

P+
SPECIAL
Jaargang 17
Week 48 | 2018

Olam wil
kapot
voedselsysteem
fixen

Sunny Verghese

CEO op

wereldmissie

SPEAKER

Sunny Verghese

Co-Founder and Group CEO, Olam

CEO Olam group Sunny Verghesen op het podium van IDH: "Landbouw in de huidige vorm zal niet overleven. We hebben nog twaalf jaar de tijd om dit kapotte systeem te fixen."



PEOPLE **SUNNY VERGHESE**

Is dit de nieuwe Paul Polman?

EXCLUSIEF INTERVIEW

Hij volgde Paul Polman al op als nieuwe voorzitter van de World Business Council for Sustainable Development (WBCSD). Zal hij straks ook de meest duurzame CEO van deze wereld worden, wanneer Polman vertrekt bij Unilever? Sunny Verghese van Olam maakte diepe indruk op het jubileumfeest van het Initiatief Duurzame Handel (IDH) in Utrecht, met een alarmerende oproep. "Ons voedselsysteem is gebroken. We moeten dat repareren." We hebben daarvoor nog twaalf jaar de tijd, volgens deze opmerkelijke leider. Hij gaf aan P+ een exclusief interview.



► **Z**ijn achternaam klinkt als die van een Belgische fabrikant van luxe chocolade: Verghese. Toch komt hij uit India. Met België heeft hij alleen te maken als leverancier van hoogwaardige cacao-poeder. “Mijn naam is van Grieks Cyrillische afkomst”, licht hij toe. “Ik kom uit Kerala in India, maar ik ben christen.” Het is niet het enige feit waarmee deze CEO verbazing wekt. Zo is hij de grootste bijenbezitter ter wereld. Hij koopt er elk jaar drie miljard. Zo is hij er zeker van dat alle bloeiende amandelbomen van zijn boeren bevrucht worden. Maar toch is hij heel bescheiden gebleven. “De grootste bijenbezitter ter wereld? Oh, daar ben ik niet zeker van, haha. Het zijn er ook geen drie miljard, maar iets minder. En ik bezit ze niet, ik maak gebruik van hun diensten. Ik betaal daar graag 8,5 miljoen dollar voor, als je weet dat zulke kleine wezens zo’n wezenlijke rol spelen in het ecosysteem. Door klimaatverandering verdwijnen hun populaties. Niet alleen die van bijen, maar ook andere insecten die zorgen voor de bevruchting van gewassen en bomen. Dat is echt zorgwekkend.”

Sunny Verghese (1959) bouwde eigenhandig een handelsonderneming van wereldformaat op, volkomen uit het niets. Hij woont met zijn vrouw en twee kinderen in Singapore, waar hij volgens het tijdschrift Forbes, een aantal jaren geleden, de op 38 na rijkste inwoner is, met een geschat vermogen van 125 miljoen dollar. De omvang van deze start-up is zo ongelooflijk, dat we hem op de man af vragen of alle cijfers die op internet opduiken echt wel waar zijn.

U zou handelsrelaties in 70 verschillende landen hebben. Alweer bescheiden: “Het zijn er nu 66. We hebben wat gerationaliseerd.”

U werkt samen met 4,7 miljoen boeren. “De meesten werken in opkomende landen. We kopen hun grondstoffen direct of indirect. Dat getal is correct.”

U beschikt over 200 productiefaciliteiten. “Het zijn er nu 206, over de hele wereld verspreid.”

En u levert aan 22 duizend klanten. “Het zijn er 28 duizend. Unilever is een klant, Mondelez is een klant, Nestlé, Hershey, Mars, om een paar van de grootste multinationals te

“We zijn altijd dicht bij de boeren blijven staan.

We kennen hun levensbehoeften. Je kunt onze relatie sticky noemen, kleverig.”

noemen. Maar we bedienen vooral heel veel middelgrote ondernemingen. En we hebben 72 duizend mensen in dienst, wereldwijd. Daarvan zijn er 32 duizend seizoenswerkers.”

