



university of
groningen

Supply chain resilience:

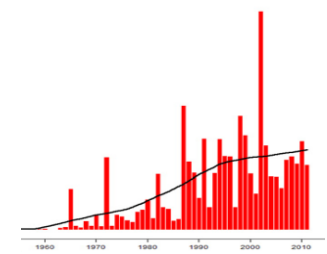
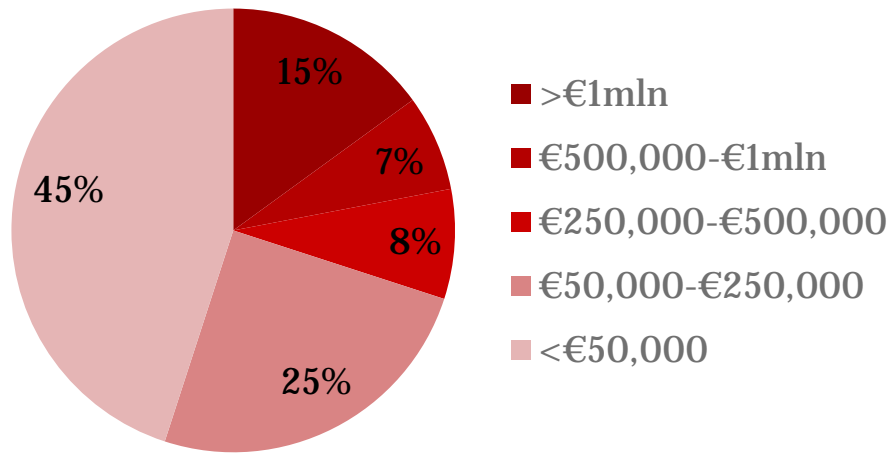
wendbaarheid en praktische weerbaarheid

- › Tim van Kampen (Royal FrieslandCampina)
- › Dirk Pieter van Donk (University of Groningen)

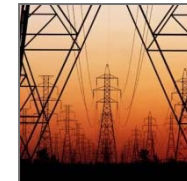


Waarom is resilience nodig?

Costs of disruptions over 12 months (157 companies, 2013)



