

## Over retourstromen, logistiek met service en circulariteit in de zorg

Philip Bleijlevens, DynaHealth  
CCO Health & Circular

Tijdens ons bezoek aan het DynaHealth MedTech event, gericht op toekomst van circulaire direct-to-patiënt zorg, hebben wij inspirerende mensen gesproken en vernieuwende inzichten opgedaan. Eén van de mensen waar wij mee in contact kwamen was Philip Bleijlevens, CCO Health & Circular van DynaGroup. Daarmee is Philip een perfecte match voor een interview in dit Value Magazine met als topic; Sustainable Value Chains. Lees verder om te ontdekken hoe deze ontmoeting ons inzicht verdiept en niet alleen de onze, maar ook jouw horizon verbreedt.

### “Voor de mensen die nog niet eerder van Dynahealth en DynaGroup hebben gehoord, waar houdt jullie bedrijf zich mee bezig?”

Ik begin bij DynaGroup, onze organisatie bestaat uit vijf business units, waarvan drie de kern van het bedrijf vormen. Dynafix is de circulaire tech partner. Hier screenen, repareren, reviseren en onderhouden we zowel consumentenelektronica als zakelijk apparatuur. Denk hierbij aan smartphones, drones, koffiemachines en sinds kort ook laadpalen. Reparaties worden zowel op onze centrale reparatieafdeling, maar ook bij mensen thuis uitgevoerd. Ons tweede bedrijfsonderdeel Dynalogic is het onderdeel waar het gaat om logistiek en dan met name “last-mile”, of eigenlijk “last-meter”-logistiek met een toegevoegde waarde. Die toegevoegde waarde kan het afleveren van een gevoelig of duur product zijn, het installeren van een product bij de consument thuis of het omruilen van een product. Onze derde business unit is Dynalinq. Dit is het IT-bedrijf en tegelijkertijd onze interne IT-supplier. Bij Dynalinq worden software tools gemaakt voor derden. Deze tools verkopen we niet als losstaande entiteit. Deze software gebruiken we om de forward en backward flow van een klant goed te kunnen beheersen. Een voorbeeld daarvan is het aanmeldplatform van Samsung of Vodafone, daarvoor doen we zowel de ontwikkeling als hosting en daarnaast beheren we ook de hele after-sales flow.

Met DynaHealth hebben we een nieuwe business unit gestart waarmee we de Health-sector bedienen. Deze sector wil andere specifieke diensten dan de e-commerce of telecommarkt. Met deze business unit kunnen we daar dan ook echt op focussen. Hiervoor putten we uit de capabilities die we in andere business units hebben opgebouwd.



Binnen DynaHealth hebben we drie focusgebieden. Eén van deze focusgebieden zijn de medische hulpmiddelen, alles als het gaat om bedden, rolstoelen en tilliften. Het tweede focusgebied zijn medical devices. Kort gezegd de laag risico producten die elektronisch zijn, zoals infuus- en voedingspompen, personenalarmering, AED's et cetera. De derde tak van sport is het bezorgen van medicatie, insuline en medische voeding. Dit kunnen we via passief gekoelde last-mile distributie op 2-8 graden en 15-25 graden afleveren bij de patiënten thuis. En dan bedoel ik dus bij de patiënt in de koelkast. Ook hier zie je dus die diensten waar wij goed in zijn terugkomen: het stuk “last meter delivery” zoals we het graag noemen.

### “Dat klinkt als een stuk toegevoegde waarde inderdaad, waarom hebben jullie de keuze gemaakt om in deze markt te springen?”

Wij ervaren dat wij ook in de Health-sector het meest onderscheidend kunnen zijn en de meeste toegevoegde waarde kunnen leveren met deze combinatie van diensten. Daarnaast zijn er natuurlijk een paar onderliggende trends. Ten eerste, mensen worden ouder. Ten tweede blijven mensen langer thuis wonen en gaat er veel meer zorg naar de thuissituatie. En als derde punt, er wordt steeds meer gebruik gemaakt van eHealth, oftewel meer technologie in en rondom die patiënt, ook in de thuissituatie.