Dat is geen slecht resultaat voor een start-up... “Haha, nee. Dat komt omdat we in differentiatie van onze business geloven, differentiatie in grondstoffen. En we differentieerden ‘big time’ in duurzaamheid, in sustainability.”

Van dat laatste waren alle gasten van het jubileumfeest van het Initiatief Duurzame Handel (IDH) getuige. Verghese verzorgde aan het slot een toespraak met een scherpte en een duurzame ambitie die de Werkspoor-kathedraal in Utrecht voor een half uur veranderde in een stil en gewijd gebouw. En alweer, zo nederig. Vooral lof voor zijn gastheren, die verbazingwekkende Hollanders, die volgens Verghese het geheim in handen hebben om de wereld te redden.

Het verhaal van Verghese begon in Afrika, waar hij bij een Indiase handelsonderneming werkte. “Het was in de late jaren tachtig, in 1989. We werkten in cashewnoten, die we naar India verscheepten om daar te verwerken. We zagen de liberalisatie van de markt opkomen, de decentralisatie van de grondstoffenmarkt. De logge overheidsmonopolities op landbouwproducten werden afgebouwd. Er ontstond een groot vacuüm in de grondstoffenhandel in Afrika. We hoefden alleen nog een betrouwbare handelslijn te organiseren, direct vanuit de boer. Het bleek ook mogelijk om snel op te schalen en door te groeien.”

En zo ontstond dit nieuwe bedrijf, Olam? “Olam is een Hebreeuws woord met twee betekenissen. We werkten toen samen met een Joodse familie en onze zakenpartner deed deze suggestie. Het betekent ‘grenzen over-stijgend’, maar ook ‘altijd durend’ Deze betekenissen symboliseerden precies wat wij wilden gaan doen.”

Om uw positie nu te kunnen begrijpen, is het belangrijk te weten dat uw samenwerking begon met de boeren. Niet veel van de nu honderd jaar oude handelsondernemingen in landbouwgrondstoffen op deze wereld deden dat nog, in die tijd. “Voordat de markten veranderden, konden de grote wereldhandelaars uit Londen, Rotter-

dam en Amsterdam overal bij deze overheidsmonopolies inkopen door middel van opties. Toen deze handelsplatforms verdwenen, kozen wij voor een ander systeem. Wij kozen ervoor om direct zaken met de boeren te doen. Wij snappen dus al heel lang wat hun behoeften zijn. We gingen geprivilegieerde relaties met ze aan, voor lange tijd. Maar meest belangrijk: wij zetten de competitie buitenspel. De grote bedrijven kwamen in de productielanden niet verder dan de havenstad, waar ze inscheepten. Ze vonden het te gecompliceerd om het binnenland in te gaan en daar ter plekke te beoordelen of de cacao van goede kwaliteit was. Ze kochten in van handelaars, second hand.”

U sneed deze middlemen uit de keten?

“Ja, en deze inspanning leverde ons een groot concurrentievoordeel op. Wij konden onze eindklant vertellen: nu weten jullie ook waar deze producten vandaan komen. Onze concurrenten hadden daar geen idee van, welke boer hun cacao of hun noten had geleverd. Het gaf ons een grotere kans omdat wij toen al de herkomst van onze grondstoffen konden garanderen.”

Daar vroegen de inkopende bedrijven in die tijd toch nog niet om?

“Nee, tussen 1989 en zo rondom de eeuwwisseling waren onze klanten nog niet zo gericht op dit soort kwesties. Maar sinds 2000 is die wens heel erg gaan groeien. Sinds die tijd wilden ze steeds meer weten over de keten van aanvoer, ook over issues die speelden, milieukwesties, sociale kwesties. Die behoefte aan informatie is de laatste drie, vier, vijf jaar nog veel belangrijker geworden.”

U spreekt nu niet over de consumenten in de supermarkt, maar over de producenten die van uw grondstoffen consumentenproducten maken.