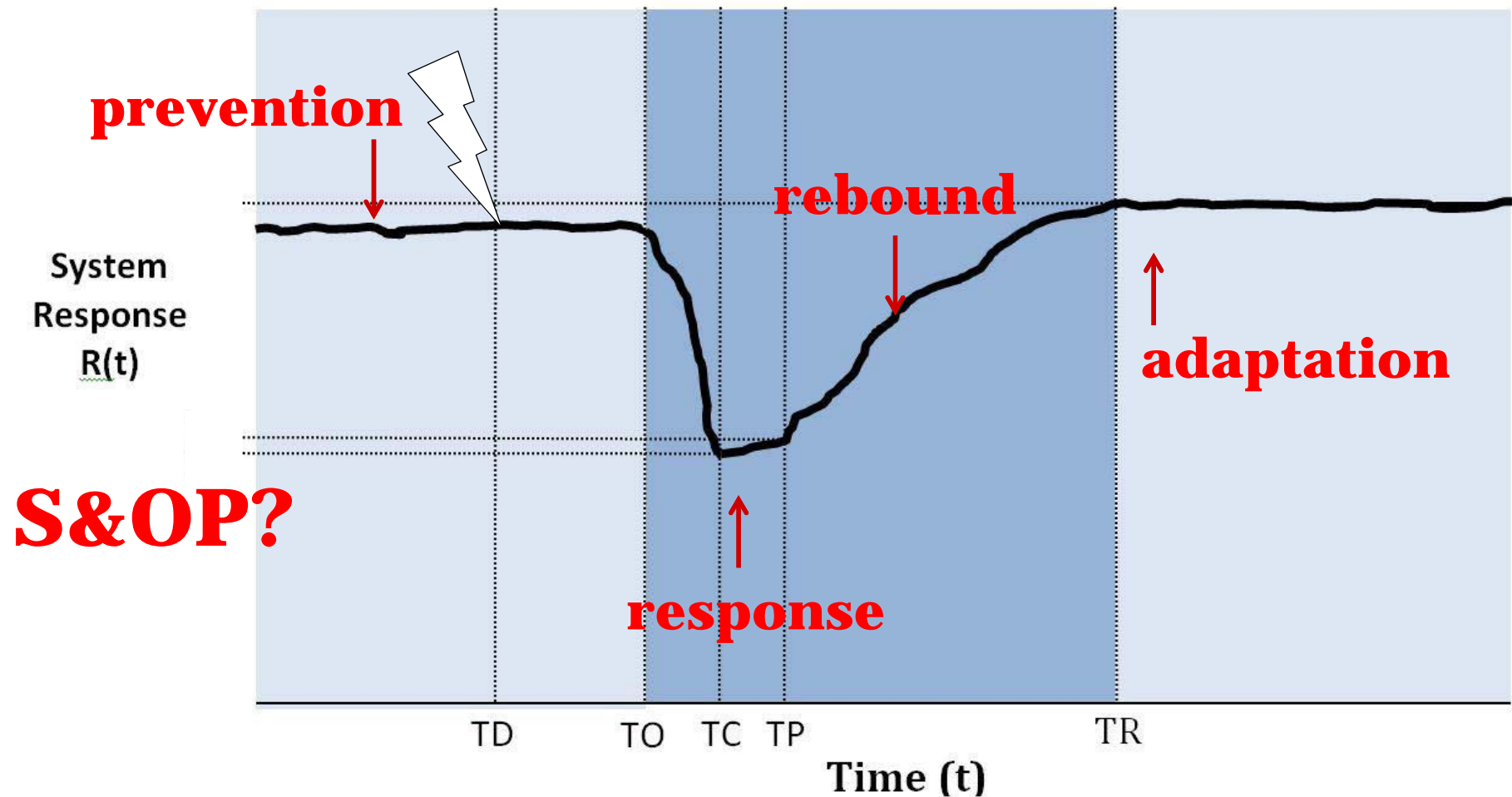
Number of people affected by natural disasters 1900-2011



Urgent need to better deal with disruptions & uncertainty

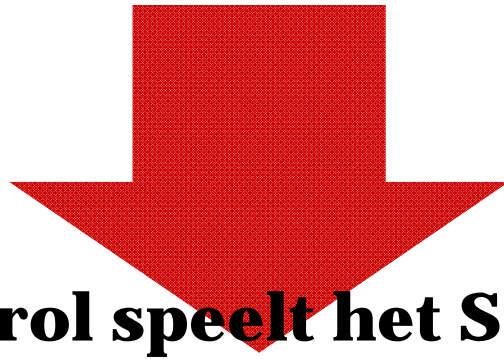


Relating disruptions and resilience





Resilience en planning/efficiëntie



Resilience

- Hoge voorraad
- Overcapaciteit
- (Hoge kosten)



Welke rol speelt het S&OP proces bij besluitvorming in de keten gedurende en na een disruptie, welke effecten heeft dat op efficiëntie?

Efficiëntie

- Lean
- Lage voorraad
- Lage kosten
- **Planning en stroomlijning**



Unpredictable Disruptions



RuG en resilience – 1

- › NWO project “Enhancing resilience while maintaining efficiency: Planning and human decision-making for the unpredictable”
 - Bosch, Variass, Waterbedrijf groningen en FrieslandCampina
 - Vakgroep Operations en HRM/OB, RuG
- › Gericht op SC resilience in de keten en met name op besluitvorming
- › <http://www.rug.nl/feb/research/projects/screen/>



RuG en resilience - 2

- › Signature Area (Societal) Resilience
 - Researchers vanuit (regional) Economics, HRM/OB, SCM en International Business, RuG
 - Resilience op diverse niveaus: individueel, organisatie, netwerk van organisaties, en regio's regio's en de relaties tussen deze diverse lagen.
 - Recent gestart met als doel RuG hierin een vooraanstaande positie te geven



