

‘Met dit beleid nemen we een risico’

Unilever wil tot 2020 de omzet verdubbelen en de milieubelasting halveren. Topman Paul Polman: „Een bedrijf moet in de pas lopen met de samenleving.”

Door onze redacteur PAUL LUTTIKHUIS

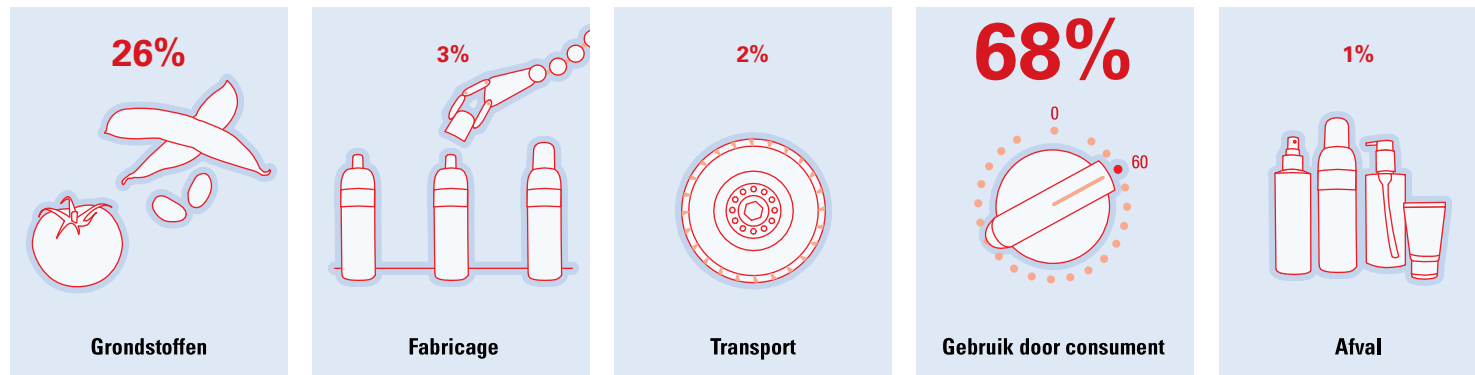
AMSTERDAM, 15 NOV. Een verdubbeling van de omzet en tegelijkertijd een halvering van de gevolgen voor het milieu. En in 2020 alleen nog landbouwgrondstoffen gebruiken die duurzaam worden geproduceerd. Paul Polman, bestuursvoorzitter van het Brits-Nederlandse levensmiddelenconcern Unilever, geeft toe dat hij een beetje „zenuwachtig” is over de nieuwe „holistische” strategie die zijn bedrijf vanmorgen – gelijktijdig in Rotterdam, Londen, New York en New Delhi – heeft gepresenteerd.

Maar hij zegt ook: „We kunnen niet anders. Voor de hoeveelheid grondstoffen die we nu met zijn allen verbruiken hebben we eigenlijk al 1,3 werelden nodig. Europeanen zelfs drie werelden.” Stelen van de toekomst noemt Polman het, in een gesprek in een vergaderzaaltje in een Amsterdams hotel. „Mensen in ontwikkelingslanden hebben recht op dezelfde welvaart als wij. En wat gebeurt er als de wereldbevolking de komende jaren groeit met twee miljard mensen? We moeten wel naar een nieuwe bedrijfsvoering op basis van verantwoorde groei, duurzame groei, groene groei – noem het zoals je wilt.”

Van overheden hoef je die omslag nu niet te verwachten, denkt Polman, die hebben wel andere zorgen. „Werkloosheid is voor hen belangrijker dan milieu. Er komen

Meeste CO₂ komt vrij door consumptie

Uitstoot van broeikasgassen binnen de totale levenscyclus van 1.600 Unilever-producten



eerder meer dan minder handelsbelemmeringen. Over een gemeenschappelijk klimaatbeleid kunnen ze het niet eens worden. En intussen nemen problemen als ondervoeding, uitputting van bodemschatten en klimaatverandering toe.”

Handelt u uit een ethisch of een economisch motief?