“Maar de Millennium-consument wel. Die begint wel vragen te stellen. Bij het eten van een reep chocolade of het drinken van een kop koffie wil hij weten waar de ingrediënten vandaan komen. Zit er kinderarbeid in de keten, of zijn er andere onacceptabele praktijken? Is er sprake van ontbossing? Krijgen de boeren wel een eerlijke prijs voor hun producten? Vorig jaar bleek dat 21 procent van alle keuzes op voedingsgebied die door consumenten gemaakt worden gebaseerd zijn op aan-



Uit de schaduw van Paul Polman. Verghese: “Nederland is voor mij de Silicon Valley van agrifood.”

“De hoeveelheid CO₂ die we nu door productie uitstoten en de hoeveelheid afval die we tegelijkertijd produceren is crimineel”

bevelingen in sociale media. Als mijn vrouw en ik naar een restaurant gaan dat we goed vinden, maken we daar een foto en sturen dit door naar een groep met fans. Zo werkt het nu, je kiest door persoonlijk aanbeveling.”

En al die jaren bent u CEO gebleven, daar waar andere grote beursgenoteerde handelsondernemingen om de vier jaar van topman wisselen.

“Maar ik begon relatief jong. Ik was toen 28, bijna 29.”

Maar hoe kon Olam zo groot worden?

“De deregulering van de grondstoffenmarkten in Afrika zette door. Na Nigeria volgde Ivoorkust, Ghana, Kameroen, het ene na het andere land. Dat bood ons de mogelijkheid om kosten te delen: customer sharing, cost sharing, capacity sharing. We begonnen met rauwe cashewnoten, dus nog niet gebrand of gezouten, met klanten als Planters. Die zei tegen ons: ‘Je hoeft je niet te beperken tot cashewnoten; we hebben ook pinda’s nodig. En we kopen ook hazelnoten. En pecannoten. Heb je die ook?’ Dat leverde ons customer sharing op. Maar er was ook cost sharing, want dezelfde marketing manager in Rotterdam of New York die de cashewnoten verkocht, deed ook die nieuwe stromen erbij. Dan is er ook nog de behandeling die de noten moeten ondergaan. Zoals je cashewnoten

ontvelt, verschilt niet wezenlijk van de manier waarop je dat met pinda’s doet.”

Wanneer kwam de Aziatische markt erbij?

“Tot 1995 focussten we ons op Afrika en handelden we in Europa, vanuit Londen. Maar we zagen ook de opkomst van de markt in Azië. We hebben toen besloten om onze werkwijze uit Afrika over te zetten naar Azië. We konden ons in Singapore hervestigen, waar we nu bijna 22 jaar zitten. We groeiden daar snel door, met aanbod van landbouwproducten uit Indonesië, uit Vietnam, Thailand, China, India en vele andere Aziatische landen.”

Maar het direct werken met boeren bleef in het DNA van Olam zitten?

“We zijn altijd dicht bij de boeren blijven staan. We kennen hun levensbehoeften. Je kunt onze relatie sticky noemen, kleverig. Wij bepalen voor een belangrijk deel wat hij in zijn portemonnee heeft zitten. En ja, dat is een belangrijk deel van onze kracht. Maar de duurzaamheidsissues zijn pas na 2000 naar volwassenheid gegroeid. De laatste 18 jaar formaliseerden we wat we deden, ontwikkelden we het vocabulaire voor wat we aan het doen waren. We schreven ons programma op en wat we wilden bereiken.”

Zoals uw programma onder de naam ‘Living Landscapes’?