Supply chain resilience: wendbaarheid en praktische weerbaarheid

Tim van Kampen

FrieslandCampina in een oogopslag



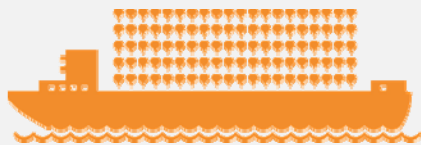
11,3 miljard
euro omzet



22.049
medewerkers



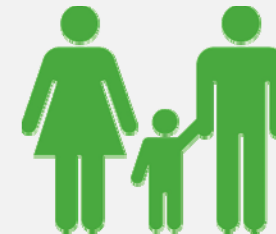
Vestigingen in
32 landen



Export naar meer dan
100 landen



19.006
leden-melkveehouders
zijn de eigenaren van
de onderneming



Elke dag
miljoenen
consumenten

19.000 ambitieuze leden-melkveehouders zijn de eigenaren van FrieslandCampina



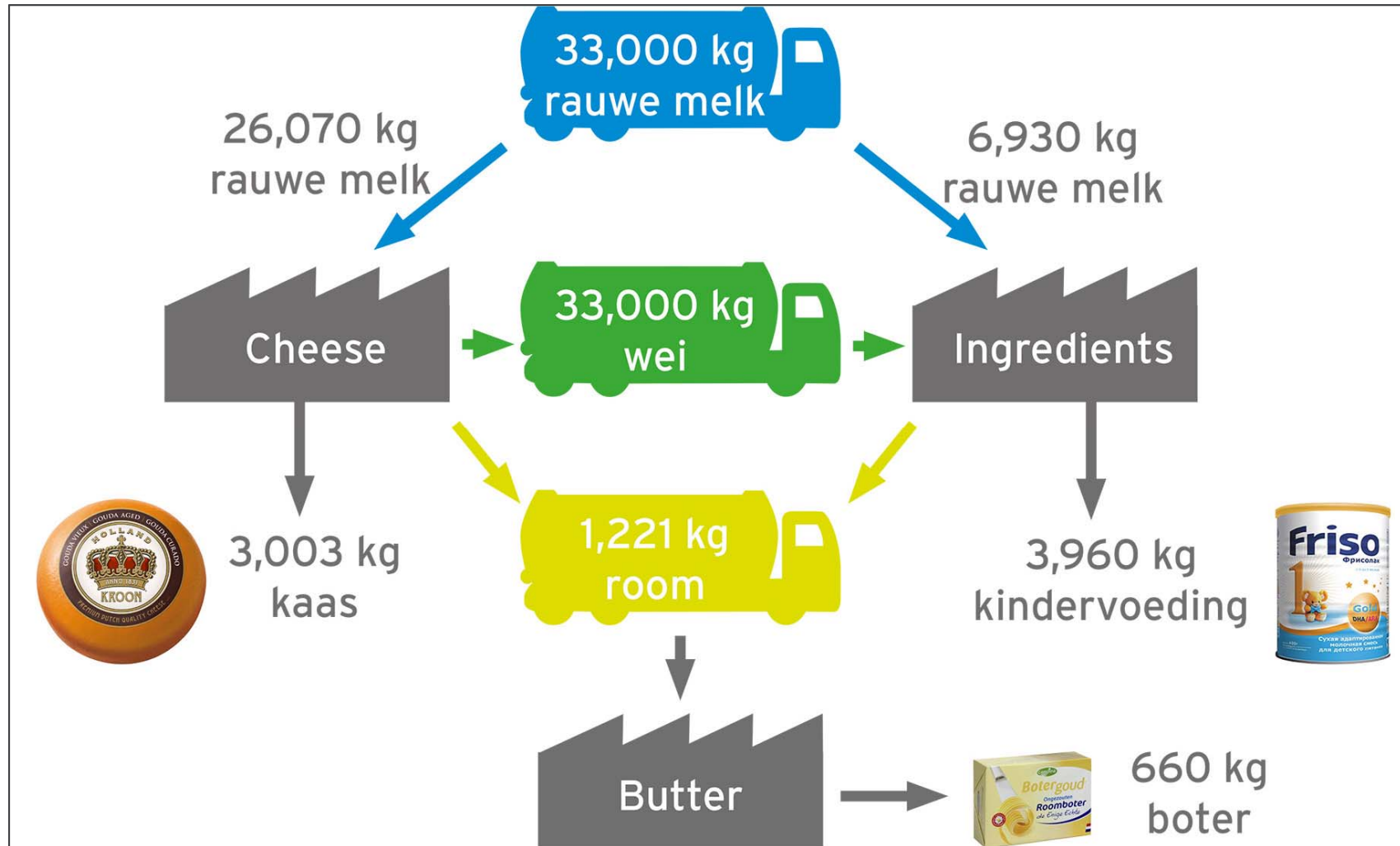
Als bedrijf zijn wij verplicht zijn om alle melk die zij leveren op te nemen



