

## Hospital Logistics, dé logistieke partner van de 'witte economie'

Hospital Logistics uit Aarschot (Nieuwland) wordt sinds 2004 geleid door Eric Dewaet. Eric is van opleiding mijnbouwkundig ingenieur maar volgde nadien een opleiding 'industriële beleid'. Het is in dit postgraaduaat dat hij zijn passie voor logistiek heeft opgedaan. Na ruim tien jaar ervaring bij Unilever en nadien bij Staples vervoegde Eric Hospital Logistics dat toen al enkele jaren actief was als joint venture tussen UZ Leuven en D-Logistics. In 2003 was D-Logistics als partner teruggetreden en ging men op zoek naar een nieuwe externe partner. Deze werd in juni van dit jaar gevonden in het bedrijf BOMA. Een kennismaking.

BOMA is een familiebedrijf uit Antwerpen dat zich gespecialiseerd heeft in het toeleveren van schoonmaakproducten en -machines aan bedrijven. De bedrijfsnaam zelf verradt dit al een beetje want BOMA staat voor Borstels en Matten, opgericht in 1974 door een oom van de huidige eigenaar en zaakvoerder Luc Bresseleers. Luc startte zijn carrière als jongeling bij zijn oom door vakantiejobs

te doen. Luc studeerde 'Expeditiemanagement' in Antwerpen en had daarmee de logistieke bagage die nodig was om in het bedrijf door te groeien. In 1989 startte hij de commerciële binnendienst op. Door een 'management buy out' in 1996 kwam Luc aan het hoofd van het bedrijf en kocht één van zijn beide ooms uit. Enkele jaren later in 2004 kocht hij ook de tweede oom uit en samen met de toenma-

lige commercieel verantwoordelijke, Robin De Wolf, en Stijn Wildiers, zoon van de medeoprichter, werd Luc Bresseleers eigenaar van BOMA. Om de 'management buy out' te kunnen financieren had Luc een beroep gedaan op KBC Private Equity, die gedurende de periode van 2004 tot 2007 investeringspartner was. Deze periode zou later belangrijk blijken want de vertegenwoordiger van KBC Private Equity, Jo Breesch, bleef nadien als onafhankelijk bestuurder in de Raad van Bestuur van BOMA. Het is via Jo Breesch dat BOMA in contact kwam met Hospital Logistics tijdens hun zoektocht naar een nieuwe partner. Beide bedrijven waren zeer complementair met soortgelijk businessmodel, een passie voor logistiek en gemeenschappelijke klanten in de ziekenhuis- en verzorgingssector. Vandaar dat de samenwerkingsovereenkomst er vrij snel kwam tussen UZ Leuven en BOMA om samen in Hospital Logistics te stappen.

In de jaren tachtig werd de logistieke afdeling binnen UZ Leuven met twee nieuwe fenomenen geconfronteerd, enerzijds de nood-





Luc Bresseleers

zakelijke uitbreiding op Gasthuisberg waardoor er snel plaatsgebrek optrad op de campus, en anderzijds de overgang naar 'disposable' verzorgingsmateriaal zoals spuiten, catheders en dergelijke, wat om nog meer stockeerruimte vroeg. Een nieuw magazijn bouwen werd niet als optie weerhouden, en zo werd gekozen om deze dienst extern te organiseren en te verzelfstandigen. De NV Hospital Logistics werd geboren (1996) met een aandeelhouderschap van 51 % in handen van UZ Leuven en 49 % D-Logistics.

De eerste jaren van Hospital Logistics waren gekenmerkt door overdracht van de goederen naar het magazijn in Aarschot en het analyseren van de goederenstromen in het ziekenhuis zelf. Ook de afdelingen zelf in UZ Leuven ontsnapten niet aan de logistieke herstructurering. De lokale stock werd sterk gereduceerd. Er werd overgestapt op dagelijkse leveringen aan de afdelingen.

In 2003 trad D-Logistics uit de joint venture met UZ Leuven. En Hospital Logistics lanceerde het concept van totaal logistiek voor verbruiksgoederen, inclusief: onderhoudsproducten, drank en droge voeding, verzorgingsmateriaal, bureelbenodigdheden, .... Maar ook niet-voorraad goederen (bv. een thermoskan) konden bij de

bestelling toegevoegd worden via een systeem van 'crossdocking' met de toeleverancier.

