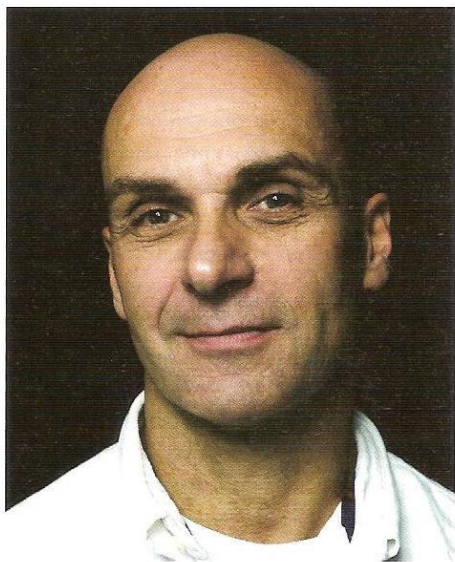


Royan van Velse, inkoopmanager bij Rijnstate

Net als ieder ziekenhuis probeert ook Rijnstate in alles een goede afweging te maken tussen prijs en kwaliteit. Inkoop helpt de organisatie daarbij en is voortdurend op zoek naar dezelfde kwaliteit tegen lagere kosten. Die worden gevonden door buiten gebaande paden te treden.

tekst: Mirjam Hulsebos



ROYAN VAN VELSE:

*'Besparen
door inkoop-
samenwerking'*

Royan van Velse heeft een lange staat van dienst in zorginkoop. Hij heeft het vak zien veranderen van bestellen naar meedenken met de business over andere modellen die de prijs-kwaliteitverhouding gunstig beïnvloeden. "Medisch specialisten willen het beste voor hun patiënt. Die willen absoluut geen concessies doen aan de kwaliteit. Bij Rijnstate respecteren we dat uitgangspunt en gaan we samen op zoek naar alternatieven waarmee we dezelfde kwaliteit voor de patiënt kunnen leveren tegen lagere kosten. Met de meeste medisch specialisten hebben we door deze houding een goede band weten op te bouwen. Er is een nauwe samenwerking tussen inkoop, specialisten en veel leveranciers."

Standaardiseren

Een van de grootste besparingsmogelijkheden is standaardiseren van producten. "We denken structureel een miljoen euro per jaar te kunnen besparen door producten die op meerdere afdelingen worden gebruikt te standaardiseren, zodat we inkoopvolumes kunnen bundelen. Dat is geld dat je kunt inzetten om de kwaliteit van zorg te verbeteren." Van Velse heeft een commissie samengesteld waarin een aantal medisch specialisten, snijvend en niet-snijvend, zitting hebben. Zij kijken samen ziekenhuisbreed naar productgroepen waar de grootste winst kan worden behaald. "Het kostte eigenlijk vrij weinig moeite om medisch specialisten bereid te vinden voor deze projectgroep", zegt Van Velse. "Iedereen ziet het belang hiervan in. Dokters denken graag mee over mogelijkheden om te besparen, zo lang ze maar zien dat

wij hun uitgangspunten rondom kwaliteit serieus nemen."

Verbanden zoeken

Een ander terrein waarop Rijnstate interessante besparingen boekt, is de samenwerking met twintig andere Nederlandse ziekenhuizen in Intrakoop-verband. Maar Van Velse kijkt verder dan Nederland als het gaat om inkoop samenwerking met andere ziekenhuizen. Feitelijk heeft Intrakoop zich aangesloten bij een Duitse organisatie, namelijk Prospitalia. En daar hebben die twintig ziekenhuizen wat aan. Bovendien houdt Van Velse vinger aan de pols door te benchmarken met andere ziekenhuizen in Nederland en het buitenland. "We zijn aangesloten bij een Franse benchmarkorganisatie die de inkooprijzen van ziekenhuizen in zeven landen vergelijkt. Wij weten dus precies hoeveel ziekenhuizen in andere Europese landen voor bepaalde producten betalen en kunnen daarvoor scherper onderhandelingen voeren met leveranciers", zegt Van Velse.

Hoge volumes

Hij vergelijkt niet alleen de inkooprijzen, hij doet bij die andere ziekenhuizen ook ideeën op voor andere modellen. Een van die modellen is kritischer kijken naar de *make-or-buy*-beslissing. "In samenwerking met een aantal andere ziekenhuizen bekijken we voor welke medische verbruiksartikelen het interessant is die zelf te laten produceren in lagelonenlanden. Denk bijvoorbeeld aan isolatiejassen. Dat zijn mogelijkheden die pas interessant worden bij hele hoge volumes.

