

# LOGISTIEK IN DE ZORG IS VOER VOOR SPECIALISTEN

Amper drie maanden had Hospital Logistics de tijd om drie Zuid-Limburgse ziekenhuizen te integreren in het dc in Oss. De Belgische specialist deed wat het moest doen en zelfs iets meer. Het bedrijf nam het eigendom van de goederen over.

Eind november kozen drie ziekenhuizen definitief voor Hospital Logistics. Dat waren het Academisch Ziekenhuis Maastricht, Atrium Medisch Centrum Parkstad en Orbis Medisch en Zorgcentrum in Sittard-Geleen. Per 1 maart moesten de activiteiten over zijn gegaan van de vorige dienstverlener DSV naar het dc van Hospital Logistics in Oss. Een uitzonderlijke situatie. Normaal gesproken zit er veel meer tijd tussen het eerste contact en de implementatie.

## Ruimte nodig

"Het grote voordeel voor ons was, dat de ziekenhuizen gewend waren om te werken met een externe dienstverlener. Daardoor kon de overgang relatief soepel plaatsvinden, ook al ging het om drie instellingen in zeer korte tijd." Bas Mulder voert als projectleider alle implementaties van ziekenhuizen en zorginstellingen in Nederland door. Dat zijn er inmiddels meer dan tien op diverse locaties en deels ook in house.

"We konden dit doen, omdat Oss voldoende ruimte had om uit te breiden en omdat we daar een goed ingewerkt team hebben. Normaal is een periode van drie tot zes maanden nodig om alle goederenstromen in een ziekenhuis op elkaar af te stemmen en te integreren. Voorwaarde van onze kant was dus, dat we niet een nieuw dc met nieuwe mensen moesten gaan opzetten. Dat betekent wel een grotere trans-

portafstand. Ziekenhuizen zijn daar huiverig voor. Ze zijn bang, dat ze bepaalde goederen niet snel aangeleverd kunnen krijgen als ze daar om vragen. Tot nu toe hebben we die angst kunnen wegnemen."

## Onrust weg

Logistieke dienstverlening in de zorg is een vak apart. Enkele vooraanstaande dienstverleners zoals DSV en Fiege hebben gepoogd een voet tussen de deur te krijgen. Mulder zegt, dat alleen Hospital Logistics in Nederland concrete cases kan laten zien. De rest is afgehaakt. Wel kunnen verspreid in het land zorginstellingen met elkaar een gezamenlijk magazijn. Volgens Mulder verkrijgen dienstverleners zich op de fijnmazige

## "Logistiek dienstverleners verkrijgen zich op het interne krachtenveld"

afstemming en het krachtenveld binnen de zorginstelling. Tijdens de implementatieweken zitten de projectmanagers continu in het ziekenhuis om snel te kunnen ingrijpen. Het belangrijkste is om de onrust bij de logistieke afdeling in de instelling weg te nemen. Als dat gebeurt, groeit vanzelf het vertrouwen bij de verpleegafdelingen en de ondersteunende diensten.

## Eigenaar zijn

Vertrouwen winnen, dat is ook de reden waarom Hospital Logis-

tics de aanschaf van de te leveren goederen voor haar rekening neemt. De dienstverlener maakt zich hiermee eigenaar van de goederen en levert volgens een vaste afnameverplichting de producten af. De zorginstellingen doen wel zelf de contractonderhandelingen en de prijsafspraken. Daardoor gebeurt het dat exemplaren van hetzelfde product voor een verschillend factuurbedrag op dezelfde palletlocatie liggen. Wat Mulder betreft is het eigenaarschap cruciaal in de dienstverlening naar zorginstellingen. "We zijn een bedrijf dat niet alleen de fysieke stroom kan doen, maar ook de administratieve afhandeling tot en met de facturatie. Sommige zorginstellingen hebben op dat punt de professionaliseringsslag nog niet gemaakt. In de samenwerking met ons maken we heldere afspraken over de wijze van betalen. Wij kunnen direct op kostenplaats doorboeken naar het budget van een bepaalde verpleegafdeling. Zelf houden we

één voorraadpositie aan van een product van een bepaalde leverancier. Dat kan, omdat we zelf eigenaar zijn van de goederen. Zorginstellingen waarderen het zeer, dat wij het eigenaarschap en de bijbehorende facturatie voor onze rekening nemen."

