



FrieslandCampina nir

spark

**Bouwen aan het succes
van 'branded cheese'**

**Leadershipteam
Ingredients en
duurzaam ondernemen**

Missie Werkkapitaal

**Veiligheid in Indonesië
en Vietnam**

Oktober 2011
Spark is het personeelsblad van FrieslandCampina

Spark | **nr.5**

De column van Cees 't Hart die normaliter hier verschijnt, is verplaatst naar de special bij deze Spark



Ook op de FrieslandCampina-boerderij in Delfgauw werd Wereld Schoolmelk Dag gevierd.

Wereld Schoolmelk Dag gevierd

Nederland is een van de tachtig landen waar op 28 september activiteiten rondom Wereld Schoolmelk dag zijn georganiseerd. Wereld Schoolmelk Dag moet het belang van schoolmelk onder de aandacht brengen en het imago van zuivel verbeteren. Uit onderzoek blijkt namelijk dat kinderen in de basisschoolleeftijd minder melk drinken dan het Voedingscentrum aanbeveelt. Campina op School heeft samen met de Nederlandse Zuivel Organisatie (NZO) diverse activiteiten rondom deze dag georganiseerd.

Op een FrieslandCampina-boerderij in Delfgauw (Nederland) openden Felix Cohen, directeur van het Voedingscentrum, samen met Jan Bles, directeur voor het Centre for Nutrition van FrieslandCampina, en Tjeerd de Groot, directeur NZO, in het bijzijn van een schoolklas, deze speciale dag.

In september en oktober deelt Campina op School 210.000 pakjes gratis zuivel uit op ruim negenhonderd scholen. Op deze scholen worden bovendien tweehonderd excursies naar de boerderij verlost.

YAZOO heeft een nieuw jasje

FrieslandCampina United Kingdom (onderdeel van Consumer Products Europe) is bijzonder trots op de nieuwe verpakkingen van YAZOO. Het YAZOO marketing team heeft nauw samengewerkt met Design Bridge (een door FrieslandCampina genomineerd ontwerp bureau) om een nieuwe richting voor het ontwerp op de consumentenverpakkingen te maken. Dat ontwerp is gebaseerd op uitgebreid consumentenonderzoek.

De inzichten die door het onderzoek naar voren kwamen, vertelden veel over de doelgroepen voor YAZOO: moeders, kinderen en jongens van 16-34 jaar, die op hun beurt een oordeel gaven over het verpakking ontwerp. Zij lieten weten dat het ontwerp aan alle verwachtingen voldoet. Het project startte aan het eind van 2010 toen consumentenonderzoek uitwees dat de verpakkingen niet meer aansloten bij de beleving van het product. 'Te kinderachtig', 'het maakt het product kunstmatig', 'is het een milkshake?' en 'ik zou er niet mee gezien willen worden op straat'. Verder waren de reacties op YAZOO ruimschoots positief.

Consumenten vinden het een heerlijk product en drinken de zuiveldrank graag. Het was wel een duidelijke aanwijzing dat er iets moest veranderen. De uitdaging was om meer over de gezonde aspecten van melk te communiceren en een design te ontwikkelen voor een breder publiek.

In goede samenwerking met de productiebedrijven in Sleidinge en Aalter (beide België) waar YAZOO voor de Britse markt wordt gemaakt, verliep de

overgang naadloos. In de eerste week van oktober hebben Britse consumenten kennisgemaakt met het nieuwe verpakking ontwerp.



17

Face in beeld

24

Mango biedt oplossing voor wisselende melkstroom

32

Standplaats Egypte



29

Familiedag Wageningen



10

5 vragen aan Carolien Rooseboom

22

Boter voert FrieslandCampina als merk door



Bij de voorpagina: Mark Vélú van DMV is een van de Working Capital Champions die hard meewerkt aan een verbetering van het werkkapitaal. Zie pagina 26.
Foto: William Hoogteyling

Colofon: Spark is het internationale personeelsblad van Royal FrieslandCampina en verschijnt in een oplage van 22.000 exemplaren in het Nederlands, Engels en Duits.
Redactie: Mirelle van Steenderen en Helma de Waardt
Redactionele bijdragen: Ronella Blijenburg, Kirsten Broekhoven, Erica Prikken, Roy Ramaker, Marjolein van der Zee
Vertalingen: Bosch&Bosch, Amsterdam (Nederland), Norbert Zänker & Kollegen, Berlijn (Duitsland), Lisé Nijman, Arnhem (Nederland) en HSM Vertaalbureau, Berkel-Enschot (Nederland)
Ontwerp: WAT ontwerpers, Utrecht (Nederland)
Druk: Albe de Coker, Hoboken (België)
Overname van artikelen is toegestaan onder bronvermelding.

De merkbekendheid en merktrouw van Rainbow melk zijn in onder consumenten in het Midden-Oosten erg hoog. Sinds de introductie in 1955 worden het aroma, de smaak en de romigheid van Rainbow in thee in de gehele regio zeer gewaardeerd. Een team van FrieslandCampina Middle East heeft de behoeften van de consumenten nader onderzocht. Dit leidde tot een nieuw concept: premium gecondenseerde melk onder de naam Rainbow Gold.

De luxe uitstraling Rainbow Gold benadrukt de premium positie. Foto: FrieslandCampina Middle East



FrieslandCampina Middle East introduceert Rainbow Gold

Deze melk moet ervoor zorgen dat de thee nog rijker en romiger smaakt. Met het product wil FrieslandCampina Middle East inspelen op de behoeften van welgestelde consumenten in de regio. De prijs ligt dan ook hoger dan die van Rainbow Original. De introductie van Rainbow Gold moet resulteren in een stijging van de totale omzet en differentiatie van het merk.

Kwaliteit

Het concept werd in de regio getest en door de doelgroep zeer goed ontvangen. In nauwe samenwerking met Consumer Products Europe in Leeuwarden (Nederland) werd het bestaande recept van PEAK Gold, een product van FrieslandCampina

WAMCO Nigeria uitgewerkt. Het nieuwe product bevat meer melkvetten en eiwitten dan het huidige aanbod van FrieslandCampina Middle East waardoor het aanbod breder wordt. Rainbow Gold staat voor volmaaktheid, zuiverheid en kwaliteit. Om de premiumpositie te benadrukken, kreeg ook het blikje een nieuw gezicht. Voor het etiket werd een speciaal soort metallic papier gebruikt. Ook kreeg het blikje een gouden coating en een opener. Deze uitstraling is ook te zien in het promotiemateriaal, de tv-commercials en samplingacties. Rainbow Gold is in september officieel geïntroduceerd en wordt ondersteund door promotionele campagnes.

De zoete vergelijking, online succes

De ramadan (vastenmaand) is een belangrijke maand voor moslims over de hele wereld. Vasten, samen eten met familie en vooral: aan liefdadigheid doen. Het is ook de maand waarin Rainbow van FrieslandCampina Middle East volop wordt verkocht.

Bijna 75 procent van het jaarlijkse volume van Rainbow gezoete, gecondenseerde melk wordt tijdens en na de ramadan geconsumeerd. Het is een uitstekend product om heerlijke, zoete desserts mee te maken die juist in deze periode graag worden gegeten. Op de facebookpagina www.facebook.com/RainbowMilk is de 'The Sweet Equation' te vinden waarop elke dag een nieuw ingrediënt staat waarmee bezoekers van de site hun favoriete recept kunnen maken en posten. Elke deelnemer kan vrienden uitnodigen voor een virtuele maaltijd met een dessert, terwijl er op de beste recepten kan worden gestemd. Drie winnaars van het beste recept zullen worden beloond met een iPad2.

Active Growth nieuwe melk voor opgroeiende jeugd

In Saudi-Arabië heeft FrieslandCampina Middle East een nieuwe melk op de markt gebracht: Active Growth. Een melkproduct voor opgroeiende kinderen. 'Zij kunnen de extra vitamines en calcium in deze melk goed gebruiken voor deze speciale leeftijdsfase van groei', vertelt marketingmanager Shaker Abbas in Dubai.

Melk in een 1 liter verpakking met natuurlijke eiwitten, vitamine D en vitamine K2 plus extra calcium. 'Active growth' is een volle melk met 3 procent vet en het heeft extra ingrediënten waardoor deze melk bij uitstek geschikt is voor opgroeiende kinderen', aldus Shaker Abbas. 'Deze melk onderscheidt zich daardoor van de gewone UHT melk die hier in de winkel staat.' Sinds de zomer van dit jaar wordt Active Growth aangeboden aan de consumenten. 'We zijn begonnen in Saudi-Arabië. Vanaf oktober gaan we Active Growth exporteren naar Bahrein, Qatar, Oman en de Verenigde Arabische Emiraten. De consument reageert heel positief op dit product.' De collega's in Saudi-Arabië hebben ook Wereld Melk Dag (1 juni) aangegrepen om Active Growth op scholen uit te delen.

Vanaf de zomer is de nieuwe melk uitgedeeld in moderne supermark-

ten, zodat consumenten er mee kennis konden maken. Vanaf oktober komt een tv-campagne op gang en zal er in bladen worden geadverteerd. 'Dit product is iets hoger gepositioneerd dan de gewone melk, maar het is nog steeds zeer betaalbaar voor grote groepen consumenten. We bieden het bovendien niet alleen in 1 liter verpakkingen aan, maar ook in kleine pakjes van 185 ml en in verschillende smaken zoals chocolade en aardbei', aldus Shaker Abbas.

'Het is een heel goede manier om al het goede van melk binnen te krijgen en zelfs nog een beetje meer. Ouders waarderen dat, dat merken wij aan de reacties.'

'Zij kunnen de extra vitamines en calcium in deze melk goed gebruiken voor deze speciale leeftijdsfase van groei'

Veiligheid gaat boven alles bij FrieslandCampina Indonesia

Uit handen van Freddy T. Sindunata ontvangt Nyamin de prijs op het gebied van veiligheid.
Foto: FrieslandCampina Indonesia



Voor FrieslandCampina Indonesia is de kwaliteit van de producten van groot belang, maar een veilige en aangename werkomgeving voor alle werknemers is voor de onderneming minstens zo belangrijk. Sterker nog: veiligheid heeft de hoogste prioriteit. Dit geldt voor eigen medewerkers en voor mensen die op het terrein van FrieslandCampina werkzaam zijn. Sinds in juli van dit jaar de nieuwe Safety, Health & Environment regelgeving werd ingevoerd, is dit het eerste veiligheidsprogramma van bij FrieslandCampina

FrieslandCampina Indonesia biedt steun aan bouwbedrijf PT Glorindo bij de uitvoering van een veiligheidsprogramma. Onder het motto 'Safety First' werkt PT Glorindo aan het verankeren van veiligheid in de organisatie. 'Met een speciaal programma willen we elke werknemer die voorrang geeft aan veiligheid belonen en werknemers stimuleren om vooral veilig te werken. Iedereen moet er van zijn doordrongen dat bij alle werkzaamheden veiligheid op de eerste plaats komt. Wie werkt volgens de regels van ons programma maakt kans op een beloning', aldus directeur Freddy T. Sindunata. Om voor de beloning in aanmerking te komen, moeten medewerkers van het bouwbedrijf minimaal een maand in dienst zijn van de onderneming, zich houden aan de voorschriften en altijd op tijd komen. De jury van het programma wordt gevormd door de managers van de aannemer en productiemanagers van FrieslandCampina Indonesia. Dit keer liet Nyamin 130 collega's achter zich en werd de gelukkige winnaar van de hoofdprijs, een LCD tv. 'Ik ben heel blij met deze eerste prijs. Het is echt een stimulans om nog beter te presteren en, misschien nog wel belangrijker, dat we veiligheid bij alles wat we doen op de eerste plaats zetten', aldus de winnaar.