En juist de doelgroep die dat nu nodig heeft, de 80, 85+ groep, die is nog niet zo bedreven in de technologie. De zorg voor de patiënt blijft wel duidelijk bij de verpleging of thuiszorg. We zijn een dienstverlener en dienen die verplegende zorg. Er zit absoluut groei in deze sector en er is ook vraag naar slimmere en duurzamere processen en services. We richten ons op de patiënt, maar maken wel een heel duidelijk onderscheid. Wij produceren niks, en we verlenen ook geen zorg. Maar we geven wel om die patiënt, alleen doen we dat op de kant van logistiek en aftersales. Dat doen we al 25 jaar en daar hebben we al allemaal diensten voor ontwikkeld. Voor andere organisaties speelt dit deel vaak meer op de achtergrond. En retourprocessen zijn natuurlijk ook lastiger dan forwardprocessen.

**“Dan hebben we een beeld van DynaHealth, maar we spreken met Philip, wie interviewen we hier?”**

Jullie interviewen de CCO Health & Circular van DynaGroup. Dat betekent dat ik eindverantwoordelijk ben om zowel Dynahealth en alles omtrent het circulair maken van producten tot een commercieel succes te maken. Ik ben al 17 jaar werkzaam voor DynaGroup en ken daardoor de verschillende business units door en door. Ik heb de eerste 10 busjes die we op de weg hadden zien groeien naar de ruim 1000 bezorgers die we nu hebben en dat ook mogen vormen. Hierdoor weet ik heel goed wat we wel en niet kunnen. De uitdaging voor mij is nu om dit te vertalen naar de Health-sector. De verschillende diensten, zoals logistiek, reparatie en onderhoud en slimme IT-tools omzetten tot een succes binnen de Health-sector.

**“Hoe heb je in die 17 jaar de organisatie zien veranderen? En behalve dan de grote groei ook het stuk duurzaamheid vorm zien krijgen?”**

In de basis zijn we ooit begonnen als reparatiebedrijf. Als we nu om ons heen kijken is het voor nieuwe reparatiebedrijven heel normaal om duurzaamheid groot op de gevel te zetten als een modegril. Zo hebben we er in het begin nooit naar gekeken, maar het besef dat we heel circulair bezig zijn is de afgelopen jaren wel gegroeid. We hebben al meer dan 10 miljoen producten gerepareerd die niet op de afvalhoop zijn beland daardoor. Vervolgens hebben we de afgelopen jaren nadrukkelijk ingezet op verduurzaming.

We zijn ook bewuster geworden van onze unieke rol in die circulaire wereld. De transitie van een lineaire economie -je produceert iets, je gebruikt het en je gooit het weg- naar een circulair model kent een aantal plekken waar je kan ingrijpen: je kunt aan de voorkant gaan nadenken over je product ontwerp, je kunt een product langer gaan gebruiken en als afvalverwerker kun je kijken naar het einde van de levensduur. Wij zijn echt gericht op de “use” fase zo lang mogelijk te maken. We ontwerpen het product niet, maar we willen wel zorgen dat het zo lang mogelijk gebruikt wordt.

**“En hoe zorg je dan dat duurzaamheid leeft binnen de organisatie?”**

Het begint al bij de oprichter van dit bedrijf. Hij kwam uit de wereld van medische apparatuur. Hij repareerde die apparaten en hij gaf tegelijkertijd bij de fabrikanten aan

hoe ze het apparaat anders konden ontwerpen, zodat het niet of minder snel kapot zou gaan in de toekomst en/of makkelijker te repareren was. Uiteindelijk is hij met dezelfde aanpak in de telecom sector beland. Eerst niet in gigantische aantallen, maar het groeide enorm snel. Je zou denken dat het gek is als reparatiebedrijf om deze informatie te delen, want uiteindelijk gaat je verdienmodel erop achteruit. Maar door dit te doen kreeg hij vertrouwen en toegang tot nieuwe technologie. Met dit stukje circulariteit in het DNA is het gewoon niet weg te denken uit het bedrijf. Het gaat ook over hoe je naar een reparatieproces kijkt. Wij zien het reparatieproces als een logistiek proces waarbij je een paar dingen toevoegt: Je stelt een diagnose, je vervangt een onderdeel en je voert een eindcontrole uit. Dan is het opeens een reparatie.