Hospital Logistics evolueerde niet alleen naar een 'one-stop shop' maar ging ook zelf de aankopen doen bij de leverancier en werd zo eigenaar van de goederen, terwijl in de eerste jaren de bestellingen nog door UZ Leuven werden gedaan en betaald en slechts aangeleverd werden bij Hospital Logistics. Dit had als belangrijk gevolg voor UZ Leuven dat ook heel de administratieve flow van bestelling tot facturatie en betaling nu ook door Hospital Logistics werd waargenomen. UZ Leuven ontving voortaan nog enkel een periodieke factuur van Hospital Logistics voor geleverde goederen en diensten, en bleef zelf onderhandelen met leveranciers over assortiment en prijs.

De drie 'USP's' van Hospital Logistics zijn de besparing van opslagruimte bij de klant, de besparing van tijd bij bestellen, ontvangen van goederen en het administratieve proces dat ermee gepaard gaat en tot slot een efficiency- en serviceverbetering inzake interne logistiek en dienstverlening aan de interne klanten.

Hospital Logistics houdt ook van innoveren en ontwikkelde een specifiek eigen webshop waar de afdelingen zelf hun keuze kunnen maken en hun bestellingen kunnen doorgeven. Bovendien voerde Hospital Logistics een scanmodule in, zodat bijbestellen van op de werkvloer eenvoudig en efficiënt kan. Een derde innovatie is het gebruik van afsluitbare plastic bakken voor het vervoer van het steriele materiaal. Tot slot zijn alle rolcontainers waarop de goederen per afdeling aangeleverd worden voorzien van een 'RFID-label' zodat ze kunnen gescand worden voor het transport en nadien ook als leeggoed. "Er wordt bij Hospital Logistics vooral probleemgericht gewerkt naar de klant toe. Hierdoor bewijst Hospital Logistics dat we logistiek meerwaarde kunnen geven", stelt Eric Dewaet. Echte concurrentie heeft Hospital Logistics in België niet. En in Nederland zijn ze aan een opmars begonnen sinds 2007, met als gevolg dat ze op dit moment een viertal grote ziekenhuizen incl. verbonden verzorgingstehuizen in Nederland toeleveren. Deze liggen verspreid over heel Nederland. In november van dit jaar komt er nog een vijfde klant bij in Den Bosch met het Jeroen Bosch ziekenhuis





Eric Dewaet

en een zesde met Bernhoven Ziekenhuizen in begin 2011.

De plotselinge groei in Nederland is te wijten aan de gewijzigde wetgeving met sterke besparingen in de gezondheidszorg tot gevolg, dit gekoppeld aan het systeem dat de privéverzekering nu ook moet instaan voor de basisvoorziening. Het feit dat verzekeraars nu mee op de kosten van de gezondheidszorg letten en de subsidiëring voor nieuwbouw door de overheid sterk beperkt is, zoeken Nederlandse ziekenhuizen en verzorgingstehuizen externe steun voor hun logistieke problemen om door efficiëntiewinst hun kosten te doen dalen.

De groei van Hospital Logistics vertaalt zich uiteraard ook in een

aantal geconsolideerde kerncijfers voor België en Nederland samen. De omzet steeg van 23.1 miljoen euro in 2006 naar 37.2 miljoen euro in 2009, en het personeel nam toe van 49.5 VTE tot 71.3 VTE in 2009. Een verdere omzetgroei wordt voorzien tussen de 15 % en 20 % op jaarbasis in 2010 en 2011.

Om deze forse groei op personeelsvlak te begeleiden werd in de beginjaren een beroep gedaan op de HR-afdeling van UZ Leuven, maar stilaan werd een meer onafhankelijke koers gevaren door een intense samenwerking met Acerta, die naast de loonadministratie ook stroomopwaarts in de personeelsflow de vragen van het personeel proberen te begeleiden. De groei in Nederland werd volledig opgevolgd door CEO Eric Dewaet zelf.

Dat was op zich ook een leerproces met een totaal ander sociaal wettelijk kader en andere gewoonten.

De filosofie die Hospital Logistics volgt bij het rekruteren van nieuwe mensen is gesteund op een inwerkperiode ofwel via stage die kan leiden tot 'campus recruitment' (zoals met leerlingen van het 7<sup>de</sup> jaar logistiek van het Sancta Maria instituut in Aarschot) ofwel via interimarbeid als verplichte start voor arbeiders.

Gezien er bij BOMA al enkele jaren ervaring is met objectief gericht werken zowel voor kaderleden, bedienden als arbeiders, gebaseerd op het globale omzetcijfer en het rendement van de onderneming, bekijkt Hospital Logistics nu ook om dit eventueel in te voeren in hun HR aanpak.