Altijd werken aan veiligheid

Veiligheid is een zeer serieus onderwerp voor de collega's van Dutch Lady Milk Industries Berhad (FrieslandCampina Malaysia). Sinds 2007 wordt er gestaag gewerkt aan het veiligheidsbeleid. En met succes. 'We hebben intussen het OHSAS 18001 certificaat ontvangen', vertelt Woon Siong Ker, die Quality/SHE manager (Safety, Health & Environment) is bij FrieslandCampina Malaysia.

'We waren ook de eerste werkmaatschappij in Zuidoost-Azië die een geïntegreerd management systeem (opgebouwd uit ISO 9001, ISO 14001 en OHSAS 18001) heeft ingevoerd, dat gecertificeerd is door een internationaal erkende certificeringsinstelling', zegt Woon Siong Ker. Dutch Lady Malaysia produceert en verkoopt een breed pakket aan zuivelproducten van uitstekende kwaliteit voor de binnenlandse markt en voor de export. Ook babyvoeding en vruchtensappen maken deel uit van het aanbod. 'Onze producten hebben een klinkende naam in Maleisië en onze consumenten zijn trouw aan onze merken: Dutch Lady, Frisolac, Friso en Joy.'

Inspecties

'Onze werkmaatschappij heeft een productiebedrijf in Petaling Jaya, Selangor, in de regio rond Kuala Lumpur', legt Woon Siong Ker uit. 'Het is een productiebedrijf met ongeveer 380 medewerkers. Veiligheid op



het werk is erg belangrijk voor ons. We weten dat we de medewerkers bij het onderwerp moeten betrekken als we echt veranderingen tot stand willen brengen. Daarom hebben we dagelijks een bijeenkomst bij het begin van elke ploegendienst. Alles wat over veiligheid gaat, wordt er even uitgelicht. Er is ook een officieel overleg elke drie maanden waar veel medewerkers bij zijn die lid zijn van een vakbond. We hebben veiligheidsinspecties op de werkvloer en we geven veiligheidstrainingen aan derden die in ons productiebedrijf komen werken. Verder geven we cursussen over het veilig werken met chemicaliën, en zijn er trainingen voor het werken met vorkheftrucks. Nieuwe medewerkers krijgen een introductiecursus over veiligheid op de werkvloer die we natuurlijk ook voor de medewerkers die al langer in ons bedrijf werken kunnen gebruiken. Communicatie rond veiligheid is heel belangrijk: we maken gebruik van mededelingenborden. Medewerkers moeten zich bewust zijn van hun eigen gedrag, dus daar concentreren wij ons op. We hebben ook een jaarlijks budget

om investeringen te doen op het gebied van veiligheidsprojecten.' Ieder jaar stelt de afdeling Safety, Health & Environment zich nieuwe doelen: er worden initiatieven ontwikkeld die leiden tot een verlaging van ongevallen met ziekteverzuim. 'Veiligheid moet in de harten en herten van de collega's zitten, zegt Woon Siong Ker. 'Het veiligheidsbeleid wordt toegelicht bij de ingangen van onze fabrieken en we verspreiden kaarten waarop het beleid wordt toegelicht aan alle medewerkers. We willen echt nadruk leggen op het feit dat onze medewerkers ten allen tijde veilig moeten kunnen werken.'

Aandacht voor brandveiligheid: een brandweeroefening voor de medewerkers uit de fabriek. Foto: FrieslandCampina Malaysia



Peak melk: sterker dan ooit

Handtekeningen op een reusachtig groot blik Peak.

Foto: Friesland-Campina WAMCO Nigeria

'Get more out of milk'. Met dat idee is Peak gecondenseerde melk vernieuwd. Aan Peak is nu vitamine B12 toegevoegd en foliumzuur om de voedingswaarde van Peak voor consumenten in Nigeria te verhogen. De verpakking is vernieuwd en er worden consumentenacties gevoerd. Door de verbeterde receptuur staat er nu 'Extra Fortified Plus' op de verpakking.

Het merk Peak is een vooraanstaand merk in Nigeria en leidend in het segment zuivel. De premium positie van Peak heeft alles te maken met het feit dat het de romigste en lekkerste melk aanbiedt met de hoogste voedingswaarden. Melk bevat alle ingrediënten die voor gezonde groei nodig zijn binnen een normaal (Westers) voedingspatroon. Het voedingspatroon in Afrika kan leiden tot een tekort aan bepaalde mineralen en vitamines. Peak speelt hierop in door de melk te verrijken met 28 vitamines en mineralen. De vernieuwde melk geniet de goedkeuring van de 'Nutrition Society' van Nigeria. De leidende positie is Peak niet aan komen waaien. Er wordt hard gewerkt aan innovatie en verbetering van het product, op basis van de veranderende consumentenbehoeften.

'We vertrouwen erop dat deze relaunch ervoor zorgt dat consumenten zien dat wij ons kwaliteitsniveau voortdurend verbeteren en dat het toegankelijk en betaalbaar blijft voor de meer-

derheid van de Nigeriaanse consumenten. Peak Extra Fortified Plus is in lijn met de aanbevelingen van de Wereld Voedsel Organisatie om voedingstekorten in het voedsel van Nigeriaanse families te verminderen', zegt Jide Olorunfemi, senior brand manager Peak.

Gigantisch blik

Extra bijzonder in de relaunch zijn de 1 miljoen handtekeningen van consumenten uit dit dichtstbevolkte land in Afrika, die het merk steunen als de enige melk die versterkt is met extra vitamines en mineralen. Daartoe is een consumentenactie gestart waarbij een gigantisch blik door het land gaat waarop Nigeriaanse consumenten hun handtekening kunnen zetten. Het is voor eerst dat er zo'n initiatief wordt genomen. Je handtekening zetten op zo'n groot blik brengt Peak nog dichterbij de consument.

Carolien Roseboom, projectleider Melkweb 2.0

Een kennisnetwerk en informatieplatform dat melkveehouders ondersteunt in hun bedrijfsvoering en meeneemt in de uitdagingen van route2020. Die ambitie heeft de afdeling Coöperatieve Zaken met Melkweb 2.0; de opvolger van het huidige Melkweb. In april 2012 moet de basis van het nieuwe 'droomhuis' online zijn, vertelt projectleider Carolien Roseboom.

Wat is Melkweb?

'Melkweb is een afgeschermd web-site speciaal voor leden-melkveeouders. Ze vinden daar een overzicht van hun bedrijfsgegevens, zoals leverantiegegevens van de melk en kwaliteitsbeoordelingen, maar ook informatie over de strategie van FrieslandCampina en onderwerpen die binnen de coöperatie leven.'

Waarom moet er een nieuw Melkweb komen?

'De huidige versie voldoet niet meer aan de wensen van deze tijd. Het is niet overzichtelijk genoeg en er is geen interactie mogelijk. Door de digitalisering zoekt en deelt iedereen steeds meer informatie via het internet, zo ook melkveeouders. Wij willen hen die informatie dan ook beter aanreiken via Melkweb. Voor Coöperatieve Zaken is Melkweb een belangrijke pijler in de dienstverlening, naast het telefonisch contact en bedrijfsbezoeken van de binnen- en buitendienst. Melkweg 2.0 biedt melkveeouders de mogelijkheid om kennis te ontsluiten en best practices te delen, toegesloten op hun bedrijfsvoering en gerelateerd aan FrieslandCampina en de uitdagingen van route2020.'

Hoe wordt het project aangepakt?

'Het project kent een concept-, ontwerp- en realisatiefase. In maart zijn we begonnen. Een projectteam vanuit Coöperatieve Zaken en een klankbordgroep van melkveeouders hebben ideeën uitgewisseld en bepaald waaraan Melkweb 2.0 moet voldoen. We willen bijvoorbeeld het concurrentievermogen van ledenveeouders ondersteunen. Ook willen we dat Melkweb 2.0 eraan

bijdraagt dat we beter weten wat er onder de veehouders leeft, zodat we onze relatie kunnen versterken. Zo is een 'droomhuis' ontstaan dat momenteel verder vorm krijgt in de ontwerpfase.'

Wat verandert er voor de melkveeouders?

'Melkweb 2.0 is minder statisch en wordt een kennisplatform en managementtool. Je hebt direct inzicht in bedrijfsgegevens, je kunt zien hoe je scoort ten opzichte van anderen. Via een dashboard en het kennisnetwerk kun je direct doorklikken naar advies over onderwerpen als melkkwaliteit, diergezondheid en duurzaamheid. Veehouders kunnen zich voor bepaalde interessegroepen aanmelden. Ze worden dan automatisch gewezen op interessante nieuwe artikelen en reacties van andere veehouders. Ook kunnen ze onderling best practices delen en Coöperatieve Zaken neemt actief deel aan die kennisuitwisseling.'

Wanneer kunnen we het resultaat zien?

'Pas geleden hebben we het functioneel ontwerp aan de klankbordgroep gepresenteerd. De reacties waren erg positief. Eind oktober gaan we starten met bouwen. Dat duurt een aantal maanden. We hopen dat Melkweb 2.0 in april online kan, maar het is dan nog niet af. De komende jaren gaan we samen met melkveeouders Melkweb uitbouwen tot het platform dat we nastreven.'



Foto: William Hoogteyling

Emmo Meijer:
corporate director R&D

'Ik geloof in co-creation'

Hij heeft de eerste tweehonderd dagen bij FrieslandCampina achter de rug: Emmo Meijer, corporate director Research & Development. In zijn vorige functie - als R&D verantwoordelijke bij Unilever - gaf hij leiding aan ongeveer 5.000 medewerkers in Development. Nu aan bijna 500. 'Het aantal medewerkers is niet bepalend voor het succes dat je boekt. FrieslandCampina heeft uitstekende mensen in dienst. Onze sterkte zal liggen in een volledige samenwerking tussen R&D'ers en de business.'

Foto: William Hoogteyling

Nog anderhalf jaar: dan is het merendeel van de R&D medewerkers gehuisvest in Wageningen (Nederland). 'Daar wordt het nieuwe R&D Centre gebouwd. Dat zal een enorme impuls geven aan onze manier van werken. Ik weet dat het niet voor iedereen gemakkelijk is om de stap naar Wageningen te maken, maar ik hoop dat heel velen dat wel doen.'

Wat is het belang van een R&D-discipline in Wageningen?

'We zijn daar in het centrum van de agrofood business met alle bijbehorende kennis, letterlijk zeer dicht bij de Wageningen Universiteit, en bij bedrijven die in deze sector actief zijn. Dat maakt dat we gemakkelijker kunnen samenwerken met wetenschappers en andere bedrijven in deze sector en dat we studenten en promovendi directer kunnen interesseren voor FrieslandCampina. We werken ook nu al veel samen met externe partners en dat zullen we nog intensiever gaan doen. Wageningen nodigt daartoe uit.'