**“Jullie focus ligt veelal op de retourstroom van producten, hoe word je daar écht goed in?”**

We zijn vanuit een reparatiebedrijf een logistiek bedrijf geworden. Dus eigenlijk hebben we jarenlang alleen maar met retourstromen gewerkt. Heel veel bedrijven hebben 95% forward flow en 5% retours. Natuurlijk de kledingbranche heeft ook nog 30% of 40% retours, maar bij ons is het minimaal 50%. Bij ons begint het hele proces namelijk bij de retour. Dat is voor sommige traditionele logistiek dienstverleners waarmee we vroeger samenwerkten al lastiger te begrijpen, omdat bij hun een retour altijd pas komt na een initiële levering. Bij ons hebben we in het begin nog niks opgestuurd, want het proces begint als de klant een probleem heeft. Hij/zij stuurt het product naar ons, de zogenaamde return flow. Wanneer het product dan bij ons gerepareerd is, wordt het een standaard forward flow. Het is eigenlijk andersom gedacht. Doordat die return flow meer dan 50% van ons werk is zijn we daar heel volwassen in.

**“De health sector is wat dat betreft een heel interessante markt: er worden heel veel hulpmiddelen en apparatuur gebruikt waar ook veel onderhoud bij nodig is. Dat proces daaromheen kan wat ons betreft slimmer, efficiënter en vooral duurzamer.”**

Vaak zien we dat bedrijven die hun retourproces goed georganiseerd hebben, het forward proces ook goed re-

gelen. Andersom is dat niet altijd aan de orde. Je retourproces is niet per se ook de money maker, maar het is wel een factor die veel waarde toevoegt richting je klant. Wat je ook ziet is dat wanneer een product stuk gaat mensen ontevreden zijn, maar als je dit vervolgens dusdanig goed oplost ze daarna loyaler aan jouw merk zijn. In het verleden was er een tijd dat bekende smartphone merken reparaties in Oost-Europa lieten uitvoeren. Hierdoor zit de klant wel geruime tijd, 14 dagen was geen uitzondering, te wachten op zijn hardware. Bovendien loopt ook de provider inkomsten mis. Datzelfde principe passen we nu toe op bijvoorbeeld insulinepompen: deze moeten gewoon werken en niet een maand onderweg zijn voor het jaarlijkse onderhoud.

**“Als we het zo horen lijkt alles goed op orde bij DynaGroup, maar als je naar de toekomst kijkt zullen er ook wel een aantal grote uitdagingen bij zitten. Hoe zie je dat voor je?”**

Absoluut, we zien de markt om ons heen veranderen. We hebben bijvoorbeeld heel lang profijt gehad van de groeiende smartphone markt. Maar nu heeft iedereen er eentje en ze worden ook steeds robuuster. We moeten ons dus gaan richten op andere markten, bijvoorbeeld koffiemachines, drones, tv's en laadpalen. Maar dit is ook het startschot geweest voor DynaHealth. We hebben gekeken naar welke markten nog veel behoefte hebben aan de combinatie van logistiek en techniek. De health sector is wat dat betreft een heel interessante markt: er worden heel veel hulpmiddelen en apparatuur gebruikt waar ook veel onderhoud bij nodig is. Dat proces daaromheen kan wat ons betreft slimmer, efficiënter en vooral duurzamer. Misschien is onze grootste uitdaging op het moment wel het tempo. In de zorg een verandering in gang brengen, gaat uit ervaring een stukje langzamer dan in de Telecombranche. Dat komt natuurlijk ook omdat in de zorg van nature de kwaliteit de hoogste prioriteit heeft, wat ook terecht is. Het gaat tenslotte over mensenlevens. Ondanks de hoge kwaliteitseisen in de zorg, zijn we bij Dynahealth van mening dat je de processen rondom hulpmiddelen en randapparatuur heel strak kunt inrichten. Dat vergt dan ook nog enige tijd om de partijen in de zorgmarkt te overtuigen dat het ook anders kan: sneller, efficiënter, duurzamer en circulair. Dat is ook waarom we ons Med-Tech Event hebben georganiseerd. We willen partijen bekend maken met onze innovatieve oplossingen, onze jarenlange ervaring in het repareren van producten en de processen die van A tot Z zijn uitgedacht.