In 10 S&OP processen wordt alle klantvraag op de capaciteit afgestemd

- FrieslandCampina is ingedeeld in 10 S&OP hubs (o.a. kaas, melkpoeder, kindervoeding, dagvers, koffiemelk)
- Complex netwerk met vele afhankelijke stromen

Complexiteit van netwerk Voorbeeld kindervoeding



Afdeling Melk Valorisatie en allocatie (MVA) plant de volumes over de hubs.

- Op basis van het aanbod van de melk wordt bepaald hoeveel melk de hubs krijgen. Dit resulteert in een tekort of een overschot van de melk
- Continue zoeken van balans op die 3 assen
 - Aanbod van melk
 - Vraag naar eindproducten
 - Beschikbare capaciteiten
- Verkennen van mogelijkheden door scenario's
- Bepalen van maatregelen hoe om te gaan met grote verstoringen/veranderingen in het netwerk

Brand Friesland Campina onder controle

🕒 29 juli 2014 • Archief



Bij kaasfabriek Friesland Campina aan de Verlaatsterweg in Gerkesklooster woedt een grote uitslaande brand.



Boycot zuivel naar Rusland (augustus 2014)

Indirecte schade nog groter

Zwaarste klap voor kaas bij boycot Russen

Dinsdag 12 augustus 2014 - Redactie Boerenbusiness



Melkquotum na 31 jaar afgeschaft (april 2015)