Is dat de belangrijkste mijlpaal voor de nabije toekomst?

'Nee, het is een voorwaarde om optimaal bij te dragen aan de plannen van deze onderneming. Ik geloof in co-creation: in samen werken, in samen innovaties tot stand brengen. De afgelopen tijd zijn onder meer de zogenoemde 'benefit platforms' van FrieslandCampina benoemd en programmatisch op de kaart gezet. De category teams zijn ingericht en alles en iedereen is gericht op groei. Daar kan R&D samen met derden een belangrijke bijdrage aan leveren.'

Hoe ziet co-creation eruit?

'Co-creation vraagt om een volledig met elkaar optrekken van medewerkers uit verschillende disciplines. Het vraagt om een gedegen samenwerking en intensieve interactie tussen collega's uit marketing & sales en research & development. Dat is een succesfactor van de eerste orde. Voor iedere succesvolle onderneming is de kruisbestuiving tussen business en research & development van het grootste belang.'

Als alle onderzoekers bijeen komen in het nieuwe R&D Centre in Wageningen zijn ze niet bij de collega's uit de business groups waarmee ze moeten samenwerken.

'We maken in het R&D Centre ruimte voor de mensen waarmee we aan innovaties werken. Letterlijk. We zullen business collega's uitnodigen om ook in het Innovation Centre te komen werken en de persoonlijke ontmoeting met

onze onderzoekers aanmoedigen. Gelukkig is Nederland niet zo groot dat de afstanden niet te overbruggen zijn.'

Is een R&D-discipline van circa vijfhonderd medewerkers voldoende voor een onderneming als FrieslandCampina?

'Het succes van R&D zit niet zozeer in de grootte van de groep. Een zeer grote organisatie maakt je minder flexibel. Er gaat veel tijd zitten in de interne organisatie en in allerlei processen om zo'n groep aan te sturen. Wij werken hard aan professioneel project- en portfolio management. Dat is essentieel en voor de rest zeg ik: we hebben genoeg processen. FrieslandCampina heeft het integratieproces achter de rug. Wij moeten de blik nu weer meer naar buiten richten, naar de markten en onze business.'

Zoek je zelf de collega's uit de business op?

'Petra Zinkweg, category manager 'branded cheese', (zie pagina 20) heeft onlangs haar plannen met 'kaas onder merk' met ons gedeeld. Een grote groep R&D'ers was daarbij aanwezig. Ik heb veel vragen gesteld over de markten waar wij actief zijn. Na afloop kwam een collega naar me toe die zei: 'Je stelt alleen maar vragen die met markten en marktposities te maken hebben.' Dat klopt, daar zijn wij ook voor. Wij moeten steeds meer in de huid van de business proberen te kruipen zodat we begrijpen wat wij met onze kennis kunnen bijdragen.'

Research & Development is dus bepalend voor het succes van onze strategie?

'Een strategie is een inspirerend plan waarmee je een zeker doel wilt bereiken. Het is geen spoorboekje! Onze strategie heet route2020. Maar het jaar 2020 is nog ver van ons vandaan. De wereld verandert razendsnel. Wij moeten als onderneming snel handelen, snel inspelen op kansen die we nu hebben. Daar gaat het om. Juist om onze ambities van route2020 waar te maken. Research & Development als partner van de business is daarbij een belangrijke factor voor het succes.'

route2020 heeft drie 'value drivers' gedefinieerd, waar category teams voor zijn samengesteld:

- Dairy based beverages (zuiveldranken)
- Infant & Toddler Nutrition (baby- en kindervoeding)
- Branded Cheese (kaas onder merk)

Er zijn ook twee category teams gevormd voor onze sterke productgroepen:

Foodservice en Basic Products. Daarnaast zijn er zeven ontwikkelteams voor:

- Yoghurt & desserts
- Branded butter (boter onder merk)
- Kievit
- DMV
- Creamy Creation (zuivellikeuren)
- Juices (Riedel/vruchtendranken)
- Dairy Feed (jongdiervoeding)

De vier 'benefit platforms' (inspelen op behoeften) van route2020:

- Growth & Development (groei & ontwikkeling)
- Daily Nutrition (dagelijkse voeding)
- Health & Wellness (gezondheid & welzijn)
- Functionality (functionaliteit)



FrieslandCampina Domo heeft een nieuwe technologie ontwikkeld waarmee het glucosegehalte van Vivinal GOS omlaag kan worden gebracht. Erik Topping, Growth Initiatives manager bij FrieslandCampina Domo in Amersfoort (Nederland), vertelt waarom dit een belangrijke ontwikkeling is.

Vernieuwde Vivinal GOS:

Minder suikers, meer GOS



Foto: FrieslandCampina Domo

Vivinal GOS is een prebiotisch ingrediënt. Prebiotische ingrediënten zijn niet verteerbare levensmiddeleningredienten die selectief de groei en/of de activiteit van één of meerdere soorten bacteriën in de dikke darm stimuleren en daardoor de gezondheid van de gastheer bevorderen.

Erik Topping: 'We leveren Vivinal GOS als poeder en als stroop. Het is een veelgebruikt ingrediënt in onder meer kindervoeding (een van de pijlers van route2020, red.). Vivinal GOS bestaat voor het grootste deel uit GOS, galacto-oligosacchariden, die de groei van goede bacteriën in je lichaam stimuleren. Daarnaast bestaat het uit andere componenten waaronder kleine suikers, zoals glucose. Deze suikers vormen eigenlijk ballast, want ze dragen niet bij aan de voordelen van Vivinal GOS. We hebben daarom een nieuwe technologie ontwikkeld waarmee we deze suikers van elkaar kunnen scheiden. We knippen ze als het ware van elkaar los zodat ze gemakkelijk te verwijderen zijn. Daardoor brengen we het glucosegehalte terug van 20 naar 5 procent. Het resultaat: een veel puurder product waarvan het aandeel GOS is gestegen van 60 naar 75 procent.'

Volgens Erik Topping is dat ook juist waar de klant om vraagt: 'Voeg je meer GOS toe aan je product dan

krijg je de andere componenten er ook bij. Met de vernieuwde Vivinal GOS voeg je daadwerkelijk meer GOS toe. Het veel lagere glucosegehalte zorgt tevens dat klanten die de stroop afnemen de vernieuwde stroop veel sneller kunnen sproei-drogen. Daarom heet het ook Vivinal GOS Easy drying syrup.' De vernieuwde Vivinal GOS wordt straks geproduceerd in de fabriek in Borculo (Nederland). In eerste instantie voor de zeer grote en belangrijke Aziatische markt. Erik Topping: 'Met deze nieuwe technologie kunnen we onze positie op de markt wereldwijd vergroten en verstevigen.'



Seminar in Bangkok:

Haal meer uit melk

Op 11 en 12 maart hield Nutrifeed het zesde internationale seminar in Bangkok (Thailand). Dit seminar is bedoeld voor distributeurs in de regio's Asia & Pacific, Midden-Oosten en Zuid-Afrika en had als titel: 'Haal meer uit melk'. Maar liefst zestig deelnemers uit vijftien verschillende landen die gezamenlijk vijftientig verschillende bedrijven vertegenwoordigden.

Klaas de Jong, managing director, hield een welkomstwoord en presenteerde het laatste nieuws over FrieslandCampina en Nutrifeed. Arie School, commercial director, liet zijn licht schijnen op de laatste ontwikkelingen op de wereldwijde zuivelmarkt en besteedde aandacht aan de grote verschuivingen die plaats kunnen vinden op de grondstoffenmarkten in een wereld waarin veranderingen elkaar razendsnel opvolgen en de concurrentie groot is. Verschillende distributeurs hielden een interessante landenpresentatie en maakten ons deelgenoot van hun successen in markten als Zuid-Afrika, China en Indonesië.

Verbeteren van kwaliteit

De deelnemers kregen een introductie over de zeven megatrends die FrieslandCampina onderkent in route2020. De nieuwe video van Nutrifeed over de megatrends werd goed ontvangen. In kleine discussiegroepen werd vervolgens besproken wat de invloed is van deze megatrends op de voederindustrie voor kalveren en biggen.

De volgende dag liet R&D manager Johan Lemmen zien hoe je met hoogwaardige calf milk replacers de gezondheid en de groei van kalveren kunt verbeteren.

Sybre Attema, regional manager Dairy Development, sprak op het seminar over het Dairy Development Program (DDP) in Azië. Voor de lokale levering van melk werkt FrieslandCampina nauw samen met vele coöperaties in Azië. Onder het motto 'Een gezonde start voor

betere melk', zou Nutrifeed op basis van zijn uitgebreide ervaring een rol kunnen spelen in het verbeteren van de kwaliteit van en de opbrengst uit melk. Na het seminar stond een bezoek aan de FrieslandCampina Foremost fabriek in Bangkok op het programma: een zeer moderne en indrukwekkende fabriek en de dag erna ging het gezelschap naar Samutprakarn, cultureel erfgoed van Siam.

Nutrifeed present op Thaise vakbeurs

Nutrifeed presenteerde zich dit jaar in een nieuwe stand op de VIV Asia vakbeurs in Bangkok (Thailand). De VIV is de grootste landbouwbeurs in Azië en trok dit jaar 30.000 bezoekers.

Nutrifeed had 'pole position'; de stand stond recht tegenover de hoofdingang. Voor Nutrifeed is Azië een belangrijke markt en de VIV vormt een uitstekende gelegenheid om klanten en distributeurs te spreken en nieuwe contacten te leggen met andere spelers in de sector. Op de beurs werd benadrukt dat Nutrifeed onderdeel uitmaakt van FrieslandCampina. Het accent lag op 'passie voor zuivel' via producten als Kalvolac, het hoogwaardige kalvermelkpoeder, Nutrifizz, de bruistablet voor een snelle energie en een juist vocht- en mineralenbalans, en Serolat XXL met 75 procent lactose. Ster van de show was het nieuwe product: Porcolac Booster. Deze innovatie is een nutritionele aanvulling op zuigmelk voor biggen tijdens de eerste weken na de geboorte.



De VIV vormt een uitstekende gelegenheid om klanten en distributeurs te spreken en nieuwe contacten te leggen met andere spelers in de sector. Foto: FrieslandCampina Nutrifeed

Leadershipteam Ingredients verdiept zich in duurzaam ondernemen

Foto op deze pagina:
Overleg: op welke
manier vertalen we
duurzaamheid in ons
werk?
Foto's: William
Hoogteyling

Duurzaam ondernemen ofwel maatschappelijk verantwoord ondernemen: voor het leidershipteam van de business group Ingredients was het twee dagen lang onderwerp van gesprek. Wat zal duurzaam ondernemen in de praktijk voor de business group en haar klanten gaan betekenen, was de centrale vraag.