“Dat was voor ons een belangrijk moment, vorig jaar. Daarvoor hadden wij een beleid over wat we niet wilden doen. Geen uitbuiting. Geen samenwerking met plantages die regels overtraden. Het was een policy van No No No. En ik dacht: die No’s begrijpen we nu wel. Waarom zeggen we liever niet Yes, please? Wat als we de zaken eens van de positieve kant zouden bekijken? De bron van ons landschapsprogramma is dus bedoeld om verder te kijken dan de grenzen die we aan onszelf stelden. En we willen dat er een net-positive effect ontstaat op drie punten. Als eerste komt de welvaart van onze boeren en het verbeteren van het landbouwsysteem. Er zijn meer dan 550 miljoen kleine boeren op deze wereld, waar 2,5 miljard mensen van afhankelijk zijn; huisgenoten en familie. Niet minder dan 817 miljoen mensen gaan elke dag hongerig naar bed, waarvan 55 procent boer is. Dat is de uitdaging waar we voor staan. Hoe maken we deze boeren welvarend en voorkomen we dat hun kinderen naar de stad trekken, om daar ook in de armoede te belanden? Boer-zijn is weinig aantrekkelijk: je breekt je rug op het zware werk, de kwaliteit van leven is laag. Met betere landbouwmethoden en bemesting kunnen we hier verbetering in brengen. Maar ook de gemeenschappen ►

“We hoeven niet meer te wachten op wat onze kleinkinderen of kinderen kan overkomen: we maken het zelf al mee”

➤ moeten opbloeien, om de trek naar de stad te stoppen. Onderwijs is dan belangrijk, maar ook een focus op vrouwelijke boeren. Hoe geef je ze veerkracht? Het derde aspect richt zich op wat de natuur ons nu voor niets geeft: *ecosystem services*. Daar ligt ook het relatie met het klimaatbeleid”

Het verbeteren van de teeltlaag, die daarna CO₂ uit de atmosfeer opneemt?

“Dat is een onderdeel van het totaal van de eco-systeem services. Regenval, de waterberging van meren, horen daar ook bij. We verliezen tussen de 2,75 en 3 miljard dollar aan zulk natuurlijke kapitaal per jaar. En we zien het niet, omdat Moeder Natuur geen stem heeft en geen lawaai maakt. We nemen dit verlies voor lief. Maar landbouw in de huidige vorm zal niet overleven wanneer deze eco-systemen wegvallen.”

En we zullen de voeding hard nodig hebben, met het oog op de groeiende wereldbevolking.

“Dus hoe regel je dat? Met inbegrip van verlies aan bodems, van water, aan bebossing, en afval, want 35 procent van de oogst gaat nu verloren door voedselverspilling. De hoeveelheid CO₂ die we nu door productie uitstoten en de hoeveelheid afval die we tegelijkertijd produceren is crimineel. Het wereldomvattende voedselsysteem is gebroken. We moeten dat repareren, fixen. Om dat te doen hebben we brede coalities van partijen nodig. Overheden, de private sector, ngo's.”

Sigrid Kaag, onze Nederlandse minister van Hulp en Handel, zei op het jubileumfeest van IDH: deze reddingsactie moet de komende tien jaar gebeuren.

“Ik zou zeggen: in de komende twaalf jaar. In 2030 moeten we zulke doelen gaan halen. Er is heel weinig kans dat we het zullen halen, als we geen brede coalities weten te vormen die dit gezamenlijk laten gebeuren. We moeten daarom deze urgentie nu creëren en dat is niet zo moeilijk, wanneer we goed kijken naar wat er nu gebeurt. We hoeven niet te wachten op wat onze kleinkinderen of kinderen te wachten staat, maar alleen de consequenties te trekken op wat er bijvoorbeeld deze zomer in Europa is gebeurd. Een enorm hete zomer, met overstromingen, bosbranden, tientallen mensen stierven. Wie had dat verwacht, dat Europa ook getroffen zou worden door de gevolgen van de opwarming van de aarde? Nu zien men-

sen: we hebben niet meer alle tijd. Het is geen eenzame huilende wolf meer. We zien het nu zelf gebeuren, met onze eigen ogen. Het is een schreeuw om actie. Ik wil meehelpen om deze urgentie om te zetten in actie. Nu!”

Over Europa gesproken, u heeft de nodige links met Nederland. U doet deze oproep voor actie niet alleen op het podium van IDH, maar u heeft in Nederland ook cacaofabrieken staan.

“Ja, in Koog aan de Zaan en Wormer. We maken daar van cacao bonen de ingrediënten om chocolade te kunnen maken, zoals cacao boter, cacao poeder en cacao massa.”