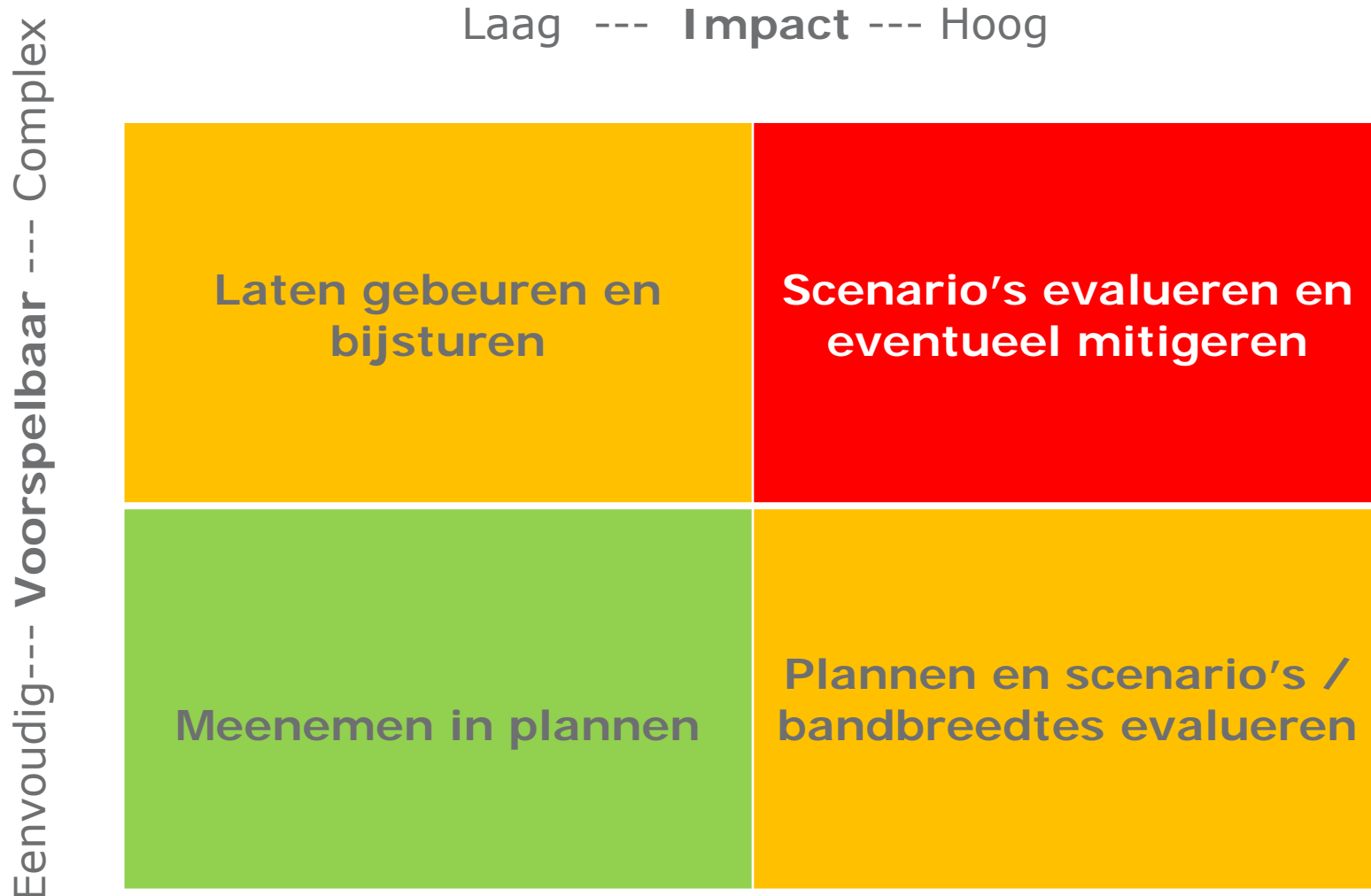


Einde van het melkquotum: volgt nu 'koeienexplosie'?

Er verandert iets op het Nederlandse platteland. Boeren bouwen driftig stallen bij, er gaan minder kalfjes naar het slachthuis. Vorig jaar kwamen er al elke week zo'n 3.000 melkkoeien en kalveren bij. Allemaal omdat er aanstaande woensdag een definitief einde komt aan het Europese melkquotum. De verwachting is dat al die koeien binnen vijf jaar tot wel 20 procent meer melk zullen produceren.