'Duurzaam ondernemen is een thema waar wij niet omheen kunnen', stelt business group director Roelof Joosten vast. 'Wij merken dat het onderwerp duurzaamheid ons veel dichterbij de klant brengt.' Een waarheid als een koe, getuige het appel dat Stephan Mohr, nature manager baby Nutrition bij Danone babyfood deed tijdens zijn presentatie over duurzaam ondernemen. Danone is een belangrijke afnemer van de business group Ingredients. 'Wij juichen het van harte toe dat FrieslandCampina zich sterk maakt voor duurzaam ondernemen. Sterker

nog: wij hebben FrieslandCampina nodig voor onze duurzaamheidsdoelen. Als wij producten afnemen van leveranciers die zelf duurzaam ondernemen, helpt ons dat om onze doelen te halen. Het gaat ons om samenwerken. We willen graag een partnership aangaan met jullie om samen duurzamer te ondernemen.'

Schouder aan schouder

In veel productiebedrijven van de business group Ingredients zijn medewerkers bezig met energiebesparing, met het verminderen van afval, met waterbesparing en andere

initiatieven die bijdragen aan het verminderen van de milieubelasting. 'Dat doen we gelukkig al jaren', aldus corporate director supply chain Joost van der Rakt. 'Nu maken we duurzaam ondernemen tot fundament van onze strategie. En dat is een andere manier om naar onze business te kijken. We gaan schouder aan schouder staan met onze klanten om te kijken hoe wij duurzaam ondernemen samen kunnen versterken.'

Lagere drempels

De leden van het leidershipteam Ingredients werden daarbij op weg geholpen door een lezing van Piet Boer, de toekomstige voorzitter van

en ideeën waar de tijd nu rijp voor is. 'Dit wordt een bindende factor in onze business group', vindt Roelof Joosten. 'Het is een onderwerp waar iedereen met hart en ziel mee bezig kan zijn. Het is een waarde die wij aan het ontwikkelen zijn. De drempels tussen afnemers en leveranciers worden door dit thema veel lager. Zuivel is bij uitstek geschikt voor duurzame productie. Het is een van de meest primaire voedingsmiddelen voor mensen en wij staan met de bron van onze grondstof melk midden in de natuur. Wij hebben alle mogelijkheden om mee te werken aan een betere wereld.'



de raad van commissarissen, en van Frank van Ooijen, director Sustainability die de aanwezigen inspireerden om zelf aan de slag te gaan met het onderwerp.

Aan het einde van de lezingencyclus werd in kleine werkgroepen gedebatteerd over mogelijkheden om duurzaam ondernemen te integreren in 'sales', in research & development, in supply chain en in finance. 'Maak per werkmaatschappij (Domo, Kievit, DMV, etc.) een plan', zo luidde de opdracht. En die plannen kwamen er. De teams kwamen met creatieve voorstellen. Met innovatieve plannen

Een vorm van beschaving

Klaas van Egmond, hoogleraar Geo-wetenschappen aan de Universiteit van Utrecht (Nederland) beschouwt duurzaam ondernemen als een vorm van beschaving. In zijn lezing hekelde hij de neiging van de moderne mens om zichzelf centraal te stellen in de wereld. Klaas van Egmond bezieet duurzaamheid vanuit onze culturele waarden. Hij laat zien welke wereldbeelden ons er tegenwoordig toe brengen alleen naar onze eigen welvaart te streven. Hij bepleit een gezamenlijke visie op de kwaliteit van ons leven. 'Zijn we als bewoners van deze aarde nog meer dan onze auto of is dat straks het enige waaraan wij onze waarde ontleunen?'



Linker foto: 'Een bindende waarde in ons werk', aldus Roelof Joosten (l) in gesprek met Astrid Brals en Michiel Zweers.
Rechterfoto: Op de fiets van de ene plek naar de andere. De auto blijft staan.



Dairy Feed ontvangt AEO-certificaat

Uit handen van de Nederlandse douane heeft Dairy Feed het Authorized Economic Operator certificaat ontvangen. Na diverse controles kwamen de autoriteiten tot de conclusie dat de onderneming voldoet aan alle AEO-eisen.

Wanneer aan een internationale onderneming het AEO-certificaat wordt verleend, betekent dit dat deze onderneming specifieke veiligheidsmaatregelen heeft genomen. Zo hebben de douaneautoriteiten onder meer de ISO-, HACCP- en GMP-procedures beoordeeld. Daarnaast zijn controles uitgevoerd op de fabriek, de beveiliging en toegang tot de fabriek, de opslag en het logistieke proces. Dankzij het AEO-certificaat en de maatregelen die Nutrifeed heeft genomen, zijn er minder controles aan de grens nodig. Dat betekent niet alleen dat er minder oponthoud en minder papierwerk nodig is, maar ook dat de internationale afhandeling van de goederen gemakkelijker verloopt.



V.l.n.r. P. Ham, klantcoördinator Douane voor FrieslandCampina; Arie School, Commercial director Dairy Feed; P. van Ederen, auditor namens Douane voor certificering; Jos vd Heijden, Logistic manager Dairy Feed; Tjerk Oostveen, Operations director Dairy Feed en H. Nomden, auditor namens Douane voor certificering.

Foto: FrieslandCampina Nutrifeed

Nieuwe boost(er) voor Kievit



Managing director Ignas de Grefte (l) en Enzo Flor van Kraft Foods vertellen samen de openingshandeling. Foto: Feike van Dijken

Reden voor een feest bij FrieslandCampina Kievit op 22 september. De boosterplant in Meppel (Nederland) is uitgebreid van twee naar drie vassels (ook wel bekend als booster). Met die apparatuur kan Kievit speciale, hoogschuimende foamers maken.

De komst van het derde vat heeft alles te maken met de uitstekende samenwerking tussen Kievit en een voorstaande klant: Kraft Foods. Dat bedrijf heeft in Zuid-Amerika een goede afzetmarkt gevonden voor een product waarin deze hoogschuimende foamers zijn verwerkt. Dat er een derde vat is bijgekomen, is volgens Supply Unit manager Harriët van Genne een belangrijk moment. 'Ik ben trots op deze uitbreiding die we erg snel hebben kunnen realiseren dankzij het enthousiasme en de deskundigheid van het projectteam en dankzij Kraft als betrouwbare partner en waardevolle klant.' Het project is in een kort tijdsbestek, precies volgens planning en binnen het afgesproken budget, gerealiseerd.

Enzo Flor, bij Kraft verantwoordelijk voor wereldwijde investeringsprojecten, sprak op zijn beurt lovend over FrieslandCampina Kievit. 'Het is een snel en succesvol project, waarbij veiligheid op de eerste plaats kwam. Dankzij de gerealiseerde capaciteitsuitbreiding van vijftig procent kunnen we onze markt sneller bedienen. De samenwerking met Kievit is prima; in het verleden en hopelijk ook in de toekomst.'

'Onmogelijk'

Managing director Ignas de Grefte wees een aantal momenten aan die de samenwerking tussen Kraft Foods en FrieslandCampina Kievit hebben bepaald. Momenten die teruggaan tot 2003. 'Belangrijk was dat we in 2008 samen zijn gaan zoeken naar alternatieve toepassingsmogelijkheden voor onze producten. Kraft kwam met een goede afzetmarkt in Zuid-Amerika en het bewuste product is nu zo succesvol dat we de capaciteit kunnen uitbreiden. Als we onze krachten bundelen, zijn we tot bijzondere dingen in staat', zei De Grefte. 'De markt en het volume waren aanwezig, de vraag was of we zo snel de extra capaciteit konden realiseren. Dat is gelukt. Wat onmogelijk leek, bleek mogelijk. Laten we samen voor de volgende 'onmogelijke' missie gaan.'

FACE in beeld

Krijgen we die nieuwe werkplek nog wel? We horen al zo lang dat FACE* eraan komt. Er zijn plannings gemaakt en verspreid en ook weer ingetrokken. Het was lang stil. En ineens werden in een heel rap tempo mailboxen omgezet. Met het nodige rumoer, omdat het soms gepaard ging met storingen. Wat gebeurde er? En komt het wel goed? De projectleider van FACE, Suzanne van Alebeek, geeft tekst en uitleg over de voortgang van het project.

Het project is technisch en organisatorisch ingewikkelder dan voorzien. Zijn jullie te ambitieus geweest?

'Nee, maar we hebben wel te lang vertrouwd op de technische theorie. We hadden eerder moeten toetsen in de praktijk. Terugkijkend waren de problemen in de eerste pilots misschien wel te voorspellen geweest. Alleen het ontwerpen van ons nieuwe systeem bleek namelijk al heel erg ingewikkeld...'

Wat is er dan eigenlijk zo ingewikkeld? Het overgaan op een nieuwe versie van Windows met nieuwe software is toch niet zo spannend?

'Dat is het ook niet. Wat het complex maakt, is wat we met de applicaties doen. We hebben in de loop der tijd enorm veel data opgebouwd. Ook alle onbelangrijke data slepen we nu mee. Daarnaast worden plannings in Excel gemaakt, waarmee productielijnen worden aangestuurd en zelfs financiële rapportages worden deels met Access- en Excelbestanden ingericht. Met nieuwe software is het maar de vraag of oude rapportages goed blijven functioneren.'

Waarom laten we het niet zoals het is? Het werkt nu toch?

'In eerdere fusies hebben we de ICT van de fusierende bedrijven met kunst en vliegwerk aan elkaar geknoopt. Het werkte, maar niet ideaal. Nu schonen we settings en configuraties op en worden hardware en software vervangen. Dat is nodig omdat de huidige systemen verouderen. Behalve dat de onderhoudskosten steeds hoger worden, lopen we ook het risico op crashes die we niet meer kunnen repareren. Dat moeten we voor zijn. We hebben geen keus, FACE is noodzakelijk om in business te blijven.'

Hoe zit dat nu met de planning? Er was een planning en toen opeens weer niet.

'Een planning maken is gemakkelijk als je precies weet wat je tegenkomt. Dat was het eerste uitgangspunt. Maar al doende ontdekten we dat we niet alles kunnen voorzien. Alle risico's tot nul reduceren is onmogelijk. 80% van wat we tegenkomen kunnen we voorspellen, 20% zit vol verrassingen. Daar hebben we onze aanpak op aangepast. We zetten nu de migratie in gang, en als zich onverwachte

zaken voordoen, lossen we die op. Dat betekent dat de eerste locaties die overgaan meer gehavend uit de strijd zullen komen dan sites die later dit jaar aan de beurt zijn. Zo hebben Workum en Gütersloh veel problemen voor hun kiezen gehad, waar bijvoorbeeld Leeuwarden van zal profiteren.'

Veel mensen zijn al 'afgehaakt'. Wat kun je tegen hen zeggen om ze er weer bij te betrekken?

'Ik kan me helemaal voorstellen dat je afhaakt. Dat gevoel herken ik goed van voordat ik de rol van projectleider op me nam. En, ik denk dat je er goed aan doet om pas weer aan te haken op het moment dat we daadwerkelijk aan de slag gaan op jouw locatie. Dan wordt het ook concreet en meer overzichtelijk. En dat gaat sneller dan je denkt.'



NB Dit artikel is geschreven eind september. Bij de publicatie zijn we weer veel verder. Op <http://our.frieslandcampina.biz/projects/face/Pages/FACE.aspx> lees je de actuele status van FACE.

* FACE is het project dat onze werkplekken gaat vernieuwen. Nieuwe computers met een nieuw besturingssysteem (Windows 7) en nieuwe software (Microsoft Office 2010).