## Verbruiksgoederen

Dankzij deze constructie hebben de instellingen een one-stop shop situatie voor een qua volume niet onaanzienlijk deel van de verbruiksgoederen. Het gaat vooral om disposables, om drukwerk,

bepaalde voedingsmiddelen, steriele materialen, die overal in een ziekenhuis voor handen moeten zijn. Maar ook bijvoorbeeld kantoorartikelen behoren tot dit deel van de goederenstroom. In totaal houdt Hospital Logistics zo'n 1.500 tot 2.000 SKU's per ziekenhuis in opslag. In volume gaat het om het grootste deel, maar de variatie aan producten die met name ziekenhuizen inkopen reikt veel verder, tot wel 40.000 artikelnummers. Daaronder zitten ook laboratoriumproducten en patiëntgebonden materialen voor de operatiekamer, zoals implantaten. Daarnaast is de groep medicijnen een volledig aparte stroom, evenals bijvoorbeeld maaltijden, linnengoed en afval. In Apeldoorn bij het Gelre ziekenhuis waakt Hospital Logistics overigens ook over deze laatste stromen. Het bedrijf wil ook graag bij andere instellingen de dienstverlening uitbreiden. Voor wat betreft de distributie zorgt Hospital Logistics wel zoveel mogelijk voor een bundeling van voorraadartikelen en niet-voorraadartikelen. Dat betekent dat specifieke artikelen - Mulder noemt een roze perforator als voorbeeld - wel in een normale levering mee gaan. Maar om het risico beperkt te houden, wil het bedrijf alleen van de voorraadartikelen het eigenaarschap op zich nemen.

## Buffervoorraden

In de zorg beseffen steeds meer mensen, dat flinke kostenbesparingen haalbaar zijn. Hospital Logistics heeft reducties van 10 tot 20 procent in logistieke kosten weten te realiseren. Toch blijft het aantal beïnvloeders en beslissers over goederenstromen nog altijd groot. Medewerkers



zijn niet opgeleid om te denken in het planbaar maken van goederenstromen. Het materiaal moet er gewoon zijn. Een verpleegkundige mag nooit misgrijpen. Dat dogma zorgt voor een overdaad aan buffervoorraden. Al in de beginjaren (sinds 1996) heeft Hospital Logistics een modus gevonden om de verschillende belangen op elkaar af te stemmen. Belangrijk daarin is het spreken van de taal van de zorgsector. Ook nu nog heeft de

logistiek dienstverlener verpleegkundigen in dienst die logistiek kunnen vertalen naar de zorg. Wel heeft het bedrijf moeten leren om niet het ziekenhuis in Leuven constant als referentiepunt te gebruiken. Andere zorginstellingen, zeker in verpleeghuizen en thuiszorgcentra, hebben andere wensen en eisen. Ook ziekenhuizen zelf verschillen onderling. De ene operatiekamer wil de goederen aangeleverd krijgen in gesloten karren, anderen

willen zelfs de niet-steriele goederen zonder kartonverpakking ontvangen. Soms is het stapelen van goederen voor meerdere afdelingen op één rolcontainer toegestaan, soms niet. In zorginstellingen liggen dit type wensen gevoeliger dan in andere sectoren.

## Minder ritten

Met de implementatie van de Limburgse ziekenhuizen weet Hospital Logistics ook dit jaar

Hospital Logistics is sinds 2007 in Nederland actief, onder meer voor:

- Groene Hart in Gouda, waarvoor een vestiging is geopend in Capelle a/d IJssel geopend met 3.800 m<sup>2</sup> en in 2009 uitgebreid voor Rivas Zorggroep uit Gorinchem
- In Emmen met 600 m<sup>2</sup> voor Leveste Zorggroep
- In Zuidlaren met 200 m<sup>2</sup> op een campus van een instelling voor geestelijke gezondheidszorg (Inhouse services)
- In Apeldoorn met nu 2.000 m<sup>2</sup> voor Gelre Ziekenhuis en voor Isala Klinieken
- In Oss (2010) begonnen voor Jeroen Bosch Ziekenhuis in Den Bosch en Bernhoven in Oss en Veghel (per 1 april nieuwbouw in Uden), en nu ook per 1 maart de drie Limburgse ziekenhuizen, totaal 4.000 m<sup>2</sup>.

Bas Mulder voert als projectleider alle implementaties van ziekenhuizen en zorginstellingen in Nederland door

weer een groei van 20 procent of meer te realiseren. De uitbreiding in Oss is goed voor een verdubbeling van de activiteiten, zowel in ruimte, orderlijnen, als in omzet. Het aantal medewerkers groeit naar rond de zestig. De relatief grote transportafstand bleek bij nader inzien geen obstakel. Voor de zekerheid heeft het bedrijf in de aanloopfase zes ritten per dag ingepland. Maar voor het volume is vijf genoeg en daar gaat het straks ook naar toe.