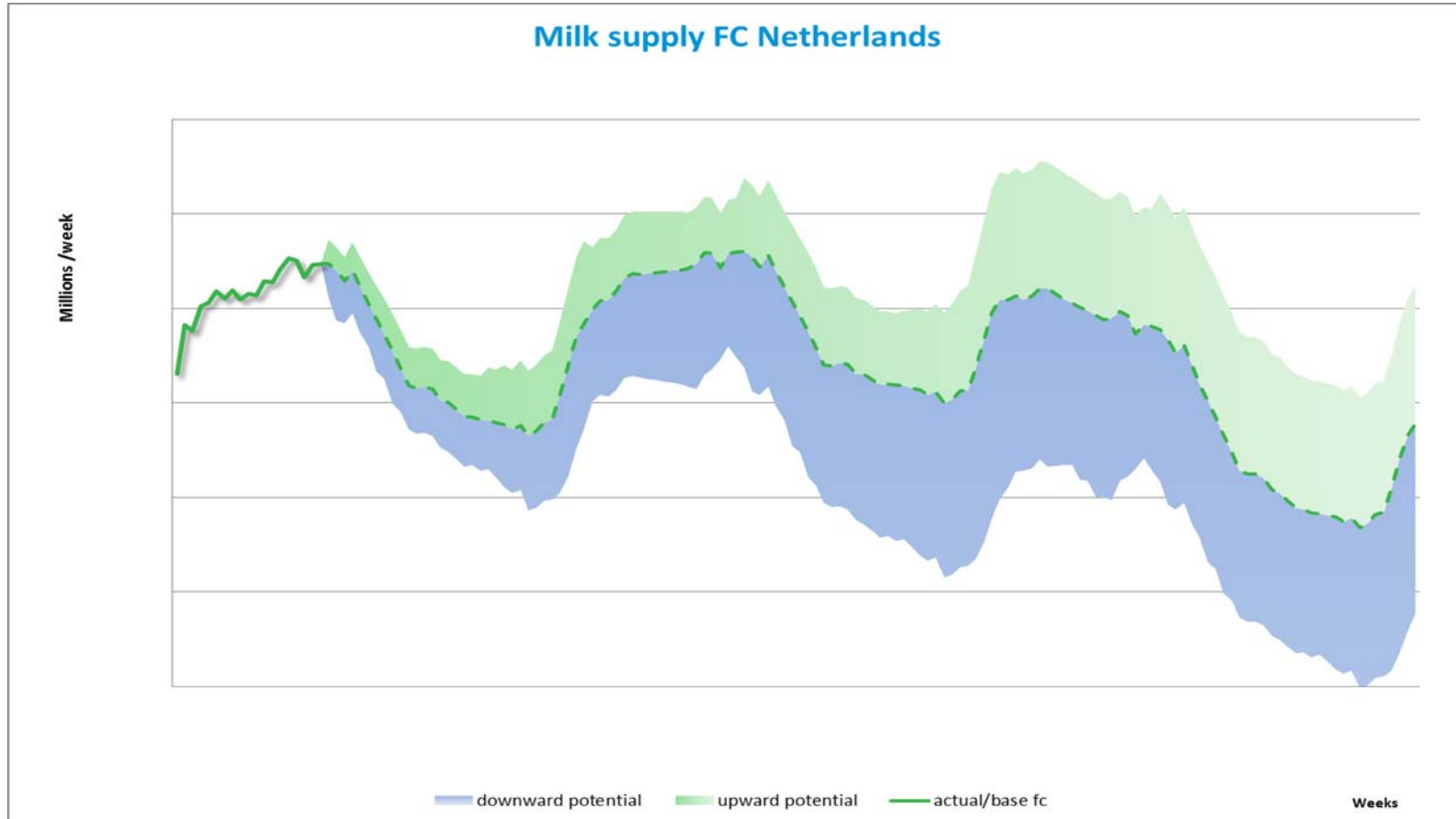
Door: Jarl Van der Ploeg 28 maart 2015, 06:23

Onzekerheden in aanbod, vraag en capaciteiten maken dat RFC zich voorbereidt door de evaluatie van scenario's



Milk supply scenario's

Aantal koeien x melkgift per koe



Afschaffing melkquotum: Is er voldoende geïnvesteerd en is dit op tijd beschikbaar om de groei op te vangen

DRIE NIEUWE INDAMPERS VOOR FRIESLANDCAMPINA IN LEEUWARDEN

woensdag 19 november 2014 | FrieslandCampina | 0 reacties

FrieslandCampina in Leeuwarden werkt momenteel hard aan de uitbreiding en vernieuwing van de productiecapaciteit van geëvaporeerde en gecondenseerde melk bestemd voor export. Onlangs zijn drie indampers in het hoogste gebouw gehesen.

De indampers wegen per stuk 67,5 ton en zijn 28 meter hoog. Om ze het gebouw in te hijsen is er gebruik gemaakt van twee enorme hydraulische telescoopkranen van Mammoet. Deze kranen met een haakhoogte van 80 meter hebben bij gebruik een draagvermogen van 85 ton.