A-merk

Valess werd zeven jaar geleden als vleesvervangend product op de consumentenmarkt geïntroduceerd. Daar waar de meeste concurrerende vleesvervangers een sojabasis hebben, wordt Valess gemaakt van magere melk. Wim van den Heuvel heeft Valess zeven jaar geleden met een nieuw team ontwikkeld en uitgebouwd tot een succesvol A-merk in binnen- en buitenland. In Nederland is het op dit moment zelfs de nummer twee in de categorie vleesvervangende producten.

Prijs in Duitsland

In Duitsland is Valess niet alleen succesvol op de retailmarkt, maar ook op de professionele markt. Valess wordt in Duitsland aangeboden in diepvriesvariant aan de professionele markt. Het Duitse foodservice magazine Küche beloonde Valess hiervoor zelfs met een Kitchen Award 2011 als zijnde het beste gemakproduct binnen de vegetarische categorie. Küche is de officiële uitgave van de German Chefs Association en meer dan zeshonderd chef-koks beoordeelden de producten die aan deze competitie meededen. Een ander Duits succes: Valess heeft een contract gesloten met één van de vijf grootste cateraars van dit land. Meer dan vijfhonderd foodservice bedrijven zijn bij deze cateraar aangesloten. 'Een contract afsluiten met zo'n grote cateraar is niet iets wat gemakkelijk tot stand komt. Er was heel veel geduld en hard werken voor nodig', aldus Sigrid Völlmecke. 'Wij zijn met Valess op de goede weg. Wij geloven in de potentie van Valess en we hebben alle vertrouwen in verdere groei.'

Anke Manders, Martijn Voorthuis, Willem van Altvorst, Bas Padberg en Victor Schoof uit Amersfoort. Het Duitse team uit Essen ontbreekt. Foto: William Hoogteyling



Valess: volumegroei en lagere kosten

'Vleesvervanger Valess maakt op dit moment interessante ontwikkelingen door', zegt Victor Schoof, Supply Chain manager Valess. 'Zowel op het gebied van volumegroei als op het gebied van kostenbesparing constateren we een positief omslagpunt. We hebben lange tijd gewerkt aan meer positieve resultaten met Valess. Het opbouwen van een A-merk is een kwestie van een lange adem.'

In Nederland is Valess de nummer twee binnen de categorie vleesvervangers. Hoewel de forse groei eruit is, laat Valess nog steeds een jaarlijkse groei zien van circa vijf procent, vertelt Anke Manders, senior brand manager. Om verdere groei te realiseren, heeft Valess haar pijlen gericht op het buitenland. In België, Zwitserland, Oostenrijk en Duitsland is Valess al verkrijgbaar. Met name in Duitsland zijn er successen te melden (zie kader). In België wordt aan het einde van het jaar de distributie uitgebreid bij Delhaize. Maar ook in Nederland gaat de productontwikkeling verder. In september werden de vernieuwde Valess Roerbakblokjes op de markt gebracht en wordt er continu gewerkt aan assortimentsverversing en -verbreding.

Kostenbesparing

Een andere ontwikkeling die de resultaten doet verbeteren, is een kostenbesparingsslag. 'De kostprijs van Valess is hoog en de consumentenprijs zit aan het plafond. Eerder werden er al efficiëncyslagen binnen de business unit doorgevoerd en werden marketinginvesteringen teruggeschroefd, maar nu is er zicht op een besparing van mogelijk 10 pro-

cent in de totale supply chain', aldus Victor Schoof. 'De productie, opslag, verpakking en distributie vindt op verschillende locaties en bij verschillende partijen plaats. Met de huidige partners is per direct een logistieke kostenverlaging bereikt en op termijn zal een verdere centralisatie plaatsvinden. 'Daarnaast werken we aan een value engineeringproject in Gerkesklooster (Nederland)', vertelt Victor Schoof. 'Doordat we ook volgend jaar weer terughoudend zullen zijn in marketing- en sales uitgaven leveren al deze ontwikkelingen ons het uitzicht op betere resultaten.'

Category manager 'branded cheese' Petra Zinkweg: Bouwen aan het succes van 'branded cheese'

'Branded cheese' (kaas onder merk) is een van de drie speerpunten voor groei uit route2020. FrieslandCampina moet met haar merken een speler van formaat worden in de wereld van kaas, maar hoe doe je dat als kaasproducent, waar richt je je op, op welke landen en markten? Het 'category team branded cheese' ging niet over een nacht ijs en werkte een plan uit. Petra Zinkweg en haar team staan voor de uitdagende taak om met 'branded cheese' flink te gaan groeien.

'Hoe wil je als consument een product in handen krijgen?'

Foto: Marcel Bekken

Ze is net terug van vakantie, maar haar agenda is al snel volgeboekt. Wie een afspraak wil maken met Petra Zinkweg moet wel een beetje geduld hebben. Als manager van het category team 'branded cheese' (kaas onder merk) was ze het afgelopen half jaar druk bezig met het maken van een strategie voor 'branded cheese' (zie kader). 'Nu staan we voor de uitdaging om die strategie in onze landen tot een succes te maken. Dus er is nog veel meer werk aan de winkel.'

De afgelopen maanden hebben Petra Zinkweg en haar collega's zich serieus verdiept in de weg die moet voeren naar meer succes met kaas onder merk in Europa. De helft van alle melk die FrieslandCampina afneemt van haar leden-melkveehouders maken we kaas. 'We hebben als onderneming veel te winnen met een betere positie van onze merken op de Europese markten en betere financiële resultaten.'

Verschil

Kaas wordt in Europa vooral onder huismerk verkocht. Dat is lastig voor merkenbouwers die de consument ertoe willen bewegen kaas onder merk te kopen en kaas onder private label te laten liggen. Petra Zinkweg: 'Het is niet gemakkelijk om je met kaas te onderscheiden. De halfharde kaas die wij in Nederland maken (anders dan de zachte Franse kazen bijvoorbeeld) is overal te koop en vaak tegen lage prijzen. Een merk bouwen is niet: een label op een kaas plakken. Je moet een duidelijk verschil laten zien. En de consument moet zich aange trokken voelen tot jouw merk. Onze kazen moeten dus beter aansluiten op de wensen van consumenten, bijvoorbeeld door hun verpakking, door hun link met gezonder leven (minder vet en zout), door te laten zien welke goede voedingsstoffen kaas bevat en zo meer. We hebben de consument niet genoeg verteld dat kaas heel veel goede voedingsstoffen bevat.'

Er verandert veel in het gedrag van consumenten. Wat kiezen consumenten en waarom? Onderzoek laat zien dat er in de supermarkten in heel Europa een verschuiving plaatsvindt. Consumenten kopen steeds minder halfharde kaas die vers gesneden wordt en steeds meer kaas die voorverpakt te koop is. 'Vanwege het gemak en het feit dat de verpakkingen steeds beter worden. Onze kaas ligt in Europa dikwijls in de 'counter', de plek waar kaas met de hand wordt gesneden. We zijn onvoldoende op de plek waar de consument kaas dikwijls het meeste kiest: in het koelschap met voorverpakte kaas. Dat is de plek waar we ons op moeten richten met distributie.'

Optelsom

Het onderzoek van het category team branded cheese zette de schijnwerpers ook op de aanwezigheid in verschillende Europese landen. Petra Zinkweg: 'We zien dat we groot zijn in kleine landen, zoals Nederland. Maar heel klein

in grote landen, zoals Duitsland of Rusland. In zulke grote landen met heel veel consumenten liggen voor ons volop kansen. We gaan ons concentreren op een of twee landen tegelijk. We gaan onze distributie anders inrichten, onze verkoopteams uitbreiden, kortom: meer investeren in het bewerken van onze afzetkanalen. Dat doen we zelf of we zoeken partners in lokale markten. Ons streven naar een groei van 'branded cheese' zal bestaan uit een optelsom van initiatieven. We gaan dat stukje bij beetje doen.'

In de plannen van het category team is een belangrijke rol weggelegd voor innovatie. 'We hebben onze Research & Development collega's hard nodig om in te spelen op veranderde trends in voeding: naar minder vet en

'Hoe wil je als consument een product in handen krijgen?'

minder zout en een optimale smaak, - zoals dat met Milner gebeurt - en de goede eigenschappen van kaas voor het voetlicht te brengen. Maar ook om verpakkingen te ontwikkelen die optimaal aansluiten bij de wensen van de consument.'

Beste kaas

Petra Zinkweg is ervan overtuigd dat er voor kaas nog een wereld te winnen valt. 'Ik vind dat wij de beste Goudse kaas maken die er is. Wij weten zoveel van kaas, van smaak, van textuur, van kwaliteit. In de productie en logistiek hebben wij het voordeel van onze schaalgrootte. Onze productiebedrijven zijn groot en efficiënt met uitstekende medewerkers. Wij allemaal moeten ons elke dag afvragen: hoe wil je als consument een product in handen krijgen, hoe lekker, hoe goed verpakt. Daar moeten wij mee bezig zijn. Als dat lukt, gaat het goed.'

In route2020, de strategie van FrieslandCampina, zijn drie speerpunten voor groei benoemd; 'Branded cheese' is er een van. Net als baby- en kindervoeding en zuiveldranken. Om van branded cheese, ofwel kaas onder merk, een speerpunt voor groei te maken, moet er een goed plan worden ontwikkeld. Het category team branded cheese, dat onder leiding staat van Petra Zinkweg, heeft dat plan intussen klaar en werkt nu aan de uitrol ervan in de verschillende markten.

FrieslandCampina produceert kaas in Nederland en verkoopt die - behalve in Nederland - in Duitsland, Rusland, Griekenland, Spanje en België.





Ook in de fabriek in Lochem wordt de naam Friesland-Campina als merk in de business to business markt ingezet. Foto's: William Hoogteyling

FrieslandCampina Butter presenteert nieuwe website

De website van FrieslandCampina Butter is vernieuwd. De nieuwe versie heeft een nieuwe 'look'. Alle bedrijf- en productinformatie en andere interessante nieuwtjes over boter zijn hier te vinden. Daarbij geeft de site antwoorden op de meest gestelde vragen. FrieslandCampina Butter is actief in de ontwikkeling, productie en verkoop van boter, boterolie en melkvetfracties voor de retail en de industriële markt. Voor de retail worden boterproducten onder de merken Campina Botergoud, Frau Antje en Frico vermarkt. Voor industriële klanten worden boter, boterproducten en melkvetfracties onder de merknaam Friesland-Campina op de markt gebracht.

Kijk voor meer informatie op www.frieslandcampinabutter.com



Wouter de Roos (voor) en Alex Hoogers

Boter voert FrieslandCampina als merk door

Cheese, Butter & Milkpowder is de allereerste divisie binnen FrieslandCampina die de naam FrieslandCampina ook daadwerkelijk als merk in de business to business markt inzet. Sinds januari 2011 is de basis Boterolie (200 kilogram drum) verkrijgbaar onder het nieuwe FrieslandCampina merk en sinds kort worden klanten voor 25 kilogram (standaard) botervarianten beleverd met het nieuwe merk.