Door samenwerking met anderen haal je die volumes eenvoudig.”

Partnership

Iets wat nog niet gebeurt, maar waar Van Velse wel discussies over voert met de medisch specialisten en leveranciers is het *pay-per-procedure*-model. Philips, waar Rijnstate een tienjarig *partnership* mee heeft, is hierin zeer geïnteresseerd. “Ik denk dat in de toekomst leveranciers (delen van) afdelingen overnemen van ziekenhuizen. Nu werken we al heel nauw samen met Philips. Zij zijn eerder een adviseur dan een leverancier. Toen we onlangs capaciteitsproblemen hadden, adviseerden zij ons om niet uit te breiden, zoals wij wilden, maar om de planning te veranderen zodat de bezettingsgraad van apparatuur kon stijgen. Ze belijden het *partnership* dus niet alleen met de mond, maar ze voeren het ook uit. Een logische vervolgstap is om hen een nog belangrijker rol te geven in onze diagnostische processen.”

Switch

Gelukkig ziet Van Velse meer leveranciers die zich als sparringpartner opstellen en die interesse hebben in andersoortige samenwerkingsverbanden. “Er zit een groot verschil in niveau tussen verschillende partijen. Sommigen stellen zich arrogant op en proberen op korte termijn zo veel mogelijk te verdienen, anderen denken echt met ons mee en adviseren op meerdere niveaus. Die praten bijvoorbeeld ook over demografische ontwikkelingen. Met die leveranciers zouden we de switch kunnen maken naar *pay-per-procedure* of *prestatie-inkoop*.”

Prestatie-inkoop

Dat laatste is een model dat Rijnstate waarschijnlijk komend jaar voor het eerst groot gaat inzetten als de bedden opnieuw worden aanbesteed. “We willen alle bedden in het hele ziekenhuis vervangen. De kans is groot dat we dat doen via de *best value approach*. We geloven namelijk dat we nog veel meer kunnen besparen als we bouwen op de exper-

tise van leveranciers. Laat hen maar met ideeën komen om dingen slimmer en efficiënter te doen”, daagt Van Velse de markt alvast uit. Om dit middels een gedegen plan te laten landen in de organisatie heeft hij een afstudeerder aan het werk gezet. “We werken nauw samen met twee hogescholen hier uit de regio die regelmatig studenten leveren voor afgebakende projecten. Momenteel hebben we vier studenten rondlopen die zich verdiepen in thema’s als maatschappelijk verantwoord ondernemen, het DuPont-model en de *best value approach*. Ik vind het een prettige manier om nieuwe kennis in je organisatie te halen. Bovendien dwingt het mij om me te verdiepen in deze onderwerpen en ze niet op de lange baan te schuiven. Door dat ik de studenten begeleid, moet ik er zelf ook mee aan de slag. Dat houdt me scherp.”

Floow2

Zo ontstaan nieuwe ideeën, zoals aansluiten bij Floow2, een marktplaats voor zakelijke apparatuur. “We proberen overcapaciteit op apparatuur via Floow2 te verhandelen en zo de deeleconomie te omarmen. Dat is financieel-economisch interessant, maar ook maatschappelijk verantwoord”, zegt Van Velse. Floow2 is overigens maar een van de kanalen. Ook Marktplaats wordt ingezet, bijvoorbeeld voor de verkoop van afgeschreven meubilair, en een donatie van afgeschreven apparatuur aan een ziekenhuis in een derdewereldland behoort ook tot de mogelijkheden.

Leergierige cultuur

Van de inkopers vragen al deze ontwikkelingen het nodige. Toch vindt Van Velse het niet moeilijk hen mee te krijgen. “Natuurlijk pakt de een het sneller op dan de ander, maar onze afdeling heeft een leergierige cultuur. Medewerkers volgen opleidingen, gaan regelmatig naar congressen en seminars, lezen vakliteratuur. Ik geef het goede voorbeeld en dat is eigenlijk genoeg om ze te stimuleren zichzelf en het inkoopvak binnen Rijnstate te ontwikkelen. Het is echt een hele leuke tijd om inkoper te zijn.”



Organisatie: Rijnstate ziekenhuis

Naam en functie: Royan van Velse, manager inkoop

Omvang: inkoopafdeling 12 fte plus vier afstudeerders

Belangrijkste inkoopuitdaging: standaardiseren van producten en bundelen van volumes intern en met andere ziekenhuizen, zowel nationaal als internationaal