor de vennootschapsbelasting. Je zou echter ook kunnen stellen dat de ondersteunende activiteiten en de primaire taak samen beoordeeld dienen te worden. In dat geval kan de vrijstelling 'verlengd' worden toegepast en deelt de ondersteunende activiteit in de vrijstelling ondanks het feit dat die plaatsvindt in een afzonderlijke entiteit.

### **Gedateerde wetgeving**

De wetgeving op dit gebied is zeer gedateerd en daardoor niet altijd direct toepasbaar op de hedendaagse zorginstelling. Gevolg hiervan is dat de wetgeving (te) veel ruimte laat voor interpretatie, waardoor ook de fiscus de wet niet eenduidig toepast. Inmiddels is nieuwe wetgeving aangekondigd. Het is echter nog onduidelijk wanneer deze kan worden verwacht.

### **Btw-paradox**

Naast de vennootschapsbelasting is met name de btw in dit geval relevant. Btw is de belasting over de toegevoegde waarde. Btw kan op inkopen terug worden gevraagd als over de gehele som van verkoop btw wordt afgedragen. Zo wordt voorkomen dat heffing van btw zich cumuleert. Vele zorgactiviteiten zijn vrijgesteld van btw. In eerste instantie lijkt dit voordelig. Wanneer men zich vervolgens realiseert dat vrijstelling van btw ook betekent dat de btw op inkopen niet kan worden verrekenend, wordt duidelijk dat de btw op inkoop kostprijs verhogend werkt. Dit wordt ook wel de btw-paradox genoemd.

### **Compensatiefonds**

Door het onderbrengen van activiteiten in een apart SSC zal een organisatie voortaan de diensten moeten

inkopen. Er zal een zakelijke vergoeding moeten worden betaald. In veel gevallen dient op deze vergoeding btw te worden berekend. Concreet betekent dit dat de fee die wordt betaald voor uitbesteding met 19 procent stijgt. Deze 19 procent btw kan door de werking van de vrijstelling in beginsel niet worden verrekenend. In een dergelijk geval ontstaat het risico dat de gehele kostenbesparing van een SSC kan verdampen. In de praktijk zijn er wel oplossingen denkbaar die de btw last zoveel mogelijk beperken. Een nieuwe gedachte die momenteel leeft, is het inrichten van een zogenaamd btw compensatiefonds. Andere vrijgestelde sectoren, bijvoorbeeld gemeenten en provincies, kennen al een btw compensatiefonds. Gemeenten en provincies kunnen de btw op bepaalde inkopen terugvragen van het compensatiefonds, zodat deze kosten niet langer drukken. Het compensatiefonds wordt gevuld met de extra btw opbrengsten van het uitbesteden van de taken. Zodoende vindt uitbesteding neutraal plaats. Ook voor de zorg zou een btw compensatiefonds wellicht een oplossing kunnen bieden. De regering heeft al in haar regeerakkoord opgenomen dat de haalbaarheid van een dergelijk btw compensatiefonds wordt onderzocht. Er staat niet concreet vermeld wanneer de resultaten daarvan bekend zullen zijn. Tot op heden is hier geen nadere mededeling over gedaan.

### **Wegnemen belemmeringen**

Bij het invoeren van een SSC spelen vele zaken een rol. Fiscaliteit zou in deze slechts een ondergeschikte rol mogen spelen. Toch ondervinden zorginstellingen hinder van de huidige fiscale wetgeving. Dit zorgt er in de praktijk voor dat zorginstellingen niet kiezen voor samenwerking rond zorg. Hoewel er reeds oplossingen denkbaar zijn, doen deze niet altijd recht aan de intentie van samenwerking. Duidelijke wetgeving rondom de vennootschapsbelasting en meer duidelijkheid omtrent een mogelijk in de toekomst in te voeren btw compensatiefonds voor de zorg zou misschien belemmeringen wegnemen en de weg openen voor meer samenwerkingsverbanden in zorg. In een tijdperk waarin flink bezuinigd moet worden, lijkt ons dit een absolute aanwinst.

*Marije Kruisman-Otten, PwC m.m.v. John Bierings, Internal Audit, Treasury, Tax-control Koraal-groep, lid communicatiecommissie en expertgroep belastingen*