Ook na de fusie werkte Friesland-Campina nog een tijdje met twee merken boter; Nedgold en Campina. 'Identieke producten met elk hun eigen merknaam, eigen logo én eigen verpakking. Vooral logistiek gezien is dat niet altijd de meest flexibele oplossing', vertelt Alex Hoogers, Area sales manager. 'Nu we Friesland-Campina als merk hebben doorgevoerd, verkopen we onze standaard bulkproducten onder één merk. Een standaardmerk heeft een aantal voordelen. We vergroten bijvoorbeeld onze zichtbaarheid in de markt en creëren naamsbekendheid voor het gehele concern. We hebben nu een eenduidige uitstraling en dat is met recht one face to the customer te noemen.'

Kostenbesparing

Daarnaast betekent één merk een concrete efficiëntieslag en daarmee een kostenbesparing voor FrieslandCampina. Het voormalige Nedgold werd in Lochem (Nederland) geproduceerd en verpakt; Campina in 's-Hertogenbosch (Nederland). Elk merk (en dus elke locatie) werkte met eigen verpakkingen, eigen verpakingsopdrukken en eigen artikelomschrijvingen. Nu de botervarianten onder het merk FrieslandCampina worden verkocht, zorgt dit voor een standaardisatie van de artikelinrichting. Beide locaties maken gebruik van dezelfde verpakkingen en specifieke artikelinformatie wordt op de locaties zelf op de verpakkingen geprint. 'De overgang naar één merk zet de

deur open naar flinke efficiëntieslagen en kostenbesparingen', aldus Wouter de Roos, Project officer. 'Daarnaast is deze overgang een belangrijke opmaat naar verdere integratie en harmonisatie van het assortiment.' In eerste instantie is het basis artikelassortiment met in totaal 38 verschillende varianten onder handen genomen. 'Uiteraard in nauw overleg met onze collega's van juridische zaken (Legal Department) in Amersfoort (Nederland).' In Noordwijk (Nederland) worden op dit moment verdere plannen in gang gezet om ook daar over te gaan op FrieslandCampina boter en boterolie.

Sterke naam

'Voor de klant is een nieuwe naam en een nieuwe verpakking even wennen, maar we blijven benadrukken dat er aan het product zelf niets is veranderd; alleen de verpakking is aangepast.' Inmiddels is bijna 2.000 ton boter onder het merk FrieslandCampina zonder problemen uitgeleverd, vertelt Wouter de Roos. 'De naam FrieslandCampina staat hoog aangeschreven in de zuivelwereld. Iedereen kent die naam en dat sterke imago versterkt onze positie.'

**Cheese Academy
Noord-Hollandse kaas, met hét Rode Zegel...**

Dit jaar komen alle medewerkers in Amersfoort (Nederland) van Cheese Specialties elf keer bij elkaar voor de zogenoemde Cheese Academy. Tijdens deze half uur durende bijeenkomst wordt stilgestaan bij een specifieke kaas die onder merk wordt verkocht. Het verhaal achter de kaas wordt verteld en uiteraard kan er volop worden geproefd. Op 8 september stond de Noord-Hollandse Gouda kaas centraal. 'Een kaas met een verhaal.'



Doel van de Cheese Academy is, zegt Mewis Hettinga, om de medewerkers meer vertrouwd te maken met het productenpakket van Cheese Specialties. 'FrieslandCampina heeft in route2020 benadrukt meer business te willen genereren met merkkazen en dus is het noodzakelijk dat onze medewerkers de 'ins and outs' van onze merkkazen kennen.' De Academy geeft meer inzicht in de kaassoorten waarmee je dagelijks werkt en daarom mag iedereen aanschuiven tijdens deze laagdrempelige bijeenkomst in de wandelgangen van het Central Office in Amersfoort. 'Juist de combinatie van woorden en proeven maakt de Academy interessant. Je proeft wat je hoort', aldus Mewis Hettinga.



Beschermde Oorsprongs Benaming

Op 8 september stonden vier smaken Noord-Hollandse Gouda kaas uitgesteld om te proeven (jong, belegen, extra belegen en oud) en vertelde Mewis Hettinga over de karakteristieke kenmerken van deze kaas met het Rode Zegel. Deze Goudse kaas wordt in Lutjewinkel (Nederland) geproduceerd volgens een traditionele bereidingswijze met melk die enkel uit de provincie Noord-Holland komt, een ingepolderd landschap achter de dijken. Dat geeft de kaas een specifiek en authentiek karakter: vol, romig, smeuïg, zacht op de tong en zoeter dan andere kazen. De extra gerijpte en oude varianten bevatten kleine kristallen die de smaakbeleving bijzonder maken. Het feit dat Noord-Hollandse kaas in Noord-Holland wordt gemaakt van Noord-Hollandse melk volgens oorspronkelijk en gecontroleerde receptuur leverde de kaas in 1996 het bekende en herkenbare Rode Zegel op. 'Dit is ons kwaliteitszegel en staat symbool voor het BOB-keurmerk (Beschermde Oorsprongs Benaming) dat we van de Europese Unie hebben gekregen.'

Premiumfocus

'Noord-Hollandse kaas is onze premium Gouda kaas', zegt Lia de Ryck, senior brandmanager NH Rode Zegel. Het Rode Zegel is een

De combinatie van woorden en proeven maakt de Academy interessant



kwaliteitskeurmerk op de verpakking en daarmee voor de consument een zichtbare garantie op de beste kwaliteit. 'Die premiumfocus willen we behouden, want daarmee hebben we een toegevoegde waarde voor onze klanten. Naast het verhaal is het minstens zo belangrijk om de kaas te proeven. Vandaar de Cheese Academy; zodat medewerkers overtuigd met onze merkkazen aan de slag kunnen om onze marktpositie te kunnen versterken.'

De Academy geeft meer inzicht in de kaassoorten waarmee je dagelijks werkt. Foto's Bram Petraeus



Project Mango biedt oplossing voor wisselende melkstroom

FrieslandCampina Cheese lanceert nieuwe kaassoorten

Tilsiter, Goya, Emmentaler, Cagliata en Fontal; tot vorig jaar waren deze kazen geen onderdeel van het productenpakket van FrieslandCampina Cheese. Men hield het op de Nederlandse toppers: Gouda, Edam en Maasdammer. Dat is nu veranderd. FrieslandCampina Cheese maakt en verkoopt deze Europese kazen nu zelf. 'Dat helpt ons onze melkstroom optimaal tot waarde te brengen', vertelt commercieel directeur Yves van Coillie.

Goudse, Edam en Maasdammer kaas. Dat zijn de soorten die FrieslandCampina Cheese in grote volumes produceert en verkoopt. Toch zag Yves van Coillie mogelijkheden om vijf, voor FrieslandCampina nieuwe kazen toe te voegen aan het assortiment. 'Vijf kazen, dat klinkt nogal ambitieus. Maar het gaat hier om kazen die in Europa al grote bekendheid genieten. Wij hebben die kazen in productie genomen om de schommeling in de melkaanvoer beter te valoriseren.'

Zowel de business group Cheese, Butter & Milkpowder als de business group Ingredients krijgt niet altijd dezelfde hoeveelheid melk aangevoerd. Yves van Coillie: 'De melkaanvoer schommelt door het jaar heen. Zowel voor een overschot als een tekort aan melk moeten we een oplossing zien te vinden. Die schommeling in de melkaanvoer is ongeveer een melkplas gelijk aan 20.000 ton kaas. De verwachting is echter dat de melkstroom na 2014 nog groter wordt als gevolg van het wegval-

len van de melkquota'. Het is goed mogelijk dat we dan nog meer melk gaan verwerken. Als we bij een grotere melkaanvoer doorgaan met het maken van onze traditionele kaassoorten, wordt het aanbod te groot en lopen we het risico de markt uit balans te brengen. Vanuit deze situatie is het project Mango geboren: Make Another Non Gouda. Dat moet fungeren als een uitlaatklep zodat wij onze reguliere markten vrijwaren van teveel druk.'

Nieuw domein

Zo'n anderhalf jaar geleden hebben marketing, research & development, productie en quality assurance onder aanvoering van sales de handen ineen geslagen. Met succes. 'Door een goede samenwerking zijn we erin geslaagd om dit jaar al vijf nieuwe kaassoorten te lanceren. Ik ben zeer tevreden over de gezamenlijke prestatie. We liggen zelfs een stukje voor op schema, al zijn we er nog niet', stelt de commercieel directeur.

Het maken van deze kazen uit heel Europa is voor FrieslandCampina Cheese een nieuw domein. 'Maar een Emmentaler is natuurlijk een ingeburgerde kaas. We hebben alleen erg gesleuteld aan de smaak van Emmentaler, die is nu echt beter geworden.'

Niet alle vijf kazen zijn bestemd voor de consument. De Cagliata en de Goya-kaas worden veelal gebruikt als ingrediënt in voedingsmiddelen. 'We richten ons nu ook op de industriële verwerker. Dit laatste segment is betrekkelijk nieuw voor FrieslandCampina Cheese. Het biedt ons echt veel kansen, naar verwachting ook buiten Europa.' Welke markten zijn geschikt voor deze nieuwe kaassoorten? 'We willen grote markten aanboren. De mozzarellamarkt in Italië is een grote markt. Als nieuwe aanbieder op zo'n markt proberen wij doelbewust een klein marktaandeel te bemachtigen. In een markt van commodities (basisproducten, red.) met veel aanbieders zijn klanten niet sterk afhankelijk van

een leverancier. Reeds dit jaar dragen deze producten bij aan een mooi resultaat voor onze business group.'

Iets extra's

De kaasproductie in Nederland is een zeer gestroomlijnd proces. Vijf nieuwe kazen? 'Je begrijpt dat supply chain niet op ons zit te wachten als wij met hele kleine charges komen en hiertoe om allerlei investeringen vragen. Uitgangspunt is, en blijft, kostleiderschap van kaas. Als we niet voldoende volume kunnen maken is het prijstechnisch niet interessant. Andere eisen die samenhangen met kostleiderschap zijn kwaliteit, leverbetrouwbaarheid en een breed productpakket. De nieuwe soorten kaas zijn ontwikkeld met bestaande middelen en mankracht. Er is geen advertising & promotion budget nodig omdat we geen kaas onder merk maken. De mensen van R&D hebben geweldig werk geleverd. Wij hebben door samenwerking een prima resultaat geboekt. Hierdoor zijn we in staat om de klant een product te bieden met iets extra's.'

* In de Europese Unie is de productie van melk aan normen gebonden. Deze melkquotering stelt dat melkveehouders tot een bepaald maximum aan melk en melkvet mogen produceren.