En het bijzondere is dat u dit proces heeft vernieuwd zonder chemische ingrediënten te gebruiken.

“We kunnen het beiden. We leveren zowel natuurlijke als alkalised cacao poeders. Onze klanten waarderen de bijzondere donkere kleur, ontwikkeld door ons Nederlandse innovatieteam. We zijn de enige die dit specifieke product kan leveren. Ze hebben ook cacao poeder met bijzondere smaakeigenschappen gemaakt, door speciale blends van cacao bonen te gebruiken.”

Wat vindt u van IDH, ook van oorsprong Nederlands?

“IDH is opvallend ondernemend, voor een ontwikkelingsorganisatie. Het is typisch voor zulke organisaties om bureaucratisch te worden. Als je kijkt naar de ratio van subsidies versus uitgaven, dan hebben deze altijd de neiging te groeien. Maar bij IDH vindt je een bron van actie, gericht op het bedrijfsleven. De organisatie speelt een opvallende rol in het bij elkaar brengen van krachten. En wel zo dat zowel maatschappelijke organisaties, financiële instellingen, regeringen en beleidsinstututen, plus het bedrijfsleven zich gelukkig in de samenwerking voelen. Wij hebben vele, vele samenwerkingsprojecten met IDH. We begonnen met programma's voor de verduurzaming van de koffieteelt in Kameroen en Ivoorkust, nu werken we aan koffie in Laos. We zetten een groot programma op in Midden-Amerika, in Nicaragua, in Peru. We werken ook in de teelt van cashewnoten samen. We bespraken zoveel samen dat we onze samenwerking sinds dit jaar hebben omgezet in een strategisch partnerschap. Ik ben geïmponeerd door de wil van IDH om actie te ondernemen. Ik zie dat dit mensen inspireert. En de productiviteit kan verhogen.”

Er is nog een derde link met Nederland. U bent sinds dit jaar voorzitter van het World Business Council of Sustainable Development (WBCSD), waar een Nederlander directeur is.

“Een opmerkelijke man, Peter Bakker. Deze organisatie is opgezet in 1994, om vanuit het bedrijfsleven tot een meer duurzame wereld te komen. Ik ben daar als voorzitter Paul Polman (CEO van Unilever) opgevolgd. Ook een Nederlander.”

Oorthuizen, Bakker, Polman. U kent ons als Hollanders dus wel een beetje. Wat vindt u van ons?

“Jullie wonen in een van de dichtst bevolkte landen ter wereld. Het ligt dan niet voor de hand dat zo'n land een powerhouse is op het gebied van land- en tuinbouw. Toch is Nederland voor mij de Silicon Valley van agrifood. En duurzaam ook nog. Twintig jaar geleden stelde de Nederlandse regering dat de productie verdubbeld moest worden, met een vermindering van de helft van de middelen. Dat is gelukt. In de laatste zeventien jaar is het watergebruik voor het groeien van gewassen zelfs met 90 procent gedaald. In de kassen is het gebruik van pesticiden bijna volledig gestopt. En desondanks is Nederland de grootste voedselproducent ter wereld, met alleen de Verenigde Staten voor zich, een veel groter land. Dat is voor mij het karakter van de Nederlander. Altijd op zoek naar innovatie, praktische oplossingen, werkend vanuit een diamanten driehoek van regering, bedrijfsleven en ontwikkelingsorganisaties die bij elkaar aan tafel zitten en hun research op orde hebben. Dat heb ik in geen enkel ander deel van de wereld zo gezien, zo'n soort ecosysteem. Plus de Nederlandse drijfveer om dingen voor elkaar te krijgen, niet bang om te werken aan onmogelijk lijkende problemen.” ■

Website

[Het duurzaamheidsbeleid van Olam](#)

➤ TEKST JAN BOM

➤ FOTOGRAFIE P+

➤ ART DIRECTION BUREAU BOUDEWIJN BOER EN STUDIO 10

➤ UITGEVERIJ ATTICUS BV

➤ WWW.P-PLUS.NL