Met deze uitbreiding speelt FrieslandCampina in op twee ontwikkelingen. Enerzijds de toenemende vraag naar melkproducten vanuit vooral Afrika, Azië



Foto: 123RF

Uitbreiding van FrieslandCampina in Bedum zorgt voor honderden banen

Gepubliceerd: 13 maart 2015 13:25
Laatste update: 13 maart 2015 13:27



Er zijn verregaande plannen voor een uitbreiding van de zuivelfabriek van FrieslandCampina in Bedum, die dan zorgt voor honderden nieuwe banen.



Foto: ANP

FrieslandCampina bouwt nieuwe fabriek Borculo

Gepubliceerd: 29 augustus 2013 09:55
Laatste update: 29 augustus 2013 10:41



De ledenraad van zuivelbedrijf FrieslandCampina heeft ingestemd met de bouw van een nieuwe fabriek voor kindervoeding in Borculo.

Het bedrijf kondigt hiervoor een extra investering van 135 miljoen euro aan. In Borculo staat al een fabriek van FrieslandCampina, de fabriek voor kindervoeding komt erbij.

Halvering leveranciers België (november 2015)

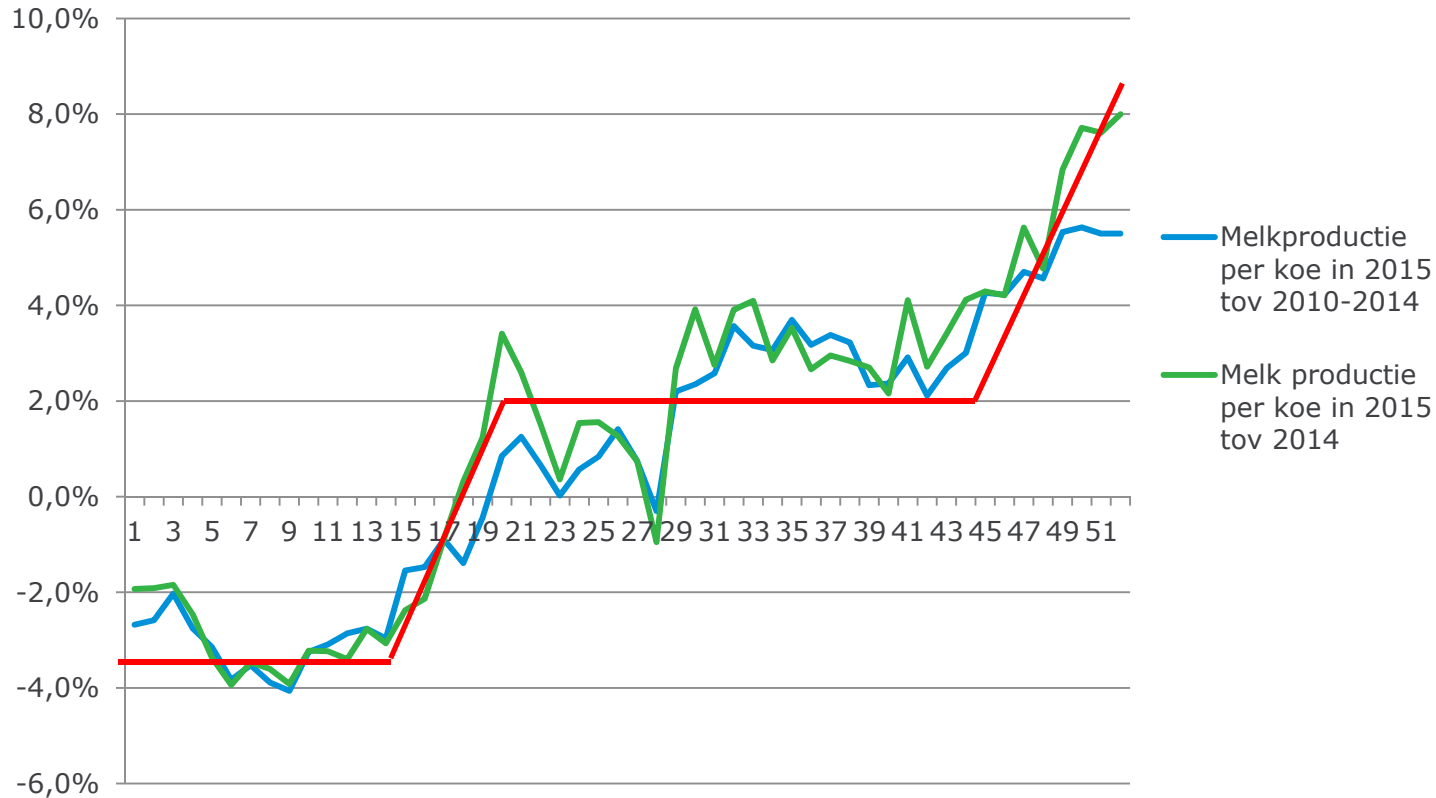
18/11/2015

FrieslandCampina Belgium zet de samenwerking met de helft van haar leverancier-melkveehouders stop, maar biedt wel de garantie dat een andere coöperatieve (Milcobel) hun melk wil afnemen. Dat melden beide bedrijven, Boerenbond reageert ontstemd.

Met de beslissing om niet langer melk af te nemen van 443 leverancier-melkveehouders, wil FrieslandCampina het volume opgehaalde melk beter afstemmen op de marktvraag in België. "Mede door de toename van de melkproductie in 2015, haalt FrieslandCampina Belgium meer melk op dan het in België kan afzetten", zegt general manager Katrien Bousson.

Milk supply FC Nederland in 2015

YOY toename in de melkgift per koe



- 2015 Q1: afname van volumes per koe i.v.m. boete bij overschrijding quotum