Nieuwe kaassoorten:

- Tilsiter, een halfharde kaas met kleine gaten, bestemd voor de Duitse en Russische markt
- Goya, een parmezaanachtige kaas, voor industriële toepassingen zoals salades en pizza
- Fontal, halfharde kaas met bruine korst, voor de Italiaanse markt
- Emmentaler, door extra rijping heeft de kaas een verbeterde smaak, voor de industriële en de consumentenmarkt
- Cagliata, tussenproduct voor mozzarella, bestemd voor Italiaanse markt

Commercieel directeur FrieslandCampina Cheese Yves van Coillie: 'Uitgangspunt is, en blijft, kostleiderschap van kaas.' Foto: William Hoogteyling



Werkkapitaal in balans

Het werkkapitaal van FrieslandCampina moet omlaag. Dat zei CEO Cees't Hart bij de presentatie van de halfjaarcijfers. Een grote groep collega's in de onderneming werkt er sinds een half jaar hard aan om dat te realiseren. Jurgen Convens, Corporate Controlling, 'Het is de bedoeling om ons werkkapitaal zo laag mogelijk te houden door te focussen op drie gebieden. Eerst willen we het geld dat bij onze klanten uitstaat sneller innen door betaaltermijnen te verkorten en door een verlaging van vervallen openstaande schulden. Daarnaast willen we de betaaltermijnen aan onze leveranciers verhogen. Natuurlijk willen we wel op de afgesproken tijdstippen betalen zodat FrieslandCampina een betrouwbare partner blijft. Als laatste en wellicht het belangrijkste moeten we ervoor zorgen dat de voorraden niet onnodig groot zijn.' Hoe belangrijk is een lager werkkapitaal? 'Het gaat om miljoenen euro's die we kunnen gebruiken voor diverse investeringen zonder dat we extern kapitaal moeten aantrekken. Ook de banken kijken kritisch naar het werkkapitaal. Het is belangrijk voor de financiële betrouwbaarheid en solvabiliteit van het bedrijf om de drie gebieden goed in balans te brengen. Een project is meestal tijdelijk van aard, maar dit streven is voor altijd. Daarom maken we gebruik van 'working capital champions' die een voortrekkersrol vervullen in de werkmaatschappijen. Deze champions zijn getraind en weten van de hoed en de rand. Wij hebben ze hard nodig om werkelijke verbeteringen tot stand te brengen.'

Robert Kuik en Mark Vélú: 'Resultaten boeken.'
Foto: William Hoogteyting



Werkkapitaal en Procurement

Hij is het financiële geweten van Procurement (Inkoop): Erik Smulders, controller bij Procurement. Met zijn collega's is hij nauw betrokken bij het verlagen van het werkkapitaal. 'Het is geld dat we nodig hebben om onze normale inkoop te doen. Via Procurement wordt alles wat we nodig hebben ingekocht, behalve de melk van onze leden-melkveehouders. Het is aan onze mensen om goede afspraken te maken met onze leveranciers. Afspraken over prijzen, maar ook over betalingstermijnen; hoe later we betalen hoe beter. Daarnaast willen we een gestroomlijnd proces voor de hele onderneming. Zo streven we naar het standaardiseren van betalingstermijnen. Hiermee proberen we 12 betaallijnen per jaar te doen: altijd aan het begin van de nieuwe maand. Zulke afspraken maken onze category managers en buyers met de leveranciers. Wij vragen ook van de werkmaatschappijen om die processen goed te volgen en facturen op tijd goed te keuren en te betalen conform de afspraak met de leverancier. Er lopen op het moment tal van acties om vooruitgang te boeken.'

Optimaal service niveau, lage voorraden

Mark Vélú is supply chain coördinator bij DMV (business group Ingredients) in Veghel en zo'n belangrijke 'champion' binnen DMV. Mark maakt onder meer elke week de planning voor productie. Robert Kuik is Finance Director bij DMV in Veghel. Samen zitten ze aan tafel. En dat doen ze vaker. 'Werkkapitaal was bij ons al onderwerp van gesprek', aldus Robert. 'Het is een uitvloeisel van onze strategie. Als wij ervoor zorgen dat we ons werkkapitaal in balans

hebben, maken we geld vrij voor de groei van onze strategie.' Bij DMV zit veel geld in voorraden. 'Dat is mede het gevolg van de rol van DMV', legt Robert uit. 'We verwerken met regelmaat meer melk tot caseïnaat dan op basis van de vraag noodzakelijk is. Dat leidt tot voorraden die niet altijd meteen verkocht kunnen worden tegen de juiste prijs.' En DMV heeft nóg een hindernis. 'In dit bedrijf raffen wij kaaswei of magere melk uit elkaar. Als we veel caseïnaat maken, hebben we - als bijproduct - bijvoorbeeld Esprion 800 die dan ook weer aan onze voorraad wordt toegevoegd. 'Gerichte acties hebben er intussen toe geleid dat het debiteurenbeheer (de vorderingen op de klanten) prima op orde is. 'We zijn 'best in class', stelt Robert tevreden vast. Een andere goede stap: voorraadbeheer. Mark Vélú; 'We hebben elke maand overleg met collega's uit productie, finance en verkoop. Op basis van de verkoopverwachtingen zorgen we voor een optimale productieplanning zodat alle ingrediënten van magere melk of kaaswei de bestemming krijgen die het beste aansluit bij onze verkopen. We houden de voorraden zo dat ons service-niveau aan de klant optimaal is en er geen onnodige voorraden liggen. In onderling overleg bespreken we de voorraadpositie van de diverse productgroepen en bepalen we wat het beste is om te doen. Hoe is de markt, hoe is de vraag, hoe zijn de prijzen, hoe staat het met de melkaanvoer. Er is veel focus op al die punten.' 'We hebben afgesproken welke doelen (KPI's) we willen bereiken', beaamt Robert Kuik. 'We zien dat we resultaten boeken, en dat motiveert om te zoeken naar verdere optimalisaties.'



Hariyanti Chang Foto:FrieslandCampina Indonesia

Werkkapitaal van belang voor de bedrijfsvoering

Finance and Administrative manager Hariyanti Chang, werkzaam bij FrieslandCampina Indonesia, is erg positief over het RedCap project. Als 'working capital champion', is zij zich volledig bewust van het belang van het project. 'Beheer van het werkkapitaal is belangrijk,' aldus Hariyanti Chang. 'Een onderneming die haar werkkapitaal goed beheert, kan die gelden bijvoorbeeld gebruiken voor nieuwe investeringen. Ook ben je dan voor zowel klanten als leveranciers een betrouwbare en professionele partner.'

'Al enige tijd richten wij ons op het verbeteren van het werkkapitaal. Nu hebben de consultants ons laten zien dat er nog andere mogelijkheden zijn om voorraden beter te beheersen waardoor het werkkapitaal nog verder verbetert.'

In Indonesië werken we met een groot aantal kleine leveranciers en distributeurs. 'Door het financieringssysteem van distributeurs te optimaliseren hebben we het werkkapitaal verbeterd. Al voordat we met het project begonnen, hebben we een voor dit bedrijf uniek betalingssysteem voor distributeurs ingevoerd. Via dit systeem financiert de bank de door ons aanbevolen distributeurs. Het gaat hierbij om een doorlopend krediet in de vorm van een rekening courant of een kortetermijnlening voor onze distributeurs. Dit is een belangrijke schakel in supply chain management, omdat het onze klanten in staat stelt de rekeningen binnen een van te voren overeengekomen termijn te betalen. In Indonesië wordt FrieslandCampina beschouwd als een betrouwbare

onderneming waardoor wij dergelijke afspraken met banken kunnen maken. En dat is iets wat de kleine distributeurs zelf nooit zouden kunnen doen.' 'Ook streven we naar betere voorraadbeheersing. Geld dat in voorraden zit, is niet contant beschikbaar. Dankzij de invoer van het Sales & Operation proces kunnen we onze verkopen beter inschatten en naar verwachting volgend jaar onze voorraden op een lager peil brengen. Met behulp van het S&OP proces zijn we ook van plan om een automatisch voorraadaanvullingssysteem te installeren. Over het geheel genomen is ons werkkapitaal verbeterd, maar er is zeker nog ruimte voor verdere verbetering. We hebben er alle vertrouwen in dat we de door Corporate gestelde doelstelling zullen halen. Beheersing van het werkkapitaal is en blijft belangrijk voor FrieslandCampina Indonesia.'

De afdeling Intellectual Property is binnen FrieslandCampina verantwoordelijk voor het vaststellen van octrooikansen en -bedreigingen. Daarnaast coördineert de afdeling het aanvragen van octrooien en het opponen (bezwaar maken) tegen octrooiaanvragen van concurrenten. Janneke Kromkamp, Intellectual Property manager, is sinds mei van dit jaar beëdigd als octrooigemachtigde; de duizendste in Nederland.

De afdeling zorgt er voor dat FrieslandCampina optimaal voordeel behaalt op innovaties, producten en productiemethoden. Een octrooi geeft een organisatie het alleenrecht op een bepaalde innovatie. Het wordt de concurrentie letterlijk verboden om de komende twintig jaar gebruik te maken van diezelfde innovatie. Dus zijn octrooien een belangrijke strategie van FrieslandCampina: een unieke marktpositie is veel geld waard.

'Wij kijken door een octrooibril naar de onderneming', zegt Janneke Kromkamp. 'Bij alle innovaties en concepten die worden ontwikkeld, bekijken wij of het zinvol is om daarop octrooi aan te vragen en of er geen belemmeringen zijn door octrooien van concurrenten. We duiken diep in onderzoeksresultaten en overleggen met de business en met research & development hoe met allerlei octrooirechtelijke zaken om te gaan.'

Het aantal octrooiaanvragen zegt iets over hoe innovatief een onderneming is. FrieslandCampina heeft enkele honderden octrooifamilies met geldigheid in meerdere landen, bijvoorbeeld: Milk Prism, een nieuwe technologie om melk te scheiden in bijzonder zuivere, kwalitatief hoogwaardige stromen, Valess, Chocomel Hot en Botergoud Bakken & Braden Spat niet! Het duurt gemiddeld zo'n vijf jaar voordat een octrooi wordt toegekend.

Daarna heeft de concurrentie negen maanden de tijd om in oppositie te gaan. 'Het kan wel meer dan tien jaar duren voordat een octrooi definitief wordt toegekend. Die periode is onzeker. Als beëdigd octrooigemachtigde combineer je technische kennis met kennis van octrooi-recht waardoor je goed kunt inschatten hoe je het beste met dergelijke situaties kunt omgaan.'

'Naast het aanvragen van octrooien bij het Octrooibureau beschermen wij onze markt- en patentposities tegenover de concurrentie. Interdisciplinaire werkgroepen houden de octrooiverleningen van concurrenten in de gaten. Komen die dicht bij onze ontwikkelingen? Moeten we in oppositie gaan? Moeten we naar de rechter stappen? Dat zijn vaak strategische afwegingen op managementniveau. Het kan bijvoorbeeld zinvol zijn om niet naar de rechter te stappen, maar in onderhandeling te gaan over samenwerkingsmogelijkheden of het uitruilen van octrooirechten. Ik vind dat een spannend en uitdagend spel.'

'Bewaken van het intellectueel eigendom is spannend'



Foto: Ewout Staartjes

Familiedag in Wageningen

Maar liefst 150 bezoekers brachten een bezoek aan de 'Family Day' bij het Research & Development Centre in Wageningen (Nederland). Voor de tweede maal waren medewerkers van Dairy Based Beverages en Yoghurts & Desserts met hun familieleden welkom.

De kinderen gingen aan de slag met 'zelf toetjes maken' met een basis van ijs met verschillende sauzen en stukjes chocolade. Heerlijk knoeien en proeven en vervolgens je eigen toetje op mogen eten aan het einde van de dag.