„Die twee overlappen elkaar. Een bedrijf is op termijn alleen succesvol als het in de pas loopt met de samenleving. De consument wil duurzame producten, zonder dat dit ten koste gaat van prijs, kwaliteit of smaak. Een bedrijf dat goed is voor de consument, voor de samenleving, voor de eigen werknemers en hun engagement, is uiteindelijk goed voor de aandeelhouders. De afgelopen twee jaar zijn wij beloofd voor die aanpak. Ons aandeel doet het beter dat het gemiddelde in de sector.”

Maar is duurzaamheid niet een vaag begrip?

„Niet als je het combineert met heldere doelstellingen. We hebben van al onze producten voor de hele keten geanalyseerd hoe groot de impact is op het milieu. Wat zijn de gevolgen voor de uitstoot van broeikasgassen, voor het verbruik van water, voor verpakkingsmateriaal? Waar kunnen we de milieubelasting in de productie omlaag brengen. We stellen onszelf een heel duidelijk doel: halvering van broeikasgassen, waterverbruik en afval in 2020.”

Magnum-ijsjes hebben hun eigen koeien

Wat betekent het businessplan voor het Magnum-ijsje:

- Het steeltje komt van duurzaam geproduceerd hout.
- Er wordt gewerkt aan ijs dat bij een minder lage temperatuur kan worden geproduceerd en bewaard.
- De koeien voor de melk waarmee het ijs wordt gemaakt, krij-

Hoe denkt u dat te bereiken?

„Dat is afhankelijk van het product. Neem wasverzachters. 80 procent van onze consumenten woont in ontwikkelingslanden en doet de was met de hand. We hebben een wasverzachter ontwikkeld die het mogelijk maakt om de was maar één keer uit te spoelen, en niet drie keer zoals gebruikelijk. Zo wordt het wassen gemakkelijker, het gaat sneller, het wordt goedkoper en het kost veel minder water.”

gen een dieet waardoor ze minder methaan produceren.

- Alle ingrediënten (zoals palmolie, cacao, suiker en soja) worden duurzaam geproduceerd.
- Ijs wordt vervoerd in vrachtwagens op biobrandstof of gas.
- Nieuwe vrieskisten bevatten geen milieu-onvriendelijke koelvloeistoffen.

En het voordeel voor Unilever?

„Wij kunnen meer van onze product verkopen. Bovendien is het goed voor het innovatieve karakter van het bedrijf.”

De milieuwinst wordt vooral gehaald bij de consument?

„Ja, de milieubelasting is het grootst aan het begin en het eind van de keten. Dat geldt voor de meeste producten. Daarom hebben we ook de complete productieketen in onze analyse verwerkt. Vanaf de grondstoffen die we nodig hebben tot het afval dat de consument weggooit.

„We zijn bijvoorbeeld wereldwijd de grootste afnemer van palmolie. Dus moeten we ervoor zorgen dat onze palmolie afkomstig is van plantages waarvoor geen bossen zijn gekapt.”

Maar hoe wilt u dat doen? Zoals een collega van u eerder zei: u bent niet de palmoliepolitie?

„Daarom zeggen we nadrukkelijk: we kunnen dit plan niet alleen uit-

Oud-topman Nestlé

Paul Polman (54) is sinds twee jaar bestuursvoorzitter van Unilever. Daarvoor was hij bestuurder bij Nestlé. Unilever boekte vorig jaar 3,4 miljard euro winst op een omzet van 39,8 miljard euro. Het bedrijf had eind vorig jaar wereldwijd 163.000 werknemers in dienst.



voeren. We waren bijvoorbeeld betrokken bij de totstandkoming van de Roundtable on sustainable Palmoil. We werken samen met andere fabrikanten, met overheden, met milieuroorganisaties, met de Wereldbank.”

Gaan uw plannen niet te ver?

„Met dit plan nemen we een risico. Wat is de schade aan onze reputatie als we onze doelstelling niet tot het laatste cijfer achter de komma halen? Het nieuwe businessmodel is voor ons een *living document*. We kunnen niet weten wat er over vijf jaar aan de hand is. Maar als we over tien jaar terugkijken, hopen we dat mensen over ons plan zeggen: tja, dat doet toch iedereen.”

Gaan uw plannen wel ver genoeg?

„Uiteindelijk is het oordeel aan de consument. Als we die overtuigen laten we aan de concurrentie zien dat dit de beste manier is om te groeien. Tegen de tijd dat zij dat begrijpen, zijn wij hopelijk al weer twee stappen verder.”