- In 2015 Q2 en Q3 melkgift per koe was stabiel op 2-3% toenam t.o.v. vorig jaar.
- Vanaf week 45 kwam er een enorme versnelling in de toename van de melkgift
- Vraag is hoe gaat dit zich ontwikkelen in 2016 en hoe kun je daar nog op reageren?



Bonus bij minder melk leveren (januari 2016)

28/12/2015

Nieuws

Cultuur & Leven

de Volkskrant

VOORPAGINA

BUITENLAND

BINNENLAND

OPINIE

ECONOMIE

SPORT

TECH

FrieslandCampina geeft boer bonus bij lagere melkproductie

Zuivelproducent FrieslandCampina geeft de aangesloten melkveehouders een bonus van 2 euro per 100 kilo melk als ze hun melkproductie de komende anderhalve maand niet verder opvoeren of verminderen. Dat bedrag komt neer op een premie van ongeveer 5 procent op het inkomen, zegt FrieslandCampina. Boeren wordt gevraagd niet meer melk te leveren dan de productie van de afgelopen twee weken.

Melkveehouderij moet weer krimpen

Mest Nog geen jaar na het einde van de melkquota krijgen melkveehouders in Nederland een nieuwe rem op groei: fosfaatrechten.

© 4 maart 2016

De Nederlandse melkveestapel moet 4 tot 8 procent inkrimpen. Dat zal moeten gebeuren omdat de Nederlandse koeien met hun mest te veel fosfaat uitstoten. Dat heeft staatssecretaris Martijn van Dam (Landbouw, PvdA) donderdag aangekondigd. In een brief aan de Tweede Kamer schrijft Van Dam dat de reductie van fosfaat nodig is om aan Europese milieuriichtlijnen te voldoen. Met Brussel is een limiet afgesproken voor de productie van fosfaat.



S&OP scenariomanagement

- Project met de RUG scenariomanagement in Sales and Operations Planning (S&OP) horizon (18 maanden)
- Doel delen van best practices (methode en interne communicatie)