Tijdens een rondleiding door het laboratorium konden de bezoekers ervaren hoe een product wordt ontwikkeld. Met yoghurt en vla en vruchten werden zelf toetjes gecreëerd en de lekkerste smaakcombinaties verzonden. Geen wonder dat ook dit een favoriete plek voor kinderen was. De dag werd besloten met een heerlijk dinerbuffet. 'We wilden wat meer sociale contacten tussen collega's bevorderen', vertelt Marta Korczynska, product ontwikkelaar in Wageningen. 'Deze dag is een uitvloeisel van het project 'the way we work'. We hebben zoveel positieve reacties gekregen.'



De familiedag in Wageningen leverde volop plezier voor jong en oud. Foto: William Hoogteyling



Pieter Walstra geëerd met gelijknamige prijs

De Nederlandse Zuivelorganisatie (NZO) heeft een prijs ingesteld voor de beste internationale wetenschappelijke publicatie over zuivelonderzoek. Deze zogenaamde Pieter Walstra-prijs zal elke twee jaar worden uitgereikt en bestaat uit een geldbedrag van 3.000 euro. De prijs is genoemd naar professor Pieter Walstra, die van grote betekenis is geweest voor het onderzoek binnen de zuivel.

De Wageningse professor produceerde wetenschappelijk onderzoek dat fundamenteel van aard was maar dat ook sterk geïnspireerd was door de praktijk. De resultaten van zijn onderzoek hebben zowel het Nederlandse zuivelonderzoek als het zuivelbedrijfsleven, dat de wetenschappelijke inzichten implementeerde, een prominente plaats in de wereld opgeleverd. Pieter Walstra is ook geruime tijd adviseur geweest van de rechtsvoorgangers van FrieslandCampina en heeft in die hoedanigheid waardevolle bijdragen geleverd.

De Pieter Walstraprijs zal voor de eerste maal worden uitgereikt in 2012 tijdens het voorjaarssymposium van het Genootschap Melkkunde. De inzendingen worden beoordeeld door een jury bestaande uit voorzitter Prof.dr.ir. M.A.J.S. van Boekel, prof. dr. ir. G.J. Hiddink en een vertegenwoordiger van het Genootschap Melkkunde.

Professor Pieter Walstra (r) tijdens het symposium.



Professional in gesprek met klant via paneldiscussie

Hoe weet je of je klant je product waardeert? Of de smaak van je product goed is of de verpakking het goede formaat heeft en het assortiment precies dat is wat de klant verwacht? FrieslandCampina Professional organiseert daartoe paneldiscussies. 'We nodigen klanten uit: chef-koks, patissiers en bakkers om in een gesprek hun mening te geven', vertelt Will Dessart, verantwoordelijk voor het marktonderzoek bij FrieslandCampina Professional in Lummen (België). 'Zo blijven we op de hoogte van waar onze klanten behoefte aan hebben.'

Ingespannen aandacht rond de tafel. Van rechts aan de tafel naar links: Kris Raemen, Eva Lekens, Will Dessart, Ine Roosen en Tom van Meulebroucke. Foto: William Hoogteijling

Zomaar een dinsdagochtend in de zomer. In een kantoorpand in 's-Hertogenbosch (Nederland) zitten drie chef-koks en twee medewerkers van een onderzoeksbureau. Dit gezelschap zit in de ene kamer, gevolgd vanuit een andere kamer via een camera door een gezelschap van onder meer productontwikkelaars, collega's uit marketing en communicatie. De chef-koks worden bevroegd over het gebruik van de onlangs geïntroduceerde koelverse sauzen van Debic. Peperroomsaus, champignonsaus, Hollandaisesaus, Bearnaisesaus en saus voor gratin. Het gesprek verloopt geanimeerd. De chef-koks praten over de keuze voor stukjes champignon in de saus, voor hele peperkorrels in de peperroomsaus, over de houdbaarheid van sauzen, het voor- en nadeel van het bewaren in de koeling, over een groter of juist een kleiner pak? 'Iedere klant kijkt en praat vanuit zijn eigen situatie. Die gesprekken met onze klanten leveren voor ons zeer waardevolle informatie op. Dit keer gingen de klantenpanels over sauzen, maar we houden ze ook over andere producten van FrieslandCampina Professional voor de professionele gebruiker: dessertproducten (onder de merknaam Debic), kookroom, slagroom, spuitbusroom (in Nederland onder de merknamen Hollandia, Polderland en Campina Professioneel) en boter.'

Veranderingen

De gesprekken met klanten (horecachesfs en bakkers) leiden dikwijls tot ideeën voor nieuwe producten, smaken of andere verpakkingen. 'Wij maken producten voor klanten in België, Nederland, Frankrijk, Duitsland, Scandinavië, Italië, Spanje, Griekenland, Polen en andere

Oost-Europese landen. Wij horen zo van de mensen uit de praktijk hoe zij met producten omgaan en het ideale product graag willen zien. Voor de professionele gebruiker is functionaliteit heel belangrijk. We merken ook dat er in verschillende landen anders wordt gereageerd, dat smaken en voorkeuren net anders zijn. We overwegen productaanpassingen dan ook zorgvuldig voordat we ze uitvoeren. Deze panels zijn vaak de voedingsbodem voor verbeteringen aan recepturen en verpakkingen.' Will Dessart merkt dat ook de professionele verwerker van zuivelproducten grootschaliger gaat werken. 'Vroeger was de bakker een zelfstandige werkende in zijn eigen bedrijf. Nu zie je dat het aantal zelfstandige bakkers langzaam terugloopt en dat er schaalvergroting plaatsvindt. De bakkers die overleven hebben vaak verschillende winkels die vanuit één centrale productie unit worden beleverd. Die vragen dus niet meer om vijftig liter room per week, maar om een container. Dat zijn de veranderingen waar wij op inspelen.'

'Vanochtend is bij ons thuis al de melkauto geweest. Jullie moesten eens weten wat er allemaal gebeurt voorafgaand aan dit moment. Aan de andere kant: wij weten dat de melk niet rechtstreeks naar de supermarkt gaat, dus daar zit ook een verhaal achter.' Zo opende Nils den Besten, voorzitter van de Jongerenraad van FrieslandCampina, het event 'Grow Together' georganiseerd door de Youngstars en de jonge melkveehouders van FrieslandCampina.

FrieslandCampina bindende factor bij carrière jongeren



Het is de eerste keer dat de Youngstars en de jonge melkveehouders elkaar op deze manier ontmoeten. Doel is dat leeftijdsgenoten die nog aan het begin van hun carrière staan, kennis maken en van elkaar leren en waarbij FrieslandCampina de bindende factor is.

Nieuwsgierig

Een succesvolle formule, want bijna 140 nieuwsgierige en enthousiaste Youngstars en jonge boeren zijn donderdag 29 september naar zaal Wieleman in Westervoort (Nederland) afgereisd. 'Je kunt er als werknemer en als lid-melkveehouder niet onderuit dat je van elkaars werelden weet en leert. Zo is het voor werknemers goed dat ze weten wat er onder de leden leeft. En voor melkveehouders is het goed om te weten wat er binnen de onderneming gebeurt', aldus gast spreker Kees Gielen, Chief Financial Officer van FrieslandCampina.

'Daarnaast moeten zowel de leden-melkveehouders als de onderneming FrieslandCampina hun eigen langetermijn planning en strategie ten uitvoer brengen. Of het nu gaat om het bouwen van een poedertoren of het bouwen van een nieuwe stal.'

Speeddate

Maar welke strategische keuzes gaan er vooraf aan de bouw van die toren en wat speelt er zich binnen en buiten de muren van een nieuwe stal af? Vragen waarop zowel de Youngstars als de jonge melkveehouders binnenkort antwoord krijgen. Via speeddating tijdens de lunch heeft een aantal jongeren elkaar gevonden: zo gaan Erna de Jonge van de afdeling Corporate Finance en Reporting en melkveehouder Koen Bolscher in Bornerbroek een kijkje op elkaars werkvloer nemen. Hetzelfde geldt voor melkveehouder Ben Versteynen in Poppel en Wienieke Loohuis van de afdeling Butter en Milkpowder. In totaal waren er 15 matches.

Genieten

Een goed initiatief volgens de voorzitter van het coöperatiebestuur en gast spreker Kees Wantenaar. 'De intentie is er om in melkvolume te groeien en FrieslandCampina wil waarde creëren. Hierbij leggen de leden-melkveehouders de basis waarmee de onderneming vooruit kan. We hebben als FrieslandCampina iets prachtigs in handen waar zeker jongeren nog lang van kunnen en moeten genieten.'

Op Youtube is een filmpje van het event 'Grow Together' te zien. Voor de exacte datum en link, kijk op intranet.

Youngstars en jonge melkveehouders ontmoeten elkaar in Westervoort. Foto: William Hoogteijling

Al meer dan een jaar verkoopt FrieslandCampina Kievit haar producten in Egypte. Deze werkmaatschappij is gespecialiseerd in gesproeidroogde emulsies. In Egypte heeft FrieslandCampina Kievit een partnerschap met Lacto Misr die de creamers en geëncapsuleerde ingrediënten maakt.

De officiële naam van het land is 'de Arabische Republiek Egypte'; het bestrijkt een gebied van ongeveer 1.010.000 km². De belangrijkste economische sectoren zijn landbouw, de olie-industrie en het toerisme. Het grootste deel van de Egyptenaren (zo'n 80 miljoen inwoners) leven bij de oevers van de Nijl, in een gebied van ongeveer 40.000 km². Grote delen van de Sahara zijn zeer schaars bewoond. Ongeveer de helft van alle inwoners woont in drukke stadsgebieden zoals Cairo - waar ook FrieslandCampina Kievit is gevestigd - en Alexandrië en andere veel kleinere steden in de delta van de Nijl. Egypte heeft geweldige historische monumenten zoals de pyramides van Giza, de grote Sfinx: de erfenis van eeuwenoude beschavingen.

In Egypte ligt het verbruik van melk met veertig tot vijftig kilo per hoofd van de bevolking per jaar, op een vrij laag niveau. Ongeveer een vijfde van wat in veel andere landen wordt verbruikt. Ongeveer 15 procent wordt direct op het boerenbedrijf genutzt. 70 procent wordt verwerkt en gedistribueerd door het land via lokale verkopers. Slechts 15 procent wordt verwerkt tot zuivelproducten in moderne bedrijven waar er ongeveer honderd van zijn in Egypte. De meeste melk wordt in de eerste zes maanden van het jaar geproduceerd,

in de tweede helft van het jaar is Egypte afhankelijk van importen. Het land is bijna zelfvoorzienend in melk, kwark, yoghurt en ijs, maar het moet magere en volle melkpoeder importeren. Van deze import wordt kaas en drinkmelk gemaakt.

Volgens de legende, nam de Egyptische koningin Cleopatra elke dag een bad in melk om haar schoonheid te behouden. Vandaag de dag worden er 'Cleopatra-baden' aangeboden in hotels, die echter bestaan uit olie en melkachtige toevoegingen. FrieslandCampina heeft geprobeerd of creamers net zo'n heerlijk bad opleveren. Helaas waren er te weinig vrouwen die dit wilden testen...

Toch wil men het recept graag delen: 90 procent melk en 10 procent kokosnootolie. Verwarm de melk en de olie tot 38°C en blijf minstens 20 minuten in bad liggen. Het warme bad zal de bloedsomloop stimuleren en je zult je jaren jonger voelen.



Foto: Shutterstock/frantisekhojdysz