**“Dat vergt misschien ook meer geduld dan in andere markten?”**

Ja geduld, maar ook een stukje kennis en zichtbaarheid. Met de Green Deal 3.0 over duurzame zorg begint dat ook

steeds meer te leven. Ik denk ook dat het een belangrijke stap is om klein te beginnen. Dat is ook deel van de boodschap die wij verkondigen wat betreft circulariteit in de zorg. Er zijn fabrikanten die nu nieuwe producten bedenken die over 5 jaar uit minder onderdelen en met meer herbruikbare materialen geproduceerd zijn. Je kunt in deze situatie twee dingen doen. Je kunt zeggen: ik wacht totdat er verbetering komt of je kunt morgen al iets gaan doen door die "use" fase te optimaliseren, want daar heb je zelf grip op. Je kunt er bijvoorbeeld zelf voor zorgen dat je de doorlooptijd van onderhoud laag houdt, zodat je minder reserve apparaten hoeft te hebben. Wanneer je minder apparaten op voorraad hoeft te hebben dan is dat winst die je kunt boeken. Het gaat er dan niet om dat je patiënten anders moet gaan behandelen of je zorg anders moet inrichten. Het gaat om het slimmer inrichten van de randprocessen. Daar kun je morgen al mee beginnen.

**“We hebben al meer dan 10 miljoen producten gerepareerd die niet op de afvalhoop zijn beland daardoor.”**

Naast het circulariteitsperspectief: het levert ook nog wat op onder aan de streep. Een voorbeeld uit de laadpalen markt: wij repareren voor een gerenommeerde speler in Europa de laadpalen. Heel vaak komt dit neer op het vervangen van een onderdeel zoals een mainboard in het veld. Onlangs hebben we deze partij de vraag gesteld: "wat doen jullie met die oude onderdelen?", het antwoord was dat ze die weggooien. Toen hebben we gekeken wat ervoor nodig was om ze te repareren. Als test hebben we er een paar honderd door onze technici laten onderzoeken, en van iedere 100 die we onderzochten konden we er 99 een tweede leven geven. Eén op de drie waren niet eens hardwarematig kapot, die hadden alleen maar een software probleem. Soms zit er wel eentje bij die helemaal nat is geworden en daar kun je dan niks meer mee. Maar vaak bestaat een reparatie uit het vervangen van een enkel component. Sommige laadpalen hebben nog een 2G/3G ontvanger, die kunnen dus niet met de huidige 4G/5G masten communiceren. Wanneer je dit component vervangt, dan kunnen ze nog enkele jaren mee want de overige onderdelen werken nog prima.

#### **“Komt dat dan ook neer op een stuk bewustwording?”**

Die bewustwording moet er zeker komen, maar dat komt ook wel nu. Zo'n Green Deal vanuit Brussel helpt daar ook bij, want al die fabrikanten krijgen straks de verplichting

om te rapporteren hoe zij omgaan met hun afgedankte materialen. Ik sprak laatst iemand bij een productiebedrijf waar ze persoonlijke hygiëne apparaten maken ter waarde van 50 à 100 euro. Wanneer deze retour komen, worden ze door de schredder gehaald. Dat kan straks simpelweg niet meer. Maar wat moet je dan met die producten? Gaan schoonmaken? Misschien is het in iemands mond geweest en kun je het niet zomaar op de tweedehands markt verkopen. Je zult allerlei randzaken moeten opzetten voor dat product van vijf tientjes, maar dat kan eigenlijk ook niet 50 euro gaan kosten. Je zult dus na moeten gaan denken over nieuwe concepten over hoe dat wel gaat lukken.

Daarnaast zou het ook helpen als de overheid nadenkt over bijvoorbeeld het afschaffen van de BTW op reparaties. Dat maakt het voor de consumenten al 21% goedkoper om iets te laten repareren in plaats van een nieuwe te kopen. Het is de wet- en regelgeving die de externe motivatie levert, maar het moet ook vanuit organisaties zelf beginnen. Ik was vorige week bij de Maastricht University Challenge. Je ziet dat heel veel pitches van studenten daar ook over circulariteit gaan. Ik denk dat je als bedrijf en zeker als gerenommeerde speler, je niet meer kunt veroorloven te denken "het zal mijn tijd wel duren, ik wil zoveel mogelijk verkopen". Het talent gaat dan gewoon aan je voorbij. De generatie die er aan komt vindt het heel belangrijk dat je als organisatie meer doet dan alleen winst maximaliseren. Duurzaamheid en circulariteit is de komende generaties niet meer weg te denken uit onze samenleving.

#### **Over Philip**

Philip Bleijlevens is 17 jaar geleden gestart bij DynaGroup en kent de organisatie dan ook door en door. Sinds 2023 is hij binnen DynaGroup actief als CCO Health & Circular, waar hij eindverantwoordelijke is voor het commerciële succes op de segmenten Healthcare en Circulariteit.

